

Johanna Logrén ja Joan Löfgren

KOUKUSSA YRITTÄJYYTEEN

Suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien motiiveja ja haasteita

ALKUSANAT

Tämä suomalaisia ja pietarilaisia naisyrittäjiä vertaileva tutkimus on toteutettu Helsingin kauppakorkeakoulun Kansainvälisten markkinoiden tutkimuskeskuksessa (Center for Markets in Transition CEMAT). CEMAT keskittyy erityisesti muuttuvien kansainvälisten markkinoiden monitieteiseen tutkimukseen ja opetukseen. Kohdealueita ovat Luoteis-Venäjä, entinen Itä-Eurooppa sekä Aasia.

Tutkimus on osa laajempaa suomalaisten ja venäläisten yritysten yhteistyötä käsittelevää tutkimusohjelmaa, jossa on aiemmin ilmestynyt mm. osaamisen siirtoa suomalais-venäläisessä tuotantoyhteistyössä arvioiva tutkimus sekä suomalaisten ja venäläisten yritysten liiketoimintanormeja vertaileva selvitys. Naisyrittäjätutkimuksen avulla pyritään valottamaan suomalais-venäläistä yritysyhteistyötä erityisesti naisyrittäjien näkökulmasta, edistämään suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien verkottumista sekä esittämään ajatuksia naisyrittäjien kansainvälisen koulutuksen kehittämiseksi. Jotta naisyrittäjyydestä ja yrittäjien verkostoitumismahdollisuuksista Suomen lähialueilla voitaisiin luoda kokonaisvaltainen kuva, laajennetaan tätä tutkimusta Pietarin lisäksi myös Luoteis-Venäjän muille alueille.

Tämän suomalaisia ja pietarilaisia naisyrittäjiä vertailevan tutkimuksen ovat CEMAT:ssa toteuttaneet Joan Löfgren (Ph.D) ja MMM Johanna Logrén. Tutkimuksesta on vastannut ja sitä on ohjannut professori Riitta Kosonen.

Lukuisat henkilöt ovat avustaneet tutkimuksen toteuttamisessa. KTM Päivi Karhunen osallistui tutkimuksen suunnitteluun ja vastasi kyselylomakkeen laadinnasta. Hän kommentoi myös julkaisun käsikirjoitusta sen viimeistelyvaiheessa. Hanna Peltonen Lappeenrannan Teknillisestä yliopistosta osallistui taustatietojen keruuseen ja raportin

kirjallisuusosion kirjoittamiseen. Natalia Väänänen käänsi kyselylomakkeet ja haastattelukysymykset suomesta venäjäksi.

Aineisto kerättiin yhteistyössä Helsingin kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskuksen kanssa. Tutkimusaineistona käytettiin Suomi-Pietari naisyrittäjien yhteistyöohjelmiin (vv. 2000-2004) osallistuneita suomalaisia ja venäläisiä naisyrittäjiä. Ohjelmia oli toteutettu tutkimuksen tekovaiheeseen mennessä neljä, ja niistä kaksi viimeistä oli Pienyrityskeskuksen toteuttamia. Pienyrityskeskuksen Pietarin toimiston henkilökunta, erityisesti koordinaattori Marina Sudatshenkova ja harjoittelija Olga Tselyh, auttoivat käytännön järjestelyissä ja haastatteluissa. Osa venäläisten yrittäjien haastatteluista toteutettiin Pienyrityskeskuksen tiloissa. Kyselylomakeaineisto venäläisiltä yrittäjiltä kerättiin yhteistyössä Pietarin sosioekonomisen instituutin kanssa.

Tutkimushanketta ovat rahoittaneet Helsingin kauppakorkeakoulun Tukisäätiö, Yksityisyrittäjien säätiö sekä Jenny ja Antti Wihurin rahasto, joille suuri kiitos tutkimuksen tekemisestä mahdolliseksi.

Helsingissä 5.11.2005

Riitta Kosonen

YHTEENVETO

Tässä raportissa esitetään suomalaisia ja venäläisiä naisyrittäjiä käsitelleen tutkimuksen tulokset. Tutkimus toteutettiin vuosien 2004-2005 aikana Helsingin kauppakorkeakoulun CEMAT-tutkimuskeskuksen ja Pienyrityskeskuksen yhteistyönä. Naisyrittäjyyttä on tutkittu paljon viime vuosina, mutta tutkimusten aineisto on usein ollut joko tilastoluonteista, tai rajoittunut maantieteellisesti yhteen maahan tai tiettyyn toimialaan. Suomalais-venäläistä liiketoimintayhteistyötä käsittelevissä tutkimuksissa puolestaan ei ole paneuduttu erityisesti naisyrittäjiin. Käsilläolevan tutkimuksen tavoitteena oli täydentää olemassaolevaa tutkimusta yhdistämällä lomakekysely- ja haastattelumenetelmät, vertaamalla naisyrittäjiä kahdessa maassa, sekä tutkimalla suomalais-venäläistä yhteistyötä naisyrittäjien näkökulmasta. Tutkimuksen kohteena ollut 56 suomalaisen ja venäläisen naisyrittäjän ryhmä koostui suomalaisten ja pietarilaisten naisyrittäjien verkostoitumisohjelman osallistujista.

Lomakekysely toteutettiin vuoden 2004 puolivälissä ja sitä täydennettiin puolistrukturoiduilla haastatteluilla keväällä 2005. Tutkimuksen tulokset analysoitiin siitä näkökulmasta, mitä yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien välillä on sekä yrittäjäidentiteetin ja yritystoiminnan motiivien, että yritystoiminnan käynnistämisen ja harjoittamisen suhteen. Tässä tutkittiin sekä yritysten sisäisiä käytäntöjä, että tapoja selviytyä toimintaympäristön asettamista haasteista.

Tutkimustulosten pohjalta suomalaisia ja venäläisiä naisyrittäjiä **yhdistää** ennen kaikkea **vahva yrittäjäidentiteetti**, riippumatta siitä oliko yrittäjäksi lähtemisen taustalla klassisia yrittäjille tyypillisiä piirteitä kuten itsenäisyyden korostaminen, tavoitesuuntautuneisuus tai riskinottohalukkuus. Tämän tutkimuksen pohjalta voidaan sanoa, että yrittäjäksi ei synnytä vaan yrittäjäidentiteetti kehittyy itse yritystoiminnan myötä.

Yrittäjäksi ryhtymisen motiivit käsittivät molemmissa ryhmissä **sekä push- että pull-tekijöitä**. Näiden klassisten, kirjallisuudessa usein mainittujen motiivien lisäksi useita naisyrittäjiä oli ”tönitty” yrittäjiksi. Venäläisten kohdalla sysäys oli tullut useimmiten perhepiiristä ja suomalaisilla työelämästä. **Toiminnan käynnistämiseen** venäläisyrittäjät eivät olleet saaneet ulkopuolista rahoitusta toisin kuin suomalaisyrittäjät. Rahoituksen saaminen olikin venäläisyrittäjien suurin yksittäinen ongelma yritystoiminnassa.

Yrittäjyyden toimintaympäristö on tutkimuksen mukaan normalisoitumassa Venäjällä, mistä todistaa esimerkiksi henkilösuhteisiin perustuvan suullisen sopimisen korvautuminen kirjallisella sopimuskäytännöllä. Yrittäjyyteen liittyvä byrokratia ja paperisota eivät kuitenkaan näytä vähenemisen merkkejä.

Selkeä ero ryhmien välillä oli **suhtautumisessa julkiseen sektoriin**. Venäläiset naisyrittäjät halusivat pitää etäisyyttä valtiosektoriin ja kokivat sen roolin lähes yksinomaan häiritsevänä ja toimintaa vaikeuttavana. Myös suomalaiset kritisoiivat jonkin verran julkisen sektorin toimintaa Suomessa, mutta arvostivat yleisiä yritystoiminnan puitteita, naisyrittäjyyden tukimuotoja ja yhteistyötä paikallisviranomaisten kanssa. Yleisesti ottaen suomalaisilla naisyrittäjillä oli tiiviimpi suhde julkisen sektorin toimijoihin kuin venäläisillä.

Tutkimus nosti esiin myös mielenkiintoisia **sukupuolirooleihin** liittyviä näkemyksiä. Ensinnäkin, naisia jotka eivät näe periaatteellisia eroja miesten ja naisten johtamistyyllissä ei voida yksiselitteisesti luokitella ”perinteiseksi” tai ”edistykseksi”. Tutkimuksessa löytyi useita venäläisiä naisyrittäjiä, jotka eivät nähneet miesten ja naisten eroavan tässä suhteessa mutta pitivät perinteistä työnjakoa kotona luonnollisena.

Tutkimus heijastaa näin ollen **kuilua työ- ja kotiroolien välillä**. Venäläisnaisten kokemukset yhtäältä yhteiskunnan perinteisistä rooliodotuksista ja toisaalta tasa-arvoistavasta sosialismin ideologiasta näyttävät luovan voimakasta kahtiajakoa heidän käsityksiinsä naisen julkisesta ja yksityiselämän roolista. Kun henkilön rooli työelämässä ”on ainoastaan itsestä kiinni”, rooli kotona määräytyy ainoastaan sukupuolen perusteella.

Molemmat ryhmät kokivat kuitenkin saaneensa tukea **työn ja perheen yhdistämiseen**. Venäläisten saama tuki oli lähinnä periaatteellista (yrittäjyyden ”salliminen”) kun taas suomalaisten saama tuki oli käytännöllistä, kuten esimerkiksi kotitöiden ja lastenhoitovastuun jakamista. Kun perheen tuki oli yksi tekijöistä, jotka vauhdittivat suomalaisnaisten päätöstä ryhtyä yrittäjäksi, venäläisyrittäjien oli vaikeaa jos ei mahdotonta aloittaa yritystoimintaa ilman perheen (lähinnä puolison) tukea.

Tutkimusta käynnistettäessä suomalaisyrittäjien oletettiin kohtaavan vähemmän haasteita suhteessa toimintaympäristöön. Tutkimuksessa löydettiin kuitenkin useita esimerkkejä **suomalaisnaisten yllättävistä strategioista** suhteessa toimintaympäristöön, esimerkkinä miehen ottaminen mukaan liikeneuvotteluihin vahvistamaan omaa uskottavuutta neuvottelukumppanina. Tällaisia pragmaattisia strategioita käyttivät vahvat ja menestyneet naisyrittäjät, eivät ainoastaan antaakseen periksi sosiaalisille ennakkoletuksille vaan tietoisena keinona kääntää turhauttava tilanne yrityksen eduksi. Edelläkuvattu heijastaa kuitenkin vaikeuksia, joita jotkut suomalaisista haastatelluista mainitsivat naisyrittäjien kohtaavan. Viitteitä mukautumisesta toimimaan miesten

ehtoilla löytyi myös venäläishaastateltujen kommentteista, mutta sitä ei koettu sukupuoleen perustuvana syrjintänä. Venäläisyrittäjät vaikuttivat olevan tässä suhteessa fatalisteja, olemassa oleva tilanne otettiin annettuna.

Verkostoilla oli suuri merkitys molempien maiden naisten yrittäjäksi ryhtymisessä ja liikeidean määrittelyssä. Verkostojen merkitys yritystoiminnan pyörittämisessä oli kuitenkin suurempi venäläisille kuin suomalaisille. Venäläiset tukeutuivat enemmän henkilökohtaisiin verkostoihin selviytyäkseen epävarmassa toimintaympäristössä. Koulutusohjelman tärkeä anti olikin se, että epävirallisia verkostoja syntyi ei ainoastaan kansallisten ryhmien välillä vaan myös niiden sisällä.

Tutkimustulokset vahvistavat, että tarvetta suomalaista ja venäläistä naisyrittäjyyttä edistävälle toimille on jatkossakin. Kaikki tutkimuksen kohteena olleet naisyrittäjät näkivät erityisesti naisille suunnatut ohjelmat tarpeellisina. Koulutuksen tulee kuitenkin keskittyä tiukasti itse asiaan, eli liiketoimintaosaamisen ja verkostoitumisen edistämiseen. ”Virkkukerhot” eivät naisyrittäjiä kiinnosta.

SISÄLLYSLUETTELO

ALKUSANAT	i
YHTEENVETO	iii
SISÄLLYSLUETTELO	1
KUVIOT	3
TAULUKOT	3
1 JOHDANTO	4
1.1 Tutkimuksen tavoitteet.....	6
1.2 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys	7
2 TUTKIMUKSEN KOHDE.....	10
2.1 Naisyrittäjyys Suomessa	10
2.2 Naisyrittäjyys Venäjällä.....	14
3 NAISYRITTÄJYYTTÄ KÄSITTELEVÄ TUTKIMUS	17
4 TUTKIMUSAINEISTO JA MENETELMÄT	21
4.1 Tutkimusaineisto ja sen käyttö.....	22
4.2 Tulosten luotettavuus ja yleistettävyys	27
5 AINEISTON ANALYYSI.....	29
5.1 Tutkittavien ryhmien piirteet	29
5.2 Tie yrittäjäksi	35
5.2.1 Yrittäjyyden motiivit.....	36
5.2.2 Liikeidea ja yrityksen perustaminen	42
5.2.3 Yrittäjäidentiteetin kehittyminen	44
5.3 Yleinen liiketoimintaympäristö ja yritystoiminnan harjoittamisen haasteet	47
5.3.1 Ongelmat ja haasteet	48
5.3.2 Suhteet julkiseen sektoriin	54
5.3.3 Suhteet muihin yrittäjiin	62
5.4 Työvoimasuhteet ja henkilöstöjohtaminen	65

5.4.1 Henkilöstöpolitiikan haasteet.....	66
5.4.2 Johtamisen periaatteet.....	69
5.5 Sukupuolinäkökulma yrittäjyyteen.....	75
5.5.1 Yrittäjyyden ja perheen yhdistäminen.....	76
5.5.2 Kokemukset ennakkoluuloista tai diskriminoinnista.....	84
5.5.3 Naisyrittäjien ominaisuudet ja identiteetti.....	91
5.6 Naisyrittäjien verkostoituminen.....	93
5.7 Kokemukset naisyrittäjien yhteistyöohjelmasta.....	100
5.7.1 Koulutuksen arviointi.....	102
5.7.2 Kokemukset suomalais-venäläisestä liiketoimintayhteistyöstä.....	112
5.7.3 Verkostoituminen ohjelman tuloksena.....	119
5.7.4 Naisyrittäjien koulutus- ja tukitarpeet.....	122
5.8 Yritystoiminnan periaatteet ja tulevaisuuden näkymät.....	125
6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	130
6.1 Kansallisuusryhmien väliset yhtäläisyydet.....	132
6.2 Kansallisuusryhmien väliset eroavaisuudet.....	134
6.2.1 Yrittämisen motiivit ja yrityksen perustaminen.....	136
6.2.2 Liiketoimintaympäristö ja yritystoiminnan haasteet.....	137
6.2.3 Työvoimasuhteet ja johtaminen.....	139
6.2.4 Sukupuoliroolit.....	140
6.3 Verkostoituminen ja yhteistyöohjelman arviointi.....	142
6.4 Yhteenveto: suomalaisen ja venäläisen naisyrittäjän ominaispiirteitä.....	144
6.5 Jatkotutkimustarpeet.....	145
LÄHTEET.....	147
Liite 1 Kyselylomake.....	150
Liite 2 Haastattelurunko.....	157
Liite 3 Kansainvälisten markkinoiden tutkimuskeskuksen (CEMAT) julkaisuja.....	161

KUVIOT

Kuvio 1 Tutkimuksen teoreettinen työkalu.....	8
Kuvio 2 Yritysten koko henkilöstön määrän perusteella.....	31
Kuvio 3 Lomakekyselyn vastaajat toimialoittain	33
Kuvio 4 Syyt, miksi yhteistyötä toisen maan yrittäjien kanssa ei syntynyt.....	111

TAULUKOT

Taulukko 1 Tie yrittäjäksi.....	35
Taulukko 2 Yritystoiminnan harjoittamisen ongelmat ja haasteet	48
Taulukko 3 Suhteet julkiseen sektoriin.....	55
Taulukko 4 Suhteet muihin yrityksiin.....	62
Taulukko 5 Työvoimasuhteet ja henkilöstöjohtaminen.....	66
Taulukko 6 Sukupuolinäkökulma yrittäjyyteen.....	75
Taulukko 7 Naisyrittäjien verkostoituminen	93
Taulukko 8 Kokemukset naisyrittäjien yhteistyöohjelmasta	101
Taulukko 9 Yritystoiminnan periaatteet ja tulevaisuuden näkymät	125
Taulukko 10 Kansallisuusryhmien väliset yhtäläisyydet.....	132
Taulukko 11 Kansallisuusryhmien väliset eroavaisuudet.....	135
Taulukko 12 Suomalaisen ja venäläisen naisyrittäjän ominaispiirteitä	144

1 JOHDANTO

Yli seitsemänkymmenen vuoden ajan Neuvostoliiton talousjärjestelmä erosi ideologisilta lähtökohdiltaan teollisista länsimaista. Talousjärjestelmän erot heijastuivat myös yksilötasolle: länsimaiset yrittäjät olivat jotakin aivan muuta kuin puolueorientoituneet neuvostoyritysten johtajat, joiden toimintaa ohjasivat suunnitelmatalouden tuotantotavoitteet liiketaloudellisten tulostavoitteiden sijaan. Naisten asema neuvostotaloudessa vaikutti myös poikkeavan selvästi naisten asemasta lännessä – venäläiset naiset oli ”vapautettu kapitalismista” mutta ei perinteisestä roolista perheessä, ja heidän vastuulleen oli säilytetty työelämään osallistumisen lisäksi vastuu kodista ja perheestä. Naisten taakkaa kasvatti entisestään jatkuva pula kulutustavaroista ja elintarvikkeista.

Tänä päivänä Venäjän voidaan sanoa omaavan useimmat markkinatalouden peruselementeistä, kuten mahdollisuuden – niin naisilla kuin miehillä – perustaa omia yrityksiä ja ryhtyä yksityisyrittäjiksi. Pienten ja keskisuurten yritysten tukeminen on kirjattu virallisesti myös valtion politiikan yhdeksi päämääräksi, vaikka onkin toinen kysymys, miten hyvin valtio on onnistunut näissä pyrkimyksissään.

Suomessa puolestaan koettiin 1990-luvun alussa suuria rakenteellisia muutoksia, kun maan talous alkoi suuntautua neuvostomarkkinoiden sijasta enemmän Euroopan unionin markkinoille. Vaikka pienyrittäjien ja erikseen naisyrittäjien tukemisella on Suomessa jo melko pitkät perinteet, myös Suomessa naisyrittäjyyden edistäminen on edelleen haaste, johon tämä tutkimus pyrkii osaltaan vastaamaan. Naisten yrittäjyysaktiivisuuden taso on Suomessa edelleen 2,5 kertaa miehiä alhaisempi, ja tämä ero on maailmanlaajuisesti keskimääräistä suurempi (Arenius ja Autio, 2004). Onkin tärkeää selvittää, millaiset tekijät ehkäisevät naisia perustamasta yrityksiä, millaisia haasteita he kohtaavat yritystoiminnassaan, ja miten naisten yrittäjyyspotentiaali saataisiin paremmin käyttöön.

Tutkimalla naisyrittäjiä saadaan yleistietoa siitä, miten yrittäjät toimivat kehittyneissä teollisuusmaissa ja toisaalta siirtymätalousmaissa. Lisäksi saadaan tietoa erityisesti naisten kohtaamista haasteista yritystoiminnan harjoittamisessa. Vaikka useimmat yrittäjyystutkimukset ovat luonteeltaan näennäisen sukupuolineutraaleja, ne perustuvat kuitenkin useimmiten asetelmaan, jossa mies on normi ja nainen poikkeus (ks. esim. Carter ym., 2001). Naisyrittäjiin keskittyvä tutkimus osoittaa, että tällainen näennäisen sukupuolineutraali lähestymistapa ei aina tee oikeutta naisyrittäjien erityispiirteille tai heidän kohtaamilleen erityisille haasteille.

Ottamalla tarkasteluun kaksi eri maata on mahdollista verrata, millä tavalla institutionaalinen toimintaympäristö, kansallisuus ja kulttuuritausta vaikuttavat yrittäjyyden motiivien muotoutumiseen, yritystoiminnan harjoittamiseen ja siihen, miten naisyrittäjät suoriutuvat erilaisista haasteista, kuten esimerkiksi työn ja perheen yhdistäminen. Jos vastaukset näihin kysymyksiin osoittautuvat hyvin samanlaisiksi kahdessa näinkin erilaisessa ympäristössä (Suomi ja Venäjä), on syytä olettaa, että tietyt ongelmat ovat universaaleja tai ainakin laajasti levinneitä kaikkien naisyrittäjien keskuudessa.

Se, miksi tässä tutkimuksessa vertaillaan juuri suomalaisia ja venäläisiä naisyrittäjiä johtuu osittain käytännön syistä, sillä tutkimusaineistona käytettiin suomalais-venäläiseen yhteistyöohjelmaan osallistuneita yrittäjiä. Toisaalta tämä asetelma tarjoaa mielenkiintoisen kontrastin – vakaa länsimainen talous vs. usein epävakaa siirtymätalous. Lisäksi Venäjä on noussut Suomen tärkeimmäksi kauppakumppaniksi ja muodostaa rajanaapurina luonnollisen talousyhteistyöalueen myös kansainvälistymään pyrkiville pienyrityksille. Perehtymällä suomalais-venäläisen yhteistyön esteisiin ja mahdollisiin ongelmiin voidaan löytää keinoja parantaa suomalaisten ja venäläisten pienyrittäjien yhteistyömahdollisuuksia.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksemme tavoitteena on selvittää, miten naisyrittäjät toimivat erilaisissa yhteiskunnallisissa konteksteissa Suomessa ja Venäjällä, millaiset asiat yhdistävät naisyrittäjiä näissä maissa ja missä asioissa he kenties eroavat toisistaan. Lisäksi tutkitaan, miten suomalaiset ja venäläiset yrittäjät ovat onnistuneet toimimaan ja luomaan verkostoja keskenään. Tutkimuksessa arvioidaan myös yhteistyöohjelmien (yhteistyöohjelmista tarkemmin ks. luku 4) vaikuttavuutta, eli sitä, onko yhteinen koulutus auttanut naisyrittäjiä luomaan yhteistyöverkostoja ja miten koulutus on vastannut naisyrittäjien tarpeita.

Naisyrittäjien toimintaan ja naisyrittäjäverkostoihin pureudutaan seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

1) Yrittäjyyden motiivit

Miten päätös yrityksen perustamisesta syntyy? Mikä merkitys on ns. pull-tekijöillä kuten pyrkimyksellä itsenäisyyteen ja oman kunnianhimon toteuttamiseen ja vastaavasti push-tekijöillä kuten toimeentulo-ongelmilla tai vaikeuksilla työllistyä? Muuttuvatko yritystoiminnan motiivit ajan kuluessa?

2) Yrityksen perustaminen

Millä tavalla perustettavan yrityksen toimiala määräytyy, esim. aiemman työhistorian/omien kiinnostusten perusteella? Millaisia ovat yrityksen perustamisprosessin tyypilliset piirteet, resurssit ja ongelmat?

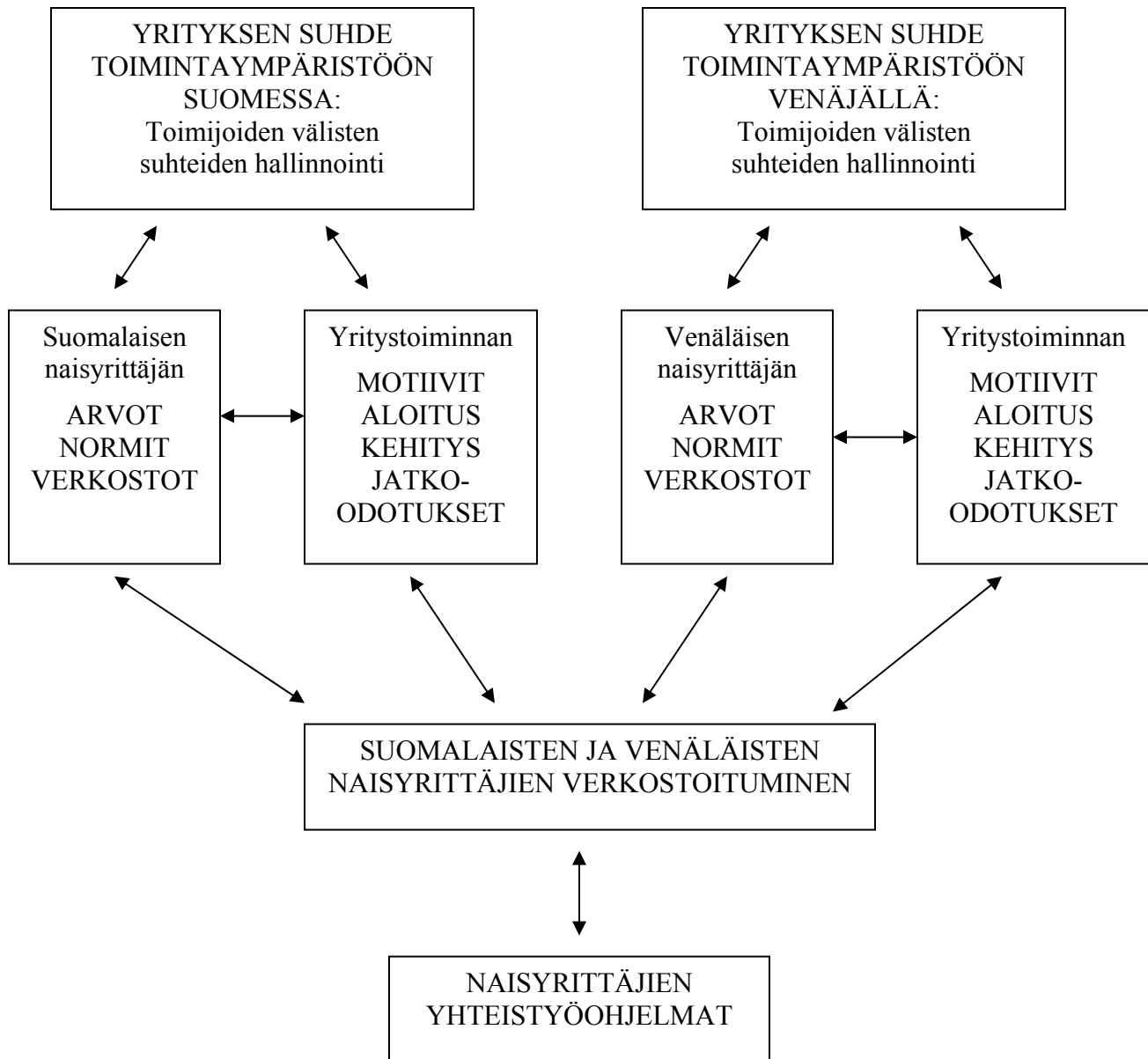
3) Yritystoiminnan harjoittaminen

Millaisia ovat naisten kokemukset yritystoiminnan harjoittamisesta? Miten naisyrittäjät ratkaisevat ongelmia julkisen sektorin, muiden yritysten ja työvoiman kanssa? Miten he sovittavat yhteen yritystoiminnan ja perhe-elämän? Millä tavalla naisyrittäjät ovat verkostoituneet ja millä tavalla koulutukset (yhteistyöohjelmat) ovat edesauttaneet verkostoitumista? Miten naisyrittäjät itse näkevät sukupuolen merkityksen yritystoiminnassaan, eroavatko he omasta mielestään miesyrittäjistä, jos eroavat niin millä tavoin, sekä kohtaavatko naisyrittäjät ennakkoluuloja tai syrjintää sukupuolensa takia?

1.2 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen *teoreettinen lähestymistapa* pohjautuu institutionaalisen talousteorian näkemykseen yrityksen ja sen toimintaympäristön välisestä vuorovaikutuksesta. Institutionaalisen lähestymistavan mukaan instituutioilla tarkoitetaan taloudellisen toiminnan, kuten yrittäjyyden, ”pelisääntöjä” (rules of the game). Nämä pelisäännöt ovat sekä virallisia (formal) että epävirallisia (informal). Epäviralliset säännöt otetaan käyttöön kun viralliset säännöt pettävät, eli kun toimintaympäristö ei tarjoa toimijoille selkeitä pelisääntöjä. Epävirallisiin instituutioihin kuuluvat normit, arvot ja kulttuuri. (North, 1990) Institutionaalisen näkemyksen mukaan instituutiot eivät kuitenkaan toimi ainoastaan toimintaympäristön tasolla vaan myös organisaatioiden (kuten yritysten) ja yksilön (yrittäjän) tasolla. Toisin sanoen, sekä yrityksillä että yrittäjillä itsellään on omat pelisäännöt, joiden mukaan toimia. Kuviossa 1 on esitetty institutionaalisen lähestymistavan soveltaminen tässä tutkimuksessa.

Kuvio 1 Tutkimuksen teoreettinen työkalu



Tutkimuksen työkaluna toimiva malli pohjautuu institutionaalisen talousteorian ns. *governance* eli hallinnointi-lähestymistapaan (kts. esim. Jessop 1997; Amin ja Hausner 1997). Siinä analysoidaan yritysten ja sen toimintaympäristön välisiä vuorovaikutussuhteita ja niissä vallitsevia käytäntöjä, joiden avulla toimijoiden välisiä suhteita koordinoidaan ja hallinnoidaan. Yritys ja sen toimintaympäristö nähdään

verkostona, jonka toiminnan tarkastelussa keskeiseksi nousevat siihen kytkeytyvien toimijoiden väliset suhteet. Institutionaalisen näkemyksen mukaan toimijat, kuten yrittäjät ja yritykset eivät ainoastaan passiivisesti sopeudu ympäristön sääntöihin, vaan pyrkivät myös aktiivisesti muokkaamaan niitä.

Suomalais- ja venäläisnaisten yritystoimintaa käsitellään tässä tutkimuksessa prosessina, joka ajallisesti käsittää yrityksen tähänastisen elinkaaren toiminnan motiiveista ja aloituksesta toiminnan kehittymiseen ja jatko-odotuksiin asti. Yritystoiminnan eri osaluoksiin vaikuttaa sekä toimintaympäristö, että yrittäjän henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten arvot, normit ja verkostot jotka muotoutuvat osittain ympäröivän yhteiskunnan vaikutuksesta. Yritystoiminnan harjoittaminen puolestaan muokkaa osaltaan yrittäjän henkilökohtaisia ominaisuuksia. Erityisesti naisyrittäjien kohdalla perheeseen ja sukupuolirooleihin ja toisaalta yrittäjyyteen liittyvät arvot ja normit ovat keskeinen ongelmakenttä. Lisäksi Suomi ja Venäjä ovat tässä suhteessa mielenkiintoinen vertailuasetelma – Suomi liberaalina ja tasa-arvoisena pidettynä eurooppalaisena valtiona ja Venäjä yhdistelmänä neuvostoajan naisten ”vapauttamista” ja toisaalta hyvin traditionaalista yhteiskuntaa.

Suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien verkostoitumiseen puolestaan vaikuttavat sekä yrittäjien henkilökohtaiset ominaisuudet, yritystoiminnan elementit sekä konkreettiset yhteistyöohjelmat. Kokemuksia verkostoitumisesta puolestaan voidaan edelleen hyödyntää yhteistyöohjelmien sisällön kehittämisessä.

2 TUTKIMUKSEN KOHDE

Käsillä oleva tutkimus keskittyy naisyrittäjiin kahdessa eri maassa. Ennen tutkimusaineiston tarkempaa kuvausta esitetään joitakin perustietoja naisyrittäjien perusjoukosta ja heidän yleisestä toimintaympäristöstään Suomessa ja Venäjällä.

Naisyrittäjyys määritellään yksinkertaisimmillaan naisen tai naisten perustamaksi yritykseksi ja/tai yritykseksi, jonka omistuksesta vähintään 50 % on naisilla tai jota johtaa nainen. Esimerkiksi Suomen työvoimatilastoissa itsensä työllistävää henkilöä käsitellään yrittäjänä. Tällöin henkilö voi olla joko yrityksen omistaja ja/tai muita työllistävä työnantaja tai vaihtoehtoisesti työvoimaansa myyvä freelancer. (Naisyrittäjyys... 2005.) Monissa suomalaisissa tilastoissa viimeksi mainittuja ei kuitenkaan tilastoida yrittäjiksi. Sama koskee tilastointia Venäjällä. Yksinyrittäjyys on kuitenkin naisille kaikkein tyypillisin yrittäjyyden muoto, ja tässä tutkimuksessa myös yksinyrittäjät ovat mukana yrittäjinä. Käytännössä kaikki tutkimusaineiston yrittäjät omistavat yrityksensä joko yksin tai joissakin tapauksissa yhdessä puolisonsa kanssa.

2.1 Naisyrittäjyys Suomessa

Vuonna 2004 Suomessa toimi 95 000 naisyrittäjää tai yrittäjäperheen naispuolista jäsentä. Jos luvusta poistetaan maatalousyrittäjät, jää naisyrittäjien määräksi 71 000. (Naisyrittäjyys, 2005.) Koko yrittäjäkunnasta naisten yritystoiminnan osuus on reilu kolmannes vaihdellen laskentatavan mukaan 32 prosentista 36 prosenttiin (Kovalainen, 1999).

Yrittäjyys ilmiönä kytkeytyy yleiseen työmarkkinatilanteeseen. Suomessa naiset osallistuvat aktiivisesti työmarkkinoille, sillä työmarkkinoilla olevista työntekijöistä noin puolet (47,3 %) on naisia (Enkama 2002, 5). Suomessa yhtenä syynä naisten näkyvään rooliin suomalaisessa työelämässä on pidetty toista maailmansotaa, jonka aikana naiset siirtyivät työskentelemään kotien ulkopuolelle. Sodan jälkeen käytäntö jatkui. Naisten asema on suomalaisilla työmarkkinoilla vakiintunut ja tällä hetkellä naisten työpanoksella on tärkeä merkitys koko yhteiskunnalle. (Aaltio-Marjosola 2001, 14-15.)

Huolimatta suomalaisten naisten vahvasta asemasta työmarkkinoilla, tietyissä suhteissa Suomi on jäänyt sukupuolten tasa-arvokehityksessä jälkeen. Tästä on esimerkkinä suomalaisten työmarkkinoiden poikkeuksellisen voimakas sukupuolen mukainen segregatio. Työmarkkinat ovat Suomessa jakautuneet naisten ja miesten työmarkkinoiksi kahdella tavalla. Ensinnäkin työtehtävien laadun perusteella: naiset ja miehet tekevät erilaisia töitä, ja työyhteisöt muodostuvat nais- tai miesvaltaisiksi. Toiseksi päätöksentekorakenteiden mukaisesti; yritysjohdossa ja poliittisessa johdossa toimii enemmän miehiä kuin naisia, etenkin mitä ylemmäksi hierarkkisissa rakenteissa mennään (Aaltio-Marjosola 2001, 14-15.)

Työmarkkinoiden voimakas sukupuolittuminen näkyy myös suomalaisessa yrittäjyydessä. Kovalaisen (1993, 138) tutkimuksen mukaan suomalainen yrittäjyys on sukupuolittunut *vielä voimakkaammin* kuin työmarkkinat. Tämä näkyy siten, että naisvaltaisilla aloilla, kuten kauneudenhoitoalalla naisyrittäjien osuus on suhteellisesti suurempi kuin miesyrittäjien, kun taas miesvaltaisilla aloilla, kuten kuljetus- ja rakennusalailla naisyrittäjien osuus on lähes olematon ja se on kasvanut erittäin hitaasti.

Vainio-Korhosen (2005) mukaan suomalaisen naisyrittäjän muotokuva onkin pysynyt hämmästyttävän samanlaisena 1700-luvun lopulta nykypäivään. Tuolloin naisten oli mahdollista harjoittaa yritystoimintaa tietyillä tuotannon- ja palvelualoilla, joihin ei

vaadittu porvarioikeuksia. Tänä päivänä, 200 vuotta myöhemmin, teollisen vallankumouksen jälkeen, naisten yritykset toimivat edelleen samoilla aloilla, vaikka naisten mahdollisuudet yritystoiminnan harjoittamiseen ovat muuten muuttuneet paljonkin. Naisten yritystoiminta on edelleen yleisintä toimialoilla, jotka ovat koulutus- ja työvoimarakenteeltaan naisvaltaisia. Naisten yritystoiminta on keskittynyt palveluihin ja vähittäiskauppaan joskin uusina toimialoina nousivat 1990-luvulla esille liike-elämän palvelut sekä julkiselle sektorille tarjottavat palvelut (Kovalainen, 1999).

Palvelut ovat kasvava tuotannon ja työllisyyden ala niin Suomessa kuin muissakin teollisuusmaissa. Etenkin julkisten palvelujen rakennemuutos 1990-luvulla on johtanut uuteen ilmiöön: julkisen sektorin tarjoamia palveluja ulkoistetaan ja ostetaan yhä enemmän yksityiseltä sektorilta. Kovalaisen (1999) mukaan naisten työmarkkina- asemalle ja naisten yksittäisille työelämän urille tämä on merkinnyt muutosta: yhä useampi nainen on siirtynyt palkkatyöstä yrittäjäksi. Toimialojen mukainen segregatio on kuitenkin pysynyt ennallaan – hoiva-alan työntekijöistä on tullut hoivayrittäjiä.

Muita naisyrittäjille tyypillisiä toimialoja ovat vähittäiskauppa, ravitsemisala sekä muut henkilökohtaiset palvelut (esimerkiksi kauneudenhoitoalan palvelut, koulutusalan palvelut, palvelualojen konsultointi). Naisten osuus vähittäis- ja tukkukaupan yrittäjistä oli vuonna 1999 noin 40 %, kahvila- ja ravintolayrittäjistä 66 % ja henkilöstöpalveluyrittäjistä 65 %. Naisia toimii yrittäjinä myös kuljetuspalveluyrityksistä sekä rakennusalan yrityksistä, mutta nämä yritykset ovat usein perheyrityksiä (Kovalainen, 1999). Naisten yritystoiminta uuden talouden ydinaloilla ja teknologiaintensiivisessä liiketoiminnassa on sitä vastoin vielä vähäistä (Henttonen ym., 2003).

Naisyrittäjät ovat Suomessa pääosin yksityisyrittäjiä, jotka harjoittavat liiketoimintaansa yksin tai pääsääntöisesti korkeintaan viiden työntekijän yrityksissä. Naisten osuus

kaikista yksinyrittäjistä on 38 % kun työnantajista heidän osuutensa on vain 27 % (Naisyrittäjäyys... 2005, 23.) Vastaavasti naisyrittäjille tyypillinen yhtiömuoto on toiminimi, sillä peräti 40 % naisten yrityksistä on toiminimimuotoisia. Noin 18 % naisten yrityksistä on osakeyhtiömuotoisia. Toiminimen suosio on viime vuosina ollut edelleen kasvussa osakeyhtiöiden kustannuksella. (Hyrsky ja Lipponen, 2005, 39.)

Suomessa valtio on pyrkinyt edistämään yrittäjyyttä monin eri tavoin. Valtio on myös tunnustanut tarpeen erityisesti naisten yrittäjyyden tukemiseen, sillä naiset perustavat edelleen vähemmän yrityksiä ja eri aloille kuin miehet. Naisyrittämisen edistämiseksi pyritään sekä parantamaan työllisyyttä että vaikuttamaan myönteisesti tasa-arvokehitykseen. Vuonna 1987 käynnistynyttä Kauppa- ja teollisuusministeriön toteuttamaa Ladies' Business -koulutusohjelmaa voidaan pitää erityisesti naisille tarkoitetun yrittäjäkoulutuksen alkuna Suomessa. Kauppa- ja teollisuusministeriön alaisen naisyrittäjäyystyöryhmän suositusten mukaan Suomessa tulisi olla tavoitteena naisyrittäjien määrän nostaminen 40 prosenttiin koko yrittäjäkunnasta vuoden 2008 loppuun mennessä. (Naisyrittäjäyys... 2005.)

Kattavin valtiollinen tukijärjestelmä yrittäjille rakentuu Suomessa viidentoista alueellisen Työ- ja elinkeinokeskuksen varaan, joissa on vuodesta 2001 lähtien toiminut myös erityisiä naisyritysneuvoja. Naisyrittäjille suunnatut palvelut jakautuvat rahoitus-, neuvonta-, kansainvälistymis-, koulutus- ja kehittämisspalveluihin erityisesti yrityksen perustamis- ja kasvuvaiheessa. Naisyritysneuvojen tehtävänä on myös verkottaa keskenään erilaisia alueellisia ja valtakunnallisia naisyrittäjyyttä edistäviä tahoja. TE-keskusten pysyvien palvelujen lisäksi Suomessa on toteutettu lukuisia naisyrittäjyyttä tukevia alueellisia ohjelmia ja hankkeita ja perustettu naisresurssikeskuksia mm. erilaisten EU-hankkeiden puitteissa. (Salmela 2004, 27-28.) Muita työvoimahallinnon alaisia naisyrittäjille suunnattuja tukimuotoja Suomessa ovat työvoimatoimistojen naisyrittäjille tarjoamat yrittäjäkoulutukset sekä yrittäjäneuvonta.

Finnvera on valtion erityisrahoituslaitos, joka toimii pienten ja keskisuurten yritysten riskirahoittajana ja kehittäjänä. Se toimii rahoitusmarkkinoita täydentävänä riskirahoittajana tiiviissä yhteistyössä pankkien ja rahoittajien kanssa, eikä se edellytä rahoitukselleen reaalivakuuksia. Finnvera myöntää aloitteleville naisyrittäjille naisyrittäjälainaa, jonka avulla pyritään edistämään naisten yrittäjyyttä ja työllistymistä. (Salmela, 2004.)

Suomessa toimii myös useita valtakunnallisia ja paikallisia naisyrittäjyysjärjestöjä, jotka tukevat jäseniään pääasiassa koulutuksen ja neuvonnan keinoin. Valtakunnallisista naisyrittäjäjärjestöistä Yrittäjänäisten keskusliitto ajaa yksityisten naisyrittäjien etuja niin toiminnallisissa, taloudellisissa kuin sosiaalisissakin kysymyksissä. Liitto järjestää neuvottelu-, koulutus- ja esitelmätilaisuuksia ja harjoittaa monipuolista tiedotus- ja julkaisutoimintaa sekä osallistuu aktiivisesti naisyrittäjien kansainväliseen toimintaan.

Vuonna 1996 perustetun ja Suomen 30 uusyrityskeskuksen verkostoon kuuluvan Naisyrittäjyyskeskus Ry:n toiminnan tavoitteena on edistää yrittäjyyttä ja vahvistaa jo toimintansa aloittaneiden yrittäjien yritystoimintaa ja verkostoitumista. Naisyrittäjyyskeskus pyrkii kannustamaan uusien elinkelpoisten yritysten perustamista ja luomaan uusia toimintamalleja ja palveluita niiden kehittymisen tueksi. Pisimmälle kokeneen yrittäjän ja vasta-alkajan vuorovaikutus on viety Naisyrittäjyyskeskuksen mentorointimallissa eli kummitoiminnassa.

2.2 Naisyrittäjyys Venäjällä

Ennen Venäjän vuoden 1917 vallankumousta itsenäinen yritystoiminta oli naisille käytännöllisesti katsoen mahdotonta johtuen erilaisista rajoituksista (Chirikova 1998). Vallankumouksen jälkeen Neuvostoliitossa myös naiset mobilisoitiin osaksi työvoimaa,

jonka maksimointi oli yksi neuvostoyhteiskunnan keskeisistä tavoitteista. Tämän politiikan seurauksena naisten osallistuminen työmarkkinoille oli Neuvostoliitossa maailman huipputasoa. Myös alhaiset palkat tekivät molempien vanhempien osallistumisesta työmarkkinoille tai kotiyrittäjyydestä lähes välttämättömyyden. Ennen markkinauudistusten alkamista naisilla oli kuitenkin vain vähän mahdollisuuksia harjoittaa yritystoimintaa, sillä enin osa neuvostoaikana toimineista yksityisyrittäjistä toimi harmaan talouden alueella ja käsitteillä ”yksityisomaisuus” ja ”yksityisyrittäjä” oli negatiivinen kaiku. Nämä laillisuuden rajoilla tai sen tuolla puolen toimivat yrittäjät olivat lähes yksinomaan miehiä. (Izyumov & Razumnova, 2000.)

Neuvostoliitossa naisia kannustettiin johtoasemiin ainakin näennäisesti, mutta heidän osuutensa johtavassa asemassa työskentelevistä pysyi silti varsin alhaisena. Toiseksi perinteiset sukupuoliroolit eivät muuttuneet siltä osin, että perhevelvollisuuksia pidettiin edelleenkin yksinomaan naisilla kuuluvana. Vapautuminen kapitalismin ikeestä merkitsi muutosta teollisuuden sosialistiseksi sankariksi, joka joutui myös ratkaisemaan kaikki perheen arkeen kuuluvat päivittäiset ongelmat. (Ks. esim. Ashwin, 2002.)

Kun Neuvostoliitto hajosi ja markkinat vapautuivat, naisten asema heikkeni monilla elämänalueilla työelämä mukaan luettuna ja työttömiksi jääneistä naisten osuus kasvoi nopeasti. Yrittäjyydestä tuli monille naisille varteenotettava uravalinta. Arviot venäläisten naisyrittäjien määrästä vaihtelevat kuitenkin huomattavasti, Kalininan (2000) mukaan Pietarissa luku olisi noin 30 %. Venäläiset tilastot eivät kuitenkaan usein huomioi pienimpiä yrityksiä (jopa 5 työntekijään asti) lainkaan. Djankovin ym. (2005) koko Venäjän käsittävässä tutkimuksessa satunnaisotannalla valituista yrittäjistä peräti 42 % oli naisia, vaikka tutkimukseen otettiin mukaan vain yli 5 henkilöä työllistäneet yritykset.

Myös Venäjällä sekä työmarkkinat että yrittäjyys ovat varsin sukupuolittuneita. Suurin osa venäläisistä naisyrittäjistä toimii palvelusektorilla, kuten muuallakin maailmassa.

Kodinhoito- ja kunta-alan sekä julkisten palveluiden pienyrityksistä runsas puolet on naisyrittäjien johtamia. Sosiaali-, kulttuuri- ja terveystalouden pienyrityksistä vajaa kolmannes on naisten johtamia. Kuljetusalalla naisyrittäjiä on vain 5 % ja rakennusalaalla 7 % kaikista yrittäjistä. (Gvozdeva & Gerchikov 2002, 73.)

Venäjällä on toteutettu joitakin pienyrittäjyyden edistämiseen tarkoitettuja ohjelmia, mutta toistaiseksi varsin vaatimattomassa mittakaavassa. Vuonna 2002 Venäjän valtion budjetista vain 40 miljoonaa dollaria suunnattiin pienyritysten kehittämiseen ja tukemiseen. Kalininan (2000) mukaan Venäjän valtiolla ei monista muista maista poiketen ole minkäänlaisia erityisesti naisyrittäjille suunnattuja rahallisia tukia. Naisyrittäjien tukihankkeet Venäjällä ovatkin olleet lähes poikkeuksetta kansainvälisiä ohjelmia, jotka on toteutettu jonkun ulkomaalaisen organisaation tuella.

Vaikka valtion tuki naisyrittäjille on Venäjällä ollut toistaiseksi lähes olematonta, naisyrittäjät ovat pyrkineet järjestäytymään, ja yksityisellä puolella on lisäksi syntynyt myös naisyrittäjille ja -johtajille suunnattua koulutustarjontaa. Luoteis-Venäjällä merkittävin naisyrittäjyyttä tukeva yksityinen koulutusorganisaatio on Pietarin Sosioekonominen instituutti, joka on erikoistunut naisyrittäjien ja -johtajien kouluttamiseen vuodesta 1992 lähtien.

Venäjän Naisyrittäjät ry perustettiin vuonna 1991 Moskovassa ja siihen kuuluu 53 alueellista järjestöä. Yhdistys järjestää naisyrittäjyyden tukiohjelmia, koulutusta, informaatiopalveluja sekä pyrkii mm. edistämään naisyrittäjien verkottumista ja naisten asemaa yhteiskunnallisessa päätöksenteossa. Toinen valtakunnallinen naisyrittäjien organisaatio on Naiset ja bisnes, joka kuuluu maailmanlaajuiseen naisyrittäjien järjestöön (FCEM, The World Association of Women Entrepreneurs).

Suomessa toimiva valtakunnallinen Naisyrittäjyyskeskus Ry on ollut mukana useissa kansainvälisissä naisyrittäjyyttä edistävissä projekteissa; mm. kahdessa laajassa mentorointiohjelmassa, joissa kummitoiminnan kohteina ovat Baltian maiden ja Venäjän naisyrittäjät ja mentorit tulevat pääasiassa EU-maista. Näiden pilottiprojektien tarkoituksena on ollut luoda toimintamalli sovellettavaksi kansainväliseen yhteistyöhön. Naisyrittäjyyskeskuksen mallia soveltaen on mm. Kaliningradiin perustettu naisyrittäjäkeskus ”Kalinka” joka tarjoaa koulutusta ja neuvontaa yrittäjäksi aikoville naisille. Naisyrittäjyyskeskus on ollut mukana myös kauppaja- ja teollisuusministeriön ja työministeriön rahoittamassa ja vuonna 2000 aloitetussa naisyrittäjien Suomi-Pietari - yhteistyöohjelmissa, jonka tavoitteena on ollut edistää yhteistyötä ja luoda verkostoja suomalaisten ja pietarilaisten naisyrittäjien kesken. Pietarilainen yhteistyökumppani tässä hankkeessa on ollut Pietarin Sosioekonominen instituutti. Käsillä oleva tutkimus perustuu juuri edellä mainittuun hankkeeseen.

Edellä mainituille ohjelmille jatkona Helsingin kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskus toteuttaa vuosina 2004–2006 ”Naisyrittäjien yhteistyötä yli rajojen” -hankkeen, joka kuuluu Kaakkois-Suomen Interreg III A -ohjelmaan. Hankkeen tarkoituksena on parantaa Venäjä-yhteistyössä ja Venäjän-kaupan harjoittamisessa tarvittavia valmiuksia ja osaamista. Sen aikana tuetaan yrityskohtaisesti yhteistyön suunnittelua ja toteuttamista. Hankkeen tarkoituksena on myös naisyrittäjyyttä koskevan tutkimus- ja asiantuntijayhteistyön vahvistaminen.

3 NAISYRITTÄJYYTTÄ KÄSITTELEVÄ TUTKIMUS

Tässä luvussa luodaan katsaus olemassa olevaan tutkimukseen naisyrittäjistä ja sen peruslinjauksiin. Lisäksi esitellään käsillä olevan tutkimuksen kannalta keskeiset teemat ja lopuksi arvioidaan sen merkitystä olemassa olevan tutkimuksen rinnalla.

Naisyrittäjien määrän kasvu on ollut yleiseurooppalainen ilmiö jo kolmen vuosikymmenen ajan. Naisyrittäjyyttä on vähitellen alettu myös tutkia omana ilmiönään, mutta tutkimus on edelleen ollut hyvin vähäistä verrattuna naisten osuuteen kaikista yrittäjistä. Yrittäjyystutkimusta on vaivannut – kuten talous- ja yhteiskuntatiedettä monilta muiltakin osin – näennäisen sukupuolineutraaliuden harha, jossa mies on normi ja nainen poikkeus. Tämä näkyy käsitteissäkin, sillä ”miesyrittäjiä” ei ole olemassakaan, on vain yrittäjiä ja naisyrittäjiä. (Carter, 1993; Korvajärvi 2004.)

Sen jälkeen kun naisyrittäjien tutkimukseen on alettu kiinnittää huomiota, valtaosa tutkimuksesta on keskittynyt naisyrittäjien ominaisuuksien ja yrittämisen motiivien kuvaamiseen ja lähtökohtana on yleensä ollut naisyrittäjien vertailu miesyrittäjiin. Tyypillinen piirre tutkimuksessa onkin ollut se, että vaikka yrittäjän sukupuoli on lisätty analyysiin yhtenä muuttujana, peruslähtökohta, jossa miesyrittäjää pidetään normina ja naista poikkeuksena, on pysynyt ennallaan. (Carter ym., 2001.)

Suomessa naisyrittäjyyden tutkimus on lisääntynyt vasta 1990-luvulla. Tutkimuksissa on käsitelty mm. naisyrittäjyyden historiaa, maaseudun naisyrittäjiä ja hoivayrittäjyyttä (esim. Kovalainen 1993, Pietiläinen 2002, Vainio-Korhonen 2002). Lisäksi naisyrittäjyyttä on tutkittu nk. ”epätyypillisillä aloilla”, esimerkiksi teknologia-aloilla ja teollisuudessa (Henttonen ym. 2003).

Djankov ym. (2005) ovat tehneet suuren pilotti-surveyn venäläisistä yrittäjistä, jossa tutkittiin erityisesti yrittäjien henkilökohtaisia ominaisuuksia, sosiaalisia verkostoja ja institutionaalista toimintaympäristöä verrattuna ei-yrittäjiin. Tutkimus tehtiin Moskovassa sekä viidellä hallinnollisella alueella lähinnä Keski- ja Etelä-Venäjällä. Satunnaisotannalla valituista tutkittavista 42 % oli naisyrittäjiä. Sukupuolen merkitystä ei kuitenkaan käsitelty tutkimuksessa sen kummemmin.

Yrittäjyyden motiivit ja yrittämis päätökseen vaikuttavat taustatekijät

Naisyrittäjien motiiveja koskeva tutkimus jakautuu pääsääntöisesti kolmeen ryhmään: henkilökohtaisia ominaisuuksia ja psykologisia tekijöitä koskeva tutkimus, erilaisten sosiaalisten taustatekijöiden vaikutukseen keskittyvä tutkimus sekä työmarkkinoiden ja yrittämisen motiivien yhteisvaikutuksen tutkimus.

Naisyrittäjien psykologisiin ominaisuuksiin keskittyvässä tutkimuksessa naisyrityksiä on tyypillisesti verrattu joko miesyrityksiin tai ei-yrittäjänaisiin. (Carter ym., 2001, 24.)

Sosiaalisten taustatekijöiden vaikutuksen osalta sekä Suomen että Venäjän tilanne poikkeaa huomattavasti monista anglosaksisista maista, joissa valtaosa olemassa olevasta naisyritystutkimuksesta on tehty. Molemmissa maissa naisten koulutustaso ja työssä käymisen yleisyys ovat pitkään olleet samaa luokkaa miesten kanssa, ja koulutuksen suhteen naiset ovat jo menneet miesten ohi. Naiset ovat miehiä koulutetumpia sekä Suomessa että Venäjällä. Kovalaisen (1993, 151) mukaan Suomessa yrittäjät ovat lisäksi koulutetumpia kuin palkansaajat. Lisäksi naisyritysten koulutustaso on korkeampi kuin miesyrityksillä. Naisyrittäjistä akateemisen koulutuksen on hankkinut vajaa viidennes. Venäjällä akateemisen koulutuksen omaavien naisyritysten osuus on moninkertainen verrattuna Suomeen. (Selvitys... 2005; Kalinina, 2000.)

Yrittäjyys on monille naiselle ainoa vaihtoehto maissa, joissa koulutustaso on Suomea ja Venäjää alhaisempi, siirtolaisia ja maahanmuuttajia on paljon, ja huomattava osa naisista ei ole mukana työmarkkinoilla. Esim. Britanniassa tehdyissä tutkimuksissa on tullut esille naisyritysten miehiä vähäisempi työkokemus ja alhaisempi koulutustaso (Johnson & Storey 1993, 76). Sen sijaan niin Suomessa kuin Venäjällä vastaavat, jo valmiiksi marginaalissa olevat ryhmät ovat verrattain pieniä, eivätkä naiset ole sosiaalisten taustamuuttujien suhteen systemaattisesti miehiä huonommassa asemassa.

Työmarkkinoiden vaikutusta on tutkittu erityisesti ns. lasikattoteorian näkökulmasta, jolloin yrittäjyys on nähty vaihtoehtona ohittaa niitä uralla etenemisen näkyviä tai näkymättömiä esteitä, joita naiset kohtaavat työelämässä (Carter ym., 2000, 23). Venäjän työmarkkinoilla on tapahtunut dramaattisia muutoksia Neuvostoliiton hajoamisen jälkeen ja Kalininan (2000) mukaan 54 % pietarilaisista naisyrittäjistä on ollut työttömänä yrittäjäksi ryhtyessään. Vaikka yrittäjyys on voinut Venäjälläkin olla monelle naiselle ainoa mahdollisuus parantaa toimeentuloa Neuvostoliiton romahdusta seuranneina vuosina, venäläisillä naisilla on silti ollut käytettävissään huomattavia Neuvostoliiton ajalta periytyneitä resursseja, kuten koulutus, työkokemus, kontaktit jne. Tässä mielessä venäläiset naisyrittäjät ovat yrittämisen motiivien kannalta mielenkiintoinen tutkimuskohde kansainvälistä vertailua ajatellen.

Naisyrittäjien verkostot

Yrittäjien verkostoitumista on tutkittu lähinnä seuraavista näkökulmista: 1) aloittelevien yrittäjien verkostotutkimukset ts. miten uusi yritys rakentaa suhteet muihin toimijoihin, 2) erityisesti talousmaantieteen alalla tehdyt alueelliset verkostotutkimukset, joissa verkostoitumista on tarkasteltu rajatulla maantieteellisellä alueella tai vertailtu eri alueiden verkostoitumisaktiivisuutta keskenään, 3) verkostoitumisen hyötyjä ja verkostoyhteistyön tuloksia kartoittaneet tutkimukset. (Äyväri 1999.)

Viime vuosina myös verkostoja koskeva akateeminen tutkimus on lisääntynyt huomattavasti, mutta myös verkostojen tutkimuksessa sukupuoli jää usein tarkastelun ulkopuolelle. Myös verkostotutkimuksella on yleensä sukupuolineutraali leima silloinkin kun sukupuolen merkitys verkoston synnyssä ja toiminnasta on mitä ilmeisin. (Hearn, 2004.) Tietoa on lähinnä naisten ja miesten verkostojen koosta ja niiden koostumuksesta, mutta esimerkiksi sitä, miten ja mihin tarkoituksiin nais- ja miesyrittäjät käyttävät verkostojaan, ei ole juurikaan tutkittu. Ainoa useimpien tutkimusten varmistama seikka

on, että naisten verkostot koostuvat tyypillisesti yksinomaan naisista ja miesten verkostot yksinomaan miehistä. (Carter ym. 2001, 36.)

Tutkimustarve

Käsillä oleva tutkimus luo merkittävää lisätietoa suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien toiminnasta ainakin kolmesta syystä. Ensimmäkin etenkin venäläisistä naisyrittäjistä tehdyt tutkimukset perustuvat enimmäkseen laajoihin tilastoaineistoihin, kun taas vähän tunnettuihin ilmiöihin paremmin pureutuvat laadulliset menetelmät ovat olleet vähemmän käytettyjä. Tässä tutkimuksessa sovelletaan myös teemahaastattelumetodia syvällisemmän tiedon saamiseksi tutkittavasta ilmiöstä. Toiseksi olemassa olevat tutkimukset niin suomalaisista kuin venäläisistä naisyrittäjistä kattavat tyypillisesti vain joitakin yrittäjyyden osa-alueita, kun taas tässä tutkimuksessa käydään läpi hyvin laajasti eri teemoja identiteettikysymyksistä ja johtamistavoista perhe-elämän vaatimukseen. Kolmanneksi suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien yhteistyötä, sen mahdollisuuksia ja ongelmia ei ole aikaisemmin tutkittu lainkaan, joten tämä tutkimus tuottaa tärkeää tietoa suomalais-venäläisen yrittäjyhteistyön kehittämistoimenpiteiden pohjaksi.

4 TUTKIMUSAINEISTO JA MENETELMÄT

Tässä luvussa kuvataan tutkimuksessa käytetty empirinen aineisto, sekä aineistonkeruu- ja analysointimenetelmät. Lisäksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja yleistettävyyttä.

4.1 Tutkimusaineisto ja sen käyttö

Tutkimusaineistona ovat Suomi-Pietari Naisyrittäjien yhteistyöohjelmiin osallistuneet suomalaiset ja venäläiset naisyrittäjät. Yhteistyöohjelmat käynnistettiin Suomen työministeriön aloitteesta vuonna 2000 naisyrittäjyyden tukemiseksi ja suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien verkostoitumisen laajentamiseksi. Projektin puitteissa toteutettiin neljä eri yhteistyöohjelmaa vuosina 2000-2004¹, ja niihin osallistui yhteensä 44 venäläistä ja 45 suomalaista yrittäjää.

Koska tutkimuksessa keskityttiin käytännön yrittäjyyteen, tutkimus kohdistettiin niihin yhteistyöohjelmiin osallistuneisiin naisiin, jotka harjoittavat edelleen yritystoimintaa. Tämä laski perusjoukon kokoa alkuperäisestä 89:stä ohjelmiin osallistuneesta yrittäjästä kahdeksaankymmeneen.

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin kaksivaiheisena. Aluksi kerättiin lomakekyselyaineisto ja sen tulosten pohjalta suunniteltiin haastatteluosio. Lomakekysely

¹ Ensimmäinen yhteistyöohjelma toteutettiin vuosina 2000-2001. Sen toteutuksesta vastasivat yhteistyössä Suomen työministeriö, kauppa- ja teollisuusministeriö, Etelä-Savon TE-keskuksen työvoimaosasto sekä Naisyrittäjäyyskeskus ry.

Toinen ohjelma toteutettiin vuosina 2001-2002, ja sen toteutuksesta vastasi Etelä-Savon TE-keskuksen työvoimaosasto. Ohjelma toteutettiin yhteistyössä työministeriön, kauppa- ja teollisuusministeriön, Naisyrittäjäyyskeskus ry:n ja Pietarin naisjohtajainstituutin kanssa. Helsingin kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskus järjesti toisen ohjelman koulutukset Mikkelissä.

Kolmannen ja neljännen yhteistyöohjelman toteutuksesta vastasi Pienyrityskeskus. Ohjelmat toteutettiin vuosina 2002-2004 osana Kaakkois-Suomen Interreg III A -ohjelmaa yhteistyössä Etelä-Savon TE-keskuksen työvoimaosaston, Suomen työministeriön, kauppa- ja teollisuusministeriön, Naisyrittäjäyyskeskuksen sekä Pietarin Sosioekonomisen Instituutin (entinen Naisjohtajainstituutti) kanssa.

suoritettiin Pietarissa ja Leningradin alueella heinä-elokuussa ja Suomessa elokuussa 2004. Vastaajien kokonaismääräksi tuli 25 venäläistä ja 31 suomalaista vastaajaa eli yhteensä 56 kyselyvastausta. Kokonaisvastausprosentiksi tuli näin ollen 70 % edelleen yritystoimintaa harjoittavista yhteistyöohjelmiin osallistuneista yrittäjistä.

Lomakekyselyvastaukset koodattiin SPSS tilasto-ohjelmaan, jonka avulla aineistosta tuotettiin perusfrekvenssijakaumia. Näitä käytettiin hyväksi aineiston alustavassa analysoinnissa haastateltavien taustamuuttujien kuten iän, asuinpaikan ja kansallisuuden suhteen. Samalla tavalla tehtiin alustavaa vertailua yritysten ominaisuuksien kuten perustamisvuoden, koon ja toimialan perusteella. Varsinaiset tilastolliset analyysimenetelmät eivät kuitenkaan tulleet kysymykseen, koska vastausten kokonaismäärä oli niin pieni. Summamuuttujien avulla ryhmien välisten erojen tilastollista merkittävyyttä pystyttiin nostamaan. Summamuuttujien avulla tehty faktorianalyysi osoitti, että merkittäviä eroja syntyi vain suomalaisen ja venäläisen ryhmän välille, ei siis esimerkiksi yrittäjän iän, toimialan tai yrityksen ominaisuuksien perusteella. Tulos osoittaa, että tutkimusasetelma on mielekäs ja analyysissä kannattaa keskittyä nimenomaan suomalaisten ja venäläisten yrittäjien välisten eroavaisuuksien ja niiden taustalla olevien syiden tarkasteluun.

Koska sekä naisyrittäjyyttä että yrittäjyyttä Venäjällä on tutkittu verrattain vähän, aihetta haluttiin lähestyä myös laadullisen tutkimuksen menetelmin. Kyselytutkimuksilla saatava tieto on aina luonteeltaan pinnallista ja varsinkin kahta eri yhteiskuntaa vertaillessa on olemassa riski, että tutkimuskysymykset ja niissä esiintyvät käsitteet ymmärretään eri yhteiskunnallisissa konteksteissa eri tavalla. Lisäksi vähän tutkitun ilmiön kohdalla kysymyksiä ja vastausvaihtoja ei välttämättä osata muotoilla parhaalla mahdollisella tavalla, jolloin ilmiöstä saatava tieto jää vajavaiseksi.

Toiseksi aineistonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelut. Puolistrukturoitujen haastattelujen katsottiin sopivan hyvin lomakekyselyaineiston täydentäjäksi, koska haastatteluissa pystyttiin käymään uudestaan läpi lomakekyselyssä käsitellyjä teemoja ja selventämään ja syventämään kyselyissä saatuja vastauksia. Erityisesti huomiota kiinnitettiin niihin teemoihin, joissa suomalaisten ja venäläisten vastaukset poikkesivat huomattavasti toisistaan ja toisaalta kysymyksiin, joiden vastauksissa ”en osaa sanoa” -vaihtoehtojen määrä oli suuri. Lisäksi tässä vaiheessa pystyttiin vielä hankkimaan tietoa sellaisista aihepiireistä tai vivahteista, joita lomakekyselyllä ei ollut tavoitettu.

Haastateltavien yrittäjien määrää ei lyöty etukäteen tarkasti lukkoon, vaan päätettiin tarkkailla aineiston saturoitumista. Alustava käsitys oli, että noin 10 suomalaista ja 10 venäläistä haastattelua olisi riittävä ja tutkimuksen resurssien kannalta kohtuullinen määrä haastatteluja. Suomessa haastateltiin lopulta tasan kymmentä yrittäjää. Venäläiset naisyrittäjät osoittautuivat suomalaisia heterogeenisemmäksi ryhmäksi, mihin vaikuttivat mm. suomalaisia suuremmat sukupolvien väliset erot. Tätä ilmensi erityisesti haastateltujen yrittäjien suhde yhteiskunnalliseen ja taloudelliseen transitoon; toisin sanoen se, oliko yrittäjällä johtamiskokemusta jo neuvostoajalta vai ajoittuivatko kokemukset työelämästä ja yrittäjyydestä kokonaan Neuvostoliiton hajoamisen jälkeiseen aikaan. Yrittäjien heterogeenisyyden lisäksi venäläisten yrittäjien toimintaympäristö on suomalaista huonommin tunnettu ja toisaalta jatkuvassa muutoksen tilassa. Näistä syistä venäläisiä yrittäjiä päätettiin haastatella muutama enemmän, yhteensä 13 yrittäjää.

Haastateltaviksi valittiin eri toimialoilla toimivia, eri-ikäisiä ja eri paikkakunnilla asuvia yrittäjiä. Haastateltaviksi pyrittiin löytämään mahdollisimman kattava otos niin taustamuuttujien kuin lomakekyselyssä esille tulleiden kokemusten ja käsitysten osalta. Lisäksi pyrittiin valikoimaan mukaan niitä yrittäjiä, joilla oli jo kokemuksia suomalais-venäläisestä liiketoimintayhteistyöstä. Suomalaiset haastateltavat olivat enimmäkseen Kaakkois-Suomesta ja pääkaupunkiseudulta, venäläiset yhtä lukuun ottamatta Pietarista.

Haastattelut toteutettiin pääsääntöisesti kahden haastattelijan yhteistyönä. Suomessa haastattelut tehtiin suomeksi ja Venäjällä vastaavasti venäjäksi. Venäjällä kokeiltiin kahdessa haastattelussa toisena haastattelijana myös venäläistä henkilöä. Koska molemmat varsinaiset tutkimushaastattelijat olivat ulkomaalaisia ja venäjä haastattelijoille vieras kieli, haluttiin testata, millä tavalla äidinkielen haastattelijan läsnäolo vaikuttaa saatavan tiedon laatuun ja määrään. Ko. haastattelutilanteissa ei kuitenkaan ollut havaittavissa selvää eroa verrattuna kahden ulkomaalaisen suorittamiin haastatteluihin. Keskustelu saattoi jossakin kohtaa edetä vilkkaammin venäläisen haastattelijan kannattelemana, mutta tutkimuksen kannalta kiinnostavimpien teemojen osalta tiedon määrä tai laatu ei poikennut muista haastatteluista.

Haastattelujen kesto oli yhdestä kolmeen tuntia. Yleisesti ottaen suomalaiset puhuivat asioistaan jonkin verran venäläisiä avoimemmin ja haastattelujen kesto oli pidempi, keskimäärin pari tuntia. Venäläisten haastattelujen kesto jäi keskimäärin noin puoleentoista tuntiin. Syitä tähän on monia. Suomalaiset olivat yleensä paremmin tietoisia tutkimushaastattelun merkityksestä ja sen tavoitteista; he olivat varanneet haastatteluihin enemmän aikaa ja olivat motivoituneita osallistumaan. Tunnetun yliopiston nimi vaikutti luultavasti myös luottamusta herättävästi. Venäläisille oli etukäteen tapahtuneesta tutkimushankkeen esittelystä huolimatta usein epäselvää, mikä haastattelun tarkoitus oli, jolloin haastateltavat saattoivat olla varautuneita ja epäluuloisia. Useimmilla haastateltavilla epäluuloisuus karisi haastattelun kuluessa, mutta valitettavasti niitäkin esimerkkejä oli, joissa haastattelun anti jäi vähäiseksi. Erityisesti arkaluontoisista aiheista keskusteleminen olisi vaatinut useita vierailuja ja luottamuksen kasvattamista haastateltavien ja haastattelijoiden välille, jotta haastateltavat olisivat rohkaistuneet kertomaan kokemuksistaan. Lisäksi venäläisissä tutkimuksissa haastateltuihin viitataan usein nimellä, joten anonymiteetin säilyminen saattoi tuntua venäläisistä haastateltavista kyseenalaiselta, vaikka tutkijat sitä vakuuttivatkin.

Käytännön ongelmia aiheutui siitä, että venäläisillä haastateltavilla oli usein silmännähtävä kiire ja alaiset keskeyttivät haastattelun tämän tästä esimiehelle osoitetuilla kysymyksillään. Useita venäläisiä haastatteluja suoritettiin yhden huoneen käsittävissä toimistoissa, joissa työskenteli itse yrittäjän lisäksi useita työntekijöitä. Näissä tilanteissa oli ilmeinen riski, että yrittäjä jätti sanomatta asioita, joista ei halunnut puhua alaistensa kuullen.

Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin myöhemmin tekstiksi. Haastatteluaineiston analyysissä käytettiin hyväksi laadullisen aineiston analysointiin suunniteltua tietokoneohjelmaa QSR NVivoa. Ohjelman avulla kvalitatiivista dataa, tässä tapauksessa tekstimateriaalia, voidaan organisoida monella tapaa, tehdä linkkejä, koodauksia sekä erilaisia hakuja kuten vapaatekstihaut sekä haut ohjelmaan syötettyjen taustamuuttujien tai tutkijan tekemien kategorisointien avulla.

QSR NVivo on aikoinaan kehitetty grounded theory -koulukunnan piirissä ja se soveltuu varsin hyvin juuri aineistolähtöiseen tutkimukseen. Koska tässäkin oli kysymyksessä eräänlainen pilotti, lähestymistapaa ei haluttu lyödä liian tiukasti lukkoon etukäteen, vaan aineistosta esille nousevia teemoja pyrittiin analysoimaan ja jäsentämään mahdollisimman ennakkoluulottomasti. Vähitellen luotiin käsitteellisiä kategorioita, joiden mukaisesti haastatteluaineisto koodattiin eli ”lajiteltiin” toisaalta teemoittain (esim. ”yrityksen perustamisprosessi”, ”työn ja perheen yhdistäminen”) ja edelleen tarkemmin kategorioihin (esim. push ja pull -motivaatiotekijät yrityksen perustamisen taustalla). Toisaalta hyödynnettiin jo tilastoanalyysivaiheessa luotuja taustamuuttujia, joita vasten erilaisia käsitteellisiä kategorioita voitiin peilata, tyypillisimmän asetelman ollessa suomalaiset vs. venäläiset yrittäjät.

QSR NVivo -ohjelmaan luodut kategoriat ja tekstien koodaus ovat hyvin joustavia, joten niitä pystyttiin myös jatkuvasti hiomaan ja kehittämään edelleen. Sama teksti on

mahdollista koodata myös useampaan paikkaan, mikäli tutkija on epävarma, mistä ilmiöstä kyseinen haastattelun pätkä kertoo, jolloin sama teksti ”tulee vastaan” kaikkien vaihtoehtoisten kategorioiden alla. Tutkija voi näin muodostaa johtopäätöksensä vähitellen analyysin kehittyessä ja tarkistaa jatkuvasti käsitystensä paikkansa pitävyyttä. Tietokoneavusteinen kvalitatiivinen analyysi ei ole ylivoimainen perinteisiin menetelmiin nähden, mutta ohjelman käyttö systematisoi analyysiprosessia helpottamalla aineiston käsittelyä ja parantamalla analyysiprosessin aikana tehtyjen ”askelten” toistettavuutta.

4.2 Tulosten luotettavuus ja yleistettävyyden

Koulutuksen arvioinnin kannalta tuloksia voidaan pitää luotettavina, koska tältä osin aineisto oli harvinaisen kattava. Koulutusohjelmien arvioinnissa näin korkeaa vastausprosenttia voidaan pitää poikkeuksellisenä. Myös naisyritysten verkostoitumisen ja erityisesti suomalais-venäläisen yhteistyön arvioinnissa voidaan puhua kohtalaisesta kattavuudesta, koska vastaavia yhteistyöprojekteja ei ole juuri ollut ja suomalaisten naisyritysten osallistuminen Venäjän-kauppaan on ollut hyvin vähäistä.

Yrittäjänä toimimista koskevien tulosten yleistettävyyden kannalta olennainen kysymys on, miten hyvin tutkimusaineisto edustaa suomalaisten ja venäläisten naisyritysten perusjoukkoa. Puhuttaessa yritysjäytystä ylipäättään aineiston koostumuksessa on tietty vinouma: kaikki tutkimukseen osallistuneet yrittäjät olivat lähteneet mukaan maksulliseen koulutukseen, joka tähtäsi kansainvälisen liiketoiminnan kehittämiseen tai vähintäänkin toisen maan liiketoimintaan tutustumiseen ja verkostoitumiseen ulkomaalaisten yrittäjien kanssa. Kiinnostus koulutukseen ja kansainvälisen liiketoiminnan kehittämiseen yhdistivät tässä tapauksessa kaikkia tutkimuksen kohteita, mikä merkitsee jo tiettyä innovatiivista erityispiirrettä yrittäjien joukossa. Yhteistyöohjelmaan osallistuneet yrittäjät profiloituvat lisäksi hiukan eri tavalla

Suomessa ja Venäjällä. Suomessa Venäjän-kaupalla on edelleen erityinen kaiku, ja päätös osallistua nimenomaan Venäjä-yhteistyöohjelmaan on varmasti edellyttänyt osallistujalta joko vakaata harkintaa tai vähintään spontaania ennakkoluulottomuutta. Venäjää koskevat mahdolliset ”varaukset” on pitänyt ottaa huomioon tavalla tai toisella.

Venäläisille yrittäjille koulutuksen ja yhteistyöohjelman hinta oli suhteessa korkeampi kuin suomalaisille yrittäjille. Lisäksi ohjelmaan mukaan lähteneet yrittäjät olivat lähes poikkeuksetta Pietarin Sosioekonomisen instituutin asiakkaita, ts. jo aiemmin instituutin koulutuksiin osallistuneita yrittäjiä. Pietarilaiset yrittäjät olivatkin enimmäkseen hyvin koulutettuja, jo vuosia yritystoimintaa harjoittaneita naisia. Toisin kuin suomalaisissa yrittäjissä, pietarilaisten joukossa ei ollut lainkaan uusia yrittäjiä tai yksinyrittäjiä. Tutkimuksen pietarilaisyrittäjistä moni oli osallistunut jo aikaisemmin muihin vastaaviin kansainvälisiin projekteihin ja lisäksi heidän ohjelmaansa sisältyi kieli- ja johtamiskoulutusta Pietarissa. Suomi-linkki on täten voinut olla merkitykseltään vähäisempi pietarilaisyrittäjille kuin mitä päätös Venäjälle lähtemisestä on ollut suomalaisyrittäjille. Toisaalta pietarilaisyrittäjien toiminta on ollut keskimäärin vakiintuneempaa kuin tutkimuksen suomalaisyrittäjillä tai toisaalta venäläisillä naisyrittäjillä keskimäärin, sillä huomattava osa tutkituista yrityksistä oli toiminut jo 1990-luvun puolivälistä lähtien ja selviytynyt mm. vuoden 1998 ruplakriisistä.

Tutkimuksen yrittäjät edustavat kuitenkin melko laajasti eri toimialoja, eri-ikäisiä ja erilaisesta taustasta tulevia yrittäjiä, monen ikäisiä ja -kokoisia yrityksiä, joten aineistosta on mahdollista saada monipuolinen kuva niin suomalaisista kuin venäläisistä naisyrittäjistä ja heidän toiminnastaan. Aineiston pieni koko vaikuttaa erityisesti kvantitatiivisten analyysimahdollisuuksien rajallisuuteen. Tätäkin aineistoa voidaan kuitenkin hyödyntää tutkimushankkeen myöhemmissä vaiheissa kun kokonaisotos kasvaa. Lisäksi summamuuttujia muodostamalla faktorianalyysillä saatiin tiettyjä tilastollisesti merkittäviä eroja esille eri ryhmien välillä jo tässä aineistossa.

Aineiston pienen koon vuoksi analyysissa painottuu empirian laadullinen osuus. Teemahaastattelujen avulla päästiin pureutumaan vähän tunnettuihin ilmiöihin ja toisaalta tarkentamaan tiettyjä käsitteellisiä epäselvyyksiä, mikä kasvatti tutkimuksen validiteettia huomattavasti verrattuna pelkkään lomakekyselyaineistoon. Tätä syvällisempää haastattelumateriaalia voidaan hyödyntää vertailuaineistona myöhemmissä yrittäjyyttä koskevissa tutkimuksissa, koska ne tuottavat tietoa paitsi naisyrittäjyydestä, myös yrittäjänä toimimisesta ja suomalais-venäläisestä yhteistyöstä ylipäätään.

Haastateltujen yrittäjien anonymiteetin säilyttämiseksi yksittäisiä yrittäjiä ja yrityksiä ei kuvailla yksityiskohtaisesti. Haastatteluissa esille tulevien henkilöiden nimet on muutettu.

5 AINEISTON ANALYYSI

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen empiirisen osan tulokset. Ensin kuvataan tutkimusaineisto taustamuuttujien osalta. Varsinainen tutkimustulosten analyysi on jaoteltu tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen mukaisiin teemoihin.

5.1 Tutkittavien ryhmien piirteet

Lomakekyselyyn vastasi yhteensä 31 suomalaista ja 25 venäläistä naisyrittäjää. Sekä yrittäjien että heidän yritystensä taustamuuttujissa oli selviä eroja suomalaisten ja venäläisten välillä. Myöhemmin haastateltaviksi pyrittiin valitsemaan mahdollisimman monipuolinen otos lomakekyselyyn vastanneista yrittäjistä. Yhteensä haastateltiin 10 suomalaista ja 13 venäläistä yrittäjää.

Yrittäjien ikä ja yritystoiminnan aloittaminen

Venäläisten vastaajien keski-ikä oli selvästi suomalaisia matalampi. Venäläisvastaajista 64 % oli alle 45-vuotiaita, suomalaisista 32 %. Vastaavasti suomalaisista kolmannes oli yli 55-vuotiaita, venäläisistä vain 8 %. Jakauma vastaa varsin hyvin naisyrittäjien ikäjakaumaa molemmissa maissa. Suomalaiset naisyrittäjät ovat keskimäärin jonkin verran vanhempia kuin miesyrittäjät Suomessa tai naisyrittäjät muissa Euroopan maissa. (Salmela 2004, Naisyrittäjäyys... 2005.) Myös venäläisten vastaajien ikäjakauma on hyvin lähellä venäläisten naisyrittäjien perusjoukkoa lukuun ottamatta nuorinta ikäryhmää (alle 25-vuotiaat), sillä noin 65 % venäläisistä naisyrittäjistä on alle 45-vuotiaita (Izyumov ja Razumova 2000). Alle 25-vuotiaita yrittäjiä ei käsillä olevan tutkimuksen aineistossa ollut kuitenkaan lainkaan.

Vain harvalla lomakekyselyyn vastanneista yrittäjistä oli pieniä lapsia ja haastateltaviksi heistä ei saatu ketään. Muutamilla yrittäjillä oli kouluikäisiä lapsia mutta useimmilla kyselyyn vastanneista ja haastatelluista yrittäjistä lapset olivat jo aikuisia niin suomalaisilla kuin venäläisilläkin. Vaikka venäläiset yrittäjät olivat suomalaisia nuorempia, he olivat vastaavasti myös synnyttäneet nuorempina.

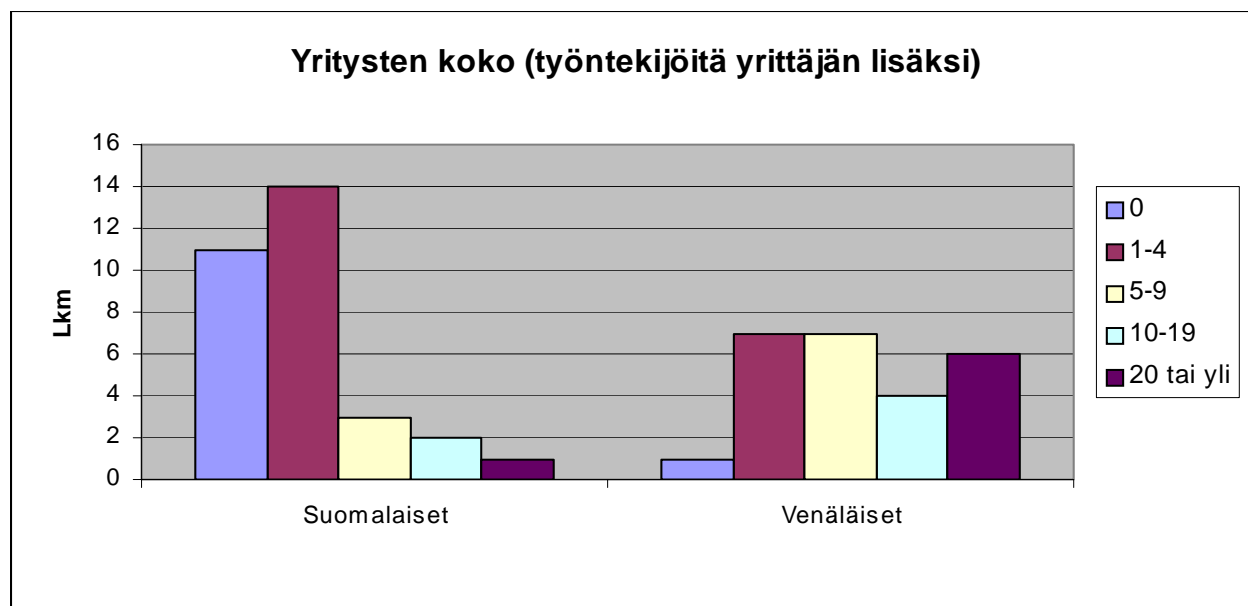
Myös yrittäjänä toimimisen aloitusajankohdat eroavat jossain määrin toisistaan, mitä selittää osittain talousjärjestelmän muutos Venäjällä Neuvostoliiton hajoamisen jälkeen. Venäläisistä yrittäjistä vain kaksi oli aloittanut yritystoiminnan ennen vuotta 1990², ja peräti 88 % oli ryhtynyt yrittäjäksi 1990-luvun aikana. Kuitenkin vuoden 2001 jälkeen yritystoiminnan aloittaneita yrittäjiä oli venäläisten vastaajien joukossa vain yksi. Suomalaisista yrittäjistä neljannes oli aloittanut yritystoiminnan ennen vuotta 1990 ja vähän yli puolet 1990-luvulla. Toisin kuin venäläisten kohdalla, suomalaisten vastaajien joukossa oli paljon myös uusia yrittäjiä, sillä neljannes suomalaisista vastaajista oli

² Rajoitettu yritystoiminta oli Neuvostoliitossa mahdollista tietyissä tapauksissa jo 1980-luvulla.

aloittanut yritystoiminnan vuoden 2001 jälkeen. Tiivistäen voidaan sanoa, että tutkimuksen suomalaiset yrittäjät olivat yleensä tehneet pidemmän uran palkkatyössä ja aloittaneet yritystoiminnan myöhemmin kuin venäläiset – suomalaiset olivat iältään vanhempia mutta yrittäjinä nuorempia kuin venäläiset kollegansa.

Myös yritysten koossa oli huomattavia eroja suomalaisten ja venäläisten yritysten välillä venäläisten yritysten ollessa suurempia niin työntekijämäärältään kuin liikevaihdoltaankin. Enemmistö kaikista kyselyn yrityksistä työllisti yrittäjän lisäksi alle kymmenen työntekijää. Yksinyrittäjiä vastaajista oli viidennes. Myös liikevaihdoltaan valtaosa vastaajien yrityksistä sijoittui ensimmäiseen ryhmään, jossa liikevaihto oli vähemmän kuin 0,2 miljoonaa euroa vuodessa. Yksinyrittäjistä kaikki yhtä lukuun ottamatta olivat suomalaisia. Alle kymmenen henkeä työllistävien yritysten joukkoon kuului 80 % suomalaisyrityksistä, mutta vain vajaa kolmannes venäläisistä. Yli kymmenen henkeä työllistäviä yrityksiä oli suomalaisista yrityksistä 9 %, mutta venäläisistä lähes puolet, 46 %. Kuviossa 2 kuvataan lomakekyselyyn vastanneiden suomalais- ja venäläisnaisten yritysten jakautumista työntekijöiden määrän mukaan.

Kuvio 2 Yritysten koko henkilöstön määrän perusteella



Yksinyrittäjyys on suomalaisille naisille kaikkein tyypillisin yrittämisen muoto, sillä 64 % kaikista suomalaisista naisyrittäjistä on yksinyrittäjiä (Naisyrittäjyys... 2005). Venäjältä vastaavia tietoja ei ole saatavissa, koska yksityiset elinkeinonharjoittajat eivät näy virallisissa tilastoissa, mutta yleisesti ottaen venäläiset yritykset ovat työvoimaintensiivisempiä kuin monissa länsimaissa (Wells ym., 2003).

Liikevaihdon osalta ero suomalaisten ja venäläisten yritysten välillä ei ollut yhtä selvä, joskin samansuuntainen kuin koon suhteen – venäläiset yritykset olivat myös liikevaihdoltaan suomalaisia suurempia. Suomalaisista yrityksistä kahdella kolmanneksella liikevaihto oli alle 0,2 milj. euroa vuodessa, kun venäläisistä pienimmän liikevaihdon luokkaan sijoittui vain kolmannes. Erot kuitenkin tasoittuvat siirryttäessä kohti suurempaa liikevaihtoa, ja molemmissa ryhmissä 90 %:lla yrityksistä vuosittainen liikevaihto jäi alle miljoonan euron. Kolme venäläistä yrittäjää ei halunnut vastata liikevaihtoa koskevaan kysymykseen. Kieltäytyjien määrää voidaan kuitenkin pitää pienenä, koska liikevaihto on Venäjällä liikesalaisuuteen rinnastettavaa tietoa, eivätkä kaikki yritykset mielellään paljasta liikevaihtoaan koskevia tietoja ulkopuolisille.

Se, että suomalaisten vastaajien yritykset olivat venäläisiä pienempiä niin työntekijämääriltään kuin liikevaihdoltaankin, lienee osittain sidoksissa siihen, että suomalaisten vastaajien joukossa oli selvästi enemmän uusia yrittäjiä kuin venäläisten. Tämä taas johtuu todennäköisesti siitä, että venäläiset uudet yksinyrittäjät eivät ole rohjenneet lähteä mukaan yhteistyöohjelmiin samassa määrin kuin suomalaiset. Yritystoiminnan vakiintuminen ja yrityksen kasvu saattavat olla edellytyksiä sille, että venäläinen yrittäjä rohkenee lähteä kehittämään kansainvälistä liiketoimintaa.

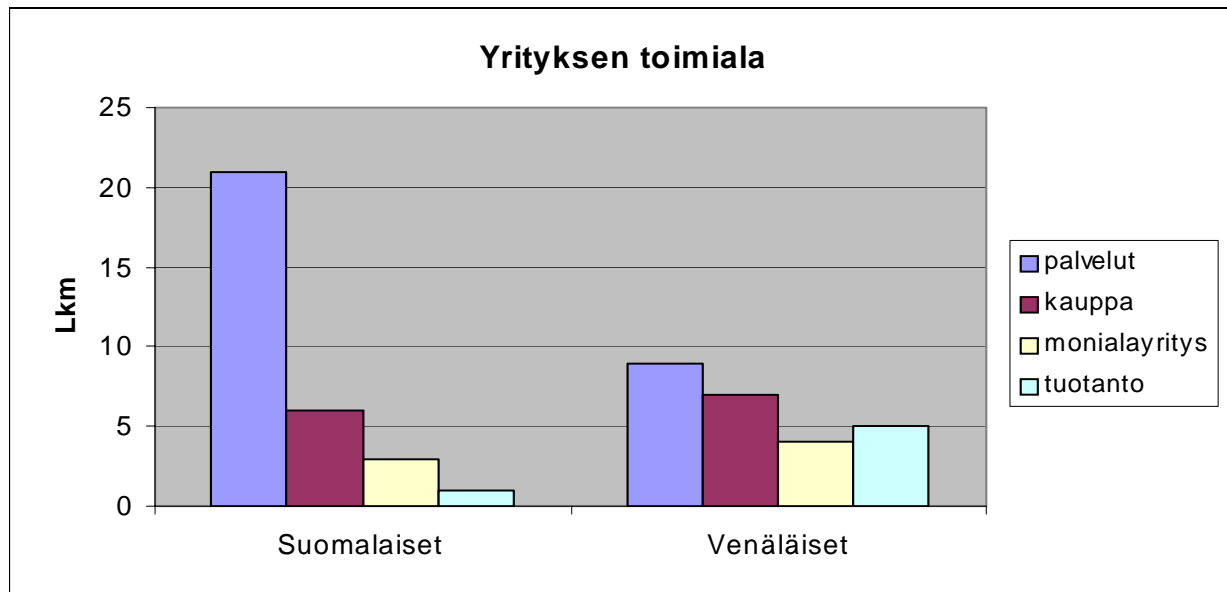
Muita selityksiä kokoerolle tarjoavat tutkimuksen kohteena olleiden yritysten historia ja toisaalta yleinen liiketoimintaympäristö. Venäläisistä tuotantoyrityksistä moni oli syntynyt yksityistämällä Neuvostoliiton aikuisia valtionyrityksiä joko osittain tai

kokonaan. Vaikka toiminta olisi supistunut Neuvostoliiton ajoista, yksityistetyt yritykset olivat silti usein kooltaan suurempia kuin kokonaan uudet yritykset. Toinen venäläisten yritysten suurempaa kokoa selittävä tekijä oli suomalaisia alhaisempi kynnyks työntekijöiden palkkaamiseen.

Yrityksen toimiala

Toimialoittain tutkimusyrietykset jakautuivat siten, että hiukan yli puolet lomakekyselyyn vastanneista yrittäjistä toimii palvelualalla. Vajaa neljännes toimii kaupan alalla. Jäljelle jäävästä neljänneksestä noin puolet harjoitti tuotannollista toimintaa, ja toista puolta voidaan pitää monialayrityksinä. Kuljetus- tai rakennusalan yrittäjiä tutkittavien joukossa ei ollut lainkaan. Kuvio kolme kuvaa yritysten jakautumista toimialoittain erikseen suomalaisten ja venäläisten yritysten osalta.

Kuvio 3 Lomakekyselyn vastaajat toimialoittain



Palvelualan yrityksistä suurimman yksittäisen ryhmän muodostivat matkailuyritykset, joita oli yhdeksän eli vajaa kolmannes palvelualalla toimivista yrityksistä. Seuraavaksi

eniten palvelualan yrityksissä oli mainonta-, kustannus- ja koulutusalan yrityksiä. Muita aloja olivat mm. kulttuuri, muoti, terveydenhuolto ja puhtaanapito. Suomalaisten yritysten joukossa palvelualan yrityksiä oli 68 %, ja niiden osuus lähes kaksinkertainen verrattuna venäläiseen ryhmään.

Kauppaa harjoittaviin yrityksiin kuului niin vaatteita, elintarvikkeita, huonekaluja, toimistotarvikkeita, kauneudenhoitovälineitä, lahjatavaroita, taidetta ja antiikkia kuin rakennustarvikkeita myyviä yrityksiä sekä apteekkeja. Yritysten joukossa on sekä vähittäis- että tukkukaupan harjoittajia. Venäläisten yrittäjien joukossa kauppaa harjoittavia yrityksiä on lähes yhtä paljon kuin palveluyrityksiä, kun taas suomalaisyrityksistä vain viidennes toimii kaupan alalla.

Monialayrityksiksi luokitellut yritykset yhdistelevät toiminnoissaan mm. maa- ja metsätaloutta, rakentamista, käsityöläisyyttä ja taiteenharjoittamista sekä erilaisia palveluja kahvilan pitämisestä galleriatoimintaan.

Lähes kaikki tutkimuksen tuotantoyritykset keskittyivät naistenvaatteiden valmistukseen ja olivat miltei yksinomaan venäläisiä.

Myös haastattelut painottuivat toimialoittain samaan tapaan kuin lomakekyselyn vastaajat. Suomalaisissa haastatelluissa oli eniten palvelualan ja toiseksi eniten kaupan edustajia. Venäläisissä haastateltavissa tuotantoyrityksiä oli kuitenkin eniten ja seuraavina tulivat kauppa ja palvelut. Molemmissa maissa haastateltiin myös monialayrittäjiä. Naisvaltaiset alat kuten matkailu ja tekstiilituotanto olivat vallitsevia molempien maiden yrittäjien ja myös haastateltavien joukossa. Selvimmän poikkeuksen tekivät kauppaa harjoittavat yritykset, joiden joukossa oli mm. informaatioteknologiaa ja rakennustarvikkeita myyviä yrityksiä.

5.2 Tie yrittäjäksi

Tässä luvussa kuvataan, miksi ja miten haastatellut ovat aloittaneet yritystoiminnan ja ”tulleet yrittäjiksi”. Tarkastelun kohteena ovat yrittäjyyden motiivit, liikeidea ja yrityksen perustaminen, sekä yrittäjäidentiteetin kehittyminen. Taulukko 1 vetää yhteen suomalaisten ja venäläisten vastaajien näkemykset kustakin aihealueesta.

Taulukko 1 Tie yrittäjäksi

<i>Yritystoiminnan aloittamiseen vaikuttaneet tekijät</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Lähinnä pull-tekijät, kuten <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oma motivaatio, yrittäjähenkisyys ▪ Yrittäjyys houkutteleva vaihtoehto palkkatyölle 	Osittain pull-tekijät, kuten <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oma motivaatio, yrittäjähenkisyys ▪ Yhteisölliset motiivit: työpaikkojen säilyttäminen ja neuvostoyrityksen toiminnan jatkaminen yksityistämällä
Push-tekijöillä vähän merkitystä, esimerkiksi <ul style="list-style-type: none"> ▪ Yrittäjyyttä edeltävä työttömyysjakso vapaaehtoista ”etsikkoaikaa” 	Lähinnä push-tekijät, ennen kaikkea <ul style="list-style-type: none"> ▪ Yrittäjyys henkilökohtainen selviytymisstrategia suunnitelmatalouden hajoamisen jälkeen
<i>Yrityksen perustamisen tyypilliset piirteet</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Oma osaaminen: liikeidea oman koulutuksen ja työkokemuksen pohjalta	Työmarkkinoiden ja toimintaympäristön muutokset: liikeidea usein kaukana alkuperäisestä koulutuksesta
Mahdollisesti julkista rahoitusta tai pankkilainaa	Ei ulkopuolista rahoitusta
Jäykät työmarkkinat ja korkeat työvoimakustannukset: liikkeelle yksin, työvoiman palkkaus vähitellen	Joustavat työmarkkinat, harmaan talouden osuus suuri: työntekijöiden palkkaaminen nopeasti

Taulukko 1 (jatkuu)

<i>Yrittäjäidentiteetin kehittyminen</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Vahvan yrittäjäidentiteetin kehittyminen toiminnan myötä	Vahvan yrittäjäidentiteetin kehittyminen toiminnan myötä
Yrittäjyys ammatillisesti palkitsevaa	Yrittäjyys ammatillisesti palkitsevaa
Stereotyyppisen yrittäjäkuvan vieraus	Ylpeys itsensä ja muiden työllistämisestä taloudellisesti ja yhteiskunnallisesti vaikeassa tilanteessa

Kuten taulukosta käy ilmi, yritystoiminnan motiivit ja yrityksen perustamisen tyypilliset piirteet eroavat suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien välillä. Yrittäjäidentiteetin kehittämisessä sitä vastoin on samankaltaisia piirteitä molemmissa ryhmissä. Seuraavaksi paneudutaan tarkemmin kuhunkin osa-alueeseen.

5.2.1 Yrittäjyyden motiivit

Yritystoiminnan motiivit voidaan jakaa ns. pull ja push -tekijöihin (esim. Sundin ja Holmquist 1989; Bridge ym., 2003), joista ensimmäiseen ryhmään kuuluvat itsensä toteuttamisen ja itsenäisyyden kaltaiset positiiviset motivaatiotekijät ja jälkimmäiseen olosuhteiden pakko ja vaihtoehtojen puute, kuten vaikeudet työllistyä muuten kuin yrittäjäksi ryhtymällä. Klassiset yrittäjyyden teorit korostavat nimenomaan pull-tekijöiden kaltaisia motiiveja yrittäjäksi ryhtymisen taustalla. Tällöin korostuvat erityisesti henkilötason tekijöiden kuten psykologisten ominaisuuksien merkitys. Global entrepreneurship monitor -vertailututkimuksissa on kehitetty samantapainen jako opportunity ja necessity -yrittäjyyteen. Ensimmäisen ryhmän yrittäjät ovat tehneet

yrityksen perustamispäätöksen havaittuaan hyvän mahdollisuuden yritystoimintaan, työskennellessään usein itse tässä vaiheessa toisen palveluksessa. Jälkimmäisen ryhmän yrittäjät taas valitsevat yrittäjyyden, koska heillä ei ole parempaakaan vaihtoehtoa työmarkkinoilla. (Arenius ja Autio, 2004.) Varsinkin push-tekijöiden osalta tämä jaottelu ottaa huomioon myös yhteiskunnallisia tekijöitä kuten yleisen työmarkkinatilanteen tai tiettyjen erityisryhmien, kuten naiset tai maahanmuuttajat, rajoitetut mahdollisuudet työmarkkinoilla.

Opportunity ja necessity -jaottelu on kuitenkin varsin jyrkkä ”joko tai” kahtiajako, joka jättää lisäksi paljon muita kuin suoraan taloudelliseen menestykseen tai toimeentuloon liittyviä motivaatiotekijöitä huomiotta. Käsillä olevan tutkimuksen perusteella päätös yrittäjäksi ryhtymisestä voi kuitenkin olla hyvin monisyinen, jolloin push ja pull -tekijöiden tarkastelu mahdollistaa hyvin erilaisten motiivien vuorovaikutuksen huomioon ottamisen yhtä aikaa. Näin on mahdollista analysoida, miten henkilökohtaiset, sosiaaliset ja institutionaaliset tekijät limittyvät toisiinsa ja verrata suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien ”yrittäjyyspolkuja” tässä suhteessa.

Yrittäjyyden motiiveja tutkittiin sekä lomakekyselyssä että myöhemmin haastatteluissa. Lomakekyselyn perusteella ”pull-tekijä” itsenäisyys ja riippumattomuus oli sekä suomalaisille (37 % vastaajista) että venäläisille (46 % vastaajista) tärkein yksittäinen yritystoiminnan aloittamisen taustalla oleva motiivi. Haastattelujen myötä kuva muuttui kuitenkin monitahoisemmaksi ja kävi ilmi, ettei koko motivaatiotekijöiden kirjoa ja niiden vuorovaikutusta ollut saatu esiin lomakekyselyssä. Haastattelujen perusteella yritystoiminnan aloittamiseen vaikuttivatkin samanaikaisesti monet niin yhteiskunnalliseen tilanteeseen kuin toisaalta yrittäjän omaan elämäntilanteeseen liittyvät seikat. Päätös yrityksen perustamisesta olikin usein pitkän prosessin ja erilaisten tekijöiden – niin pull kuin push-tyyppisten – yhteisvaikutuksen tulosta.

Vaikka lomakekyselyssä itsenäisyys ja riippumattomuus näyttivät saavan suuren painon yritystoiminnan aloittamisen motiivina, haastatelluista yrittäjistä yhteensä vain muutama oli lähtenyt yrittäjäksi klassisten yrittäjyyden teorioiden kuvaamien pull-tekijöiden houkuttelemana. Pari suomalaista ja samoin pari venäläistä haastateltavaa oli joko havainnut markkinaraon, jonka hyödyntäminen voisi johtaa menestyksekkääseen liiketoimintaan, pitivät yrittäjyyttä luonnollisena jatkumona omalle ammatilliselle toiminnalleen tai halusi alun alkaenkin nimenomaan yrittäjiksi. Kaiken kaikkiaan yrittäjyys oli kuitenkin ollut ”luonnollinen valinta” verraten harvalle haastatelluista yrittäjistä.

Yrityksen perustamiseen liittyvät olosuhteet ja yrityksen perustamisen konkreettiset syyt myös poikkesivat selvästi toisistaan suomalaisten ja venäläisten yrittäjien välillä. Suomalaisilla naisyrittäjillä oli useimmiten takanaan pitkä ura palkkatyössä ennen yrittäjäksi ryhtymistä. Puolella suomalaisista haastateltavista liikeidea liittyi läheisesti omaan koulutuksella hankittuun ammattitaitoon ja aikaisempiin työtehtäviin. Joissakin tapauksissa yritys perustettiin mahdollistamaan toiminta, jota henkilö halusi harjoittaa joka tapauksessa, mutta joka oli yksinkertaisinta järjestää toiminimen tai muun vastaavan statuksen alaisuudessa.

Tyypillisimmillään yrityksen perustaminen oli suomalaisten kohdalla seurausta kyllästymisestä työelämään. Osa haastatelluista oli joutunut johtavassa asemassa tekemään ympäröiväitä päiviä ja vaikeita saneerauksia lamavuosien aikana ja osa puolestaan tunsi, että on nähnyt jo kaiken, mitä tietyllä työpaikalla on tarjottavanaan. Eräs haastateltava sai tarpeekseen esimiehestään:

”[M]ie suutuin siihen ukkoon niin, että mie kävelin ovesta ulos [nauraa]. Joo, mie sanoin, että kuule miulle ei tartte yhtään huutaa ja korottaa ääntä, että mie lähen nyt ja mie en tuu takasin. Ja niin mie tein. Ja sithän miun mies oli ihan kauhuissaan, et mitä ihmettä, millä sie meinaat oikein elää [nauraa]. No ei siinä mitään.” F2

Pull ja push –tekijöiden mekaaninen tarkastelu voi joissakin tapauksissa olla harhaanjohtavaa, mitä havainnollistaa klassinen push-tekijä työttömyys: Kaikilla suomalaisilla haastatelluilla, joilla yrityksen perustamista edelsi työttömyysjakso, työttömyys oli ”itse aiheutettua” eli sen taustalla oli tympääntyminen edelliseen työpaikkaan. Työpaikasta lähteminen voidaan näissä tapauksissa tulkita osoitukseksi kunnianhimosta tai itsenäisyyden kaipuusta, mikä myöhemmin johti yrityksen perustamiseen. Osa työpaikkansa jättäneistä päätyi perustamaan yrityksen vasta tietyn etsikkoajan jälkeen. Yrittäjäkursseilla ja julkisella rahoituksella oli joissakin tapauksissa positiivinen vaikutus yrityksen perustamispäätöksen syntymiseen.

Kuten edellä siteerattu yrittäjä, moni muukin työpaikastaan lähtenyt suomalaisnainen oli saanut kuulla ympäristön kauhistelua tekemänsä päätöksen takia. Turvallisesta työsuhteesta luopumista ja yrittäjäksi lähtemistä pidettiin suorastaan järjettömänä valintana. On mahdollista, että suhtautuminen heijastaa ristiriitaa perinteisen, maskuliinisen yrittäjäkuvan ja toisaalta naisiin liitettyjen ominaisuuksien välillä – tilanteessa, jossa miehiä luultavasti kannustettaisiin, naisia varoiteltiin.

Tutkimusten mukaan toimeentulovaikeuksiin perustuva necessity-tyypin yrittäjäyys on harvinaista kaikissa Skandinavian maissa, joskin se on yleisempää nais- kuin miesyrittäjillä (Arenius ja Autio, 2004). Alhainen tulotaso tai toimeentulovaikeudet eivät näytelleet merkittävää osaa suomalaisten yrittäjäksi lähtemisen taustalla. Myöskään perhesyitä ei juuri mainittu toisin kuin venäläisten haastateltavien kohdalla. Suomalaisnaiset vaikuttivat tehneen yrittäjäksi lähtemispäätöksen varsin itsenäisesti, koska perheenjäsenten kuten aviomiesten mielipiteisiin ei viitattu. Tämä ei tarkoita sitä, etteivätkö naiset olisi keskustelleet asiasta puolisoidensa kanssa, mutta ainakaan asian mainitseminen ei kuulunut suomalaisyrittäjien retoriikkaan siinä vaiheessa kun he kertoivat yrityksen perustamisprosessista. Perhevelvollisuudet eivät sitoneet suomalaisyrittäjiä samassa määrin kuin venäläisiä ja suomalaiset naiset olivat pystyneet

perustamaan yrityksiä jo lasten ollessa pieniä, mitä taas venäläiset pitivät useimmiten hyvin vaikeana. Perheasioilla oli kuitenkin merkitystä myös suomalaisten naisten yrittämispäätösten syntymisessä. Eräälle yrittäjälle lasten syntymä oli yksi tekijä, joka vaikutti päätöksen kypsymiseen yrittäjäksi lähtemisestä:

”[S]itten mä menin vielä takaisin sinne vanhaan työpaikkaani vähäksi aikaa, mutta se ei enää antanut sellaisia haasteita, mitä kaipasin. Sitten sain toisen lapsen ja äitiyslomalla ollessani päätinkin ryhtyä yksityisyrittäjäksi. Mä olisin halunnut jo aikaisemmin, mutta mulle ei ollut sopivaa kumppania. Ja mä en uskaltanut yksin. Jotenkin mä en ollut niin kuin... tarpeeksi rohkea, että mä olisin yksin perustanut sen toimiston. Mutta sitten, kun oli yksivuotias lapsi, niin mikä se mukavampaa, kun ryhtyä yksityisyrittäjäksi. Sitten olin jotenkin riittävän vahva. Mä olen aina saanut niistä lapsista vahvuutta ryhtyä johonkin uuteen.” F7

Useissa tapauksissa aloite yrityksen perustamiseen tuli myös ulkoa päin, suomalaisten kohdalla lähinnä työnantajalta tai asiakkaalta. Töiden ulkoistaminen julkisella sektorilla oli ollut alkusysäys kahden suomalaishaastatellun yrityksen perustamiselle. Tällöin toimeksiantaja maksoi mieluummin yrittäjälle palvelusta kuin palkkaa työntekijälle. Molemmat tapaukset olivat työnantajan suosituksia eivätkä yrittäjäksi lähteneet naiset olleet kokeneet työn menettämisen uhkaa siinäkään tapauksessa, etteivät olisi suostuneet työnantajan ehdotukseen.

Venäläisyrittäjien tilanne on erityinen johtuen Neuvostoliiton hajoamisen aiheuttamasta yhteiskunnallisista mullistuksista. Tutkituista venäläisyrittäjistä lähes 90 % oli ryhtynyt yrittäjäksi 1990-luvun aikana. Osalle venäläisistä haastatelluistakin yrittäjäyys oli ollut ”luonnollinen valinta”, mutta enemmistö löysi yrittäjäyden vähitellen miettiessään vaihtoehtoja olosuhteissa, joissa vanhat työpaikat katosivat ja palkkataso jäi auttamattomasti jälkeen elinkustannusten noususta.

Toisin kuin suomalaisten kohdalla, alhainen tulotaso ja toimeentulovaikeudet vaikuttivat venäläisten yrittämispäätökseen. Yllättävänä voidaankin pitää sitä, että

toimeentulovaikeuksia ei korostettu enempää, sillä myös venäläisten kohdalla alhainen tulotaso oli harvoin yksiselitteinen syy yrittäjäksi lähtemiselle. Sen sijaan venäläiset mainitsivat perheeseen liittyviä syitä selvästi suomalaisia useammin, mikä osaltaan ilmentää venäläisnaisten perinteistä roolia perheessä. Moni venäläinen nainen päätyi perustamaan yrityksen vasta siinä vaiheessa kun kotivelvollisuudet helpottivat jossakin määrin esim. lasten kasvettua isommiksi tai aviomiehen kuoltua.

Huomattavan monen venäläisen haastateltavan kohdalla aloite yrityksen perustamisesta oli tullut alun perin aviomieheltä. Venäläisiä ja suomalaisia ei ole tässä suhteessa aivan yksinkertaista verrata toisiinsa, koska yrityksen perustamisesta oli kulunut vuosia tai kenties vuosikymmeniä, jolloin päätöksentekoprosessin kuvaukseen liittyy luonnollisesti myös tiettyä kerronnallista retoriikkaa. On ehkä liian rohkeaa väittää, että näiden venäläisnaisten yrittämispäätöksen takana oli aviomies, mutta selvää on, että venäläisyrittäjille aviomiehen ja perheen mielipiteen korostaminen yritysten perustamispäätöksen syntymisessä eroaa merkittävästi suomalaisyrittäjien kertomuksista.

Yhdessä tapauksessa vaimo otti yrityksen nimiinsä siitä syystä, että miehellä ei sotilashenkilönä ollut oikeutta yritystoiminnan harjoittamiseen. Huomionarvoista on, että osassa niistäkin perheistä, joissa idea yrittämisestä oli alun perin tullut aviomieheltä, vaimon yritystoiminta oli myöhemmin konfliktin aiheena, kun puolison aika ei ollut riittävä samalla tavoin kotivelvollisuuksien täyttämiseen kuin aikaisemmin. Tämä huomio vahvistaa osaltaan käsitystä patriarkaalista perhemallista ja traditionaalisten sukupuoliroolien vahvasta asemasta Venäjällä.

Myös venäläisten kohdalla yrittäjäkursseilla ja -koulutuksilla oli joissakin tapauksissa positiivinen vaikutus yrityksen perustamispäätökseen. Venäläisistä haastatelluista moni oli ollut silloisen Naisjohtajainstituutin järjestämässä täydennyskoulutuksissa ja idea yrityksen perustamisesta oli syntynyt koulutusten aikana.

5.2.2 Liikeidea ja yrityksen perustaminen

Yrityksen perustamisen motiivien lisäksi tutkimuksessa tarkasteltiin liikeidean muotoutumista ja yrityksen perustamisprosessin piirteitä. Analysoitiin mm. sitä, millä tavalla koulutus ja aikaisempi työhistoria vaikuttivat liikeidean muotoutumiseen.

Lomakekyselyssä ei kysytty vastaajien koulutustaustaa, mutta suomalaisista haastatelluista vähän yli puolella liikeidea perustui omaan koulutukseen ja työelämässä hankittuun ammattitaitoon. Tyypillisimmässä tapauksessa suomalainen naisyrittäjä oli perustanut oman yrityksen jatkaen samalla alalla ja samanlaisissa tehtävissä, kuin toisen palveluksessa työskennellessään. Lopuilla liikeidea perustui joko omiin harrastuksiin ja kiinnostuksen kohteisiin tai syntyi verkostojen ja lähipiirin myötävaikutuksella. Haastatteluaineistossa ei ollut lainkaan perheyrittysten jatkajia, vaan kaikki olivat aloittaneet yritystoiminnan alusta alkaen itse.

Venäläisillä yrittäjillä radikaali alanvaihdos koulutuksen, työhistorian ja oman yrityksen toimialan välillä oli hiukan yleisempää kuin suomalaisilla. Monen kohdalla alkuperäisellä koulutuksella ei ollut juurikaan yhteyttä nykyisen yrityksen toimialaan. Tätä selittää paljolti yhteiskunnallinen murros, jossa Neuvostoliiton perinteisesti priorisoimat alat kuten tekninen ja sivistysala menettivät merkitystään ja toisaalta monet toimialat, kuten kauppa ja palvelut, kehittyivät nopeasti. Tyypillinen naisyrittäjien ”valtaama” ala on matkailu, joka Neuvostoliiton aikana puuttui lähes kokonaan ja olemassa oleva valtion matkailuteollisuus keskittyi kotimaanmatkailuun. Seuraava lainaus kertoo venäläisen naisen ratkaisusta yhteiskunnallisen mullistusten vuosina ja eri roolien vaatimusten yhteensovittamisesta:

Haastateltava: Meillähän oli tämä perestroika ja sen seurauksena minun piti muuttaa koulutustani perusteellisesti, opiskelin uudestaan, kävin tiettyjä kursseja, ylipäätään kaikkea mahdollista. Bisnekseen yritin päästä kiinni

voimieni mukaan, sillä minä olen lisäksi kahden lapsen äiti.

Haastattelija: Oliko vaikeaa kun lapset olivat pieniä, vai olivatko he jo melkein aikuisia kun aloititte yritystoiminnan?

Haastateltava: Kyllä, he ovat jo itse asiassa opiskelijoita, eli periaatteessa pystyin jo työskentelemään itsenäisesti ja ylipäättään ottamaan riskin. Mutta ajanjakso ennen sitä oli yrityksen perustamisen kannalta, tietysti, todella vaikea. R12

Ero suomalaisten ja venäläisten välillä on tämän tutkimuksen aineistossa pieni, mutta myös Roberts ja Tholenin (1998) nuoriin yrittäjiin keskittyvässä tutkimuksessa alanvaihto oli entisten Neuvostotasavaltojen yrittäjien kohdalla pikemminkin sääntö kuin poikkeus. Liikeideat eivät venäläisilläkään olleet tuulesta temmattuja, vaikka yrittäjä olisi päättänyt vaihtamaan alaa. Osa oli ehtinyt olla 1990-luvulla töissä yksityisissä yrityksissä ja hankkinut käytännön kokemusta uusilta toimialoilta. Joissakin tapauksissa henkilö halusi perustaa yrityksen, mietti mitä ryhtyisi tekemään, näki sopivan markkinaraon ja kehitti liikeidean havaitsemansa kysynnän ympärille, vaikka ala olisi ollut itselle suhteellisen tuntematon. Venäläisten kohdalla merkittäviä tekijöitä liikeidean muodostumisessa olivat erityisesti työ- ja yksityiselämässä syntyneet verkostot.

Verkostojen merkitystä yritystoiminnan aloittamiseen on tutkittu siitä näkökulmasta, millä tavalla yrittäjyyden esiintyminen lähipiirissä vaikuttaa todennäköisyyteen perustaa oma yritys. Tulokset ovat yhteneviä sekä Venäjällä että Suomessa: ihmisellä, jonka tuttavapiirissä tai sukulaisten joukossa on yrittäjiä, yrityksen perustamisen todennäköisyys on huomattavasti suurempi verrattuna niihin, joilla tällaista yhteyttä ei ole. (Arenius ja Autio, 2004; Djankov ym., 2005.) Tässä tutkimuksessa tuli selvästi ilmi verkostojen merkitys myös yrityksen toimialan valinnassa ja liikeidean muotoutumisessa.

Omalla alallaan venäläisistä yrittäjistä jatkoivat lähinnä ne henkilöt, jotka olivat päätyneet yksityistämään valtionyrityksiä joissa olivat työskennelleet neuvostoaikana. Tällöin sekä koulutus, työhistoria että oman yrityksen toimiala nivoutuivat kiinteästi

yhteen. Entisestä osaston tai tehtaan johtajasta tuli yrittäjä ja omistaja. Nämä yrittäjät hyötyivät merkittävästi mahdollisuudesta lunastaa neuvostoyrityksen toimitilat, koneet ja laitteet kohtuuhintaan. Useimmat yksityistämisen kautta perustetut yritykset säilyivätkin varsin suurikokoisina verrattuna kokonaan uusiin yrityksiin.

Yritystoiminnan käynnistämisen rahoitus perustui niin suomalaisilla kuin venäläisilläkin naisyrittäjillä ensisijaisesti omiin säästöihin. Lomakekyselyn suomalaisvastaajista neljännes oli ottanut pankkilainaa ja neljännes saanut julkista rahoitusta kuten starttirahaa tai naisyrittäjälainaa. Pelkästään omien tai puolison säästöjen turvin yrityksen perustamisen rahoitti silti 37 % lomakekyselyyn vastanneista suomalaisyrittäjistä.

Venäläisten keskuudessa ulkopuolinen rahoitus oli lähes olematonta. Kukaan kyselyyn vastanneista yrittäjistä ei ollut saanut julkisen sektorin tukea yrityksen perustamiseen ja pankkilainaakin oli ottanut vain kaksi yrittäjää eli 8 % kaikista kyselyyn vastanneista. Yrityksen perustaminen oli siis poikkeuksetta rahoitettu joko omilla säästöillä tai lainaamalla sukulaisilta ja tuttavilta. Monella yrittäjällä liikeidea olikin sen kaltainen, että alkupääomaa tarvittiin hyvin vähän. Rahoituksen saatavuuden ja julkisen sektorin tuen osalta erot suomalaisen ja venäläisen ryhmän välillä olivat huomattavat. Näitä kysymyksiä käsitellään tarkemmin julkista sektoria koskevassa luvussa 5.3.2.

5.2.3 Yrittäjäidentiteetin kehittyminen

Yrittäjäksi ryhtymistä ja yritystoiminnan harjoittamista ei voi tämän tutkimuksen aineiston perusteella yksiselitteisesti sijoittaa yhden kategorian alle kuten necessity- tai opportunity-yrittäjyydeksi. Yrittäjäksi ryhtyminen on prosessi, johon vaikuttavat monet institutionaaliset, sosiaaliset ja henkilökohtaiset tekijät, jotka puolestaan eivät välttämättä pysy samanlaisina vuodesta toiseen. Käsillä olevan tutkimuksen empiiristen löydösten

perusteella on tarkoituksenmukaista tarkastella yritystoiminnan aloittamiseen johtaneita seikkoja ja yritystoiminnan jatkamisen motiiveja erikseen, sillä yritystoiminnan motiivit näyttäisivät muuttuvan ajan kuluessa. Yrittäjäksi ei aina synnytä vaan myös tullaan.

Monella suomalaisella haastateltavalla yrittäjäksi ryhtyminen ei ollut tullut mieleenkään ennen kuin monien seikkojen yhteisvaikutus johti ideaan yrityksen perustamisesta. Venäläisistä taas moni oli ryhtynyt yrittäjäksi osittain pakon sanelemana kun vanhat työpaikat hävisivät, palkkataso erityisesti valtiosektorilla jäi jälkeen elinkustannusten noususta ja palkanmaksu kangerteli muutenkin. Lisäksi peräti lähes puolella haastatelluista yrittäjistä – niin suomalaisista, kuin venäläisistä – idea yrityksen perustamisesta oli tullut alun perin ulkoapäin: perheenjäseniltä, työnantajalta/asiakkailta tai erilaisten koulutusten myötä.

Huolimatta siitä, että yrittäjäksi lähtemiseen ei yleensä ollut alun perin syynä varsinainen yrittäjähenkisyys tai haave omasta yrityksestä, lähes kaikille haastateltaville oli kehittynyt vahva yrittäjäidentiteetti yrittäjänä toimimisen myötä. Tässä suhteessa suomalaiset ja venäläiset haastateltavat eivät eronneet toisistaan mitenkään. Haastateltavat pitivät itseään nimenomaan yrittäjinä, eivät pelkästään oman alansa ammattilaisina ja ajatus palaamisesta työntekijäksi toisen alaisuuteen tuntui useimmista mahdottomalta. Itsenäisyys ja riippumattomuus olivat saavuttaneet useimpien silmissä niin suuren arvon, että sitä ei mahdollisista vaikeuksista huolimatta enää haluttu vaihtaa mihinkään.

Myös lomakekyselyvastaukset tukevat tätä tulkintaa, sillä 84 % suomalaisista ja 67 % venäläisvastaajista ei olisi valmiita siirtymään palkkatyöhön, vaikka he saisivat saman ansiotason kuin yrittäjänä. Yrittämistä piti ammatillisesti palkitsevana 90 % suomalaisista ja peräti 100 % venäläisvastaajista. Suomalaisyrittäjä kuvaili kokemuksiaan yrittäjyydestä seuraavasti:

Haastateltava: *[J]a niin se lähti sitten taas tämä. Ja tätä on nyt kestänyt niin vuodesta 1993, jo 12 vuotta. Mikä on ollut sitten hirveän hienoa aikaa.*

Haastattelija: *Että et ole katunut?*

Haastateltava: *[nauraa] no tämänhän mä aina --- viimeksi kun mä kävin --- isää katsomassa, niin isä otti taas tämän asian esille, sanoi, että onko sua koskaan harmittanut kun sä läksit [entisestä työpaikasta] pois. Ja eikä! Ei missään nimessä. --- [T]ietysti yrittäjän arkea niin kun tässä on tänäkin päivänä --- mutta toisaalta kun mä ajattelen, että miten paljon mä olen niin kun nähnyt kaiken maailman kuvioita sen jälkeen kun mä läksin pois sieltä sitten, niin kyllä tässä kuitenkin aika huikeat näkymät on ollut. Siis niin kun niin monenlaista nähnyt, että niin sen takia mua ei kaduta yhtään.*

Haastattelija: *Suhtautuuko vieläkin sinun sitten vanhemmat ja läheiset ihmiset silleen, että sun pitää jotenkin vakuutella, että se ei ollut hölmö liike lähteä pois hyväpalkkaisesta ansiotyöstä?*

Haastateltava: *Kyllä mä joudun joskus vielä, kyllä mä joudun, isän kanssa --- se oli itse asiassa kun mä tulin Pietarista, kun sitäkin mä sanoin, että herra jumala, et mietipä tämmöisiäkin asioita, et jos mä en olisi lähtenyt, niin en mä olisi tätä Pietarin kuviotakaan elämässäni nähnyt. Ja se on semmoinen asia, että vaikka mulla olisi milli rahaa, niin mä en voi kävellä mihinkään kauppaan ja ostaa niitä kokemuksia, tulee tästä bisnestä tai ei. Mutta että se on ollut niin kun kokemuksena, niin kuinka paljon se on avannut silmiä näkemään taas asioita. Että kyllä mä joudun sitä joskus isälle, et kyllä sitä aina vieläkin joku kysyy. Mutta en mä halua oikeastaan kellekään näyttää mitään, mä haluan itselleni näyttää, että mä pärjään ja mulla on kiva työ.” F9*

Venäläisillä yrittäjillä työn ammatillinen palkitsevuus oli lisääntynyt ehkä vielä suomalaisia enemmän verrattuna aikaisempaan palkkatyöhön. Moni koki ajautuneensa Neuvostoliitossa itselleen sopimattomalle alalle tai yksitoikkoisiin töihin, kun taas yrittäjänä pääsi tekemisiin itselleen läheisten asioiden kanssa ja toimimaan mielenkiintoisissa ja monipuolisissa tehtävissä. Venäläisten vastauksissa kuvastui myös ylpeys itsensä ja muiden työllistämisestä taloudellisesti ja yhteiskunnallisesti vaikeassa tilanteessa. He pitivät tärkeänä oman kortensa kantamista kekoon ja itsensä ”pitämistä aktiivisena”, vaikka se toisinaan tuntuikin vaikealta valinnalta verrattuna vähemmän vastuulliseen työhön toisen palveluksessa.

Yritystoiminnan motiiveja käsiteltäessä on muistettava, että tämän tutkimuksen aineistossa on vinouma eteenpäin pyrkivien tai kenties menestyvienkin yrittäjien suuntaan, sillä kansainväliseen yhteistyöohjelmaan osallistuminen on selvästi innovatiivinen piirre yritystoiminnan harjoittamisessa. Vertailun vuoksi esim. Kampin (1992) tutkimuksessa pohjoiskarjalaisista naisyrittäjistä ”yllättävän moni” yrittäjä ei pitänyt työstään, minkä tutkija katsoo ilmentävän vaihtoehtojen puutetta ja yrittäjyyttä osittain pakon sanelemana ratkaisuna.

Käsillä olevan tutkimuksen haastateltavien puheessa tuli myös esille stereotyyppisen yrittäjäkuvan vieraus monille yrittäjille. Haastateltavat vertasivat itseään jonkinlaisiin yrittäjän ideaaleihin eivätkä tunnistanee niitä omakseen. Eräs suomalaisyrittäjä vertasi omaa toimintaansa yliopistossa saatuihin oppeihin seuraavasti:

”Joo, mähän en silloin kun mä sen [kauppatieteellisen yliopiston] keskeytin, niin mähän inhosin bisnesmaailmaa ja se oli musta niin kauhean kova ja sellainen, että siinä lasketaan vaan voittoja ja miten firma A voi syödä firman B, mä koin sen tällaiseksi. Ja mä koin itse, että mä olen niin humanisti ja eri tavalla ajatteleva, mutta tietenkin nyt mä ajattelen --- mä en ole enää niin kauhean radikaali kuin silloin nuorempana, että mä voin toteuttaa, mistä mä oikeasti pidän ja sitten tämän yrittäjyyden syömättä ketään.” F3Tyypillistä haastateltavien kuvaukselle toiminnastaan yrittäjänä olikin monien eri tavoitteiden yhtäaikainen toteuttaminen yrittäjyyden kautta. Silti yleinen kuva yrittäjyydestä oli monen haastateltavan mielestä kaukana omasta toiminnasta. Eräs selitys näille käsityksille on miesyrittäjästereotyypin vallitsevuus yrittäjyyttä käsittelevissä keskusteluissa.

5.3 Yleinen liiketoimintaympäristö ja yritystoiminnan harjoittamisen haasteet

Tässä luvussa käsitellään laajasti naisyrittäjien kokemuksia yritystoiminnan harjoittamisesta Suomessa ja Venäjällä. Erityistä huomiota kiinnitetään naisyrittäjien esille nostamiin ongelmiin yrittäjänä toimimisessa. Lisäksi analysoidaan naisyrittäjien ja

heidän yritystensä suhteita julkiseen sektoriin ja toisaalta toisiin yrityksiin. Työvoimaan liittyviin kysymyksiin paneudutaan yksityiskohtaisemmin luvussa 5.4 ja erityisesti naisyrittäjien kohtaamiin haasteisiin kuten yrittäjyyden ja perhe-elämän yhteensovittamisongelmiin luvussa 5.5.

5.3.1 Ongelmat ja haasteet

Tutkittujen naisyrittäjien kohtaamia ongelmia ja haasteita yritystoiminnan harjoittamisessa olivat muun muassa taloudellinen ja yhteiskunnallinen epävarmuus, kannattavuusongelmat ja yritystulon epävarmuus, kilpailu, ongelmat työntekijöiden palkkaamisessa ja rahoituksen saannissa. Taulukko 2 vetää yhteen keskeisimmät tutkimustulokset suomalaisten ja venäläisten yrittäjien osalta.

Taulukko 2 Yritystoiminnan harjoittamisen ongelmat ja haasteet

Suomalaiset	Venäläiset
Omien tulojen epävarmuus ja epäsäännöllisyys	Yleinen talouden ja yhteiskunnallinen epävarmuus, kuten jatkuvasti muuttuva lainsäädäntö
Koventunut kilpailu	Koventunut kilpailu
Työvoiman palkkauksen korkeat kustannukset	Hyvien työntekijöiden löytäminen
Byrokratia hallittavissa	Yrittäjyyteen liittyvä byrokratia
Rahoituksen saannissa jonkin verran vaikeuksia	Rahoituksen saaminen mahdotonta, liiketoiminnan suurin ongelma

Varsin selvä perusero suomalaisten ja venäläisten yrittäjien kohtaamien ongelmien välillä koski yleistä liiketoimintaympäristöä. Vaikka yhteiskunnallisen ja taloudellisen epävarmuuden katsottiin vähentyneen, se oli silti venäläisten yrittäjien toimintaa

vaikeuttava tekijä, jollaista suomalaiset yrittäjät eivät juuri kohdanneet.

Häiritsevinä tekijöinä venäläisyrittäjät pitivät yleistä epävarmuutta, lainsäädännön jatkuvia ja ennustamattomia muutoksia ja lainsäädännön vaillinaista toimeenpanoa sekä lomakekysely- että haastatteluaineiston perusteella. Haastatteluissa esille nousi myös kysymys siitä, kuinka henkilökohtaisten kontaktien merkitys liikesuhteissa on edelleen liian suuri. Liikesuhteiden liiallista riippuvuutta yksittäisistä henkilöistä ja näiden rakentamasta keskinäisestä luottamuksesta pidettiin esteenä niin yksittäisten yritysten kuin ylipäätään kansantalouden kehitykselle.

Jos suomalaiset yrittäjät puhuivat taloudellisesta epävarmuudesta, sillä tarkoitettiin yleisiä talouden kehitysnäkymiä. Muuten suomalaisille yrittäjille yhteiskunnan vakaus oli merkittävä positiivinen tekijä. Suomalaisyrittäjät nostivat keskeisimmäksi ongelmakseen epävarmuuden omista tuloista tai yritystulon epäsäännöllisyyden. Varsinaisia toimeentulo-ongelmia oli kokenut vain osa näistä yrittäjistä, kun taas toisille kysymys oli periaatteellisesta epävarmuudesta tai konkurssin pelosta, vaikkei pelkoon olisi ollut edes mitään varsinaista syytä. Suomalaisilla yrittäjillä oli vertailukohtana säännöllinen palkkatulo, joten yrittämisen epävarmuutta verrattiin siihen. Kuitenkin myös lomakekyselyn perusteella venäläisyrittäjät pitivät yritystoimintaansa kannattavana suomalaisia useammin, sillä 58 % venäläisvastaajista oli ainakin jossain määrin sitä mieltä, että yritystoiminta on taloudellisesti erittäin kannattavaa, kun taas suomalaisvastaajista tätä mieltä oli vain vajaa kolmannes.

Venäläisyrittäjät mainitsivat tulojen epävarmuuteen tai yrityksen tuottavuuteen liittyviä ongelmia yhtä usein kuin suomalaisetkin ja osalla venäläisyrittäjistä tuottavuus oli myös todellinen ongelma. Silti se jäi venäläisten yrittäjien puheessa monen muun ongelman varjoon. Yksi selitys tähän on, että venäläisillä olisi monessa tapauksessa vielä vähemmän odotettavaa tulotason osalta, mikäli he siirtyisivät takaisin palkkatyöhön.

Yrittäjyyttä edeltävänä aikana monen palkkataso oli ollut erittäin alhainen.

Tutkimuksissa, joissa on vertailtu yrittäjien ja ei-yrittäjien tulotasoja, tulokset ovat samansuuntaisia: Suomessa yrittäjät ansaitsevat vähemmän kuin palkansaajat kun taas entisen Neuvostoliiton alueella ja Itä-Euroopan maissa yrittäjien tulotaso on parempi kuin ei-yrittäjien (Kovalainen, 1993; Roberts ja Tholen, 1998; Djankov ym., 2005).

Venäläisyrittäjät kohtasivat myös kovempaa kilpailua kuin suomalaiset, johtuen osittain vähäisemmästä tuonnin sääntelystä ja toisaalta yritysten sijainnista ja toimialoista. Lähes kaikki haastatellut venäläisyrietykset toimivat Pietarissa, kun taas suomalaisyritykset olivat hajaantuneet maantieteellisesti laajemmalle alueelle ja osa suomalaisyrittäjistä piti kilpailua tästäkin syystä vähäisenä. Erityisen kovana kilpailu koettiin tekstiilialalla ja tekstiilialan yrityksiä oli venäläisten haastateltavien joukossa suomalaisia enemmän. Venäläiset tekstiilialan yrittäjät mainitsivat poikkeuksetta halpatuonnin Kiinasta ja Turkista haastavimpana kilpailijana. Useimmat yrittäjät olivat pyrkineet ratkaisemaan kysymyksen erikoistumalla tuotannossaan esimerkiksi tiettyihin erityisryhmiin (isot koot, artistien esiintymisasut, koulupuvut jne.) tai tekemään tilaustöitä. Yksi tuotteittensa puolesta vähemmän erikoistunut venäläinen tekstiilyrittäjä oli siirtämässä yrityksensä painopistettä muille alueille, koska vaatteiden valmistus oli hänen mukaansa käynyt niin kannattamattomaksi.

Koettuaan suomalaisen tekstiiliteollisuuden kriisit palkkatyöuransa aikana suomalaisten tekstiilintuottajien tuotevalikoima oli tänä päivänä hyvin spesifi. Haastatellut suomalaisyrittäjät olivat myös joko jo kokeilleet tai harkitsivat alihankintaa Venäjältä yhtenä vaihtoehtona alentaa tuotantokustannuksia.

Toinen voimakkaasti kilpailtu ala oli matkailu, sillä niin suomalaiset kuin venäläisetkin haastatellut matkailuyrittäjät pitivät kilpailua erittäin kovana. Suomalaisista yrittäjistä oikeastaan vain matkailualalla toimivat yrittäjät mainitsivat kilpailun olevan alallaan huomattavaa. Myös matkailualalla tyypillisin strategia kilpailussa pärjäämiseen oli erikoistuminen, joko kohderyhmän tai myytyjen matkojen suhteen. Toinen ongelma matkailualalla oli sen sesonkiluonne. Osa yrittäjistä oli pyrkinyt kehittämään vaihtoehtoisia tulonhankintatapoja tai laajennettuja palveluita yrityksensä yhteyteen tasataksaan talvikauden vähäisemmän kysynnän aiheuttamaa tulojen laskua.

Niin suomalaiset kuin venäläiset useita vuosia yritystoimintaa harjoittaneet yrittäjät pitivät silti yleistä kilpailutilannetta tänä päivänä paljon kovempuna kuin perustaessaan yrityksen, vaikka olivatkin itse onnistuneet kehittämään strategioita joilla vastata kovenevaan kilpailuun. Erityisesti Venäjällä 1990-luvun alussa kilpailua oli paljon vähemmän kun moni ala oli uusi ja yrityksiä vasta perustettiin. Myöhemmin yrittäjien lisääntymisen ja toisaalta esim. tullisäännösten purkamisen katsottiin lisänneen kilpailua merkittävästi. Suomessa mm. EU-jäsenyyden ja kaupan ketjuuntumisen katsottiin lisänneen kilpailua. Lomakekyselyn vastaajista 59 % suomalaisista ja peräti 88 % venäläisistä uskoi kovan kilpailun vaikeuttavan uusien yrittäjien tuloa markkinoille.

Tekstiiliteollisuus on kokenut Venäjällä massiivisen alasajon viime vuosina. Eräs venäläisistä haastateltavista kuvasi tekstiilialalla toimineen miespuolisen tuttavansa strategisia valintoja kilpailun kiristyessä ja kertoo samalla mielenkiintoisesti naisvaltaisella alalla toimineen miesyrittäjän valinnoista:

”Minulla on yksi tuttava, jolla oli tekstiilituotantoa. Venäjällä oli sellainenkin aika. Kun tämä tuotanto aloitettiin, kaupoissa ei ollut mitään ja ihmiset tekivät hyvin rahaa --- Myöhemmin ne, jotka eivät kärsineet devalvaatiosta, jatkoivat toimintaa, niin myös tämä tuttavani, joka teki vaatteita tilauksesta. Vuosi sitten hän lopetti tuotannon, kaikki alkoi kuivua kokoon, hän avasi autohuoltamon ja on nyt ikionnellinen, alkoi tehdä ulkomaanmatkoja. Hän soitti minulle onnitellakseen naistenpäivän johdosta ja sanoi: ”arvaa mitä, heitin helvettiin

sen ompelimon ja nyt pyyhkii hyvin, olen alkanut matkustella ja vaihdoin auton.” --- Tällaiset pienet firmat kuin me tuntevat kiristyneen markkinatilanteen, totta kai.” R10

Suomalaisyrittäjät nostivat suurimmaksi yksittäiseksi ongelmaksi yritystoiminnassaan työntekijöiden palkkaamisen vaikeuden nimenomaan siihen liittyvien korkeiden kustannusten takia. Myös venälaisyrittäjille työntekijöiden palkkaus oli ongelma, mutta hiukan erilaisista syistä. Kaikilla tutkimuksen venälaisyrittäjillä oli työntekijöitä eikä työntekijöiden palkkaamiseen ollut vastaavaa periaatteellista kynnystä kuin suomalaisilla. Tämä näkyi myös venäläisyriytysten selvästi suuremmassa työntekijämäärässä liikevaihtoon nähden. Venälaisyrittäjille suurin ongelma olikin hyvin työntekijöiden löytäminen ja näiden pitäminen työssä.

”Koulutettujen työntekijöiden suhteen ongelma on suuri. Meillä on vielä niin harvinaiset ammatilliset vaatimukset. Ja valitettavasti ihmiset menevät mieluummin myymään kioskiin, josta saavat palkan joka päivä, kun alkavat opiskella jotain. [Tätä] työtä tekevät ne ihmiset, jotka rakastavat sitä, mutta sellaisia on vaikea löytää.” R13

Monet venälaisyrittäjät pyrkivätkin kouluttamaan itse omat työntekijänsä ja panostamaan työntekijöiden työssä viihtymiseen. Yksi yrittäjä sanoi käyttävänsä omissa toiminnoissaan lähinnä alihankkijoita, joilta ostavat palvelut, koska hyviä työntekijöitä on niin vaikeaa löytää.

Yrittäjyyteen liittyvä byrokratia oli venälaisyrittäjille yksi suurimpia ongelmia. Lomakekyselyvastauksissa 54 % suomalaisista mutta peräti 91 % venäläisistä oli sitä mieltä, että yrittäjyyteen liittyy liikaa byrokratiaa ja paperisotaa. Useimmat haastateltavat olivat lisäksi sitä mieltä, että byrokratia on ollut pikemminkin lisääntymään päin, vaikka valtiovalta on pyrkinyt mainostamaan uutta ”yhden luukun politiikkaa”. Venälaisyrittäjien kokemuksia byrokratiasta käsitellään tarkemmin seuraavassa luvussa yritysten ja julkisen sektorin välisten suhteiden analysoinnin yhteydessä.

Suomalaisyrittäjät eivät kärsineet byrokratiasta läheskään samassa määrin kuin venäläiset. Yleisimmin viitattiin EU:n mukanaan tuomaan byrokratiaan, mikäli haastateltavat esittivät konkreettisia esimerkkejä. Osa piti erilaisten tukien kuten starttirahan tai vientitukien hakemista liian monimutkaisena. Moni oli kuitenkin pannut merkille tiedon starttirahan saannin edellytysten muuttumisesta, mitä yrittäjät pitivät tervetulleena muutoksena.

Suurin yksittäinen ongelma venälaisyrittäjille oli rahoituksen saaminen. Vain 8 % kaikista tutkituista venälaisyrittäjistä oli ottanut pankkilainaa yrityksen perustamisvaiheessa eikä julkista tukea yritystoiminnan käynnistämiseen ollut saanut yksikään venälaisyrittäjä. Lomakekyselyn perusteella 92 % yrittäjistä piti ulkopuolisen rahoituksen saamista vaikeana (suomalaisilla vastaava osuus 42 %) ja haastattelut vahvistivat käsitystä rahoituksen puutteesta venäläisten pienyrittäjien suurimpana ongelmana. Eräs nopeasti laajentuneen yrityksen omistaja kuvaili rahoitusongelmiaan seuraavasti:

”[E]rittäin huono rahoitusjärjestelmä, sitä ei oikeastaan ole olemassakaan --- En ole eläissäni ottanut kertaakaan lainaa. Olen kehittänyt yritystäni miten olen pystynyt, ansaitsemalla rahaa ja sijoittamalla sen edelleen yrityksen kehittämiseen --- Meidän pankkimme... minä kysyin kerran ja minulle sanottiin että 24 prosenttia, sanoin, että kiitos, minä ajattelen asiaa. En mennyt sinne enää, 24 prosenttia, sehän on aivan mahdoton luotto.” R6

Tilastojen mukaan edellä kuvattu investointien rahoittaminen tulorahoituksella on venäläisten pienten ja keskisuurten yritysten joukossa pikemminkin sääntö kuin poikkeus, sillä pankkilainat muodostavat edelleen vain noin viisi prosenttia pienyritysten investointien rahoituksesta (Komulainen ym., 2004).

Wellsin ym. (2003) vuonna 1996 suorittamassa kyselytutkimuksessa rahoituksen saanti oli ongelma 92 %:lle venälaisyrittäjistä. Mahdollisuudet rahoituksen saantiin eivät näytä tämän tutkimuksen valossa juuri parantuneen kymmenessä vuodessa. Osalla tutkituista

yrityksistä oli kokemusta pienistä, lyhytaikaisista lainoista, mutta kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että kunnollisia rahoitusinstrumentteja ei edelleenkään ole pienyrittäjien ulottuvilla.

Osa kasvuhakuisista suomalaisyrittäjistä arvosteli myös tiettyjä piirteitä lainojen myöntämisessä tai piti naisyrittäjien lainansaantimahdollisuuksia miesyrittäjiä huonompina. Suurin osa ei kuitenkaan pitänyt rahoituksen saantia erityisenä ongelmana. Lisäksi moni yrittäjä ei edes halunnut ottaa lainaa joko minimoidakseen riskejä tai koska piti sitä kannattamattomana oman yritystoimintansa kannalta.

Yksi alue, jolla venäläisyrittäjien tilanne on muuttunut selvästi verrattuna 1990-lukuun, on rikollisten rakenteiden vaikutuksen vähentyminen. Vielä Brunon (1997) tutkimuksessa ”krysha”, joko valtiollinen tai yksityinen suojeleorganisaatio, oli välttämättömyys useimmille yrityksille, mikä merkitsi joko viranomaisten lahjomista tai turvallisuuspalvelujen ostamista puolirikolliselta organisaatioilta. Kryshan merkitys on mitä ilmeisimmin pienentynyt ja tässä tutkimuksessa sen olemassa olosta ei saatu enää mitään viitteitä. Muutamat haastateltavat viittasivat omiin tai tuttaviansa kokemuksiin kryshan toiminnasta 1990-luvun alkupuolella, mutta kaikki vakuuttivat sen olevan tänä päivänä menneisyyttä. Myös Puffer ja McCarthy (2001) päätyivät tutkimuksessaan samansuuntaiseen arvioon.

5.3.2 Suhteet julkiseen sektoriin

Julkisen sektorin ja yrittäjien suhdetta tutkittiin siitä näkökulmasta, millaiset yleiset puitteet yrittäjyydelle on luotu, miten julkinen sektori edesauttaa yritystoiminnan harjoittamista ja millaista tukea yrittäjät katsovat saaneensa julkisen vallan taholta tai vaihtoehtoisesti miten julkisen sektorin toiminta hankaloittaa yritystoimintaa ja millaisia

muutoksia yrittäjät kaipaisivat toimintaedellytystensä parantamiseksi. Taulukossa 3 on vedetty yhteen keskeisimmät tulokset tämän aihealueen osalta.

Taulukko 3 Suhteet julkiseen sektoriin

Suomalaiset	Venäläiset
Julkinen sektori tukee ainakin jossakin määrin yritystoimintaa	Julkinen sektori ei ole kiinnostunut pienyrittäjien toimintaedellytysten parantamisesta, valtio ”häiriötekijä”
Starttiraha ja naisyrittäjälainat tärkeä rahoitusinstrumentti	Julkista rahoitusta naisyrittäjille ei tarjolla
Byrokratia hallittavissa, vaikka tuki-instrumentit usein jäykkiä kuten työmarkkinat yleensä	Byrokratia ja viranomaisten harjoittama korruptio ovat rasite yrittäjälle, tilanne vaikeutunut
Liiketoiminta kannattavaa ilman harmaata taloutta, veroille katsotaan saatavan myös vastinetta	Osa liiketoiminnasta usein harmaan talouden puolella

Suomalaiset ja venäläiset yrittäjät poikkesivat selvästi toisistaan julkisen sektorin toimintaa koskevien käsitystensä osalta. Suomalaiset olivat keskenään yhtenäisempi ryhmä, kun taas venäläiset jakautuivat joidenkin asenteittensa osalta kahteen ryhmään suorastaan polarisoituneella tavalla. Suomalaiset yrittäjät arvostivat suomalaisen yhteiskunnan turvallisuutta, hyvää sosiaaliturvaa, hyvää infrastruktuuria ja ilmaista koulutusta yleisinä yritystoiminnan puitteina. Konkreettista tukea yritystoiminnan harjoittamiseen yrittäjät olivat saaneet mm. starttirahan ja naisyrittäjälainojen muodossa (25 % lomakekyselyyn vastanneista), yhteiskunnan tukemien työharjoittelijoiden ja työntekijöiden kautta ja esim. kunnan luovutettua edullisia toimitiloja yrittäjän käyttöön. Starttirahaa saaneet yrittäjät pitivät sen merkitystä itselleen huomattavana yrittämisen alkutaipaleella. Moni oli hyötynyt koulutuksesta ja neuvonnasta erilaisilla kursseilla tai esim. Finnverassa. Suomalaisyrittäjät olivatkin löytäneet yrittäjille tarkoitetut palvelut

varsin hyvin eivätkä he pitäneet viranomaisten kanssa kommunikointia erityisenä taakkana.

”Sitten mä hirveästi pelkäsin veroviraston kanssa toimimista. Mulla on toiminimi, joten mä maksan ennakkoveroja. Mutta se oli osoittautunut erittäin joustavaksi ja sujuvaksi - puhelimella, soittamalla, kun ilmoittaa sinne, että nyt ei ole ollut toimeksiantoja, ei ole tuloja, en voi maksaa näitä ennakkoveroja, kaikki järjestyy --- Ja mä olen saanut aina ystävällistä palvelua verovirastossa, siis puhelimitse, aina ne ei ole tiennyt kaikkia vastauksia kysymyksiin, mutta aina on ollut ystävällistä, ikinä ei ole tarvinnut tuntea olevansa jotenkin epäkelpo ihminen.” F7

Kuitenkin yli 70 % lomakekyselyyn vastanneista suomalaisyrittäjistä oli sitä mieltä, että julkishallinnon pitäisi kiinnittää enemmän huomiota naisyrittäjien toimintaedellytyksiin. Kaikkein keskeisimpänä ongelmana yritystoiminnassa suomalaiset yrittäjät pitivät työvoiman korkeita sivukuluja ja työmarkkinoiden jäykkyyttä. Lomakekyselyn suomalaisvastaajista yli 80 % sanoi korkeiden sosiaalikulujen rajoittavan heidän mahdollisuuksiaan palkata työvoimaa. Muita esille tulleita ongelmia olivat vaikeudet rahoituksen saannissa, liiallinen byrokratia joissakin instansseissa, ajankohtaisena asiana viimeisin osinkoverouudistus sekä toisaalta yleinen suhtautuminen yrittäjyyteen.

”Meillä on tällainen näennäinen kampanjointi yrittäjyyden puolesta, mutta itse asenteet ei ole muuttunut. Että mä olen törmännyt siihen, että menestyminen ei ole Suomessa arvo, onnistumista ei oikein sallita, ei saisi näyttää. Mä koen, että suomalaiseen kulttuuriin ei kuulu sellainen kannustavuus, jota on amerikkalaisuudessa ja jota on onneksi varmaan myös ruotsalaisuudessa, mikä on hyvä. Että sitä meiltä niin kun puuttuu. Että se todellinen ilmapiiri ei ole muuttunut, että meillä on se kekkoslaisuus tai brezhneviläisyys. Ja sitten myös nämä meidän niin kun työllistymiseen liittyvät seikat on järkyttäviä, ne tavallaan sitä ihmisen sisäistä yrittäjyyttä kahlitsee. Eli jos olet työtön, sinun täytyy olla 100% työtön. Ei mitään mahdollisuutta osa-aikaisuuksiin ja tilapäishommiin --- Meillä on liian jäykät niin kun nämä työmarkkinasopimukset ja työehtosopimukset. Ne ei anna osa-aikaisuudelle, millekään sellaisille räätälöidyille järjestelmille tilaa. Ja ne on este työllistymiselle, koska meidän alalla etenkin, meillä on paljon freelancereita, joiden kanssa meidän pitää laskea, että hän menettää kaikki etuudet, jos hän tässä kuussa ansaitsee 50 euroa enemmän ja se on sairasta!” F1

Pari suomalaista haastateltavaa analysoi huolellisesti naisyrityäjyyden esteitä myös yhteiskunnallisena ongelmana. Näiden yrittäjien mielestä päättäjien pitäisi kiinnittää enemmän huomiota siihen resurssien tuhlaukseen, mikä yhteiskunnassa tapahtuu jos naisten potentiaali jätetään hyödyntämättä. Nämä yrittäjät olivatkin vakuuttuneita siitä, että naisyrityäjien on esimerkiksi vaikeampaa saada rahoitusta kuin miesyrityäjien, vaikka liikeidea olisi kuinka elinkelpoinen.

”Ja sitten se, että miksi me huippukoulutetaan naiset paremmin kuin miehet ja sitten me ei anneta niille fyrkkaa tehdä niin kun bisnestä sillä koulutuksella, mikä meidän verovaroista maksetaan, niin se on semmoinen joka jaksaa kanssa nyppiä mua. Se on musta tyhmää! Tyhmiä miehiä, tyhmää politiikkaa. Et nämä on tällaisia kysymyksiä, joita näissä naisyrityäjyysprojekteissa olisi hyvä peilata, niin kun sitä koko yhteiskuntaa vasten, eikä pidättäytyä siellä niin kun edelleen koska sehän on hirveän kivaa pojille, jos meillä on oma hiekkalaatikko, ja naisyrityäjät puuhastelee siellä omiaan omine lainoineen että se pidetään semmoisessa omassa pikku puljussa ja sitten se ei häiritse poikien bisneksiä.” F4

Osa haastatelluista suomalaisyrityäjistä pitikin naisyrityäjien asemaa edelleen selvästi miehiä huonompana. Suomalaisyrityäjien puheessa tulikin esille tietty ristiriita naiseuden ja yrityäjyyden välillä, mikä näkyi esimerkiksi käsityksissä liikemaailmasta hyvin miehisenä toimintaympäristönä. Suhtautuminen naisyrityäjiin nähtiin tällöin erottelevana. Naisyrityäjien toimintaa pidettiin miehisesä toimintaympäristössä helposti harrastelijamaisena puuhasteluna eikä oikeana liiketoimintana. Tässä suhteessa erityisen vaikeana toimintaympäristönä pidettiin pankkimaailmaa, mutta myös valtion ja toisaalta yksittäisten viranomaisten asennoitumisessa nähtiin korjaamisen varaa.

Toisena, erityisesä naisyrityäjiä koskettavana ongelmana tuli esille perhekustannusten kasaantuminen naisvaltaisille aloille ja naisten yrityksiin. Yleisesä ottaen suomalaisyrityäjät olivat kuitenkin varsin tyytyväisiä liiketoimintaympäristöönsä, etenkin kun kontekstina oli vertailu venäläisiin naisyrityäjiin.

Monille venäläisyrittäjille keskustelu julkisen sektorin merkityksestä oli hankalaa, sillä yrittäjien oli ylipäättään vaikea hahmottaa julkishallinnon roolia suhteessa omaan yritystoimintaan eivätkä monet heistä pystyneet yksilöimään ongelmia samalla tavalla kuin suomalaiset. Tämä kuvastaa osaltaan sitä lähes täydellistä kommunikaation puutetta, joka Venäjän valtiovallalla on kansalaisten, tässä tapauksessa yrittäjien suuntaan. Ensimmäinen reaktio kysymykseen julkishallinnon roolista tai sen tuesta yrittäjille oli usein torjunta: ”en osaa sanoa, kun en ole ollut tekemisissä”. Monelle yrittäjälle suhtautuminen julkiseen sektoriin määrittäytyi niin, että siitä pyritään pysyttelemään mahdollisimman kaukana. Venäläisyrittäjille ajatus valtiovallasta sisälsi välittömästi ajatuksen sekaantumisesta tai häirinnästä. Yritystoiminnan tukemista ei useinkaan ymmärretty yleisten puitteiden tarjoamisena, vaan jonkinlaisena konkreettisena apuna, jollaisesta yrittäjillä ei liioin ollut mitään kokemusta.

”No en minä tiedä... ei se [julkinen sektori] minua ainakaan tue. Ehkä siksi, että en minä mitään pyydäkään. Minusta se on hyvin aikaa vievää, ajan tuhlausta... sillä, no, ei se tuki aina johda menestykseen. Sen sijaan, että käyttäisi ajan siihen, miten saada enemmän rahaa, on parempi keskittyä olennaiseen ja tehdä itse paremmin työnsä.” R8

Lomakekyselyyn vastanneista venäläisistä 68 % oli sitä mieltä, että lainsäädäntö ei vastaa ainakaan kaikilta osin vastaajan yrityksen tarpeita. Kuitenkin peräti kolmannes vastaajista ei osannut ottaa kysymykseen kantaa. Muutama haastateltu venäläinen yrittäjä oli analysoinut julkisen sektorin toimintaa tarkemmin ja he esittivät vahvaa kritiikkiä valtion toimintaa kohtaan. Yrittäjät olivat kuunnelleet poliitikkojen puheita pienyritysten tukemisen tärkeydestä, mutta heidän mielestään kaikki on jäänyt pelkäksi sanahelinäksi, eikä mitään konkreettisia vaikutuksia ole ollut havaittavissa.

Yhdeksi keskeisimmistä ongelmista nostettiin rahoitusjärjestelmien kehittymättömyys ja vaikeudet saada ulkopuolista rahoitusta. Jotkut yrittäjistä olivat kuulleet puhuttavan uusista rahoitusohjelmista pien- tai naisyrittäjille, mutta kun niistä yritti ottaa selvää, ei mitään toimivaa ohjelmaa ollutkaan. Kolmea venäläistä haastateltavaa yhdisti sama tarina

naisyrittäjille tarkoitetusta rahoitusohjelmasta, jonka toteuttamiseen osallistuivat länsimainen investointipankki sekä paikallinen rahoituslaitos. Yrittäjät olivat saaneet tietoa lainaehdoista ja päättäneet jokainen ottaa lainaa, mutta paikallisessa pankissa kävi ilmi, että ehdot olivatkin aivan toisenlaiset kuin mitä oli alun perin mainostettu eivätkä itse asiassa eronneet muiden venäläisten pankkien normaaleista luotoista mitenkään. Kaikki pitivät lainanottamista tarjotuilla ehdoilla järjettömänä ja perääntyivät. Kukaan haastateltavista ei osannut selittää syytä kyseisen väärinkäsityksen syntymiseen, mutta tarina oli kaikilla samanlainen.

Moni yrittäjä mainitsi ongelmana myös yleisen monopolisoitumiskehityksen, jota valtion katsottiin tukevan pienyrittäjien kustannuksella. Lisäksi valtion katsottiin suosivan raaka-aineiden vientiä enemmän kuin mitään tuotannollista toimintaa. Kriittisimpien kommenttien mukaan koko yhteiskunta on järjestetty niin, että rehellisen liiketoiminnan harjoittaminen ei ole mahdollista tai se on tehty mahdollisimman hankalaksi. Harmaan talouden merkityksen arveltiin pysyvän entisellään niin kauan, kunnes valtio muuttaa politiikkaansa niin, että muutakin yritystoimintaa kuin öljynporausta ruvetaan tukemaan. Silloinkin kun yrittäjä itse olisi halunnut toimia täysin lain kirjaimen mukaan, ketjussa oli usein joku lenkki, joka vaati epävirallisia maksu- tai työsuorituksia. Eräs yrittäjä vertasi yrittäjyyttä Venäjällä kokemuksiinsa Suomesta seuraavasti:

”Minusta Suomessa on tehty kaikki, jotta ihminen tekisi työtä – en tiedä ehkä olen väärässä – että hän tekisi työtä ja maksaisi rehellisesti veronsa. Jos joku perustaa yrityksen, sitä pidetään pelkästään hyvänä asiana. Venäjällä on tehty kaikki, jotta ihminen ei toimisi näin. Joko keksitään joku tarkastus tai mitä milloinkin. Esimerkiksi mitä minun firmani tekee, emme me tee mitään rikollista. Tuotamme laadukasta tavaraa --- Meitä ei kukaan auta, mutta sen sijaan, suoraan sanottuna, keksitään kaiken maailman typeryyksiä.” R10

Kaikkein eniten kritisoitiinkin turhaa ja monimutkaista byrokratiaa, jonka katsottiin olevan olemassa vain yrittäjien häiritsemiseksi. Monille haastateltavista oli käsittämätöntä, miten esim. kaiken järjen mukaan vain elintarvikealalla tärkeät

hygieniatodistukset liittyvät tekstiili- tai käsityötuotantoon. Yksi kuvasi kuinka sama tarpeeton ja käsittämätön paperi on kirjoitettava moneen kertaan ja kannettava eri kappaleina moneen instanssiin tai seisottava eri luukuilla jonottamassa. Ne yrittäjät, joilla oli mahdollisuus delegoida paperisotaa esim. kirjanpitäjille, pyrkivät tekemään sen säästääkseen omia hermojaan ja aikaa. Osa yrittäjistä antoi ymmärtää, että monissa käänteissä viranomaisille joutuu myös maksamaan. Hallinnon läpinäkymättömyyttä ja lakien monimutkaisuutta pidettiin viranomaisten keinona rahastaa.

Toinen yleinen kritiikin aihe oli monimutkainen lainsäädäntö ja erityisesti sen jatkuvat muutokset. Yrittäjät joutuivat palkkaamaan ammattilaisia pelkästään pitämään kirjanpitoa ajan tasalla kaikkien lakimuutosten mukaisesti. Yksi yrittäjistä oli toisaalta keksinyt hyödyntää yhteiskunnallista epävarmuutta liikeideassaan: hän myi yrityksille päivityksiä lainsäädäntöä ja sen muutoksia sisältävistä tietokannoista.

Lähes kaikki venäläiset haastateltavat olivat kuitenkin sitä mieltä, että verotus on yksinkertaistunut, mikä nähtiin selvänä askeleena positiiviseen suuntaan, vaikka verotusta pidettiin usein turhan korkeana. Enemmistö myös uskoi lainsäädännön kehittyvän pikkuhiljaa positiiviseen suuntaan. Kaikki olivat sitä mieltä, että yhteiskunnalliset olot ovat rauhoittuneet, joskin sen katsottiin merkinneen yritystoiminnalle eri asioita. Ne jotka olivat perustaneet yrityksensä jo 1990-luvun alkupuolella, olivat sitä mieltä, että yritystoiminnan harjoittaminen oli tuolloin helpompaa siinä suhteessa, että byrokratiaa oli vähemmän eikä esim. erilaisia lupia vaadittu niin paljon kuin nykyään. Ylipäätään olojen rauhoittumisen ja ihmisten ostovoiman kasvun katsottiin kuitenkin vaikuttaneen yritystoimintaan myönteisesti.

Tutkittujen naisyrittäjien kokemukset ja näkemykset julkisen sektorin toiminnasta ja siihen liittyvistä keskeisistä ongelmista ovat monessa suhteessa yhteneväisiä aiempien suomalais-venäläistä yritys yhteistyötä käsitelleiden tutkimusten (Karhunen ym. 2003;

Heliste ym. 2005) kanssa. Esille nostettiin samoja ongelmia, mutta myös näissä tutkimuksissa yritys ympäristön nähtiin kehittyvän parempaan suuntaan.

Täydellisenä vastakohtana edellä lainatuille haastateltaville muutama venäläisistä yrittäjistä oli päinvastaista mieltä julkisen sektorin roolista ja yritystoiminnan edellytyksistä Venäjällä. Nämä haastateltavat eivät löytäneet oikeastaan mitään kritisoitavaa valtion politiikasta, viranomaisten toiminnasta tai yleensä liiketoimintaympäristöstä Venäjällä, mitä on pidettävä sekä tämän että muiden tutkimusten valossa varsin yllättävänä. Todennäköisin selitys näille mielipiteille on se, että kyseiset haastateltavat eivät halunneet kertoa ulkopuolisille tai ulkomaalaisille ongelmistaan. Tässä kohdassa iällä oli selvästi merkitystä, sillä nuorempi polvi puhui ongelmista paljon avoimemmin kuin vanhemmat yrittäjät. Tämä ”neuvostosukupolvi” koki oman maansa tai sen poliitikkojen arvostelun ilmeisesti liian epäisänmaallisena. Nämäkään yrittäjät eivät kokeneet saavansa varsinaisesti mitään tukea valtion taholta, mutta he toistelivat käsitystä, että heitä ”ei häiritä” ja olivat tyytyväisiä asioiden tilaan.

Kaksi venäläistä haastateltavaa poikkesi kaikista muista venäläisyrittäjistä mainitsemalla saaneensa konkreettista tukea julkiselta sektorilta. Ensimmäinen mainitsi hyötynensä huomattavasti saatuaan yrityksensä yksityistämisen yhteydessä valtiolta toimitilat ja koneita. Toinen, ainoa haastattelemamme ei-pietarilainen yrittäjä puolestaan kertoi saaneensa paikallishallinnolta paljon tukea erilaisissa kysymyksissä. Esimerkiksi ehdotus osallistua suomalais-venäläiseen yhteistyöohjelmaan oli tullut paikallisviranomaisten kautta. Tällä yrittäjällä oli kuitenkin työuransa ajoilta läheiset suhteet alueen virkamiehiin, joten henkilökohtaisten suhteiden merkitystä ei voida tässä tapauksessa sulkea pois. Kuitenkin myös suomalaiset, pienemmissä kaupungeissa asuvat yrittäjät mainitsivat paikallishallinnon tuen useammin kuin suurten kaupunkien yrittäjät. On siis mahdollista, että pienemmällä paikkakunnilla yrittäjät saavat osakseen enemmän viranomaisten huomiota, kuin suurkaupunkien asukkaat.

5.3.3 Suhteet muihin yrittäjiin

Yrittäjien suhteita toisiinsa ja tuotantoketjun eri osiin tutkittiin erityisesti siitä näkökulmasta, missä määrin suhteet rakentuvat luottamuksen ja henkilökohtaisten suhteiden varaan ja mikä merkitys on puolestaan kirjallisilla sopimuksilla ja niiden juridisella valvonnalla. Lisäksi selvitettiin, onko yhteistyökumppaneiden sukupuolella merkitystä naisyrittäjille. Taulukkoon 4 on koottu keskeisimmät tulokset tältä osin.

Taulukko 4 Suhteet muihin yrityksiin

Suomalaiset	Venäläiset
Yhteistyökumppaneiden tunteminen henkilökohtaisesti suotavaa	Yhteistyökumppaneiden tunteminen henkilökohtaisesti välttämätöntä
Ystävyys- ja liikesuhteet halutaan pitää erillään toisistaan	Ystävyys- ja liikesuhteet halutaan pitää erillään toisistaan
Kirjalliset sopimukset, Venäjällä toimivien yrittäjien yhteistyökumppanit hoitavat venäläisen byrokratian	Kirjalliset sopimukset, monella kokemusta voitetuista oikeudenkäynneistä

Lomakekyselyn perusteella sekä suomalaiset että venäläiset pitivät yhteistyökumppaneiden tuntemista henkilökohtaisesti hyvin tärkeänä, sillä venäläisistä peräti 92 % ja suomalaisistakin 61 % oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa. Haastattelujen perusteella voidaan kuitenkin sanoa, että riippumatta siitä kuinka hyvin yhteistyökumppanit tunnettiin, suhteet olivat pääsääntöisesti muodollisia ja perustuivat kirjallisiin sopimuksiin niin Suomessa kuin Venäjällä. Useimmilla haastatelluilla oli asiakkaita ja yhteistyökumppaneita ympäri maata, jopa ulkomailla, joten kaikkien yhteistyökumppaneiden tunteminen henkilökohtaisesti olisi täysi mahdottomuus. Lisäksi molempien maiden yrittäjät olivat sitä mieltä, että liike- ja ystävyysuhteet on parempi pitää erillään toisistaan. Haastateltavat niin Suomessa kuin Venäjällä kertoivat

tapauksista, joissa yrityksen perustaminen ystävän kanssa tai ystävän palkkaaminen oli johtanut ongelmiin.

”Että mähän --- tein suurimman virheen, mitä varmaan naisyrittäjä voi tehdä: mennä parhaan kaverinsa kanssa --- yrityksen perustamaan, ei mitään järkeä muuta kuin että kiva tehdä yhdessä töitä. Ja mie olin se, jolla oli koulutusta ja toisella ei mitään. Eli hän tuli minun yhtiökumppaniksi ja samalla oppisopimukselle. Ja sitten siinä vaiheessa kun piti oikein kovasti tehdä töitä niin hän ilmoitti, että hän tekee lapsen ja tekee toisen lapsen. Oli investoitu koneet ja laitteet. Kaikki velat jäi ja työmaa miulle --- ja tuota --- se oli tiukka koulu.” F6

Suomalaiset ja venäläiset yrittäjät erosivat tässä suhteessa hyvin vähän toisistaan, mitä voidaan pitää yllättävänä, koska henkilökohtaisten verkostojen merkitystä Venäjällä pidetään yleisesti ottaen niin suurena. Aikaisempien tutkimusten mukaan vielä 1990-luvulla kirjalliset sopimukset olivat Venäjällä kyllä juridisesti sitovia mutta käytännössä merkityksettömiä sopimusrikkomustapauksissa. Tästä johtuen liikesuhteet pyrittiin rakentamaan ensisijaisesti luottamukselle (Bruno 1997). Voidaan sanoa, että vaikka liikekumppaneiden tuntemista henkilökohtaisesti pidetään Venäjällä edelleen ensiarvoisen tärkeänä, ystävät ovat asia erikseen eikä ammatillisten suhteiden kehittämistä liian läheisten ihmisten kanssa pidetä suotavana. Tätä tukevat myös Helisteen ym. (2005) tulokset liiketoimintanormien kehittymisestä Venäjällä.

Tämän tutkimuksen tulokset viittaavat siihen, että Venäjällä on tapahtunut siirtyminen kirjoitettujen sopimusten ja ”normaalien” liiketoiminnan käytäntöjen suuntaan sitten 1990-luvun, sillä tutkittujen yritysten liiketoiminta perustui lähes yksinomaan kirjallisiin sopimuksiin. Haastateltavat vahvistivat asiassa tapahtuneen kehitystä:

Haastateltava: Kyllä sopimuskuri, sopimusten noudattaminen, se on asia joka ilahduttaa, että se asia on saatu kuntoon. --- Minulla on ollut sekä edellisessä työpaikassa että muutenkin sellaisia kokemuksia, että olen todella kirjallisten sopimusten kannattaja.

Haastattelija: *Onko ollut sellaisia ongelmia että olisi huijattu, jätetty maksamatta?*

Haastateltava: *Kyllä, totta kai. Mutta sopimusten suhteen me suunnittelemme itse, päätämme itse kenen kanssa teemme sopimuksia ja yritämme tietenkin hankkia kaikki tiedot kyseisestä yrityksestä. Samalla tavalla annamme itsestämme kaikki tiedot käyttöön. R12*

Usealla tutkimuksessa haastatelluista venäläisyrittäjistä oli myös kokemusta sopimusten toimeenpanosta oikeusteitse. Tosin osa haastatelluista preferoi edelleen muita tapoja turvata sopimusten noudattaminen, koska oikeusjärjestelmän puolueettomuuteen ei luotettu tai prosessin arveltiin olevan liian työläs.

Tämän tutkimuksen perusteella suulliset sopimukset rajoittuivat tiettyihin erityistoimialoihin (käsityöt, hevossaappa) kun peruslähtökohta oli molemmissa maissa kirjallinen sopimuskäytäntö.

Lomakekyselyn perusteella suomalaisyrittäjille ei ollut helpompaa solmia suhteita toisiin nais- kuin miesyrittäjiin, kun taas kolmannes venäläisvastaajista oli vähintään jossakin määrin tätä mieltä. On mahdollista, että venäläisyrittäjät kohtasivat enemmän ennakkoluuloja kanssakäymisessä miesyrittäjien kanssa, mistä haastatteluissa tuli jonkin verran mainintoja.

Keskusteltaessa siitä, onko eroa siinä, toimiiko toisten naisten tai vaihtoehtoisesti miesten kanssa, suomalaiset esittivät kuitenkin enemmän eroja. Mainitut erot liittyivät yleensä kommunikaation nopeuteen ja suurempaan pragmaattisuuteen naisten kanssa työskennellessä.

”[J]os mulla on vastapuolena joku toinen nainen, niin silloin on ihan erilaista. Mutta sitten sen mä vielä sanoisin, että kun tehdään jotakin projektia, että vaikka kolme tuntematonta naista tällä lailla tapaa ja me edustetaan eri yhteistyötahoja ja sitten meidän pitää tehdä jotakin yhdessä, niin me ollaan siinä toiminnassa paljon nopeampia kuin miehet. Me pystytään niin kun, että

tästä on mulla monta todistuskappaletta ja kaikki on samaa mieltä, että meidän ei tarvitse niin kun toisillemme kukkoilla ja kertoa, että mihin leijoniin ja rotareihin me kuulutaan, vaan me lähetään heti tekemään se juttu. Ja sitten se naisten kanssa se sillä lailla, kun sulla on vahvoja ja selkeitä naisia, niin se yhteistyön tekeminen on nopeampaa ja mutkattomampaa, että se ei vaadi niitä koukeroita. Että tää kukkoilu --- [O]n tietenkin olemassa poikkeuksia, mutta naiset menee enemmän suoraan asiaan, naiset on niin kun silleen pragmaattisia ja niille se muotopuoli ei ole niin tärkeä, se kalistelu, ja millä audilla sä ajat tai bemarkilla tai muuta.” F1

Suurin osa haastateltavista ei kuitenkaan tehnyt eroa yhteistyökumppaneiden tai asiakkaiden sukupuolen suhteen. Lisäksi toimialojen voimakas sukupuolen mukainen segregatio molemmissa maissa määrittelee jo varsin pitkälti potentiaalisten yhteistyökumppaneiden valikoitumista sukupuolen osalta. Sukupuolen merkitystä yrittäjyydessä ja yritystoiminnan harjoittamisessa käsitellään tarkemmin luvussa 5.5.

5.4 Työvoimasuhteet ja henkilöstöjohtaminen

Yrityksen työvoimasuhteita lähestyttiin tutkimuksessa monelta kannalta. Pyrimme selvittämään millaisia haasteita työvoimakysymykset aiheuttavat yrittäjille, millaisia vaikeuksia työntekijöiden palkkaamiseen liittyy, millaisina johtajina ja esimiehinä naisyrittäjät näkevät itsensä sekä minkälaisia johtamistapoja he arvostavat. Työvoimasuhteisiin liittyvät ongelmat, suhtautuminen henkilöstöön ja johtamistavat poikkesivat melko selvästi toisistaan suomalaisten ja venäläisten välillä (taulukko 5).

Taulukko 5 Työvoimasuhteet ja henkilöstöjohtaminen

Suomalaiset	Venäläiset
Työvoiman palkkaaminen erittäin kallista, työntekijöiden palkkaus harkiten	Hyviä työntekijöitä vaikea löytää, työvoiman vaihtuvuus usein suurta.
Monet palvelut kuten kirjanpito ulkoistettu	Useimmat toiminnot kuukausipalkkaisten työntekijöiden avulla, esim. omat kirjanpitäjät
Järjestelmällinen henkilöstöhallinto	Henkilöstöjohtamisessa ajoittain puutteita
Työntekijöillä melko paljon henkilökohtaista vastuuta	Yrittäjällä langat tiukasti omassa käsissään

Yleisesti voidaan sanoa, että suomalaiset olivat johtamis- ja henkilöstökysymysten osalta huomattavasti yhtenäisempi ryhmä – haastatellut yrittäjät arvostivat suurin piirtein samoja asioita, eivätkä heidän johtamistapansa eronneet merkittävästi toisistaan. Sen sijaan venäläisyrittäjät muodostivat huomattavasti heterogeenisemmän kuvan kaikissa työvoimasuhteisiin liittyvissä kysymyksissä. Tätä selittää transition aikana tapahtunut murros, jonka vaikutukset näkyvät edelleen toisaalta neuvostoperinteiden jatkumisena mutta myös johtamistapojen yleisenä vakiintumattomuutena markkinatalouden ja vapaan liiketoiminnan lyhyen historian vuoksi. Venäläisvastaajilta tulikin lomakekyselyssä suorastaan ristiriitaisia vastauksia työvoimasuhteita koskien ja näitä kysymyksiä pyrittiin selvittämään tarkemmin haastatteluissa.

5.4.1 Henkilöstöpolitiikan haasteet

Työvoiman palkkaamisen korkeat sivukulut oli suomalaisyrittäjille suurimpia yksittäisiä ongelmia yritystoiminnassa. Hyvien työntekijöiden löytämistä sinänsä suomalaisyrittäjät eivät puolestaan pitäneet yhtä suurena ongelmana kuin venäläiset. Lomakekyselyn perusteella peräti 87,5 % venäläisyrittäjistä piti hyvien työntekijöiden löytämistä

ongelmallisena, kun suomalaisista tätä piti vähintään jossakin määrin ongelmaisena 58 % kyselyn vastaajista.

Vaikka lomakekyselyssä työntekijöiden rekrytointi vaikutti suurelta ongelmalta venäläisyrittäjille, haastattelujen perusteella voidaan sanoa, että se oli keskeinen ongelma vain osalle venäläisyrittäjiä. Nämä olivat samalla niitä, joiden henkilöstöjohtaminen oli kaikkein lyhytjänteisintä – näissä yrityksissä työntekijöitä otettiin töihin pienellä palkalla ja heidän vaihtuvuutensa oli hyvin suurta.

Suurimmassa osassa venäläisyrityksiäkin henkilöstöpolitiikka perustui pitkäjänteisyyteen ja näissä yrityksissä työntekijöiden vaihtuvuus oli pientä. Vaikka tutkimuksen puitteissa ei voida sanoa, erosivatko palkat merkittävästi toisistaan näiden kahden ryhmän yrityksissä, ainakin jälkimmäiset yrittäjät kiinnittivät tietoisesti huomiota johtamiskysymyksiin. Kaikissa haastatelluissa yrityksissä, jotka olivat toimineet jo ennen vuotta 1998, ruplakriisistäkin oli selvitty ilman irtisanomisia. Työyhteisön säilyttämistä pidettiin näissä yrityksissä tärkeänä.

”Kaikkien palkat alennettiin ja töitä alettiin tehdä vuoroviikoin. Kaikki jäivät töihin, sillä me halusimme säilyttää kollektiivin. Pidimme kokoontumisia, keskustelimme ja päätimme asioita, kaikki joutuivat kiristämään vyötä. Mutta firma säilyi eikä ketään erotettu, ja kahdessa vuodessa tuotannon taso oli palautunut ennalleen.” R2

Ehkä hiukan yllättäen lomakekyselyn tulokset osoittivat venäläisten korostavan yrityksen kasvua ja tuloksen maksimointia yritystoimintansa ainoana tavoitteena kun taas suomalaiset eivät olleet tätä mieltä. Tutkimuksen ennako-oletus oli, että venäläiset korostaisivat historiallisista syistä kollektiivisia arvoja suomalaisia enemmän. Koska haastatteluissa tuli esille niin paljon muitakin tavoitteita, kuten vastuu työntekijöistä, voidaan kyselyvastausten tulkita kuvaavan kenties ideologista valintaa, vastaamista niin kuin hyvän yrittäjän tulisi ajatella. Kun tematiikkaan perehdyttiin haastattelujen kuluessa tarkemmin, kävi ilmi, että kollektiivista puhuminen ja kollektiivisia arvoja esiintuova

retoriikka oli suurimmalla osalla venäläisistä yrittäjistä kuitenkin vallitseva näkökulma.

Osassa venäläisyrittäjiä olikin voimakkaasti nähtävissä neuvostoajalta periytyviä piirteitä johtamisessa. Tämä koski erityisesti yksityistettyjä valtionyrityksiä, joskaan ei kaikkia niistä. Näissä yrityksistä työskentelivät edelleen samat ihmiset kuin ennen yksityistämistä, monet jo kolmatta vuosikymmentä. Työyhteisöä verrattiin haastateltavien puheessa perheeseen ja osa työntekijöistä oli reilusti eläkeiän ylittäneitä. Näissä yrityksissä työvoiman vaihtuvuus oli ollut hyvin vähäistä ja monet neuvostoajan käytännöt olivat edelleen tuttuja.

”Minusta on erittäin tärkeää tukea ihmisiä, totta kai. Eli ehdottomasti materiaalista tukea lomille, syntymäpäivänä, joko lahja tai rahaa, ilman muuta. Se on olennaista. Sen lisäksi kaikkiin juhlapäiviin kuuluu ilman muuta muistaminen rahallisesti. Ja materiaalista apua, jos joku pyytää niin totta kai annamme.” R11

Haastateltavan kuvaamat rituaalit ovat suomalaisyritysten joukossa täysin tuntemattomia, ja tässä suhteessa suomalaisten ja venäläisten yritysten välillä on edelleen selviä eroja. Se, missä määrin kyseiset erot kuvaavat eroavaisuuksia yrittäjien syvemmissä arvoissa vai ainoastaan jokapäiväisissä tavoissa, ei ole yksiselitteisesti arvioitavissa. Kuitenkin venäläisyrittäjien joukossa oli esimerkkejä myös siitä, että tuotanto ei ollut yrittäjän mukaan kannattavaa, mutta yritystoimintaa pidettiin yllä muilla keinoilla, kuten toimitilavuokrauksen tuomilla tuloilla. Ihmisten työpaikkojen säilyttäminen oli näissä tapauksissa yrittäjälle yksi keskeisimpiä toiminnan motiiveja.

Chirikovan (2003) mukaan neuvostoajalta periytyvä paternalistinen johtamismalli on edelleen vallitseva venäläisyrittäjäissä. Vaikka työntekijöiden sosiaalisista eduista luovuttiin osittain 1990-luvun alkuvuosina yrityksen välittömän selviämisen varmistamiseksi, käytännöt ovat jossain määrin palanneet takaisin 2000-luvulle tultaessa. Syy on tutkijan mukaan pikemminkin käytännöllinen kuin ideologinen: tarjoamalla tiettyjä etuja ja palkkioita pyritään vaikuttamaan työntekijöiden motivaatioon. Vuosina

2000-2001 tehdyissä yli 200 yritysjohtajan haastattelussa 70 % ilmoitti tarjoavansa työntekijöille erilaisia sosiaalisia etuuksia. Naisyrittäjille tällaisten strategioiden käyttö oli miesyrittäjiä yleisempää. (Chirikova, 2003.)

Chirikovan (2003) mukaan paternalismi on Venäjälläkin vähitellen korvautumassa markkinaperusteisemmilla johtamisstrategioilla. Myös tämän tutkimuksen aineistossa osassa yrityksistä johtamiseen saattoi liittyä monenlaisia periaatteita ja käytäntöjä, mutta liiketoiminnalliset tavoitteet olivat nousseet määräävään asemaan johtamistavan määrittelyssä.

”Tärkeintä on, että työ tulee tehdyksi, että asiakas on tyytyväinen. Selvää on, että työntekijälle maksetaan siitä palkka. Kaikki me olemme ihmisiä, jos työntekijälle sattuu jotain, tulemme aina vastaan. Jos näkee, että työntekijä on tunnollinen, se on elämää, olemme kaikki ihmisiä --- Mutta tärkeintä on, että asiakas on tyytyväinen. Vaadimme työntekijöiltämme tämän tehtävän täyttämistä.” R4

Suomalaisyrittäjiä yhdisti pitkäjänteinen ja kontrolloitu työvoimasuhteiden hoito. Jokaisen työntekijän palkkaamista harkittiin erittäin tarkkaan ja henkilöstöä palkattiin lisää vasta sitten kun tarve oli ilmeinen ja se vaikutti pysyvältä. Moni yksinyrittäjä sanoi miettineensä työntekijän palkkaamista jo pitkään, mutta ei ollut vielä rohjennut tehdä päätöstä. Työntekijöitten irtisanomista pelättiin ja yrittäjä, jolla oli tästä kokemusta, kertoi työntekijän irtisanomisen olleen kaikkein vaikein asia koko yrittäjyysuralla. Myös suomalaisyrittäjät tunsivat vastuuta työntekijöistään.

5.4.2 Johtamisen periaatteet

Kysymys vastuun jakamisesta työpaikalla ja johtamisen hierarkkisuudesta tuotti hyvin samansuuntaisen kuvan kuin edellä kuvattu johtamisen pitkäjänteisyyttä koskenut keskustelu: suomalaisten yrittäjien keskinäiset erot olivat hyvin pieniä, kun taas

venäläiset edustivat huomattavasti laajempaa spektriä johtamistavoissa ja -periaatteissa.

Suomalaisten yrittäjien periaatteisiin kuuluivat yleisesti työtehtävien ja vastuun selkeä määrittäminen, vastuun laaja jakaminen ja työntekijöiden suhteellinen itsenäisyys. Taustalla olivat niin johtamiseen liittyvät periaatteet kuin myös käytännön pakko: koska työntekijöitä palkattiin hyvin harkiten, ”oikeita töitä” riitti tehtäväksi jokaiselle työntekijälle ja vastuun jakaminen työpaikalla oli ehdoton edellytys yrityksen toiminnalle. Yrittäjät olivat joutuneet opettelemaan vastuun jakamista ja pitivät haasteena itselleen olla puuttumatta joka asiaan.

”[M]eidän työpaikassa jokaisen pitää ymmärtää, että jokainen tekee itselleen työtä. Koska mä teen itse myös niin paljon sitä tuotantoa, niin on tärkeää, että jokainen niin kun mieltää, turha kuvitella, että mulle mitään työtä tehdään, että se yksilön ja yrityksen edun täytyy mennä rinnakkain. Ja sit mä en niin kun valvo ketään ja mä en pysty sellaisia tekemään, että se perustuu täysin luottamukseen, että ihmiset tekee, ihmiset valvoo itseään ja silleen, et muuten ei tule mitään.” FI

Myös kyselylomakevastaukset tukevat käsitystä suomalaisten työnantajien halusta motivoida työntekijöitä delegoimalla vastuuta, sillä vain viidennes suomalaisvastaajista piti rahaa työntekijöiden tärkeimpänä motivointikeinona. Venäläisten kohdalla näin ajattelevien osuus oli lähes kolminkertainen. Tosin myös tämän kysymyksen kohdalla venäläisten haastatteluvastaukset monipuolistivat kuvaa.

Joka tapauksessa venäläisyrittäjät olivat suomalaisia heterogeenisempi joukko myös johtamistapojen osalta, mikä kertonee osaltaan yrityskulttuurin nuoruudesta ja johtamiskäytäntöjen vakiintumattomuudesta. Osassa venäläisyrityksistä kaikki päätöksenteko käytännön asioissakin oli keskitetty yrittäjän käsiin. Nämä yrittäjät eivät kertomansa mukaan voineet esimerkiksi pitää muutamaa päivää pidempiä lomia, koska yrityksissä ei ollut ketään, joka olisi voinut edes väliaikaisesti toimia yrittäjän sijaisena. Käsitystä tukivat myös tutkijoiden omat havainnot, sillä useat haastatteluista tapahtuivat

pienissä toimistoissa, joissa tutkijoilla oli mahdollista havainnoida työrutiineja. Havainnot tukivat käsitystä siitä, että joissakin yrityksissä ”managerit” olivat toimistoapulaisten roolissa ja he suorittivat korkeintaan yksinkertaisimpia rutiinitehtäviä ilman esimiehen puuttumista asiaan. Näissä yrityksissä myös työntekijöiden vaihtuvuus oli suurinta, joten voidaan sanoa, että koko henkilöstöjohtamisessa oli sattumanvaraisia piirteitä.

Pufferin ja McCarthyn (2001) mukaan venäläisyrittäjät ovat johtamisessaan jonkin verran länsimaisia yrittäjiä hierarkkisempia, mikä perustuu heidän mukaansa perinteisiin top-down johtamistapoihin. Chirikova (2003) pitää venäläisyrittäjien tyypillistä autoritääristä johtamistapaa paitsi Neuvostoliiton perintönä, myös seurauksena kaoottisista olosuhteista Neuvostoliiton romahtamisen jälkeen. Yritysten johtajat olivat pakotettuja keskittämään kaiken vallan omiin käsiinsä välttääkseen virheitä ja taloudellisia ongelmia erittäin epävakaisissa oloissa ja ilman selkeää lainsäädäntöä. Hänen mukaansa venäläisiltä yritysjohtajilta puuttuvat edelleenkin normaalin markkinatalouden keinot alemman tason johtajien kontrollointiin kuten läpinäkyvät sisäiset ja ulkoiset seurannat ja auditoinnit, mikä pitää osaltaan yllä käytäntöä keskittää kaikki päätöksenteko yksin käsiin. Samansuuntaisia tuloksia ovat saaneet myös Karhunen ym. (2003) ja Heliste ym. (2005).

Tästä näkyi viitteitä käsillä olevassa tutkimuksessakin, mutta myös merkkejä johtamistapojen vähittäisestä muuttumisesta Venäjällä. Lomakekyselyn perusteella niin suomalaiset kuin venäläiset yrittäjätkin pyrkivät antamaan työntekijöilleen mahdollisimman paljon vastuuta. Myös enemmistö haastatelluista venäläisyrittäjistä perusti henkilöstöjohtamisen pitkäjänteisyydelle ja vastuunjako työpaikoilla oli selkeää, joskin keskimäärin vähän hierarkkisempaa kuin suomalaisyrityksissä. Vaikka yrittäjällä olisi ollut langat tiukasti käsissään, joissakin yrityksissä työntekijöitä pyrittiin motivoimaan esimerkiksi joustamalla työajoissa, pyrkimällä jakamaan vastuuta ja

kouluttamalla työntekijöitä pikkuhiljaa vaativampiin tehtäviin.

”Kutsun itseäni pelaavaksi valmentajaksi. Eli en ole päällikkö tai työnjohtaja, vaan lähetti, manageri, kirjanpitäjä, siivooja, johtaja – kaikki samassa persoonassa. Kun firma on pieni, ei ole mahdollista rajata niin, että yksi on johtaja, toinen varajohtaja, kolmas henkilöstöpäällikkö; ei ole tällaista hierarkiaa. Teemme kaikki samaa työtä ja paikkaamme toinen toisiamme, koska tämä on pieni yritys. Siksi näytän omalla esimerkilläni työntekijöilleni, kuinka työtä tehdään.” R8

Kuten edellä siteeratun yrittäjän tapauksessa, kaikki tämän tutkimuksen yritykset olivat kooltaan pieniä, mikä vaikuttaa johtopäätöksiin johtamismenetelmistä. Yritystä koskeva keskeinen päätöksenteko oli yleensä mahdollista keskittää yrittäjälle itselleen, joten tässä tarkasteltu töiden delegointi koskee pikemminkin erilaisia käytännön tehtäviä.

Osa venäläisyrittäjistä perusteli johtamistapojaankin selkeästi liiketoiminnan edulla. Kaikenlainen vastuunjako, neuvottelu, kompromissit ja joustaminen ovat paikallaan silloin kun se palvelee yrityksen kehitystä.

Kaikista lomakekyselyn vastaajista noin viidennes ilmoitti työntekijöillä olleen vaikeuksia sopeutua naiseen esimiehenä. Haastattelujen perusteella kysymys näyttäisi liittyvän kiinteästi toimialaan, koska naisvaltaisilla aloilla myös esimiehet ovat usein naisia ja näillä aloilla kaikki sukupuoleen koskeviin ennakkoluuloihin liittyvät ongelmat koettiin yleisesti ottaen vähäisemmiksi kuin miesvaltaisilla aloilla. Kuitenkin venäläiset sanoivat palkkaavansa mieluummin naistyöntekijöitä yli kaksi kertaa useammin kuin suomalaiset, minkä perusteella venäläiset naisyrittäjät näyttäisivät pitävän työskentelyä naisten kanssa helpompana. Tämä voi olla yksi epäsuora osoitus venäläisen yhteiskunnan ja työmarkkinoiden ongelmista sukupuolten tasa-arvon toteutumisessa.

Käsitykset nais- ja miesjohtajien eroista olivat melko yhtenäisiä jakaantuen kuitenkin kahteen ryhmään. Suurin osa tutkituista oli sitä mieltä, ettei mitään systemaattisia eroja

johtamistavoissa eri sukupuolten välillä ole, kaikki riippuu ihmisestä itsestään. Lähes kaikki venäläiset haastateltavat olivat tätä mieltä ja ainoat erot, mitä he mainitsivat, liittyivät käytännöllisiin kysymyksiin ja perinteisiin käsityksiin miesten ja naisten töistä. Suomalaisistakin suurin osa oli sitä mieltä että sukupuolella ei ole merkitystä johtajaominaisuuksien kannalta. Kuitenkin ne yrittäjät, jotka näkivät eroja naisten ja miesten johtamisessa, olivat keskenään hyvin samoilla linjoilla: naisia pidettiin vähemmän hierarkkisina, huomaavaisempina ja sosiaalisesti kyvykkäämpinä johtajina.

Chirikova (2003) tekee oman aineistonsa perusteella johtopäätöksen, että venäläiset naisjohtajat ovat jokin verran miesjohtajia ”monipuolisempia”; he käyttävät useammanlaisia johtamisstrategioita ja -tekniikoita kuin miehet. Hänen mukaansa naiset eivät myöskään korosta johtajan asemaansa yhtä paljon kuin miehet.

Gvozdeva ja Gerchikov (2002) tulivat puolestaan nais- ja miesyrittäjiä vertaillen siihen tulokseen, että naisyrittäjät ottavat toiminnassaan työntekijät huomioon paljon miesyrittäjiä paremmin, ja työntekijöiden hyvinvointi on naisille merkittävä motivaatiotekijä yritystoiminnan harjoittamisessa. Myös oman tutkimuksemme aineistossa useimmille venäläisyrittäjälle työpaikkojen säilyttäminen ja työntekijöiden hyvinvointi oli hyvin tärkeää, mutta enemmistö haastateltavista ei silti pitänyt sitä nimenomaan naisille ominaisena piirteenä.

Pietiläisen (2002) mukaan sukupuolineutraaliuden korostaminen on tyypillistä suomalaisessa tasa-arvodiskurssissa. Sama koskee osaltaan myös Venäjää, vaikka Venäjällä jako julkisen ja yksityisen alueen välillä on toisaalta hyvin selvä: naisilla on aivan eri rooli ja tehtävä kotona kuin miehellä, mutta työelämässä tätä eroa ei korosteta samalla tavalla tai se on pyritty jopa häivyttämään. Naiset haluavat luultavasti puheellaan nais- ja miesjohtajien samankaltaisuudesta välttää vaikutelmaa, että naiset olisivat huonompia johtajia, mihin ”erilaisen” katsotaan helposti viittaavan. Tämä on

ymmärrettävää siitä näkökulmasta, että jopa venäläisessä tieteellisessä kirjallisuudessa keskustellaan edelleen siitä, voiko nainen olla yhtä hyvä yrittäjä tai johtaja kuin mies (esim. Kalinina 2000; Gvozdeva & Gerchikov 2002; Chirikova 2002).

Tartakovskaian (1996, 60) mukaan yksi venäläisessä yhteiskunnassa vallitsevien stereotyyppien ja sukupuolia erilaistavan sosialisointin tulos on, että naiset ylipäänsä karkavat johtavassa asemassa työskentelyä. Lähes kaikki hänen tutkimuksessaan haastatellut johtavassa asemassa olevat venäläisnaiset olivat aikoinaan tulleet nimitetyksi joko vastoin tahtoaan tai pitkän epäröinnin jälkeen. Tämä koski erityisesti vanhempia sukupolvia.

Myös tämän tutkimuksen venäläisyrittäjistä moni kertoi tullessaan aikoinaan valituksi esimiehen rooliin vasten tahtoaan tai vierastaneensa yrittäjäksi ryhtymisessä juuri esimiesasemaa. Venäläisten vastaukset kuvastivat myös ristiriitaa oletetun hyvän (mies)esimiehen ja omien arvojen välillä. Yksi haastateltavista sanoi suhtautuvansa työntekijöihinsä kenties hiukan äidillisesti, mutta kiirehti sanomaan, että se on tietenkin väärin. Toinen yrittäjä kertoi ensin olevansa hyvin tyytyväinen, työntekijöihinsä, työyhteisöönsä ja sen ilmapiiriin. Kyseisestä yrityksestä oli lähtenyt pois yhteensä kolme ihmistä seitsemän vuoden aikana, mitä voi pitää ainakin merkinä hyvästä johtamisesta. Silti yrittäjä arvioi kysyttäessä olevansa ”huono esimies”, koska ei ole työntekijöitään kohtaan tiukka ja ankara.

Venäläisyrittäjien työvoimasuhteista keskusteltaessa on syytä muistaa, että noin puolessa venäläisten yrittäjien haastattelutilanteista yrityksen työntekijöitä oli läsnä samassa huoneessa joko koko haastattelun ajan tai ihmisiä kävi tämän tästä keskeyttämässä haastattelun silloinkin kun se olisi tapahtunut erillisessä tilassa. Näin ollen on mahdollista, että työntekijöiden läsnäololla oli vaikutusta vastauksiin.

5.5 Sukupuolinäkökulma yrittäjyyteen

Tässä luvussa käsitellään naisyrittäjyyden erityispiirteitä siitä näkökulmasta, mitkä ovat erityisesti naisyrittäjien kohtaamia ongelmia ja millaisia syitä niiden taustalta löytyy. Lisäksi analysoidaan tarkemmin tutkittujen naisyrittäjien näkemyksiä nais- ja miesyrittäjien eroista. Taulukko 6 tiivistää tutkimuksen tulokset näiden kysymysten osalta.

Taulukko 6 Sukupuolinäkökulma yrittäjyyteen

<i>Yrittäjyyden ja perheen yhdistäminen</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Yrittäjyyden ja perheen yhdistämistä ei koeta vaikeaksi	Yrittäjyyden ja perheen yhdistäminen koetaan vaikeaksi
Perheen tuki käytännöllistä, esim. kotitöiden ja lastenhoidon jakaminen	Perheen tuki periaatteellista, käytännössä kotityöt yksinomaan naisen vastuulla
Päätös yrittäjyydestä loppukädessä naisen oma asia	Naisen yrittäjyys kohtaa toisinaan aviomiehen vastustusta
<i>Kokemukset enakkoluuloista tai diskriminoinnista</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Naisyrittäjät kokeneet vähättelevää suhtautumista etenkin miesvaltaisilla aloilla	Tasa-arvoon liittyviä ongelmia vaikea analysoida, naisen asemaan suhtaudutaan fatalistisesti
Yritystoiminnan edun nimissä sopeudutaan pelaamaan ”miesten säännöillä”	Naiseutta hyödynnetään toimintastrategiana

Taulukko 6 (jatkuu)

<i>Naisyrittäjien ominaisuudet ja identiteetti</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Osa vastaajista näkee eroja nais- ja miesyrittäjien välillä, osan mielestä erot riippuvat henkilöstä	Osa vastaajista näkee eroja nais- ja miesyrittäjien välillä, osan mielestä erot riippuvat henkilöstä
Miehiä pidetään aggressiivisempinä ja lyhytjäntteisempinä, naiset ”hiljaisia puurtajia”	Miehiä pidetään aggressiivisempinä ja lyhytjäntteisempinä, naiset ”hiljaisia puurtajia”
Mahdollisten ennakkoluulojen ei anneta lannistaa, sukupuoli ei este menestykselle vaan kaikki riippuu henkilöstä	Mahdollisten ennakkoluulojen ei anneta lannistaa, sukupuoli ei este menestykselle vaan kaikki riippuu henkilöstä

Yhdeksi keskeiseksi teemaksi nousi, millaisia roolimalleja ja niihin liittyviä ristiriitaisia odotuksia naisyrittäjät kohtaavat, miten he suhtautuvat näihin vaatimuksiin ja millä tavoilla he sovittavat yhteen eri roolien vaatimuksia niin työssä kuin yksityiselämässään. Toiseksi analysoidaan naisyrittäjien kohtaamia sukupuoleen kohdistuvia ennakkoluuloja ja heidän kokemuksiaan syrjinnästä tai epäoikeudenmukaisesta suhtautumisesta sukupuolensa tähden. Lopuksi tarkastellaan naisyrittäjien omia käsityksiä siitä, eroavatko nais- ja miesyrittäjät jollakin systemaattisella tavalla toisistaan.

5.5.1 Yrittäjyyden ja perheen yhdistäminen

Perhe-elämän yhdistäminen yrittäjyyteen on edelleen yksi keskeisimpiä teemoja puhuttaessa naisyrittäjien toimintaedellytyksistä. Käsillä olevassa tutkimuksessa naisyrittäjien mahdollisuuksia yhdistää yrittäjyys ja perhe-elämä tarkasteltiin niin perheen antaman tuen, yrittäjyyden aiheuttamien ristiriitojen, ajankäytön ja ylipäättään naisyrittäjien aseman kannalta.

Lomakekyselyn perusteella niin suomalaisilla kuin venäläisillä yrittäjillä oli takanaan perheen vahva tuki: suomalaisvastaajista 74 % ja venäläisistä peräti 88 % oli sitä mieltä, että perheenjäsenet kannustavat heitä toimimaan yrittäjinä. Venäläiset vastaajat pitivät kuitenkin perheen ja yrittäjyyden yhdistämistä vaikeana kaksi kertaa useammin kuin suomalaiset. Yli 70 prosentille suomalaisvastaajista perheen ja yrittäjyyden yhdistäminen ei ollut vaikeaa. Venäläiset vastaajat olivat myös kaksi kertaa suomalaisia useammin sitä mieltä, että naisen on vaikeampi toimia yrittäjänä kuin miehen, ja haastattelujen perusteella syynä siihen, miksi yrittäjyys on naiselle ”aina vaikeampaa” kuin miehelle venäläisyrittäjät pitivät naisen velvollisuuksia kotona. Yrittäjyyden ja perheen yhdistämiseen ja eri roolien yhteensovittamiseen liittyvät kysymykset olikin yksi niistä alueista, jolla suomalaisten ja venäläisten yrittäjien tilanne erosi kaikkein eniten toisistaan. Molemmat ryhmät vastasivat kyllä saavansa kotoa tukea yrittäjyyteensä, mutta haastattelujen myötä kävi ilmi, että suomalaiset ja venäläiset yrittäjät ymmärsivät perheen tuen varsin eri tavalla. Siinä missä venäläisyrittäjien kotoa saama tuki oli lähinnä periaatteellista, suomalaisyrittäjien kohdalla se oli käytännöllistä.

Suomalaisissa yrittäjäperheissä aviomies osallistui joissakin tapauksissa yritystoimintaan, jolloin aviomiehen tuki oli hyvin konkreettista. Silloinkin kun aviomies kävi palkkatöissä, vaimon yrittäjyys oli osa perheen elämäntapaa ja usein myös lapset osallistuivat yrityksen pyörittämiseen liittyviin askareisiin kykyjensä ja halujensa mukaan. Päätökset kotia koskevista asioista tehtiin yhdessä. Vaikka vapaa-aika oli suomalaisyrittäjilläkin usein vähissä ja naiset joutuivat tekemään uhrauksia perhe-elämän suhteen, he eivät jääneet yksin. Seuraava yrittäjä kertoo perheen toisen lapsen syntymästä ja ratkaisuksista, joita perheessä tehtiin:

”[M]ie olin kaksi viikkoa kotona [synnytyksen jälkeen] ja tuota sitten lähettiin [vauvan] kanssa töihin. Ja hän siellä ompelukoneitten ja leikkureiden mukana siellä suristeli ja oli kolme kuukautta siellä ja sen jälkeen mun mies sanoi itsensä irti ja jäi kotiin hoitamaan lasta. Ja tosi tiukalla oltiin silloin, mutta nostan hattua miehelleni, joka rupesi hoitamaan meidän vauvaa --- [M]iul on

ollut onni, että miulla on semmoinen perhe --- perhe on oppinut siihen että tehdään, että työnteko on myös sitten harrastus ja semmoinen että työnteko ei ole pakko --- vaan että se on niin kun --- voi luoda itselleen oman semmoisen mukavan asian.” F6

Kaksi suomalaisista haastateltavista oli ollut pienten lasten yksinhuoltajia yrittämisen ohessa ja heille yrittämisen ja perhe-elämän yhteensovittaminen oli ollut haastavampaa kuin muille. Näistäkin yrittäjistä toinen oli sitä mieltä, että yrittäjäyys oli hänelle palkkatyötä parempi vaihtoehto, koska se mahdollisti enemmän joustavuutta mm. työajoissa. Perheen merkitys mainittiin myös niin päin, että lasten kanssa puuhailu on tapa tyhjentää pää työasioista ja lapset pitävät omalla tavallaan ihmisen ”maan pinnalla” ja muistuttavat siitä, mitkä asiat elämässä ovat kaikkein tärkeimpiä.

Venäläiset naiset joutuvat tekemään suuria uhrauksia säilyttääkseen perheensä ja sovittaakseen yhteen eri roolien vaatimukset. Haastateltavien suhtautuminen oli hyvin fatalistista: kaikkien kotivelvollisuuksien katsottiin kuuluvan luonnostaan naiselle eikä tätä asiointilaa vastaan esitetty kritiikkiä. Varsin suuren, kansainvälistyvän yrityksen 35-vuotias omistaja ja toimitusjohtaja kuvasi tilannetta seuraavasti:

”Mieheni sanoo: ”sinun tulee järjestää liiketoimintasi niin, että sinulla riittää aikaa kodille”. Jos haluan säilyttää perheeni, minun pitää toimia sillä tavalla --- Miehellä ei ole koskaan mitään sitä vastaan, että nainen harjoittaa yritystoimintaa ja tuo kotiin lisätuloa, mutta silti mies ei ole valmis vapauttamaan naista mistään muusta. On erittäin vaikeaa saada mies auttamaan enemmän kotitöissä --- Säilyttääkseni perheeni minun pitää yrittää olla lojaali ja ehtiä tekemään itse kaikki, tai yrittää varovasti saada hänet ajattelemaan, että töitä voisi tehdä kodinhoitaja. Mutta hän protestoi, koska hän haluaa, että sen kaiken teen minä. Vaikka toisaalta hän on ylpeä minusta, hän kertoo kaikille, millainen nainen olen, mutta hän ei halua kodinhoitajaa, vaan haluaa, että minä ehdin tehdä kaiken.” R2

Kyseisen yrittäjän perhe oli lapseton, eli velvollisuudet kotona liittyivät lähinnä aviomiehestä ”huolehtimiseen”. Sama yrittäjä kuvasi myös värikkäästi, kuinka hän valmistele pitemmät poissaolonsa niin, että mies selviää yksin kotona. Edellä siteerattu

yrittäjä oli venäläisistä haastateltavista ainoa, joka ei pitänyt itsestään selvänä, että kaikki kotityöt kuuluvat hänelle. Silti edes hän ei juuri elätellyt toivoa, että aviomies ottaisi enemmän vastuuta kodista. Muut venäläiset haastateltavat eivät edes väläyttelleet tällaista mahdollisuutta. Toinen kolmekymppinen venäläishaastateltava kuitenkin kertoi, että heillä kotitöistä huolehtii kodinhoitaja, ja mies on tähän järjestelyyn tyytyväinen. Muut haastatellut venäläisyrittäjät pyrkivät selviytymään kotivelvollisuuksista yksin tai kodista huolehtimisessa auttoivat samassa taloudessa asuvat isoäidit. Varsinkin ne haastatellut, joilla oli kouluikäisiä lapsia, sanoivat, etteivät tulisi toimeen ilman äitejään tai anoppejaan.

Venäläisten naisten kohtaamasta double burden -ilmiöstä on käyty paljon akateemista keskustelua, mutta tutkimuksissa on myös tullut toistuvasti esille, etteivät naiset usein itse tunne olevansa epäoikeudenmukaisessa asemassa, vaan pitävät asioiden tilaa luonnollisena (ks. esim. Ashwin 2002). Myös käsillä olevan tutkimuksen tulos on hyvin samansuuntainen, sillä vain yksi venäläisistä haastateltavista kyseenalaisti käsityksen kodista yksinomaan naisen velvollisuutena.

Myös venäläisten tutkimusten (Kalinina, 2000; Tartakovskaia, 1996) mukaan venäläisillä naisjohtajilla työn ja perheen yhdistäminen on erittäin vaikea ongelma. Aviomiehet osallistuvat perhevelvollisuuksien jakamiseen vain poikkeuksellisesti ja todelliseen uralla etenemiseen on mahdollisuuksia vain naimattomilla tai eronneilla naisilla. Huomionarvoista on, että molemmissa tutkimuksissa juuri aviomiehen vaatimukset korostuivat – aviomiehen pitäminen tyytyväisenä pitäminen vaikutti olevan usein suurempi haaste kuin lapsista huolehtiminen. Naisen ura ja toisaalta ”onnellinen perhe” asetettiin käsitteinä vastakkain.

Edelliseen liittyen tässä aineistossa yksinomaan venäläinen ilmiö oli aviomiesten avoin vastustus ja vihamielisyys vaimon yritystoimintaa kohtaan. Kolmen haastateltavan

kohdalla aviomies oli vastustanut yrityksen perustamista alusta alkaen. Ensimmäisen haastateltavan kohdalla vaimo tarvitsi perheen säästöt yrityksen perustamiseen ja aviomies oli sitä mieltä, että rahat menevät kankkulan kaivoon. Vaimo sai kuitenkin miehensä ylipuhuttua ja myöhemmin tämä perusti itsekin oman yrityksen. Kahden muun haastateltavan kohdalla vastustus oli periaatteellisempaa ja kysymys yrityksen perustamisesta oli aiheuttanut kriisejä perheissä, vaikka ainakin toisen yrittäjän kohdalla perheen tulot kasvoivat välittömästi vaimon siirtyessä pois huonosti palkatusta työstä. Nämä haastateltavat selittivät aviomiesten vastustusta kateudella siitä, että vaimo onnistuu jossakin sekä halulla alistaa ja määrätä vaimon tekemisistä. Toinen haastateltava arveli, että miehellä oli myös vaikeuksia ymmärtää ”uutta aikaa” ja sen tuomia muutoksia, joihin taas vaimo oli sopeutunut nopeammin, mikä osaltaan ärsytti aviomiestä. Molemmissa tapauksissa naiset olivat pitäneet päänsä ja perustaneet yrityksensä, ja aviomiehet olivat vähitellen sopeutuneet tilanteeseen.

Neljäs venäläinen haastateltava oli perustanut yrityksen alun perin aviomiehen ehdotuksesta lasten ollessa jo melko isoja, mutta lapsenlapsen syntymä oli lisännyt uudestaan yrittäjän perhevelvollisuuksia. Hän pyrki itsekin tukemaan tyttärensä uraa ja huolehtimaan siksi lapsenlapsestaan, mutta myös aviomies ehdotteli välillä kotiin jäämistä eikä ollut erityisen innostunut vaimon osallistumisesta koulutuksiin ulkomailla.

”Perheen tuki”, jota lähes kaikki venäläiset lomakekyselyvastaajat sanoivat omaavansa, saattoi näin ollen joissakin tapauksissa merkitä avoimen vastustuksen puutetta, sitä että aviomies *salli* vaimonsa harjoittaa yritystoimintaa. Täydellistä vastakohtaa niille venäläisille naisille, jotka joutuivat kamppailemaan oikeudesta saada valita oma uransa edustaa suomalaisyrittäjä, jolle työ ja yrittäjäyys edustavat kaikkein yksityisintä elämänaluetta.

”[E]i meillä ole koskaan sanomista, en mä sano ikinä hänen työvuoroista eikä hän puutu mun töihini, muuta kuin apuansa tarjoaa joskus. Ei. Eikä mä en

sietäisi sitä, mä en hyväksyisi sitä, mä en ole koskaan itse puuttunut kenenkään töihin. Jokainenhan on aina tiensä valinnut, minkälaista työtä tekee tai minkälaisilla työajoilla tai millä muulla. Se on semmoinen, että siihen ei passaa mennä kapasemaan. Kyllä mä elämäni miehille olen sen julki tuonutkin, että kaikista muista asioista keskustelen, mutta työasioista en keskustele, jos en katso aihetta, et koska se on musta just se yksityispuoli jokaisella ja jokainen sen saa hoitaa sillee kun haluaa. Okei, jos ei sitten käy työajat, sitten täytyy etsiä uusi eukko, ei se sen kummempaa ole [nauraa] --- Mä olen ihan oikeasti ollut hyvin tarkka siitä. Että se on mun yksityiselämäni ja asiani.” F9

Tälle haastateltavalle työelämä oli alue, jolla hän ei ollut valmis kompromisseihin kotona. Vastaavaa asennoitumista oli vaikeaa havaita venäläisissä yrittäjissä, jotka olivat sisäistäneet perinteiset sukupuoliroolit hyvin voimakkaasti. Kukaan ei lausunut ääneen ajatustakaan siitä, että haluaisi asettaa uransa tai oman yritystoimintansa perhesovun edelle, eikä useimmilla ollut vastaavaa yksityistä tilaa perheestä erillään.

Tässä suhteessa kaikkein ”itsenäisin” venäläisyrittäjistä oli perustanut yrityksensä alun perin vastoin aviomiehen tahtoa, mutta oli sittemmin toiminut miehelleen jonkinlaisena mentorina kun tämä perusti itselleen oman firman. Jossain vaiheessa ko. haastateltava oli kuitenkin kyllästynyt jatkuvaan keskusteluun ja argumentointiin oikeista toimintatavoista, joten hän kertoi sanoneensa miehelleen että tästä lähtien sinulla on sinun bisnekseksi ja minulla on minun bisnekseni ja kumpikin pyörittää omaansa niin kuin parhaaksi näkee. Ko. haastateltava ei maininnut konflikteja yrittäjyyden ja perhe-elämän yhdistämisessä edes silloin kun lapset olivat pieniä, vaan arveli lapsista kasvaneen itsenäisiä ihmisiä, koska he joutuivat aikoinaan pärjäämään niin paljon omillaan.

Venäläisestä ryhmästä erottuivat myös kaksi haastateltavaa, jotka olivat perustaneet yrityksensä yhdessä aviomiestensä kanssa. Näillä yrittäjillä ei ollut samanlaisia konflikteja aviomiehen hyväksynnän suhteen kuin useimmilla muilla perheellisillä yrittäjillä. Molemmat kyseisistä haastateltavista olivat tyytyväisiä allianssiinsa puolison kanssa ja olivat sitä mieltä, että asioista oli helpompi sopia aviomiehen kuin vieraan tai

toisaalta ystävän kanssa. Toisessa näistä perheistä käytännön yritystoiminnan pyörittäminen oli myöhemmin siirtynyt lähes kokonaan vaimon vastuulle, mutta aviomies tuki haastateltavan mukaan edelleen sataprosenttisesti hänen toimintaansa, vaikka päivät olivat pitkiä ja lomat vähäisiä.

Pitkät työpäivät ja vähäiset vapaat yhdistivät molempien maiden yrittäjiä, joskin venäläisille ongelma oli vielä suurempi. Lomakekyselyn vastaajista kaksi kolmannesta venäläisyrittäjistä ja kolmannes suomalaisista oli sitä mieltä, että yrittäjyys vielä liikaa aikaa perheeltä ja ystäviltä, mutta peräti puolet suomalaisvastaajista valitsi vaihtoehdon ”en osaa sanoa”. Enemmistö haastateltavista teki pitkää päivää, usein lauantaitkin, eikä juuri pitänyt lomiam. Kunnon lomat sanoi pitävänsä vain muutama yrittäjä. Venäläisillä yrittäjillä vapaa-aikaa oli vielä suomalaisia vähemmän, ja moni kertoi työpäivien jatkuvan usein 21-22 saakka illalla. Toisaalta ne venäläisyrittäjät, jotka olivat ehtineet olla yksityisten työnantajien palveluksessa Neuvostoliiton romahtamisen jälkeen, olivat saattaneet olla vielä tiukemmalla. Yksi haastateltava kertoi, ettei pitänyt seitsemään vuoteen lainkaan lomaa, ei edes sairauslomaa itsensä tai lasten sairastaessa, vaan joutui päivästään tuomaan lapset aika ajoin töihin. Vaikka työpäivät yrittäjänäkin olivat pitkiä, ei haastateltava tuntenut enää olevansa samanlaisen ikeen alla.

Useimmat yrittäjät puhuivat kuitenkin pyrkimyksistään pitää työ- ja vapaa-aika erillään edes jossakin määrin. Monet pitkään toimineista yrittäjistä olivat vähitellen oppineet ottamaan itselleen vapaata ja pitämään edes lyhyitä lomiam silloin tällöin. Venäläisille loman pitäminenkin oli suomalaisia vaikeampaa ja moni perusteli tätä sillä, että omia tehtäviä ei voi delegoida muille työntekijöille.

Kysymys kotiaavun palkkaamisesta nostatti tunteita myös suomalaisissa yrittäjissä. Moni harmitteli rooliodotusten aiheuttamia paineita – myös naisten itse itselleen luomia paineita – siitä, kuinka on ehdittävä itse tehdä kaikki mahdollinen myös kotona. Jos ei

jaksa, viitsi tai halua huolehtia kaikista kotitöistä, on huono vaimo ja äiti. Eräs suomalaisista haastateltavista kuvasi värikkäästi käsityksiään siitä, kuinka naisten pitäisi oppia priorisoimaan paremmin ajankäyttöään:

”[Y]ksi mitä mä --- erityisesti inhoan tasa-arvossa täällä, on se, että kun suomalaiset naiset on halunneet olla niin tasa-arvoisia ja ne on halunneet päteä, halunneet olla hyviä kaikessa, niin se on johtanut siihen, että me joudutaan olemaan niin hyviä, että me pestään itse pyykkimme ja silitetään vaatteemme, ja me ei saada edes pesulapalveluita --- Ja sit me käytetään se vähä vapaa-aikamme, joka meidän pitäisi olla esimerkiksi meidän perheen ja miesten kanssa, niin me ollaan sellaisia saatanan siivousmujia, jotka nalkuttaa kotona siitä, että hommat ei ole kunnossa. Kuka semmoisen kanssa haluaa mennä sänkyyn?! Siis ihan oikeasti, sitten illalla kun koko lauantai on siivottu ja jäkätetty [nauraa]? --- Mutta se, että kun mä kattelen mun ympärille niitä naisia kun ne tekee töitä, kun ne viikonloput nyhjäää milloin minkäkin kirjanpidon ja siivoamisen ja yrityksen – jos ei muuta niin ne itse maalaa siellä seinät. Ja mä olen sanonut niille, että palkkaa siivooja ja maalari, ja tee tästä bisneksestä semmoinen, että se kannattaa niin, että sä voit tehdä sen, tai lopeta se!” F4

Vaikka yrittäjyyden ja perheen yhdistäminen oli suomalaisille yrittäjille selvästi helpompaa kuin venäläisille, on se edelleen huomattava haaste naisyrittäjille myös Suomessa. Pitkään yrittäjinä toimineilla naisilla äitiyslomat olivat jääneet aikoinaan pitämättä ja lasten ja perheen kanssa vietetystä ajasta oli jouduttu tinkimään. Tilanne ei näytä muuttuneen ratkaisevasti parempaan suuntaan, sillä molemmat tässä tutkimuksessa haastatellut kolmekymppiset, lapsettomat suomalaisyrittäjät pitivät perheen perustamista yritystoiminnan ohessa lähes mahdottomana ajatuksena. Molemmat haastateltavat halusivat periaatteessa perheen ja lapsia, mutta he eivät tienneet, miten se olisi ollut käytännössä ratkaistavissa. Toinen nuorista naisista oli itse menestyksekkään uranaisen tytär, ja hän tunsu voimakkaana ristiriidan äidin ja yrittäjän roolien välillä. Oma äiti oli ollut aikoinaan paljon poissa kotoa ja tytär halusi olla erilainen äiti lapsilleen, mutta tavoite tuntui tällä hetkellä lähes mahdottomalta saavuttaa.

5.5.2 Kokemukset ennakkoluuloista tai diskriminoinnista

Naisyrittäjien kokemuksia yleisestä suhtautumisesta naisten yrittäjyyteen, mahdollisesta sukupuoleen liittyvästä syrjinnästä tai epäoikeudenmukaisista kokemuksista selvitettiin tutkimuksen molemmissa vaiheissa. Lomakekyselyn perusteella suomalaisyrittäjät olivat varsin yhtenäisesti sitä mieltä, että julkisuus antaa positiivisen kuvan naisyrittäjistä, kun taas venäläiset olivat asiasta paljon epävarmempia. Vajaa puolet oli ainakin osittain samaa mieltä väitteen kanssa, mutta yli kolmannes ei osannut sanoa. Kysymykseen viranomaisten ja muiden yritysten suhtautumisesta naisyrittäjiin vastaukset olivat samansuuntaisia. Suomalaiset olivat paljon useammin sitä mieltä, että heidän osaamiseensa ei ole kohdistunut epäluuloja sukupuolen takia, kuin mitä venäläiset vastaajat. Kuitenkin myös näiden kysymysten kohdalla venäläisten ”en osaa sanoa” - vastausten määrä oli silmiinpistävän suuri, 30-40 % kaikista vastauksista.

Jo lomakekyselyvastaukset antavatkin käsityksen venäläisten naisyrittäjien perusasenteesta tasa-arvoon ja syrjintään liittyvissä kysymyksissä – heillä on melko vähäiset resurssit tasa-arvoon liittyvien ongelmien analysointiin. Taustalla on nähtävissä yleisen yksilönoikeuksia – myös naisten oikeuksia – koskevan keskustelun vähäisyys niin Neuvostoliitossa kuin edelleen tämän päivän Venäjällä. Naisten oikeuksista ja tasa-arvosta käytiin Neuvostoliitossa keskustelua ainoastaan sosialistis-kommunistisen ideologian puitteissa, mikä tarjosi vain yhden näkökulman naisen rooliin yhteiskunnassa. Yleinen yksilönoikeuskeskustelu taas oli periaatteellisessa ristiriidassa vallitsevan ideologian kanssa eikä se ole merkittävästi lisääntynyt edes Neuvostoliiton hajoamisen jälkeen.

Haastattelut tukivat edelleen tätä tulkintaa. Venäläisen yhteiskunnan epätasa-arvosta kertovat kommentit olivat lähinnä yksittäisiä mainintoja, jotka tulivat esiin muiden asioiden käsittelyn yhteydessä kuten ”totta kai miehiä ärsyttää, että kuvernöörinä on

nainen”. Tyypillinen teema, jossa epäsuoria kommentteja tasa-arvosta tai sen puutteesta tuli esille oli vertailu suomalaisiin naisryttäjiin: kuinka tasa-arvoinen maa Suomi on, koska siellä naisryttäjäat voivat saada lainaa niin, että sukupuoli on itse asiassa plussa, tai kuinka Suomessa nainen voi olla presidentti. Kysyttäessä suoraan ovatko he itse kohdanneet naisryttäjinä ennakkoluuloja tai epäoikeudenmukaista kohtelua, samat henkilöt vastasivat että eivät tai he eivät osanneet mainita esimerkkejä epätasa-arvoisesta kohtelusta.

Venäläisten näennäisesti vähäisiä syrjintäkokemuksia voi selittää myös se, että niitä ei haluta helposti tunnustaa. Syitä tähän voi puolestaan olla se, että epäonnistumisista tai takkiin saamisesta ei haluta puhua, vaan halutaan mieluummin korostaa omaa pärjäämistä. Toinen mahdollisuus on pelko feministiksi leimautumisesta, mikäli naisten asemaan liittyviä ongelmia alkaa analysoida liikaa.

Toisaalta Venäjällä tehdyt tutkimukset osoittavat naisten pitävän miehiä huonompaa asemaansa niin itsestään selvänä, että he eivät puhu syrjinnästä silloinkaan kun se vaikuttaa ilmeiseltä. Tartakovskaian (2001) tutkimuksessa haastatellut naiset pitivät sukupuolten mukaista vertikaalista segregaatiota työpaikoilla normina ja itsestäänselvyytenä. Nainen voidaan valita johtajaksi, jos viimeinenkin mies häviää. Myös Ashwinin (2002, 25) tutkimuksen mukaan venäläiset naiset pitivät miehiä huonompaa asemaansa työmarkkinoilla täysin luonnollisena. Syrjinnästä naiset puhuivat hyvin harvoin, vaikka he kuvasivat asemansa työmarkkinoilla miehiä huonommaksi.

Tutkimustulokset osoittavat selvästi sen, miten suuri vaikutus teollisuusmaiden vahvalla naisliikkeellä ja feministisellä keskustelun pitkällä historialla on ollut lännessä, ja kuinka sen puuttuminen Neuvostoliitossa puolestaan näkyy tämän päivän Venäjällä tasa-arvokeskustelun kehittymättömyytenä. Sukupuolten tasa-arvoon liittyvien kysymysten käsittely oli Neuvostoliitossa mahdollista vain kommunistisen ideologian puitteissa eikä

naisliike päässyt kunnolla kehittymään. Koska vastaava keskustelu on tullut mahdolliseksi vasta vähän aikaa sitten, tasa-arvoon liittyviä ongelmia on toistaiseksi vaikea artikuloida.

Miesvaltainen toimiala nosti kuitenkin esiin myös venäläisyrittäjien kokemukset naisyrittäjiin kohdistuvista ennakkoluuluista. Kaikki miesvaltaisilla aloilla toimivat naisyrittäjät olivat törmänneet vähättelevään suhtautumiseen yhteistyökumppaneiden tai asiakkaiden taholta eivätkä venäläiset yrittäjät poikenneet tässä suhteessa suomalaisista. Miesvaltaisilla aloilla toimivat venäläisyrittäjät olivatkin ainoita venäläisistä haastatelluista, jotka mainitsivat saaneensa osakseen ennakkoluuloja sukupuolensa takia. Näillä yrittäjillä oli kokemuksia asiakkaista tai yhteistyökumppaneista, jotka ovat suoranaisesti kieltäytyneet hoitamasta liikeasioita naisen kanssa. Eräs yrittäjästä näki asian laajemmassa kontekstissa ja uskoi miesten tukevan toisiaan ja pyrkivät estämään naisten etenemistä siksi, että nämä ovat edelleen sitä mieltä, että naisen paikka on keittiössä. Siksi yritystoimintaa harjoittava nainen joutuu aina tekemään miehiä enemmän töitä ansaitakseen kannuksensa miesten silmissä.

Suurin osa venäläisistä haastatelluista toimi naisvaltaisilla aloilla, joilla niin työntekijät, asiakkaat kuin yhteistyökumppanitkin olivat enimmäkseen naisia. He eivät juuri maininneet tasa-arvoon liittyviä ongelmia. Kaikki venäläiset haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että yrittäjäyys on naiselle vaikeampaa kuin miehelle, mutta sen katsottiin johtuvan ainoastaan naisen miestä keskeisemmästä roolista perheessä. Naisen vahvaa kotiroolia taas pidettiin luonnollisena, ei epätasa-arvoisena asetelmana, joka tulisi muuttaa. Nekin harvat venäläisnaiset, jotka esittivät kritiikkiä tasa-arvoasioita kohtaan tai olivat kokeneet väheksyvää suhtautumista miesten suunnalta, saattoivat toisessa kohdassa tukea hyvin perinteisiä sukupuolirooleja ja vaatia, että miesten tulisi liike-elämässään suhtautua heihin ”naisina”.

Suomalaisista haastateltavista muutama ei osannut nimetä mitään tasa-arvo-ongelmia tai syrjäntäkokemuksia, kun taas enemmistöllä niitä oli. Näin pienen aineiston perusteella ei voi varmasti sanoa, mitkä olivat määrääviä tekijöitä syrjäntäkokemuksille tai niiden puutteelle. Toimiala näyttäisi kuitenkin olevan yksi todennäköinen selittävä tekijä, mitä tukevat myös venäläisyrittäjien kokemukset. Naisyrittäjät joutuivat miesvaltaisilla aloilla todistelemaan pätevyyttään enemmän kuin miehet ko. alalla tai naisyrittäjät naisvaltaisella alalla. Puhuttaessa siitä, miten nuoreen, aloittavaan naisyrittäjään suhtauduttiin miesvastaisella alalla, suomalaisyrittäjä kertoi seuraavaa:

”No, ei kauhean hyvin siis, kyllähän se on aina ollut vähän sellaista tahtojen taistelua, että joutui aina niin kuin sanomaan kauhean kovasti, ja olla paljon niin kuin vakuuttavampi, kun moni muu, ja mieltä hirveän tarkasti --- kaikkea, että just niin kuin tavallaan joku ottaa vakavasti. Ettei se ole vain sitä, että no niin, tuo tytteli tuossa jotain asioita selittää --- Ei se nyt ihan päivittäistä ole, mutta kyllähän niin kuin mitä miekin nyt vielä jonkun verran työskentelen tuossa myymälätyöskentelyssä, niin kyllä siinä tulee vieläkin sitä esiin, että kun puhutaan jostain vesieristetuohteista tai jostain tämmöisistä, ja varsinkin jos on vanhempi mieshenkilö. Se on ihan niin, että ei se välttämättä ota sua vakavasti. Vaikka mie osaisin selittää sen asian kuinka hyvin tahansa, siellä saattaa tulla miesmyyjä tuosta ohi, niin ne kysyvät samat asiat uudelleen.” F8

Myös Pietiläisen (2002) tutkimat, miesvaltaisella tietoteollisuusalalla toimivat suomalaiset naisyrittäjät joutuivat käyttämään aikaa ja energiaa erilaisten selviytymisstrategioiden kehittämiseen ja kokeiluun uskottavuuden saavuttamiseksi. ”Epätavallisen” sukupuolen omaava yrittäjä joutui tekemään erityisesti työtä tehdäkseen epätavallinen sukupuolensa tavalliseksi ja tullakseen nähdyksi oman alansa asiantuntijana eikä ensisijaisesti sukupuolensa edustajana (Pietiläinen, 2002.) Sama koski Kampin (1992) haastattelemaa, miesvaltaisilla aloilla työskenteleviä pohjoiskarjalaisia naisyrittäjiä.

Edellä siteerattu yrittäjä kuvasi yllätystään miesasiakkaiden suhtautumisesta ja ponnistelujaan oman osaamisensa osoittamiseksi yrittämisen alkuvaiheessa:

”[I]tsekin aluksi aina ajattelin, että mitä tämä on nyt, että mitä mun pitää tehdä, ja minkähänlainen ilme mulla pitää olla, että mä olisin mahdollisimman vakuuttava, ja kauheat paineet siitä. Että mitä mä teen aina väärin, ja että kukaan ei niin kuin usko.” F8

Naisvaltaisilla aloilla toimivat yrittäjät eivät törmänneet uskottavuusongelmaan samalla tavalla jokapäiväisessä yritystoiminnossaan, koska yhteistyökumppanit ja asiakkaat olivat usein myös naisia eikä yrittäjän sukupuoli tällöin poikennut ”oletusarvosta”. Sen sijaan nämä ongelmat nousivat esiin silloin, kun yrittäjät olivat tekemisissä muitten, usein miesvetoisten organisaatioiden kanssa.

Tyypillisimpiä ennakkoluulojen tai syrjinnän ilmenemismuotoja olivat suomalaisyrittäjien mukaan rahoituksen epääminen sellaisilta yrityksiltä, jotka olisivat täyttäneet kaikki vaadittavat kriteerit, mikäli johdossa olisi vain ollut mies. Miesten katsottiin myös saavan helpommin erilaisia julkisia tunnustuksia kuten avustuksia ja apurahoja. Toinen usein mainittu seikka oli vähättelevä suhtautuminen naisyrittäjiin mitä moninaisimmissa tilanteissa, niin neuvotteluissa rahoittajien, asiakkaiden tai yhteistyökumppanien kanssa kuin myös arkisissa palvelutilanteissa. Usein toistunut esimerkki olivat kommunikointitilanteet erilaisten palveluntarjoajien kuten kuljetusliikkeiden, remonttifirmojen tai puhelinyhtiön kanssa; nainen sai soittaa monet kerrat samasta asiasta eikä mitään tapahtunut. Jos luuri ojennettiin miestyöntekijälle ja tämä esitti saman ongelman, asia järjestyi heti. Haastateltavat tulkitsivat asian niin, että ”jos nainen pyytää, se mäkättää, jos mies pyytää, se puhuu asiaa”.

Suomalaisten työpaikkaorganisaatioiden sukupuolikäytäntöihin perehtyneet tutkijat pitävät suomalaisen sukupuolikeskustelun vallitsevana diskurssina ajatusta jo saavutetusta tasa-arvosta ja siihen perustuvasta sukupuolen käsitteen neutraaliudesta. Koska suomalainen yhteiskunta on jo tasa-arvoinen, ei sukupuolella ole merkitystä. (katso esim. Korvajärvi, 2004.) Eräs haastatelluista yrittäjistä viittasi juuri

tämänkaltaiseen ajatteluun, johon hän oli itsekin tuudittautunut ennen ryhtymistään yrityksen johtajaksi ja myöhemmin itsenäiseksi yrittäjäksi:

”[S]illoin 1990-luvun alussa --- me ollaan jouduttu kokemaan aika kovia silloin ja tuota voidaan sanoa, että sitä ennen mä olin tasa-arvoinen suomalainen nainen. Ja 1990-luvun alku kaikkine rahoituskriiseineen ja kaikkine muine lamoineen muutti täysin mun suhtautumisen, mä en ole ollut tasa-arvoinen sen koommin. Mä näen kaikki lasiseinät ja kaikki työttelyt ja kaikki kohtelut ja siis kaiken, ja siinä vaiheessa mä opin pitämään lakimiehen mukaan ja kaikki tällaiset, ihan vääjäämättä --- Me kasvetaan kohtuullisen tasa-arvoisessa ympäristössä ja kaikessa kunnes meistä tulee yritysjohtajia, esimerkiksi, jossa me törmätään siihen, että meidän tasa-arvo loppui just tällä päivämäärällä.” F4

Tasa-arvokysymyksissä eniten ongelmia olivat tässä aineissa kokeneet kaksi keski-ikäistä yrittäjää, jotka kuitenkin työskentelivät naisvaltaisilla aloilla. Heitä yhdisti keskenään voimakas kasvuhakuisuus, bisnesorientoituneisuus kaikessa toiminnassa, ammattimainen yrittäjyys, voimakas eteenpäin pyrkiminen ja monet muut tyypillisesti ”miehisinä” pidetyt ominaisuudet. Tämän tutkimusaineiston perusteella ei voida tyhjentävästi sanoa, millaiset naisyrittäjät kohtaavat syrjintää Suomessa, mutta yksi selitys saattaa olla se, että kyseiset yrittäjät ylittivät naisyrittäjille helpommin sallitun ”harmittoman puuhastelijan” tai kotiyrittäjän roolin. Heidän pyrkimyksensä ja tapansa harjoittaa liiketoimintaa oli ympäristön mielestä kenties liian aggressiivinen, jolloin he joutuivat törmäyskursille lähempänä perinteisen naisen roolia pysytteleviä yrittäjiä helpommin.

Nämä yrittäjät olivat myös itse sitä mieltä, että niin kauan kuin naisten yritystoimintaan voidaan suhtautua kuin harrasteluun (vaikka se ei sitä olisikaan) tai naisyrittäjät pysyvät omassa ”hiekkalaatikossaan”, heidän toimintaansa suhtaudutaan myönteisesti. Naisyrittäjälle sallitaan harrastelijamaisuus, mutta jos hän on liian menestyvä, kovaääninen tai kunnianhimoinen, ympäristön on vaikeampi hyväksyä tämän toiminta. Yhtenä tapana pitää naiset hiljaisena yrittäjät mainitsivat ”ylistämällä alistamisen”, jossa

naisia kehutaan ihaniksi ja luoviksi samalla kun heidän yrityksiinsä ei suhtauduta vakavasti.

Haastateltava: ”[O]nhan kaksi tapaa sanoa se, että sun bisnes on merkityksetöntä ja liian riskialtista: toinen on sanoa se suoraan tai se on kaikkein reiluin tapa ja normaali, yksi on sellainen, jossa tulee tämä työttömyys ja vähättely --- ja sitten toinen on että se nostetaan semmoiseen, mutta kun se ei kuulu meidän alueeseemme, puf ulos, me emme rahoita nykyään tätä sektoria. Mutta ylistetään, että aivan loistavaa, ihanaa, että tuommoista tehdään.”

Haastattelija: ”Että olen liberaali ihminen itse, koska...”

Haastateltava: ”Kyllä! Joo, minä tykkään kanssa neekereistä, se on niin kun tämä [nauraa].” F4

Haastatelluilla suomalaisnaisilla oli keskenään samantapaisia strategioita selvitä tilanteista, joissa he kokivat tulevansa epäoikeudenmukaisesti kohdelluksi. Tiettyihin tilanteisiin lähetettiin miestyöntekijä tai yrittäjät ottivat miehen mukaan, välttyäkseen räikeimmältä kohtelulta. Yksi yrittäjästä sanoi pitävänsä tietyissä paikoissa mukanaan miessihteeriä, joka hänen mielestään nosti omaa uskottavuutta huomattavasti. Moni myös vältti tilanteita, joissa tiesi menettävänsä pahiten hermonsä ollen sitä mieltä, että turha hakata päätänsä seinään. Samaan aikaan yrittäjät pitivät hyvin valitettavana, että heidän tavallaan hyväksyttävä miesten maailman ehdot ja harrastettava tällaisia strategisia pelejä, mutta toisaalta he olivat valmiita tekemään sen liiketoiminnan edistämiseksi, mikä oli aina päätavoitteena. Silloin kun se oli mahdollista, moni pyrki äänestämään myös jaloillaan, ja yrittäjät kertoivat vaihtaneensa erilaisia palveluntarjoajia ja menneensä uuden pankinjohtajan puheille, mikäli he kokivat tulleen kohdelluksi epäasiallisesti.

Räikeimmän esimerkin naiseuden käyttämisestä strategisesti mutta täysin miesten ehdolla esitti nuori venäläinen naisyrittäjä, joka kertoi esittävänsä tarvittaessa tyhmää miespuolisten viranomaisten kanssa asioidessaan saadakseen asiansa sillä tavalla helpommin läpi. Kommentti kertoo paljon venäläisnaisten tilanteesta, sillä samalla kun he eivät juuri kertoneet tasa-arvoon liittyvistä ongelmista, ympäristön asennoituminen tuli

esille tämäntyyppisissä huomioissa. Suomalaisyrittäjät näkivät kuitenkin selvästi valoa tunnelin päässä uusien miessukupolvien muodossa. Keski-ikäisiä, 1940- ja 1950-luvuilla syntyneitä miehiä pidettiin menetettynä sukupolvena, joiden käsityksiin ei enää voi vaikuttaa. Nuorten miesten taas katsottiin yleisesti ottaen edustavan jo aivan uutta ajattelua. Haastatellut naiset eivät kuitenkaan välttämättä syyttäneet yksittäisiä miehiä – tai naisia – saamastaan kohtelusta, vaan pitivät naisyrittäjien ja -johtajien asemaan liittyviä ongelmia sisään rakentuneina kaikilla yhteiskunnan tasoilla.

5.5.3 Naisyrittäjien ominaisuudet ja identiteetti

Haastattelujen kuluessa naisyrittäjiltä kysyttiin, mitä mieltä he itse ovat mies- ja naisyrittäjien eroista, onko niitä ja harjoittavatko haastateltavat mielestään yritystoimintaa eri tavalla kuin miesyrittäjät.

Enemmistö molemmissa maissa haastatelluista yrittäjistä oli sitä mieltä, että nais- ja miesyrittäjien välillä on eroja. Lisäksi eroavaisuudet olivat suomalaisten ja venäläisten yrittäjien mielestä yllättävän samankaltaisia. Miehiä pidettiin toiminnassaan aggressiivisempina ja tuloshakuisempina mutta toisaalta lyhytjänteisempinä ja kärsimättömämpinä kuin naisyrittäjiä. Miesten arveltiin asettavan tavoitteita suuremmille ja nopeammille voitoille mutta antavan sitten nopeammin periksi. Naisyrittäjiä haastateltavat kuvasivat sitkeiksi, pitkäjänteisiksi ja kärsivällisiksi. Naisten kuvailtiin myös ottavan huomioon monenlaisia seikkoja ja useampia vaihtoehtoja matkan varrella tiettyyn päämäärään, kun taas miesten katsottiin usein puskevan eteenpäin hinnalla millä hyvänsä osaamatta ottaa huomioon erilaisia tapoja päästä samaan lopputulokseen. Osa piti myös statussymboleita ja hierarkian korostamista työpaikalla miesyrittäjille ominaisena piirteenä. Jotkut haastateltavista pohdiskelivat myös sitä, että naiset ovat kenties tietyissä tilanteissa liiankin päättämättömiä ja epämääräisiä, kun taas miehet

pystyvät tekemään nopeammin päätöksiä. Pari haastateltavaa mainitsi myös eettisten kysymysten suuremman merkityksen naisille kuin miehille.

Noin kolmannes haastateltavista oli kuitenkin sitä mieltä, ettei nais- ja miesyrittäjien välillä ole mitään systemaattisia eroja, vaan kaikki riippuu vain henkilöstä. Osa haastatelluista halusikin selvästi tulla nähdyksi yrittäjänä, ei naisyrittäjänä. Erityisesti tämä koski venäläisiä haastateltavia, joilla oli ympäristönsä puolesta paljon suurempi paine osoittaa, että naiseudesta ei ole haittaa. Brunon (1997, 63) tutkimuksessa venäläisistä naisyrittäjistä hyvin hallitseva diskurssi oli luonnollisen ”naisellisuuden” korostaminen liiketoiminnan harjoittamisessa, mikä haastateltavien mielestä merkitsi mm. laajaa sosiaalista vastuuta verrattuna miesyrittäjiin, jotka haluavat vain ”tehdä rahaa” ja toimivat lyhyellä tähtäimellä. Oman tutkimuksemme venäläishaastateltavilla tämäntyyppinen ajattelu oli vähäistä.

Päinvastoin, varsinkin monet suomalaisyrittäjät tunsivat ”yrittäjän” ja ”naisen” olevan käsitteellisessä ristiriidassa keskenään. Kuten monissa tutkimuksissa (esim. Carter ym., 2001; Korvajärvi, 2004) on tullut esiin, miesyrittäjä on edelleen niin hallitseva normi, että naisten on vaikea täysin samastua siihen muotokuvaan, joka yrittäjistä jokapäiväisessä keskustelussa luodaan. Jotkut haastateltavista pitivät suomalaista yrityskulttuuria hyvin miehisenä ja yrittämisen standardeja miehiin perustuvina. Naisen identiteetin tai ”naisellisuuden” säilyttämistä pidettiin ristiriitaisena hyvän tai todellisen yrittäjän ideaalin kanssa. Moni haastateltava sanoi, että ei haluaisi ”tulla mieheksi” tai oli huolissaan siitä, kuinka nuoria naisyrittäjiä yritetään pakottaa ”miehen muottiin”. Näiden näkemysten perusteella naisyrittäjä on edelleenkin jonkinlainen kummajainen, koska naiset joutuvat peilaamaan itseään vieraina pitämiinsä ideaalityyppeihin, ja pohtimaan, pitääkö heidän luopua osasta identiteettiään ollakseen kelvollisia tai ympäristön hyväksymiä yrittäjiä.

Naisyrittäjät eivät selvästikään halunneet antaa periksi ennakkoluulojen edessä. Enemmistö niin suomalaisista (83 %) kuin venäläisistä (87 %) lomakekyselyn vastaajista oli sitä mieltä, että kielteiset asenteet ja ennakkoluulot eivät vaikuta heidän toimintaansa, vaan kaikki riippuu ainoastaan itsestä. Haastattelujen perusteella vaikutti kuitenkin siltä, että varsinkin venäläisten kohdalla on kysymys myös sloganista, jonka mukaan jokainen on oman onnensa seppä, mutta mikä samalla estää näkemästä tiettyjä rakenteellisia ongelmia, jotka itse asiassa yhdistävät monia. Erityisen selvästi tämä asennoituminen näkyi sukupuolten tasa-arvoa ja naisyrittäjien asemaa koskevissa kysymyksissä.

5.6 Naisyrittäjien verkostoituminen

Naisyrittäjien verkostoitumista tarkastellaan tässä kahdesta näkökulmasta: toisaalta verkostojen koostumuksen ja niiden sisällön osalta ja toisaalta verkostojen merkityksestä yritystoiminnan eri vaiheissa. Analysoidaan, miten naisyrittäjien verkostot rakentuvat ja millaisista ihmisistä ne koostuvat ja toisaalta sitä, mihin verkostoja käytetään ja mikä on niiden merkitys yrittäjille. Verkostot jaetaan tässä sisällön puolesta karkeasti kahteen ryhmään, liiketoimintaa edistäviin verkostoihin sekä yleisiin tukiverkostoihin. Taulukko 7 vetää yhteen keskeiset tutkimustulokset verkostoitumisen osalta.

Taulukko 7 Naisyrittäjien verkostoituminen

Suomalaiset	Venäläiset
Yleisten tukiverkostojen merkitys suuri toiminnan aloitusvaiheessa	Yleisten tukiverkostojen merkitys suuri toiminnan kaikissa vaiheissa
Toiminnan vakiinnuttua liiketoimintaa edistävillä verkostoilla suuri merkitys	Toiminnan vakiinnuttua yleiset tukiverkostot korvaavat toimintaympäristön puutteita
Virallisten yrittäjäjärjestöjen tarjoamien verkostojen rooli melko vähäinen	Viralliset yrittäjäjärjestöt pettymys, henkilökohtainen verkosto paljon hyödyllisempi

Greven ja Salaffin (2003) jaottelua hiukan soveltaen verkostojen merkitystä naisyrittäjille tarkastellaan tässä kolmessa eri vaiheessa: 1) Motivoituminen, 2) Yrityksen perustaminen sekä 3) Yritystoiminnan harjoittaminen. Motivoitumisvaiheessa tarkastellaan verkoston merkitystä yrittäjäksi lähtemispäätöksen syntymisessä, perustamisvaiheessa liikeidean muodostumista ja tarvittavien resurssien hankintaa ja yritystoiminnan harjoittamisessa sitä, miten naisyrittäjät hyödyntävät verkostoja jokapäiväisessä liiketoiminnassaan.

Kuten jo yrityksen perustamisprosessia käsittelevässä luvussa tuli esiin, päätös yrittäjäksi lähtemisestä ei tapahtunut tyhjiössä, vaan siihen vaikutti voimakkaasti sosiaalinen ympäristö, usein jopa niin, että varsinainen aloite yrityksen perustamisesta tuli ulkopuoliselta henkilöltä. Venäläisyrittäjien kohdalla erityisen merkittävää roolia näytteli perhe. Perheen suurta merkitystä naisten yrittämispäätökselle voi selittää paitsi perinteinen perhemalli, jossa nainen ei välttämättä tee itsenäisesti omaa uraansa koskevia päätöksiä, myös yrityksen perustamiseen tarvittavat resurssit. Koska mitään yhteiskunnan tukea tai edes lainarahoitusta ei ollut venäläisyrittäjien ulottuvilla, perheen tuella oli merkitystä myös resurssien kannalta. Osa venäläisyrittäjistä aloitti myös toimintansa kotoa käsin, mikä vaikutti koko perheeseen, joskin tutkimuksen tekovaiheessa kaikilla venäläisyrittäjillä oli jo erilliset toimitilat.

Tutkimusten mukaan vanhempien yrittäjäisyys vaikuttaa naisten yrittämispäätökseen kaksi kertaa useammin kuin miesten. Myös yrittäjät muussa lähipiirissä nostavat todennäköisyyttä perustaa yritys niin naisilla kuin miehillä. (Grave & Salaff 2003.) Nykyisten venäläisyrittäjien kohdalla vanhempien yrittäjäisyys heidän lapsuudessaan on käytännössä poissuljettu vaihtoehto, mutta huomattavan monella venäläisyrittäjällä myös muut perheenjäsenet olivat lähteneet yrittäjiksi. Joissakin perheissä aviomies osallistui vaimon yritystoimintaan, mutta monen haastateltavan aviomiehellä oli myös oma yrityksensä erillään vaimon bisneksestä. Eräällä haastatellulla yrittäjällä niin vanhemmat, sisarukset kuin aviomieskin olivat lähteneet yrittäjiksi Neuvostoliiton hajoamisen jälkeen:

Haastateltava: *”Perheessämme on kaksikin suurta bisnestä, minun isälläni on puunkuivureita valmistava ja myyvä yritys sekä lisäksi makkaroita ja lihatuotteita paikallisille markkinoille myyvä tehdas --- Mutta se on myös varsin suuri bisnes. Yrityksemme kehittyivät samanaikaisesti ja niitä jaettiin perheenjäsenten kesken.”*

Haastattelija: *”Mielenkiintoista, että koko perhe lähti bisnesalalle, miksiköhän?”*

Haastateltava: *”Luulen, että isälläni oli sellainen suuntautuneisuus, hän on hyvin aktiivinen ihminen. Minuun vaikutti paljon myös mieheni, joka oli sitä mieltä, että oma yritys on erittäin hyvä juttu, ja jos ihmisellä on rohkeutta ottaa vastuu toisista ihmisistä ja johtaa heitä, on kaikkein parasta olla itsenäinen --- Hän sanoi, että kokeile.” R2*

Ne suomalaishaastatellut, joiden vanhemmista jompikumpi oli toiminut yrittäjänä, sanoivat sen vaikuttaneen niin, että yrittäjäyys oli aina tuntunut yhdeltä mahdolliselta vaihtoehdolta eikä sen suhteen ole ollut ”pelkotiloja”. Näin pienestä aineistosta ei voi tehdä pitkälle meneviä päätelmiä, mutta suomalaiset, yrittäjäperheistä tulevat haastateltavat olivat mm. aloittaneet yritystoiminnan jo nuorina ja heille se oli ollut varsin itsenäinen, klassisten pull-tekijöiden motivoima valinta, mikä muuten oli tässä aineistossa verrattain harvinaista.

Perheen ulkopuolisten verkostojen vaikutus tuli erityisesti esiin niiden yrittäjien kohdalla, joille yrittäjäyys ”ei ollut tullut mieleenkään” ennen kuin henkilö törmäsi ideaan tavalla tai toisella. Tällöin kysymyksessä olivat yleensä kontaktit omalta ammattialalta, työnantaja tai asiakkaat, jotka ehdottivat yrityksen perustamista niin suomalaisten kuin venäläisten yrittäjien kohdalla.

Haastattelija: *”Mistä se sitten ylipäättään tuli se idea, että ruveta tuomaan Venäjältä hevosia?”*

Haastateltava: *No oikeastaan miun eka oma hevonen oli venäläinen hevonen. Ja sitten mie ehdottomasti halusin just tietyn rotuisen silloin kun ostin sen, 1980 olen ostanut ensimmäisen hevosen --- Niin sitten aikoinaan se, keneltä mie ostin sen silloin 1980, niin se oli jotain 1988 kun se sanoi, että hän on niin vanha, että jos hän tuo Venäjältä 10 hevosen lastin, niin myynkö mie ne, että hän ei jaksa enää myydä. Ja mie olin vaan, että no ei miulla oikein ole*

paikkoja ja mie olin muualla töissä silloin, mutta sitten sieltä vähän niin kun jäi silleen, että miksei sitä itsekin voisi tuoda.” F10

Ehkä kaikkein selvimmin verkostojen vaikutus tuli esille siinä vaiheessa kun henkilö oli kysytellyt ideaa yrittäjäksi ryhtymisestä ja yrityksen perustamiseen liittyvät konkreettiset valinnat tulivat ajankohtaiseksi. Yrityksen perustamisvaiheessa verkostoilla oli huomattava merkitys liikeidean muotoutumisessa erityisesti niiden yrittäjien kohdalla, jotka eivät jatkaneet suoraan omalla entisellä alallaan, joskin myös heillä entiset ammatilliset verkostot vaikuttivat tarkemman liikeidean muotoutumiseen. Sama koski niin suomalaisia kuin venäläisiä yrittäjiä. Joissakin tapauksissa itse liikeideakin tuli osittain ulkoa päin, mutta useimmiten haastatellut yrittäjät perustelivat liikeidean valintaa omilla verkostoillaan, joiden he katsoivat antavan tärkeää tukea yrityksen perustamiselle ja uskoa yrityksen menestymismahdollisuuksiin.

Esimerkiksi kahdella suomalaishaastateltavalla, joille yrityksen perustaminen merkitsi radikaalia alanvaihtoa, henkilökohtaiset verkostot ohjasivat liikeidean muodostumista hyvin voimakkaasti. Ensimmäinen heistä vaihtoi alaa täydellisesti peräti kaksi kertaa. Ensimmäisen yrityksen haastateltava perusti kyllästyttyään edelliseen työpaikkaansa ja tuolloin hän päätyi perustamaan aikaisempaan toimialaansa mitenkään liittymättömän erikoisliikkeen ystävänsä kanssa. Yritys menestyi hyvin, mutta henkilö joutui muista syistä luopumaan osuudestaan yritykseen, jolloin hän oli jälleen tilanteessa, jossa piti löytää itselleen uusi suunta. Uusi liikeidea syntyi tälläkin kertaa tuttavien yhteistyöehdotuksesta ja yrittäjä rakensi jo toisen kerran bisneksen alalle, josta ”ei tiennyt mitään”. Kyseisellä yrittäjällä oli kuitenkin pitkä kokemus esimiestehtävistä yritysmaailmassa, joten hän luotti myös omiin henkilökohtaisiin resursseihinsa liike-elämässä tarvittavien taitojen osalta.

Toinen suomalaisyrittäjä jätti samalla tavalla työpaikkansa leipäännyttyään työtehtäviinsä ja työpaikkaansa. Harkitessaan yrityksen perustamista hän hyödynsi erityisesti

kansainvälisiä kontaktejaan ja kehitti liikeideaansa useiden ehdotusten pohjalta eri alojen yhdistelmäksi. Aiempi kansainvälinen ura näkyi näin myös perustetun yrityksen toimenkuvassa, sillä liikeidea perustui alun alkaenkin yhteistyöhön ulkomaisten partnerien kanssa. Myös Suomi-Pietari naisyrittäjien yhteistyöohjelman puitteissa tulleet venäläiset kontaktit muovasivat ko. yrittäjän melko tuoretta liikeidea edelleen (yhteistyöohjelmasta enemmän ks. luku 5.7).

Yrityksen perustamisvaiheessa myös konkreettisilla resursseilla oli merkitystä. Mikäli yrityksen perustamiseen ja liikeideaan oli vaikuttamassa ulkopuolisia tahoja kuten työnantaja, asiakas tai perheenjäsen, nämä tarjosivat yleensä myös tukea yrityksen perustamiseen esim. rahoituksen muodossa. Varsinkin venäläiset haastateltavat ilmaisivat asian niin, että ilman verkostojen tukea yrityksen perustaminen ei olisi edes tullut kysymykseen tai että vaikeudet olisivat siinä tapauksessa olleet erittäin suuria. Venäläiset hyödynsivät aikaisempia suhteitaan niin hallintoon, viranomaisiin, aikaisempiin kollegoihin kuin aikaisempien työpaikkayritysten yhteistyökumppaneihin ja asiakkaisiin. Varsinkin 1990-luvun alun kaoottisissa olosuhteissa ja tavarapulan vallitessa henkilökohtaiset verkostot olivat avain menestykseen. Eräs nimenomaan venäläisten yrittäjien puheessa esiin tullut ilmiö oli aviomiehen ja tämän työpaikan kautta tulleet kontaktit, joita venäläisyrittäjät hyödynsivät yritystoiminnassaan. Suomalaiset eivät juuri maininneet vastaavia kontakteja.

Varsinkin palkkatyöuran aikana luoduista kontakteista oli paljon hyötyä myös suomalaisyrittäjille. Niissä tapauksissa kun yrittäjä jatkoi samalla alalla, aikaisemmista asiakaskontakteista ja entisistä kollegoista oli hyötyä mm. markkinoinnissa ja tilausten saamisessa. Entisiä kontaktejaan pystyivät hyödyntämään monipuolisesti myös alaa vaihtaneet:

”Sitten me rakennettiin se, sitten mulla oli hyvä tuuri tietysti, kun mä olin tehnyt näitä ravintolaremontteja ja muuta, niin mä pyysin sen mun arkkitehdin

suunnittelemaan meille, niin mä voin sanoo, että tänä päivänäkin niin se on Suomen kaunein liike --- plus, että mä tein, teetäin sitten se oli mulle tuttu mainostoimisto, joka oli tehnyt mulle töitä silloin [entisen työpaikan] aikana, niin teetäin kaikki painotuotteet ja ihan kaikki semmoiset.” F9

Liiketoiminnan vakiintuessa verkostoilla säilyi merkitys erityisesti tiedonkulussa ja liikekontaktien kasvattamisessa. Jotkut suomalaisyrittäjät mainitsivat ammattiyhdistysten merkityksen tiedon kulussa ja oman osaamisen markkinoinnissa, mutta kaikkein tärkeimpinä kontakteina liiketoiminnan kannalta pidettiin työelämässä tulleita verkostoja. Näiden kontaktien kautta yrittäjät saivat uusia tilauksia ja yhteistyöehdotuksia.

Osa niin suomalaisista kuin venäläisistä yrittäjistä oli pystynyt luomaan myös kansainvälistä verkostoa, osittain erilaisten yhteistyöohjelmien tuella. Erään suomalaisyrittäjän koko liikeidea perustui vahvasti erinomaiseen verkostoon Venäjällä, mikä asetti hänet etulyöntiasemaan monen kilpailijan rinnalla. Liiketoimet pyörivät osittain ”itsestään”, koska asiakkaat tiesivät kehen ottaa yhteyttä ja venäläiset yhteistyökumppanit auttoivat käytännön järjestelyissä. Ko. yrittäjä sanoi Venäjällä olleen välillä suomalaisiakin hoitamassa hänen asioitaan mutta asioiden hoituvan paljon paremmin venäläisen yhteistyökumppanin avulla. Nämä kontaktit mahdollistivat nopeat kaupat, nopeat rahansiirrot ja tavaran säilytyksen ilman että suomalaisyrittäjän tarvitsi ehtiä itse paikan päälle hyvän kaupan ilmaantuessa.

Erikoinen verkostoitumisen muoto oli joidenkin suomalaisten haastateltavien mainitsemat ”miesverkostot”, joko hyviksi veljiksi tai ”poikaystäviksi” kutsutut miehet, joita naisyrittäjät käyttivät joko lisäämään uskottavuuttaan tietyissä tilanteissa tai tulkitsemaan itselleen ”isojen poikien” pelisääntöjä. Esimerkiksi miessihteerin katsottiin lisäävän uskottavuutta neuvotteluissa ja miespuolisten liiketuttavien osaavan tulkita naisyrittäjälle miehisenä pidetyn bisnesmaailman sääntöjä. Venäläisyrittäjät eivät pukeneet asiaa tällaiseen muotoon, mutta moni kertoi silti saavansa tarvittaessa käytännöllistä tukea liike-elämässä tai politiikassa toimivalta aviomieheltään.

Muuten yleisillä tukiverkostoilla vaikutti olevan selvästi enemmän merkitystä venäläisille kuin suomalaisille yrittäjille. Epästabiilin liiketoimintaympäristön vaatimat jatkuvat järjestelyt ja toisaalta julkisen tuen puute saivat luultavasti yrittäjät turvautumaan omiin verkostoihinsa suomalaisia useammin. Suomalaisyrittäjistä useampi sanoi, ettei pidä yhteyttä muihin yrittäjiin muuten kuin liikesuhteiden merkeissä vedoten mm. ajanpuutteeseen. Tällä tavalla asennoituvat haastateltavat olivat yleensä pitkän linjan yrittäjiä, joille tukiverkostoilla ei ollut vastaavaa merkitystä kuin venäläisyrittäjille tai uusille suomalaisille yrittäjille.

Suomalaiset ja venäläiset yrittäjät puhuivat hyvin samansuuntaisesti toiminnastaan yrittäjäjärjestöissä ja muissa vastaavissa virallisissa organisaatioissa. Osa kuului järjestöihin, osa oli kuulunut jossain vaiheessa mutta eronnut myöhemmin. Monia yhdisti tietynlainen turhautuminen yrittäjäorganisaatioiden toimintaan. Venäläisten mielestä yrittäjäjärjestöt vain rahastivat rahoittaakseen omaa toimintaansa ja viis veisasivat mielekkään toiminnan ja tuen järjestämisestä yrittäjille.

Osa suomalaisyrittäjistä ei halunnut profiloitua naisyrittäjänä eivätkä siksi halunneet myöskään järjestäytyä nimenomaan naisina. Toisaalta osa koki tulleen väheksytyksi yleisissä yrittäjäjärjestöissä, kuten yrittäjä, jolla oli turhauttavia kokemuksia alueellisen yrittäjäjärjestön toiminnasta: vain ja ainoastaan bisneksen teosta kiinnostunutta naisyrittäjää alettiin heti alkajaisiksi kammata huvitoimikuntaan. Myös moni naisyrittäjien yhdistys ja naisyrittäjille tarkoitetut tapahtumat tai koulutukset saivat kritiikkiä siitä, että niissä keskitytään liikaa kaikenlaiseen oheistoimintaan ja liian vähän liiketoiminnan kehittämiseen, mikä ehkä kuvastaa naisyrittäjyyteen helposti lyötävää harrastelun leimaa. Haastateltavat korostivat harjoittavansa yritystoimintaa tosissaan ja siksi erilaiset hömppäteemat ja ”virkkukerhot” torjuttiin. Toisaalta eri organisaatioiden järjestämiä naisyrittäjien mentorointiprojekteja pidettiin erittäin hyvinä ja hyödyllisinä, ja ne ovatkin ilmeisesti keskittyneet hyvin konkreettisesti liiketoiminnan kehittämiseen.

Näin ollen sekä suomalaisia että venäläisiä ohjasivat verkostoitumisessa ennen kaikkea käytännölliset, liiketoiminnan kannalta keskeiset tavoitteet, ja siksi he usein arvostivat omia henkilökohtaisia verkostojaan virallisia organisaatioita enemmän. Selvimmän poikkeuksen tekivät erityiset naisyrittäjien tukiorganisaatiot kummassakin maassa: pietarilaiset olivat hyvin tyytyväisiä Sosioekonomisen Instituutin toimintaan, suomalaiset taas Helsingissä sijaitsevaan Naisyrittäjyyskeskukseen. Molempien organisaatioiden toimintaa pidettiin merkittävänä naisyrittäjien koulutuksen, liiketoiminnan tukemisen ja verkostoitumisen edistämisen kannalta. Varsinkin yritystoiminnan alkutaipaleella näiden organisaatioiden ja naisyrittäjäverkostojen tuen katsottiin olleen ensiarvoisen tärkeää. Nuori suomalainen naisyrittäjä tiivistä asian siten, että vaikka kaikki muut olisivat suhtautuneet yrityksen perustamiseen epäillen ja vähätellen, toiset naisyrittäjät eivät koskaan.

5.7 Kokemukset naisyrittäjien yhteistyöohjelmasta

Tässä luvussa käsitellään tutkittujen naisyrittäjien kokemuksia suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien yhteistyöohjelmista ja niiden hyödyistä yritystoiminnalle. Taulukko 8 vetää yhteen osallistujien yleiset näkemykset koulutuksesta, sekä kokemukset koulutuksen tuloksena syntyneestä yhteistyöstä ja verkostoitumisesta.

Taulukko 8 Kokemukset naisyrittäjien yhteistyöohjelmasta

<i>Koulutuksen arviointi</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Tyytyväisyys koulutukseen	Tyytyväisyys koulutukseen
Koulutuksen hyöty useammin konkreettista (verkostoituminen Venäjällä)	Koulutuksen hyöty teoreettisessa tiedossa, suomalaisten liiketoimintakäytäntöihin tutustumisessa
Koulutus vähentänyt ennakkoluuloja venäläisten suhteen	Koulutus vähentänyt stereotypioita suomalaisten suhteen
Selkein puute konkreettisen yhteistyön syntymättä jääminen, yleisin syy sopivan partnerin puuttuminen	Selkein puute konkreettisen yhteistyön syntymättä jääminen, yleisin syy sopivan partnerin puuttuminen
<i>Kokemukset suomalais-venäläisestä liiketoimintayhteistyöstä</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Merkittävimpiä ongelmia yhteistyössä ajan puute	Merkittävimpiä ongelmia yhteistyössä ajan puute
Kulttuurierot, erityisesti suhtautuminen aikatauluihin, joskus ongelma	Kulttuurierot ei ongelma
Kielitaito ja kulttuurin tuntemus avain yhteistyön syvenemiseen	Kielitaito ja kulttuurin tuntemus avain yhteistyön syvenemiseen
Venäläistä toimintaympäristöä ei koeta ongelmaksi	Vähän kokemusta suomalaisesta toimintaympäristöstä
<i>Verkostoituminen ohjelman tuloksena</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Verkostoitumisessa hyödynnetty kontakteja myös muihin ohjelman venäläistoimijoihin kuin osallistujiin	Resurssien puute vaikeuttaa verkostoitumista Suomeen

Taulukko 8 (jatkuu)

Verkoston merkitys Venäjällä liikesuhteita laajempi ”turvaverkko”, ryhmän sisäiset verkostot rajoittuvat liiketoimintaan	Ryhmän sisäisillä verkostoilla sekä liiketoiminnallinen että sosiaalinen luonne
<i>Koulutus- ja tukitarpeet</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Naisyrittäjien verkostoitumisohjelman jatko kiinnostavin koulutusmuoto	Naisyrittäjien verkostoitumisohjelman jatko kiinnostavin koulutusmuoto
Eriyisesti naisyrittäjille suunnattua koulutusta tarvitaan	Eriyisesti naisyrittäjille suunnattua koulutusta tarvitaan

Kuten taulukosta käy ilmi, molemmat ryhmät olivat hyötäneet koulutuksesta, mutta hieman eri tavoin. Seuraavaksi paneudutaan tarkemmin kokemuksiin yhteistyöohjelmista ja sen hyödyistä eri näkökulmista.

5.7.1 Koulutuksen arviointi

Kaikki tutkimusaineiston yrittäjät olivat osallistuneet Suomi-Pietari naisyrittäjien yhteistyöohjelmiin, joilla pyrittiin edistämään naisyrittäjien verkostoitumista ja liiketoimintayhteistyön kehittymistä suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien välille sekä tutustuttamaan yrittäjiä liiketoimintaan ja kaupankäyntiin rajan molemmin puolin. Yhteistyöohjelmien onnistumista selvitettiin tässä tutkimuksessa mm. kysymällä yrittäjien mielipiteitä koulutuksesta sekä ohjelmien vaikutuksesta käytännön yritystoimintaan, verkostoitumiseen ja liiketoiminnan kehittymiseen suomalaisten ja venäläisten yrittäjien välille. Lisäksi analysoitiin verkostoitumisen ja liiketoiminnan kehittymisen esteitä sekä kanssakäymisen ongelmia ja toisaalta onnistumisia.

Yhteistyöohjelmiin oltiin kaiken kaikkiaan tyytyväisiä. Koulutukset olivat vastanneet osallistujien odotuksia varsin hyvin, sillä tätä mieltä oli 76 % kaikista lomakekyselyn vastaajista. Vastaajista 73 % katsoi koulutuksen täydentäneen hyvin aikaisempaa osaamistaan. Koulutus oli vaikuttanut yrittäjäidentiteettiä vahvistavasti erityisesti venäläisten yrittäjien kohdalla, sillä venäläisvastaajista 76 % oli sitä mieltä, että heidän yrittäjäidentiteettinsä on vahvistunut koulutuksen myötä. Eniten kritiikkiä ohjelmat saivat yrittäjien yksilöllisten tarpeiden vaillinaisesta huomioimisesta. Ohjelmat olivat selvästi kehittyneet neljän vuoden kuluessa, sillä tyytymättömyyttä ilmaisseet yrittäjät olivat lähes poikkeuksetta osallistuneet jompaankumpaan kahdesta ensimmäisestä pilottiohjelmasta. Näissä niin luennot kuin tapaamiset eivät kritiikin mukaan olleet kovin tarkkaan kohderyhmälle suunnattuja. Myöhempiä ohjelmia kiiteltiin sekä luentojen sisällön että vierailukohteiden ja kontaktien suhteen.

Yhteistyöohjelmilla oli konkreettista merkitystä, sillä **95 % kaikista vastaajista arvioi ohjelmasta olleen hyötyä liiketoiminnalleen**. Kaikkein useimmin hyötyä liiketoiminnalle mainittiin seuranneen verkostoitumisesta toisten yrittäjien kanssa, jonka mainitsi yhteensä 66 % lomakekyselyn vastaajista. Lähes yhtä usein lomakekyselyssä mainittiin omien tietojen, taitojen ja valmiuksien parantuminen, jonka mainitsi 60 % kaikista vastaajista. Verkostoitumista piti hyödyllisenä suurin piirtein samanlainen osuus suomalaisista ja venäläisistä, kun taas venäläisistä useampi mainitsi tietojen ja taitojen parantumisen. Venäläisillä oli myös ohjelmaan osallistumisen syynä halu saada uutta tietoa useammin kuin suomalaisilla.

Uusien ideoiden ja toimintatapojen soveltamisen mainitsi hyödyttäneen liiketoimintaansa 40 % vastaajista. Haastatteluissa nousi esille esimerkkejä monista vaikeasti mitattavista hyödyistä. Eräs sekä ruotsalaiseen että suomalaiseen naisyrittäjien yhteistyöohjelmaan osallistunut venäläinen yrittäjä kertoo muuttuneesta asenteestaan:

”Kun meikäläiset yrittäjät tapaavat, he eivät ole toisilleen avoimia, kukaan ei kerro toisilleen tarpeistaan (...) Nimenomaan suomalaiset ja ruotsalaiset opettivat minulle, että täytyy kertoa itsestään ujostelematta, sellainen ihminen vetää toisia puoleensa. Meidän venäläisten keskuudessa ihmiset eivät halua puhua itsestään avoimesti, mutta suomalaiset ja ruotsalaiset osoittivat, että täytyy olla avoin, mikä helpottaa partnerien löytämistä.” R2

Koska painopiste ohjelmissa oli kuitenkin selkeästi suomalainen, venäläisille koitui ohjelmista konkreettista hyötyä suomalaisosallistujia vähemmän. Toisaalta ohjelmien venäläisiä osuuksia toteuttanut Sosioekonominen instituutti oli laatinut venäläisosallistujille laajemman koulutuspaketin, kuin mikä suomalaisyrittäjillä oli Suomessa. Venäläiset arvostivatkin ohjelman niin Pietarissa kuin Suomessa toteutetut teoreettiset osuudet korkealle. Venäläisyrittäjille oli myös elämys nähdä, miten suomalaisyrittäjät työskentelevät ja miten vakaat puitteet suomalaisyrittäjillä oli toiminnalleen. Erityisesti yrityshautomot ja saatavilla olevat rahoitusmuodot saivat osakseen ihailua. Liikepankkien lainankorotkin tuntuivat venäläisistä todella alhaisilta.

Myös kulttuurien kohtaaminen ja parempi ymmärrys toisesta kulttuurista tuli esille niin lomakekyselyssä kuin haastatteluissakin. Tulosten perusteella yksi yhteistyöohjelmien ja yhteisen liiketoiminnan perustavaa laatua olevia vaikutuksia olikin ennakkoluulojen hälveneminen puolin ja toisin. Varsinkin suomalaisilla oli usein hyvin kielteinen kuva Venäjästä ja venäläisistä, mikä liittyi tyypillisesti lähes täydelliseen tiedon puutteeseen yhdistettynä median tuottamaan rikollisuutta ja ongelmia korostavaan Venäjä-kuvaan.

Monelle suomalaisyrittäjälle tuntuikin olevan yllätys, että Pietarin kaduilla voi liikkua tuntematta oloaan turvattomaksi. Tutustuminen toisiin naisyrittäjiin ja muihin venäläisiin yhteistyökumppaneihin romutti nopeasti ennakkoluuloja ja moni kuvaili helpottuneena havaintoiaan venäläisistä ”tavallisina ihmisinä”, joiden kanssa pystyy neuvottelemaan ja tekemään yhteistyötä siinä missä kaikkien muidenkin.

”...mut että se, mikä mua on positiivisesti aina yllättänyt, et venäläisissä löytyy hyvin paljon sellaista uutta ja modernia ajattelua. Ja se on musta niin kun ilo. Et on ollut kauhean kiva, että siihen törmää, että ei he ole niin vanhakantaisia. Se mä luulen pätee ehkä osittain myös virolaisiinkin, että tavallaan on pakko niin kun hypätä uuteen juttuun mukaan, että ei voi pitää siitä vanhasta kiinni, koska varmaan se kriisi on pakottanut muutokseen. Että moderneja tyyppejä.”
F1

Myös venäläiset olivat yllättyneitä, kun suomalaiset naisyrittäjät eivät vastanneet heidän stereotyyppioitaan kylmistä ja pidättyväisistä suomalaisista. Yksi haastateltavista kuvaili kuinka heitä jännitti suomalaisten naisyrittäjien tapaaminen: miten näiden kanssa voisi tehdä yhteistyötä jos suomalaiset ovat juroja ja kuivakoita ja pitävät toisaalta venäläisiä impulsiivisina höyrypäinä. Mutta kun venäläinen ryhmä saapui ensimmäiseen tapaamiseen Suomessa, he tunsivat vastaanoton lämmön ja ihmisten halukkuuden yhteistyöhön erittäin voimakkaasti ja kulttuurierot hälvenivät nopeasti.

Osa suomalaisyrittäjistä kommentoi venäläisiä kohtaan tunnettuja ennakkoluuloja laajempaan ongelmaan: Venäjän tarjoamien mahdollisuuksien käyttämättä jättäminen turhien pelkojen ja ennakkoluulojen takia on tappio paitsi yksittäisille yrittäjille, myös koko suomalaiselle yhteiskunnalle ja kansantaloudelle. Esimerkki ennakkoluulojen vaikutuksesta on yhden haastateltavan kokemus messuilta Keski-Euroopassa. Hänen eurooppalaiset yhteistyökumppaninsa kohtelivat ostoksille tulleita venäläisiä yrittäjiä ylenkatsoen ja epäilivät tokkopa nämä aikovat edes maksaa ostoksiaan. Vain suomalaisyrittäjän väliintulo pelasti tilanteen, jolloin ko. venäläiset tekivät suuria tilauksia ja toivat seuraavana päivänä mukanaan ostoksille ryhmän muita venäläisiä. Tämäkin yrittäjä sanoi toimineensa niin kuin toimi vain siksi, että oli yhteistyöohjelman aikana ”kärähtänyt” omista ennakkoluuloistaan ja ymmärsi siksi reagoida tilanteeseen.

Omien ennakkoluulojen hälveneminen olikin saanut monen huomaamaan venäläisiin kohdistuvia ennakkoluuloja ympärillään ja tajunnut, mitkä mahdollisuudet monelta yrittäjältä jäävät käyttämättä.

”[M]ä tässä just yhdelle tyypille, joka otti asiakseen halveksua venäläisiä --- näissä bisnesasioissa, niin mä sanoin, että kuule jos mulla olisi kaikki suomalaiset asiakkaat sellaisia [kuin venäläiset] --- niin mun ei tartsisi tehdä yhtään mitään. Mä ihan oikeasti olisin varakas nainen.” F4

Lyhyen tähtäimen vaikutusten kuten verkostoitumisen ja liiketoimintayhteistyön lisääntymisen ohella ohjelmilla voidaan arvioida olevan myös merkittäviä kauaskantoisia vaikutuksia, vaikka niitä ei ole vielä tässä vaiheessa mahdollista arvioida. Ennakkoluulojen hälveneminen avaa paljon mahdollisuuksia tulevaisuudessa ja vaikuttaa parhaimmillaan laajemminkin yhteistyöohjelmiin osallistuneiden yrittäjien omien verkostojen kautta.

Uuden ulkomaisen yhteistyökumppanin löytymisen mainitsi hyödyttäneen liiketoimintaansa 34 % lomakekyselyn vastaajista. Näiden lisäksi moni oli löytänyt uusia yhteistyökumppaneita myös kotimaisten yrittäjien joukosta. Haastatteluissa varsinkin ne yrittäjät, jotka olivat saaneet yhteistyötä alulle toisen maan yrittäjien kanssa, korostivat yhteistyöohjelman tarjonnan pienyrittäjille ainutlaatuisen mahdollisuuden kokeilla siipiään toisessa maassa pienellä riskillä. Haastateltavat olivat poikkeuksetta sitä mieltä, että pelkästään omien resurssiensa varassa he eivät olisi voineet lähteä yrittämään mitään vastaavaa.

”[T]ämähän oli aivan upea juttu, siis sitähan mä sanon, että enhän mä olisi ikinä niin kun omilla rahoilla lähtenyt tätä tekemään. Kun lopputuloksesta et tiedä --- Eihän mitenkään resurssit pienyrittäjällä riitä. Ensinnäkään ei ole osaamista ensihätään siihen, että kun sä et tiedä niin kun mitään. Aikaa ei ole, koska pitää tämä leipätyö hoitaa, rahaa, jos sä lähdet vielä itse tekemään, niin sä poltat varmaan vielä tuplaten ihan hukkaan menee varmasti rahaa, suurin osa siinä. Niin eihän tämmöinen olisi mahdollista pienelle yrittäjälle.” F9

Kaikkein selkein puute ohjelmissa oli se, ettei suurimmalle osalle sen osallistujista löytynyt konkreettista liikekumppania ulkomaisen vastaryhmän joukosta. Tosin ohjelmiin oli lähtenyt mukaan paljon yrittäjiä, joilla konkreettisen liiketoimintayhteistyön syntyminen ei edes ollut tavoitteena, mutta silti sopivan kumppanin puute oli kaikkein

yleisin pettymyksen ja kritiikin aihe. Joissakin tapauksissa ”pariksi” tarkoitetut yrittäjät eivät suorastaan ymmärtäneet, mikä heitä olisi voinut yhdistää, tai vastinryhmässä ei ollut yhtään saman alan edustajaa. Vaikka yrittäjien toimialat olisivat sopineet yhteen, muut suunnitelmat eivät välttämättä kohdanneet eikä molempia hyödyttävää yhteistyömuotoa löytynyt. Suomalainen yrittäjä kuvasi ongelmia toiveiden kohtaamisessa seuraavasti:

”[H]än kaipasi yhteistyökumppania Suomesta, mutta hän olisi kaivannut enimmäkseen sellaista, että jos mä olisin voinut ottaa häntä tänne harjoittelijaksi. Taikka sitten he kaipasivat, että täältä tuottaisi käytettyjä puutarha... noita koneita sinne. Koska heiltä puuttuu materiaalia ja koneita, ja muuta tällaista. No mä en sitä osaa, kun mä en osta enkä myy koneita enkä laitetta, koen sen vieraaksi. Mutta että kun hänellä oli hyvin selkeä, että mitä hän olisi Suomesta halunnut, mä en pystynyt niin kuin siihen vastaamaan. Ja sitten niitä oli kolme nuorta naista, sitten he olisivat myös halunneet perustaa yhteisyrityksen, niin että mä olisin ottanut Suomesta lainaa ja niin kuin tullut osakkaaksi osakeyhtiöön, mitä mä en taas katsonut, että siitä olisi mulle mitään hyötyä olla vähimmäisosakkaana osakeyhtiössä, mikä toimii Pietarissa. Koska mä en osa venäjää, mä en pystyisi vaikuttamaan sen firman mihinkään asioihin millään tavalla. Ja kun en mä oo ottanut lainaa oman firman toimintaan, niin ei mulla tullut mieleen ottaa lainaa myöskään venäläisen firman toimintaan.” F7

Tekstiilialalla ongelma oli joissakin tapauksissa erilaiset materiaalit ja tyyli, yrittäjät eivät uskoneet saavansa toisen maan tuottajan tuotteita kaupaksi. Suomalaiset, muidenkin alojen viejät törmäsivät usein myös hintaongelmaan, sillä venäläinen yhteistyökumppani ei halunnut ottaa tarjotun hintaista tavaraa myyntiin. Suomalaista tavaraa pidettiin usein liian kalliina pärjätäkseen Venäjän markkinoilla.

On mahdollista, että varsinkin ensimmäisissä ohjelmissa toteuttajalla oli päätavoitteena naisyrittäjien yleisen verkostoitumisen edistäminen, kun taas ohjelmaan lähteneillä yrittäjillä oli konkreettisemmat odotukset yhteistyömahdollisuuksista. Ensimmäisiä ohjelmia moitittiinkin osittain virkamiesvetoisuudesta ja yrittäjänäkökulman epämääräisyydestä. Kahdessa jälkimmäisessä ohjelmassa yhteistyökumppanien etsintää pyrittiin tehostamaan laajentamalla etsinnät myös varsinaisen venäläisen vastinryhmän

ulkopuolelle silloin kun ryhmässä ei ollut suoraan sopivaa kumppania, mutta tämä järjestely palveli vain suomalaisyrittäjiä.

Silti venäläisyrittäjienkin periaatteellinen kiinnostus yhteistyöhön on edelleen suuri, sillä 92 % lomakekyselyvastaajista ilmoitti olevansa kiinnostunut yhteistyöstä suomalaisten kanssa. Vaikka venäläisten periaatteellinen halukkuus yhteistyöhön suomalaisten kanssa näytti lomakekyselyn valossa suurelta, haastatteluissa nousi esiin venäläisten yrittäjien resurssipula. Esimerkiksi viennin aloittaminen vaatisi niin suuria panostuksia, ettei kaikilla olisi omasta mielestään ollut siihen realistisia mahdollisuuksia. Sen sijaan alihankinta olisi tullut monen yrittäjän kohdalla kysymykseen. Lisäksi ohjelmaan lähteneillä venäläisyrittäjillä ei yleensä ollut yhtä konkreettisia suunnitelmia yhteistyön suhteen kuin suomalaisyrittäjillä. Heillä oli monia muitakin syitä lähteä mukaan ohjelmaan ja mahdolliseen yhteistyöhön suhtauduttiin kokeilumielellä: jos jotakin sattuisi syntymään, niin hyvä. Ne suomalaisyrittäjät, joilla oli konkreettisimmat näkemykset tavoiteltavasta yhteistyöstä, jatkoivat sinnikkäästi yhteistyökumppaneiden etsimistä ohjelman päättymisen jälkeen.

Yhteistyöohjelmien tuloksena liiketoimintayhteistyötä syntyi toisen maan yrittäjien kanssa 43 %:lla lomakekyselyn vastaajista. Suomalaisista 48 % ja venäläisistä 36 % vastasi yhteistyötä syntyneen. Suomalaisten ja venäläisten vastaukset poikkesivat toisistaan sekä määrällisesti että laadullisesti – toisin sanoen vastaajat raportoivat keskenään erilaisten yhteistyömuotojen syntymisestä. Suomalaisista yrittäjistä 13 % harjoitti vientiä Venäjälle, 6 % tuontia Venäjältä ja samoin 6 % alihankintaa. Venäläisistä vastaajista kenelläkään ei ollut lomakekyselyn perusteella vastaavia yhteistyösuhteita Suomeen. Edellä mainittujen, jo käynnistyneiden liiketoiminnan muotojen lisäksi noin 20 % kaikista vastaajista ilmoitti yhteistyötä olevan suunnitteilla.

Se, että yhteistyöstä kertovat luvut ja yhteistyön muodot eivät vastaa toisiaan suomalaisten ja venäläisten välillä, johtuu ainakin kolmesta seikasta. Koska kaikki ohjelmiin osallistuneet yrittäjät eivät vastanneet kyselyyn ja joissakin tapauksissa tietyn yhteistyösuhteen suomalainen osapuoli vastasi kyselyyn mutta venäläinen ”vastinpari” ei. Toiseksi venäläisillä vastaajilla odotukset konkreettisen yhteistyön nopeasta kehittämisestä olivat ehkä olleet korkeammat kuin suomalaisilla, sillä haastatteluissa tuli ilmi, että moni venäläinen oli ruksannut kohdan ”ei yhteistyötä”, vaikka ilmiselviä askeleita yhteistyön suuntaan oli jo otettu. Kolmanneksi kahdessa viimeisessä ohjelmassa etsittiin suomalaisille yrittäjille yhteistyökumppaneita myös venäläisen vastinryhmän ulkopuolelta niissä tapauksissa, missä venäläisessä vastinryhmässä ei ollut ainuttakaan kysymykseen tulevaa yhteistyökumppania. Lisäksi monet suomalaisista osallistujista löysivät venäläisiä yhteistyökumppaneita myös itsenäisesti päästyään yhteistyöohjelman puitteissa alkuun Venäjän-toiminnoissaan. Venäläisillä vastaavia ylimääräisiä palveluja ei ollut ja heidän vähäisemmät resurssinsa vaikeuttivat kumppaneiden etsintää Suomessa ohjelman päättymisen jälkeen.

Palvelu- ja tuotantoyrityksillä yhteistyötä oli syntynyt hiukan useammin kuin kauppaa harjoittavilla ja monialayrityksillä. Lisäksi on huomionarvoista, että vuoden 2001 jälkeen perustetuilla yrityksillä yhteistyötä oli syntynyt useammin kuin muilla – uusista yrityksistä 75 % ilmoitti yhteistyötä syntyneen, kun muilla osuus jäi 38 %:iin. Otos on kuitenkin niin pieni, ettei pitkälle meneviä johtopäätöksiä voi tämän aineiston perusteella tehdä, mutta tulos viittaisi siihen, että uusienkin yritysten kannattaa suuntautua rohkeasti Venäjälle, jos kiinnostusta on.

Yhteistyö oli päättynyt kolmen suomalaisen ja kahden venäläisen yrittäjän yhteistyöhankkeissa, eli yhteensä 9 %:lla lomakekyselyn vastaajista. Yksi suomalainen yrittäjä mainitsi syyksi epäluotettavuuden, mutta muissa tapauksissa syyksi ilmoitettiin vain olosuhteiden muutos tai että yhteistyö ”ei onnistunut”.

Sopivan kumppanin puute oli suurin yksittäinen syy siihen, ettei yhteistyötä syntynyt. Yhteensä 71 % vastaajista ilmoitti sopivan kumppanin puutteen yhteistyön esteeksi. Yrittäjien haastattelujen perusteella suomalaisten yrittäjien toiveiden pohjalta valitun venäläisen vastinryhmän koostumus ei aina ollut paras mahdollinen ja yrittäjät toivoivatkin lisää valinnanvaraa mahdollisten liikekumppanien suhteen – heidän mukaansa pitäisi olla isompi verkosto, jonka kanssa käydä neuvotteluja.

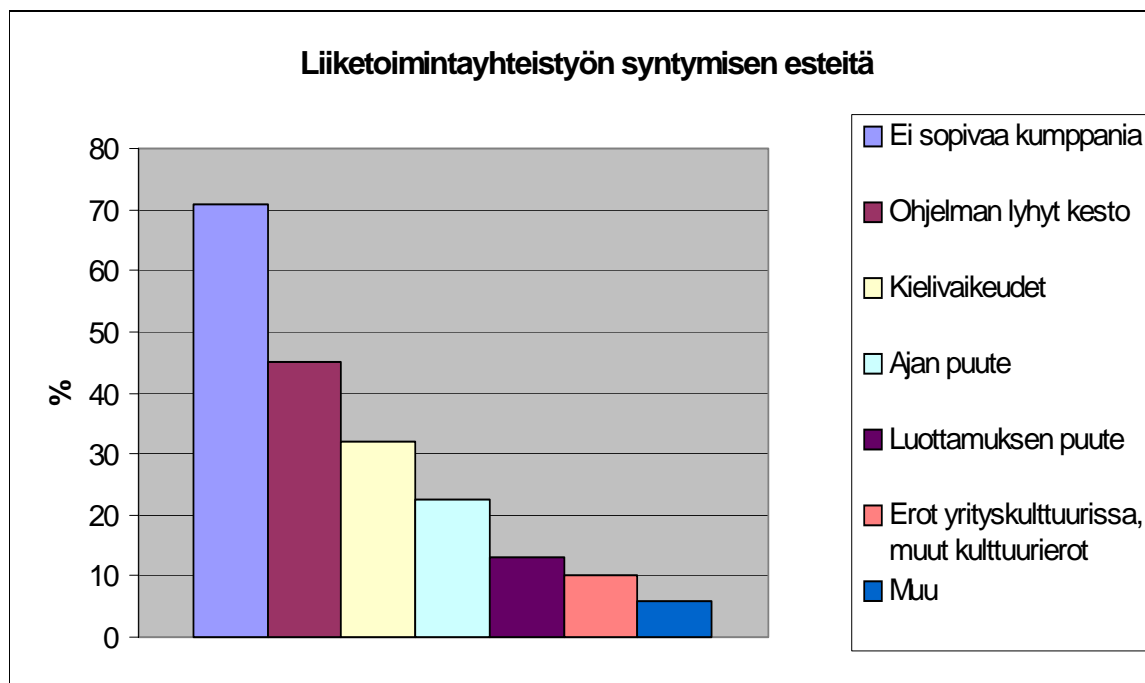
Yksi ongelma oli myös yritysten koko, sillä venäläiset yritykset saattoivat olla varsin suuria ja odottaa suuria tilauksia, mihin taas suomalaiset yksinyrittäjät eivät olisi pystyneet. Tämä ongelma on noussut esiin myös aiemmissa suomalais-venäläistä tuotantoyhteistyötä käsittelevissä tutkimuksissa (esim. Karhunen, 2001). Osa venäläisistä haastateltavista pitikin suomalaisia yrityksiä liian pieninä yhteistyökumppaneiksi. Osa pienten venäläisyrietysten omistajista taas oli tuntenut jonkinlaista ylenkatsetta suomalaisten suunnalta näiden pitäessä heitä liian amatöörimäisinä yrittäjinä. Eräs suomalaisyrittäjä kommentoi yritysten eroihin liittyviä ongelmia seuraavasti:

”Mutta sitten on semmoinen ongelma Venäjällä että nämä mittasuhteet --- Siis se, että tehtaot ja laitokset on niin isoja, että meidän Suomen markkinat on niin naurettavan pieniä --- Sen, että he ylipäättään suostuu keskustelemaan pienemmistä määristä ja ymmärtää ajatus, että se voi poikia joskus isommat määrät. Taikka sitten taas niin kun toisin päin oli se, että nämä just alkaneet käsityöläiset tai yrittäjät, että ne oli niin alussa, että me neuvottiin suomalaiset naisyrittäjät niitä. Että ne oli niin kun niin alkuaskeleissa, että kun itse on ollut yrittäjänä parikymmentä vuotta niin tuota niillä on kaikki käytännön asiat ihan huit hait hei.” F6

Seuraavaksi suurin yksittäinen syy siihen, ettei liiketoimintayhteistyötä syntynyt, oli osallistujien mukaan yhteistyöohjelman lyhyt kesto. Vastaajista 45 % mainitsi ohjelman lyhyen keston olleen yhteistyön syntymisen esteenä. Ajan puute ohjelman ulkopuolella oli myös merkittävä yhteistyön syntymättä jäämiseen vaikuttanut syy. Jos kaksi viimeksi mainittua syytä lasketaan yhteen, ajan puutteeseen liittyvät seikat nousevat yhtä

merkittäväksi tekijäksi kuin sopivan kumppanin puuttuminen. Kuvio 4 havainnollistaa erilaisten yhteistyön esteiden merkitystä.

Kuvio 4 Syyt, miksi yhteistyötä toisen maan yrittäjien kanssa ei syntynyt



Kielivaikeuksia piti yhteistyön esteenä vajaa kolmannes vastaajista, kun taas kulttuurierot mainitsi vain 9 % suomalaisista eikä yksikään venäläisistä yrittäjistä. Luottamuksen puute haittasi 12 % suomalaisista vastaajista mutta ei yhtäkään venäläisistä yrittäjistä. Yhteistyön esteet olivatkin luonteeltaan lähinnä teknisiä. Koska ajan riittämättömyys ja sopivan kumppanin puute osoittautuivat niin keskeisiksi yhteistyön esteiksi, huomattavin osa ongelmista olisi ehkäistävissä, jos yrittäjillä olisi riittävästi aikaa etsiä sopivaa kumppania ja kehittää yhteistyötä.

Ohjelmissa on pyritty yhdistämään kaksi ehkä epärealististakin tavoitetta: yleinen verkostoituminen ja konkreettisen liiketoimintayhteistyön syntyminen. Ensimmäinen tavoite on ollut paljon helpommin täytettävissä, kun taas liiketoimintayhteistyön

syntyminen tilanteessa, jossa ulkopuolinen taho etsii yhden tai kaksi potentiaalista kumppania varsin suppeiden taustatietojen perusteella on hyvin epätodennäköistä. Verkostoituminen ja partnerihaun laajentaminen on kuitenkin auttanut monia yrittäjiä löytämään yhteistyökumppaneita vähitellen, vaikkei ensimmäinen yritys olisikaan tärpännyt.

5.7.2 Kokemukset suomalais-venäläisestä liiketoimintayhteistyöstä

Kokemuksia yhteistyöstä selvitettiin tutkimuksen molemmissa vaiheissa. Koska suomalaisille oli ehtinyt kehittyä selvästi enemmän konkreettista liiketoimintayhteistyötä Venäjällä kuin päinvastoin, analyysissä painottuvat suomalaisten naisyrittäjien kokemukset.

Kysymykseen yhteistyössä ilmenneistä ongelmista kolmannes lomakekyselyn vastaajista mainitsi ongelmien syynä ajan puutteen, mikä oli kaikkein useimmin mainittu yhteistyön ongelma. Samaa sanoi moni suomalaishaastateltava: niin innostuneita kuin Venäjälle lähtemisestä oltiinkin, yrityksen jokapäiväisten rutiinien pyörittämiseltä jäävä aika ei tahtonut riittää yhteistyön kehittämiseen sellaista vauhtia kuin yrittäjät olisivat halunneet.

”Sitähän mä sanoinkin, että jos ei mun tarvitsisi tätä jokapäiväistä leipää tässä ansaita, niin arvaa missä mä olisin suihkimassa! Mä olisin Pietarissa, painaisin menemään siellä.” F9

Aikapulaa lukuun ottamatta suomalaiset ja venäläiset vastaajat kokivat lomakekyselyn perusteella varsin eri asiat ongelmallisina keskinäisessä yhteistyössään. Suomalaiset vastaajat toivat esille erityisesti osapuolten väliset epäselvyydet ja kulttuurierot, kun taas venäläiset pitivät ongelmana riittämättömiä tietoja liiketoiminnan käytännöistä Suomessa. Venäläisten osallistujien kokemukset liiketoiminnasta Suomessa olivat toisaalta sen verran vähäisiä, että he eivät pystyneet sitä kovin syvällisesti arvioimaan. Venäläisistä

monella oli kuitenkin muuta kansainvälistä kokemusta, eivätkä haastateltavat osanneet nimetä näissäkään yhteistyösuhteissa erityisiä ongelmia. Venäläiset näyttivätkin sopeutuvan hyvin yhteistyöhön kaikkien kanssa. He pitivät suomalaisia naisyrittäjiä samalla tavalla aktiivisina ja eteenpäin pyrkivinä kuin itseäänkin. Ainoat erot venäläiset näkivät toimintaympäristössä: suomalaisyrittäjien asemaa pidettiin suojatumpana yhteiskunnan taholta, mikä vaikutti jossain määrin myös siihen, kuinka yrittäjät suhtautuivat liiketoimintaansa. Siinä missä suomalaisilla oli mahdollisuus miettiä, mitä bisnestä haluaisivat tehdä tai miten, venäläisillä oli mielestään suurempi onnistumisen pakko:

”Meillä on täällä Venäjällä kovemmat olosuhteet, olemme oppineet pitämään kiinni kynsin hampain, venyttämään pinnaa jotta pysyisimme mukana. Siellä elämä on toisenlaista ”haluaisin [tehdä bisnestä] ja ehkä teen sen”, kun taas meillä: ”minun on pakko ja siksi teen sen ehdottomasti, en ehkä, vaan ehdottomasti”. Senkin takia tämä kokemusten vaihto on itse asiassa oikein hyödyllistä. --- Ennenhän me elimme näin: he ajattelivat, että täällä tallaavat ihmisten sijaan karhut ja me taas ajattelimme, että ulkomaat eivät ole ollenkaan meidän ulottuvillamme.” R6

Kuitenkin itse liiketoiminnan harjoittamisen tavoissa ja päämäärissä venäläiset eivät nähneet mitään eroa itsensä ja suomalaisten yrittäjien välillä. Edellä siteerattu yrittäjä kuvasi edelleen kokemuksiaan suomalaisista naisyrittäjistä ja omasta yhteistyökumppanistaan:

”Samanlaisia. Loppujen lopuksi. Ja sehän on myös hyvin tärkeä tieto. --- Naisissa en huomannut [kulttuurieroja], he ovat samanlaisia kuin me. Hekin kiipeävät ja putoavat, heillä on ainoastaan vähän parempi järjestys maassaan, he ovat suojatumpia. Tämä Maija esimerkiksi ottaa lainaa ja tietää että maksaa sen kaikessa rauhassa takaisin. Minähän puolestani tiedän, että en ota lainaa, minun pitää pyörittää bisnestä sillä millä pystyn pyörittämään. Tämmöisiä. Mutta muuten meillä on samanlainen bisnes.” R6

Haastattelujen perusteella lähes kaikkia Venäjällä toimivia suomalaisia koskettanut ongelma oli venäläisten suhtautuminen aikatauluihin. Niin kelloon kuin kalenteriinkin asennoitumista pidettiin leväperäisenä. Tähän oli kompastunut ainakin yksi suomalais-

venäläinen ohjelman sisällä syntynyt yhteistyösuhde – suomalainen yrittäjä kyllästyi kumppanin epäluotettavuuteen aikataulujen suhteen. Lähes kaikki Venäjällä toimineet olivat törmänneet tähän ongelmaan ja olivat sitä mieltä, että kellonaikojen ja päivämäärien kanssa pitää aina olla hyvin tarkka. Täsmällisyys olikin suomalaisille yksi yhteistyökumppanin valinnan tärkeimpiä kriteerejä. Ohjelman kautta tulleeseen yhteistyökumppaniinsa pettynyt yrittäjäkin oli löytänyt myöhemmin muita partnereita, joita hän piti erittäin luotettavina.

Toinen tekijä, joka nousi tietyillä toimialoilla esille, oli venäläisyriyten johtamistapa, mikä hidasti toimintaa.

”Ja sit se hierarkia niin kun, et joltain pomolta pitää joka asiaan saada lupa. Muuten ei tapahdu mitään. Kerrankin tässä yritettiin varata asuntoa yhdelle, tuossa Pietarissa kun siellä on uusi semmoinen firma, joka nimenomaan välittää erikokoisia asuntoja eripituisiksi ajoiksi ja silleen, niin kun myö soitettiin, että me varattaisiin tällöinen. Joo, ei hänellä ole lupaa niitä vuokrata [nauraa]. No se jäi siihen.” F2

Toisaalta jotkut suomalaiset olivat huomanneet muutosta johtamistavoissa: nuorempien ihmisten pyörittämissä firmoissa samanlaiseen hierarkiaan ei enää törmännyt ja kysymyksiin sai vastauksia ilman pompottelua ihmiseltä toiselle.

Kulttuurieroissa nähtiin myös positiivisia ja virkistäviä piirteitä. Erityisesti ne suomalaiset yrittäjät, jotka olivat itse asuneet ulkomailla ja matkustaneet paljon, joilla oli ollut ulkomaalaisia työntekijöitä tai monikulttuurinen perhetausta, eivät nähneet kulttuurieroja erityisenä ongelmana vaan pikemminkin rikkautena. Myös venäjänkielen taito vaikutti merkittävästi sopeutumiseen, sillä venäjänkielentaitoiset yrittäjät eivät kokeneet kulttuurieroja ongelmallisina, mikäli edes havaitsivat niitä. Venäjänkielentaitoiset yrittäjät olivat kehittäneet nopeasti henkilökohtaisen verkoston, heillä oli venäläisiä ystäviä ja tuttavuuksia sekä Suomessa että Venäjällä, ja he liikkuiivat Pietarissa kuin kotonaan.

”[M]ä olen nyt niin tottunut jo kaikkeen, mutta toisaalta onhan se silti aina yllätyksien maa ja sillä tavalla, mutta mustahan on hirveän ihanaa, että se on niin erilainen, että se ei ole sillä tavalla, että mä en yhtään koe, että tämä ero on pahasta tai sillä lailla, että päinvastoin. Että musta on kiva, että noin lähellä ja aivan eri maailma. Tietysti mulla on aika paljon näitä --- mä olen hirveästi venäläisten kanssa tekemisissä kun mä olen siellä, että mä koen että esimerkiksi tämän [tuttavan] äiti on mun ”russkaja mama” ja että se on niin kun se Venäjän koti koko tämä ja mä varmaan itsekin vaihdan jonkun, että mä olen kuin kameleontti, että vaihdan jonkun napin päälle kun mä menen sinne.”
F3

Sekä venäläiset että suomalaiset haastatellut harmittelivat kielitaidon puutettaan. Venäläiset yrittäjät olivat pyrkineet opiskelemaan englantia ja monella suomalaisella tuntui olevan erittäin vahva motivaatio opiskella venäjän kieltä päästäkseen suoraan kontaktiin yhteistyökumppanien kanssa.

Moni yrittäjä näki yhteistyössä suuren potentiaalin. Alihankintaa Venäjältä harkitseva tekstiiliyrittäjä kuvasi pietarilaisten naisyrittäjien tuotannon tasoa ”häikäiseväksi”. Toistaiseksi alihankinnan järjestäminen tuntui kuitenkin työläytensä vuoksi toissijaiselta tavoitteelta valmiiden tuotteiden viennin ja tuonnin rinnalla. Myös muita tuotteita tuovat tai tuontia suunnittelevat suomalaisyrittäjät pitivät löytämiensä valmistajien laatua erinomaisena. Ongelmaksi olivat päinvastoin joidenkin kohdalla nousseet ongelmat tarjontapuolella: venäläinen valmistaja ei jostakin syystä pystynytkään toimittamaan haluttua tavaraa tai niin suurissa määrin kuin suomalainen tilaaja olisi ollut valmis ostamaan. Joissakin tapauksissa suomalaisille syntyikin käsitys, että venäläinen yhteistyökumppani ei ollut todellisuudessa kovin kiinnostunut yhteistyöstä. Moni oli hankkinut ohjelman aikana paljon kontakteja, joiden pohjalta ensisijaista toimintaa kehitettiin parasta aikaa eniten muiden ollessa toistaiseksi taustalla varasuunnitelmina.

Suomalaisyrittäjien kokemukset liiketoimintaympäristöstä Venäjällä olivat enimmäkseen myönteisiä vaihdellen ajoittaisesta tympääntymisestä kohtalaiseen tyytyväisyyteen. Useimpien kohdalla ennakkoluulot olivat kuitenkin olleet niin voimakkaita, että

todellisuus oli joka tapauksessa myönteinen yllätys. Kenelläkään ei ollut ollut vakavia ongelmia kuten rikollisuuden tai huijauksen kohteeksi joutumista. Pienemmistä epäselvyyksistä kauppajien yhteydessä oli selvitty neuvottelemalla. Pietarissa yksin liikkuvat yrittäjätkin tunsivat olonsa turvalliseksi eivätkä he olleet törmänneet uhkaaviin tilanteisiin paria taskuvarkaustapausta lukuun ottamatta. Pienemmistä arkisista ongelmista ja epäselvyyksistä tai liiketoimintakulttuurien eroavaisuuksista oli opittu selviytymään kärsivällisyydellä ja olosuhteisiin sopeutumalla:

”Ihan sama noitten venäläisten kaupankäynnissä, että pitää yrittää ymmärtää myös toista, eikä katsoa --- yksisilmäisesti siihen mitä itse haluaa. Haluanhan minä kuun taivaalta mutta en mä saa sitä. Ehkä kaikki tämä tällöinen pitkäaikainen yrittäjäisyys tekee sen, että kun on nähnyt, mitä kaikkea voi olla ja tapahtua niin ei heti hermostu ensimmäisestä.” F6

Suurimman tympääntymisen haastateltavien joukossa oli aiheuttanut tullimenettelyjen monimutkaistuminen erään yrittäjän tuonnin osalta, mikä merkitsi ennen Pietarissa hoidetun paperityön siirtymistä Moskovaan ja koko tuontiprosessin huomattavaa hidastumista siitä johtuen. Tässä tapauksessa kyse oli kuitenkin elävien eläinten tuonnista, mikä ei ehkä ole kaikkein tyypillisin vienti- tai tuontiartikkeli. Kyseinen yrittäjä oli välillä luopunut tuonnista kokonaan monimutkaistuneen byrokratian takia, mutta innostui yhteistyöohjelman myötä aloittamaan tuonnin uudestaan. Sinällään kysymys on kannattavasta liiketoiminnasta, jota byrokratia hidastaa valitettavan paljon. Muiden yrittäjien kokemukset Venäjän tullin toiminnasta olivat toistaiseksi vähäisiä, mutta ainakaan suurempia ongelmia ei ollut esiintynyt, vaan kaikesta oli selvitty asianmukaisin paperein ja tarvittaessa keskustelemalla.

”No mun mielestä se on semmoinen, että jos nyt hoitaa itse asiansa hyvin --- Ei se ole mitään, varsinkaan sen koulutuksen jälkeen, mikä me saatiin --- Ei tästä ole kovin montaa vuotta – jonka ihmiset on unohtaneet – kun me tehtiin ne joka maahan. Nehän on ne ihan samat paperit. Se on vaan muuttanut se teksti siellä ylhäällä nimeänsä, niin kun se on EU-paperi ja markat on muuttunut euroiksi, tämän tyyppistä, se on ihan sitä samaa. Ja ei siinä ole mitään kummallista.” F4

Neuvottelukäytännöistä oli monenlaisia kokemuksia: osa sanoi, etteivät esim. ostajien kanssa käydyt neuvottelut poikenneet mitenkään suomalaisista käytännöistä, joillakin oli puolestaan kokemusta pitkistä ja perinpohjaisista keskusteluista ennen varsinaiseen asiaan pääsemistä. Tilanteeseen vaikutti myös vastassa ollut organisaatio: suurimmissa osto-organisaatioissa neuvottelukäytännöt eivät poikenneet länsimaisista. Jotkut suomalaisyrittäjät olivat myös panneet merkille venäläisyritysten hierarkkisuuden vähentymisen – uudemmissa yrityksissä kaikki asiat eivät olleet vain pääjohtajan päätettävissä. Vastaryhmän naisyrittäjistä yleisin havainto tuntui olevan venäläisten yrittäjien energinen tuumasta toimeen -mentaliteetti, jonka suomalaiset tulkitsivat kovien kokemusten ja epävarman toimintaympäristön tuottamaksi. Koska ei voi olla varma, mitä huomina tuo tullessaan, parempi toimia jo tänään.

Yhteistyö venäläisten kumppanien kanssa perustui kirjallisiin sopimuksiin. Sama koski myös venäläisten yrittäjien keskinäisiä liikesuhteita Venäjällä. Selkeän poikkeuksen teki tässä aineistossa hevoskauppa, jota suomalainen yrittäjä on harjoittanut Venäjällä jo kymmenen vuotta täysin ilman kirjallisia sopimuksia. Myyjien ja ostajien välillä vallitsi suorastaan hämmästyttävä luottamus ja ko. yrittäjä oli tuonut Suomeen jo satoja hevosia ilman suurempia ongelmia. Jokunen reklamaatiotapaus on ollut, mutta niissäkin myyjän kanssa on sovittu kompensatiosta jälkikäteen. Vastaavasti kaukana Pietarista asuva, käsityönä hevostarvikkeita valmistava yrittäjä on lähettänyt tuotteitaan sovitettavaksi Suomeen samalla tavalla ilman sopimuksia ja etumaksuja. Suomalaisyrittäjälle tuntemattomatkin myyjät ovat myyneet hevosia luotolla ja antaneet maksaa jälkikäteen osamaksulla pelkän suullisen sopimuksen perusteella. Toimiala on tässä tapauksessa sen verran erikoinen, että kysymyksessä voi olla nimenomaan tällä alalle ominainen toimintakulttuuri. Joka tapauksessa keskinäisen luottamuksen asema näissä liikesuhteissa oli hämmästyttävä.

Maksut hoidettiin edelleen paljolti käteisellä. Osa suomalaisyrittäjistä käytti myös pankkien palveluita, jotka olivat toimineet enimmäkseen hyvin, vaikka maksujärjestelmää pidettiin varsin monimutkaisena. Tyypillisesti raha liikkui kuitenkin käteisenä rajan yli joko yrittäjien itsensä tai tuttavien mukana. Jonkun verran käytettiin myös kuriiripostin palveluja rahan kuljetuksessa. Varsinkin venäläiset ostajat maksoivat usein etumaksuna, mitä suomalainen yrittäjä piti valtavana etuna itselleen, sillä hän vapautui huomattavista rahoituskuluista tällaisten asiakkaiden avulla.

Suomalaiset haastatellut korostivat hyvien yhteistyökumppaneiden merkitystä liikesuhteiden toimivuuden kannalta. Kaikki Venäjällä toimivat yrittäjät olivat tällaisia myös löytäneet. Suomalaiset arvostivat kumppaneissaan erityisesti täsmällisyyttä ja aikatauluissa pysymistä. Osa mainitsi venäläisten kumppanien tekevän myös enemmän kuin pyydetään ja improvisoivan tarvittaessa tilanteen mukaan.

”[S]emmonen Vladimir siellä on, oikein gentleman ja sit se hoitaa viimeisen päälle kaikki. Sillä on samanlainen ajatus niin kun miulla, et ihmisille pitää tarjota laatua, et ei halvalla, vaan laatua ja tuota hän on erittäin luotettava ja minuutilleen ja täsmällisesti kaikki mitä ollaan sovittu --- Vladimir tietää minkälaista ruokaa mie haluan ja minkälaisen ympäristön miun näille ryhmille, kun niitä on niin monenlaisia, niitä on ihan tavallisia ihmisiä, sit on kaiken maailman mistä ympäri maailmaa --- ja se Vladimir niin kun ymmärtää sen, että minkä maalainen on ja onko se sekaryhmä ja mitä sen pitäisi olla. Mie en neuvo sitä yhtään --- Et se on kyllä tosi tärkeitä siellä, että on semmoinen johon voi luottaa.” F2

Venäläisestä byrokratiasta suomalaisilla oli toistaiseksi verrattain vähän kokemusta lukuun ottamatta tullia. Venäläiset haastateltavat olivat sitä mieltä, että byrokratia on pikemminkin vain lisääntynyt, mutta suomalaisia byrokratian mahdollinen kasvu ei ollut juurikaan koskettanut. Useimmissa tapauksissa venäläisosapuoli huolehti kaikista käytännön järjestelyistä ja paperityöstä Venäjän puolella, eikä suomalaisten tarvinnut vaivata päätään näillä kysymyksillä. Kysymys lahjonnan tarpeesta oli suomalaisille

melko epäselvä. Suoraa näyttöä ei yleensä ollut, mutta kaikki eivät liioin olleen varmoja, mitä venäläisosapuoli joutuu asioiden eteenpäin saamiseksi tekemään.

Yksi yrittäjä oli saanut suuren yrityksen kanssa neuvotellessaan hyvin eksplisiittisesti ilmaistun lahjuspyyntön: sopimus tulee jos maksatte sellaisen ja sellaisen summan. Joillakin oli kokemusta ehdotuksista asioiden nopeuttamisesta tullissa ym. virastoissa rahan avulla. Kaikissa niissä tapauksissa, joissa lahjontaan oli törmätty, suomalaiset pitivät sitä jossakin määrin hyväksyttävänä, kuten ”kiirehtimismaksuna”. Nämä yrittäjät pitivät ehdotuksia hyvin korrektisti ja hyväksyttävällä tavalla esitettyinä, kun taas ne yrittäjät, jotka eivät olleet itse törmänneet lahjontaan, suhtautuivat siihen paljon kielteisemmin sanoen, etteivät haluaisi olla tukemassa tällaisten käytäntöjen jatkumista.

Sen sijaan usea suomalainen yrittäjä halusi omalta osaltaan vaikuttaa venäläisen yhteiskunnan positiiviseen kehitykseen. Moni mainitsi haluavansa tehdä Pietarissa hyvää myös toisten eteen saatuaan itse niin paljon mielenkiintoisia ja positiivisia kokemuksia. Nämä yrittäjät halusivat antaa oman panoksensa venäläisen yhteiskunnan sosiaalisten ongelmien lievittämiseksi esimerkiksi tukemalla vapaaehtoistyötä tekeviä järjestöjä.

5.7.3 Verkostoituminen ohjelman tuloksena

Yhteistyöohjelmalla oli huomattava positiivinen vaikutus naisyrittäjien verkostoitumisen edistämässä. Lomakekyselyn perusteella sekä suomalaiset että venäläiset vastaajat pitivät verkostoitumista toisten naisyrittäjien kanssa yhteistyöohjelmien suurimpana antina. Ohjelman tuloksena tapahtuneen verkostoitumisen arveli hyödyttäneen liiketoimintaansa 66 % kaikista vastaajista. Nekin yrittäjät, joilla konkreettista liiketoimintayhteistyötä ei syntynyt toisen maan yrittäjien kanssa, hyötyivät usein verkostosta muilla tavoin.

Suomalaiset olivat verkostoituneet paremmin Venäjälle kuin päinvastoin parempien resurssiensa ansiosta. Suomalaiset yrittäjät hyötyivät merkittävästi ohjelman aikana saamistaan kontakteista pietarilaisiin tulkkeihin, luennoitsijoihin ja Sosioekonomiseen Instituuttiin, joiden palveluja moni oli käyttänyt hyväkseen reissatessaan Pietarissa myöhemmin omin päin. Suomalaiset yrittäjät olivat usein myös yhdistäneet voimansa ja käyneet Venäjällä yhteisillä liikematkoilla. Samaa olivat harrastaneet myös jotkut venäläiset naisyrittäjät, mutta heiltä puuttuivat vastaavat tukioorganisaatiot, kuten tulkit ja tutut asiantuntijat Suomen puolella ja myös taloudelliset resurssit ovat suomalaisia vaatimattomammat. Venäläiset olivatkin huomattavasti riippuvaisempia suomalaisista yrittäjistä pyrkiessään jatkamaan kontaktien hakua ja muuta liiketoiminnan kehittämistä Suomessa.

Moni oli myös pannut merkille, että verkostoituminen ja kontaktien kehittyminen saattaa tapahtua varsin hitaasti, vasta vuosien myötä. Vaikka heti ohjelman päättymisen jälkeen olisi tuntunut siltä, että juuri mitään ei jäänyt käteen, vuosien saatossa on huomannut, että verkosto lähti kuin lähtikin kehittymään.

”Ja varmaan myöskin niin, että sellaisessa huumassa, että ehkä kuviteltiin, että nopeammin tapahtuisi se verkottuminen, kuin mitä se tapahtui. Että se vaatii sinnikästä ja määrätietoista, pitkäaikaista kontaktien ylläpitämistä, eikä sellaista, että hei hei, käytiin ja pidettiin hauskaa.” FI

Venäjänkielentaitoiset suomalaisyrittäjät olivat verkostoituneet Venäjälle erittäin tehokkaasti ja verkoston merkitys oli keskeinen niin työssä kuin arjessa. Verkoston sisäinen luottamus oli huomattava ja osapuolet auttoivat toisiaan asumisjärjestelyistä lähtien. Verkoston venäläiset osapuolet olivat tehneet myös henkilökohtaisia uhrauksia auttaakseen pulaan joutuneita suomalaisyrittäjiä sairauden tai onnettomuuden kohdatessa. Hyvän verkoston merkitys tulikin esille paitsi verkoston laajuudessa ja toimivuudessa, myös sen ”syvyydessä” eli suhteiden laadussa.

Luotettava verkosto Venäjällä onkin suomalaisyrittäjälle paljon muuta kuin joukko potentiaalisia liikekumppaneita: se on merkittävä turvallisuustekijä – turvaverkko – joka tukee ja auttaa kaikissa eteen tulevissa ongelmissa.

Venäjänkielen taito, edes auttava keskustelutaito, näyttäisi kuitenkin olevan nopeaan verkostoitumiseen tarvittava ”avain”. Valtaosa venäläisistä naisyrittäjistä ei osannut englantia eikä saksaa tai kielitaito oli niin heikko, ettei yhteistä kieltä käytännössä ollut. Tutkimuksen perusteella suomalaisyrittäjien panostus venäjänkielen opiskeluun ei mene hukkaan, mikäli henkilö on vakavissaan suuntautumassa Venäjälle – kielitaito avaa nopeasti ovia eri suuntiin. Toki moni pärjäsikin tulkkienkin avulla, mutta tulkkeja käyttävät yrittäjät tunsivat kielitaidon puutteen kuitenkin ehkäisevän ja häiritsevän kanssakäymistä.

Myös suomalaisen verkoston sisällä oli kehittynyt liiketoimintayhteistyötä. Suomalaisten verkostoituminen oli luonteeltaan varsin bisnesorientoitunutta eivätkä yrittäjät pitäneet toisiinsa yhteyttä muun sosiaalisen kanssakäymisen merkeissä samassa määrin kuin venäläiset yrittäjät. Erityisesti uudet yrittäjät olivat kokeneet verkoston käytännöllisen avun sekä henkisen tuen ja rohkaisun ensiarvoisena yrittäjyytensä alkutaipaleella.

”[S]e on ollut aivan mahtava juttu meille, se on tullut tosi hyvään aikaan, et me oltiin toimittu pikkaisen aikaa ja sitten me päästiin tuohon mukaan, ja yhtäkkiä me tutustutaan vauhdilla hirveään määrään naisyrittäjiä, jotka on vanhoja konkareita ja plus samalla tämä Suomi-Pietari -ohjelma siihen päälle, niin se oli kyllä meille semmoinen onnenpotku ja niin kun hyvä lähtölaukaisu siihen koko yrittämiseen.” F5

Venäläiset yrittäjät olivat verkostoituneet ohjelmien seurauksena erittäin tiiviisti keskenään. Jotkut pitivät yhteyttä lähes kaikkiin oman ryhmänsä osallistujiin. Venäläisten yrittäjienkin välille oli kehittynyt liiketoimintayhteistyötä, mutta heidän verkostoissaan myös sosiaalisella kanssakäymisellä oli huomattava merkitys. Kysyttäessä keskustelevatko verkoston naisyrittäjät toisiaan tavatessaan liike- vai yksityisasioista, eräs yrittäjä vastasi nauraen: ”Me puhumme KAIKESTA.”

5.7.4 Naisyrittäjien koulutus- ja tukitarpeet

Yhteistyöohjelmien vaikuttavuutta ja naisyrittäjäohjelmien tarvetta pyrittiin arvioimaan myös sillä perusteella, millaisesta toiminnasta tai koulutuksesta vastaajat ovat kiinnostuneita tulevaisuudessa. Kyselylomakkeessa vaihtoehtoina olivat naisyrittäjäohjelman jatko, tapaamiset ja neuvottelut venäläisten/suomalaisten yrittäjien kanssa ja toisaalta yleinen yrittäjäkoulutus. Vastaajat saivat esittää myös omia toivomuksiaan.

Selvästi muita vaihtoehtoja enemmän vastaajia kiinnosti naisyrittäjäohjelman jatko, josta olisi ollut kiinnostunut yhteensä 64 % vastaajista. Haastatteluissa korostui yhteistyösuhteiden kehittämiseen ja toisen maan liiketoimintaympäristöön tottumiseen tarvittava pitkä aika – ohjelma tuntui loppuvan monen mielestä kesken.

”Elikkä puolen vuoden kurssit niin ei se riittänyt se puoli vuotta (...) Että eihän siinä kerinnyt mitään muuta kuin kävi kaksi kertaa Pietarissa ja ihmetteli, että onpa iso kaupunki.” F6

Enemmistö (55 %) lomakekyselyn vastaajista oli kiinnostuneita myös tapaamisista ja neuvotteluista kumppanimaan yrittäjien kanssa. Yleisen yrittäjäkoulutuksen mainitsi joka neljäs. Kohdassa ”muut” mainitut toiveet olivat yleensä lähellä kahta ensin mainittua vaihtoehtoa: mm. naisyrittäjäverkoston laajentaminen uusille toimialoille ja toisaalta uusille alueille kuten Moskovaan, toimialakohtaiset koulutukset ja tapaamiset kumppanimaan yrittäjien kanssa, venäjän kieleen ja kulttuuriin tutustuminen, yhteinen näyttelytoiminta sekä kokeilu, jossa oltaisiin päivä töissä ulkomaalaisessa firmassa.

Haastatteluissa selvitettiin tarkemmin sitä, miten naisyrittäjät suhtautuivat vain naisille tarkoitettuihin ohjelmiin, mikä liittyy syvällisempään naisyrittäjyyden määrittelyn problematiikkaan: onko olemassa ilmiö nimeltä naisyrittäjäyys, joka poikkeaa

”yrittäjyydestä” tai ”miesyrittäjyydestä” ja pitääkö naisyrittäjille siksi kehittää erillistä toimintaa ja omia tukimuotoja.

Haastatellut naiset suhtautuivat tähän peruskysymykseen eri tavoilla. Osa oli sitä mieltä, että yrittämisessä ei ole merkitystä sillä onko yrittäjä nainen vai mies, vain henkilökohtaiset ominaisuudet ratkaisevat. Nämä yrittäjät eivät olleet mielestään kohdanneet erityisiä esteitä tai väheksyvää suhtautumista sukupuolensa takia. Varsinkin venäläisten haastateltavien joukossa oli tällä tavalla suhtautuvia yrittäjiä. On tosin toinen kysymys, missä määrin venäläiset yrittäjät olivat tiedostaneet kokemiensa ongelmien sukupuolisidonnaisuutta, koska naisten asemaan liittyvät ongelmat tulivat kuitenkin usein esille muissa yhteyksissä. Pikemminkin venäläisiltä yrittäjiltä puuttuivat käsitteet tällaisten ongelmien analysointiin.

Haastateltujen enemmistö – erityisesti suomalaiset – oli sitä mieltä, että periaatteessa yrittäjän sukupuolella ei pitäisi olla merkitystä, mutta yhteiskunnassa vallitsevien rooliodotusten ja asenteiden takia naisyrittäjän olosuhteet yritystoiminnan harjoittamiseen ovat joka tapauksessa erilaiset kuin miehillä. Myös suomalaisten yritysten jakautumista niin selvästi miesten ja naisten aloihin sekä naisten yritysten muita erityispiirteitä, kuten pieni koko, pidettiin merkittävänä kysymyksenä. Tästä näkökulmasta naisilla arveltiin olevan niin paljon yleisiä yhdistäviä tekijöitä suhteessa miesyrittäjiin, että naisyrittäjillä voidaan erottaa myös tiettyjä erityistarpeita. Naisia pidettiin myös yleisesti arempina ja heidän itseluottamustaan yrittäjinä miehiä huonompana, mistä syystä naisten katsottiin hyötyvän erityisestä tuesta. Jotkut haastateltavat näkivät mies- ja naisyrittäjien välillä suurempiakin eroja, joita pidettiin osittain myötäsyttyisinä, kuten vahvan äitiroolin vaikutus naisten kaikkeen toimintaan.

Huolimatta siitä, miten haastatellut naiset näkivät itsensä yrittäjinä ja suhteessa miesyrittäjiin, kaikki haastateltavat päätyivät asiaa pohdittuaan siihen tulokseen, että

erikseen naisyrittäjille suunnattuja tukimuotoja tarvitaan. Erityisesti ne suomalaiset naiset, jotka pitivät naisten ja naisyrittäjien asemaa miehiä huonompana syvälle yhteiskuntaan juurtuneiden asenteiden ja käytäntöjen takia, pohdiskelivat kuitenkin myös sitä, voivatko naisyrittäjäohjelmat kääntyä jälleen yhdeksi keinoksi pitää naiset leikkimässä omassa hiekkalaatikossaan kun ”isot pojat” tekevät oikeata bisnestä. Nämäkin haastateltavat olivat kuitenkin lopulta sitä mieltä, että erillisistä tukimuodoista on paljon enemmän hyötyä kuin haittaa ja että niitä tarvitaan edelleen.

Suomessa työelämän vahva sukupuolittuminen näkyy myös yrittäjien toimialoissa ja nekin haastateltavat, jotka eivät olleet kohdanneet syrjintää sukupuolensa takia, tulivat hetken mietittyään siihen tulokseen, että jos ohjelma, johon he osallistuivat, olisi ollut suunnattu yhtä lailla kaikille Venäjältä kiinnostuneille yrittäjille, miesten dominoivat alat olisivat vieneet päähuomion. Yleinen käsitys oli, että sekaryhmässä naiset olisivat jääneet helposti miesten jalkoihin ja osa haastatelluista sanoi, etteivät he olisi edes lähteneet mukaan sekaohjelmaan.

”Jos tämä olisi sama ohjelma ollut, että siinä olisi miehet niin mä olisin ajatellut, että aha, siellä on taas näitä puufirmoja ja metallifirmoja ja näitä miesten alojen firmoja, et onko ne yleensä enää sitten kiinnostuneita miun pellavakankaista tai neulepipoista se järjestäjäkään. Eli silloin miusta tuntuu, että järjestäjälläkin on se, että ne jaksaa kuunnella meitä naisten toiveita paremmin, kuin että jos siellä olisi miehet ja niitten isojen suunnitelmiansa kanssa, niin naiset varmaan jäisi jalkoihin --- Naiset ei yleensä kauheasti pidä meteliä itsestään. Ne on semmoisia pitkäjänteisempiä puurtajia.” F6

Tuloksia voidaan pitää osoituksena siitä, että erikseen naisyrittäjille suunnatuilla koulutus- ja yhteistyöhankkeilla on olemassa selvä kysyntä. Suurin osa tutkimukseen osallistuneista yrittäjistä olisi myös kiinnostunut jatkamaan vastaavissa ohjelmissa. Naisyrittäjän profiili poikkeaa miesyrittäjästä molemmissa maissa siinä määrin – jo yksinomaan toimialojen perusteella – että erilliset tukimuodot naisyrittäjille ovat perusteltuja. Edes suomalainen, saati venäläinen yhteiskunta eivät myöskään pysty toistaiseksi tarjoamaan naisyrittäjille tasavertaisia toimintaedellytyksiä miesyrittäjien

kanssa, mikä luo osaltaan painetta parantaa mahdollisuuksia naisten yrittäjäpotentiaalin hyödyntämiseksi.

5.8 Yritystoiminnan periaatteet ja tulevaisuuden näkymät

Aineiston analyysin lopuksi käsitellään suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien käsityksiä yritystoimintaa ohjaavista periaatteista ja heidän suunnitelmiaan yrityksen tulevaisuuden suhteen (taulukko 9).

Taulukko 9 Yritystoiminnan periaatteet ja tulevaisuuden näkymät

Suomalaiset	Venäläiset
Yrittäjyys ammatillisesti palkitsevaa, ei halua palata palkkatyöhön	Yrittäjyys ammatillisesti palkitsevaa, ei halua palata palkkatyöhön
Tähtäimessä kasvu ja liiketoiminnan kehittäminen	Tähtäimessä kasvu ja liiketoiminnan kehittäminen
Venäjä-yhteistyön kehittäminen liiketoiminnan painopistealue	Kansainvälistä yhteistyötä kehitteillä muidenkin kuin suomalaisten kanssa
Suurten riskien välttäminen tietoinen strategia	Suurten riskien välttäminen tietoinen strategia
Yritystoiminnan yleinen eettisyys tärkeää	Vastuu työntekijöistä korostuu

Suomalaiset ja venäläiset yrittäjät erosivat varsin vähän toisistaan yrittäjyyteen liittyvien henkilökohtaisten arvostusten, periaatteiden, strategioiden ja toiveiden osalta. Yrittäjyys oli kaikille myös ammatillisesti palkitsevaa, ja vain kaksi venäläistä haastateltavaa mainitsi joskus harkinneensa, olisiko palkkatyö sittenkin helpompi vaihtoehto. Haastateltavat puhuivat samantapaisin sanakääntein kuka intohimosta, kuka työnarkomaniasta tai addiktiosta sekä toisaalta innostuksesta ja rakkaudesta työhön yrittäjänä.

Yritystoiminnan harjoittamisen peruseriaatteet olivat myös varsin yhtenäiset suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien välillä, sillä kaikilla perusasenteena tuntui olevan riskinoton välttäminen ja ”hiljaa hyvä tulee” -mentaliteetti. Molempien maiden yrittäjät kuvasivat hyvin samankaltaisesti etenemistään ”pienin askelin” tai ilman suuria riskejä yritystoiminnassaan ”naisyrittäjien tapaan”, kuten moni erikseen huomautti. Silti huomattavan moni yrittäjä oli tehnyt suuria investointeja tai suunnitellut sellaisia, rahoitti investointejaan lainarahalla tai – venäläisten yrittäjien tapauksessa – olisi mieluusti rahoittanut, mikäli rahoitusta olisi ollut helpommin saatavissa. Naisyrittäjien paljon puhuttu alhainen riskinottohalukkuus tai jopa alhainen riskinotto-kyky verrattuna miesyrittäjiin onkin tämän tutkimuksen valossa kysymys, johon olisi mielenkiintoista palata tarkemmin.

Haastatellut yrittäjät halusivat edetä varmoin, harkituin askelin, mutta kaikki tähtäsivät selkeästi kasvuun ja liiketoiminnan kehittämiseen. Sekä suomalaiset että venäläiset haastateltavat olivat hyvin innovatiivisia ja varsin kasvuorientoituneita tulevaisuudensuunnitelmissaan. Lähes kaikilla oli suunnitelmia laajentaa joko toimitilojen kokoa tai toimipisteiden verkkoa, myymälöiden määrää, markkinoita, tuotannon volyyymia, yrityksen toimenkuvaa jne. Yrittäjät olivat kiinnostuneet laajentumaan kansainvälisille markkinoille ja monilla tämä prosessi oli jo käynnissä. Useampikin suomalaisyrittäjä oli innostunut mahdollisuudesta päästä sisään Venäjän-kauppaan siinä määrin, että se oli heille tällä hetkellä pääasiallinen ”missio” ja kiinnostuksen kohde. Monilla suuremmista venäläisyrityksistä kansainvälistä liiketoimintaa oli kehitteillä Suomen lisäksi monessa muussakin maassa. Haastatellut yrittäjät eivät halunneet riskeerata liikaa, mutta liian varovaisiksikaan heitä on tämän aineiston perusteella vaikea tuomita.

Bridgen ym. (2003) mukaan huolimatta siitä, että yrittäjillä on oltava tietty kyky ottaa riskejä, se ei tarkoita sitä, että yrittäjät olisivat varsinaisesti suuria riskinottajia.

Pikemminkin menestyvät yrittäjät ovat maltillisia riskinottajia; he arvioivat tarkkaan riskien suuruuden eivätkä ota riskejä, joissa menestyksen todennäköisyys on liian pieni. Tämän näkökulman mukaan yrittäjät keskittyvät mahdollisuuksiin, eivät riskeeraamiseen (Bridge ym., 2003.) Tutkimuksemme yrittäjät puhuivat kaikki suurten riskien välttämisestä yhtenä yritystoimintansa periaatteista, mutta se voidaan myös määritellä menestyksekkääksi sovelletuksi strategiaksi, joka on pitänyt yritykset pystyssä ja mahdollistanut vakaan kasvun. Monet suomalaisyritykset olivat selvinneet läpi lamavuosien ja venäläiset puolestaan vuoden 1998 ruplakriisin. Toisaalta itse yrittäjäksi lähteminen oli koettu suureksi taloudelliseksi riskiksi, sillä reilu puolet suomalaisista ja lähes 90 % lomakekyselyn venäläisvastaajista oli tätä mieltä. Kuten raportissa on aikaisemmin mainittu, tämän tutkimuksen aineisto oli jossakin määrin vinoutunut juuri yrittäjien innovatiivisuuden osalta, koska aineistona olivat kansainvälisen yhteistyöohjelman osallistujat. Silti tulokset puhuvat sen puolesta, että käsitys tai myytti naisyrittäjien liian alhaisesta riskinottohalukkuudesta tekee mieli asettaa ainakin jossakin määrin kyseenalaiseksi.

Sekä suomalaiset että venäläiset yrittäjät näkivät yrityksensä tulevaisuuden valoisana ja heillä oli paljon kehittämideoita. Suomessa uhkana nähtiin esimerkiksi kilpailun kiristyminen, mikä merkitsi yrittäjille haasteita erikoistua edelleen ja pysyä mukana alojensa kehityksessä. Naisyrittäjien mahdollisuuksien harjoittama yritystoimintaa nähtiin pikkuhiljaa parantuneen, vaikka paljon korjattavaa olisikin. Yrittäjät odottivat kiinnostuneina millaisia parannuksia yrittäjien sosiaaliturvaan ja esimerkiksi perhekustannusten oikeudenmukaisempaan jakamiseen on tulossa.

Venäläisyrittäjät olivat myös optimistisia tulevaisuuden suhteen ja uskoivat yritysten toimintaedellytysten parantuvan pikkuhiljaa yhteiskunnan stabilisaation edetessä. Monopolisoitumiskehitys nähtiin kuitenkin uhkana pienyritysten toiminnalle. Myös Wellsin ym. (2003) Venäjällä tekemä survey-tutkimus osoitti, että enemmistö

venäläisistä naisyrityksistä pyrki laajentamaan ja kasvattamaan yritystään ja harjoitti innovatiivista toimintaa kuten ulkomaankauppaa. Vastaajat olivat tutkijoiden mukaan ”hämmästyttävän” optimistisia tulevaisuuden suhteen. Käsillä olevan tutkimuksen niin venäläiset kuin suomalaisetkin yrittäjät pitivät tulevaisuudenuskoa suorastaan itsestäänselvyytenä: täytyy olla optimisti ja säilyttää rakkaus työhön, muuten on parempi panna pillit pussiin. Naisten eläkeikä Venäjällä on vain 55 vuotta ja osa haastattelemistamme venäläisyrityksistä olivat jo virallisesti eläkeikäisiä. Heikin arvelivat kuitenkin jatkavansa yritystoimintaa niin kauan kuin innostusta ja energiaa riittää.

Enemmistöä kaikista yrittäjistä ohjasi kaikessa toiminnassa bisnesorientoituneisuus. Kaikkia valintoja tarkasteltiin siitä näkökulmasta, mikä on liiketoiminnan etu. Tässä suhteessa naisyrityksistä olivat valmiita mm. tekemään kompromisseja ”miesten maailman” pelisääntöjen suhteen. Vaikka liiketoiminnan edistäminen oli yritystoiminnan kulmakivi, naisyrityksillä oli silti paljon muitakin arvoja ja eettisiä periaatteita, joita ei haluttu rikkoa. Tarkoitus ei pyhittänyt keinoja yritystoiminnassakaan.

Suomalaisyrityksistä kiinnittivät huomiota tuotannon eettisiin periaatteisiin kuten tuotannon ympäristöystävällisyyteen, työntekijöiden oikeuksiin ja ihmisoikeuskysymyksiin. Ne yrittäjät, jotka pyrkivät kehittämään liiketoimintaa Venäjällä, mainitsivat yhdeksi positiiviseksi motiiviksi rauhanomaisten ja ystävällisten suhteitten kehittämisen Venäjän suuntaan, ennakkoluulojen hälventämisen ja positiivisen venäläisen perinteen kuten kulttuurin tunnetuksi tekemisen Suomessa. Toisaalta yrittäjät havaitsivat selvästi myös venäläisen yhteiskunnan ongelmat ja pyrkivät omalla panoksellaan vaikuttamaan myös niiden lieventämiseen. Yrittäjät pyrkivät myös vetämään rajoja sille, millaista toimintaa he eivät halua Venäjällä tukea, esimerkkinä lahjonta.

Venäläisillä yrittäjillä vastuu työntekijöistä ja kollektiivista huolehtiminen oli hyvin korostunutta. Parilla haastatelluista venäläisyrityksistä työpaikkojen ja kollektiivin

ylläpitäminen oli koko yritystoiminnan keskeisimpiä tavoitteita. Länsimaissa yleistyneet eettiset säännöt ja tuotannon laatustandardit eivät vielä olleet yleisesti tunnettuja, joskin ulkomaisille tilaajille työskentelevät yrittäjät olivat omaksuneet myös länsimaisia standardeja. Yksi venäläisyrittäjä arveli olevansa ensimmäinen venäläinen tuottaja, jonka tuotanto perustui tiukkoihin ympäristöstandardeihin hänen solmiessaan sopimuksen ulkomaisen ostajan kanssa 1990-luvun alkupuolella.

Brunon (1997, 66) 1990-luvulla haastatteleminen naisyrittäjien piirre, joka tässä tutkimuksessa ei korostunut lainkaan, oli yrittäjien voimakas patrioottisuus ja itsensä etäännyttäminen ”länsimaisista” arvoista verrattuna venäläisiin. Esim. tekstiilialan tuottajat korostivat tuotantonsa laatua kuvailemalla, kuinka kaikki raaka-aineet ja tuotantoprosessin vaiheet ovat täysin venäläisiä. Tutkijan mukaan kyse ei ollut niinkään absoluuttisesta laadusta kuin arvopohjasta, joka tuotantoon ja tuotteisiin liitettiin.

Tämäntyyppisestä ajattelusta ei näkynyt jälkeäkään nyt käsillä olevassa tutkimuksessa, mikä kuvanee liike-elämän periaatteiden kuten laadun käsitteen lähentymistä lännessä käytettyjen käsitteiden kanssa. Esimerkiksi haastatellut tekstiilituottajat valittelivat venäläisten raaka-aineiden huonoa laatua ja käyttävänsä enimmäkseen ulkomaisia kankaita niiden paremman laadun ja saatavuuden takia. Tosin yrittäjät ilmaisivat myös isänmaallisuutta silloin, kun siihen oli aihetta ja olivat ylpeitä esimerkiksi mahdollisuudesta jalostaa paikallisia raaka-aineita.

Osa venäläisyrittäjistä korosti yleistä lainkuuliaisuuttaan: kaikki tehdään sääntöjen mukaan, mieluummin vaikka hitaammin mutta rehellisesti. Samat yrittäjät sanoivat myös tiukasti välttävänsä kaikkea lahjontaa. Myös venäläisyrittäjien mukaan ”kauppa on rauhanomainen toimiala” – valtioiden välisten poliittisten ristiriitojen tai historian painolastin ei pidä vaikuttaa sillä alalla. Esimerkkinä erään yrittäjän tuotteet joiden ”Terveisiä Siperiasta” -teksti ei herättänyt ihastusta Baltian maissa. Yrittäjä ymmärsi

tilanteen ja oli kertomansa mukaan valmis kirjoittamaan tuotteisiinsa mitä tahansa muutakin, joka sopisi paremmin kyseisille markkinoille.

Kysymykseen yrityksen tulevaisuudesta pidemmällä tähtäimellä suomalaiset ja venäläiset suhtautuivat hiukan eri tavalla. Lomakekyselyn perusteella yli 80 % venäläisyrittäjistä mutta vain viidennes suomalaisista toivoi voivansa siirtää yrityksensä aikanaan lapsilleen. Haastattelujen perusteella suomalaisille oli tärkeää korostaa lasten omaa valintaa: jokaisen tulee itse valita oma tiensä eikä vanhempien pidä tyrkyttää lapsilleen omia ratkaisujaan. Joissakin tapauksissa lapsilla oli tiettyä kiinnostusta samalle alalle ja näissä perheissä sukupolvenvaihdos ei ollut poissuljettu vaihtoehto. Useimmiten lapsilla oli kuitenkin omat kiinnostuksen kohteensa ja suunnitelmansa ja tämä oli äitien mielestä täysin hyväksyttävää. Venäläisyrittäjillä toive lasten jatkamisesta oli ehkä suurempi, mutta hekin olivat hyvin realistisia tulevaisuuden suhteen. Lapset saivat Venäjälläkin valita itse oman tiensä eikä esimerkiksi perheen poikien oletettu jatkavan naistenvaatteiden valmistusta.

Yksi piirre äitien kokemuksista on kuitenkin siirtymässä seuraavaan sukupolveen molemmissa maissa: suomalaisyrittäjien lapset opiskelevat venäjää ja venäläisyrittäjien lapset useita eurooppalaisia kieliä. Tässä suhteessa naisyrittäjät raivaavat selkeästi tietä tulevien sukupolvien sujuvammalle kommunikaatiolle.

6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Käsillä oleva raportti esittelee Suomessa ja Venäjällä toteutetun naisyrittäjätutkimuksen tulokset. Tutkimus suunniteltiin täydentämään olemassa olevaa, naisyrittäjiä koskevaa kirjallisuutta keräämällä monipuolinen empiirinen aineisto lomakekyselyn ja

teemahaastattelujen avulla sekä vertaamalla keskenään kahta kansallista ryhmää. Naisyrittäjiä ja -yrittäjyyttä tarkasteltiin sekä liiketoimintaympäristön, toimijoiden välisten suhteiden että yrittäjien henkilökohtaisten ominaisuuksien tasolla. Lähtökohtana oli, että yrittäjiä ei ole mahdollista tutkia tyhjiössä, erillään siitä institutionaalisesta ympäristöstä, jossa he tekevät liiketoimintaansa ja henkilökohtaista elämäänsä koskevia päätöksiä. Lisäksi tutkittiin erilaisia vaiheita yritystoiminnassa: yritystoiminnan aloittamisen motiiveja, liikeidean muotoutumista ja yrityksen perustamisprosessia sekä kokemuksia yritystoiminnan harjoittamisesta.

Suomi ja Venäjä valittiin tutkimuskohteiksi osittain käytännön syistä, sillä maiden välillä toteutetut naisyrittäjien yhteistyöohjelmat tarjosivat luontevan tutkimuskohteen. Toisaalta asetelma oli mielenkiintoinen siksi, että se tarjosi mahdollisuuden verrata naisyrittäjiä ja pienyrittäjien toimintaa kahdessa hyvin erilaisessa ympäristössä. Huolimatta teollisuusmaiden – kuten Suomi ja Venäjä – välisten erojen pienenemisestä globalisaation myötä, Neuvostoliiton perintö ja monet muut yhteiskunnalliset ja kulttuuriset tekijät muodostavat edelleen hedelmällisen vertailuasetelman näiden kahden maan välille. Toisaalta Suomi ja Venäjä ovat naapurimaita ja muodostavat luonnollisen talousyhteistyöalueen. Vaikka Venäjä on noussut Suomen tärkeimmäksi kauppakumppaniksi, erityisesti naisyrittäjien välinen yhteistyö maiden välillä on edelleen hyvin vähäistä. Tuottamalla tietoa toisaalta nais- tai yleensä pienyrittäjyyden erityispiirteistä molemmissa maissa sekä toisaalta yhteistyön onnistumisista ja ongelmista, voidaan osaltaan pyrkiä alentamaan kynnystä pienyritysten kansainvälistymiseen ja helpottamaan Suomen ja Venäjän välisen liiketoimintayhteistyön kehittymistä. Tutkimus täydentää osaltaan olemassa olevaa tutkimustietoa suomalais-venäläisestä yritys yhteistyöstä ja sen haasteista erityisesti naisyrittäjien näkökulmasta. Samalla arvioidaan naisyrittäjien tukitarpeita ja kansainvälistymisohjelmien merkitystä.

Seuraavassa esitetään tutkimuksen keskeisiä tuloksia ja arvioidaan jatkotutkimustarpeita. Erityisesti kiinnitetään huomiota naisyrittäjien ja heidän olosuhteittensa yhtäläisyyksiin ja eroihin Suomessa ja Venäjällä, heidän tapoihinsa harjoittaa liiketoimintaa sekä kokemuksiinsa keskinäisestä verkostoitumisesta ja yhteistyöstä.

6.1 Kansallisuusryhmien väliset yhtäläisyydet

Vertaamalla kahta kansallisuusryhmää pyrittiin selvittämään, missä määrin identiteetit, motiivit, ongelmat ja haasteet yhdistivät naisyrittäjiä molemmissa maissa ja mitkä taas näyttivät olevan kansallisia erityispiirteitä. Eroavaisuuksia suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien välillä löytyi selvästi enemmän kuin yhtäläisyyksiä. Lisäksi merkitsevät erot löytyivät aina juuri kansallisuuden osalta, kun taas muut taustamuuttujat kuten ikä, yrittäjänä toimimisaika, toimiala tai yrityksen koko eivät selittäneet eroja naisyrittäjien välillä. Yhtäläisyyksiäkin tosin löytyi, ja ne on esitetty taulukossa 10.

Taulukko 10 Kansallisuusryhmien väliset yhtäläisyydet

Yhdistävä piirre	Ominaisuudet
Yrittäjäidentiteetti	Yrittäjäyys ammatillisesti palkitsevaa, yrittäjäyteen liitetyt arvot samankaltaisia
Käsitykset nais- ja miesyrittäjien eroista jakautuvat kansallisuusryhmien sisällä	Erot enemmän henkilö- kuin sukupuolisidonnaisia
	Mies- ja naisyrittäjiin liitetyt ominaisuudet samankaltaisia: Miehet hakevat nopeita voittoja, naiset ovat pitkäjännitteisempiä puurtajia
Suhtautuminen naisyrittäjiin kohdistuviin ennakkoluuloihin	Mahdollisten ennakkoluulojen ei anneta lannistaa, sukupuoli ei este menestykselle vaan kaikki riippuu henkilöstä
Yritystoiminnan periaatteet	Yritystoiminnassa tärkeää vakaa kasvu, liian suurten riskien välttäminen sekä vastuu työntekijöistä.

Kaikkein selvimmin suomalaisia ja venäläisiä naisyrittäjiä yhdisti vahva yrittäjäidentiteetti ja käsitys itsestään yrittäjänä. Molempien maiden haastatelluilla yrittäjyys oli ammattimaista ja päätoimista. Yrittäjänä toimiminen oli ammatillisesti palkitsevaa niin suomalaisille kuin venäläisillekin ja siihen liitettiin hyvin samantapaisia arvoja, kuten itsenäisyys ja riippumattomuus, itsensä kehittäminen, aktiivisuus ja eteenpäin pyrkiminen.

Lisäksi molempien maiden naisyrittäjiä yhdisti se, että kuvatunkaltainen identiteetti yrittäjänä oli kehittynyt riippumatta siitä, oliko yrityksen perustamispäätöksen taustalla kirjallisuudessa usein mainittuja yrittäjän klassisia ominaisuuksia (innovatiivisuus, menestymisen halu, riskinottokyky) tai ”yrittäjähenkisyyttä”. Pikemminkin kuin edellytys yritystoiminnan aloittamiseen, nämä ominaisuudet näyttivät olevan seurausta yritystoiminnan harjoittamisesta. Vaikka molemmissa ryhmissä yrityksen perustamispäätös syntyi usein osittain ”sattumalta” ja monien ulkoisten tekijöiden vaikutuksesta, yrittäjänä toimiminen oli johtanut hyvin samankaltaisiin käsityksiin itsestä yrittäjänä ja yrittäjyyden myönteisistä puolista. Yrittäjäidentiteetin kohdalla toimintaympäristöllä ei ollut merkittävää vaikutusta ja monessa muussa suhteessa kovin erilaisten ryhmien yhtenäisyys silmiinpistävä.

Toinen suomalaisia ja venäläisiä naisyrittäjiä suorastaan yllättävällä tavalla yhdistänyt seikka oli heidän käsityksensä nais- ja miesyrittäjien eroista. Molempien maiden haastatelluista osa oli sitä mieltä, että mitään systemaattisia eroja ei ole, vaan erot ovat yksilöiden välisiä. Kuitenkin ne yrittäjät, jotka katsoivat sukupuolisidonnaisia eroja löytyvän, olivat hyvin samoilla linjoilla siitä, miten nais- ja miesyrittäjät eroavat toisistaan. Molemmissa maissa naisyrittäjiä pidettiin pitkäjänteisempinä, kärsivällisempinä, joustavampina ja tarkempina, kun taas miehiä luonnehdittiin yrittäjänä suoraviivaisemmiksi, suurempia riskejä ottaviksi, lyhytjänteisimmiksi ja menestyshakuisemmiksi. Molemmissa maissa perheen katsottiin vaikuttavan

naisyrittäjien toimintaan huomattavasti enemmän kuin miesyrittäjien. Ottamatta kantaa nais- ja miesyrittäjien ”todellisiin eroihin”, jotka eivät olleet tämän tutkimuksen kohde, voidaan todeta, että sukupuoleen liitetyt ominaisuudet ja merkitykset olivat yllättävän samanlaisia suomalaisen ja venäläisen ryhmän kesken.

Kolmanneksi molempien maiden naisyrittäjiä yhdistivät samantapaiset käsitykset yritystoiminnan periaatteista, strategioista ja tulevaisuuden suunnitelmista. Haastatelluista yrittäjistä kukaan ei katunut päätöstään yrittäjäksi lähtemisestä ja hyvin harva oli edes harkinnut vaihtoehtoa siirtyä vielä joskus palkkatyöhön. Yrittäjäyys oli hyvin palkitsevaa. Sekä suomalaiset että venäläiset yrittäjät kuvasivat yleisiä yritystoiminnan periaatteita varsin samankaltaisesti. Kaikille oli tärkeää vakaa kasvu, liian suurten riskien välttäminen sekä vastuu työntekijöistä. Myös tulevaisuuden suunnitelmat olivat hyvin samantapaisia; lähes kaikki pyrkivät kasvamaan ja kehittymään laajentamalla joko tuotantoa, palveluita tai markkinoita. Vaikka riskien välttämistä korostettiin, se ei merkinnyt kasvuorientaation puuttumista.

6.2 Kansallisuusryhmien väliset eroavaisuudet

Vaikka tiettyjen yrittäjänä toimimisen peruslähtökohtien ja -kokemusten suhteen erot eri ryhmien välillä olivat vähäisiä, suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien välillä oli silti paljon eroavaisuuksia koskien yrittäjänä toimimisen arkea (taulukko 11).

Taulukko 11 Kansallisuusryhmien väliset eroavaisuudet

<i>Yrittämisen motiivit ja yrityksen perustaminen</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Yrittäjäksi ryhtymisen taustalla lähinnä pulltekijät	Yrittäjäksi ryhtymisen taustalla lähinnä push-tekijät
Aloitusvaiheessa yhteiskunnan tuki tärkeää	Yritys perustettu omien resurssien turvin
<i>Liiketoimintaympäristö ja yritystoiminnan haasteet</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Yleinen tyytyväisyys liiketoimintaympäristöön	Olojen nähdään normalisoituneen viime vuosina
Tulojen epävarmuus ja korkeat henkilöstön palkkaamiskustannukset suurin ongelma	Rahoituksen saaminen suurin ongelma
Yleinen tyytyväisyys julkisen sektorin toimintaan, kommunikaatio toimii	Julkinen sektori koetaan häiriötekijänä, jota pyritään välttämään
<i>Työvoimasuhteet ja johtaminen</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Usein yksinyrittäjä, kynnys henkilöstön palkkaamiseen korkea korkeiden sivukulujen vuoksi	Kynnys henkilöstön palkkaamiseen matala, mutta hyvää henkilöstöä vaikea löytää
Vastuun delegointi työntekijöille yleistä	Langat usein tiukasti yrittäjän omassa käsissä
<i>Sukupuoliroolit</i>	
Suomalaiset	Venäläiset
Tasa-arvon tavoittelu sekä työelämässä että kotona	Työelämässä ei koeta epätasa-arvoisuutta, kotona perinteinen naisen rooli
Pelaaminen miesten säännöillä taktiikka liike-elämässä	Naiseutta hyödynnetään taktiikkana liike-elämässä
Perheen tuki konkreettista, kuten kotitöiden jakaminen	Perheen tuki periaatteellista, yrittäjyyden ”salliminen”

Suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien erot tulivat esille sekä yrityksen perustamismotiivien, toimintatapojen että käsitysten sukupuolirooleista kohdalla. Seuraavassa käydään läpi näitä tuloksia teemoittain.

6.2.1 Yrittämisen motiivit ja yrityksen perustaminen

Päätös yrittäjäksi ryhtymisestä syntyi usein sekä suomalaisilla että venäläisillä monien erilaisten motiivien ja ympäristötekijöiden yhteisvaikutuksen tuloksena. Yrittäjäksi lähtemisen taustalla oli erotettavissa selviä push- ja pull-tekijöitä, jotka saattoivat tosin esiintyä myös yhtä aikaa. Suomalaisilla päätös yrittäjäksi ryhtymisestä oli pääsääntöisesti pull-tekijöiden motivoimaa. Taustalla oli tyypillisesti kyllästyminen työpaikkaan tai halu tehdä jotain uutta ja päästä toteuttamaan paremmin itseään. Venäläisillä Neuvostoliiton romahtaminen loi olosuhteet, joissa push-tekijät näyttelivät yrittäjyyspäätöksissä suurempaa osaa kuin suomalaisten kohdalla. Vaikka venäläisyrittäjissä oli vähän niitä, jotka olivat jääneet täysin vaille työtä, yrittäjyys oli monessa tapauksessa yksi harvoja mahdollisuuksia parantaa tulotasoa. Venäläistenkään kohdalla push-tekijät eivät olleet yksinomaisia syitä yrittäjäksi lähtemiselle, sillä moni muotoili esimerkiksi liikeideansa niin, että pystyi siirtymään itsensä kannalta kiinnostavammalle alalle verrattuna muodolliseen koulutukseen tai aikaisempaan työhistoriaan.

Ehkä hiukan yllättävä tulos on se, miten usein yrittäjäksi lähtemisen taustalla oli ulkopuolinen taho, joka antoi kimmokkeen yrityksen perustamiseen. Suomalaisten kohdalla aloite tuli näissä tapauksissa useimmiten työelämän puolelta, kuten työnantajalta, yhteistyökumppaneilta tai asiakkailta, kun taas venäläisyrittäjien kohdalla merkittävää osaa näyttelivät perheenjäsenet.

Molemmissa maissa myös yrittäjyyden tukiohjelmilla ja -koulutuksilla oli merkitystä yrittäjyyspäättöksen syntymisessä. Venäjällä koulutukset eivät kuitenkaan olleet yhteiskunnan tarjoamia, vaan yksityisten koulutusorganisaatioiden järjestämiä tai osa kansainvälisiä hankkeita. Suomessa aloitteleville yrittäjille oli tarjolla myös muuta yhteiskunnan tukea, kuten neuvontapalveluja ja rahoitusta, ja osa haastatelluista oli hyötynyt myös erillisistä naisyrittäjyyden tukimuodoista. Venäläiset puolestaan joutuivat nojaamaan lähes yksinomaan omiin resursseihinsa niin yritystoimintansa alkutaipaleella kuin jatkossakin. Varmasti osittain tästä syystä venäläisyrittäjät arvostivat erityisen paljon kansainvälisiä koulutus- ja verkostoitumishankkeita.

6.2.2 Liiketoimintaympäristö ja yritystoiminnan haasteet

Suomalaiset olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä liiketoimintaympäristöönsä. Venäjälläkin olosuhteet ovat muuttuneet ”normaalimpaan” suuntaan, mistä kertoo mm. kirjallisten sopimusten yleistymisen pääasialliseksi sopimuskäytännöksi. Erityisesti byrokratian osalta tilanne ei kuitenkaan ole merkittävästi parantunut, vaan kehitys on ollut jopa negatiivista. Sen sijaan varsinaisten rikollisten rakenteiden vaikutus on ilmiselvästi vähentynyt eikä tässä tutkimuksessa saatu enää mitään viitteitä siitä, että yrittäjät olisivat ns. ”kryshan” eli suojeleorganisaatioiden kiristyksen kohteena.

Venäläisyrittäjien suurin yksittäinen ongelma liiketoiminnan harjoittamisessa ei kuitenkaan liittynyt yleiseen liiketoimintaympäristöön, vaan yritystoiminnan rahoittamiseen. Venäläiset naisyrittäjät pitivät riittävän rahoituksen saamista edelleen lähes mahdottomana, mikä koettiin yleisesti kaikkein suurimpana ongelmana liiketoiminnassa.

Suomalaisyrittäjät nostivat esille kaksi seikkaa keskeisinä ongelmina: yrityksen tulojen epävarmuus tai epäsäännöllisyys sekä korkeat työvoimakustannukset. Erityisesti jälkimmäinen ongelma kosketti kaikkia suomalaisyrittäjiä.

Suhtautumisessa julkiseen sektoriin suomalainen ja venäläinen ryhmä erosivat toisistaan huomattavasti. Suomalaiset löysivät tiettyjä kritiikin aiheita julkisen sektorin toiminnasta suhteessa yrittäjiin, mutta toisaalta kokivat hyötyneensä niin yleisestä infrastruktuurista kuin erityisistä yrittäjille suunnatuista tuista tai esimerkiksi yhteistyöstä paikallishallinnon kanssa. Joka tapauksessa suomalaisyrittäjät kommunikoiivat julkisen sektorin kanssa ja pyrkivät myös itse vaikuttamaan siihen, millaiset toimintaedellytykset yrittäjille luodaan ja miten yrittäjyyttä tuetaan.

Venäläisillä yrittäjillä suhde julkiseen sektoriin oli joka suhteessa lähes päinvastainen. Ylipäättään suhtautumista leimasi tarve ”pysyä kaukana” ja välttää kaikkia kontakteja viranomaisiin. Kanssakäyminen julkisen sektorin kanssa merkitsi venäläisyrittäjille automaattisesti pelkkiä vaikeuksia ja hankaluuksia eivätkä he siksi halunneet olla missään tekemisissä julkisen sektorin kanssa. Positiivisimmillaan suhteita julkiseen sektoriin ja viranomaisiin kuvattiin niin, että ”ne eivät häiritse” tai ”antavat olla rauhassa”, kun taas jyrkimmissä kommentoissa sanottiin suoraan, että viranomaiset tekevät kaikkensa vaikeuttaakseen pienyrittäjien toimintaa, ja pyrkivät tällä tavoin rahastamaan joka käänneessä. Luottamuspula julkisen sektorin suuntaan oli melko täydellinen eivätkä venäläiset yrittäjät odottaneet julkisen sektorin taholta mitään tukea. Julkisen sektorin roolia ei välttämättä edes hahmotettu yleisten puitteiden tarjoajana, vaan sitä arvioitiin enemmän konkreettisten tekojen kuten ”häirinnän” kannalta. Vastaavat positiiviset esimerkit puolestaan puuttuivat. Valtion ohjelmajulistusten pienyrittäjien tukemisesta ei katsottu johtaneen mihinkään käytännön toimiin.

6.2.3 Työvoimasuhteet ja johtaminen

Tutkimuksen suomalaisyrittäjistä kolmannes oli yksinyrittäjiä, kun taas venäläisyrittäjät yhtä lukuun ottamatta työllistivät myös ulkopuolisia. Tutkimusaineisto tuki tässä suhteessa muiden tutkimusten huomiota venäläisyrittäjien länsimaita korkeammasta työvoimaintensiivisyydestä. Kynnys työntekijöiden palkkaamiseen oli venäläisyrittäjillä selvästi suomalaisia alempi, ja toisaalta pätevän työvoiman löytäminen oli heille suurempi ongelma kuin suomalaisille.

Venäläisyrittäjistä erityisesti ne, jotka oli sosiaalistettu Neuvostoliiton aikana ja jotka olivat ehtineet olla johtavassa asemassa neuvostoyrityksissä, pitivät kollektiivisia arvoja edelleen hyvin tärkeinä omassa yritystoiminnassaan. Näissä yrityksissä oli käytössä monia neuvostoajalta periytyviä käytäntöjä kuten työntekijöiden palkitsemista rahallisesti ja lahjoin erilaisina juhlapäivinä. Työpaikkojen säilyttäminen ja kollektiivin ylläpitäminen oli joillekin venäläishaastatelluille yksi yritystoiminnan keskeisimpiä motiiveja. Kuitenkin myös nuoremmat venäläisyrittäjät pitivät työyhteisön hyvinvointia ja sen ylläpitämistä hyvin tärkeänä ja kokivat olevansa vastuussa työntekijöistään. Näissä yrityksissä työvoiman vaihtuvuus oli ollut hyvin vähäistä, kun taas joissakin sattumanvaraisempaa johtamista soveltavissa venäläisyrittäjissä työvoiman vaihtuvuus oli suurta ja selvästi ongelma yritystoiminnassa. Systemaattinen henkilöstöjohtaminen ja kollektiivisten arvojen korostaminen vaikuttivatkin tämän tutkimuksen perusteella yhdeltä venäläisten naisyrittäjien menestystekijöistä.

Tutkimuksen suomalaisyrittäjistä huomattava osa oli yksinyrittäjiä ja myös muilla kynnys työntekijöiden palkkaamiseen oli ollut korkea. Tämä vaikutti varmasti osaltaan siihen, että vähillä työntekijöillä oli paljon vastuuta ja hyvin itsenäiset toimenkuvat. Venäläisyrittäjät olivat keskimäärin jonkin verran suomalaisyrittäjiä hierarkkisempia johtajia, joskin he perustelivat johtamiskäytäntöjään liiketoiminnan edulla.

6.2.4 Sukupuoliroolit

Jokapäiväisessä elämässä Venäjällä eri sukupuolille osoitetaan selvät paikat ja tehtävät. Esimerkiksi naisia ei edelleenkään kätellä. Arkikokemuksen perusteella tutkimuksen ennakko-oletus oli, että venäläiset yrittäjät olisivat toisaalta kokeneet syrjintää ja toisaalta korostaneet naisten ja miesten eroavaisuuksia suomalaisyrittäjiä enemmän. Tulokset olivat kuitenkin päinvastaisia. Venäläiset pukivat syrjintäkokemuksia sanoiksi paljon vähemmän kuin suomalaiset. Toiseksi he nimesivät eroavaisuuksia sukupuolten välillä vähemmän kuin suomalaiset puhuttaessa yrittäjänä toimimisesta yleensä tai erikseen esimerkiksi henkilöstöjohtamisesta. Toisaalta samat yrittäjät, jotka eivät nähneet mitään eroa naisten ja miesten välillä työelämässä tai yrittäjänä toimimisessa pitivät hyvin perinteistä työnjakoa kotona täysin luonnollisena.

Tuloksia voi tulkita siten, että venäläisillä naisilla on toisaalta perinteisen yhteiskunnan ja toisaalta sosialistisen kokeilun perusteella voimakkaasti kahtiajakautunut käsitys naisen roolista riippuen siitä puhutaanko julkisesta vai yksityisestä elämänpiiristä. Siinä missä rooli työelämässä riippuu yksinomaan ”ihmisestä”, rooli kotona riippuu yksinomaan sukupuolesta. Venäläisiä naisyrittäjiä ei ollutkaan mahdollista jakaa yksiselitteisesti ”perinteisiin” tai ”edistyksellisiin” sen mukaan, miten he suhtautuivat sukupuolirooleihin ja naisen asemaan, koska käsitykset julkisesta ja yksityisestä menivät niin ristiin. Yleisesti ottaen venäläisyrittäjillä oli vähäiset resurssit analysoida tasa-arvoon liittyviä ongelmia johtuen niin tasa-arvodiskurssin kun yleensä yksilön oikeuksia koskevan keskustelun puuttumisesta Venäjällä.

Vastoin ennakko-odotuksia suomalaisyrittäjät toivat esiin selvästi venäläisiä enemmän kokemuksia sukupuoleen kohdistetuista ennakkoluuloista ja jopa syrjinnästä niin liike-elämässä, viranomaistoiminnassa ja jopa perheessä. Suomalaisyrittäjien mielipiteen naisyrittäjien mahdollisista erityispiirteistä jakaantuivat, mutta suomalaiset eivät

korostaneet kotirooliaan samassa määrin kuin venäläiset. He eivät myöskään pitäneet itsestään selvänä tai ”luonnollisena” että vastuu kodista kuuluisi yksin heille, vaan kodinhoitoon osallistuivat niin aviomiehet kuin joissakin tapauksissa palkatut kodinhoitajat. Naisen ja yrittäjän roolien yhdistäminen ei silti ollut helppoa suomalaisille naisyrittäjillekään ja erityisesti nuoret, lapsettomat yrittäjät näkivät syvän ristiriidan tavoitteissaan jatkaa yritystoimintaa ja perustaa perhe. Osa koki lisäksi ristiriidan oman identiteetin ja miehiseksi koetun liikemaailman välillä ja piti oikeuttaan ”pysyä naisena” uhattuna toimiessaan yrittäjänä. Tulos on varsin yllättävä ottaen huomioon kuinka pitkään suomalaisnaiset ovat osallistuneet työmarkkinoille yhtä laajasti kuin miehet. Yrittäjyys näyttäisikin vielä olevan jossakin määrin miehisyyden linnake verrattuna palkkatyöhön.

Yllättävänä voidaan pitää myös monien suomalaisten naisyrittäjien strategioita, joilla he pyrkivät vaikuttamaan etenemismahdollisuuksiinsa. Esimerkiksi kaksi tasa-arvonäkemyksensä osalta hyvinkin ”edistyksellistä” naisyrittäjää pyrki ottamaan tiettyihin tilanteisiin miehen mukaan parantaakseen uskottavuuttaan ja hyödynsi ”hyvä veli - verkostoja” antamaan vinkkejä miehisissä ympäristöissä toimimisesta ja miesorganisaatioiden ”pelisäännöistä”. Kyseessä olivat varsin kokeneet ja menestyneet yrittäjät, jotka eivät näin ollen pelkästään antaneet periksi ympäristön odotuksille, vaan sovelsivat tietoisesti taktiikkaa, jonka katsoivat olevan eduksi yritystoiminnan kannalta. Samantyyppisiä strategioita havaittiin myös venäläisyrittäjillä, mutta heidän toimintansa ei perustunut samalla tavalla tietoisuuteen sukupuoleen kohdistuvista ennakkoluuloista tai syrjinnästä.

Sekä suomalaiset että venäläiset naisyrittäjät pitivät perheen tukea hyvin tärkeänä omassa yritystoiminnassaan. Perheen tuki ymmärrettiin kuitenkin eri maissa varsin eri tavalla. Venäläisyrittäjät olivat kohdanneet joissakin tapauksissa puolison avointa vastustusta ja suorastaan vihamielistä asennoitumista omaa yritystoimintaansa kohtaan, joten tueksi

ymmärrettiin jo tilanne, jossa puoliso ei avoimesti vastustanut vaimon yritystoimintaa. Muuten venäläisyrittäjien aviomiehet tukivat vaimon yrittäjyyttä yleensä periaatteellisella tasolla, mutta eivät tehneet mitään helpottaakseen puolisoidensa velvollisuuksia kotona. Suomalaisyrittäjien kohdalla tilanne oli aivan toisenlainen. Vaikka heilläkin yrittäjyyden ja perheen yhteensovittamisessa oli omat haasteensa, eivät he itse eivätkä liioin heidän puolisonsa odottaneet että kaksi työssä käyvää ihmistä olisi keskenään aivan eri asemassa kotona.

6.3 Verkostoituminen ja yhteistyöohjelman arviointi

Verkostoilla oli merkitystä päätöksessä yrityksen perustamisesta ja erityisesti tarkemman liikeidean muotoutumisesta sekä suomalaisilla että venäläisillä naisyrittäjillä. Suomessa aloittelevat yrittäjät kokivat naisyrittäjäverkostojen tuen hyvin merkittäväksi, kun taas kokeneemmat yrittäjät hyödynsivät joissakin tapauksissa myös erityisiä miesverkostoja. Osa suomalaisyrittäjistä piti verkostojen merkitystä vähäisenä ja he olivat tutustuneet toisiin naisyrittäjiin vasta Suomi-Pietari naisyrittäjien yhteistyöohjelman puitteissa.

Venäläisille naisyrittäjille verkostoilla oli jokapäiväisessä yritystoiminnassa suurempi merkitys. Erityisesti yleiset tukiverkostot olivat venäläisillä paljon merkittävämmässä asemassa kuin suomalaisyrittäjillä. Tätä selittää ainakin se, että Suomessa yleinen infrastruktuuri on erittäin kehittynyt ja erilaiset palvelut helposti kaikkien ulottuvilla, kun taas venäläisillä epävakaampi liiketoimintaympäristö, monimutkainen byrokratia ym. arkiset vaikeudet edellyttävät tukeutumista henkilökohtaisiin verkostoihin. Edellä mainitut ongelmat olivat polttavia jo Neuvostoliiton aikana, joten verkostoitumisella on Venäjällä pitkät perinteet.

Suomi-Pietari naisyrittäjien yhteistyöohjelmia arvostettiin kaikkein eniten juuri niiden avulla tapahtuneen verkostoitumisen takia. Merkittävä seuraus olikin paitsi kansainvälisen, myös kansallisen ja paikallisen verkostoitumisen lisääntyminen naisyrittäjien kesken. Kuitenkin konkreettisen liiketoiminnan aikaansaamisessa oli tiettyjä ongelmia, joista selvästi suurimpana nousi esiin sopivan kumppanin puute etukäteen muodostetussa vastinryhmässä. Koulutuksia suunniteltaessa tulisikin erottaa selvemmin yleistä verkostoitumista ja toisaalta konkreettista liiketoimintayhteistyötä koskevat tavoitteet, koska niiden toteutuminen vaatii erilaista lähestymistapaa.

Toisen maan olosuhteita ja liiketoimintakäytäntöjä koskeva koulutus koettiin molemmissa maissa erittäin hyödyllisenä ja eräs yhteisen koulutuksen merkittävimpiä tuloksia oli ennakko-luulojen hälveneminen puolin ja toisin. Erityisesti suomalaisilla yrittäjillä ennakkoluulot olivat hyvin voimakkaita ja todelliset kokemukset Venäjällä toimimisesta myönteinen yllätys. Tärkeimmäksi kriteeriksi venäläisen yhteistyökumppanin valinnassa nousi täsmällisyys aikataulujen suhteen, sillä tämä oli yleisimmin koettu ongelma venäläisten kanssa toimimisessa. Kaikki Venäjällä toimivat suomalaiset naisyrittäjät olivat kuitenkin löytäneet itselleen myös aikataulujen suhteen luotettavia kumppaneita. Muuten kulttuurieroja ei juuri koettu ongelmaksi kummallakaan puolella, mutta sekä suomalaisilla että venäläisillä naisyrittäjillä oli kova motivaatio parantaa kielitaitoaan kommunikoinnin helpottamiseksi.

Tutkittujen yhteistyöohjelmien perusteella voidaan sanoa, että suomalais-venäläisessä pienyrittäjyhteistyössä on valtava käyttämätön potentiaali, jonka realisoitumista haittaavat niin ennakkoluulot (etenkin Suomen puolella), puutteellinen kielitaito ja maantuntemus kuin rajalliset rahalliset ja ajankäytölliset resurssit. Toisaalta naisyrittäjien kokemukset osoittavat, että erikseen naisille suunnatuilla ohjelmilla on selvä tarve johtuen naisyrittäjien erityispiirteistä esim. toimialojen suhteen, mutta myös käsityksistä joiden mukaan naisyrittäjät jäisivät sekaryhmissä miesten jalkoihin.

Vaikka suomalaiset ja venäläiset naisyritykset tapasivat ohjelman aikana vain muutaman kerran, jo tämä riitti saamaan yhteistyötä suunnitteille lähes puolella kaikista yrittäjistä. Yleisen verkostoitumisen merkitys oli yrittäjille vielä suurempi. Yhteistyöohjelmat osoittavat, että naisyritysten verkostoitumista ja kansainvälistymistä voidaan tukea tuloksellisesti varsin pienin taloudellisin satsauksin.

6.4 Yhteenveto: suomalaisen ja venäläisen naisyrityksen ominaispiirteitä

Edellä analysoitiin tutkimuksen tuloksia sen pohjalta, missä määrin suomalaisten ja venäläisten naisyritysten ominaisuudet, näkemykset ja toimintatavat ovat yhtenäisiä tai eroavat toisistaan. Aineiston rajallisuuden vuoksi siitä ei etsitty yleistettävissä olevia yrittäjätyyppejä, mutta esiin nousi kuitenkin vahvoja piirteitä jotka ovat tyypillisiä suurelle osalle tutkituista naisyrityksistä. Taulukko 12 vetää yhteen tutkimuksen keskeisimmät tulokset tältä osin.

Taulukko 12 Suomalaisen ja venäläisen naisyrityksen ominaispiirteitä

Piirre	Suomalaiset	Venäläiset
Yrittäjäidentiteetti	Vahva	Vahva
Tyytyväisyys yrittäjyyteen	Korkea	Korkea
Käsitykset nais- ja miesyritysten eroista	Jakautuneet ryhmän sisällä	Jakautuneet ryhmän sisällä
Yrittäjyyden motiivit	Lähinnä pull-tekijät	Lähinnä push-tekijät
Yritystoiminnan rahoitus	Oma ja ulkopuolinen rahoitus	Ainoastaan oma rahoitus
Suhtautuminen julkiseen sektoriin	Pääosin myönteinen	Täysin kielteinen
Johtamistyyli	Yleensä tasa-arvoinen	Usein hierarkkinen
Rooli työelämässä ja kotona	Johdonmukainen	Eri roolit

Taulukko 12 (jatkuu)

Piirre	Suomalaiset	Venäläiset
Perheen tuki yrittäjyydelle	Käytännöllistä	Periaatteellista
Sukupuolen merkitys liiketoiminnassa	Sopeutuminen ”miesten pelisääntöihin” tietoinen strategia	Naiseutta hyödynnetään strategiana
Verkostoituminen	Tärkeää etenkin yritystoiminnan alussa	Tärkeää yritystoiminnan kaikissa vaiheissa
Tarve naisyrittäjäohjelmille	Selvä tarve	Selvä tarve

Taulukon pohjalta voidaan yhteenvedona todeta, että naisyrittäjien yrittäjäominaisuudet eivät Suomessa ja Venäjällä eroa merkittävästi toisistaan. Eroja sen sijaan löytyy yrittäjyyden yhdistämisessä naisen rooliin perheessä sekä tapoihin toimia usein miehiseksi koetussa yritysmaailmassa. Myös toimintaympäristön erot Suomessa ja Venäjällä heijastuvat eroina tutkittujen ryhmien välillä. Sekä toimintaympäristön asettamat haasteet yritystoiminnalle että tavat vastata näihin haasteisiin eroavat toisistaan. Eroista huolimatta suomalaiset ja venäläiset naisyrittäjät ovat kuitenkin kiinnostuneita yhteistyöstä toistensa kanssa ja kokevat naisyrittäjäohjelmien osaltaan edistävän yhteistyön syntymistä.

6.5 Jatkotutkimustarpeet

Käsillä oleva tutkimus antaa monipuolisen kuvan suomalaisista ja venäläisistä naisyrittäjistä, heidän toimintatavoistaan ja yritystoiminnassa kohtaamistaan haasteista. Monien kysymysten kohdalla tutkittujen naisyrittäjien arvot, normit ja toimintatavat ovat yhteneväisiä aiemmissa suomalais-venäläistä yritys yhteistyötä käsittelevissä tutkimuksissa (esim. Karhunen ym. 2003; Heliste ym. 2005) haastateltujen yrittäjien näkemysten kanssa. Olemassa olevan tutkimustiedon valossa voidaan vetää varovainen

johtopäätös, että osa naisyrityksien etenkin Venäjällä kohtaamista ongelmista on yhteisiä kaikille yrityksille sukupuoleen katsomatta ja osa taas tyypillisiä nimenomaan naisyrityksille. Edellä mainitut tutkimukset eivät kuitenkaan ole kysymyksenasettelultaan yksi yhteen käsillä olevan tutkimuksen kanssa, joten nais- ja miesyrityksien erojen kartoittamiseksi tarvitaan jatkotutkimusta joka paneutuu tämän tutkimuksen problematiikkaan miesyrityksien näkökulmasta. Näin voidaan analysoida tarkemmin sekä eroja että yhtäläisyyksiä sekä kansallisuuksien että sukupuolten välillä – onko esimerkiksi suomalainen naisyritys toimintatavoiltaan kuitenkin lähempänä suomalaista miesyritystä kuin venäläistä naisyritystä?

Käsillä oleva tutkimus oli luonteeltaan pilottihanke, joka perustui rajalliseen empiiriseen aineistoon sekä tutkittujen naisyrityksien lukumäärän että maantieteellisen sijainnin (Pietari) suhteen. Tämä asetti tiettyjä rajoitteita etenkin kvantitatiivisten analysointimenetelmien käytön suhteen. Onkin tärkeää laajentaa tutkimusta jatkossa käsittämään sekä suurempi joukko naisyrityksiä että Venäjän eri alueita, koska toimintaympäristö poikkeaa eri alueilla huomattavastikin toisistaan. Nyt tehty tutkimus tarjoaa hyvän lähtökohdan jatkohankkeille, joissa voidaan edelleen syventää tutkimusilmion analyysiä ja tuoda siihen mukaan myös Venäjän alueiden välisiä eroja käsittelevä näkökulma.

LÄHTEET

- Aaltio-Marjosola, Iris. Naiset, miehet ja johtajuus. WSOY, 2001.
- Amin, A. ja Hausner, J. 1997. Interactive governance and social complexity, teoksessa A. Amin ja J. Hausner (toim.) *Beyond market and Hierarchy: Interactive Governance and Social Complexity*. Cheltenham: Edward Elgar, 1-31.
- Arenius, P. & Autio, E. 2004. Global Entrepreneurship Monitor, 2003 Finland Executive Summary. Helsinki University of Technology. Espoo, Finland.
- Ashwin, S. 2002. The Influence of the Soviet Gender Order on Employment Behavior in Contemporary Russia. *Sociological Research*. Vol. 41, no. 1, Jan.-February 2002.
- Bridge, S. & O'Neill, K. & Cromie, S. 2003. *Understanding Enterprise, Entrepreneurship and Small Business*, Palgrave/Macmillan, Houndmills, Basingstoke, UK and New York.
- Bruno, M. 1997. Women and the culture of entrepreneurship. Teoksessa *Post-Soviet women: from the Baltic to Central Asia*. Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- Carter, S. 1993. Female business ownership. Current research and possibilities for the future. Teoksessa: Allen, S. and Truman C. Women in business. Perspectives on women entrepreneurs. Routledge, London. S: 148-160.
- Carter, S., Anderson S. and Shaw, E. 2001. Women's business ownership: A review of the academic, popular and internet literature. University of Strathclyde, Department of Marketing. Glasgow.
- Chirikova, A. 1998. Zhenshtshina vo glave firmy. RAN. Moskva.
- Chirikova, A. 2003. Russian Directors: Management Strategies and Behavioral Models. *Sociological Research*, vol. 42, no. 3, May-June 2003, pp. 6-52. [English translation of: "Rossiiskie direktora: strategii khoziaistvovaniia i modeli povedeniia" *Obschestvo i ekonomika*, 2001, no 3-4, pp. 228-67. A publication of the Division of Economics, Russian Academy of Sciences.]
- Djankov, S., Miguel, E., Qian, Y., Roland, G. and Zhuravskaya, E. 2005. Who are Russian Entrepreneurs? *Journal of the European Economic Association*. 3 (2-3): 587-597.
- Enkama Kai. Naisten osuus työvoimasta 41 %. Tietoaika 5/2002, s.5.
- Greve, A. & Salaff, J. Social Networks and Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Syksy 2003.
- Gvozdeva, E.S. & Gerchikov, V. I. 2002. Sketches for a Portrait of Women Managers. *Sociological Research*. Vol. 1, no. 1, January-February 2002.
- Hearn, J. 2004. Verkostot/Networks. Sukupuoli ja organisaatiot liikkeessä? Teoksessa Eriksson,

Päivi (toim.) Sukupuoli ja organisaatiot liikkeessä? Svenska handelshögskolan. Forskningsrapporter 60. Helsinki: Svenska handelshögskolan.

Heliste, P., Kosonen, R. ja Mashkina, O. 2005: Bridging the Cultural Gap: Comparison of Finnish-Russian Business Norms. Teoksessa K. Liuhto ja Z. Vinze (toim.): *Wider Europe*. Jubilee Publication in honor of Urpo Kivikari. Pan-Europe Institute, Turku, Finland. 255-280.

Henttonen, E., Eriksson, P., ja Meriläinen, S. 2003. Teknologiayrittämisen sukupuoli. Naiset miesten maailmassa. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-44.

Hyrsky, K. ja Lipponen, H. 2005. Yrittäjäyyskatsaus. KTM Julkaisuja 20/2005, Kauppa- ja teollisuusministeriö, Helsinki.

Izyumov, A. ja Razumnova, I. 2000. Women entrepreneurs in Russia: Learning to survive the market. *Journal of Developmental Entrepreneurship* huhtikuu 2000, vol. 5, issue 1

Jessop, B. 1997. The governance of complexity and the complexity of governance: Preliminary remarks on some problems and limits of economic guidance, teoksessa A. Amin ja J. Hausner (toim.) *Beyond market and Hierarchy: Interactive Governance and Social Complexity*. Cheltenham: Edward Elgar, 95-128.

Johnson, S. ja Storey, D. 1993. Male and female entrepreneurs and their businesses. A comparative study. Teoksessa: Allen, S. and Truman C. Women in business. Perspectives on women entrepreneurs. Routledge, London. S: 70-85.

Kalinina, E. I. 2000 Женщина и управление: Формула успеха. Санкт-Петербург.

Kamppi, P. 1992. Naiset yrittäjinä maaseudulla esimerkkinä polvijärven naisyrittäjät. Joensuun yliopisto. Karjalan tutkimuslaitoksen monisteita/University of Joensuu. Karelian Institute. Working Papers. No. 7/1992.

Karhunen, P. 2001. Metalliteollisuuden alihankintamahdollisuudet Venäjällä: Eteläsavolaisten ja pietarilaisten yritysten kokemuksia tuotannollisesta yhteistyöstä. Helsingin kauppakorkeakoulu, Mikkeli Business Campus Publications, N-5.

Karhunen P., Kosonen R. ja Leivonen A. 2003. Osaamisen siirtyminen Suomalais-venäläisissä tuotantoalliansseissa. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-53.

Komulainen, T., Korhonen, V., Lainela, S., Rautava J. ja Sutela, P. 2004. Venäjän talous Putinin aikana. Suomen Pankki, BOFIT Online 2004, No. 4.

Korvajärvi, P. 2004. Sukupuolistavien käytäntöjen valta. Sukupuoli ja organisaatiot liikkeessä? Teoksessa Eriksson, Päivi (toim.) Sukupuoli ja organisaatiot liikkeessä? Svenska handelshögskolan. Forskningsrapporter 60. Helsinki: Svenska handelshögskolan.

Kovalainen, A. 1993. At the margins of the economy: women's self-employment in Finland

1960-1990. Turun kauppakorkeakoulu 1993.

Kovalainen, A. 1999. Uusia mahdollisuuksia naisten yritystoiminnalle. Teoksessa Lehtonen, Pekka (toim.). Strateginen yrittäjyys. Kauppakaari 1999.

Naisyrittäjyys. Nykytilanne ja toimenpide-ehdotuksia. 2005. KTM Julkaisuja 11/2005 Elinkeino-osasto. 65 s.

North, D.C. 1990. Institutions, Institutional Change and Economic Performance, Cambridge University Press: Cambridge.

Pietiläinen, T. 2002. *Moninainen yrittäminen sukupuoli ja yrittäjänäisten toimintatilatietoteollisuudessa*. Helsinki School of Economics, Acta universitatis oeconomicae helsingiensis. A-207.

Puffer, S.M. ja McCarthy, D.J. 2001. Navigating the Hostile Maze: a Framework for Russian Entrepreneurship. Academy of Management Executive, 0795545, Nov. 2001, Vol. 15, Issue 4. Database: Business Source Premier

Roberts, K. ja Tholen, J. 1998. Young Entrepreneurs in East-Central Europe and the Former Soviet Union. *IDS Bulletin* Vol. 29., No. 3.

Salmela, S. 2004. Naisyrittäjille suunnattujen yritysneuvontapalvelujen kehittämistarpeet. Selvitys TE-keskusten yrityspalvelujen vastaavuudesta naisyrittäjien tarpeisiin. KTM Julkaisuja 30/2004. Elinkeino-osasto. 83 s.

Selvitys yrittäjien koulutustaustasta Suomessa. Yrittäjyysalan koulutustoimikunta. Opetushallitus. Suomen Yrittäjät, 2005. Verkossa: www.yrittajat.fi.

Sundin, E. ja Holmquist, C. 1989. *Kvinnor som Företagare: osynlighet, mångfald, anpassing—en studie*. Liber: Malmö.

Tartakovskaia, I. 1996. Women's career patterns in industry: A generational comparison. Teoksessa *Gender, Generation and Identity in Contemporary Russia*. Hilary Pilkington (ed.). Routledge, London & New York, pp. 57-74.

Vainio-Korhonen, K. 2002. Ruokaa, vaatteita, hoivaa: naiset ja yrittäjyys paikallisena ja yleisenä ilmiönä 1700-luvulta nykypäivään. Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, Helsinki, 2002.

Wells, B., Pfantz, T.J. ja Bryne, J.L. 2003. Russian women business owners: Evidence of entrepreneurship in a transition economy. *Journal of Development Entrepreneurship*. April 2003, Vol. 8, Issue 1.

Äyväri, A. 1999. Pienyritysten verkostot. Yritysverkostokoulukunnan ja yrittäjyystutkimuksen verkostokäsitteet. Helsinki School of Economics and Business Administration. Working papers W-225.

Liite 1 Kyselylomake**Tutkimus suomalaisista ja venäläisistä naisyrittäjistä****PERUSTIEDOT**

1. Vastaajan ikä:

- alle 25
 25-35
 36-45
 46-55
 yli 55

2. Alaikäisten lasten lukumäärä:

- 0
 1
 2
 3
 4 tai enemmän

3. Yrittäjänä toimimisen aloitusvuosi _____

4. Yrityksen sijainti:

- kaupunki yli 500 000 as. 0
 kaupunki 100 000 - 500 000 as. 1-4
 kaupunki 20 000 – 100 000 as. 5-9
 kaupunki alle 20 000 as. 10-19
 maaseutu 20 tai yli

5. Yrityksen koko, yrittäjän lisäksi työntekijöitä:

6. Yrityksen toimiala:

 palvelut, mitkä? kauppa tuotanto, mikä? kuljetus rakentaminen maa- ja metsätalous monialayritys, mikä? muu, mikä?

7. Yrityksen vuosittainen liikevaihto (miljoonaa euroa):

- alle 0.2
 0.2-0.4
 0.4-1
 1-2
 yli 2

YRITTÄJYYDEN MOTIIVIT JA TOIMINTATAVAT

8. Miksi ryhdyit yrittäjäksi? Merkitse kaksi vastausvaihtoehtoa tärkeysjärjestyksessä numeroin 1-2.

- Ammatillinen kunnianhimo, uusien haasteiden etsiminen
 - Itsenäisyys ja riippumattomuus
 - Toimeentulon saanti: taloudellinen pakko, ei muita tulonlähteitä
 - Paremman toimeentulon ja korkeamman elintason saanti
 - Yrittäjänä koen hyödyttäväni parhaiten yhteiskuntaa
 - Muu, mikä?
-

9. Miten rahoitit yrityksen käynnistämisen?

- omien/puolison säästöjen turvin
 - lainalla sukulaisilta tai tuttavilta
 - julkisen sektorin rahoituksen (esim. starttiraha) avulla
 - pankkilainalla
 - lainaamalla pääomaa tuntemaltani yritykseltä
 - muuten, miten?
-

10. Toimiiko yrityksesi:

- omissa tiloissa
 - vuokratiloissa
 - kotona
 - muualla, missä?
-

11. Millaista yhteistyötä sinulla on muiden suomalaisten naisyrittäjien kanssa?

- markkinointiyhteistyö
 - tiedon ja kokemusten vaihto
 - yhteiset hankinnat
 - muuta, mitä?
-

ei yhteistyötä

NAISYRITTÄJIEN YHTEISTYÖOHJELMA

12. Mitkä olivat tärkeimmät syyt siihen, että osallistuit naisyrittäjien yhteistyöohjelmaan? Merkitse kaksi vastausvaihtoehtoa tärkeysjärjestyksessä numeroin 1-2.

- Uuden tiedon saanti
- Oman yrittäjyyden kehittäminen
- Vaihtelu työnteolle, irrottautuminen arjesta

- Verkostoituminen toisten naisyrittäjien kanssa
 - Tutustuminen Venäjän-kauppaan ja yrittäjyyteen Venäjällä
 - Venäläisen yhteistyökumppanin löytäminen
 - Uusille markkinoille pääsy
 - Muu, mikä?
-

13. Miten hyvin seuraavat väittämät kuvaavat koulutusta, johon osallistuit ja tilannettasi sen jälkeen? Arvioi väittämiä asteikolla 1-5 ympäröimällä sopivin vastausvaihtoehto (5=täysin samaa mieltä, 4=jossain määrin samaa mieltä, 3=en osaa sanoa, 2=jossain määrin eri mieltä, 1=täysin eri mieltä).

Koulutus vastasi hyvin odotuksiani.	5	4	3	2	1
Koulutus täydensi hyvin aikaisempaa osaamistani.	5	4	3	2	1
Koulutuksessa huomioitiin hyvin osallistujien yksilölliset tarpeet.	5	4	3	2	1
Yrittäjäidentiteettini on vahvistunut koulutuksen myötä.	5	4	3	2	1
Olen pystynyt soveltamaan oppimaani käytäntöön.	5	4	3	2	1
Olen kiinnostunut yhteistyöstä venäläisten yrittäjien kanssa.	5	4	3	2	1
Minulla on riittävästi valmiuksia yhteistyöhön venäläisten yrittäjien kanssa.	5	4	3	2	1

14. Onko naisyrittäjäohjelmasta ollut hyötyä liiketoiminnallesi?

- Kyllä, millä tavalla? Voit rastittaa useampia vaihtoehtoja.
 - Omien tietojen, taitojen ja valmiuksien parantuminen
 - Uusien ideoiden ja toimintatapojen soveltaminen
 - Verkostoitumisen edut
 - Pääsy uusille markkinoille
 - Uuden yhteistyökumppanin löytyminen
 - Muu, mikä?
-

- Ei, miksi? Voit rastittaa useampia vaihtoehtoja.
 - Suuri osa käsitellyistä asioista oli minulle entuudestaan tuttuja.
 - Opetus oli liian teoreettista tai asioita käsiteltiin liian yleisellä tasolla.
 - Yhteistyötä venäläisten yrittäjien kanssa ei syntynyt.
 - En ole osallistunut naisyrittäjäverkoston toimintaan tai siitä ei ole ollut minulle hyötyä.
 - Muu, mikä?
-

15. Syntyikö ohjelman tuloksena liiketoimintayhteistyötä venäläisten naisyrittäjien kanssa?

- Kyllä, millaista?
 - On perustettu yhteisyritys.

- Toteutetaan alihankintaa.
- Harjoitetaan vientikauppaa.
- Harjoitetaan tuontikauppaa.
- Yhteistyötä suunnitellaan, millaista?

Yhteistyötä ollut, mutta se on päätynyt. Miksi?

Muuta, mitä?

- Ei, miksi? Voit rastittaa useampia vaihtoehtoja.
- Ei sopivaa kumppania
 - Kielivaikeudet
 - Erot yrityskulttuurissa, muut kulttuurierot
 - Luottamuksen puute
 - Ohjelman lyhyt kesto
 - Ajan puute
 - Muu, mikä?
-

16. Miten arvioit yhteistyön sujuneen? (Jos yhteistyötä ei ole ollut, siirry suoraan kysymykseen 18.)

- Erinomaisesti Hyvin Tyydyttävästi Huonosti Erittäin huonosti

17. Millaiset seikat ovat aiheuttaneet ongelmia yhteistyössä? Voit rastittaa useampia vaihtoehtoja.

- Sopimusepäselvyydet
- Epäselvyydet osapuolten tarpeista ja tavoitteista
- Erilaiset yritys- ja toimintakulttuurit
- Kielivaikeudet
- Ajan puute
- Yhteistyökumppanin vilpillinen toiminta
- Riittämättömät tiedot Venäjän lainsäädännöstä ja liiketoiminnan käytännöistä
- Yhteistyökumppanin riittämättömät tiedot Suomen lainsäädännöstä ja liiketoiminnan käytännöistä
- Muu, mikä?

Yhteistyössä ei ole ollut ongelmia

18. Millaisesta koulutuksesta tai toiminnasta olet kiinnostunut tulevaisuudessa?

- Yleisestä yrittäjäkoulutuksesta
- Naisyrittäjäohjelman jatkosta
- Tapaamisista ja neuvotteluista venäläisten yrittäjien kanssa
- Muu, mikä?

En mistään tällä hetkellä

LIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ

Ole hyvä ja kommentoi seuraavia väittämiä asteikolla 1-5 ympyröimällä sopivin vaihtoehto (5=täysin samaa mieltä, 4=jossain määrin samaa mieltä, 3=en osaa sanoa, 2=jossain määrin eri mieltä, 1=täysin eri mieltä).

19. Yrittäjyyden yleiset esteet ja ongelmat

Yleinen talouden epävarmuus hankaloittaa yritystoimintaani.	5	4	3	2	1
Yritystoiminnan lainsäädäntö ei vastaa yritykseni tarpeita.	5	4	3	2	1
Yrittäjiä verotetaan liikaa.	5	4	3	2	1
Yritystoimintani on kannattavaa ilman, että osa siitä on harmaan talouden alueella.	5	4	3	2	1
Kova kilpailu vaikeuttaa uusien yrittäjien tuloa markkinoille.	5	4	3	2	1
Yrittäjyyteen liittyy liikaa byrokratiaa ja paperisotaa.	5	4	3	2	1
Ulkopuolisen rahoituksen saaminen on vaikeaa.	5	4	3	2	1
Korkeat sosiaalikulut rajoittavat mahdollisuuksiani palkata työvoimaa.	5	4	3	2	1
Hyvää työvoimaa on vaikeaa löytää.	5	4	3	2	1
Puutteet osaamisessani (esim. heikko lainsäädännön tuntemus) vaikeuttavat toimintaani yrittäjänä.	5	4	3	2	1
Perheen ja yrittäjyyden yhdistäminen on vaikeaa.	5	4	3	2	1
Toimitilojen puute vaikeuttaa yritystoimintaani.	5	4	3	2	1

20. Asenteet naisyrittäjiä kohtaan

Naisen on vaikeampi toimia yrittäjänä kuin miehen.	5	4	3	2	1
Julkisuus antaa positiivisen kuvan naisyrittäjistä.	5	4	3	2	1
Viranomaiset ovat suhtautuneet epäilevästi yritystoimintani onnistumiseen.	5	4	3	2	1
Perheenjäseneni kannustavat minua toimimaan yrittäjänä.	5	4	3	2	1
Ystäväni kannustavat minua toimimaan yrittäjänä.	5	4	3	2	1
Muut yritykset suhtautuvat ennakkoluuloisesti yritykseni osaamiseen.	5	4	3	2	1
Ennakkoluulot ja kielteiset asenteet eivät vaikuta toimintaani, kaikki riippuu omasta itsestä.	5	4	3	2	1
Naisyrittäjien välillä on keskinäistä kateutta.	5	4	3	2	1
Naisyrittäjät pyrkivät tukemaan toisiaan.	5	4	3	2	1

Vaihtoehdot: 5=täysin samaa mieltä, 4=jossain määrin samaa mieltä, 3=en osaa sanoa, 2=jossain määrin eri mieltä, 1=täysin eri mieltä.

21. Yrityksen suhteet julkishallintoon

Julkishallinnon tulisi kiinnittää enemmän huomiota naisyrittäjien toimintaedellytyksiin.	5	4	3	2	1
Henkilökohtaiset suhteet virkamiehiin vaikuttavat yritystäni koskeviin päätöksiin (esim. verojen määrä, lisenssien ja lupien myöntäminen).	5	4	3	2	1
Suomen oikeuslaitos on riippumaton ja oikeudenmukainen kaikkia kohtaan.	5	4	3	2	1
Naispuolisten virkamiesten kanssa on helpompi toimia kuin miespuolisten.	5	4	3	2	1
Korruptio suomalaisessa hallinnossa vaikeuttaa yritykseni toimintaa.	5	4	3	2	1

22. Yrityksen suhteet muihin yrityksiin

Muiden yritysten epäluulo naisyrittäjiä kohtaan hankaloittaa liiketoimintaani.	5	4	3	2	1
Liiketoiminnassa on ehdottoman tärkeä tuntee yhteistyökumppanit ja luoda henkilökohtaiset suhteet.	5	4	3	2	1
Ystävyys- ja liikesuhteet tulee erottaa toisistaan.	5	4	3	2	1
Kun olen solminut henkilökohtaiset suhteet liikeyritykseen, on liikesuhteen lopettaminen lähes mahdotonta.	5	4	3	2	1
Tavarantoimittajaa valitessani tavarantoimittajan laatu ja hinta ovat tärkeämpiä tekijöitä kuin henkilökohtaiset suhteet toimittajaan.	5	4	3	2	1
Minun on helpompi solmia liikesuhteita toisiin nais- kuin miesyrittäjiin.	5	4	3	2	1
”Hyvä veli” -verkostot hankaloittavat naisyrittäjien pääsyä markkinoille.	5	4	3	2	1
Olen kohdannut epärehellistä kilpailua muiden yritysten taholta.	5	4	3	2	1
Olen kohdannut korruptiota suomalaisessa liiketoiminnassa.	5	4	3	2	1

23. Yrityksen työvoimasuhteet

Ainoa tavoitteeni yrittäjänä on yrityksen kasvu ja/tai taloudellisen tuloksen maksimointi.	5	4	3	2	1
Yrittäjänä minulla on sosiaalinen ja moraalinen vastuu työntekijöistäni.	5	4	3	2	1
Tärkein työntekijän motivointikeino on raha.	5	4	3	2	1
Annan työntekijöilleni mahdollisimman paljon vastuuta.	5	4	3	2	1
En mielelläni delegoi, vaan haluan pitää kaikki langat omilla käsissäni.	5	4	3	2	1

Työntekijöideni on vaikea tottua naiseen esimiehenä.	5	4	3	2	1
Työntekijöideni lastenhoito- ja muut perheveloitteet eivät saa vaikuttaa työpanokseen.	5	4	3	2	1
Palkkaan mieluiten naispuolisia työntekijöitä.	5	4	3	2	1

Vaihtoehdot: 5=täysin samaa mieltä, 4=jossain määrin samaa mieltä, 3=en osaa sanoa, 2=jossain määrin eri mieltä, 1=täysin eri mieltä.

24. Kokemukset yrittäjyydestä

Otin suuren taloudellisen riskin ryhtyessäni yrittäjäksi.	5	4	3	2	1
Yrittäjänä toimiminen on ammatillisesti palkitsevaa.	5	4	3	2	1
Yrittäjänä toimiminen on taloudellisesti hyvin kannattavaa.	5	4	3	2	1
Jos olisin tiennyt, millaista yrittäminen on, en olisi ryhtynyt yrittäjäksi.	5	4	3	2	1
Jos saisin saman tulotason palkkatyössä, lopettaisin yrittämisen.	5	4	3	2	1
Yrittäjänä toimiminen vie liikaa aikaa perheeltä ja ystäviltä.	5	4	3	2	1
Haluan siirtää yrityksen aikanaan lapsilleni.	5	4	3	2	1
Yrittäjänä toimiminen on sujunut paremmin kuin etukäteen odotin.	5	4	3	2	1

KIITOS VASTAUKSISTASI!

Liite 2 Haastattelurunko

I OSA – Yleistiedot

1. Kuvailisitko yritystäsi yleisesti:

- a. Yrityksen toimiala, päätuotteet tai palvelut
- b. Milloin olet aloittanut yritystoiminnan [tai yritys perustettu jos eri aikaan]?
- c. Yrityksen koko [työntekijöiden määrä, liikevaihto]

II OSA – Yrityksen kehitys ja toiminta

2. Kysymykset koskien yritystoiminnan aloittamista

- a. Mistä sait idean lähteä yrittäjäksi ja mitkä olivat tärkeimmät syyt siihen? Ovatko nämä syyt edelleen tärkeitä motiiveita yritystoiminnassasi?
- b. Millainen prosessi yrityksen perustaminen oli, mistä sait tarvittavan alkupääoman?
- c. Millaisia vaikeuksia matkan varrella on ollut?
 - Miten kovaa/vaikeaa on omalla toimialallasi verrattuna muihin?
 - Kohtasitko erityisiä vaikeuksia tai saitko vaihtoehtoisesti erityistä tukea siksi, että olet naisyrittäjä?
- d. Miten yrityksen toiminnot, työntekijöiden määrä ja liikevaihto ovat muuttuneet tai kehittyneet vuosien varrella?

3. Mitkä ovat yleisesti ottaen suurimpia haasteita tai ongelmia yritystoiminnassasi?

4. Kysymyksiä johtamistavasta

- a. Miten kuvaisit päätöksentekoa organisaatiossasi: onko se ylhäältä alaspäin tapahtuvaa, tehdäänkö päätöksiä pikemminkin ryhmissä vai syntyvätkö päätökset organisaation eri tasoilla? Minkä verran jaat vastuuta työntekijöillesi?
- b. Uskotko, että naisten ja miesten johtamat yritykset ovat erilaisia tässä suhteessa? Onko olemassa erityinen naisille ominainen johtamistyyli?

5. Yrittäjän sosiaaliset velvollisuudet

- a. Mitä mieltä olet, minkälainen sosiaalinen vastuu yrityksillä pitäisi olla? (Esim. äitiys- ja sairaslomat)

- b. Uskotko, että miespuoliset yrittäjät suhtautuvat näihin kysymyksiin eri tavalla kuin naispuoliset? Miksi/miksi eivät?

III OSA – Naisyrittäjien yhteistyöohjelma

6. Mistä sait idean lähteä mukaan ohjelmaan? Miksi halusit osallistua? Millaisia odotuksia sinulla oli? Vastasiko ohjelma odotuksiasi?

7. Ohjelman tuloksena syntynyt liiketoimintayhteistyö

- a. Syntyikö ohjelman tuloksena yhteistyötä oman yrityksesi ja venäläisten yrittäjien välille?
- b. Jos kyllä:
- Minkälaista yhteistyötä?
 - Syntyikö yhteistyötä ohjelmaan osallistuneiden yrittäjien vai joidenkin muiden kanssa?
 - Arvioitko yhteistyön onnistuneen? Miksi/miksi ei?
- c. Mitkä ovat olleet yhteistyön suurimpia ongelmia
- Mistä ongelmat ovat mielestäsi johtuneet?
 - Miten tällaiset ongelmat olisivat ratkaistavissa tulevaisuudessa?
- d. Jos ei:
- miksi yhteistyötä ei syntynyt?
 - [Jos syynä sopivan kumppanin puuttuminen] Miksi ehdotettu kumppani ei ollut sinulle sopiva?
 - Millainen olisi sinulle sopiva yhteistyökumppani? Millä tavalla yhteistyökumppanien etsintäprosessia voitaisiin parantaa?
- e. Missä määrin kulttuurierot mielestäsi vaikuttavat yhteistyön onnistumiseen? Minkälaista kokemusta sinulla on kulttuurieroista Venäjän ja Suomen välillä liike-elämässä tai suomalaisten kanssa työskentelyssä?

8. Ovatko tällaiset naisyrittäjille suunnatut ohjelmat mielestäsi hyödyllisiä tai tarpeellisia? Miksi/miksi eivät? Miten ohjelmia voitaisiin parantaa tulevaisuudessa?

IV OSA – Yrityksen toimintaympäristö

9. Millä tavalla institutionaalinen ympäristö edesauttaa tai hankaloittaa yritystoimintaasi? Esimerkiksi:

- a. lainsäädäntö:

- b. verottaja: verotetaanko yrittäjiä liikaa? onko verottaja oikeudenmukainen yrittäjiä kohtaan?
- c. oikeuslaitos [tarvittaessa jo täällä]: onko oikeuslaitos puolueeton ja oikeudenmukainen?
- d. paikallisviranomaiset, esim. lupien saanti
- e. tulli
- f. muu byrokratia (esim. palotarkastajat)
- g. media

Uskotko näiden edesauttavien/hankaloittavien tekijöiden vaikuttavan enemmän/vähemmän nais- kuin miesyrittäjiin? Miksi?

10. Miten kuvailisit suhdettasi toisiin yrityksiin: asiakkaisiin, tavarantoimittajiin ja yhteistyökumppaneihin?

- a. Miten tärkeää on tuntea yhteistyökumppanit henkilökohtaisesti? Ovatko lähimmät liikekumppanisi myös ystäviäsi? Ovatko suhteesi naisyrittäjiin erilaisia kuin suhteet miesyrittäjiin? Miksi/miksi eivät?
- b. Millainen merkitys kirjallisilla sopimuksilla on näissä suhteissa? Vai toimitko useimmiten suullisten sopimusten perusteella tai ”kättä päälle” -periaatteella? Onko tilanne muuttunut vuosien kuluessa?
- c. Millainen merkitys henkilökohtaisilla suhteilla on viranomaisiin (esim. lupien saannin kannalta)?
- d. Minkälaisissa tapauksissa uskot, että ihmisistä on helpompi antaa esim. lahja kuin edetä virallisen kaavan mukaan saadakseen liike-asioita hoidettua? [Jos mainitsee tällaisia tapauksia:] Onko tämä tapa muuttumassa?
- e. Jotkut ovat sitä mieltä, että ”hyvä veli –verkostot” vaikeuttavat naisten menestymistä liike-elämässä. Mitä mieltä sinä olet? Oletko itse tai ovatko tuttavasi törmänneet tällaisiin verkostoihin käytännössä?

11. Moni on sitä mieltä, että toiminta harmaan talouden alueella on yrittäjälle itsestään selvyys. Mitä mieltä sinä olet, onko yrittäjän mahdollista välttää harmaan talouden alueella toimiminen? Onko tilanne muuttunut viimeisen 5-10 vuoden aikana?

12. Mitä mieltä olet oikeusjärjestelmästä Suomessa? Kohtelee se kaikkia tasavertaisesti? Jos ei, miten se ilmenee? Onko tämä vaikuttanut sinun yritystoimintaasi?

- a. Haastaisitko asiakkaan, tavarantoimittajan tai muun yhteistyökumppanin oikeuteen, jos olisit mielestäsi tullut kohdelluksi epäoikeudenmukaisesti tai tuntisit siihen olevan syytä? Miksi/miksi et?
- b. Jos sinulla ei ole itselläsi ollut tekemistä oikeuslaitoksen kanssa, mikä on käsityksesi siitä muiden ihmisten kokemusten perusteella?

13. Joutuvatko yrittäjät ”voitelemaan ” viranomaisia saadakseen asiat sujumaan? Onko mielestäsi helppo piirtää rajaa korruptoituneiden ja ei-korruptoituneiden käytäntöjen välille? Oletko itse tai ovatko tuntemasi yrittäjät törmänneet korruptioon suomalaisessa hallinnossa tai liike-elämässä? Entä Venäjällä? [Korruptio määritellään yleisesti olevan *valta-aseman hyväksikäyttöä yksityisiin tarkoituksiin.*]

14. Millä tavalla yrityksesi toimintaympäristö on muuttunut viimeisten 1-2-5-10 vuoden aikana?

V OSA – Yrittäjyys ja yksityiselämä

15. Työn ja perheen yhdistäminen

- a. Kertoisitko jotakin perheestäsi: Onko sinulla perhettä? Ketä perheeseesi kuuluu?
- b. Onko yrittäjyyden ja perhe-elämän yhdistäminen vaikeaa? Millä tavalla? [Mahdollisia lisäkysymyksiä: perheen tuki, työhön käytetty aika, vapaa-aika]
- c. Lomaketutkimuksemme venäläiset vastaajat pitivät yrittäjyyden ja perheen yhdistämistä vaikeampana kuin suomalaiset vastaajat. Mistä luulet tämän johtuvan?

16. [Jos haastateltavalla on lapsia] Haluaisitko lastesi perivän yrityksesi? Miksi/miksi et?

VI OSA – Naisyrittäjyyden erityispiirteet ja tulevaisuuden odotukset

17. Harjoitatko yritystoimintaa mielestäsi hyvin eri tavalla kuin miten mies sen tekisi? Millä tavalla? Miksi?

18. Millaisia eroja on mielestäsi suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien välillä ja siinä, miten he harjoittavat yritystoimintaa?

20. Kysymyksiä tulevaisuudesta

- a. Mitä ajattelet yrityksesi tulevaisuudesta? Oletko optimistinen vai pessimistinen? Miksi?
- b. Entä mitä ajattelet naisyrittäjien tulevaisuudesta Suomessa ylipäätään?

Liite 3 Kansainvälisten markkinoiden tutkimuskeskuksen (CEMAT) julkaisuja

Julkaisut ovat maksutta ladattavissa osoitessa www.hkkk.fi/cemat -> Publications

CEMAT (tulossa 2006): Kohti laajentuvia kotimarkkinoita vai rajallisia kasvukeskuksia? Suuret kaupunkiseudut ja suomalaisyritysten kansainvälistyminen Itämeren talousalueella

Heliste, Piia, Kosonen, Riitta, Loikkanen, Karoliina ja Tani, Alpo (tulossa 2005): Suomalaiset yritykset Baltiassa: vertaileva tutkimus liiketoimintanormeista ja -käytännöistä.

Kosonen, Riitta, Paajanen, Malla ja Reittu, Noora (tulossa 2005): Gateway-porttikäytävästä osaksi uusia matkailualueita: Etelä-Suomi Itämeren porttina Pietariin.

Korhonen, Kristiina, Kettunen, Erja ja Heilala, Matias (tulossa 2005): Pohjoismaiset investoinnit Itä-Aasiassa.

Korhonen, Kristiina with Erja Kettunen and Mervi Lipponen (tulossa 2005): Development of Finno-Korean politico-economic relations.

Kaipio, Hannu and Leppänen, Simo (2005): Distribution Systems of the Food Sector in Russia: the Perspective of Finnish Food Industry. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-61, HeSEPrint.

Kosonen, Riitta, Paajanen, Malla ja Reittu, Noora (2005): Etelä-Suomi venäläisten turistien länsimatkailussa. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-59, HeSEPrint.

CEMAT (2005): Suomalaisten yritysten kansainvälistyminen Baltiassa 1987-2004 ja investointikokemukset Virossa. Kauppa- ja teollisuusministeriön rahoittama tutkimus.

Heliste, Piia, Kosonen, Riitta ja Loikkanen, Karoliina (2004): Kaksoiskaupunkeja vai kaupunkipareja? Tapaustutkimukset: Helsinki-Tallinna, Tornio-Haaparanta, Imatra-Svetogorsk. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-57, HeSEPrint.

Karhunen, Päivi, Kosonen, Riitta ja Leivonen, Antti (2003): Osaamisen siirtyminen suomalais-venäläisissä tuotantoalliansseissa. Tapaustutkimuksia Pietarista ja Leningradin alueelta. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-53, HeSE Print.

Karhunen, Päivi, Kosonen, Riitta ja Paajanen, Malla (2003): Gateway-käsitteen elinkaari Venäjän-matkailussa. Etelä-Suomi Pietarin-matkailun väylänä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-47, 92 s. HeSEPrint.