



Yritysosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen Tarkastelussa transnationaalinen näkökulma

Jaana Gummerus

2020 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

Yritysosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen

Tarkastelussa transnationaalinen näkökulma

Jaana Gummerus
Tulevaisuuden johtaminen
ja asiakaslähtöinen palveluliiketoiminta
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2020

Jaana Gummerus

Yritysosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen. Tarkastelussa transnationaalinen näkökulma.

Vuosi 2020 Sivumäärä 118

Opinnäytetyön tavoite oli kehittää toimintatapa tai uusi palvelumalli, jolla lisätään maahanmuuttajien ja kansainvälisen taustan omaavien henkilöiden tietoisuutta yrityskauppojen mahdollisuudesta siirtyä yrittäjäksi Suomessa. Toimeksiantajana on Suomen Yrittäjät.

Opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämishanke, jossa selvitetään yritysoston mahdollisuuksia transnationaalien näkökulmasta. Tässä opinnäytetyössä keskeistä on heidän yrittäjyysosaamisensa tunnistaminen.

Viitekehyksessä tarkastellaan ensin transnationaalista yrittäjyyttä Suomessa ja käsitellään omistajanvaihdosteemaa. Koko kehitystyön ydin sijoittuu EntreComp-mallin yrittäjän osaamisvaatimuksiin, joita vertaillaan transnationaalisten yrittäjien osaamisvaatimuksiin.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastatteluita sekä havainnointia. Ensin asiantuntija-haastatteluiden avulla selvitettiin omistajanvaihdosprosessin vaatimuksia ja mahdollisuuksia. Sitten kohderyhmähaastatteluilla selvitettiin transnationaalisten yrittäjyydestä kiinnostuneiden tai startup-yrittäjien ajatuksia yrittäjyydestä, heidän tietotasoaan sekä kiinnostustaan yritysostosta. Näissä haastatteluisa oli käytössä myös The Bears -kortit.

Tämän tutkimuksen tuloksena transnationaalit kokevat hallitsevansa EntreComp-mallin mukaiset yrittäjän osaamisvaatimukset erittäin hyvin. Heillä vaikuttaisi olevan jopa enemmän resilienssiä kuin yrittäjillä keskimäärin. Transnationaalinen yrittäjä tai yrittäjyyttä suunnitteleva tarvitsee eniten tukea suomalaisen kulttuurin ja liiketoimintakentän ymmärtämiseen.

Suomen Yrittäjien toimintaa omistajanvaihdosprosessin ammattilaisina tunnetaan hyvin vähän. Yritysostoa suunnittelevat tai sitä alustavasti pohtivat eivät tiedä, mitä pitäisi tietää tai mistä tietoa saa. Tästä tutkimushankkeesta saadun tiedon perusteella ehdotetaan toimintatapoja, joilla transnationaaliset ostajakandidaatit saavat tarvitsemansa tiedon yritysoston mahdollisuuksista ja kulttuurillisista osaamistarpeista yrittäjyyteen liittyen.

Asiasanat: omistajanvaihdos, yrityskauppa, yrittäjyys, maahanmuuttajat, transnationaalisuus, monikulttuurisuus, yhteiskuntakehitys

Jaana Gummerus

Business Acquisition - An Alternative Route to Entrepreneurship. Reviewing at the Transnational Perspective

Year 2020

Pages

118

The aim of this thesis was to develop a way of working or a new service model to increase the awareness of immigrants and people with an international background about the possibility of acquisitions to become an entrepreneur in Finland. The client is Suomen Yrittäjät, Federation of Finnish Enterprises.

The thesis is a research and development project that explores the possibilities of acquisitions from the perspective of transnationals. Central to this thesis is the identification of their entrepreneurial competence.

The framework first examines transnational entrepreneurship in Finland and deals with the change of ownership theme. The core of the thesis lies in the entrepreneurial skills requirements of the EntreComp model, which are compared to the skills requirements of transnational entrepreneurs.

Thematic interviews and observation were used as research methods. First, the requirements and opportunities of the change of ownership process were clarified through expert interviews. Then the target group interviews were used to clarify the thoughts of transnationals who are interested in entrepreneurship or start-up entrepreneurs about entrepreneurship and their level of knowledge and interest in acquiring. In these interviews, the Bears cards were also used.

As a result of this study, the transnationals feel that they master the entrepreneurial competence requirements of the EntreComp model very well. They would seem to have even more resilience than entrepreneurs on average. A transnational entrepreneur or someone who is planning to become an entrepreneur needs the most support for understanding Finnish culture and business field.

Very little is known about the activities of Suomen Yrittäjät as professionals in the change of ownership process. Those who are planning or considering the acquisition do not know what they should know or where to get information. Based on the information that is gained from this research project, ways of operations are proposed in which transnational acquisition candidates will get the information they need on acquisition opportunities and entrepreneurial cultural competence.

Keywords: change of ownership, business acquisition, entrepreneurship, immigrants, transnationality, multiculturalism, development of society

Sisällys

1	Johdanto	8
1.1	Opinnäytetyön tavoite	10
1.2	Sanoittamisen merkitys: maahanmuuttaja vai kansainvälinen ihminen?.....	11
2	Käsitteiden määrittelyä	12
2.1	Terminologia lisääntyy globaalin ajattelun kasvun myötä.....	12
2.2	Transnationaalisuus.....	13
2.3	Kulttuurisensitiivisyys ja muut käsitteet.....	14
3	Opinnäytetyön tausta ja tarkoitus.....	16
4	Opinnäytetyön viitekehys	18
4.1	Maahanmuuttajien yrittäjyys Suomessa.....	18
4.2	Yrityskauppojen käsitteet	21
4.3	EntreComp -malli	22
5	Omistajanvaihdos Suomessa.....	23
5.1	Asiantuntijahaastattelut.....	23
5.2	Omistajanvaihdos mahdollisuus yrittäjyyteen	24
5.3	Omistajanvaihdoksen hyödyt.....	26
5.4	Omistajanvaihdoksen haasteet	27
6	Tutkimusaineiston muodostuminen	28
6.1	Tutkimuskysymykset.....	29
6.2	Haastattelujen toteuttaminen.....	29
6.3	Kaksitoista henkilökohtaista haastattelua.....	33
6.4	Haastateltavien taustatiedot	35
6.5	Haastatteluaineisto teemoittain	42
7	Tutkimustulokset	67
7.1	The Bears -kuvakortit kirvoittivat keskustelemaan	67
7.2	Haastateltavat tunnistivat itsessään yrittäjän ominaisuuksia.....	69
8	Johtopäätökset	71
8.1	Tutkimusten yhteenveto.....	73
8.2	Tutkimustulosten pohdinta.....	75
8.3	Tutkimuksen eettisyyden ja luotettavuuden arviointia	86
9	Kehittämisehdotukset	88
	Lähteet	96
	Kuviot	101
	Taulukot	101
	Kuvat	102
	Liitteet.....	103

1 Johdanto

Tämän kehitystyön idea itä jo paljon aikaisemmin ennen kuin aloitin varsinaisen hankkeen suunnittelun. Työskennellessäni monikulttuurisen yrittäjyyden kentällä, havaitsin jatkuvasti lisää mahdollisuuksia edistää useiden yrittäjyydestä kiinnostuneiden maahanmuuttajien elämänlaatua. Tällä elämänlaadulla tarkoitan mahdollisuutta tuntea osallisuutta ja vaikuttaa omaan elämään. Minulle syntyi tarve jatkaa jo aloitettua monikulttuurisen yrittäjyyden edistämistä. Koin, että olin päässyt edellisessä työssäni vasta alkuun. En halunnut hukata kaikkea sitä itsellenikin uutta osaamista ja niitä elämää rikastuttavia kontakteja, joita olin onnistunut saamaan edellisten vuosien aikana. Siispä oli hyvin itsestään selvää, että jatkan tätä itsellenikin rikastuttavaa matkaa monikulttuurisen yrittäjyyden edistämiseksi tämän opinnäytetyön avulla.

Olen tarkastellut aihepiiriä omasta lähtökohdastani käsin, peilaten kehitystarpeita aluksi lähinnä työssäni saamiini kokemuksiin. Viime aikoina olen toiminut maahanmuuttajien mentoointiryhmän tuottajana, maahanmuuttajien yrittäjyysopintojen opettajana, maahanmuuttaja-taustaisten opiskelijoiden tukihenkilönä sekä maahanmuuttajien mentorina. Oma yrittäjyystaustani on tietysti ollut suorastaan välttämätöntä sille, että ymmärrän ylipäättään yrittäjyyden tematiikkaa. Minulla on ollut kolmen eri toimialan yritystoimintaa. Näistä kaksi olen perustanut toiminimellä ja yksi oli osakeyhtiömuotoinen, jossa työskenteli myös palkattuja työntekijöitä. Suvussani on ollut paljon pk-sektorin yrittäjiä. Tiedän siis, mitä yrittäjältä vaaditaan Suomessa ja minkälaista on pienyrittäjän elämä. Vastapainona minulla on kokemusta myös suurten yritysten vastuullisista tehtävistä, joissa olin palkkasuhteessa. Olen työskennellyt eri yrityksissä kaupallisella ja koulutusaloilla sekä sote-sektorilla. Laaja-alaisen työkokemukseni vuoksi uskon ymmärtäväni suomalaista yrittäjyyttä ja liiketoimintaa melko hyvin. Lisäksi ammatillisen opettajan pätevydestä ja kokemuksestani erityistä tukea tarvitsevien oppilaiden opettamisesta on varmasti ollut hyötyä. Luulenpa, että tähän kehitystyöhön tarttumiseni suurin motiivini on ollut aito kiinnostus erilaisia ajattelutapoja kohtaan ja halu edistää ihmisten mahdollisuuksia oman elämänsä ohjaamiseen.

Suomessa on yhä enemmän kansainvälisen taustan omaavia henkilöitä ja monikulttuurisuus on osin hyödyntämätön voimavara myös yrittäjyydessä. Sainola-Rodriguez on määritellyt väitöskirjassaan Transnationaalinen osaaminen (2009,28) sanan kulttuuri siten, että samaan yhteisöön, ryhmään tai kansakuntaa kuuluvat ihmiset käyttävät yhteistä merkitysten järjestelmää ymmärtääkseen maailmaa. Monikulttuurisuuden voidaan siis ajatella olevan yhdistelmä kahden tai useamman yhteisön merkitysten yhdistymisestä, jolloin osajallaan on tietotaitoa ja kykyä ymmärtää erilaisten ihmisryhmien viestintää, asenteita ja arvoja.

Maahanmuuttajat ovat kasvava väestöryhmä, joille aktiiviseksi yhteiskunnan toimijaksi tuleminen ja osallisuuden tunne ovat merkittäviä hyvinvointia lisääviä tekijöitä niin yksilölle kuin hänen läheisilleen. Työ- ja elinkeinoministeriön Työ ja yrittäjyys -julkaisussa (Aaltonen, Heinonen, Valtonen 2015) tuodaan esille maahanmuuttajien myönteinen merkitys Suomen kansantalouden rikastuttajana. Maahanmuuttajataustaiset yrittäjät tuovat suomalaiseen yritystoimintaan uusia ideoita. Maahanmuuttajien siirtyminen yrittäjiksi on sekä merkittävä työllistymisväylä että koko yritystoimintaa kasvattava mahdollisuus.

Tarvitaan uusia palveluita, jotta uudet tulokkaat pääsevät mukaan yhteiskuntamme aktiivisiksi toimijoiksi. Nyt halutaan kehittää sellaisia uusia palveluita, joilla maahanmuuttajataustaisten yrittäjien ja yrittäjyydestä kiinnostuneiden polkua yrittäjyyteen voidaan tukea entistä tehokkaammin. Suomessa on uudistettu lainsäädäntöä, jotta yrityskauppoihin liittyviä palveluita voidaan edistää. Pienillä ja keskisuurilla yrityksillä on merkittävä rooli työllistäjinä ja siten yhteiskunnan taloudellisen hyvinvoinnin lisääjinä. Pienet ensin, Small Business Act on EU:n tukijärjestelmä, jolla halutaan vahvistaa yhteiskunnan palveluita pk-yrittäjyyden tukemiseksi. (Euroopan komissio 2008, 4.) Euroopan komission antamassa tiedonannossa esitetään runsaasti yrittäjyyttä tukevia kaikenlaista uudistumista ja verkostoitumista edistäviä toimenpidesuosituksia. Tiedotteessaan ”Pienet ensin, SBA” Euroopan komissio kehottaa soveltamaan käytännössä tiedotteeseen kirjattuja toimintaohjeita. (Euroopan komissio 2008, 8.) Tässä yksi tiedotteen toimintaohje, joka kohdistuu suoraan tämän opinnäytetyön kehitysideoologiaan. Jäsenvaltioita kehoitetaan: *”ottamaan käytäntöön järjestelmiä, joiden avulla siirrettävälle liiketoiminnalle etsitään mahdollinen uusi omistaja”*.

Tämän opinnäytetyön kirjoitusvaihe ajoittui maaliskoukokuulle 2020, samaan aikaan kun koronapandemia oli valloillaan. Kaikkialla käynnistettiin terveydenhuollon haasteiden ratkaisemisen lisäksi myös suunnitelmia koronan aiheuttamien talousongelmien voittamiseksi. Yrittäjien tukeminen ja uudet tukimuodot nousivat nopeasti myös Suomessa otsikoihin. Maahanmuuttajataustaisten yrittäjyyden uudenlaiset tukimuodot ovat siten vieläkin ajankohtaisempia. Yritysosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen on ajankohtainen kehittämisen kohde, sillä nyt yhteiskunnassamme etsitään entistäkin voimakkaammin uusia toimintatapoja monikulttuurisuuden parempaan hyödyntämiseen myös yrittäjyydessä.

Tämän opinnäytetyön tilaaja on Suomen Yrittäjät, joka on suurin elinkeinoelämän järjestö Suomessa. Opinnäytetyön toivotaan avaavan kehitysehdotuksia tai uusia toimintamalleja siihen, miten omistajanvaihdosprosessi saadaan käynnistymään suomalaisen yrittäjän ja maahanmuuttajan välillä. Omistajanvaihdos on erinomainen mahdollisuus lisätä Suomen kilpailuetua. Hyvin onnistunut yrityksen osto on vartenotettava mahdollisuus niin uudelle yrittäjälle kuin jo olemassa olevan yrityksen kasvuhakuisille laajentumissuunnitelmille. Yrityskaupoista hyötyvät myös pienet henkilöyritykset, kun yrittäjän tietotaito onnistutaan siirtämään jatkajalle. (Varmäki, Joensuu-Salo, Viljamaa, Tall, Katajavirta 2018, 5.)

Maahanmuuttajien aktiivisen työroolin tukeminen auttaa heitä integroitumaan yhteiskuntaan. Etninen monimuotoisuus tuo innovatiivisuutta työpaikoille, kun erilaisten taustojen myötä tulee uusia ideoita ja työskentelymenetelmiä. Monikulttuurisuus rikastaa työyhteisöä silloin, kun sen hyödyt halutaan määrämuotoisesti hyödyntää. Maahanmuuttajien tuomat uudet ajatukset ja toimintatavat eivät itsestään siirry hyödyllisiksi uuteen työyhteisöön, vaan kulttuurinen erilaisuus pitää osata huomioida. Yritystoiminnassa kehittyvä tasa-arvoisuus ja monimuotoisuuden hyväksyminen ja arvostus lisäävät osaltaan myös yhteiskuntarauhaa. (Viitala 2013, 296.) Maahanmuuttajien pitää oppia oman ammattitaitonsa lisäksi myös työyhteisön toimintakulttuuri sekä työn keskeisen sanasto (Viitala 2013, 287), jolloin yrityskauppa maahanmuuttajataustaisen ostajan kanssa asettaa erilaisia vaateita onnistuneeseen omistajanvaihdosprosessiin.

Tässä opinnäytetyössä tarkastelen maahanmuuttajien yrittäjyyskompetensseja uudenlaisesta näkökulmasta. Pyrin kyseenalaistamaan ennakkokäsityksiä ja ehkäpä mahdollisesti jopa rikkoamaan sellaisia ajatusmalleja, jotka aiheuttavat vastakkainasettelua tai stereotyyppistä luokitte-
telua. Itkonen (2018) on omassa väitöskirjassaan tutkinut ristiriitaisuuksia suomalaisessa koulu-
tuksessa. Hän on vertaillut suomalaisuutta ja kulttuurien välistä sosiaalista oikeudenmukai-
suutta metatasolla. Itkonen toteaa (2018, 57), että mitä enemmän opettaja on perehtynyt mo-
nimuotoisuuteen, sitä vähemmän hän tekee vastakkainasettelua eri kulttuuritaustaisten oppi-
laiden välillä. Itkonen uskoo, että mitä enemmän hänen edustamansa ammattikunta - opettajat
- miettii omia ennakkokomuksiaan eri kulttuureita kohtaan, sitä enemmän he ovat tietoisia
siitä miten omat henkilökohtaiset kokemukset voivat vaikuttaa ihmisten välisiin kohtaamisiin.
(Mt, 2018, 61.) Yhdyn samaan näkemykseen. Olenkin tätä opinnäytetyötä tehdessäni pyrkinyt
itse myös laajentamaan ymmärrystäni oman kulttuuritaustani vaikutuksesta omaan ajatteluuni.

1.1 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyön tavoite on kehittää toimintatapa tai uusi palvelumalli, jolla lisätään maahan-
muuttajien ja kansainvälisen taustan omaavien henkilöiden tietoisuutta omistajanvaihdoksesta
ja autetaan heitä siirtymään yrittäjäksi yritysoston kautta. Opinnäytetyö on tutkimuksellinen
kehittämishanke, jossa selvitetään omistajavaihdoksen mahdollisuudet erityisesti kohderyhmän
eli yrittäjyyttä suunnittelevien transnationaalien näkökulmasta.

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan ensin sitä, mitä kansainvälisen taustan omaavat yrittäjyydestä
kiinnostuneet tai startup-yrittäjät tietävät mahdollisuudesta siirtyä yrittäjäksi yritysoston
kautta ja miten hyvin he ymmärtävät prosessin vaatimukset. Lisäksi tutkitaan sitä, minkälainen
osaamisen taso heillä on siihen, että he siirtyisivät yrittäjiksi yrityskauppojen avulla. Mitä omis-
tajanvaihdoksen vaatimaa osaamista heillä jo on ja minkälaista tietoa, tukea tai ohjausta tar-
vitaan, jotta maahanmuuttaja tai kansainvälisen taustan omaava kiinnostuu yrityskauppojen
mahdollisuudesta ja siirtyy yrittäjäksi yritysoston avulla.

Viime vuosina tehdyt toimenpiteet omistajanvaihdosprosessien lisäämiseksi ovat onnistuneet hyvin ja ne ovat kasvussa. Mutta tämä ei vielä riitä, vaan halutaan yhä tarkempia toimia eri kokoisille ja erilaisesta kokemustaustasta tuleville yritysten myyjille ja ostajille. Miten ja millaisilla toimenpiteillä omistajanvaihdoksia edistetään ja miten suunnitellut toimenpiteet kohdennetaan entistä tarkemmin huomioiden eri kohderyhmien tarpeet? Edelleen ostajan löytäminen on suurin haaste varsinkin pientyönantajayrityksissä. (Varamäki, 95.) Jotta omistajanvaihdosta saadaan vielä laajemmin hyödynnettyä, halutaan etsiä uusia toimintatapoja ja uusia kohderyhmiä potentiaalisiksi yrityksen ostajiksi. Haaste on huomioitu laajasti, sillä Suomessa menetetään turhaan työpaikkoja, mikäli yrittäjä ei löydä yritykselleen ostajaa (Keskuskauppa-kamari 2018). Yrittäjyys on varteenotettava vaihtoehto maahanmuuttajien työllistymiselle, ja jo toimivan yrityksen osto voisi olla erityisen hyvä ratkaisu juuri eri kulttuuritaustasta tuleville. Siten omistajavaihdoksen mahdollisuuksien esille tuominen ja uuden toimintamallin kehitystyö työ halutaan tehdä kohdennetusti maahanmuuttajille.

1.2 Sanoittamisen merkitys: maahanmuuttaja vai kansainvälinen ihminen?

Sanoilla on merkitystä, joten olen kiinnittänyt erityistä huomiota opinnäytetyössä käytettävälle sanastolle. ”Sanat ovat arvovalintoja” (Pahkala 2020). Tarttuessani tähän kehitystyöhön pun-taroin aluksi seuraavien määreiden merkitystä ja niiden käyttöä kirjoituksessani: maahanmuut-taja, maahanmuuttajataustainen ja kantasuomalainen. Alun perin kiinnitin terminologiaan huomiota jo kesällä 2018, kun toimin mentorina Mastermind -groupin osallistujille. Mastermind -group on yrittäjyydestä kiinnostuneiden maahanmuuttajataustaisten mentorointiryhmä. Tästä kirjoitan myöhemmin lisää. Ryhmäläiset halusivat, että puhumme yrittäjistä, ei maahanmuut-taja-yrittäjistä. He halusivat profiloitua yrittäjiksi ilman kulttuuritaustan esiin nostamista. Sa-massa ryhmässä oli sekä muutamia vuosia sitten Suomeen muuttaneita henkilöitä, täällä jo vuosikymmeniä asuneita, että jo toisen polven maahanmuuttajia. Ymmärsin hyvin heidän kom-mentointinsa ja päädyimme tietysti siihen, että luokittelu kulttuuritaustan tai syntyperän vuoksi jätettiin sivuun. Vastaavan laisia keskusteluja kävin myös kaikkien niiden tahojen kanssa, jotka ovat olleet mukana tämän opinnäytetyön suunnittelussa ja prosessin edistämässä.

Kulttuurit sekoittuvat hitaasti ja ihmiset luonnostaan toimivat omaksumiensa etnosentristen eli ryhmäkeskeisten arvojen ja käytäntöjen pohjalta. Liiketoiminnassa ja markkinoinnissa tarvi-taan hyvin erilaisia, kuhunkin kulttuuriin sopeutettuja käytäntöjä niin johtamistyytleissä kuin viestinnässäkin. (Uusitalo 2009, 21.) Puhe- ja yleiskielen lisäksi maahanmuuttajan pitää selviy-tyä vielä omalla ammattialalla käytettävällä kielellä. (Pusa, Lampinen & Jussila 2017, 18.)

Maahanmuuttajataustaiset yrittäjät käyttävät usein itsestään määritelmää ”international im-migrant entrepreneurs” (Tikkanen 2020). Mielestäni tämä on erittäin kuvaava, joten tästä eteenpäin käytän kohderyhmästäni yhtenä määritelmänä ”kansainvälisen taustan omaavat” ja lyhennän sen kv-taustaksi. Koska kaikki kv-taustaiset eivät kuitenkaan ole maahanmuuttajia,

niin olen päätenyt tässä opinnäytetyössäni kuljettamaan välillä näitä kohderyhmämääritelmiä myös rinnakkain. Kaiken yllä mainitun lisäksi tulen käyttämään määritelmää kantasuomalainen silloin, kun haluan tuoda esille eroja suomalaisen yrittäjän ja transnationaalisen yrittäjän välillä. Tässä opinnäytetyössä tällainen määrittely suotakoon minulle, vaikka itse edustan voimakkaasti sellaista näkemystä, että ihmisiä ei tulisi määritellä heidän syntyperänsä tms. perusteella, eikä myöskään lokeroida. Lisäksi tulen käyttämään määritelmää transnationaalinen yrittäjä. Seuraavissa kappaleissa tarkastelen erityisellä huolellisuudella määritelmiä transnationaalisuus ja kulttuurisensitiivisyys, sillä ne sanoittavat käsiteltävää teemaa laajemmin.

2 Käsitteiden määrittelyä

2.1 Terminologia lisääntyy globaalien ajattelun kasvun myötä

Kun aloitin tämän opinnäytetyön suunnittelun ja vielä kirjoitusvaiheen alussakin käytin itse etupäässä termejä monikulttuurisuus ja kansainvälisen taustan omaavat yrittäjät. Shi-xun (2010) esittää, että tarvitsemme uusia ja vaihtoehtoisia tapoja käydä kulttuurienvälisestä keskustelua. Vaikka hän keskittyy terminologiaan pedagogiikan näkökulmasta, niin mielestäni saman kaltainen viestinnän tapa lienee vallalla yhteydenpidossa myös suomalaisessa yhteiskunnassa ja siten myös liike-elämässä. Viestinnässä pyritään antamaan etusija kielelliselle kulttuuritiedolle, jolloin tietoa ´käännetään` toiselle kielelle. Silloin on vaarana se, että kulttuurien välisen kohtaamisen erilainen ajattelutapa jää ilman huomiota. Shi-xun esittelee ”rationaalis-moraalisen motivaation”. Silloin yksilön monimuotoisuus huomioidaan suhteessa koko yhteiskuntaan. Pohjimmiltaan tämä kulttuurienvälisen keskustelun muutos tarkoittaa, että opettajien, kouluttajien ja konsulttiyritysten pitää puheissaan edistää tasa-arvoa ja yhteisiä tavoitteita. Shi-xun´in mielestä meidän tulee luopua periteisestä tavastamme tarjota kielellistä ja kulttuurillista käännöstieta. Sen sijaa pitää kehittää vuoropuhelua. Kulttuurillisista eroista huolimatta meidän tulee uudistaa kielellistä ilmaisuamme. (Shi-xun, 2010.) Sanoittamisen merkitys vaikuttaa siis laajasti käymääme keskusteluun. Kielitaitovaatimus on pysyvä ongelma. Liliuksen ja Hewidyn tekemän tutkimuksen mukaan tietoa tarvitaan myös maahanmuuttajan omalla äidinkielellä. (Lilius & Hewidy 2019, 226.) Kulttuurienvälisissä kohtaamisissa valitsemallemme terminologialla voi olla vaikutusta ennakkoluulojen ja syrjäytymisen vähentämisessä.

Itsellenikin uusi termi transnationaalisuus on noussut voimakkaasti esille viime kuukausina. Mielestäni transnationaalisuus kuvaa erinomaisesti juuri sitä ideologiaa, jota olen itsekin tässä opinnäytetyössäni tutkaillut. Tämä termi on keskeinen, kun tarkastellaan kahden tai useamman kansallisuuden kulttuurista pääomaa. Transnationalisuus on juuri nyt hyvin ajankohtainen termi. Siksi olen nyt myös itse ottanut omaan puhekäyttööni näitä uusia ilmaisuja. Luonnolli-

sesti transnationaalisuus ja muutkin rinnakkaisilmaisut kuuluvat tämän opinnäytetyön terminologiaan. Seuraavaksi määritellään aiheeseen keskeisesti liittyvää terminologiaa kuten transnationaalisuus ja kulttuurisensitiivisyys.

2.2 Transnationaalisuus

Englannin kielen sana transnational on suomeksi monikansallinen tai kansainvälinen (suomisanakirja 2020). Mutta sen merkitys on laajempi ja johdattaa meidät syvällisempään ja monitieteisempään ajatteluun. Aleksander Stubb on nimetty Firenzeen EU:n yliopiston pari vuotta sitten perustetun Transnational -yksikön johtajaksi. Hän aloitti tehtävässään 1.5.2020. Syksyllä 2021 tässä European University Institutin Transnational -yksikössä aloittaa ensimmäiset 35 maisteriopiskelijaa. He tulevat kahdestakymmenestä eri maasta eri puolilta maailmaa. Helsingin sanomille antamassaan haastattelussa Alexander Stubb kertoo, että transnational-sanan merkitys hänen ajatusmaailmassaan lähenee poikkihallinnollisuutta. Hänestä globaaleja ja monitieteistä toimintaa on syytä tarkastella laajemmin huomioimalla myös kansalaisjärjestöjen, yritysten, median ja monen muun tahon vaikutus. (Junkkari 2020.) Myös Kirsti Sainola-Rodriquez on väitöskirjassaan ”Transnationaalinen osaaminen” tuonut esille ajatuksen, että transnationalisuuden taustalla on globaalistuminen. Ilmiöön liittyy myös hänen mielestään yhteiskunnallinen aspekti, sillä transnationaalisuuteen liittyy maahanmuuttajien samaistuminen kahden tai useampaan kulttuuriin osana yhteiskuntaa. (Sainola-Rodriquez 2009, 33.)

Kirsti Sainola-Rodriquez kirjoittaa kulttuuritaustan merkityksestä maahanmuuttajien ja terveydenhuollon ammattilaisten kohtaamistilanteissa. Hän on käsitellyt maahanmuuttajien omia näkemyksiä kulttuuristaan transnationaalisen osaamisen näkökulmasta käsin (Sainola-Rodriquez 2009, 15.) Vaikka Sainola-Rodriquez käsittelee transnationalisuutta terveydenhuollon ammattilaisten työn kannalta, niin minusta transnationaalisuuden huomioiminen pätee kaikkeen ihmisten väliseen kohtaamiseen, myös yrittäjyyden kentällä. Samoin ajattelee myös Sainola-Rodriquez, sillä myöskään hänen mielestään transnationaalinen osaaminen ei ole ankkuroitunut tiettyyn ammatilliseen näkemykseen tai tieteenalaan (Sainola-Rodriquez 2009, 32).

Suomalainen kulttuuri muuttuu jatkuvasti sekoittuen toisiin kulttuureihin. Globaalius vaikuttaa siihen, että painotamme enemmän universaalisuutta ja transnationaalisuutta kulttuurillisten erojen sijaan. Kulttuurien väliset erot niin toimintatavoissa kuin itsensä ilmaisemisessakin on nähty haasteina myös Tuomi-Markin ja Salapuron (2014) tekemässä Maahan muuttaneiden miesten kotoutumista käsittelevässä tutkimuksessa. Kulttuurienvälisyys sanana jo erottelee eri kulttuureita, laittaa eri kulttuuritaustaisille ihmisille konkreettisesti välin toisiinsa. Siten ymmärrän hyvin Itkosen ehdotuksen siitä, että ennemmin meidän pitäisi puhua ihmisten kohtaamisesta kuin kulttuurien kohtaamisista (Itkonen, 62). Tietysti tällainen humaani ajattelu on varmasti paikallaan koulutusmaailmassa, mutta tässä opinnäytetyössä tarkoitus on nimenomaan vertailla

eri kulttuuritaustojen eroavaisuuksia, arvottamatta mitään kulttuuria toista paremmaksi. Siten voimme oppia ja hyötyä siitä rikkaudesta, mitä transnationaalisuuden myötä voimme saada.

2.3 Kulttuurisensitiivisyys ja muut käsitteet

Kulttuurinen kompetenssi (cultural competence) on herkkyyttä nähdä ihmisen kulttuurinen ulottuvuus sekä taitoa olla keskusteluyhteydessä vierasta kulttuuria edustavan ihmisen kanssa. Kulttuurillisen kompetenssin malleja on useita. Kansainvälisyyteen, kulttuurienvälisyyteen ja monikulttuurisuuteen liittyvä sanasto on pääasiassa englannin kielestä Suomeen kotoutettuja käsitteitä. Tulee muistaa, että sanoituksessa on aina mukana myös arvolataus. Käytetyt sanat määrittävät sitä, kuinka me näemme maailman, joten siksi on myös mielekästä määritellä transnationaalisuuteen liittyviä lähikäsitteitä. (Laitinen 2014, 49.) Seuraavassa määritelmiä, joita tarkastelen transnationaalisen yrittäjyysteeman kautta.

Kulttuurisensitiivisyys, kulttuurinen herkkyys, englanniksi (cultural sensitivity myös cultural awareness) on kulttuurisen kompetenssin lähikäsite. Sillä tarkoitetaan toisista kulttuureista olevien ihmisten aitoa kohtaamista ja erilaisuuden arvostamista. Käsite sisältää toisten ihmisen uskomusten ja arvojen kunnioittamisen. Kulttuurinen herkkyys sisältää ymmärryksen siitä, että kulttuurinen tausta vaikuttaa jokaisen omaan toimintaan. Kulttuurisen herkkyyden myötä syntyy tehokasta viestintää ja sitä kautta ihmisten tyytyväisyys ja edellytykset yhteistyölle lisääntyvät. (Foronda 2008.)

Kulttuuriosaaminen on yritysten kyky hankkia ja käsitellä monipuolista, monitieteistä tietoa ja soveltaa sitä omassa käytännön toiminnassaan (Uusitalo & Joutsenvirta 2009, 7). Voisi ajatella, että kulttuuriosaaminen sisältää kulttuurisen tiedon ja taidon hallinnan ja myös eräänlaisena välittäjänä toimimisen.

Kulttuurinen tieto (cultural knowledge) on eri kulttuuritaustoja omaavien ihmisten näkemysten sekä erojen ja yhtäläisyyksien ymmärtäminen sekä tieto etnisten ryhmien fyysisistä eroista.

Kulttuurinen taito (cultural skill) tarkoittaa sellaisen kulttuurisen tiedon ja ihmisen kulttuurisen tarpeen ymmärtämistä, joista voi ammentaa viestintään ja vuorovaikutukseen liittyviä taitoja. Kulttuuriset tiedot ja taidot vahvistavat parempaa mielikuvaa yrityksestä, ja antaa siten kilpailuedun yrityksen kannattavampaan taloudelliseen toimintaan. (Uusitalo & Joutsenvirta 2009, 9.)

Kulttuurien välisenä välittäjänä toimiminen (cultural brokerage) ja kulttuurien välissä toimiminen (cultural bridging) viittaavat molemmat ihmisen edustajana toimimiseen, jossa tunnustetaan etnosentrisyys ja rasismi.

Kulttuurinen tahto (cultural desire) merkitsee aitoa kiinnostusta ja motivaatiota auttaa, toiminnan ja sisäisen tunteen yhtenevyys.

Nonverbaalinen viestintä välittää erityisesti tunteita ja asenteita. Porkka (2018, 30) tarkoittaa väitöskirjassaan ”Läheisyyden rakentaminen intiimeissä suomalaisissa televisiokeskusteluissa” nonverbaalisella viestinnällä sellaista viestintää, jossa käytetään vuorovaikutuksessa ei-kielellisiä keinoja. Nonverbaalisia elementtejä ovat katsekontakti, ruumiinasento, päännyökkäykset, elehdit, kasvojen ilmeet, äänen sävy sekä puheen rytmitys. Nonverbaalinen viestintä välittää tunnetiloja paljon enemmän kuin sanojen käyttö keskustelussa (Porkka, 30). Vuorovaikutustilanteessa, kuten haastatteluissa, nonverbaalinen viestintä voi tukea tai korvata puhetta. Tämä viestinnän osa-alue on hyvä tiedostaa silloin, kun kommunikoidaan transkulttuurisessa yhteistyössä. Nonverbaalinen viestintä ilmenee aina kuin ihmiset ovat vuorovaikutuksessa keskenään sekä yksilötasolla että huomioiden kulttuurisen taustan. (Porkka 2018, 78.)

Tämä haastattelututkimus keskittyy siihen, mitä kohderyhmä tietää yrityskauppojen mahdollisuudesta ja Suomen Yrittäjien toiminnasta. Tavoite on selvittää haastateltavien ymmärrys liiketoiminnan mahdollisuuksista ja aiheeseen liittyvää sanoittamista painotetaan sekä aiheen avainsanojen merkitystä avataan haastateltaville. Silti taustalla olen kiinnittänyt suurta huomiota haastateltavien sanattomaan viestintään aina kun se on ollut mahdollista. Ainoastaan etähaastattelussa tätä mahdollisuutta minulla ei ollut. Siten luvussa Johtopäätökset tekemäni vastausten tulkinnat ovat syntyneet suurimmalta osalta saamastani sanallisista vastauksista, mutta tulkinnassani olen siivilöinyt vastauksien huomioiden aistimani nonverbaaliset tunnelaukset.

Resilienssillä tarkoitetaan kykyä selviytyä erilaisista haasteista. Teoksessa Muutosjoustavuus (Nieminen, Talja, Heikkilä, Viitanen & Tuovinen 2017) resilienssiä tarkastellaan eri elämänalojen kautta. Alun perin tätä ekologisen tutkimuksen termiä on sovellettu niin organisaatiotutkimuksessa, psykologiassa kuin yritysmaailmassakin. Nieminen ja kumppanit vertailevat yksilöpsykologiassa määriteltyä resilienssiä ekologiseen resilienssiin. Ensimmäisessä resilienssi tarkoittaa yksilön kykyä selviytyä traumaattisista tapahtumista. Erilaiselta kulmalta tarkasteltuna sana resilienssi mielletään ekosysteemin muutoskykyinä. Resilientti ekosysteemi omaksuu ympäristön muutoksia ja kykenee samaan aikaan ylläpitää toimintojaan. Yritysmaailmassa resilienssin ajatellaan tarkoittavan yrityksen kykyä selviytyä, sopeutua ja kasvaa muutosten keskellä. Muutoksia pitää osata ennakoida ja niihin pitää kyetä reagoimaan. Kun olosuhteet muuttuvat niin resilientti yritys pystyy samalla jatkuvaan uudistumiseen. Resilientti yritys kykenee siis muuttamaan ja sopeuttamaan liiketoimintamallejaan joustavasti tilanteen niin vaatiessa. (Mt 2017, 13.) Resilienssin avulla yrittäjyyttä suunnitteleva tai jo yrittäjäksi ryhtynyt pystyy jatkuvasti uudistumaan ja selviytymään haastavista tilanteista. Resilientti henkilö kykenee ylläpitämään toiminnallisuutta myös paineen alla. Sopeutumiskykyä lisääviä toimintoja voi tehdä myös ilman tietoista suunnitelmaa (Nieminen ym. 2017, 6).

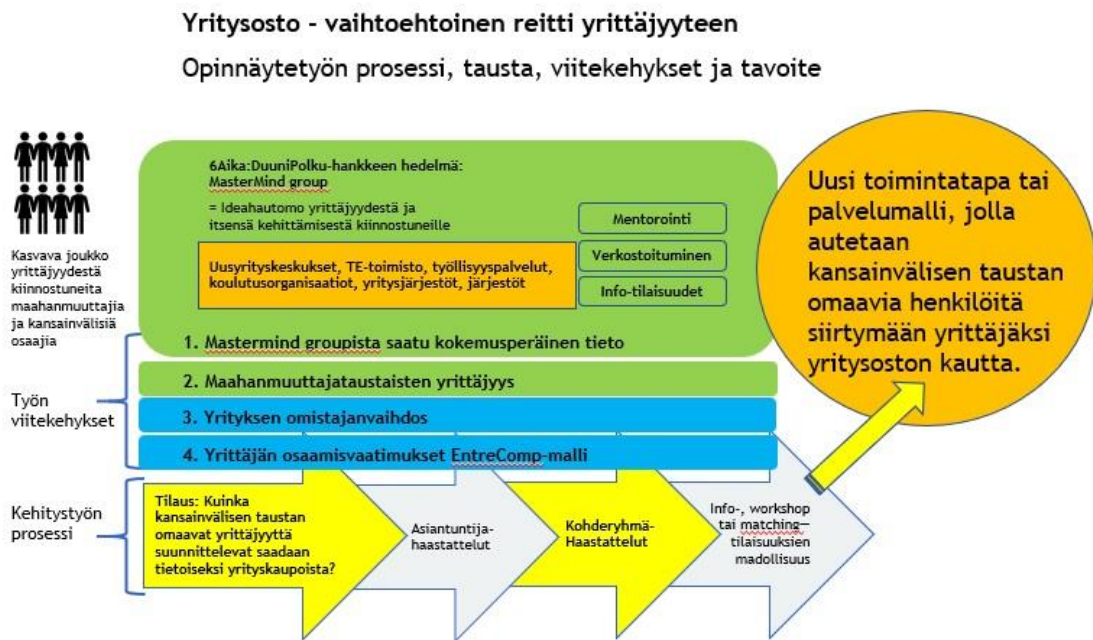
3 Opinnäytetyön tausta ja tarkoitus

Tämä kehittämistehtävä eteni vaiheittain. Sain syksyllä 2019 Suomen Yrittäjiltä tilauksen kehittää uutta palvelumallia, jolla edistetään maahanmuuttajataustaisten yrittäjyyttä Suomessa. Päädyimme yhteistuumiin käsittelemään omistajanvaihdosteemaa. Lähdin siis tutkimaan sitä, kuinka maahanmuuttajataustaiset yrittäjyydestä kiinnostuneet saataisiin tietoisiksi yrityskauppojen mahdollisuudesta.

Alun perin koko kehitysprosessi käynnistyi vuosien 2018-2019 aikana syntyneestä havainnosta: maahanmuuttajataustaisille yrittäjille on kehitettävä uusia palveluita. Oma lähtökohtani oli edistää maahanmuuttajataustaisten yrittäjyyttä, koska koin aiheen yhteiskunnallisesti merkittäväksi. Tätä opinnäytetyötä suunnitellessani puntaroin ensin eri lähestymistapojen välillä. Yhtenä vahvana vaihtoehtona minulla oli naisnäkökulma, sillä olen mentoroinut monikulttuurisia naisyrittäjiä, ollen itsekin yrittäjätaustainen nainen. Olen tutkailut paljon maahanmuuttajataustaisten yrittäjyyttä Suomessa. Edellisten vuosien työkokemukseni on osaltaan toiminut tämän opinnäytetyön synnyttäjänä. Seuraavaksi tutkailin yrittäjien osaamisvaatimuksia EntreComp -mallin mukaan (Kuvio 2) ja vertailin niitä transnationaalisten yrityksen ostajakandidaattien osaamisvaatimuksiin.

Opinnäytetyön suunnittelun, taustoituksen ja rajauksen jälkeen käynnistyi varsinainen tekemisen vaihe. Aloitin sillä, että hankin itselleni vielä entuudestaan lisää tietoa maahanmuuttajataustaisten yrittäjyydestä. Halusin ymmärtää myös niitä tahoja, jotka toimivat palveluiden tuottajina.

Kuviossa 1 kuvataan opinnäytetyön prosessia ja työn viitekehyksiä. Tavoitteena on tuottaa kehitysehdotus toimintatavasta tai uudesta palvelumallista, jolla edistetään yrityskauppoja ja transnationaalista yrittäjyyttä Suomessa. Opinnäytetyön tarkoitus on auttaa nykyistä suurempi osa maahanmuuttajista yrittäjiksi yritysoston avulla. Opinnäytetyössä pyritään löytämään vastaus kysymyksiin: Miten omistajanvaihdoksen mahdollisuus saadaan yrittäjyydestä kiinnostuneiden maahanmuuttajien ja kv-taustaisten tietoon ja kuinka heidät saadaan prosessiin mukaan?



Kuvio 1. Opinnäytetyön prosessi, viitekehykset ja tavoite

Tässä opinnäytetyössä keskeistä on kansainvälisen taustan omaavien ja maahanmuuttajien osaamisen tunnistaminen. Tämän kautta pääsemme kiinni siihen minkälaista tukea he tarvitsevat yrittäjyyteen ja tässä kehitystyössä erityisesti tutkailtavaan yrityksenostoprosessiin. Tutkimustyöni taustalla vaikuttavat maahanmuuttajien yrittäjyyskoulutuksesta aiemmin saamani kokemukset. Vuosina 2018-2019 työpaikkani oli Espoon kaupungin Elinkeino- ja kaupunkikehitysyksikössä maahanmuuttajatiimissä. Tehtäväni 6Aika: DuuniPolku -hankkeen projektikoordinaattorina oli kehittää ja pilotoida uusia työllisyyttä ja yrittäjyyttä lisääviä palveluita ja yhteistyömalleja. Kohderymä oli korkeasti koulutetut maahanmuuttajat. Tämä opinnäytetyö on jatkoa tähän aiempaan DuuniPolku -kehityshankkeeseen, jossa ideoin ja lanseerasin monikulttuurisen Mastermind -groupin. Mastermind -group on yrittäjyydestä ja itsensä kehittämistä kiinnostuneiden mentorointiverkosto. Ryhmä kokoontui kuukausittain Aalto Yliopiston tiloissa Otaniemessä. Lisäksi järjestin mastermind -group´n jäsenille säännöllisesti erilaisia yritysvierailuja ja infotilaisuuksia ryhmäläisten toiveiden mukaan.

Työskennellessäni Espoon kaupungin elinkeino- ja kaupunkikehitysyksikössä 6Aika: DuuniPolku -hankkeessa tulin huomanneeksi, että yhteiskunnastamme on jäänyt vähemmälle huomiolle maahanmuuttajille kohdennettu ohjaus, joka tukee yrittäjäksi siirtymistä nimenomaan omistajanvaihdoksen avulla. Useilla kv-taustaisilla ja maahanmuuttajilla on osaamista ja halua ryhtyä yrittäjiksi, mutta he tarvitsevat tukea yrittäjyyteen kasvamisessa, opastusta tarvittavaan verkostoon pääsemisessä sekä yhteiskuntatietoisuutta. Suomalainen yhteiskunta toimii vielä suu- relta osin kuten aiemmin, jolloin monikulttuurisuus ei ollut kasvava ilmiö. Lisäksi Suomessa on

merkittävä ryhmä yrittäjiä, jotka etsivät jatkajaa yritykselleen. Omistajanvaihdosta suunnittelevat eivät useinkaan mieti mahdollisuutta siirtää yritystoiminnan jatkoa maahanmuuttajalle, sillä muualta Suomeen tulleet saattavat olla heille täysin vieras ihmisryhmä. Ohjausta ja kulttuurillista tietoutta tarvitaan siis lisää molemmin puolin: niin omistajanvaihdosta suunnitteleville yrittäjille kuin yrittäjyyttä suunnitteleville maahanmuuttajille.

Suomen Yrittäjien toimeksiannon mukaan tässä opinnäytetyössä keskitytään erityisesti maahanmuuttajien tarpeisiin ja toiveisiin, sillä suomalaisten yrittäjien tarpeista omistajanvaihdokseen liittyen on jo runsaasti tietoa. Kehitystyö kohdistuu kv-taustan omaaviin ja maahanmuuttajiin, jotka ovat joko kiinnostuneita aloittamaan yritystoiminnan tai ovat jo aloittavia yrittäjiä Suomessa. Omistajanvaihdos on vähäisemmälle huomiolle jäänyt mahdollisuus, vaikka yrittäjänä onnistumiselle se on huomattavasti tuloksellisempi kuin esimerkiksi startup-yrittäjyys. Opinnäytetyössä esiin tulevien tarpeiden mukaan ehdotetaan uutta toiminta- tai palvelumallia, jossa edistetään ja tuetaan kv-taustaisten ja maahanmuuttajien siirtymisessä yrittäjyyteen omistajanvaihdoksen avulla.

4 Opinnäytetyön viitekehys

Tarkastelen ensin maahanmuuttajataustaista yrittäjyyttä Suomessa. Sitten käsittelen omistajanvaihdosteemaa. Koko kehitystyön ydin sijoittuu EntreComp-mallista (Kuvio 2) saatuun yrittäjän osaamisvaatimukseen. Näitä vaatimuksia vertailen maahanmuuttajayrittäjien osaamisvaatimukseen. Ennen varsinaista kohderyhmän haastattelututkimusta haastattelin asiantuntijoita, joiden erityistuntemus edusti omistajanvaihdos-, rahoitus- ja monikulttuurisen koulutuksen aloja.

4.1 Maahanmuuttajien yrittäjyys Suomessa

Tilastokeskuksen määritelmän mukaan vuoden 2018 lopussa Suomessa oli yhteensä 5 517 919 kansalaista (Tilastokeskus 2020). Suomen pääkaupunki Helsinki eroaa suuresti muista pohjoismaisista pääkaupungeista maahanmuuttajien määrässä. Suomeen on tullut maahanmuuttajia laajemmin vasta 1990-luvun puolella. (Lilius & Hewidy 2019.) Vuonna 2016 ulkomaalaistaustaisia oli noin 365 000 ihmistä. Tämä on kolminkertainen määrä verrattuna 2000-luvun alkuun. Maahanmuutto lisääntyy ja Suomi monimuotoistuu. (Luomaranta & Niemistö 2018.) Pari vuotta myöhemmin, eli vuoden 2018 lopussa, ulkomaalaistaustaisia oli 402 619 henkilöä. Heistä 67 205 oli syntynyt Suomessa ja 335 414 oli syntynyt ulkomailla. Lähes 380 000 ulkomaalaistaustaista Suomessa asuvaa puhuu äidinkielenään muuta kuin suomea, ruotsia tai saamea. (Tilastokeskus 2020.) Tilastokeskuksen (2018) väestöennusteen mukaan väestönkasvu jatkuu tulevaisuudessa ainoastaan maahanmuuton vuoksi. (Liite 1)

Tilastokeskuksen ulkomaalaistaustaisen määritelmä. Määritelmän voimassaoloaika on 31.12.2078 asti.

Ulkomaalaistaustaisia ovat ne henkilöt, joiden molemmat vanhemmat tai ainoa tiedossa oleva vanhempi on syntynyt ulkomailla. Ulkomaalaistaustaisia ovat myös ulkomailla syntyneet henkilöt, joiden kummastakaan vanhemmasta ei ole tietoa väestötietojärjestelmässä. Suomessa ennen vuotta 1970 syntyneiden ja äidinkieltään vieraskielisten henkilöiden on päätelty olevan ulkomaalaistaustaisia samoin kuin vuonna 1970 tai sen jälkeen Suomessa syntyneiden henkilöiden, joiden kummastakaan vanhemmasta ei ole väestötietojärjestelmässä tietoa. Vieraskielisiksi luetaan henkilöt, joiden äidinkieli on jokin muu kuin suomi, ruotsi tai saame.

Transnationaalien, maahanmuuttajien ja ulkomaalaistaustaisten eroavaisuuksia löytyy esimerkiksi erilaisista maahanmuuttoperusteista, maassaoloajoista sekä eroista suomen kielen taidoissa. Myös ikä, sukupuoli ja sukupolvi saattavat olla syitä, jotka voivat vaikuttaa tämän opinnäytetyön kohderyhmän sijoittumiseen niin yritys kentälle kuin suomalaisen yhteiskuntaan yleensäkin. Siksi yleistämisen suhteen on oltava varovainen. (Pitkänen, Saukkonen & Westinen 2019,59.)

Suomeen saapuneiden maahanmuuttajien on vaikea löytää työtä, mikä osaltaan voi selittää halua ryhtyä yrittäjäksi (Wahlbeck, 39). Maahanmuuttajaryhmän etnisyyttä pidetään usein tärkeänä syynä liiketoiminnan aloittamiselle. Mutta voi olla, että maahanmuuttajilla ole muuta vaihtoehtoa työllistyä Suomessa kuin ryhtyä itsenäisiksi yrittäjiksi. (Wahlbeck, 48.)

Olen koostanut seuraavan vertailun (Taulukko 1) Tilastokeskuksen asiantutija-artikkelin luvuista. Artikkelissa Menestyvätkö ulkomaalaistaustaiset yritykset Suomessa? Luomaranta ja Niemistö (2018) ovat vertailleet ulkomaalaistaustaisten yritysten kasvua kolmen vuoden ajalta vuodesta 2013 vuoteen 2016. Vuonna 2016 Suomessa toimi 9 736 ulkomaalaistaustaista yrittäjäveitoista yritystä. Liikevaihto oli 3,5 miljardia euroa. Nämä yritykset työllistivät lähes 29 000 henkilöä. Verrattuna kolme vuotta aiempiin lukuihin, vuoteen 2013, yritysten määrä kasvoi 700 yrityksellä ja liikevaihto kasvoi yli miljardilla eurolla.

Taulukko 1: Ulkomaalaistaustaiset yrittäjävetoiset yritykset Suomessa

Ulkomaalaistaustaiset yrittäjävetoiset yritykset Suomessa			
vuosi	2013	2016	muutos
yritysten määrä	9 036	9 736	+ 700 yritystä
liikevaihto miljardia euroa	2,5	3,5	+ yli miljardi euroa
työntekijöitä	20 000	29 000	+ 9000 henkilöä

ETLA:n (2019) tekemässä raportissa tutkittiin vuosina 2007-2016 Suomessa toimineiden maahanmuuttajataustaisten yritysten työllisyyden ja työn tuottavuuden kasvua. Maahanmuuttajataustaisten yritysten osuus on ollut voimakkaassa kasvussa ja viime vuosina niiden tuotanto on kasvanut voimakkaammin kuin paikallisissa kotimaisissa yrityksissä. Kasvua selittää näiden yrityksen tarjoamien uusien työpaikkojen selvästi suurempi määrä verrattuna kantasuomalaisiin yrityksiin. Mutta näiden yritysten tarjoamat työpaikat loppuvat myös yhtä helposti kuin kotimaisissa paikallisissa yrityksissä. Myös maahanmuuttajataustaisten yritysten palkkataso on muita yritysryhmiä matalampi. (Maliranta & Nurmi 2019, 22.) Sen lisäksi, että maahanmuuttajat tulevat työntekijöiksi yrityksiin, he voivat parhaimmillaan itse yrittäjinä toimiessaan luoda kokonaan uusia työpaikkoja (Luomaranta & Niemistö 2018). ETLA:n selvityksen mukaan maahanmuuttajataustaiset yritykset luovat enemmän työpaikkoja verrattuna muihin yritysryhmiin. Vaikka niiden tuottavuus ja palkkojen taso ei ole vielä merkittävä, niin niillä voi olla merkittävä rooli työllistäjinä. (Maliranta & Nurmi 2019, 23.)

Kasvuyritys määritellään henkilöstömäärän kasvun perusteella. Tilastokeskuksen artikkelissa kasvuyritykseksi lasketaan yritys, jossa kasvukauden alussa työskentelee vähintään kolme henkilöä ja henkilöstömäärän kasvu on vähintään 10 prosenttia seuraavan kolmen vuoden aikana. Nämä menestyneet yritykset ovat onnistuneet luomaan työllisyyttä kasvattavaa yritystoimintaa, ja ovat siksi poliitikkojen erityisen kiinnostuksen kohteina. Kasvuyrityksiä vuosina 2013-2016 oli kaikista yrityksistä vain 2,6 prosenttia. Ulkomaalaistausteisten yritysten osuus kasvuyrityksistä oli myös saman suuruinen eli 2,6 prosenttia. (Luomaranta & Niemistö 2018.)

Suomessa oli lähes 130:stä eri valtiosta ulkomaalaistaustaisia yrittäjiä vuosien 2013 ja 2016 välillä. Näistä suurimman osan, yli viidesosan taustamaa oli entinen Neuvostoliitto, mutta Venäjä oli harvinainen lähtömaana. Seuraavaksi eniten yrittäjänä toimivia oli tullut Virosta, Turkista ja Kiinasta. Kiinalaistaustaiset yritykset edustivat suurinta ulkomaalaistausteisten kasvuyritysten ryhmää. Vuonna 2016 yleisintä ulkomaalaistaustaisten yritysten toimialaa edusti majoitus- ja ravitsemistoiminta. Nämä olivat pääasiassa ravintoloita, kahviloita ja baareja. Kaikista Suomessa yli 10 000 ravintola-alalla toimineesta yrityksestä ulkomaalaistaustaisia oli noin joka viides. Seuraavaksi tulivat kauppa, rakentaminen sekä ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toimiala. (Luhtala 2018.)

Suomessa oli vuonna 2018 kaikki toimialat mukaan lukien yhteensä 361 069 yritystä. Näistä 75 027 kuuluu maa-, metsä- ja kalatalouden toimialaan. Muita toimialoja ovat muun muassa teollisuus, rakentaminen, tukku- ja vähittäiskauppa, majoitus- ja ravitsemistoiminta, Informaatio ja viestintä, rahoitus- ja vakuutustoiminta, kiinteistöala, ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta, hallinto- ja tukipalvelut sekä terveys- ja sosiaalipalvelut. Lisäksi on joitakin muita toimialoja, joita ei ole listattu Tilastokeskuksen yritysten toimialalistaan. Nämä edellä mainittuja toimialoja edustavat yritykset työllistävät 1,4 miljoonaa ihmistä. Valtaosa Suomessa toimivista yrityksistä, 93 prosenttia on alle 10 hengen yrityksiä. (Tilastokeskus 2020).

Yritystoiminta tuottaa Suomen valtiolle verotuloja. Hyvin menestyvä yritystoiminta tukee hyvinvointivaltiota, sillä yritystoiminnasta saatavilla verotuloilla rahoitetaan myös julkisia palveluita. Keskuskauppakamarin Suuren veroselvityksen mukaan vuodesta 2015 vuoteen 2017 yritysten maksamat verot kasvoivat kaikkien verolajien osalta. Valtion ja kuntien keräämä vero on vuositasolla yli 65 miljardia euroa. Vuonna 2015 tästä lähes 44 miljardia euroa koostui yritysten maksamista veroista. (Kemell & Kujanpää 2019, 4.) Selvityksessä on mukana 272 320 yrityksen tiedot, eikä se sisällä kaikkia yritystoiminnan synnyttämiä veroja. Joka tapauksessa yritysten rooli on hyvin moniulotteinen sekä työllistäjinä, veronmaksajina että yhteiskunnallisina toimijoina. Transnationaalisen yrittäjyyden merkitys tulee nähdä yhtenä merkittävänä kohteena liiketoiminnan kehittämisessä Suomessa.

Vento tarkastelee väitöskirjassaan Yrittäjän vapaus hoivapalveluissa (2018) suomalaista elinkeinovapautta, jolla lain voimaisesti on turvattu kansalaisten vapaus harjoittaa elinkeinoa. Jo vuonna 1879 säädetyssä asetuksessa (Suomen Perustuslaki 731/1999 18 §) todetaan, että jokaisella on oikeus hankkia toimeentulonsa valitsemallaan työllä, ammatilla tai elinkeinolla. Viranomaisten ei siis odoteta estävän omistusoikeutta tai sopimusvapautta. Yritystoimintaa rajoittaa kuitenkin sellainen toimialakohtainen sääntely, joka saattaa tulla suurehkona yllätyksenä maa-hanmuuttajille. Määrätyillä toimialoilla vaaditaan viranomaislupia tai toiminnan harjoittamisen edellyttämiä koulutusvaatimuksia. Suomessa toimivat elinkeinot voidaan jakaa vapaisiin, ilmoituksen varaisiin tai luvanvaraisiin elinkeinoin. Vennon väitöskirjassaan esille tuoma elinkeinon jako (2018, 57) voi yllättää transnationaaliset yrittäjyyttä Suomessa suunnittelevat henkilöt. Oikeudelliset monopolit, jotka myös on määritelty samaisessa laissa, eivät olleet mukana keskusteluissa tämän opinnäytetyön tiimoilta.

4.2 Yrityskauppojen käsitteet

Yrittäjäksi voi siirtyä myös erilaisten omistusjärjestelyiden kuten yrityskauppojen ja sukupolvenvaihdoksen myötä ja jatkaa jo olemassa olevaa yritystoimintaa. Tällöin puhutaan omistajanvaihdoksesta. (Järvinen 2019.) Seuraavassa erilaisten yritystoiminnan aloitus- ja siirtymismahdollisuuksien käsitteiden lyhyet selvitykset:

- yrittäjä = henkilö, joka työskentelee omassa yrityksessään. Yrittäjä hyödyntää omaa ammattitaitoaan ja osaamistaan tavoittelemalla liiketoiminnan voittoa joko yksin tai yhdessä muiden kanssa. Yrittäjällä on taloudellinen riski yritystoiminnasta. (Uusyrityskeskus 2018, 8.) Yrittäjyys voi olla elämäntapa, itsensä ja muiden työllistämistä tai suunnitelmallista liiketoimintaa, joka tähtää maksimaaliseen taloudelliseen voittoon.
- startup-yritys = vasta toimintaansa aloittava tai juuri aloittanut yritys
- yrityskaupat = järjestelyitä, joiden myötä yritys siirtyy joko kokonaan uudelle omistajalle tai yrityskauppa voi kuulua osaksi isompaa yritysjärjestelyä esimerkiksi fuusiota.

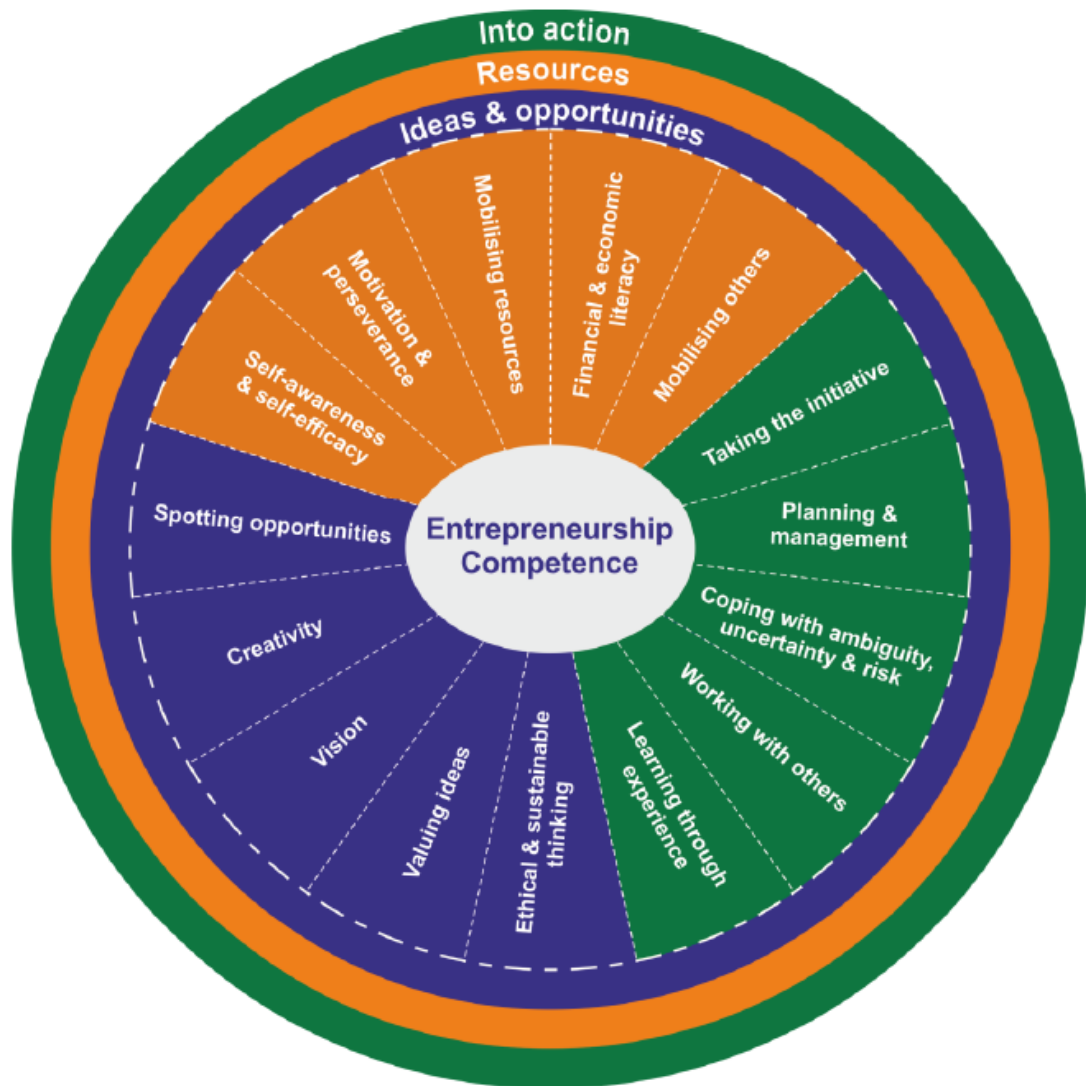
- omistajanvaihdos = yritys siirretään uudelle omistajalle ja useimmiten myös yrityksen johtoon tulee uudet henkilöt
- sukupolvenvaihdos = yrityksen omistus vaihtuu perhepiirissä tai lähisukulaisten kesken (yrityskaupat 2020.)

4.3 EntreComp -malli

Yrittäjän osaamisvaatimuksia on kuvattu EntreComp -mallilla (Kuvio 2), jonka eri variaatiot toimivat viitekehyksenä tälle kehitystyölle. EntreComp -mallista on otettu lähtökohdaksi se dokumentoitu tieto, mitä nykyisen tutkimuksen mukaisesti pidetään opittavissa olevina yrittäjän taitoina, tietona ja asenteina. Tämän opitun tietotaidon myötä yrittäjämäisen ajattelutavan kehittyessä ja levittyessä laajalle hyötyvät sekä yksilö että koko yhteiskunta. (Bacigalupo, Kampylis, Punie & Van den Brande 2016, 5.) Myöhemmin tässä viitekehyksessä olevia yrittäjän osaamisvaatimuksia verrataan siihen yrittäjyyteen, jossa ostetaan jo toimiva yritys. Vertaillaan siis viitekehyksen startup-yrittäjyyden vaateita omistajanvaihdoksella yrittäjäksi siirtyvän vaatimuksiin. Omistajanvaihdoksella yrittäjiksi siirtyvien joukosta vertaillaan erityisesti maahanmuuttajataustaisia yrittäjiä.

Yrittäjyys vaatii laaja-alaista osaamista, joka sisältää koko elämän alueella tarvittavat taidot (Bacigalupo, ym, 2016, 6). Itsensä kehittäminen, yhteisöllisyys, itseohjautuva ote työskentelyyn sekä kulttuurillisten, sosiaalisten ja kaupallisten yritysten käynnistäminen ovat yrittäjän osaamisalaa. Yrittäjyyden osaamisen tarkasteluun käytetään EU:n raportissa esitettyä EntreComp-kuviota. Siinä on määritelty yrittäjyyden osaamisvaatimukset kolmeen osaamisalaan ja 15 tarkemmin määriteltyyn pätevytyteen. EntreComp on suunniteltu kaikenlaisen yrittäjyyskoulutuksen opetussuunnitelman pohjaksi. Sen tavoite on toimia siltana koulutuksen ja työelämän välillä silloin, kun yrittäjyystaitoja on tarve kartoittaa. (Bacigalupo, ym. 2016, 6.)

EntreComp-mallissa (Kuvio 2) yrittäjän osaamisalueet on kuvattu ympyrän muotoon, jossa eri vaadittavat osaamisalueet ovat sisäkkäin ja ne yhdessä muodostavat osaamistarpeiden perustan. EnterComp-kuvio rakentuu kolmesta alueesta tai pääotsikosta, jotka ovat ”Ideat ja mahdollisuudet”, ”Resurssit” ja ”Toimeen tarttuminen”. Jokainen pääotsikko sisältää viisi tarkennettua osaamisaluetta, jotka kaikki yhdessä muodostavat rungon viidelletoista osaamistarpeelle.



Kuvio 2: EntreComp - Figure 2 (Barcialupo ym. 2016, 11) yrittäjyyden osaamisen viitekehys Bacigalupon, Kampylis´in, Punien ja Van den Branden luoma alkuperäinen malli.

5 Omistajanvaihdos Suomessa

5.1 Asiantuntijahaastattelut

Tutkimuksen toteuttaminen jakaantuu kahteen vaiheeseen. Ensin selvitetään asiantuntijoilta omistajanvaihdosprosessin vaatimuksista ja mahdollisuuksista. Seuraavaksi selvitetään, millainen on kv-taustaisten ja maahanmuuttajien tietoisuus omistajanvaihdoksesta ja kiinnostus tätä mahdollisuutta kohtaan. Tutkimuksen tulosten perusteella syntyy kehitysehdotus toimintamallista tai palvelusta monikulttuurisille yrityskaupoille.

Päätin tehdä vielä taustoittavia asiantuntijahaastatteluita, jotta opinnäytetyötä voidaan hyödyntää mahdollisimman hyvin. Halusin kuulla asiantuntijoiden ajatuksia ennen kuin aloitin varsinaiset kohderyhmähaastattelut. Valitsin haastateltavat huolella ja kaikki pyytämäni suostuivat käyttämään aikaansa ja antamaan kokemuseräistä tietoaan, jotta tämä kehitystyö saisi mahdollisimman hyvät lähtökohdat. Ensin haastattelin Suomen Yrittäjien OV-foorumin projektipäällikköä Mika Haavistoa. Omistajanvaihdosfoorumin eli OV-foorumin, tavoitteena on yrityskauppojen ja sukupolvenvaihdosten vauhdittaminen. Hankkeen rahoitus tulee puoliksi työ- ja elinkeinoministeriöstä. Loput rahoittajat ovat Elinkeinoelämän keskusliitto, Suomen Yrittäjät, Finnvera, Business Finland, Perheyrittysten liitto, Nordea, Danske Bank, Deloitte, Suomen uusyrityskeskukset ja Suomen Yrityskaupat. Lisäksi OV-foorumissa ovat mukana SEKES, Suomen Yrityskummit ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu sekä Lappeenrannan Teknillinen Yliopisto. (Omistajanvaihdosfoorumi 2020.)

Tammikuun lopulla vierailin Business Collegen järjestämässä seminaarissa ”Know How - Business Acquisitions; Financing Aspects”. Tämä koulutus ja verkostoitumistilaisuus sisältyivät Helsingin Business Collegen Mege-hankkeeseen. Lyhenne Mege tulee sanoista Multicultural encounters, growth, entrepreneurship; suomeksi monikulttuuriset kohtaamiset, kasvu, yrittäjyys. Mege-hakeen päätavoite on kansainvälisten osaajien perustamien kasvuyritysten määrän lisääminen. Pyysin asiantuntijahaastattelua Mege-hankkeen vetäjiltä: Tuula Pahkalalta ja Teijo Tikkaselta.

Neljäs haastateltava edusti rahoittajan ja rahoitusjärjestelyistä vastaavien näkökulmaa. Finnveran aluepäällikkö Elisa Sipponen on erikoistunut pk-yritysten omistajanvaihdoksiin ja niiden rahoitukseen.

Asiantuntijahaastatteluiden tuloksia ei esitellä tässä opinnäytetyössä. Heidän haastattelunsa antoivat suuntaviivoja opinnäytetyön toteutukselle. Halusin myös varmistaa, että en lähde tutkimaan sellaista asiaa, joka jo tiedetään tai josta asiantuntijoiden mielestä ei tule lisäarvoa yrittäjyyskentän kehittämiseen. Keskusteluni jokaisen asiantuntijan kanssa laajensi omaa ymmärrystäni omistajanvaihdosprosessista ja transnationaalisten yrittäjien haasteista Suomessa. Asiantuntijoiden panos erityisesti oikeanlaisten haastattelukysymysten muokkaamiseen oli merkittävä. Seuraavaksi käsittelen omistajanvaihdosta asiantuntijahaastattelujen ja muiden tietolähteiden perusteella.

5.2 Omistajanvaihdos mahdollisuus yrittäjyyteen

Yrittäjäksi siirtyminen on siis mahdollista myös ostamalla yritys. Tämä on vaihtoehtoinen mahdollisuus aloittaa yrittäjänä toimiminen verrattuna oman yrityksen perustamiselle. Nyt toimivista yrittäjistä yhä useampi on eläköitymisiässä ja omistajanvaihdos sukupolvenvaihdoksella tai yrityksen omistusjärjestelyillä on ajankohtaisia. (Haavisto 2019.) Suomessa on valtava määrä yrityksiä, jotka ovat omistajanvaihdostilanteessa ja jotka etsivät jatkajaa yritystoiminnalle.

70 000 yritystä voisi olla myynnissä tai etsimässä jatkajaa eri järjestelyin, mutta yrityskauppojen määrä vuositasolla on vain vajaat 3 000. (Järvinen 2019.) Kun yrittäjä ikääntyy, niin ajankohtaiseksi tulee joko yritystoiminnan siirtäminen jatkajalle tai yrityksen lopettaminen. Valitettavasti omistajanvaihdoksen mahdollisuutta ei käytetä läheskään niin paljon kuin olisi suotavaa. Vuonna 2018 oli työ- ja elinkeinoministeriön tutkimuksen mukaan 16 000 omistajanvaihdosvaiheessa olevaa yritystä, joissa työskenteli noin 80 000 henkilöä. Työ- ja elinkeinoministeriön asettama tavoite on se, että nämä omistajanvaihdosikäiset yritykset jatkaisivat toimintaa ja takaisivat myös työpaikkojen jatkuvuuden. Tähän prosessiin tarvitaan yrityksen ostajia. (Järventaus & Kekäläinen 2018, 131.) Omistajanvaihdos on erinomainen vaihtoehto sellaiselle, joka harkitsee yrityksen perustamista (Haavisto 2019). Omistajanvaihdos on vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen.

Suomen kansantalous kaipaa sen kaltaista toimintaa, jossa nykyisiä yrityksiä kasvatetaan lähemmäksi eurooppalaista yrityskokoa (Järventaus & Kekäläinen 2018, 131). Pk-yritys määritellään EU:n alueella, myös Suomessa vakiintuneesti kahden eri tekijän mukaan. Nämä ovat 1) työntekijöiden määrä alle 250 henkilöä; 2) liikevaihdon suuruus enintään 50 milj. euroa tai yritystaseen loppusumma enintään 43 miljoonaa euroa. Tällaisia pk-yrityksiä on EU-alueella 99 % koko yrityskannasta, eli siis merkittävä määrä. Pienyrityksen vastaavat määritelmät ovat 1) työntekijöitä alle 50 henkilöä ja 2) liikevaihto tai yritystase alle 10 miljoonaa euroa. Mikroyrityksissä 1) työntekijöitä on alle 10 henkilöä ja 2) liikevaihto tai yritystase jää alle kahden miljoonan euron. (European Commission 2020.)

Yrityskaupoilla siirretty yrittäjyys on aiemmin ollut etu päässä ikääntyvien yrittäjien toimintaa (Varamäki 2018,11). Usein eläköityvä yrittäjä pelkää yrityksen myyntiä. Yrittäjän pelkäämät riskit ja uhat hidastavat omistajanvaihdosprosessia. Erityisesti osto- ja myyntitilanteen ongelma on se, että osapuolet eivät kohtaa tai heidän tarpeensa ja toiveensa eivät välity. (Järvinen 2019.) Valtakunnallisen omistajanvaihdosbarometrin 2018 mukaan (2018, 11) omistajanvaihdosta käytetään yhä enenevässä määrin työkaluna ja ostajina sekä myyjinä ovat nuoret ihmiset.

Jotta suurempi määrä omistajanvaihdosta suunnittelevia yrittäjiä voidaan tukea onnistuneessa yrityskaupassa, on perustettu OV-foorumi vauhdittamaan yrityskauppoja ja sukupolvenvaihdoksia (Suomen Yrittäjät 2018a). Omistajanvaihdosprosessissa kaikkien osapuolien on tärkeää käyttää ammattilaisen apua, olipa yrityskauppojen tekijä sitten ostaja, myyjä tai rahoittaja. Asiantuntijaa käyttämällä minimoidaan yrityskaupan riskit ja saadaan laajaa osaamista vaativa myynti/ostoprosessi onnistumaan mahdollisimman sujuvasti. Asiantuntijakulut ovat suhteellisen pieni osa yrityskaupan investoinnista ja ne voidaan rinnastaa vakuutusmaksuihin. (Suomen Yrittäjät 2018b.)

Yrittäjien kiinnostus myyntiin on kasvanut eniten kaupan alan yrityksissä (Varamäki, 88). Valtakunnallisen omistajabarometri 2018:n (2018, 87) tekemän selvityksen perusteella 46 % yrittäjistä oli suunnitellut myyvänsä yritystoiminnan ulkopuolisille sitten, kun he alkavat eläköityä. Nämä yrittäjät olivat haastatteluhetkellä yli 55-vuotiaita. Lähiaikoina myyntiin tulevista 70 000:sta yrityksestä suurin osa on sellaisia, joissa on 2-4 tai 11-20 työntekijää (Varamäki 87). Koska vastaajista 43 % ilmoitti, että heillä ei ole tiedossa yrityksellensä jatkajaa (Varamäki, 31), niin nyt on kehitettävä nopeasti uusia tapoja saattaa potentiaaliset ostajat tietoiseksi omistajanvaihdoksen mahdollisuuksista. Teoksessa ”Arvon määrittäminen yrityskaupassa” (2016) tyyppillisen ostajan sijaan peräänkuulutetaan potentiaalisen ostajan yksilöimistä. Mitä paremmin voidaan selvittää yritysostoa mahdollisesti suunnittelevan ostajakandidaatin tarpeet ja hänen odottamansa hyödyt, sitä parempi arvonmäärittäminen on mahdollista tehdä (Rantanen, 2016, 15).

5.3 Omistajanvaihdoksen hyödyt

Yrityksen ostamisen hyödyt ovat moninaiset verrattuna siihen, että käynnistää itse yritystoiminnan alusta asti. Uuden yrityksen markkinointi, hankinnat ja perustamiskulut voivat olla merkittävän suuret. Lisäksi alussa toimenpiteet voivat epäonnistua tai ne eivät tuota tuloksellisuutta toivotulla nopeudella. Uuden yrityksen perustamisessa on aina paljon epävarmuustekijöitä. Kun verrataan uuden yrityksen liiketoiminnan riskejä siihen, että ostetaan jo toiminnassa oleva ”vanha yritys”, niin osto on paljon riskittömämpää. Uuden yrityksen käynnistämiseen kuuluu siis helposti paljon rahaa ja tuotos on paljon epävarmempaa. Yritysostolla taas saadaan heti paljon hyötyjä, kun alun toiminta jää pois. Hyötyjen kotiutuminen vaatii tietysti, että yrityskauppa on asianmukaisesti hoidettu. Ensimmäinen hyöty on se, että liiketoiminta on jo käynnissä. Tällöin yrityksellä on myös laskutusta heti eikä toiminnan alun tulottomia kuukausia ole. Toinen hyöty on valmis asiakaskunta. Uuden asiakkaan hankintakulut ovat merkittävät ja asiakkuuden syntyminen voi kestää kauan. Ostetun yrityksen vanhat asiakkaat ovat merkittävä arvo erityisesti silloin, kun asiakkuuden voi luokitella tuottavaksi. Kolmanneksi jo toimivalla yrityksellä on valmiiksi kokemuksellinen tieto alan kilpailusta ja toimintakulttuurista. Siten markkinoinnista, mainonnasta ja asiakkaiden ostokäyttäytymisestä ei tarvitse hankkia tietoa kantapään kautta vaan tieto saadaan yrityskaupan mukana. Totta kai uusi yrittäjä voi ja usein haluaakin panostaa ostamansa yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen. Tässäkin hän saa tukea ja apua asiantuntijalta, joka on hoitanut osto- ja myyntiprosessia. Lisäksi usein luopuva yrittäjä haluaa olla mukana uuden yrittäjän jatkaessa toimintaa. (Suomen Yrittäjät 2018c.) Tällaisen tiedon siirtäminen voisi olla erittäin antoisaa molemmille osapuolille, kunhan toiminnasta tehdään selkeät sopimukset. Kun myyjä eli luopuva yrittäjä, ”vanha mestari”, siirtää osaamistaan ja elämäkokemustaan ostajalle eli uudelle yrittäjälle, niin toiminta muistuttaa vanhaa mestari-kisälli -asetelmaa. Koska yrittäjän aiempi hyvä kokemus yrityksen myynnistä tai ostoprosessista lisää halukkuutta tehdä yrityskauppoja, niin voidaan päätellä, että myös omistajanvaihdos on työkalu, jota voidaan oppia (Varamäki, 89). Uudistuva työ ja yrittäjyys -julkaisu (Järventaus

& Kekäläinen 2018, 131) mukaan suomalaisten yritysten merkittävän suuri kasvupotentiaali löytyy nimenomaan onnistuneista mikro ja pk-yritysten omistajanvaihdoksista. Joka tapauksessa yrityskauppa on onnistunut silloin kun vuosienkin jälkeen sekä ostaja että myyjä pitävät omistajanvaihdosta onnistuneena (Suomen Yrittäjät 2018c). Onnistunut omistajanvaihdos tuo yrityksen toiminnan jatkumisen ja uudistumisen myötä myös lisää verotuloja (Järventaus & Kekäläinen 2018, 132).

Aloittava yrittäjä joutuu panostamaan suuren määrän aikaa ja rahaa uuden toiminnan suunnitteluvaiheessa ja yritystoiminnan aloituksessa. Uuden yrityksen käynnistäminen vaatii osaamista, uusien asioiden omaksumista ja paljon työpanosta. Yrittäjän pitää varautua siihen, että uusi yritystoiminta ei tuo heti tuloja. Taloudellisen kannattavuuden minimirajan saavuttaminen saattaa viedä helposti vuoden tai jopa vuosia. Siksi omistajanvaihdos on hyvä vaihtoehto siirtyä yrittäjäksi. Omistajanvaihdoksessa alkava yrittäjä ostaa jo toimivan yrityksen ja hyötyy jo toimivan yrityksen eduista. (Haavisto 2019.)

5.4 Omistajanvaihdoksen haasteet

Valtakunnallisen omistajabarometri 2018:n (2018, 90) mukaan voidaan määritellä omistajanvaihdoksen haasteet. Tutkimuksen mukaan ne jaotellaan viiteen eri kategoriaan seuraavasti: 1) ostajaa ja jatkajaa ei löydy, 2) myytävän yrityksen arvon määrittäminen on vaikeaa, 3) omistajanvaihdoksessa tarvittava rahoitusjärjestely on haastavaa, 4) perintö- ja lahjaverotus tuottaa haasteita erityisesti sukupolvenvaihdoksella tapahtuvassa omistajanvaihdoksessa ja 5) yrittäjän osaamisen siirtäminen jatkajalle voi olla vaikeaa. Erityisesti haaste 1) uuden yrittäjän löytäminen koettiin yhä kasvavaksi ongelmaksi.

Tiedottaminen nousee ratkaisevaan rooliin, jotta omistajanvaihdoksen tuomat mahdollisuudet saatetaan niin myyjien kuin potentiaalisten ostajienkin tietoisuuteen. Omistajanvaihdoksen mahdollisuudesta sekä merkittävimmistä haasteista tiedottaminen on ratkaisevan tärkeää, jotta potentiaaliset myyjät pääsevät harkitsemaan myös omalta kohdaltaan yrityksen jatko-suunnitelmia. Tiedon tarve liittyy laajalti koko omistajanvaihdoksen prosessiin ja sen vaikutuksista yritysten työntekijöihin ja alueen toiminnan elinvoimaisuuteen. (Järventaus & Kekäläinen 2018, 132.)

Yrityksen myyntikuntoon saattaminen on yksi merkittävimmistä haasteista, johon yrityksestä luopuva törmää. Valitettavasti yrityksen myyntikuntoa aletaan tarkastelemaan usein liian myöhään vasta sitten, kun yrityksen myyntiä aletaan vakavasti harkita. Tällöin yrittäjät eivät ole jo hyvissä ajoin ja suunnitelmallisesti valmistelleet yrityksestä luopumista. Seurauksena on helposti se, että yritykselle asetettu myyntihinta ei tyydytä myyjää. Luopuva yrittäjän haluaisi yrityksestään huomattavasti suuremman korvauksen. Jos taas ostaja ei koe yrityksen arvoa pyydetyn myyntihinnan mukaiseksi niin edellytykset onnistuneelle yrityskaupalle ovat vähäiset.

Väärällä hinnanmäärityksellä on muitakin vaikutuksia kuin kaupanteon vaikeutuminen, sillä rahoittajat edellyttävät realistista hinnoittelua, kun haetaan rahoitusta omistajanvaihdosprosessiin. (Järventaus & Kekäläinen 2018, 132.)

Potentiaaliset ostajat, eli yrittäjyyttä suunnittelevat tarvitsevat myös kohdennettua tietoa omistajanvaihdoksen mahdollisuudesta. Useinkaan he eivät edes ole tietoisia siitä mahdollisuudesta, että yrittäjäksi voi siirtyä yrityskaupoilla. Yrityskaupoista ei tiedoteta niin julkisesti, että ostamisen mahdollisuus edes tulisi mieleen. Yritysmyyntiä jarruttaa pelko asiakkaiden, työntekijöiden ja yhteistyökumppaneiden reaktioista. (Järventaus & Kekäläinen 2018, 132.) Tilanne on ristiriitainen, sillä yhtä aikaa, kun luopuvat yrittäjät kaipaavat jatkajaa, niin samalla he pitävät myyntiaikeensa piilossa.

Rahoitusmahdollisuuksien vähäinen tunteminen hidastaa yrityskauppojen toteutumista. Yrittäjäksi ryhtyvät eivät ole selvillä erilaisista rahoitusinstrumenteista, joten yrityksen osto vaikuttaa kokemattomalle vaikealta ja usein luullaan yrityksen oston olevan liian kallis prosessi. (Haavisto, 2019.) Lisäksi pienyrittäjät eivät ole ymmärtäneet investointia kasvuun yrityskauppojen avulla (Järventaus & Kekäläinen 2018, 132).

Onnistunut omistajanvaihdos toteutuu huomattavasti suuremmalla todennäköisyydellä, kun prosessissa käytetään osaavaa asiantuntijaa. Jostain syystä yrittäjät eivät osaa kääntyä asiantuntijan puoleen, vaikka heitä on tarjolla esimerkiksi Suomen Yrittäjien rivistössä. Ehkäpä omistajanvaihdosta harkitseva yrittäjä ei halua käyttää alaa tuntevaa konsulttia vaan mieltää oman yrittäjyysosaamisensa riittäväksi yrityskauppojen tekoa varten. Omistajanvaihdoksen tiedottamiseen on valjastettu muun muassa OV-foorumi, joka toimii sekä valtion että OV-foorumin jäsenoimijoiden rahoituksella. OV-foorumin tehtävä on viestiä omistajanvaihdoksen mahdollisuuksista ja tuottaa tietoa, jotta nykyinen vähäinen kiinnostus yrityskauppoihin kasvaisi hyödyntämään koko yhteiskuntaa. (Järventaus & Kekäläinen 2018, 132.)

6 Tutkimusaineiston muodostuminen

Tämä haastattelututkimus keskittyy siihen, mitä kohderyhmässä tiedetään yrityskauppojen mahdollisuudesta ja Suomen Yrittäjien toiminnasta. Tavoite on selvittää haastateltavien ymmärrys liiketoiminnan mahdollisuuksista ja aiheeseen liittyvää sanoittamista painotetaan sekä aiheen avainsanojen merkitystä avataan haastateltaville. Silti taustalla olen kiinnittänyt suurta huomiota haastateltavien sanattomaan viestintään aina kun se on ollut mahdollista. Ainoastaan etähaastattelussa tätä mahdollisuutta minulla ei ollut. Johtopäätöksissä tekemäni tulkinnat ovat syntyneet suurimmalta osalta saamastani sanallisista vastauksista, mutta tulkinnassani olen siivilöinyt vastauksia huomioiden havaitsemani nonverbaaliset tunnelataukset.

Kansainvälisen taustan omaavien kandidaattien osaamista ja toiveita vertaillaan jo olemassa olevaan tietoon siitä, mitä jo tiedetään niistä vaatimuksista, mitä ostajalla tulee olla, kun hän siirtyy yrittäjäksi omistajanvaihdoksen myötä.

6.1 Tutkimuskysymykset

1. Mitä kansainvälisen taustan omaavat yrittäjyydestä kiinnostuneet tai startup-yrittäjät tietävät omistajanvaihdoksesta ja mahdollisuudesta siirtyä yrittäjäksi yritystoston kautta?
2. Minkälaista tietoa, tukea tai ohjausta tarvitaan, että maahanmuuttaja tai kansainvälisen taustan omaava kiinnostuu yrityskauppojen mahdollisuudesta ja siirtyy yrittäjäksi yritystoston avulla?

Tutkimuksen tausta-aineistoa kerättiin myös asiantuntijahaastattelujen avulla. Seuraavaksi kuvaan teemahaastatteluja, joiden avulla selvitettiin kohderyhmän ajatuksia yrittäjyydestä ja heidän tietotasoaan omistajanvaihdoksesta. Pyrin vertailemaan yrittäjyyteen toivottua tukea ja omistajanvaihdosprosessia Suomen ja heidän lähtömaansa tai taustakulttuurinsa välillä.

6.2 Haastattelujen toteuttaminen

Käynnistin haastatteluiden suunnittelun jo vuoden 2019 lopulla sitä mukaa, kun koko opinnäytetyön tarve kirkastui. Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmänä tässä opinnäytetyössä on käytetty laadullisia teemahaastatteluita, osin myös pienryhmähaastatteluita sekä havainnointia. Brinkman (2014, 277) kuvailee laadullista haastattelua nykyaikaiseksi nimitykseksi siitä, miten ihmiset puhuvat muiden kanssa oppiakseen muiden tapaa kokea maailmaa. Ihmiset haluavat oppia sitä, miten toiset ihmiset ajattelevat, tuntevat, kehittyvät yksilöinä ja ryhmissä. Tässä mielessä laadullisen haastattelututkimuksen käyttö on yhtä vanhaa kuin ihmisen kieli ja viestintä, se antaa meille mahdollisuuden jakaa tietoa (Brinkman 279). Artikkelissaan ”Unstructured and Semi-Structured Interviewing” (2014, 276) Brinkman kuvailee laadullista haastattelututkimusta yhteiskuntatieteelliseksi tutkimukseksi, jossa kieli, kulttuuri ja ihmisen itsensä ymmärtäminen ovat esiin nousevia ominaisuuksia.

Tekemissäni kohderyhmähaastatteluissa oli käytössä myös havainnollistava kuva sekä The Bears -kortit. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiiri on etukäteen määritelty. Kävin myös teeman, eli ”yritystosto, vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen”, haastateltavien kanssa läpi ennen haastattelua. Tutkimusmenetelmäksi valitsin henkilökohtaiset teemahaastattelut, koska menetelmä tuntui erityisen hyvin sopivan juuri siihen lähestymiseen, jolla halusin saada kohderyhmän ajatuksia ja toiveita yrittäjyydestä esille. Laadullista tutkimusta voidaan kutsua ymmärtäväksi tutkimukseksi, sillä ilmiöitä voi joko ymmärtää tai selittää (Tuomi & Sarajärvi 2018). Laadullisen tutkimuksen tavoite on ymmärtää ilmiöitä toimijan, eli tässä tutkimuksessa haastateltavan näkökulmasta. Tarkoitus oli tuottaa uutta tietoa kohderyhmän ajattelusta. Haastatteluun

osallistujien määrällä, 12 henkilöä, ei pyritty tilastollisiin yleistyksiin. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija osallistuu itsekin tutkimusprosessiin, joka voi joustavasti muuttua tutkimuksen aikana. Laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä se, että tutkimusaineistoa kerätään todellisissa tilanteissa. Tutkijan omat havainnot ja keskustelu haastateltavien kanssa ovat tärkeämpiä kuin haastatteluista saatu mitattava tieto. Laadullisessa tutkimuksen tuloksia analysoidaan aineistolähtöisesti siten, että tutkijalla ei ole etukäteen määriteltyjä oletuksia tutkimuksen tuloksista. Aineiston tehtävä on siis hypoteesin keksiminen, ei ennako-oletusten todistaminen. Tämä vapauttaa tutkijaa joustavaan tutkimuksen suunnitteluun ja sen toteuttamiseen. Tässä haastattelututkimuksessa tulosten analysointi ja tulkinta perustuvat haastattelututkimuksessa saatuun aineistoon. Myös kerronnallinen ote on laadullisen tutkimuksen yksi ominaispiirre. (Järvenpää 2006.) Tässä haastattelututkimuksessa alussa kerrottiin omistajanvaihdoksesta ja yritystason mahdollisuudesta kuvallisen Powerpoint-esityksen (Kuvio 3) tukemana.

Teorian osuus laadullisessa tutkimuksessa on välttämätön (Tuomi & Sarajärvi 2018). Teoreettinen viitekehys laadullisessa tutkimuksessa auttaa tutkimuksen tekemistä siten, että teorian avulla aineistosta pystytään rakentamaan tulkintoja. Tavoitteena voi olla myös teorian edelleen kehittäminen, kuten tässä opinnäytetyössä. Haastattelutyypinä oli käytössä strukturoidun ja puolistrukturoidun haastattelun yhdistelmä. Strukturoidun, eli etukäteen jäsennellyn lomakehaastattelun, osuus oli vähäisempi. Haastateltavat täyttivät itsenäisesti muutaman lomakkeen, jossa kysymysten muotoilu ja järjestys sekä valmiit vastausvaihtoehdot olivat kaikille samat. Tällaisia olivat taustatietolomake ja haastattelulomakkeen ”yrittäjän osaamisvaatimukset” -taulukko. Valta osa haastattelun kysymyksistä edusti puolistrukturoitua haastattelutyyppeä, jolloin kysymykset olivat kaikille samat, mutta valmiita vastausvaihtoehtoja ei annettu. (Järvenpää 2006.) Lopulta suhteutin haastattelututkimuksen löydökset tämän opinnäytetyön teoreettiseen viitekehukseen. Henkilökohtainen haastattelu on myös itselleni hyvin mieluisa toimintatapa. Ajattelin, että tämän tyyppisellä lähestymisellä saa parhaiten esille ne viipyilevät ja hie-man pinnan alla olevat aatokset, joita maahanmuuttajataustaisilla yrittäjillä on. Tilastollisella tutkimuksella tuskin saataisiin vastauksia sellaisiin kysymyksiin, joissa haettiin kulttuuritaustasta kumpuavia syvempiä ja arvolutautuneita ajatuksia. Toimintasuunnitelma (Liite 2)

Ennakkotietona kerroin tulevasta haastattelututkimuksestani suullisesti verkostossani niille ta-hoille, joihin tiesin kohdistavani tulevat haastattelut. Tämän jälkeen helmikuussa 2020 julkaisin yleisen haastattelupyynnön ydinkohderyhmän Mastermind -group´in suljetussa Facebook-ryh-mässä. Lähetin saman haastattelupyynnön kaikille potentiaalisille haastateltaville sähköpostin kautta. Sainkin hyvin heti myöntäviä vastauksia aiheesta kiinnostuneilta ryhmäläisiltä. Loputa lähetin viralliset haastattelupyynnöt henkilökohtaisesti jokaiselle sähköpostilla. (Liite 3)

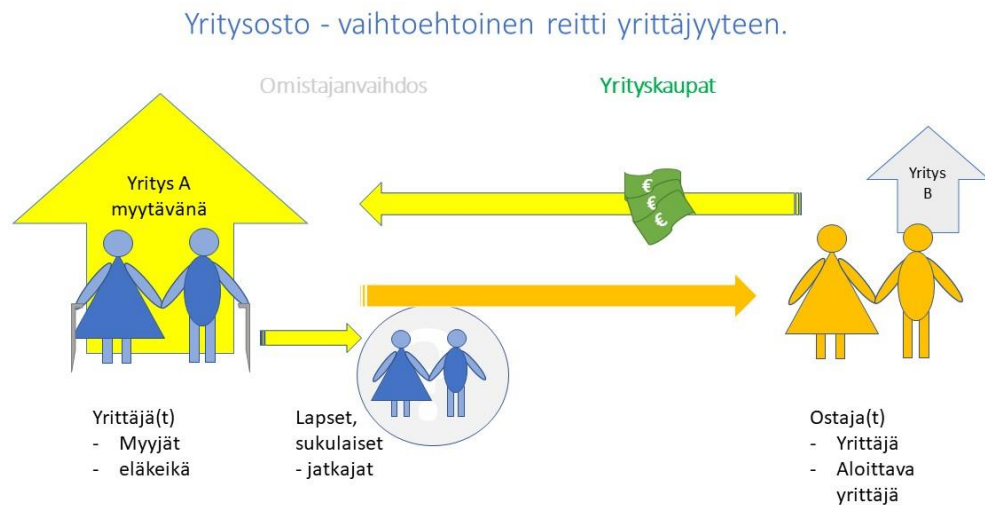
Avainsanat, esitietopaketti ja kiitoskirje

Ennen varsinaista haastattelua kävimme yhdessä avainsanat läpi, vaikka haastateltava olisikin tiettävästi jo tuntenut sanojen merkityksen. Tällä tavalla haastatteluun oli helppo viritäytyä, kun sanojen merkitykset oli avattu. Seuraavat avainsanat avattiin ennen haastattelua:

yritys / yrittäjäyys	startup-yritys	yrityskaupat
eläköityminen	omistajanvaihdos	sukupolvenvaihdos
Suomen Yrittäjät		

Yllä olevien avainsanojen merkitys on avattu jo aiemmin tässä opinnäytetyössä. Avainsanojen merkityksestä keskustelun jälkeen kerroin ensitietoa omistajanvaihdoksesta. Olin tehnyt Powerpoint-esityksen, jossa hyvin yksinkertaistettuna kuvailtiin omistajanvaihdosta ja yrityskauppoja. (Kuvio 3) Tavoite oli vielä varmistaa, että termit omistajanvaihdos ja yrityskauppa ovat ymmärrettyjä. Saman asian kuvailu sekä verbaalisesti että visuaalisesti antaa kuulijalle paremmat mahdollisuudet käsitellä aihepiiriä ja kertoa omista ajatuksistaan. Yrittäjyysnasto voi olla haastava kelle tahansa, vaikka termit esitettäisiin omalla äidinkielellä. Jos äidinkieli on eri kuin suomi, niin useat sanat voivat olla vieraita, vaikka asia olisikin muuten tuttu.

Kuviossa 3 Yritysosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen, havainnollistetaan vaiheittain seuraavat asiat: eläköityminen ja yritys A:n myyjät, omistajanvaihdos ja perillisten rooli yrityksen jatkamisessa, yrityskaupat ja ostajakandidaattien rooli. Powerpoint esitys alkaa siten, että ensin näkyvillä on vain Yritys A ja sen eläköityvät yrittäjät kävelykkepeineen. Sitten katsotaan lapsien kuvaa ja pohditaan, mahtavatko jälkeläiset tai sukulaiset olla halukkaita jatkamaan yritystoimintaa. Jos yritykselle ei löydy jatkajaa lähipiiristä, niin etsitään ulkopuolisia ostajia. Potentiaalisella ostajalla voi olla itsellään jo omaa Yritys B:n yritystoimintaa entuudestaan. Tällaisia esimerkkejä löytyy paljon ravintola-alalta. Jos yrityskaupoista päästään sopuun, niin raha vaihtaa omistajaa. Siis ostaja ostaa yrityksen A. Silloin puhutaan yrityskaupoista. Omistajanvaihdos tarkoittaa järjestelyitä, jossa yrityksen omistus siirtyy lapsille.



Kuvio 3: Yritysosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen

Esitietona kerroin myös yritysoston hyödyistä verrattuna siihen, jos aloittaa yrittäjänä niin, että perustaa itse oman yrityksen.

Yritysoston hyödyt: vertailussa uusi aloittava yritystoiminta >> ostettu jo toimiva yritys

Uusi aloittava yritys:

- ✓ rahaa kuluu: markkinointi, hankinnat ja perustamiskulut
- ✓ paljon aikaa: suunnitteluun ja käynnistykseen
- ✓ pitää olla osaamista ja alussa on paljon työtä ennen kuin toiminta käynnistyy
- ✓ alussa toimenpiteet voivat epäonnistua tai ne eivät tuota nopeasti tulosta

Ostettu jo toimiva yritys:

- ✓ liiketoiminta on jo käynnissä
- ✓ yrityksellä on heti laskutusta
- ✓ valmis asiakaskunta
- ✓ on jo kokemus ja tieto alan kilpailusta ja toimintakulttuurista
- ✓ ei alun epävarmuutta
- ✓ pienemmät riskit
- ✓ mahdollisuus liiketoiminnan kehittämiseen
- ✓ luopuva yrittäjä voi olla mukana toiminnassa sovitun ajan

Aivan haastattelun lopuksi annoin jokaiselle osallistujalle kiitoskirjeen. Päiväsin ja allekirjoitin sen paikan päällä. Etähaastattelut saivat samanlaisen kiitoskirjeen sähköpostitse haastattelun toteuduttua. Kiitoskirje sisältää tiedot yrityskauppojen hyödyistä sekä linkin Suomen Yrittäjien sivuille, josta voi hakea lisää tietoa aiheesta. Sain luvan käyttää Suomen Yrittäjien logoa kirjeessä yhdessä Laurea amk:n logon kanssa. Kiitoskirjeen tarkoitus oli kiittää haastateltavaa panostuksestaan, jättää kirjallisena tietoa aiheesta sekä yhteystiedot myöhempää tiedon tarvetta varten. Lisäksi tavoitteena oli, että sekä Laurean että Suomen Yrittäjien logot jäisivät haastateltujen mieleen. (Liite 4)

Minua saa / ei saa näkyä kuvissa

Haastattelun alussa kerroin, että kuvaan kännykkäkameralla haastattelua. Keskityn toiminnan kuvaamiseen, erityisesti haastattelussa myöhemmin käytettävien The Bears -korttien käsitteelyyn, jolloin haastateltavan kädet voivat olla näkyvissä. Kysyin, saako haastateltava itseään näkyä kuvissa. Haastateltavista kahdeksan antoi luvan, että heitä saa kuvata. Yksi ilmoitti, että häntä ei saa näkyä kuvissa. Etänä tehtävissä puhelinhaastatteluista kuvauslupaa ei kysytty. Silti yksi etähaastateltava ehdotti sellaista kuvausmahdollisuutta, jossa esimerkiksi Skype-haastattelusta voidaan ottaa still-kuva. Silti jätin pois tästä kuvauslupa-kysymyksestä kaikki puhelinhaastateltavat. Hyvin usea haastateltava halusi esiintyä kuvissa myös omilla kasvoillaan. Tämän haastattelututkimuksen tekijänä päätin, että en julkaise sellaisia valokuvia osallistujista, joista heidät voi tunnistaa. Tällä päätöksellä suojelen haastateltavien yksityisyyttä.

6.3 Kaksitoista henkilökohtaista haastattelua

Toteutin haastattelut helmi-maaliskuussa 2020. Alun perin suunnitelmissa oli saada kymmenen haastattelua, mutta lisäsin tavoitteeksi kaksitoista haastattelua, jotta tulos olisi vieläkin antoisampi. Sain toteutettua kaikki tavoitellut 12 haastattelua. Annoin henkilökohtainen haastattelupyynnön viidelletoista ihmiselle, joiden arvelin olevan vähintäänkin kiinnostuneita yrittäjyydestä. Heistä kolme henkilöä kieltäytyi haastattelupyynnöstä. Yhden syynä oli se, että hän ei ollut lainkaan kiinnostunut aiheesta. Toiset kaksi olivat kiinnostuneet mutta eivät joko kiireen tai sairauden vuoksi pystyneet osallistumaan.

Haastattelukutsut kohdistin suoraan henkilöille, joiden arvelin kuuluvan kohderyhmään. Pyysin henkilökohtaista haastattelua ensisijaisesti mastermindgroupin jäseniltä, jotka tiesin jo valmiiksi yrittäjyydestä kiinnostuneiksi. Lisäksi pyysin haastattelua verkostojeni kautta kohdistuen kutsut henkilökohtaisesti tuntemilleni ihmisille. Mastermind -groupista kuusi ilmoittautui välittömästi haastateltaviksi. Haaga-Helian ja Laurean yhdessä toteutetulta NY-yrittäjyysskurssilta ilmoittautui heti haastatteluun kolme oppilasta. Loput kolme haastattelukutsuun myöntävästi vastanneet olivat muusta kontaktiverkostostani. Kaikki haastatteluun tulleet olivat erittäin innokkaita ja panostivat aikaansa selvästi mielellään. Haastattelu koettiin tärkeäksi ja hyväksi

mahdollisuudeksi vaikuttaa maahanmuuttajien yrittäjyystoiminnan edistämiseen. Kaikki osallistujat arvostivat sitä, että heidän mielipiteitään kysyttiin. Haastattelut sujuivat erittäin lämminhenkisesti ja tulevaisuuteen visioiden. Uskon, että tämä haastattelu omalta osaltaan herätti ajatuksia ja käynnisti haastateltaville pohdinnan yritystoston mahdollisuudesta siirtyä yrittäjyyteen.

Haastatteluiden ajankohta

Kaksitoista haastattelua ajoittuivat ajalle 26.2.-22.3.2020. Maaliskuun puolen välin jälkeen koronapandemia alkoi vaikuttaa maailmanlaajuisesti. Suomessa STM:n antaman ohjeistuksen mukaan kaikkia henkilökohtaisia kontakteja oli syytä välttää. Noudatin Laurea amk:n ehdotonta ohjeistusta kanssaihminen terveyden turvaamiseksi ja suoritin haastattelut no 11 ja 12 etänä. Aiemmin olin jo tehnyt yhden etähaastattelun no 7, silloin syynä pitkän matkustuksen välttäminen. Käytännössä etähaastattelu tarkoitti sitä, että olin puhelimitse yhteydessä haastateltaviin ensin ennen haastattelua, jolloin annoin ohjeistuksen ja ensitiedon aiheesta. Sitten lähetin kysymyslomakkeen sähköpostilla. Sovimme uuden puhelinajan, jolloin kävimme yhdessä lomakkeen läpi tai halutessaan haastateltavat saivat tarkentaa kysymyksiään.

Haastatteluja purkaessani numeroin haastateltavat H1-H12. Lisäksi annoin kullekin vastaajalle oman värikoodin. Kun koostin vastauksia yhteen, minun oli helppo havainnoida ja vertailla vastauksia ilman, että kenenkään henkilötieto olisi ollut esillä. Olin varannut haastatteluun aikaa hieman yli tunnin. Kaikki haastattelut toteutuivat alle odotetun, aikaa kului 25-45 minuuttia. Kaksi henkilöä täytti itse kysymyslomakkeen ennen puhelinyhteyttä, enkä tiedä kuinka kauan he käyttivät aikaansa lomakkeen täyttämiseen. Mutta se kuulemma sujui kohtuullisen nopeasti. Lyhimmillään aikaa kului haastatteluun vain 25 minuuttia, mutta vastataukset myös tässä haastattelussa olivat erittäin kattavat. Taulukossa 2 on esitetty haastatteluiden päivämäärät, kestot ja käyttämäni värikoodit.

Taulukko 2: Haastatteluiden päivämäärät, kestot ja käytetyt värikoodit

Haastateltavat H1-H12	pvm	kesto	tehty etähaastatteluna (puhelin, sähköposti)
H 1, 2, 3:	26.2.20	40 min	
H 4, 5:	28.2.20	45 min	
H 6:	4.3.20	25 min	
H 7:	5.3.20		haastateltava täytti itse lomakkeen
H 8:	5.3.20	45 min	
H 9:	9.3.20	35 min	
H 10:	15.3.20	30 min	
H 11:	18.3.20	35 min	haastatteliija täytti lomakkeen puhelun aikana
H12:	22.3.20		haastateltava täytti itse lomakkeen

Haastattelujen toteutus ja nauhoitusten purku

Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina sekä 2-3:n osallistujan pienryhmähaastatteluna. Pyrin siihen, että haastateltavalla olisi mahdollisimman helppo järjestää haastattelutilaisuus omaan aikatauluunsa sopivaksi. Siten järjestin haastattelut haastateltavan kellonaika- ja sijaintitoiveiden mukaan. Kaikki haastattelut tehtiin joko iltapäivällä tai illalla.

Nauhoitin haastattelut. Purin jokaisen haastattelun välittömästi haastattelun jälkeen, koska halusin saada kaikki vastaukset tallennettua tuoreeltaan mahdollisimman alkuperäisinä. Kuuntelin kotona nauhoitukset, litteroin ne ja kirjasin omat huomioni haastattelun annista. Kun kaikki 12 haastattelua olivat valmiita, koostin koko materiaalin yhteen ja jaottelin vastaukset haastattelukysymysten mukaan. Tämän jälkeen alkoi haastatteluiden tulkinta. Seuraavaksi esitellään haastattelun taustatiedot ja kysymykset eriteltyinä vastauksineen.

6.4 Haastateltavien taustatiedot

Haastateltavat täyttivät itse taustatietolomakkeen. Haastattelupaikka ei vastaa haastateltavien asumispaikkaa tai mahdollisen yritystoiminnan paikkaa. Suurin osa haastatteluista järjestettiin Helsingissä, sillä tärkeintä oli haastateltavien helppo liikkuminen ja haastattelupaikan riittävä rauhallisuus. Haastattelupaikat olivat Helsingissä Haaga-Helia ammattikorkeakoulun luokkatila, Oodi-kirjasto ja Itäkeskuksen toimistotilat. Espoossa haastattelut tapahtuivat Espoon maahanmuuttajat Esmä ry:n tiloissa sekä Sellon kirjastossa. Puhelimitse ja sähköpostin välityksellä tehtiin kolme haastattelua. Seuraavassa (Taulukko 3) on taustatietolomakkeista tekemäni kooste haastattelupaikoista.

Taulukko 3: Haastattelupaikka

Haastattelu- paikka	<p>Helsinki 7 vastaajaa</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Haaga-Helia amk, Helsinki, Pasila, luokkatila 1. krs: H1, H2, H3 ○ Oodi kirjasto, Helsinki, kokoustila ja yleistila: H4, H5, H9, ○ Itäkeskus, Helsinki, toimistotilat: H10 <p>Espoo 2 vastaajaa</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Esmä ry:n tilat, Espoon maahanmuuttajat, Espoo: H6 ○ Sellon kirjasto, Espoo, lukusali: H8 <p>puhelin 3 vastaajaa: H7, H11, H12</p>
------------------------	---

Haastateltavien sukupuolijakauma oli melko tasainen, viisi naista ja seitsemän miestä. Kukaan ei ilmoittanut kuuluvansa muu-sukupuolisten ryhmään.

Taulukko 4: Haastateltavan sukupuoli

Haastateltavan sukupuoli	vastaajien määrä
nainen	5
mies	7
muu	0

Haastateltavien ikäjakauma oli myös melko tasainen. Eniten haastateltavia kuului ikäryhmiin 23-27 v. ja 33-37 v. Nuorin haastateltava kuului 18-22 vuotiaitten ryhmään ja kaksi vanhinta olivat 58-62 vuotiaita. Osalla haastateltavista oma ikä peilautui, kun kysyttiin ”Mikä on paras ikä yrittäjälle?”. Taulukko 1 Yrittäjän tausta tai kokemus, Ikä. Tästä enemmän mietintää kyseisen kysymyksen vastausten käsittelyssä.

Taulukko 5: Haastateltavan ikä

Haastateltavan ikä	vastaajien määrä
18-22	1
23-27	3
28-32	2
33-37	3
38-42	0
43-47	0
48-52	1
58-62	2
63-	0

Kulttuuritausta tai lähtömaa jakaantui myös laajasti varsinkin, kun huomioidaan tämän haastattelun pienehkö otos. Eniten vastaajia oli taustaltaan Somaliasta, viisi henkilöä. Kaksi heistä oli pienryhmähaastattelussa, muut haastattelin yksilöhaastatteluina. He siis eivät automaattisesti tunne toisiaan. Seuraavaksi eniten oli venäläisiä haastateltavia, kaksi henkilöä. Myöskään heillä ei ole yhteyttä toisiinsa ja haastattelut tapahtuivat eri aikaan. Loput haastattelut jakautuvat tasaisesti siten, että kunkin maan kulttuuritaustaa edusti yksi haastateltava. Nämä kulttuuritaustat ovat Turkki, Vietnam, Afganistan, Peru ja Egypti.

Taulukko 6: Kulttuuritausta tai lähtömaa

kulttuuritausta / lähtömaa	Turkki 1 Vietnam 1 Somalia 5 Venäjä 2 Afganistan 1 Peru 1 Egypti 1
----------------------------	--

Haastateltavat täyttivät kyselylomakkeelle kiinnostuksensa yrittäjyyttä kohtaan: olen kiinnostunut yrittäjyydestä / olen suunnitellut aloittavani yrittäjänä / olen jo aloittanut yrittäjänä. Samalla he vastasivat yrityksen toimialan ja yritysmuodon, mikäli se oli tiedossa. (Taulukko 7)

Yrittäjyydestä kiinnostuneita, yritystoiminnan aloitusta suunnittelevia ja jo aloittaneita yrittäjiä oli tasaisesti yhtä monta henkilöä, neljä vastaajaa kussakin ryhmässä. Yrittäjyydestä ilmoitti olevansa kiinnostunut neljä henkilöä. He mainitsivat miettivänsä yritystoimintaa mm. floristina kukkakauppa-alalta, koulutus -alalta tai espanjan kielen ja kulttuurin kontaktipinnassa. Yritystoiminnan aloitusta suunnittelevien ideat olivat koulutus-, kasvatus, mediapalvelu ja tietotekniikka-aloilta. Tässä ryhmässä suunnitelmissa oli ryhtyä yrittäjäksi joko yksin tai kevytyrittäjänä. Neljä vastaajaa oli jo yrittäjiä ja yritysmuotona oli kaikilla osakeyhtiö. Heidän toimialansa olivat palveluala, henkilöstövuokraus, terveydenhuolto ja tilitoimisto. Yhdellä vastaajista on ollut kaksi omaa kahvilaa Suomessa kahdentoista ja kuuden vuoden ajan. Nyt ne eivät ole toiminnassa.

Taulukko 7: Kiinnostus yrittäjyyteen tai yrittäjänä toimiminen

Olen kiinnostunut yrittäjyydestä / olen suunnitellut aloittavani yrittäjänä / olen jo aloittanut yrittäjänä	kuinka monta henkilöä vastasi vaihtoehtoon	yrityksen toimiala / yritysmuoto
olen kiinnostunut yrittäjyydestä	4	- floristi, kukkakauppa - koulutus, espanjan kieli ja kulttuuri
olen suunnitellut aloittavani yrittäjänä yritysmuoto / toimiala	4 / koulutus ja kasvatus, tietotekniikka, mediapalvelut	1 yksin 0 kumppanin kanssa ryhmässä 1 kevytyrittäjä 0 tmi 0 Oy
olen jo aloittanut yrittäjänä	4 / palveluala; henkilöstövuokraus; terveydenhuolto; tilitoimisto	1 yksin 1 kumppanin kanssa 2 ryhmässä 0 kevytyrittäjä 0 tmi 3 Oy

Onko perheessäni, suvussani tai lähipiirissäni yrittäjiä? Jos on, niin missä ja millä toimialalla? (Taulukko 8)

Kahdestatoista haastateltavasta kymmenellä oli suvussa, perhe- tai lähipiirissä yrittäjiä. Nämä lähipiiriin kuuluvat olivat ystäviä, veljiä, isiä, siskoja tai aviopuolisoita. Neljä heistä toimi ravintola-alalla. Kahdella lähipiirin yrittäjällä oli It-alan yritystoimintaa ja kahdella kaupanalan yritys. Muista mainituista aloista mainittiin yksi lähipiiriin kuulunut yrittäjä kultakin toimialalta: turvallisuus-, terveys-, majoitus- ja markkinatutkimusala. Kolmella lähipiiriin kuuluvista yrittäjistä oli yritys Suomessa, siis seitsemän lähipiirin yrittäjää toimivat muualla kuin Suomessa. Vain kahdella ei ollut yrittäjiä lähipiirissään. Vain kahdella ei ollut yrittäjiä suvussa tai lähipiirissä.

Taulukko 8: Lähipiirin yrittäjäyys

Lähipiirin yrittäjäyys	Kuinka monta vastaajaa / kuka toimii yrittäjän / yrityksen toimiala	yritykstoiminnan sijainti
Kyllä perheessäni / suvussani / lähipiirissäni on yrittäjiä toimiala / missä yritys sijaitsee	10 / ystävät, veli ja isä, sisko, aviomies, vaimo - turvallisuusala (1) - ravintola-ala, lounasravintolaketju tai ravintola ja hotelli (4) - terveysala (lääkäreitä) (1) - It, ATK (2) - majoitus (1) - kauppa (2) - markkinatutkimusala (1)	3 perheen / lähipiirin yritys sijaitsee Suomessa
Ei perheessäni / suvussani / lähipiirissäni ei ole yrittäjiä	2	

Tiedän omistajanvaihdoksesta / yritysostosta reittinä yrittäjyyteen: paljon / vähän / en yhtään (Taulukko 9)

Kahdestatoista haastateltavasta kymmenen ilmoitti, että tietää vähän omistajanvaihdoksesta tai yritysostojen mahdollisuuksista siirtyä yrittäjiksi. Kolme heistä kertoi, että ennen tätä haastattelua he eivät tieneet aiheesta yhtään mitään. He saivat nyt ilmoittamansa vähäisen tiedon tämän haastattelun alussa annetusta tietopaketista. Yksi tähän kuuluvista kertoi tietävänsä aiheesta ”keskivertaisesti”. Yksi haastateltava ilmoitti tietävänsä omistajanvaihdoksesta ja yritysostoista paljon. Yksi ei tiennyt aiheesta yhtään mitään.

Taulukko 9: Tietämys omistajanvaihdoksesta

Tietämys omistajanvaihdoksesta tiedän omistajanvaihdoksesta / yritysostoista reittinä yrittäjyyteen	vastaajien määrä
paljon	1
vähän	10
en yhtään	1

Tiedän Suomen Yrittäjien toiminnasta paljon / vähän / en yhtään (Taulukko 10)

Yhdeksän vastaajaa ilmoitti tuntevänsä tämän kehitystyön toimeksiantajan Suomen yrittäjien toimintaa vähän. Kaksi haastatelluista kertoi tietävänsä paljon Suomen yrittäjien toiminnasta. Yksi vastaaja ilmoitti, että ei tiedä Suomen yrittäjien toiminnasta yhtään mitään.

Taulukko 10: Tietämys Suomen Yrittäjien toiminnasta

Tiedän Suomen Yrittäjien toiminnasta paljon / vähän / en yhtään	vastaajien määrä
paljon	2
vähän	9
en yhtään	1

Vaikuttaako lähipiirin yrittäjyystoiminta tai haastateltavan oma kiinnostus yrittäjyydestä siihen, miten tunnettua yrityskauppojen mahdollisuus tai Suomen Yrittäjien toiminta on?

Taustatietolomakkeessa annettujen vastausten perusteella tein vertailevan taulukon (Taulukko 11), jossa tutkitaan eri muuttujien yhteyttä toisiinsa. Nämä muuttujat ovat: haastateltavan lähipiirin yrittäjyystoiminta, haastateltavan oma kiinnostus yrittäjyydestä ja haastateltavan tietoisuus yritysostoista sekä haastateltavien tietoisuus Suomen Yrittäjien toiminnasta.

Taulukko 11:n avulla haetaan tietoa siitä, vaikuttaako edellä mainitut muuttujat heidän tietoisuuteensa tämän opinnäytetyön kehityskohteeseen eli mahdollisuuteen siirtyä yrittäjäksi yritystoston kautta. Taulukossa 11 tutkitaan ensin haastateltavien lähipiirin yrittäjyyttä heidän omaan yrittäjyyteensä. Sitten tarkastellaan sitä, miten näiden muuttujien yhteys vaikuttaa heidän tietämykseensä yrityskaupoista ja Suomen Yrittäjien toiminnasta. Ristiintaulukoinnissa vertaillaan, löytyykö näiden asioiden välillä yhteyttä.

Kaikkien niiden vastaajien lähipiirissä on yrittäjiä joko Suomessa tai muualla, jotka olivat kiinnostuneita yrittäjyydestä mutta eivät ole vielä aloittaneet omaa yritystoimintaa. Yrittäjänä jo toimivilla yhdellä ei ollut yrittäjätaustaa. Mutta oma tai suvun yrittäjyys ei vaikuttanut olevan minkäänlainen tietoa lisäävä muuttuja siinä, miten hyvin haastateltavat tunsivat yrityskauppojen mahdollisuuksista tai Suomen yrittäjien toiminnasta. He, joilla ei lähipiirissä ollut yhtään yrittäjää, eivät myöskään tieneet kummastakaan yhtään mitään.

Taulukossa 11 olevat numerot ilmoittavat määrän, kuinka monta haastateltavaa on vastannut kyseiseen kohtaan.

Taulukko 11: Lähipiirin yrittäjyyden tai oman kiinnostuneisuuden vaikutus siihen, tuntee ko yrityskauppojen mahdollisuutta tai Suomen Yrittäjien toimintaa

	On kiinnostunut yrittäjyydestä	On suunnitellut aloittavansa yrittäjänä	On jo yrittäjä	Tietää yritysostoista reittinä - paljon - vähän - ei yhtään	Tietää Suomen Yrittäjien toiminnasta - paljon - vähän - ei yhtään
Lähipiirissä on yritystoimintaa Suomessa	3	0	3	vähän 6	paljon 1 vähän 4 ei yhtään 1
Lähipiirissä on yritystoimintaa muualla	3	1	1	vähän 3 paljon 1	paljon 1 vähän 3 ei yhtään 0
Lähipiirissä ei ole yrittäjiä	0	1	1	ei yhtään 2	paljon 0 vähän 2 ei yhtään 0

6.5 Haastatteluaineisto teemoittain

Seuraavaksi tarkastelen haastateltaville esitettyjen kysymysten 1-16 vastauksia.

Omat yrittäjäominaisuuteni

Haastateltavat saivat ensin kertoa spontaanisti, minkälainen heidän mielestään on yrittäjä. Kaikki vastaukset tulivat varsin nopeasti. Vastajien ei tarvinnut miettiä vaan heidän mielipiteensä tuntui selkeästi olevan valmiina. Lähes kaikki vastaajat kuvailivat yrittäjää useammalla eri adjektiivilla. Alla listaus heidän nimeämistään ominaisuuksista. Numero sanan perässä kertoo, kuinka moni vastaaja määritteli spontaanisti saman ominaisuuden. Listasta voi todentaa sen, että mielikuvat yrittäjän ominaisuuksista olivat runsaat ja hajonta oli suurta. Haastateltavat määrittelivät yrittäjälle sellaisia ominaisuuksia, joita voittopuolisesti on pidetty positiivisina luonteen piirteinä. Eniten spontaaneita mainintoja annettiin ominaisuudelle riskinottaja 3.

1. korkea riskinoton sietokyky, riskinottaja 3
2. Oma-aloitteinen 2
3. ahkera 2
4. luova 2
5. rohkea 2
6. kunnianhimoinen 1
7. sitkeä 1
8. sinnikäs 1
9. hyvä paineen sietokyky 1
10. kärsivällinen 1
11. hyvä ongelmanratkaisukyky 1
12. johtaja 1
13. hyvä itsensä johtaja 1
14. talousosaaja 1
15. laaja verkosto 1
16. joustava 1
17. motivoitunut 1
18. ystävällinen 1
19. avoin 1
20. visionäärinen 1
21. positiivinen 1
22. yritteliäs 1

”Me sanomme Perussa, että ole jalat maassa, ole realistinen.”

Omien yrittäjäominaisuuksien arviointi

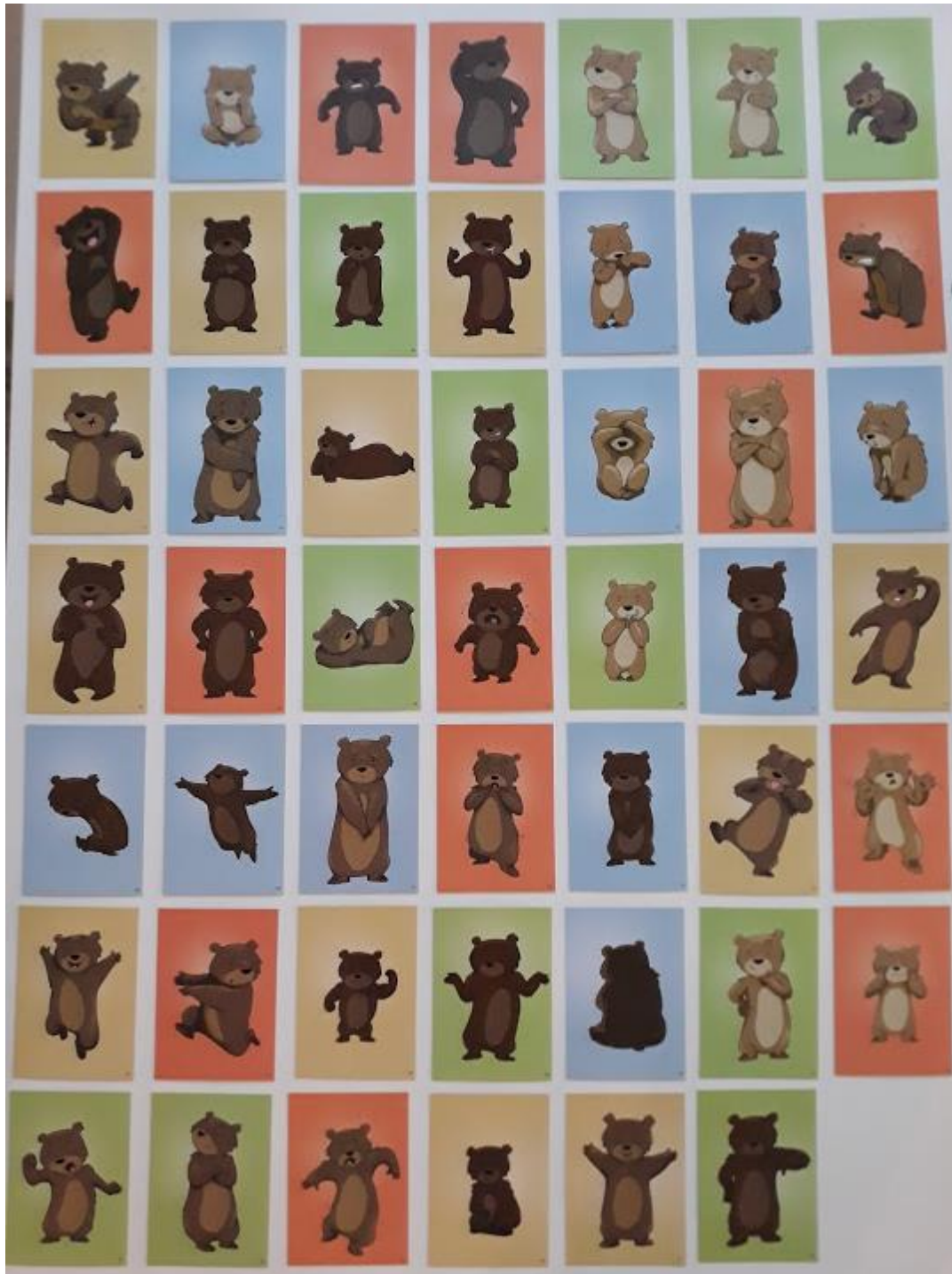
The Bears -kuvakortteja (copyright St Luke´s Innovative Resources) käytetään, kun halutaan ilmaista tunteita ilman sanoitusta. Kuvittaja John Veeken on luonut korttisarjan, jossa on 48 karhua eri tunnetiloissa. The Bears -kortteja käytetään laajalti ei tavoin ja monissa eri yhteyksissä. The Bears -kortit toimivia hyvin esimerkiksi sosiaalialan ammattilaisten työssä, kun kohdataan lapsia, joiden tunneilmausta halutaan helpottaa. Kortit ovat olleet hyvin käyttökelpoisia myös esimerkiksi monissa työyhteisöissä jolloin osallistujat voivat tarkemmin määrittää eri tunneivahteita. Korttien yksi hyvä puoli on se, että ne keventävät tunneilmaisua. Karhut on jätetty tarkoituksella hauskoiksi, jotta myös aikuiset voivat rennosti analysoida tunnetilaa huumorin varjolla. Ikävää tai ahdistavaa tunnekokemusta on helpompi tuoda julki, sillä kortit auttavat keventämään ilmaisua. Korttien käyttöä ei ole määritelty tarkasti, vaan tarkoitus on ollut niiden luova käyttö eri tavoin. (Deal 2011.)

Tähän haastatteluun ne sopivat hyvin, sillä eri tunteiden sanoittaminen voi olla haastavaa kellen tahansa, mutta erityisesti jos äidinkieli ei ole haastateltavalla ja haastattelijalla sama. Haastattelutilanteissa pyrin levittämään kortit laajalle pinnalle siten, että haastateltavan oli helppo katsoa kaikkia ja valita rauhassa itseään puhuttelevat kortit.

Haastateltavat saivat vapaasti valita kaikkien 48:n kortin joukosta kaikki ne kortit, jotka heidän mielestään kuvasivat yrittäjiä. Kerroin heille, että ei ole oikeaa tai väärää mielikuvaa. Usea haastateltava kysyi, kuinka monta korttia saa valita. Vastaus oli kaikille sama: ”Niin monta kuin haluaa”. Useimmat valitsivat neljä korttia.

The Bears -kuvakortit no 1-48

Valitse näistä korteista ne, jotka kuvaavat yrittäjää. Eli kuka näistä nalleista on yrittäjä? Kuvaako tämä kortti / nämä kortit myös sinua?



Kuva 1: The Bears kortit, 48 kpl

Kuvasin itse kaikki 48 The Bears -kuvakorttia ennen haastattelua. Halusin myös itse saada niistä hyvän kokonaiskuvan. Puhelinhaastattelussa lähetin sähköpostilla valokuvan kaikista The Bears -korteista ja haastattelija valitsi omat korttinsa valokuvasta. Puhelinhaastattelussa vastaajat ilmoittivat valitsemiensa korttien numerot. Yksi etähaastateltava oli merkinnyt omat valintansa punaisella ympyrällä ja lähetti saman kuvakollaasin takaisin.



Kuva 2: The Bears -kortit, merkintöjä punaisella ympyrällä

The Bears -kortit, jotka kuvaavat yrittäjää yleensä tai haastateltavaa itseään

Taulukossa 11 on lueteltu kaikista The Bears -korteista ne kortit, jotka haastateltavat valitsivat kuvaamaan yrittäjän ominaisuuksia. Sarakkeessa A on The Bears -kotiin kuva ja kortin numero. Sarakkeesta B näkee, kuinka moni haastateltava on valinnut kyseisen kortin kuvaamaan yrittäjiä yleensä. C-sarakkeessa on luku, joka kuvaa niiden vastaajien määrää, jotka valitsivat kyseisen kortin kuvaamaan juuri itseään.

Eniten yrittäjyyttä kuvaavana pidettiin kuvakortti numeroa 28. Seuraavaksi useimmin valittiin kortit 6, 30 ja 41. Itseään kuvattiin eniten kortti numeroilla 30, 11 ja 47.






A: The Bears -kortti ja kortin numero

B: kuinka moni haastateltava valitsi tämän kortin kuvaamaan yrittäjää yleensä





C: kuinka moni haastateltava valitsi tämän kortin kuvaamaan itseään

Taulukko 12: Kuvakortti, joka kuvaa yrittäjää tai haastateltavaa itseään

A kortti no	B	C
28 	5	-
1 	3	-
4 	2	-
38 	2	1
19 	1	-
36 	1	-

A kortti no	B	C
6 	4	-
11 	3	2
5 	2	-
7 	1	-
27 	1	-
39 	1	-

A kortti no	B	C
30 	4	2
15 	3	1
22 	2	-
8 	1	-
34 	1	-
46 	1	-

A kortti no	B	C
41 	4	-
47 	3	2
26 	2	-
9 	1	-
35 	1	-

Yrittäjän tausta tai kokemus

Kolmannessa teemassa tarkastelin sitä, minkälaista pääomaa potentiaaliselta yritysostajalta vaaditaan. Haastattelussa selvitettiin kohderyhmän ajatuksia yrittäjälle heidän mielestään kuuluvista ominaisuuksista. Määrittelyt tässä haastattelussa käyttämäni ominaisuusluetteloon olen saanut asiantuntijahaastattelun perusteella. Alkuperäinen lähde on Kallion teoksesta ”Pienyrityksen kehittymisen tiet” vuodelta 2002 ja sieltä analyysitaulukosta 2: Ostajan inhimillinen pääoma. (Sipponen 2020.)

Luettelossa on erilaisia ominaisuuksia

- a. mitkä näistä sinusta kuuluvat yrittäjälle
- b. mitä sinulla on

- ikä
- koulutus
- työkokemus
- kokemus toimialalta
- erityisosaaminen
- yrittäjyyskokemus
- suhde yritykseen
- johtamiskokemus
- yrittäjäperhetausta
- motiivi yrittäjyydelle

Tässä haastattelututkimuksessa pyrittiin selvittämään, poikkeavatko maahanmuuttajataustaisien oma käsitys heidän pääoma-osaamisestaan selkeästi tässä luettelossa olevista määreistä. Haastateltavat vastasivat suullisesti kysymyksiin. Pyysin heitä kertomaan, onko määritelmä yrittäjälle yleensä kuuluva ja onko hänellä itsellään tällainen osaaminen, yrittäjän tausta tai kokemus. Kielellistä tukea ei tarvinnut antaa kuin yhdessä kohdassa: suhde yritykseen mietittiin. Selityksenä annoin: ”Jos mietit yrityksen ostoa, niin vaikuttaako se, jos yrityksen omistaa joku tuttu tai siellä on joku tuttu töissä?”

Seuraavassa esittelen haastatteluun osallistuneiden vastauksia:

Yrittäjän parhaana ikänä pidettiin ikähaarukkaa 18- 50 vuotta. Vaikutti siltä, että varsinkin nuorempiin ikäryhmiin kuuluneet haastateltavat vastasivat ensin oman ikänsä, kuten 18-35 v tai 20-40 v. Ikäjakauksen vanhempaan ryhmään kuuluneiden haastateltavien vastauksissa heijastui heidän elämäkokemuksensa. ”Ikä ei ole tärkeä, tärkeää on se, että tiedät mitä haluat.” (H11) Heillä yrittäjän paras ikä painottui 50-vuoteen asti. Mukana oli myös realismia siitä, että iän myötä myös jaksaminen voi vähentyä. ”Mieluusti yli 30-vuotias, ei liian vanha, että jaksaa painaa töitä”. (H12)

Haastateltavien mielipiteet siitä, pitääkö yrittäjällä olla omasta ammattialasta koulutusta, jakautuivat melko tasaisesti. Neljä henkilöä arvioi, että yrittäjällä pitää olla koulutus omasta ammattialasta, jos on aikeissa ostaa yritys. Kuusi oli sitä mieltä, että koulutusta ei tarvita. Monenkaan kohdalla ei kuitenkaan erottunut se, puhutaanko ammattikoulutuksesta yleensä vai juuri siinä tilanteessa jossa yrittäjä suunnittelee yritysostoa. Monen mielestä yrittäjällä ei välttämättä tarvitse olla koulutusta omasta ammattialasta, mutta esimerkiksi talousalan tutkinto voisi olla hyvä. Mutta sekä taloudelliset että muut tarvittavat taidot ovat opittavissa. Toisaalta koettiin, että ilman ammattikoulutusta voi aiheutua vaaratilanteita määrättyillä aloilla. ”Olisi tärkeää olla yrityksen toimialan koulutusta, jos ostaa yrityksen.” (H2) Huomioitiin myös, että yrittäjä voi ostaa tarvittavan osaamisen. Tämä ajatus tuli esille juuri yritysoston yhteydessä. Yrittäjien ammattitaitovaatimuksista keskusteltaessa tuli myös esiin ajatus lahjakkuudesta, jolloin ei tarvitse koulutusta. Tällaisia ammattialoja voi olla esimerkiksi kädentaitoja vaativa yritystoiminta. Samalla huomioitiin se, että yrittäjän ammattitaito voidaan myös periytyä esimerkiksi perheyrittäjien sisällä vanhemmilta lapsille.

”Suomessa panostetaan tutkintoihin, muualla vähän vähemmän.” (H4) Tässä kohtaa nousi esille yleisesti tiedetty kulttuuriero, Suomessa arvostetaan tutkintoja. ”Pitäisi olla koulutusta, koska nykymaailmassa muut ovat myös koulutettuja ja heillä on tietoa palveluista.” (H9)

Yrittäjyyskoulutusta piti tarpeellisena neljä haastateltavaa. Kaksi oli päin vastaista mieltä, yrittäjyyskoulutusta ei tarvita. Jälleen esitettiin ajatus, että koulutusta voi saada ilman oppilaitosta. ”Voihan myöhemmin hankkia koulutusta ja joku oppii kentällä.” (H6) Yritystoimintaan oli pyydetty apua osaavilta perheenjäseneltä ja kirjanpitäjältä. Esimerkiksi uusyrityksen kurseja pidettiin hyvinä vaihtoehtoina. ”Maahanmuuttajalle on vaikeaa hoitaa yritystä lain ja kirjaimen mukaan, jos ei ole pätevää apua lähipiirissä.” (H12)

Työkokemus ja kokemus toimialalta

Pääsääntöisesti haastateltavat eivät eritelleet työ- ja toimialakokemusta toisistaan, vaan he yhdistivät vastauksensa koskemaan laajemmin työstä saatua kokemusta. Haastateltavat pitivät hankittua työkokemusta yrittäjälle tarpeellisena, vaikka se olisi hankittu eri alalta kuin vaikkapa ostosuunnitelmien kohteena olevan yrityksen työala. Työkokemuksen vaatimus riippuu alasta, tietyillä ammattialoilla se on välttämättömyys. Tässä taas korostettiin oppimisen mahdollisuutta, varsinkin jos tarvitaan erityisosaamista. Jälleen työkokemukseen yhdistettiin mahdollisuus siihen, että edellinen yrittäjä opettaa uutta yritysostajaa. Ja tätä kautta työkokemuksen tarpeellisuuteen yhdistyivät sosiaaliset taidot. Työkokemuksen hankkiminen rinnastettiin siis myös sosiaaliseen osaamiseen. Toimialakohtaista kokemusta ei juurikaan mietitty. Toki yrittäjälle on hyvä, jos hän ymmärtää paremmin alaa. ”Ei tarvita välttämättä.” (H12) ”On opittavissa.” (H5)

Erityisosaaminen

Erityisosaamistarpeina pidettiin markkinointitaitoja. Lisäksi erityisosaamiseksi miellettiin sellaiset yrittäjän ominaisuudet, kuin hyvät hermot, ahkeruus, palveluosaaminen ja kärsivällisyys. Erityisosaamisena pidettiin myös sitä, että yrittäjä on valmis tekemään lujasti töitä. ”Yrittäjän erityisosaamista voi oppia.” (H1) Yllä mainittuja ominaisuuksia ja taitoja pidettiin sellaisena, että myös ne ovat opittavissa. ”On hyvä olla parempi kuin muut.” (H10)

Yrittäjyyskokemus

Yrittäjyyskokemus on eduksi. ”Jos yrittäjällä ei ole kokemusta tai koulutusta, niin asiakkaat vähenevät.” (H9) Toisaalta jos on hyvä visio niin yrittäjällä ei tarvitse olla kokemusta. Yhdellä haastateltavista oli ollut neljä omaa yritystä. Yrittäjyyskokemusta pidettiin opittavissa olevana tietotaitona, sillä onhan jokaiselle ensimmäinen yritys se ensimmäinen yrittäjyyskokemus.

Suhde yritykseen (sukulaisuus, työntekijä tms.)

Suhdetta yritykseen pidettiin pääsääntöisesti hyvänä asiana. Usein pk-yrityksissä omistaja on myös yksi työntekijä. Tähän kohtaan tuli hyvin vähän vastauksia, ehkä ajatus yritystoiminnan ja ihmissuhteiden eriyttämisestä tuntui vieraalta.

Johtamiskokemus

- Johtamiskokemusta ei tarvita
- opittavissa oleva taito
- Ryhmätyö- ja kommunikaatiotaitoja tarvitaan

Lähes kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että varsinaista johtamiskokemusta ei tarvita, kun aloittaa yrittäjänä, olipa sitten kysymys startup-yrittäjästä tai yritysostajasta. Johtamiskokemus tulee ajan myötä. Johtajuutta enemmän pitäisi olla ryhmätyö- ja kommunikaatiotaitoja. Yhden vastaajan mielestä voisi olla jopa parempi, että johtamiskokemusta ei ole. Esimerkiksi armeijassa opittu johtaminen ei palvele yrittäjän osaamistarpeita. Myös johtamistaitoja pidettiin hyvin opittavina, ehkä jonkunlainen koulutus johtamisesta voisi olla paikallaan kokemattomille. Pitkällä tähtäimellä johtamiskokemuksesta on paljon etua, mutta ensimmäistä yritystään aloittavalla sitä ei ole kenelläkään. ”Kun aloitat yrityksen, saat kokemusta.” (H12)

Yrittäjäperhetausta

Tietysti olisi hyvä, jos alkavalla yrittäjällä olisi perhepiirissä entuudestaan yrittäjiä. Mutta yrittäjähän voi olla se suvun ensimmäinen. Yrittäjäperhetausta auttaa paljon, tarpeen tullen myös taloudellista tukea antaen.

Motiivi yrittäjyydelle

- halu vaikuttaa itse omaan työhön ja tulokseen
- itsellisyys, oman elämän ohjaus
- raha

Päällimmäiseksi vastauksista tuli esille ajattelu, että motiivi yrittäjyyteen ei ole raha, vaan halu vaikuttaa itse omaan työhön ja sen tulokseen. Itsellisyys ja oman elämän ohjaus tuli monen vastauksessa. ”Haluaa tehdä omaa, mikä tuntuu lähellä sydäntä ja määrittelee itse, milloin menee töihin”. (H6) Osa haastateltavista antoi myös täysin päinvastaisen motiivin, vaikka itsellisyyttä ei myöskään kielletty. Heidän mielestään raha on perimmäinen motivoija, vaikka motiiviksi esitetään hyvät aiheet.

Yrittäjän osaamisvaatimukset

Yrittäjän osaamisvaatimukset on otettu suoraan EntreComp-mallista. Tämän eurooppalaisen yrittäjyyden viitekehyksen ovat luoneet McCallum, Weicht, McMullan, Price, Bacigalupo ja O’Keefe vuonna 2018. EntreComp-mallissa yrittäjän osaamisvaatimukset jaetaan kolmeen pääryhmään: ”Ideat ja mahdollisuudet”, ”Resurssit” ja ”Toimeen tarttuminen”. Kukin päämääritelmä jakautuu useampaan alamääritelmään.

Haastateltavat täyttivät itsenäisesti taulukon. (Kuva 5) Useat haastateltavat pyysivät selvennystä sanapareille: toisten mobilisointi ja resurssien mobilisointi. Selitin nämä osaamisalueet siten, että mobilisointi tarkoittaa liikekannallepanoa. Toisten mobilisointi on sitä, että saa toiset ihmiset toimimaan halutulla tavalla. Resurssien mobilisointi taas merkitsee tässä yhteydessä sitä, että yrityksen rahavarat tai kalusto osataan ottaa hyötykäyttöön.

Kaikkien haastateltavien omakohtainen kokemus osaamisalueistaan oli varsin monipuolinen. Jokainen määritelmä sai paljon osaamismerkintöjä. Huomioitavaa on, että kaikki haastateltavat merkitsivät osaamisalueikseen kohdat ”Kokemuksen kautta oppiminen” sekä ”Motivaatio ja sinnikkyys”. Näissä osaamisen merkintöjä oli kussakin 12 kappaletta. ”Motivaatio ja sinnikkyys onnistuu, koska pakko, ei ole muuta mahdollisuutta kuin yrittäminen, ilman kielitaitoa ja koulutusta.” Seuraavaksi eniten osaamismerkintöjä, 11 kpl sai ”Toisten kanssa työskentely”. Kolmatta sijaa osaamisalueiden hallinnassa pitivät 10 merkintää saaneet ”Luovuus”, ”Ideoiden arvostaminen / arvottaminen”, ”Eettinen ja kestävä ajattelu” sekä ”Itsetietoisuus ja luottamus omiin kykyihin”.

Taulukossa numero 13 O:n perässä oleva luku merkitsee niiden vastaajien lukumäärää, jotka ovat vastanneen myöntävästi. He siis kokevat, että heillä itsellään on kyseinen osaamisalue. X:n perässä oleva luku ilmaisee niiden vastaajien määrän, jotka kokivat, että heiltä joko puuttuu kyseinen osaamisalue tai he haluaisivat oppia siitä lisää.

Useat haastateltavista merkitsivät saman osaamisalueen kohdalle sekä kyllä että ei. He kokivat omaavansa kyseisen taidon mutta samalla halusivat oppia sitä lisää. ” Periaatteessa minulla on kaikkia osaamisalueita jonkun verran mutta pistän X:n niiden perään joita voisi mielestäni kehittää lisää.” (H4)

- a) **ympyröi** ne osaamisalueet, joita sinulla on
 b) merkitse **X** niiden kohdalle, joita sinulla ei ole mutta joita haluaisit itsellesi
 O = kyllä X = ei

Taulukko 13: Yhteenveto yrittäjän osaamisvaatimuksista.

TOIMEEN	IDEAT JA MAHDOLLISUUDET	RESURSSIT
Kokemuksen kautta oppiminen O 12 X 0	Mahdollisuuksien havaitseminen O 8 X 5	Toisten mobilisointi O 8 X 4
Toisten kanssa työskentely O 11 X 1	Luovuus O 10 X 3	Taloudellinen ja rahoituksellinen käsityskyky O 5 X 6
Epävarmuuden ja riskien kanssa selviäminen O 8 X 4	Visio O 8 X 4	Resurssien mobilisointi O 5 X 7
Suunnittelu ja johtaminen O 9 X 6	Ideoiden arvostaminen / arvottaminen O 10 X 3	Motivaatio ja sinnikkyys O 12 X 1
Aloitteellisuus O 8 X 4	Eettinen ja kestävä ajattelu O 10 X 3	Itsetietoisuus ja luottamus omiin kykyihin O 10 X 6

Vähiten osaamismerkintöjä saivat ”Taloudellinen ja rahoituksellinen käsityskyky” ja ”Resurssien mobilisointi”. Kummallekin näistä osaamisaloista tuli viisi osaamismerkintää. Nämä ovat kyselyn ainoat osaamisalueet, joissa luku joka ilmaisee halua itsensä kehittämiseen, on suurempi kuin luku joka ilmaisee alueen osaajia.

Taulukko 14: Yrittäjän osaamisvaatimuksista eritelty vastaukset ”Taloudellinen ja rahoituksellinen käsityskyky” ja ”Resurssien mobilisointi”

Taloudellinen ja rahoituksellinen käsityskyky O 5 X 6
Resurssien mobilisointi O 5 X 7



Kuva 3: Yrittäjän osaamisvaatimukset lomakkeen täyttöö

Mitä sinun taustakulttuurissasi / lähtömaassasi ajatellaan yrittäjyydestä?

Miten suomalainen ajatus yrittäjyydestä eroaa näistä edellä mainitsemistasi ajatuksista?

Tarkastelen näiden kysymysten vastauksia yhdessä, sillä haastateltavat käsittelevät yrittäjyyden mielikuvaa laajemmin. Yrittäjyyttä haluttiin puntaroida yhtä aikaa eri näkökulmista. Sain käsityksen, että useat haastateltavat eivät ensin halunneet erityisesti erotella suomalaista yrittäjyyttä oman lähtömaansa yrittäjyydestä, vaikka selkeitä eroja ajattelutavassa pian löytyikin. Ehkä he kokivat, että eivät halua arvostella tai vaikuttaa negatiivisilta. Silti puolet haastateltavista sanoi heti kärkeen, että selviä eroja kyllä on. Varsinkin yrittäjän arjessa löytyy paljon eroja.

Taulukossa 15 vertaillaan haastateltavien ajatuksia siitä, miten yrittäjyys Suomessa eroaa yrittäjyyteen heidän omassa taustakulttuurissaan. Luettelossa on erilaisia ajatuksia tai ilmiöitä, jotka haastateltavien mielestä olivat eroavaisuuksia.

p+ merkki muuttujan edessä merkitsee, että ajatus tai ilmiö on positiivinen

n- merkki muuttujan edessä merkitsee, että ajatus tai ilmiö on enemmän negatiivinen

O merkki ilmaisee sitä, että asia saattoi olla sekä positiivinen, että negatiivinen tai ilman kumpaakaan tunnelatausta

Taulukko 15: Miten yrittäjyys Suomessa eroaa verrattuna lähtömaan kulttuuriin

Yrittäjyys Suomessa	Yrittäjyys lähtökulttuurissa
n- Suomessa pitää olla kaikki valmiina jos haluaa perustaa yrityksen.	p+ Perussa jokainen voi perustaa yrityksen.
n- Suomalaisessa yrittäjyydessä mietitään hyvin pitkälle toimintaa ja osataan tunnistaa yritystoiminnan heikkouksia.	p+ Egyptissä arvostetaan yrittäjiä, yrittäminen ei ole helppoa siellä.
p+ Eettisyys toimii suomalaisessa kulttuurissa paremmin, sillä pääsääntöisesti yritystoiminnassa mietitään kaikkea myös esimerkiksi asiakkaan kannalta.	n- Vietnamilaisessa kulttuurissa tulisi oppia suomalaista tapaa suunnitelmallisuuteen.
n- Suomalainen yrityskulttuuri voisi oppia vietnamilaisesta työyhteisön yhteistyöstä.	p+ Vietnamilaisessa kulttuurissa ahkeruus on kaiken alku ja loppu. n- Ajatellaan, että kun on tarpeeksi ahkera niin yritys toimii.
n- Suomessa yrittäjän pitää aina mainita, että on ollut 10 h töissä.	p+ Vietnamin yrityskulttuurissa kaikki työyhteisössä puhaltavat yhteen hiilen, hierarkia ei ole kovin suurta.
n- Lakisääteisyys rajoittaa, pitää olla erityislupa jos pitää kaupan auki 24 h.	p+ Meillä autamme kaikki toisiamme. (Turkki)
p+ Kyllä suomalaiset yrittäjätkin ovat ahkeria, mutta tapa toimia on erilainen.	p+ Somaliassa yrittäjät eivät laske tunteja tehdyille työlle, vaikka ovat yrittäjiä. Meillä ei lasketa aikaa kun on yrittäjä.
n- Suomalaiset aina painottavat suomalaisuutta siten, kuin muut veisivät sen pois.	p+ Maahanmuuttajat ovat vahvasti omistautuneita yrittäjyyteen
p+ Suomessa yrittäjyys on harkittua ja ammattimaisempaa, rahoitus on valmiimpaa.	p+ Haluaisin yritykseni olevan kansainvälinen, ei vain suomalainen.
p+ Suomessa on selkeämmät säännöt esimerkiksi verottajan kanssa.	O Somaliassa kynnys yrittäjäksi ryhtymiselle on aika matala.
p+ Suomessa ihmiset miettivät paljon ja ottavat selvää asioista ennen kuin käynnistävät yritystoiminnan. Suomessa kaikki pitää olla suunniteltu selkeästi.	p+ Ihminen pystyy käynnistämään hyvin pienimuotoisen yritystoiminnan ja hän on sitten yrittäjä. (Somalia)
p+ Suomessa yrittäminen on helpompaa, koska on selvät säännöt ja uudelle yritykselle tukea tarjolla.	O Ihmiset hakeutuvat helposti yrittäjiksi. Jos myy kottikärryillä jotain kadulla, niin on yrittäjä. (Somalia)
	p+ Somaliassa suvussa on monen laisia yrittäjiä, jokainen voi kokeilla onneaan.
	p+ Minun kulttuurissani ihmiset puhuvat paljon ja keksivät ideoita. Puheliaisuus on hyve. (Afganistan)
	n- Venäjällä säännöt voivat olla epäselviä ja niitä muutetaan. Siellä on enemmän epävarmuutta.
	n- Perussa on laitettu korkeakoulut siten, että hankitaan muutama tuoli ja taulu. Tilaanne on muuttunut/muuttumassa.

Kuinka määrittelin **p+**, **n-** ja **o** - merkinnät

Haastattelun yhteydessä tutkin taukoamatta kehonkieltä ja äänenpainoja sekä puheen rentoutta. Siten tulkitsin nämä haastateltavien kertomat ajatukset joko positiivisiksi, negatiivisiksi tai vain toteaviksi. Tämä ryhmittely ja tulkinta perustuu yksinomaan omaan intuitiiviseen kokemukseeni, jonka sain keskustelujemme yhteydessä. Tietysti etähaastatteluissa pystyin tulkitsemaan vastauksia vain kuulon tai kirjoitetun tekstin perusteella.

Haastateltavia pyydettiin vertailemaan suomalaista yrittäjyyskulttuuria omaan taustakulttuuriinsa. Siksi he vertailivat kokemuksiaan sanapareilla 'suomalainen - turkkilainen', 'suomalainen - vietnamlainen', 'suomalainen - somalialainen', 'suomalainen - afganistanilainen', 'suomalainen - perulainen', 'suomalainen - venäläinen', 'suomalainen - egyptiläinen'. Olen jättänyt analyysiin vertailtavien maiden nimet, vaikka useimpia eri kulttuuritaustoja edusti vain yksi haastateltava. Haastattelusta ei voi tunnistaa yksittäisiä vastaajia. Vaikka otos on pieni, niin eri taustakulttuurin vaikutukset tulevat tässä vertailussa hyvin esille.

Ensimmäiseksi huomio kiinnittyy siihen, että positiiviset asiat ovat enemmistönä. Taulukossa 16 on **p+** merkintöjä yhteensä 18 kpl, **n-** merkintöjä 10 kpl ja **o**-merkintöjä vain 2 kpl. Siitä, että neutraaleja **o**-merkintöjä on vain pari, voisi päätellä tämän vertailun herättäneen tunnereaktioita. Vaikka toisaalta ei ensin haluttu korostaa varsinkaan haasteita niin samalla ilmaistiin spontaanisti ja usein hieman painokkaastikin, että eroja löytyy. Siten voisi tulkita, että haastateltava on miettinyt jo aikaisemminkin yrittäjyyskäsitteiden eroavaisuuksia suomalaisen kulttuurin ja haastateltavan taustakulttuurin välillä. Rehellistä on myöskin ottaa esille se mahdollisuus, että tämä positiivinen-negatiivinen-neutraali -tulkinta on haastattelijan oma tulkinta, joka voi olla myös hyvin väärä.

Taulukosta 16 voisi päätellä, että transnationaaliset yrittäjät tai yrittäjyydestä kiinnostuneet kokevat suomalaisessa yrittäjyydessä lähes yhtä paljon positiivisia kuin negatiivisiakin asioita. Jokainen haastateltavien antama kommentti suomalaisesta yrittäjyydestä on arvolatautunut, neutraalia merkintää ei tämän haastattelun tuloksena tullut. Omasta taustakulttuuristaan haastateltavat löysivät runsaasti enemmän positiivisia asioita. Vastauksissa haluttiin tuoda esiin vain neljä selvästi kielteistä kokemusta oman lähtömaan yrittäjyydestä. Haastateltavat toivat esiin myös pari neutraalia toteamusta oman taustakulttuurinsa yrittäjyydestä. Voiko tästä päätellä, että asennoitumisessa yrittäjyyteen löytyi eroja haastateltavien oman kulttuurin ja suomalaisen kulttuurin välillä.

p+, **n-** ja **o** -merkinnät jakautuivat Suomen ja muun kulttuurin yrittäjyysajatusten kanssa seuraavasti:

Taulukko 16: p+, n- ja o -merkkien jakautuminen

yrittäjyys Suomessa		yrittäjyys lähtökulttuurissa	
p+	7 kpl	p+	11 kpl
n-	6 kpl	n-	4 kpl
o	0 kpl	o	2 kpl

Uskotko, että omistajanvaihdos tarkoittaa Suomessa eri asioita kuin taustakulttuurissasi / lähtömaassasi?

Omistajanvaihdos ja yrityskaupat vaikuttivat ainakin ensituntumalta vierailta käsityksiltä haastateltavien mielestä. Ajateltiin lähtökohtaisesti, että kaikki haluavat perustaa yrityksen itse alusta asti. ”Yritysosot Somaliassa on olemattomat”. (H4) Pidettiin automaationa sitä, että seuraava sukupolvi työllistyy suvun yrityksessä, mutta tätä ei ehkä mielletty omistajanvaihdokseksi. Myös yritysfuusiot mainittiin, mutta tapahtumaa ei sanoitettu mahdollisten yrityskauppojen kautta.

Haastateltavien oli vaikeahko vastata kysymykseen omistajanvaihdoksen merkityksestä Suomessa verrattuna taustakulttuuriin, sillä aiheesta ei tiedetty tarpeeksi entuudestaan. ”Moni ei edes tiedä omistajanvaihdoksesta, en minäkään ennen kuin sinä esittelit.” (H4) Tämän kysymyksen kohdalla tuli selkeästi esille se, miten eri lailla omistajanvaihdos, yritysotot ja yrittäjyys yleensä mielletään muualla kuin Suomessa. Esimerkiksi Somaliassa yrittäjyydestä ajatellaan, että se voi olla ainoa tapa saada elanto. Somalialaisessa kulttuurissa palveluala voi olla tuntematon käsite. Esimerkiksi koulutusala on vaikea hahmottaa yrittäjyyden kautta. Palvelua on vaikea nähdä yritystoimintana, jos on totuttu ajatukseen, että tuote vaihtaa omistajaa. Työnteko pitää olla konkreettista. ”Mun vanhempien oli ja on varmaan vieläkin vaikea ymmärtää, mitä mä teen”, kertoo haastateltu (H5) koulutusalan yrittäjä.

Muutama haastateltava oli kuitenkin sitä mieltä, että omistajanvaihdoksessa ei ole eroa suomalaisen ja heidän taustakulttuurinsa välillä. Heille toiminta tuntui olevan tutumpaa. ”Afganistanissa ostetaan yrityksiä.” (H9) Nämä vastaajat pitivät luonnollisena sitä, että yrittäjyys periytyy suvussa. Yritys halutaan antaa ensi sijaisesta lapsille.

Kaksi haastateltavaa ilmoitti, ettei osaa lainkaan vastata kysymykseen. Heillä ei ole kokemusperäistä tietoa omistajanvaihdoksesta tai yrityskaupoista mistään maasta.

Tämän kysymyksen kohdalla nousi esille toisella lailla yrittäjyyden erot eri kulttuureissa. Haastateltavien mielestä Suomessa yrittäjyyteen liitetään negatiivisia asioita, kuten yrittäjyyden vaikeus tai yrittäjän loppuun palaminen. ”Suomalaisilla on negatiivinen asenne yrittäjyyteen, sen huomaa sanasta yrittäjä - ei onnistuja.” (H5)

Yritystoston syy ja tavoiteltava hyöty

Seuraavaksi haastateltavat saivat itsenäisesti täyttää lomakkeella olevan taulukon ”Yritystoston syy ja tavoiteltava hyöty”. Kerroin heille, että taulukko on muokattu Tall´in väitöskirjassa esitetyistä eri näkökulmista (2014, 23-24.)

Motiiveja yritystostoon on useita ja ne ovat usein limittäisiä. Myös motiivien erilaisia ryhmitteilyitä löytyy paljon. Tall´n (2014, 23-24) väitöskirjassa on kooste yritystosten motiiveista eri näkökulmista. Tämän opinnäytetyön haastattelukysymykseen on sovellettu Tall´n taulukkoa, jossa on kooste yritystosten motiiveista eri tutkimuksissa. (Liite 6). Vaikka yritystoston motiivien selvittäminen on hyvin tärkeä osa kehityshankettani, se on vain yksi kysymys koko kysymyspatteristossani. Pyrin pitämään oman haastattelututkimukseni kokonaisuudessaan kohtuullisen vaivattomana vastaajille ja ajallisesti sujuvasti toteutettuna. Oletin kohderyhmän olevan hyvin vähän ajatellut yrityskaupan ostomotiiveja ennen haastatteluja, joten päädyin valitsemaan Tall´in luomasta taulukosta vain osan määreistä. Haastattelussani kysymyksessä ”yritystoston motiivit” olen pyytänyt vastaajia ympäröimään luettelosta heidän mielestään yritystoston suurimmat hyödyt.

Tämän tehtävän tavoite tässä haastattelututkimuksessa oli saada vertailevaa tietoa siitä, mitkä ovat maahanmuuttajataustaisten mielestä yritystoston suurimmat hyödyt. Taulukko 17 on yhteenveto haastattelussa saaduista vastauksista. Kaikkien haastateltavien mielestä yritystoston suurin hyöty oli valmis asiakaskunta. Yhdeksän haastateltavista arvotti tämän hyödyn tärkeimmäksi. Seuraavaksi tärkeimpänä pidettiin hyvää liiketoimintapaikkaa ja kolmanneksi tärkein hyöty oli kustannusten minimointi sekä kalusteiden ja laitteiden hankkiminen.

Kolme haastateltavaa valitsi valmiit rahoitusjärjestelyt toiseksi tai kolmanneksi tärkeimmäksi hyödyksi. Tämä vastaa hyvin sitä, että muissa kysymyksissä rahoitusmahdollisuuksien saanti on noussut tärkeänä esille. Muuten hyötyjen arvostuksessa oli hajontaa siten, että yksittäisiä valintoja saivat: ostettavan yrityksen osaamispääoman saaminen, edullinen tapa kasvaa, yrityksen nykyisten kilpailutekijöiden laajempi hyödyntäminen ja markkina-aseman vahvistaminen. Muutamat vastaajista valitsivat vielä neljännen hyödyn sekä lisäsivät oman kommenttinsa kohtaan muuta, joissa itse kuvailtiin hyötyjä kuten pienemmät riskit ja edullisuus.

Tässä haastattelussa neljä Tall´in (2014, 23-24) väitöskirjassa määrittelemää ostomotiivia jäivät täysin ilman merkintöjä. Nämä ovat: uuden osaamisen hankkiminen, vaikeasti kehitettävien kilpailuetujen hankkiminen, johtajuus ja voimavarojen yhdistäminen. Tämän haastattelututkimuksen aiemmissa vastauksissa on jo tullut esille, kuinka kohderyhmä on mieltänyt uuden osaamisen hankkimisen verrattain helpoksi ja ehkäpä oletusarvoksi silloin, kun käynnistetään yritystä. Voi olla, että siksi tätä ei valittu lainkaan yritystoston hyödyksi.

Taulukon täyttö oli nopeaa, eikä haastateltavat pyytäneet lainkaan tukea eri vastausvaihtoehtojen ymmärtämiseen. Muutama haastateltava kertoi haluavansa tarkentaa omaa ajatustaan kohtaan ”muu hyöty”. Kaikki tarkentava sanoitus oli tietysti hyvin suotavaa. Muina hyötyinä haluttiin mainita yritystoston pienemmät riskit ja edullisuus verrattuna yrityksen perustamiseen alusta alkaen.

Taulukossa 17 on lueteltu haastateltavien valitsemat suurimmat hyödyt jo toimivan yrityksen ostoon verrattuna uuden yrityksen perustamiseen. Hyödyt on järjestetty vastaajien antaman tärkeysjärjestyksen mukaan siten, että tärkein hyöty on ensin.

Taulukko 17: Yritystoston syy ja tavoiteltava hyöty haastateltavien valitsemissa tärkeysjärjestyksessä

SUURIN HYÖTY	kuinka moni valitsi tämän	tärkeysjärjestys
valmis asiakaskunta	12	I tärkein: 9 vastaajaa II tärkein: 1 vastaaja III tärkein: 2 vastaajaa
hyvä liiketoimintapaikka	7	I tärkein: 1 vastaaja II tärkein: 3 vastaajaa III tärkein: 3 vastaajaa
kustannusten minimointi	4	I tärkein: 0 vastaajaa II tärkein: 2 vastaajaa III tärkein: 1 vastaajaa IV tärkein: 1 vastaaja
kaluston ja laitteiden hankkiminen	4	I tärkein: 0 vastaajaa II tärkein: 2 vastaajaa III tärkein: 2 vastaajaa
valmiit rahoitusjärjestelyt	3	I tärkein: 0 vastaajaa II tärkein: 1 vastaaja III tärkein: 2 vastaajaa
ostettavan yrityksen osaamispääoman saaminen	2	I tärkein: 1 vastaaja II tärkein: 1 vastaaja III tärkein: 0 vastaajaa
edullinen tapa kasvaa	2	I tärkein: 0 vastaajaa II tärkein: 1 vastaaja III tärkein: 1 vastaaja ¹
muu hyöty, mikä?	2	I tärkein: 0 vastaajaa II tärkein: 1 vastaaja: pienemmät riskit III tärkein: 0 vastaajaa IV tärkein: 1 vastaaja: edullinen
yrityksen nykyisten kilpailutekijöiden laajempi hyödyntäminen	1	I tärkein: 0 vastaajaa II tärkein: 0 vastaajaa III tärkein: 1 vastaaja
markkina-aseman vahvistaminen	1	I tärkein: 1 vastaaja II tärkein: 0 vastaajaa III tärkein: 0 vastaajaa
uuden osaamisen hankkiminen	0	
vaikeasti kehitettävien kilpailuetujen hankkiminen	0	
johtajuus	0	
voimavarojen yhdistäminen	0	

Lähdetkö mieluummin yrittäjäksi perustamalla itse uuden yrityksen vai yritysoston kautta?

Tästä haastatteluryhmästä kolme vastasi perustavansa mieluummin itse uuden yrityksen. Yhden vastaus perustui hänen käsitykseensä siitä, että kahvila-ravintola-alalla yritysten ostaminen on hyvin kallista. Eli on paljon halvempaa perustaa itse yritys. Toinen vastaaja ilmoitti häntä kiinnostavien toimialojen olevan sellaisia, että ne ohjaavat perustamaan itse yrityksen.

Moni haastateltava oli kiinnostunut yritysoston mahdollisuudesta. Kuusi haastateltavaa vastasi valitsevansa mieluummin omistajanvaihdoksen tai yrityksen oston vaihtoehdoksi. He perustelivat valintaansa samoilla argumenteilla, joita tämän haastattelun aikana oli jo tullut esille. Valmiit asiakkaat, testattu konsepti ja valmiit markkinointimateriaalit nostettiin hyödyiksi, jotka puolsivat ostoa. ”Joo, voisin mä harkita ostoa, kun tiedän, mikä vaiva on saada asiakkaita.” (H8) Jos myytävällä yrityksellä on hyvä liiketoimintaidea ja sijainti, niin ostamista pidettiin hyvänä vaihtoehtona. Yksi haastateltava oli erittäin kiinnostunut yrityksen ostomahdollisuudesta, varsinkin jos yritys löytyisi media-toimialalta. Haluttiin myös varmuutta siitä, että ostettavan yrityksen liiketoiminta on tervettä. Ostaminen nähtiin silloin hyväksi vaihtoehdoksi, kun on valmis liiketoiminta, jota pystyy muokkaamaan omanlaiseksi.

Kahden haastateltavan mielestä molemmat vaihtoehdot ovat hyviä. He vastasivat myöntävästi kumpaankin vaihtoehtoon. Heistä valinta riippui lähinnä liikeideasta. Oman yrityksen perustaminen tulee kyseeseen silloin kun itsellä on hyvä liikeidea. Mutta ilman hyvää omaa ideaa on järkevää ostaa valmis yritys. Eräs vastaajista painotti yksinyrittäjyyttä siten, kummatkin vaihtoehdot voivat olla hyviä, kunhan liiketoiminta sopii yksinyrittäjälle.

Taulukko 18: Yrittäjäksi siirtyminen joko perustamalla tai ostamalla yritys

Lähdetkö mieluummin yrittäjäksi niin, että		
perustat itse uuden yrityksen	yritysoston kautta	molemmat vaihtoehdot ovat hyviä
3 vastaajaa	6 vastaajaa	2 vastaajaa

Mikä on suurin este yrityksen ostoon?

Rahoitusta pidettiin suurimpana esteenä yrityksen ostoon. (Taulukko 19) Kahdeksan haastateltavaa vastasi rahoitus. ”Jos yrityksen myyntihinta on kallis, niin jos se ei maksakaan itseään takaisin? Silloin on riski, että jää yrityksen vangiksi.” (H8)

Vain yksi vastaajista piti omaa osaamistaan esteenä. Samoin yhden mielestä sopivan tiimin löytäminen asetti mahdollisen esteen yrityksen ostoon. Muita esteitä mainittiin kaksi. Yksi haastateltava eritteli oston suurimmaksi esteeksi oikeanlaisen yrityksen löytämisen. Tässä kohtaa myös maahanmuuttajatausta koettiin oston riskiksi. ”Varsinkin ulkomaalaiselle valmiin yrityksen osto on riski, koska voi tulla yllättäviä edellisen omistajan aiheuttamia ongelmia esimerkiksi verotuksen suhteen.” (H12)

Taulukko 19: Yritysoston esteet

Yritysoston esteet	Vastauksien lukumäärä
oma osaaminen	1
rahoitus	8
en löydä sopivaa tiimiä	1
muu, mikä	2

Keneltä tai mistä olet hakenut tai haluaisit hakea tukea, jos suunnittelet yritysostoa

Haastateltavilta kysyttiin, ovatko he käyttäneet tai voisivatko käyttää ulkopuolista tukea, jos he suunnittelevat yritysostoa? Jos kyllä, niin keneltä tai mistä olet hakenut tai haluaisit hakea tukea? Haastattelututkimuksen kysymyksiä laatiessani oli ennako-oletus, että haastateltavat tuntevat hyvin vähän omistajanvaihdoksen tai yrityskauppojen mahdollisuuksia. Siksi annoin ulkopuolisen tuen esimerkkejä valmiiksi tässä kysymyksessä. Valmiita esimerkkejä ovat: sukulaiset, ystävät; uusyrityskeskus; kirjanpitäjä tai muu taho. Halusin, että haastateltavilla olisi helpompi miettiä omia vastauksiaan. Valmiit esimerkit olen keksinyt sellaisen oman oletukseni mukaan, mistä luulisin kenen tahansa henkilön kysyvän ensitietoa hänelle ennestään tuntemattomasta aiheesta.

Haastateltavat hakisivat tukea melko tasaisesti kaikilta mainituilta tahoilta. Sukulaisiin ja ystäviin tiedonhankinnassa tukeutuisi neljä henkilöä. Toiset neljä tukeutuisivat uusyrityskeskukseen. Viisi vastasi hakevansa tietoa kirjanpitäjältä. Näiden lisäksi he listasivat omia ehdotuksiinsa siitä, mistä kannattaisi hakea tukea, jos suunnittelee yritysostoa. Kohtaan muu ulkopuolinen tuki vastattiin: kaupparekisteristä, verovirastosta, rahoittajilta ja googlesta.

Taulukko 20: Keneltä tai mistä haet tukea, jos suunnittelet yritysostoa

Keneltä tai mistä olet hakenut tukea, jos suunnittelet yritysostoa	Vastauksien lukumäärä
sukulaiset, ystävät	4
uusyrityskeskus	4
kirjanpitäjä	5
muu	4

Miten sinua voisi auttaa onnistumaan, jos haluat siirtyä yrittäjäksi omistajanvaihdoksella?

Tässä kysymyksessä ei annettu valmiita ehdotuksia, vaan haastateltavat saivat vastata ilman auttavia ehdotuksia. Haastateltavat antoivat seuraavan laisia vastauksia:

- Pehdyttäminen omistajanvaihdokseen
- Kirjanpito
- Hallinnolliset asiat tuottavat vaikeuksia: taloudellinen puoli!
- Mistä myytäviä yrityksiä voi löytää?!
- Rahoitus, miten sitä voi saada?
- Yrityksen kannattavuuden kartoittaminen
- Yrityshistorian selvittämiseen apua
 - o Kirjanpitäjä tarkastaa ko. yrityksen historian ja kirjanpidon
- Yrityksen toimintaympäristön ja sidosryhmien kartoittaminen
- Uusyrityskeskus auttaa arvioimaan, olisiko toiminta kannattavaa
- Aloitustuki, esim. starttiraha tai yhteistyökumppaneiden aloitustarjoukset
- YEL-maksun alennus
- 1. työntekijän sotumaksun
- Koulutusta
 - o yritystoiminnan suunnittelu
 - o johdonkoulutus
 - o veroasiat

Rahallista tukea tai tietoa sen saantimahdollisuuksista toivottiin kaikkein eniten. ”Yrittäjillä ei ole rahaa ostaa yritystä.” (H10)

Yksi vastaaja toivoi selkeää ja systemaattista ohjausta koko ostoprosessin ajan. Niin, että ammattilainen olisi vaihe vaiheelta ohjaamassa yrityksen ostajaa. Yritysosto pitäisi olla mahdollisimman yksinkertaista ilman valtavaa paperisotaa.

Ostamista saatetaan karsastaa negatiivisen mielleyhtymän vuoksi. Epäillään, että myytävässä yrityksessä on joku vikana. Pelätään, että myytävä yritys on talousvaikeuksissa. ”Maksuhäiriöitä epäiltäessä yritykselle tulee stigma.” (H8) Siispä mielikuvaa yritysostosta pitää kirkastaa.

Haastateltavat valitsivat The Bears -korteista sen tai ne kortit, jotka kuvaavat heitä itseään kolmen tai viiden vuoden kuluttua, kun he jo toimivat yrittäjänä

Eniten yrittäjyyttä kuvaavana pidettiin kuvakorttia numero 28. Seuraavaksi useimmin valittiin kortit 6, 30 ja 41.



Kuvakooste 4: Eniten yrittäjyyttä kuvaavat kortit

Itseään kuvattiin eniten kortti numeroilla 30, 11 ja 47.



Kuvakooste 5: Eniten itseä kuvaavat kortit



Kuva 6: Iloinen, katsoo eteenpäin

Hyviin tulevaisuuden näkyymiin pääsääntöisesti uskottiin. Haastateltavat kuvasivat itseään tulevaisuuden yrittäjinä samoilla korteilla, joita he olivat valinneet jo aiemmin yleensä yrittäjyyttä kuvatessaan. Näistä korteista he valitsivat ne positiivisimmat visioimaan omaa tulevaisuuttaan. (Kuva 6) ”Iloinen, kuka ei haluaisi olla?” (H2) ”Pitää katsoa eteenpäin.” (H11) ”Elämä luistaa.” (H6) Haastateltavat määrittelivät itselleen paljon samoja positiivisia ominaisuuksia kuin yrittäjille yleensä. ”Rohkea ja ahkera.” (H10) ”Onnellinen yrittäjä.” (H10) ”Positiivinen ja yritteliäs.” (H12)



Kuva 7: Hyvä tulevaisuus

Kortti numero 30 valittiin usein. (Kuva 7) Sama lentävää karhua kuvaava kortti kuvasi haastateltavien mielestä sekä yrittäjiä yleensä että erityisesti heitä itseään tulevaisuudessa. ”Viiden vuoden kuluttua olen tosi hyvässä ajassa!” (H9)



Kuva 8: Palvelu

Yrittäjänä olemiseen liittyi vahvasti myös palveluhalukkuus sekä pyrkimys yhteistyöhön toisten yrittäjien kanssa. (Kuva 8) ”Tämä kortti kuvaa palvelua. Meidän asiakkaat ovat aina tervetulleita. Jos minä en voi palvella, niin tunnen ihmisiä, joilla voi teettää työn.” (H9)



Kuva 9: Haluan olla tässä

Positiivisuuden lisäksi haastateltavat kertoivat myös tiedostavansa yrittäjyyden haasteita. (Kuva 9) ”Haluan olla tässä, nyt ja tulevaisuudessa.” (H5)



Kuva 10: Tarvitsen lisää liike-elämän opetusta

Haastateltavat tunnistivat myös kehitystarpeitaan. (Kuva 10) ”Tarvitsen laajasti liike-elämän opetusta lisää varsinkin nyt, kun olen alkuvaiheessa yrittäjyyttä.” (H3)



Yksi haastateltava valitsi kortin (Kuva 11), joka kuvaa yrittäjää tulevaisuudessa vähän väsyneenä. Liekö hänen aiempi yrittäjyyskokemuksensa vaikuttanut tähän valintaan. Tosin tämä valinta oli tehty selvästi huumorin säestyksellä. ”Vähän väsynyt 😊”. (H12) Haastateltava lisäsi itse hymiön vastaukseensa.

Kuva 11:
Vähän väsynyt

Tulisitko mukaan seuraaviin tapahtumiin, jos niitä järjestetään

- info-tilaisuus, jossa kerrotaan yrityskauppojen mahdollisuuksista siirtyä yrittäjäksi?
- workshop, jossa pienessä ryhmässä mietitään yrityskauppojen tuomia mahdollisuuksia?
- matching-tilaisuus, jossa omistajanvaihdosta suunnittelevat yrittäjät esittelevät yrityksiään ja yrittäjyydestä kiinnostuneet maahanmuuttajat omaa osaamistaan?

Info-tilaisuuteen ilmoitti kiinnostuksensa yhdeksän vastaajaa. Ei-vastauksia tuli yksi. Mutta info-tilaisuus pitäisi olla sekä hyvin suunniteltu, että asian ytimessä. Halutaan kuulla konkreettista. Yleispätevä tiedotus tai historiakatsaus ei kiinnosta. Pelkona on, että yleispätevän info-tilaisuuden lopuksi kuulijat vain ohjataan asioimaan muualle. Ehdotuksena info-tilaisuuteen annettiin esimerkki: ”Yrittäjä tulee kertomaan määrätystä asiasta esimerkiksi nettisivuista. Tai rahoittajan edustaja joka kertoo hyvin selkeästi mahdollisuuksista.” (H4)

Workshop ei saanut yhtä suurta kannatusta. Kolme vastasi heti kielteisesti, työpajatoiminta ei kiinnosta. Kuusi haastateltavaa piti tätä mahdollisuutta hyvänä ja yksi empi. Hän oli ehkä kiinnostunut tällaisesta toiminnasta, mikäli se liittyisi laajempaan kokonaisuuteen.

Eri tapahtumavaihtoehtoista ehdottomasti suurimman kannatuksen sai vaihtoehto matching -tilaisuudet. Tätä tilaisuutta kannattivat aivan kaikki haastatteluun osallistuneet. Jokainen myös ilmoitti olevansa kiinnostunut tulemaan mukaan tilaisuuteen, jossa sekä omistajanvaihdosta suunnittelevat yrittäjät, että ostajakandidaatit voivat kuulla toisiaan. ”Joo, toi on hyvä tilaisuus!” (H8)

Matching-tilaisuudesta kiinnostuttiin sikäli paljon, että sen toteutusta jo kyseltiin. ”Onko olemassa tällaista matching tilaisuutta? Kyllä tulisin.” (H5) Matching -tilaisuutta pidettiin hyvänä ja siihen ehdotettiin mahdollisuutta liittää info-tilaisuus ja workshop samaan tapahtumaan. ”Näen, että hieman isommat ja monipuolisemmat tapahtumat antavat lisäarvoa.” (H5) Haastateltavilla oli huonoja kokemuksia yrittäjätapahtumista, jotka ovat olleet liian yksinkertaisia ja joista he eivät kokeneet hyötyvänsä. Tuolloin kuulijakunta on ollut hyvin eri taustoista ja siksi kaikki hyötyisivät, jos tapahtumatkin olisivat monipuolisempia.

Taulukko 21: Tulisitko mukaan tapahtumiin

Tulisitko mukaan seuraaviin tapahtumiin, jos niitä järjestetään	Kyllä	ei	ehkä
info-tilaisuus	9	1	0
workshop	6	3	1
matching-tilaisuus	12	0	0

Jos kyllä, niin miten tapahtumat pitäisi järjestää?

tapahtumat illalla / päivällä / milloin tai missä?

Pyysin haastateltavia tarkentamaan, milloin ja missä tällaisia tapahtumia pitäisi järjestää, jotta he tulisivat paikalle. Vastauksia tähän kysymykseen ei tullut vuolaasti, lähinnä haastateltavat valitsivat jo ehdotetuista vaihtoehtoista tasaisesti seuraavat:

- illat
- viikonloput
- pääkaupunkiseutu

Hyvänä järjestämisaikana pidettiin ilta-aikoja ja viikonloppuja, sillä yleensä ihmiset ovat arkisin töissä. Pääkaupunkiseutua pidettiin myös hyvänä toteutusalueena.

Miten kohderyhmää pitäisi tavoitella, miten pitäisi kutsua tilaisuuteen?

- kutsut spostilla / järjestöjen kautta / somessa / mediassa /
- henkilökohtainen tavoittaminen? Kuka tai miten?

Haastateltavat vastasivat runsaasti tähän kysymykseen, jossa kysyttiin kohderyhmän tavoittelusta. Haastateltaville annettiin joitakin valmiita ehdotuksia ja tämän lisäksi pyysin heitä lisäämään omia ehdotuksiaan siitä, miten maahanmuuttajataustaisia yrittäjiä tai yrittäjyydestä kiinnostuneita pitäisi tavoitella.

Tapahtumatiedotusta ehdotettiin seuraavasti:

Lehdistö:

- Paikallislehdissä tiedotusta
- Lehdessä myös vähän vanhemmat ihmiset näkisivät sen.
- Kutsu tilaisuuteen postitse koska se tulee perille. Mediassa ihmiset eivät lue kutsuja tai tiedotteita, koska eivät ymmärrä riittävästi. Kun kutsussa kaikki on paperilla, niin saajan on helppo tietää kenelle pitää soittaa lisätietoja tai ilmoittautumista varten.

Some:

- Somessa nuorille, some on tehokkain.
- Somessa kutsu ja mainokset monikielisinä, niin tavoitetaan myös sellaiset maahanmuuttajataustaiset, jotka eivät puhu hyvin suomea.
- Bannereita

Oppilaitokset:

- Koululaisille voisi järjestää tiedotustilaisuuksia
- Lukiolaiset, korkeakouluista valmistuvat ihmiset pohtivat omaa tulevaisuutta. Ehkä joku heistä kiinnostuisi.
- Kouluissa oppitunneille esittely, ilmoitus oman koulun intraan.

Työvoimaviranomaiset:

- TE-toimisto tai muu vastaava voisi kutsua, puhelin ja tekstari.
- Työvoimatoimisto: työttömät ihmiset, henkilöt jotka järjestävät tilaisuuksia työttömille.

Yritysyhteistyö:

- Tarina yrityksestä enakkoon, jos on yritys esittelyitä.
- Yritysesittelyissä verkkosivut katsottavaksi enakkoon, jotta tiedetään että puhuja on aito henkilö.

Haastattelussa tuli ilmi, että kohderyhmä ei selaile helposti verkkosivuja eikä ole aktiivisesti katsonut esimerkiksi Suomen Yrittäjien sivuja. Jos ei ole Suomen Yrittäjät ry:n jäsen, niin jää paitsi tiedotuksista. Markkinointiin kehoitettiin pistämään resursseja, jotta tieto esimerkiksi yritystojen mahdollisuudesta tulee tietoon.

Tieto erilaisista yritystapahtumista kulkee hyvin esimerkiksi järjestöjen kautta. Myös kunnan palveluiden kautta kannattaa mainostaa yrittäjille suunnattuja palveluita.

7 Tutkimustulokset

Taustatietolomakkeesta syntyneet tutkimustulokset osoittavat, että haastateltavilla oli myönteisempi kuva yrittäjyydestä, mikäli heidän lähipiirissään oli yrittäjiä. Huomionarvoista on se, että kysymykseen: ”Tiedän omistajanvaihdoksesta / yritystosta reitteinä yrittäjyyteen” valtaosa vastasi ”vähän”. Muutama haastateltava lisäsi heti, että ilman tätä haastattelua he eivät tietäisi asiasta yhtään mitään. Mutta tämän haastattelun alussa saamansa perustiedon vuoksi he nyt tietävät yrityksen ostomahdollisuudesta. Oletan, että suuri osa haastateltavista oli myös selvittänyt tietoa yrityskaupoista ennen haastattelua, vaikka se nimenomaan ei ollut tarpeellista. Oletan myös, että moni halusi kertoa tietävänsä aiheesta vähän muttei sitä, milloin tai miksi vähäinen tieto oli hankittu. He eivät halunneet kertoa, että vähäinen tieto oli saatu juuri tämän haastattelun alun tiedotusosiosta. Erityisesti huomion arvoista on myös se, että usea ilmoitti jo tässä esitietolomakkeen täyttövaiheessa kiinnostuneensa kovasti aiheesta ja toivoi saavansa siitä lisää tietoa. Tätä tulosta käsitellään tarkemmin lopun johtopäätöksissä.

Perheen yrittäjyydestä lisäsi haastateltavan omaa kiinnostusta yrittäjyydestä. He, joilla ei lähipiirissä ollut yhtään yrittäjää, eivät myöskään tienneet yrityskauppojen mahdollisuudesta tai Suomen Yrittäjien toiminnasta yhtään mitään. Tämän havainnon myötä voisi suunnata Suomen Yrittäjien sekä yrityskauppojen mahdollisuuksien tiedotuksen lisäämistä kohderyhmälle. Toki tämän haastattelun otos on hyvin pieni, mutta se osoittaa kuitenkin tiedotuksen lisäämistarpeesta.

Seuraavaksi olen tarkastellut tarkemmin The Bears -korttien vaikutusta sekä tämän jälkeen pureutunut tutkailemaan joidenkin haastattelukysymyksien vastauksia syvemmin.

7.1 The Bears -kuvakortit kirvoittivat keskustelemaan

Monet haastateltavat totesivat, että heidän valitsemansa kortit voisivat kaikki kuvata sekä yrittäjiä yleensä, että myös heitä itseään. Silti he valitsivat mielestään yhden eniten itseään muistuttavan kortin.



Kuva 12:
Positiivinen,
määrätietoinen

”Numero 15 (Kuva 12) on oma itse: positiivinen, määrätietoinen. Mä tiedän mitä mä haluan saada tulevaisuudessa. Ne asiat eivät ole heti saavutettavissa, mutta pienin askelin.” (H4) Yrittäjiä pidettiin positiivisina, määrätietoisina ja pääsääntöisesti hyväntuulisina. Mutta samalla yrittäjiä kuvailtiin myös stressaantuneiksi. ”Yrittäjä on hyväntuulinen mutta stressaantunut.” (H2)

”Mä voisin keksiä kaikille kuville jonkun linkin yrittäjyyteen”. (H4) Haastateltavat löysivät helposti tarinoita korttien kautta. ”Yksi ei tiedä mitä tapahtuu, toinen saa voimaa yrityksestään.” (H5) He etsivät spontaanisti vastinpareja valitsemissaan korteille. Esimerkiksi näin: ”Tässä on sellainen tilanne, että henkilö ei tiedä mitä tapahtuu seuraavaksi. Stressaantunut, kohtaa isoja kriisejä yrityksessään. Mutta tässä on sellainen, joka saa voimaa yrityksestään.” (H4) (Kuva 13)



Kuva 13: Yksi ei tiedä mitä tapahtuu, toinen saa voimaa yrityksestään

The Bears -kortit kirvoittivat keskustelemaan yrittäjyydestä ja yrittäjien elämästä. Kuvista tunnistettiin tuttuja yrittäjähahmoja. Eräs haastateltava löysi heti naapurin pizzariayrittäjää esittävän karhukuvan. Tämä miellelyhtymä kuten jotkut muutkin toivat negatiivisia mielikuvia yrittäjyydestä. ”Mulla on enemmän pienyrittäjistä sellainen kuva, että ne on vähän pulassa ja vapaa aika ei riitä. Jos on perheyritys, niin pitkät päivät siinä kiinni, työ seuraa kotiin.” (H8)

The Bears -tehtävää pidettiin hyvin mukavana. Spontaani palaute oli se, että kuvia oli kiva katsella. Kaikki haastateltavat osallistuivat The Bears tehtävään hyvin suopeasti.

7.2 Haastateltavat tunnistivat itsessään yrittäjän ominaisuuksia

Pääsääntöisesti haastateltavat kokivat itse omaavansa myös niitä piirteitä, joita he olivat ensin yleisesti määritelleet yrittäjälle. He tunnistivat itsessään positiivisuuden, uteliasuuden ja palvelevan asenteen. Useat totesivat, että pitää olla innostunut omasta yrityksestä. Iloisuuden vastaparina mainittiin myös pohtiminen. Useat haastateltavista mainitsivat, että yrittäjän pitää olla myös harkitseva. Haasteita tai pelkoa ilmaistiin myös suoraan. ”Joskus on pelkoa siitä, pystynkö olemaan yrittäjä Suomessa.” (H11)

Pienryhmähaastatteluissa tuli mahdolliseksi vuoropuhelu ja ajatustenvaihto, mikä rikastutti vastauksia. ”Mielestäni olen ahkera, mutta en yrittäjähenkkinen, sillä en siedä hyvin stressiä. Se on aika keskeinen osa yrittäjyyttä ja myös riskialtista”. (H2) Toinen samaan pienryhmään osallistunut haastateltava vastasi: ”Mulla se on päinvastoin. Ei stressaa työasiat ja harrastan riskinottoa.” (H3)

Yhteenvetona tästä yrittäjän osaamisvaatimusten listauksesta voisi päätellä sen, että maahanmuuttajataustaiset kokevat hallitsevansa EntreComp-mallin mukaiset yrittäjän osaamisvaatimukset jopa erittäin hyvin. Silmiin pistävää oli suuri tahto itsensä kehittämiseen, sillä moniin osaamisalueisiin haluttiin vielä entuudestaan lisää osaamista.

Tulee myös muistaa, että kaikki ihmiset ovat yksilöitä taustakulttuuristaan huolimatta. Lähtömaa ja taustakulttuuri vaikuttavat meidän kaikkien arvoihimme mutta ajatusmaailma myös elää. Erilaisia muuttujia on todella paljon. Saman kulttuuritaustan omaava voi ajatella hyvinkin eri tavalla asioista yksilöllistä syistä johtuen. Ajatusmaailmaa ja mielipiteitä erottavat syyt voivat olla sosioekonomisia tai pohjautua henkilön historiaan. Varmasti suuri merkitys on myös sillä, miten kauan maahanmuuttajataustainen on asunut Suomessa. Hän on voinut myös syntyä Suomessa, minkä vuoksi hänen ajatusmaailmansa voi olla hyvin erilainen kuin aikuisiällä maahanmuuttaneen yrittäjyydestä kiinnostuneen henkilön. ”Minulla on hyvin suomalaistyyppinen kasvatus ja ajatusmaailma”. (H7)

Haastattelussa tuli esiin tahto noudattaa Suomen lakeja ja asetuksia. Pidettiin lähtökohtaisesti hyvänä sitä, että yritystoiminta on säänneltyä. Tosin juuri tuo ”lain kirjaimen noudattaminen” voi myös samalla tuoda haasteita toisen laisen toimintatavan omaksumiseen. Yhteiskunnan normien noudattaminen, tai lähinnä normien arvostaminen voi vaihdella paljon eri kulttuuritaustoissa.

Presidentti Martti Ahtisaari on kansainvälisesti erittäin menestynyt suomalainen neuvottelija. Hän on suomalais-belgialaisen rauhanturvaamisjärjestön CMI:n, Crisis Management Initiativen perustaja. Matti Ahtisaari toimi pitkään CMI:n puheenjohtajana kunnes tehtävä siirrettiin Aleksander Stubbin vastuulle. Matti Ahtisaari tuntee kansainvälistä neuvottelutyyliä ja niitä haasteita, joita vaaditaan transnationaaliseen yhteisymmärrykseen. Sami Miettinen ja Juhani Torkki ovat ”Uusi neuvotteluvalta” -kirjassaan haastatelleet presidentti Ahtisaarta periaatteellisuuden näkökulmasta hänen kulttuurisen kompetenssinsa vuoksi. Ahtisaari kuvailee suomalaisten kunnioittavan oikeusvaltioperiaatetta. Usein muualla maailmassa poliisi ja oikeuslaitos eivät kohtele ihmisiä tasavertaisesti. Suomessa asia koetaan olevan kunnossa. Kansainvälisissä neuvotteluissa erilaiset kulttuuritaustat eivät välttämättä aiheuta ristiriitoja. ”Arvomaailma on loppujen lopuksi aika universaali” (2019, 243). Ahtisaari näkee periaatteellisuuden transnationaaliselta kannalta siten, että arvomaailman noudattaminen ei ole sidoksissa kulttuuristaan. ”Ne, jotka eivät halua hyväksyä perusarvoja omassa maassaan, haluavat yleensä väärinkäyttää asemaansa”. (Miettinen, Torkki 2019, 243.)

Yritystoston syy, tavoiteltava hyöty ja esteet yrityksen ostoon

Maahanmuuttajataustaisten yrittäjien tai yrittäjyydestä kiinnostuneiden valitsemat hyödyt noudattivat hyvin jo olemassa olevia aiemmin tehtyjä määritelmiä. Tosin haastateltavien otos on pieni, mutta kaikki löysivät jopa hyvin nopeasti omasta mielestään suurimmat hyödyt. Kaksi haastateltavien tekemää lisäystä eivät myöskään ole ristiriidassa jo valmiiksi annettujen määreiden kanssa. Tästä voisi päätellä, että Tall`in koostama ja Sipposen jalostama taulukko on täysin relevantti myös maahanmuuttajataustaisen kohderyhmän kohdalla.

Mielenkiintoinen ´pudokas` on määre: johtajuus. Tässä haastattelututkimuksessa ei erikseen ole selvitetty johtajuutta, mutta se on tullut esiin haastatteluissa yrittäjän itsensä johtamisena. Oman työnsä johtamista on pidetty hyvänä yrittäjän kompetenssina. Mutta johtajuus lielee haastateltavien ajatusmaailmassa erilaista kuin auktoritaarinen johtajuus. Jos kohderyhmän haastateltava ostaisi yrityksen, niin motiivi ja hyöty eivät olisi se, että hän pääsisi johtajaksi. Uskon, että tähän liittyy vastinpari: voimavarojen yhdistäminen, jota ei myöskään pidetty yritystoston hyötynä. Haastateltavat ovat vastanneet, että heidän taustakulttuureissaan yrittäjät auttavat toisiaan. Tulkintani oli se, että muualla yrittäjät auttavat toisiaan selvästi enemmän kuin Suomessa. Siten tämän haastattelun vastaajat eivät ole nostaneet johtajuutta sen enempää kuin voimavarojen yhdistämistä hyötynä, vaan oletettavasti he kokevat nämä jo olemassa olevina toimintatapoina. Nieminen & Kumppanit (2017, 84) kuvaavat johtajuutta ”kollektiivisena käytäntönä”. Menestyvässä yrityksessä johtaja tukee työntekijöitään itseohjautuvuuteen ja etsimään uusia ratkaisuja. Tällöin yrityksen tavoitteet ovat yhteisiä. Johtaja toki

vastaa yrityksen kehittämisestä, mutta hänen johtajuutensa perustuu tilan antamiseen ja tiedon välittämiseen. Tällaista toimintaa haastattelututkimuksessa ei mielletty johtamiseksi vaan visionääriseksi yhteistyöksi.

Suurimpana esteenä yrityksen ostoon pidettiin ylivoimaisesti rahoitusta. Haastattelun edessä kohderyhmän kiinnostus yritysoston mahdollisuuteen joko lisääntyi tai sitten tämä potentiaali oli ollut piilevänä alusta alkaen.

Tämän haastattelututkimuksen tuloksena ilmeni, että Suomen Yrittäjien toimintaa omistajanvaihdoksen ammattilaisina tunnetaan hyvin vähän. ”Evaluointia tekevät tahot voisivat markkinoida paremmin. En ole törmännyt niihin.” (H8)

Tämän haastattelun aikana useampi osallistuja tuntui aidosti kiinnostuvan yrityskauppojen mahdollisuudesta, ainakin kuulemaan aiheesta lisää. ”Mua kiinnostaa nyt se, että voi ostaa yrityksen jonka omistaja jää eläkkeelle koska sillä on valmiit asiakkaat.”(H4) Suora lainaus yhden maahanmuuttajataustaisen yrittäjyydestä kiinnostuneen vastauksesta: ”Ihmiset eivät tiedä mitä haluavat, ennen kuin niille näytetään jokin valmis tuote tai kokonaisuus”. (H7)

8 Johtopäätökset

Tehtyäni nämä haastattelut, olen hyvin vakuuttunut siitä, että kohderyhmän yrittäjyyskompetenssit eivät ole pääsääntöisesti yhtään huonommat kuin suomalaisilla yrittäjilläkään. Päinvastoin, maahanmuuttajataustaisilla vaikuttaisi olevan jopa enemmän innovatiivisuutta ja resilienssiä kuin yrittäjillä keskimäärin. Lieneekö siis haastattelemillani transnationaalisilla yrittäjillä tai yrittäjyyttä suunnittelevilla parempi epävarmuuden sietokyky, kuin yrittäjillä yleensä? Vai osaavatko he yhdistää paremmin yrittäjiltä vaadittavat osaamistaitonsa hyvin vuorovaikutustaitoihin? Kielelliset haasteet ja suomalaisen liike-elämän kulttuurin tuntemattomuus eivät ole ylitsepääsemättömiä sellaiselle, jolla on vankka osaaminen ja erityisen hyvä resilienssi. Resilienssi voikin liittyä yksilön ominaisuuksiin: kykyyn joustaa erilaisissa muutostilanteissa, oppia uutta ja pysyä siten toimintakykyisenä vaihtelevissa tilanteissa (Nieminen & kump 2017, 75). Aaltonen kumppaneineen tutkimuksessaan Maahanmuuttajayrittäjien palvelutarpeet ja yrittäjyyden edistäminen toteaa, että maahanmuuttajataustaiset yrittäjät ottavat helpommin riskejä ja he ovat yrittäjinä aktiivisempia kuin kantasuomalaiset. Riskinottokyvyn osoituksena Aaltonen ja kumppanit pitävät sitä, että he ovat muuttaneet lähtömaastaan uuteen kulttuuriin. (Aaltonen & kump. 2015, 18.) Myös minusta on hyvin loogista ajatella, että eri kulttuuriin muutto ja uusien toimintatapojen omaksuminen vahvistavat resilienssiä, ellei maahanmuuttajilla ole jo korkea resilienssi entuudestaan. Hyvän resilienssin omaava henkilö käynnistää myös helpommin yritystoiminnan uudelleen, mikäli edellinen yritys on päätyntä konkurssiin.

Tällaisessa ajattelussa vastoinkäymiset vain ohjaavat yrittämään jotain muuta tai tekemään asioita eri tavalla.

Aaltosen ja kumppaneiden tutkimuksessa maahanmuuttajayrittäjien yrittäjyydestä (2015, 22) todetaan, että ei ole merkittävää eroa siinä, miten moni yritystoiminta on elinkelpoista. Maahanmuuttajien ja suomalaisten yritysten eloonjäämisaste on lähes sama. Mielestäni yrittäjän kompetensseissa ei ole juurikaan eroa maahanmuuttajatausien ja kantasuomalaisten yrittäjien välillä. Erot yrittäjän toimimisessa johtuvat muista tekijöistä. Yksi tallainen tekijä on ero siinä, millä alalla yritystoimintaa harjoitetaan. Määrättyjen toimialojen kuten ravintoala, kahvila, rakennus, kiinteistöala sekä sosiaali- ja terveysalojen säättely koetaan haasteelliseksi. Myös eri alojen koulutusvaatimukset saattavat yllättää. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysalan yrittäjyys vaatii Valviran rekisteröinnin, mikäli yrittäjä haluaa toimia hoiva-alan tehtävissä. Näitä ammatinimikesuojattuja tehtäviä ovat mm. lähi- ja sairaanhoitaja. Laurea ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan -koulutuksessa olevista hoiva-alan oppilaista 30 % edustaa muita kuin suomalaista kulttuuritaustaa. Tästä opiskelijajoukosta tulee koko ajan enemmän yrittäjiä. Hoiva-alan yrityksen voi perustaa, mutta hoitoalan ammattilaisen työtä ei saa tehdä ilman hyväksytyä koulutusta. Myös apteekkitoimintaan edellytetään koulutusta ja on samoin luvanvaraista yrittäjyyttä.

Transnationaaleilla yrittäjillä vaivalloisuuden kokemus perustuu siihen, että heillä ei ole etukäteen tietoa tarvittavista luvista, vaan vaaditut luvat ovat tulleet heidän tietoonsa yksi kerrallaan (Aaltonen & kumppanit, 38). Siispä yrittäjän kompetensseista tulee vahvistaa suomalaisen kulttuurin ja säädeltyjen yritystoimintojen tuntemusta.

Tästä haastattelututkimuksesta saamani tulokset ovat osin yhteneviä ”Maahanmuuttajayrittäjien palvelutarpeet ja yrittäjyyden edistäminen” (2015, 38) -tutkimuksen kanssa. Oma näemykseni vastaa kyseistä TEM:in tutkimuksesta saatua tietoa: transnationaalinen yrittäjä tai yrittäjyyttä suunnitteleva tarvitsee eniten tukea suomalaisen kulttuurin ja liiketoimintakentän ymmärtämiseen. Sitä vastoin tässä opinnäytetyössä ei tutkittu erikseen suomen kielen roolia palvelutarpeissa. ”Yritysosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen” kehitystyö toteutettiin suomenkielellä, jolloin haastateltavien eräs valintakriteeri oli riittävä suomen kielen taito. Pohjimmainen ajatukseni oli se, että suomenkielinen yrittäjyysnasto tulee tutummaksi. Siihen tähdättiin myös määrätietoisesti haastattelun aloitusvaiheessa, jossa avainsanojen merkitys käytiin läpi. Tosin yhden haastateltavan kanssa kommunikoin englanniksi, vaikka itse haastattelulomakkeen hänkin täytti itse suomeksi. Aaltosen & kumppaneiden tutkimuksessa haastatellut palveluneuvoajat olivat sitä mieltä, että englannin kielen taito eri riitä Suomessa yrittäjänä toimivalle. Yrittäjyysnasto on haastavaa myös useimmille suomea äidinkielenään puhuville kansalaisille. Palveluneuvojilta saadun kokemuksen mukaan päivittäisen suomen kielen osaaminen pitää olla riittävä yritystä perustettaessa. (Aaltonen ym., 42.) Toki kielihaasteissa voi olla suuriakin eroja toimialasta ja yrityksen sijainnista riippuen. Espoon kaupunki virallisti englannin kolmanneksi

kielekseen (Jaskari 2017). Esimerkiksi IT-alalla operoivan kansainvälisen yrityksen henkilöstö tarvitsee työssään enemmän englantia kuin suomen kieltä. Tähän haluan vielä lisätä oman ajatukseni siitä, että kommunikointiosaaminen useammalla kielellä on aina rikkaus. Tästä rikkaudesta voi hyötyä myös yritystoiminnassa, kun transnationaali yrittäjä osaa valjastaa sekä kieli- taitonsa että monikulttuurisen tietotaitonsa hyödykseen.

Haastateltavia ei varmasti voi moittia ainakaan Innokkuuden puutteesta. Ehkä tämä ryhmä tarvitsee enemmän tukea taloushallinnon asioissa. Laskentatoimi on varmaankin hallinnassa, mutta tukea kaivataan suomalaisen liiketoiminnan ymmärtämisessä, erityisesti verotus- ja rahoitusosaamisessa. Tarvitaan enemmän kulttuurillista kohtaamista ja tukea integroitumiseen suomalaiseen yhteiskuntaan. Sen lisäksi, että tutkailin sanojen vaikutusta, tätä opinnäytetyön haastattelututkimusta tehdessäni olen tietoisesti havainnut myös haastateltavien nonverbaalia eli sanatonta viestintää. The Bears -kortteja katsellessamme keskusteluista syntyi minulle voimakas tunne siitä, että haastateltavat kokivat tullessa kohdatuiksi yksilöinä. Tulkitsin useiden haastateltavien innokkuudesta ja syventymisestä The Bears -korttien tutkailuun, että heiltä välittyi sanaton viesti: ”Nyt minua kuunnellaan”.

8.1 Tutkimusten yhteenveto

Tässä opinnäytetyössä on käytetty aineistolähtöistä EntreComp-mallia teoreettisena viitekehystenä, mutta tutkimuksen tulokset ovat syntyneet tekemistäni haastatteluista.

Mitä yritystojen osaamisvaatimuksia transnationaaleilla yrittäjillä tai yrittäjyyttä suunnittelevilla jo on ja mitä osaamista pitää saada lisää?

Tämän opinnäytetyön mukaan transnationaalisten yrittäjien yrittäjyyskompetenssit ovat hyvät. Lisäksi heidän suuri oppimishalukkuutensa ja resilienssinsä antavat mielestäni heille hyvät menestymisen edellytykset yrittäjänä toimimiseen. Transnationaaliset etniset siteet tuovat taloudellista, sosiaalista ja inhimillistä pääomaetua maahanmuuttajayrittäjille. He voivat käyttää hyväkseen osaamisresurssejaan sekä lähtö- että tulomaassa. (Wahlbeck, 39.)

Transnationaalit yrittäjät tarvitsevat tukea enemmänkin kulttuurisissa taidoissa, Suomen liiketoimintaympäristön ymmärtämisessä. Kielellinen tuki, selkosuomi tarvitaan, jotta haastavatkin asiat ymmärretään ja pystytään toimimaan Suomen lain ja asetusten mukaisesti. Tässä opinnäytetyössä kohderyhmä halusi kehittää omassa osaamisessaan erityisesti markkinointitaitoja, joita pidettiin erityisosaamisena. Ymmärrettiin, että yrittäjän pitää pystyä markkinoimaan omaa yritystään. Transnationaalit toivovat enemmänkin verkostoitumismahdollisuuksia, nimenomaan kantasuomalaisten yrittäjien kanssa. Kulttuurillinen ja kielellinen osaaminen vahvistuvat siten myös nopeammin.

Miten yrittäjyydestä kiinnostuneille kv-taustaisille sopisi omistajanvaihdoksen kautta siirtymisen yrittäjäksi?

Tämän tutkimuksen tuloksena voidaan selkeästi sanoa, että yrityksenosto yrittäjäksi siirtymisen mahdollisuutena sopii kohderyhmälle erinomaisen hyvin. Heidän oppimishalunsa, positiivinen asenteensa ja hyvä resilienssinsä tukevat sekä vasta-aloittelevaa että kasvuhakuista yrittäjää. Kun transnationaalisia yrittäjiä tai yrittäjäksi haluavia tuetaan oikealla lailla, niin yritysosto on erittäin varteenotettava vaihtoehto. Tietysti samassa tukipalvelussa tulee huomioida myös myyjäyrittäjän tuki ja ohjaus, jos ostaja on maahanmuuttajataustainen. Yli puolet tähän haastatteluun osallistuneista olivat valmiit siirtymään yrittäjäksi omistajanvaihdoksen kautta.

Lähdetkö mieluummin yrittäjäksi niin, että

- a) perustat itse uuden yrityksen vai
- b) omistajanvaihdoksen kautta?

Kahdeksan kahdestatoista haastateltavasta valitsi kohdan b). Kuusi heistä olisi valmis siirtymään yrittäjäksi yrityskauppojen avulla ja kaksi vastaajaa piti yrityskauppojen lisäksi mahdollisena myös oman yrityksen perustamista. Tämä kahdentoista haastateltavan ryhmä on siis erittäin hyvä kohderyhmä Suomen Yrittäjien tuleville hankkeille koskien yrityskauppojen edistämistä.

Mitä toiveita ja pelkoa heillä oli tätä mahdollisuutta kohtaan? Miten transnationaali tai maahanmuuttaja uskaltaisi lähteä omistajanvaihdosprosessin myötä yrittäjäksi? Mitä tukea hän tarvitsee?

Kohderyhmälle pitää tuoda yritysoston hyödyt selkeästi esiin. Yritysoston kannustimena ja suurimpana hyötynä haastateltavat pitivät ilman muuta valmista asiakaskuntaa. Asiakkaiden rooli on helppo hahmottaa. Ilman asiakkaita yritystoimintaa ei voi toteuttaa. Mielestäni merkittävää oli se, että yrityksen oston hyödyistä keskustellessamme usea haastateltava kertoi spontaanisti kiinnostuksensa yritysoston mahdollisuuteen.

Toiveita: neuvonta, yrityskoulutukset ja valmennukset

- transnationaalisen yrittäjän lähtökohdista
- käytännön läheistä ja selkeää ohjausta
- selkosuomi ja tulkkausmahdollisuus
- kielelliset ja kulttuurilliset taidot + markkinointitaidot = **markkinaosaamisen** kehittäminen
- kumppanuuksien ja verkostojen kehittäminen
- mentorointi

Pelkoja: verotusjärjestelmä, lait ja normit, viranomaisten kanssa asioiminen

- Järjestettävät tapahtumat ovat liian yleisluontoisia jolloin sisältö ei palvele ketään.

Miten Suomen Yrittäjät voisivat auttaa onnistuneen omistajanvaihdosprosessin toteutumisesta suomalaisen ja kansainvälisen taustan omaavan ostajakandidaatin välillä?

Vaikuttaa siltä, että tämän haastattelun yksi tärkeimmistä aiheista tulee esille vastauksissa seuraavaan kysymykseen: ”Oletko käyttänyt tai voisitko käyttää ulkopuolista tukea, jos suunnittelet yritysostoa. Ja keneltä tai mistä voisit tukea hakea?” Yritysostoa suunnittelevat tai sitä alustavasti pohtivat eivät tiedä, mitä pitäisi tietää tai mistä tietoa saa. Tähän havaintoon annan kehitysehdotukseni kappaleessa Kehittämisehdotukset.

Tässä opinnäytetyössä tehty tutkimushaastattelu

- 1) antoi haastatelluille ensitietoa omistajanvaihdoksesta ja syvensi tuntemusta Suomen Yrittäjien toimintaa kohtaan.
- 2) herätti haastateltaville kiinnostuksen yrityskauppojen mahdollisuuksista reittinä yrittäjyyteen.
- 3) aktivoi kaikkia tähän opinnäytetyöhön tavalla tai toisella osallistuneita odottamaan valmiin opinnäytetyön ja tämän haastattelun tulosten esittelyä sekä mahdollisesti seuraavia info, workshop tai matching -tilaisuuksia.
- 4) toi uutta näkökulmaa transnationaalien, maahanmuuttajataustaisten yrittäjien tai yrittäjyyttä suunnittelevien ajatusmaailmasta koskien yrittäjyyttä.
- 5) antoi konkreettisia toiveita siitä, miten yrityskauppojen mahdollisuudesta kannattaisi tiedottaa kohderyhmää.
- 6) antoi suuntaa sille, mitkä muuttajat koetaan kohderyhmässä arvokkaiksi kun mietitään yritysoston mahdollisuutta.

8.2 Tutkimustulosten pohdinta

Aloittaessani tämän opinnäytetyön tausta-aineiston keruun, törmäsin väitöskirjatasoisen tiedon puutteeseen. Myös Tall totesi saman ilmiön kirjoittaessaan väitöskirjaansa yrityskaupoista (2014, 2). Pienten- ja mikroyritysten yrityskauppoja käsittelevää akateemista aineistoa ei hevin löydy kansainvälisistä saatikka suomalaisista väitöskirjoista. Alkuahdistuksen jälkeen mielsin tämän ehdottomasti innostavaksi tilanteeksi, sillä koen tarttuneeni aihealueeseen, johon kaivataan lisää tietoa. Opinnäytetyöni Yritysosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen tuo varmasti lisäarvoa yrityskentän kehittämiselle.

Pohdiskelen seuraavaksi haastateltavien joitakin vastauksia yrittäjän tausta tai kokemus-kysymyksiin.

Haastateltavien ikä heijastui luonnollisesti joissakin heidän vastauksissaan. Esimerkiksi yrittäjän iän määrittelyssä nuori ihminen määrittelee yrittäjän iän lähemmäksi omaa ikäänsä. Samoin nuoremmat eivät yleensä kaipaa työ- ja toimialakokemusta, koska heillä eivät tiedä mitä hyötyä kokemuksesta voi olla. Kokemus tuo turvallisuutta.

Mielestäni selkeä ero löytyi suhtautumisessa siihen, että **ostattavassa yrityksessä työskentelisi entuudestaan tuttuja**, yrittäjä olisi tuttu tai haastateltava olisi itse työskennellyt kyseisessä yrityksessä. Transnationaalisessa kontekstissa pääsääntöisesti perhe kuuluu yrittäjyyteen vahvasti. Haastateltavilla oli haasteita ensin ymmärtää kysymystäni, sillä heille yritystoiminnan ja ihmissuhteiden eriyttäminen lienee vierasta. Päinvastoin suomalaisessa kulttuurissa olen törmännyt usein ideologiaan, jossa tuttua ei oteta töihin juuri tämän tuttuuden vuoksi. Suomalaisessa kulttuurissa on perinteisesti haluttu pitää työasiat ja henkilökohtaiset kontaktit erillään.

Johtaminen käsitteenä on mielestäni myös hyvin vaihteleva eri kulttuuritaustoissa. Suomalaisessa kulttuurissa painotetaan johtamiskokemusta. Monessa muussa maassa ei erotella yrittäjää ja johtajaa. Johtajaksi kasvetaan, myös yrittäjät kasvavat johtajiksi, sillä johtamiskokemus tulee ajan myötä. ”Mä en halua pelkäksi johtajaksi” (H9) -lausunto kuvaa mielestäni hyvin sitä ajatusmaailmaa, että yrittäjä haluaa olla perhepiirissään auttaja ja tiiminvetäjä. Johtaja taidettiin kokea jopa hieman kielteiseksi ilmaisuksi sikäli, jos sillä haluttiin kuvata oman yrityksen luotsaamista. Itsensä johtamista kyllä arvostettiin, mutta siinäkin kyse oli itseohjautuvuudesta ja oman tiensä valinnasta.

Havahduin haastatteluiden aikana siihen, että omistajanvaihdos ja sukupolvenvaihdos olivat käsitteinä jopa täysin vieraita. Yritystoa ei tunnustettu useimpien haastateltavien taustakulttuureissa. Heidän kulttuuriinsa kuuluu, että suku, perhe ja ystävät tulevat auttamaan tarvittaessa. Työntekoa ja yksityiselämää ei rajata erikseen vaan ne limittyvät toisiinsa. Siksi joillakin kesti vähän aikaa hahmottaa ajatusta, että kyselen heidän suhtautumistaan yritystoaan. Suomen historiassakin löytyy yhteisöllisyyttä, varsinkin agraariyhteiskunnassa. Maatiloilla koko perhe ja suku vieläkin luonnollisesti työskentelevät usein yhdessä. Teollistumisen myötä suomalaisen palkkatyön malli on tullut niin vahvaksi, että työ ja vapaa-aika on eriytetty.

Rahoituksen haasteita tuotiin paljon esiin. Rahoitusta pidettiin suurimpana esteenä yrityksen ostoon eikä esimerkiksi Finnveran palveluita tunnettu lainkaan. Samalla tuli ilmi sellainen ajatusmaailma, joka mielestäni poikkeaa suomalaisesta kulttuurista. Haastateltavat kohdistivat tukipyynnönsä järjestään ensin sukulaisille ja ystäville, toki myös tietoa haluttiin hakea yrityspalveluiden tarjoajilta. Mutta muissa kulttuureissa rahaa lainataan ensin sukulaisilta, sitten vasta pankeilta. Suomalaisessa kulttuurissa sukulaisilta ei lainata, ellei ole aivan pakko, eikä

ehkä sittenkään. Suomalainen on tottunut lainaamaan rahaa valtiolta. Saman tyyppiseen ajatusmaailmaan ovat törmänneet tutkimuksessaan myös Lilius & Hewidy (2019). Taloudellista apua heidän haastattelemansa henkilöt hakivat henkilökohtaisista verkostoista eikä instituutionaalisen viraston kautta (Lilius & Hewidy, 225).

Rahoitusmahdollisuuksista osataan kysellä paremmin kuin vaikkapa lakiasioista. Esimerkiksi starttiraha tunnetaan melko hyvin maahanmuuttajataustaisten yrittäjien keskuudessa. Luulen, että rahoituksen suunnittelu on konkreettista osaamista ja rahoitukseen liittyvää mietintää pohditaan yleisemmin yrittäjyystoiminnassa eri kulttuureissa. Siten rahoitukseen on helpompi pyytää neuvoja. Sen sijaan suomalainen lainsäädäntö voidaan kokea niin monimutkaiseksi ja lainsäädännön vaikutus täysin vieraaksi yritystoimintaa sääteleväksi määreeksi, että lainsäädännöllistä ja verotustietoutta ei osata erikseen kysyä. Kun ei tiedä mitä pitäisi tietää. Haastateltavat eivät kaivanneet nopeita niksejä tai listaa eri tahoista, joihin voi ottaa yhteyttä. Transnationaalit yrittäjät tarvitsevat erittäin selkeää ja käytännön läheistä opetusta juuri yrittäjyyttä koskevissa verotus- ja lakiasioissa. Jotta ihmisläheinen ja oikeanlainen ohjaus onnistuu niin myös yrittäjyyskouluttajien pitää varmistaa kulttuurinen kompetenssinsa opettamisessa.

Transnationaalien on vaikea hahmottaa suomalaista **verotusjärjestelmää**, sillä se ei ole itseltään selvä myöskään taloushallintoon perehtymättömälle kantasuomalaiselle. Suurimpia ihmetysten aiheita yrittäjyyttä suunnitteleville tai jo yrittäjänä toimiville maahanmuuttajataustaisille on alv-verotus, ennakonpidätys ja pääomaverotus. Suomessa on käytössä monta verokantaa joten verotusmenettelyn ymmärtäminen on varmasti vaikeaa. Tämän lisäksi suomalaiseen kulttuuriin kuuluu **lainsäädännön** esillä olo, **normien** noudattaminen ja **viranomaisten** kanssa asioiminen. Edellä kuvattu toiminta voi olla jopa pelottavaa joillekin maahanmuuttaneille. Epäluottamus viranomaisia kohtaan saattaa olla jopa syy siihen, että julkisia yrityspalveluita jätetään käyttämättä (Ahonen 2015, 24). Tämän ymmärryksen myötä tulisi panostaa voimakkaasti yrittäjyyttä edistävien palveluiden lähestyttävyyteen. Kynnys koulutuksiin ja valmennuksiin tulemiseen pitää madaltaa ja kohderyhmää tavoitella heidän omista lähtökohdistaan käsin. Maahanmuuttajataustaisilla ei useinkaan lähtökohtaisesti ole samaa tietoa lainsäädännön vaatimuksista yrityksen perustamisessa Suomessa, joten heille mahdollisuus neuvonnan saamisesta korostuu.

Olen painottanut tässä opinnäytetyössä kulttuurisen osaamisen merkitystä. Aaltosen ja kumppaneiden tutkimuksessa (2015, 44) olevan erittelyn pohjalta olen soveltanut kulttuuriosaamisen neljään eri osaamisryhmään. Olen myös lisännyt listaan muutamia omia tarkentavia alamääri-tyksiä.

Kulttuurinen osaaminen koostuu seuraavista tekijöistä:

- 1) liiketoimintakulttuuri
 - a. kommunikointi
 - b. käytännön liiketoiminta kuten maksuliikenteen hoito
- 2) tavat ja perinteet
 - a. vuodenaikojen tunteminen ja niiden vaikutuksen suomalaiseen yhteiskuntaan
 - b. juhlahpyhien tunteminen (joulu, pääsiäinen) ja niiden vaikutus yhteiskuntaan
- 3) yhteiskuntajärjestys
 - a. verotustieto, suomalainen verotuskäytäntö
 - b. työlainsäädäntö
 - c. sosiaaliturvajärjestelmä
 - d. säädeltyjen alojen lainsäädäntö
 - i. elintarvikelainsäädäntö
- 4) arvot ja normit
 - a. tasa-arvo
 - b. suomalainen käsitys hyveistä
 - i. vaatimattomuus
 - ii. täsmällisyys
 - iii. rehellisyys

Tässä opinnäytetyössä olen tuonut esille transnationaalisten yrittäjien tarpeet kehittää kielellisiä, kulttuurillisia sekä markkinointitaitojaan. Työ ja yrittäjyys -julkaisussa (2015, 46) näitä samoja osaamisen määreitä on nimitetty yhdellä sanalla **markkinaosaaminen**. Minustakin tämä sanoittaminen on osuva, kun kuvaillaan juuri maahanmuuttajataustaisten yrittäjyyskompetensseja. Markkinaosaamista voi lisätä erilaisten koulutusten avulla sekä vahvistamalla yritystoiminnan kentällä kumppanuutta, kuten tulen esittämään kohdassa Kehittämisehdotukset. Suomalaisen kulttuurin tunteminen ja hyvät verkostot ovat merkittäviä onnistuneen liiketoiminnan mahdollistajia. Samoihin päätelmiin on tultu myös vertailemassani TEM:n tutkimuksessa. (Aaltonen, 46). Mielestäni kulttuurillinen osaaminen ja erityisesti kommunikointitaidot ovat avainasemassa, kun rakennetaan onnistunutta transnationaalista vuorovaikutusta. Samoin Porkka (2018, 182) on tullut omassa tutkimuksessaan siihen johtopäätökseen, että vuorovaikutuksen onnistuminen on hyvin samanlainen riippumatta kulttuurieroista. Hän korostaa nonverbaalisessa viestinnässä katsekontaktin roolia, avoimuutta vuoropuheluun ja esimerkiksi mahdollisuutta käyttää käsiä elehdintään. Olen samaa mieltä Porkan kanssa siitä, että luottamuksen ja läheisyyden tunne edistää vuorovaikutustaitoja ja siten yhteisymmärrystä. Vaikka Porkka väitöskirjassaan tutkii nimenomaan tv-ohjelmissa esiintyvää sanatonta viestintää, niin samat havainnot ovat myös mielestäni hyödynnettävissä täysin tässä opinnäytetyössä. Tässä kehitystyös-

sähän on tavoite löytää uusia keinoja saada haluttu viesti kohderyhmälle. Minusta transnationaalisen yrittäjyyden edistäjillä, koulutusten ja valmennusten vetäjillä, tulee olla ymmärrys myös sanattoman viestinnän vaikutuksesta. Nonverbaalinen viestintä korostuu sellaisissa vuorovaikutustilanteissa, joissa keskustelukumppanit tulevat alun perin eri kielialueilta. Markkinaosaaminen, viestintäosaaminen ja osallisuuden tunteen vahvistaminen ovat minusta sellaisia kompetensseja, joita transnationaalaisella yrittäjyystoimintakentällä tulee osata. Asiakkuudet ja markkinointi -kappaleessa (Rantanen & kump. 2016, 123) Haavisto painottaa asiakkaiden tuntemisen tärkeyttä.

”Mitkä ovat asiakkaasi kannalta ne seikat, joiden vuoksi asiakkaasi valitsevat juuri sinut?”

Tähän vaikeaan kysymykseen tulee nyt löytää vastaus nimenomaan siltä kannalta, miten viestintä onnistuu, kun tavoitellaan transnationaaleja potentiaalisia yritysostajia. Kuten myös Uusitalo (2009,21) totesi, viestinnässä tarvitaan kuhunkin kulttuuriin sopeutettuja käytäntöjä.

Tämän opinnäytetyön yksi keskeinen tarkastelun kohde tai enemmänkin tukimuoto tässä tehdyn haastattelututkimuksen onnistumiselle on ollut **sanoittamisen merkitys**. Avainsanojen merkityksestä keskusteltiin haastateltavien kanssa, tarpeen mukaan myös selkosuomeksi. Suomen kielen rooli yrittäjyyskoulutuksessa on mietityttänyt useinkin. Kaikki suomalaisella liiketoimintakentällä eivät puhu englantia, jolloin yrittäjänä pärjääminen useimmilla aloilla vaatii suomen kielen taitoa. Lilius & Hewidy (2019) ovat tutkimuksessaan selvittäneet maahanmuuttajayrittäjien kokemuksia Helsingin kaupungin järjestämistä yrittäjyyskursseista. Yritystoiminnan kursseja ja työpajoja on paljon ja mentorointia järjestetään. Mutta kaikki on suomen kielellä. Näillä kursseilla osallistujilla pitää olla riittävän korkea tasoinen suomen kielen taito, jotta kurssista on heille hyötyä. Siten monet maahanmuuttajat eivät hyödy näistä palveluista. Liliuksen & Hewidyn tutkimuksessa esitettiin sama toivomus kuin minun tekemässäni haastattelussakin: tarvitaan kielellisesti yksinkertaistettuja palveluita. ”Jos et ymmärrä lakia niin et voi onnistua yritystoiminnassa” (Lilius & Hewidy, 226). Yritysosto- vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen tutkimuksessa haastateltavat toivoivat selkeää ja yksinkertaistettua neuvontaa ja ohjaamista. Eriyisesti kaikki lakiin liittyvä neuvonta varsinkin yrityksen alkuvaiheessa koettiin hyvin tarpeelliseksi. Siksi yksi toimintaehdotukseni onkin se, että niin laki- kuin verotustietoutta annetaan selkosuomella. Tähän yhteyteen tulee mielestäni liittää kouluttajille osaamisvaade myös kulttuurilliseen ymmärrykseen.

Kouluttajien vaatimuksia ovat siis selkosuomi ja kulttuurillinen ymmärrys. Mutta järjestettäviin koulutuksiin pitää lisätä vielä mahdollisuus tulkkausapuun. Samaan tulokseen ovat tulleet myös Lilius & Hewidy (2019, 226) omassa tutkimuksessaan. Kielitaito voidaan eritellä osa-alueittain puhumiseen, kirjoittamiseen, kuullun ja luetun ymmärtämiseen. Tässäkin voi olla merkittäviä eroja eri henkilöiden oppimistavoissa ja nopeudessa. Onnistuneen kommunikoinnin vaatimuk-

sena voi olla liiketoiminnan ja yrittäjyyden sanaston hallinta. Usein ajatellaan, että väärinkäsitykset transnationaalisisessa kanssakäymisessä johtuvat pelkästään heikosta kielitaidosta, mutta syyt voivat olla myös kulttuurisidonnaisia. Maahanmuuttaja on voinut toimia lähtömaassaan vaativissa esimies- ja asiantuntijatehtävissä ja tulkitsee suomalaisen yhteiskunnan toimintaa oman kulttuurinsa ajattelu- ja toimintamallien mukaisesti. (Pusa, Lampinen & Rynnänen-Jussila 2017, 7.) Väärinkäsityksien estämiseksi myös ohjaajan pitää olla tietoinen ohjattavan taustasta ja tarpeista suomalaisen kulttuurin ymmärtämiseen. Ohjaajan ei myöskään tarvitse tuntee kaikkia eri kulttuureiden tapoja, mutta hänen pitää ymmärtää se, että hänen omaa ilmaisuaan voidaan tulkita myös lukuisin eri tavoin (Pusa, Lampinen & Rynnänen-Jussila 2017, 24).

Motiivi yrittäjyydelle löytyi helposti tässä haastattelututkimuksessa. Kohderyhmän ensisijaiset syyt yrittäjäksi ryhtymiselle olivat halu vaikuttaa itse omaan työhönsä ja sen tulokseen sekä itsellisyys ja oman elämän ohjaus. Lisäksi koin, että tähän haastattelututkimukseen osallistujien halu uusien tarvittavien taitojen opetteluun oli heille itsestään selvää. Heistä yrittäjäksi ryhtyminen vaatii monialaisia taitoja ja he olivat valmiita kehittämään itseään. Aivan samantyyppiseen johtopäätökseen on tullut Vento (2018) tutkiessaan hoiva-alan yrittäjien ajattelua vapaudesta. Vapaus ja yrittäjyys mielletään yhteenkuuluviksi (mt. 2018, 62). Hänen tutkimuksensa tulos osoittaa, että yrittäjä tekee itse päätöksen yrittäjäksi ryhtymisestään. Samoin tässäkin tutkimuksessa haastateltavat ovat määritelleet yrittäjältä vaadittavat valmiudet samantyyppisiksi. Yrittäjän pitää olla moniosaaja ja kokonaisuuksien näkijä. Itseohjautuvuus ja omaan työhönsä vaikuttaminen ilmenee siten, että yrittäjä haluaa suunnitella itse työnsä ja etsiä itse asiakkaansa. (Mt 2018, 82.) Yritysosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen opinnäytetyssä vain yksi haastateltavani ilmoitti heti suoraan rahan olevat yrittäjyyden motiivi. Tosin paremman ansaintamahdollisuuden merkitystä kukaan ei myöskään vähätellyt, vaikka omat vaihtomahdollisuudet nostettiin kärkeen motiivina kysyttäessä. Myös tässä asiassa löydän selkeän yhteneväisyyden Vennon (2018) väitöskirjan tuloksiin. Vaikka yrittäjäksi ryhtymisen motiivi ei ole raha niin lähtökohtaisesti yrittäjyyteen ajatellaan kuuluvan mahdollisuus parempiin ansioihin (mt. 2018, 86). Samoihin päätelmiin on tullut Tall väitöskirjassaan Yrityskauppa ja strateginen uudistuminen (2014). Tall´n näkemyksen mukaan taloudelliset motiivit ovat yksiä motiiveja muiden joukossa. Niillä on toki merkitystä mutta taloudellinen hyödyntäminen ei hallitse yrityksen ostopäätöksiä. (Mt. 2014, 25.)

Elämän hallinta ja itsensä toteuttamisen vapaus lienevät niitä mielikuvia, joita haastateltavani tavoittelivat vastatessaan yrittäjyyden motiivi -kysymykseen. Myös Vennon tutkimuksessa vapaus ja oman osaamisen hyödyntäminen tulivat selkeästi yrittäjyyden motiiveina esille (2018, 87). Minun tekemässäni haastattelussa ei kuitenkaan noussut keskusteluissa esille vastuu-sanaa, kuten Vennon tuloksissa. Ihminen kokee olevansa vapaa, jos hän tiedostaa itsensä ajattelevaksi, tahtovaksi ja toimivaksi olenoksi, joka kantaa vastuun valinnoistaan (Vento, 87). En lähde

kuitenkaan tulkitsemaan tätä yksityiskohtaa siten, että maahanmuuttajataustaiset yrittäjät olisivat motivoituneita vapaudesta, mutta eivät halua kantaa vastuuta. Uskon, että vastuu-käsite ilmenee transnationaalissa ajattelussa toisella tavalla. Se saattaa ilmetä haluna tukea omaa yhteisöään, huolehtia läheisistään ja erityisesti mieltää koko yritystoiminnan kuuluvan myös omien läheistensä hyödyksi. Tässä yhteydessä taas jo muualla mainittu yrittäjyyden, työn ja yksityiselämän erottamattomuus vaikuttaa. Vennon tutkimuksessa nousi myös vapauden määritelmän kylkiäisenä vapauden hintana epävarmuus ja työmäärän lisääntyminen (2018, 86). Myös minun tekemissäni haastatteluissa nousi muutamaan otteeseen tietoisuus yrittäjän työmäärän paljoudesta negatiivisena ilmiönä, mutta sitä ei painotettu. Päinvastoin Yritysosto - vaihtoehdotoinen reitti yrittäjyyteen - haastattelututkimuksessa ihmeteltiin suomalaisten yrittäjien tapaa tuoda puheissaan esille suuri työmäärä ja pitkät päivät. Tätä kohderyhmäni maahanmuuttajataustaiset yrittäjät pitivät kielteisenä ilmiönä. Heistä yrittäjän työ on kokonaisvaltaista eikä siinä lasketa tunteja. Suuri työmäärä ei ole kehumisen arvoinen asia. Suomalaisessa yhteiskunnassa on tapahtunut paljon muutoksia siinä, miten yrittäjyydestä ajatellaan ylipäänsä. Yrittäjän vapaus on hyvin henkilökohtainen tunne yrittäjälle itselleen ja samalla yhteiskuntaan kuuluva määre. 2000-luvun suomalaisille elinkeinotoiminnan kuten liikkumisen ja puhumisen vapaudet ovat osa nykyaikaista arkipäivää (Vento, 2018, 154).

Hofsteden määrittelemiä keskeisimpiä kulttuureita erottelevia piirteitä on esimerkiksi epävarmuuden sieto. Kuten olen esittänyt, niin tässä opinnäytetyössä haastateltavien kyky ja halu omaksua uusia ajatuksia ja toimintatapoja on erinomainen. Epävarmuuden sieto vastakohtana turvallisuushakuisuudelle voi viitata ominaisuuksiin jotka tukevat yrittäjänä toimimista. Toisaalta kyky sietää riskejä voi olla myös seurausta siitä, minkälaisia ulkoisia uhkia on koettu. (Uusitalo 2009.) Transkulttuurinen yrittäjyys -teema avaa siis mahdollisuuksia alati syvällisempiin mietintöihin.

Yritystoiminnassa asiakkaan palveleminen olisi helpompaa, jos ei huomioida kulttuurillisia eroja vaan tasa-arvon nimissä kohdellaan kaikkia ihmisiä samojen periaatteiden mukaisesti. Mutta silloin on vaarana väärinymmärrykset ja virhetulkinnat, jos kulttuurillisesti merkittäviä eroja jätetään huomiotta. Lisäksi ihmisen toiminnan ja ajattelumaailman tulkinta liian voimakkaasti hänen kulttuuritaustansa kautta on ongelmallinen. Ajattelumaailma rajoittuu, jos ihminen nähdään vain kulttuurinsa edustajana. (Tuomi-Mark & Salapuro 2014, 7.) Jos korostetaan pelkätään kulttuuria tai etnisyyttä, kun tutkitaan maahanmuuttajien yrittäjyyttä eikä pyritä selittämään ilmiöitä, niin saatetaan jopa häivyttää asioita (Wahlbeck, 40). Wahlbeck (2019, 50) esittää raportissaan, että turkkilaisten yrittäjien suhteellisen hyvä menestyminen selittyy todennäköisesti heidän kyyvyssään yhdistää suomalaiset, turkkilaiset sekä paikalliset ja transnationaalit suhteet ja verkostot. Tällä lailla yrittäjät kuuluvat sekä paikalliseen että transnationaaliseen sosiaaliseen piiriin. Huolimatta kielellisistä ja kulttuurillisista haasteista, ulkomaalaistaustaisia kasvuyrityksiä oli yhtä paljon verrattuna muihin yrityksiin Suomessa (Luomaranta & Niemistä

2018). Koska näiden työllistävien yritysten kasvu on mahdollisuus koko Suomen liike-elämän kasvattamiselle, on perusteltua etsiä erityisiä toimenpiteitä maahanmuuttajataustaisten yritysten tukemiselle niiden määrän kasvaessa.

Transnationaalisuus tulee siis osata huomioida, mutta sitä ei saa käyttää rajoittavana tai määrävänä luonnehdintana kun rakennetaan hyvää kanssakäymistä (Tuomi-Mark & Salapuro 2014, 4). Ihminen on aina ihminen. Yritysten kulttuuriosaamisella pitääkin pyrkiä vahvistamaan yritysten kykyä tunnistaa ja ennakoida tulevia kehityssuuntia sekä ehkäistä jo ennakolta ristiriitoja ja väärinymmärryksiä. Sekä tieteen että käytännön talouselämän on syytä omaksua monien näkökulmien rinnakkaiselo, monitieteisyys ja monikulttuurisuus. (Uusitalo 2009, 15.)

Tutkimuksessa *Serving whom? Immigrant entrepreneurs in a new local context* (2019) Lilius & Hewidy ovat tutkineet maahanmuuttajien motivaatiota ryhtyä yrittäjiksi Suomessa sekä heidän kulttuuri- ja taustansa vaikutusta. Heidä kiinnostaa kysymys siitä, mitä maahanmuuttajataustaiset yrittäjät hyötyvät kaupungin tarjoamasta tuesta yrittäjille. Lilius & Hewidy ovat päättelleet tekemiensä haastatteluiden ja havaintojen perusteella, että maahanmuuttajataustaisten yrittäjyyttä ja erilaisia kulttuuri- ja taustoja tukemalla parannetaan merkittävästi maahanmuuttajien ja valtakunnan kohtaamista. Olemme siis saman aiheen äärellä. Maahanmuuttajien yrittäjyyttä ei voida arvioida pelkästään taloudellisesta näkökulmasta, vaan se on ymmärrettävä vaikuttavana sosiaalisena prosessina (Lilius & Hewidy, 228).

Transnationaaliset yrittäjät tai yrittäjyyttä suunnittelevat eivät ole yhteneväinen ryhmä. Edes minun haastattelemieni kahdentoista henkilöiden taustan perusteella he eivät muodostaneet yhtä yhtenäistä ryhmää. Samaan johtopäätökseen on tultu myös Ollako vai eikö olla? (Pitkänen, Saukkonen, Westinen 2019, 59) -tutkimuksessa. Myös Lilius & Hewidy ovat todenneet, että maahanmuuttaja yrittäjiäkin on hyvin erilaisia ryhmiä. He ovat tutkimuksessaan *Serving whom? Immigrant entrepreneurs in a new local context* (2019) määritelleet kolme yrittäjäryhmää. Seuraavassa tekemäni ryhmittely Lilius & Hewidyn koostamasta luokittelusta.

- 1) Kasvukeskeiset yrittäjät
 - a. tiiviisti integroituneita suomalaisen toimintaa yhteiskunnassa
 - b. mahdollisesti suomalaisia kumppaneita
 - c. pyrkivät kasvamaan laajentamalla palveluita ja houkuttelemalla suomalaisia asiakkaita
 - d. usein yhteistyössä suomalaisten yritysten kanssa
 - e. ammattitaitoista yrittäjyyttä, kunnianhimoisia ja kekseliäitä

- 2) Sijoittajat ja statuksen rakentajat
 - a. usein vastatulleita maahanmuuttajia
 - b. toiveena oman aseman parantaminen ja turvaaminen
 - c. tiivis yhteys oman lähtömaan verkostoihin

- 3) Vapauden ja vakauden hakijat
 - a. suurin ryhmä
 - b. pitkään Suomessa asuneita, jotka ovat valinneet yrittäjyyden työllisyyden sijaan
 - c. pääasiallisesti yritystoiminta tarjoaa palveluita muille etnisille vähemmistöille Suomessa
 - d. taipumus ryhmittyä ja sijoittaa yritystoiminta sinne, missä on paljon etnistä väestöä

Tutkiessani Liliuksen & Hewidyn tekemää analyttistä luokittelua tulin entistäkin vakuuttuneemmaksi omasta päätelmästäni eli siitä, että tulevat transnationaalisille yrittäjille suunnatut tilaisuudet tulee suunnitella tarkasti kohderyhmälle sopiviksi huomioiden sekä sisältö että kielelliset kysymykset. Yhdellä haastateltavallani oli ollut huonoja kokemuksia yrittäjätapahtumista juuri siksi, että kuulijakunta oli ollut hyvin eri taustoista. Tiedotus oli siksi ollut liian yleisellä tasolla eikä hän hyötynyt tilaisuudesta lainkaan. Kohdassa Kehittämisehdotukset esitän kohderyhmän tarkempaa ryhmittelyä tulevia koulutuksia ja tukitoimia varten.

Transnationaalisen yrittäjyyden tukeminen haastaa palveluntarjoajat kehittämään uusia keinoja, jotka edistävät tasa-arvoista ja aktiivista roolia suomalaisessa yrittäjyyden kentässä. Tällaisen uuden palvelun kehittäminen ei ole helppoa, vaikka jo olemassa olevat yrityspalvelut ovatkin runsaat. Toimeksiantajana Suomen Yrittäjillä on yrityspalveluiden tarjoajana erinomaista osaamista ja jo valmiita palveluita maahanmuuttajien yrittäjyyden edistämiseksi. Tämä toimeksi anto annettiin juuri siksi, että nykyisiä palveluita halutaan kehittää edelleen ja samalla varmistaa kohderyhmän tavoittaminen. Valtakunnallisessa omistajanvaihdosbarometrissä (2018, 95) yhtenä kehitysehdotuksena on kirjattu Johtopäätös 3:

Pitkäjänteistä omistajanvaihdosten edistämistä on jatkettava. Se on kohdistettava kaikenikäisiin yrittäjiin, erityisesti mikroyrityksiin ja entistä kohdennetummin toimenpitein.

Rantanen mainitsee teoksessa ”Arvon määrittäminen yrityskaupassa ” (2016) yksilöinnin lisäksi toisen merkittävän ongelman: kohderyhmän tavoittamisen. Laaja mahdollisten ostajien joukko on hyvin monimuotoinen myös mediakäyttäytymisessään. (Rantanen, 16.) Samaa asiaa korostan itsekin tässä opinnäytetyössäni: viestintäkanavat ja tiedon välittäminen pitää suunnitella siten, että ne tavoittavat kohderyhmän. Yrityskaupoissa kohderyhmän tavoittamisongelma näyttää

siis olevan samanlainen riippumatta kohderyhmän kulttuuritaustasta. Tätä opinnäytetyötä tehdessäni olen entistä vakuuttuneempi siitä, että tällainen uusi palvelu vaatii hyvin syvällistä suunnittelua. Kuten Työ ja yrittäjyys (2015,10) - raportissa todetaan, niin tehtävä ei ole ongelmaton.

Tämän opinnäytetyön tutkimustulosten myötä olen entistä vakuuttuneempi sekä niistä hyödyistä, mitä yrityskaupat mahdollistavat liiketoimintakentän kehittymiselle, että siitä huomattavasta tarpeesta tukeen ja mentorointiin, mitä tarvitaan onnistuneeseen omistajanvaihdosprosessiin. Olen samaa mieltä kuin Tall (2014, 192), että pienten yritysten yrityskauppoihin myös ostajayrityksen kannattaa hyödyntää kokeneita **asiantuntijoita** yrityskaupprosessin kaikissa eri vaiheissa. Tietoa ammattimaisen ohjauksen saamisesta on nostettava yritys kentällä voimakkaasti esiin myös viestinnässä. Asiantuntijapalveluiden palveluiden kehittämisen pitää olla vähintäänkin ajan hermolla ja ehdottomasti osata visioida lähitulevaisuudessa kasvaviin tarpeisiin. Jatkuva liiketoimintaympäristön muutos aiheuttaa tarpeen ennakointiin. (Tall 2014, 192.) ”Jos et ole yrityskaupan asiantuntija, käytä sellaista, ennen kuin teet mitään peruuttamatonta. Se ei ole kustannus vaan investointi” (Rantanen, 155).

Tätä haastattelua oli erittäin miellyttävää tehdä.

Uskon, että haastateltavat kokivat auttavansa heille tärkeän asian edistämässä: vahvistamalla monikulttuurisen yrittäjyyden mahdollisuuksia Suomessa. Vaikka transnationaalisten haastateltavien määrä oli verrattain pieni, 12 henkilöä, niin heidän vaikutuksensa omiin taustajoukkoihinsa on merkittävä. He ovat kaikki aktiivisia toimijoita, yrittäjähenkisiä tulevaisuuden rakentajia ja monet avainhenkilöitä omissa lähipiireissään. Uskon myös vahvasti, että tällä haastattelulla on paljon kauaskantoisemmat vaikutukset kuin opinnäytetyöni valmiiksi saattaminen. Siemen on kylvetty, ehkä joku nyt haastattelemistani ihmisistä on tulevaisuudessa yritysostaja.

Tätä opinnäytetyötä työstäessäni pöydälleni alkoi kertyä pino transnationaalista yrittäjyysaihetta jollain lailla sivuavia opuksia ja listani ´katso nämä lähteet´ alkoi venyä. Opinnäytetyöni kirjoitusosuus ajoittui korona-pandemian ajalle, jolloin kirjastot olivat kiinni, enkä pystynyt hankkimaan lisää kirjoja luettavakseni. Siksi lähdeaineisto painottuu aiheistoihin, jotka sain käsiini sähköisesti. Hyvä niin, sillä minut yllätti lähdeaineiston runsaus. Edelleen alun huomioni pitää paikkansa: maahanmuuttajataustaisten omistajanvaihdos -aiheisia akateemisia julkaisuja ei löytynyt. Mutta löysin valtavasti muita transnationalismia ja työllisyyden sekä yrittäjyyden edistämistä käsitteleviä julkaisuja. Monikulttuurisuus, transnationalismi ja yhteiskunnan kaikinlaisen toiminnan vahvistaminen ovat nyt pinnalla olevia aiheita. Siksi tämä opinnäytetyökin on herättänyt mielenkiintoa ja minuun on otettu yhteyttä eri tahoilta mahdollisen yhteistyön merkeissä. Olen tästä kiinnostuksesta pelkästään nöyrästi kiitollinen. Tosin opinnäytetyöni alkoi paisua kuin pullataikana, joten jouduin jättämään kehityshankkeeni tutkailujen ulkopuolelle

hyvin paljon itselleni mielenkiintoisia näkökulmia. Esimerkiksi syvällisempi tarkastelu Hofsteden tutkimuksiin kansallisten kulttuurien vaikuttavuudesta ihmisten ajatteluun, tuntemiseen, käyttäytymiseen ja yrityskulttuuriin ei mahdu tässä opinnäytetyössä käsiteltäväksi.

Tämä opinnäytetyö oli matka transkulttuuriseen yrittäjyyteen. Opin kolme asiaa.

1. Opin ymmärtämään valtavan paljon laajemmin sitä, miten oma taustakulttuurimme vaikuttaa meihin kaikkiin. Miten valtavan eri tavalla samoistakin asioista voidaan ajatella, kun katsomme samaa asiaa tai ilmiötä ”erilaisten kulttuuristen lasien” läpi. Suuremmat erot kulttuurisessa ajattelussa on meidän kaikkien halutessamme helppo havaita, mutta ne pienemmät yksityiskohdat mielestäni vasta ovat ratkaisevia. Taustalla vaikuttavat arvot, sanomattomat oletukset ja toisen ihmisen viestinnän tulkinta ovat sellaisia asioita, joiden ymmärtäminen edistää hyvää transnationaalista yhteistyötä. Ne henkilöt, jotka ovat usean kulttuurin kosketuksessa, saattavat elää hyvin moniarvoisessa yhteisössä. Siten he ovat äärimmäisen rikkaita kulttuuriymmärryksessään ja usein laaja-alaisia moniosaajia neuvottelutaidoissa.
2. Opin ymmärtämään yrittäjyydestä, siihen ryhtymisen motiiveista ja yritystoiminnan sijoittumisesta osaksi yhteiskunnan rakenteita paljon. Aloittaessani tätä opinnäytetyötä ajatukseni olivat täysin monikulttuurisuudessa ja sen vaikuttavuudessa. Nyt huomaan, miten paljon oma tietoisuuteni on lisääntynyt koko yrittäjyyden kentästä, sekä monikulttuurisesta että suomalaisesta näkökulmasta katsottuna. Tätä kehitystyötä tehdesäni ja lähdeaineistoihin perehtyessäni olen mielestäni oppinut valtavasti omistajanvaihdosprosessista ja yrityskauppojen mahdollisuudesta, meille kaikille. Nyt kun vertailen itseäni siihen Jaanaan, joka ensimmäisen kerran joulukuussa 2019 haastatteli Suomen Yrittäjien omistajanvaihdosteeman asiantuntijaa Mika Haavistoa, huomaan oman tiedollisen kasvuni.
3. Opin systemaattista havainnointia ja yksityiskohtien vertailua. Löysin itsestäni tutkijan. Huomasin uppoutuvani siihen ihmeelliseen maailmaan, jossa intohimoisesti erittelin ja taulukoin haastateltavien vastauksia. Nautin siitä, kun kehitin menetelmiä, joilla pystyin havainnoimaan konkreettisia eroja. Tarkoitin esimerkiksi taulukoita 11, 14 ja 15.
 - Taulukko 11: Lähipiirin yrittäjyyden tai oman kiinnostuneisuuden vaikutus siihen, tuntee yrityskauppojen mahdollisuutta tai Suomen yrittäjien toimintaa
 - Taulukko 15: Miten yrittäjyys Suomessa eroaa verrattuna lähtömaan kulttuuriin
 - Taulukko 16: p+, n- ja o -merkkien jakautuminen

Tämä havaintojen näkyväksi saattaminen antoi minulle eväät tulosten esittämiseen ja samalla vahvisti omaa ymmärrystäni juuri kohdassa 1) oppimaani asiaan: pienillä yksityiskohdilla on merkitystä. Yksityiskohdat pitää vain osata löytää.

8.3 Tutkimuksen eettisyyden ja luotettavuuden arviointia

Järvenpää (2006) pohtii teoksessaan ”Laadullinen tutkimus” myös tulkinnan validiteettia. Tilastokeskuksen määritelmän mukaan ”validiteetti ilmaisee sen, miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittausmenetelmä mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin mitata”. Haastattelututkimuksen tulosten tulkinta on validia silloin, kun ymmärretään tutkittavien ihmisten näkökulmat ja niiden merkitykset. Tutkijan ei tule myöskään käyttää omia käsitteisiään tulkinnassa. Tutkijan on selvitettävä omien ennakkokäsitystensä taustat ja ymmärrettävä oma vaikutus tutkimukseen. Laadullisen tutkimuksen aineistoa analysoitaessa on myös tehtävä vertailua muiden tutkimusten tuloksiin sekä tulkintoihin. (Järvenpää.) Tässä opinnäytetyössä olen korostanut nimenomaan sitä, että meidän tulee kasvattaa ymmärrystämme transnationaalisten yrittäjien tarpeista. Olen myös ollut tietoinen omasta kulttuuritaustastani ja sen mahdollisesta tahattomasta vaikutuksesta tutkimukseen. Vertailu muihin tutkimuksiin on ollut säännönmukaista.

Neuvottelutilanteissa ja transnationaalisessa kohtaamisessa ihmisen herkkyys on etu. Itse olen tullut sellaiseen ymmärrykseen, että Ahtisaaren esiintuoma periaatteellisuuden näkökulma (Miettinen, Torkki 2019) vaikuttaa siihen, miten maahanmuuttajataustaiset kokevat erityisesti suomalaisen yhteiskunnan toimivuuden. Itkonen (2018) käsitteli väitöskirjassaan suomalaisuuden ja monikulttuurisuuden sosiaalista oikeudenmukaisuutta peilaten eettisyyttä valintoihin. Miten valinta vaikuttaa meihin ja käyttäytymiseemme suhteessa toisiin ihmisiin. Tämä eettisyyden näkökulma vaikuttaa myös siihen, miten ohjaamme omaa työprosessiamme. Itse olen pitänyt itsestään selvänä tukeutua omien arvojeni mukaiseen asioiden tarkasteluun, ilman sen kummempaa eettisyyden pohdintaa. Olen pyrkinyt tekemään haastattelut ja niistä kumpuavat johtopäätökset avoimin mielin, ilman eri kulttuuritaustojen arvottamista toinen toistaan paremmaksi. Olen myös ymmärtänyt, että oma kulttuurinen taustani väistämättä vaikuttaa omaan asioiden tarkasteluuni. Tämän huomasin erityisesti kysymysten asettelussa. Haastattelun edessä huomasin yhä useammin, että mielestäni selkeät kysymykset eivät olleetkaan selkeitä vastaajalle. Esimerkiksi omistajanvaihdosta pidettiin ehkä niin luonnollisena asiana, että sitä ei osattu mieltää muusta yhteisöllisyydestä erillisenä terminä. Siis useimpien haastateltavien mielestä oli luonnollista, että lapset jatkavat perheyrittystä ilman, että sitä erikseen määritellään. Lisäksi monet yrittäjän osaamisvaatimukset olivat jopa itsestään selviä haastateltaville. He halusivat vain lisää vahvistusta joillekin jo osamilleen taidoille.

Käytin The Bears -kortteja tässä haastattelututkimuksessa. Kuvakommunikointia voidaan hyödyntää tutkimushaastatteluissa silloin, kun haastateltavan vahvuutena ei ole verbaalinen eli sanallinen ilmaisu. Äikäs (2015) on tutkinut PCS eli Picture Communication Symbols -kuvien käyttöä haastattelututkimuksessa. Hänen tutkimuksensa tarkastelee vammaisen ihmisen tuen tarvetta ja PCS-kuvien käyttöä yhtenä puhetta tukevana ja korvaavana kommunikointimenetelmänä. Tämän opinnäytetyön haastattelututkimus kohdistui henkilöihin, joiden äidinkieli ei ole sama kuin haastattelijan. Erilaiset kommunikoinnin tukimenetelmät, kuten kuvakortit, antavat vastaajalle mahdollisuuden monipuolisempaan ilmaisuun ja tekee haastattelutilanteesta mahdollisesti myönteisemmän kokemuksen. Tämän opinnäytetyön haastateltavien suomen kielen taito vaihteli paljon, mutta se oli pääsääntöisesti sujuva tai erittäin hyvä. Silti yrittäjyysnasto on usein haastavaa myös sellaiselle, jonka äidinkieli on suomi. Äikäs kirjoittaa (2015) vallankäytön ilmiöstä haastattelussa. Silloin kun haastattelijan ja haastateltavan kielitaito on hyvin erilainen, on pohdittava kommunikaatiossa itsestäänselvyyksinä pidettyjä asioita. Haastattelijan on osattava asettautua vuorovaikutuskumppanin asemaan. Lisäksi haastateltavan pitää tarkkailla sitä, miten hän muotoilee kysymykset. Haastateltavalle pitää antaa aikaa vastata kysymyksiin ja kertoa ajatuksistaan. Haastattelutilanteeseen kuuluu hierarkisuus, sillä tutkija eli haastattelija ohjaa tilanteen kulkua. (Äikäs 2015, 243.) Tutkimuksen luotettavuus varmistetaan siten, että varmistetaan vastausten tulkintojen vastaavan sitä, mitä haastateltavat ovat halunneet ilmaista. Haastateltavan pitää antaa käyttää itselleen tyypillisiä ilmaisuja. Haastattelijan pitää olla tarkkana siitä, että hän ei ohjaile omilla ilmaisuillaan vastauksia eikä tee ennakoivaa tulkintaa vastauksista. Näihin edellä mainittuihin Äikkään esittämiin vaateisiin luotettavan ja eettisesti kestävä haastattelun tekemiseksi olen tietoisesti panostanutkin. Kuvien käytössä ilmeni selkeitä eroja tämän opinnäytetyön ja Äikkään tutkimuksen välillä. Äikäs oli valinnut jo ennakkoon haastattelussa käyttämänsä kuvat haastateltaville entuudestaan tutuista kuvista. Näin hän varmisti kommunikoinnin sujuvuuden siten, että vieraat kuvat eivät aiheuttaneet stressiä vastaajille. Itse toimin päinvastoin ja annoin kaikki The Bears -kuvat haastateltavien käyttöön. Lisäksi The Bears -kortit olivat kaikille haastatteluun osallistuneille entuudestaan täysin vieraita. 48 uutta kuvakorttia ei aiheuttanut minun tekemässäni haastattelututkimuksessa lainkaan stressiä, mutta ryhmiä ei myöskään voida verrata keskenään. Tässä opinnäytetyössä kuvakorttien tarkoitus oli lähinnä kirjoittaa keskustelua ja tukea sellaisia ilmaisuja, joilla haluttiin kuvata yrittäjyyteen liittyviä eri tunnetiloja. The Bears -kortit olisivat toimineet erittäin hyvin myös kantasuomalaisten haastattelussa. Merkittävä ero Äikkään käyttämällä PCS-kuvilla ja The Bears -kortilla on mahdollisuus huumoriin. PCS-kuvat ovat jäykkiä ja yksinkertaisesti piirroskuvia, joilla ei pysty kuvaamaan huumorilla sävytettyjä tunnetiloja. Sitä vastoin The Bears -korttien etu on juuri niiden humoristisuus. Ne on piirretty tarkoituksella esittämään eri tunnetiloja hausalla tavalla. Juuri tämän humoristisuutensa vuoksi The Bears -korteista pidettiin. Yhteistä Äikkään käyttämän tutkimusmetodin ja tämän opinnäytetyön haastattelututkimuksen kanssa on se, että kohderyhmää tuetaan non-verbaalisen ilmaisun avulla kuvaile-

maan ajatuksiaan. Yhteistä on myös se havainto, että kuvakortit ovat erittäin hyödyllisiä haastatteluissa, kunhan huomioidaan haastattelijan ymmärrys omasta roolistaan. Äikäs ehdottaa (2015, 244), että jatkossa on tärkeää pyytää kohderyhmä mukaan miettimään tutkimuskysymyksiä. Tutkimuksen metodiikan kehittämiseksi voisi olla hyväksi se, että haastateltavat ja haastattelija pohtisivat yhdessä sitä, mitä asioita olisi mielekästä tutkia. Haastateltavat voisivat osallistua myös analyysivaiheeseen. Saman suuntaista ehdotan myös itse kehittämisehdotuksissa: kohderyhmä mukaan yritysvalmennusten suunnitteluun ja toteutukseen.

Transnationaalisisessa kanssakäymisessä pitää välttää sitä, että pitää omaa arvomaailmaa ja toimintatapaa parempana kuin muita kulttuurillisia arvoja ja tapoja. Tällöin on kyse etnosentrisyydestä. Sainola-Rodriquez (2009, 25) käsittelee väitöskirjassaan etnosentrisyyttä osana kulttuuria. Se on inhimillinen ja usein tiedostamaton toimintatapa, jonkinlainen mittari jonka kautta muita kulttuureita arvioidaan. Varsinkin jos muita kulttuureita ei tunneta, niin etnosentrismi voi osaltaan lisätä piilevää rasismia. Sainola-Rodriquezin (2009) ajatteluun pohjaten voidaan edellyttää maahanmuuttajien kanssa työskenteleviltä sellaista ammatillista osaamista, jossa oma kulttuurinen tausta tunnustetaan ja ymmärretään sen vaikutus omiin ennako-oletuksiin. Tässä opinnäytetyössä olen pyrkinyt tiedostamaan oman etnosentrisyyteni vaikutuksen ja kuuntelemaan haastateltavien mielipiteitä niin avoimesti kuin olen kyennyt.

9 Kehittämissuhteet

Tässä opinnäytetyössä omistajanvaihdosprosessin mahdollisuuksia haluttiin laajentaa maahanmuuttajien ja kansainvälisen taustan omaavien henkilöiden näkökulmasta. Ensin selvitettiin mitä kv-taustan omaavat, transnationaaliset, yrittäjyydestä kiinnostuneet tai startup-yrittäjät tietävät omistajanvaihdoksen mahdollisuudesta. Selvitettiin, minkälaista sellaista tukea tai ohjausta tarvitaan, että kohderyhmän edustaja siirtyisi yrittäjäksi yritysoston avulla.

Saadun tiedon perusteella ehdotan tässä opinnäytetyössä toimintatapoja, joilla kv-taustaiset transnationaaliset ostajakandidaatit saavat tarvitsemansa tiedon sekä omistajanvaihdoksesta, yritysoston mahdollisuuksista, että kulttuurillisista osaamistarpeista yrittäjyyteen liittyen. Kohderyhmähaastattelusta nousseiden tarpeiden mukaisesti toimintaehdotuksissa kerrotaan myös siitä, miten haastateltavat kokivat erilaiset jatkotoimintaehdotukset. Näitä olivat infotilaisuudet, workshopit tai sellaisten tapaamisten järjestäminen, joissa omistajanvaihdosta suunnittelevat yrittäjät sekä yrittäjyydestä kiinnostuneet kv-taustaiset törmäytetään. Tässä opinnäytetyössä on tavoitteena Suomen Yrittäjien tarjoamien palveluiden laajentaminen siten, että omistajanvaihdosprosessissa sekä myyjä että ostaja voivat olla aiempaa suunnitelmallisemmin myös maahanmuuttajataustaisia.

Peilaan kehittämisehdotuksia tälle opinnäytetyölle asetettuihin keskeisiin kysymyksiin.

1. Mitä kansainvälisen taustan omaavat yrittäjyydestä kiinnostuneet tai startup-yrittäjät tietävät omistajanvaihdoksesta ja mahdollisuudesta siirtyä yrittäjäksi yritystoston kautta?

Työ- ja elinkeinoministeriön, TEM:n ”Työ ja yrittäjyys” -julkaisussa Aaltonen, Heinonen & Valtonen (2015) ovat selvittäneet maahanmuuttajayrittäjyyden edistämistä Suomessa. Tutkimusten tuloksena he esittävät, että suoranaisesti maahanmuuttajille suunnattuja palveluita on tarjolla runsaasti. Valitettavasti maahanmuuttajataustaiset eivät ole tietoisia tästä kattavasta tarjonnasta. Siten uusia palveluita tämän tutkimuksen mukaan ei ensisijaisesti tarvitse kehittää, vaan huomio tulee kohdistaa tiedottamiseen näistä palveluista. Tässä TEM:n julkaisussa ehdotetaan voimakkaampaa kehittämistä eri yrittäjyyden kentällä toimivien palvelutarjoajien yhteistyöhön. Maahanmuuttajataustaisten kotoutuminen ja työllistyminen edistyy selkeästi, jos maahanmuuttajataustaiset yrittäjyydestä kiinnostuneet saavat tietoa yrittäjyyden eri mahdollisuuksia ja yrityspalveluiden hyödyistä. (Aaltonen & kump. 2015, tiivistelmä.)

Panostus tiedotukseen on ensisijainen, koska Suomen Yrittäjien toiminta ei ollut haastateltaville tuttua eikä myöskään yritystoston mahdollisuus. Tiedän, että Suomen Yrittäjät tiedottavat erinomaisesti ja aktiivisesti toiminnastaan. Sivustot ovat runsaat ja myös hyvin kansainvälisiä asiakkaita palvelevia. Siitä huolimatta haastateltavat eivät olleet löytäneet Suomen Yrittäjien palveluita. Tämän kehityshankkeen perusteella ehdotan Suomen Yrittäjille, että he vahvistavat markkinointisuunnitelmansa maahanmuuttajataustaisten yrittäjyydestä kiinnostuneiden ihmisten tavoittamiseksi.

Työ vaatii **jalkautumista** ja määrätietoista kohderyhmäviestintää. **Avainhenkilöiden** löytäminen maahanmuuttajien järjestökentältä on tärkeää. Panostus siihen, että helposti ymmärrettävä sanoma tavoittaa kohderyhmän. Siksi viesti pitää viedä suoraan ytimeen, sinne missä potentiaaleja uusia Suomen Yrittäjien jäseniä on. Siis maahanmuuttajajärjestöihin sekä tilaisuuksiin, missä työvoimaviranomaiset kohtaavat maahanmuuttajia. Uusitalo ehdottaa kirjassaan Kulttuuriosaaminen (2009, 40) uutta rinnakkaista erityisasiantuntijaa taloudelliseen avustamiseen erikoistuneiden business-enkeleiden rinnalle. Vaikka hänen ehdotuksensa on keskittynyt luovan alan yrittäjiin, niin mielestäni tämä idea sopii myös erinomaisesti transkulttuurisen yrittäjäjoukon tukemiseen: kulttuuriosaamisen enkelit.

Suosittelen kohdistetun viestintäsuunnitelman laatimista: Yritystosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen.

Suosittelen kulttuuriosaamiseen keskittyntä yrittäjämentoria.

2. Minkälaista tietoa, tukea tai ohjausta tarvitaan, että maahanmuuttaja tai kansainvälisen taustan omaava kiinnostuu yrityskauppojen mahdollisuudesta ja siirtyy yrittäjäksi yritysosaston avulla

Miten transnationaaleja yrittäjäkandidaatteja ja jo yrittäjänä toimivia voi tukea yrityskauppojen suunnittelussa?

Verkostoituminen ja yhteistyö edellyttävät ensin luottamuksen ja uskottavuuden rakentamista. Transnationaalit yrittäjät tai yrittäjyyttä suunnittelevat haluavat integroitua nimenomaan kantaväestön yrittäjyyskentällä. Tämä ilmenee sekä haastateltavien toiveissa, että TEM:n teettämässä Työ ja yrittäjyys -tutkimuksessa (2015). Verkostoituminen, osallisuuden tunne ja vertaisten esimerkkien saaminen nousevat tärkeämmiksi yrittäjyyttä edistäviksi tekijöiksi. Yhteistyötä kantaväestön kanssa kaivataan enemmän kuin julkisia palveluita. Kun maahanmuuttajataustaisille yrittäjille suunnitellaan palveluita, on hyvä pitää mielessä vertaisryttäjien kaipuu. Yrittäjien verkottumisen onnistumisessa on oleellista luottamuksen ja uskottavuuden rakentaminen. (Aaltonen & kump. 2015, 9.) Tämän opinnäytetyön syntyvaiheessa itsekin kuulin suoraan mastermind -groupin jäseniltä, että he haluavat olla yrittäjiä - ei maahanmuuttajataustaisia yrittäjiä. Kuten myös TEM:n julkaisussa todettiin, meidän tulee edelleen kehittää maahanmuuttajien integroitumista suomalaiseen yrittäjäkenttään.

Mielestäni pitää lisätä transnationaalista yrittäjyysajattelua. Tämä onnistuu hyvin edistämällä verkostoitumista ja mentorointia.

Verkoston avulla voi edistää palvelujen tavoitettavuutta. Erityisesti maahanmuuttajataustaiset miehet hyötyvät Tuomi-Markin ja Salapuron (2014) tutkimuksen mukaan verkostoitumisen edistämistä. Verkostoiden kautta voidaan vähentää myös ennakkoluuloja ja tehdä monikulttuurisuutta tunnetummaksi kantasuomalaisille (Tuomi-Mark & Salapuro, 19). Tuomi-Mark ja Salapuro ovat todenneet verkostoitumisen voimaannuttavan merkityksen maahan muuttaneiden miesten kotouttamisen tutkimuksessaan. Mielestäni samat tulokset pätevät yhtä lailla, kun mietitään yrittäjyyskentän palvelujen vahvistamista. Verkostoituminen tukee maahanmuuttajataustaisen kotoutumista ja työllistymistä. Tuomi-Mark ja Salapuron julkaisussa todetaan, että yleisellä tasolla kotoutumisen ja verkostoitumisen tarpeet ovat samat kaikilla sukupuoliryhmillä. Mutta jos huomioidaan heidän löytämänsä erityisesti maahanmuuttajamiehiin kohdistuvat toiveet, niin myös yrittäjyyden edistämiseen sopii oikein hyvin mentorointi. Tuomi-Mark ja Salapuro ehdottavat miesten verkostoitumisen yhdeksi toiminnaksi mentorointia samalla lailla kuin Väestöliiton Womento-hankeessa on mentoroitu naisia. (2014, 21.) Toiveita mentoroinnista tuotiin esiin myös tässä Yrityskauppa - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen -opinnäytetyössä tekemissani haastatteluissa. Olenkin listannut mentoroinnin muiden kehittämis ehdotusten jouk-

koon. Suunnitelmallista sekä ostajakandidaateille että yrityksen myyjille kohdistettua mentoointia puoltaa myös se, että myöskään yritysten ja liiketoimintojen myyjillä ei yleensä ole kokemusta yrityskauppojen teosta (Tall 2014, 186).

Mentoroinnin hyöty tulee esille myös yrityskauppojen onnistumisen tukemissa siten, että eläköityvä yrittäjä jää uuden yrittäjän mentoriksi. Mentorointi voi olla merkittävä lisäarvo transnationaalille yrityksen ostajakandidaatille. Haastattelututkimuksessa merkittävää kiinnostusta herätti se mahdollisuus, että matching -tilaisuudessa kantasuomalainen yritystään myyvä henkilö osallistuu omalla persoonallaan tilaisuuteen. Eläköityvältä yrityksensä myyjältä toivottiin nimenomaan tietotaitoa siitä, miten hän on omaa yritystään luotsannut. Tällainen tietotaidon siirtäminen on myös erään laista mentoointia. Järvensivu & Bonsdorff kirjoittavat yrittäjän eläköitymistä koskevassa raportissaan (58, 2019) siitä, miten yrittäjän eläköityminen vaikuttaa yrityksen mahdolliseen jatkumiseen tai lopettamiseen. He luettelevat tällaisia kirjallisuudessa esitettyjä ”exit”-malleja, joissa yrittäjän eläköitymisen strategiat ovat tulevaisuuteen suuntautuvia ja suunnitelmallisia. Näistä yritystoiminnan jatkumiseen tähtääviä ovat esimerkiksi yrityksenmyynti ja jatkajan kasvattamiseen perustuvat strategiat. Järvensivun ja von Bonsdorffin tutkimuksesta ilmenee, että eläköityvä tai jo eläköitynyt yrityksensä myyjä haluaa yleensä pitää yrityksen itsellään eläkeikään saakka ja tämän jälkeen vielä nauttia seuraamalla jatkajan työtä. Luopujan mahdollisuus myös jatkaa työntekoa yrityksessä tuntui mielekkäältä vaihtoehdolta. Tutkimuksesta tehdyn analyysin mukaan (Järvensivu & von Bonsdorff 2019, 60) tällainen työrooli voi olla hyvin osa-aikaista tai ex-yrittäjän rooli voi olla konsultoiva. Vanha kunnan mestari-kisälli-muotoinen osaamisen siirto voi olla hyvinkin tuttua ja siten houkutteleva tukimuoto muualta muuttaneille. **Transnationaalille yrityksen ostajalle voi olla ostopäätökseen vaikuttava merkittävä etu siinä, että yrityksensä myyjä jää sovittavaksi ajaksi työntekijäksi tai konsultiksi yritykseen.** Hyöty on molemmin puolinen. Uusi yrittäjä saa mentoointia. Transnationaalille yrittäjälle tärkeää on saada ex-yrittäjältä myös tietotaitoa käytännön asioiden lisäksi kulttuurillisissa taidoissa. Myös yrityksensä myyvä ex-yrittäjä saa mahdollisuuden tuntea osallisuutta ja arvostusta, kun hänen kauan hankkimaansa tietotaitoa yrityksen johtamisesta arvostetaan. (Järvensivu & von Bonsdorff 2019, 63.) Hyvinvointi lisääntyy niin ostajalla kuin myyjäläkin.

Ehdotan mentoritoiminnan edelleen kehittämistä ja sen laajentamista osaksi yrityskauppojen palvelutarjontaa.

Transnationaalille yrittäjälle ei varmastikaan ole aina helppoa asioida suomalaisten viranomaisten kuten verottajan kanssa, eihän asiointi ole välttämättä monelle suomalaisellekaan helppoa. **Osaksi mentorointi tai valmennusohjelmaa ehdotan osoita, jossa tehdään viranomaistoiminta ja virastoissa työskenteleviä henkilöitä tutuksi.** Toteutin tätä samaa ideologiaa Mastermind -groupin toiminnassa. Järjestin vierailuita eri toimijoiden luokse tai pyysimme heitä mukaan ryhmäämme, jolloin viranomaiset ja julkisten tahojen edustajat saivat esitellä omia

palveluitaan. Samalla tulivat kasvot tutuiksi ja kynnys kontaktinottoon madaltui, kun viranomaisesta saatiin henkilökohtainen kokemus. Järjestin infotilaisuuksia Mastermind groupin tuottajana muun muassa uusyrityskeskuksissa ja TE-palveluissa sekä kuuntelimme useita vakuutus-, verotus- ja rahoituspalveluiden edustajien esityksiä. Tämä toiminta sai erittäin paljon kiitosta maahanmuuttajataustaisilta yrittäjiltä ja yrittäjyyttä suunnittelevilta ryhmäläisiltämme.

Kehitysehdotus: kohdistettu viestintä ja kohdistettu koulutus -> kohderyhmän tarkka ryhmittely tulevia koulutuksia ja tukitoimia varten.

Seuraavassa olen listannut kehitysehdotukseni tämän opinnäytetyön tilaajalle. Ehdotan Suomen Yrittäjille seuraavien mahdollisuuksien tutkailua:

1. kohdennettu markkinointiviestintä
 - a. Suomen Yrittäjien tunnettuuden kasvattaminen kohderyhmää tavoittavalla viestinnällä
 - i. ei valtamedian kautta
 - ii. viestinnän sanoitus sellaiseksi, että kohderyhmä kokee sen puhuttelevaksi
 - iii. tehdään Suomen Yrittäjien palvelut houkutteleviksi ja helposti lähestyttäviksi
 - iv. poistetaan transnationaalisten yrittäjien ulkopuolisuuden tunnetta siten, että palvelu koetaan sopivaksi juuri kohderyhmälle
 - b. avainhenkilöiden värvääminen markkinointiviestinnän saattajiksi
2. vertaistuki ja verkostoituminen
 - a. mentorointi, erityisesti vertaismentorointi
 - b. verkostoituminen tarkasti määriteltyjen tarpeiden mukaisiin ryhmiin
 - c. uusien mentoreiden `kasvatus`
 - d. toimialakohtaiset verkostot
 - e. verkostoituminen myös kantasuomalaisten yrittäjien kanssa
3. infotilaisuudet
 - a. tiedotus järjestöjen kautta avainhenkilöiden avulla
 - b. omistajanvaihdos/yrityskauppa tilaisuudessa mukana oman yrityksensä myyjiä
 - c. käytännön ohjausta, liiketoimintaa edistäviä täsmäytettyjä tilaisuuksia, ei yleispätevää tiedotusta

4. suomen kielen vahvistaminen
 - a. infotilaisuudet selkosuomeksi
 - b. yrittäjyysanaston intensiivikurssit suomi-englanti, suomi-arabia jne.
 - c. tulkkauksen mahdollisuus infotilaisuuksiin

5. yritysvalmennuksia ja koulutustilaisuuksia
 - a. erilaisia tarkasti kohdennettuja valmennuksia
 - i. rahoitusmahdollisuudet
 - ii. yrityksen arvonmääritys
 - iii. asiakashankinta
 - b. markkinointitaidot transnationaalille yrittäjälle: Kuinka viestit Suomessa?
 - c. viestinnässä käytössä selkosuomi
 - i. verotusohjeet selkosuomelle
 - d. käytännön esimerkit
 - i. kantasuomalaisten yrittäjien esitelmät
 - e. vertaisyrittäjien eli transnationaalisten yrittäjien puheenvuorot

6. matching -tilaisuudet
 - a. transnationaalit ja kantasuomalaiset yrittäjät törmäytetään
 - b. tilaisuudessa mukana ostajakandidaatteja, oman yrityksensä myyjiä ja jo myyneitä yrittäjiä

7. kulttuurinen koulutus
 - a. tapakulttuuri, juhlat
 - b. vuodenaikojen vaikutus liike-elämään Suomessa
 - c. kulttuuri-mentori

8. transnationaaliyrittäjän osaaminen
 - a. transnationaalien yrittäjien osaamisen hyödyntäminen
 - b. transnationaalisten yrittäjien osallistuminen suunnitteluryhmiin
 - c. transnationaalisten yrittäjien osallistuminen tapahtumiin tuottajina tai kouluttajina

Kehitysehdotukseni nojautuvat pitkälti siihen kokemukseeni jota olen hankkinut jo vuosina 2018-2019 tuottaessani Mastermind -groupia - yrittäjyydestä ja itsensä kehittämisestä kiinnostuneiden monikulttuurista mentorointiryhmää. Vaikka toteutin tämän kehityshankkeen niin avoimin mielin kuin suinkin kykenin, huomaan tätä Kehittämisehdotukset-kappaletta kirjoittaessani, että olen päätenyt monilta osin samoihin kehityssajatuksiin, joita ounastelin jo silloin,

kun tämä opinnäytetyö oli ituvaiheessaan. Olen silti hyvin iloinen siitä, että kehitysideani aikaisemmista ajatuksistani ovat lisääntyneet sekä saaneet paljon lisää lihaa luidensa päälle. Tässä esittämäni kehitysehdotukset ovat mielestäni hyvin perusteltuja ja olen koonnut ne tämän opinnäytetyössä tekemieni havaintojen perusteella. Haluan myös mainita, että kehityslistaa kirjoittaessani tunnistin toki useita kohtia, joihin tiedän varsin hyvin Suomen Yrittäjien jo panostaneen. Silti nämä samat kehityskohteet ovat nousseet haastattelututkimuksessani esille. Tämä tieto vahvistaa sen, että Suomen Yrittäjissä on jo näiltä osin toteutettu oikean suuntaista kehitystyötä. Näitä toimintoja tulee siis jatkaa mutta tietoa juuri näistä palveluista pitää viedä tehokkaammin. Tällaisia nostettavia palveluita ovat ainakin maahanmuuttajille räätälöity mentorointiverkosto ja syksyllä 2020 alkava uusi yrittäjäyyskoulutus.

Pääkehittämisehdotuksena suosittelen yrityskauppojen info ja matching -tilaisuuksien käynnistämistä. Yrityskauppa - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen. Valmennusohjelma transnationaalille yrittäjille.

Palvelumallin jatkoehdotus: Miten osaamista siirretään?

Kaikessa tässä opinnäytetyössä tekemissäni tulkinnoissa pyydän huomioimaan sen, että mielihiteiden ja varsinkin kritiikin ilmaiseminen on hyvin erilaista eri kulttuureissa. Siten tätä yhteenvetoa voi pitää lähinnä lähtölaukauksena ja suuntaa antavana informaationa syvempiä jatkotutkimuksia varten. Tämän opinnäytetyön puitteissa en ole myöskään lähtenyt tutkailemaan eri sukupuolten eroja tai yhdistäviä tekijöitä transnationaalisessa yrittäjyydessä. Tämänkin mielenkiintoisen ja varmasti yhteiskuntaa palvelevan kehitystyön jätän seuraaville tekijöille.

Osaamisen siirtäminen oli Suomen Yrittäjien OV-foorummin vetäjän Mika Haaviston eräs mahdollinen toive jatkotyöstöksi. Miten myyjäyrittäjän tietotaito saadaan hyödyntämään seuraavaa uutta yrittäjää? Miten varmistetaan se, että jo kerätty tietotaito edistää yrityksen kannattavuutta myös jatkossa? Kirjassa Kulttuuriosaaminen, tietotalouden taitolaji (2009, 39), Uusitalo kirjoittaa, että tutkimustiedon lisääminen on keino lisätä yritysten kulttuuriosaamisen tasoa. Toinen keino on yrityksen omista kokemuksista oppiminen. Hiljaisessa tiedossa eli pitkän ajan kuluessa hankitussa käytännön tietotaidossa on arvokasta tietoa. Sen kerääminen ja siirtäminen on vaativaa työtä. Yrittäjän osaamisen siirtäminen on haasteellista ja se tulee myös huomioida kehitettävässä uudessa palvelumallissa. Mielestäni tämä sopii erinomaisen hyvin transnationaaliseen yrityskauppaan. Olen jo kehitysehdotuksessa tuonut esille **mestari-kisälli** -toiminnan. Tämä luonnollinen ja hyväksi koettu perinteinen tietojen ja taitojen siirtomenetelmä sopii mitä parhaiten, kun yrityksen ostajana on maahanmuuttajataustainen henkilö.

Osaamisen siirtämistä voimme katsella myös toiselta kannalta, ostajan näkökulmasta. **Jos halutaan transnationaalinen ostajakandidaatti kiinnostumaan yrityksen ostosta, niin myös myyjän tulee ymmärtää ostajan kulttuurillisen taustan vaikutus kaupantekoprosessissa.** Myyjän osaamisen siirtäminen saa lisää haasteita transnationaalisen uuden yrittäjän kanssa.

Kuten Tall väitöskirjassaan (2014, 198) toteaa, ostajayrittäjän henkinen prosessi yrityskaupan eri vaiheissa on hyvin mielenkiintoinen aihe. Jos myyjä ymmärtää transnationaalisen tai tietysti kenen vaan ostajakandidaatin ajatusmaailmaa, niin tällaisesta ymmärtämisestä on varmasti erityistä hyötyä onnistuneen yrityskaupan syntymiselle. Tall ehdottaa omassa väitöskirjassaan jatkotutkimuksena muun muassa kansainvälisen yrityskauppojen maakohtaisten ekosysteemien vertailua. Tarkastelu voisi keskittyä erityisesti lakiin ja säädöksiin sekä verotus ja rahoituspalveluihin, jotka myös omassa opinnäytetyössäni ovat nousseet transnationaalisen yrittäjän hämmästyneiden aiheeksi Suomen yritysmaailmalla. Lisäksi asiantuntijapalvelut ja yrityskauppojen edistämistoimet sekä yritysten strateginen uudistuminen ovat hyviä kohteita jatkotutkimukselle. (Tall 2014, 198.) Kaikki yllä mainitut ovat varmasti mielenkiintoisia sekä elinkeinoelämää hyödyntäviä tutkimuskohteita, ja monikansallinen tarkastelu voisi nostaa aiheet kansainvälisesti kiinnostavaksi tutkimukseksi.

Yhteenveto kehittämissuhteista

- Suosittelemme kohdistetun viestintäsuunnitelman laatimista: Yritysosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen.
- Suosittelemme kulttuuriosaamiseen keskittyneitä yrittäjämentoria.
- Mielestäni pitää lisätä transnationaalista yrittäjyysajattelua. Tämä onnistuu hyvin edistämällä verkostoitumista ja mentorointia.
- Ehdotan mentoritoiminnan edelleen kehittämistä ja sen laajentamista osaksi yrityskauppojen palvelutarjontaan.
- Kehitysehdotus: kohdistettu viestintä ja kohdistettu koulutus -> kohderyhmän tarkka ryhmittely tulevia koulutuksia ja tukitoimia varten.
- Pääkehittämissuhteena suosittelemme yrityskauppojen info ja matching -tilaisuuksien käynnistämistä. Yrityskauppa - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen. Valmennusohjelma transnationaalisille yrittäjille.

Lähteet

Painetut

Deal, R. 2011. The Bears. New edition. St Luke´s Innovtive Resources. Victoria. Australia

Jokilampi, J. (toim.) 2018. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2018. Helsinki: Suomen Uusyrityskeskukset.

Junkkari, M. 2020. Professori Stubb. Sunnuntai-liite: Ura, työ, talous. Helsingin Sanomat 5.4.2020.

Miettinen, S., Torkki, J. 2019. Uusi neuvotteluvalta. Saat minkä neuvottelet, et mitä ansaitset. Helsinki: WSOY.

Pitkänen, V., Saukkonen, P. & Westinen, J. 2019. Ollako vai eikö olla? Tutkimus viiden kieliryhmän kiinnittymisestä Suomeen. Kielivähemmistöjen arvot ja identiteetit -hanke. Helsinki: Suomen Kulttuurirahaston ja e2.

Porkka, H. 2018. Läheisyyden rakentaminen intiimeissä suomalaisissa televisiokeskusteluissa. Nonverbaalisen viestinnän ja tuotannollisten keinojen tarkastelu. Väitöskirja. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta, viestintä. Helsinki.

Pusa, M-L., Lampinen, M. & Rynnänen-Jussila, S. 2017. Maahanmuuttajat voimavarana työpäikällä. Opas kieli- ja kulttuuritietoiseen ohjaukseen. Osaaminen esiin ja Vauhtia työllistymiseen -hankkeiden opas. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Rantanen, J. 2016. Arvonmääritys yrityskaupassa. Helsinki: Suomen Yrittäjät.

Rantanen, J., Korpela, R. Engblom, A, Haavisto, M. & Haanpää, J. 2016. Arvokas yritys. Näin pidät yrityksesi myyntikunnossa. Helsinki: Suomen Yrittäjät.

Uusitalo, L. & Joutsenvirta, M. 2009. Kulttuuriosaaminen. Tietotalouden taitolaji. Helsingin yliopisto. Helsinki: Yliopistokustannus.

Varamäki, E., Joensuu-Salo, S., Viljamaa, A., Tall, J.& Katajavirta, M. 2018. Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2018. Helsinki: Ov-foorumi.

Viitala R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing.

Sähköiset

Aaltonen, S., Heinonen, J. & Valtonen, E. 2015. Maahanmuuttajayrittäjien palvelutarpeet ja yrittäjyyden edistäminen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 23/2015. Helsinki. pdf

Brinkmann, S. 2014. Unstructured and Semi-Structured Interviewing. Editor Leavy, P. The Oxford Handbook of Qualitative Research. Oxford Library of Psychology. Oxford University Press. Viitattu 5.5.2020: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laurea/reader.action?docID=1657789>

Euroopan komissio. 2018. Pienet ensin. Eurooppalaisia pk-yrityksiä tukeva aloite. Small Business Act, SBA. Komission tiedonanto neuvostoille, Euroopan parlamentille, Euroopan talous- ja sosiaalikomitealle ja alueiden komitealle. KOM (2008) 394 lopullinen.

European Commission. 2020. What is an SME? 2020. Viitattu 11.2.2020. https://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/sme-definition_en

Foronda, C. 2008. Journal of Transcultural Nursing. Viitattu 22.4.2020 <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1043659608317093>

Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y. & Van den Brande, G. 2016. EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework. 2016. JRC Science for Policy Report. JRC101581. EUR 27939 EN. European Union. Viitattu 24.1.2020. <https://ec.europa.eu/jrc/entrecomp>

Haavisto, M. 2019. Omistajanvaihdos. Viitattu: 15.1.2020. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/omistajanvaihdos-316477>

Itkonen, T. 2018. Contradictions of Finnish Education: Finnishness, interculturality and social justice. University of Helsinki, Faculty of Educational Sciences Helsinki Studies in Education. Helsinki. Viitattu 15.4.2020: <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/234630/Contradi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Jaskari, K. 2017. Espoo ryhtyy maan ensimmäiseksi kolmikieliseksi kaupungiksi. Uusista tulijoista 70 prosenttia on vieraskielisiä. Yle uutiset. Viitattu 21.4.2020: <https://yle.fi/uutiset/3-9836024>

Järvenpää, E. 2006. Laadullinen tutkimus. Teknillinen korkeakoulu. Tuotantotalouden osasto. luentoaineisto 6.6.2006. Helsinki. pdf

Järvensivu, A & von Bonsdorff, M. 2019. Yrittäjän eläköityminen yrittäjien itsensä määrittelemänä. Työelämän tutkimuspäivät 2018. Kestävä tuottavuus ja inhimillinen työelämä. Toimittajat Tammelin, M. & Otonkorpi-Lehtoranta, K. Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisuja 7/2019. Työelämän tutkimuskeskus. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Tampere. pdf

Järventaus, J & Kekäläinen, H. 2018. Uudistuva työ ja yrittäjyys - visioista toteutukseen. Ehdotus yrittäjyyden edistämisen strategiseksi toimenpideohjelmaksi vuosille 2018-2028. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 27/2018. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 12.12.2019. <https://valtioneuvosto.fi/julkaisut/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-327-340-5>

Järvinen. M. 2019. Onnistunut omistajanvaihdos edellyttää hyvää valmistautumista Viitattu: 13.1.2020. <https://ov-foorumi.fi/onnistunut-omistajanvaihdos-edellyttaa-hyvaa-valmistautumista/>

Kemell, A-M., & Kujanpää, E. 2019. Suuri veroselvitys. Yritykset hyvinvointiyhteiskunnan rakentajina. Keskuskauppakamari. Viitattu 27.4.2020: <https://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2017/10/keskuskauppakamarin-suuri-veroselvitys-helmikuu-2018.pdf>

Keskuskauppakamari. 2018. Onnistuneet yrityskaupat tuovat kasvua ja eloa paikkakunnalle. Viitattu 21.1.2020. <https://kauppakamari.fi/2018/04/24/onnistuneet-yrityskaupat-tuovat-kasvua-ja-eloa-paikkakunnalle/>

L731/1999. Suomen perustuslaki. Oikeus työhön ja elinkeinovapaus 18 § . Viitattu 22.4.2020: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=suomen%20perustuslaki>

Laitinen, E. 2014. Ammattikorkeakoulujen opettajien kulttuurienvälinen kompetenssi ja sen mittaaminen. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Tampereen yliopiston kasvatustieteiden yksikkö. Tampere. Viitattu 8.4.2020: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/96368/978-951-44-9662-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lilius, J. & Hewidy, H. 2019. Serving whom? Immigrant entrepreneurs in a new local context. Viitattu 25.4.2020: <https://fennia.journal.fi/article/view/82821?acceptCookies=1>

Luhtala, T. 2018. Ulkomaalaistaustaisten yritysten määrä kasvoi taantumassakin. Tilastokeskus. Tieto & trendit. Asiantuntija-artikkelit ja ajankohtaisblogit. Viitattu 27.4.2020: <http://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2018/ulkomaalaistaustaisten-yritysten-maara-kasvoi-taantumassakin/>

- Luomaranta, H & Niemistö, J. 2018. Menestyvätkö ulkomaalaistaustaiset yritykset Suomessa? Tieto & trendit. Asiantuntija-artikkelit ja ajankohtaisblogit. Tilastokeskus. Viitattu 27.4.2020: <http://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2018/menestyvatko-ulkomaalaistaustaiset-yritykset-suomessa/?listing=simple>
- Maliranta, M. & Nurmi, S. Maahanmuuttajataustaiset, paikalliset ja globaalit yritykset Suomen työpaikka- ja tuotantorakenteiden muutoksessa. ETLA Raportti 14.5.2019. pdf
- Nieminen, M., Talja, H., Heikkilä, J-P., Viitanen, & Tuovinen, J. 2017. Muutosjoustavuus. Organisaation resilienssin tukeminen. Teknologian tutkimuskeskus VTT. Tampere. Juvenes Print. Viitattu 8.2.2020: <https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/technology/2017/T318.pdf>
- Omistajanvaihdosfoorumi. 2020. Viitattu 15.4.2020. <https://ov-foorumi.fi/hanke/hankekuvaus/>
- Sainola-Rodriquez, K. 2009. Transnationaalinen osaaminen. Uusi terveydenhuoltohenkilöstön osaamisvaatimus. Tohtorin väitöskirja. Terveystieteet. Kuopion yliopisto, Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta, Kuopio.
- Shi-Xu. 2010. Critical Pedagogy and Intercultural Communication: Creating discourses of diversity, equality, common goals and rational-moral motivation. Journal of Intercultural Studies. Pages 279-293 | Published online: 03 Aug 2010 Viitattu 15.4.2020: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/07256860120094000>
- Suomen yrityskaupat Oy. 2020. Sukupolvenvaihdos. Viitattu 3.2.20. <https://www.yrityskaupat.net/fi/ohjeita-yrityskauppaan/sukupolvenvaihdos/ohjeita-sukupolvenvaihdokseen/>
- Suomen Yrittäjät. 2018a. Hankekuvaus. Viitattu 13.1.2020. <https://ov-foorumi.fi/hanke/hankekuvaus/>
- Suomen Yrittäjät. 2018b. Asiantuntija. Viitattu 15.1.2020. <https://ov-foorumi.fi/omistajanvaihdos/asiantuntija/>
- Suomen Yrittäjät. 2018c. Ostaja. Viitattu 15.1.2020. <https://ov-foorumi.fi/omistajanvaihdos/ostaja/>
- Suomisanakirja. Viitattu 13.4.2020: <https://www.suomisanakirja.fi/transnational>
- Tilastokeskus. 2020. Käsitteet. Viitattu 28.4.2020: <https://www.stat.fi/meta/kas/ulkomaalaistaus.html>

Tilastokeskus. Menetelmäkäsitteet. Määritelmän voimassaoloaika 31.12.2018 asti. Viitattu 6.5.2020 <https://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>

Tilastokeskus. 2020. Väestörakenne. Viitattu 27.4.2020: https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html#V%C3%A4est%C3%B6rakenne%2031.12.

Tilastokeskus. 2018. Yritysrekisteri. Yritykset Suomessa. Viitattu 27.4.2020: https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html

Tall, J. 2014. Yrityskauppa ja strateginen uudistuminen. Vaasan yliopisto. Liiketaloustiede. Johdaminen ja organisaatiot. Vaasa. pdf.

Tuomi-Mark, H & Salapuro, H-M. 2014. Maahan muuttaneiden miesten kotoutuminen - käytäntöjä, haasteita ja verkostotyöskentelyä monikulttuurisen miestyön kentällä. Helsingin yliopisto, Valtiotieteellinen tiedekunta, Sosiaalitieteiden laitos, Sosiaalipsykologian oppiaine, Monikulttuurisuuden soveltavan tutkimuksen työpaja. Helsingin yliopisto ja Väestöliitto. pdf

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki. Viitattu 5.5.2020: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789520400118>

Vento, S. 2018. Yrittäjän vapaus hoivapalveluissa. Tutkimus hoivayrittäjien käytännöllisestä vapaudesta. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto, humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Jyväskylä. pdf.

Wahlbeck, Ö. 2005. Turkkilaiset maahanmuuttajat yrittäjinä Suomessa. Paikallinen ja transnationaalinen sosiaalinen pääoma. pdf

Äikäs, A. 2015. Kuvakommunikaation käyttö tutkimushaastattelussa vammaisten henkilöiden kanssa: metodisia haasteita. Artikkeliteoksessa: Kasvatus 3/2015. s. 233-245

Julkaisemattomat

Haavisto, M. 2019. Asiantuntijahaastattelut. 12.12.2019 ja 14.2.2020. Suomen Yrittäjät. Helsinki.

Pahkala, T & Tikkanen, T. 2020. Asiantuntijahaastattelu. 12.2.2020. Business College. Megehanke. Helsinki.

Sipponen, E. 2020. Asiantuntijahaastattelu. 14.2.2020. Finnvera. Helsinki.

Kuviot

Kuvio 1: Opinnäytetyön prosessi, viitekehukset ja tavoite	18
Kuvio 2 : EntreComp	24
Kuvio 3: Yritysosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen.....	33

Taulukot

Taulukko 1: Ulkomaalaistaustaiset yrittäjävetoiset yritykset Suomessa.....	20
Taulukko 2: Haastatteluiden päivämäärät, kestot ja käytetyt värikoodit.....	35
Taulukko 3: Haastattelupaikka.....	36
Taulukko 4: Haastateltavan sukupuoli.....	37
Taulukko 5: Haastateltavan ikä.....	37
Taulukko 6: Kulttuurista tai lähtömaa.....	38
Taulukko 7: Kiinnostus yrittäjyyteen tai yrittäjänä toimiminen.....	39
Taulukko 8: Lähipiirin yrittäjyys.....	40
Taulukko 9: Tietämys omistajanvaihdoksesta.....	41
Taulukko 10: Tietämys Suomen Yrittäjien toiminnasta.....	41
Taulukko 11: Lähipiirin yrittäjyyden tai oman kiinnostuneisuuden vaikutus siihen, tunteeko yrityskauppojen mahdollisuutta tai Suomen Yrittäjien toimintaa.....	42
Taulukko 12: Kuvakortti, joka kuvaa yrittäjää tai haastateltavaa itseään.....	47
Taulukko 13: Yhteenvedo Yrittäjän osaamisvaatimuksista.....	52
Taulukko 14: Yrittäjän osaamisvaatimuksista eritelty vastaukset Taloudellinen ja rahoituksellinen käsityskyky ja Resurssien mobilisointi.....	52
Taulukko 15: Miten yrittäjyys Suomessa eroaa verrattuna lähtömaan kulttuuriin.....	54
Taulukko 16: p+, n- ja o -merkkien jakautuminen.....	56
Taulukko 17: Yritysoston syy ja tavoiteltava hyöty haastateltavien valitsemassa tärkeysjärjestyksessä.....	59
Taulukko 18: Yrittäjäksi siirtyminen joko perustamalla tai ostamalla yritys.....	60
Taulukko 19: Yritysoston esteet.....	61
Taulukko 20: Keneltä tai mistä haet tukea, jos suunnittelet yritysostoa.....	62
Taulukko 21: Tulisitko mukaan tapahtumiin.....	66

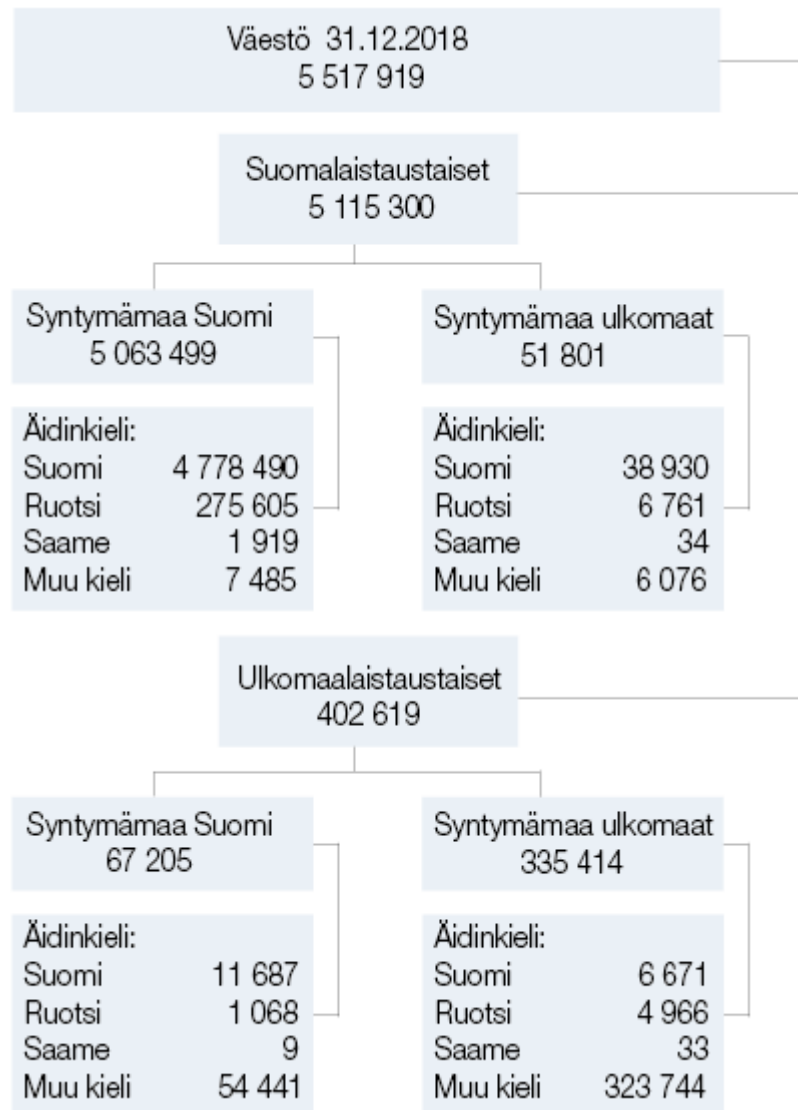
Kuvat

Kuva 1: The Bears kortit, 48 kpl.....	45
Kuva 2: The Bears -kortit, merkintöjä punaisella ympyrällä.....	46
Kuva 3: Yrittäjän osaamisvaatimukset lomakkeen täyttöö.....	53
Kuvakooste 4: Eniten yrittäjyyttä kuvaavat kortit.....	63
Kuvakooste 5: Eniten itseä kuvaavat kortit.....	63
Kuva 6: Iloinen, katsoo eteenpäin.....	63
Kuva 7: Hyvä tulevaisuus.....	64
Kuva 8: Palvelu.....	64
Kuva 9: Haluan olla tässä.....	64
Kuva 10: Tarvitsen lisää liike-elämän opetusta.....	65
Kuva 11: Vähän väsynyt.....	65
Kuva 12: Positiivinen, määrätietoinen.....	69
Kuva 13: Yksi ei tiedä mitä tapahtuu, toinen saa voimaa yrityksestään.....	69

Liitteet

Liite 1: Väestö syntyperän, syntymämaan ja kielen mukaan 2018

Lähde: Tilastokeskus, Väestörakenne. Päivitetty: 8.1.2020



Liite 2 Haastattelututkimuksen toimintasuunnitelma



Omistajanvaihdos - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen
Haastattelututkimus helmi-maaliskuu 2020 by Jaana Gummerus

Haastattelututkimus helmikuu 2020 Omistajanvaihdos - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen

Laurea-ammattikorkeakoulu

Tradenomi, liiketalous

Tulevaisuuden johtaminen ja asiakaspalvelu liiketoiminnassa (YAMK)

Jaana Gummerus

Asiasanat: omistajanvaihdos, yrittäjyys, maahanmuuttajat, monikulttuurisuus, yhteiskuntakehitys

Opinnäytetyön tavoite on kehittää toimintatapa tai uusi palvelumalli, jolla edistetään omistajanvaihdosta ja monikulttuurista yrittäjyyttä Suomessa. Opinnäytetyön tarkoitus on auttaa nykyistä suurempi osa maahanmuuttajista yrittäjiksi omistajanvaihdoksen avulla.

Haastattelututkimuksen toimintasuunnitelma

Haastattelussa pyritään selvittämään mitä maahanmuuttajataustaiset yrittäjyydestä kiinnostuneet tai startup-yrittäjät tietävät omistajanvaihdoksen mahdollisuudesta.

Minkälaista tukea tai ohjausta tarvitaan, että maahanmuuttaja siirtyy yrittäjäksi omistajanvaihdoksen avulla.

Vastausten perusteella tehdään jatkosuunnitelmia, esimerkiksi onko mielekästä toteuttaa workshop, tiedotustilaisuus tai tapaamismahdollisuus.

Tehdään laadullinen haastattelututkimus henkilöhaastatteluina. Tarpeen mukaan toteutetaan pienryhmähaastattelu, jossa kootaan pienryhmä, esimerkiksi yrittäjyydestä kiinnostuneet naiset.

Haastatteluun pyydetään kymmenen (10) henkilöä, jotka täyttävät kriteerit:

- maahanmuuttajataustainen
- yrittäjyydestä kiinnostunut tai aloitusvaiheen yrittäjä
- riittävä suomen kielen taito

Haastattelut tehdään nimettöminä suomeksi. Haastateltavan perustiedot kerätään tilastointia varten. Jaana Gummerus tekee haastattelut henkilökohtaisesti.

Haastattelu kestää 0,5 h- 1 h ja haastattelusta ei anneta palkintoa.

Haastateltavien ei tarvitse tietää ennakoon mitään omistajanvaihdoksesta eikä heidän edellytetä asiaa etukäteen selvittävän. Haastattelupyynnöt annetaan joko suullisesti tai henkilökohtaisella viestillä sähköpostitse, WhatsApilla tai suljetun FB-ryhmän kautta. **Haastattelupyynnössä (1)** kerrotaan lyhyesti haastattelun teemasta.

Jaana Gummerus haastattelee henkilökohtaisesti ja kirjaa haastattelussa tulleet vastakset ja keskustelun avainkohdat haastattelun aikana. Haastattelu nauhoitetaan ja vastaukset referoidaan siten, että pääkohdat tai erikseen nostettavat vastaukset litteroidaan.

Haastateltaville selvitetään aluksi opinnäytetyön ja haastattelun tavoite sekä se, miten heidän vastauksiaan käsitellään. Haastateltaville luetaan alussa ääneen lyhyt **taustatietopaketti omistajanvaihdoksesta (2)**.

Haastateltavat täyttävät **taustatietolomakkeen (3)**.

Avainsanat (4) käydään läpi selkokielellä ennen haastattelun alkua.

Haastateltavaksi suostuva saa **kysymykset (5)** etukäteen luettavaksi. Kysymykset on tulostettu paperille myös haastateltavan nähtäväksi ja kysymyksiä käydään läpi keskustelun omi-
sesti. Kaikkiin kysymyksiin pyritään saamaan vastaus.

Haastattelun tulosten perusteella tehdään päätös, toteutetaanko Backasting-workshop ja Info & Matching -tapaaminen tämän kehitystyön yhteydessä.

Liite 3 Haastattelupyynnö



Omistajanvaihdos - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen
Haastattelututkimus helmi-maaliskuu 2020 by Jaana Gummerus

Hei, olen Jaana Gummerus ja opiskelen Laureassa tradenomi YAMK -tutkintoa Tulevaisuuden johtaminen ja asiakaslähtöinen palveluliiketoiminta -ohjelmassa. Teen nyt opinnäytetyötäni aiheesta Yritysosto - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen. Kehitän uutta palvelua, jonka on ti-
lannut Suomen yrittäjät.

Oletko yrittäjyyttä suunnitteleva tai jo yrittäjyyden aloittanut?

Haluaisin haastatella sinua. Sinun ei tarvitse tietää mitään etukäteen yrityskaupoista eikä niiden tarjoamista mahdollisuuksista. Kerron sinulle ennen haastattelua lyhyesti aiheesta. Haastattelussa haluaisin vaihtaa ajatuksia ja kuulla näkemyksistäsi tästä mahdollisuudesta reittinä yrittäjyyteen. Kysymykset käymme yhdessä läpi.

Haastatteluun osallistuminen ei edellytä yrittäjäksi ryhtymistä. Haastattelu on luottamuksellinen eikä nimeäsi tai tietojasi kerrota eteenpäin. En myöskään valitettavasti pysty antamaan sinulle haastattelusta mitään korvausta mutta kahvit tarjoan.

Saanko haastatella sinua? Jos haastattelu sopii sinulle, niin laita minulle sähköpostilla yhteystietosi. Otan sinuun yhteyttä ja sovitaan haastatteluaika. Voit myös soittaa minulle ja kysyä lisää haastattelusta.

Jos et nyt ehdi tai halua olla haastateltavana, niin toivotan sinulle oikein hyvää kevättä ja menestystä tulevaisuuteen.

Ystävällisesti

Jaana Gummerus

jaana.gummerus@student.laurea.fi

045 2653 862

Liite 4 Tietopaketti ja kiitoskirje



Omistajanvaihdos - vaihtoehtoinen reitti yrittäjyyteen
Haastattelututkimus helmi-maaliskuu 2020 by Jaana Gummerus



Tietopaketti yritysoston mahdollisuuksista

Suomessa on yhä enemmän kansainvälisen taustan omaavia henkilöitä ja monikulttuurisuus on osin hyödyntämätön voimavara. Myös maahanmuuttajat on kasvava väestöryhmä. Nyt yhteiskunnassamme etsitään uusia toimintatapoja monikulttuurisuuden parempaan hyödyntämiseen myös yrittäjyydessä.

Perinteinen tapa aloittaa yrittäjyys on perustaa yritys, startup ja kasvattaa sitä vähitellen. Yrittäjäksi voi tulla myös jatkamalla jo toiminnassa olevan yrityksen toimintaa. Tämä vaihtoehto on huonosti tunnettu siitä huolimatta, että näin aloitetulla yritystoiminnalla startupia paljon paremmat edellytykset menestyä. Yrityksellä on valmiit asiakkaat, tuotteet, palvelut ja toimintamallit. Yritys tuottaa positiivista kassavirtaa ja se on tunnettu asiakkailleen ja muille sidosryhmille.

Omistajanvaihdos tarkoittaa sitä, että tullaan yrittäjäksi muuten kuin käynnistämällä itse oma yritys nollasta. Yrittäjäksi voi tulla ostamalla valmis yritys ja jatkaa jo olemassa olevaa yritys-toimintaa. Omistajanvaihdoksia ovat yrityskaupat, sukupolvenvaihdokset ja yrityksen muut omistusjärjestelyt, joissa yritysten nykyiset omistajat luopuvat yrityksistään. Yrityksen toiminnan lopettaminen on omistajanvaihdoksen erikoistapaus. Tässä tapauksessa kukaan ei vain jatka kyseistä yritystoimintaa. Kaikki yritykset ja niitä omistavat yrittäjät ennemmin tai myöhemmin tulevat kohtaamaan omistajanvaihdoksen.

Tällä hetkellä Suomessa on noin 75 000 yrittäjää, jotka ovat täyttäneet 55 vuotta. Näille yritykselle omistajanvaihdos on ajankohtainen seuraavan kymmenen vuoden kuluessa. Näistä yrityksistä noin 20 000 yritystä lopettaa toimintansa, sukupolvenvaihdos on edessä lähes 15 000 yrityksellä ja yrityksen myynti olisi edessä miltei 35 000 yrityksellä. Tämä tarkoittaisi 3 500 yrityskauppaa vuosittain. Valtaosa näistä yrityksistä on mikroyrityksiä eli yrityksiä, joissa on 1-9 työntekijää.

Onnistunut yrityksen osto on mahdollisuus niin uudelle yrittäjälle kuin jo olemassa olevan yrityksen kasvuun suunnitelmien toteuttamiseen. Yrityskaupoista hyötyvät myös yksinyrittäjät, jos ja kun yrittäjän tietotaito onnistutaan siirtämään jatkajalle.

Yritysostossa alkava yrittäjä ostaa jo toimivan yrityksen ja hyötyy jo toimivan yrityksen eduista.

Vertailussa uusi aloittava yritystoiminta >< ostettu jo toimiva yritys

Uusi aloittava yritys:

- ✓ rahaa kuluu: markkinointi, hankinnat ja perustamiskulut
- ✓ paljon aikaa: suunnitteluun ja käynnistykseen
- ✓ pitää olla osaamista ja alussa on paljon työtä ennen kuin toiminta käynnistyy
- ✓ alussa toimenpiteet voivat epäonnistua tai ne eivät tuota nopeasti tulosta

Ostettu jo toimiva yritys:

- ✓ liiketoiminta on jo käynnissä
- ✓ yrityksellä on heti laskutusta
- ✓ valmis asiakaskunta
- ✓ on jo kokemus ja tieto alan kilpailusta ja toimintakulttuurista
- ✓ ei alun epävarmuutta
- ✓ pienemmät riskit
- ✓ mahdollisuus liiketoiminnan kehittämiseen
- ✓ luopuva yrittäjä voi olla mukana toiminnassa sovitun ajan

Tämän kehitystyön toimeksiantaja on Suomen yrittäjät. Omistajanvaihdoksesta saa lisää tietoa Suomen Yrittäjien sivuilta: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/omistajanvaihdos-316477>

Kiitos haastattelusta!

XX.3.2020

Jaana Gummerus

jaana.gummerus@student.laurea.fi

Liite 4 Taustatietolomake

Henkilötietojani käytetään vain tässä haastattelussa tilastointia varten. Nimeäni tai tietojani ei julkaista. Vastauksia käsitellään niin, että yksittäisiä ihmisiä ei voida tunnistaa lopullisesta tekstistä.

Haastattelu pvm ja paikka _____

Nimi _____

Haastateltavan numero H _____

ympyröi: nainen mies muu

ympyröi ikäsi: 18-22 23-27 28-32 33-37 38-42 43-47 48-52 53-57 58-62 63-

kulttuuritausta (suomalaisuuden lisäksi) / lähtömaa _____

rasti oikeaan ruutuun:

olen kiinnostunut yrittäjyydestä

olen suunnitellut aloittavani yrittäjänä

olen jo aloittanut yrittäjänä yksin / kumppanin kanssa / ryhmässä
kevytyrittäjä / tmi / oy

toimiala _____

onko perheessäni / suvussani / lähipiirissäni yrittäjiä kyllä ei

kuka / mitä (toimiala) / missä (yritystoiminnan sijainti) _____

Tiedän omistajanvaihdoksesta / yritysostosta reittinä yrittäjyyteen

paljon

vähän

en yhtään

Tiedän Suomen yrittäjien toiminnasta

paljon

vähän

en yhtään

Haastattelutilannetta voidaan kuvata kännykkäkameralla. Minua saa ei saa näkyä kuvissa.

Liite 5 Haastattelukysymykset

Kysymykset

1. Minkälaisia ominaisuuksia sinusta yrittäjällä on?

2. Onko sinulla näitä ominaisuuksia?

The Bears-kuvakortit no 1-48

Valitse näistä korteista ne, jotka kuvaavat yrittäjää. Eli kuka näistä nalleista on yrittäjä? Kuvaako tämä kortti / nämä kortit myös sinua?

3. Taulukko 1 Yrittäjän tausta tai kokemus

Luettelossa on erilaisia ominaisuuksia

- a. mitkä näistä sinusta kuuluvat yrittäjälle
- b. mitä sinulla on

Taulukko 1 Yrittäjän tausta tai kokemus

<i>Yrittäjän tausta tai kokemus</i>	yrittäjällä pitää olla (X)	minulla on (X)
Ikä (<i>mikä on paras ikä? ____ vuotta</i>)		
Koulutus: omasta ammattialasta (<i>mikä tutkinto? _____</i>)		
Koulutus: yrittäjyydestä		(<i>mistä hankittu? millainen?</i>)
Työkokemus		
Kokemus toimialalta		
Eriyisosaaminen		
Yrittäjyyskokemus		
Suhde yritykseen (<i>sukulaisuus, työntekijä tms</i>)		
Johtamiskokemus		
Yrittäjäperhetausta		

4. Taulukko 2 *Yrittäjän osaamisvaatimukset*

Yrittäjä on henkilö, joka harjoittaa taloudellista toimintaa omaan laskuun ja omalla vastuulla.

Ympyröi ne osaamisalueet, joita sinulla on

merkitse **X** niiden kohdalle, joita sinulla ei ole mutta joita haluaisit itsellesi

<i>TOIMEEN</i>	<i>IDEAT JA MAHDOLLISUUDET</i>	<i>RESURSSIT</i>
Kokemuksen kautta oppiminen	Mahdollisuuksien havaitseminen	Toisten mobilisointi
Toisten kanssa työskentely	Luovuus	Taloudellinen ja rahoituksellinen käsityskyky
Epävarmuuden ja riskien kanssa selviäminen	Visio	Resurssien mobilisointi
Suunnittelu ja johtaminen	Ideoiden arvostaminen / arvottaminen	Motivaatio ja sinnikkyys
Aloitteellisuus	Eettinen ja kestävä ajattelu	Itsetietoisuus ja luottamus omiin kykyihin

5. Mitä sinun taustakulttuurissasi / lähtömaassasi ajatellaan yrittäjyydestä?

6. Miten suomalainen ajatus yrittäjyydestä eroaa näistä edellä mainitsemistasi ajatuksista?

7. Uskotko, että omistajanvaihdos tarkoittaa Suomessa eri asioita kuin taustakulttuurissasi / lähtömaassasi?

8. Taulukko 3 *Yritysoston syy ja tavoiteltava hyöty*

Mikä sinun mielestäsi on jo toimivan yrityksen oston **SUURIN** hyöty verrattuna uuden yrityksen perustamiseen?

Ympyröi Taulukkoon 3 kolme suurinta HYÖTYÄ no 1, no 2 ja no 3.

Taulukko 3 *Yritysoston syy ja tavoiteltava hyöty*

Yritysoston SYY	HYÖTY (ympyröi kolme suurinta hyötyä)
ASIAKKAAT	valmis asiakaskunta
KUSTANNUKSET	kustannusten minimointi valmiit rahoitusjärjestelyt
RESURSSIEN HANKKIMINEN	kaluston ja laitteiden hankkiminen uuden osaamisen hankkiminen vaikeasti kehitettävien kilpailuetujen hankkiminen yrityksen nykyisten kilpailutekijöiden laajempi hyödyntäminen
OPPIMINEN	ostettavan yrityksen osaamispääoman saaminen johtajuus
KASVU	edullinen tapa kasvaa ainoa tapa kasvaa
YRITYKSEN UUDISTAMINEN	markkina-aseman nopea uudistaminen markkina-aseman vahvistaminen voimavarojen yhdistäminen
SIJAINTI	hyvä liiketoimintapaikka
Muu syy?	muu hyöty, mikä?

9. Lähdetkö mieluummin yrittäjäksi niin, että
- perustat itse uuden yrityksen vai
 - omistajanvaihdoksen kautta?
- Miksi?
10. Mikä on suurin este yrityksen oston?
- oma osaaminen
 - rahoitus
 - en löydä sopivaa tiimiä
- muu, mikä?
11. Oletko käyttänyt tai voisitko käyttää ulkopuolista tukea jos suunnittelet yritysostoa?
(k/e) Jos kyllä, niin keneltä tai mistä olet hakenut tai haluaisit hakea tukea?
- sukulaiset, ystävät
 - uusyrityskeskus
 - kirjanpitäjä
 - muu
12. Miten sinua voisi auttaa onnistumaan, jos haluat siirtyä yrittäjäksi omistajanvaihdoksella?
13. Valitse The Bears -korteista se tai ne, jotka kuvaavat sinua kolmen / viiden vuoden kuluttua, kun jo toimit yrittäjänä
14. Tulisitko mukaan seuraaviin tapahtumiin, jos niitä järjestetään
- info-tilaisuus, jossa kerrotaan yrityskauppojen mahdollisuuksista siirtyä yrittäjäksi?
 - workshop, jossa pienessä ryhmässä mietitään yrityskauppojen tuomia mahdollisuuksia?
 - matching-tilaisuus, jossa omistajanvaihdosta suunnittelevat yrittäjät esittelevät yrityksiään ja yrittäjyydestä kiinnostuneet maahanmuuttajat omaa osaamistaan?
15. Jos kyllä, niin miten tapahtumat pitäisi järjestää?
tapahtumat illalla / päivällä / milloin tai missä?

16. Miten kohderyhmää pitäisi tavoitella, miten pitäisi kutsua tilaisuuteen?
kutsut spostilla / järjestöjen kautta / somessa / mediassa /
henkilökohtainen tavoittaminen? Kuka tai miten?

Kiitos haastattelusta!

Liite 6: Yritysostojen motiiveja eri tutkimuksissa.

Tall´in väitöskirjassa oleva taulukko 2 sivuilla 23 ja 24 (Tall 2014, 23-24).

Taulukko 2. Yritysoston motiiveja eri tutkimuksissa.

Lähde	Näkökulma	Ryhmit/yksittäiset motivaatiotekijät
Penrose 1959	Kasvu	<ul style="list-style-type: none"> - Orgaanista kasvua edullisempi tapa kasvaa - Ainoa tapa kasvaa
Haspelagh & Jemison 1991	Yritysoston motiivit	<ul style="list-style-type: none"> - Yrityksen uudistaminen - Markkina-aseman nopea uudistaminen - Voimavarojen yhdistämisen synergiahyödyt - Vaikeasti kehitettävien kilpailuetujen hankkiminen - Yrityksen nykyisten kilpailutekijöiden laajempi hyödyntäminen
Laamanen 1997	Yritysoston motiivien ryhmät	<ul style="list-style-type: none"> - Resurssien ja kompetenssien hankkimiseen ja hyödyntämiseen liittyvät tekijät - Markkina-asemaa vahvistavat tekijät - Tekijät, jotka vaikuttavat kaikkiin edellisiin ryhmiin kuuluviin tekijöihin (osakkeiden arvon nostaminen, johdon vaikutusvallan kasvattaminen sekä organisaatioon ja sen säilyttämiseen liittyvät tekijät)
Keil 2000	Yritysoston motiivien ryhmät	<ul style="list-style-type: none"> - Lakien vaatimusten täyttämisen - Kustannusten minimointi - Tarvittavien resurssien saaminen käyttöön - Oppiminen - Strateginen asemointi
Bower 2001	Yritysoston motiivit	<ul style="list-style-type: none"> - Ylikapasiteetti - Maantieteellinen laajentuminen - Tuotteiden tai asiakasryhmien laajentaminen - Korvaa tutkimusta ja kehittämistä - Toimialan lähentyminen
Seth 2002; Carpenter & Sanders 2007	Yritysoston motiivit	<ul style="list-style-type: none"> - Synergia - Johtamisvaltaisuus - Ylimielisyys
Angwin 2007	Klassiset näkökulmat yritysoston motiiveihin	<ul style="list-style-type: none"> - Rahoitukselliset motiivit <ul style="list-style-type: none"> - pääomakustannusten vähentäminen - veroedut - ostokohteen velkaprofiilin säätely - omaisuuserien kuoriminen - ostokohteen käteisvarojen käyttäminen ostajan lainojen vakuutena - osakemarkkinoihin liittyvien mittareiden parantaminen - ostohinnan edullisuus - Taloudelliset motiivit <ul style="list-style-type: none"> - suurtuotannon mittakaavaedut - mittakaavaedut kustannusten jakamisessa

		<ul style="list-style-type: none"> - neuvotteluvoiman lisääminen arvoketjussa - Strategiset motiivit - toimialan ylikapasiteetin vähentäminen - salaiset synergiaedut - markkinajohtajuuden vahvistaminen - kilpailijan ostaminen - suurempi monimuotoisuus saattaa vakauttaa tulosta ja vähentää riskiä - uusien kyvykkyyksien ostaminen - uusien resurssien ostaminen
Angwin 2007	Yritystason ostomotiivien ryhmät	<ul style="list-style-type: none"> - Hyödyntävät motiivit - Etsivät motiivit - Pysyvyyttä tavoittelevat motiivit - Selviytymismotiivit
Angwin 2007	Yritystason motiivien perusluottavuudet	<ul style="list-style-type: none"> - Ostajayritykseen liittyvä motiivit - Asiayhteyteen liittyvät motiivit - Yrityksen johtoon liittyvät motiivit
Barney 2007	Esimerkkejä yritystason motiiveista	<ul style="list-style-type: none"> - Yrityksen selviytymisen varmistaminen - Yrityksellä on vapaata kassavirtaa - Johdon oman edun tavoittelu - Johdon ylimielisyys
Haleblian ym. 2009	Yritystason motiivien ryhmät	<ul style="list-style-type: none"> - Arvon luominen - Johdon oman edun tavoittelu - Ympäristötekijät - Yrityksen erityispiirteet
Graebner ym. 2010	Teknologiayritysten yritysostojen motiivit	<ul style="list-style-type: none"> - Strategisesti arvokkaiden resurssien hankkiminen - Markkinavoiman lisääminen - Strateginen uudistuminen
EK & Ernst & Young 2011	Kasvuyritysten yritysostojen keskeiset motivaatiotekijät	<ul style="list-style-type: none"> - Synergiaetujen hyödyntäminen - Uudet myynti- ja markkinointikanavat tai asiakassuhteet - Tuote- tai palveluvalikoiman laajentaminen

Liite 7 Valokuvia haastatteluista



”Elämä luistaa”. (H6)



Helsinki, Itäkeskus

”Otan ensin pois ne kortit, jotka eivät sovi yrittäjäkuviksi.” (H10)



Espoo, Sellon kirjasto

Helsinki, Oodi

