



ROIHU

ROIHU OSANA ETELÄ-SAVON YRITTÄJYYSEKOSYSTEMIÄ

Johanna Koponen (toim.)



Pienyrityskeskus

Johanna Koponen (toim.)

ROIHU OSANA ETELÄ-SAVON YRITTÄJYYS- EKOSYSTEEMIÄ



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus



PIEKSÄMÄKI
Elämäsi asemapaikka



Savonlinna



Pienrytyskeskus

XAMK KEHITTÄÄ 119

KAAKKOIS-SUOMEN AMMATTIKORKEAKOULU
MIKKELI 2020

© Tekijät ja Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Kannen kuva: Jukka Turunen

Taitto ja paino: Grano Oy

ISBN: 978-952-344-267-2 (nid.)

ISBN: 978-952-344-268-9 (PDF)

ISSN: 2489-2467 (nid.)

ISSN 2489-3102 (verkkójulkaisu)

julkaisut@xamk.fi

LUKIJALLE

Roihu (uutta yrittäjyyttä, sukupolvenvaihdoksia ja kansainvälisiä yrityksiä Etelä-Savosta) -hanketta lähdettiin valmistelemaan kevättalvella 2017 Etelä-Savon alueen Seudulliset yrityspalvelut -toimijoiden (SeutuYP) kanssa yhteistyössä. Hankevalmistelun veturina toimi Aalto-yliopistosta toukokuussa 2016 Kaakkois-Suomen ammattikorkeakouluun liiketoimintakaupalla siirtynyt Pienyrityskeskus. Seudulliset yrityspalvelutoimijat on esitetty kuvassa 1.

Etelä-Savon Seudulliset yrityspalvelut, tilanne 2017

Verkosto:

- Etelä-Savon kuntien seudulliset elinkeinotoimet tai -yhtiöt
- Etelä-Savon ELY-keskus
- Etelä-Savon TE-toimisto
- Etelä-Savon kauppakamari
- Etelä-Savon Yrittäjät
- Etelä-Savon alueen Uusyrityskeskukset
- Etelä-Savon ammatillisen toisen asteen oppilaitokset
- MTK-Etelä-Savo
- ProAgria Etelä-Savo
- Veej'jakaja ry.
- Rajupusu Leader ry.
- Xamkin Pienyrityskeskus
- Mikkelin yliopistokeskus
 - Aalto-yliopisto, Lappeenrannan teknillinen yliopisto LUT Mikkeli, Helsingin yliopisto Ruralia-Instituutti

Kuva 1. Etelä-Savon Seudulliset yrityspalvelut 2017. (Kuva. Anne Gustafsson-Pesonen)

Uudelle, laajalle yrittäjyyden hankkeelle oli tunnistettu tarve Seudulliset yrityspalvelut (SeutuYP) pöydissä. Tuotiin esille, että tarvitaan uuden yrittäjyyden tukemiseen, uudenlaisen yrittäjyyden ja yritysyhteistyön mallien ja pedagogiikan testaamiseen kokeiluhanke, joka keskittyy toisaalta yrittäjäksi lähtemisen kouluttamiseen ja tukemiseen, sekä toisaalta pienten yritysten valmentamiseen ja kehittämiseen niin sanotun kuolemanlaaksovaiheen yli. Lisäksi oli tunnistettu tarve sukupolvenvaihdosten onnistuneeseen tukemiseen ja läpivientiin. Uusien ideoiden tuotteistamiseen sekä alkavien yritysten kasvuun ja kansainvälistämiseen nähtiin myös tarvittavan yhteiskunnan tukea.

Yhteiseksi tahtotilaksi hankevalmistelussa kirjoitettiin myös halu luoda koko Etelä-Savon kattava yrittäjyyden yhteinen ekosysteemi.

Perusteluiksi laajamittaiselle hankkeelle nähtiin, ettei yrittäjäksi lähdössä olevilla tai vain vähän aikaa yrittäjinä toimineilla henkilöyrittäjillä ole taloudellisia mahdollisuuksia hyödyntää kalliita konsultti- ja koulutuspalveluita.

Jo pitkään Etelä-Savossa oli ollut vahva tahtotila lisäpanostuksiin uuden yrittäjyyden edistämiseen, yritystoiminnan synnyttämiseen ja vahvaan yritysten kansainvälistämiseen. Yksityistämisen- ja ulkoistamiskehityksen ohella myös tarve tuottaa ja tarjota uudistettuja, tuotteistettuja palveluita oli noussut merkittävästi ja luonut uusia mahdollisuuksia pienyritysten perustamiseen. Kaupunkien, oppilaitosten ja TE-toimistojen omat palvelut pystyivät hankkeen valmistelun vaiheessa kattamaan vain pienen osan uuden yrittäjyyden tukemiseen tarvittavista toiminnoista. Lisäksi valmennukset olivat pääsääntöisesti verkkovalmennuksia. Tarve asiantuntevaan, vertaiskehittävään ja henkilökohtaiseen yrittäjyysvalmennukseen oli suuri. Etelä-Savo oli ja on edelleen kovin ikääntyvä maakunta, joten myös yritysten jatkajien löytämiseen, sukupolvenvaihdosten tukemiseen oli ja on edelleen akuutti tarve. Oppilaitosten tehtävänä nähtiin tuolloinkin olevan yrittäjyyden ja yritysyhteistyön tukeminen ja tekeminen, mutta valmiuksia työhön oli vielä liian vähän. Olemassa olevien tuotteiden ja palveluiden edelleen kehittäminen ja jatkojalostaminen vaativat panostuksia, joten erilaiset tuotteistamiset ja innovaatioiden kehittämistä tukevat toimet tulivat todelliseen tarpeeseen.

Hankevalmistelua tehtäessä kuultiin laajasti SeutuYP:n toimijoita ja tutustuttiin aiempiin hankkeisiin.

Savonlinnan alueella oli aikaisemmin toteutettu kaksivuotinen Saimaa Start Up -hanke (RR tietopalvelu 2017a.). Sen aikana oli testattu ja alettu luomaan perustaa Savonlinnan alueelle uudenlaista startup-kiihdyttämöä ajatellen. Saimaa Start Up -hankkeen ohjelmiin osallistui 50 henkilöä, ja se tuotti 20 liikeideaa ja yli kymmenen yritystä. Lisäksi Pieksämäen yrittäjäyhteisö -hankkeessa oli kymmenkunta yrittäjää sijoittuneena yrittäjäyhteisöön. Yhteisön viesti oli, että yrittäjäyhteisö on mallina toimiva, mutta asiantuntijatukea, koulutusta, neuvontaa ja henkilökohtaistamista yrittämisen alkutaipaleella tulisi olla tarjolla. Maakunnan seutukunnista erityisesti Pieksämäeltä tuotiin esille, että sukupolvenvaihdosten onnistuneeseen läpivientiin tulee kehittää toimiva malli.

Mikkelissä ja laajemmin Etelä-Savossa oli erilaisia lyhyt- tai pitkäkestoisia valmennuksia. Koulutuksia tarjottiin viimeksi Yrittäjyyspolku työelämään – EntreEtelä-Savo (RR tietopalvelu 2017b) ja NYT – Nuoren yrityksen tuki (RR tietopalvelu 2014) -hankkeissa. Hankkeiden ja valmennusten selkärankana toimivat noin neljä kertaa vuodessa järjestettävät yrittäjyyden iltakurssit, joiden ohella järjestettiin monipuolisia, ajankohtaisia teematilaisuuksia. Toimenpiteiden tarpeellisuudesta kertoi se, että tilaisuuksia tai valmennuksia ei jätetty kertaakaan toteuttamatta.

Merkittäviä Roihu -hankkeen valmistelua siivittäneitä aiempia hankkeita ja yrittäjyyskoulutuksia olivat muun muassa Kasva Yrittäjäksi -hanke, Aalto Protomo -hanke ja Ryhtyisinkö yrittäjäksi -koulutukset (Aalto-yliopisto 2015), joista saatujen asiakaspalautteiden perusteella Roihun valmistelua vietiin eteenpäin ja maaliin.

Hankevalmistelun taustalla oli sekä Pienyrityskeskukseen laajamittainen ja pitkäaikainen kokemus että tutkimustieto yrittäjyyden kehittämisestä maakunnallisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti. Yksikkö perustettiin 1980-luvulla Itä-Suomen alueen johtamisen kehittämisen tueksi. Ketterä kehittäminen ja tutkimuksen tekeminen ovat olleet jatkuvasti toiminnan ytimessä. Pyyteetön työ yrittäjyyden tukemisen ja kehittämisen rintamalla ovat yksikön kantavia voimavaroja. (Gustafsson-Pesonen & all. teoksessa Rajahonka (toim.) 2017.)

Hankevalmistelu saatiin valmiiksi noin vuoden valmistelun jälkeen. Roihu-hanke käynnistyi 1.3.2018, kun se sai Euroopan sosiaalirahaston (ESR) osarahoituksen Etelä-Savon ELY-keskuksen kautta.

Roihu toimi kokoavana, innostavana ja eteenpäin suuntaavana koko Etelä-Savon maakunnan kattavana hankekokonaisuutena. Sen puitteissa toteutettiin paljon yrittäjyyden edistämiskoulutuksia ja -tilaisuuksia sekä perustettiin mittava joukko elinvoimaisia yrityksiä. Roihun jälkimainingeissa on hyvä toisaalta jatkaa ja toisaalta luoda aivan uudenlaisia suuntaviivoja yhteisesti yrittäjyyden edistämiseen alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti.

On luotu hyvä perusta yhteisen yrittäjyyden ekosysteemin luomiselle. Työ jatkuu edelleen. Haluan tässä vaiheessa kiittää koko Roihun tiimiä, yksityisiä ja julkisia yhteistyökumppaneita, seudullisia elinkeinotoimijoita, rahoittajia ja yrittäjiä, jotka olette olleet mahdollistamassa ja nostamassa yhdessä Roihun kanssa Etelä-Savon elinvoimaisuutta – uusia elinvoimaisia yrityksiä – sekä olette olleet mukana kehittämässä olemassa olevien yritysten elinkelpoisuutta.

Mikkelissä 4.9.2020

Anne Gustafsson-Pesonen

Johtaja, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Pienyrityskeskus

KIRJOITTAJAT

ANNE GUSTAFSSON-PESONEN, johtaja
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Pienyrityskeskus

TAISTO HIRVONEN, Insinööri (YAMK), kehittämisspäällikkö
Etelä-Savon ammattiopisto

TAPU HOLTINEN, KTM, TKI-asiantuntija
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Pienyrityskeskus

JARI KARJALAINEN, MMM, TKI-asiantuntija
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Pienyrityskeskus

JOHANNA KOPONEN, KTM, projektipäällikkö
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Pienyrityskeskus

VESA LIUKKONEN, KTM, yrittäjyyden opettaja
Etelä-Savon ammattiopisto

TUIRE PERVILÄ, restonomi, projektikoordinaattori
Ammattiopisto SAMIedu

HELENA PÄTILÄ, KTM, opettaja
Etelä-Savon ammattiopisto

ELINA PÖLLÄNEN, M.A., projektityöntekijä
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Pienyrityskeskus

SISÄLTÖ

LUKIJALLE.....	3
KIRJOITTAJAT.....	6
OSA 1: YRITTÄJYSEKOSYSTEEMI	9
Etelä-Savon yrittäjyyskosysteemiä rakentamassa	10
Anne Gustafsson-Pesonen & Jari Karjalainen	
Yrittäjyyden ekosysteemin edistäminen	20
Johanna Koponen	
Käytännöllistä yrittäjyysoppia	26
Tapu Holttinen	
Startup booster Savonlinna kiihdyttää liikeideat kasvuun	33
Elina Pöllänen	
Onnistuneilla omistajanvaihdoksilla kasvua ja elinvoimaa.....	38
Tapu Holttinen	
Roihun valmennukset osallistujien silmin	50
Jari Karjalainen	
OSA 2: OPISKELIJAYRITTÄJYYDEN KEHITTÄMINEN	
AMMATTIOPISTOISSA	57
Ammattiopisto SAMledun matka kohti yrittäjyysammattiopistoa on alkanut	58
Tuire Pervilä	
Etelä-Savon ammattiopiston yrittäjyyskyselyn tulokset ja koonti	64
Vesa Liukkonen	
Opettajasta valmentajaksi.....	70
Helena Pätilä	
Yrittäjyysakatemian alustavat suunnitelmat	74
Taisto Hirvonen	

OSA 1

YRITTÄJYYSEKOSYSTEEMI

ETELÄ-SAVON YRITTÄJYYSEKOSYSTEEMIÄ RAKENTAMASSA

Anne Gustafsson-Pesonen & Jari Karjalainen

ETELÄ-SAVON YRITTÄJYYDEN EKOSYSTEEMIEN TAUSTOITUSTA

Etelä-Savon yrittäjyyden ekosysteemistä, yrittäjyyden tukemisen yhteistyöstä on puhuttu – pitkään. Etelä-Savon yrittäjien pitkäaikaista ex-toimitusjohtajaa, Mirja Haavikkoa, lainatakseni: ”Jo vuodesta 1985 on pyritty löytämään yhteisymmärrystä, millainen toimintatapa olisi Etelä-Savon kontekstiin toimivin yrittäjyyden yhteistyön toimintamalli”. Mitä erinäisimpiä yrittäjyyden yhteistyön toimintamalleja on vuosien varrella kokeiltu ja testattu. Artikkelissa keskitytään viimeisimpiin keskusteluihin, jotka alkoivat kesäkuussa 2019 Yritysneuvojen kesäpäivillä Punkaharjulla. Tässä kappaleessa avataan, mitä yrittäjyyden ekosysteemit laajemmin tarkoittavat, millaisia malleja on jo olemassa ja millainen mahdollisesti voisi Etelä-Savon kattava yrittäjyyden ekosysteemi olla.

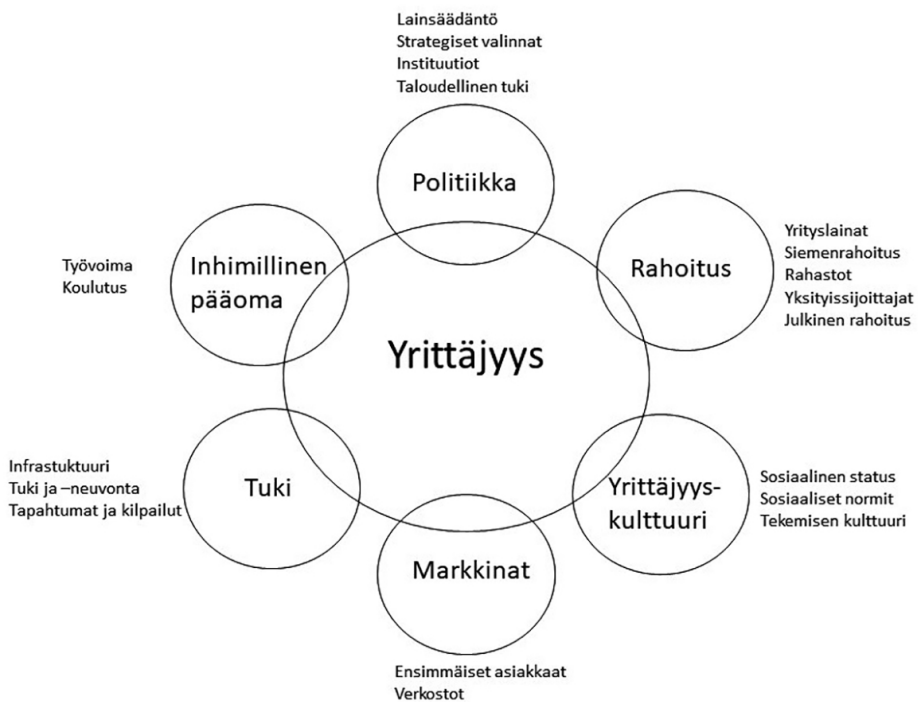
MITÄ YRITTÄJYYDEN EKOSYSTEEMEISTÄ ON SANOTTU

Yrittäjyyskosysteemillä (entrepreneurship ecosystem; entrepreneurial ecosystem) voidaan tutkijoiden mukaan tarkoittaa yrittäjyyden toimintaympäristöjä: ulkoisia edellytyksiä, olosuhteita, erilaisia toimijoita ja sosiokulttuurisia tekijöitä, jotka vaikuttavat yrittäjyyteen (Spigel 2015). Ekosysteemi on tietynlainen tukiverkosto, jolla on olennainen merkitys yritysten menestymisessä (Motoyama & Watkins 2014, Wolfe 2015). Sen tulee olla vuorovaikutteinen kokonaisuus, joka sisältää monia eri toimijoita ja konteksteja (Wright 2014). Yrittäjyyden ekosysteemi voidaan määritellä esimerkiksi maantieteellisesti: sillä on paikallinen, alueellinen, kansallinen ja kansainvälinen taso (Motoyama & Watkins 2014).

Yrittäjyyskosysteemejä voidaan avata yrittäjyyden ulkoisten edellytysten kautta. Tutkijat (Napier & all. 2012) jakavat yrittäjyyden edellytykset lainsäädännöllisiin olosuhteisiin, markkinaolosuhteisiin, rahoituksen saatavuuteen, tiedon luomiseen ja leviämiseen, yrittäjyyskapasiteettiin sekä yrittäjyyskulttuuriin.

Isenberg (2011) kuvaa yrittäjyyskosysteemiä kuuden ulottuvuuden kautta: poliittinen ympäristö, rahoitus, kulttuuri, tukiverkko, inhimillinen pääoma ja markkinat (kuva 1.). Jokainen ekosysteemi on uniikki, sillä nämä kuusi ulottuvuutta ovat kontekstisidonnaisia.

Isenbergin mukaan yrittäjyyttä tukevia ekosysteemejä voidaan tietoisesti rakentaa huomioimalla ulottuvuuksien yhtäaikaiset vaikutukset kussakin ympäristössä. Ekosysteemijattelu voi toimia mallina alueellisen yrittäjyyden kehittämistä koskevassa päätöksenteossa. Isenbergin mukaan yrittäjyyden toimintaedellytyksiä kehitettäessä ei useinkaan huomioida eri osatekijöiden välisiä vaikutussuhteita, mikä syö tehoa yksittäisiltä kehitystoimilta. Esimerkkinä hyvästä yksittäisestä toimenpiteestä on, että korkeakoulussa keskitytään kouluttamaan opiskelijoita tulevaisuuden toimialoille ja kannustamaan heitä yrittäjyyteen opintojen aikana. Mikäli korkeakoulun alueella ei kuitenkaan ole tukipalveluja eikä rahoitusväyliä aloittaville yrityksille, on epätodennäköistä, että opiskelijat perustaisivat menestyviä yrityksiä alueelle. Tämä taas johtaa ekosysteemin heikkenemiseen, kun sen ydin eli itse yrittäjät katoavat alueelta. Kestävä yrittäjyys vaatii kaikkien kuuden osa-alueen yhtäaikaista toteutumista.



Kuva 1. Yrittäjyys ekosysteemin teoria, Isenberg 2011. (Kuva: Anne Gustafsson-Pesonen)

Yrittäjyys ekosysteemiä ymmärtääksemme on hyvä avata muutamia peruskäsitteitä, joita ovat liiketoimintaekosysteemi (business ecosystem) ja innovaatioekosysteemi (innovation ecosystem). Liiketoimintaekosysteemillä tarkoitetaan Mooren (1998, 168) mukaan yrityksen liiketoimintaan liittyvää verkostoa: asiakkaita, alihankkijoita, kilpailijoita ja muita sidosryhmiä. Liiketoimintaekosysteemit linkitetään joskus klustereihin (mm. Porter 1990). Tällöin maantieteellisesti lähekkäin sijoittuneet, toisiinsa limittyvien toimialojen yritykset tekevät yhteistyötä saavuttaakseen synergiaetuja. Innovaatioekosysteemin voi nähdä sisältävän (Wolfe 2015) ne yksityisen ja julkisen sektorin tahot, joiden vuorovaikutuksessa tiedon

luominen, leviäminen ja soveltaminen sekä innovaatioiden kaupallistaminen tapahtuvat. Innovaatioekosysteemin ulottuvuuteen voidaan katsoa sisältyvän korkeakoulut, tutkimuslaitokset sekä vakiintuneet ja uudet yritykset.

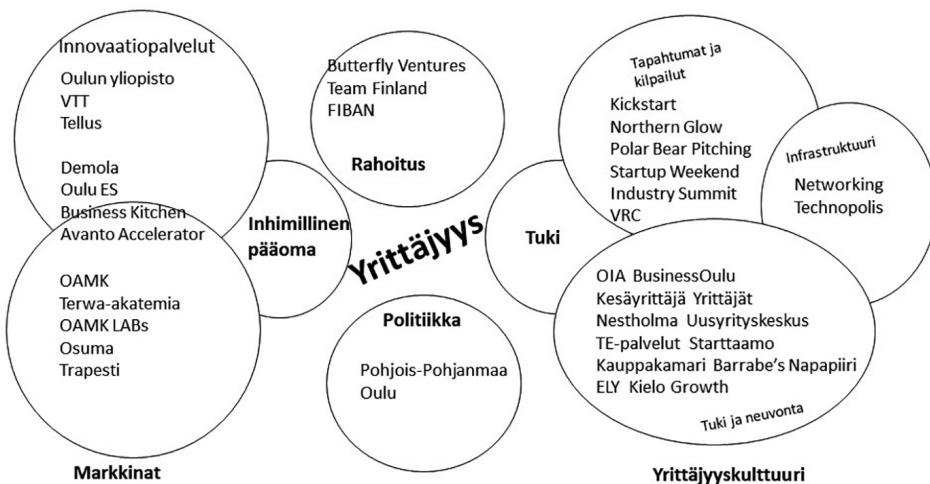
Yrittäjyys ekosysteemi, liiketoiminta ekosysteemi ja innovaatio ekosysteemi eivät ole toisistaan erillisiä, vaan sisäkkäisiä ja jatkuvasti muuttuvia. Voidaan ajatella, että alueellisilla tasoilla innovaatio ekosysteemi ja liiketoiminta ekosysteemit toimivat alueen laajemman yrittäjyys ekosysteemin sisällä. Tämän lisäksi on muistettava keskustelut, jotka viittaavat startup-ekosysteemiin (Motoyama & all, 2014). Heidän mukaansa startup-ekosysteemi on osa yrittäjyys ekosysteemiä. Startup-ekosysteemit tarkoittavat yrittäjyyden tukiverkostoa nimenomaan uusien, aloittelevien yritysten kannalta tarkasteltuna. Yrittäjyys ekosysteemin sisällä on siis useampia alaeosysteemejä, jotka koostuvat osin samoista ja osin eri toimijoista ja ovat keskenään verkottuneita.

YRITTÄJYYDEN EKOSYSTEEMIMALLEJA ON LÖYDETTÄVISSÄ KESKUSTELUIDEN POHJAKSI

Tässä luvussa avaan muutamia www-sivuilta löydettyjä käytössä olevia oppilaitosten, alueiden ja toimijoiden tai näiden yhteistyön muovaamia yrittäjyyden ekosysteemien malleja. Kuvaan tässä lyhyesti Oulun innovaatioallianssia sekä Jyväskylän yritystehtaan, Aalto-yliopiston, Draft-ohjelman ja Tampereen Y-kampusmalleja.

OULUN YRITTÄJYYDEN EKOSYSTEEMI

Holappa (2018) on opinnäytetyöhönsä koonnut Isenbergin yrittäjyyden ekosysteemi (2011) -mallin ympärille kuvan Oulun yrittäjyyden ekosysteemistä.



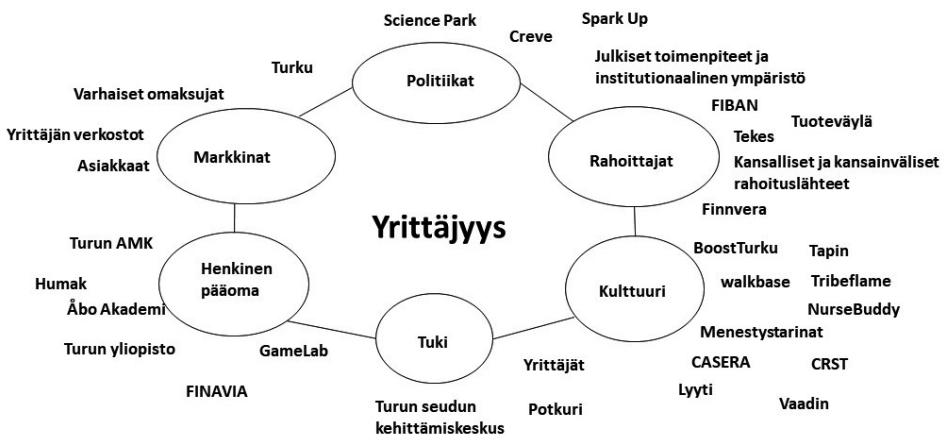
Kuva 2. Oulun alueellinen yrittäjyyden ekosysteemi, Holappa 2018. (Kuva: Anne Gustafsson-Pesonen)

Holappa kirjoittaa opinnäytetyössään seuraavasti (2018, 37): ”Tämä esitys Oulun yrittäjyysekosysteemistä ei kuitenkaan kata kaikkia yrittäjyysekosysteemiin kuuluvia elementtejä. Kuvioista on jätetty pois sellaiset toimijat ja toiminnot, jotka eivät juurikaan liity korkeakoululähtöiseen yrittäjyyteen, mutta kenties kuuluisivat alueen yrittäjyysekosysteemiin jossakin laajemmassa tarkastelukehikossa. Lisäksi on mahdollista, että kuvioista puuttuu sellaisia elementtejä, joita tutkielman tekijä ei ole tunnistanut ekosysteemiin kuuluviksi. Painotus on alueellisessa ekosysteemissä, minkä vuoksi joitakin kansallisen ja kansainvälisen tason toimijoita on jätetty kuvion ulkopuolelle. On myös huomattava, että osa elementeistä voi kuulua yhtiäaikaisesti useampaan ekosysteemin ulottuvuuteen. Visuaalisen selkeyden vuoksi kukin elementti on sisällytetty kuvioon vain kerran – siihen ulottuvuuteen, johon se tutkielman tekijän arvion mukaan ensisijaisesti kuuluu.”

BusinessOulun (2019) sivustolta on lisäksi löydettävissä Oulun seudun innovaatioallianssin kuvaus. Kuvaukseen on kirjoitettu: ”Oulu Innovation Alliance is the network of networks. Our five ecosystems – Agile Commercialization, OuluHealth, ICT & Digitalization, Industry 2026, and Northern City with Attractive Opportunities – are the pinnacle of Oulu’s know-how. We offer these platforms – our ecosystems – for you.” Oulun innovaatioallianssiin (OIA) ovat sitoutuneet Oulun yliopisto, Oulun ammattikorkeakoulu, Oulun kaupunki, VTT, OSEKK, Technopolis, Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri ja LUKE. On havaittavissa, että jokaiselta toimijalta on yksi edustaja allianssin työryhmissä. Allianssin puheenjohtajana toimii verkkosivujen perusteella Oulun yliopiston nimeämä henkilö.

TURUN MALLI

Etelä-Savon kattavan yrittäjyyden ekosysteemin yhtenä mallina voisimme benchmarkata myös Turun talousalueella (Karinen 2018) tehdyn ”Yrittäjyysekosysteemi alueellisen yrittäjyyden edistäjänä” -kuvauksen. Malliin on koottu melko hyvin Turun alueen tilanne 2018 Isenbergin mallia mukaillen.



Kuva 3. Yrittäjyysekosysteemi alueellisen yrittäjyyden edistäjänä. Case: Turun talousalue, Karinen 2018. (Kuva: Anne Gustafsson-Pesonen)

Voisimmeko Etelä-Savossa lähteä haarukoimaan, mitä meiltä löytyy esim. tuohon Isenbergin (2011) malliin verrattuna tai kohdennettuna yrittäjyyden ekosysteemin perustaksi?

JYVÄSKYLÄN YRITYSTEHDAS

Suomessa ainutlaatuinen, uraauurtava, koulutusalat ja -asteet ylittävä yhteistyö kiteytyy Yritystehtaassa. Yritystehdas on yrittäjyys ekosysteemin ydin, jonka pohjalla on omistajien yhteinen yrittäjyysstrategia. Tehdas on alusta uusien liiketoimintojen kehittämiseksi. Yritystehtaassa ovat mukana Jyväskylän kaupunki, Gradia, Jyväskylän ammattikorkeakoulu ja Jyväskylän yliopisto. (Yritystehdas 2019.)

Yritystehdas on hautomo, jossa on esihautomo ja kasvuhautomo. Esihautomon yhteisissä työpajoissa hiotaan tuote- ja palveluideoita, kartoitetaan potentiaalisia asiakkaita, selvitetään markkinatilannetta, tehdään liiketoimintasuunnitelma ja kartoitetaan omia vahvuuksia yrittäjänä. Kurssin sisältö muotoutuu osallistujien liikeideoiden ja tarpeiden mukaan (Yritystehdas 2019). Kasvuhautomo on tarkoitettu intohimoisille tyypeille ja tiimeille, joilla on oma skaalautuva tuote- tai palveluidea sekä tahtoa ja halua kasvaa (Yritystehdas 2019).

AALTO-YLIOPISTON YRITTÄJYYDEN EKOSYSTEEMI

Aalto-yliopiston yrittäjyyden ekosysteemissä (Aalto-yliopisto 2019) kuvataan Aallon tuottamia opetuksen ja tutkimuksen erilaisia yrittäjyyden edistämistoimenpiteitä. Www-sivuille on koottu erilaisia opiskelijoita ja myös joissain määrin yrityksiä koskevia yrittäjyyden tutkimus-, koulutus- ja kehittämismahdollisuuksia (Ventures Program, Startupilifers, DesignFactory, AaltoENT) sekä kuvauksia erilaisista yrittäjien tapahtumista (HelTech, Slush, FallUp, Dash, Junction), opiskelijayhteisön toiminnoista (AaltoES, Kiuas), verkostoista (Agrid) ja hautomotoiminnoista (Aalto-yliopisto 2015). Aalto-yliopistolla näyttäytyy olevan varsin mittava yrittäjyyden ekosysteemi.

DRAFT-OHJELMA

Verkkosivustoilla (Draft-ohjelma 2019) kuvataan Pohjois-Savon ja Pohjois-Karjalan yhteistyötä yrittäjyyden edistämiseksi. Draft tarjoaa mahdollisuuden kokeilla ja kehittää yritysideoita pienimuotoisesti ja helposti ilman turhaa byrokratiaa. Ohjelma on käynnissä Karelia-ammattikorkeakoulussa, Itä-Suomen yliopistossa, Riveriassa, Savonia-ammattikorkeakoulussa sekä Savon ammattiopistossa. Draft-ohjelman kerrotaan (Draft-ohjelma 2019) koonneen yhteen 596 opettajaa, 112 tiimiä, ja saaneen kokoon 1 528 500 euroa yksityistä jatkorahoitusta.

TAMPEREEN Y-KAMPUS

Y-kampus (Y-kampus 2019) on kokeilemisen paikka Tampereen korkeakoulu yhteisön jokaisella kampuksella. Se tarjoaa inspiroivia tapahtumia ja valinnaisia opintoja, joissa osallistujat pääsee kehittämään omaa osaamistaan ja löytämään täyden potentiaalinsa. Y-kampus edistää yrittäjämäistä toimintatapaa: siellä sparrataan eteenpäin yrittäjiksi aikovia ja innovaatioaiheisiin omaavia. Y-kampus on Tampereen yliopiston ja ammattikorkeakoulun yhteenliittymä.

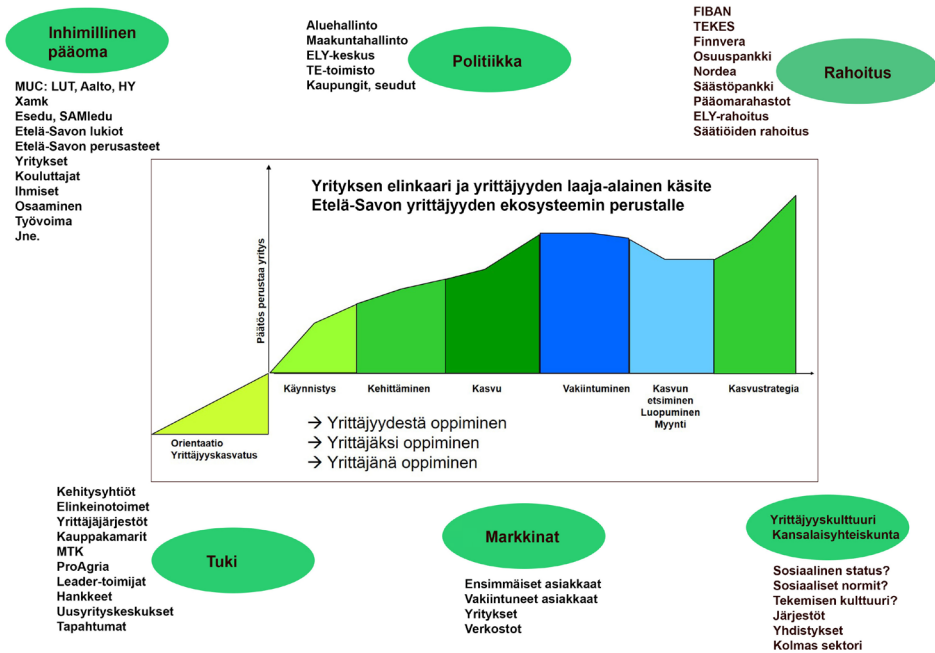
AJATUKSIA ETELÄ-SAVON KATTAVAN YRITTÄJYYDEN EKOSYSTEEMIN PERUSTALLE

Etelä-Savon yrittäjyyden ekosysteemin kehittämisen taustoitukseksi voidaan jossain määrin viitata Seinäjoella tehtyihin havaintoihin yrittäjyyden ekosysteemi keskusteluun liittyen. Tutkijat (Sorama & all. 2018, 34–35) ovat kirjanneet yrittäjyyden ekosysteemien yleisistä periaatteista, perustamisen lähtökohdista seuraavasti: ”Ekosysteemiä ei voi luoda tyhjästä – yrittäjyyden ekosysteemien pitää kehittyä siitä, mitä on jo olemassa tietyllä alueella tai tietyssä maassa. On tunnistettava, että ekosysteemin tarve muuttuu ajan kuluessa, toisin sanoen yrittäjyyden ekosysteemi on kompleksinen ja dynaaminen ja sen pitää kasvaa ja kehittyä orgaanisesti, eikä sen kehittymistä voida vauhdittaa edes suorilla interventioilla. Täytyy muistaa, että ei ole olemassa yhtä lähestymistapaa, joka soveltuisi kaikille – jokainen yrittäjyyden ekosysteemi on ainutlaatuinen, ja sen koko ja muoto määräytyvät paikallisten olosuhteiden ja jokaisen siihen osallistuvan osatekijän mukaan. Huomioitavaa on, että julkisen sektorin aloitteellisuus ei yksin riitä, vaan rinnalla pitää olla heti alkumetreiltä alkaen myös yksityistä toimintaa sekä yksityistä rahaa. Jokainen osatekijä (niin julkinen, yksityinen, puolijulkinen jne.) on yhtä tärkeä ja jos joku osatekijä puuttuu, ekosysteemi kaatuu tai epäonnistuu tavoitteessaan.

Onnistuakseen yrittäjyyden ekosysteemi vaatii sekä ”top down” että ”bottom up” -lähestymistavan. Keskusteluun joudutaan ottamaan sekä makro- että mikrotason poliittista keskustelua, mutta sitä tulee räätälöidä, jotta helpotetaan yrittäjyyden ekosysteemin stimulointia ja ylläpitoa. On myös muistettava, että yritys- ja yrittäjyyspolitiikat on erotettava toisistaan. Suurin osa on mikro- ja pk-yrityksiä, vain murto-osa niistä on kasvuorientoituneita yrityksiä. Yrittäjyyspolitiikan tulisi ymmärtää yritysten monimuotoisuutta. Tulee muistaa, että nopean kasvun yrityksiä ei ole ainoastaan korkean teknologian aloilla. Tulee huomioida, että nopean kasvun yritysten kasvupolut ovat harvoin lineaarisia ja lisäksi vain harvat kasvuyritykset saavat riskirahoitusta ja useat niistä kasvavat yritysostoin. Jokaisen yrittäjyyden ekosysteemin tulisi kasvaa orgaanisesti olemassa olevista toimialoista, jotka ovat osoittaneet kykynsä selviytyä paikallisissa olosuhteissa. Liian usein julkiset poliittiset päätöksentekijät yrittävät saada aikaan korkean teknologian Silicon Valley -tyyppistä kasvua rakentamalla erilaisia tiedepuistoja ja teknologisia kärkiä.”

Tässä artikkelissa on tuotu esille joitakin malleja ja ajatuksia Etelä-Savon kattavan yrittäjyyden ekosysteemin perustalle. Etelä-Savossa on valtavasti osaamista, asiantuntijuutta ja potentiaalia. Näiden teemojen kanavoiminen yhteisen hyvän tekemiseksi voisi olla lähtökohtana Etelä-Savon kattavan yrittäjyyden ekosysteemin perustamistyölle.

Isenbergin (2011) teoriapohjaan linkittyen ja sitä mukaillen Etelä-Savon yrittäjyysekosysteemin perustalle ajatuksia. Kirjoittajat ovat koonneet selkeästi tunnistettavia toimijoita, jotka ainakin pitäisi saada kytkeytymään ekosysteemin osaksi. Kirjoittajat pyytävät huomioimaan, että kuvio ei ole täydellinen, ja huomioimaan, ettei kuvio ole koskaan lopullinen eikä staattinen, vaan se muuttuu ja muokkautuu kehityksen mukana. Avoimeksi jää monia kysymyksiä, muun muassa kuinka virallinen orgaani ekosysteemi on tai tulee olla? Onko kyseessä yhteistä päämäärää kohti pyrkivä verkostotoiminta vai jokin muu, klusteri, yhdistys, järjestö, yhtiömuotinen, osuuskunta tai jokin muu?



Kuva 4. Ajatuksia Etelä-Savon yrittäjyyden ekosysteemin perustalle, Isenberg 2011. (Kuva: Anne Gustafsson-Pesonen)

YHTEENVETO

Yhteenvetona voidaan heti tähän alkuun todeta, että yrittäjyyden ekosysteemityö ei suinkaan ole vielä tehty. Tämän artikkelin tavoitteena oli tuoda esille ja nostaa keskusteluun erilaisia malleja ja ajatuksia yrittäjyyden ekosysteemeistä. Tavoitteena oli kirvoittaa keskustelua siitä, millainen yhteistyön malli toimisi, mihin yhteistyötä tarvitaan ja miksi yhteistyötä tehdään. Kirjoittajien mielipide on: ”Ekosysteemityö, siihen liittyvät työpajat ja pohdiske-lut, yhteistyön sitoumukset on joka tapauksessa tehtävä nyt”. Etelä-Savon elinvoimaisuus ja onnistuminen kovenevassa kilpailussa on pitkälti riippuvainen yhteistyömme onnistu-misesta. Onnistuminen tarkoittaa uutta elinvoimaista yritystoimintaa, olemassa olevien yritysten liiketoiminnan elinvoimaisuuden, houkuttelevuuden ja näkyvyyden takaamista. Etelä-Savossa on valtava potentiaali onnistua globalisoituvassa, koko ajan vahvemmin di-gitalisoituvassa maailmassa. Meillä on luonnonvara, joka tulee vielä houkuttelemaan uusia ja paluumuuttajia alueelle. Lisäksi uutta yrittäjyyttä syntyy ja olemassa olevien yritysten mahdollisuudet paranevat.

Ilmiselvää lienee, että yrittäjyys ekosysteemin pitänee olla verkostomainen toimija, joka toimii mahdollisimman puolueettomasti, mutta vie yhteistä asiaa vahvasti eteenpäin. Sen ei tarvinne olla yhtiömuotoinen raskarakenteinen organisaatio. Ekosysteemillä tulee kuitenkin olla koollekutsuja, innostaja, eteenpäin viejä, koordinoija. Onko koollekutsuja ekosysteemiin palkattu henkilö vai onko koollekutsuja jonkin organisaation palkkalistoilla oleva henkilö, jäänee ekosysteemityöhön osallistuvien päätettäväksi. Kaiken kaikkiaan on tärkeää muistaa, että ekosysteemi ei voi toimia ilman siihen sitoutuvia organisaatioita, jotka ovat keskeisiä toimijoita yrittäjyyden sisällöntuotannossa. Ekosysteemi ei voi toimia irrallaan muista toimijoista, ja ilman verkoston jäseniä ei ole ekosysteemiä. Huomioitavaa on, että yksikään toimija verkostosta ei yksin muodosta ekosysteemiä eikä pärjää ilman muita toi-mijoita. Tähän työhön tarvitsemme jokaista käsiparia ja jokaisen osaamista. Kunnioitetaan osaamista ja aloitetaan työ.

LÄHTEET

Aalto-yliopisto. 2019. Saatavissa: <https://www.aalto.fi/fi> [viitattu 9.12.2019].

Aalto-yliopisto. 2015. Aalto-yliopisto kauppakorkeakoulu. Pienyrityskeskus Yrittäjyyden ja PK yritysten kehittäjäkumppani. Saatavissa: <https://docplayer.fi/18098043-Aalto-yliopisto-kauppakorkeakoulu-pienyrityskeskus-yrittajyyden-ja-pk-yritysten-kehittajakumppani.html> [viitattu 9.12.2019].

Business Oulu. 2019. Saatavissa: <https://www.businessoulu.com/en/frontpage-old/en/company-networks-2/oulu-innovation-alliance> [viitattu 9.12.2019].

Draft-ohjelma. 2019. Saatavissa: <http://www.draftprogram.com/> [viitattu 9.12.2019].

Isenberg, D. 2011. The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship. The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project. Presentation at the Institute of International and European Affairs, May 12, 2011, Dublin Ireland.

Gustafsson-Pesonen, A & Mustalampi, P. 2017. Pienyrityskeskuksen historian merkkipaljuja. Teoksessa Rajahonka, M. (toim.) 2017. Pienyrityskeskus yrittäjyyden ja pienyritysten soveltavan ja tieteellisen tutkimuksen tekijänä. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Xamk kehittää, 25.

Holappa, P. 2018. Korkeakoululähtöinen yrittäjyys Oulun yrittäjyyskosysteemissä.

Pro gradu -tutkielma Taloustiede. Lokakuu 2018. Oulun yliopisto.

Karinen, N. 2018. Yrittäjyyskosysteemi alueellisen yrittäjyyden edistäjänä.

Case: Turun talousalue. Pro gradu -tutkielma. Liiketaloustiede, yrittäjyyden pro gradu -tutkielma. Kesäkuu 2018. Turun kauppakorkeakoulu.

Motoyama, Y. & Watkins, K. K. (2014). Examining the connections within the startup ecosystem: a case study of St. Louis. Kauffman Foundation Research Series on City, Metro, and Regional Entrepreneurship. Saatavilla: <<https://pdfs.semanticscholar.org/0ad3/6be8a1f-f8142ef8e1bd6a660e2cdd9a40ffe.pdf>>.

Napier, G., Rouvinen, P., Johansson, D., Finnbjörnsson, T., Solber, E. & Pedersen, K. 2012. The Nordic growth entrepreneurship review 2012. Nordic Innovation Publication 2012:25. Saatavilla: <<http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:707247/FULLTEXT01.pdf>>. RR tietopalvelu. 2014.

NYT – nuoren yrityksen tuki täydennettynä senioriyrittäjyyden täydennettynä Senioriyrittäjyyden tuella SYT (lyhenne: NYT SYTY). Saatavilla: <https://www.eura2007.fi/rrtiepa/projekti.php?projekтикoodi=S10267>

RR-tietopalvelu. 2017a. Saimaa Start Up. Saatavilla: <https://www.eura2014.fi/rrtiepa/projekti.php?projekтикoodi=A71087>

RR-tietopalvelu. 2017b. Yrittäjyyspolku työelämään – EntreEtelä-Savo. Saatavilla: <https://www.eura2014.fi/rrtiepa/projekti.php?projekтикoodi=S20374>

Sorama, K., Joensuu-Salo, S., Hakola, J. & Katajavirta, M. 2018. Kasvuyrittäjyyden ekosysteemin toimivuuden arviointi ja mittaaminen: Etelä-Pohjanmaan kasvuyrittäjyyden ekosysteemi. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 29.

Spigel, B. (2015). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. Baylor University.

Wolfe, D. A. (2015). Entrepreneurial ecosystems and high growth firms. Report prepared for Finnish Ministry of Economic Development and Employment. Julkaisussa Halme, K., Salminen, V., Lamminmäki, K., Barge, B., Dalziel, M., Miller, C. & Rikama, S. 2015. Nuorten kasvavien yritysten merkitys, menestystekijät ja yritystukien rooli kasvun ajurina. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Konserni 10/2015, 79-90.

Y-kampus. 2019. Saatavissa: <https://www.y-kampus.fi/>

Yritystehdas. 2019. Saatavissa: <https://yritystehdas.fi/>

YRITTÄJYYDEN EKOSYSTEEMIN EDISTÄMINEN

Johanna Koponen

ROIHU-HANKKEEN TAUSTA JA TAVOITTEET

Etelä-Savon alueella toimineen Roihu -hankkeen tavoitteena oli synnyttää uutta yrittäjyyttä Etelä-Savoon, edistää eteläsavolaista yrittäjyyden ekosysteemiä ja tukea olemassa olevaa yrittäjyyttä. Lisäksi tavoitteena oli vauhdittaa omistajanvaihdoksia ja saada synnytettyä kansainvälisille markkinoille suuntautuvia startupeja.

Kehittämishankkeen toiminta kohdentui yrittäjyyttä uravaihtoehtona miettiville henkilöille sekä muutaman vuoden toimineille yrittäjille. Lisäksi kohderyhmänä olivat omistajanvaihdosta suunnittelevat yrittäjät ja kansainvälisille markkinoille suuntaavat startupit. Toimenpiteissä oli mukana toisen- ja korkea-asteen opiskelijoita, sekä eteläsavolaisia yrittäjyydestä kiinnostuneita henkilöitä.

Roihun tavoitteena oli saavuttaa noin 1050 osallistujaa. Uusia yrityksiä tuli synnyttää maakuntaan vähintään 100 ja kansainvälisille markkinoille tuli saada kymmenen uutta startupia. Omistajanvaihdosprosessissa tuli olla mukana 60 henkilöä, joista 30 yritykselle tuli toteuttaa omistajanvaihdos. Uusia, innovatiivisia tuotteita oli tarkoituksena tuottaa 30.

Roihu – uutta yrittäjyyttä, sukupolvenvaihdoksia ja kansainvälisiä yrityksiä Etelä-Savosta -hanke sai Etelä-Savon ELY-keskuksen kautta Euroopan sosiaalirahaston osarahoitusta 1.3.2018–30.4.2020. Hankkeen päätoteuttajana toimi Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) Pienyrityskeskus ja osatoteuttajina Etelä-Savon ammattiopisto Esedu ja ammattiopisto SAMIedu. Pieksämäen ja Savonlinnan kaupungit olivat mukana omarahoituksella. Hankkeen kokonaisbudjetti oli 865 270 euroa.

Hanke sai jatkoajan 1.5.–30.9.2020, jolloin toiminnassa olivat mukana Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun Pienyrityskeskus ja Etelä-Savon ammattiopisto.

ROIHUN TOIMENPITEET YRITTÄJYYSEKOSYSTEEMIN VAUHDITTAMISEKSI

Roihu tarjosi pitkäkestoisia yrittäjyysvalmennuksia, joista Syty yrittäjäksi -valmennus oli kohdennettu yrittäjyyttä harkitsevalle tai oman yrittäjyyden alkutaipaleella olevalle hen-

kilölle (kuva 1.). Valmennus kirkasti ja selkeytti yrityksen perustamiseen, yritystoiminnan käynnistämiseen ja sen kannattavaan toteuttamiseen liittyviä teemoja. Valmennus täytti lisäksi starttirahan vaatimukset.

Pitkäkestoiset Roihu-yrittäjyysvalmennukset kohdennettiin jo toimiville yrityksille ja kokeneemmille yrittäjille. Valmennuksen tavoitteena oli vahvistaa yrittäjien liiketoiminta-osaamista sekä keskinäistä verkostoitumista.



Kuva 1. Syty yrittäjäksi Mikkeli valmennus 2019. (Kuva: Kimmo Iso-Tuisku.)

Pienyrittäjävalmennukset olivat lyhytkestoisia, kolmen neljän illan valmennuksia, joiden tarkoituksena oli herätellä jo toimivia yrittäjiä. Roihun aikana toteutettiin lisäksi muun muassa osuuskuntayrittäjyyteen sekä työhyvinvointiin liittyviä valmennuskokonaisuuksia. Roihun kautta oli tarjolla myös yrittäjän digitaidot -valmennusta ennen kuin Xamkin Digiporaat-hanke käynnistyi. Muita teemoja olivat palvelumuotoilu, talous ja omistajanvaihdos.

Startup Booster Savonlinna -valmennuksessa pureuduttiin palvelumuotoiluun, asiakaskehittämiseen, liikeideoiden skaalautuvuuteen ja Lean Model Canvukseen. Valmennukseen saatiin mukaan Suomen parhaita startup-valmentajia.

Yrittäjyys pätkinäkuoressa -webinaarit tarjosivat napakan tietoisuuden eri yritysmuodoista ja siitä, millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma ja mistä muodostuu kannattava liiketoiminta.

Kehittämishankkeen jatkoajan asiantuntijapalveluissa keskityttiin tarjoamaan henkilökohtaisia sparrauksia sellaisista teemoista kuin liiketoiminnan uudistaminen, johtaminen, talous, työhyvinvointi ja yrittäjyyden tuki. Lisäksi jatkoajalla oli tarjolla webinaareja, jotka painottuivat työhyvinvointiin ja talouteen.

Roihu oli aktiivisesti mukana toteuttamassa monipuolisia, yrittäjyyttä edistäviä tapahtumia ja tilaisuuksia. SYKE – uudenlainen työelämä tapahtuma Mikkeliissä vuonna 2019 tarjosi mahdollisuudet upeisiin kohtaamisiin ihmisten kanssa. Lisäksi tilaisuudessa oli laaja kattaus erinomaisia puhujia. Hauenkita Liikeideakilpailu ja Uuden yrittäjyyden iltapäivä keräsivät noin 200 henkilön kuulijajoukon Pieksämäellä syksyllä 2019. Roihu, Digiportaati, Biokasvu-hanke Xamkilta ja Itä-Savon Uusyrityskeskus ry. toteuttivat yhteistyössä Nordic Business Forum Live Stream -tilaisuuden lokakuussa 2019 Savonlinnassa. Tapahtumassa pääsi kuulemaan huippuluokan puhujia livenä, ja lisäksi paikalla oli paljon paikallisia yrityksiä esittäytymässä.

Lisäksi Roihun kaksivuotisen toiminnan aikana tulivat tutuiksi muun muassa Business Breakfast -asiakastilaisuudet ja kansainvälinen yrittäjyysviikko. Etelä-Savossa toimii vahva, alueellinen Etelä-Savon yritysneuvotat -verkosto. Verkostolla on omat Facebook- ja Teams-ryhmänsä sekä säännöllisiä, alueellisia tapaamisia. Roihu oli mukana järjestämässä yritysneuvotatille suunnattuja tilaisuuksia yhdessä Xamkin Digiportaati-hankkeen kanssa.

Startup Booster Savonlinna -valmennuksen osallistujan, Marika Auvisen liikeidea valittiin mukaan kansainväliseen yrittäjyyskilpailuun, Entrepreneurship World Cup (EWC) Saudi Arabiaan, syksyllä 2019. Global Entrepreneurship Networkin (GEN) toteuttamassa tapahtumassa kilpailtiin idea-, siemen- sekä kasvuvaiheen sarjoissa.

Roihun loppuseminaaria oli tarkoituksena juhlia yhdessä asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa maaliskuussa 2020, mutta COVID-19:n johdosta tapahtuma siirrettiin syksyille. Loppuseminaari pidettiin ilman yleisöä 4.9.2020. Pääesiintyjänä toimi yrittäjä, suunnittelija Paola Suhonen. Tilaisuuteen ilmoittautuneille lähetettiin tallenne.

Osallistujapalautteita kerättiin aktiivisesti koko hankkeen ajalta. Esimerkiksi Mikkeliissä toteutettiin syksyllä 2019 jo toimiville yrittäjille kohdennettu Yrittäjän talousvalmennus (kuva 2.). Valmennus sai kiitosta kouluttajan asiantuntemuksesta ja käytännönläheisyydestä, mutta toisaalta osallistujat toivoivat myös enemmän aikaa yhden teeman käsittelyyn ja entistä enemmän käytännönläheisyyttä.

Valmennusten lähtökohtana on aina ollut, että palautteet käydään kouluttajien kanssa läpi ja niihin kiinnitetään huomiota jatkovalmennuksissa. Startup Booster Mikkeli -valmennus toteutettiin keväällä 2020, ja sitäkin pidettiin sopivan tiiviinä ja napakkana pakettina, jossa kouluttajien osaamista arvostettiin, sekä kiitettiin myös nopeista ja rohkeista uusista kokeiluista.

Roihu antoi osallistujille hyvän tietopohjan yrittäjyydestä, omistajanvaihdoksen toteuttamisesta ja liiketoiminnan kehittämistä. Osallistujat saivat lisäksi erinomaiset verkostot käyttöönsä. Valmennusten ja tapahtumien kautta osallistujat pääsivät tutustumaan muun muassa yrittäjyyden julkisiin palvelutarjoajiin.



Kuva 2. Yrittäjän talousvalmennus Mikkeli -valmennuksen päätösilta 2019. (Kuva: Kimmo Iso-Tuisku.)

MITÄ SAIMME AIKAAN?

Hankkeessa luotiin pohjaa jatkuvalla ja pitkäjänteisellä yrittäjyyden tukemiseen tähtäävälle toiminnalle koko Etelä-Savon alueella. Laajan, maakunnallisen hankkeen tavoitteet saavutettiin ketterän ja moninaisen yhteistyön johdosta. Tästä iso kiitos kaikille yhteistyökumppaneille ja sidosryhmille.

Roihussa panostettiin erittäin aktiiviseen viestintään. Mediaosumia saatiin yhteensä upeat 44 kappaletta, ja lisäksi hankkeessa tuotettiin muun muassa paljon blogeja, videoita ja teemaan kohdistuvia artikkeleita. Aktiivinen viestintä edisti myös vahvasti valmennusten markkinointia, ja Roihussa toteutettiin tavoitteisiin nähden määrällisesti enemmän valmennuksia.

Roihun aikana toteutettiin valtava määrä eripituisia valmennusohjelmia ja tilaisuuksia. Yrittäjyyttä harkitseville ja jo toimiville yrittäjille oli tarjolla 16 pitkäkestoista yrittäjyysvalmennusta (Syty yrittäjäksi ja Roihu), ja näihin valmennuksiin osallistui yli 300 henkilöä. Jo toimiville yrittäjille toteutettiin pienyrittäjävalmennuksia yhteensä 14 kappaletta, ja niissä oli mukana yhteensä 250 henkilöä.

Startup Booster Savonlinna -valmennukset käynnistyivät kolme kertaa, ja lisäksi yksi lyhyempi Startup Booster Mikkeli -valmennusohjelma ehdittiin toteuttamaan keväällä 2020. Näissä ohjelmissa oli mukana yhteensä 54 osallistujaa. Yhteistyössä muiden hankkeiden ja toimijoiden kanssa Roihu toteutti 21 yrittäjyyspainotteista tapahtumaa ja tilaisuutta.

Pieksämäellä keskityttiin lisäksi omistajanvaihdosten onnistuneeseen läpivientiin. Roihu tarjosi kolme Omistajanvaihdos-koulutusta sekä 12 arvonmääritystä Pieksämäen ja Mikkelin alueen yrityksille, jotka olivat mukana omistajanvaihdosprosessissa. Roihun tuloksena luotiin omistajanvaihdosmallinnus, joka löytyy hankkeen verkkosivuilta (www.xamk.fi/roihu).

Yrittäjyyden ekosysteemin mallinnustyö toteutettiin asiakasnäkökulmasta, jossa palveluita mietittiin käyttäjälähtöisesti. Profilointi mietittiin aloittavan, toimivan, kansainvälistyvän ja luopuvan yrittäjän näkökulmasta, ja ajateltiin juuri sitä palvelupolkua, joka on oikea kullekin kyseiselle käyttäjälle. Mallinnus löytyy hankkeen verkkosivuilta (www.xamk.fi/roihu).

Roihu-hankkeen vaikutusten arviointi valmistui keväällä 2020. Arvioinnissa tarkasteltiin hankkeen toimenpiteitä ja niiden laadullisia vaikutuksia. Hankkeen vaikutusten arviointiin voi tutustua hankkeen verkkosivuilla (www.xamk.fi/roihu).

Määrällisiin tavoitteisiin peilaten Roihu onnistui melko hyvin. Tavoitteena oli saada projektiin mukaan reilu 1000 henkilöä, ja toimenpiteisiin osallistuiikin yli 2300 henkilöä. Projektin kautta tuli synnyttää 100 uutta yritystä, ja Roihun avustuksella syntyi 56 uutta yritystä, sekä seitsemän startupia. Projektin toimenpiteissä oli mukana yhteensä 180 yritystä, joista suurin osa oli mikroyrityksiä. Lisäksi Roihu edisti kahden omistajanvaihdoksen syntymistä Pieksämäen alueella. Omistajanvaihdosten osalta projekti jäi tavoitteista vahvasti jälkeen, koska tavoitteena oli saada maaliin 30 omistajanvaihdosta. Itse omistajanvaihdosprosessissa oli kuitenkin mukana yli 30 yritystä. Omistajanvaihdokset ovat aikaa vieviä prosesseja, joten se vaikuttaa omalta osaltaan lopulliseen tulokseen. Uusia innovaatioita ja tuotteita saatiin synnytettyä 16 kappaletta, eli niiden osalta tavoite saavutettiin 50 %:sti.

POHDINTAA JA TULEVAISUUSKATSAUS

Yhteistyö eri alueellisten toimijoiden kanssa oli ketterää ja tehokasta. Roihu toteutti Xamkin Yrittäjäksi Nyt -hankkeen kanssa yhteistyössä kaksi Osuuskuntayrittäjyys – koulutusta keväällä 2019. Lisäksi aikaisemmin jo mainittu Nordic Business Forum (NBF) oli vertaansa vailla, ja se jää elämään myös hankkeen jälkeen. Uskomattoman hieno saavutus, eli yhteistyössä on voimaa. Onnistunut Business Breakfast -asiakastilaisuus toteutettiin yhteistyössä OP Suur-Savon ja Xamk Pienyrityskeskukseen DigiJoko-hankkeen kanssa syyskuussa 2018 Pieksämäellä. Tilaisuuden puhujana oli yrittäjä, sijoitusbloggaaja Jasmin Hamid, ja tilaisuus keräsi upean osallistujajoukon.

Roihun jälkeen jäävät elämään myös pitkäkestoiset yrittäjyysvalmennukset TE-palveluiden tuottamina verkkovalmennuksina, eli muun muassa aloittaville yrittäjille on tarjolla yrittäjyysvalmennusta myös hankkeen jälkeen.

Vuosi yrittäjänä -ohjelma jäi pysyväksi toimintamalliksi ammattiopisto SAMIedulle, jossa opiskelijalla on mahdollisuus perustaa opintojen aikana NY-yritys ja oppia yrittäjyyttä oman opiskeluyrityksen kautta. SAMIedu haluaa jatkossakin vahvistaa yrittäjyysidentiteettiään ja on valmis panostamaan siihen voimakkaasti.

Yleisesti tarkasteltuna jäimme hieman tavoitteista jälkeen. Uusia yrityksiä olisi pitänyt saada perustettua enemmän, mutta toisaalta on hyvä huomioida, että niitä syntyy luonnollisesti myös kehittämishankkeen jälkeen. Roihun avustuksella ei saatu kymmentä startupia maailmalle, ja lisäksi jäimme vielä hieman jälkeen uusien innovaatioiden ja palveluiden suhteen.

Omistajanvaihdoksia syntyi vain kaksi Roihun aikana, ja tähän vaikuttaa omalta osaltaan omistajanvaihdokseen liittyvien prosessien pitkäkestoisuus. Tilannetta on hyvä tarkastella myös niin, että itse omistajanvaihdosprosessissa ja yritysten arvonmäärityksissä oli mukana 60 henkilöä, vaikka 30 omistajanvaihdoksen tavoitetta ei itsessään saavutettu.

Keväällä 2020 toteutettiin yrittäjien yhteisöllinen tilakartoitus Savonlinnassa. Kyselyssä selvitettiin, että millainen yhteisöllinen tila vastaisi käyttäjien tarpeita. Vastaajajoukko oli melko pieni, mutta kysely antoi näkökulmia kuitenkin siihen, että mitä palveluita yrittäjät toivoisivat yhteisölliseltä yrittäjyystilalta. Kartoitukseen voi perehtyä tarkemmin Roihu-hankkeen sivuilla (www.xamk.fi/roihu).

Tämä artikkeli antoi yleisen kuvan Roihu-hankkeen tavoitteista ja tuloksista. Julkaisun tulevaisia artikkeleissa avataan tarkemmin muun muassa projektin sisältöjä ja niiden vaikuttavuutta.

Yrittäjyyden kehittämistyö jatkuu Etelä-Savossa tämänkin projektin jälkeen. On ollut ilo ja kunnia olla mukana Roihu-hankkeessa. Hyvällä tiimillä ja yhteistyöllä saadaan paljon hienoja asioita ja tuloksia aikaan. Vielä kerran, iso kiitos!

KÄYTÄNNÖLLISTÄ YRITTÄJYYKSOPPIA

Tapu Holttinen

Tämä artikkeli kuvaa Roihun toteuttamien pitkien yrittäjyysvalmennusten pedagogista toteutustapaa sekä valmentajan roolia. Pitkillä valmennuksilla tarkoitetaan kahdeksan (8) illan mittaisia Syty yrittäjäksi – alkavan yrittäjän ja yrittäjyydestä kiinnostuneiden valmennuksia sekä Roihu – valmennus jo toimivalle yritykselle -valmennuksia. Yhden illan mitta oli kolme tuntia (klo 17.00–20.00). Roihu-hankkeen aikana järjestettiin Syty yrittäjäksi -valmennuksia yhteensä 13 kappaletta ja Roihu-valmennuksia kolme (3) kappaletta. Vastuuvalmentajina toimivat Tapu Holttinen Pieksämäellä, Petteri Tiljander ja Jari Handelberg Mikkelissä ja Savonlinnassa. Vastuuvalmentajien lisäksi valmennuksissa käytettiin talouden asiantuntijana Päivi Jormalaista sekä markkinoinnin, myynnin ja asiakkuuksien asiantuntijana Hannu Uotilaa. Tämän lisäksi valmennuksissa oli mukana vierailijoita, jotka toivat oman ja organisaation osaamisen osaksi valmennuksen sisältöä (mm. kaupungin yrityspalvelut, kehittämissyhtiö, TE-toimisto, ELY-keskus, vakuutusyhtiö, yrityskummit ja paikalliset yrittäjät). Valmennuksista Syty yrittäjäksi -valmennus antoi osallistujille starttirahakelpoisuuden.

YRITTÄJYYSVALMENNUSTEN KESKEINEN SISÄLTÖ

Syty yrittäjäksi -valmennuksen tavoitteena oli rohkaista ja kannustaa yrittäjyyteen. Yrittäjyyteen liittyviä tietopuolisia asioita käsiteltiin positiivisessa valossa arjen realismia unohtamatta. Valmennuksen tavoitteena oli luoda utelias oppimisen ilmapiiri, jossa uskalletaan kysyä ja kyseenalaistaa niin olemassa olevia uskomuksia ja ajatuksia kuin käsityksiä ja aiempia tietoja. Valmennuksen teemoiksi valikoituivat yrittäjyyteen liittyvä osaaminen ja sen tuotteistaminen, myynti ja markkinointi, asiakassuhteet, talous, itsensä johtaminen, yrittäjän arki sekä verkostojen rakentaminen. Valmennuksen tavoitteena oli vahvistaa yrittäjäksi aikovaa osallistujaa etenemään ideassaan ja yrittäjyydessään. Toisaalta yhtä arvokasta kuin oman yrityksen perustaminen valmennuksen aikana oli myös se oppijan oivallus, ettei yrittäjyys ole oma juttu. Erään Syty yrittäjäksi -valmennukseen osallistuneen palaute:

”Aiheet esitelty mielenkiintoisesti, onnistunut valmentajavalinnat. Kävin edellisen yrittäjyyskursin n. 5–7 vuotta sitten, koen tämän olleen antoisampi ja mielenkiintoisempi. Yhä vieläkin en ole varma, syntyykö yritys J.”

Roihu-valmennuksessa keskeistä oli haastaa jo toimivia yrittäjiä löytämään kehittämiskohteita omassa ja yrityksen toiminnassa. Tärkeää oli tuoda uusia ajatuksia ja työkaluja auttamaan poisoppimista vanhasta. Lähivalmennuksen avulla irrotettiin yrittäjä tehokkaasti pois arjen suorittamisesta ja luotiin aikaa ajatella ja arvioida omaa tekemistä sekä yritystoimintaa. Valmennuksen teemoina olivat yrityksen nykytilanne ja toiminnan suunnittelu, strateginen johtaminen, asiakkuuksien hallinta, taloudella johtaminen, tuloksellinen markkinointi ja myynti, ajankäytönhallinta ja tehokas suorittaminen sekä sisällöntuottajana sosiaalisessa mediassa että innostava ihmisten ja verkostojen johtaminen. Valmennuksessa keskeistä oli tukea yrittäjien toinen toiselta oppimista. Yhden osallistujan palaute konkretisoi sisältöä ja valmennuksen merkitystä seuraavasti:

”Sain koulutuksesta useamman vinkin, jotka aion viedä käytäntöön omassa liiketoiminnassa. Iltojen teemat olivat mielenkiintoisia ja pääsääntöisesti oivallisia jo toimivalle yritykselle. Pääsin valmennuksessa myös verkostoitumaan.”

Molemmat valmennukset sisälsivät kaksi henkilökohtaista sparraushetkeä valmentajan kanssa. Nämä sparraukset olivat osallistujille valinnaisia. Saadun palautteen mukaan:

”Henkilökohtainen sparraus oli asiantuntevaa ja siitä oli heti hyötyä.”

Osa valmennuksiin osallistuneista käytti henkilökohtaisen sparrauksen vasta valmennuksen jälkeen. Molemmissa pitkissä yrittäjyysvalmennuksissa keskeistä oli tukea osallistujien keskinäistä verkostoitumista. Erään Roihu-valmennuksen osallistujan sanoin:

”Vertaistuki” ja ”verkostoituminen toisiin yrittäjiin oli arvokasta kurssilta mukaan saatua antia.”

YRITTÄJYYSVALMENNUSTEN OPPIMISKÄSITYS

Pitkien valmennusten toteutustavassa yhdistyi useampia olemassa olevia oppimisenäkemyksiä. Näistä keskeisimmät ovat Kolbin (1984) kokemuksellisen oppimisen teoria, Vygotskyn (1978) yhteisöllisen oppimisen idea sekä Majaliisa Rauste-von Wrightin ja Johan von Wrightin (1994) konstruktivistinen oppimisenäkemyks. Seuraavaksi lyhyt kuvaus yrittäjyysvalmennusten taustalla olevista oppimisenäkemyksistä.

Kokemuksellisen oppimisen teoriassa on keskeistä vuorovaikutuksen ja tekemällä oppimisen vuorottelu. Yhteiset kohtaamiset yksilön ja osallistuvan ryhmän kanssa perustuvat dialogiin, jonka avulla jaetaan ajatuksia ja kokemuksia sekä synnytetään uutta yhteistä ymmärrystä. Yhteisen ymmärryksen kautta syntyy suunnitelmia, joita testataan käytännön työssä. Käytännön työn oivallukset jaetaan yhdessä valmentajan tai tiimin kanssa. Kokemuksellinen oppiminen voidaan ymmärtää oppijaa laajasti koskettavana ja aktivoivana toiminnallisena prosessina, joka käyttää hyväkseen eri aistikanavia, tunteita, elämyksiä ja mielikuvia.

Yhteisöllisen oppimisen ideassa pyritään tietoisesti ja tavoitteellisesti yhdessä ymmärtämään ja selittämään oppimisen kohteena olevia ilmiöitä. Oppimisen tavoitteena on uuden ymmärryksen ja tiedon rakentaminen yhdessä toisten oppijoiden kanssa. Yhteisöllisen oppimisen peruspilareina toimivat osallistujaryhmän yhteiset tavoitteet, jaettu asiantuntijuus, prosessimaisuus, ajattelun näkyväksi tekeminen sekä ongelmalähtöisyys. Yhteisöllisessä oppimisessa ryhmän käytössä ovat jokaisen oppijan tiedot, taidot ja osaaminen. Oppimisessa korostuu vertaisoppimisen merkitys. Yksi yhteisöllisen oppimisen tavoitteista on kehittää oppijoiden kriittistä ajattelua.

Konstruktivistisen oppimisenäkemyksen mukaan uuden oppimisen lähtökohtana on aiempaa korostetummin oppijan aikaisemmat tiedot, kokemukset sekä ongelmanratkaisutavat. Oppiminen on näiden muokkaamista, täydentämistä ja uudelleenrakentamista. Lisäksi konstruktiiivinen oppimisenäkemyks korostaa oppijan uusien suunnitelmien toimivuuden kokeilemistä. Olennaista on, että oppijassa heräävät omiksi koetut, opittavaan asiaan liittyvät kysymykset, oma kokeilu, ongelmanratkaisu ja ymmärtäminen. Oppiminen on oppijan oman toiminnan tulosta.

YRITTÄJYYSVALMENNUSTEN IHMIS- JA TIETOKÄSITYS

Oppimisenäkemyksen lisäksi on hyvin olennaista tiedostaa se, millainen ihmiskäsitys valmentajilla on. Ihmiskäsityksellä tarkoitetaan valmentajien käsitystä siitä millaisia ihmiset ovat ja mitä mahdollisuuksia heillä on. Pitkien yrittäjyysvalmennusten toteutusta ohjasi ensisijaisesti humanistinen ihmiskäsitys. Tämän käsityksen omaavat valmentajat uskovat ihmisen tahtoon, hyvyyteen, luovuuteen sekä kykyyn kasvaa ja kehittyä. Humanistinen ihmiskäsitys ymmärtää ihmisen vapaana, itseohjautuvana ja tavoitteellisesti toimivana ihmisenä, joka luottaa itse omiin kehitysmahdollisuuksiinsa. Tämä ihmisenäkemyks korostaa myös ihmisen vastuullisuutta, yksilöllisyyttä ja ainutkertaisuutta. Humanistisen ihmiskäsityksen ydin on ihmisen ja sivistyksen kunnioittamisessa.

Pitkien yrittäjyysvalmennusten tietokäsitys on johdannainen Nonakan ja Takeuchin (1995) luomasta tietoteoriasta. He käyttävät tiedon jaottelussa jakoa hiljaiseen eli tacit-tietoon ja eksplisiittiseen tietoon. Hiljainen tieto on subjektiivista eli henkilökohtaista, kontekstisidonnaista ja kokemuksiin perustuvaa tietoa, jota on vaikea kuvata sanoin tai numeroin. Eksplisiittinen tieto sen sijaan on objektiivista, järkeilyyn ja seurauksiin perustuvaa tietoa, joka voidaan esittää selkeästi, kirjallisessa muodossa. Uuden tiedon luomisessa on olennaista saada vuorovaikutusta näiden kahden tietomuodon välille. Tiedon luominen on yhteisöllistä, ja tieto on saatava virtaamaan ihmisten välillä keskustelujen ja yhteisten kokemusten avulla. Tämän tietokäsityksen toteuttaminen edellyttää avoimen keskustelukulttuurin luomista valmennusryhmän sisälle.

VALMENTAJA YRITTÄJYYDESTÄ OPPIMISEN MAHDOLLISTAJANA

Roihun pitkien yrittäjyysvalmennusten toteutustapana oli yhteisöllinen prosessivalmennus, jossa valmentaja toimi uusien ajatusten antajana ja käsiteltyjen teemojen laajempien taustojen esille tuojana. Valmennuksen osallistujat olivat aktiivisessa roolissa muodostaen yhteisten keskusteluiden ja muiden osallistavien työskentelytapojen avulla henkilökohtaisen ja yhteisen käsityksen kulloinkin tarkasteltavasta teemasta. Valmennusten vastuvalmentajat sekä käytyt asiantuntijat toimivat tai ovat toimineet itse kaikki yrittäjinä. Tämä mahdollisti sen, että osallistujat voivat oppia myös valmentajien ja asiantuntijoiden omista yrittäjyyskokemuksista.

Valmentajan tavoitteena oli alusta alkaen synnyttää ryhmään luottamuksellinen oppimisen ilmapiiri. Tällaisessa ilmapiirissä osallistujat uskaltavat tuoda omat kokemuksensa ja näkökulmansa osaksi yhteistä keskustelua. Oppimisen kannalta tehokkainta on se, kun oppija kertoo ääneen asioista, jotka mietityttävät tai pelottavat tai joista on valmentajan tai ryhmän kanssa eri mieltä. Valmentajan tehtävänä oli synnyttää osallistujien keskuuteen ymmärrystä yrittäjyyden ja liiketoiminnan kehittämisen teemoista. Tehtävänä oli myös kannustaa oppijoita kokeilemaan syntyneitä ideoita heti käytännössä, jotta niiden tuomia oppeja voitiin käsitellä seuraavissa valmennuspäivissä tai henkilökohtaisissa sparrauksissa.

Valmentaja loi osaamisellaan ja persoonallaan oppimiselle tilan, jossa voitiin avoimesti ideoida ja kehittää omaa yrittäjyyttä ja yritystoimintaa. Osallistujien ei tarvinnut pelätä, että syntyneitä ideoita varastetaan tai kopioidaan. Valmentaja synnytti oppimistilanteisiin positiivisen ja uuden oppimiseen kannustavan ilmapiirin. Oppimiselle avoin ilmapiiri edesauttaa rehellistä ja avointa itsetutkiskelua sekä toinen toiselta oppimista. Valmentajat pystyivät kertomaan omista yrittäjyyskokemuksistaan omien kokemuksiansa kautta. Tämä madalsi osallistujien kynnystä kertoa heidän omista virheistä tai epäonnistumisista. Näin toimien tuotiin esille se tosiasia, että yrittäjyys on elinikäistä oppimista parhaimmillaan. Siinä onnistutaan ja opitaan.

Vaikka valmennuksissa hyödynnettiin runsaasti yhteisöllistä oppimista, oli jokaisen yksilön kohtaaminen myös yksilönä tärkeää. Syty yrittäjäksi -valmennuksessa oli hyvin erilaisia tarpeita valmennukselle. Osa oli puhtaasti uteliaita henkilöitä yrittäjyyttä kohtaan. Osalla oli idea, jota halusi päästä testaamaan eteenpäin. Osalla oli jo y-tunnus ja yritystoiminta käynnissä. Roihu-valmennuksessa osallistujien yrittäjyyskokemus vaihteli runsaasti. Oli yrittäjiä, joilla oli ollut oma yritys vuoden verran ja yrittäjiä, joilla oli ollut yritys jo vuosikymmeniä. Oli yksinyrittäjiä ja työnantajayrittäjiä. Osallistujien erilaiset taustat haastoivat valmentajaa siinä, että asioita piti osaksi käsitellä monella tasolla samanaikaisesti. Tämä tarkoitti esimerkiksi sitä, että tarjolla oli eritasoisia liiketoiminnan kehittämisen työkaluja (esim. liikeidean ideointiin SWOT; liikeidean konkretisointiin business model canvas). Tämän lisäksi henkilökohtaiset sparraukset mahdollistivat hyvin yksilökohtaisen ohjauksen.

VALMENNUKSEN OPPEJA JA OIVALLUKSIA

Pitkistä yrittäjyysvalmennuksista kerättiin systemaattisesti osallistujapalautetta. Yksi tärkeä positiivinen palaute liittyi valmennuksen toteutusmuotoon ja sen kestoan. Osallistujat kokivat pääsääntöisesti hyvänä sen, että valmennukset toteutuivat iltaisin. Myös kahdeksan erilaisen yrittäjyysteeman kokonaisuutta pidettiin hyvänä. Näin osallistujilla oli riittävästi aikaa miettiä opittua ja viedä asioita eteenpäin. Toisaalta aika ei ollut liian pitkä, jotta oivallukset olisivat unohtuneet. Yhden osallistujan palaute valmennuksesta oli:

”Hyvin jäsennetty, monipuolinen kokonaisuus. Kahdeksaan kertaan mahtui just sopivasti tärkeää asiaa. Klo 17–20 on hyvä aika.”

Eritoten valmennusten lähitoteutus koettiin hyvänä. Useammalta osallistujalta tuli palautetta siitä, että verkkototeutus olisi helpommin jäänyt kesken tai sen anti ohuemmaksi. Paikallisten vieraiden käyttäminen loi paikkakunnan toimijoita tutuksi ja mahdollisti jatkossa matalan kynnyksen kontaktoinnin vaikkapa starttirahaan tai yrittäjän vakuutuksiin liittyen. Lähitoteutus tuki myös osallistujien keskinäistä verkostoitumista ja toinen toiselta oppimista. Erään osallistujan sanoin:

”Tosi kiva, että tällaista järjestetään Pieksämäellä!”

Palautetta saatiin myös siitä, että valmentajat onnistuivat rohkaisemaan osallistujia etene-
mään omassa yrittäjyydessään. Valmentajien asenne ja työtapa oli yrittäjyyteen innostava ja kannustava. He loivat yksilöissä uskoa siihen, että yrittäjänä voi onnistua ja kehittyä eteenpäin. Eräässä palautteessa todettiin:

”Tykkäsin valmentajista, inspiroivia ja innostavia, kuitenkin realistisella otteella.”

E erityisen ilahduttavaa oli, että erään osallistujan mielestä valmennus toimi itsetunnon nostattajana. Yksi osallistuja kertoi oppineensa lisää omista mahdollisuuksistaan. Kolmannen osallistujan mielestä:

”Sain lisää rohkeutta tuoda omaa osaamista esille.”

Kerätyssä palautteessa oli myös maininta, että oppiminen ryhmässä oli helppoa. Asioita yrittäjyydestä oli paljon ja kattavasti. Yrittäjyyteen liittyvää tietoa jaettiin innostavasti ja käytännönläheisesti. Erään osallistujan sanoin:

”Sain vastauksia moneen epäselvään itseäni askarruttavaan asiaan.”

Valmentajien omaa yrittäjyystaustaa arvostettiin, ja ajantasaista yrittäjyystietoa koettiin saavan monipuolisesti. Ryhmän tunnelmaa keuhuttiin hyväksi, ja valmennusiltoihin oli mukava tulla. Useampi oppija mainitsi ryhmän viimeisessä illassa:

”On kurjaa, kun ei nähdä tämän valmennuksen puitteissa enää.”

”Aktiivinen, hyvä ryhmä. Paljon keskustelua, sisältö hyvää. Vierailijat olivat hyvä lisä kokonaisuuteen.”

Kuten edellä oleva palaute kertoo, ryhmän sisäistä keskustelua ja oppimista pidettiin hyvänä. Mitä pidemmälle valmennus eteni, sitä enemmän uskallettiin kysyä ja kommentoida. Ryhmän sisäinen luottamus kasvoi pikkuhiljaa, ja yrittäjyyteen liittyvistä keskusteluista tuli avoimempia. Merkittävää oli huomata myös se positiivinen palaute, että oppija sai halutesaan olla yksin ja hiljaa. Eli valmennukseen osallistuneita ei pakotettu yhteen oppimisen muottiin vaan siellä kunnioitettiin erilaisia oppijoita.

Yllä on kuvattu valmennuksen onnistumisia ja positiivisia palautteita. Toki yrittäjyysvalmennuksiin jäi myös parantamisen varaa. Kriittistä pohdintaa voi aina käydä valmennusten toteutustavasta ja kestosta, käsiteltävistä teemoista ja sisällöstä sekä oppimisen toteutustavoista. Tätä työtä onkin tehty yhdessä valmentajien kanssa koko Roihu-hankkeen ajan. Kokemuksia on jaettu, sisältöjä hiottu ja niihin asioihin, joihin on voitu vaikuttaa, on pyritty vaikuttamaan. Valmentajina kehittymisen kannalta on ollut hyvä, että valmennusryhmiä on ollut useita, jolloin on voitu kokeilla kehittää valmennuksesta entistä timanttisempia kokonaisuuksia.

Artikkeli on hyvä lopettaa vielä yhteen valmennuksen onnistumista kuvaavaan palautteeseen:

”Opetus oli tarpeeksi innokasta ja innoittavaa. Ajatus pysyi yrittämisessä eikä karkaillut esim. männänrenkaisiin.”

LÄHTEET

Kolb, D. A. 1984. *Experiential learning: Experience as a source of learning and development*. Engelwood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Nonaka, I. & Takeuchi, H., 1995. *The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York. Oxford University Press.

Rauste-von Wright M. & von Wright J. 1994. *Oppiminen ja koulutus*. 2 p. Juva: WSOY.

Vygotsky, L. S. 1978. *Minds and society; The development of higher psychological processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

STARTUP BOOSTER SAVONLINNA KIIHDYTTÄÄ LIIKEIDEAT KASVUUN

Elina Pöllänen

Startup-yrittäminen ja liiketoiminnan kehittäminen noudattavat erityistä ajatusmallia ja metodologiaa verrattuna niin sanottuun traditionaaliseen liiketoimintaan ja sen kehittämiseen. Startup-yrityksen liiketoiminnan kehittämisessä tavoitteena on edistää yrityksen nopeaa kasvua ja kansainvälistymistä auttamalla yrittäjiä pilottien, asiakkaiden, partnerien ja rahoituksen hankinnassa. (Naukkarinen 2019.)

Edellä mainittuja tavoitteita edesautetaan muun muassa startupeille suunnatuilla kiihdytysohjelmilla. Kiihdytysohjelmat tukevat startupien tai aloittelevien yritysten kehittymistä tarjoamalla niille joukon erilaisia resursseja ja palveluita, esimerkiksi valmennusta, sparrausta ja vertaistukea. Kiihdytysohjelman läpikäyneet ja tukea saaneet yritykset luovat todennäköisimmin työpaikkoja, elvyttävät toimintaympäristöä, kaupallistavat uutta teknologiaa sekä vahvistavat paikallista ja kansallista taloutta. (Naukkarinen 2019.)

Startup-yritysten tukiprosessit ovat siis tärkeitä resursseja, joilla vahvistetaan uusien yritysten toiminnan jatkuvuutta ja kasvua. Savonlinnan kaupunki edisti Saimaa Startup -hankkeessa Itä-Suomeen yrittämistä aktivoivaa ja kansainvälisen liiketoiminnan työkaluja tarjoavaa toimintamallia. Hankkeen tavoitteena oli luoda startup-kulttuurista ponnistava ja kansainväliseen liiketoimintaan tähtäävä koulutus- ja mentorointiohjelma tiimeille ja yksilöille, jotka haluavat lähteä kehittämään uutta liiketoimintaa. Hankkeen toteuttama ohjelma oli onnistunut, ja se siivitti useamman yrityksen kansainväliseen kasvuun. Startup-toiminnasta ei kuitenkaan syntynyt pysyvää tukiprosessia kaupunkiin.

Roihu-hankkeen luotsaaman Startup Booster Savonlinna -valmennuksen tavoitteena oli Saimaa Startup -hankkeen hengessä tukea paikallisia startup-yrityksiä nopeaan kasvuun ja kansainvälistymiseen valmennusohjelman keinoin. Tavoitteena oli myös kehittää ja luoda startup-toimintakulttuuria, jossa kannustettiin tuomaan esille uusia liikeideoita sekä tarjottiin tukea ja verkostoja niiden eteenpäin viemiseen.

LEANIA JA MENTOROINTIA

Startup-yrityksille suunnattuihin kiihdytysohjelmiin osallistuvat yritykset hyötyvät yleensä saamalla toimintaansa nopeutta, verkostoitumismahdollisuuksia, mentorointia, liiketoimintakoulutusta, rahoitusta sekä vertaistukea.

Nopeus: kiihdytysohjelmat tarjoavat startupeille tukea liikeideoiden prototyyppien nopeaan kehittämiseen. Nopea toiminta on tärkeää, jotta kilpailevat yritykset eivät ehtisi tuoda vastaavaa tuotetta markkinoille ensin.

Verkostoitumismahdollisuudet: kiihdytysohjelmiin kuuluu yleensä joukko valmentajia ja tapahtumia, joissa eri toimijat ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa. Startupeille luodaan mahdollisuus pitchata liikeideaansa, tavata potentiaalisia sijoittajia sekä löytää tiimeihinsä uusia osajia.

Mentorit: mentorit tarjoavat henkilökohtaisen kokemuksensa ja verkostonsa startupien käyttöön. Mentoreiden neuvonta ja kontaktit ovat startupeille elintärkeitä resursseja.

Liiketoimintakoulutus: kiihdytysohjelmissa oleville yrittäjille opetetaan erilaisia liiketoimintakonsepteja, brändäystä, markkinointia, asiakaspalvelun kehittämistä jne. Monet yrittäjät ovat nuoria, eikä heillä välttämättä ole tietoa tai osaamista liiketoiminnan kehittämisen kaikilta osa-alueilta.

Rahoitus: kiihdytysohjelmat sisältävät yleensä niin kutsutun ”Demo dayn”, jossa yrittäjät esittelevät kiihdytysohjelmassa hiotun liikeideaansa joukolle potentiaalisia sijoittajia. Näin pyritään varmistamaan startupeille jatkorahoitusta kiihdytysohjelman siemenrahoituksen lisäksi.

Vertaisyhteydet ja alumnit: kiihdytysohjelmaan osallistuvat yritykset luovat usein kaverisuhteita ohjelman läpikäyneiden, samanhenkisten ja yhtenevät tavoitteet omaavien yrittäjien kanssa. Alumnit mahdollistaa yrittäjille resursseja sekä neuvontaa ja luo näin vertaistukea. (Chang 2013.)

Kiihdytysohjelmat kestävät usein useamman kuukauden ja valmentavien sarjayrittäjien asiantuntijaverkostot ja kontaktit ovat hyvin tärkeässä roolissa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Naukkari 2014.)

Startup Booster Savonlinna -valmennuksen tavoitteena oli vastata edellä listattuihin startup-yrityksen tarpeisiin ja tarjota monipuolisesti tukea eri vaiheissa olevien startupien tavoitteisiin ja haasteisiin. Valmennus koostui Lean startup -mallin mukaisesta koulutuksesta sekä oman liikeidean kehittämiseen ja sparrailuun suunnatuista interaktiivisista työpajoista, workshoppeista.

Valmennukseen koottiin startup-kehittämisen asiantuntijoita ympäri Suomen. Interaktiivisissa valmennuksissa valmentajat kouluttivat Lean startup -työkaluja ja sparrasivat osallistujien ideoita ryhmänoppimisen keinoja hyödyntäen. Henkilökohtaiseen mentorointiin tarjottiin myös mahdollisuus.

Kahdeksanviikkoisessa valmennuksessa kehitettiin ja vietiin eteenpäin osallistujien yritysideoita tavoitteena saada uusi tuote tai palvelu mahdollisimman nopeasti markkinoille oikeiden asiakkaiden testattavaksi. Valmennuksen aika oli lyhyt, ja tarkoituksena oli erityisesti jalkauttaa startup-filosofiaa. Myös jatkuvan kehittämisen ja asiakasymmärryksen tärkeyttä pyrittiin teroittamaan osallistujille.

Lisäksi ideoiden pitchaaminen kuului olennaisena osana valmennukseen. Palautteen saaminen uudelle idealle on hyvin tärkeää, ja osallistujat saivat mahdollisuuden pitchata liikeideoitaan ryhmän lisäksi myös paikallisille yrittäjyyden asiantuntijoille. Näin osallistujat tulivat tutuiksi paikallisten uutta yrittäjyyttä tukevien palveluiden kanssa, joiden puoleen he voivat tarvittaessa kääntyä.

KOLME TUOTANTOERÄÄ

Valmennus toivotti tervetulleeksi niin idea-, siemen- kuin kasvuvaiheessa olevat yritykset ja rohkaisi mukaan myös paikallisten oppilaitosten opiskelijoita. Suurin osa mukaan lähteneistä startupeista oli ideavaiheessa, ja osallistujat tulivat hakemaan valmennuksesta vahvistusta omille liikeideoilleen sekä neuvoja ja kontakteja niiden eteenpäinviemiseksi. Mukana oli myös muutamia perinteisemmän liiketoiminnan kehittäjiä sekä Lean startup-metodologiasta kiinnostuneita ilman erityistä omaa yritysidea.

Toteutetuissa valmennuksissa osallistujat olivat suunnilleen samassa tilanteessa liikeideansa kanssa ja saivat toisiltaan vertaistukea. Valmennuksessa syntyi myös ajatuksia yhteistyöstä. Sattumalta valmennuksien ryhmät koostuivat enemmän tai vähemmän saman toimialan tai ideologian osallistujista. Ensimmäisessä valmennuksessa oli useampi alueen matkailua kehittävä yritysidea, ja toisessa valmennuksessa kaikkien osallistujien liikeidea noudatti vastuullisen yrittäjyyden ajatuksia tuoden ratkaisuja ihmisten parempaan hyvinvointiin sekä globaaleihin ongelmiin.

Valmentajat tarjosivat monipuolisesti osaamistaan ja verkostojaan osallistujien käyttöön. Valmennuksessa osallistujia rohkaistiin hyödyntämään digitaalisen ajan mahdollisuuksia ja rakentamaan verkostoja oman alueen ulkopuolelle. Myös kansainväliset verkostot ovat digiaikana kaikkien ulottuvilla paikasta riippumatta. Startup Booster Savonlinna -valmennus toimi myös alustana paikallisten verkostojen luomiseen.

KANSAINVÄLINEN YRITTÄJYYSKILPAILU "ENTREPRENEURSHIP WORLD CUP"

Valmennuksen osallistujille oli tarjolla erityinen väylä kansainväliseen startup-maailmaan, kun heille tarjottiin mahdollisuus lähteä kilpailemaan kansainväliseen yrittäjyyskilpailuun, Entrepreneurship World Cupiin. Global Entrepreneurship Networkin ja MISK Global

Forumissa yhteistyössä ensimmäistä kertaa järjestetty kilpailu lupasi osallistujilleen mento-
rintia, verkostoja sekä mittavia palkintoja. Kesäkuussa 2019 järjestetyssä ensimmäisen
Startup Booster Savonlinnan pitchaus-tilaisuudessa valmennuksen parhaaksi liikeideaksi
ja kisaan lähtijäksi valittiin matkailualan ammattilainen ja startup-yrittäjä Marika Auvinen
Cat Hostel Saimaa -ideansa kanssa.

Tie kilpailuihin Riadiin marraskuussa 2019 oli monivaiheinen. Finaalissa oli yhteensä
100 startupia, jotka olivat käyneet läpi kansalliset kilpailut kotimaassaan sekä olleet kisan
mentorien valmennettavana virtuaalisesti ennen finaalitapahtumaa. Kaikille kasvuyrittäjyy-
den tasoille (idea-, siemen- ja kasvuvaiheen) markkinoitu kansainvälinen yrittäjyyskilpailu
käytiin loppujen lopuksi samassa sarjassa, eivätkä eri vaiheissa olevat startupit päässeet
kilpailemaan tasoistensa joukossa.

Marika Auvinen tippui kisasta heti ensimmäisenä päivänä 60 muun startupin joukossa. Vaikka
kisassa tie ei vienyt pidemmälle, oli kokemus ainutlaatuinen, ja mukaan tarttui paljon ajatuksia.

ONNISTUNUT VALMENNUS PYSYVÄKSI PROSESSIKSI

Startup Booster Savonlinna -valmennus onnistui tarjoamaan osallistujilleen erityisesti
mentorointia, verkostoitumista sekä vertaistukea. Perinteistä liiketoimintaosaamista halua-
via osallistujia ohjattiin Roihu-hankkeen Syty yrittäjäksi -valmennuksiin. Intensiivinen ja
interaktiivinen ohjelma auttoi etenemään suunnitelmallisesti tavoitteita kohti, ja liikeide-
oiden sparrailu valmentajan johdolla sekä ryhmän kesken loivat oivalluksia ja innostusta.

Osallistajat olivat tyytyväisiä valmennuksen sisältöön ja sen pituus koettiin sopivaksi – jopa
liian pitkäksi. Osallistajat saivat vietyä ideoitaan eteenpäin, kehitystä tapahtui ja taitoja
karttui. Toimimattomaksi todetuista ajatuksista pystyttiin myös laskemaan irti.

Startup Booster Savonlinna -valmennus loi ympärilleen paikallista yhteistyötä sekä verkos-
toja ympäri Suomen. Kahden ensimmäisen valmennuksen osallistajat olivat tervetulleita
kolmanteen, keväällä 2020 järjestettyyn valmennukseen, ja tavoitteena oli synnyttää ja
tiivistää yhteistyötä osallistujien kesken ja kehittää startupien tukiprosessia. Yhteisöllä on
mahdollisuus jalostua pysyväksi prosessiksi.

LÄHTEET

Chang, C. 2013. Portfolio Company Selection Criteria: Accelerators vs Venture Capitalists. CMC Senior Theses. Paper 566. 57 s.

Naukkarinen, J. 2014. Katsaus yrityskiihdyttämöihin Suomessa ja maailmalla. Lappeenrannan Teknillinen Yliopisto, Raportit ja selvitykset. Paper 39. 1 s.

ONNISTUNEILLA OMISTAJANVAIHDOKSILLA KASVUA JA ELINVOIMAA

Tapu Holttinen

Suomen 85 000 työnantajayrityksestä noin 15 000 suunnittelee tai jo toteuttaa omistajanvaihdosta. Yhteiskunnallinen keskustelu omistajanvaihdoksista keskittyi kauan olemassa olevien työpaikkojen säilyttämiseen. Viime aikoina onnistuneet omistajanvaihdokset on kuitenkin enenevässä määrin nähty myös yritysten kasvun ja uudistumisen keinona (Pihkala, Ikäheimonen ja Rautiainen, 2019). Onnistuneet omistajanvaihdokset on myös nostettu keskeiseksi osaksi EU:n jäsenmaiden kasvupolitiikkaa sekä kansallista kasvuyrittäjyyspolitiikkaa (Suomen Yrittäjät, 2019).

On viisasta aluekehittämistä ottaa onnistuneet omistajanvaihdokset osaksi alueiden ja kuntien elinvoima- ja yrittäjyysstrategioita. Sillä kuten todettua, toimivista yritysmarkkinoista, jossa kaupan kohteet ovat myös mikro- ja pienyritykset, hyötyvät edelleen monet tahot, kun yritykset vaihtavat omistajaa niin, että kertynyttä osaamista ja omaisuutta ei hukata. Erinomaisesti toimivista yritysmarkkinoista voidaan tehdä kilpailuetu alueellisesti ja koko Suomea koskien (Varamäki, E. Joensuu-Salo, S. Viljamaa, A J, Tall, J & Katajavirta, M., 2019, s. 5). Jokainen kannattava ja toimiva yritys, joka ei löydä toiminnalleen jatkajaa, on menetys niin alueelle, yrittäjyydelle kuin asiakkaille.

Tämä artikkeli keskittyy kuvaamaan Roihu-hankkeen Pieksämäellä toteuttamia omistajanvaihdospalveluita. Samalla kuvataan niitä haasteita, joita onnistuneen omistajanvaihdosten toteuttamiseksi on hanketyön aikana havaittu. Lopussa pyritään nostamaan esille muutamia toimivia ratkaisuja onnistuneiden omistajanvaihdosten toteuttamiseksi.

ROIHU-HANKE JA OMISTAJANVAIHDOSPALVELUT

Roihu-hankkeen tehtävänä oli edistää omistajanvaihdoksia pääsääntöisesti Pieksämäellä. Omistajanvaihdoksina ymmärretään sukupolvenvaihdokset, yrityksen myynti ulkopuolisille tai yrityksen omistusjärjestelyt (Suomen Yrittäjät 2016 s. 5). Työtä onnistuneiden omistajanvaihdosten vauhdittamiseksi tehtiin yhteistyössä Pieksämäen kaupungin yrityspalveluiden kanssa. Roihun tavoitteena oli lisätä tietoisuutta omistajanvaihdoksen prosessista, sen toteuttamisen eri vaihtoehdoista, sekä auttaa yrittäjiä valmistautumaan hyvissä ajoin

tulevaan omistajanvaihdokseen. Suomen Yrittäjien omistajanvaihdosasiantuntijan Mika Haaviston sanoin: ”Omistajanvaihdos tulee eteen väistämättä kaikille yrityksille. Parasta valmistautumista on se, että yritys on kaiken aikaa myyntikunnossa.” (Haavisto, M. 2018b.)

Roihu-hanke lisäsi yrittäjien tietoisuutta omistajanvaihdoksista monipuolisten toimenpiteiden kautta, joita olivat esimerkiksi koulutukset, kevyt arvonmäärityspalvelu, yrittäjien henkilökohtaiset sparraukset ja viestintä. Omistajanvaihdoskoulutuksista toteutui kaksi lyhyempää ja yksi pidempi, kolmen illan mittainen koulutus. Ensimmäisessä koulutuksessa kilpailutettu asiantuntija Sakari Oikarinen herätteli teeman äärelle lokakuussa 2018. Pidemmässä koulutusprosessissa keväällä 2019 sukellettiin syvemmälle omistajanvaihdoksen teemoihin. Keväällä tuli myös jakoon Sakari Oikarisen toteuttamia kevyitä arvonmäärityspalveluita. Näiden palveluiden ideana oli antaa yrittäjälle ulkopuolisen tekemä kevyt arvio yrityksen arvosta. Palveluita oli jaossa yhteensä kymmenen kappaletta. Omistajanvaihdokseen liittyvä iltakoulutus toteutettiin lokakuussa 2019 Suomen Yrittäjien projektipäällikön Mika Haaviston kanssa.

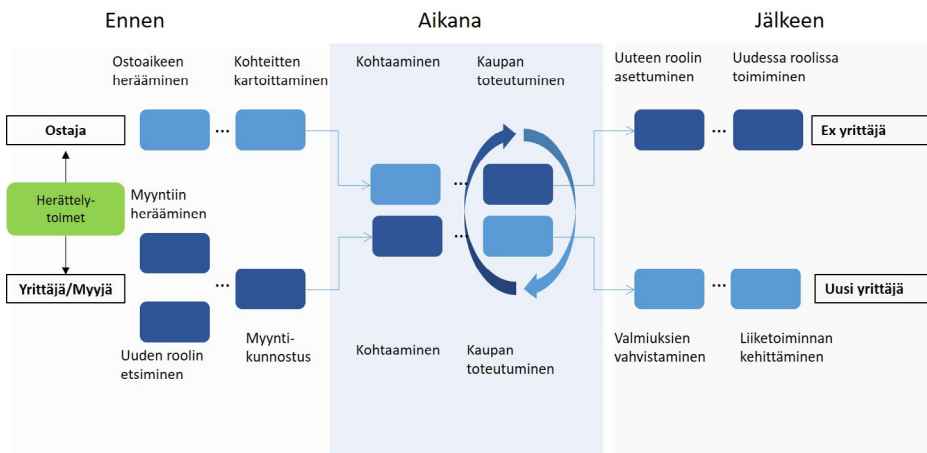
Yrittäjille annettiin henkilökohtaista sparrausta tarvelähtöisesti niin kaupungin yrityspalveluiden kuin Roihun Pieksämäen aluepäällikön toimesta. Aluepäällikkö viesti aktiivisesti omistajanvaihdoksesta kiinnostuneiden yrittäjien kanssa. Pieksämäen Lehdessä oli hankkeen aikana neljä juttua omistajanvaihdosteemaan liittyen. Jutuissa pyrittiin tuomaan esille yrityskaupan toteuttaneiden tai sitä miettineiden yrittäjien ajatuksia omistajanvaihdoksesta. Toinen tärkeä viesti oli se, että omistajanvaihdosasiassa pitää olla ajoissa liikkeellä. Omistajanvaihdoksista kiinnostuneille jaettiin lisäksi Juha Rantasen Arvonmääritys yrityskaupassa -kirjaa sekä Valtakunnallista Omistajanvaihdosbarometriä 2018.

Pieksämäen kaupungin yrityspalveluiden edustajat sekä aluepäällikkö kasvattivat omaa omistajanvaihdososaamistaan osallistumalla kaksi kertaa valtakunnalliseen Omistajanvaihdosfoorumiin Helsingissä. Asiantuntija Sakari Oikarinen sparrasi yrityspalveluiden henkilöstöä ja aluepäällikköä aiheesta elokuussa 2019. Tämän lisäksi seurattiin aktiivisesti aiheeseen liittyvää kirjoittelua sekä verkostoiduttiin alan toimijoiden kanssa.

Pieksämäellä oli omistajanvaihdokseen liittyvien palveluiden piirissä yhteensä 33 yritystä. Yritykset edustivat useita eri toimialoja, muun muassa matkailu- ja ravintola-alaa, rakentamista, teollisuutta, terveys- ja sosiaalipalveluja sekä tukku- ja vähittäiskauppaa. Yleisin syy hakeutua omistajanvaihdosprosessiin on ollut yrittäjän ikä. Onnistuneen omistajanvaihdosprosessin läpivienti vie yleensä aikaa, joskus vuosia. Roihun aikana toteutui kaksi omistajanvaihdosta tai yrityskauppaa.

ONNISTUNUT OMISTAJANVAIHDOSPROSESSI JA SEN LÄPIVIENNIN HAASTEET

Omistajanvaihdosprosessi jaetaan tyypillisesti kolmeen vaiheeseen: ennen kauppaa, yritys-kauppa ja kaupan jälkeen. Yrityskauppaan liittyvät valmistelut, rahoitus- ja veroratkaisut, hinnoittelu ja riskien arviointi muodostavat monimutkaisen kokonaisuuden, jossa usein käytetään tai kannattaa käyttää ulkopuolisen asiantuntijan apua. Jotta yrityskauppa voisi onnistua, pidetään sen pitkäjänteistä suunnittelua välttämättömänä. Suomen Yrittäjien (2016) mukaan suuri haaste omistajanvaihdoksille on se, että yrittäjät eivät valmistaudu yrityksestä luopumiseen tai aloittavat valmistelun vasta siinä vaiheessa, kun omat voimat ovat jo hupenneet.



Kuva 1. Yrityskaupan eri vaiheet 2018. (Kuva: Mika Haavisto)

ENNEN OMISTAJANVAIHDOSTA

HAASTE 1: PUHUMATTOMUUS JA PÄÄTTÄMÄTTÖMYYS

Omistajanvaihdokset ovat yhä herkkä asia, josta ei ääneen puhuta. Tarinat kertovat, että yritysneuvojat saavat toimeksiantoja etsiä yritykselle jatkajaa ilman, että siitä kerrotaan kenellekään. Hieman ihmetyttää se, miten yrityksen voi saada myydyksi, jos siitä ei saa kertoa mitään kenellekään? Miksi yrityskaupassa vallitsee puhumattomuus? Yksi syy lienee se, että yrittäjä pelkää sitä, mitä tapahtuu, jos asiakkaat tai henkilökunta saavat tietää yrityksen myyntiaikeista. Karkaavatko asiakkaat tai työntekijät kilpailijalle? Ehkä yrittäjä ei ole puhunut päätöksestään lähiomaisten kanssa ja ei siksi halua asiasta julkista. Voi myös olla, että yrittäjä ei ole itse valmis oikeasti luopumaan yrityksestä. Oli syy mikä tahansa, on varsinkin ikääntyvän yrittäjän hyvä olla asiassa riipeä, jotteivät aika ja tilaisuudet mene ohi.

Jos teemasta on vaikea puhua ääneen, tuntuu, että siihen liittyvä päätöksenteko on myös vaikeaa. Tai ainakin hidasta. On tilanteita, joissa ikääntynyt yrittäjä perustelee itselleen, ettei vielä ole oikea aika aloittaa yrityksen myymistä. Yrittäjä saattaa myös arvioida omat voimavarat ja motivaatiotekijät väärin. Tuttuja ovat kommentit, joissa yrittäjä kertoo vielä jaksavansa muutaman vuoden. Entä jos ei jaksakaan? Kuultu on myös, että ikääntyvän yrittäjän on pakko jatkaa yritystoimintaansa, koska ei ole varatunut riittävällä tavalla esimerkiksi omaan eläkkeeseen. Yksi syy päättämättömyyteen voi myös olla aiemmin mainittu syy eli se, ettei yrittäjä ole oikeasti valmis luopumaan yrityksestään. Järki sanoo, että pitäisi siirtyä syrjään, tunne sanoo, että pidä kiinni luomastasi yrityksestä.

HAASTE 2: OSTAJAN LÖYTÄMINEN

Etelä-Savon alueella toimii 8700 yritystä, joista yli 4000 yrittäjää on ikääntyviä. Näistä yli 2600:lla yrityksellä ei ole jatkajaa tiedossa. (Enter to business – toimivan yrityksen jatkaminen, 2019.) Kiinnostava kysymys kuuluukin, että mistä löydämme nuo jatkajat tai ostajat? Osalle jatkaja voi löytyä perheen tai lähisuvun keskuudesta. Osalle oiva ostaja voi olla työntekijä tai työntekijätiimi, joka ostaa yrityksen itselleen. Osalle ostajaa täytyy etsiä suurennuslasin kanssa laajasti koko Suomen alueelta. Syksyllä 2019 julkaistu jatkajaraportti kertoo, että useimmiten jatkajat ovat kokeneita, pitkän linjan yrittäjiä. Heillä on ennestään ainakin yksi yritys sekä aiempaa kokemusta yrityskaupoista. (Pihkala, Ikäheimonen ja Rautiainen, 2019.) Tämä tieto tuo osaltaan uudenlaista ajatusta ja haastettakin jatkajien löytämiseen.

Omistajanvaihdosasiantuntija Mika Haaviston (2019) mukaan ostaja voi löytyä, kun yritys on aidosti kaupan ja yritys on kasvava ja kannattava. Sekä ostaja että rahoittaja näkevät yritykselle houkuttelevan tulevaisuuden, ja yrityksen hinta vastaa sen tuloksentekokykyä. Tärkeää on myös se, että yrityksen osaaminen on erotettu yrittäjän osaamisesta. (Haavisto, M. 2019.)

HAASTE 3: MUUTTUNEET KAUPPAPAIKAT

Yritysten kauppapaikat, joissa myyntiä tehdään, ovat muuttuneet. Ennen hyvänä alustana saattoi toimia esimerkiksi myynti-ilmoitus paikallislehdessä. Nykyisin kauppapaikkoja pitää olla samanaikaisesti käytössä useita erilaisia. Joskus ostaja saattaa löytyä läheltä, joten myyntiaikeistaan kannattaa puhua myös avoimesti läheisille, henkilökunnalle, asiakkaille ja kumppaneille. Tarinat kertovat, että kaupan ovelta ollut lappu ”Osta – yritys on myynnissä”, on saanut kauppakeskustelut alkuun.

Myös sosiaalisen median sekä verkossa olevien kauppapaikkojen hyödyntäminen voivat tuoda halutun ratkaisun. Yritysvälittämisen alalle on syntynyt joillekin tietyille toimialoille, esimerkiksi ravintola-alalle Maracons Oy (2019), tai tietyn kokoiselle yritykselle, esimer-

kiksi mikroyritys Firmakauppa.fi (2019), erikoistuneita omia kauppapaikkoja. Ostajan löytämiseksi tarvitaan myös entistä enemmän yksilöllistä suorahakua. Tässä paras apu on yksityinen yritysvälittäjä, joka etsii jatkajaa usein myös yrityksen maantieteellistä sijaintia laajemmalta alueelta. Keskeistä on se, että yrittäjä on varautunut maksamaan käyttämistään kauppapaikoista tai yritysvälittäjän palveluista.

HAASTE 4: YRITTÄJÄN VÄSYMINEN JA BISNEKSEN ARVON LASKU

Onnistuneiden omistajanvaihdosten yksi ongelma on se, että yrittäjät eivät aloita omistajanvaihdosta lainkaan tai alkavat valmistella sitä vasta, kun omat kehittämisvoimat ja -kyky ovat merkittävästi heikenneet (Suomen Yrittäjät 2016, s. 21). On tutkittu, että yrittäjän täyttäessä 55 vuotta alkavat hänen yrityksensä myyntihalut kasvaa. Samanaikaisesti hänen innokkuutensa sijoittaa aikaa, rahaa ja osaamista yrityksen kasvuun ja kehitykseen alkaa alentua. (Tourdjman 2014.) Tämä tarkoittaa siis sitä, että mitä ikääntyneempi yrittäjä, sitä enemmän yrityksen myynti alkaa kiinnostaa. Tämä on toki luonnollistakin. Mutta ikäväksi asian tekee se, että kun myynti alkaa kiinnostamaan, samaan aikaan vähenee yritykseen panostaminen. Tämä tarkoittaa yleensä sitä, että yrityksen arvo alkaa laskea. Yrityksen omistajanvaihdosasia tulee saada yrittäjän to do -listalle ennen kuin yrittäjä on liian väsynyt ylläpitämään tai jopa kehittämään yrityksen arvoa. Varsinkin kun tiedetään, että yrityksen ostajanvaihdos on enemmän kestävyys- kuin pikamatka.

OMISTAJANVAIHDOKSEN AIKANA

HAASTE 5: REALISTINEN ARVONMÄÄRITYS

Kun potentiaalinen ostaja on löytynyt, oman haasteensa tuo arvonmääritys. Aika usein myyjän ja ostajan näkemykset eivät kohtaa. Erilainen näkemys yrityksen arvosta on myös yksi yleisimpiä kaupan keskeytymisen syitä. Yrittäjä hinnoittelee elämäntyötään, tunnettaan ja omaa tulevaisuuden turvaansa. Hänellä saattaa olla hinnoittelun lähtökohtana varaston tai kiinteistön arvo, joka ei enää vastaa tämän päivän arvoa. Ostaja haluaa tietenkin ostaa yrityksen mahdollisimman alhaisimmalla hinnalla. Myyjän olisi tärkeää huomioida myös se, että joissakin tilanteissa ostaja voi perustaa vastaavan yrityksen pienillä kustannuksilla itse.

Yrityksen arvoa voi nostaa sillä, että yritys on hyvässä myyntikunnossa. Tähän vaikuttaa olennaisesti se, kenellä on tietojen, taitojen, rutiinien ja asiakassuhteiden omistajuus. Ovatko ne yrittäjällä vai yrityksellä? Mitä enemmän edellä mainitut asiat ovat yrittäjän omaisuutta, sen vaikeampaa ja monimutkaisempaa on toteuttaa onnistunut yrityskauppa. Tällaisissa tilanteissa myös yrityksen arvo on alempi. (Haavisto, 2019.) Yrityksen arvoa voi myös nostaa sillä, että yrittäjä sitoutuu toimimaan tietyn ajan yrityksen työntekijänä tai sparraajana kaupanteon jälkeen.

Yksi arvonmääritykseen liittyvä asia on päätös siitä, mitä ja miten myydään. Tehdäänkö liiketoimintakauppa vai osakekauppa? Myydäänkö koko yritys ja sen kaikki omaisuus vai vain osa siitä? Joskus ostaja on helpompi löytää, jos ei väkisin yritetä myydä koko kokonaisuutta. Yritys pilkotaan osiin ja myydään siitä aidosti ostajaa kiinnostava osa. Joissakin tilanteissa potentiaalinen ostaja ei ole kiinnostunut ostamaan yrityksen varastoa tai vaikkapa sen omistamia kiinteistöjä. Tällöin voi miettiä, että onko järkevämpää myydä osa yrityksestä menestyksellisesti eteenpäin vai menettää potentiaalinen ostaja.

Arvonmääritys on ehdottomasti asia, jossa kannattaa käyttää yrityksen ulkopuolisia asiantuntijoita (ks. Rantanen 2016). Tämä syventää myös yrittäjän ymmärrystä yrityksen todellisesta arvosta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Oman yrityksen objektiivisempi arvonmääritys auttaa myös siinä, ettei ostajan ostotarjous tule liian suurena yllätyksenä. Oman yrityksen arvo on hyvä tunnistaa jo hyvissä ajoin ennen yrityksen myyntityöhön ryhtymistä. On hyvä tietää, onko yrityksen arvo sellainen, että se tyydyttää yrittäjää ja hänen antamaansa rahallista ja aineetonta panostusta yritykseen. Jos ei ole, niin sitten kannattaa aloittaa kehittämistyö yrityksen arvon nostamiseksi.

HAASTE 6: EI OSATA TAI EI OLE VARAA OSTAA ULKOPUOLISTA APUA

Suomalainen valmentaja ja kirjailija Ulrika Björkstam (2019) kuvasi suomalaista sisua seuraavilla kolmella sanalla: ”Ei tartte auttaa”. Tämä kuvaa hyvin sitä tosiasiaa, että me suomalaiset olemme aika sinnikkäitä yksintekijöitä. Avun pyytäminen tulkitaan helpommin heikkoudeksi kuin viisaudeksi. Yrittäjäkin saattaa ajatella, että kun on osannut yrityksen perustaa ja pyörittää, ei sen myyminen ole ongelma. Tietysti myös alun puhumattomuus vaikuttaa siihen, että on vaikea pyytää tai ostaa apua asiassa, josta ei saa mitään kenellekään kertoa. Omistajanvaihdosasiantuntijan Mika Haaviston (2019) sanoin: ”Varma tie yrityskaupassa epäonnistumiseen on se, että tee kaikki asiat itse, ilman asiantuntijoiden apua, hyväuskoisena ja ilman dokumentointia.”

Omistajanvaihdosprosessiin on tarjolla hyvin erilaisia palveluntuottajia. Yrittäjän täytyy päättää, mitä asioita tekee yksin, mitä asioita työstää yrityspalveluiden tai yrityskummin kanssa ja mitä palveluita aikoo ostaa markkinoilta. Maksuttomalta yrityskummilta saa tukea yrityksen mahdollisuuksien hahmottamisessa. Yhdessä yrityskummin kanssa voi analysoida yrityksen toimintavaihtoehtoja ja asettaa tavoitteita. (Yrityskummit pienyrittäjän tukena 2019.) Maksuttomien palveluiden lisäksi yrittäjän on hyvä varata omistajanvaihdosprosessiin taloudellisia resursseja, joilla ostaa tarvitsemiaan palveluita.

OMISTAJANVAIHDOKSEN JÄLKEEN

HAASTE 7: ELÄMÄ OMISTAJANVAIHDOKSEN JÄLKEEN

Viimeisenä vaan ei vähäisempänä omistajavaihdoksen haasteena on yrittäjän henkinen luopumisprosessi. Yrittäjyys on ollut monelle yrittäjälle elämäntapa, ja kun yrittäjä ei enää ole yrittäjä, niin mitä hän on? Osana omistajanvaihdosprosessia on tarpeen tukea luopuvan yrittäjän siirtymistä uusien mielekkäiden toimintojen pariin. Mielekäs toiminta voi löytyä siinä, että entinen yrittäjä jatkaa yrityksen toiminnoissa sovitun aikataulun ja roolin mukaisesti. Toinen vaihtoehto voi olla siirtyä yrityskummin rooliin, jossa pääsee antamaan omaa osaamistaan toisille yrittäjille. Kolmas tärkeä näkökulma on se, että yrittäjällä on muutakin elämää kuin yritystoiminnan toteuttaminen. Esimerkiksi erilaiset harrastukset antavat mielekästä tekemistä arjessa vapautuneelle ajalle.

KOKO OMISTAJANVAIHDOSTYÖN TOTEUTTAMISEN HAASTE

HAASTE 8: TYÖN JATKUVUUS JA RESURSSIT

Aika monessa tapauksessa omistajanvaihdostyötä tehdään hankerahalla. Tämä aiheuttaa sen, että hankkeen päättyessä resurssit ja hankkeen kautta saatu omistajanvaihdososaaminen voivat karata alueelta. Miten siirretään luottamukselliset, kesken olevat asiakascaset eteenpäin? Ja ehkä suurempi kysymys on se, että kenelle ne siirretään? Kenellä on aikaa ja osaamista ottaa näitä asiakkaita hoitoon? Onnistuneiden omistajanvaihdosten edistäminen on toki yksi osa yrittäjyyden edistämistä. Siten palvelun luonteva koti on yrityspalveluiden tai kehittämissyhtiöiden alla. Kuten jo aikaisemmin todettiin, yrittäjien ikääntymisen vuoksi omistajanvaihdosasiakkuuksien määrä on vahvassa kasvussa, ja siksi niiden menestyksellinen edistäminen vaatii myös enemmän resursseja kuin aiemmin.

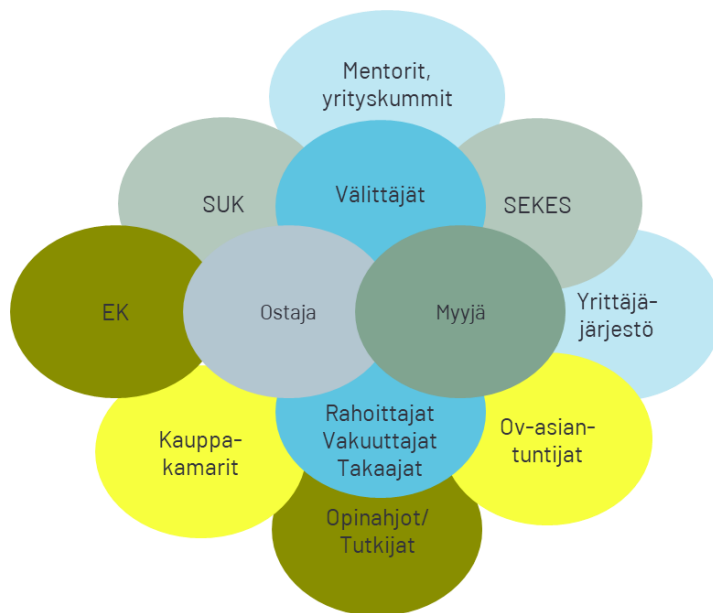
Voikin kysyä, että onko yrityspalveluilla tällaisia resursseja olemassa? Yrityspalvelut saattavat toimia aika niukoilla resursseilla, ja yrittäjyyden sekä yritystoiminnan edistämisen tehtäväkenttä on laaja. Tässä mielessä olisikin tärkeää miettiä, mikä osa omistajanvaihdospalvelusta tuotetaan yrityspalveluiden kautta ja mitä ostetaan markkinoilta? Omana palveluna voidaan tuottaa teeman herättelytoimet, esimerkiksi aamukahvitilaisuudet, ostajan ja myyjän kohtaamiset, teemaan liittyvä aktiivinen viestintä ja yrittäjän sparrausavun tarjoaminen. Jatkajan headhuntaus, arvonmäärittelyt, rahoitus- ja verotusneuvonta tai kaupan klousaaminen ovat palveluita, jotka yrittäjä voi ostaa markkinoilta.

Keinoja onnistuneiden omistajanvaihdosten vauhdittamiseksi

1. Selkeyttä omistajanvaihdoksen toimijat ja heidän roolinsa

Ensisijaisen tärkeää on miettiä, millainen on yrityspalveluiden rooli omistajanvaihdosten edistämisessä. Mitä resursseja ja osaamista on onnistuneiden omistajanvaihdosten vauhdittamisessa? Roolin kirkastaminen liittyy laajemmin siihen, että mikä on yrityspalveluiden rooli, osaaminen ja resurssit ylipäänsä alueen yrittäjyyden edistämisessä. Yrityspalveluiden rooli on hyvä kuvata ja viestiä alueen yrittäjille. Näin tieto, odotukset ja toiveet kohtaavat palvelun tuottajan ja käyttäjien välillä.

Yrityspalveluiden roolin lisäksi on hyvä selkiyttää sitä, ketkä kaikki muut toimijat toimivat samassa teemassa yrittäjän apuna. Haaviston (2018b) mukaan on tärkeä tunnistaa, mitkä ovat näiden eri toimijoiden intressit ja mitkä ovat keskeiset haasteet, joihin ratkaisuja tulisi yhdessä etsiä. Tämän lisäksi on olennaista pohtia, mihin toimenpiteisiin tulisi ryhtyä yksin ja yhdessä. Jotta yrittäjä osaa etsiä oikeaa apua, on hyvä kuvata alueellinen omistajanvaihdoksiin liittyvä toimijaverkko.



Kuva 2. Omistajanvaihdoksen keskeisiä toimijoita 2018. (Kuva: Mika Haavisto)

2. Viesti runsaasti ja monikanavaisesti

Jotta onnistuneita omistajanvaihdoksia saadaan aikaiseksi, on viestinnällä suurta merkitystä. Omistajanvaihdoksista on tehtävä luontaisempi osa yrityksen elinkaarta. On viestittävä, että jokainen yritys tulee myyntiin jossakin vaiheessa, ja on vain viisasta suunnitella yrityksen myyntiä hyvissä ajoin. Tarinoissa on hyvä hyödyntää yrityskauppaa suunnittelevia ja yrityskauppaa tehneitä eri-ikäisiä yrittäjiä. Onnistunut omistajanvaihdosviestintä toimii herätelijänä ja muistuttajana yrittäjälle asiasta ja sen tärkeydestä. Kuten jo aiemmin todettiin, mitä aiemmin yrittäjä asettaa yrityskaupalle selkeän arvon, tavoitteet, keinot ja aikataulun, sen varmemmin hän pääsee toteuttamaan kauppaa haluamallaan tavalla.

Yrittäjyydestä kiinnostuneiden ja alkavien yrittäjien valmennuksessa pitää viestiä yrityksen perustamisen rinnalla myös yrityksen ostamisen mahdollisuuksista. On hyvä tuoda esille se, millainen alku omalle yrittäjyydelle on jatkaa jo toimivaa yritystä. Jatkajaraportti (2019) tuo esille sen faktan, että erityisesti nuorten kiinnostus aloittaa yrittäjänä omistuksenvaihdoksen kautta näyttää melko vähäiseltä. Nuorille tulisikin tarjota lisää tietoa omistajanvaihdosten tarjoamista mahdollisuuksista. (Pitkänen, T., Ikäheimonen, T. & Rautiainen M. 2019, 3.) Tässä tehtävässä voi myös oppilaitoksien yrittäjyyskasvatuksella ja yrittäjyyden opetuksella olla oma roolinsa.

Viestintää on hyvä toteuttaa niin paikallismedioissa, sosiaalisessa mediassa kuin vaikkapa yrittäjille kohdennetuissa uutiskirjeissä. Viestinnän lisäksi on hyvä tavata esimerkiksi vuosittain alueella omistajanvaihdoksen parissa toimivia henkilöitä ja tahoja. Koollekutsujana voi luontaisesti toimia yrityspalvelut. Kokouksissa voidaan jakaa tietoa alueen omistajanvaihdostilanteesta ja suunnitella toimenpiteitä niiden vauhdittamiseksi. Oppilaitoksien kanssa on hyvä sopia viestinnän tavoista ja yhteyshenkilöistä. Myös alkavien yrittäjien kurssien osalta on hyvä tietää, miten toimivan yrityksen jatkaminen on osana koulutuksen sisältöjä. Tehtävää on yhä siinä, että omistajanvaihdos tunnustettaisiin paremmin reittinä yrittäjyyteen.

3. Pidä yritys joka päivä myyntikunnossa

Viimeinen keino on enemmän yrittäjälle suunnattu. Toki tämä näkökulma on tärkeä olla mukana yrityspalveluiden viestinnässä ja heidän tuottamissaan neuvonta- ja koulutuspalveluissa. On entistä enemmän puhuttava siitä, että yrityksen on oltava myyntikunnossa joka päivä. Että jos tänään joku tulee ovelle ja haluaa ostaa yrityksen, on kauppa mahdollista toteuttaa. Ei niin, että kaupan edellytyksenä on se, että yritystä ensin tuunataan myyntikuntoon. Jos yritystä pitää erityisesti kehittää kaupan aikaansaamiseksi, on se merkki siitä, ettei yrityksen arvon kehittämisestä ole pidetty riittävästi huolta.

Miten yrityksen arvosta voi pitää parempaa huolta? Ainakin irrottamalla yrittäjän identiteetin yrityksen identiteetistä. Mika Haaviston mukaan (2018a) tämä tarkoittaa sitä, että yrityksestä löytyy dokumentoidut johtamis-, kehittämis- ja seurantajärjestelmät. Toinen selkeä arvoon liittyvä tekijä on se, että asian kanssa ollaan ajoissa liikkeellä. Kuten jo aiemmin artikkelissa todettiin, ikääntyneen yrittäjän omistaman yrityksen arvo laskee. Jos mennään ajattelussa vielä pidemmälle, pitäisi yritys olla koko ajan ostokunnossa. Eli että se on asiakkaan mielestä kiinnostavaa ostettavaa. Sakari Oikarisen (2018) sanoin ostajia kiinnostaa se, millaista liiketoimintaa he voisivat yrityksesi sen nykyisen liiketoiminnan avulla tulevaisuudessa tehdä.

ONNISTUNEILLA OMISTAJANVAIHDOKSILLA KASVUA JA ELINVOIMAA

Onnistuneessa omistajanvaihdoksessa on monta haastetta ratkottavana. Inhimillisesti katsottuna on jokaisen toimivasta ja kannattavasti yrityksestä luopuvan yrittäjän etu, että hän saa yritykselleen jatkajan. Työllistävässä yrityksessä on jokaisen työntekijän etu, että työt jatkuvat tutussa yrityksessä. On asiakkaan etu, että hän saa jatkossakin haluamansa palvelut läheltä. On ehdottomasti myös jokaisen kunnan etu, ettei yksikään kannattava yritys lopeta toimintaansa sen vuoksi, ettei sopivaa jatkajaa löydy.

Nämä näkökulmat huomioiden onkin olennaista kysyä, miten kuntien yrityspalvelut voivat auttaa paikkakunnan yrittäjiä omistajanvaihdosasiassa? Miten omistajanvaihdosten edistäminen on huomioitu yrittäjyysstrategioissa tai elinvoimaohjelmissä? Miten on resursoitu siihen, että oman kunnan yrittäjiä voidaan tukea ja auttaa omistajanvaihdosasioissa? Tärkeä näkökulma on myös se, miten kunnat ovat houkuttelevia paikkoja elää, yrittää ja tehdä työtä. Yrittäjäystävällinen kunta on kunta, joka houkuttaa uusia henkilöitä tulemaan yrittäjäksi kuntaan esimerkiksi ostamalla paikkakunnalla myynnissä olevan yrityksen.

LÄHTEET

Björkstam, U. 2019. Luento Pankkarin Bisnesaamussa Äänekoskella 28.11.2019.

Enter to business – toimivan yrityksen jatkaminen. 2019. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://isuyk.fi/palvelut/enter-to-business/> [viitattu 3.12.2019].

Firmakauppa.fi. 2019. Saatavissa: <https://www.firmakauppa.fi/> [viitattu 5.12.2019].

Haavisto, M. 2018a. Luento Omistajavaihdostilaisuudessa Mikkelissä 28.9.2018.

Haavisto, M. 2018b. Miksi valmistautua omistajanvaihdokseen? Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/blogit/miksi-valmistautua-omistajanvaihdokseen> [viitattu 3.12.2019].

Haavisto, M. 2019. Luento Omistajanvaihdoskoulutuksessa Pieksämäellä 1.10.2019.

Maracons Oy. 2019. Saatavissa: <https://www.maracons.com/wp/fi/home/> [viitattu 5.12.2019].

Pitkänen, T., Ikäheimonen, T. & Rautiainen M. 2019. Jatkajaprofilit suomalaisissa omistajanvaihdoksissa. LUT-Yliopisto Saatavissa: https://ov-foorumi.fi/wp-content/uploads/2019/11/Jatkajaraportti__2019.pdf [viitattu 3.12.2019].

Oikarinen, S. 2018. Luento Omistajanvaihdoskoulutuksessa Pieksämäellä 2.10.2018.

Rantanen, J. 2016. Arvonmääritys yrityskaupassa. Suomen Yrittäjät Sypoint. Eura Print.

Suomen Yrittäjät. 2016. Vauhtia omistajanvaihdoksiin 2016-2017. Taustaa, tietoa ja tilastoja. https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy_vauhtia_ov_2016_2017.pdf [viitattu 5.12.2019].

Suomen Yrittäjät. 2019. Omistajanvaihdokset osaksi EU-jäsenmaiden kasvupolitiikkaa. 2019. Tiedote. Www-dokumentti. Saatavissa: https://www.yrittajat.fi/tiedotteet/615051-omistajanvaihdokset-osaksi-eu-jasenmaiden-kasvupolitiikkaa?utm_source=twitter&utm_medium=some&utm_campaign=sy_jatkuva [viitattu 3.12.2019].

Tourdjman, A. 2014. Buyout: The biggest barriers in entrepreneurial buyouts. European SME transfer summit. 26.3.2014 Bryssel, Belgia.

Varamäki, E. Joensuu-Salo, S. Viljamaa, A J, Tall, J & Katajavirta, M. Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2018. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/tutkimukset/muut-tutkimukset/valtakunnallinen-omistajanvaihdosbarometri-2018-599343> [viitattu 3.12.2019].

Yrityskummit pienyrittäjän tukena. 2019. Saatavissa: <http://www.yrityskummit.fi/fi/etusivu> [viitattu 5.12.2019].

ROIHUN VALMENNUKSET OSALLISTUJIEN SILMIN

Jari Karjalainen

Yksi osa Roihu-hankkeen toimintaa olivat erityyppiset valmennukset, joiden avulla edistettiin laaja-alaisesti yrittäjyyttä Etelä-Savossa. Valmennusten tavoitteena oli tukea yrityksen perustamista uravaihtoehtona miettivien henkilöiden päätöstä yrittäjyydestä sekä edesauttaa jo toimivien yrittäjien yrittäjyyden ja liiketoiminnan kehittämistä.

Yrittäjyyttä harkitseville ja aivan yrittäjäuran alkutaipaleella oleville henkilöille järjestettiin lukuisia Syty yrittäjäksi -valmennuksia. Ne toteutettiin hankkeen ensi vaiheissa eri nimellä ja sittemmin Syty yrittäjäksi -valmennuksina, sisältö oli kuitenkin nimestä riippumatta samanlainen.

Roihu-nimiset valmennukset suunnattiin jo toimiville yrittäjille, jotka halusivat vahvistaa liiketoimintaosaamistaan ja saada uutta näkökulmaa, ideoita ja työkaluja oman toimintansa kehittämiseen ja parantamiseen.

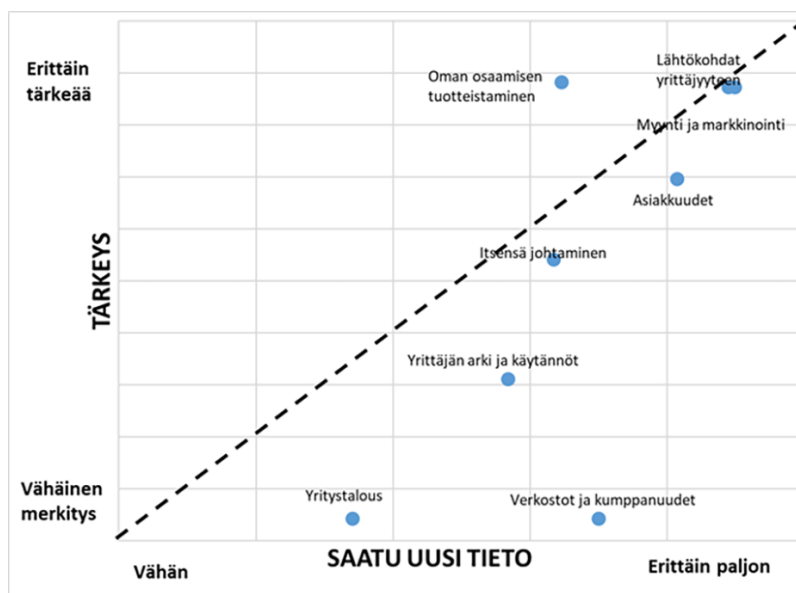
Lisäksi järjestettiin valmennuksia kohdistuen tiettyihin yrittämisen keskeisiin osa-alueisiin ja yritysten omistajanvaihdoksiin. Pääsääntöisesti valmennuksia järjestettiin iltaisin Mikkelissä, Pieksämäellä ja Savonlinnassa, Yrittäjän digitaidot -valmennuksia toteutettiin myös muualla maakunnassa.

Tässä artikkelissa tarkastellaan lähemmin toteutettujen valmennusten antia osallistujien kokemusten kautta ja peilataan niitä Roihu-hankkeen tavoitteisiin. Aineisto on koottu lomakekyselyinä kunkin valmennusjakson päätteeksi. Hanke on tätä kirjoitettaessa edelleen käynnissä, joten valmennuksilla aikaansaatuun määrällisten tulosten tarkastelu on hedelmällisempää tuonnempana.

SYTY YRITTÄJÄKSI -VALMENNUKSESTA AINEKSIA YRITTÄJÄN URALLE

Syty yrittäjäksi -valmennuksiin oli osallistunut tarkasteluajankohtaan mennessä yhteensä noin 230 henkilöä. Valmennusten tavoitteena oli antaa osallistujille perustiedot yrittämisen keskeisistä osa-alueista. Tyypillisesti valmennus koostui kahdeksan illan mittaisesta asiantuntijaluentojen sarjasta. Osallistujaryhmät olivat osallistujarakenteeltaan hieman vaihtelevia; eräissä oli mukana enemmän jo yrityksen perustaneita henkilöitä.

Kuvassa 1. tarkastellaan valmennuksen osuvuutta aihealueittain osallistujien saaman uuden tiedon ja aiheen koetun tärkeyden mukaan. Optimitilanteessa kaikki osallistujien erityisen tärkeinä pitämät aiheet sijoittuisivat kuviossa oikeaan yläkulmaan, eli valmennus olisi tällöin antanut niistä runsaasti uutta tietoa.

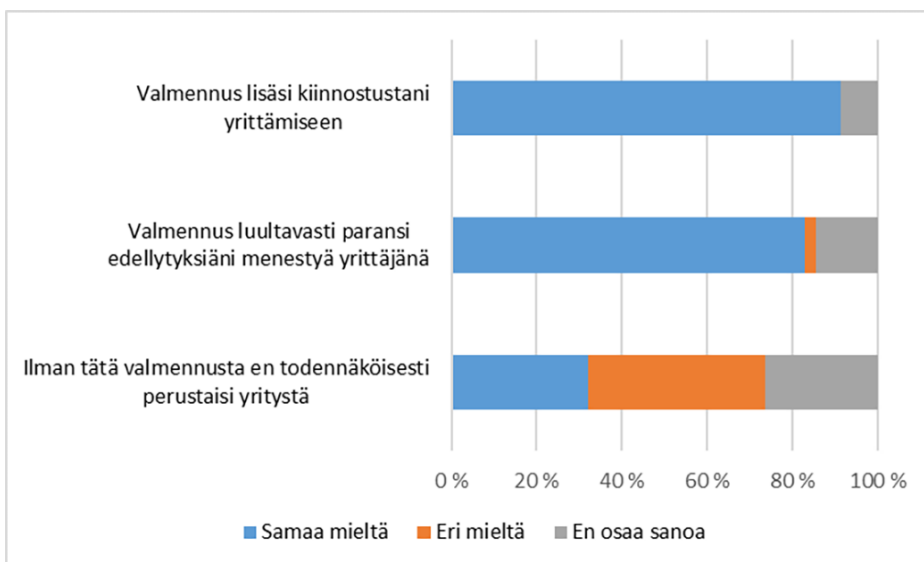


Kuva 1. Syty yrittäjäksi -valmennusten aihealueet, niiden koettu tärkeys ja aiheista saatu uusi tieto, n=108.

Kuvan mukaisesti valmennus antoi osallistujille hyvin uutta tietoa niistä aiheista, joita he itse myös pitivät yrittämisessä tärkeinä. Lisätietoa kaivattiin vielä oman osaamisen tuotteistamiseen, myyntiin, markkinointiin ja yritystalouteen. Hieman ristiriitaisesti yritystalouden merkitys nähtiin tässä vaiheessa kuitenkin vähäisenä. Koska valmennusten osallistujaryhmät olivat rakenteeltaan erilaisia, on ryhmien välillä ollut myös hajontaa sen osalta, miten tärkeiksi asiat eri osa-alueet on nähty. Aihealueista, joista erityisesti haluttiin lisätietoa, on hankkeessa ollut tarjolla myös erillistä valmennusta.

Kokonaisuutena osallistajat ovat pitäneet valmennusten ilmapiiriä hyvänä. Ryhmistä on saatu vertaistukea, ja niissä on käyty avointa keskustelua. Konkreettista lähestymistapaa ja asioiden selkeyttä sekä niiden avaamista runsaiden käytännön esimerkkien kautta on pidetty arvossa, samoin kuin valmentajien omaa kokemusta yrittäjinä.

Valmennuksen läpikäynti myös lisäsi lähes kaikkien palautekyselyyn vastanneiden kiinnostusta yrittämiseen (kuva 2). Noin kolmannes piti sitä lisäksi ratkaisevana oman yrityksen perustamisen kannalta.



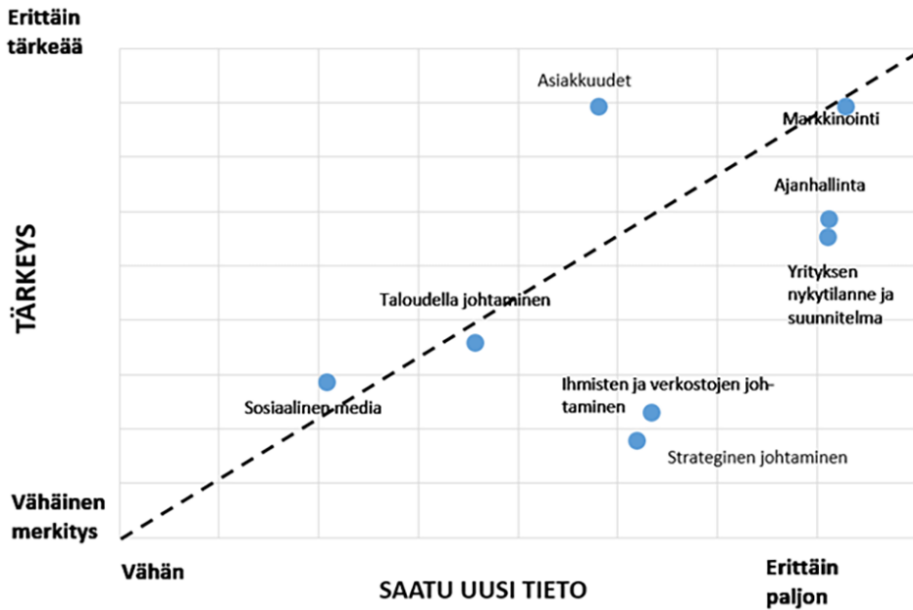
Kuva 2. Syty yrittäjäksi -valmennuksen arvioitu vaikutus omaan yrittäjyyteen, n=107.

ROIHU-VALMENNUKSESTA TUKEA JO TOIMIVILLE YRITTÄJILLE

Tarkasteltuihin Roihu-valmennuksiin osallistui 41 yrittäjää, ja valmennukset ovat käsitelleet liiketoiminnan keskeisten osa-alueiden kehittämistä (kuva 3.) Roihu-valmennuksetkin ovat saaneet osallistujilta erityistä kiitosta selkokielisyydestä, ymmärrettävyydestä ja käytännönläheisyydestä sekä mahdollisuudesta kysyä asiantuntijoilta itseä askarruttavia kysymyksiä.

Myös Roihu-valmennuksissa aiheiden tärkeys ja niistä saatu uusi tieto ovat hyvässä suhteessa toisiinsa. Aihealueittain tarkasteltuna haluttiin yleisimmin vielä lisätietoa ja henkilökohtaista neuvontaa erityisesti asiakkuuksista, markkinoinnista ja myyntityöstä sekä talousasioista. Haluttuun lisätiedon tarpeeseen vaikuttaa osallistujien omien yritysten toimintamalli, missä määrin ne esimerkiksi ovat ulkoistaneet tarvitsemansa taloushallinnon. Sen sijaan ihmisten ja verkostojen johtamista eivät osallistajat nähneet tässä yhteydessä erityisen tärkeänä.

Sosiaalisen median merkitys ja siitä saatu uusi tieto nähtiin tässä joukossa muita aihealueita vähäisempänä. Yksi tekijä lienee sosiaalisen median moniulotteisuus eli valmiita, tutkittuja, kaikkialla toimivia ja pysyviä ratkaisuja on vähemmän kuin muilla liiketoiminnan osa-alueilla.



Kuva 3. Roihu-valmennusten aiheet, niiden koettu tärkeys ja aiheista saatu uusi tieto, n=29.

Osallistujat pitivät myös tätä valmennuskokonaisuutta tarkoituksenmukaisena; luennoitsijat koettiin pääsääntöisesti innostavina, ja saatua henkilökohtaista sparrausta arvostettiin. Valmennusten tiedollisen annin ohella näyttää olevan oleellista se, että ne aktivoivat yrittäjän pohtimaan tarkemmin oman yrityksensä tilannetta.

”Sain vahvistuksen sille, että olen oikealla tiellä.”

Lähes kaikki palautekyselyyn vastanneet katsoivat, että valmennus luultavasti paransi heidän edellytyksiään menestyä yrittäjänä ja lisäsi samalla kiinnostusta yrittämiseen. Yksi vastanneista arvioi Roihu-valmennuksen todennäköisesti olleen ratkaisevaa hänen jatkamiselleen yrittäjänä.

MONIPUOLISTA SYVENTÄVÄÄ VALMENNUSTA

Roihu-hanke on myös tarjonnut yrittämisen keskeisiä osa-alueita syventävää valmennusta. Tarkoituksena on ollut tukea ideoiden tuotteistamista ja yritysten toimintaa valituilla yrittämisen osa-alueilla ja samalla tuotekehittää itse valmennusta. Valmennukset on järjestetty suurimmalta osin iltaisin, ja niiden aiheet ovat olleet tiettyihin liiketoiminnan osa-alueisiin, kuten talouteen, tuotteistukseen ja myyntiin kohdistuvia. Tarjonnassa on huomioitu nopeasti digitalisoituvan toimintaympäristön uudet vaatimukset, samoin kuin maakunnassa oleva tarve sukupolvenvaihdoksille ja suoraan kansainvälisille markkinoille pyrkiville startup-yrityksille.

Valmennusten osallistujajoukko oli varsin monimuotoista; yrityksensä tai oman hyvinvointinsa kehittämisestä kiinnostuneita yrittäjiä sekä lukuisia muita aktiivisia henkilöitä, jotka vielä työpäivänsä jälkeen osallistuivat koulutuksiin. Aiemman, yrittäjyyteen pohjautuvan hanketoiminnan asiakaspalautteiden perusteella on näiden valmennusten lähtöajatuksena ollut ryhmien monimuotoisuus, joka on nähty vertaisoppimista vahvistavana tekijänä. Osallistujat ovat kuitenkin kaivanneet vielä henkilökohtaisempaa ja osin yksityiskohtaisempaa valmennusta, joten monimuotoinen ja eritasoiset aiemmat tiedot omaava ryhmä ei välttämättä anna jäsenilleen erityistä vertaistukea.

Näihin valmennuksiin on osallistunut yhteensä yli 300 henkilöä, joista 112:n näkemyksiä on koottu taulukkoon 1.

Taulukko 1. Valmennusten osallistujien kokemuksia

Valmennus	n	Osallistujien kokemuksia	Huomioita
Yrittäjän Digitaidot	32	Monipuolinen katsaus sosiaalisen median maailmaan ja sen mahdollisuuksiin.	Valmennusta myös pienemmillä paikkakunnilla, haasteena osallistujien erilainen lähtötaso.
Yrittäjän talousvalmennus	31	Hyvin teemoitettu, selkeästi rajatut keskeiset aihealueet, runsaasti uutta soveltamiskelpoista tietoa.	Monet osallistujat haluaisivat vielä yksityiskohtaisempaa ohjausta ja neuvontaa.
Palvelumuotoilu tuotteistamisen työkaluna	7	Hyvää kokonaisuus, asioiden konkretisointi jo valmennuksen aikana ja yhteiset ryhmätyöt.	Osallistujissa paljon myös muita kuin päätoimisia yrittäjiä.
Yrittäjän työhyvinvointi- ja tuottavuusvalmennus	11	Innostava ja positiivinen lähestymistapa ja ilmapiiri, vertaistuki.	Tunteita, arvoja ja ihmistä kokonaisuutena huomioiva valmennus.
Asiantuntijuuden tuotteistus ja myynti	7	Hyvin keskusteleva vetäjä ja ryhmä, antoi resursseja oman osaamisen sanoittamiseen, ideoita tuotteisiin.	Valmennus kohdistui yhden asiantuntijaosuuskunnan jäseniin.
Startup Booster	7	Antoi ideoita ja näkökulmia, verkos-toitumista, tärkeää palaute ja neuvot valmentajilta.	Kaksikielinen toteutustapa oli osallistujien mielestä tarkoituksenmukainen.
Omistajanvaihdoskoulutus	17	Asiatiedon ohella uskonvahvistusta ja ajattelemisen aihetta. Toi myös ostajan näkökulmaa esille.	Omistajanvaihdosprosessi kestää käytännössä vuosia ja vaatii luottamuksellisuutta.

VALMENNUKSET VASTAAVAT KYSYNTÄÄN

Tämä artikkeli pohjautuu Roihu-hankkeen valmennusten osallistujilta kyselylomakkeilla kerättyyn palautteeseen. Yrittäjyyteen johdattaviin Syty yrittäjäksi -valmennuksiin osallistuneista henkilöistä vastasi kyselyyn noin 45 %. Roihu-valmennuksien osallistujat vastasivat 75 %:sesti, ja muista tarkastelluista valmennuksista vastanneita oli noin 35 % osallistuneista. Vastanneiden osuus on sinänsä edustava, mutta koska kyselyyn vastaaminen on käytännössä ollut vapaaehtoista, painottuu aineisto aktiivisimpien osallistujien näkemysten suuntaisesti. Tarkastelun tulokset ovat sen vuoksi paljolti suuntaa antavia.

Aineiston perusteella valmennusten osallistujat kokivat saaneensa niistä hyötyä; soveltamiskelpoista tietoa, ideoita, näkökulmia, verkostoja ja uskonvahvistusta. Kuten avoimessa aikuiskoulutuksessa yleensä, osallistujien aiemmat tiedot ja kokemukset vaikuttavat suuresti ryhmävalmennuksen koettuun hyödyllisyyteen. Etenkin Roihu-valmennukset näyttävät tiedollisen annin ohella aktivoineen yrittäjiä pohtimaan oman yrityksensä tilannetta.

Osallistuneiden joukossa oli myös yksittäisiä henkilöitä, joiden äidinkieli ei ollut suomi, ja heidän kohdallaan valmennuksen osuvuuden arviointi oli haasteellista. Maahanmuuttajien suomen kielen taidon kehittymistä ja sitä kautta työelämävalmiuksia valmennus joka tapauksessa osaltaan tuki. Lisäksi osallistujissa oli muutamia työttömiä työnhakijoita, jotka on ohjattu valmennukseen aktivointitarkoituksessa, ja todellista intressiä yrittäjyyteen ei heillä välttämättä ole ollut lainkaan.

Yhtenä valmennusten lähtöajatuksena olivat monimuotoiset ryhmät, minkä arvioitiin aiempien projektien perusteella tukevan vertaiskehittämistä. Palauteaineiston perusteella ajatus ei ole täysin toteutunut, mitä kuvastavat monet toiveet henkilökohtaisesta neuvonnasta ja asiantuntijakonsultoinnista. Heterogeeniset ryhmät ovat lisäksi haaste koulutuksen suunnittelunkin kannalta, mutta osallistujamäärät eivät kuitenkaan mahdollista tasoryhmiä.

Etelä-Savossa on tällä hetkellä selkeästi tarvetta ja kysyntää yrittämistä tukeville valmennuksille. Kysyntään vastattaessa joudutaan huomioimaan hanketoiminnan rajalliset resurssit, toisaalta myös valmennuksen kohdentaminen asettaa omat haasteensa – tulisi varoa viemästä asiakkaita kaupallisilta konsulttipalveluiden tarjoajilta. Roihu-hankkeen tärkeänä ylläpitävänä oli pitkäjänteinen yrittäjyyden tukeminen koko maakunnan alueella, ja tarkastellun aineiston valossa valmennuksilla aikaansaavat laadulliset tulokset ovat hyvin linjassa tuon tavoitteen kanssa.

OSA 2

OPISKELIJAYRITTÄJYYDEN
KEHITTÄMINEN
AMMATTIOPISTOISSA

AMMATTIOPISTO SAMIEDUN MATKA KOHTI YRITTÄJYYS- AMMATTIOPISTOA ON ALKANUT

Tuire Pervilä

Savonlinnan Ammattiopisto SAMIedu oli osatoteuttajana Roihu-hankkeessa 1.8.2018–30.4.2020. Hanke tuki SAMIedun strategisten tavoitteiden mukaisesti yrittäjyyden vahvistamista osana opintoja. Yrittäjyyskasvatuksen näkökulmasta hankkeen tavoitteena oli saada opiskelijat innostumaan yrittäjyydestä ja löytämään oma juttunsa työelämässä. Hankkeen myötä Ammattiopisto SAMIedussa on toteutettu yrittäjyyspolkumalli, joka vahvistaa opiskelijoiden työelämätaitoja ja sisäistä yrittäjyyttä sekä auttaa heitä työllistymään yrittäjinä.

YRITTÄJYYS PROFILOIMAAN AMMATILLISTA KOULUTUSTA

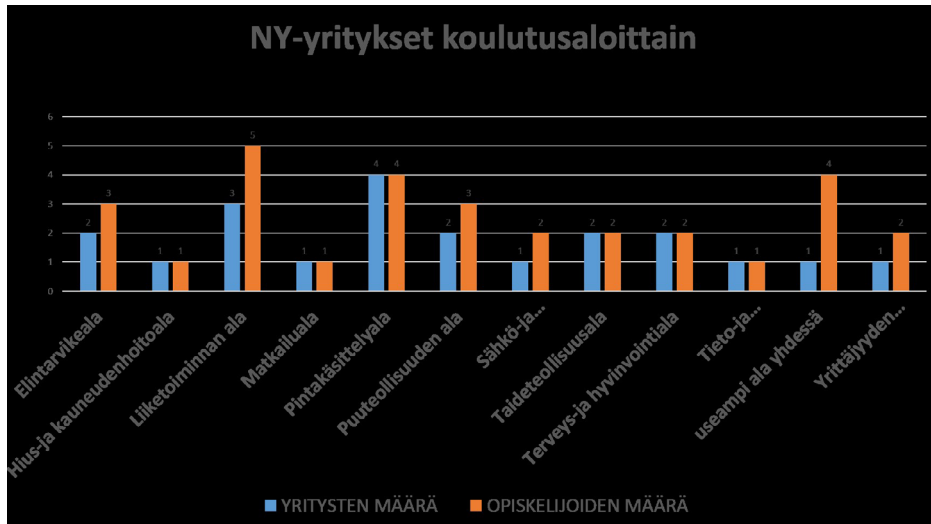
Ammatillinen koulutus on monen mielestä tasapaksua ja ehkä tylsääkin. Mitä opitaan ja mihin ammattiin valmistutaan? Miten opiskellaan, miten osaaminen saavutetaan ja hankitaan? Näitä kysymyksiä pohtivat opiskelijat, jotka harkitsevat ammatillista koulutusta jonkin muun koulutuspolun vaihtoehtona. Nykyaikaiset ammatilliset oppilaitokset eivät voi tarjota kaikkea kaikille, vaan niiden on profiloitettava, niiden on erottauduttava tarjonnasta edukseen. Yrittäjyys sopii ammatilliseen koulutukseen erinomaisesti, se profiloi ja kertoo samalla muuttuneesta tilanteesta työmarkkinoilla. Yrittäjyys on erinomainen vaihtoehto työllistyä opintojen jälkeen ja jopa sen aikana. Kaikilta koulutusaloilta voi syntyä yrittäjiä, yrittäjyys kuuluu kaikille. Itä-Savon alueella (Savonlinnan seutukunnalla) Uusyrityskeskus raportoi, että viimeisen kolmen vuoden aikana aloittaneiden yritysten ja yrittäjien taustalla on usein ammatillinen koulutus (70 %). Ammatillinen koulutus on siis erinomainen polku yrittäjyyteen, ja sisäistä yrittäjyyttä ja asennetta tarvitsemme me kaikki. Ammattiopisto SAMIedu haluaa olla yrittäjyyden asialla. (Mustonen 2019.)

YRITTÄJYYDEN VAHVISTAMINEN OSANA OPINTOJA

Yhteisten aineiden yrittäjyys toteutettiin uudella tavalla osana Roihu-hankkeen tuottamaa yrittäjyystarjontaa. Opiskelijoilla oli mahdollisuus valita yrittäjyysvalmennuksien, koulutuksien, webinaarien ja tapahtumien laajasta kattauksesta heitä kiinnostavat osiot. Opiskelijat arvostivat yrittäjien vierailuja ja kiitosta sai muun muassa Biisonimafian Janne Kaperin puheenvuoro Innostu yrittäjyydestä -tapahtumassa syksyllä 2019.

SAMEdussa otettiin käyttöön Nuori Yrittäjyys ry:n Vuosi yrittäjänä -ohjelma elokuussa 2018. Se tarjosi ammattiohjeita avaimet käteen -ratkaisun yrittäjyyden esille nostamiseen ja opettamiseen. Opiskelijalle se antoi käytännönläheisen työkalun yrittäjyyden ja työelämätaitojen oppimiseen. Vuosi yrittäjänä -ohjelman kautta opiskelijoilla on mahdollisuus perustaa opintojen aikana NY-yritys. Roihu-hankkeen kautta onnistuttiin innostamaan opiskelijat mukaan yrittäjyyteen, ja SAMIeduun syntyi 19 NY-yritystä, joissa oli mukana 28 opiskelijaa eri koulutusaloilta.

Taulukko 1. Hankkeen aikana syntyneet NY-yritykset koulutusaloittain sekä niissä mukana olleiden opiskelijoiden alakohtainen määrä 2019. (Kuva: Tuire Pervilä).



Opiskelijoiden antama palaute on positiivista ja kannustaa jatkamaan yrittäjyyskasvatuksen kehittämistä. Tilausleivontaan erikoistuneen PullanTaika NY:n (elintarvikeala) Alina Kempainen ja Krista Hirvonen kertoivat paikallislehti Itä-Savolle, että yrittäjyyden tukeminen Vuosi yrittäjänä -ohjelman kautta oli parasta, mitä koulu on heille tarjonnut (Itä-Savo, 312, 2–3).

Nikon puutyö NY:n (puuteollisuusala) Niko Rautiainen totesi opiskelijoille pitämässään esityksessään oppineensa paljon yrittäjyydestä, yhteistyöstä, sekä ottaneensa kaiken irti yrittäjyysvuodestaan. Niko kertoi myös oppineensa brändäystä, sillä hän osallistui Uskalla yrittää -semifinaaliin Mikkelin kauppakeskus Stellassa helmikuussa 2019. (Power Point -esitys.)

Hobittikahvila NY:n Susanna Lindroth ja Reima Qvintus tekivät Vuosi yrittäjänä -ohjelmaa sähköalan opintojensa rinnalla. Puualan opiskelija Jenna Lindqvist Bardcraf NY:stä valmisti heille mittatilaustyönä kahvilakärryn, joka kulkee yrittäjien mukana tilaisuudesta toiseen. Se on upea esimerkki siitä, kuinka NY-yritykset verkostoituvat ja tukevat toisiaan. (Itä-Savo, 153, 2–3).

Pirkon Pientä pintaremonttia NY:n (pintakäsittelyala) kautta toiminimiyrittäjäksi siirtynyt Karoliina Konnu oli iloinen siitä, että sai kokeilla yrittäjyyttä ennen yrittäjäksi ryhtymistään opiskellessaan SAMIedussa. Hänelle yrittäjyys oli pitkäaikainen haave. (Itä-Savo, 273, 10.)



Kuva 1. Krista Hirvonen (vas.) ja Alina Kempainen iloitsevat mahdollisuudesta kokeilla yrittäjyyttä turvallisesti opintojen sisällä. (Kuva: Tuija Pauhu.)

OPISKELIJAN YRITTÄJYYSRATKAISUN TOTEUTUMINEN YHTEISTYÖSSÄ YRITTÄJYYDEN TUKIVERKOSTOJEN KANSSA

SAMIedun yrittäjyyskasvatusta suunniteltiin ja rakennettiin yhdessä yrittäjyyden tukiverkostojen kanssa. Monipuolisia tapahtumia järjestettiin yhteistyössä Etelä-Savon ammattiopisto Esedun, Etelä-Savon ELY-keskuksen, Itä-Savon Uusyrityskeskus ry:n, Savonlinnan 4H-yhdistyksen sekä paikallisten yrittäjien kanssa. SAMIedun opiskelijat pääsivät myös osallistumaan Itä-Suomen suurimpiin työelämä tapahtumiin SYKE-2018 ja SYKE 2019 Mikkelissä sekä kansainväliseen teknologia- ja kasvuyritystapahtuma SLUSHiin Helsingissä 22.11.2019.

Itä-Savon Uusyrityskeskus ry:n neuvontapalvelut jalkautettiin osaksi yhteisten aineiden yrittäjyyden opetusta sekä Vuosi yrittäjänä -ohjelmaa käyneiden opiskelijoiden tueksi. Tämän tuen merkitys näkyi syntyneiden yritysten määrässä. Niko Rautiainen (Nikon Puutyö NY, puuteollisuusala) sai arvokkaita neuvoja ja yhteistyömahdollisuuksia puutaiteilija Leo Löppöselältä. Myös Jyrkin Jyväleivän Jyrki Kristiansson auttoi ja kannusti sekä lahjoitti tuot-

teitaan tilaisuuksiin, joihin Niko osallistui. Sarjayrittäjä Ilkka O. Lavas kiinnitti huomiota Alesia Savolaisen (Abra Macabra NY, taideteollisuusala) upeisiin fantasia-asuihin ja kertoi niistä keravalaisessa puvustamo ja pukuvuokraamo Artistiasu Oy:ssä.

UUSIA YRITYKSIÄ ON PERUSTETTU NY- YRITTÄJYYDEN JATKONA

Pirkon Pientä pintaremonttia NY (pintakäsittelyala) jatkoi yrittäjyyttä toiminimellä ja tarjoaa palveluitaan Savonlinnassa sekä lähiympäristössä. Sarvitour NY (matkailuala) on osa Lakeland Karelia osakeyhtiötä 19.9.2019 alkaen ja operoi Pohjois-Karjalassa. Huilin Helmi NY (hius- ja kauneudenhoitoala) jatkaa toimintaansa Ukko- kevytyrittäjyyden kautta. Miramacarons NY (elintarvikeala) perusti toiminimen tammikuussa 2020.

NY-YRITTÄJYYS NOSTAA ESIIN OPISKELIJAT, JOILLA ON MAHDOLLISUUKSIA KANSAINVÄLISILLE MARKKINOILLE

Alesia Savolainen (taideteollisuusala) ja Jean Romay (puuteollisuusala) osallistuivat Roihun Startup Booster Savonlinna -valmennukseen, jossa vahvistettiin yritysidean eteenpäin saatamista sekä miteltiin kansainväliseen yrittäjyyskilpailuun pääsemisestä. Alesia Savolainen sijoittui hienosti toiseksi. Abra Macabra NY:n upeat fantasia-asut ansaitsivat paikkansa maailmantähtien yllä. Jean tekee puisia, ainutlaatuisesti soivia nokkahuiluja, poikkihuiluja ja lyyria. Jean Romayn yritysfilosofia pohjaa soittimen helppokäyttöisyyteen, ja puisten tuotteiden valmistaminen on kannanotto maailman muoville. Jean aikoo perustaa tulevaisuudessa verkkokaupan tavoittaakseen sitä kautta maailman markkinat. Myös Lankaclouds NY (taideteollisuusala) mielii kansainvälisille markkinoille. Lankacloudsin Maria Tauren valmistaa neulekoneella Saimaannorppa-aiheisia neuletuotteita. Hän haluaa tarjota jatkossa myös neulekonekoulutusta ja tuotepaketin, jossa asiakas pääsee osallistumaan esimerkiksi lankojen värjäämiseen.



Kuva 2. Abra Macabra NY:n Alesia Savolaisen taidonnäyte. (Kuva Elmeri Härkönen.)

LOPUKSI

Roihun aikana toteutetut kehittämistoimenpiteet ovat tukeneet ja vahvistaneet ammattiopisto SAMIedun yrittäjyyden toimintamalleja ja auttaneet opiskelijoita yrittäjyysaaveiden toteuttamisessa. Vuosi yrittäjänä -ohjelma tuli SAMIeduun jäädäkseen. Sen ohien tullaan nostamaan Talous ja nuoret TATin digitaalinen Bisneskurssi -opintomateriaali, jonka avulla opiskelijat oppivat kaupallista osaamista ja tulevaisuuden työelämätaitoja globaalissa toimintaympäristössä (Bisneskurssit 2019). Yhteisten aineiden yrittäjyys halutaan toteuttaa jatkossakin mahdollisimman monipuolisella yrittäjyystarjonnalla opiskelijoita osallistaen sekä yhteistyössä eri asiantuntijatahojen kanssa. Roihu-hankkeen projektikoordinaattorina iloitsen yhdessä opiskelijoiden kanssa saavutuksistamme ja oppimisesta tällä antoisalla matkalla kohti yrittäjyysammattiopistoa!

Tuire Pervilän ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyönä syntyi opiskelijalähtöinen ammatillisen koulutuksen yrittäjyyspolkumalli, joka tukee opiskelijan yrittäjyysidentiteetin vahvistamista. Siitä hyöttyy seudun elinkeinoelämä, Itä-Savon Uusyrityskeskus yrittäjyyden edistäjänä, Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu jatkoväylän kautta ja Ammattiopisto SAMIedu ja Etelä-Savon Ammattiopisto Esedu mallin hyödyntämisen näkökulmasta.

LÄHTEET

Bisneskurssit. 2019. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.tat.fi/info/yrityselaman-nuoret-sukupolvet/> [Viitattu 27.11.2019].

Mustonen, J. 2019. Koulutuskuntayhtymän johtaja/rehtori. Sähköpostiviesti 27.11.2019. Ammattiopisto SAMIedu.

Hirvonen, K. & Kemppainen, A. 2018. Piirakoiden ja pullien kokoinen markkinarako. Itä-Savo, 312, 2–3.

Konnu, K. 2019. Ripaus naisellista otetta. Itä-Savo, 273, 10.

Lindrot S. & Qvintus, R. 2019. Nuorilta yrittäjiltä uusia ideoita kaupunkikuvaan. Itä-Savo, 153, 2–3.

Rautiainen, N. 2019. Power point -esitys nuorten yrittäjyysfoorumissa 18.11.2019.

Vuosi yrittäjänä. 2019. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://vuosiyrittajana.fi/> [Viitattu 27.11.2019].

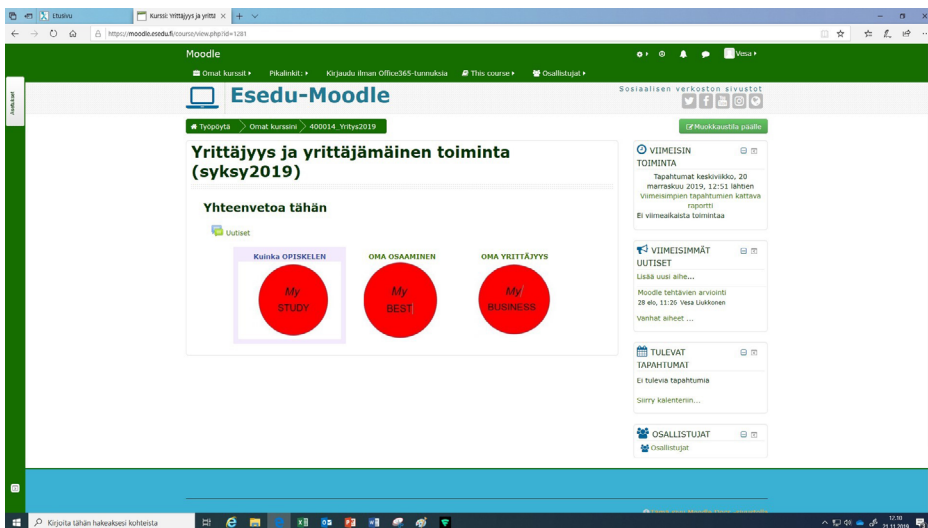
ETELÄ-SAVON AMMATTIOPISTON YRITTÄJYYSKYSELYN TULOKSET JA KOONTI

Vesa Liukkonen

YRITTÄJYYDEN JA YRITTÄJÄMÄISEN TOIMINNAN VERKKOKURSSI

Ammatillisen perustutkinnon kaikki opiskelijat Etelä-Savon ammattiopistossa, Esedussa, suorittavat yhteisten aineiden yrittäjyys ja yrittäjämäinen toiminta - kokonaisuuden verkkokurssina Moodlessa. Verkkokurssin lopussa on vapaaehtoinen kysely opiskelijoille yrittäjyydestä ja opinnoista yleisesti, mihin tämän artikkelin johtopäätökset perustuvat. Kurssin laajuus on yksi osaamispiste.

Verkkokurssi yhteisissä aineissa on uusi opiskelutapa yrittäjyydessä Esedussa. Se on mahdollistanut opiskelijoille joustavan ja omaehtoisen opiskelutavan yrittäjyyden opinnoissa. Yleisesti ottaen palaute kurssista on ollut hyvää sen ajantasaisen tiedon ja joustavan opiskelutavan takia. Toisaalta verkkokurssi on mahdollistanut myös opintojen viivyttämistä ja laistamista omaehtoisen opiskelumahdollisuuden takia. Verkkokurssilla opiskelu sinänsä on yrittäjämäistä toimintaa, jos sen ottaa tosissaan ja tekee kurssin aktiivisesti ja itsenäisesti.

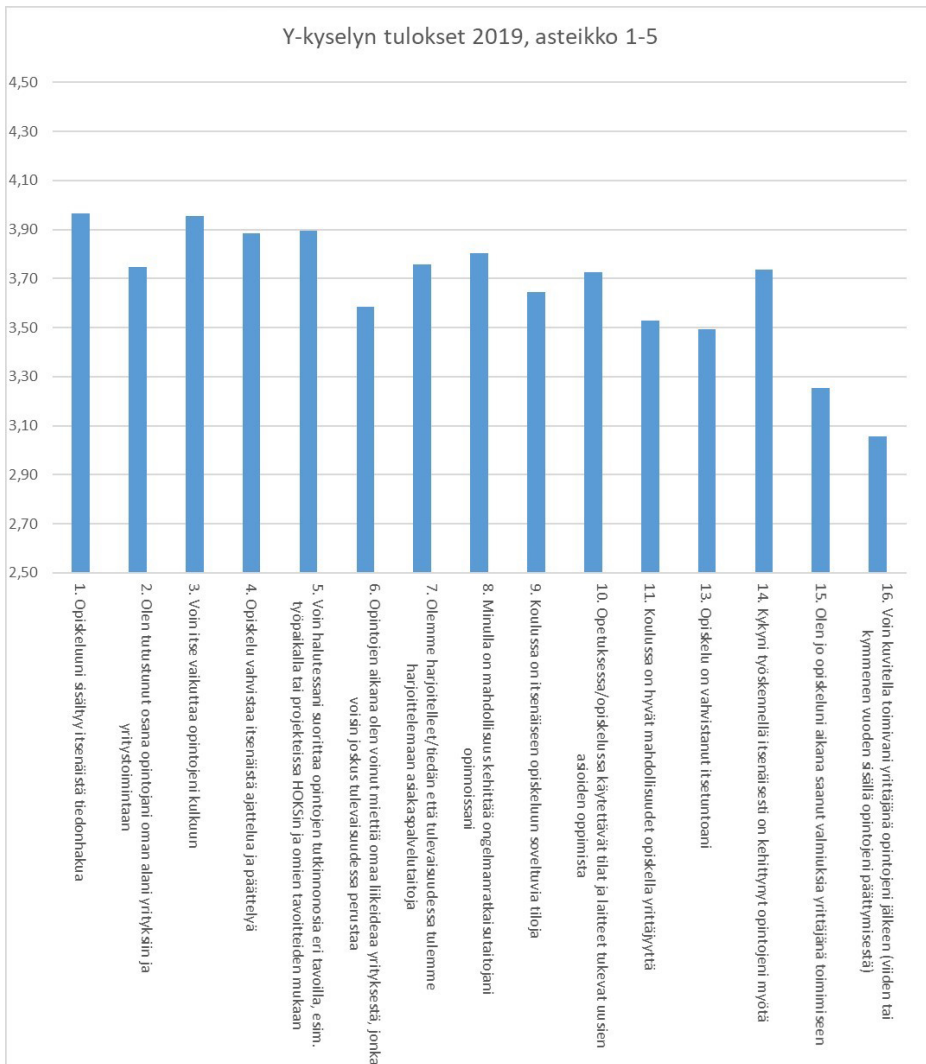


Kuva 1. Yrittäjyys ja yrittäjämäinen toiminta -verkkokurssi Esedun Moodlessa.

Verkkokurssilla käydään läpi yrittäjyyttä osaamisen, SWOT:in ja liiketoiminnan perusasioiden kautta. Yrittäjämäiseen toimintaan kuuluu esimerkiksi oman osaamisen, yrittäjyyskokemusten ja omien liiketoimintamahdollisuuksien arviointi. Liiketoiminnan osiossa voi laatia oman pienen liikeidean sekä perehtyä esimerkiksi yritysmuotoihin osana omaa yrittäjyyden asioiden opiskelua.

KYSELYN TULOKSET

Opiskelijat vastasivat kyselyssä olleisiin kysymyksiin lukuvuoden 2018–2019 aikana yrittäjyyden edistämisen näkökulmasta asteikolla 1–5. Kyselyssä arvo 5 tarkoittaa vastaajan olevan täysin samaa mieltä väittämän kanssa, ja arvo 1 tarkoittaa vastaajan olevan täysin eri mieltä väittämän kanssa. Kuvassa 2. esitetyt pylväät kuvaavat kuhunkin väittämään annettujen vastausten keskiarvoja: mitä korkeampi pylväs on, sitä paremmin väittäjä vastaa kyselyyn vastanneiden opiskelijoiden omaa näkemystä. Lukuvuoden 2018–2019 aikana kyselyyn on vastattu vapaaehtoisesti verkkokurssin osana ja aikaisemmin erikseen järjestetyn ja ohjatun kyselyn avulla, minkä takia vastaajien määrä on vuoden 2019 osalta selkeästi pienempi kuin aikaisempina vuosina.



Kuva 2. Y-kyselyn tulokset vuodelta 2019.

Kyselyssä olevat väittämät ja väittämäkohtaisten vastausten keskiarvot:

1. Opiskeluuni sisältyy itsenäistä tiedonhakua, 3,97
2. Olen tutustunut osana opintojani oman alan yritys- ja yritystoimintaan, 3,75
3. Voin itse vaikuttaa opintojeni kulkuun, 3,95
4. Opiskelu vahvistaa itsenäistä ajattelua ja päättelyä, 3,89
5. Voin halutessani suorittaa opintojen tutkinnonosia eri tavoilla, esim. työpaikalla tai projekteissa HOKS:in ja omien tavoitteiden mukaan, 3,90
6. Opintojen aikana olen voinut miettiä omaa liikeideaa yrityksestä, jonka voisin joskus tulevaisuudessa perustaa, 3,59
7. Olemme harjoitelleet tai tiedän, että tulevaisuudessa tulemme harjoittelemaan asiakaspalvelutaitoja, 3,76

8. Minulla on mahdollisuus kehittää ongelmanratkaisutaitojani opinnoissani, 3,72
9. Koulussa on itsenäiseen opiskeluun soveltuvia tiloja, 3,53
10. Opetuksessa/opiskelussa käytettävät tilat ja laitteet tukevat uusien asioiden oppimista, 3,49
11. Koulussa on hyvät mahdollisuudet opiskella yrittäjyyttä, 3,74
12. Opiskelu on vahvistanut itsetuntoani, 3,25
13. Kykyäni työskennellä itsenäisesti on kehittynyt opintojeni myötä, 3,74
14. Olen jo opiskeluni aikana saanut valmiuksia yrittäjänä toimimiseen, 3,25
15. Voin kuvitella toimivani yrittäjänä opintojeni jälkeen, 3,06

Kyselyn tuloksista nähdään, että opinnoissa olevat valinnaisuudet, henkilökohtaisen opiskelusuunnitelman (HOKS) tekeminen sekä vaikutusmahdollisuudet omien opintojen kulkuun ja itsenäiseen työskentelyyn koettiin vahvuuksina, myös oppilaitoksen tarjoamat edellytykset yrittäjyyden opiskelulle on koettu hyväksi.

Varsinainen yrittäjyysasenne ja -halukkuus oman yrityksen perustamiseen eivät ole nousseet vastauksissa myönteisesti esille. Samaten, kun huomioidaan se, että opiskelijoiden itsetunto ei ole vastausten perusteella kovinkaan korkealla tasolla, olisi yrittäjyyskasvatuksessa ja yrittäjämäisen asenteen vahvistamisessa työskartaa.

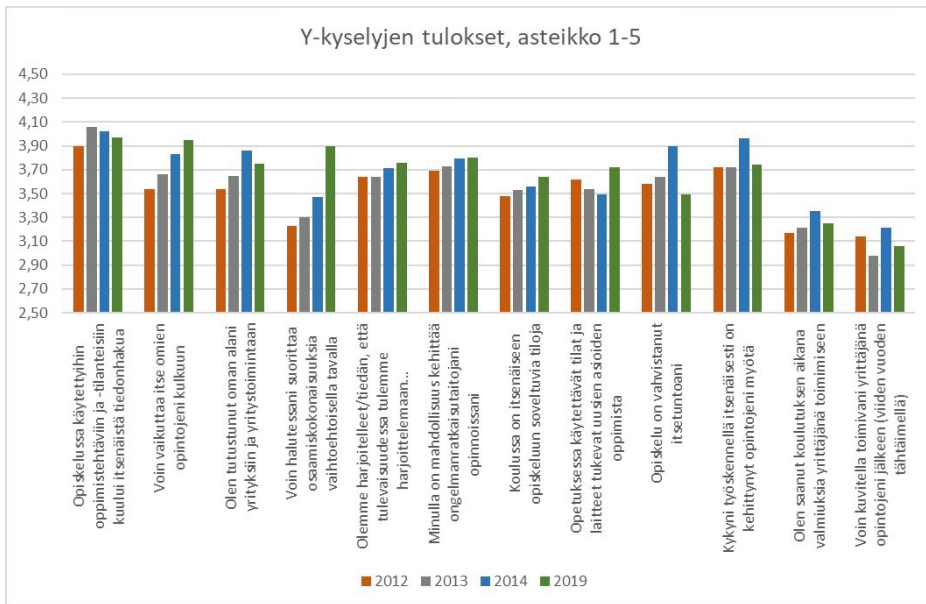
TULOSTEN VERTAILU AIEMPIEN Y-KYSELYIDEN TULOKSIIN

Verrattaessa vuosien 2014 ja 2019 Y-kyselyiden tuloksia Oma toimintani opiskelijana -kokonaisuuden (kuvaa asenteita) osalta keskenään, kaikkien väittämien tulokset näyttävät laskeneen. Huomattavan suuri lasku on tapahtunut väittämän ”Opiskelu on vahvistanut itsetuntoani” osalta.

Taulukkoon 1 on koottu eri vuosien Y-kyselyistä ne väittämät, joka ovat pysyneet samana tai lähes samana kaikissa kyselyissä. Vähintään 0,1:n suuruinen muutos verrattuna edelliseen kyselyyn on korostettu taustavärillä.

Taulukko 1. Y-kyselyjen tulokset vuosilta 2012, 2013, 2014 ja 2019.

Y-kyselyjen tulokset 2012, 2013, 2014 ja 2019	2012	2013	2014	2019
Koulutuksen sisältö				
Opiskelussa käytettyihin oppimistehtäviin ja -tilanteisiin kuului itsenäistä tiedonhaku	3,90	4,06	4,02	3,97
Voin vaikuttaa itse omien opintojeni kulkuun	3,54	3,66	3,83	3,95
Olen tutustunut oman alani yrityksiin ja yritystoimintaan	3,54	3,65	3,86	3,75
Opetusmenetelmät				
Voin halutessani suorittaa osaamiskokonaisuuksia vaihtoehtoisella tavalla	3,23	3,30	3,47	3,90
Olemme harjoitelleet/tiedän, että tulevaisuudessa tulemme harjoittelemaan asiakaspalvelutaitoja	3,64	3,64	3,71	3,76
Minulla on mahdollisuus kehittää ongelmanratkaisutaitojani opinnoissani	3,69	3,73	3,79	3,80
Oppimisympäristöt				
Koulussa on itsenäiseen opiskeluun soveltuvia tiloja	3,48	3,53	3,56	3,64
Opetuksessa käytettävät tilat ja laitteet tukevat uusien asioiden oppimista	3,62	3,54	3,49	3,72
Oma toimintani opiskelijana				
Opiskelu on vahvistanut itsetuntoani	3,58	3,64	3,90	3,49
Kykyäni työskennellä itsenäisesti on kehittynyt opintojeni myötä	3,72	3,72	3,96	3,74
Olen saanut koulutuksen aikana valmiuksia yrittäjänä toimimiseen	3,17	3,21	3,35	3,25
Voin kuvitella toimivani yrittäjänä opintojeni jälkeen (viiden vuoden tähtäimellä)	3,14	2,98	3,21	3,06
Kaikkien kysymysten KA	3,52	3,56	3,68	3,67
Vastaaja	257	213	103	87



Kuva 3. Taulukon 1. tulokset graafisena.

YRITTÄJYYSASENTEIDEN KEHITTÄMINEN

Opettajan näkökulmasta nämä tulokset ovat aika odotettuja ja oletettavia. Ammatillisen koulutuksen reformissa ja sen toteutuksessa on painotettu paljon HOKS:in tekemistä ja sen suunnitteluun liittyviä asioita. Opiskelun ja opintojen painopiste on entistä enemmän esimerkiksi työssäoppimisen suunnittelussa sekä muissa varsinaisissa ammatillisissa opinnoissa, eikä yrittäjyyden rooli opinnoissa ole paljon painottunut. Jo ennen reformia vuosina 2013–2018 on ollut monia opetus- ja toteutussuunnitelmien muutoksia, joissa yrittäjyys ei ole ollut avainroolissa opintojen suunnittelussa.

Opiskelijoiden yrittäjyysasenteiden ja itsetunnon kehittäminen on pitkä tie ja vaatisi yrittäjämäisen opiskelun ja itsetunnon vahvistamisen huomioimista koko opintojen aikana. Osaamisalakohtaisesti on erilaisia koulutuksia ja opintopolkua, ja jossain koulutuksissa yrittäjyys tulee hyvinkin vahvasti esille opinnoissa ja opiskelijoiden realistisena ammattivaihtoehtona.

Esimerkiksi Nuori Yrittäjyys ry:n tarjoamat ohjelmat ja leirit tukevat opiskelijoiden yrittäjyysasenteiden kehittymistä aidon tekemisen kautta. Vuosi yrittäjänä -ohjelmissa perustetaan oikeita opiskelijayrityksiä oppilaitoksen tuella, ja leireillä kehitetään kuvitteellisia yritysideoita, joista voi syntyä oikeitakin liikeideoita. Aito tekeminen ja onnistuminen tekemisessä auttavat kehittämään yrittäjyysasenteita.

Opettajan näkökulmasta Esedun tilat ja laitteet ovat hyvin ajantasaisia ja hyvin tarjolla opiskelussa ja opetuksessa. Yrittäjyys ja sen kehittäminen ei ole teknisistä laitteista kiinni vaan enemmänkin sen huomioimisesta opintojen suunnittelussa kokonaisvaltaisesti.

Erilaiset yrittäjyyspolut ja henkilökohtaiset opiskelutavoitteet HOKS:eissa yrittäjyyteen liittyen voisivat auttaa kehittämään erityisesti opiskelijoiden yrittäjyysasenteita ja yrittäjyyden pohtimista omana ammattivaihtoehtona opintojen jälkeen. Olisi siis tuettava yrittäjyyden mukaan ottamista opintoihin enemmän ja syvemmin mitä tällä hetkellä tehdään.

OPETTAJASTA VALMENTAJAKSI

Helena Pätilä

Opettajien tiimivalmennustaitojen kehittäminen on yksi Roihu-hankkeen osatoteuttajan Etelä-Savon ammattiopiston (jäljempänä Esedu) painopisteistä. Tämän toteuttamiseksi opettajille mahdollistui tiimimestarikoulutukseen osallistuminen. Tiimimestarikoulutus on Tiimiakatemia tuote, jossa kehitetään osallistujien tiimivalmennusosaamista. Koulutus rakentuu seuraavista teemoista: oppiminen ja tiimivalmentaminen, johtaminen ja johtavat ajatukset, asiakkaat, innovointi ja tiedon johtaminen, brändi ja tarjooma sekä tiimivalmentajan karaktääriin luominen (Tiimiakatemia, tuotekortti). Järjestettyyn koulutukseen osallistui Esedusta opettajia sekä muuta henkilöstöä. Heidän lisäksi koulutukseen osallistui Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulun (jäljempänä Xamk) ja yritysten henkilöstöä. Koulutuksen osallistujista pääosa oli Esedun henkilöstöä. Tässä artikkelissa käsitellään aluksi vuosien 2018–2020 aikana toteutettavaa tiimimestarikoulutusta. Seuraavaksi tarkastellaan tiimivalmentamista yleisesti. Sen jälkeen pohditaan kokemuksia koulutuksesta. Lopuksi esitetään lyhyt yhteenveto. Mitä siis ovat tiimimestariopinnot?

TIIMIMESTARIKOULUTUS

Ihmiset istuvat tuoleilla ympyrämuodostelmassa ja keskustelevat. Tunnelma on avoin ja rauhallinen. Keskustelu pysyy annetussa aihepiirissä. Jokainen saa vuorollaan kertoa oman näkemyksensä. Kukaan ei puhu toisen päälle. Utopiaa? Näin tiimimestarikoulutus alkaa joka kerta. Tilanne yllättää, mikäli toimintatapa on vieras. Menetelmään on osalla koulutukseen osallistujista ollut mahdollisuus tutustua aiemmin hankkeen puitteissa tehdyissä vierailuissa Tiimiakatemiasa Jyväskylässä sekä Kajaanissa paikallisen ammattiopiston eri yksiköissä. Yllä mainitun harjoituksen nimi on dialogi, yhdessä keskusteleminen.

Tiimimestarikoulutuksessa osallistujat, joista monet opettajia, ovat opiskelijan roolissa, ja tilanne siltä osin monelle erikoinen kokemus. Usein aikuiselle tutuin tapa opiskella on istua paikallaan kuuntelemaan luennoitsijaa, joka kertoo, miten asiat ovat. Erityisesti tämä toteutuu substanssiosaamista ylläpitävissä ammattilaisille suunnatuissa koulutuksissa. Tiimimestarikoulutuksessa osallistujat ovat saaneet mahdollisuuden haastaa itseään ja löytää itselleen uuden oppijan roolin. Oppimisen tapojen monimuotoisuus on koulutuksessa tullut osallistujille tutuksi lukuisten käytännössä kokeiltujen menetelmien avulla.

Tiimimestari-koulutuskokonaisuuteen sisältyy 48 tunnin pituisia intensiivijaksoja muutamana kuukauden välein sekä jaksojen välillä itsenäistä opiskelua kirjallisuutta lukemalla

ja työpaikalla tehtäviä kokeiluita. Intensiivijaksot toteutetaan muualla kuin työpaikoilla, tyypillisesti kokouskäyttöön suunnitelluissa kaupunkien ulkopuolella sijaitsevissa majoitusrityksissä. Oppiminen tiimimestarikoulutuksen 48 tunnin jaksoissa tapahtuu pienryhmissä työskennellen. Jokaisessa pienryhmässä ryhmän oma valmentaja tukee tiimin työskentelyä ja tarvittaessa palauttaa suunnan. Kouluttajat organisoivat toiminnan raamit ja päiväkohtaiset teemat.

Ammatillisissa opinnoissa opiskelu nähdään perinteisesti luentotyyppisenä; opettaja kertoo asioita luokan edessä ja opiskelijat kuuntelevat – jos kuuntelevat. Tyypillisesti etenkin toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa opiskellaan taitoja, joita opiskelijat harjoittelevat itse myös käytännössä. Tällöinkin kyseessä on yleensä opettajajohtoinen toiminta. Opettaja antaa tehtävän, jota opiskelija toteuttaa opettajan ohjauksessa ja opettajan asettamien tavoitteiden mukaan.

Tiimiakatemian vierailulla Jyväskylässä kerrottiin ammattikorkeakoulututkinnon suorittamisen tiimiyrittäjänä olevan hakijoiden keskuudessa suosittu. Tekemällä oppiminen ja vaihtoehtoiset osaamisen osoittamistavat houkuttelevat monia enemmän kuin luentojen kuuntelu ja tenttien suorittaminen. Tiimipedagogiikkaan ammatillisella toisella asteella tutustuttiin Kajaanissa Kainuun ammattiopistossa, jossa päästiin seuraamaan toteutuksia eri ammattialoilla. Myös ammattiopiston opiskelijat vaikuttivat tyytyväisiltä tapaan opiskella ja oppia. Ja ne tuolit: ympyrämuodostelmaan aseteltuja istuimia näki jokaisessa oppilaitosyksikössä.

TIIMIVALMENTAJA

Kuinka opettaja muuttuisi valmentajaksi? Siihenhän tiimimestariopinnoissa pyritään. Lähtökohdaksi voisi Partasen tapaan ottaa tiimioppijan ja oppimisprosessit. Hän nostaa oppimisen keskiöön kyvyn toimia verkostoissa. Osaaminen on kytköksissä kontakteihin, yksilön oppiminen ja yhteinen oppiminen täydentävät toisiaan. Tiimityöskentelyssä tiimien työskentelyä tuetaan suurempien ryhmien säännöllisissä yhteisissä harjoituksissa, joita tiimivalmentajat tukevat. Näissä yhteisissä harjoituksissa oppijoiden rooli on keskeinen; he oppivat uusista ajatuksista, valmentavat toinen toisiaan sekä jakavat käytännön kokemuksia. Valmentaja siis tukee opiskelijoita, mutta mitä valmentajalta itseltään vaaditaan? (Partanen 2018, 18–24.)

Partanen listaa tiimivalmentajan taidot seuraavasti: itsensä johtamisen taidot, projektijohtamisen taidot, tiimin johtamistaidot, suunnittelutaidot, tiimivalmennustaidot, strategiataidot sekä rohkeus tehdä valintoja ja tavoitteellisuus. Itsensä johtamisen taidot liittyvät oman itsensä ymmärtämiseen ja sisältävät priorisoinnin, ajanhallinnan, tavoitteiden asettamisen sekä henkilökohtaisten toimintamallien ymmärtämisen taidot. Projektijohtamisen taitoihin liittyy kyky suunnitella ja toteuttaa projekti, tarpeen on sekä asia- että ihmisjohtaminen.

Tiimin johtamistaitoihin liittyy kyky rakentaa pitkällä aikajänteellä toimiva tiimi ja johdtaa sitä olemalla osa tiimiä. Tiimijohtajuus sisältää tietopohjaisia, kokemuspohjaisia sekä menetelmällisiä taitoja. Suunnittelutaidot liittyvät suunnitelmien laatimiseen ja analyysien tekemiseen ja kykyyn muuttaa suunnitelmia tarpeen mukaan. Strategiataitoihin liittyy kyky hahmottaa toimintaympäristöä sekä laatia ja jalkauttaa pitkän tähtäimen linjauksia isossa mittakaavassa. Viimeinen taito; rohkeus tehdä valintoja ja tavoitteellisuus; näkyy omassa ajankäytössä, puheenvuoroissa, suunnitelmissa sekä toiminnassa. (Partanen 2018, 84–90.)

KOKEMUKSIA KOULUTUKSESTA

Miten meneillään oleva koulutus on vaikuttanut opettajan työhön? Oma kokemus tiimimestarikoulutuksesta on hieman kahtiajakoinen. Tätä kirjoitettaessa koulutusta on takana vuoden verran ja opiskeluaikaa jäljellä vajaa puoli vuotta. Intensiivijaksolla tiimimestariopiskelijat työskentelevät sujuvasti pienryhminä yhteistä tavoitetta kohti, tiimimestarikoulutuksen formaatti on ehtinyt tulla tutuksi rutiiniksi. Omaan opettamisen työkalupakkiin saadaan jokaisella intensiivijaksolla useita käyttökelpoisia menetelmiä. Menetelmien käyttäminen arjessa on yllättäen muodostunut haasteelliseksi oman opetustyön liukuessa osin verkkoon. Tavallista on, että jokaiseen luokassa pidettävään oppituntiin osa opiskelijoista osallistuu verkon yli reaaliaikaisesti. Kuinka saada etäopiskelijat samaan dialogirinkiin luokassa olevien kanssa?

Kokemuksia tiimimestariopinnoista kysyttiin myös muilta järjestettyyn koulutukseen osallistujilta Forms-ohjelmalla laaditulla kyselyllä. Lyhyt kysely lähetettiin kaikille kahdellekymmenelle muulle opiskelijalle sähköpostitse. Kyselyyn saatiin kahdeksan vastausta, vastausprosentti oli 40 %. Suurin osa vastaajista oli Esedusta, vain kaksi Xamkista. Ensimmäiset kaksi kysymystä oli lomakkeessa asetettu pakollisiksi, kolmeen viimeiseen vastaaminen oli vapaaehtoista. Taustakysymyksen jälkeen kysyttiin tiimimestarikoulutuksen vaikutusta työskentelytapoihin. Kuusi vastaajista kertoi kokeilleensa muutamia koulutuksessa oppimiaan harjoituksia, yksi vastasi toimivansa kuten ennenkin, ja yksi käyttävänsä tiimioppimismenetelmää jatkuvasti.

Loput kysymykset olivat avoimia kysymyksiä. Seuraavaksi kysyttiin, onko joku työssä tehty kokeilu onnistunut erityisen hyvin, ja pyydettiin kertomaan siitä. Suurin osa vastaajista mainitsi tässä kohdassa dialogin ja dialogirinkityöskentelyn joko opetuksen yhteydessä tai kokoustyökaluna. Tiimityöskentely ja ryhmäytyminen mainittiin myös. Neljäs kysymys käsitteli tiimimestarikoulutuksen vaikutusta työhön. Vastaajia pyydettiin kertomaan, mitä he seuraavaksi aikovat muuttaa koulutuksen vuoksi. Muutama vastaaja mainitsi valmentajaksi muuttumisen ja valmentajuuden elementit, suurin osa vastaajista mainitsi tiimit jossain muodossa: tiimioppiminen, tiimiopettajuus ja tiimityöskentely. Lopuksi pyydettiin vapaata palautetta opettamisesta ja valmentamisesta koulutukseen liittyen. Kysymykseen saadut vastaukset olivat poikkeuksetta positiivisia. Tiimimestarikoulutusta pidettiin hy-

vänä ja antoisana. Koulutuksesta oli saatu uusia kokemuksia ja uusia ideoita opettamiseen. Koulutus oli laajentanut osallistujien verkostoja, mahdollistanut kokemusten jakamista erilaisista tilanteista ja aktivoinut kaikkia mukana olijoita.

LOPUKSI

Tiimimestarikoulutuksessa siihen osallistuvat opettajat ovat kehittäneet osaamistaan ja tiimivalmennustaitojaan. Koulutuksella toteutettiin Roihu-hankkeen tavoitteita. Koulutuksessa osallistujat työskentelevät tiimeissä ja oppivat käytännön menetelmiä, joita kokeilevat omassa työssään koulutuksen aikana. Menetelmiä on siirretty omaan opettajan työhön. Koulutukseen osallistujat olivat tyytyväisiä oppimaansa. Vaikuttaa siltä, että muutos opettajasta valmentajaksi on alkanut.

LÄHTEET

Partanen, J. 2018. Tiimivalmentajan parhaat työkalut. Jyväskylä: Grano Oy

Tiimiakatemia, 2019. Tuotekortti. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://tiimiakatemia.com/tuote/tiimiakatemia-tiimimestari/> [viitattu 28.11.2019].

YRITTÄJYYSKATEMIAN ALUSTAVAT SUUNNITELMAT

Taisto Hirvonen

TAUSTAA

ROIHU – uutta yrittäjyyttä, sukupolvenvaihdoksia ja kansainvälisiä yrityksiä Etelä-Savosta -hankkeen ydintehtäviin sisältyi yrittäjyyden ekosysteemin kehittäminen Etelä-Savossa. Osana yrittäjyyden ekosysteemin kehittämistä hankkeen Esedun (Etelä-Savon Koulutus Oy) osatoteutuksen tavoitteena oli kehittää yrittäjyysakatemia (työnimi), joka luo puitteet oppilaitosten yrittäjyyttä edistävälle palveluille ja yrittäjyyden kokeiluympäristölle.

Etelä-Savossa ei ole vastaavaa yrittäjyyttä edistävää palvelutoimintaa kuin on esimerkiksi Jyväskylän seudulla, jossa toimivat sekä Tiimiakatemia että Jyväskylän Yritystehdas.

Tiimiakatemialla, joka on perustettu 1993, on jo yli 25 vuoden toimintahistoria. Tiimiakatemia on yritysmaainen oppimisympäristö, jossa Jyväskylän ammattikorkeakoulun tradenomiopiskelijat hankkivat osaamisensa yrittäjämäisesti: *Tiimiakatemialla kaikki oppiminen tapahtuu käytännön kautta. Tiimit perustavat oikeat yritykset, joissa he toimivat 3,5 vuoden ajan oppien markkinointia, johtamista ja ennen kaikkea tiimityöskentelyä.* (Tiimiakatemia, 2019.)

Jyväskylän Yritystehdas Oy on Jyväskylän kaupungin, Jyväskylän yliopiston, Jyväskylän ammattikorkeakoulun sekä Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian yhteinen palveluyhtiö. Jyväskylän Yritystehdas Oy:n kuvauksessa kerrotaan, että *Suomessa ainutlaatuinen, uraauurtava, koulutusalat ja -asteet ylittävä yhteistyö kiteytyy Yritystehtaassa. Yritystehdas on yrittäjyys ekosysteemin ydin, jonka pohjalla on omistajien yhteinen yrittäjyysstrategia. Tehdas on alusta uusien liiketoimintojen kehittämiseksi.* (Yritystehdas, 2019.)

Kevään 2019 aikana Forssaan on perustettu Forza-yrityskiihdyttämö, jossa taustaorganisaatioina ovat Forssan Yrityskehitys, Crazy Town, OP Lounaismaa, Lounea, Lounais-Hämeen koulutuskuntayhtymä, Ypäjän Hevosopisto sekä Hämeen Ammattikorkeakoulu. *Forza on yhteisöllinen työtila ja innovatiivinen yhteisö, jossa annetaan sytykkeitä uuden tekemiseen, itsensä haastamiseen ja uusien asioiden oppimiseen. Kiihdyttämön tehtävänä on lisätä toimivien yritysten kasvuhalukkuutta ja toisaalta luoda kokonaan uutta yrittäjyyttä ja uudenlaisia yrityksiä tulevaisuuden tarpeisiin sekä luoda synergiaa opiskelijoiden, oppilaitosten ja yritysten välille.* (FYK, 2019.)

Nämä edellä mainitut yrittäjyyttä edistävät ja tukevat toimintaympäristöt lisäävät oman toiminta-alueensa houkuttelevuutta ja elinvoimaisuutta merkittävästi. Jyväskylän seudulla tulokset ovat olleet nähtävissä jo pidempään, ja Forssan seudulla toiminta on saatu käyntiin. Muita alueellisia yrittäjyyttä edistäviä, oppilaitosrajapinnassa toimivia organisaatioita tai palveluita on käynnissä mm. seuraavissa paikoissa:

- Proakatemia Tampereella, <https://proakatemia.fi/>
- Yrittäjyysyliopisto Turussa, <http://www.yrittajyysyliopisto.fi/>
- Osuuskunta TAI-Palvelut Turun ammatti-instituutissa, <http://www.turkuai.fi/turun-ammatti-instituutti/opiskelijalle/yrittajyyskasvatus>
- Aalto-yliopisto Helsingissä, <https://www.aaltoent.fi/aallon-yrittajyyskosysteemi>,
<https://www.aaltoes.com/>
- BusinessOulu, <https://www.businessoulu.com/fi>
- Oulun yrittäjäyhteisö Oulues, <https://oulues.com/>
- Riveria Joensuussa, <https://riverialainen.fi/riveria-opettaa/urasuunnittelu/yrittajyys-opintojen-aikana/>
- Y-akatemia Joensuussa, <http://www.y-akatemia.fi/>
- Kajaanin ammattiopiston opiskelijoiden YritysAmis-verkkokauppa, <http://www.yritysamis.fi/>
- Yrittäjyyden DI-ohjelma Lappeenrannassa ja Lahdessa, <https://www.lut.fi/opiskelu/maisteriohjelmat/tekniikan-maisteriohjelmat/tuotantotalous/yrittajyys>

Etelä-Savon yrittäjyysakatemiaa koskevan selvitystyön alkuvaiheessa marraskuussa 2018 esitettiin kysymykset:

- *Onko Etelä-Savossa tarvetta tällaiselle palvelutoiminnalle?*
- *Onko alueella toimivilla organisaatioilla tahtoa lähteä kehittämään yhteistyössä yrittäjyyttä edistävää palvelutoimintaa opiskelijoille?*

Jos näihin edellä oleviin kysymyksiin vastaus on kyllä, niin ratkaisu saattaa olla yhteistyössä kehitetyt ja tiiviissä yhteistyössä toimivat yrittäjyysakatemit Mikkelissä, Savonlinnassa ja Pieksämäellä.

ONGELMIA JA MAHDOLLISUUKSIA, JOIHIN YRITTÄJYYSAKATEMIA VOISI TUODA RATKAISUN

Selvitystyön edetessä lukuisten keskustelujen pohjalta toukokuun lopulla 2019 koottiin listaus ongelmista ja mahdollisuuksista, joihin yrittäjyysakatemia voisi alueellisesti tuoda ratkaisun:

- Useissa selvityksissä on todettu, että nuorilla ja aikuisilla on kasvavaa mielenkiintoa yrittäjyyttä kohtaan. Rakenteet, joilla potentiaalisista yrittäjistä saadaan yrittäjiä, ovat osittain puutteellisia.
- Alueen elinkeinoelämän rakenne ja vetovoimaisuuden kasvu edellyttävät uusien yritysten perustamista.

- Oppilaitosten tehtävänä on lisätä opiskelijoiden yrittäjyysosaamista, mutta tästä huolimatta osaamisen konkretisoituminen uusien yritysten perustamiseksi ei ole tavoitteena. Tämä näkyy mm. siinä, että osaamisen arvioinnin jälkeen mielenkiinto opiskelijan tukemiseen vähenee.
- Koulut ja oppilaitokset toteuttavat yrittäjyyskasvatusta ja yrittäjyyden edistämistyötä lähinnä omia tarpeitaan palvelleen, ei niinkään yrittäjyyttä mieltävien opiskelijoiden tarpeista lähtöisin. Yrittäjyyspolku perusasteelta korkea-asteelle puuttuu.
- Yrittäjyysopettajille ja yritysneuvojille, kummeille ja mentoreille sekä valmennettaville tarvitaan yhteinen toimintakenttä, jossa alueen yrittäjyyden ekosysteemiä kehitetään toiminnallisesti.
- Yrittäjyyden edistäminen alueella toteutuu pitkälti eri organisaatioiden vetäminä erillisinä kehittämisprojekteina, jolloin hyvin usein käy niin, että projektin päätyttyä toiminta hiipuu.
- Yrittäjyyttä mieltävillä opiskelija-asiakkaille ei ole tarjolla huippuunsa viritettyä, verkostoyhteistyössä toteutettua tukipalvelua, vaan liian paljon jää yksittäisten koulujen ja oppilaitosten, opettajien tai yritysneuvojien varaan.
- Kannustimet osallistua liikeidea- ym. yrittäjyyttä edistäviin kilpailuihin ja tapahtumiin ovat puutteellisia. Yhtenä esimerkkinä tästä on mm. se, että Etelä-Savossa ei järjestetä vuosittaisia liikeideakilpailuja.
- Yrittäjyyteen liittyvien tulosten esilletuonti on puutteellista tai hajanaista. Tulokset eivät juuri kannusta toiminnan kehittämiseen eikä kokeilemaan yrittäjyyttä.
- Valtava määrä erilaisia liiketoimintamahdollisuuksia jää toteutumatta, kun niitä ei voida systemaattisesti tuoda esille, testata, yhdistellä, kokeilla ja jatkojalostaa yhteistyössä eri alojen asiantuntijoiden ja liike-elämän kanssa.
- Tiimiyrittäjyys on sattumanvaraista. Edellytykset kasvuyritykselle pohjautuvat suuresti asiakastarpeisiin ja markkinatilanteeseen, liikeideaan, osaamiseen ja käytettävissä oleviin resursseihin. Tiimiyrittäjyys tuo helpotusta ennen kaikkea osaamisvajeeseen ja resurssipulaan. Yhdessä toimien mahdollisuudet yrityksen kasvulle ovat merkittävästi paremmat kuin yksinyrittämisessä.
- Monilla alueen yrityksistä on tarpeita, jotka edellyttävät alihankintaa tai palvelujen ostoa. Voisiko sellaisia tuotteita tai palveluita varten, joita ei paikkakunnalta saa, perustaa uusia kannattavia yrityksiä?

ALUSTAVAT SUUNNITELMAT YRITTÄJYYSKATEMIALLE

Alustavien suunnitelmien mukaan yrittäjyysakatemia tukee ja edistää pitkäjänteisesti uuden yrittäjyyden syntymistä toiminta-alueelleen. Yrittäjyysakatemian pääasiallisen kohderyhmän muodostavat alueen oppilaitosten opiskelijat, joilla on halua ja intoa yrittäjyyteen.

Yrittäjyysakatemian taustaorganisaatiot luovat pohjaa verkostoille, joista hyötyvät sekä opiskelijayritykset että toimintaansa aloittavat yritykset. Yrittäjyysakatemian perustajajäsenet

(taustaorganisaatiot) kokoavat alkupääoman, jonka turvin yrittäjyysakatemia (yhtiö tai muu toimintamuoto) perustetaan ja alkuvaiheen toimintaa kehitetään. Jatkossa toimintaa rahoitetaan erillisrahoituksella, avustuksilla, lahjoituksilla ja palvelujen myynnistä saadulla tulorahoituksella.

Alueen oppilaitosten yrittäjätoimintaansa suunnittelevat, aloittavat ja jatkavat opiskelijat ohjataan hakeutumaan yrittäjyysakatemiaan. Yrittäjyysakatemiassa opiskelijoilla on oikeus hyödyntää yrittäjyysakatemian koulutus-, valmennus- ja mentoripalveluja maksutta. Yrittäjyysakatemian tukipalveluista, kuten yrityskohtaisista kirjanpito-, laskutus-, osto-, markkinointi-, tila-, ohjelmisto- ja laitepalveluista voidaan opiskelijayrityksiltä periä todellisiin kustannuksiin ja yhteistyösopimukseen perustuvia maksuja.

Yrittäjyysakatemian tuottamien palvelujen taloudellinen perusta muodostuu tutkintotavoitteen koulutuksen integroinnista ja sitä kautta kanavoituista henkilöresursseista. Taloutta vahvistetaan erillisrahoituksella sekä hakemalla avustuksia ja lahjoituksia, jolloin toimintaa voidaan laajentaa perinteisen yrittäjyysvalmennuksen ulkopuolelle.

ORGANISOINTI

Yrittäjyysakatemian organisointi riippuu mm. siitä, mikä toimintamuoto, yhtiö tai jokin muu on valittu. Joka tapauksessa toimintaa ohjaamaan tarvitaan hallitus, seurantaryhmä tai muuntyyppinen linjauspäätöksiä tekevä elin. Tämä ylittää päättäväntä käyttävä elin, jossa on taustaorganisaatioiden edustus, ohjaa toimintaa mm. hyväksymällä vuosittain toimintasuunnitelman, budjetin ja vuosikertomuksen sekä nimittää operatiivisesta toiminnasta ja kehittämisestä vastaavan henkilön. Opettaja-valmentajat vastaavat yrittäjyyskoulutuksesta ja yritysvalmennuksesta. Yritysmentorit ja muut yrittäjätoiminnan erityisasiantuntijat tukevat valmennusta ja sparrausta sekä toimivat aloittavien yritysten neuvonantajina.

YRITTÄJYYSKATEMIAN TAVOITTEITA JA TOIMENPITEITÄ

Toiminnan määrälliset tavoitteet riippuvat siitä, kuinka laajasti eri oppilaitokset ovat mukana yrittäjyysakatemian toiminnassa. Esimerkiksi Etelä-Savon ammattiopiston (Esedu) opiskelijoista vuosittain yli 200 opiskelijaa olisi realistinen valmennusprosessiin osallistuvien tavoitemäärä, kun huomioidaan Karvin valtakunnalliset tutkimustulokset: 2. asteen ammatillisten oppilaitosten opiskelijoista yli 10 % aikoo perustaa oman yrityksen 5 vuoden kuluessa opinnoistaan. (Karvi 2018.)

Muita vuosittain asetettavia määrällisiä tavoitteita voisivat olla tuotettujen liikeideoiden määrä, perustettujen NY- ja muiden harjoitusyritysten määrä sekä perustettujen oikeiden yritysten määrä.

Toiminnallisia tavoitteita yrittäjyysakatemialle voisivat olla seuraavat:

Yrittäjyysakatemia

- kehittää ja edistää yrittäjyyskasvatusta sekä yrittäjyyttä tukevaa palvelutoimintaa tiiviissä yhteistyössä taustaorganisaatioiden ja muiden sidosryhmien kanssa
- kehittää toiminta-alueellaan yrittäjyyttä edistävien tukipalveluiden toimintamalleja ja ympäristöjä
- tiedottaa opiskelijoille mahdollisuuksista sisällyttää yrittäjyyttä opintoihin
- tukee erilaisilla innovatiivisilla palveluilla opiskelijoita yrittäjyyden polulla
- tukee yrittäjyysopettajia ohjauksessa ja luo puitteita innovatiivisiin kokeiluihin
- edistää verkostoyhteistyötä mm. ohjaamalla jäsenyrityksiään käyttämään taustaorganisaatioiden palveluja sekä suunnittelemaan ja toteuttamaan yhteisiä projekteja
- edistää erilaisilla yrittäjyyteen liittyvillä kokeiluilla ja tempauksilla mm. kiertotaloutta ja ilmaston sekä ympäristön suojelua
- järjestää yrittäjyyteen liittyviä tapahtumia, koulutuksia ja kilpailuja omana toimintana ja yhteistyössä taustaorganisaatioiden kanssa
- tuo näkyväksi toimintaan liittyvät tulokset sekä paikallisesti, maakunnallisesti että valtakunnallisesti
- tukee tiedottamalla ja markkinoimalla jäsenyritysten tuotteita ja palveluja
- palkitsee mm. stipendeillä yrittäjyyskilpailuissa ja yrittäjyydessä hyvin menestyneitä opiskelijoita
- on avoin kaikille yhteiskunnan muutoksille ja pyrkii löytämään parhaita mahdollisia tulevaisuuteen suuntautuvia ratkaisuja yhteistyössä alueen elinkeinoelämän kanssa.
- ratkaisuja yhteistyössä alueen elinkeinoelämän kanssa.

KUMPPANIVERKOSTOA KOSKEVAT SELVITYKSET

Kumppaniverkosta selvitettiin siten, että kevään 2019 aikana lähetettiin sähköpostilla alustavat suunnitelmat potentiaalisiksi katsotuille organisaatioille. Samalla pyydettiin mahdollisuutta tulla esittelemään alustavia suunnitelmia ja keskustelemaan eri näkökulmista.

Tältä pohjalta suunnitelmien esittely keskusteluineen toteutui helmi-maaliskuun aikana Etelä-Savon ammattiopiston, Suur-Savon Osuuspankin, Mikkelin seudun Uusyrityskeskus Dynamon, MikseiMikkelin ja Pienyrityskeskuksen kanssa. Esittely toteutui myös Pieksämäen kaupungin Yrityspalveluiden ja sivistystoimen kanssa. Suunnitelmat olivat esillä myös Etelä-Savon Yrittäjien ja Kauppakamarin kanssa käydyssä vuoropuhelussa.

Näiden tapaamisten ja keskustelujen jälkeen suunnitelmaa esiteltiin 29.3.2019 Miksei Mikkelin järjestämään Seutu YP -tilaisuuteen kutsutuille henkilöille.

Huhtikuussa 2019 suunnitelmia koskeva esittely ja keskustelu käytiin Mikkelin yliopisto-keskuksen (MUC) kanssa. Tilaisuudessa oli mukana myös LUT:n edustus. Toukokuussa suunnitelmia esiteltiin puolestaan Mikkelin kaupungille.

Touko-kesäkuussa päivitettyt suunnitelmat ja esitysmateriaalit lähetettiin sähköpostilla saatekirjeineen Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoululle, TE-palveluille, Etelä-Savon ELY-keskukselle, Suomen Nuoriso-opistolle sekä Etelä-Savon ammattiopiston, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun ja Aalto-yliopiston opiskelijakunnille ja -yhdistyksille. Alustavat suunnitelmat lähetettiin myös Pieksämäellä toimivalle Diakonia-ammattikorkeakoululle, Seurakuntaopistolle, Ammattiopisto Spesialle, 4H-yhdistykselle, Savonlinnan ammattiopistolle (SAMIEDU) ja Savonlinnan kaupungille.

Elokuun alussa suunnitelmia esiteltiin tapaamisen yhteydessä Pieksämäen 4H-yhdistykselle.

TULOKSIA

Keväällä ja kesällä pidettyjen esittelyjen ja käytyjen keskustelujen yhteydessä huomioitiin, että eri organisaatioissa suhtauduttiin myönteisesti yrittäjyysakatemia perustamiseen, joskin tarkempia suunnitelmia mukaan lähtevistä organisaatioista, toiminnan käytännön organisoinnista ja resurssitarpeista kaivattiin.

Asian saattamiseksi käytännön toimenpiteiksi kutsuttiin yrittäjyysakatemia perustamisesta kiinnostuneiden organisaatioiden edustajat yhteisen pöydän äärelle keskustelemaan yrittäjyysakatemia perustamisprosessista.

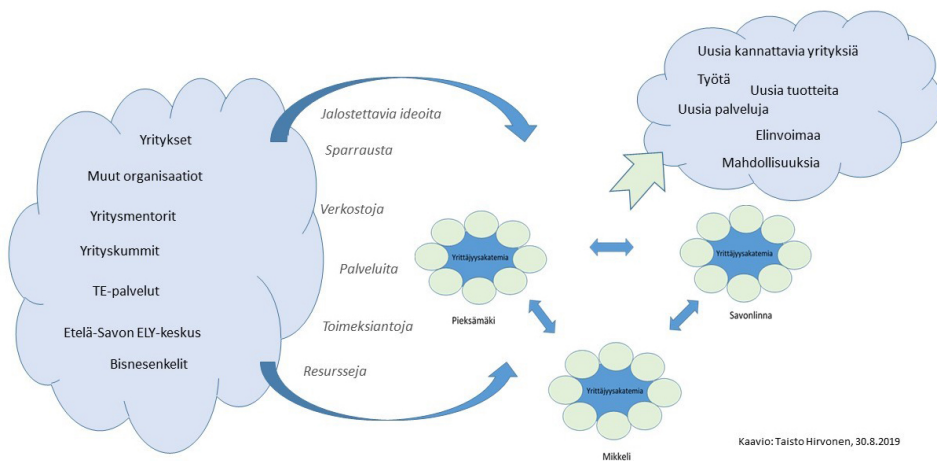
Etelä-Savon ammattiopistoon 30.8.2019 koolle kutsuttuun yrittäjyysakatemia suunnittelu-palaveriin osallistui edustajia Esedusta, Xamkista, Yliopistokeskuksesta, MikseiMikkelistä, SAMIEDusta, Pieksämäen 4H-yhdistyksestä, Mikkelin seudun Uusyrityskeskus Dynamosta ja Mikkelin kaupungilta.

Etelä-Savon ELY-keskukseen 6.9.2019 koolle kutsuttuun yrittäjyysakatemia-hankkeen suunnittelupalaveriin osallistui edustajia Esedusta, Xamkista, LUT-yliopistosta, Pieksämäen kaupungilta, Ammattiopisto Spesiasta, Seurakuntaopistosta, SAMIEDusta, Savonlinnan kaupungilta, Etelä-Savon ELY-keskuksesta ja TE-palveluista.

Näissä koolle kutsutuissa palaverissa esiteltiin yrittäjyyden edistämiseen liittyvien ongelmien ja mahdollisuuksien ohella kuvissa 1. ja 2. kuvatut luonnokset yrittäjyysakatemiasta.



Kuva 1. Yrittäjyysakatemia Mikkelin toimipiste laajalla taustaorganisaatiomallilla. (Kuva: Taisto Hirvonen)



Kuva 2. Yrittäjyysakatemia osana Etelä-Savon yrittäjyyden ekosysteemiä. (Kuva: Taisto Hirvonen)

Palaverissa käytyjen keskustelujen tuloksena päätettiin, että syksyn 2019 hankehaussa haetaan rahoitusta Etelä-Savon ELY-keskukselta mahdollisimman laajalle yrittäjyyden asiantuntija- ja oppilaitosten johto- ja opetustehtävissä oleville suunnatun kyselyn ja työpajatyöskentelyn toteuttamiseksi. Tavoitteena hankkeessa on löytää vastauksia mm. seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitä ongelmia perustettava asiantuntijaverkosto ratkaisee, ja millaista lisäarvoa se alueelle tuottaa?
2. Millainen toimintamuoto voisi olla paras?
3. Millainen on taustaorganisaatioiden rooli yrittäjyyden kokeiluympäristön (ympäristöjen) perustamisessa ja perustamisen jälkeisessä toiminnassa?
4. Millaisia palveluita asiantuntijaverkosto tuottaa asiakkailleen ja sidosryhmilleen?
5. Kuinka monta henkilötyövuotta palvelujen tuottamiseksi tehdään vuosittain valmennuksessa ja muissa tehtävissä?
6. Tarvitaanko omia toimitiloja, ja jos tarvitaan, kuinka paljon ja missä?
7. Kuinka suuret ovat vuosittaiset kokonaiskustannukset?
8. Miten ja mistä lähteistä toiminnan rahoitus kootaan?

Selvityshankkeen tulosten pohjalta voidaan edetä, jos yhteistyökykyä ja -halua on riittävästi, kohti tavoitteena olevaa yrittäjyyden kokeilu- ja testausympäristöä palveluineen.

Etelä-Savon ELY-keskus myönsi loppusyksyllä 2019 Xamk Pienyrityskeskukseen, Etelä-Savon Koulutus Oy:n ja Seurakuntaopiston yhteisesti hakeman selvityshankkeen tarvitseman rahoituksen. Näin Etelä-Savon yrittäjyyden kokeiluympäristöjen selvityshanke saatiin käyntiin 1.1.2020. (Xamk, 2020.)

JOHTOPÄÄTÖKSIÄ

Alustavien selvitysten lähtökohtana oli erityisesti Esedun opiskelijoille suunnattujen yrittäjyyttä tukevien oppimisympäristöjen ja palvelujen kehittäminen niin, että yrittäjyyspolusta tulisi houkutteleva vaihtoehto muiden osaamispolkujen rinnalle. Yrittäjyyspolkua tukevasta yrittäjyysakatemiasta haluttiin kehittää laaja-alainen, elinkeinoelämän asiantuntijaverkostoja hyödyntävä yrittäjyyden kokeilu-, testaus- ja oppimisympäristö, joka tuottaisi osaamisen ohella kannattavaa yritystoimintaa alueelle.

Selvitystyön edetessä huomattiin, että kiinnostusta yhteisen yrittäjyyttä edistävän kokeilu-, testaus- ja kehittämisympäristön kehittämistyöhön on useimmilla ammatillisilla oppilaitoksilla ja muilla yrittäjyyttä edistävillä organisaatioilla. Tämä johti siihen, että syksyllä 2019 kokoonnuttiin yhteisen pöydän ympärille sopimaan jatkotoimenpiteistä, jotta Etelä-Savoon saataisiin yrittäjyyden testausta, kokeilua ja kehittämistä tukeva laaja-alainen, kaikki kaupunkiseudut ja koulutusasteet huomioiva toimintaympäristö.

Elokuussa 2020 tätä artikkelia viimeisteltäessä on todettava, että alueen toimijoilla näyttää tällä kertaa olevan riittävästi tahtoa ja yhteistyökykyä tarttua näihin haasteisiin ja mahdollisuuksiin, ja ne synnyttävät yhdessä maakunnan erityispiirteet huomioivat, yrittäjyyttä edistävät toimintaympäristöt. Keväällä 2020 alkanut koronaepidemia voi toki hidastaa liikkeellelähtöä ja vaikuttaa käytännön toimenpiteisiin, mutta tarpeet yrittäjyyttä edistävien

tukipalvelujen tuottamiselle ja uusien yritysten perustamiselle eivät vähene. Aikanaan nämä uudet yrittäjyyden ekosysteemiä vahvistavat toimintaympäristöt verkostoineen tuottavat matalan kynnyksen lähi- ja etäpalveluita yrittäjyydestä kiinnostuneille, yrittäjyyttä kokeileville ja aloittaville. Ne toimivat sekä 2. asteen että korkea-asteen yrittäjyysopiskelijoille innovatiivisina oppimisympäristöinä, kuten monilla muilla paikkakunnilla on jo nyt.

LÄHTEET

Tiimiakatemia, 2019. WWW-dokumentti. Tiimiakatemia. <http://tiimiakatemia.fi/fi/info/>

Yritystehdas, 2019. WWW-dokumentti. Jyväskylän Yritystehdas. <https://yritystehdas.fi/info/> 31.10.2019. Ei päivitystietoja.

FYK, 2019. WWW-dokumentti. Forza-yrityskiihdyttämö. <https://www.fyk.fi/aloittavan-yrittajan-palvelut/forza-yrityskiihdyttamo/> 31.10.2019. Ei päivitystietoja.

Karvi, 2018. Yrittämään oppii yrittämällä, Yrittäjyys ammatillisessa koulutuksessa ja korkeakouluissa -arviointi. PunaMusta Oy, Tampere 2018.

Xamk, 2020. WWW-dokumentti. Etelä-Savon yrittäjyyden kokeiluympäristöjen selvitys. <https://www.xamk.fi/tutkimus-ja-kehitys/etela-savon-yrittajyyden-kokeiluymparistojen-selvitys/> 25.8.2020. Ei päivitystietoja.

