



**TURUN
YLIOPISTO**
Kauppakorkeakoulu

Yritysneuvonta maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukena

Yrittäjyyden
Pro gradu -tutkielma

Laatija:
Jan Sihvonen

Ohjaaja:
Prof. Ulla Hytti

5.6.2026
Madrid

Opiskelijan lausunto tekoälyn käytöstä tähän tutkielmaan liittyen:

☐ **En ole käyttänyt tekoälyä hyödyntäviä työkaluja** tätä tutkielmaa kirjoittaessani.

☒ **Olen käyttänyt tekoälyä hyödyntäviä työkaluja** tätä tutkielmaa kirjoittaessani. Tämä käyttö on dokumentoitu tutkielman liitteessä. Vakuutan, että tekoälyä käytettiin yliopiston ohjeistuksen mukaisella tavalla.

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

Oppiaine: Yrittäjyys

Tekijä: Jan Sihvonen

Otsikko: Yritysneuvonta maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukena

Ohjaaja: Prof. Ulla Hytti

Sivumäärä: 68 sivua (+ liitteet 7 sivua)

Päivämäärä: 5.6.2026

Tiivistelmä

Maahanmuuttajayrittäjyys on kasvanut Suomessa ja yrittäjyys toimii monelle maahanmuuttajalle väylänä työllistymiseen, taloudelliseen itsenäisyyteen ja yhteiskunnalliseen osallistumiseen. Samalla maahanmuuttajataustaiset ja yrittäjäksi aikovat voivat kohdata yrityksen perustamisvaiheessa haasteita, jotka liittyvät esimerkiksi kieleen, paikallisen liiketoimintaympäristön tuntemukseen, viranomaiskäytäntöihin, rahoitukseen ja verkostoihin. Yritysneuvonnalla on merkittävä rooli alkavien yrittäjien tukemisessa, minkä vuoksi on tärkeää tarkastella, millaisia valmiuksia yritysneuvonnan asiantuntijoilla on vastata maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tarpeisiin.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia valmiuksia yritysneuvonnan asiantuntijoilla on tukea maahanmuuttajataustaisia asiakkaita yrityksen perustamisvaiheessa. Päättökysymys oli: millaisia valmiuksia yritysneuvonnan asiantuntijoilla on tukea maahanmuuttajataustaisia asiakkaita yrityksen perustamisvaiheessa? Tutkimusta tarkennettiin kolmella alatutkimuskysymyksellä, jotka käsittelivät maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohtaamia haasteita, yritysneuvonnan asiantuntijoiden kohtaamia haasteita sekä yritysneuvonnan palveluiden kehittämistarpeita.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Aineisto kerättiin asiantuntijahaastatteluilla, joissa haastateltiin seitsemää uusyrityskeskusten yritysneuvonnan asiantuntijaa. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Haastatteluiden avulla pyrittiin tavoittamaan asiantuntijoiden kokemuksia, tulkintoja ja käytännön tietoa maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukemisesta. Aineisto analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin periaatteiden mukaisesti ja siinä tunnistettiin tutkimuskysymysten kannalta olennaisia ilmiöitä, jotka ryhmiteltiin laajemmiksi teemoiksi.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että yritysneuvonnan asiantuntijoiden valmiudet rakentuvat vahvan liiketoimintaosaamisen, vuorovaikutusosaamisen, kielellis-kulttuurisen ymmärryksen sekä palvelujärjestelmän tuntemuksen yhdistelmästä. Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tarpeet vaihtelevat huomattavasti, eikä heitä voida tarkastella yhtenäisenä asiakasryhmänä. Maahanmuuttajien kohtaamiksi haasteiksi yritysneuvonnan näkökulmasta nousivat kieli ja saavutettavuus, suomalaisen yritys- ja viranomaisjärjestelmän tuntemus, rahoitukseen ja byrokratiaan liittyvät kysymykset sekä verkostojen ja markkinaymmärryksen puutteet.

Asiantuntijoiden neuvontatyötä haastavat resurssien rajallisuus, palveluiden tavoitettavuus, asiakkaiden vaihtelevat lähtötasot ja tarve mukauttaa neuvontaa erilaisiin asiakastilanteisiin. Tutkimuksen perusteella yritysneuvontaa voidaan kehittää vahvistamalla monikielistä viestintää, yhteistyötä eri toimijoiden välillä sekä asiantuntijoiden käytössä olevia työkaluja ja osaamista. Käytännön tasolla tutkimus korostaa, että maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukeminen edellyttää paitsi yleistä yritysneuvonnan asiantuntemusta myös kykyä tunnistaa erilaisista taustoista tulevat asiakkaat ja mukauttaa neuvontaa heidän tarpeisiinsa. Lisäksi tulokset osoittavat, että asiakkaiden erilaiset tuen tarpeet voivat haastaa nykyistä palvelumallia ja lisätä asiantuntijatyön vaatavuutta.

Avainsanat: yritysneuvonta, yrittäjyyspalvelut, yrittäjyyden tukipalvelut, maahanmuuttajayrittäjyys, maahanmuutto, uusyrityskeskukset, yrityksen perustaminen

SISÄLLYS

1	Johdanto	7
1.1	Tutkimuksen tausta	7
1.2	Tutkimuskysymykset ja tavoitteet	7
1.3	Tutkimuksen rajaukset	8
2	Teoreettinen viitekehys	10
2.1	Yritysneuvonta	10
2.1.1	Yritysneuvonta yrittäjyyden tukemisessa	11
2.1.2	Yritysneuvonnan asiantuntijavalmiudet	12
2.1.3	Yritysneuvonta vuorovaikutteisena asiantuntijatyönä	14
2.1.4	Yritysneuvonta monimuotoisessa asiakasympäristössä	15
2.2	Maahanmuuttajat yritysneuvonnan asiakkaina	16
2.2.1	Maahanmuuttajayrittäjyyden taustatekijät	17
2.2.2	Maahanmuuttajat asiakasryhminä	18
2.2.3	Maahanmuuttajien haasteet yritystä perustettaessa	20
2.2.4	Maahanmuuttajayrittäjien mahdollisuudet ja resurssit	21
3	Menetelmät	23
3.1	Laadullinen tutkimus	23
3.2	Aineisto	23
3.2.1	Tutkimuskonteksti ja kohderyhmä	23
3.2.2	Aineiston keruu	25
3.3	Aineiston analysointi	26
3.4	Tutkimuksen luotettavuus ja tutkimusetiikka	27
4	Tutkimustulokset	29
4.1	Maahanmuuttajat asiantuntijoiden näkökulmasta	29
4.1.1	Asiakaskunnan kansainvälistyminen	29
4.1.2	Erilaiset asiakasryhmät	31
4.1.3	Yrittäjyyteen päättymisen taustatekijät	34
4.2	Maahanmuuttaja-asiakkaiden haasteet	35
4.2.1	Kieli, saavutettavuus ja liiketoimintakulttuuri	36
4.2.2	Byrokratia ja rahoitus	39
4.2.3	Markkinaymmärrys ja liikeideat	41
4.3	Asiantuntijoiden kohtaamat haasteet neuvontatyössä	42
4.3.1	Rakenne- ja resurssihaasteet	42
4.3.2	Asiakkaiden etenemisen haasteet	44
4.3.3	Toimintaympäristön haasteet	45
4.4	Yritysneuvonnan kehittämistarpeet	47
4.4.1	Palveluiden tavoitavuus ja toteutus	47
4.4.2	Yhteistyö ja verkostot	49
4.4.3	Osaaminen, työkalut ja kehittämisen edellytykset	52
4.5	Asiantuntijoiden valmiudet	54
4.5.1	Substanssi- ja toimintaympäristöosaaminen	54
4.5.2	Kieli- ja kulttuuriosaaminen	56
4.5.3	Ohjaava asiantuntijuus	58
5	Johtopäätökset	61
5.1	Keskeiset tulokset	61

5.2 Tulosten suhteuttaminen aiempaan tutkimukseen	63
5.3 Tutkimuksen rajoitteet ja luotettavuus	66
5.4 Käytännön suositukset	67
5.5 Jatkotutkimuksen mahdollisuudet	68
Lähteet	70
Liitteet	74
Liite 1 Haastattelukysymykset	74
Liite 2 Tekoälyn käyttö	77

TAULUKOT

Taulukko 1. Haastateltavien taustatiedot

24

1 Johdanto

1.1 Tutkimuksen tausta

Maahanmuuttajien työllistyminen on viime vuosina noussut merkittäväksi keskustelunaiheeksi sekä taloudellisessa että yhteiskunnallisessa keskustelussa (Sitra, 2026; Tilastokeskus, 2023a). Yrittäjyys tarjoaa monille maahanmuuttajille väylän työllistymiseen, integroitumiseen ja taloudelliseen itsenäisyyteen (Brieger & Gielnik, 2021; Eraydin ym., 2010). Pellervon taloustutkimuksen (2025) mukaan maahanmuuttajien perustamien yritysten määrä Suomessa on kasvanut ja maahanmuuttajat perustavat suhteellisesti enemmän yrityksiä kuin kantaväestö. Tämä tekee maahanmuuttajayrittäjyydestä merkittävän ilmiön sekä elinkeinotoiminnan että yhteiskunnallisen osallistumisen näkökulmasta (Huang & Liu, 2019).

Samaan aikaan maahanmuuttajat kohtaavat yrittäjyyspolullaan monenlaisia haasteita, kuten puutteellisen kielitaidon, kulttuurisia eroja, rajallisia verkostoja sekä taloudellisia ja hallinnollisia esteitä (Dabić ym., 2020; Kloosterman & Rath, 2001). Nämä tekijät vaikuttavat siihen, miten sujuvasti maahanmuuttajat pystyvät toimimaan suomalaisessa yritys ympäristössä ja hyödyntämään liiketoimintamahdollisuuksia.

Yritysneuvonta tukee uusien yritysten perustamista ja yrittäjyyden edistämistä. Uusyrityskeskukset ovat yksi tätä neuvontaa tarjoavista toimijoista Suomessa. Ne tarjoavat maksutonta yritysneuvontaa ja koulutusta sekä toimivat osana kansallista yrittäjyyden tukiverkostoa (Suomen Uusyrityskeskukset ry, 2025a). Viime vuosina yhä suurempi osa uusyrityskeskusten asiakkaista on ollut maahanmuuttajataustaisia henkilöitä, joilla ei välttämättä ole ennakkotietoa suomalaisesta yritystoiminnasta tai paikallisista käytännöistä (Suomen Uusyrityskeskukset ry, 2025a; 2025b). Tämän kehityksen myötä on tärkeää tarkastella, millaisia valmiuksia yritysneuvonnan asiantuntijoilla on tukea maahanmuuttajataustaisia asiakkaita ja millaiset palvelujärjestelmän käytännöt joko vahvistavat tai rajoittavat tätä tukea.

1.2 Tutkimuskysymykset ja tavoitteet

Maahanmuuttajayrittäjyyttä on tutkittu sekä Suomessa että kansainvälisesti, mutta tutkimus on painottunut erityisesti maahanmuuttajien omiin kokemuksiin ja yrittäjyyden menestystekijöihin (Dabić ym., 2020; Joronen, 2012). Maahanmuuttajayrittäjyyttä on tarkasteltu paljon yrittäjien ja poliittisten toimenpiteiden näkökulmasta, mutta yritys palveluiden tarjoajien ja käytännön neuvontatyön näkökulma on jäänyt vähäisemmälle huomiolle (Huang & Liu, 2019; Kremel, 2016).

Tämä rajoittaa ymmärrystä siitä, miten yrittäjyyspalveluiden tukirakenteet toimivat, ketä ne tavoittavat ja millä tavalla ne vastaavat maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tarpeisiin.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millaisia valmiuksia yritysneuvonnan asiantuntijoilla on tukea maahanmuuttajataustaisia asiakkaita yrityksen perustamisessa. Huomio kohdistuu erityisesti palveluiden saavutettavuuteen, kulttuurisiin ja kielellisiin haasteisiin sekä asiantuntijoiden käsityksiin omasta roolistaan alkavien yrittäjien tukemisessa. Valmiuksilla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa asiantuntijoiden osaamista, toimintatapoja ja mahdollisuuksia mukauttaa neuvontaa maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tarpeisiin.

Tutkimuksen pääkysymys on:

Millaisia valmiuksia yritysneuvonnan asiantuntijoilla on tukea maahanmuuttajataustaisia asiakkaita yrityksen perustamisvaiheessa?

Tutkimusta tarkentavat seuraavat alatutkimuskysymykset:

1. Millaisia haasteita maahanmuuttajataustaisilla asiakkailla on yrityksen perustamisessa asiantuntijoiden näkökulmasta?
2. Millaisia haasteita yritysneuvonnan asiantuntijat kohtaavat tarjotessaan neuvontaa maahanmuuttajataustaisille asiakkaille?
3. Miten yritysneuvonnan palveluja voitaisiin kehittää vastaamaan maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tarpeita?

Tutkimus tuottaa tietoa, jota voidaan hyödyntää yritysneuvonnan ja yrittäjyyspalveluiden kehittämisessä siten, että ne vastaavat paremmin maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tarpeisiin. Tämän tiedon avulla voidaan parantaa maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden mahdollisuuksia perustaa yritys sekä vahvistaa heidän taloudellista ja yhteiskunnallista osallistumistaan (Eraydin ym., 2010; Kremel, 2016).

1.3 Tutkimuksen rajaukset

Tutkimus rajautuu uusyrityskeskusten asiantuntijoiden kokemuksiin suomalaisessa yrittäjyyspalvelujärjestelmässä. Keskiössä ovat yritysneuvonnan asiantuntijoiden valmiudet, käytännön toimintatavat ja näkemykset maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukemisesta. Tutkimuksessa ei tarkastella maahanmuuttajien tai maahanmuuttajayrittäjien omia kokemuksia, vaan ilmiötä lähestytään yritysneuvonnan näkökulmasta. Rajausta asiantuntijan näkökulmaan

merkitsee, että tutkimus ei tee päätelmiä maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden omista kokemuksista, vaan tarkastelee näitä tarpeita ja haasteita yritysneuvonnan asiantuntijoiden tulkitsemina.

Teoreettisesti tutkielma kytkeytyy yrittäjyyspalveluihin, asiantuntijoiden rooliin erilaisten asiakasryhmien tukemisessa sekä maahanmuuttajayrittäjyyden tutkimukseen. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, sillä laadullinen lähestymistapa mahdollisti asiantuntijoiden kokemusten syvällisen tarkastelun ja toi esiin käytännön haasteita sekä kehittämistarpeita. Rajauksen avulla tutkielma keskittyy siihen, miten maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tarpeet näyttäytyvät yritysneuvonnan arjessa ja millaisia vaatimuksia ne asettavat asiantuntijatyölle.

Tutkielma etenee seuraavasti. Luvussa kaksi tarkastellaan tutkimuksen teoreettista taustaa. Luvussa kolme esitellään tutkimuksen metodologia ja aineiston analyysimenetelmät. Luvussa neljä esitetään tutkimuksen tulokset. Luvussa viisi esitetään johtopäätökset, tarkastellaan tuloksia suhteessa aiempaan tutkimukseen ja ehdotetaan jatkotutkimusmahdollisuuksia.

2 Teoreettinen viitekehys

Tässä luvussa rakennetaan tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Luvussa tarkastellaan ensin yritysneuvontaa osana yrittäjyyden tukijärjestelmää sekä vuorovaikutteisena asiantuntijatyönä. Tämän jälkeen käsitellään maahanmuuttajataustaisia asiakkaita yritysneuvonnan näkökulmasta. Luvun tavoitteena on muodostaa kokonaisvaltainen ymmärrys siitä, millaisena yrittäjyyden tukipalveluna yritysneuvonta näyttäytyy, millaista osaamista ja vuorovaikutusta asiantuntijatyö edellyttää sekä millaisia erityisiä haasteita ja tarpeita maahanmuuttajataustaisilla asiakkailla voi olla yritystä perustettaessa. Näiden näkökulmien avulla luodaan perusta empiiriselle analyysille, jossa tarkastellaan asiantuntijoiden kokemuksia maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukemisesta ja yritysneuvonnan kehittämistarpeista.

2.1 Yritysneuvonta

Yritysneuvontapalvelut voivat olla julkisesti rahoitettuja tai yksityisesti tuotettuja, mutta monissa maissa ne muodostavat osan julkista yrityspalvelujärjestelmää. Julkisesti tuetun yritysneuvonnan taustalla on ajatus siitä, että neuvontapalvelujen avulla voidaan vahvistaa uusien yritysten elinkelpoisuutta, edistää yrittäjyyttä sekä tukea alueellista kehitystä (Arshed ym., 2021; Capelleras ym., 2011). Yritysneuvonnalla pyritään usein tukemaan pk-yritysten kasvua, kilpailukykyä ja kehitystä, minkä vuoksi sillä voidaan nähdä olevan myös yksittäistä yritystä laajempia elinkeino- ja yhteiskuntapoliittisia tavoitteita (Bennett & Robson, 2003; Cumming & Fischer, 2012). Neuvontaa ei siten tarkastella ainoastaan yksittäisen yrittäjän tukipalveluna, vaan myös osana laajempaa yrittäjyyttä ja elinkeinotoimintaa tukevana järjestelmänä.

Tässä tutkimuksessa yritysneuvonnalla tarkoitetaan julkisesti tai julkisrahoitteisesti tarjottavaa asiantuntijapalvelua, joka kohdistuu erityisesti yritystoiminnan suunnitteluun, käynnistämiseen ja alkuvaiheen kehittämiseen. Käsitettä ei tässä käytetä kattamaan kaikkea yrittäjille suunnattua tukea, kuten esimerkiksi epämuodollista vertaistukea, mentorointia tai yksityistä konsultointia.

Yritysneuvonnan tavoitteena on tukea yritystoiminnan käynnistämistä tarjoamalla yrittäjille tietoa, ohjausta ja asiantuntija-apua esimerkiksi liiketoimintasuunnitteluun, rahoitukseen sekä markkinoihin, asiakkaisiin ja kilpailijoihin liittyvissä kysymyksissä (Chrisman ym., 2005). Yritysneuvonnan tarpeen taustalla on oletus siitä, että yritystoimintaa suunnittelevilta henkilöiltä puuttuu usein tietoa, kokemusta ja valmiuksia yrityksen perustamiseen liittyvissä kysymyksissä (Chrisman ym., 2012; Kirk & Belovics, 2006; Rotger ym., 2012). Tällöin neuvontapalvelujen tehtävänä on auttaa yrittäjäksi aikovia hahmottamaan yritystoiminnan kokonaisuutta ja tekemään perusteltuja päätöksiä jo ennen yrityksen perustamista.

Yritysneuvonta ei kuitenkaan ole pelkästään yksittäisten tietojen välittämistä tai valmiiden vastausten antamista. Sen tehtävänä on myös auttaa asiakasta jäsentämään omaa tilannettaan, tunnistamaan yritystoiminnan keskeisiä edellytyksiä ja arvioimaan liikeidean toteuttamiskelpoisuutta (Łobacz ym., 2016). Tästä näkökulmasta yritysneuvonta voidaan ymmärtää prosessina, jossa ulkopuolinen osaaminen tukee yrittäjäksi aikovan omaa valmistautumista ja päätöksentekoa.

Tässä luvussa yritysneuvontaa tarkastellaan neljästä näkökulmasta. Ensin käsitellään yritysneuvonnan roolia yrittäjyyden tukemisessa, minkä jälkeen käsitellään yritysneuvonnassa tarvittavia asiantuntijavalmiuksia. Tämän jälkeen yritysneuvontaa lähestytään vuorovaikutteisena asiantuntijatyönä ja lopuksi tarkastellaan yritysneuvontaa monimuotoisessa asiakasympäristössä.

2.1.1 Yritysneuvonta yrittäjyyden tukemisessa

Yritysneuvonnan voidaan nähdä madaltavan yrittäjyyden aloituskynnystä tarjoamalla yrittäjille tietoa yritystoiminnan edellytyksistä sekä tukemalla heitä päätöksenteossa. Neuvontapalveluiden avulla yrittäjäksi aikovat voivat arvioida liikeideoidensa toteuttamiskelpoisuutta, tunnistaa yritystoimintaan liittyviä riskejä sekä kehittää realistisempia liiketoimintasuunnitelmia ennen yrityksen perustamista (Chrisman & McMullan, 2000; Chrisman ym., 2005). Tällä tavoin yritysneuvonta voi vähentää alkuvaiheen epävarmuutta ja tehdä yrityksen perustamiseen liittyvästä päätöksenteosta jäsenyntyneempää.

Neuvonnan merkitys korostuu tilanteissa, joissa yrittäjillä ei ole aiempaa kokemusta yrittämisestä tai yritystoiminnan käytännöistä. Tällöin neuvontapalvelut voivat toimia tärkeänä tiedon ja ohjauksen lähteenä yritystoiminnan käynnistämisessä sekä liiketoiminnan suunnittelussa (Chrisman ym., 2012; Mole ym., 2009). Tämä koskee usein myös maahanmuuttajataustaisia yrittäjiä, joiden mahdollisuudet hyödyntää omia resurssejaan voivat riippua siitä, kuinka hyvin he saavat tietoa yritystoiminnan edellytyksistä, paikallisista käytännöistä ja tarjolla olevista palveluista (Kremel, 2016).

Yritysneuvontaa voidaan tarkastella myös ohjatun valmistautumisen näkökulmasta. Ennen yrityksen perustamista saatu asiantuntijatuki voi auttaa yrittäjäksi aikovaa arvioimaan vaihtoehtojaan ja valmistautumaan yritystoimintaan suunnitelmallisemmin. Aiemman tutkimuksen mukaan tällainen valmistautuminen voi tukea yrityksen myöhempää suorituskkyä esimerkiksi kasvun, myynnin tai työllistävyyden näkökulmasta (Chrisman & McMullan, 2000; Chrisman ym.,

2005). Tässä mielessä yritysneuvonta ei tue ainoastaan yrityksen perustamishetkeä, vaan myös yrityksen myöhempää kehitystä ja toiminnan edellytyksiä pidemmällä aikavälillä.

Yritysneuvonnan hyödyt eivät kuitenkaan ole yksiselitteisiä. Neuvonnan tarve ja hyödyllisyys riippuvat yrityksen tilanteesta, kasvutavoitteista, koetuista haasteista ja yrityksen omista kyvykkyyksistä (Bennett & Robson, 2003; Mole ym., 2017). Aiempi tutkimus on lisäksi esittänyt, että ohjatulla valmistautumisella ja ulkopuolisella neuvonnalla voi olla väheneviä rajahyötyjä, jolloin liiallinen tai huonosti kohdentunut ohjaus ei välttämättä tue yrityksen menestymistä (Chrisman ym., 2005). Yritysneuvojen omat kokemukset ja uskomukset voivat vaikuttaa siihen, millaisia vaihtoehtoja neuvonnassa painotetaan. Neuvonta voi esimerkiksi ohjata asiakasta liialliseen riskien välttämiseen tai pienimuotoisemman toiminnan suosimiseen, mikä voi rajata alkavan yrityksen kasvutavoitteita tai liiketoiminnan kehittämistä (Laukkanen & Tornikoski, 2018).

Yritysneuvonnan merkitystä yrittäjyyden tukemisessa voidaan pitää tärkeänä, mutta samalla tilannesidonnaisena. Parhaimmillaan neuvonta auttaa yrittäjäksi aikovaa hahmottamaan yritystoiminnan edellytyksiä, arvioimaan liikeideaansa realistisemmin ja tekemään perustellumpia päätöksiä ennen yrityksen perustamista. Samalla neuvonnan vaikutukset riippuvat siitä, kuinka hyvin neuvonta vastaa asiakkaan tilanteeseen ja tarpeisiin.

2.1.2 Yritysneuvonnan asiantuntijavalmiudet

Yritysneuvonta perustuu asiantuntijatyöhön, jossa neuvojan tehtävänä on tukea yrittäjää yritystoiminnan suunnittelussa, käynnistämisessä ja kehittämisessä. Neuvonnan tavoitteena on auttaa yrittäjää arvioimaan liikeidean toteuttamiskelpoisuutta, tunnistamaan yritystoiminnan keskeisiä edellytyksiä sekä tekemään perusteltuja päätöksiä liiketoiminnan kannalta. Samalla yritysneuvonta voi tukea yrittäjän osaamisen ja liiketoimintaa koskevan ymmärryksen kehittymistä (Chrisman & McMullan, 2004; Mole ym., 2009).

Tässä tutkimuksessa yritysneuvonnan asiantuntijavalmiudet ymmärretään kokonaisuutena, joka muodostuu yhtäältä yritystoimintaan liittyvästä substanssiosaamisesta ja toisaalta kyvystä soveltaa tätä osaamista kunkin asiakkaan tilanteeseen. Koska yritystoimintaa suunnittelevilla henkilöillä on usein puutteita yrityksen perustamiseen liittyvässä tiedossa, kokemuksessa ja osaamisessa, asiantuntijan tehtäväksi muodostuu myös asiakkaan lähtötilanteen hahmottaminen ja neuvonnan sovittaminen siihen (Chrisman ym., 2012; Kirk & Belovics, 2006; Rotger ym., 2012).

Neuvonta kattaa keskeiset yrittäjyyteen liittyvät osa-alueet, kuten taloushallinnon, markkinoinnin, liiketoiminnan kehittämisen, lainsäädännön sekä paikallisen markkinaympäristön tuntemuksen

(Kremel, 2016; Rotger ym., 2012). Pelkkä aihealueiden tunteminen ei kuitenkaan riitä, vaan asiantuntijan on kyettävä soveltamaan osaamistaan asiakkaan yritysideaan ja perustamisvaiheen tilanteeseen sopivalla tavalla (Chrisman ym., 2012).

Asiantuntijavalmiudet eivät rajoitu pelkkään tekniseen tai sisällölliseen osaamiseen.

Yritysneuvonnassa neuvojan on myös osattava tunnistaa asiakkaan tarpeita, esittää olennaisia kysymyksiä ja muotoilla monimutkaista tietoa ymmärrettävään muotoon. Yrittäjän haasteiden tunnistaminen edellyttää keskustelua asiakkaan kanssa, eikä tieto siirry yksisuuntaisesti neuvojalta asiakkaalle (Ramsden & Bennett, 2005; Łobacz ym., 2016). Tästä syystä vuorovaikutusosaaminen on olennainen osa yritysneuvojan asiantuntijavalmiuksia.

Edellisessä alaluvussa esitetty huomio siitä, ettei asiantuntijan rooli yritysneuvonnassa ole täysin neutraali, edellyttää neuvojalta kykyä tarkastella omaa työtään reflektiivisesti. Neuvoja osallistuu asiakkaan tilanteen tulkintaan ja voi omilla painotuksillaan vaikuttaa siihen, millaisia ratkaisuja asiakas pitää mahdollisina tai tarkoituksenmukaisina. Yritysneuvojien uskomukset, kokemukset ja toimintatavat voivat vaikuttaa siihen, painottuuko neuvonnassa esimerkiksi kasvu, riskien välttäminen, työllistyminen tai yrityksen selviytyminen (Laukkanen & Tornikoski, 2018; Mole ym., 2017). Tämän vuoksi asiantuntijavalmiuksiin kuuluu myös kyky tunnistaa omien oletusten ja toimintatapojen vaikutus neuvontatilanteessa.

Myös asiakkailta voi olla omia uskomuksia ja odotuksia neuvontaa kohtaan. Julkinen yritysneuvonta on usein järjestetty siten, että palvelu on avoin kaikille yrittäjäksi aikoville, eikä neuvojilla ole mahdollisuutta valikoida asiakkaitaan (Capelleras ym., 2011). Asiakkailta voi myös olla epärealistisia odotuksia siitä, mitä neuvoja voi tehdä tai millaisia vaikutuksia neuvonnalla on. Toisaalta neuvojalta voi joissakin tilanteissa olla merkittävä rooli esimerkiksi tukien, lausuntojen tai palveluihin ohjaamisen näkökulmasta (Arshed ym., 2021). Tämä korostaa asiantuntijan kykyä tunnistaa asiakkaiden odotukset sekä tarpeet ja vastata niihin realistisesti.

Yritysneuvonnan asiantuntijavalmiudet muodostuvat kokonaisuudesta, jossa yhdistyvät substanssiosaaminen, vuorovaikutusosaaminen, tilannekohtainen arviointikyky sekä asiakkaan odotusten ja tarpeiden ymmärtäminen. Näiden valmiuksien merkitys korostuu tilanteissa, kun asiakkaan tausta, osaaminen tai toimintaympäristön tuntemus poikkeaa neuvojalta tutusta lähtökohdasta. Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukeminen voi tästä syystä edellyttää neuvojalta yleisen yritysosaamisen lisäksi kykyä tunnistaa myös kielellisiä, kulttuurisia ja institutionaalisia neuvontatarpeita.

2.1.3 Yritysneuvonta vuorovaikutteisena asiantuntijatyönä

Yritysneuvontaa voidaan tarkastella vuorovaikutteisena asiantuntijatyönä, jossa asiakkaan tilannetta, tavoitteita ja yritysidea tulkitaan keskustelun kautta. Tämä erottaa neuvonnan pelkästä tiedon jakamisesta. Neuvontatilanteessa tieto ei siirry yksisuuntaisesti neuvojalta asiakkaalle, vaan asiakkaan tarpeita ja yritystoiminnan edellytyksiä jäsennetään dialogissa neuvojan ja asiakkaan välillä (Ramsden & Bennett, 2005; Łobacz ym., 2016).

Vuorovaikutteisessa prosessissa asiantuntijan tehtävänä on paitsi tarjota tietoa, myös auttaa asiakasta ymmärtämään omaa tilannettaan ja arvioimaan vaihtoehtojaan. Neuvontatyö voidaan nähdä oppimisprosessina, jossa yrittäjäksi aikova kehittää valmiuksiaan tehdä yritystoiminnan kannalta perusteltuja päätöksiä (Chrisman & McMullan, 2000; Chrisman ym., 2005). Tällöin asiantuntija auttaa asiakasta hahmottamaan, mitä hänen tilanteessaan tulisi ottaa huomioon.

Vuorovaikutuksen merkitys korostuu tilanteissa, joissa asiakkaan lähtötilanne on epäselvä tai yritysideaan liittyy paljon epävarmuutta. Yritystoiminnan suunnittelu sisältää usein tulkinnanvaraisia kysymyksiä, joihin ei ole yhtä selkeää vastausta. Tällöin asiantuntijan tehtävänä on auttaa asiakasta jäsentämään tilannetta, tunnistamaan olennaisia kysymyksiä ja löytämään yritysidea kannalta keskeisiä kehittämiskohteita. Tämä edellyttää neuvojalta kuuntelemista, oikeiden kysymysten esittämistä ja asiakkaan tilanteeseen sopivan tiedon soveltamista (Łobacz ym., 2016; Ramsden & Bennett, 2005).

Luottamus muodostaa keskeisen perustan onnistuneelle yritysneuvonnalle. Asiakkaan on voitava kokea, että asiantuntija ymmärtää hänen tilanteensa ja pyrkii tukemaan häntä tarkoituksenmukaisesti. Luottamus mahdollistaa avoimemman keskustelun, jossa asiakas voi tuoda esiin myös epävarmuuksiaan, puutteellista osaamistaan tai keskeneräisiä ajatuksiaan. Tämä on tärkeää, koska juuri tällaiset asiat voivat olla yritystoiminnan suunnittelun kannalta olennaisia. Luottamuksen puute voi puolestaan rajoittaa vuorovaikutusta ja heikentää neuvonnan vaikuttavuutta (Łobacz ym., 2016).

Vuorovaikutteinen näkökulma korostaa, että neuvonnan lopputulos ei määräydy pelkästään asiantuntijan osaamisen perusteella. Neuvonnan onnistuminen rakentuu myös siitä, miten asiakas tuo esiin omaa tilannettaan ja miten asiantuntija pystyy käsittelemään tätä tietoa yhdessä asiakkaan kanssa (Ramsden & Bennett, 2005; Chrisman ym., 2012). Yritysneuvonnassa asiantuntijatieto ja asiakkaan oma kokemus yhdistyvät, jolloin neuvontatilanne voi tuottaa uutta ymmärrystä erityisesti asiakkaalle. Tämän vuoksi neuvonnan hyödyllisyys on sidoksissa siihen, miten hyvin asiantuntija

kykenee rakentamaan toimivan vuorovaikutussuhteen asiakkaaseen (Łobacz ym., 2016; Ramsden & Bennett, 2005).

Vuorovaikutustaidot ja luottamuksen rakentaminen voidaan nähdä keskeisenä osana onnistunutta yritysneuvontaa. Siinä yhdistyvät asiantuntijatieto, asiakkaan kokemus ja vuorovaikutuksen kautta syntyvä uusi ymmärrys. Tämä tekee yritysneuvonnasta henkilökohtaista asiantuntijatyötä, jossa korostuvat tiedolliset, vuorovaikutukselliset ja oppimiseen liittyvät ulottuvuudet.

2.1.4 Yritysneuvonta monimuotoisessa asiakasympäristössä

Yritysneuvontaa leimaa asiakaskunnan monimuotoisuus. Julkiset neuvontapalvelut ovat lähtökohtaisesti avoimia kaikille yrittäjyydestä kiinnostuneille, minkä seurauksena asiantuntijat kohtaavat työssään asiakkaita, joiden taustat, osaaminen ja tavoitteet vaihtelevat merkittävästi (Capelleras ym., 2011; Chrisman ym., 2012). Tämä vaikuttaa siihen, millaisia odotuksia asiakkailla on neuvonnalle ja millaista tukea he yritystoiminnan suunnittelussa tarvitsevat.

Asiakaskunnan erot ilmenevät esimerkiksi asiakkaiden koulutuksessa, työkokemuksessa, yrittäjyydellä sekä aiemmassa kokemuksessa yritystoiminnasta (Chrisman ym., 2012). Maahanmuuttajien osalta esimerkiksi lähtötilanteet ja käytettävissä olevat resurssit, kuten inhimillinen, sosiaalinen ja taloudellinen pääoma, voivat vaihdella merkittävästi (Joronen, 2012). Nämä erot vaikuttavat siihen, millaista tukea asiakkaat tarvitsevat ja kuinka hyvin he pystyvät hyödyntämään tarjolla olevaa neuvontaa (Mole ym., 2009; Ramsden & Bennett, 2005). Siksi yritysneuvonnassa ei voida olettaa, että sama toimintatapa vastaisi kaikkien asiakkaiden tilanteisiin.

Asiakaskunnan monimuotoisuus korostaa yritysneuvonnan mukauttamisen merkitystä. Neuvonnassa ei riitä, että asiantuntija tarjoaa tietoa yleisellä tasolla, vaan tiedon on oltava asiakkaan ymmärrettävissä ja sovellettavissa juuri hänen tilanteeseensa. Tämä edellyttää, että asiantuntija huomioi asiakkaan lähtökohdat, osaamisen ja tavoitteet neuvontatilanteessa (Ramsden & Bennett, 2005).

Tämän tutkimuksen kannalta asiakaskunnan monimuotoisuus on keskeinen lähtökohta, koska huomio kohdistuu maahanmuuttajataustaisiin asiakkaisiin. Heidän neuvontatarpeensa voivat poiketa valtaväestöstä esimerkiksi kielen, paikallisen toimintaympäristön tuntemuksen sekä suomalaisen palvelu- ja viranomaisjärjestelmän ymmärtämisen osalta (Joronen, 2012; Kremel, 2016). Näin monimuotoisen asiakasympäristön tarkastelu luo perustan sille, miksi maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukemista on tarpeen tarkastella yritysneuvonnassa erikseen.

2.2 Maahanmuuttajat yritysneuvonnan asiakkaina

Maahanmuuttajataustaiset henkilöt muodostavat merkittävän ja kasvavan asiakasryhmän yritysneuvonnassa (Suomen Uusyrityskeskukset ry, 2026). Lisäksi maahanmuuttajayrittäjyyden merkitys on kasvanut Suomessa ja kansainvälisesti, mikä on lisännyt tutkimuksellista kiinnostusta ilmiötä kohtaan (Alasalmi & Busk, 2025; Dabić ym., 2020). Yritysneuvonnan kannalta kasvava asiakasryhmä tekee tärkeäksi ymmärtää, millaisista lähtökohdista maahanmuuttajataustaiset asiakkaat suunnittelevat yritystoimintaa ja millaisia tuen tarpeita heillä voi olla.

Tässä tutkimuksessa maahanmuuttajayrittäjyydellä tarkoitetaan yritystoimintaa, jota harjoittaa henkilö, joka on muuttanut toiseen maahan ja toimii yrittäjänä kohdemaassa, jossa hän ei ole syntynyt. Tutkimuskirjallisuudessa käsite viittaa usein ensimmäisen sukupolven maahanmuuttajien harjoittamaan yritystoimintaan (Aliaga-Isla & Rialp, 2013; Dabić ym., 2020). Kansainvälisesti maahanmuuttajat ryhtyvät yrittäjiksi suhteellisesti useammin kuin kantaväestö, mikä liittyy sekä työmarkkinoiden rajoitteisiin että yrittäjyyden tarjoamiin mahdollisuuksiin (Brieger & Gielnik, 2021; Kushnirovich ym., 2018). Suomessa ilmiötä on tarkasteltu systemaattisemmin 1990-luvulta lähtien, jolloin maahanmuuton lisääntyminen loi tarpeen ymmärtää maahanmuuttajien toimintaa suomalaisessa työmarkkinassa ja yrityskentässä (Joronen, 2012).

Maahanmuuttajayrittäjyyden tutkimuksessa on tunnistettu useita tekijöitä, jotka vaikuttavat yritystoiminnan käynnistämiseen ja kehittämiseen. Näitä ovat esimerkiksi yksilölliset resurssit, sosiaaliset verkostot, taloudelliset mahdollisuudet sekä kohdemaan institutionaalinen ja yhteiskunnallinen toimintaympäristö (Dheer, 2018; Joronen, 2012; Kremel, 2016). Yritysneuvonnan kannalta nämä tekijät ovat olennaisia, koska ne vaikuttavat siihen, millaista tietoa, ohjausta ja tukea asiakkaat voivat tarvita yritystoiminnan alkuvaiheessa.

Tässä tutkimuksessa maahanmuuttajayrittäjyyttä ei tarkastella itsenäisenä ilmiönä, vaan osana yritysneuvonnan kontekstia. Tarkastelun kohteena ovat maahanmuuttajataustaiset henkilöt yritysneuvonnan asiakkaina sekä ne tekijät, jotka vaikuttavat heidän neuvontatarpeisiinsa ja yritystoiminnan käynnistämiseen. Tarkoituksena on ymmärtää, miten maahanmuuttajayrittäjyyteen liittyvät taustatekijät, haasteet ja resurssit näkyvät neuvontatilanteissa ja millaisia vaatimuksia ne asettavat yritysneuvonnalle.

Tässä luvussa tarkastellaan ensin maahanmuuttajayrittäjyyden taustatekijöitä ja maahanmuuttajataustaisia asiakkaita yritysneuvonnan asiakasryhminä. Tämän jälkeen käsitellään

maahanmuuttajien kohtaamia haasteita yritystä perustettaessa sekä maahanmuuttajayrittäjyyteen liittyviä mahdollisuuksia ja resursseja.

2.2.1 Maahanmuuttajayrittäjyyden taustatekijät

Maahanmuuttajayrittäjyyttä selittävät useat yksilölliset ja rakenteelliset tekijät, jotka vaikuttavat siihen, miksi ja miten maahanmuuttajataustaiset henkilöt suuntautuvat yrittäjyyteen (Dheer, 2018; Joronen, 2012). Ilmiön tutkimusta vaikeuttaa se, että eri maiden hallinnolliset käytännöt ja tutkimukselliset määritelmät jäsentävät maahanmuuttoa eri tavoin, mikä heikentää tutkimustulosten vertailtavuutta ja tekee ilmiöstä osin monitulkintaisen (Dheer, 2018). Lisäksi maahanmuuttajayrittäjyyttä tarkastellaan usein suhteessa kantaväestön yrittäjyyteen, vaikka sitä selittävät osin erilaiset yksilölliset, rakenteelliset ja yhteiskunnalliset tekijät (Dheer, 2018; Kushnirovich ym., 2018).

Aiemmassa tutkimuksessa maahanmuuttajien siirtymistä yrittäjyyteen on selitetty usein työntävien ja vetävien tekijöiden avulla. Työntäviin tekijöihin kuuluvat esimerkiksi työttömyys, heikot työllistymismahdollisuudet, puutteellinen kielitaito sekä mahdollinen syrjintä, jotka voivat vaikeuttaa palkkatyöhön kiinnittymistä ja ohjata yrittäjyyteen tilanteessa, jossa palkkatyöhön kiinnittyminen on vaikeaa. Tällöin yrittäjyydestä puhutaan pakkoyrittäjyytenä (Dheer, 2018; Joronen, 2012). Vetävät tekijät puolestaan liittyvät yrittäjyyden tarjoamiin mahdollisuuksiin, kuten omien vahvuuksien hyödyntämiseen, itsenäiseen toimintaan sekä uusien markkinamahdollisuuksien tunnistamiseen (Dheer, 2018; Malerba & Ferreira, 2021). Työntävien ja vetävien tekijöiden jaottelu auttaa ymmärtämään, että maahanmuuttajien yrittäjyyteen voi liittyä sekä rajoitteita että mahdollisuuksien tavoittelua.

Maahanmuuttajataustaisten yrittäjien toimintaan vaikuttavat myös heidän käytettävissään olevat resurssit. Näitä ovat esimerkiksi koulutus, työkokemus, kielitaito, sosiaaliset suhteet ja taloudelliset resurssit. Maahanmuuttajat voivat tuoda mukanaan lähtömaassa omaksuttua osaamista, kielitaitoa ja kulttuurista ymmärrystä, jotka vaikuttavat siihen, millaiseksi yritystoiminta suuntautuu (Aliaga-Isla & Rialp, 2013; Dheer, 2018). Toisaalta samat resurssit eivät välttämättä ole sellaisenaan hyödynnettävissä uudessa toimintaympäristössä, sillä maahanmuuttajilla voi olla rajallisemmat paikalliset verkostot, rahoituskanavat sekä suomalaisen yritys- ja palvelujärjestelmän tuntemus (Aaltonen ym., 2015; Dheer, 2018).

Sosiaalisten verkostojen merkitys korostuu erityisesti maahanmuuttajataustaisten yrittäjien kohdalla, sillä verkostot voivat tarjota tietoa, resursseja ja asiakkaita yritystoiminnan alkuvaiheessa

(Joronen, 2012; Malerba & Ferreira, 2021). Samalla verkostot voivat myös rajata toimintaa, jos ne painottuvat vain tiettyihin yhteisöihin tai eivät avaa pääsyä laajemmille markkinoille (Malerba & Ferreira, 2021). Näin samat tekijät voivat tilanteesta riippuen joko tukea yritystoimintaa tai rajoittaa sen kehittymistä.

Lisäksi maahanmuuttajayrittäjyyttä tarkastellaan usein institutionaalisen ja rakenteellisen kontekstin kautta. Lainsäädäntö, työmarkkinat ja yrittäjyyttä tukevat palvelut vaikuttavat siihen, millaisia yrityksiä maahanmuuttajat perustavat ja millaisiin mahdollisuuksiin he pääsevät käsiksi (Dabić ym., 2020; Kloosterman, 2010). Yrittäjyyteen hakeutumiseen vaikuttavat siten myös kohdemaan rakenteet ja tarjolla olevat tukijärjestelmät.

Maahanmuuttajayrittäjyyden taustatekijöiden tarkastelu osoittaa, että maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden lähtökohdat yrittäjyyteen voivat vaihdella huomattavasti. Yritysneuvonnan näkökulmasta tämä on keskeistä, sillä asiakkaan motiivit, resurssit ja toimintaympäristön tuntemus vaikuttavat siihen, millaista neuvontaa hän tarvitsee. Asiakkaan motiiveja, resursseja ja toimintaympäristöä on tarkasteltava kokonaisuutena ennen kuin neuvontaa voidaan kohdentaa tarkoituksenmukaisesti.

2.2.2 Maahanmuuttajat asiakasryhminä

Maahanmuuttajataustaiset asiakkaat muodostavat yritysneuvonnan kannalta monimuotoisen asiakaskunnan (Högberg ym., 2016; Kremel, 2016). Kuten edellä on todettu, maahanmuuttajien yrittäjyyttä muovaavat useat yksilölliset ja rakenteelliset tekijät. Myös maahanmuuton syyt ja oletettu maassaoloajan pituus voivat vaikuttaa siihen, hahmottuuko yrittäjyys pitkäjänteiseksi uravalinnaksi vai tilapäisemmäksi toimeentuloratkaisuksi (Aaltonen ym., 2015; Alasalmi & Busk, 2025; TEM, 2019). Näistä syistä yritysneuvonnassa on tärkeää tarkastella maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tilanteita yksilöllisesti ja tapauskohtaisesti.

Yritysneuvonnan kannalta keskeistä on, että asiakkaiden motiivit ja tavoitteet voivat poiketa toisistaan huomattavasti. Yrittäjyys voi toimia maahanmuuttajille sekä tietoisena uravalintana ja tapana hyödyntää omaa osaamista, mutta se voi myös muodostua vaihtoehdoksi tilanteessa, jossa työllistyminen palkkatyöhön on vaikeaa (Dheer, 2018; Joronen, 2012). Yritysneuvonnan kannalta on tärkeää ymmärtää tämä motiivien kaksijakoinen luonne, koska se vaikuttaa siihen, millaisia tavoitteita asiakkailla on ja millaista tukea he neuvonnalta tarvitsevat.

Maahanmuuttajayrittäjien taustat vaihtelevat myös koulutuksen, osaamisen ja toimialan suhteen. Osa toimii korkeaa osaamista edellyttävillä asiantuntija-aloilla, kun taas huomattava osa sijoittuu

matalan kynnyksen palvelualoille (Joronen, 2012). Uutena ilmiönä alustatalous ja kevytyrittäjyys ovat tuoneet uusia yrittäjyyden muotoja, joissa yrittäjyyden ja palkkatyön rajat voivat olla epäselviä. Lisäksi Suomessa noin puolet maahanmuuttajayrittäjistä toimii pelkästään perusasteen tai tuntemattoman koulutuksen varassa (Alasalmi & Busk, 2025; Tilastokeskus, 2023b). Tämä havainnollistaa sitä, että maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden neuvontatarpeet voivat vaihdella hyvin perustavanlaatuisesta ohjauksesta pidemmälle vietyyn liiketoiminnan kehittämiseen.

Myös yritystoiminnan tavoitteet ja markkinat voivat vaihdella. Osa tavoittelee pysyvää tai kasvuhakuista liiketoimintaa, kun taas toisille yrittäjyys voi olla väliaikaisempi toimeentuloratkaisu (Spanner & Diehl, 2023). Samalla osa yrittäjistä toimii pääasiassa etnisten markkinoiden piirissä, kun taas toiset hyödyntävät kansainvälisiä verkostoja ja toimivat eri markkinoiden rajapinnoilla (Joronen, 2012; Malerba & Ferreira, 2021). Näin yrittäjien markkinat, resurssit ja tavoitteet voivat erota merkittävästi toisistaan, vaikka he kuuluisivat samaan maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden ryhmään.

Maahanmuuttajayrittäjien aktiivisuus vaihtelee myös lähtömaan mukaan. Tiettyjen lähtömaiden kohdalla yrittäjyys on selvästi yleisempää kuin toisissa (Aaltonen ym., 2015; Alasalmi & Busk, 2025; Dheer, 2018). Tämä viittaa siihen, että erot eivät selity yksittäisellä tekijällä, vaan muodostuvat kulttuuristen, institutionaalisten, yksilöllisten ja sosiaalisten tekijöiden yhteisvaikutuksesta.

Maahanmuuttajayrittäjien heterogeenisuus, motiivit ja tarpeet heijastuvat suoraan heidän tarvitsemiinsa tukipalveluihin. Vaikka yritysneuvonta on lähtökohtaisesti samanlaista kaikille alkaville yrittäjille, tutkimuksessa on tunnistettu tarve kohdennettummille ja yksilöllisemmille palveluille, jotka huomioivat kieli-, koulutus- ja kokemustaustojen erot (Aaltonen ym., 2015; Rath & Swagerman, 2016). Neuvonnan kannalta tärkeää on myös luottamuksen rakentaminen erityisesti silloin, kun asiakas ei tunne toimintaympäristöä, palveluita tai yritystoimintaan liittyviä käytäntöjä entuudestaan (Łobacz ym., 2016; Rath & Swagerman, 2016).

Yritysneuvonnan näkökulmasta tämä tarkoittaa, että maahanmuuttajataustaisia asiakkaita ei voida kohdata yhtenäisenä asiakasryhmänä. Asiantuntijan on kyettävä tunnistamaan erilaiset asiakasryhmät, asiakkaiden yksilölliset tilanteet ja niihin vaikuttavat taustatekijät sekä mukauttamaan neuvontaa niiden mukaisesti. Neuvonta ei tällöin voi perustua täysin yhdenmukaiseen malliin, vaan sen on joustettava asiakkaan osaamisen, tavoitteiden ja toimintaympäristön tuntemuksen mukaan. Tämä muodostaa tärkeän lähtökohdan myös tämän tutkimuksen empiiriselle tarkastelulle.

2.2.3 Maahanmuuttajien haasteet yritystä perustettaessa

Aiemmassa tutkimuksessa on tunnistettu useita maahanmuuttajayrittäjien kohtaamia haasteita, jotka vaikuttavat maahanmuuttajien mahdollisuuksiin perustaa yritys. Haasteet liittyvät sekä yksilöllisiin valmiuksiin että laajemmin toimintaympäristöön. Tutkimuskirjallisuudessa keskeisiksi haasteiksi on tunnistettu muun muassa puutteellinen kielitaito, rahoituksen saatavuus, rajalliset verkostot ja epäselvyydet hallinnollisissa käytännöissä (Dabić ym., 2020; Joronen, 2012; Kremel, 2016).

Asuinmaan kielen osaaminen on keskeinen tekijä yritystä perustettaessa. On havaittu, että paikallinen kielitaito vaikuttaa ratkaisevasti siihen, millaisia mahdollisuuksia maahanmuuttajalla on toimia työmarkkinoilla ja yrittäjänä. Puutteellinen kielitaito voi vähentää sekä yrittäjyyteen ryhtymisen todennäköisyyttä että perustetun yrityksen menestymismahdollisuuksia (Dabić ym., 2020). Myös Joronen (2012) korostaa, että puutteellinen kielitaito vaikeuttaa hallinnollisten tehtävien hoitamista ja toimimista suomalaisessa yritys kentässä. Kielelliset haasteet ulottuvat myös neuvontapalveluihin, sillä liiketoiminnan suunnittelu ja viranomaisasioiden hoitaminen edellyttävät usein sellaisten käsitteiden sekä käytäntöjen ymmärtämistä, jotka voivat olla ennestään vieraita (Kremel, 2016).

Toinen keskeinen haaste liittyy hallinnollisiin prosesseihin ja byrokratiaan. Kohdemaan institutionaalinen ympäristö vaikuttaa maahanmuuttajien yrittäjyysmahdollisuuksiin. Käytännössä tämä ilmenee esimerkiksi hallinnollisten prosessien ja lainsäädännön monimutkaisuutena (Dabić ym., 2020). Suomessa esimerkiksi lainsäädäntö, verotus, lupaprosessit ja yritysmuotoihin liittyvät vaatimukset saattavat olla maahanmuuttajille vieraita ja vaikeasti hahmotettavissa (Bloigu, 2014). Nämä tekijät voivat vaikeuttaa yritystoiminnan käynnistämistä ja lisätä tarvetta ulkopuoliselle tuelle. Puutteellinen ymmärrys hallinnollisesta ympäristöstä voi korostaa yritysneuvontapalvelujen sekä omien sosiaalisten verkostojen merkitystä tiedon lähteinä yritystä perustettaessa (Joronen, 2012).

Rahoituksen saatavuus muodostaa yhden merkittävimmistä maahanmuuttajien kohtaamista haasteista. Rajallinen pääsy rahoituslähteisiin voi vaikeuttaa yrityksen perustamista ja rajoittaa liiketoiminnan kehittämistä (Dabić ym., 2020). Rahoituspalvelut eivät aina ole yhtä helposti saavutettavissa maahanmuuttajille, mikä voi johtaa siihen, että osa yrittäjistä turvautuu omien yhteisöjensä epävirallisiin rahoitusmuotoihin (Gold & Light, 2000). Tämä voi ohjata yritystoimintaa matalan pääoman aloille, joissa yritystoiminnan aloittaminen vaatii vähemmän taloudellisia resursseja (Dabić ym., 2020; Joronen, 2012). Valtiovarainministeriön (2024) mukaan jo peruspankkipalveluiden hankkiminen voi muodostaa maahanmuuttajille tai ulkomaalaisille

yritysasiakkaille merkittävän esteen yritystä perustettaessa. Haasteet liittyvät pankkien rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estämiseen liittyviin velvoitteisiin. Rahoituksen ja pankkipalveluiden saatavuuteen liittyvät vaikeudet voivat siten hankaloittaa yritystoiminnan käynnistämistä ja rajata myös yrityksen myöhempää kasvupotentiaalia.

Myös verkostojen puute voi vaikeuttaa yrityksen perustamista. Maahanmuuttajilla on usein rajallinen pääsy kantaväestön yritysverkostoihin, joiden kautta välittyy tietoa, osaamista, asiakkuuksia, yhteistyömahdollisuuksia ja rahoitusta. Tämän seurauksena maahanmuuttajat turvautuvat usein omiin verkostoihin tai yhteisöihin, jotka voivat helpottaa yrityksen perustamista, mutta samalla ne voivat rajoittaa pääsyä laajemmille markkinoille (Joronen, 2012; Malerba & Ferreira, 2021). Bolzaninin ja Scanduran (2024) mukaan maahanmuuttajayrittäjien yritystoimintaa voivat tukea yhteydet muodollisiin organisaatioihin, kuten tutkimuslaitoksiin, yliopistoihin ja yritysjärjestöihin. Tämä korostaa muodollisten verkostojen ja tukioorganisaatioiden merkitystä yritystoiminnan kehittämisessä ja innovaatioiden edistämässä.

Yhteenvetona maahanmuuttajayrittäjien keskeiset haasteet liittyvät kielitaitoon, hallinnolliseen ympäristöön, rahoitukseen ja verkostoihin. Nämä tekijät voivat tehdä maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tilanteista yritysneuvonnassa monimutkaisempia ja vaikuttaa siihen, millaista tukea he tarvitsevat yritystoiminnan eri vaiheissa. Yritysneuvonnan näkökulmasta tämä tarkoittaa, että asiakkaiden tarpeet voivat olla moninaisia ja edellyttää kohdennetumpaa ohjausta.

2.2.4 Maahanmuuttajayrittäjien mahdollisuudet ja resurssit

Maahanmuuttajayrittäjyyttä ei ole tarkoituksenmukaista tarkastella ainoastaan haasteiden kautta. Tutkimuskirjallisuudessa on tuotu esiin myös siihen liittyviä mahdollisuuksia ja resursseja, jotka voivat tukea yritystoiminnan käynnistämistä ja kehittämistä (Dheer, 2018; Malerba & Ferreira, 2021). Yrittäjyys voi toimia maahanmuuttajille väylänä taloudelliseen toimijuuteen, työllistymiseen ja yhteiskunnalliseen osallistumiseen. Se voi mahdollistaa sellaisen inhimillisen, sosiaalisen ja kulttuurisen pääoman hyödyntämisen, joka ei välttämättä tule täysimääräisesti tunnistetuksi palkkatyömarkkinoilla (Dheer, 2018; Eraydin ym., 2010).

Maahanmuuttajayrittäjien mahdollinen kilpailuetu voi perustua kykyyn yhdistää ja hyödyntää erilaisia resursseja yritystoiminnan eri vaiheissa. Maahanmuuttajat toimivat usein useiden sosiaalisten, kulttuuristen ja institutionaalisten ympäristöjen välillä, mikä voi auttaa tunnistamaan sellaisia markkinamahdollisuuksia, jotka eivät avaudu samalla tavalla muille toimijoille (Malerba &

Ferreira, 2021). Tällainen asema voi tarjota yrittäjälle ymmärrystä erilaisista asiakasryhmistä, markkinoista ja toimintatavoista.

Yksilötasolla keskeinen mahdollisuus liittyy monikielisyyteen ja kulttuuriseen osaamiseen. Näiden taitojen avulla maahanmuuttajayrittäjät voivat tavoittaa asiakasryhmiä, joiden tarpeet ja preferenssit eivät välttämättä avaudu valtaväestön yrittäjille. Etniset ja kulttuurisesti rajautuneet markkinat voivat tarjota yritystoiminnan alkuvaiheessa yrittäjille mahdollisuuden rakentaa liiketoimintaa ennen laajentumista muille markkinoille (Malerba & Ferreira, 2021). Näin kieli- ja kulttuuriosaaminen voi muodostua strategiseksi voimavaraksi yritystoiminnan kehittämisessä.

Yksi maahanmuuttajayrittäjien mahdollisuuksista liittyy transnationaalisiin verkostoihin. Monilla maahanmuuttajilla on sosiaalisia ja taloudellisia yhteyksiä sekä lähtömaassa että kohdemaassa, mikä voi mahdollistaa rajat ylittävän liiketoiminnan esimerkiksi tuonnin, viennin tai kansainvälisten arvoketjujen hyödyntämisen näkökulmasta (Joronen, 2012; Malerba & Ferreira, 2021). Tällaiset verkostot voivat laajentaa liiketoimintamahdollisuuksia ja vahvistaa yrityksen asemaa silloin, kun yritysidea rakentuu kansainvälisten yhteyksien tai eri markkinoiden tuntemuksen varaan.

Yrittäjyydsmotivaatio voidaan nähdä myös yhtenä resurssina. Maahanmuuttajataustaiset henkilöt voivat olla vahvasti motivoituneita yrittäjyyteen esimerkiksi työllistymismahdollisuuksien rajallisuuden, itsenäisyyden tavoittelun tai oman osaamisen hyödyntämisen vuoksi (Joronen, 2012; Khosa & Kalitanyi, 2015). Motivaatio ei yksin ratkaise yritystoiminnan onnistumista, mutta se voi tukea yrityksen perustamista tai toiminnan jatkamista epävarmoissa tilanteissa.

Yritysneuvonnan näkökulmasta on tärkeää tunnistaa nämä tekijät. Neuvonnassa ei tulisi keskittyä ainoastaan haasteisiin, vaan myös asiakkaiden vahvuuksiin ja mahdollisuuksiin, joiden varaan yritystoimintaa voidaan rakentaa. Maahanmuuttajataustaisen asiakkaan kohdalla tämä voi tarkoittaa esimerkiksi kielitaidon, kansainvälisten verkostojen tai aiemman osaamisen kartoittamista osana liikeidean ja liiketoimintasuunnitelman kehittämistä.

3 Menetelmät

3.1 Laadullinen tutkimus

Tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää, millaisia valmiuksia yritysneuvontapalveluiden asiantuntijoilla on maahanmuuttajien ja alkavien yrittäjien tukemisessa sekä millaisia haasteita he työssään kohtaavat. Tätä tarkoitusta varten valittiin laadullinen tutkimusmenetelmä, joka soveltuu ilmiöihin, joissa korostuvat kokemukset, merkitykset ja tilannesidonnaisuus (Hirsjärvi & Hurme, 2022). Laadullinen lähestymistapa mahdollistaa aineiston kokonaisvaltaisen tulkinnan ja tutkittavan ilmiön yksityiskohtaisen tarkastelun, eikä se pyri tuottamaan tilastollisia yleistyksiä tai numeerisia vertailuja (Alasuutari, 2011; Eriksson & Kovalainen, 2016). Laadullinen lähestymistapa on perusteltu tässä tutkimuksessa, koska tutkimuksen kohteena eivät ole määrällisesti mitattavat ilmiöt, vaan asiantuntijoiden tulkinnat, kokemukset ja arjessa muodostunut tieto yritysneuvonnasta.

Tiedonkeruumenetelmäksi valittiin asiantuntijahaastattelu. Tämä menetelmä soveltuu tilanteisiin, joissa tutkittavasta ilmiöstä on olemassa erityisosaamista, hiljaista tietoa tai organisatorisia näkökulmia, joita ei tavoiteta yhtä hyvin esimerkiksi kyselyaineiston avulla. Asiantuntijahaastattelu mahdollistaa sekä käytännöllisen että tulkinnallisen tiedon tavoittamisen, mikä on keskeistä tutkimuksissa, joissa ilmiön ymmärtäminen edellyttää sekä kokemuksellista että käsitteellistä asiantuntijuutta (Alastalo ym., 2017). Tässä tutkimuksessa asiantuntijahaastattelujen avulla pyrittiin tavoittamaan sitä, miten yritysneuvojat itse kuvaavat valmiuksiaan, asiakastilanteita ja maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukemiseen liittyviä kehittämistarpeita.

3.2 Aineisto

3.2.1 Tutkimuskonteksti ja kohderyhmä

Tässä tutkimuksessa aineisto kerättiin uusyrityskeskusten kontekstissa, jossa tutkimuksen kohderyhmänä olivat yritysneuvonnan asiantuntijat. Suomessa uusyrityskeskukset muodostavat laajan verkoston, johon kuuluu noin neljäkymmentä keskusta eri puolilla maata. Ne tarjoavat maksutonta neuvontaa yritystoiminnan suunnitteluun ja perustamiseen liittyvissä kysymyksissä. Palvelut keskittyvät liikeidean arviointiin, taloussuunnitteluun, rahoitusvaihtoehtojen kartoittamiseen sekä yrityksen perustamisen käytännön vaiheisiin, kuten yritysmuodon valintaan ja viranomaisasiointiin (Suomen Uusyrityskeskukset ry, 2025c).

Uusyrityskeskusten toiminta perustuu henkilökohtaiseen neuvontatyöhön, jossa asiantuntija ja asiakas tarkastelevat yhdessä yritystoiminnan mahdollisuuksia ja riskejä. Tavoitteena on auttaa asiakasta muodostamaan realistinen kuva yritystoiminnan edellytyksistä sekä tunnistamaan

mahdolliset kehittämistarpeet ennen yrityksen perustamista. Tarvittaessa asiakasta voidaan ohjata muiden yrittäjyyttä tukevien palvelujen pariin, kuten koulutuksiin, yrityshautomoihin tai rahoituspalveluihin (Suomen Uusyrityskeskukset ry, 2025c).

Tässä tutkimuksessa uusyrityskeskusten asiantuntijat muodostavat perustellun kohderyhmän, sillä he kohtaavat työssään runsaasti aloittavia yrittäjiä ja yrittäjyyttä suunnittelevia henkilöitä. Heille kertyy kokemusta erilaisten asiakasryhmien yrittäjyyspoluista ja palvelutarpeista (Suomen Uusyrityskeskukset ry, 2026). Tämä koskee myös maahanmuuttajataustaisia asiakkaita, joiden yrittäjyyspolut ja yritystoiminnan lähtökohdat voivat poiketa kantaväestöstä (Kremel, 2016). Maahanmuuttajien yrittäjyysaktiivisuus on viime vuosina kasvanut Suomessa (Maliranta & Nurmi, 2019), mikä näkyy myös yritysneuvonnan asiakaskunnassa. Suomen uusyrityskeskukset ry:n (2026) mukaan noin neljännes heidän asiakkaistaan on maahanmuuttajataustaisia ja noin viidennes perustetuista yrityksistä on maahanmuuttajien perustamia.

Näin uusyrityskeskukset muodostavat tutkimuksen kannalta perustellun ympäristön tarkastella yritysneuvonnan asiantuntijavalmiuksia monimuotoisessa asiakasympäristössä. Taulukko 1 havainnollistaa haastateltavien taustojen vaihtelua sekä heidän kokemustaan yritysneuvonnan parissa. Aineisto ei pyri tilastolliseen edustavuuteen, mutta haastateltavien eri toimipaikat, koulutustaustat ja työkokemus tukevat tutkimusilmiön monipuolista tarkastelua.

Taulukko 1. Haastateltavien taustatiedot

Haastateltava	Toimipaikka	Koulutus	Kokemus nykyisessä organisaatiossa (vuosia)	Haastattelun kesto (min)
H1	Tampere	DI	6	87
H2	Hämeenlinna	HTM	1,5	47
H3	Lahti	Tradenomi	3	71
H4	Joensuu	KTM	3,5	72
H5	Helsinki	KTM & DI	2,5	89
H6	Espoo	YAMK	7	88
H7	Oulu	KTM & FM	7	61

3.2.2 Aineiston keruu

Tässä tutkimuksessa aineiston keruussa käytettiin puolistrukturoituja teemahaastatteluja.

Haastattelumenetelmä valittiin, koska tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää asiantuntijoiden kokemuksia ja tulkintoja heidän omasta työstään sekä maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden palvelutarpeista. Teemahaastattelu soveltuu tilanteisiin, joissa tutkittavasta ilmiöstä ei ole olemassa valmiita mittareita ja joissa tarvitaan tutkittavien omiin kokemuksiin perustuvaa tietoa. Menetelmä mahdollistaa samalla haastateltavien omien esimerkkien ja näkökulmien esiin nousemisen.

Puolistrukturoidussa haastattelussa teemat ja kysymysalueet ovat ennalta määriteltäviä, mutta haastattelijä voi tarkentaa, syventää ja ohjata keskustelua tilanteen mukaan (Hirsjärvi & Hurme, 2022).

Aineisto koostui seitsemästä asiantuntijahaastattelusta eri uusyrityskeskuksista. Haastateltavilla oli pitkäaikaista kokemusta aloittavien yrittäjien ohjauksesta sekä tietoa maahanmuuttaja-asiakkaiden palvelutarpeista. Keskusten valinnassa huomioitiin niiden sijainti erilaisissa alueellisissa toimintaympäristöissä, mikä toi aineistoon erilaisia näkökulmia yritysneuvonnan arjesta. Osa haastateltavista teki pelkästään alkavien yrittäjien neuvontaa ja osa toimi myös esihenkilötehtävissä. Useamman haastattelun avulla pyrittiin varmistamaan ajantasainen tieto ja aineiston monipuolisuus.

Uusyrityskeskusten asiantuntijoita lähestyttiin aluksi puhelimitse, minkä jälkeen heille esiteltiin tutkimuksen aihe ja sisältö. Samalla tiedusteltiin heidän halukkuuttaan osallistua tutkimukseen. Tämän jälkeen sovittiin haastattelu-aika, jonka jälkeen osallistujille lähetettiin saatekirje sekä tietosuojaseloste. Haastattelut toteutettiin etäyhteydellä Microsoft Teamsin välityksellä, mikä mahdollisti osallistumisen eri paikkakunnilta sekä haastattelujen tallentamisen analyysia varten. Haastattelut nauhoitettiin osallistujien suostumuksella ja litteroitiin sanatarkasti analyysia varten.

Haastattelut kestivät 47–89 minuuttia. Kestojen vaihtelu johtui haastateltavien henkilökohtaisista aikatauluista ja esimerkkien runsaudesta. Haastattelujen alussa korostettiin vapaaehtoisuutta ja anonymiteettiä, jotta keskustelu olisi mahdollisimman avoin. Haastattelut etenivät ennalta laaditun haastattelurungon mukaisesti, jonka avulla varmistettiin keskeisten teemojen käsittely jokaisessa haastattelussa.

Haastattelurunko rakentui viiden pääteeman ympärille, jotka ohjasivat keskustelua ja rakensivat kokonaiskuvaa maahanmuuttajien tukemisesta. Teemat olivat: (1) yritysneuvonnan asiantuntijoiden valmiudet, (2) maahanmuuttajat asiakasryhminä, (3) maahanmuuttajien yrittäjyyshaasteet, (4) palvelun haasteet ja kehittämistarpeet sekä (5) yhteistyöverkostot.

Teemojen avulla pyrittiin rakentamaan kokonaiskuva asiantuntijoiden osaamisesta ja toimintatavoista, maahanmuuttajista yritysneuvonnan asiakkaina sekä siitä, millaisena asiantuntijat näkevät palveluiden nykytilan ja kehittämistarpeet. Haastatteluissa nousi esiin toimipistekohtaisia toimintatapoja sekä konkreettisia kokemuksia maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohtaamisesta. Kokonaisuudessaan haastattelut tuottivat tutkimuksen kannalta kattavan ja monipuolisen aineiston, joka muodostaa perustan aineiston analyysille.

3.3 Aineiston analysointi

Aineiston analyysi toteutettiin laadullisen sisällönanalyysin periaatteiden mukaisesti. Menetelmä mahdollistaa tekstiaineiston järjestelmällisen tarkastelun ja ilmiön kannalta keskeisten merkitysten erittelyn (Elo & Kyngäs, 2008; Tuomi & Sarajärvi, 2024). Analyysi aloitettiin kuuntelemalla kaikki haastattelut yksitellen, jonka aikana ne litteroitiin sanatarkasti. Litteroinnin jälkeen aineisto luettiin kokonaiskuvan muodostamiseksi. Ensimmäiseksi keskityttiin ymmärtämään haastateltavien kertomuksia ja tunnistamaan toistuvia ilmiöitä. Toisella ja kolmannella kerralla pyrittiin yksityiskohtaisempaan tulkintaan ja tunnistamaan sanavalintoja sekä kokonaisuuksia, jotka vaikuttivat keskeisiltä tutkimuskysymysten kannalta.

Aineiston analyysi eteni vaiheittain koodauksesta teemojen muodostamiseen. Litteroidusta aineistosta tunnistettiin ensin tutkimuskysymysten kannalta merkityksellisiä ilmauksia, jotka koodattiin alustaviksi koodeiksi. Koodit liittyivät esimerkiksi maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohtaamiin haasteisiin, asiantuntijoiden valmiuksiin, palvelukäytäntöihin ja kehittämistarpeisiin. Seuraavassa vaiheessa samankaltaiset koodit ryhmiteltiin alateemoiksi, jotka kuvasivat aineistossa toistuvia näkökulmia ja kokemuksia. Näistä alateemoista muodostettiin edelleen tutkimuksen pääteemat, joiden pohjalta muodostui tulosluvun rakenne.

Analyysi eteni pääosin aineistolähtöisesti, mutta tutkimuksen teoreettinen viitekehys tuki tulosten jäsentämistä ja tulkintaa. Teemat muodostettiin sen perusteella, että ne olivat merkityksellisiä tutkimuskysymysten kannalta, esiintyivät useammassa haastattelussa ja erottuivat selkeästi toisistaan. Luokittelun kriteereinä käytettiin aineistossa toistuvia näkökulmia, teemojen sisäistä yhtenäisyyttä sekä niiden relevanssia tutkimuksen tavoitteiden kannalta. Näin analyysi ei perustunut pelkästään yksittäisiin haastattelulainauksiin, vaan laajempiin aineistossa toistuviin havaintoihin.

Aineiston analyysin luotettavuuden vahvistamiseksi analyysivaiheessa verrattiin eri haastatteluiden sisältöjä toisiinsa ja tarkastettiin, toistuivatko teemat useammassa kohdassa. Lopuksi muodostettujen teemojen pohjalta kirjoitettiin tiivistelmät ja nostettiin esiin keskeisiä sitaatteja

havainnollistamaan tuloksia. Näiden pohjalta rakennettiin tulosluku siten, että jokainen pääteema muodostaa oman lukunsa, jossa yhdistyvät aineistolainaukset ja niiden tulkinta.

Tulosten avulla rakennettiin kokonaiskuva siitä, millaisia valmiuksia yritysneuvonnan asiantuntijoilla on maahanmuuttajien kohtaamiseen, millaisia haasteita heidän työssään ilmenee ja millaisia kehittämismahdollisuuksia palveluissa on tunnistettavissa. Näin analyysiprosessilla luotiin systemaattinen ja läpinäkyvä pohja tutkimustulosten esittämiselle.

3.4 Tutkimuksen luotettavuus ja tutkimusetiikka

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi perustuu ennen kaikkea tutkimusprosessin läpinäkyvyyteen, aineiston systemaattiseen käsittelyyn ja tutkijan tekemien tulkintojen perusteltavuuteen. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus rakentuu eri periaatteille kuin määrällisen tutkimuksen ja siihen vaikuttavat muun muassa tutkittavien ennakkotiedot, tilannesidonnaisuus sekä tutkijan rooli aineiston tulkitsijana. Tämä edellyttää, että tutkimusraportissa kuvataan aineiston keruu ja analyysiprosessi riittävällä tarkkuudella, jotta lukija voi arvioida tutkimuksen luotettavuutta (Tuomi & Sarajärvi, 2024).

Tämän tutkimuksen luotettavuutta arvioitiin Lincolnin ja Guban (1985) esittämien kriteerien avulla, joita ovat: uskottavuus (credibility), siirrettävyys (transferability), johdonmukaisuus (dependability) ja vahvistettavuus (confirmability). Uskottavuus liittyy siihen, kuinka hyvin aineisto ja tulokset vastaavat haastateltavien esittämiä näkemyksiä ja tutkimuskohteen kuvausta. Tässä tutkimuksessa uskottavuus pyrittiin vahvistamaan tutkimuskysymysten kannalta tarkoituksenmukaisella aineistolla, joka koostui seitsemästä asiantuntijahaastattelusta eri uusyrityskeskuksissa. Lisäksi haastattelut olivat sisällöllisesti laajoja ja mahdollistivat keskeisten teemojen käsittelyn sekä haastateltavien omien esimerkkien esiin tuomisen. Uskottavuutta vahvistettiin litteroimalla haastattelut tarkasti ja muodostamalla teemat aineiston pohjalta. Lopuksi aineistolainauksia käytettiin tulosten havainnollistamisessa, mikä sitoo tulkinnat haastateltavien omiin kuvauksiin.

Siirrettävyys liittyy siihen, missä määrin tutkimuksen tuloksia voidaan soveltaa muihin tutkimuskohteisiin. Siirrettävyyttä tuettiin kuvaamalla tutkimuskohde ja tulokset yksityiskohtaisesti. Tätä varten tutkimuksessa kuvattiin organisaatio, haastateltavien roolit ja itse tutkimuskohde. Uusyrityskeskusten rooli, asiantuntijoiden tehtävät ja kokemus maahanmuuttajien ohjaamisessa esitettiin niin, että lukija pystyy arvioimaan tulosten soveltuvuutta muihin keskuksiin tai vastaaviin neuvontapalveluihin.

Tutkimusprosessin johdonmukaisuus perustui tutkimuksen etenemisen selkeään kuvaamiseen ja dokumentointiin. Vaikka laadullinen tutkimus sisältää tyypillisesti tulkinnallisuutta, jäljitettävyyden tukee tutkijan menetelmien arvioitavuutta (Tuomi & Sarajärvi, 2024). Tässä tutkimuksessa luotettavuus pyrittiin turvaamaan dokumentoimalla sekä toteuttamalla analyysi selkeästi ja läpinäkyvästi. Analyysivaihe eteni haastatteluista litterointeihin, teemojen muodostamiseen ja tulkintoihin, joista jokainen vaihe dokumentoitiin tutkimusprosessin aikana. Näin myös tutkimusprosessin kulku on jäljitettävissä ja lukija voi seurata analyysin logiikkaa.

Vahvistettavuus tarkoittaa sitä, että tulokset perustuvat aineistoon eivätkä ensisijaisesti tutkijan omiin oletuksiin. Tämä huomioitiin tutkimuksessa reflektoiden omaa roolia aineiston tulkinnassa ja kiinnittämällä huomiota myös poikkeaviin havaintoihin. Analyysissa pyrittiin välttämään liian pitkälle vietyjä tulkintoja, joita aineisto ei tue. Näin pyrittiin varmistamaan, että tulokset nojaavat ensisijaisesti haastateltavien näkemyksiin, eivätkä tutkijan omiin oletuksiin. Haastattelut eri uusyrityskeskusten asiantuntijoiden kanssa tarjosivat mahdollisuuden verrata näkökulmia toisiinsa ja erottaa paikallisia kokemuksia laajemmin toistuvista havainnoista. Nämä tekijät yhdessä muodostivat perustellun ja jäljitettävän pohjan tutkimukselle.

Tällä tutkimuksella oli myös rajoitteensa. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa tulee huomioida aineiston rajallisuus: tutkimus perustui seitsemään asiantuntijahaastatteluun, mikä rajoittaa tilastollista yleistettävyyttä. Myös tutkijan omalla tulkinnalla on vaikutusta aineiston analyysiin, mikä on laadullisen tutkimuksen väistämätön piirre (Tuomi & Sarajärvi, 2024). Näiden tekijöiden vuoksi tulosten tulkinnassa on pyritty läpinäkyvyyteen, aineiston huolelliseen käsittelyyn ja tulkintojen perustelemiseen aineistolla.

Lisäksi tutkimuksessa noudatettiin hyvää tieteellistä käytäntöä Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohjeen mukaisesti (TENK, 2023). Tutkimuseettiset kysymykset huomioitiin tutkimuksessa aineiston keruun, käsittelyn ja raportoinnin eri vaiheissa. Haastateltaville kerrottiin ennen haastattelua tutkimuksen tarkoituksesta, aineiston käytöstä ja haastattelun tallentamisesta. Haastateltavien anonymiteetti turvattiin käyttämällä raportoinnissa tunnisteita H1–H7 sekä poistamalla tai häivyttämällä sellaiset yksilöivät tiedot, joiden perusteella yksittäinen haastateltava voisi olla tunnistettavissa. Aineistoa käsiteltiin luottamuksellisesti ja sitä käytettiin vain tämän tutkielman tarkoituksiin. Tutkimuksen raportoinnissa pyrittiin esittämään haastateltavien näkemykset asiayhteydessään ja välttämään tulkintoja, jotka eivät perustu aineistoon.

4 Tutkimustulokset

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen keskeiset tulokset haastatteluaineiston analyysin perusteella. Tulokset perustuvat aineistolähtöiseen teemoitteluun, jossa haastatteluaineistosta tunnistettiin keskeisiä ja toistuvia ilmiöitä, jotka ryhmiteltiin laajemmiksi kokonaisuuksiksi. Luku vastaa tutkimuskysymyksiin kuvaamalla, millaisia valmiuksia yritysneuvonnan asiantuntijoilla on tukea maahanmuuttajataustaisia asiakkaita sekä millaisia haasteita ja kehittämistarpeita neuvontatyöhön liittyy. Tuloksia havainnollistetaan haastatteluaineistosta poimituilla sitaateilla, joiden tarkoituksena on konkretisoida tuloksia ja tuoda esiin asiantuntijoiden näkökulmia heidän omilla ilmaisuillaan. Sitaatit eivät kuitenkaan muodosta tuloksia sellaisenaan, vaan niitä käytetään analyysin tukena.

4.1 Maahanmuuttajat asiantuntijoiden näkökulmasta

Yritysneuvonnan valmiuksien ja maahanmuuttaja-asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen edellyttää asiakkaiden lähtötilanteiden tarkastelua. Aineiston perusteella asiakkaiden tilanteet ja tarpeet vaihtelevat huomattavasti, mikä vaikuttaa siihen, millaisia valmiuksia asiantuntijoilta edellytetään neuvontatilanteissa. Seuraavissa alaluvuissa tarkastellaan maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden lähtötilanteita ja sitä, millaisiin käytännön tilanteisiin asiantuntijoiden valmiudet neuvonnassa kohdistuvat.

4.1.1 Asiakaskunnan kansainvälistyminen

Maahanmuuttajataustaiset asiakkaat muodostavat keskeisen osan yritysneuvonnan asiakaskunnasta. Heidän osuutensa on haastateltavien arvioiden mukaan noin 15–25 prosenttia palvelujen käyttäjistä ja monin paikoin he ovat vakiintunut osa uusyrityskeskusten asiakaskuntaa.

[...] se on muuttunut sillä lailla, että vuoteen 2022 asti se edusti semmoista 15 prosenttia meidän kokonaisasiakasmäärästä ja silloin tapahtui sitten sen jälkeen se pomppu, että se on yli 20 prosenttia ja jatkaa kasvuaan. Nyt se on se 25-26 ollut kokonaisasiakasmäärästä ja näyttää kasvavan edelleen. Se on se ison kuvan muutos. (H1)

Joissakin toimipisteissä osuus on huomattavasti tätä suurempi ja pääkaupunkiseudulla maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden osuus kaikista neuvonnan asiakkaista voi lähestyä puolta.

Meillä tällä hetkellä neuvonnasta viime vuoden lopullinen virallinen tulos oli, että maahanmuuttajat olivat kokonaisuudessaan maahanmuuttajataustaisen osuus neuvonnasta oli 47,5 prosenttia asiakkaista. (H6)

Asiakasmäärien tasolla tämä voi tarkoittaa satoja asiakkaita vuodessa yksittäisessä toimipisteessä

Se on aika lailla semmoinen 400 henkilöä vuodessa se kokonaisasiakasmäärä näitä ei suomalaistaustaisia. (H1)

Arviot asiakasmääristä osoittavat, että maahanmuuttajataustaiset asiakkaat eivät ole yritysneuvonnassa marginaalinen ryhmä, vaan muodostavat merkittävän ja kasvavan osan asiakaskunnasta. Yhtenä kasvua selittävänä tekijänä aineistossa nousi esiin kansainvälisten opiskelijoiden määrän lisääntyminen.

Suurin yksittäinen tekijä on meidän paikallinen ammattikorkeakoulu, jossa on yli tuhat KV-opiskelijaa ja se määrä on räjähtänyt. Muutamassa vuodessa se määrä on, sanotaanko nelin-viisin kertaistunut. Sieltä se suurin asiakaskunta tulee tällä hetkellä. (H2)

Paikalliset oppilaitokset tuovat alueille uusia yrittäjyydestä kiinnostuneita asiakkaita. Asiakasmäärien lisäksi aineisto viittaa myös siihen, että maahanmuuttajataustaiset asiakkaat käyttävät neuvontapalveluja keskimäärin useammin kuin suomalaiset asiakkaat.

Toisaalta myös se toinen asia, mikä siinä on, että niiden asiakkaiden osuus on iso, mutta sitten myös se, että keskimääräisesti meidän liiketoimintakehittäjät tapaavat maahanmuuttajataustaisia asiakkaita useamman kerran kuin kantasuomalaisia. (H3)

Tämä viittaa paitsi suurempaan tuen tarpeeseen myös siihen, että yritysneuvonnalla on keskeinen rooli yritystoiminnan käynnistämisessä. Aineistossa nousi esiin myös, että ilmiö ei rajoitu vain asiakasmääriin ja asiakaskäynteihin, vaan näkyy suoraan perustettujen yritysten määrässä.

[...] tänä vuonna meillä on ollut 322 meidän neuvonnan kautta perustettua yritystä ja niistä maahanmuuttajien perustamia yrityksiä syyskuun loppuun mennessä on ollut 126 kappaletta. Eli 39 prosenttia kaikista meidän kautta perustetuista yrityksistä on maahanmuuttajataustaisten yrityksiä. (H6)

Maahanmuuttajataustaiset asiakkaat eivät ainoastaan käytä palveluja, vaan myös perustavat merkittävän osan yritysneuvonnan kautta perustetuista uusista yrityksistä. Samalla maahanmuuttajayrittäjyys kytkeytyy laajemmin alueelliseen elinvoimaan sekä väestö- ja työmarkkinakehitykseen.

[...] me tarvitaan maahanmuuttajayrittäjyyttä ihan jokaiselle toimialalle. Meiltä yksinkertaisesti loppuu tekijät muuten kesken. (H2)

Tulokset osoittavat maahanmuuttajayrittäjyyden merkityksen alueelliselle elinvoimalle ja palvelutarjonnan monipuolistumiselle sekä sen, että maahanmuuttajataustaiset asiakkaat ovat keskeinen osa palvelujen kohderyhmää. Tällä on myös vaikutusta yritysneuvonnan luonteeseen ja siihen kohdistuviin vaatimuksiin. Palvelu ei kohdistu ainoastaan kantasuomalaisiin aloittaviin yrittäjiin, vaan yhä kasvavassa määrin kansainväliseen asiakaskuntaan.

4.1.2 Erilaiset asiakasryhmät

Haastatteluaineiston perusteella maahanmuuttajataustaiset asiakkaat eivät muodosta yhtenäistä ryhmää. Erot liittyvät esimerkiksi maahanmuuton syihin, osaamispohjaan, toimialaan ja yritystoiminnan tavoitteisiin. Nämä erilaiset taustat vaikuttavat merkittävästi neuvontatilanteiden sisältöön. Aineiston perusteella asiakaskunnasta voidaan tunnistaa neljä keskeistä ryhmää: palvelualoille suuntautuvat asiakkaat, kansainväliset opiskelijat, korkean osaamistason maahanmuuttajat sekä muilla perusteilla maahan saapuneet asiakkaat.

Palvelualoille suuntautuvat asiakkaat

Suurin asiakasryhmä maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden keskuudessa koostuu palvelualoille suuntautuvista asiakkaista. Heidän liikeideansa liittyvät tyypillisesti esimerkiksi siivous-, ravintola- ja huoltopalveluihin.

No tietysti keskeisintä suurin osa näistä maahanmuuttajataustaisista yrittäjistä, niin heidän liiketoiminta liittyy usein palveluliiketoimintaan [...] Se on usein kauppaa, korjausliiketoimintaa, majoitus- ja ravitsemustoimintaa, jotain muuta palvelua. (H3)

[...] maahanmuuttajissa pystyn kuvailemaan ravintolat, autopesulat ja siivous. Se on top kolme. (H2)

Palvelualoille suuntautuva yrittäjyys näyttäytyy aineiston perusteella matalan kynnyksen toimialoihin painottuvana, mikä viittaa asiakkaiden resurssien ja osaamisen ohjautumiseen tietyille toimialoille. Yritysneuvonnan näkökulmasta tämä tarkoittaa, että asiantuntijoilta edellytetään valmiutta tunnistaa näille aloille tyypillisiä käytännön kysymyksiä, jotka voivat liittyä esimerkiksi toiminnan käynnistämiseen, lupiin, kannattavuuteen ja kilpailutilanteeseen.

Kansainväliset opiskelijat

Toisena keskeisenä asiakasryhmänä kuvattiin Suomeen opiskelemaan tulleet henkilöt sekä heidän puolisonsa. Heidän kohdallaan yrittäjyys näyttäytyy usein yhtenä mahdollisena väylänä työllistyä tilanteessa, jossa pääsy palkkatyöhön on epävarmaa. Erityisesti ammattikorkeakouluopiskelijat ja heidän puolisonsa hakeutuvat yrittäjyyspalveluiden pariin jo opintojen aikana.

Eli opiskelijat, ammattikorkeakoulun opiskelijat, ja tässä korostuu nimenomaan ammattikorkea enemmän kuin yliopisto-opiskelijat. [...] toinen oikeastaan yhtä tärkeä kohderyhmä heidän kanssaan on heidän puoliset. (H4)

Opiskelijoiden osuus yritysneuvonnan asiakaskunnasta on kasvanut merkittävästi viime vuosina. Haastateltavat näkivät, että taustalla ovat oppilaitosten lisääntyneet kansainväliset rekrytoinnit ja

koulutusvienti. Tämä näkyy erityisesti terveydenhuollon, logistiikan ja ravintola-alan koulutusohjelmissa.

Siinä on nyt korostunut enemmänkin tuolta ihan ammatilliseltakin puolelta, koska tässä on Pirkanmaalla erittäin laajoja kampanjoja toteuttanut nuo oppilaitokset. On tähän tullut isoja ryhmiä terveydenhuollon esimerkiksi, mitä muistan, terveydenhuolto, logistiikka, ravintola ja catering. Näille aloille on todella paljon porukkaa tullut tähän viimeisen parin vuoden aikana. (H1)

Myös opiskelijaryhmän sisällä vaihtelu on suurta esimerkiksi taloudellisten lähtökohtien osalta. Osa on taloudellisesti hyvin toimeentulevia, kun taas toisilla taloudelliset lähtökohdat ovat selvästi heikommat tai epävarmemmat. Tämä voi lisätä painetta löytää nopeasti toimeentuloa joko työn tai yrittäjyyden kautta.

Ja se opiskelijoiden kohderyhmä on hyvin monimuotoinen, että siellä on erittäin hyvin toimeentulevia [...] mutta sitten toinen ääripää on se, että siellä on kerätty, suku on kerännyt kolehdilla rahaa, kymppitonin raavittu jostain, että pääsee Suomeen muuttamaan. Ei ole mahdollisuuttakaan rahoittaa sitä toista vuotta, toista lukukautta, joka maksaa sen kymppitonin siihen päälle. (H2)

Tätä kautta taloudelliset lähtökohdat heijastuvat myös yrittäjyysmotivaation luonteeseen. Kokonaisuudessaan kansainväliset opiskelijat muodostavat yritysneuvonnan näkökulmasta laajan asiakasryhmän, jonka sisäinen vaihtelu liittyy koulutuksen tasoon, taloudellisiin resursseihin ja yrittäjyyden motiiveihin. Neuvonnassa tämä tarkoittaa, että asiantuntijoiden on tunnistettava, lähteekö yrittäjyys ensisijaisesti osaamisen hyödyntämisestä, työllistymisen tarpeesta vai taloudellisesta paineesta.

Korkean osaamistason maahanmuuttajat

Kolmantena asiakasryhmänä haastattelujen perusteella erottuvat korkean osaamistason maahanmuuttajat, joilla on vahvaa ammattiosaamista esimerkiksi teknologia-alalta. Heidän kohdallaan yrittäjyys perustuu usein jo olemassa olevaan asiantuntemukseen.

Sitten on ehkä tällainen ryhmä, joilla on joku vahva osaaminen. [...] ohjelmistokoodaus ja ohjelmistotuotanto, sanotaan nyt näin, on ehkä sellaista, mikä jollain lailla vähän dominoikin. Niin sanotaan nyt tämmöistä vahvasti osaamisen hyödyntämisestä, että tämmöinen ryhmä, jolla on joku tosi tiukkakin osaaminen, ja he sitten sen varaa rakentaa sitä täällä. (H1)

Osa korkean osaamistason asiakkaista saapuu maahan suoraan startup-oleskeluluvalla, jolloin yrittäjyys on jo maahantulon lähtökohta.

Sitten on tuo neljäs ryhmä startup-oleskeluluvan saaneet henkilöt, jotka pitäisi tulla suoraan yrittäjänä tai ikään kuin valmiin yritystoiminnan kanssa. (H6)

Tällaisissa tilanteissa neuvonnan tarve liittyy usein suomalaisen markkinan ja hallinnon ymmärtämiseen. On kuitenkin tärkeää huomata, että korkeasta koulutustasosta tai vahvasta osaamisesta huolimatta yritystoiminta ei aina perustu aiempaan koulutukseen tai työkokemukseen.

[...] vaikka olisi lääkäri, niin saattaa olla, että silti hän perustaa kahvilan. Eli ne ei kohtaa, että me ei saada hyödynnettyä näissä yrityksissä maahanmuuttotautaisissa aina sitä osaamista, mitä heillä on sieltä historiasta olemassa. (H3)

Tämä viittaa maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden osaamisen alihyödyntämiseen sekä rakenteellisiin esteisiin, jotka voivat ohjata aloittavia yrittäjiä matalamman kynnyksen toimialoille. Asiakkaan muodollinen koulutus tai aiempi ammattiasema ei siis välttämättä kerro suoraan siitä, millaista tukea hän tarvitsee yrityksen perustamisessa.

Muilla perusteilla maahan saapuneet

Yritysneuvonnassa kohdataan myös asiakkaita, joiden taustat eivät liity suoraan opiskeluun tai osaamisperusteiseen yrittäjyyteen. Aineistossa kuvattiin esimerkiksi suojeluperusteisesti maahan saapuneita henkilöitä, perhesuhteiden kautta muuttaneita sekä jo pidempään Suomessa asuneita ja työelämässä toimivia maahanmuuttajia. Osa asiakkaista on vasta kotoutumisvaiheessa, kun taas osa on jo integroitunut yhteiskuntaan ja pohtii yrittäjyyttä palkkatyön rinnalla.

No sitten se kolmas kohderyhmä on jo työssä olevat työntekijät, jotka sitten kehittelee ja miettii omaa liikeidean ja yrityksen perustamista. (H4)

[...] yksi ryhmä on toissijaisen suojelun perusteella maahan saapuneet, koska pakolaisiahan saapuu itse asiassa harvinaisen vähän Suomeen. Suurin osa ovat toissijaisen suojelun perusteella saapuneita. (H6)

Asiakasryhmien määrittely ei siten ole yksiselitteistä, vaan siihen liittyy elämäntilanteeseen, maahantulon perusteeseen ja yhteiskuntaan kiinnittymiseen liittyviä ulottuvuuksia. Lisäksi vaihtelu voi olla suurta myös ryhmien sisällä esimerkiksi koulutuksen ja osaamis pohjan osalta.

Ja ryhmien sisällä toki voidaan todeta, että esimerkiksi suojelutarpeen perusteella maahan saapuneissa henkilöissä on täysin lukutaidottomia ja kouluttamattomia, joilla on esimerkiksi peruskoulu suorittamatta. [...] Mutta sitten siellä on niin kouluttamatonta, kuin erittäin korkeasti koulutettua kahden tohtoristutkinnon suorittaneita henkilöitä. (H6)

Sitaatit osoittavat, että yritysneuvonnassa kohdataan hyvin erilaisista taustoista tulevia asiakkaita. Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tilanteet vaihtelevat huomattavasti, eikä yrittäjyyttä heidän

kohdallaan voida tarkastella yhtenäisenä ilmiönä. Tämä korostaa yksilöllisen ohjauksen tarvetta ja sitä, että neuvontaa ei voida toteuttaa samalla tavalla kaikkien asiakkaiden kohdalla.

4.1.3 Yrittäjyyteen päättymisen taustatekijät

Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden yrittäjyyspolut eroavat toisistaan huomattavasti. Eroja ei selitä ainoastaan toimiala tai koulutustausta, vaan erityisesti yrittäjyyden lähtötilanne ja siihen liittyvä motivaatio. Yritysneuvonnan kannalta tämä on keskeistä, sillä asiakkaan lähtötilanne vaikuttaa siihen, mitä neuvonnassa painotetaan.

Yrittäjyys työllistymisen vaihtoehtona

Osalla yritysneuvonnan asiakkaista yrittäjyys näyttäytyy ensisijaisesti vaihtoehtona tilanteessa, jossa palkkatyöhön pääsy on vaikeaa tai epävarmaa. Tämä korostui kuvauksissa, joissa yrittäjyys liittyi oleskelulupaun, toimeentuloon tai työllistymiseen liittyvään kiireeseen.

Onko se nyt sitten tässä nykyisessä laissa, niin se kolme kuukautta aikaa työllistyä. Jos et työllisty, rupeat yrittämään ja sitä kautta sitten syntyy sitä pakkoyrittämistä, koska muuten sä lennät täältä maasta ulos. (H2)

Tällaisissa tilanteissa yrittäjyys ei välttämättä perustu ensisijaisesti suunnitelmalliseen haluun kehittää omaa yritystoimintaa, vaan se voi muodostua keinoksi turvata toimeentulo tai täyttää maassa oleskeluun liittyviä ehtoja. Näin yrittäjyys voi näyttäytyä asiakkaalle sekä mahdollisuutena että tilanteen pakottamana ratkaisuna.

Yhdeksi keskeiseksi yrittäjyyteen ohjaavaksi tekijäksi nousi myös kielitaito. Vaikka asiakkaalla olisi koulutusta ja työkokemusta, ne eivät välttämättä muutu työllistymismahdollisuuksiksi ilman riittävää kielitaitoa. Tällöin yrittäjyys muodostuu käytännölliseksi keinoksi työllistää itsensä.

[...] he eivät Suomessa kielitaidon puutteen takia sitten työllisty siihen työhön tai jostain muusta syystä ja sitten harkitsevat sitä yrittäjyyttä yhtenä vaihtoehtona työllistää itsensä [...] (H3)

Kielitaito toimii näin keskeisenä porttina työmarkkinoille. Jos puutteellinen kielitaito vaikeuttaa palkkatyöhön pääsyä, yrittäjyys voi näyttäytyä osalle asiakkaista vaihtoehtoisena tapana työllistyä, hyödyntää omaa osaamista ja rakentaa toimeentuloa. Tällöin yritysneuvonnan lähtökohtana ei ole ainoastaan liikeidean kehittäminen, vaan myös sen arvioiminen, onko yrittäjyys asiakkaan tilanteessa realistinen ja kestävä vaihtoehto.

Yrittäjyyteen kannustavat ja tukevat tekijät

Aineisto toi esiin myös tekijöitä, jotka voivat kannustaa yrittäjyyteen ja tukea yritystoiminnan käynnistymistä. Onnistuneissa tapauksissa yhdistyivät asiakkaiden oma-aloitteisuus, aktiivinen perehtyminen ja halu oppia paikallisia toimintatapoja. Tällaiset tekijät eivät poista neuvonnan tarvetta, mutta ne vaikuttavat siihen, millaiseksi neuvonnan rooli muodostuu.

Lähtökohta näissä onnistumisissa on aina se, että se asiakas on ollut ihan järjettömän halukas ja innostunut tekemään niitä juttuja. Ja selkeästi heillä on ollut jo jonkin näköinen ymmärrys siitä, että mikä on se markkina ja miten sitä bisnestä tehdään. (H2)

Asiakkaan oma aktiivisuus voi toimia yrittäjyyttä edistävänä tekijänä. Kun asiakas on valmis hankkimaan tietoa, arvioimaan markkinaa ja soveltamaan neuvoja omaan tilanteeseensa, yritysneuvonnassa voidaan edetä nopeammin liiketoiminnan kehittämiseen. Tällöin neuvonnan rooli ei painotu ainoastaan yrittäjyyden perusasioiden avaamiseen, vaan asiakkaan oman osaamisen ja motivaation hyödyntämiseen. Myös aiempi yrittäjäkokemus voi tukea yrittäjyyteen ryhtymistä. Jos asiakkaalla on kokemusta liiketoiminnasta lähtömaassaan, yritystoiminnan peruslogiikka voi olla hänelle ennestään tuttu. Tällöin neuvonnassa ei välttämättä tarvitse aloittaa yrittäjyyden perusasioista.

[...] maahanmuuttajataustaisissa yhtäläillä on ihan tosi upeita helmiä ja hienoja yrittäjiä ja kokeneitakin sellaisia, että heillä on ollut vaikka kuinkakin laajaa liiketoimintaa kotimaassa esimerkiksi ja sitten syystä tai toisesta ovat Suomessa nyt tällä hetkellä, niin aika nopeasti kyllä päästään kapitalisoimaan sitä osaamista ja hiomaan sitä. (H6)

Aiempi yrittäjäkokemus toimii merkittävänä yrittäjyyttä tukevana tekijänä, joka voi madaltaa kynnystä aloittaa yritystoiminta uudessa ympäristössä. Yritysneuvonnan kannalta keskeistä onkin tunnistaa, mitä hyödynnettäviä resursseja asiakkaalla jo on ja vastaavasti mitä mahdollisia haasteita asiakkaat saattavat kohdata, jotta heitä voidaan tukea parhaalla mahdollisella tavalla.

4.2 Maahanmuuttaja-asiakkaiden haasteet

Edellisessä luvussa tarkasteltiin maahanmuuttajia yritysneuvonnan asiakkaina. Aineisto osoitti, että asiakkaat eroavat toisistaan merkittävästi siinä, millaisin taustoin, motiivein ja valmiuksin he ryhtyvät yrittäjiksi. Yritysneuvonnan asiantuntijoiden valmiuksia ei kuitenkaan voida arvioida pelkästään asiakkaiden taustojen ja lähtökohtien perusteella, vaan olennaista on myös se, millaisia esteitä ja epävarmuuksia yritystoiminnan käynnistämiseen liittyy. Tässä luvussa tarkastellaan niitä tekijöitä, jotka haastattelujen perusteella vaikeuttavat maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden yritystoiminnan aloittamista ja etenemistä.

Maahanmuuttaja-asiakkaiden haasteiden tarkastelu on tutkimuskysymysten kannalta keskeistä, sillä juuri näissä tilanteissa yritysneuvonnan asiantuntijoiden osaaminen ja neuvontavalmiudet tulevat

näkyviksi. Haastattelujen perusteella maahanmuuttajat kohtaavat yritysneuvonnassa ja yritystä perustettaessa lukuisia haasteita, jotka liittyvät kieleen, kulttuuriin toimintatapoihin, hallinnollisiin järjestelmiin, rahoitukseen ja suomalaiseen markkinaan. Vaikka yrittäjyyteen liittyvät ydinsisällöt ovat kaikille samat, niin maahanmuuttajataustaisilla asiakkailla polku yrittäjäksi sisältää usein enemmän oppimista ja epävarmuutta kuin kantasuomalaisilla asiakkailla.

4.2.1 Kieli, saavutettavuus ja liiketoimintakulttuuri

Kielitaito

Kielitaito muodostaa keskeisen haasteen maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden yritystoiminnan käynnistämisessä. Haaste liittyy suomen tai englannin kielen puutteelliseen taitoon, mikä hankaloittaa kommunikointia viranomaisten, pankkien, vakuutusyhtiöiden ja asiakkaiden kanssa. Kielitaito vaikuttaa olennaisesti neuvonnan sujuvuuteen ja liiketoiminnan käynnistämiseen.

Se ehkä, minkä mä näkisin, että isoin haaste edelleen on maahanmuuttajataustaisissa yrittäjissä, on se kielitaito, eli edelleen me kohdataan paljon sitä, että jos sitten Suomea ei osaa, niin kyllä tiettyjen asioiden hoitaminen täällä liiketoimintaan liittyen saattaa olla hankalaa. (H3)

Vaikka neuvontaprosessi on lähtökohtaisesti samanlainen kaikille asiakkaille, neuvontatilanne muuttuu hitaammaksi ja epävarmemmaksi silloin, kun yhteistä kieltä ei ole tai kielitaito on riittämätön. Asioita joudutaan toistamaan, varmistamaan ja usein myös pilkkomaan pienempiin osiin. Äärimmillään yhteisen kielen puute voi estää ymmärryksen syntymisen kokonaan.

Kerran minulle tuli asiakas, jolla oli tällainen paperilappu mukana ja siinä luki, että ”tattiraha”. Hän ei puhunut suomea, eikä englantia ja ei auttanut, vaikka minä kuinka kovalla äänellä koitin puhua starttirahasta, niin ei hän ymmärtänyt mitään. (H7)

Puutteellinen kielitaito näkyy yritysneuvojen työssä käytännössä esimerkiksi siinä, että tilanteet vievät enemmän aikaa ja edellyttävät apukeinojen käyttöä. Toisaalta osa asiakkaista pystyy toimimaan myös ilman suomen kielen taitoa, erityisesti silloin kun liiketoiminta on kansainvälistä tai tapahtuu esimerkiksi verkon välityksellä.

Jos Intiasta muuttaa tänne ohjelmistoyrittäjä, joka jo siellä tekee globaalia bisnestä etänä [...] niin eihän siihen yrittäjänä menestymiseen, eihän kyllä siihen sitä suomen kieltä tarvitse [...] (H1)

Kielitaidon merkitys vaihtelee toimialan ja liiketoiminnan luonteen mukaan. Neuvonnassa kielimuuria pyritään paikkaamaan tulkkauksen ja teknologisten ratkaisujen avulla.

Tähän täytyy sanoa, että tietysti sitten tänä päivänä tekstin tuottaminen muilla kielillä tekoälysovellusten avulla helpottaa sitä, että pystytään sitten tekstiä tuottamaan kyllä puolin ja toisin millä kielellä käytännössä tahansa [...] Tietysti täytyy olla vähän varovainen sen suhteen, että kääntääkö se sitten aina ne ihan oikein. Siinä täytyy tietysti aina jotenkin pyrkiä varmistamaan sen aitous. (H3)

Teknologia voi helpottaa kommunikointia ja madaltaa kynnystä asiointiin eri kielillä. Toisaalta niiden käyttö edellyttää varovaisuutta käännösten oikeellisuuden ja asiakkaan ymmärryksen varmistamisessa. Kielitaidon merkitys korostuu myös muussa viranomaisasioinnissa ja yritystoiminnan käytännön velvoitteissa. Lomakkeet, järjestelmät ja sopimuskäytännöt eivät aina ole saatavilla asiakkaan osaamalla kielellä, ja samalla hänen on pystyttävä ymmärtämään niiden sisältö. Tällöin haaste ei ole vain yritysneuvonnassa, vaan myös siinä, kykeneekö asiakas käytännössä hoitamaan yritystoiminnan kannalta välttämättömiä asioita.

[...] jos me ajatellaan, vaikka yritysten vakuuttamista, niin meidän vakuutusyhtiöt eivät myy vakuutuksia ennen kuin heillä on riittävä varmuus ja ymmärrys siitä, että se asiakas ymmärtää, minkälaisia vakuutuksia hän on ostanut. Ja se taas tarkoittaa sitä, että myös meidän maahanmuuttajien kohderyhmällä on oltava riittävät valmiudet ymmärtää sitä sisältöä ja se puuttuu monelta tällä hetkellä. (H2)

Tällaisissa tilanteissa neuvonnassa korostuu ymmärryksen varmistaminen ja riski siitä, että asiakkaalle jää epäselväksi, mitä seuraavaksi pitäisi tehdä tai mihin hän on sitoutumassa. Heikko kielitaito ja neuvontatilanteisiin liittyvät epäselvyydet eivät ainoastaan haasta yritysneuvontaa, vaan voivat myös asettaa maahanmuuttaja-asiakkaat haavoittuvaan asemaan.

[...] maahanmuuttajataustaiset ihmiset voivat olla monella tavalla haavoittuvassa asemassa ja jos heillä ei ole oikeita valmiuksia lähteä yrittäjäksi resurssien tai muun kielitaidon tai muun vuoksi, niin he voivat saada itsensä tosi huonoon asemaan. (H5)

Puutteellinen ymmärrys yritystoiminnan velvoitteista ja käytännöistä voi johtaa tilanteisiin, joissa asiakas tekee päätöksiä ilman riittävää tietoa niiden seurauksista. Tällöin kielelliset tekijät eivät ole pelkästään neuvontaa hidastavia tekijöitä, vaan ne voivat vaikuttaa suoraan yritystoiminnan onnistumisen edellytyksiin. Aineiston perusteella kielitaito on keskeinen edellytys sille, että asiakas pystyy ymmärtämään, arvioimaan ja hoitamaan yritystoimintaan liittyviä velvoitteita.

Saavutettavuus

Kielitaidon merkitys näkyy neuvontatilanteiden lisäksi myös palveluiden saavutettavuudessa. Osa maahanmuuttajataustaisista asiakkaista voi jäädä yritysneuvonnan ulkopuolelle, jos he eivät osaa suomea tai englantia tai jos heillä ei ole verkostoja, joiden kautta tieto palveluista välittyy. Kyse ei ole vain yksittäisen asiakkaan tilanteesta, vaan laajemmin siitä, miten palveluista viestitään ja

millaisia kanavia pitkin tieto tavoittaa eri ryhmiä. Tämä tuli esiin haastatteluissa, kun haastateltavilta kysyttiin, ketkä mahdollisesti jäävät yritysneuvonnan palveluiden ulkopuolelle.

Semmoiset, jotka ei puhu suomea eikä englantia, joko ollenkaan tai aika riittämättömästi, ja tässä esimerkiksi korostuu sitten ukrainalaiset [...] (H4)

Tämä osoittaa, että palveluiden saavutettavuus ei jakaudu tasaisesti. Osassa uusyrityskeskuksissa saavutettavuutta on pyritty lisäämään järjestämällä laajempaa kielitarjontaa tai monikielisiä koulutuksia.

Nämä koulutukset on tämmöisiä, niin kuin me kutsutaan niitä bisnesinfoiksi [...] Niitä me järjestetään eri kielillä, niin kuin muita kuin suomen lisäksi, venäjäksi, eestiksi, ruotsiksi, englanniksi ja arabiaksi. (H5)

Vaikka osassa uusyrityskeskuksista saavutettavuutta on pyritty parantamaan eri kielillä, monissa keskuksissa palvelut rakentuvat edelleen suomen ja englannin kielen varaan. Osa potentiaalisista asiakkaista saattaa tämän seurauksena jäädä yritysneuvonnan ulkopuolelle, mikäli tieto palveluista ei välity tai palveluihin pääsy edellyttää riittävää kielitaitoa.

Liiketoimintakulttuuri

Kielitaidon lisäksi kulttuurinen ymmärrys muodostaa keskeisen haasteen maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden yritystoiminnan käynnistämisessä. Tämä liittyy sekä viranomaisiin kohdistuviin asenteisiin, että suomalaiseen liiketoimintakulttuuriin. Osalla asiakkaista on ennako-oletuksia viranomaisista, mikä voi johtaa epäluottamukseen ja väärinymmärryksiin viranomaisten kanssa asioidessa.

[...] joissain kulttuureissa se viranomainen saattaa olla suuri vihollinen ja välistävetäjä [...] Joskus voi olla tosi isoakin, ihan ymmärrettävästi, niin epäluuloja viranomaisia kohtaan. (H1)

Kulttuuriset erot voivat vaikuttaa siihen, miten avoimesti asiakkaat uskaltavat kertoa taustatiedoistaan tai hakemuksiin liittyvistä seikoista yritysneuvonnassa. Epäluottamus viranomaisia tai neuvoja kohtaan voi heikentää neuvonnan laatua, sillä se rajoittaa asiakkaan halukkuutta jakaa olennaista tietoa ja voi vaikeuttaa tilanteen kokonaisvaltaista arviointia. Kulttuurinen ymmärrys näkyy myös käytännön yritystoiminnan tavoissa.

Niin kyllä se tuntuu toi käytäntö osoittaneen, että tämä meidän bisneskulttuuri [...] Niin jos ne on kaikki enemmän tai vähemmän hämäränpeitossa, niin se asiakas tarvitsisi yhtä paljon neuvontaa ja perehdytystä tähän kulttuuriseen elementtiin kuin sitten itse siihen yrityksen perustamiseen. (H1)

Monelle maahanmuuttajalle suomalaiset neuvottelu- ja myyntikäytännöt ovat täysin uusia, mikä vaikeuttaa yritystoiminnan käynnistämistä. Kulttuuriset haasteet vaikuttavat laajemmin siihen, miten asiakkaat osaavat toimia uudessa liiketoimintaympäristössä. Tämä vaikeuttaa yritystoiminnan suunnittelua, kohdentamista ja käynnistämistä suomalaisessa ympäristössä. Kulttuurierot konkretisoituvat usein neuvontatilanteissa.

[...] tulee tällainen kulttuuriero on, että monella varsinkin aasialaistaustaisilla on tapana, että he hyvin ystävällisesti sanovat, että joo, kyllä, kyllä, vaikka he eivät os ymmärtäneet sitä asiaa, tai on sit eri mieltä, tai että heidän voi olla vaikea sanoa, että nyt en ymmärtänyt, selitätkö uudestaan. (H7)

Tällaisissa tilanteissa korostuu kulttuuristen vuorovaikutustapojen tunnistaminen, sillä asiakkaan tapa reagoida tai osoittaa ymmärrystä voi poiketa neuvojalle tutuista toimintatavoista, mikä voi lisätä väärinymmärrysten riskiä. Näin kulttuurierot voivat vaikuttaa suoraan vuorovaikutuksen laatuun ja siihen, miten ymmärrys välittyy neuvontatilanteissa.

4.2.2 Byrokratia ja rahoitus

Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden yrittäjyysaasteet kytkeytyvät myös hallinnollisiin järjestelmiin ja rahoitukseen. Yritystoiminnan käynnistämiseen liittyvät lupaehdot, viranomaiskäytännöt ja taloudelliset vaatimukset voivat muodostaa asiakkaan näkökulmasta monimutkaisen kokonaisuuden.

Hallinnolliset esteet ja oleskeluluvat

Asiantuntijoiden näkökulmasta osa maahanmuuttajien haasteista liittyy siihen, että yrittäjyyden kannalta olennaiset hallinnolliset tekijät tulevat esiin vasta neuvontaprosessin aikana.

[...] monesti mennään yrityksen perustamista tai yrittäjyyttä kohti polkua hyvääkin tahtia eteenpäin, mutta sitten jossain kohtaa siellä saattaa paljastua joku asia, joka estääkin tai merkittävästi hidastaa sitä ja johtuu ihan siitä, että he ei ole sitä meille kertonut, koska he ei ole ymmärtänyt, että se liittyy tähän yrittäjyyden kokonaisuuteen. (H1)

Sitaatti osoittaa, että asiakkailla ei ole aina kokonaisvaltaista ymmärrystä yrittäjyyteen liittyvistä vaatimuksista ja vastuista. Esteet voivat tulla esiin vasta prosessin edetessä, mikä voi keskeyttää tai hidastaa yritystoiminnan käynnistämistä. Esimerkiksi oleskelulupiin liittyvät kysymykset voivat joissakin tapauksissa estää yrityksen perustamisen kokonaan. Osa asiakkaista ei ole täysin tietoinen siitä, millaisia oikeuksia tai rajoituksia heidän oleskelulupansa sisältää.

Hän ei itse oikein tiennyt, mikä lupa hänellä on ja sitten kun se selvitettiin, niin hänellä oli sellainen lupa, että se oli hyvin lyhyt ja hän ei yritystä pystynyt perustamaan. (H1)

Yritysneuvonnassa joudutaan ajoittain selvittämään asiakkaan oleskelulupastatusta ennen kuin yrityksen perustamista voidaan edes harkita. Näin yritysneuvonnan rooli laajenee perinteisestä liiketoimintaneuvonnasta myös hallinnollisten edellytysten selvittämiseen. Tällöin neuvonnassa ei tarkastella ainoastaan liikeidean toteuttamiskelpoisuutta, vaan myös sitä, onko asiakkaalla ylipäättään mahdollisuutta aloittaa yritystoimintaa Suomessa.

Toisinaan myöskään yrittäjyyden oikeudellinen asema ja siihen kuuluvat velvollisuudet eivät ole kaikille asiakkaille selviä. Tämä näkyi esimerkiksi kevytyrittäjyyteen liittyvissä tilanteissa, joissa yrittäjyyden juridinen asema ja vastuut eivät olleet asiakkaille tuttuja.

[...] hanakasti on maahanmuuttaja-asiakkaat lähtenyt kevytyrittäjiksi. Ja se on sitten taas tuonut monenlaisia myös murheitakin, koska aina ei ole ollut ollenkaan selvää, että mihinkä ryhdytään. Ja on saattanut käydä tai onkin käynyt useasti myös niin, että ei ole ymmärretty sitä, että tässähän on yrittäjän status ja velvollisuudet. (H1)

Tällöin neuvonnassa joudutaan käsittelemään yrittäjyyden perusasioita ennen varsinaista liiketoiminnan suunnittelua. Tällaisissa tilanteissa on ensin varmistettava, että asiakas ymmärtää, mitä yrittäjyys Suomessa tarkoittaa ja millaisia vastuita siihen liittyy. Kokonaisuutena hallinnolliset kysymykset voivat siis muodostaa merkittävän osan neuvontaprosessia erityisesti silloin, kun asiakkaan oleskelulupa, yrittäjäasemaan tai yritystoiminnan aloittamisen edellytyksiin liittyy epäselvyyksiä.

Rahoitus ja pankkipalvelut

Rahoitukseen liittyvät haasteet ilmenivät aineistossa erityisesti pankkipalveluihin liittyvinä ongelmina. Haastateltavat kuvasivat, että maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohdalla yritystilin avaaminen voi olla erittäin haastavaa.

Sitten jos olet maahanmuuttaja, niin se on lähes mahdotonta saada tiliä avattua yrittäjänä. (H1)

Pankkipalveluihin liittyvät vaatimukset voivat muodostaa merkittävän esteen yritystoiminnan käynnistämiseksi. Pankit edellyttävät asiakkaalta riittävää kielitaitoa ja kykyä ymmärtää sopimusehtoja, mikä voi sulkea osan asiakkaista palveluiden ulkopuolelle. Joissakin tilanteissa asiakkaalla voi olla käytettävissään varoja, mutta niiden siirtäminen Suomeen tai rahoituksen käytännön järjestäminen voi osoittautua hankalaksi.

[...] että siihen yritykseen alkurahoitusta on tullut, vaikka jossakin Turkissa asuvilta sukulaisilta, niin se rahan siirtäminen suomalaiseen pankkiin voi olla aika hankalaa, kun tarkistetaan kaikki rahanpesujutut ja tällaiset. (H7)

Tästä voidaan päätellä, että yritystoiminnan käynnistyminen voi estyä rahoituksen sääntelyyn ja pankkijärjestelmään liittyvien vaatimusten vuoksi, vaikka asiakkaalla olisi käytettävissään riittävästi omaa pääomaa. Yhdessä hallinnolliset järjestelmät ja rahoitukseen liittyvät käytännöt muodostavat keskeisen osan maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohtaamista yritystoiminnan alkuvaiheen haasteista.

4.2.3 Markkinaymmärrys ja liikeideat

Yksi maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden haasteista liittyy markkinaymmärrykseen ja liikeideoiden toteuttamiskelpoisuuteen. Yritystoiminnan käynnistyminen edellyttää, että asiakas ymmärtää suomalaista markkinaa ja pystyy arvioimaan, miten hänen liikeideansa sopii siihen.

[...] isoin yleishaaste on se, että se liiketoiminta ei joko käynnisty, tai sitten se on varsin lyhytikäistä. [...] Se johtuu monesti näistä toimintaympäristön ja kulttuurin heikosta tuntemuksesta. Tuodaan tänne liikeidea tai toimintatapa, joka on jossakin toiminut ja kulttuurisista syistä se ei toimi täällä. (H1)

Sitaatti osoittaa, että lähtömaassa toimivaa liikeideaa tai toimintatapaa ei välttämättä voi siirtää sellaisenaan suomalaiseen toimintaympäristöön. Suomalaiset käytännöt, kuluttajakäyttäytyminen ja kysyntä voivat poiketa asiakkaan aiemmista kokemuksista, jolloin liikeidean soveltaminen uuteen ympäristöön edellyttää paikallisen markkinan ymmärtämistä. Markkinaymmärryksen puute näkyy konkreettisesti liikeideoiden arvioinnissa. Asiakkaalla saattaa olla selkeä käsitys omasta tuotteestaan tai palvelustaan, mutta käsitys tulevan yrityksen asiakkaista ja kysynnästä jää epäselväksi.

[...] aina kun meille tulee joku sitä liikeideaa esittelemään ja kertomaan siitä, niin sitten ehkä se isoin kysymys on aina se, että ketkä ne asiakkaat on [...] (H3)

Liikeidean kehittämistä voi vaikeuttaa paikallisten verkostojen puute. Jos yrittäjäksi aikovalla ei ole laajempaa kontaktiverkostoa suomalaiseen asiakaskuntaan, liikeidean testaaminen ja markkinan kartoittaminen voi jäädä rajalliseksi.

[...] Ne kysyy ehkä niitä omalta verkostoltaan ja kaikki varmasti kannustaa heitä lähtemään tekemään jotain liiketoimintaa [...] mutta jos se on se pieni joukko, niin se ei välttämättä elätä sitä, niin silloin pitäisi se asiakastutkimus tehdä vähän isommalle joukolle ja se voi olla haasteellista lähteä kysymään tuolta muualta [...] (H3)

Joissakin tapauksissa haaste ei kuitenkaan liity vain liikeidean testaamiseen, vaan siihen, ettei liikeidea ole vielä jäsentynyt lainkaan tai sitä ei ole.

He esittää hyvin usein meille sen kysymyksen, että minkälainen yritys hänen kannattaisi perustaa. Me kysytään sitten, että no mikä sinua kiinnostaa, mitä sinä osaat, näin

peruskysymykset, niin sitten se vastaus on, että kaikki kiinnostaa ja osaankin melkein mitä vaan. Se on vähän se whatever -business [...] (H1)

Tällöin yritystoiminta ei perustu selkeään markkinatarpeeseen tai yrittäjän omaan osaamiseen. Tämän seurauksena neuvonnassa joudutaan palaamaan liikeidean peruskysymyksiin kuten: mihin tarpeeseen yritys vastaa, ketkä ovat sen asiakkaat ja mihin asiakkaan oma osaaminen perustuu. Kokonaisuutena markkinaymmärrykseen ja liikeideoihin liittyvät haasteet koskevat sitä, kuinka hyvin asiakas pystyy tunnistamaan asiakkaansa, arvioimaan kysyntää ja sovittamaan liikeideansa suomalaisen toimintaympäristöön. Yritysneuvonnan asiantuntijoilta tämä edellyttää kykyä ohjata asiakasta markkinalähtöiseen ajatteluun, haastaa liikeideaa rakentavasti ja tukea asiakasta kysynnän arvioinnissa ennen yritystoiminnan käynnistämistä.

4.3 Asiantuntijoiden kohtaamat haasteet neuvontatyössä

Maahanmuuttaja-asiakkaiden yrittäjyyteen liittyvät haasteet eivät liity ainoastaan asiakkaiden omiin lähtökohtiin. Haastateltavat kuvasivat, kuinka nykyinen palvelumalli ei täysin vastaa maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tilanteita ja tuen tarpeita. Esiin nousseet haasteet liittyivät erityisesti palvelun rakenteeseen, resurssien riittävyyteen, asiakkaiden etenemiseen neuvontaprosessissa sekä laajempiin toimintaympäristön tekijöihin.

4.3.1 Rakenne- ja resurssihaasteet

Palvelumallin rajallisuus

Aineiston valossa yritysneuvonnan palveluissa on rakenteellisia ja resursseihin liittyviä haasteita, jotka näkyvät maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohdalla. Nykyinen toimintamalli perustuu suhteellisen lyhyisiin neuvontaprosesseihin, jotka eivät aina vastaa asiakkaiden tuen tarpeen laajuutta. Haastateltavat kuvasivat, että usein maahanmuuttajien kanssa tarvitaan useampia tapaamisia.

[...] jos me tavataan vaikka se kantasuomalainen asiakas kerran tai kaksi, niin sitten vastakohtaisesti usein maahanmuuttajataustainen me kohdataan sitten kaksi tai kolme kertaa ennen kuin se palvelutapahtuma saadaan siltä osin käsiteltyä. (H3)

Äärimmillään tuen tarve näyttäytyy neuvonnassa yksittäisten asiakasprosessien kohtuuttomana venymisenä.

[...] jotta se (starttiraha) saatiin, niin heidän piti tässä ottaa tätä neuvontaa, niin oliko se 46 kertaa. Että ei ihan mahtunut siihen kolmeen viiva viiteen neuvontakertaan. No sitten todettiin toki jo varhaisessa vaiheessa, että tämä on meille raskaasti tappiollinen ja tätä ei tietenkään pitäisi tehdä [...] (H1)

Sitaatit osoittavat, että palvelun oletus rajatusta tuen tarpeesta ei vastaa kaikkien asiakkaiden tilanteita. Osa tapauksista sitoo kohtuuttomasti aikaa ja yksittäiset tapaukset voivat ylittää merkittävästi palvelurakenteen oletukset. Tämä sitoo resursseja epäsuhteisesti, mikä kuormittaa neuvontaa ja vähentää mahdollisuuksia palvella muita asiakkaita samalla syvyydellä. Haaste korostuu etenkin silloin, kun asiakkaalla on puutteita kielitaidossa tai liiketoiminnan perusvalmiuksissa. Asiakasmäärien kasvaessa palvelun ja asiakkaiden tarpeiden välinen epäsuhta tulee aiempaa selvemmin näkyviin.

[...] kun tämä kasvu on ollut näin voimakasta, niin sanotaan näin, että palvelurakenne ei kyllä vastaa näitä tarpeita, mitkä näillä maahantulijoilla on. (H1)

Palvelumallin ja resurssien rajallisuus näkyy myös siinä, ettei neuvojilla ole aina mahdollisuutta tarjota laajempaa tukea ilman erillisiä hankkeita tai ulkopuolista rahoitusta.

Meillä ei ole resurssia tulkkauspalveluihin. [...] Se on käytännössä asiakkaiden tehtävä, jos he tulkkia tarvitsevat, niin sellainen hankkia. [...] meillä ei ole resurssia lähteä siihen kuvioon ollenkaan. Sitten pitäisi saada rahoittajilta aika paljon lisää euroja, että pystyttäisiin jollain muulla tavalla hoitamaan. (H2)

Tämä rajoittaa palvelun yhdenvertaisuutta, sillä asiakkaan mahdollisuus saada tukea riippuu osittain hänen omista resursseistaan. Osa asiakkaista tarvitsee enemmän aikaa ja kielellistä tukea kuin nykyinen neuvontaprosessi lähtökohtaisesti mahdollistaa. Tällöin kyse ei ole vain yksittäisten asiakkaiden tuen tarpeesta, vaan myös palvelurakenteen kyvystä vastata erilaisiin tuen tarpeisiin. Lisäksi on tärkeä huomioida, että yritysneuvonnan toteutustavat vaihtelevat alueittain. Vaikka yritysneuvonnan perustehtävä on eri paikkakunnilla samankaltainen, käytännön toteutustavat voivat poiketa toisistaan.

[...] on hyvä ymmärtää, että alueet on erilaisia [...] jossain, jossa on yksi henkilö, joka vastaa siitä koko toiminnasta tai sitten se voi olla kunnan, tai se voi olla yhdistys, tai se voi olla joku muu tapa toimia. [...] Kaikki tekee samaa työtä, mutta resurssit ja sitten taustat, verkostot, kaikki voi olla hyvin erilaisia. (H3)

Sitaatti tuo esiin, että yritysneuvojien mahdollisuudet vastata maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tarpeisiin eivät riipu ainoastaan yksittäisen neuvojan osaamisesta. Myös paikallinen palvelurakenne, resurssit ja yhteistyöverkostot vaikuttavat siihen, millaista tukea asiakkaalle voidaan käytännössä tarjota.

Seurannan ja arvioinnin haasteet

Resurssihaasteet liittyvät myös yritysneuvonnan palvelun vaikuttavuuden arviointiin ja seurantaan. Haastatteluissa nousi esiin, että asiakkaiden etenemisestä olisi mahdollista saada tarkempaa tietoa jälkiseurannan avulla, mutta käytännössä tähän ei ole riittävästi resursseja.

Lopullista tietoaahan me ei voida käytännössä saada mistään. Ellei kysyä siltä asiakkaalta puolen vuoden päästä, että no mitäs kuuluu, mutta siihen meillä ei oo resursseja oikeastaan, et ei pystytä tietämään. (H2)

Nykyiset resurssit ja seurannan käytännöt ohjaavat toimintaa niin, että työn tulosten järjestelmällinen seuranta jää vähäiseksi. Tämä rajoittaa mahdollisuuksia arvioida palvelun vaikuttavuutta pidemmällä aikavälillä. Näin resurssipaineet näkyvät paitsi neuvonnan toteutuksessa myös siinä, miten työn tuloksia voidaan arvioida ja hyödyntää palvelun kehittämisessä.

Työn vaikuttavuutta seurataan tällä hetkellä lähinnä asiakastyytyväisyyden kautta. Se antaa tietoa asiakkaan kokemuksesta, mutta ei yksin kerro siitä, vastaako palvelu asiakkaiden tarpeisiin pitkällä aikavälillä tai toteutuuko työ resurssien näkökulmasta kestävällä tavalla. Yksi haastateltava kuvasi tilannetta, jossa korkea asiakastyytyväisyys kääntyy kuntapäätäjien näkökulmasta myös kustannuskysymykseksi.

Sitten kerran, kun minä näille kuntapäätäjille tätä asiakastyytyväisyyttä raportoin, ja kauhean ylpeänä tietysti, niin kommentti siihen oli, että kun se asiakastyytyväisyys on noin korkea, niin se varmaan taitaa tarkoittaa sitä, että te teette liian hyvää työtä, josta he taas liikaa maksaa, että eikös tämä nyt vähän vähemmällä hoituisi. (H1)

Sitaatti kuvaa jännitettä palvelun laadun ja resurssien käytön välillä. Yksilöllinen ja perusteellinen neuvonta voi parantaa asiakkaan kokemusta palvelusta, mutta se ei välttämättä ole resurssien näkökulmasta kestävin tapa järjestää palvelua. Lisäksi yritysneuvonnan hyötyjä on vaikea arvioida pelkän asiakastyytyväisyyden tai yksittäisten neuvontakertojen perusteella.

Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohdalla tämä korostuu, koska tuen tarve voi olla pitkäkestoisempi ja neuvonnan vaikutukset saattavat näkyä vasta myöhemmin yritystoiminnan edetessä.

4.3.2 Asiakkaiden etenemisen haasteet

Yritysneuvonnalle haasteita tuottaa myös maahanmuuttaja-asiakkaiden etenemisen epätasaisuus ja prosessien katkeaminen. Osa asiakkaista palaa neuvontaan useiden erilaisten liikeideoiden kanssa, mutta prosessi ei etene pidemmälle.

[...] meillä on kuitenkin jonkunlainen joukko sitten niitä maahanmuuttaja-asiakkaita, jotka vähän pyörii tässä prosessissa. Ja tahtoo olla niinkin, että on vaikka jopa

kymmenen eri ideaa, joita kaikkia viedään ihan pikkusen matkaa, mutta sitten se loppahtaa. (H1)

Tällaiset tilanteet sitovat neuvonnan resursseja ilman, että ne johtavat konkreettiseen etenemiseen. Neuvonnassa joudutaan palaamaan samoihin peruskysymyksiin yhä uudelleen, jos sama asiakas palaa toistuvasti uusien tai keskeneräisten ideoiden kanssa. Neuvonta voi tukea asiakasta liikeidean jäsentämisessä ja päätösten tekemisessä, mutta eteneminen edellyttää myös asiakkaalta omaa valmistelua ja kykyä viedä sovittuja asioita käytäntöön. Yritysneuvojat voivat tukea prosessia, mutta esimerkiksi liiketoimintasuunnitelman tai markkinaselvitysten tekeminen jää viime kädessä asiakkaan tehtäväksi.

[...] jos ne kotitehtävät ei tule tehtyä ja asiakas palaa meille, niin kyllä me aika usein sitten kehoitetaan siihen, ne kannattaa nyt tehdä, että me ei voida tehdä niitä asiakkaan puolesta. Niin sitten se saattaa olla, että se prosessi päättyy siihen, että asiakkaalle ei ole sitten sitä intressiä lähteä viemään sitä asiaa eteenpäin enää. (H3)

Sitaatti tuo esiin, että asiakkaiden etenemisen haasteet heijastuvat myös neuvontapalveluihin. Prosessi voi jäädä kesken, mikäli asiakkaalla ei ole valmiutta tehdä yritystoiminnan valmisteluja itsenäisesti, vaikka neuvonnassa olisi tunnistettu seuraavat tarvittavat vaiheet.

Kokonaisuutena asiakkaiden eteneminen yritysneuvonnassa vaihtelee huomattavasti. Osa asiakkaista etenee nopeasti yrityksen perustamiseen, kun taas toiset jäävät pidemmäksi aikaa ideointivaiheeseen. Neuvonnan näkökulmasta tämä tekee työstä haastavaa, sillä neuvojan on samanaikaisesti tuettava asiakasta, rajattava omaa rooliaan ja arvioitava, milloin eteneminen edellyttää asiakkaan omaa aktiivisuutta.

4.3.3 Toimintaympäristön haasteet

Osa yritysneuvonnan haasteista liittyy laajemmin järjestelmätason ja toimintaympäristön tekijöihin, kuten lainsäädäntöön sekä tiedon keräämiseen ja vaikuttavuuden arviointiin liittyviin rajoitteisiin. Asiantuntijoiden mukaan nämä tekijät vaikuttavat sekä asiakkaiden päätöksentekoon että siihen, miten yritysneuvontaa voidaan toteuttaa käytännössä.

Hallinnollinen epävarmuus

Yksi keskeinen toimintaympäristöön liittyvä haaste koskee hallinnollista epävarmuutta ja sen vaikutusta yrittäjyyteen liittyviin päätöksiin. Haastatteluissa kuvattiin tilanteita, joissa yrittäjyyden aloittamista ei arvioida ainoastaan liiketoiminnallisena päätöksenä, vaan siihen kytkeytyy myös oleskeluun, sosiaaliturvaan ja kansalaisuuteen liittyviä mahdollisia seurauksia.

[...] mikä nyt on ihan tämmöisenä kohtuullisen akuuttinakin ongelmana, eli tämä kansalaisuuteen liittyvä lainsäädäntö muuttuu [...] että tulevan lainsäädäntömuutoksen tai siinä sanotaan, että jos on saanut tukia [...] niin se voi olla mahdollisesti este kansalaisuuden saamisessa. Nyt sitten asiakkaat, meillä on ollut pikkasen ihmeissään, että uskallanko hakea nyt sitä starttirahaa, jos aion seuraavassa vaiheessa kansalaisuutta [...] (H5)

Tällöin yrittäjyyteen liittyvä päätöksenteko voi vaikeutua, koska asiakkaalle ei ole aina selvää, miten esimerkiksi lainsäädännön muutokset tai niiden tulkinta vaikuttavat oleskelulupaan tai kansalaisuuden hakemiseen. Tällaisissa tilanteissa yritysneuvojien rooli on kuitenkin rajallinen, sillä oleskeluun ja kansalaisuuteen liittyvien vaikutusten tulkinta kuuluu muille viranomaisille.

[...] jos tämmöisiä liittyviä kysymyksiä tulee, niin me sitten ohjataan Migriin, että meillä Migri tekee Suomessa, että se on heidän vastuullaan tehdä tämmöinen tulkinta ja päätös. (H5)

Näin yritysneuvonta toimii osana laajempaa institutionaalista kokonaisuutta, jossa vastuut jakautuvat eri toimijoiden kesken. Yritysneuvojat voivat tukea asiakasta yrittäjyyden ja yritystoiminnan suunnittelussa, mutta he eivät voi tehdä tulkintoja esimerkiksi oleskeluun, sosiaaliturvaan tai kansalaisuuteen liittyvistä vaikutuksista. Tämä korostaa neuvonnassa oman asiantuntijaroolin rajaamista ja asiakkaan ohjaamista tarvittaessa oikean tuen piiriin.

Tiedonkeruun ja vaikuttavuuden arvioinnin rajoitteet

Toisena haastekokonaisuutena aineistossa korostuvat tiedon keräämiseen ja vaikuttavuuden arviointiin liittyvät rajoitteet. Yritysneuvonnasta kerätään asiakaspalautetta ja seurataan esimerkiksi asiakasmääriä sekä perustettujen yritysten määriä, mutta tarkkaa tietoa esimerkiksi maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tilanteesta neuvonnan jälkeen ei järjestelmällisesti kerätä.

Meillä on otettu ennen sitä aikaa, kun olen tullut tänne töihin uusi CRM-käyttöön, niin meillä ei tässä uudessa järjestelmässä enää kategorisoida edes taustamuuttujilla tai tilastollisiin tarkoituksiin tällaista maahanmuuttaja-ei-maahanmuuttajataustaa. (H5)

Tämä vaikeuttaa eri asiakasryhmien tarkastelua ja palvelujen vaikuttavuuden arviointia. Ilman systemaattista tietoa on haastavaa arvioida, miten eri asiakasryhmät etenevät ja millaisia vaikutuksia neuvonnalla on. Haastetta syventää myös se, ettei maahanmuuttajia ole yksiselitteisesti määritelty yritysneuvonnan kontekstissa.

Ehkä tällainen kiinnostava mielestäni on tämä maahanmuuttajan määrittely ensinnäkin, että kuka on maahanmuuttaja. Tähän ei mielestäni ihan tämmöistä yksiselitteistä määritelmää ole. (H5)

Tällöin jo tarkastelun kohde jää osittain epäselväksi, mikä rajoittaa analysoinnin tarkkuutta ja palvelujen kohdentamista. Lisäksi tietojen keräämistä rajoittavat tietosuojan ja asiakkaiden luokitteluun liittyvät kysymykset. Yksi haastateltava korosti, että yrittäjien taustojen tarkka kirjaaminen ei ole kaikilta osin mahdollista tai tarkoituksenmukaista.

Tämän tarkemmin valitettavasti en voi näitä ryhmiä tai heidän taustojaan kuvata, koska sitä tosissaan ei seurata ja sitä ei oikein katsota hyvällä, että me ruvetaan yrittäjien valmiuksia arvioimaan henkilöiden koulutustaustaan tai heidän maahan saapumissyiden perusteella. (H6)

Sitaatti tuo esiin, että kaikkia analyysin kannalta keskeisiä tietoja ei välttämättä kerätä, vaikka ne voisivat olla hyödyllisiä palvelujen kehittämisen kannalta. Tämän seurauksena yritysneuvonnan vaikuttavuuden arviointi jää osittain epäsuorien mittareiden varaan. Asiakaspalaute, asiakasmäärät ja perustettujen yritysten määrä kuvaavat palvelun käyttöä ja asiakkaiden kokemuksia, mutta ne eivät suoraan kerro siitä, miten neuvonta vaikuttaa eri asiakasryhmien pitkän aikavälin etenemiseen.

[...] jos me tästä datasta pystyttäisiin jatkossa saamaan tämä maahanmuuttajayrittäjien osuus, niin se varmaan kertoisi sitten paremmin siitä vaikuttavuudesta, mitä me tehdään. Tämä vaikuttavuuden tutkimus on aika haastavaa. (H5)

Neuvonnan vaikuttavuuden arviointi on haastavaa ja siihen liittyy useita tekijöitä. Tiedon keräämisen rajoitteet vaikeuttavat sen arvioimista, miten yritysneuvonta tavoittaa maahanmuuttajataustaisia asiakkaita ja millaisia vaikutuksia neuvonnalla on heidän yritystoimintansa etenemiseen. Tämä tekee vaikuttavuuden arvioinnista epävarmaa ja rajoittaa mahdollisuuksia kehittää palveluja eri asiakasryhmien tarpeisiin.

4.4 Yritysneuvonnan kehittämistarpeet

Yritysneuvonnan kohtaamien haasteiden lisäksi aineistosta nousi esiin konkreettisia kehittämiskohteita, joiden avulla yritysneuvontaa voitaisiin paremmin sovittaa kasvavan ja monimuotoisen asiakaskunnan tarpeisiin. Kehittämisehdotukset liittyvät palvelujen näkyvyyteen ja tavoitettavuuteen, neuvonnan toteutustapoihin, kieli- ja kulttuuriosaamisen vahvistamiseen sekä teknologian hyödyntämiseen yritysneuvonnassa.

4.4.1 Palveluiden tavoitavuus ja toteutus

Tavoitavuus ja markkinointi

Yksi keskeisimmistä kehittämiskohteista liittyy palvelujen näkyvyyteen ja tavoitettavuuteen. Aineiston perusteella yritysneuvonnan palvelut eivät aina tavoita potentiaalisia asiakkaita, mikä liittyy markkinointiviestinnän vähäisyyteen. Julkisella sektorilla markkinointia ei ole perinteisesti

pidetty keskeisenä osana palvelutoimintaa, koska asiakkaiden oletetaan löytävän palvelut itsenäisesti. Tällä hetkellä ohjautuminen palveluihin tapahtuu hajanaisesti esimerkiksi verkkohakujen, puskaradion tai TE-palveluiden kautta.

[...] on palveluja, mutta ei niitä löydetä. [...] mutta sitten se markkinointi ja viestintä, niin sitähan pidetään vähän semmoisena hömppänä, että ei tätä nyt julkista palvelua markkinoimaan ruveta, että jos tälle kerta on tarve, niin asiakkaat tulevat sitten palvelun luokse. (H1)

Tämä ajattelutapa heijastuu konkreettisesti resurssien kohdentamiseen.

[...] meillä ei esimerkiksi nyt ole näissä palvelusopimuksissa minkäänlaista budjettia tämän palvelun markkinointiin [...] kyllä siihen pitäisi olla jonkinlaista markkinointia nykyistä enemmän, jotta ne asiakkaat löytäisi tähän. (H1)

Sitaatit osoittavat, että palvelujen heikko tavoitavuus ei johdu välttämättä palvelujen puutteesta, vaan siitä, ettei tieto palveluista tavoita kaikkia potentiaalisia asiakkaita. Tämä viittaa tarpeeseen kehittää aktiivisempaa ja kohdennetumpaa viestintää, jossa huomioidaan eri kieli- ja kulttuuriryhmät sekä heidän käyttämänsä tiedonhakukanavat. Samalla havainto haastaa julkisen palvelutoiminnan käsityksen siitä, että asiakkaat löytävät palvelut itsenäisesti.

Ryhmämuotoiset palvelut

Aineistossa korostui tarve kehittää matalan kynnyksen palvelumuotoja yksilöllisen neuvonnan rinnalle. Haastateltavat kuvasivat, että monet asiakkaat tarvitsevat yrittäjyyden alkuvaiheessa samankaltaista perustietoa, kuten tietoja yrityksen perustamisesta, verotuksesta ja liiketoiminnan suunnittelusta. Tällöin yksilöllinen neuvonta ei ole aina tarkoituksenmukaisin tai tehokkain tapa vastata asiakkaiden toistuviin tiedontarpeisiin. Ratkaisuna nähtiin esimerkiksi matalamman kynnyksen ryhmäinfot ja ryhmäneuvonta, joissa samoja perusasioita voidaan käsitellä usean asiakkaan kanssa samanaikaisesti.

Mutta sitten tällöisiä matalan kynnyksen yrittäjyysinfoja varmasti kannattaisi järjestää. [...] Voisi olla vaikka kolmen tunnin sessio esimerkiksi, jossa on tietyt perusasiat, jotka käydään läpi [...] (H2)

Yhdessä toimipaikassa haastateltava kuvasi jo käytössä olevia ryhmämuotoisia palvelumalleja, joissa neuvontaa on jäsennetty eri tasoihin ja vaiheisiin asiakkaiden tarpeiden mukaan.

[...] meillä on niin sanottuja lyhyitä ryhmävalmennuksia [...] meillä on kaksiosainen moduuli lyhyisiin ryhmävalmennuksiin. Toisen nimi on yrityksen perustamisinfo, joka on puolitoista tuntia pitkä ja se toinen moduuli on yritys- tai liikeidean sparraus, joka on kaksi tuntia pitkä ja ne on pienryhmiä. (H5)

Tällaiset palvelut mahdollistavat saman tiedon välittämisen useille asiakkaille samanaikaisesti ja vastaavat tehokkaasti toistuviin tiedontarpeisiin. Ryhmämuotoiset palvelut voisivat keventää yksilöneuvontaan kohdistuvaa painetta ja vapauttaa neuvojien työaika tilanteisiin, joissa asiakas tarvitsee yksilöllisempää tukea. Tämä viittaa siihen, että yritysneuvonnan palvelurakennetta tulisi kehittää monimuotoisemmaksi siten, että ryhmämuotoiset ja yksilölliset palvelut täydentävät toisiaan asiakkaan yrittäjyyspolun eri vaiheissa.

4.4.2 Yhteistyö ja verkostot

Aineistossa korostui tarve kehittää yritysneuvontaa entistä vahvemmin yhteistyön ja verkostojen kautta. Yritysneuvonta näyttäytyy osana laajempaa palvelujärjestelmää, jossa asiakkaiden ohjautuminen tapahtuu useiden toimijoiden kautta. Yhteistyötä tehdään esimerkiksi oppilaitosten, työllisyys- ja kotoutumispalveluiden kanssa. Vahva ja kattava verkosto mahdollistaa sen, että eri toimijat tunnistavat yrittäjyydestä kiinnostuneita henkilöitä ja osaavat ohjata heitä eteenpäin.

Oppilaitosyhteistyö

Oppilaitosyhteistyö näyttäytyy aineistossa yhtenä yritysneuvonnan kehittämisaikana. Yhteistyön kautta voidaan tavoittaa yrittäjyydestä kiinnostuneita jo varhaisessa vaiheessa, mutta sen toteutus vaihtelee toimipaikkojen ja oppilaitosten välillä.

Paljon käydään kiertämässä oppilaitoksia, pidetään opiskelijoille yrittäjyys, erilaisia yrittäjyysinfoja. Käydään arvioimassa heidän yritysideoita ja totta kai oppilaitoksista tulee tosi paljon ohjauksia meille, että jos siellä on opiskelijoita, jotka oikeasti ovat lähdessä yrittäjyyteen, niin kyllä ne lähettää meidän pakeille sieltä sitten. (H2)

Toimiva oppilaitosyhteistyö muodostaa keskeisen kanavan asiakkaiden tavoittamiseen ja yrittäjyyteen ohjautumiseen. Aineiston perusteella yhteistyö ei ole kaikilta osin aina systemaattista tai tavoitteellista.

Uskon, että siinäkin (oppilaitosyhteistyö) on merkittävästi parantamisen varaa, että miten sitä tehdään johdetummin tai tavoitteellisemmin tai vaikuttavammin. (H5)

Yhteistyötä tehdään, mutta sen toteutus perustuu usein yksittäisiin käytäntöihin eikä yhtenäiseen toimintamalliin. Tämä voi heikentää yhteistyön jatkuvuutta ja sitä, miten hyvin yrittäjyydestä kiinnostuneet opiskelijat ohjautuvat yritysneuvonnan piiriin. Erityisesti korkeakoulu-yhteistyö näyttäytyy aineistossa kehittämiskohteena.

[...] meillä on heikko kohta toi korkeakoulu-yhteistyö. Että sen kehittäminen ja sielläkin tietysti toivoisin, että sielläkin nähtäisiin se tarve [...] Meidän täytyisi päästä sinne

korkeakoulun seinien sisäpuolelle. Se on ihan konkreettinen kysymys, koska me ei oikein saada lupaa mennä sinne. (H1)

Sitaatti kuvaa korkeakouluyhteistyön konkreettisia rajoitteita. Kyse ei ole vain yhteistyön lisäämisen tarpeesta, vaan myös siitä, ettei yritysneuvonnalla ole haastateltavan mukaan aina selkeää pääsyä korkeakoulujen arkeen ja opiskelijoiden pariin. Tämä voi vaikeuttaa potentiaalisten liikeideoiden ja yrittäjyydestä kiinnostuneiden opiskelijoiden tavoittamista.

Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kannalta tämä on merkityksellistä, sillä osa heistä saapuu Suomeen juuri opiskelemaan ja voi kohdata yritysneuvonnan ensimmäisen kerran oppilaitosten kautta.

Yhteenvedona oppilaitosyhteistyön kehittämistarpeet liittyvät systemaattisempaan ja johdetumpaan yhteistyöhön, korkeakoulujen tavoittamiseen sekä eri toimijoiden väliseen ohjaukseen. Vaikka yhteistyö toimii jo osin hyvin, sen potentiaalia ei aineiston perusteella hyödynnetä täysimääräisesti kaikkialla. Yritysneuvonnan näkökulmasta oppilaitosyhteistyön vahvistaminen voisi parantaa palvelujen tavoitavuutta ja auttaa tunnistamaan yrittäjyydestä kiinnostuneita asiakkaita aiempaa varhaisemmassa vaiheessa.

Vertaisverkostot

Yritysneuvonnan kehittämistarpeet liittyvät myös verkostomaisempien tukimuotojen vahvistamiseen. Yhtenä kehittämistarpeena asiantuntijaneuvonnan rinnalle kaivattiin käytännönläheisiä toimintamalleja, joissa maahanmuuttajataustaiset yrittäjät pääsisivät oppimaan suoraan toisilta yrittäjiltä sekä rakentamaan omia ammatillisia verkostojaan.

Mä kuvaisin sitä jotenkin sillä tavalla, että rakentaisin ehkä enemmän näitä vieläkin toimivampia vertaistukiryhmiä ja tällaisia integroitumista mahdollistavia mekanismeja maahanmuuttajayrittäjille jo toimivien yritysten kanssa [...] koska yrittäjät oppivat toisiltaan merkittävästi paremmin kuin pelkissä neuvontatilanteissa. (H5)

Tällöin yrittäjyyden tukemisessa voitaisiin hyödyntää nykyistä vahvemmin jo toiminnassa olevia yrityksiä ja yrittäjiä. He voivat tarjota maahanmuuttajataustaisille yrittäjille käytännönläheistä oppia, kokemusten jakamista ja realistisempaa kuvaa yrittäjyyden arjesta. Toisena vaihtoehtona nousivat esiin mentorointiin perustuvat tukimuodot.

Meillä olisi vaikka tällainen mentoreiden verkosto [...] nämä mentorit olisivat sitten siellä niiden yrittäjien keskuudessa, yrittäjien arjessa ja me pystyttäisiin niitä mentoreita auttamaan siellä oikeassa ympäristössä, niin se olisi lähempänä käytäntöä se tekeminen. (H5)

Sitaatit viittaavat tarpeeseen tuoda tukea lähemmäs yrittäjien arkea. Muut yrittäjät ja mentorointi voisivat auttaa yhdistämään yritysneuvonnan tarjoaman tuen konkreettisiin liiketoimintatilanteisiin. Yritysneuvonnan kehittämisen näkökulmasta vertaisverkostot ja mentorointi voisivat vahvistaa sellaista tukea, jota yksilöllinen neuvontatapaaminen ei yksin pysty tarjoamaan. Näin yritysneuvontaa voitaisiin kehittää kohti verkostomaisempaa toimintatapaa, jossa asiantuntijaneuvonta, vertaistuki ja käytännön oppiminen täydentävät toisiaan.

Ohjaus ja tiedonkulku

Aineiston perusteella verkostojen kehittämistarpeet liittyvät myös eri toimijoiden väliseen tiedonkulkuun ja asiakkaiden ohjaukseen. Haastateltavat kuvasivat tilanteita, joissa asiakkaita ohjataan yritysneuvontaan ilman riittävää ymmärrystä yritysneuvonnan tehtävistä.

[...] heidän kritiikkiä aina tuonne kotouttamisen palveluiden suuntaan, että siellä ei välttämättä nämä yrittäjyyden kiemurat, sanotaan näin, niin ei ole kauhean tuttuja [...] jos he vain suoraviivaisesti ohjaavat meille tai muille toimijoille ja käsittelevät meitä mustana laatikkona, että sinne voi vain syyttää, niin se ei toimi ihan optimaalisesti [...] (H1)

Sitaatti tuo esiin, että puutteellinen ymmärrys eri toimijoiden rooleista voi johtaa tilanteisiin, joissa asiakkaita ohjataan palvelusta toiseen ilman selkeää kokonaiskuvaa. Jos asiakkaan tilanne ja tuen tarve tunnistetaan jo ennen yritysneuvontaan ohjaamista, neuvonnassa voidaan keskittyä selkeämmin liiketoiminnan suunnitteluun ja yritystoiminnan käynnistämiseen. Kehittämistarve liittyy siten myös siihen, miten hyvin eri toimijat tuntevat toistensa palvelut ja osaavat ohjata asiakkaita oikea-aikaisesti.

Tiedonkulun parantaminen on sellainen, että aina tietäisi, mitä toisessa organisaatiossa tehdään, että ei sitten tulisi päällekkäisiä jotakin vaikka että samaan aikaan nyt on kolme erilaista yrityshautomoa tai tämmöistä. (H7)

Sitaatti korostaa eri toimijoiden välisen työnjaon selkeyttämistä. Jos eri organisaatiot eivät tiedä riittävästi toistensa toiminnasta, samoille kohderyhmille voidaan tarjota samankaltaisia palveluja erillään toisistaan. Tämä voi heikentää resurssien tarkoituksenmukaista käyttöä ja vaikeuttaa asiakkaan näkökulmasta palvelukokonaisuuden hahmottamista. Lisäksi aineistossa korostui tarve selkeyttää eri toimijoiden rooleja suhteessa asiakkaan yrittäjyyspolkuun.

[...] että he (kotoutumispalvelut) kertoisivat sitten näitä tiettyjä yhteiskuntaan liittyviä periaatteita myös yrittämiseen liittyen etukäteen [...] että tavallaan meidän aikamme asiakkaan kanssa voisi keskittyä enemmän siihen liiketoimintaan ja sen liiketoiminnan perustamiseen ja kehittämiseen. (H3)

Yhteenvetona haastateltavien kuvaukset osoittavat, että asiakkaiden ohjauksen ja tiedonkulun kehittämistarpeet liittyvät eri toimijoiden työnjaon selkeyttämiseen, palvelujen keskinäiseen tuntemiseen ja päällekkäisten toimintojen vähentämiseen. Kun esimerkiksi kotoutumispalvelut, oppilaitokset ja muut yrittäjyyttä tukevat toimijat tunnistavat paremmin oman roolinsa asiakkaan yrittäjyyspolulla, asiakas voidaan ohjata oikeaan palveluun oikeassa vaiheessa. Näiden tekijöiden vahvistaminen voisi parantaa palveluprosessin sujuvuutta ja tukea sitä, että asiakas ohjautuu oikeaan palveluun oikeaan aikaan.

4.4.3 Osaaminen, työkalut ja kehittämisen edellytykset

Kielellinen saavutettavuus ja kulttuuriosaamisen vahvistaminen

Yritysneuvonnassa kehittämistarpeet liittyvät myös kielellisen saavutettavuuden ja kulttuuriosaamisen vahvistamiseen. Haastateltavat nostivat esiin esimerkiksi englanninkielisten tapahtumien, koulutusten ja valmennusten vähäisyyden. Erityisesti pienemmillä paikkakunnilla tarjonta voi olla rajallista, mikä voi rajoittaa maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden osallistumista yrittäjyyttä tukevaan toimintaan.

[...] ulkkariasiakkaat kyselee minulta, että onko mitään tapahtumia, koulutuksia, valmennuksia, siis tällaisia ryhmä/isoja tapahtumia englannin kielellä. (H4)

Asiakkailla on kiinnostusta osallistua palveluihin, mutta tarjonta ei kaikilta osin vastaa monimuotoistuvan asiakaskunnan tarpeisiin. Kehittämistarve ei siten liity ainoastaan yksilöneuvonnan kielikysymyksiin, vaan myös siihen, millä kielillä yrittäjyyttä tukevia tapahtumia ja koulutuksia järjestetään. Kielellisten kysymysten lisäksi yksi haastateltava korosti kulttuurisen ymmärryksen kehittämistä osana yritysneuvonnan palveluita.

[...] se kulttuurisen osaamisen tarve, että siihen pitäisi olla tarjolla sellainen tietynlainen kokonaisuus. Sen voi nimetä hyvin monella tavalla, vaikka se olisi myyntikoulutus, niin siinäkin käytäisiin läpi kuitenkin se, että mitenkä sä sen tässä ympäristössä näille asiakkaille sen tuotteet tai palvelus saat menemään läpi. (H1)

Tämä korostaa aiemmin esitettyä havaintoa siitä, että pelkkä liiketoiminnan tekninen osaaminen ei riitä, vaan yrittäjän tulee ymmärtää myös paikallisen toimintaympäristön käytäntöjä.

Kulttuuriosaaminen liittyy tällöin konkreettisesti esimerkiksi myyntiin, asiakassuhteisiin ja markkinoille pääsyyn. Näin kehittämistarve koskee sekä palvelujen kielellistä saavutettavuutta että sitä, miten yritysneuvonta tukee asiakkaan valmiuksia toimia suomalaisessa liiketoimintaympäristössä.

Työkalut ja materiaalit

Aineistossa korostui tarve kehittää yritysneuvonnan käytännön työkaluja ja materiaaleja, joiden avulla palvelujen saavutettavuutta voitaisiin parantaa. Digitaaliset ratkaisut ja tekoälyn hyödyntäminen nähtiin keinona laajentaa kielivalikoimaa sekä helpottaa yrittäjyyteen liittyvän perustiedon saavutettavuutta. Teknologisten ratkaisujen avulla yrittäjyyden perusasioita voidaan välittää asiakkaille heidän omalla kielellään tai kielellä, jota he ymmärtävät suomea tai englantia paremmin. Tätä kuvattiin esimerkiksi neuvontavideoiden käännösten yhteydessä.

Me ollaan nyt lähdetty tekemään näistä meidän neuvontavideoista erikielisiä tekoälyn pohjautuvia käännöksiä niin, että me pystyttäisiin lisäämään sitä kielivalikoimaa tästä yrityksen perustamisesta [...] joka on tarkoitettu nimenomaan maahanmuuttajille helpottamaan sitä, että kun pystytään perusasioita kertomaan heidän omalla äidinkielellään [...] (H5)

Sitaatti tuo esiin, että videot, käännökset ja muut digitaaliset materiaalit voivat helpottaa maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden pääsyä yrittäjyyteen liittyvän perustiedon äärelle. Aineistossa tuotiin esiin myös tarve kehittää konkreettisia työkaluja ja materiaaleja, joiden avulla asiakkaat voisivat valmistautua neuvontaan ja edetä käytännön asioissa itsenäisemmin. Tällaisiksi mainittiin esimerkiksi oppaat, tarkistuslistat ja kieliversioidut materiaalit.

[...] tällainen checklist, että mitä pankkitilin avaamiseen liittyy, mitkä sen ongelmat voi olla, miten sä niistä pääset eteenpäin, mitä pitää tehdä, tällaisia tosi konkreettisia asioita [...] (H5)

Yhden haastateltavan mukaan tällaisia materiaaleja on jo kehitetty, mutta epäselvää oli, kuinka laajaa niiden käyttö on.

Meillä on ihan erikseen maahanmuuttajaneuvontakäsikirjakin itse asiassa laadittu. Kuinka paljon se on laajasti käytössä, niin on sitten vähän kysymysmerkki, että sitä osassa paikoissa vielä ehkä varmaan harjoitellaan. (H6)

Aineiston perusteella oppaat, tarkistuslistat ja kieliversioidut materiaalit voivat helpottaa valmistautumista sekä vähentää neuvontatilanteissa läpikäytävien perusasioiden määrää. Kehittämistarve ei kuitenkaan liity ainoastaan uusien materiaalien tuottamiseen, vaan myös olemassa olevien työkalujen laajempaan hyödyntämiseen.

Vaikuttavuuden arviointi

Haastatteluissa tuli esiin tarve kehittää yritysneuvonnan vaikuttavuuden seuranta nykyistä systemaattisemmaksi. Haastateltavien mukaan nykyiset mittarit, kuten asiakastyytyväisyys ja perustettujen yritysten määrä, eivät aina anna riittävän kattavaa kuvaa palvelun pitkäaikaisista vaikutuksista.

Siinä mielessä tämä ja on edelleen osa sitä kuntataloutta ja näiden tuloksellisuuden näkeminen kunnan näkökulmasta olisi mun mielestä tarvetta pysyvämmälle yhteismuotoiselle mittarille, kuten esimerkiksi vuosittaiselle tai kaksivuotiselle toteutettavalle seurantatutkimukselle [...] (H6)

Asiakaspalautteeseen perustuva arviointi voi jäädä melko yleiselle tasolle, eikä se välttämättä tuota riittävän syvällistä tietoa palvelujen kehittämisen tueksi.

Tämä (palaute) on enemmän tällainen ykkösestä kymppiä ja sitten vielä harvempi, jos harva vastaa, niin vielä harvempi laittaa avointa palautetta. (H3)

Sitaatit tuovat esiin, että vaikuttavuuden arviointiin kaivataan nykyistä pysyvämpiä, kattavampia ja vertailukelpoisempia seurantatapoja. Pitkittäisseuranta mahdollistaisi perustettujen yritysten kehityksen seuraamisen ja voisi tarjota realistisemman kuvan neuvonnan vaikutuksista. Nykyiset mittarit painottuvat usein lyhyen aikavälin tuloksiin, eivätkä ne välttämättä tavoita sitä, miten asiakkaiden yritystoiminta kehittyy neuvonnan jälkeen.

4.5 Asiantuntijoiden valmiudet

Yritysneuvonnan asiantuntijoilta edellytetään monipuolisia ja toisiaan täydentäviä valmiuksia maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukemisessa yrityksen perustamisvaiheessa. Aiemmissa luvuissa kuvatut asiakkaisiin, toimintaympäristöön ja palvelujärjestelmään liittyvät haasteet heijastuvat siihen, millaista osaamista asiantuntijatyössä tarvitaan. Valmiudet rakentuvat useista osa-alueista, kuten liiketoimintaosaamisesta, toimintaympäristön tuntemuksesta, vuorovaikutus-, kieli- ja kulttuuriosaamisesta sekä kyvystä ohjata asiakasta kohti itsenäistä toimintaa.

4.5.1 Substanssi- ja toimintaympäristöosaaminen

Yrityksen perustamisen kokonaisvaltainen osaaminen

Yritysneuvonnan asiantuntijoilta edellytetään vahvaa substanssi- ja toimintaympäristöosaamista, joka muodostaa pohjan sekä yleiselle neuvontatyölle että maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukemiselle. Osaaminen ei rajoitu yksittäisiin liiketoiminnan osa-alueisiin, vaan kattaa laajasti yrityksen perustamiseen, markkinointiin sekä hallinnollisiin edellytyksiin liittyviä kysymyksiä.

Ydinfunktion meillä on perustamisneuvonta, eli kaikki mikä liittyy yrityksen perustamiseen [...] liiketoimintasuunnitelmia, laskelmia, liikeideoita arvioidaan, verotus, kirjanpito, vakuuttaminen, kaikki maan ja taivaan väliltä sillä sektorilla. (H2)

Sitaatti kuvaa asiantuntijan työn laaja-alaisuutta. Yritysneuvonta kohdistuu koko yritystoiminnan suunnitteluun ja käynnistämisen edellytyksiin. Asiantuntijan tulee kyetä yhdistämään taloudelliset, hallinnolliset ja liiketoiminnalliset näkökulmat kunkin asiakkaan tilanteeseen toimialasta

riippumatta. Tämä edellyttää laajaa ymmärrystä yritystoiminnan perusprosesseista sekä kykyä soveltaa osaamista erilaisissa asiakastilanteissa.

Liikeidean ja toimintaympäristön arviointi

Keskeinen osa valmiuksia on liikeideoiden kriittinen arviointi suhteessa toimintaympäristöön. Neuvonta ei rajoitu ohjeiden antamiseen, vaan sisältää ammatillista harkintaa, jossa asiantuntija arvioi suunnitelmien toteuttamiskelpoisuutta ja tarvittaessa ohjaa asiakasta realistiseen etenemiseen.

[...] kyllähän meidän tehtävä on myös kertoa asiakkaille, on ne sitten maahanmuuttajia tai kantasuomalaisia myös joskus sitä, että kannattaisi nyt miettiä, että onko tämä liikeidea tässä muodossa ja tällä tavalla järkevä laittaa käyntiin. (H3)

Sitaatti kuvaa asiantuntijan arvioivaa roolia yrityksen perustamisvaiheessa. Asiantuntijan tehtävänä ei ole ainoastaan tukea asiakkaan suunnitelmia, vaan myös auttaa häntä tunnistamaan liikeideaan liittyviä riskejä ja kehittämistarpeita. Tämä edellyttää kykyä tarkastella asiakkaan suunnitelmia suhteessa siihen toimintaympäristöön, jossa yritystoimintaa ollaan käynnistämässä. Lisäksi toimintaympäristöosaaminen liittyy kykyyn tunnistaa yritystoimintaan vaikuttavat hallinnolliset ja rakenteelliset reunaehdot. Aiemmissa luvuissa kuvatut oleskelulupiin, rahoitukseen ja viranomaiskäytäntöihin liittyvät tekijät korostavat, että asiantuntijan tulee ymmärtää myös laajempaa institutionaalista ympäristöä, jossa yrittäjyyttä suunnitellaan.

Markkinaymmärryksen ja etenemisen jäsentäminen

Keskeinen osa toimintaympäristöosaamista on myös markkinaymmärryksen välittäminen asiakkaalle. Aineiston perusteella asiantuntijan tehtävänä ei ole ainoastaan arvioida liikeideoita, vaan myös tehdä suomalaisen markkinan toimintalogiikkaa ymmärrettäväksi asiakkaalle.

Varmaan tässäkin asiassa ehkä se ymmärrys markkinasta ja miten sä saat sen selostettua heille [...] (H2)

Tässä korostuu asiantuntijan kyky jäsentää tietoa asiakkaalle ymmärrettävään muotoon. Asiantuntija toimii näin eräänlaisena toimintaympäristön tulkitsijana, joka auttaa asiakasta hahmottamaan, miten yritystoiminta Suomessa käytännössä toimii ja mitä sen käynnistäminen edellyttää. Neuvonnassa tämä näkyy myös konkreettisena etenemisen tukemisena. Asiantuntijan tehtävänä on auttaa asiakasta hahmottamaan, mitä hänen tulisi tehdä seuraavaksi ja miten yrityksen perustamisprosessi etenee vaiheittain.

Sitten yleensä lopuksi vielä kerrataan, että seuraavat stepit, nämä, tämä ja tämä. [...] Sitten hyvin usein lähetetään vielä siitä meidän tapaamisesta sähköpostikoosteen, jonka

hän sitten voi vaikka kaikessa rauhassa lukea ja mahdollisesti sitten vielä kääntää jollakin translatorilla. (H7)

Tällöin asiantuntijan rooli ei ole ainoastaan tiedon välittäminen, vaan myös asiakkaan etenemisen ohjaaminen. Kokonaisuutena substanssi- ja toimintaympäristöosaaminen näyttäytyy valmiutena yhdistää monipuolinen tieto asiakkaan tilanteeseen ja tukea häntä etenemään yrityksen perustamisprosessissa. Asiantuntijan tulee hallita yrityksen perustamiseen liittyvät keskeiset sisällöt ja samalla osata suhteuttaa ne asiakkaan lähtökohtiin, liikeideaan ja toimintaympäristön vaatimuksiin. Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohdalla tämä korostuu silloin, kun suomalainen markkina tai yritystoiminnan käytännöt eivät ole asiakkaalle ennestään tuttuja.

4.5.2 Kieli- ja kulttuuriosaaminen

Yritysneuvonnan asiantuntijoilta edellytetään vahvaa vuorovaikutus-, kieli- ja kulttuuriosaamista, jotka täydentävät substanssiosaamista. Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohdalla neuvot joutuvat usein sovittamaan viestintäänsä asiakkaan kielitaidon, taustan ja neuvontatilanteen mukaan. Tämä tekee vuorovaikutuksesta vaativaa, sillä neuvonnan onnistuminen edellyttää, että asiakas myös ymmärtää ja pystyy hyödyntämään saamaansa tietoa.

Kielitaito ja ymmärryksen varmistaminen

Kielitaito näyttäytyy aineistossa yhtenä keskeisenä asiantuntijavalmiutena. Vähintään englannin kielen osaamista pidettiin yritysneuvojen keskuudessa käytännössä välttämättömänä, sillä yhteisen kielen puuttuminen vaikeuttaa neuvonnan etenemistä ja lisää väärinymmärrysten riskiä.

No, vähintään englannin kielen erinomainen taito. Kyllä se nyt on ihan päivänselvä. (H4)

Yhteisen kielen puutteessa turvaudutaan käännöstyökaluihin, jotka omalta osaltaan vaikuttavat neuvonnan sujuvuuteen.

Varmaan siis kaikki tällaiset, joissa se yhteinen kieli puuttuu, niin nehän on totta kai haastavia ja aikaa vieviä. Se on ihan selkeä vastaus, jos joudutaan Google Translatea käyttämään, niin ne on aina haastavia tilanteita. (H2)

Sitaatit kuvaavat kielitaidon asemaa eräänlaisena perustason valmiutena. Ilman yhteistä työskentelykieltä on vaikea välittää neuvonnan keskeistä sisältöä asiakkaalle. Samalla yhteisen kielen puuttuminen tekee neuvonnasta hitaampaa ja epävarmempaa, jolloin asiantuntijan on kiinnitettävä tavallista enemmän huomiota viestin selkeyteen ja ymmärrettävyyteen. Lopulta neuvoja ei voi kuitenkaan aina olla varma siitä, miten tieto asiakkaalle välittyy.

[...] vaikka me kerrotaan asioista, me ei aina valitettavasti voi olla sata varmoja, että asiakas ymmärtää, vaikka hän sanoo, että hän ymmärtää [...] (H3)

Sitaatti liittyy kielitaidon osaksi laajempaa vuorovaikutusosaamista. Asiantuntijan valmiuksiin kuuluu kyky tunnistaa tilanteita, joissa asiakkaan ymmärrys voi jäädä epävarmaksi, sekä tarvittaessa selittää asioita uudelleen ja konkretisoida neuvonnan sisältöä.

Neuvonnan roolin selkeyttäminen

Kielitaidon lisäksi asiantuntijalta edellytetään kykyä tulkita asiakkaan odotuksia ja selkeyttää neuvontaprosessin luonnetta. Aineiston perusteella osa asiakkaista odottaa neuvojalta suoria ohjeita ja valmiita ratkaisuja, kun taas yritysneuvonnan tavoitteena on tukea asiakkaan omaa harkintaa, valmistelua ja päätöksentekoa.

[...] he tulevat sillä ajatuksella, että minä kerron heille, mitä heidän pitää tehdä [...] ja että kun näin teet, niin tästä se lähtee käyntiin. (H4)

Roolien selkeyttäminen korostuu myös tilanteissa, joissa asiakkaalla on epäselvä käsitys yritysneuvonnan toimivallasta.

[...] on ehkä epäselvyyttä siitä, että esimerkiksi me oltaisiin se taho, joka päätettäisiin siitä starttirahasta tai että meillä olisi ylipäättään vaikkapa rahoitusta tarjolla. Ja voi johtaa joskus vähän semmoisiin kiivaaisiinkin keskusteluihin, että miksi ette nyt antanut sitä starttirahaa? (H1)

Sitaatit kuvaavat jännitettä asiakkaan odotusten ja neuvonnan roolin välillä. Asiantuntijan tehtäväksi muodostuu tällöin neuvonnan tarkoituksen, vastuiden ja rajojen selkeyttäminen. Neuvoja voi tukea asiakasta vaihtoehtojen arvioinnissa ja prosessin etenemisessä, mutta ei tehdä päätöksiä tai viedä yrityksen perustamiseen liittyviä tehtäviä eteenpäin asiakkaan puolesta. Tämän vuoksi asiantuntijalta edellytetään kykyä tasapainottaa neuvonnallinen tuki ja asiakkaan itsenäinen toimijuus sekä ohjata asiakasta eteenpäin ilman, että asiakkaalle syntyy virheellistä käsitystä neuvonnan päätösvallasta tai vastuusta. Tämä liittyy myös kulttuuriseen osaamiseen, sillä asiakkaan odotukset voivat perustua aiempiin kokemuksiin erilaisista viranomais-, neuvonta- tai liiketoimintaympäristöistä.

Kulttuuriosaaminen ja toimintatavat

Kulttuurinen osaaminen näyttäytyy aineistossa kykynä ymmärtää, miten asiakkaan aiemmat kokemukset ja toimintatavat voivat vaikuttaa odotuksiin, liikeidean suunnitteluun sekä yrityksen perustamiseen uudessa toimintaympäristössä. Osaamista ei pidetty neuvonnan kannalta

välttämättömänä, mutta sen nähtiin helpottavan vuorovaikutusta ja auttavan asiantuntijaa ymmärtämään asiakkaan tilannetta.

[...] kääntäen kulttuurisista ominaisuuksista tärkein on ehkä se yritysneuvon kulttuurinen herkkyyks. Kyky ymmärtää sitä asiakasta sellaisena, kun hän itse siihen neuvontaan saapuu. (H6)

Sitaatti korostaa asiakkaan yksilöllistä kohtaamista. Kulttuuriosaaminen ei tällöin tarkoita asiakkaan määrittelyä kulttuuritaustan perusteella, vaan kykyä kohdata asiakas hänen omista lähtökohdistaan ja mukauttaa omaa toimintatapaa tilanteen mukaan. Valmiutena se liittyy siihen, että neuvoja pystyy tunnistamaan asiakkaan lähtökohdat ilman oletusta siitä, että kaikki maahanmuuttajataustaiset asiakkaat tarvitsevat samanlaista tukea.

Toisaalta aineistossa nousi esiin myös jännite siitä, kenen vastuulla uuteen kulttuuriin sopeutuminen on. Osa haastateltavista korosti yritysneuvojen roolia asiakkaan tukemisessa ja ymmärtämisessä, kun taas osa painotti asiakkaan vastuuta omaksua suomalaisen yritystoiminnan käytäntöjä.

[...] koska se maahanmuuttaja rupeaa tekemään bisnestä Suomessa, niin päinvastoin hänen täytyisi ymmärtää ne suomalaisen kulttuurin ja tavat [...] Heidän pitäisi tietää ja tuntea ne meidän tavat, jotta he pärjäävät asioissa paremmin. (H2)

Tämä havainnollistaa, että kulttuuriosaaminen ei näyttäyty aineistossa yksiselitteisenä vaatimuksena yritysneuvontaa kohtaan. Siihen liittyy erilaisia näkemyksiä siitä, missä määrin neuvonnan tulisi mukautua asiakkaan taustaan ja missä määrin asiakkaan odotetaan sopeutuvan uuteen toimintaympäristöön.

Kokonaisuudessaan kielellinen ja kulttuurinen osaaminen täydentävät yritystoiminnan substanssiosaamista. Niiden avulla asiantuntija pystyy rakentamaan luottamusta, tunnistamaan asiakkaan odotuksia ja varmistamaan, että neuvonnan sisältö muuttuu asiakkaalle ymmärrettäväksi. Ilman näitä valmiuksia vahvakaan substanssiosaaminen ei välttämättä tue asiakkaan etenemistä yrityksen perustamisprosessissa.

4.5.3 Ohjaava asiantuntijuus

Yritysneuvonnan asiantuntijan rooli ei rajoitu tiedon välittämiseen, vaan se sisältää ammatillista harkintaa, asiakkaan tilanteen tulkintaa ja keskustelun suuntaamista. Haastattelujen perusteella neuvontatyö näyttäytyy ohjaavana toimintana, jossa asiantuntija tukee asiakkaan ymmärryksen rakentumista ja päätöksentekoa. Keskeinen osa asiantuntijuutta on kyky tunnistaa asiakkaan todellinen tarve. Aineiston perusteella asiakkaan esittämä kysymys ei aina vastaa sitä, mikä on

yritystoiminnan kannalta olennaista, jolloin asiantuntijan tehtävänä on ohjata keskustelua ja auttaa asiakasta hahmottamaan tilannetta laajemmin.

[...] asiakas kysyy yhtä asiaa, mutta tavallaan se ei olekaan se oikeastaan se juttu, miten se pääsee eteenpäin, niin hän (yritysneuvoja) sitten pystyy tunnistamaan niitä kohtia, mikä hänen kohdallaan on tärkeämpi polku edistää sitä asiaa. (H5)

Tämä osoittaa, että asiantuntijan työssä korostuu kyky tulkita asiakkaan tilannetta ja tunnistaa olennaisia kysymyksiä myös asiakkaan alkuperäisen kysymyksen taustalta. Neuvonta ei tällöin perustu pelkästään asiakkaan esittämiin kysymyksiin, vaan asiantuntijan aktiiviseen rooliin keskustelun suuntaamisessa. Ohjaava rooli näyttäytyy näin kykynä tunnistaa, mikä asiakkaan etenemisen kannalta on todella olennaista. Tämä edellyttää myös kykyä johdattaa keskustelua neuvonnan kannalta oikeaan suuntaan.

[...] coachaava, coachaustaitoinen ihminen, joka pystyy kuuntelemaan [...] ja pystyy johdattamaan sitä keskustelua sen neuvonnan suuntaan [...] (H5)

Näin asiantuntija toimii neuvontaprosessin ohjaajana, joka auttaa asiakasta hahmottamaan omaa tilannettaan ja tekemään perusteltuja ratkaisuja. Keskeistä ei ole valmiiden vastausten antaminen, vaan asiakkaan oman ajattelun tukeminen. Samalla asiantuntijalta edellytetään kykyä selittää asioita asiakkaan ymmärrystasoa vastaavalla tavalla ja muokata tietoa asiakkaalle käyttökelpoiseen muotoon. Neuvonta sisältää myös tasapainottelua kriittisyyden ja kannustavuuden välillä. Asiantuntijan tulee pystyä arvioimaan asiakkaan suunnitelmia realistisesti, mutta samalla ylläpitämään motivaatiota ja luottamusta.

Joo, annat rehellisiä ajatuksia suuntaan antavia, mutta sitten kuitenkin olet samaan aikaan semmoinen kannustava ja tsemppaava. Että heillä on tavallaan joku semmoinen luottoihminen, jonka kanssa he pystyvät tätä asiaa viemään eteenpäin. (H4)

Tämä osoittaa, että asiantuntijan rooli ei ole pelkästään arvioiva, vaan myös asiakkaan toimijuutta vahvistava. Ohjaaminen ei tarkoita päätösten tekemistä asiakkaan puolesta, vaan hänen tukemistaan kohti itsenäistä ja realistista etenemistä. Tätä tukee myös asiantuntijan uteliaisuus ja kiinnostus asiakkaan tilanteeseen. Aineiston perusteella asiakkaan tilanteen ymmärtäminen edellyttää, että neuvoja osaa kysyä oikeita kysymyksiä ja on aidosti kiinnostunut asiakkaan lähtökohdista.

[...] ymmärrys yrittäjyydestä ja uteliaisuus on ihan sillä tavalla tärkeitä asioita. Koska silloin, kun neuvoja itse on utelias ja kiinnostunut siitä asiakkaan tilanteesta, niin hän osaa kysyä. (H5)

Tämä viittaa siihen, että ohjaava asiantuntijuus rakentuu paitsi tiedollisesta osaamisesta, myös asenteesta ja tavasta kohdata asiakas. Kyky esittää oikeita kysymyksiä mahdollistaa asiakkaan

tilanteen syvällisemmän ymmärtämisen ja tarkoituksenmukaisen neuvonnan. Kokonaisuutena ohjaava asiantuntijuus näyttäytyy valmiutena yhdistää ammatillinen harkinta, vuorovaikutustaidot ja asiakaslähtöinen ohjaus siten, että asiakas pystyy ymmärtämään omaa tilannettaan ja etenemään yrityksen perustamisprosessissa itsenäisesti. Tässä mielessä asiantuntijan valmiudet eivät rajoitu siihen, mitä hän tietää, vaan myös siihen, miten hän osaa käyttää osaamistaan asiakkaan ajattelun, päätöksenteon ja toimijuuden tukena.

5 Johtopäätökset

Tässä luvussa kootaan yhteen tutkimuksen keskeiset tulokset ja tarkastellaan niitä suhteessa tutkimuskysymyksiin sekä aiempaan tutkimukseen. Tavoitteena on muodostaa kokonaiskuva siitä, millaisia valmiuksia yritysneuvonnan asiantuntijoilla on tukea maahanmuuttajataustaisia asiakkaita yrityksen perustamisvaiheessa. Samalla tarkastellaan, mitä nämä valmiudet kertovat yritysneuvonnan roolista monimuotoisessa asiakasympäristössä. Lisäksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja rajoitteita sekä tarkastellaan tulosten käytännön merkitystä yritysneuvonnan kehittämisessä. Lopuksi esitetään jatkotutkimusehdotuksia, jotka nousivat esiin tutkimuksen myötä.

5.1 Keskeiset tulokset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia valmiuksia yritysneuvonnan asiantuntijoilta edellytetään maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukemisessa yrityksen perustamisvaiheessa. Tutkimusta tarkennettiin kolmen alatutkimuskysymyksen avulla, jotka koskivat maahanmuuttaja-asiakkaiden kohtaamia haasteita, asiantuntijoiden kohtaamia haasteita sekä yritysneuvonnan palveluiden kehittämismahdollisuuksia.

Tulosten perusteella yritysneuvonnan asiantuntijoiden valmiudet rakentuvat ennen kaikkea vahvan liiketoimintaosaamisen varaan. Tämä on lähtökohta kaikessa yritysneuvonnassa riippumatta asiakkaan taustasta. Asiantuntijan tulee hallita esimerkiksi liiketoimintasuunnitelmiin, talouslaskelmiin, rahoitukseen ja yrityksen perustamiseen liittyviä kysymyksiä.

Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohdalla tämä osaaminen on kuitenkin usein sovitettava tilanteeseen, jossa asiakkaan kielitaito, suomalaisen järjestelmän tuntemus tai paikallisen markkinan ymmärrys voivat olla vielä puutteellisia.

Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohdalla pelkkä liiketoimintaosaaminen ei kuitenkaan ole riittävää sellaisenaan, vaan sen rinnalle korostuu tarve laajemmille valmiuksille. Ne voidaan jäsentää kolmeen kokonaisuuteen: substanssi- ja toimintaympäristöosaamiseen, kieli- ja kulttuuriosaamiseen sekä ohjaavaan asiantuntijuuteen. Nämä eivät ole toisistaan erillisiä osa-alueita, vaan ne limittyvät neuvonnassa toisiinsa.

Substanssi- ja toimintaympäristöosaaminen näkyvät siinä, että asiantuntijan on osattava neuvoa asiakasta yritystoiminnan keskeisissä kysymyksissä, mutta samalla myös avattava suomalaisen yritys- ja viranomaisjärjestelmän toimintaa. Maahanmuuttajataustaisille asiakkaille esimerkiksi yrityksen perustamiseen, verotukseen, rahoitukseen, pankkipalveluihin, lupiin ja oleskelulupiin liittyvät asiat voivat olla vaikeasti hahmotettavia. Tällöin neuvojan tehtäväksi muodostuu myös sen

selkeyttäminen, miten suomalaisessa järjestelmässä toimitaan ja mitä asiakkaalta eri vaiheissa edellytetään.

Kieli- ja kulttuuriosaaminen korostuu neuvontatilanteissa. Yhteisen kielen puute voi hidastaa neuvontaa ja lisätä väärinymmärrysten riskiä. Kyse ei ole vain siitä, ymmärretäänkö yksittäisiä sanoja, vaan myös siitä, ymmärtääkö asiakas yritystoimintaan liittyvät käsitteet, viranomaiskäytännöt ja päätösten seuraukset. Kulttuurierot voivat puolestaan vaikuttaa siihen, millaisia odotuksia asiakkaalla on neuvonnasta ja miten hän toimii asiantuntijan kanssa. Tämä edellyttää asiantuntijalta kykyä mukauttaa viestintää, varmistaa asiakkaan ymmärrys sekä tunnistaa kulttuurisia vuorovaikutuseroja neuvontatilanteissa.

Ohjaava asiantuntijuus liittyy siihen, että yritysneuvojan tehtävä ei ole vain vastata asiakkaan esittämiin kysymyksiin, vaan myös tunnistaa, mitä kysymysten taustalla oikeastaan on ja mikä on asiakkaan etenemisen kannalta olennaista. Tämä edellyttää kuuntelemista, oikeiden kysymysten esittämistä ja kykyä selittää asiat asiakkaalle ymmärrettävästi. Ohjaava asiantuntijuus näkyy myös siinä, että neuvoja tukee asiakkaan omaa ajattelua ja päätöksentekoa tekemättä ratkaisuja hänen puolestaan. Samalla neuvonnassa tarvitaan tasapainoa kritiikin ja kannustamisen välillä. Asiantuntijan on pystyttävä tuomaan esiin liikeidean tai suunnitelman puutteita, mutta samalla vahvistettava asiakkaan luottamusta siihen, että yrityksen perustamisessa on mahdollista päästä eteenpäin.

Alatutkimuskysymysten osalta tulokset osoittavat, että maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden haasteet liittyvät erityisesti kielitaitoon, saavutettavuuteen, hallinnollisiin kysymyksiin, rahoitukseen, verkostoihin ja markkinaymmärrykseen. Nämä haasteet eivät kuitenkaan näyttäydy aineistossa toisistaan irrallisina, vaan ne kytkeytyvät usein samaan yrityksen perustamisprosessiin. Puutteellinen kielitaito voi vaikeuttaa neuvontaan hakeutumista, viranomaisasioiden ymmärtämistä ja yritystoimintaan liittyvien velvoitteiden hahmottamista. Hallinnolliset kysymykset, kuten oleskeluluvat, yrittäjän asema tai pankkipalveluiden vaatimukset, voivat puolestaan hidastaa tai estää yritystoiminnan käynnistymistä. Lisäksi rajalliset verkostot ja puutteellinen paikallisen markkinan tuntemus voivat vaikeuttaa liikeidean arviointia suomalaisessa toimintaympäristössä. Tämän vuoksi maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukemisessa ei riitä yksittäisten ongelmien ratkaiseminen, vaan asiakkaan tilannetta on tarkasteltava kokonaisuutena.

Yritysneuvonnan asiantuntijoiden kohtaamat haasteet liittyvät puolestaan resurssien rajallisuuteen, asiakkaiden vaihteleviin lähtötasoihin sekä siihen, että neuvonnassa käsitellään usein myös asioita, jotka eivät kuulu perinteisen yritysneuvonnan tehtäviin. Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden

neuvontaprosessit voivat vaatia enemmän aikaa, useampia tapaamisia ja asioiden perusteellisempaa avaamista kuin nykyinen palvelumalli aina mahdollistaa. Lisäksi asiakkaiden eteneminen voi olla epävarmaa, jos liikeidea ei jäsenny tai sovitut valmistelut jäävät tekemättä. Tällöin asiantuntijan on tasapainoteltava asiakkaan tukemisen, oman roolinsa rajaamisen ja asiakkaan oman vastuun korostamisen välillä.

Palveluiden kehittämisen näkökulmasta tulokset korostavat saavutettavuuden, yhteistyön ja käytännön työkalujen merkitystä. Yritysneuvonnan palveluista tulisi viestiä nykyistä aktiivisemmin, jotta ne tavoittaisivat paremmin myös maahanmuuttajataustaiset asiakkaat. Lisäksi ryhmämuotoiset palvelut ja monikieliset neuvonnan työkalut voisivat helpottaa perustiedon välittämistä ja vähentää yksilöneuvonnan kuormitusta. Samalla yhteistyötä esimerkiksi oppilaitosten, kotoutumispalveluiden ja muiden yrittäjyyttä tukevien toimijoiden kanssa tulisi vahvistaa, jotta asiakkaat ohjautuisivat oikeaan palveluun oikeassa vaiheessa.

5.2 Tulosten suhteuttaminen aiempaan tutkimukseen

Tämän tutkimuksen tulokset ovat pääosin linjassa aiemman yritysneuvontaa ja maahanmuuttajayrittäjyyttä koskevan kirjallisuuden kanssa. Samalla tutkimus täydentää aiempaa keskustelua tuomalla esiin, että vaikka maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden monimuotoisuus tunnustetaan teoriassa ja neuvonnassa yleisellä tasolla, sen huomioiminen käytännön palveluissa näyttää jäävän rajalliseksi. Lisäksi monimuotoisuuden huomioiminen ei liity pelkästään asiakkaiden omiin valmiuksiin tai yksittäisten neuvojen osaamiseen. Kyse on myös siitä, millaiseksi yritysneuvonnan palvelumalli on rakentunut ja miten se vaikuttaa asiantuntijatyön luonteeseen.

Aiemmassa tutkimuksessa yritysneuvontaa on kuvattu asiantuntijan ja asiakkaan välisenä yhteistoimintana, jossa neuvonnan tehtävänä ei ole vain tiedon välittäminen, vaan myös yrittäjän tilanteen jäsentäminen ja päätöksenteon tukeminen (Chrisman & McMullan, 2000; Łobacz ym., 2016). Tämän tutkimuksen perusteella tämä korostuu silloin, kun asiakkaan on samaan aikaan hahmotettava omaa liikeideaansa ja sovitettava se suomalaiseen yritys ympäristöön.

Aiemmassa tutkimuksessa on myös korostettu, että yritysneuvonta edellyttää asiantuntijalta liiketoimintaosaamista sekä kykyä sovittaa neuvonta asiakkaan tarpeisiin, tavoitteisiin ja lähtötilanteeseen (Kremel, 2016; Mole ym., 2009; Ramsden & Bennett, 2005). Tämän tutkimuksen tulokset tukevat tätä näkemystä. Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohdalla neuvonta ei rajoitu vain liikeidean, liiketoimintasuunnitelman tai rahoituksen käsittelyyn, vaan siihen liittyy usein myös suomalaisen toimintaympäristön, viranomaiskäytäntöjen ja palvelujärjestelmän

avaamista. Tässä mielessä asiantuntijan rooli voi laajentua perinteisen liiketoimintaneuvonnan ulkopuolelle.

Tulokset ovat yhteneväisiä maahanmuuttajayrittäjyyttä koskevan aiemman tutkimuksen kanssa. Aiemmissa tutkimuksissa maahanmuuttajataustaisten yrittäjien keskeisiksi haasteiksi on tunnistettu esimerkiksi kielitaitoon, rahoitukseen, hallinnollisiin prosesseihin, verkostoihin ja paikallisen markkinan tuntemukseen liittyviä tekijöitä (Dheer, 2018; Joronen, 2012; Kremel, 2016; Malerba & Ferreira, 2021). Tässä tutkimuksessa samat teemat näkyivät yritysneuvojien kuvaamina käytännön tilanteina. Esimerkiksi pankkipalveluihin, oleskelulupiin ja yritystoiminnan velvoitteisiin liittyvät kysymykset voivat vaikuttaa suoraan siihen, pääseekö asiakas etenemään yrityksen perustamisessa. Tämän tutkimuksen näkökulma tuo esiin sen, miten aiemmassa tutkimuksessa tunnistetut haasteet näkyvät yritysneuvonnan arjessa.

Maahanmuuttajayrittäjyyden tutkimuksessa on tuotu esiin myös institutionaalisen toimintaympäristön merkitystä. Esimerkiksi sääntely, työmarkkinat ja muut rakenteelliset tekijät voivat joko mahdollistaa tai rajoittaa yrittäjäksi ryhtymistä (Dheer, 2018; Kloosterman, 2010). Tämä näkyi myös tässä tutkimuksessa. Maahanmuuttajataustaisen asiakkaan suunniteltu yritystoiminta ei aina vastaa hänen aiempaa koulutustaan tai ammattiosaamistaan. Pätevyyden tunnustamiseen, lupakäytäntöihin tai kielitaitoon liittyvät rajoitteet voivat ohjata asiakasta perustamaan yrityksen alalle, joka ei vastaa hänen aiempaa osaamistaan tai ensisijaista tavoitettaan. Tällöin kyse ei ole vain yksilön valinnoista, vaan myös siitä, millaisia mahdollisuuksia ja rajoitteita suomalainen toimintaympäristö asettaa.

Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden monimuotoisuus on yksi keskeinen tema aiemmassa tutkimuksessa. Kirjallisuudessa on korostettu, ettei maahanmuuttajayrittäjiä tulisi tarkastella yhtenäisenä ryhmänä, sillä heidän taustansa, resurssinsa ja motiivinsa yrittäjyyteen vaihtelevat huomattavasti (Dabić ym., 2020; Dheer, 2018; Högberg ym., 2016; Kremel, 2016). Myös tämän tutkimuksen tulokset tukevat tätä näkemystä. Samalla tulokset tuovat esiin jännitteen tutkimuskirjallisuuden ja käytännön neuvontatyön välillä. Vaikka asiakkaiden moninaisuus tunnistetaan yleisellä tasolla, sen huomioiminen jää yritysneuvonnassa pitkälti yksittäisen asiantuntijan harkinnan varaan. Toisin sanoen asiakkaiden erilaiset taustat tunnistetaan, mutta ne eivät välttämättä näy palveluiden järjestämisessä kovin systemaattisesti. Tältä osin tutkimus täydentää aiempaa maahanmuuttajayrittäjyyttä koskevaa tutkimusta osoittamalla, että heterogeenisyyden tunnistamisen ja sen käytännön hyödyntämisen välillä voi olla selvä ero.

Yksi keskeinen uusi näkökulma liittyy siihen, että nämä maahanmuuttajien haasteet eivät liity pelkästään asiakkaiden yksilöllisiin valmiuksiin tai tuen tarpeisiin, vaan myös yritysneuvonnan palvelumallin rajallisuuteen. Yritysneuvonta rakentuu usein melko rajatun ja lyhytkestoisen neuvontaprosessin varaan. Tämä ei aina riitä tilanteissa, joissa asiakas tarvitsee pidempää, toistuvaa ja tuetumpaa ohjausta. Näin tutkimus täydentää aiempaa maahanmuuttajayrittäjyyttä koskevaa keskustelua osoittamalla, että asiakkaiden kielelliset, hallinnolliset ja liiketoiminnalliset haasteet voivat muuttua myös haasteiksi yritysneuvonnan näkökulmasta. Kyse ei siis ole vain siitä, millaisia valmiuksia asiakkailla tai yksittäisillä neuvojilla on, vaan myös siitä, millaiset mahdollisuudet yritysneuvonnalla on vastata monimuotoisen asiakaskunnan tarpeisiin.

Palvelumallin rajallisuus korostaa myös yritysneuvojan työn vaativuutta ohjaavana asiantuntijatyönä. Tutkimuksessa esiin noussut ohjaava asiantuntijuus tarkoittaa, että neuvojan tehtävänä ei ole ainoastaan antaa tietoa, vaan myös tunnistaa asiakkaan todelliset tuen tarpeet, suunnata keskustelua ja yhdistää realistinen arviointi kannustavaan ohjaukseen. Tämä monimutkaistaa käsitystä yritysneuvojan osaamisesta, koska asiantuntijalta edellytetään substanssiosaamisen lisäksi kykyä toimia asiakkaan ajattelun ja päätöksenteon tukena.

Yhteenvetona tulokset vahvistavat aiempaa käsitystä yritysneuvonnasta vuorovaikutteisena ja tilannesidonnaisena asiantuntijatyönä. Samalla ne tarkentavat tätä käsitystä maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohdalla. Neuvonnassa ei ole kyse vain liiketoiminnan tukemisesta, vaan usein myös suomalaisen yritystoiminnan käytäntöjen, viranomaisvaatimusten ja asiakkaan omasta taustasta nousevien kysymysten selventämisestä.

Tutkimuksen keskeinen lisä aiempaan keskusteluun on kolmiosainen. Ensinnäkin maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden monimuotoisuus tunnistetaan tutkimuksessa laajasti, mutta sen huomioiminen yritysneuvonnan käytännöissä näyttää vielä rajalliselta. Toiseksi tutkimus tuo esiin, että kasvava asiakaskunta ja maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden erilaiset tuen tarpeet haastavat yritysneuvonnan nykyistä palvelumallia ja sen resursseja. Kolmanneksi tutkimus tuo esiin yritysneuvonnan työn vaativuuden ja moniulotteisuuden ohjaavana asiantuntijatyönä. Työ edellyttää substanssiosaamisen lisäksi kykyä tunnistaa asiakkaan tuen tarpeet, ohjata asiakkaan päätöksentekoa ja samalla tasapainottaa asiakkaan odotuksia suhteessa siihen, mihin yritysneuvonta voi käytännössä vastata.

5.3 Tutkimuksen rajoitteet ja luotettavuus

Tässä tutkimuksessa luotettavuutta tarkastellaan laadullisen tutkimuksen näkökulmasta huomioiden aineiston keruu, analyysiprosessi ja tutkimuksen tulkinnallinen luonne. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuus ei perustu tilastolliseen yleistettävyyteen, vaan siihen, kuinka läpinäkyvästi ja johdonmukaisesti tutkimus on toteutettu sekä kuinka uskottavasti tulokset kuvaavat tutkittavaa ilmiötä (Tuomi & Sarajärvi, 2024).

Tutkimuksen luotettavuutta tukee puolistrukturoitujen teemahaastatteluiden käyttö aineistonkeruumenetelmänä. Menetelmä sopi tutkimuksen tavoitteeseen, koska sen avulla oli mahdollista tarkastella yritysneuvonnan asiantuntijoiden kokemuksia ja käytännön työtä melko syvällisesti. Haastattelut tuottivat aineistoa, jossa asiantuntijat kuvasivat neuvontatyötä konkreettisten esimerkkien kautta. Aineiston analyysi perustui järjestelmälliseen teemoitteluun, jonka avulla aineistosta tunnistettiin tutkimuskysymysten kannalta keskeisiä teemoja. Tulosten yhteydessä esitetyt sitaattit lisäävät analyysin läpinäkyvyyttä ja osoittavat, millaiseen aineistoon tulkinnat perustuvat.

Luotettavuutta tukee myös se, että samankaltaiset teemat toistuivat eri haastateltavien puheessa. Tämä viittaa siihen, etteivät tulokset perustu vain yksittäisiin näkemyksiin, vaan kuvaavat laajemmin yritysneuvonnan asiantuntijoiden kokemuksia. Analyysissa on pyritty säilyttämään yhteys aineiston ja tulkintojen välillä siten, että johtopäätökset perustuvat toistuviin havaintoihin eivätkä yksittäisiin esimerkkeihin.

Tutkimukseen liittyy kuitenkin rajoitteita, jotka on huomioitava tuloksia tulkittaessa. Keskeisin rajoite liittyy aineiston näkökulmaan, sillä tutkimus perustuu yritysneuvonnan asiantuntijoiden kokemuksiin. Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden omat kokemukset ja näkemykset jäävät tämän tutkimuksen ulkopuolelle. Tämä vaikuttaa siihen, millaisena ilmiö näyttäytyy, sillä asiantuntijoiden näkökulma korostaa neuvontatyössä esiin tulevia havaintoja ja haasteita, mutta ei tavoita asiakkaiden omaa kokemusta samalla tavalla.

Myös aineiston rajallisuus on tutkimuksen rajoite. Tutkimus perustui seitsemään asiantuntijahaastatteluun. Vaikka haastateltavat edustivat erilaisia taustoja ja alueita, aineisto on rajattu joukko yhden organisaation sisältä. Tämän vuoksi tuloksia ei voida suoraan yleistää kaikkiin yritysneuvontapalveluihin, vaan ne kuvaavat ilmiötä tämän tutkimuksen yhteydessä.

Toinen keskeinen rajoite liittyy siihen, että tutkimus kohdistuu yritysneuvonnan asiantuntijoiden kokemuksiin neuvontaprosessista, ei neuvonnan pitkäaikaisiin vaikutuksiin. Aineistossa nousi esiin,

ettei yritysneuvonnan vaikuttavuutta seurata systemaattisesti, eikä asiantuntijoilla ole kattavaa tietoa siitä, mitä asiakkaille ja heidän yritystoiminnalleen tapahtuu neuvonnan jälkeen. Tämä rajoittaa mahdollisuuksia arvioida neuvonnan tuloksellisuutta tai sen vaikutuksia yritysten perustamiseen ja menestymiseen. Samalla havainto osoittaa, että vaikuttavuuden järjestelmällisempi seuranta olisi tärkeä kehittämiskohde myös yritysneuvonnan kannalta.

Lisäksi tutkimus on toteutettu suomalaisessa yritysneuvontajärjestelmässä. Yritysneuvonnan rakenteet, käytännöt ja institutionaalinen ympäristö vaikuttavat siihen, millaisena ilmiö näyttäytyy. Tämän vuoksi tuloksia ei voida suoraan siirtää muihin maihin, joissa yritysneuvonnan järjestelmät voivat olla erilaisia. Rajoitteista huolimatta aineisto antaa perustellun kuvan siitä, miten maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden tukeminen näyttäytyy yritysneuvonnan arjessa.

Lopuksi on huomioitava tutkijan rooli analyysiprosessissa. Laadullinen analyysi sisältää aina tulkintaa, sillä tutkija tekee valintoja aineiston jäsentämisestä ja merkitysten muodostamisesta. Vaikka analyysi on pyritty toteuttamaan systemaattisesti ja läpinäkyvästi, tulokset rakentuvat väistämättä tutkijan tekemien tulkintojen kautta. Tutkimusta voidaan kuitenkin pitää johdonmukaisena laadullisena tutkimuksena, joka tarjoaa aineistoon perustuvan kuvan tarkasteltavasta ilmiöstä. Tuloksia tulee kuitenkin tarkastella suhteessa tutkimuksen rajauksiin.

5.4 Käytännön suositukset

Tämän tutkimuksen tulokset tarjoavat käytännön näkökulmia yritysneuvonnan kehittämiseen maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden näkökulmasta. Tulokset osoittavat, että yritysneuvonnan haasteet kytkeytyvät laajemmin palveluiden rakenteisiin, saavutettavuuteen ja asiantuntijoiden osaamisvaatimuksiin. Kehittämistoimenpiteet kohdistuvat siten sekä asiantuntijoiden valmiuksiin että palvelujärjestelmän tasolle.

Ensinnäkin tulokset korostavat monikielisyyttä ja kulttuurista vuorovaikutusosaamista. Kielitaito vaikuttaa keskeisesti sekä palveluiden saavutettavuuteen että neuvonnan laatuun. Tämän perusteella yritysneuvontapalveluissa tulisi kehittää systemaattisesti monikielisiä palveluja. Tulokset viittaavat myös siihen, että monikielisiä toimintamalleja on jo kehitetty. Käytännöt eivät kuitenkaan ole yhtenäisiä eri toimipaikkojen välillä, mikä viittaa palveluiden toteutuksen vaihtelevuuteen. Tämä korostaa tarvetta tarkastella monikielisyyttä pidemmän aikavälin kehittämiskohteena, jotta palveluiden saavutettavuus ei perustu yksittäisiin ratkaisuihin tai henkilöihin.

Toiseksi tulokset korostavat tarvetta tunnistaa maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden sisäiset erot nykyistä tarkemmin käytännön tasolla. Vaikka maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden

monimuotoisuus tunnistetaan yleisellä tasolla, sitä ei hyödynnetä systemaattisesti neuvonnan kohdentamisessa tai palveluiden kehittämisessä. Tämän perusteella yritysneuvontaa tulisi kehittää suuntaan, jossa asiakasryhmiä jäsennetään tarkemmin ja palveluita voidaan kohdentaa paremmin erilaisten tarpeiden mukaan. Tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi eriytettyjä palvelupolkuja, kohdennettuja valmennuksia tai asiakasprofiilien hyödyntämistä neuvonnan tukena.

Kolmanneksi tulokset nostavat esiin palvelurakenteisiin ja resurssien käyttöön liittyviä kehittämistarpeita. Yksilöohjaukseen perustuva toimintamalli kuormittuu tilanteissa, joissa asiakkaiden tarpeet ovat moninaisia. Tämän vuoksi yksilöohjauksen rinnalle tulisi kehittää vaihtoehtoisia palvelumuotoja, kuten matalan kynnyksen ryhmäinfoja ja ryhmävalmennuksia. Ryhmämuotoiset ratkaisut voivat tehostaa tiedon välittämistä, tarjota asiakkaille vertaistukea sekä keventää asiantuntijoiden työkuormaa. Ryhmämuotoisia ratkaisuja hyödynnetään jo joissakin toimipaikoissa, mikä viittaa niiden toimivuuteen osana palveluita.

Neljänneksi tulokset korostavat palveluiden saavutettavuutta ja eri toimijoiden välistä yhteistyötä. Osa asiakkaista ei löydä palveluiden pariin ilman välikäsiä, mikä korostaa palveluiden saavutettavuuteen liittyviä rakenteellisia haasteita sekä yhteistyön merkitystä. Esimerkiksi oppilaitoksista tulevien asiakkaiden määrän kasvu korostaa tarvetta tiiviimmälle yhteistyölle yritysneuvonnan, oppilaitosten ja kotouttamispalveluiden välillä. Samalla yrittäjäyysvalmiuksia tulisi tukea jo ennen varsinaiseen neuvontaan hakeutumista.

Lopuksi tulokset viittaavat tarpeeseen kehittää yritysneuvonnan vaikuttavuuden seurantaa järjestelmällisesti. Asiantuntijoilla ei ole kattavaa tietoa asiakkaiden etenemisestä neuvonnan jälkeen, mikä vaikeuttaa palveluiden tuloksellisuuden arviointia. Vaikuttavuuden tarkempi ja pidempiaikainen seuranta tukisi sekä palveluiden kehittämistä että toimisi päätöksenteon tukena.

Yritysneuvonnan kehittäminen edellyttää siirtymistä yhdenmukaisista toimintamalleista kohti asiakaslähtöisempää ja tilannesidonnaista lähestymistapaa. Maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kohdalla keskeiseksi nousee kyky tunnistaa erilaiset asiakkaat ja heidän tarpeensa. Yritysneuvonnan kehittäminen ei näin ollen ole ainoastaan yksittäisten asiantuntijoiden osaamisen kysymys, vaan edellyttää myös palvelurakenteiden, yhteistyömallien ja vaikuttavuuden seurannan pitkäjänteistä kehittämistä.

5.5 Jatkotutkimuksen mahdollisuudet

Tutkimus avasi mielenkiintoisia jatkotutkimusmahdollisuuksia, jotka voivat syventää ymmärrystä yritysneuvonnasta ja maahanmuuttajataustaisista asiakkaista. Jatkotutkimuksessa olisi tärkeää

tarkastella ilmiötä maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden omasta näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa tarkastelu perustui yritysneuvonnan asiantuntijoiden kokemuksiin, minkä vuoksi asiakkaiden omat kokemukset, odotukset ja tulkinnat neuvontapalveluista jäivät tarkastelun ulkopuolelle. Asiakasnäkökulman tarkastelu mahdollistaisi syvemmän ymmärryksen siitä, miten neuvontapalvelut vastaavat asiakkaiden tarpeisiin ja missä määrin ne vastaavat asiantuntijoiden käsityksiä asiakkaista.

Toiseksi jatkotutkimuksessa tulisi tarkastella yritysneuvonnan vaikuttavuutta pidemmällä aikavälillä. Tässä tutkimuksessa huomio kohdistui neuvontaprosessiin ja siihen liittyviin valmiuksiin, mutta jatkotutkimuksessa olisi keskeistä analysoida, miten neuvonta vaikuttaa yritysten perustamiseen, toiminnan jatkuvuuteen ja kasvuun. Asiakasnäkökulman ja pitkittäistutkimuksen yhdistäminen tarjoaisi mahdollisuuden tuottaa nykyistä kokonaisvaltaisempaa tietoa yritysneuvonnan vaikuttavuudesta ja kehittämistarpeista.

Lähteet

- Aaltonen, S., Heinonen, J., & Valtonen, E. (2015). Maahanmuuttajayrittäjien palvelutarpeet ja yrittäjyyden edistäminen (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 23/2015). Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-227-975-0>
- Alasalmi, J. & Busk, H. (2025). Maahanmuuttajien merkitys yritys- ja elinkeinotoiminnassa (PTT raportteja 296). Pellervon taloustutkimus PTT.
- Alasuutari, P. (2011). Laadullinen tutkimus 2.0 (4. uud. p.). Vastapaino.
- Alastalo, M., Åkerman, M., & Vaittinen, T. (2017). Asiantuntijahaastattelu. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvaori, J., & Aho, A. L. (2017). Tutkimushaastattelun käsikirja. Vastapaino.
- Aliaga-Isla, R., & Rialp, A. (2013). Systematic review of immigrant entrepreneurship literature: previous findings and ways forward. *Entrepreneurship and Regional Development*, 25(9–10), 819–844. <https://doi.org/10.1080/08985626.2013.845694>
- Arshed, N., Knox, S., Chalmers, D., & Matthews, R. (2021). The hidden price of free advice: Negotiating the paradoxes of public sector business advising. *International Small Business Journal*, 39(3), Article 0266242620949989. <https://doi.org/10.1177/0266242620949989>
- Bennett, R., & Robson, P. (2003). Changing Use of External Business Advice and Government Supports by SMEs in the 1990s. *Regional Studies*, 37(8), 795–811. <https://doi.org/10.1080/0034340032000128721>
- Bloigu, K. (2014). Yrittäjänä Suomessa : maahanmuuttajataustaisten yrittäjien kokemuksia. Tankesmedjan Magma. <http://magma.fi/yrittajana-suomessa-magma-studie-1-2014/>
- Bolzani, D., & Scandura, A. (2024). The role of collaboration networks for innovation in immigrant-owned new technology-based firms. *The Journal of Technology Transfer*, 49(4), 1203–1233. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10035-9>
- Brieger, S. A., & Gielnik, M. M. (2021). Understanding the gender gap in immigrant entrepreneurship: a multi-country study of immigrants' embeddedness in economic, social, and institutional contexts. *Small Business Economics*, 56(3), 1007–1031. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00314-x>
- Capelleras, J.-L., Contín-Pilart, I., & Larraza-Kintana, M. (2011). Publicly Funded Prestart Support for New Firms: Who Demands it and How it Affects Their Employment Growth. *Environment and Planning. C, Government & Policy*, 29(5), 821–847. <https://doi.org/10.1068/c10110b>
- Chrisman, J. J., & McMullan, W. E. (2004). Outsider Assistance as a Knowledge Resource for New Venture Survival. *Journal of Small Business Management*, 42(3), 229–244. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2004.00109.x>
- Chrisman, J. J., & McMullan, W. E. (2000). A Preliminary Assessment of Outsider Assistance as a Knowledge Resource: The Longer-Term Impact of New Venture Counseling. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(3), 37–53. <https://doi.org/10.1177/104225870002400303>
- Chrisman, J. J., McMullan, W. E., Kirk Ring, J., & Holt, D. T. (2012). Counseling assistance, entrepreneurship education, and new venture performance. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 1(1), 63–83. <https://doi.org/10.1108/20452101211208362>
- Chrisman, J. J., McMullan, E., & Hall, J. (2005). The influence of guided preparation on the long-term performance of new ventures. *Journal of Business Venturing*, 20(6), 769–791. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.10.001>
- Cumming, D. J., & Fischer, E. (2012). Publicly funded business advisory services and entrepreneurial outcomes. *Research Policy*, 41(2), 467–481. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.09.004>

- Dabić, M., Vlačić, B., Paul, J., Dana, L.-P., Sahasranamam, S., & Glinka, B. (2020). Immigrant entrepreneurship: A review and research agenda. *Journal of Business Research*, 113, 25–38. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.013>
- Dheer, R. J. S. (2018). Entrepreneurship by immigrants: a review of existing literature and directions for future research. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(3), 555–614. <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0506-7>
- Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107–115. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x>
- Eraydin, A., Tasan-Kok, T., & Vranken, J. (2010). Diversity Matters: Immigrant Entrepreneurship and Contribution of Different Forms of Social Integration in Economic Performance of Cities. *European Planning Studies*, 18(4), 521–543. <https://doi.org/10.1080/09654311003593556>
- Eriksson, P., & Kovalainen, A. (2016). *Qualitative methods in business research* (2nd edition). SAGE.
- Gold, S. J., & Light, I. (2000). Ethnic economies and social policy. *Research in Social Movements, Conflicts and Change*, 22, 165–191.
- Hirsjärvi, S., Hurme, H., & Gaudeamus oy, kustantaja. (2023). *Tutkimushaastattelu : teemahaastattelun teoria ja käytäntö* ([2. painos]). Gaudeamus. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-345-812-3>
- Huang, X., & Liu, C. Y. (2019). Immigrant Entrepreneurship and Economic Development: A Local Policy Perspective. *Journal of the American Planning Association*, 85(4), 564–584. <https://doi.org/10.1080/01944363.2019.1634485>
- Högberg, L., Schölin, T., Ram, M., & Jones, T. (2016). Categorising and labelling entrepreneurs: Business support organisations constructing the Other through prefixes of ethnicity and immigrants. *International Small Business Journal*, 34(3), 242–260. <https://doi.org/10.1177/0266242614555877>
- Khosa, R. M., & Kalitanyi, V. (2015). Migration reasons, traits and entrepreneurial motivation of African immigrant entrepreneurs: Towards an entrepreneurial migration progression. *Journal of Enterprising Communities*, 9(2), 132–155. <https://doi.org/10.1108/JEC-07-2014-0011>
- Kloosterman, R. C. (2010). Matching opportunities with resources: A framework for analysing (migrant) entrepreneurship from a mixed embeddedness perspective. *Entrepreneurship and Regional Development*, 22(1), 25–45. <https://doi.org/10.1080/08985620903220488>
- Kloosterman, R., & Rath, J. (2001). Immigrant entrepreneurs in advanced economies: Mixed embeddedness further explored. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 27(2), 189–201. DOI: 10.1080/13691830020041561
- Kirk, J., & Belovics, R. (2006). Counseling would-be entrepreneurs. *Journal of Employment Counseling*, 43(2), 50–61. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2006.tb00006.x>
- Kremel, A. (2016). Fulfilling the need of business advisory services among Swedish immigrant entrepreneurs. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 5(3), 343–364. <https://doi.org/10.1108/JEPP-03-2015-0017>
- Kushnirovich, N., Heilbrunn, S., & Davidovich, L. (2018). Diversity of Entrepreneurial Perceptions: Immigrants vs. Native Population. *European Management Review*, 15(3), 341–355. <https://doi.org/10.1111/emre.12105>
- Laukkanen, M., & Tornikoski, E. T. (2018). Causal mapping small business advisors' belief systems: a case of entrepreneurship policy research. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 24(2), 499–520. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-02-2017-0065>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage.
- Łobacz, K., Głodek, P., Stawasz, E., & Niedzielski, P. (2016). Utilisation of business advice in small innovative firms – the role of trust and tacit knowledge. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 4(2), 117–138. <https://doi.org/10.15678/EBER.2016.040210>

- Malerba, R. C., & Ferreira, J. J. (2021). Immigrant entrepreneurship and strategy: a systematic literature review. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 33(2), 183–217. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1804714>
- Maliranta, M., & Nurmi, S. (2019). Maahanmuuttajien yritystoiminnan merkitys Suomen työllisyyden ja tuottavuuden yritysdynamiikalle. *Kansantalouden aikakauskirja* 115, (2), 289–316.
- Mole, K. F., Hart, M., Roper, S., & Saal, D. S. (2009). Assessing the Effectiveness of Business Support Services in England: Evidence from a Theory-Based Evaluation. *International Small Business Journal*, 27(5), 557–582. <https://doi.org/10.1177/0266242609338755>
- Mole, K., North, D., & Baldock, R. (2017). Which SMEs seek external support? Business characteristics, management behaviour and external influences in a contingency approach. *Environment and Planning. C, Politics and Space*, 35(3), 476–499. <https://doi.org/10.1177/0263774X16665362>
- Pellervo Taloustutkimus. (2025). Maahanmuuttajien merkitys yritys- ja elinkeinotoiminnassa. Haettu 16.9.2025 osoitteesta <https://www.ptt.fi/julkaisut/maahanmuuttajien-merkitys-yritys-ja-elinkeinotoiminnassa/>
- Ram, M., Jones, T., & Villares-Varela, M. (2017). Migrant entrepreneurship: Reflections on research and practice. *International Small Business Journal*, 35(1), 3–18. <https://doi.org/10.1177/0266242616678051>
- Ramsden, M., & Bennett, R. J. (2005). The benefits of external support to SMEs: “Hard” versus “soft” outcomes and satisfaction levels. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12(2), 227–243. <https://doi.org/10.1108/14626000510594629>
- Rath, J., & Swagerman, A. (2016). Promoting Ethnic Entrepreneurship in European Cities: Sometimes Ambitious, Mostly Absent, Rarely Addressing Structural Features. *International Migration*, 54(1), 152–166. <https://doi.org/10.1111/imig.12215>
- Rotger, G. P., Gørtz, M., & Storey, D. J. (2012). Assessing the effectiveness of guided preparation for new venture creation and performance: Theory and practice. *Journal of Business Venturing*, 27(4), 506–521. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.01.003>
- Sitra. (2026) Taloudellisesti hyödyllinen maahanmuutto vaatii työtä. Haettu 1.4.2026 osoitteesta <https://www.sitra.fi/kasvuatlas-artikkeli/taloudellisesti-hyodyllinen-maahanmuutto-vaatii-tyota/>
- Spanner, F., & Diehl, C. (2023). Settlers, target-earners, young professionals. Distinct migrant types, distinct integration trajectories? *International Migration*, 61(1), 105–124. <https://doi.org/10.1111/imig.12904>
- Suomen Uusyrityskeskukset ry. (2025a). Tietoja ja tuloksia. Haettu 14.10.2025 osoitteesta <https://uusyrityskeskus.fi/tietoja-ja-tuloksia/>
- Suomen Uusyrityskeskukset ry. (2025b). Uusyrityskeskukset luovat yrittäjille menestykseen johtavan polun – lähes 6 000 uutta yritystä vuonna 2024. Haettu 14.10.2025 osoitteesta <https://uusyrityskeskus.fi/uutinen/uusyrityskeskukset-luovat-yrittajille-menestykseen-johtavan-polun-lahes-6-000-uutta-yritysta-vuonna-2024/>
- Suomen Uusyrityskeskukset ry. (2025c). Palvelumme alkavalle yrittäjälle. Haettu 15.11.2025 osoitteesta <https://uusyrityskeskus.fi/yrityksen-perustajalle/palvelumme-alkavalle-yrittajalle/>
- Suomen Uusyrityskeskukset ry. (2026). Uusyrittäjyyskatsaus 2025: Suomessa toiminnan aloitti 33 688 yritystä – Uusyrityskeskusten neuvonnan myötä yrityksiä perustettiin lähes 6 400. Haettu 5.3.2026 osoitteesta <https://uusyrityskeskus.fi/uutinen/uusyrittajyyskatsaus-2025-suomessa-toiminnan-aloitti-33-688-yritysta-uusyrityskeskusten-neuvonnan-myota-yrityksia-perustettiin-lahes-6-400/>
- Tilastokeskus. (2023). Maahanmuuttajien osaamista jää käyttämättä työmarkkinoilla. Tieto & Trendit. <https://stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2023/maahanmuuttajien-osaamista-jaa-kayttamatta-tyomarkkinoilla>

- Tilastokeskus. (2023b). Kevytyrittäjäyys yleistyy vauhdilla – paljon nuoria miehiä, viidennes ulkomaalaisia. Tieto & Trendit. <https://stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2023/kevytyrittajyyssyleistyy-vauhdilla-paljon-nuoria-miehia-viidennes-ulkomaalaisia>
- Tuomi, J., Sarajärvi, A., & Tammi, kustantaja. (2024). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu laitos.). Kustannusosakeyhtiö Tammi.
<https://media.kirjavalitys.fi/onix/cover/9789520466633?format=image&size=width235>
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2023. *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa: Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje 2023*. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023. Helsinki: Tutkimuseettinen neuvottelukunta.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. (2019). Kasvua ja hyvinvointia maahanmuutto- ja kotouttamispolitiikalla: Yleiskuva ja kehittäminen.
<https://tem.fi/documents/1410877/11992263/Faktatietoa+maahanmuutosta+ja+kotouttamisesta+25012019/faa5862e-9f95-d674-199e-f8cf9b4ba2c4/Faktatietoa+maahanmuutosta+ja+kotouttamisesta+25012019.pdf>
- Valtionvarainministeriö. (2024). Pankkipalvelujen ja luottolaitoslainsäädännön arviointi: Arviomuistio sääntelyn ajantasaisuudesta ja muutostarpeista (Valtionvarainministeriön julkaisuja 2024:14). Helsinki. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-367-659-6>

Liitteet

Liite 1 Haastattelukysymykset

1. Haastattelun esitiedot

- Haastateltavan nimi:
- Koulutus:
- Toimipiste/organisaatio:
- Haastateltavan asema organisaatiossa:
- Kokemus analyysin kohteena olevassa organisaatiossa: ____ vuotta

2. Asiantuntijan tausta ja rooli

- Voisitko kertoa hieman omasta työstäsi ja roolistasi uusyrityskeskuksessa?
- Millaisia asiakasryhmiä pääsääntöisesti kohtaat työssäsi?

3. Maahanmuuttajayrittäjät asiakasryhminä

- Millaisia eri maahanmuuttajia teillä käy asiakkaina? Voisitko kuvata 2–4 keskeistä ryhmää, joita uusyrityskeskuksessa palvelee.
- Kuinka merkittäviä nämä eri ryhmät ovat teille asiakkaina?
- Onko teillä tietoa tai tilastoja siitä, kuinka paljon maahanmuuttaja-asiakkaita palvelette vuosittain?
- Miten maahanmuuttajayrittäjyys on muuttunut viime vuosina alueellanne?

4. Yritysneuvonta ja palvelut

- Mitä palveluja uusyrityskeskus tarjoaa?
- Miten prosessi etenee asiakkaan näkökulmasta?
- Poikkeako prosessi maahanmuuttajayrittäjien kohdalla? Jos kyllä, miten?
- Onko rajoituksia tapaamisten kestolle tai määrälle?

- Mitä reittiä maahanmuuttajayrittäjät (ryhmät) löytävät palveluiden äärelle?
- Mitkä maahanmuuttajaryhmät jäävät ehkä palveluiden ulkopuolelle? Miksi?

5. Kieli ja saavutettavuus

- Millä kielillä maahanmuuttajayrittäjiä yleensä palvellaan?
- Miten varmistatte, että palvelut ovat saavutettavia myös niille, jotka eivät puhu suomea, ruotsia tai englantia?
- Miten kieli- ja kulttuurierot näkyvät työssäsä? (esim. luottamus viranomaisiin, liiketoimintakulttuuri)

6. Osaaminen ja valmiudet

- Millaisia osaamisia pidät tärkeimpinä maahanmuuttajayrittäjien neuvonnassa? (esim. kulttuurinen sensitiivisyys, kielitaito, verkostot)
- Missä koet olevasi vahvoilla ja missä kaipaisit lisävalmiuksia?
- Oletko saanut tähän liittyvää koulutusta tai tukea?

7. Kokemukset ja haasteet

- Mitkä ovat yleisimmät haasteet maahanmuuttajayrittäjien (ryhmien) tukemisessa ja mistä ne johtuvat?
- Voitko kertoa esimerkin haastavasta tukitilanteesta ja mikä teki tilanteesta haastavan?
- Voitko kertoa esimerkin onnistuneesta tukitilanteesta ja mikä teki tilanteesta onnistuneen?
- Miten maahanmuuttajayrittäjien yritykset menestyvät?

8. Palveluiden tarpeet ja kehittämismahdollisuudet

- Mitä palveluja eri maahanmuuttajayrittäjät tarvitsevat eniten ja onko jotain palveluita, joille olisi erityistä tarvetta?
- Jos saisit kehittää palvelua vapaasti, mitä muuttaisit maahanmuuttajayrittäjien näkökulmasta?

- Onko käytössä palautejärjestelmää? Antavatko maahanmuuttajat palautetta? Millaista ja mitä näistä palautteista on opittu?

9. Verkostot ja yhteistyö

- Miten teette yhteistyötä muiden toimijoiden (esim. TE-palvelut, järjestöt) kanssa maahanmuuttajayrittäjien tukemisessa?
- Millaista oppilaitosyhteistyötä teette?
- Kuinka hyvin nämä verkostot tukevat asiakastyötänne?
- Miten verkoston toimintaa voidaan kehittää?

10. Tulevaisuuden näkymät

- Millaisena näet maahanmuuttajayrittäjien (ryhmien) roolin alueellanne tulevaisuudessa?
- Millaisena näet uusyrityskeskuksen asiantuntijoiden roolin ja valmiudet jatkossa?
- Mitä lisäresursseja tai tukea toivoisit omaan työhösi?

11. Muut

- Tuleeko mieleen vielä jotain mitä haluaisit kertoa?

Liite 2 Tekoälyn käyttö

Kerro yksityiskohtaisesti, miten olet käyttänyt tekoälyä tutkielmassasi.

1. Työkalu OpenAI:n ChatGPT (GPT-5 -malliversiot)

- Käytön vaihe: Läpi tutkimusprosessin
- Käyttötarkoitus:
 - Tutkimusaiheen ideointi
 - Tutkimuskysymysten ideointi
 - Tutkimusaiheen ja tutkimuskysymysten täsmentäminen
 - Hakutermien muodostamiseen
 - Tekstin kieliasun tarkastaminen ja oikoluku
 - Yksittäisten tekstien kielen selkeyttäminen ja sujuvoittaminen
 - Tekstikäännökset
 - Palautteessa
- Syöttötiedot:
 - Minulla on useita tutkimusideoita. Voisitko arvioida kunkin idean vahvuuksia ja heikkouksia?
 - Anna palautetta seuraavista tutkimuskysymyksistä ja miten niitä voisi muotoilla selkeämmin?
 - Mitä hakusanoja käyttäisit etsiessäsi tieto seuraavasta aiheesta?
 - Anna synonyymeja tälle
 - Tarkasta tämä tekstiosuus kielioppivirheiden osalta ja ehdota korjauksia.
 - Miten sujuvoittaisit ja muotoilisit tätä tekstiä selkeämmäksi?
 - Anna rakentavaa palautetta, kehityskohdat ja arvio asteikolla 0-5 tästä osiosta (luku).

- Käännätkö seuraavan tekstin suomeksi?
- Todentaminen: Tässä tutkielmassa ChatGPT:tä on käytetty kirjoitusprosessin tukena ideointiin, tekstin jäsentämiseen, kieliasun muokkaamiseen, tutkimuksen arviointiin ja palautteeseen. Vastaa itse tutkielman sisällöstä, aineiston tulkinnasta ja lopullisista muotoiluista.
2. Työkalu: Volterin tekoälyavustaja
- Käytön vaihe: Kirjallisuushaku
 - Käyttötarkoitus: Relevantin tutkimuskirjallisuuden löytämiseen ja keskeisten teemojen tunnistamiseen kirjallisuudessa
 - Syöttötiedot: Avainsanat, kuten yritysneuvonta ja maahanmuuttajayrittäjyys
 - Todentaminen: Hyödynsin vain sellaisia lähteitä, jotka olivat vertaisarvioituja ja tutkimuksen kannalta relevantteja.
3. Työkalu: Web of Science Research Assistant
- Käytön vaihe: Kirjallisuushaku
 - Käyttötarkoitus: Relevanttien tutkimuskirjallisuuden löytämiseen ja keskeisten teemojen tunnistamiseen kirjallisuudessa
 - Syöttötiedot: Hakutermejä ja -lauseita, kuten immigrant entrepreneurship, business advisory, entrepreneur support services sekä näiden yhdistelmiä
 - Todentaminen: Lähteet tarkistettiin ja haettiin manuaalisesti Volter-tietokannasta. Valitsin mukaan vain vertaisarvioituja ja tutkimuskysymyksiin sopivia julkaisuja.
4. Työkalu: Scopus AI
- Käytön vaihe: Kirjallisuushaku
 - Käyttötarkoitus: Relevanttien tutkimuskirjallisuuden löytämiseen ja keskeisten teemojen tunnistamiseen kirjallisuudessa
 - Syöttötiedot: Hakutermejä ja -lauseita, kuten immigrant entrepreneurship, business advisory, entrepreneur support services sekä näiden yhdistelmiä

- Todentaminen: Lähteet tarkistettiin ja haettiin manuaalisesti Volter-tietokannasta. Valitsin mukaan vain vertaisarvioituja ja tutkimuskysymyksiin sopivia julkaisuja.