

VAASAN YLIOPISTO
FILOSOFINEN TIEDEKUNTA

Jenny Martikainen

FRANCHISEYRITTÄJYYS TAMPEREELLA

Aluetieteen
pro gradu -tutkielma

VAASA 2014

SISÄLLYSLUETTELO

	sivu
KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO	3
TIIVISTELMÄ	5
1. JOHDANTO	7
1.1. Tutkimuksen tausta	7
1.2. Tutkimusongelmat ja aiheen rajaus	8
1.3. Keskeiset käsitteet	8
2. FRANCHISING	11
2.1. Historia	11
2.2. Toiminnan muodot ja ero muuhun ketjutoimintaan	12
2.3. Franchisingin keskeiset elementit	15
2.3.1. Osapuolet	15
2.3.2. Sopimukseen perustuva yhteistyö	17
2.3.3. Valmiiksi kehitetty liiketoimintamalli	18
2.3.4. Alueellinen yksintoimintaoikeus	18
2.3.5. Toiminnan maksullisuus	19
2.3.6. Yhtenäinen yrityskuva ja valvonta	21
2.4. Asema nykypäivänä	22
3. YRITTÄJYYS	24
3.1. Yrittäjyys alueellisena ilmiönä	24
3.2. Henkilönäkökulma yrittäjänuran valintaan	29
3.3. Franchiseyrittäjyys	32
4. YRITYSTEN ALUEELLISET VAIKUTUKSET JA VAATIMUKSET	35
4.1. Yritysten vaikutus kaupunkialueen kehitykseen	35
4.2. Yritysten toimintaympäristö	39
4.3. Yritysten sijaintitekijät ja alueen kilpailukyky	41

5. EMPIIRINEN TUTKIMUS TAMPEREEN ALUEELTA	48
5.1. Tutkimusmenetelmät	48
5.2. Tutkimusalue Tampere	49
5.3. Haastatellut yritykset	53
6. TEEMAHAASTATTELUTULOKSET	55
6.1. Yrittäjän uran valintaan vaikuttaneet tekijät ja franchiseyrittäjäyys	55
6.2. Yrityksen sijainti ja toimintaympäristö	57
6.3. Yritysten työllistävät vaikutukset	58
7. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	60
LÄHDELUETTELO	68
LIITTEET	
LIITE 1. Teemahaastattelurunko	75

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Yrityksen perustamisprosessi	32
Kuvio 2. Päivitetty Alueen taloudellinen perusta –malli	39
Kuvio 3. Alueiden kilpailukyvyn elementit	42
Kuvio 4. Tampere kartalla	50
Kuvio 5. Franchiseketjujen jakautuminen toimialoittain	52
Kuvio 6. Franchiseyrittäjyyden prosessi	63
Taulukko 1. Tampereenseudun franchiseketjut toimialoittain	49

VAASAN YLIOPISTO**Filosofinen tiedekunta****Tekijä:**

Jenny Martikainen

Pro gradu -tutkielma:

Franchiseyrittäjyys Tampereella

Tutkinto:

Hallintotieteiden maisteri

Oppiaine:

Aluetiede

Työn ohjaaja:

Seija Virkkala

Valmistumisvuosi:

2014

Sivumäärä: 76

TIIVISTELMÄ:

Franchising on yksi nopeimmin laajenevista yrittäjyyden muodoista. Siinä franchiseyrittäjä vuokraa oikeuden käyttää ja toteuttaa sellaisenaan toisen kehittämää liiketoimintamallia. Franchiseyrittäjät maksavat oikeudesta liiketoimintamallin kehittäjälle ja omistajalle. Yrittäjät sitoutuvat toteuttamaan liiketoimintamallia kokonaisuudessaan muuntelematta sitä. Heidän tulee myös hyväksyä liiketoimintamallin seuraamisen valvonnasta aiheutuva kontrolli. Muutoin franchiseyrittäjät ovat täysin itsenäisiä yrittäjiä jotka ovat taloudellisesti ja juridisesti vastuussa yrityksestään.

Tässä tutkimuksessa perehdytään tarkemmin franchiseyrittäjyyteen ja siihen millainen vaikutus alueella on franchiseyrittäjäksi ryhtymiseen sekä yritysten toimintaan. Tarkat tutkimuskysymykset joihin tutkimuksella pyritään vastaamaan ovat: Mitä on franchiseyrittäjyys, mitkä tekijät vaikuttavat franchiseyrittäjäksi ryhtymiseen sekä miten Tampereen alue vaikuttaa päätökseen ryhtyä franchise-yrittäjäksi sekä yleisesti franchiseyrityksen toimintaan? Aihe valikoitui siksi, ettei franchisingia ole aikaisemmin tutkittu alueellinen näkökulma huomioiden. Tutkimusalueeksi on valittu Tampere, koska alueella on mielenkiintoinen imago vetovoimaisena asuinpaikkana, vaikka sen työttömyysprosentti on yli Suomen keskitason.

Palvelusektorin jatkuvasti kasvava rooli yhteiskunnassa lisää kysyntää sektorin yrityksille ja se näkyy myös franchiseyritysten määrässä.; Suomessa franchisetointa on kasvanut vuosikymmenen ajan 10–15 % vuodessa. Tämän takia tutkimus on rajattu koskemaan ainoastaan palvelusektorin franchiseyrityksiä. Tutkimuksessa on käytetty hyväksi aikaisempia tutkimuksia ja teorioita yrittäjyydestä, franchisingista sekä alueiden vaikutuksesta yrittäjyyteen ja palveluyritysten vaikutuksesta aluekehitykseen. Tutkimuksen empiirinen aineisto on hankittu haastattelemalla neljää Tampereen alueella toimivaa franchiseyrittäjää. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina.

Tutkimuksen mukaan franchiseyrittäjäksi ryhtyviltä henkilöiltä löytyy paljon yhtäläisiä luonteenpiirteitä ja taustatekijöitä kuin mitä perinteisiin yrittäjiin liitetään. Heillä on lähipiirissään yrittäjän roolimalleja, he ovat itsenäisiä ja tavoitteellisia ihmisiä. Huomattavaa kuitenkin on, että he eivät koe innovatiivisuutta tai riskinottoa yhtä tärkeäksi kuin perinteiset yrittäjät. Franchiseyrittäjät usein tarvitsevat ulkoisen kannusteen yrityksen perustamiseen ja usein se on heille osa urakehitystä. Franchising kannustaa siis sellaisia ihmisiä yrittäjyyden pariin, joita yrittäjyys muutoin arveluttaisi. Franchiseyrittäjien yrityksen perustamisprosessi on perinteisiä yrittäjiä suoraviivaisempi, sillä he pääsevät suoraan käsiksi jokapäiväiseen työhön ilman liikeidean kehitysvaihetta. Yrittäjät ovat asuneet Tampereella jo ennen yrittäjäksi ryhtymistä, ja halusivat ehdottomasti perustaa yrityksensä alueelle. Tampereella on myös potentiaalisia asiakkaita ja työntekijöitä, sillä alueen väkiluku kasvaa jatkuvasti. Franchiseyrittäjät ovat itse täysipäiväisesti yrityksensä työssä mukana, jonka lisäksi heillä on usein muitakin työntekijöitä. Useimmat heistä työllistävät osa-aikaisia työntekijöitä, usein opiskelijoita.

AVAINSANAT: Franchising, yrittäjyys, palvelusektori, alueen vaikutus, Tampere

1. JOHDANTO

1.1. Tutkimuksen tausta

Länsimaisia yhteiskuntia on pitkään leimannut palveluvaltaisuus. Ilmiötä selittää yksityisen kulutuksen kohdistuminen palveluihin tulotason nousun myötä, hyvinvointivaltion toteuttaminen julkisia palveluja tuottamalla sekä yritysten lisääntynyt taipumus ulkoistaa palvelutoimintojaan. Palveluiden kehitys ei myöskään ole törmännyt maatalouden ja teollisuuden lailla ympäristön kestävyys asettamiin rajoituksiin. Palveluvaltaistumista kuvaa hyvin se, että uusien yritysten määrä on 2000-luvulla kasvanut eniten rakentamisen lisäksi juuri palvelualoilla kuten kiinteistö-, rahoitus- ja liike-elämän palveluissa, sosiaali- ja terveystaloudissa sekä muissa henkilökohtaisissa palveluissa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010: 13–19). Myös tulevaisuudessa uutta yritystoimintaa ja työtilaisuuksia uskotaan syntyvän tuotannollisten toimialojen sijaan eniten palvelualoille. Kasvumahdollisuuksia on sekä henkilökohtaisissa että liike-elämän palveluissa. Monissa Länsi-Euroopan maissa ja Yhdysvalloissa palvelut vastaavat suuremmasta osasta taloudesta kuin Suomessa. Esimerkiksi palveluviennin osuus on Suomessa yksi OECD -maiden heikoimmista. Kansainvälisesti Suomella lienee parhaat mahdollisuudet menestyä korkeinta osaamista vaativissa palveluissa, kuten liike-elämän palveluissa. (Palm 2006: 67.)

Franchising on yksi nopeimmin laajenevista yrittäjyyden muodoista. Se perustuu ketjuyrittäjyyteen, jossa ketju myy oikeuksia toimia ketjun yrittäjänä. Mallia hyödynnetään useilla toimialoilla, mutta erityisesti palvelualoilla. Esimerkiksi kaikki tunnetuimmat Suomessa toimivat franchiseketjut kuten R-kioski, Kotipizza, McDonalds ja Kiinteistömaailma toimivat palvelusektorilla. Se onkin selkeästi yrittäjyyden muoto, joka hyötyy yhteiskunnan palveluvaltaistumisesta. Jo pelkästään Suomessa se on kasvanut yli vuosikymmenen ajan 10–15 prosenttia vuosittain ketjujen, toimipisteiden, työntekijöiden ja yrittäjien määrillä mitattuna ja kasvu jatkuu edelleen. (Palm 2006: 69; Torikka 2010: 9.)

1.2. Tutkimusongelmat ja aiheen raja

Tutkimuksessa perehdytään franchiseyrittäjyyteen ja alueen vaikutusta franchising-yrittäjäksi ryhtymiseen sekä franchiseyrityksen toimintaan. Tutkimusalueeksi on valittu Tampereen alue. Tutkimusaihe on valikoitunut siksi, ettei franchiseyrityksiä ole juuri-kaan huomioitu aluetieteellisessä tai talousmaantieteellisessä tutkimuksessa, vaikka taloustieteen piiristä tutkimuksia löytyy runsaasti. Myöskään franchiseyritysten mahdollisuuksia aluekehityksen osatekijöinä ei ole juuri selvitetty. Esimerkiksi franchiseyritykset voisivat olla mahdollisuus monille alueille, jossa yrittäjyyden edistäminen koetaan tärkeäksi strategiaksi, sillä ne voivat kannustaa ihmisiä yrittäjyyden piiriin. Franchising on myös ajankohtainen ja keskustelua herättävä yrittäjyyden muoto, josta ihmisillä on usein vajavainen käsitys. Usein franchising yhdistetään ainoastaan pikaruokaketjuihin, vaikka se on laajasti käytössä kaikilla palvelualoilla. Viimeksi yleiseen keskusteluun franchiseyritykset nousivat Suomessa laajemmin, kun Helsingin Sanomat julkaisi huhtikuussa 2014 artikkelin, jossa käsiteltiin franchiseketjujen maksuja ja toiminnan sääntöjä (Ahlrot & Hänninen 2014). Yleinen keskustelu on usein hieman negatiivissävytteistä, joten on mielenkiintoista selvittää mikä on todellisuus. Tutkimuskysymykset voidaan tiivistää seuraavasti:

- Mitä on franchiseyrittäjyys?
- Mitkä tekijät vaikuttavat franchiseyrittäjäksi ryhtymiseen?
- Miten Tampereen alue vaikuttaa päätökseen ryhtyä franchiseyrittäjäksi ja franchiseyrityksen toimintaan?

1.3. Keskeiset käsitteet

Kaupunki

Kaupunki määritellään alueellisesti keskittyneeksi asuin-, tuotanto- ja kulutuspaikaksi, jonka olemassaolo perustuu taloudelliseen tehokkuuteen. Kaupungissa talouden eri toimijat sijaitsevat lähellä toisiaan, jolloin kasautumiseen liittyvien etujen hyödyntäminen

tuotannossa on mahdollista sekä tavaroiden ja palveluiden vaihto mahdollisimman helpo-
poa ja taloudellista. Näiden tekijöiden ansiosta kaupungit ovatkin houkuttelevia sijainti-
paikkoja yritystoiminnalle ja asukkaille. (Laakso & Loikkanen 2004: 11–18.)

Kaupunkialueen kehitys

Nähdään useimmiten taloudellisena kasvuna. Se on ilmiö, joka on seurausta kaupunki-
alueelle kasautuneen aineellisen ja inhimillisen pääoman tuottavasta käytöstä. Sillä tar-
koitetaan yleensä asiayhteydestä riippuen joko alueen bruttokansantuotteen kasvua, työ-
lisyyden kasvua taikka väestön kasvua. Bruttokansantuotteen kasvu kuvaa kuinka paljon
arvonlisäystä alueella tuotetaan. Sitä voidaan tarkastella kokonaisuudessaan taikka suh-
teutettuna asukasmäärään tai työvoimaan nähden. Jälkimmäiset tarkastelutavat ilmentä-
vät myös alueen tehokkuutta kuvaamalla kuinka tehokkaasti alue hyödyntää tuotanto-
panoksensa suhteessa yhteen tärkeimmistä tuotannontekijöistä eli väestöön. Työllisyy-
den kasvu kuvaa alueen toteutunutta työvoiman kysyntää sekä työvoimapanoksen käyt-
töä. Väestön kasvu puolestaan nähdään potentiaalisen työvoimapanoksen kasvuna sekä
inhimillisen pääoman lisääntymisenä. (Laakso & Loikkanen 2004: 109.)

Franchising

Franchising on kansainvälinen termi. Se pohjautuu latinankieliseen sanaan franco, joka
tarkoittaa oikeutta. Sana tiivistää franchising-toimintamallin perusidean, eli franchising-
yrittäjä ostaa oikeuden käyttää toisen kehittämää liiketoimintaideaa. Tarkkoja määritel-
miä franchisetoinnalle on useita ja ne ovat hieman toisistaan poikkeavia. Esimerkiksi
on määritelty, että franchising on yhteistyöjärjestelmä tavaroiden ja palveluiden markki-
nointiin, missä yritys (franchise-antaja) sopimuksella liittyy itseensä useita itsenäisesti
omistettuja muita yrityksiä (franchise-ottaja), jotka toimivat yhdenmukaisesti ulospäin ja
jossa franchise-antaja tarjoaa verkostolleen monenlaisia palveluja. (Mattila, Rinkinen,
Tommila & Wathén 1998: 25.)

Franchising on määritelty myös kahden itsenäisen yrityksen franchise-antajan ja fran-
chise-ottajan (yleensä useita) väliseksi, sopimukseen pohjautuvaksi pitkäaikaiseksi yh-

teistyöksi. Siinä franchise-antaja luovuttaa franchise-ottajalle oikeuden käyttää kehittämäänsä liiketoimintamallia maksua vastaan. Samalla franchise-ottaja sitoutuu noudattamaan franchise-antajan valvomia toimintaohjeita. (Taloustiedon taloussanasto 1989: 43.)

Suomen Franchising-Yhdistys ry:n eettisissä säännöissä on myös yksityiskohtainen määritelmä franchisetoiminnalle. Määritelmää hieman tiivistäen voidaan todeta franchisetoiminnan tarkoittavan tavaroiden, palveluiden tai teknologian markkinointijärjestelmää, joka perustuu oikeudellisesti ja taloudellisesti erillisten ja itsenäisten yritysten väliseen läheiseen ja jatkuvaan yhteistyöhön. Tyypillistä toiminnalle on, että franchiseyrittäjällä on oikeus, mutta myös velvollisuus, harjoittaa liiketoimintaa franchise-antajan liiketoimintakonseptin mukaisesti. Liiketoimintakonseptin käyttöoikeuteen kuuluu suora tai epäsuora taloudellinen vastike, jota vastaan franchiseyrittäjä saa käyttää franchise-antajan toiminimeä sekä tavaramerkkejä, tietotaitoa, liiketoimintamenetelmiä ja tekniikoita, työskentelytapoja ja muita aineettomia oikeuksia. Lisäksi franchiseyrittäjällä on kirjallisen yhteistyösopimuksen puitteissa ja voimassaolo aikana oikeus franchise-antajan antamaan jatkuvaan kaupalliseen ja teknilliseen ohjaukseen. (Torikka 2010: 11.)

2. FRANCHISING

2.1. Historia

Ensimmäisiä elementtejä franchisetyylisestä toiminnasta oli havaittavissa jo 1700-luvun puolivälin Saksalaisissa olutpanimoissa, jotka myönsivät tietyille majataloille oikeuden myydä tuotteitaan. Samaan aikaan Englannissa olutpanimoiden ja pubien välillä solmittiin lainasopimuksia, joissa publi sai panimolta lainaa sitoutuessaan myymään vain kyseisen panimon tuotteita. Yritysten välille solmittiin yhteistyösopimuksia, jotka pitivät sisällään jakeluoikeuksia, tavaramerkkien käyttöoikeuksia sekä alueellisia yksinmyyntioikeuksia. (Kim 2005: 97; Laakso 2005: 13.) Ompelukoneita valmistava The Singer Sewing Machine Company oli ensimmäinen tunnettu franchising-tyylistä toimintaa harjoittanut yhtiö. Yhtiö pystyi 1800-luvun puolivälissä aikakaudelleen uudelleen sarjatuotannon ansiosta myymään tuotteensa hyvin kilpailukykyiseen hintaan. Koneiden myynnin yhtiö järjesti aluelisenssien avulla. Se tarjosi yksinmyyntioikeuden kauppiaille, jotka puolestaan sitoutuivat myymään ainoastaan Singer-koneita. Kauppiat toimivat kukin omalla maantieteellisellä alueellaan ja vastasivat myös koneiden varastoinnista, huoltotoiminnasta sekä varaosien myynnistä. (Laakso 2005: 13; The UK Franchise Directory 2011.)

Nykyinen moderni franchising, joka tunnetaan paremmin nimellä Business Format Franchising, alkoi 1950-luvulla USA:ssa. Uusi elämäntyyli ja nuorisokulttuurin nousu loivat uudelleen kulutusyhteiskunnan, jossa ihmiset alkoivat tuottaa ja myydä palveluita toisilleen yhä enemmän. Samalla tavara- ja palveluvalikoima laajeni nopeasti kuten myös kuluttajien varallisuus. Muutos synnytti uusia liiketoimintamahdollisuuksia, jotka liittyivät palveluiden massatuotantoon. Tällaisia olivat mm. ravintola-alan megayritykset kuten vuonna 1955 perustettu McDonald's ja Burger King. Juuri nämä yritykset olivat myös ensimmäisiä franchisetoimintamallin laajempia hyödyntäjiä. Nopeasti toimintamalli levisi myös muille toimialoille. (Laakso 2005: 14–15; The UK Franchise Directory 2011.) Eurooppaan franchising levisi suuressa määrin 1960-luvulla, lähinnä amerikkalaisten pikaruokayritysten mukana. Iso-Britannia on tyypillisesti toiminut sillanpääasemana amerikkalaisille ketjuille. Nopeasti eurooppalaiset alkoivat kuitenkin kehittää

myös omia mallin mukaan toimivia ketjuja. Iso-Britannian lisäksi erityisesti Ranskan vähittäiskauppa on eurooppalaisen franchisetoinnin edelläkävijä. (Laakso 2005: 17.)

Suomeen franchising tuli 1970-luvulla kansainvälisten ketjujen mukana. Ensimmäisiä ketjuja olivat pikaruokaketju Carrols, autovuokraamo Avis sekä hotelliketju Intercontinental. Aluksi ketjut eivät levittäytyneet Suomessa puhtaasti franchisetointamalla hyödyntämällä vaan toimipaikat pysyivät yleensä maajohtajan omistuksessa. Maajohtaja on paikallinen yritys, joka toimii ketjun franchiseyrittäjänä, mutta on sen lisäksi saanut oikeuden sekä velvollisuuden levittää konseptia joko franchising- tai omistuspohjaisesti maassaan. Franchisemallia levittymisessä ruvettiin hyödyntämään todella vasta 1980-luvulla vähittäiskaupan alalla toimivien ketjujen kuten The Bodyshopin ja Yves Rocherin aloittaessa kansallisen levittäytymisen. Ensimmäinen suomalainen toimintamalla hyödyntävä yritys oli Seppälä Oy, joka vuonna 1976 aloitti myymäläverkostonsa levittämisen kahdella franchise-ottajalla. (Laakso 2005: 19–20.) Suomen Franchising Yhdistys (SFY) ry, joka on eurooppalaisen kattojärjestön European Franchise Federationin jäsen ja jonka tehtävänä on palvella franchiseyrityksiä ja franchisetoinnasta kiinnostuneita tahoja, perustettiin vuonna 1988 (Mattila ym. 1998: 23).

Franchisingin käyttö liiketoimintamallina edistyi maassamme hitaammin kuin useissa muissa Euroopan maissa. Vasta 1990-luvulta asti se on kasvanut huomattavasti ja varsinkin 2000-luvulla kehitys on ollut erittäin voimakasta. Esimerkiksi vuosina 2000–2003 yrittäjien lukumäärä lähes kaksinkertaistui samalla kun ketjujen tarjoamat työpaiikat lisääntyivät 50 prosentilla.

2.2. Toiminnan muodot ja ero muuhun ketjutoimintaan

Franchisetoinnalla on erilaisia muotoja. Kansainvälinen Franchising Yhdistys (International Franchising Association, IFA) luokittelee franchising toiminnan Tuotteiden jakelu franchisingiin (Product Distribution Franchising) sekä Liiketoimintamalli franchisingiin (Business Format Franchising). Useissa aiheita käsittelevissä teoksissa on eritelty myös Kauppanimi franchising (Trade Name Franchising) omaksi toiminnan

muodokseen.

Kauppanimi franchising (Trade Name Franchising)

Kauppanimi franchising (Trade Name Franchising) toimintamallissa tietyn tavaramerkin omistaja myy toisille yrittäjille oikeuden hyödyntää kyseisiä tunnuksia omassa liiketoiminnassaan. Trade Name Franchiseketjun taustalla on yleensä jokin valtakunnallinen tai maailmanlaajuinen palveluntuottaja, joka pyrkii luomaan löyhän palveluverkoston voidakseen hyödyntää verkoston laajuutta markkinoinnissa. Ketjun yritysten toiminta voi olla hyvin erilaista ja ketjun jäsenten välillä harjoitettu yhteistyö on yleensä vain välillistä. Yhteistyö voi yhteisten tunnusten lisäksi rajoittua esimerkiksi franchise-antajan ylläpitämiin ketjun verkkosivuihin, joissa kaikki toimipisteet ovat lueteltu tai esimerkiksi kattomarkkinointiin. Yleensä oikeuksien vastaanottaja kuitenkin sitoutuu tuottamaan palvelua tai tuotetta sovittujen laatustandardien mukaisesti. Toimintamallia hyödyntävät useat hotelliketjut kuten Best Western ja Finlandia Hotellit. Myös useat huoltoliikkeet, jotka on valtuutettu tietyn merkin huoltoihin, ovat hyvin yleisiä toimintamallin käyttäjiä. Niitä ovat esimerkiksi Toyota-autohuolto sekä Siemens-kodinkonekorjaajat. (Laakso 2005: 34; Mattila ym. 1998: 28.)

Tuotteiden jakelu franchising (Product Distribution Franchising)

Tuotteiden jakelu franchising (Product Distribution Franchising) on puhtaasti tuotteen jakeluverkosto. Siinä tietyn tuotteen kehittäjä, valmistaja tai maahantuoja luovuttaa verkoston jäsenille eli jälleenmyyjille oikeuden myydä tuotettaan sekä käyttää tuotteen brändiä ja logoa. Markkinointitunnusten käyttö on kuitenkin rajoittunut niin, että kyseinen brändi on vain yksi monista jälleenmyyjän tuotteista tai toimii yhdessä jälleenmyyjän toiminimen rinnalla. Tuotteen kehittäjän ja verkoston jäsenten välinen yhteistyö on vähäistä, rajoittuen pelkästään kyseiseen tuotteeseen. Se voi sisältää esimerkiksi tuotekoulutusta, myynnin seurantaan taikka logistiikan järjestämistä. Tuotteen valmistaja voi toimittaa ketjun jälleenmyyjille myös myynnin apuvälineitä, kuten somistustarvikkeita tai esitteitä, mutta ei välttämättä puutu tarkemmin niiden hyödyntämiseen. Varmasti tunnetuin Product Distribution Franchisingin hyödyntäjä on virvoitusjuoma yhtiö The

Coca- Cola Company. Muita tunnettuja ovat esimerkiksi vaatekauppa Boss, renkaita valmistava Goodyear Tires ja autovalmistaja Ford Motor company. Esimerkkejä löytyy lähes joka toimialalta ja tämä onkin määrällisesti yleisin franchisingin muoto. (Beshel 2010: 6; Laakso 2005: 35.)

Liiketoimintamalli franchising (Business Format Franchising, BFF)

Liiketoimintamalli franchising (Business Format Franchising, BFF) toimintamallissa osapuolten yhteistyö on tiiviimpää ja laaja-alaisempaa kuin muissa franchisemuodoissa, sillä koko liiketoimintamalli on franchisingin kohteena, ei pelkästään tietyn liiketoiminnan osan kuten tuotteen, palvelun tai tavaramerkin lisensoiminen. Ketjun jäsenten välinen yhteistyö on kattavaa ja jatkuvaa sisältäen tavaroiden ja palveluiden hankintaa, kehitystoimintaa ja markkinointia. Liiketoiminnan kehittäjä kouluttaa ja valvoo ketjun jäsenyrityksiä, jotta niissä toteutuu franchisingin kohteena oleva liiketoiminta juuri oikealla tavalla. Tunnettuja ketjuja ovat mm. Arnold's Donuts, McDonald's, Kiinteistömaailma ja R-Kioski. BFF on yleiseurooppalaisen käsityksen ja normiston mukaista franchisingia. (Beshel 2010: 6; Torikka 2010: 7.) Yleensä tarkoitetaan juuri tätä muotoa puhuttaessa franchisingista. Myös tässä tutkimuksessa keskitytään juuri kyseiseen franchisingin muotoon.

Ero muuhun ketjutoimintaan

Franchising sekoitetaan helposti muuhun ketjutoimintaan ja yritysten välisiin yhteistyö- tai jopa jakelutieratkaisuihin, sillä käytännössä tarkkaa ja yksiselitteistä jakoa pitkälle toimintaansa ja yhteistyömallejaan kehittäneen jälleenmyyjäketjun ja franchisetoin- tamallin välillä on lähes mahdotonta tehdä. Peruseriaatteena on, että franchise-antaja ei markkinoi ja jaa toisille yrityksille tuottamia tuotteita tai palveluita, vaan antaa oikeuden hyödyntää kehittämänsä liiketoimintamallia ja konseptia sekä tuottaa sen toteuttamiseen ja ylläpitämiseen liittyviä palveluita. Samalla franchise-ottaja pääsee osalliseksi ketjun jäsenyydestä ja sen yhteistyöeduista. (Laakso 2005: 37–38; Mattila ym. 1998: 37.)

Franchiseketjut eivät siis ole jakeluorganisaatioita, joissa franchise-ottaja myy päämiehensä tuotteita paikallisesti, vaan toteuttaa tämän liiketoimintamallia kyseisellä alueella. Konseptissa saattaa toki olla määrätty tuotevalikoima, mutta se ei välttämättä tule franchise-antajalta. Franchiseketjut eivät ole myöskään omistusketjuja, joissa liikeidean, pääkonttorin ja ketjussa toimivat yksiköt omistaa sama yritys. Toki franchise-antajalla saattaa olla omia toimipaikkoja ketjussa, mutta franchise-ottajat ovat yksityisiä yrityksiä. Franchise-antaja ei maksa ketjun jäsenille palkkiota myyntitoimintansa onnistumisen perusteella, vaan toimeentulonsa franchise-ottajat saavat oman liiketoimintansa tuotoista, joista he tosin maksavat osan franchise-antajalle oikeuksien käytöstä. Vapaaehtoiseen markkinointiyhteistyöhön perustuvissa ketjuissa yksityiset yrittäjät perustavat keskusorganisaation ja osallistuvat päätöksentekoon. Tämäkään ketjumuoto ei liity franchisingiin, sillä ketjun jäsenten osallistuminen ketjun johtamiseen edes teoreettisella tasolla ei kuulu toimintamalliin. Usein franchising mielletään myös ns. työsuhteeksi franchise-antajan ja –yrittäjän välillä, ja toimintamalli nähdään jonkinlaiseksi työsuhteen ja yrittäjyyden välimuodoksi. Tämä näkemys ei kuitenkaan pidä paikkaansa, sillä jokainen franchiseyrittäjä vastaa täysin omasta liiketoiminnastaan ja siihen liittyvistä riskeistä, palkkaa työntekijänsä ja maksaa veronsa sekä muut työvoimakulunsa aivan kuten kuka tahansa yrittäjä. (Laakso 2005: 39–41; Mattila ym. 1998: 35.)

2.3. Franchisingin keskeiset elementit

2.3.1. Osapuolet

Franchise-antaja (franchisor)

Franchise-antaja (franchisor) on yritys, joka on kehittänyt ja käynnistänyt menestyvän liiketoimintamallin, eli konseptin. Se luovuttaa toiselle yritykselle oikeuden käyttää kehittämäänsä liiketoimintamallia määrääjäksi tiettyjen ehtojen mukaisesti. Samalla franchise-antaja siirtää osaamisensa ja antaa käytännön tukea ja koulutusta toiminnan aloittamiseen ja ylläpitämiseen sekä huolehtii valtakunnallisesta markkinoinnista. Mutta se myös valvoo konseptin oikeaoppista toteuttamista ja hyvää laatua. Franchise-antaja on

siis oikeuksien haltija ja franchise-ketjun perustaja ja johtaja, jolle franchising on tapa kasvattaa ja levittää liiketoimintaa. Se vastaa myös liiketoimintamallin kehittamisestä ja uudistamisesta sekä uusien jäsenten rekrytoinnista. (Beshel 2010: 5; Torikka 2010: 7.)

Franchise-ottaja (franchisee)

Franchise-ottaja (franchisee) on yritys, joka vastaanottaa oikeuden toteuttaa franchise-antajan liiketoimintakonseptia tietyllä alueella. Franchise-ottaja maksaa oikeudesta ja sitoutuu noudattamaan liiketoimintamallia sellaisenaan, ei soveltaen. Juridisesti ja taloudellisesti se on franchise-antajasta riippumaton yksikkö, jolle franchising on yrittäjyyden harjoittamistapa. (Laakso 1998: 47–49.) Usein ottajayrityksen takana on yksittäinen luonnollinen henkilö, joka toimii omistajajohtajana eli franchiseyrittäjänä. Hän on franchisesopimuksen allekirjoittanut taho, mutta on usein mukana myös yrityksen päivittäisessä toiminnassa. Franchise-ottajan ja -yrittäjän välille on kuitenkin tehtävä ero, sillä franchise-ottaja on juridinen henkilö ja se voi olla yksinyrittäjän lisäksi perheyritys tai laajempiomisteinen. Se voi toimia useilla toimialoilla ja olla jopa franchise-antaja yritystä suurempi. (Laakso 1998: 48; Torikka 2010: 7.)

Ottajatyypit luokitellaan yrittäjävetoiseen pieneen yksikköön, franchise-antajaa suurempaan yksittäiseen yksikköön, useita toimipaikkoja omistavaan monitoimipaikkaottajaan sekä monialayhtiöön jolla on yksi tai useampia konseptin mukaisia toimipaikkoja sekä muuta liiketoimintaa (Beshel 2010: 7; Laakso 1998: 49). Kansainvälisissä franchiseketjuissa franchise-ottaja voi olla myös maajohtaja, eli taho, joka tuo ketjun maahan. Maajohtaja hankkii ketjun maa-oikeudet ja vastaa ketjun rakentamisesta Suomessa. Se perustaa itse tai auttaa muita perustamaan ketjun yrityksiä ja hoitaa ketjuohjauksen sekä uusien yrittäjien rekrytoinnin. Maa-oikeuksien omistajalta vaaditaan kykyä investoida ja osaamista ketjun toimialasta. Yleensä maajohtajaksi ryhtyy kokenut yrittäjä tai jo toimiva yritys tai ketju, joka haluaa ottaa hoitaakseen uuden liiketoiminta-alueen. (Erkko 2011.)

2.3.2. Sopimukseen perustuva yhteistyö

Franchising on sopimukseen perustuvaa kahden itsenäisen yrityksen välistä sopimukseen perustuvaa yhteistyötä. Siksi kaikki osapuolten välistä franchisetointia koskevat päätökset tulee tehdä kirjallisesti. Franchisesopimus on juridinen asiakirja, jossa määritellään yhteistyön sisältö ja sen puitteet sekä osapuolten väliset suhteet sekä vastuut ja oikeudet. Sopimuksessa tulee myös ilmetä kattavasti aineettomien oikeuksien kuten tavaramerkkien ja toiminimien lisensointi sekä teknologian ja tietotaidon siirto, toimialue, maksut sekä sopimuksen purkamiseen liittyvät tekijät. Franchisesopimus on luonteeltaan yritysten välinen yhteistoimintasopimus, johon sovelletaan liikejuridiikan säännöksiä. Suomessa ei ole erityistä franchiselainsäädäntöä, kuten esimerkiksi Yhdysvalloissa tai joissakin Euroopan valtioissa, mutta sopimusten tulee noudattaa kansallista ja EU:n lainsäädäntöä sekä SFY:n eettisten sääntöjen ehtoja. Esimerkiksi kilpailun rajoittamislaki sekä EY:n kilpailuoikeus asettavat rajoitteita franchisesopimusten ehdoille. (Beshel 2010: 12; Laakso 2005: 62–64; Torikka 2010:12.) Sopimus on yleensä määräaikainen, mutta koska yhteistyön aloittaminen vaatii molemmilta osapuolilta runsaasti panostuksia, sopimukset eivät voi olla kovin lyhytaikaisia. SFY:n eettisten sääntöjen mukaan sopimuksen voimassaoloajan tulisi olla vähintään niin pitkä, että franchiseottajalla olisi realistinen mahdollisuus tuona aikana saavuttaa liiketoiminnan perustavoitteet, eli kuolettaa liiketoimintaansa osoittamansa alkuinvestoinnit sekä saada panostuksilleen riittävä tuotto. Optimaalinen sopimusaika voidaankin laskea liiketoiminnan tuloennusteista sekä vaadittavista alkuinvestoinneista. Sopimuskauden pituus on ketjukohtainen asia, mutta yleensä Suomessa toimivien ketjujen sopimusten kesto on 5-10 vuotta. Vaikka sopimukset ovat pääsääntöisesti määräaikaisia, franchiseideologian mukaista on pyrkiä pitkään ja kestävään yhteistyösuhteeseen. Siksi sopimuksessa yleensä määritellään myös jatkosopimuskausi ja ehdot joilla sopimusta jatketaan yleensä automaattisesti perussopimuskauden jälkeen, jollei kumpikaan osapuoli halua lopettaa yhteistyötä. Nämä jatkokaudet ovat tyypillisesti lyhyempiä kuin ensimmäinen sopimusjakso. (Laakso 2005: 64–65.)

2.3.3. Valmiiksi kehitetty liiketoimintamalli

Franchisingin kohteena olevan liiketoimintamallin, eli konseptin, on oltava valmiiksi kehitetty ja testattu. Pelkkä hyvä idea ilman konkreettista näyttöä sen toimivuudesta ei riitä. Yleensä franchise-antajalla on usean vuoden kokemus kyseisestä liiketoiminnasta yhdessä tai useammassa omassa toimipaikassa ennen franchisetoinnin aloittamista. Näiden vuosien aikana franchise-antaja kehittää liiketoimintamallia ja oppii tehokaimmat menetelmät. Tästä hiotusta tietotaidosta franchise-ottajat ovat valmiita maksamaan. Kun liiketoimintamallia on riittävästi testattu, se konseptoidaan tiiviiseen, monistettavaan muotoon. Liiketoiminnan kannalta oleelliset palaset, joilla maksimoidaan tulot ja minimoidaan menot ja jotka ovat konseptin kilpailutekijöitä, hahmotetaan ja ylimääräiset toiminnot karsitaan. Yleensä konsepti muodostaa kokonaisuuden, jossa on määritelty liiketoimintamallin ideologia, perusoivallukset ja periaatteet. Siinä on myös spesifioitu tuote- ja palveluvalikoima sekä työmenetelmät ja -välineet. Myös yrityskuvalliset elementit ovat tärkeä osa konseptia. Niillä tarkoitetaan tekijöitä, jotka muodostavat asiakkaille ja muille sidosryhmille mielikuvan juuri kyseisen ketjun ja sen yksiköiden toiminnasta. Konseptin ollessa määritelty tarkasti, se puretaan pienempiin osatekijöihin ja mallinnetaan tarkoiksi toimintaohjeiksi. (Laakso 2005: 45–53; Torikka 2010: 11–12.)

Kun franchisetoinninta on aloitettu, ei franchise-antaja voi tehdä perusteellisia muutoksia konseptiin. Tietysti kehitetään ja ajantasaistetaan jatkuvasti, mutta muutosten tulee olla päivitusluontoisia, kuten tuotevalikoiman kehittämistä. Franchise-ottajan kannalta muutostarpeiden tulee olla kohtuullisia kooltaan ja vaikutuksiltaan suhteessa liiketoimintaan, eivätkä ne saa aiheuttaa esimerkiksi suuria investointivaatimuksia. (Laakso 2005: 51.)

2.3.4. Alueellinen yksintoimintaoikeus

Franchise-ottajalla on oikeus harjoittaa franchisingin kohteena olevaa liiketoimintaa vain franchise-antajan määrittämällä toiminta-alueella. Ottajayrityksellä on yleensä yksintoimintaoikeus kyseisellä alueella. Ketjusta riippuu, minkä asteinen oikeus on. Joissakin ketjuissa yksintoimintaoikeutta ei ole lainkaan, toisissa taas saa ehdottoman yk-

sinoikeuden esimerkiksi tietyn kunnan alueella. Oikeus voi olla myös primäärinen, jolloin franchise-antajan tulee perustaessaan alueelle uusia toimipaikkoja tarjota niitä ensiksi jo alueella toimivan franchise-ottajan perustettavaksi. Jos tämä kieltäytyy, tarjoaa antaja toimipaikkoja muille yrittäjille. Jos ottajayritys ei saavuta ja ylläpidä ketjun asettamia tulostavoitteita, joiden tulee kuitenkin olla realistisia, voi franchise-antaja lohkoa toiminta-alueita pienemmäksi tai muuten lisätä alueelle uusia yrittäjiä tai perustaa itse toimipaikkoja. (Davis 2004: 25–26; Kauppa- ja teollisuusministeriö 2002: 61–62.)

Toiminta-alue voi olla joko maantieteellinen alue tai pelkästään yhden liiketilan käsittävä toimipaikka. Usein alueet on määritelty valmiita aluejakoja kuten kuntia, postinumeroita tai maakuntia hyödyntäen. Toiminta-alueen suunnittelun tulisi kuitenkin olla pidemmälle vietyä, jotta optimaalinen toimipisteverkosto, jossa jokaisella yrittäjällä on mahdollisuus kannustaviin tuottoihin, saavutettaisiin. Alueen määrittelyn kulmakivi on asiakasprofiilin ja asiakasmäärän minimivaatimuksen tunteminen. Näin potentiaalisten asiakkaiden ja alueen asukkaiden demografisten piirteitä voidaan verrata ja selvittää todennäköisten asiakkaiden riittävyys alueella. Huomioitavia piirteitä voivat olla esimerkiksi ikäjakauma tai tulotaso. Aluetta määriteltäessä tulee huomioida nykytilanteen lisäksi myös tulevaisuuden kehitys. Koska franchisesopimuksen kesto on yleensä noin viisi vuotta, tulisi franchise-ottajalle olla realistiset mahdollisuudet tuloksen tekoon koko sopimuskauden ajalla. (Davis 2004: 25–26; Kauppa- ja teollisuusministeriö 2002: 61–62.)

2.3.5. Toiminnan maksullisuus

Konseptin käyttöoikeuden vastaanottaminen, hallinta ja käyttö sekä yhteistyöverkossa toimiminen ovat franchising-ottajalle etuja, joista franchising-antaja perii maksun (Laakso 2005: 43). Toimintaan liittyvät maksut jaotellaan yleensä liittymismaksuun, jatkuviin maksuihin sekä muihin mahdollisesti perittäviin maksuihin. Kaikki maksut, niiden peruste, suuruus sekä maksuajankohta tulee olla selkeästi määritetty franchising-sopimuksessa. (Mattila ym. 1998: 166.) Yhteistyösuhteen tulee kuitenkin olla molemmille osapuolille voitollista, eli maksut eivät voi nousta tuottoja suuremmiksi. Kirjanpildossa franchisemaksut tulee huomioida aivan kuten mitkä tahansa arvonlisälliset tulot

tai menot. (Laakso 2005: 89.)

Liittymismaksu on kertaluontoinen ja franchising-antaja perii sen franchising-ottajalta tämän liittyessä franchiseketjuun. Se on eräänlainen sisäänpääsymaksu, jolla franchising-ottaja lunastaa konseptin käyttöoikeuden, toiminnan aloittamiseen tarvittavan peruspaketin, tietotaidon ja aloittamiseen liittyvän koulutuksen. Uuden franchise-ottajan rekrytointi ja alkuun auttaminen on franchise-antajalle työtä ja kustannuksia aiheuttava prosessi ja liittymismaksulla pyritään kattamaan osa näistä menoista. Ketjun sisällä liittymismaksun tulee olla samansuuruinen kaikille ketjuun liittyville. Vuonna 2010 SFY:n 92:sta jäsen- ja ehdokasjäsenketjusta yhdeksän ei perinyt liittymismaksua lainkaan. Muilla ketjuilla se oli toimialasta riippuen 3 600- 30 000 euroa. (Torikka & Tuunanen 2010: 70–117.)

Jatkuvat maksut koostuvat pääsääntöisesti yhteistyömaksuista sekä markkinointimaksuista. Yhteistyömaksu on korvaus franchise-ottajan saamasta jatkuvasta tukitoiminnasta ja konseptin hyödyntämisestä. Sen tulee kattaa kaikki franchise-antajan tuottamat tukipalvelut sekä voitto-osuuden. Normaalisti yhteistyömaksu on suuruudeltaan tietty prosenttiosuus yhtiön liikevaihdosta tai myynnistä. Se maksetaan kuukausittain toteutuneen liikevaihdon tai myynnin perusteella, mikä vaatii franchise-ottajalta tarkkaa raportointia liikevaihdostaan. Perittävä prosenttiosuus vaihtelee suuresti ketjujen välillä, mutta esimerkiksi SFY:n jäsen- ja ehdokasjäsen ketjuissa osuus vaihtelee pääsääntöisesti 4–10 prosentin välillä (Torikka & Tuunanen 2010: 70–117). Prosenttiosuuden suuruuteen vaikuttaa olennaisesti muut franchise-ottajalta perittävät maksut. Joissakin ketjuissa on puolestaan käytössä kiinteä yhteistyömaksu taikka näiden yhdistelmä. Vuonna 2010 kiinteää yhteistyömaksua periviä SFY:n jäsen- ja ehdokasjäsenketjuja oli kolme. Kuukausittainen maksu oli 400–800 euroa. Kahdeksan ketjua puolestaan ilmoitti, ettei yhteistyömaksua peritä lainkaan. Markkinointimaksulla rahoitetaan yleensä ketjun kansallista kattomarkkinointia, eli ketjun kaikkien jäsenten hyväksi tulevia markkinointitoimenpiteitä. Joillakin ketjuilla maksu on sisällytetty jo yhteistyömaksuun, muuten se voi määräytyä prosenttiosuutena tai kiinteänä maksuna. Edellä mainituista 92:ta ketjusta 20 ilmoitti, ettei markkinointimaksua peritä lainkaan, muilla se oli 0,5- 5 prosenttia liikevaihdosta tai myynnistä ja joissakin ketjuissa se oli kampanjasidonnainen. Vaikka fran-

chise-antaja aina lopullisesti päättää ketjun kattomarkkinoinnista ja sen toteuttamisesta, saattavat jotkin ketjut sopia yhdessä ketjun yrittäjien kanssa markkinointibudjetista ja sen kohdentamisesta. (Mattila ym. 1998: 95–98, 166–169; Torikka & Tuunanen 2010: 69–117.)

2.3.6. Yhtenäinen yrityskuva ja valvonta

Yrityskuva on kokonaisvaltainen mielikuva ja käsitys tietystä yrityksestä. Se muodostuu kaikista niistä havainnoista, tuntemuksista, asenteista, uskomuksista ja tiedoista, joita asiakkaat tai muut sidosryhmät liittävät kyseiseen yritykseen. (Taloussanomat 2012.) Franchiseketjussa kaikki yritykset toimivat yhteisellä yrityskuvalla. Se näkyy toiminnan fyysisissä puitteissa, kuten toimitiloissa, kalustossa, työvälineissä sekä yhteisissä tunnuksissa, joita kaikki ketjun yksiköt käyttävät. Näitä voivat olla muun muassa logot, nimitykset, sloganit sekä kuvat, jotka yleensä perustuvat franchise-antajan kehittämään, omistamaan ja suojaamaan tavaramerkkiin. Yrityskuvan yhtenäisyys ei kuitenkaan rajoitu fyysisiin tekijöihin, vaan sisältää myös ei-fyysiset puitteet kuten esimerkiksi toiminnan laadun, näkyvyyden ja hinnoittelun sekä tuotevalikoimat ja niiden laadun, henkilöstön palvelutyylin ja esiintymisen. Toisin sanoen odotusten luominen asiakkaille ja niiden lunastaminen toteutetaan samalla, konseptoidulla tavalla. Kukin ketjun jäsen viestittää asiakkaalle samoja asioita ja antaa samoja palvelulupauksia. Ulkoisella markkinoinnilla, joka toteutetaan kaikissa ketjun yksiköissä samoilla välineillä ja keinoilla, pyritään luomaan yhtenäinen, tiivis kuva ketjun eriyksiköiden toiminnasta sekä erottumaan kilpailijoista. Konseptin mukaisella toiminnalla jokaisessa ketjun yksikössä varmistetaan palvelun tason kohtaaminen ulkoisen markkinoinnin luoman odotustason kanssa. Tavoitemielikuvan saavuttamiseksi sitä toteutetaan jokaisessa yksikössä kokonaisvaltaisesti kaikissa toiminnoissa ja tehtävissä ja johdonmukaisesti kaikissa yhteyksissä. (Laakso 2005: 55–59.)

Yhtenäisen yrityskuvan ja toiminnan tuloksellisuuden takaamiseksi franchise-antaja seuraa jokaisen paikallisyksikön toimintaa. Yleensä laadunvalvontajärjestelmä kattaa paikallisyksikön kaupallisen, taloudellisen ja teknisen laadunvalvonnan sekä kontrollin. Franchisesopimuksessa on määritelty esimerkiksi franchise-antajan oikeudet tutustua

ottajayrityksen kirjanpitoon sekä franchise-ottajan velvollisuudesta sitoutua raportoi-
maan toiminnastaan tietyillä säännöllisillä tunnuslukuraporteilla sekä tarvittavilla selvi-
tyksillä markkinoista ja asiakaskunnasta. Teknistä laadunvalvontaa toteutetaan esimer-
kiksi yksikön omaoikeusjärjestelmän kautta. (Mattila ym. 1998: 88.)

2.4. Asema nykypäivänä

Koska franchiseyritykset toimivat useilla toimialoilla, eikä yrityksiltä Suomessa vaadita
erityistä rekisteröitymistä franchiseyrityksiksi, täysin luotettavaa ja systemaattisesti ke-
rättyä tilastotietoa yritysten määrästä on hyvin rajoitetusti. Saatavilla olevat tiedot on
kerätty pääsääntöisesti SFY :n toimeksiannosta. (Tuunanen 2005: 64).

SFY teetti kesällä 2011 franchisesektorin kasvuselvityksen, jossa tutkittiin sektorin tule-
vaisuuden näkymiä Suomessa haastatteleamalla 231 ketjujohtajaa. Yhteensä ketjuja
Suomessa on selvityksen mukaan tällä hetkellä noin 250–300 kpl. Tutkimuksessa ennus-
tetaan, että franchising tulee kasvamaan voimakkaammin kuin markkinat yleisesti. Ta-
voitteena on yhteensä 16 prosentin kasvu toimipaikkojen lukumäärässä vuoden 2010
loppuun mennessä. Jopa 78 prosenttia haastatelluista ketjujohtajista ilmoitti kasvatta-
vansa ketjunsä yksiköiden lukumäärää haastatteluvuonna ja sitä seuraavan vuoden aika-
na, mikä käytännössä tarkoitti noin tuhatta uutta yksikköä. Erityisesti yrittäjävetoisia
yksiköitä aiottiin lisätä tuntuvasti, sillä 68 prosenttia ketjujohtajista ilmoitti tavoitteek-
seen kasvattaa ketjunsä yrittäjien lukumäärää. Yhteensä franchisesektorilla tämä tarkoiti-
ti noin 23 prosentin lisäystä, eli noin 850 uuden yrittäjän rekrytoimista. Tällä hetkellä
noin kaksi kolmasosaa franchiseketjujen toimipaikoista on yrittäjävetoisia. Tutkimuk-
sessa mukana olleet ketjut työllistävät tällä hetkellä yli 40 000 henkilöä, mutta rekry-
tointi tarve on suuri. Arvio on, että vuoden 2012 loppuun mennessä työvoimaa tarvitaan
5 500 henkilöä lisää. Tutkimuksessa arvioitiin, että franchisesektorin yhteenlaskettu
liikevaihto tulee kasvamaan 7-8 prosenttia vuonna 2012 ja todennäköisesti vielä enem-
män seuraavana vuonna. Kaikilla tutkituilla mittareilla mitattuna kasvu on ollut, ja tulee
olemaan myös tulevaisuudessa, suurinta palvelualoilla. (Suomen Franchising Yhdistys
2011.)

Moni Suomessa vielä tuntematon ulkomaalainen franchiseketju, olisi innokas laajentumaan Suomeen tulevaisuudessa. Tulijoita olisivat mm. useat ranskalaisketjut kuten Etam (naisten vaatteet) ja Groupe Flo (Ravintola-ala) sekä monet muotiketjut USA:sta, Euroopasta ja Pohjoismaista. Ongelmana on kuitenkin maajohtajien puuttuminen, vaikka innokkaita paikallisia franchiseyrittäjiä löytyisikin. Syynä voi olla, että Suomessa franchising nähdään vielä usein kapeasti, vaikka se tarjoaisi monia erilaisia työmahdollisuuksia. Joskus kyse on luksusliikeketjusta, joka hakee yhden liikkeen vetäjää, joskus etsitään maatoiminnan käynnistäjää. Yleensä vetäjäksi ryhtyy joku kokenut yrittäjä tai jo toimiva yritys tai ketju, joka haluaa ottaa hoitaakseen uuden liiketoiminta-alueen. (Erkko 2011.)

3. YRITTÄJYYS

Yrittäjyys on moniulotteinen ilmiö. Suppeimmin tulkittuna yrittäjyys on ammatti, laajassa merkityksessään se on yrittäjämäistä käyttäytymistä riippumatta siitä, onko kyse juridisesti yritysmuotoisesta tai esimerkiksi julkisen sektorin ja sen virkamiehen toiminnasta. Yrittäjyyttä on määritelty myös ulkoisen ja sisäisen yrittäjyyden käsitteillä. Ulkoisella yrittäjyydellä tarkoitetaan yrityksen perustamista ja yrittäjyyttä ammattina, jossa hankitaan toimeentulo omalla yritystoiminnalla. Sisäisellä yrittäjyydellä viitataan yrittäjyyteen asenteena, jolloin yritteliäästi työskentelevä henkilö toimii palkkatyösuhteessa kuin työskentelisi omassa yrityksessään (Palm 2006: 63.) Nykyään palkkatyön ja yritysmuotoisen työn välinen raja on muuttunut häilyvämmäksi, johtuen työn ja tuotannon uudelleen organisoitumisesta. Juridisesti ajateltuna jako on edelleen selkeä: työtä tehdään joko palkkatyösuhteessa tai yrittäjänä. Käytännössä tilanne on moniulotteisempi. Yrittäjyyteen on syntynyt uusia muotoja, kuten franchising, joka on perinteistä yrittäjyyttä rajatumpaa. Samoin palkkatyöhön on monilla aloilla ja tehtävissä tullut yrittäjämäisiä piirteitä. (Palm 2006: 69.) Suomessa on noin 251 000 yrittäjää (pois lukien maa- ja metsätalouden harjoittajat), eli noin yhdeksän prosenttia työllisistä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010: 121).

3.1. Yrittäjyys alueellisena ilmiönä

Yrittäjyys on vahvasti kiinnittynyt paikallisiin ja alueellisiin toimintaympäristöihin. Alueelliset erot esimerkiksi yritystiheydessä ovat suuria. Vuonna 2004 Etelä-Pohjanmaalla oli tuhatta asukasta kohti 23 yrittäjää, kun vastaava luku Kymenlaaksossa oli 12. (Palm 2006: 71.) Alueen yrittäjien määrällä sekä talouskasvulla on tutkimusten mukaan positiivinen yhteys. Yritykset toimivat alueen talouden uudistajina sekä työpaikkojen luojina. (Tödtling & Wanzenböck 2003: 351.) Esimerkiksi maat, jotka ovat lisänneet yritystoimintaa, ovat menestyneet talouskasvussa muita maita paremmin. Tästä kertoo mm. vuoden 2004 Global Entrepreneurship Monitor (GEM) tutkimus. Sen mukaan niissä kehittyneissä maissa, joiden yrittäjyysaktiivisuus on korkein, myös henkeä kohden laskettu bruttokansantuote on korkea. Tutkimuksessa eri maiden yrittäjyysaktiiv-

visuutta mitattiin sellaisten henkilöiden prosenttiosuudella, jotka suunnittelevat uuden yrityksen perustamista tai toimivat äskettäin perustamassaan yrityksessä. (Palm 2006: 64.)

Yrityksiin vaikuttavat alueelliset ympäristötekijät voidaan tiivistää seuraaviin ympäristön rakennetta kuvaaviin ulottuvuuksiin. Alueen *yleinen taloudellinen ympäristö* kuvaa taloudellisia tekijöitä kuten korkotasoa, inflaatiovauhtia ja työttömyysastetta. *Sosiokulttuurinen ympäristö* heijastaa alueella vallitsevaa suhtautumista yrittäjyyteen ja millaisia työuraan liittyviä vaihtoehtoja suositaan. *Sijaintiympäristön* piirteitä ovat esimerkiksi elinkeino- ja yritys rakenne, ja erityisesti pienyritysvaltaisuus. *Poliittis-lainsäädännöllinen ympäristö* kuvaa millaisia toiminnan mahdollisuuksia ja rajoitteita alueen lainsäädäntö ja verotus sekä alaa koskevat normit ja standardit antavat. *Markkinaympäristön* tekijöitä ovat esimerkiksi riittävän suuri väestöpohja sekä potentiaalisen asiakaskunnan määrä. Viimeinen ulottuvuudesta on *toimiala- ja kilpailuympäristö*, jonka piirteitä ovat muun muassa toimialan elinkaaren vaihe sekä alan kilpailutilanne. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2001: 33.)

Eric Stam (2009: 493–494) on selittänyt alueellisia eroja yrittäjyysaktiivisuudessa eroilla yrittäjyyden kysynnässä ja tarjonnassa. Yrittäjyyden tarjonnalla tarkoitetaan alueen toimijoiden kuten asukkaiden ja organisaatioiden ominaispiirteitä, jotka vaikuttavat yrittäjyyteen. Ensimmäinen tekijä tarjonnassa on potentiaalisten yrittäjien saatavuus. Muita keskeisiä tekijöitä ovat asukkaiden resurssit, kyvyt sekä preferenssit. Yrittäjyyden kysyntä kuvaa puolestaan alueella olevia mahdollisuuksia, jotka kannustavat asukkaat ryhtymään yrittäjiksi. Tällaisia mahdollisuuksia voivat olla esimerkiksi kasvanut ostovoima, teknologian muutos taikka muutos lainsäädännössä. Alueen toimialarakenne vaikuttaa myös vahvasti uusien yritysten määrään. Eri aloilla on suuria eroja toimialalle pääsyn helppoudessa sekä mahdollisuuksissa. Usein toimialatekijät ovat vahvempia vaikuttajia uusien firmojen syntyyn kuin alueelliset kysyntä ja tarjontatekijät.

Audretsch ja Keilbach (2005: 458) käyttävät termiä yrittäjyyspääoma (entrepreneurship capital) kuvaamaan yhteiskunnan kykyä luoda uusia yrityksiä. Tärkeä tekijä alueen yrittäjyyspääomassa ovat henkilöt, jotka ovat kiinnostuneita enemmän uusien organisaatioi-

den luomisesta kuin jo toiminnassa olevien säilyttämisestä tai muuttamisesta. Yksittäisten toimijoiden lisäksi myös alueellisella ympäristöllä on tärkeä merkitys. Ympäristötekijöitä ovat mm. vallitseva suhtautuminen yrittäjyyteen, yrittäjyyteen liittyvä lainsäädäntö, sekä yrittäjyyttä tukevat toimijat kuten rahoittavat tahot.

Alueelliset erot eivät vaikuta pelkästään yrittäjyyden määrään, mutta myös yritysten organisaatorakenteeseen ja luonteeseen (Tödtling & Wanzenböck 2003: 351). Itävaltalaisessa tutkimuksessa havainnoitiin eroja uusissa yrityksissä sekä niiden perustamisaktiivisuudessa seitsemän erilaisen aluetyypin välillä. Tutkimuksessa Wienin alue oli yksi aluetyypeistä. Se edustaa suurta agglomeraatiota, jossa on monipuolisesti teollisuutta ja palveluita, erinomainen infrastruktuuri sekä paljon koulutus- ja tutkimustoimintaa. Alueella on myös paljon ja hyvin koulutettua työvoimaa sekä tiheä alihankkijoiden verkko. (Tödtling & Wanzenböck 2003: 355.) Tällaisella alueella yrityksiä perustetaan keskimääräistä enemmän ja ne ovat täysin uusia yrityksiä. Yrittäjät ovat korkeasti koulutettuja, mutta yritykset harvoin työllistävät muita henkilöitä kuin itse yrittäjän.

Muissa aluekeskuksissa yritysten perustamisaktiivisuus on myös keskimääräistä korkeampi ja yrittäjien joukossa on paljon korkeasti koulutettuja henkilöitä. Näillä alueilla yritysostot ovat kuitenkin yleisempiä kuin täysin uudet yritykset. Aluekeskuksissa haetaan vain vähän ulkopuolista rahoitusta yritysten perustamiseen. Tällaisiksi aluekeskuksiksi on tutkimuksessa luokiteltu maakuntakeskukset sekä muita keskikokoisia kaupunkeja. Luonteenomaista näille alueille on verraten monipuolinen toimialarakenne sekä hyvä infrastruktuuri ja koulutettu työvoima. (Tödtling & Wanzenböck 2003: 355, 368.)

Teollisuusalueilla sijaitsee monipuolista teollisuutta sekä sille suotuisaa infrastruktuuria. Näillä alueilla työvoiman koulutustaso on keskiverto. Teollisuusalueilla yritysten perustamisaktiivisuus on taantuvaa, ja yllättäen yritykset suuntautuvat muille toimialoille kuin teollisuuteen. Yrittäjillä on pääsääntöisesti ammatillisen koulutus, taikka he ovat olleet vanhempia työntekijöitä, ei manuaalisissa tehtävissä. Vanhoilla teollisuusalueilla on paljon pääomaintensiivistä perusteollisuutta, joka on yleensä hyvin yksipuolista. Alueen infrastruktuuri ja työvoima on pitkälti rakentunut kyseisen teollisuuden tarpeiden mukaisesti. Teollistuneilla maaseutualueilla puolestaan toimialarakenne on sekalai-

nen ja yritykset ovat yleensä pieniä ja keskisuuria yrityksiä, joilla ei ole hyödynnettävissä kasautumisesta saatavia etuja. Molemmille aluetyypeille on tyypillistä, että yrityksiä perustetaan keskimääräistä vähemmän, mutta niiden perustamiseen käytetään keskimääräistä enemmän ulkopuolista taloudellista tukea. Näillä alueilla yrittäjät tekevät vähän yhteistyötä, kun esimerkiksi pääkaupunkiseudulla yhteisyritykset ovat yleisiä. Tyypillisellä vanhojen teollisuusalueiden yrittäjällä on keskiasteen koulutus ja vain vähän johtajakokemusta, teollistuneiden maaseutualueiden yrittäjillä puolestaan ammatillinen koulutus. (Tödtling & Wanzenböck 2003: 355, 368.)

Matkailualueet ovat turistien suosimia alueita, joille on tyypillistä hyvä taloudellinen tilanne kasvaneen turismin ja sen myötä syntyneiden erilaisten palveluiden myötä. Näillä alueilla on keskimääräistä enemmän uusia yrityksiä, joista suuri osa kuitenkin on syntynyt yrityskauppojen seurauksena. Myös matkailualueilla yritysten käynnistämiseen käytetään keskimääräistä enemmän ulkopuolista taloudellista tukea. Yrityksiä leimaa alhainen osakepääoman osuus sekä yhteisyritysten harvinaisuus. (Tödtling & Wanzenböck 2003: 355, 368.)

Maatalousalueiksi luokitellut alueet ovat maatalousvaltaisia, niillä on perifeerinen sijainti. Infrastrukturi on usein heikkoa ja yrityksiltä puuttuvat yhteistyömahdollisuudet. Maatalousalueilla yrityksiä aloittaa keskimääräistä vähemmän ja niistä suuri osa on yritysostoja. Mielenkiintoista on, että maaseutualueiden aloittavat yritykset työllistävät yhden tai useamman henkilön yrittäjän lisäksi. Yrittäjät ovat yleensä alhaisemmin koulutettuja kuin muilla alueilla. Kuten matkailualueilla, osakepääoman osuus on alhainen sekä yhteisyritykset harvinaisia. (Tödtling & Wanzenböck 2003: 355, 368.)

Yritysten perustamisaktiivisuuden lisäksi alueellisia eroja on huomattavissa nuorten yritysten selviytymisessä. Tätä näkökulmaa on kuitenkin tutkittu huomattavasti vähemmän, vaikka kolme ensimmäistä vuotta ovat yrityksen eloonjäämisen kannalta kriittisintä aikaa. Esimerkiksi Suomessa 43prosenttia aloittaneista yrityksistä joutuu lopettamaan toimintansa kolmen ensimmäisen vuoden aikana (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010: 60). Saksalaisen tutkimuksen mukaan perustamisaktiivisuuden sekä yritysten selviytymisen välillä on huomattavissa negatiivinen yhteys. Toisin sanoen, mitä enemmän alueella

perustetaan uusia yrityksiä, sitä alhaisempi on näiden yritysten selviytymisaste. (Brixy & Groz 2007: 293.)

Yksi selvimmistä tekijöistä alhaisen selviytymisasteen takana on aloittelevien yritysten keskinäinen kilpailu. Se korostuu erityisesti agglomeraatio alueilla, jossa työvoima on korkeasti koulutettua ja tutkimus- ja kehitystyöhön on satsattu runsaasti, mistä johtuen uusien yritysten perustamisaktiivisuus on korkea. (Brixy & Groz 2007: 309; Tödting & Wanzenböck 2003: 368.) Ilmiö on huomattavissa esimerkiksi Uudellamaalla, jossa yritysten perustamisluvut ovat Suomen korkeimpia, mutta niiden selviytymisaste on keskimääräistä alhaisempi (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010: 61). Palvelusektorin yrityksillä kilpailu on erityisen voimakasta alueesta riippumatta ja näille yrityksille sijaintiin liittyvät tekijät nousevat erityisen tärkeiksi selviytymisen kannalta. Riittävä paikallinen kysyntä on elinehto uusille yrityksille, varsinkin palveluyrityksille, sillä suurin osa niistä toimii ainoastaan alueellisilla ja paikallisilla markkinoilla. Alueellisen kysynnän tärkeyttä voidaan tarkastella alueen työllisyyden vaikutuksena nuoriin yrityksiin. Kasvavan työllisyyden alueilla yritysten synty- sekä selviytymisasteet ovat korkeampia, kuin alenevan työllisyyden alueilla. Toisin sanoen alenevan kysynnän negatiivinen vaikutus on voimakkaampi, kuin työttömyyden työntävä vaikutus yrittäjäksi ryhtymiseen. (Brixy & Groz 2007: 302, 309.)

Uusien yritysten alhaista selviytymisastetta ei voida nähdä pelkästään negatiivisena asiana. Yrityksillä, jotka eivät ole itse menestyksekkäitä, on kuitenkin positiivinen vaikutus pitkän aikavälin työllisyyteen vahvistaessaan alueen kilpailutilannetta ja dynaamisuutta (Brixy & Groz 2007: 309–310). Vilkas yritysten vaihtuvuus voi siis olla merkki kansantaloutta eteenpäin vievästä muutosvoimasta. Yrityskannan uusiutuminen heijastaa parhaimmillaan koko talouden uudistumiskykyä ja innovatiivisuutta, mikä on alueen kilpailukyvyn perusta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010: 54.) Toisin sanoen alueilla, joilla yritysten selviytymisaste on normaalia korkeampi, voi ilmiö johtua ennemminkin alhaisesta yrittäjyyden määrästä ja liian alhaisesta kilpailusta kuin hyvistä olosuhteista yrittäjyydelle. Tätä näkökulmaa tukee myös Tödtingin ja Wanzenböckin (2007: 368) tutkimus, sillä heidän huomioidensa mukaan esimerkiksi teollisuusalueilla ja maaseutualueilla, joissa yritysten perustamisaktiivisuus on keskimääräistä alhaisempaa, on niiden

selviytymisaste keskimääräistä korkeampi. Myös Suomessa alueellisesti korkein yritysten selviytymisaste on alueilla joissa perustamisaktiivisuus on alhaista eli Kaakkois-Suomessa (Etelä-Karjala ja Kymenlaakso) sekä Pohjois-Suomessa (Lappi, Kainuu ja Pohjois-Pohjanmaa). Vähäisen kilpailun lisäksi näiden alueiden korkeaa selviytymisastetta voidaan selittää yrittäjien paremmilla valmiuksilla yrittäjyyteen, sillä aloituskynnyksen ollessa korkeampi, perusteellinen suunnittelu ja hyvä yritysidea korostuvat. Suomessa yritykset ovat kansainvälisesti vertailtuna melko pitkäikäisiä, mikä on pienentänyt yrityskannan vaihtuvuutta ja uudistumista. Kehitykseen on vaikuttanut erityisesti pienten perheyriyten vahva asema varsinkin maakuntien paikallisilla markkinoilla, mikä on voinut vaikeuttaa uusien yritysten pääsyn markkinoille. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010: 60.)

3.2. Henkilönäkökulma yrittäjänuran valintaan

Vaikka yrittäjyydelle suotuisa ympäristö tarjoaa monenlaisia mahdollisuuksia yrittämiseen ja viestii potentiaalisille yrittäjille yrittäjyyden olevan positiivinen omakohtainen valinta, ei se itsessään synnytä yrittäjyyttä. Ympäristön tarjoamat mahdollisuudet realisoituvat vasta yrittäjäksi ryhtyvän henkilön toimien kautta. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2001: 33.) Aikaisempien tutkimusten perusteella voidaan todeta, että henkilön päätökseen ryhtyä yrittäjäksi vaikuttaa vahvasti kolme osa-aluetta. Nämä yrittäjyyspäätöksen determinantit ovat henkilön yleiset taustatekijät, henkilötekijät sekä erilaiset objektiiviset tilannetekijät. (Huuskonen 1992: 180–181; Koskinen 1995: 33–66.)

Taustatekijät

Yrittäjäksi ryhtymisen yleisiä taustatekijöitä ovat seikat, jotka muovaavat henkilön tietoisuutta yrittäjyydestä ja sen käyttökelpoisuudesta omien päämäärien tavoittelussa. Nämä tekijät kuvaavat potentiaalisen yrittäjän sosiaalista taustaa sekä työ- ja elämäkokemusta. (Huuskonen 1992: 181–182.) Henkilön *perhetaustaa* pidetään yhtenä merkittävänä yrittäjyyteen ohjaavana tekijänä. Yksilön sosiaalistuessa ympäröivään kulttuuriin ja yhteisöön hän ottaa mallia ympärillä olevista ihmisistä ja omaksuu näiden asenteita ja

tapoja. Yrittäjämysteisessä lähipiirissä kasvamisen on todettu vaikuttavan myönteisesti yrittäjäksi ryhtymiseen. Esimerkiksi yrittäjävanhemmat tarjoavat hyvän *roolimallin* yrittäjyyteen ja heidän kauttaan välittyy kokonaisvaltainen kuva yrittäjän työ- ja elämäntavasta. Myönteisen roolimallin voi toki saada myös muualta lähiympäristöstä tai työpäikältä. Yrittäjäksi ryhtyneillä onkin todettu usein olevan *työkokemusta* pienissä yrityksissä, minkä kautta he ovat tutustuneet yrittämiseen käytännössä. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2001: 30; Kautonen 2007: 27–28.) Usein uusi yritys perustetaan samalle toimialalle ja samalle markkina-alueelle, missä yrittäjä on aikaisemmin työskennellyt. Näin yrittäjyytstuntemuksen lisäksi aikaisemmissa työpaikoissa kerätään tietämystä toimialasta, asiakkaista ja markkinoista sekä luodaan yrityksen johtamiseen ja kehittämiseen liittyviä toimintamalleja. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2001: 31; Kautonen 2007: 27.) *Koulutuksella* on myös merkitystä henkilöiden yrittäjyyshalukkuuteen. Suomessa yrittäjien koulutustaso on perinteisesti ollut alempi kuin palkansaajilla. Tämä johtuu todennäköisesti siitä, että korkeasti koulutetuilla on enemmän mielenkiintoisia palkkatyömahdollisuuksia ja työpaikkaa voidaan helpommin vaihtaa urakehityksen pysähtyessä. Yrittäjienkin koulutustaso on kuitenkin noussut viime vuosina, sillä vuonna 1997 yrittäjistä 74 prosentilla oli korkeintaan keskiasteen koulutus, kun vuonna 2008 vastaava luku oli 66 prosenttia. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2001: 31; Työ- ja elinkeinoministeriö 2010: 130.) *Ikä* vaikuttaa osaltaan henkilön yrittäjähallukkuuteen. Koska monilla aloilla yrittäjyys vaatii hyvää ammatillista osaamista, laajaa ja monipuolista työkokemusta, johtamistaitoja sekä taloudellisia voimavaroja, on yrittäjien keski-ikä palkansaajia korkeampi. Esimerkiksi palkansaajista vain 17 prosenttia on yli 55-vuotiaita, kun yrittäjillä vastaava luku on 28 prosenttia. Lisäksi alle 35-vuotiaita yrittäjiä on ainoastaan 19 prosenttia. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010: 125.) Myös sukupuoli vaikuttaa yrittäjäksi ryhtymiseen, sillä naisyrittäjyys on ollut aina vähäisempää. Se on kuitenkin lisääntynyt huomattavasti 2000-luvulla ja vuonna 2008 yrittäjistä kolmasosa oli naisia. (Kautonen 2007: 28–29; Työ- ja elinkeinoministeriö 2010: 137.) Tärkeä taustatekijä on myös henkilön *sosiaalinen pääoma*, jolla viitataan yksilön sosiaalisiin suhteisiin. Niiden avulla yrittäjä voi hyötyä välineellisesti, taloudellisesti tai tiedollisesti, mutta myös psykologisesti saamalla tukea ja kannustusta. (Kautonen 2007: 30.)

Henkilötekijät

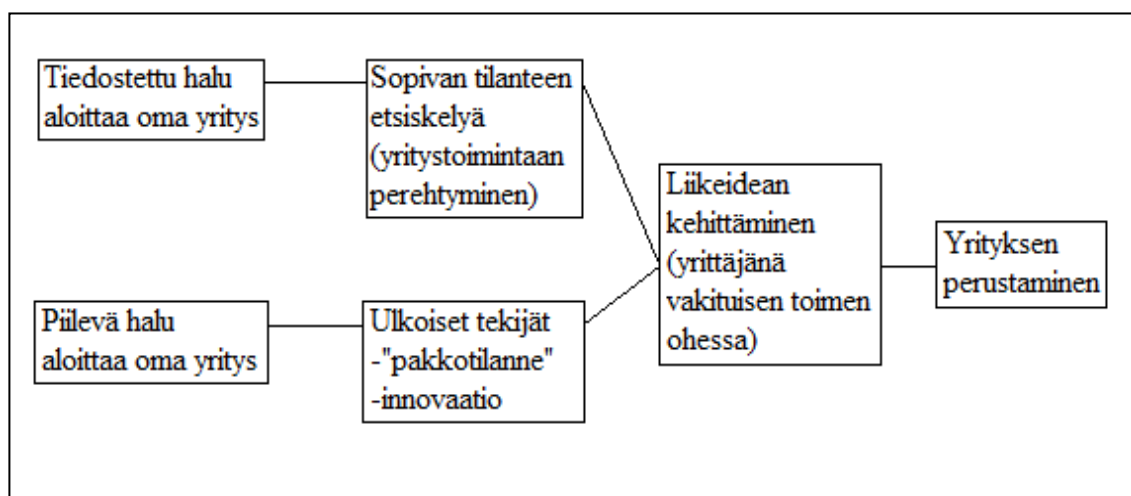
Aikaisempien tutkimusten perusteella voidaan uskoa, että tietyt piirteet ihmisessä ohjaavat häntä vahvemmin yrittäjäksi kuin muut. Ajatuksen takana on näkemys siitä, että tiettyjä ominaisuuksia omaavat henkilöt olisivat muita alttiimpia havaitsemaan ympäristön tarjoamia liiketoiminnanmahdollisuuksia ja hyödyntämään niitä. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2001: 30.) Yrittäjiin on liitetty sellaisia ominaisuuksia kuten muuta väestöä korkeampi suoriutumisen tarve ja kilpailuhenkisyys, innovatiivisuus sekä tavoitteellisuus. Myös hyvä itsetunto sekä kyky sietää epävarmuutta ja riskejä on yrittäjille oleellista, jotta henkilö sietää mahdolliset takaiskut tai menestymiset. (Kautonen 2007: 26–27.) Huuskonen (1992: 147) näkee edellä mainittujen piirteiden lisäksi yrittäjälle tärkeänä hyvän elämänhallinnan, itsenäisyyden ja vallan arvostuksen sekä yrittäjyyttä tukevat arvot ja asenteet.

Objektiiviset tilannetekijät

Yksilön ominaisuuksien ja taustatekijöiden lisäksi sen hetkiselällä tilanteella on suuri vaikutus yrittäjyyspäätöksen syntymiseen. Tilanteella voidaan viitata esimerkiksi työtilanteeseen tai henkilön välittömän ympäristön vaikutukseen, mutta myös henkilökohtaiset tapahtumat kuten avioero, muutto ulkomaille taikka sairastuminen sekä sosiaalinen asema yhteiskunnassa ovat tulkittavissa tilannetekijöiksi. Usein nämä tilannetekijät jäsennetään yrittäjäksi työntäviin ja vetäviin tekijöihin. Työntävillä tekijöillä viitataan negatiivisiin asioihin, jotka ohjaavat yksilön valitsemaan vaihtoehdon, joka ei ole ensisijaisesti toiveena. Tällaisia tekijöitä voivat olla tyytymättömyys edelliseen työhön, koulutusta vastaamaton palkkatyö, päättymässä oleva työsuhde, ainoa keino työllistyä omalla alalla tai paikkakunnalla. Yrittäjyydestä tulee helposti vastentahtoista, jos nämä työntötekijät dominoivat päätöstä. Vetävät tekijät taas osaltaan kannustavat yksilöä ja lisäävät yrittäjävaihtoehdon houkuttelevuutta. Tutkimuksissa tällaisiksi tekijöiksi on nimetty mm. houkuttelevan liiketoimintamahdollisuuden havaitseminen, yrittäjyys luontevana askeleena urakehitykselle sekä tarjottu mahdollisuus ruveta yrittäjäksi. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2001: 31–32; Kautonen 2007: 31.)

Yrittäjyyden prosessi

Aloittavat yrittäjät voidaan jakaa kahteen ryhmään sen perusteella ajaako heitä yrittäjyyteen tiedostettu vai piilevä halu yrittäjäksi. Jos halu on tiedostettu, henkilö aktiivisesti etsii sopivaa tilaisuutta yrityksen perustamiselle. Hän perehtyy yritystoimintamahdollisuuksiin selvittämällä esimerkiksi eri yritysmuotoja koskevia velvoitteita, hyötyjä ja haittoja. Kun sopiva tilaisuus, kuten tuote tai markkina-alue, löytyy, ryhtyy tavoitteellisesti toimiva yrittäjä kehittämään liikeideaansa. Tällaiset yrittäjät todennäköisesti kehittävät liiketoimintaideaansa vielä toisen palveluksessa ollessaan. Henkilöt, joilla on piilevä halu yrittäjyyteen, tunnistavat yrittäjyyden mahdollisuutena vasta ulkoisten tekijöiden vaikutuksesta. Tällaisia tekijöitä voivat olla ”pakkotilanne” kuten työttömyys tai sen uhka, mutta myös tuoteidean keksiminen tai kehittäminen voi toimia kannustimena. (Koskinen 1995: 20–21; Tuominen 1982: 47.)



Kuvio 1. Yrityksen perustamisprosessi (Tuominen 1982: 47).

3.3. Franchiseyrittäjyys

Franchising on ongelmallinen ilmiö perinteisten yrittäjyyden määritelmien kannalta. Juridisesti nähtynä franchise-ottajat ovat samanlaisia yrittäjiä kuin itsenäiset yrittäjät ja

tutkimuksissa on huomattu, että heiltä vaaditaan myös samoja luonteenpiirteitä kuten riskinottokykyä, tavoitteellisuutta ja itsenäisyyttä. Kuitenkin franchise-ottajalta vaaditaan sellaisiakin ominaisuuksia, joita ei perinteisesti liitetä yrittäjyyteen. Tällaisia ovat mm. joustavuus, mukautuvuus ja kontrollin hyväksyminen. Voidaankin sanoa, että optimaalinen franchise-ottaja on persoonaltaan kombinaatio pienyrittäjää sekä työntekijää. Kansainvälinen tutkimus kuitenkin osoittaa, että franchise-ottajat mieltävät itsensä ennen kaikkea itsenäisiksi yrittäjiksi, joilla on tiettyjä rajoitteita yritystoiminnassaan. Perinteisissä yrittäjyyden määritelmässä innovatiivisuus on oleellinen osa yrittäjyyttä ja uudet innovaatiot yrittäjyysprosessin tulosta. Franchising-ottaja ei tuota uusia innovaatioita vaan monistaa ja hyödyntää jo kehitettyä innovaatiota. (Tuunanen 2005: 47–48.)

Franchiseyrittäjäksi ryhtymisen motivaatiotekijöihin vaikuttaa, onko yrittäjäksi ryhtyvällä henkilöllä aikaisempaa yrittäjäkokemusta. Henkilöt, joilla aikaisempaa yrittäjäkokemusta löytyy, arvostavat tutkimuksen mukaan franchiseyrittäjyyden tuomaa testattua ja tuottavaa liiketoimintamallia, tunnetun brändin jäsenyyttä sekä tukipalveluita. Ensimmäistä kertaa yrittäjäksi ryhtyviä puolestaan motivoi halu päästä ”oman itsensä pomoksi” sekä yrityksen perustamisen suhteellinen helppous. Nämä yrittäjärühmät kokevat myös franchisingin varjopuolet eri tavalla. Kun aikaisempaa yrittäjäkokemusta omaavat henkilöt kokevat voimakkaimmin liiketoimintamalliin ja erityisesti sen rajoituksiin liittyvät kielteiset puolet, ensikertaa yrittäjänä toimivat kokivat suuren työmäärän ja korkeat maksut kielteisiksi. Yleisesti suurin osa franchise-ottajista koki kielteisesti tyydyttävän kansallisen franchiselainsäädännön puuttumisen. (Tuunanen 2005: 48–52.)

Suomalaisista franchiseyrittäjistä 47 prosenttia on naisia, mikä on huomattavasti suurempi osuus kuin muissa yritysmuodoissa. Kaikista suomen yrittäjistä vastaava luku on vain 33 %. (Tuunanen 2005: 56, 2010: 23.) Tätä selittää ensinnäkin franchising yritysten painottuminen palvelu- ja kaupan aloille, joilla naisyrittäjiä on perinteisesti ollut keskimääräistä enemmän. Toisekseen franchiseyritykset ovat tyypillisesti pieniä mikroyrityksiä, joka on yleinen piirre naisyrittäjien yrityksille. Lisäksi naisyrittäjät ovat vähemmän halukkaita riskinottoon, ja franchising koetaan yleisesti turvallisempänä tapana aloittaa yritystoiminta. Samoin erityisesti naiset kokevat franchising-antajan tarjoaman koulutuksen ja avun aloittamisvaiheessa houkuttelevaksi. Yrittäjyys tarjoaa nai-

sille myös paremman mahdollisuuden yhdistää perhe ja työelämän vaatimukset. Iältään tyypillinen franchising yrittäjä on 42 vuotta, mikä on hieman alhaisempi kuin kaikilla yrittäjillä Suomessa keskimäärin. Franchising yrittäjät ovat keskimääräisesti koulutettumia kuin yrittäjät yleensä. (Tuunanen 2004: 56.) Franchising-yrittäjät ovat yleensä korkeammin koulutettuja kuin yrittäjät keskimäärin. 65 prosentilla heistä on opistotason koulutus ja 15 prosentilla yliopistotason, kun vastaavat luvut muiden yrittäjien keskuudessa ovat 50 prosenttia ja 5 prosenttia. (Laakso 1998: 118–119.) Franchising yrittäjillä vain kuudella kymmenestä on aikaisempaa kokemusta kyseiseltä toimialalta. Tämä on franchising yrittäjien erityispiirre, sillä suurin osa yrittäjistä perustaa yrityksensä entuudestaan tutulle toimialalle. (Stam 2009: 494; Tuunanen 2004: 56.)

4. YRITYSTEN ALUEELLISET VAIKUTUKSET JA VAATIMUKSET

4. 1. Yritysten vaikutus kaupunkialueen kehitykseen

Kaupunkialueen kehitys nähdään yleensä taloudellisena kasvuna, joka syntyy aineellisen ja inhimillisen pääoman tuottavasta käytöstä. Yritykset ovat yksi merkittävimmistä toimijoista, jotka yhdistävät alueella sijaitsevia tuotannontekijöitä ja tuottavat alueellista kasvua. Kaupunkien kehittymisestä on luotu useita malleja, joissa yrityksillä on tärkeä rooli joko työllistäjänä taikka taloudellisen voiton tekijöinä. Yhteistä kaikille merkittävimmille malleille on alueen ulkopuolelta, joko muilta alueilta, koko kansantaloudesta tai maailmantaloudesta, tulevien taloudellisten impulssien suuri merkitys alueen talouden kasvulle (Laakso & Loikkanen 2004: 107). Kaksi tämän tutkimuksen kannalta hyödyllisintä mallia ovat työmarkkinamalli, jossa talouden kasvua selitetään alueen työllisyyteen liittyvillä tekijöillä ja näiden kerroinvaikutuksilla sekä palveluyritysten suhdetta kaupunkien kehitykseen kuvaava Alueiden taloudellinen perusta –malli (The Economic Base).

Työmarkkinamallissa kaupungin taloudellinen kasvu määritellään työllisyyden kasvuksi, joka perustuu joko työvoiman kysynnän kasvuun taikka työvoiman tarjonnan kasvuun. Kysynnän kasvua tarkasteltaessa kaupunkialueen elinkeinotoiminta voidaan jakaa vientisektoriin, tuonnin kanssa kilpailevaan paikallista kysyntää tyydyttävään sektoriin sekä puhtaasti paikalliseen sektoriin. Sektoreiden menestymisellä on toisistaan poikkeavia vaikutuksia alueen työllisyyteen. Vientisektorin toimijat myyvät tuotteensa pääosin alueen ulkopuolelle. Sen piiriin kuuluvat pääosa teollisuudesta sekä monet pitkälle erikoistuneet palvelualat. Muutos kyseisen sektorin tuotteiden kysynnässä vaikuttaa sektorin työllisyyteen sekä kerroinvaikutuksen kautta paikallisiin aloihin. Toisin sanoen, vientituotteiden kysynnän kasvaessa lisääntyy työllisyys kyseisellä sektorilla sekä kasvattaa siitä elantonsa saavien henkilöiden kokonaistuloja. Osa tulojen kasvusta kanavoituu kysynnän kasvuna kahdelle muulle sektorille lisäten tuloja ja työpaikkoja. Prosessin myötä alueen kokonaistulo ja kokonaistyöllisyys kasvavat enemmän kuin alkuperäinen viennin kasvu oli. (Laakso & Loikkanen 2004: 108–109.)

Paikallinen sektori myy tuotteensa ja palvelunsa lähinnä saman kaupunkialueen kuluttajille. Se koostuu esimerkiksi vähittäiskaupasta, paikallisista julkisista palveluista, yksityisistä henkilökohtaisista palveluista sekä rakennus- ja kiinteistöalasta. Yleensä kyseinen sektori on sitä suurempi, mitä suurempi kaupunki on kyseessä. Kaupunkialueen työllisyys ja tuotanto voi muuttua myös paikallisen sektorin vaikutuksesta. Kyseinen sektori voi esimerkiksi kasvaa ilman vientisektorin vaikutusta, jos asukkaat lisäävät kulutusta käyttämällä suuremman osan tuloistaan tai muuttamalla kulutustottumuksiaan paikallisten tuotteiden hyväksi. Myös verotuksen keveneminen tai valtakunnallisten tulosiirtojen kasvu lisää asukkaiden käytettävissä olevia tuloja ja täten kyseisen sektorin kasvua. Paikallisella sektorilla on itseensä vaikuttava kerroinvaikutus, mutta sen vaikutus ei yllä vientisektoriin. (Laakso & Laukkanen 2004: 108–109.)

Kolmas sektoreista on tuonnin kanssa kilpaileva sektori, joka tuottaa tavaroita ja palveluita joita kulutetaan alueella, mutta jotka voitaisiin tuottaa kokonaan tai osittain sen ulkopuolellakin. Kuten paikallisen sektorin, myös tämän sektorin suuruus on yhteydessä kaupungin kokoon. Mitä suuremmasta kaupunkialueesta on kyse, sitä erikoistuneimpia palveluita se pystyy tuottamaan ja sitä suurempi sen tuonnin kanssa kilpaileva sektori on. Tuontia korvaavan alan laajeneminen, eli tuonnin korvautuminen, luo samanlaisia kasvuimpulsseja alueelle kuin vientisektori. Tällaisen muutoksen voi saada aikaan sektorin yritysten kilpailukyvyyn lisääntyminen esimerkiksi tuottavuuden kasvuna, taikka julkisen vallan toimista johtuvan kustannusten alenemisen vuoksi. Myös asukkaiden kulutustottumuksien muuttuminen taikka kuljetuskustannusten kasvaminen kasvattavat kyseistä sektoria. (Laakso & Loikkanen 2004: 111–112.)

Työvoiman tarjonta ja alueen palkkataso ovat sidoksissa toisiinsa. Jos alueen palkkataso on korkeampi muihin alueisiin nähden, työvoiman tarjonta lisääntyy. Työvoiman tarjonta lisääntyy myös, jos alueen houkuttelevuus muista syistä, kuten ympäristön, palvelujen tai vaikkapa verotuksen ansiosta nousee. Työvoiman tarjonnan lisääntymisessä voidaan havaita myös laatuaspekti, sillä erityisesti korkeasti koulutettu työvoima hakeutuu houkutteleville kaupunkialueille (von Bruun & Kivelä 2009: 30–31). Lisääntynyt työvoiman tarjonta kiristää kilpailua työpaikoista, joka puolestaan laskee palkkatasoa. Myös alueen houkuttelevuus muista edellä mainituista seikoista johtuen voi alentaa työnteki-

jöiden palkkavaatimuksia. Kohonnut työvoiman tarjonta ja sen laatu sekä palkkatason aleneminen parantavat kaupunkialueen yritysten kilpailukykyä ja houkuttelevat näitä lisäämään tuotantoaan. Myös alueen houkuttelevuus uusien yritysten sijaintipaikkana lisääntyy. (Laakso & Loikkanen 2004: 109–110.)

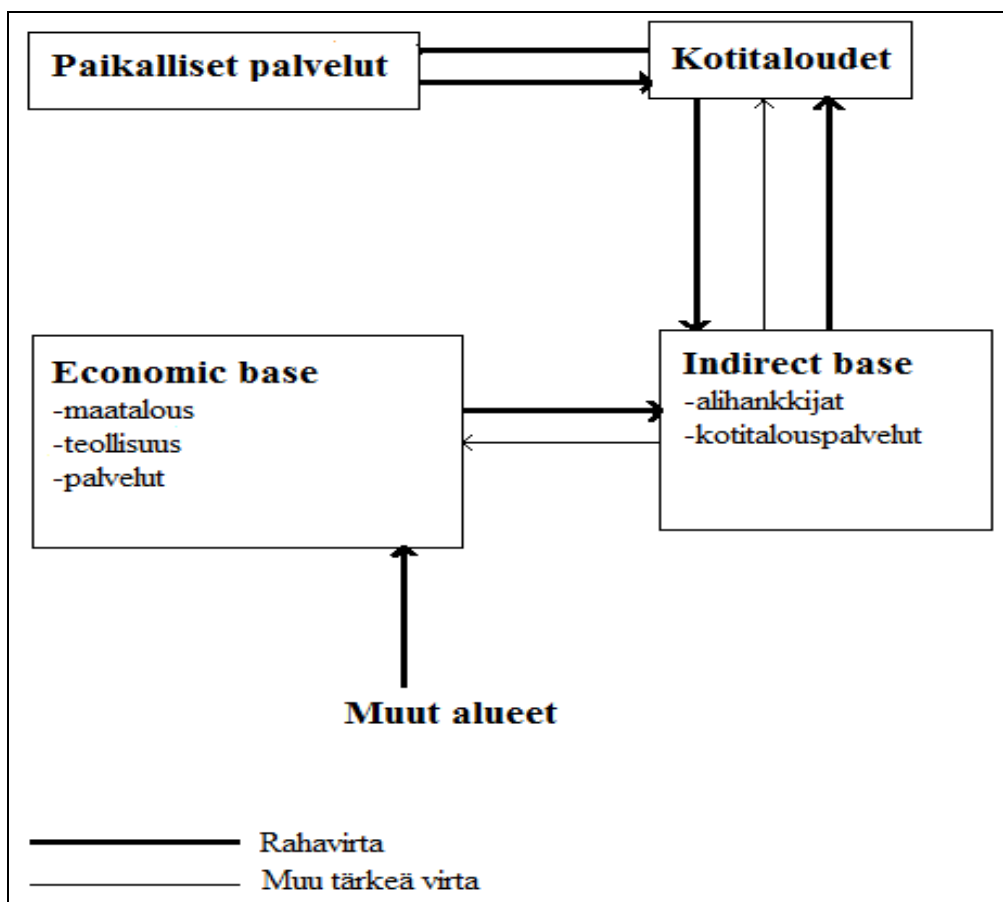
Palveluyritysten suhdetta kaupunkien kehitykseen on perinteisesti kuvattu yksinkertaisella Alueen taloudellinen perusta -mallilla. Mallista on useita versioita, joista ensimmäisen lienee esitellyt 1900-luvun alussa saksalainen taloustieteilijä W. Sombart. Malli perustuu huomioihin 1900-luvun alun yhteiskunnasta. Jo tuolloin rautatiet ja höyrylaivat mahdollistivat teollisuuden ja maatalouden tuotteiden myynnin tuotantoalueen ulkopuolelle. Sen sijaan palvelusektori oli sidoksissa paikallisen alueen markkinoihin. Tämän nähtiin johtuvan kahdesta palveluihin liittyvästä erityispiirteestä. Ensinnäkin, palveluiden käyttäjät halusivat ostaa palvelut mahdollisimman läheltä, minimoidakseen käytetyn ajan sekä liikkumisesta aiheutuvat kustannukset. Toiseksi palveluiden luonteesta johtuen palvelun tarjoajan sekä ostajan oli kohdattava kasvotusten palvelutilanteen mahdollistumiseksi. (Illeris 1996: 111, 2005a: 448.)

Mallissa tietyn alueen, esimerkiksi kaupungin, taloudellinen pohja (The Economic Base) muodostuu niistä tuotannon aloista, jotka pystyvät myymään tuotteensa alueen ulkopuolelle, eli maatalouden ja teollisuuden toimijoista. Tulot, jotka nämä toimijat tuovat alueelle, jakautuvat käyttöön alueen sisällä mm. paikallisille kotitalouksille maksettavina palkkoina ja osinkoina. Kotitaloudet puolestaan käyttävät suuren osan näistä tuloista palveluihin, joita hankitaan paikallisilta palveluyrityksiltä tai verojen kautta julkisilta palveluntuottajilta. Tämä lisää palveluiden kysyntää, mikä kasvattaa palvelusektorin suuruutta. Myös palvelusektori tuottaa alueelle palkka- ja osinkotuloja lisäten kysyntää entisestään. Näin alueelle ulkoa tulleilla tuloilla on alueen sisällä kerroinvaikutus. Toisin sanoen, mallissa nähdään, että taloudellisen perustan- toimijat jotka tuovat alueelle tuloja, edistävät alueen kehitystä. Sen sijaan palvelusektori, joka toimii vain paikallisella alueella, nähdään kehityksen kannalta passiivisena. (Illeris 1996: 111–112.)

Alueen taloudellisen perustan -mallia on kritisoitu liiasta yksinkertaistamisesta, eikä se sellaisenaan sovikaan nyky-yhteiskunnan kuvaamiseen. On huomioitava, ettei läheskään

kaikkia palveluja nykyään myydä paikallisella alueella. Parantuneet kuljetus- ja tietoliikenneteknologiat ovat vähentäneet palveluiden läheisen sijainnin tarvetta sekä osittain jopa poistaneet aikaisemman välttämättömyyden palvelun tarjoajan ja ostajan kohtaamisesta. On myös kritisoitu, että taloudelliset virrat ovat todellisuudessa moniulotteisempia kuin mallissa kuvatut, sillä nykyaikaisessa taloudessa taloudelliset toimet ovat kasvavissa määrin riippuvaisia toisistaan. Samalla on huomattava, etteivät talouden sektoreiden väliset suhteet, jotka kehityksen kannalta ovat tärkeimpiä, sisällä pelkästään rahavirtoja. (Illeris 2005a: 450.)

Mallia onkin muokattu nykypäivään sopivaksi (kts. kuvio 2), jotta se ottaa paremmin huomioon palveluiden muuttuneen luonteen. Tämä näkyy mallissa niin, että osa palveluista on luokiteltu Alueen taloudellisen perustan -sektoriin. Myöskään perinteisiä palveluyrityksiä ei pidetä mallissa täysin passiivisina aluekehityksen kannalta. Lisäksi malliin on lisätty kokonaan uusi Välillinen perusta -sektori (Indirect base) kuvaamaan palveluita, jotka ovat välttämättömiä Alueen taloudellisen perustan -toimijoiden kilpailukyvyille ja toiminnalle, mutta jotka eivät itse myy tuotteitaan alueen ulkopuolelle. Tähän sektoriin kuuluvat yritykset tuottavat yleensä palveluita jotka tukevat Alueen taloudellisen perustan yritysten tuottavuutta, innovatiivisuutta tai tuotteiden laatua. Yritysten nykyinen taipumus keskittyä ydinosaamiseensa kasvattaa tämän sektorin suuruutta ja tarpeellisuutta sekä edesauttaa klustereiden syntyä. Klusterit puolestaan nähdään usein alueen kehittävänä tekijänä. Yrityspalveluiden lisäksi Välillisen perustan -sektoriin kuuluvat palvelut, jotka tekevät alueesta tarpeeksi houkuttelevan asuin ympäristön Alueen taloudellisen perustan -yritysten vaatimalle, hyvälle työvoimalle. Tällaisia palveluita ovat mm. päivähoito ja koulutuspalvelut, kulttuuritarjonta sekä yleisiin asuinoloihin vaikuttavat palvelut. Malliin on lisätty myös sektoreiden välille uudenlainen suhde kuvaamaan alueen toimijoiden välistä muuta kuin rahavirtoihin perustuvaa yhteistyötä. Näin on pyritty paremmin kuvaamaan eri taloudentoimijoiden kasvavaa keskinäistä riippuvuutta sekä osoittamaan, että osa toimijoiden välisistä suhteista on alueen kehityksen kannalta toisia tärkeämpiä. (Illeris 2005a: 451–452.)



Kuvio 2. Päivitetty Alueen taloudellinen perusta -malli (Illeris 2005a: 451–452).

4.2. Yritysten toimintaympäristö

Yritykset eivät ole erillisiä toimintapesäkkeitä, jotka voivat syntyä ja toimia tyhjiössä. Selviytyäkseen ja kasvaakseen niiden on väistämättä toimittava vuorovaikutuksessa toimintaympäristönsä kanssa. (Dyer 2008: 136–138; Laukkanen 2006: 29.) Toimintaympäristö on kokonaisuus, joka muodostuu yrityksen toimintaan ulkoa päin vaikuttavista fyysisistä ja sosiaalisista tekijöistä. Yrityksen ja ympäristön välinen suhde on hyvin monitahoinen: vaikka toimintaympäristö muokkaa voimakkaasti yrityksen muotoa, toimintatapaa, tulevaisuuden näkymiä sekä päätöksentekoa, se ei silti ole täysin annettu, vaan pikemminkin yrityksen reaktiivisen toimintansa kautta osittain itse luoma konteksti. (Storhammar 2010: 12; Sul 2002: 14–15.) Luonteeltaan toimintaympäristö voi olla

vakaa taikka dynaaminen. Vakaassa ympäristössä tapahtuu tietyllä ajanjaksolla vain vähän muutoksia ja muutokset ovat sellaisia, joihin on yrityksen helppo sopeutua. Dynaamisessa ympäristössä puolestaan tapahtuu paljon ja usein toistuvia muutoksia, jotka muovaavat ympäristöstä monimutkaisen. (Dyer 2008: 137.)

Yrityksen toimintaympäristö voidaan jakaa välittömään sekä välilliseen toimintaympäristöön. Välitön toimintaympäristö koostuu yrityksen sidosryhmistä kuten asiakkaista, kilpailijoista, alihankkijoista sekä työvoimasta. Yritys kytkeytyy siihen tiukasti jokapäiväisessä toiminnassaan, mikä tapahtuu tuotantoprosessien sekä panosten ja tuotteiden vaihdannan eli liiketoiminnan kautta. Yritykset hankkivat sidosryhmiltä tuotantopanoksia kuten raaka-aineita, välineitä, tietoa, osaamista sekä pääomia ja tuottavat niistä tuotteita joita joku markkinoilla tarvitsee ja maksaa niistä. Toiminta synnyttää panosten ja tuotosten reaaliavirran yritykseen ja sieltä ulos sekä vastaavan rahavirran. (Laukkanen 2006: 27; Sul 2002: 18.)

Välillinen toimintaympäristö muodostuu yrityksen toimintaan vaikuttavista taustatekijöistä, joiden vaikutuksia voi olla välillä vaikea havaita, mutta jotka kiistämättä ovat vahvoja. Kyseisiä tekijöitä ovat taloudelliset, sosiaaliset, teknologiset, poliittiset sekä ekologiset tekijät. Taloudellisia tekijöitä ovat esimerkiksi yleinen suhdannekehitys sekä päätoimialojen tai viennin kehitys. Sosiaaliset tekijät kuvaavat mm. seudun väestön ikä- ja koulutusrakennetta, muuttoliikettä sekä yleistä asennetta yrittäjyyteen. Teknologisilla tekijöillä tarkoitetaan teknologian kehitystä ja uusia yrityksen toimintaa helpottavia innovaatioita esimerkiksi informaatio- ja kommunikaatioteknologian alalla. Poliittiset tekijät ovat yhteiskunnan valtasuhteita sekä päätöksenteon arvoja, jotka vaikuttavat yritysten toimintaan lainsäädännön kautta sekä alue- ja talouspolitiikan linjauksissa. Ekologiset tekijät vaikuttavat yritysten toimintaan lainsäädännön kautta sekä alue- ja talouspolitiikan linjauksissa. Ekologiset tekijät ovat luonnonympäristöön ja kestävään kehitykseen liittyviä tekijöitä, kuten luonnonympäristön tila ja sen parantamiseksi ja säilyttämiseksi asetetut rajoitteet ja velvoitteet yritystoiminnalle. (Laukkanen 2006: 28; Sul 2002: 19.)

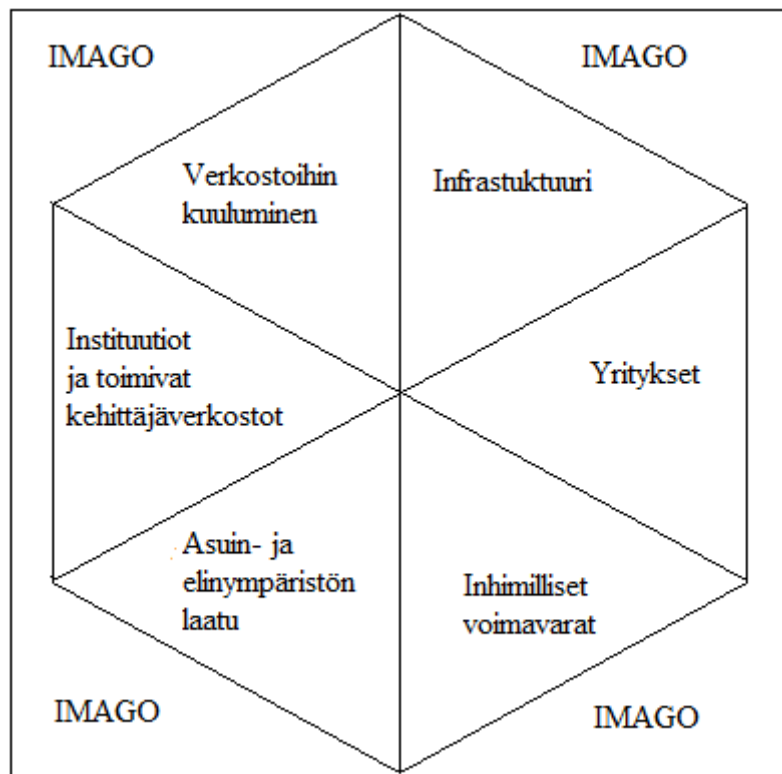
Yleisesti suotuisana toimintaympäristönä pidetään aluetta, jolla on runsaasti pien- ja

perheyrittäjiä, jotka ovat näkyviä roolimalleja tuleville yrityksille. Alueen paikallistalous on monipuolinen eri yrityskokoluokkien sekä toimialojen suhteen. Myös hyvä tietämys-, osaamis- ja rahoitusresurssien saatavuus, hyvä infrastruktuuri sekä julkisten kannusteiden saatavuus ovat osa suotuisaa toimintaympäristöä.

Karusta toimintaympäristöstä yrittäjäkulttuuri, -perinne ja -arvot puolestaan puuttuvat. Tällaisella alueella ei ole valmiita alkaville yrityksille suunnattuja verkostoja, erityisorganisaatioita taikka tukitoimintoja. Alueelta puuttuu myös vahva pien- tai perheyrittäjäva-
ranto sekä innovatiiviset tai yleensä liiketoimintaa synnyttävät alat. Samoin infrastruktuuri ja pääoman saatavuus ovat kehittymättömiä, eikä julkisia kannusteita ole juuri tarjolla. (Laukkanen 2006: 194.)

4.3. Yritysten sijaintitekijät ja alueen kilpailukyky

Yritysten menestykseen ja kilpailukykyyn vaikuttaa siis vahvasti niiden toimintaympäristö, jonka takia yritykset pyrkivät valitsemaan parhaan mahdollisen sijaintipaikan. Alueiden kilpailukyky on puolestaan kiinni siitä, minkälaisen toimintaympäristön ne taloudelliselle toiminnalle muodostavat ja onnistuvatko ne tarjoamaan yrityksille houkuttelevamman sijaintipaikan kuin vaihtoehtoiset alueet (Alanen, Huovari & Kangasharju 2001: 4). Yritysten näkökulmasta alueen kilpailukyky kuvaa yritysten ja työvoiman toimintaympäristöä ja alueen ominaisuuksia, jotka luovat sellaiset toimintaedellytykset, että alueella jo toimivien yritysten on mahdollista ylläpitää oma kilpailukykynsä ja kehittää sitä edelleen sekä houkuttelevat alueelle uusia omilla markkinoillaan kilpailukykyisiä yrityksiä. Lisäksi kilpailukykyinen alue kykenee nivoutumaan toimijoihin mahdollisimman vahvasti kiinni hyviin verkostoihin sekä ylläpitää ja kehittää asukkaiden elämän laadun edellytyksiä. (Keskuskauppakamari 2009: 6; Linnamaa 2003: 25.) Alueiden kilpailukyky muodostuu useista toisiinsa limittyneistä tekijöistä, joita usein kuvataan kilpailukykyyn ”timantilla” (ks. kuvio 3).



Kuvio 3. Alueiden kilpailukyvyen elementit (Keskuskauppakamari 2009: 6).

Infrastrukturi kilpailukyvyen osatekijänä tarkoittaa yritystoiminnalle olennaista alueen fyysistä toimintaympäristöä. Tähän kilpailukyvyen elementtiin kuuluvat esimerkiksi liikenneyhteydet (vesi-, ilma-, tie- ja junayhteydet, tietoliikenneyhteydet), kaavaratkaisut, tontit, toimitilat ja energian saanti. Siihen voidaan katsoa kuuluvaksi myös luonnonvarojen ja raaka-aineiden saatavuus ja erilaisia kustannustekijöitä kuten sähkö- ja vesimaksut. (Linnamaa 2003: 26.) Yhä useammin yrityksen liiketoiminta edellyttää yritysten ja asiakkaiden käytössä olevia hyviä tietoliikenneyhteyksiä, joten yritysten on otettava huomioon toiminnassaan tietoliikenteen palvelutaso alueella. Myös suunnitteilla olevat liikennehankkeet lisäävät alueen vetovoimaisuutta. Joukkoliikenteen kehittäminen oli tärkeintä kaupan ja palvelualan yrityksille sekä yrityksille, jotka toimivat Helsingin seudulla, Läntisellä Uudellamaalla, Etelä-Karjalassa ja Tampereella. (Keskuskauppakamari 2009: 22–31.)

Infrastrukturia ovat yhteiskunnan pohjana olevat rakenteet, jotka mahdollistavat ole-

massa olevan teknologian käyttöönoton ja tehokkaan hyödyntämisen. Infrastruktuuria ei yleensä pidetä tuotannontekijänä vaan varsinaisten tuotannontekijöiden (työvoima, pääoma, luonnonvarat) tuottavuutta nostava, komplementaarinen tekijä. Eli sen olemassaolo ei itsessään luo kasvua ja paranna tuottavuutta, vaan sen käyttö. Infrastruktuuri ja sen uusiminen on tärkeä tekijä uuden teknologian käyttöönotossa. Infrastruktuuri on alueen houkuttelevuutta lisäävä tekijä. Sen määrä on suhteutettava käyttömäärään. Liiallinen infrastruktuuri sitoo yhteiskunnan resursseja ja saattaa siksi jopa hidastaa kasvua. Rakentamisesta, ylläpidosta, ja ajanmukaistamisesta syntyy kustannuksia, jotka tulee suhteuttaa infrastruktuurista saatavaan hyötyyn. (Valtioneuvosto kanslia 2009: 28–29.) Infrastruktuuri-investoinnit ovat pysyväisluontoisia ja kooltaan isoja. Yleensä tarvitaan julkista rahoitusta tai ainakin sääntelyä monopoliaseman muodostumisen takia. (Valtioneuvoston kanslia 2009: 12.)

Myös alueen toimijoiden yhteistyökyvyllä, kehittämisaktiivisuudella ja osaamisella on suuri merkitys kilpailukyvyn kehittämisessä. Toimijat ja hyvä kehittäjäverkosto kilpailukyvyn elementtinä edellyttää, että yhteistoimintaprosessien laatu on hyvä ja toimijoiden välinen vuorovaikutus on tiivistä. Lisäksi se edellyttää sitä, että useat toimijat pyrkivät yhdessä mobilisoimaan resursseja ja tarttumaan tulevaisuuden mahdollisuuksiin. Kilpailukyvyn rakentumiseen vaikuttaa myös se, millaisiin verkostoihin alueen toimijat ovat kiinnittyneet. (Linnamaa 2003: 26.)

Verkostoihin tai klustereihin voi kuulua erikoistuneita toimittajia, palveluyrityksiä, koulutuslaitoksia, tutkimuslaitoksia tai elinkeinoelämän organisaatioita. Yrityksistä 74 prosentilla on kokemuksia yritysten välisistä verkostoista. Alle 10 henkilön yrityksissä yhteistyötä on vähemmän, mutta kuitenkin 69 prosentilla yrityksistä. Pienillekin yrityksille yhteistyöstä voi olla paljon hyötyä, mikäli yritysten erilaisia resursseja pystytään hyödyntämään tehokkaasti. Verkostossa ollaankin yleensä mukana, koska sen toivotaan tuovan lisäarvoa omaan toimintaan. (Keskuskauppakamari 2009: 43–47.)

Yritysten ja oppilaitosten yhteistyöllä voidaan parantaa esimerkiksi alueen nuorten työllistymismahdollisuuksia, ehkäistä työelämässä jo olevien henkilöiden poistumista markkinoilta sekä tehostaa ja monipuolistaa oppilaitosten antamaa koulutusta. Parhaimmat

yhteistyöhankkeet ovat lisänneet yritysten innovatiivisuutta, oppilaiden taitoja sekä alueiden kasvua. Erityisesti suuret, yli 250 henkilöä työllistävät yritykset tekevät yhteistyötä oppilaitosten kanssa. Alueen yrityskoko ja toimialajakautuminen, oppilaitosten määrä sekä perinteet yritysten ja oppilaitosten välisestä yhteistyöstä voivat osaltaan selittää eroja alueellisissa tuloksissa. (Keskuskauppakamari 2009: 43–47.)

Yrityksiin liittyvän päätöksenteon nopeudella on selvä yhteys alueen kilpailukykyyn. Esimerkiksi kaavoituksen hitaus voi viivästyttää rakennushankkeita ja ääritapauksessa yritys voi kokonaan hylätä investointiaikeet alueelle. Yritykset toivovat, että julkista tukea ja osaamista suunnattaisiin enemmän tuotekehitykseen, teknologian hyväksikäyttöön, työvoiman koulutukseen, markkinointiin sekä apua kansainvälistymiseen. Julkista kehittäjäorganisaatioista yritykset ovat kokeneet hyödyllisimmiksi Te-keskukset samalla kun kunnat, maakuntien liitot ovat jääneet vieraimmiksi. Kuntien ja yritysten välisestä yhteistyöstä on eniten kokemuksia keskisuurissa ja suurissa yrityksissä. (Keskuskauppakamari 2009: 32–47.)

Inhimilliset voimavarat alueen kilpailukykytekijänä tarkoitetaan laajasti ottaen alueella asuvia, siellä opiskelevia ja työssäkäyviä ihmisiä. Inhimillisten voimavarojen kehittämisessä on tärkeää alueen koulutusjärjestelmän toimivuus ja kyky reagoida koulutuksessa nopeasti yritysten muuttuviin tarpeisiin. (Linnamaa 2003: 25–26). Hyvä työllisyys ja ammattitaitoisen työvoiman saatavuus ovat yritysten ja alueiden kasvun ja kilpailukyvyn perusedellytyksiä. Vaikka työllisyys heikentyi monilla alueilla loppuvuodesta 2008 alkaen, niin samanaikaisesti osalla yrityksistä on ollut ongelmia löytää ammattitaitoista työvoimaa. Yritykset eivät sijoitu alueille, joissa on puutetta osaavasta työvoimasta tai koulutusorganisaatioista, jotka pystyisivät kouluttamaan yritykselle työvoimaa. (Keskuskauppakamari 2009: 56–58.)

Yrityksillä alueen kilpailukyvyn tekijänä tarkoitetaan alueen yrityskenttää; yritysten koko- ja toimialarakennetta, vientisuuntautuneisuutta, osaamisintensivisyyttä, alihankkijoiden ja muiden yritysyhteistyökumppaneiden läheisyyttä jne. Yritykset -elementtiin voidaan lukea myös toimialojen kilpailutilanne ja markkinoiden rakenne. (Linnamaa 2003: 25.)

Yksinkertaistaen on mahdollista todeta, että aiemmin työvoima meni sinne missä yritykset olivat. Nykyään tästä suhteesta on tullut monisyisempi ja ainakin korkeaa osaamista vaativilla aloilla yritykset hakeutuvat niille seuduille, joissa osaava työvoima viihtyy. Asuin ja elinympäristön laadun merkitys kilpailukyvyn tekijänä korostuu. Asuin- ja elinympäristö koostuu fyysisestä ympäristöstä (rakennettu ympäristö ja luonnon ympäristö); toiminnallisesta ympäristöstä ja sen tarjoamista palveluista (terveydenhuolto, päivähoito, yleissivistävä koulutus, viihde- ja kulttuuripalvelut, urheilumahdollisuudet); taloudellisesta ympäristöstä (elinkustannukset-, palveluiden hinnat, asumiskustannukset, veroprosentti jne.) sekä sosiaalisesta ympäristöstä (ihmisten välinen vuorovaikutus ja ne sosiaaliset verkostot, joissa ihminen päivittäin toimii). (Linnamaa 2003: 26.)

Erityisesti asuntojen saatavuus, turvallinen ja viihtyisä elinympäristö, terveydenhuolto, päivähoidot, koulut, julkiset liikenneyhteydet sekä kulttuuripalvelut ovat arvostettuja tekijöitä elinympäristön laadusta puhuttaessa. Panostus elämänlaatuun kuten alueen viihtyisyyteen ja hyviin harrastusmahdollisuuksiin voi myös pitää tulevaisuuden työvoiman alueella. Yritysjohtajat korostavat avoimissa vastauksissa erityisesti nuorten viihtymisen tärkeyttä. (Keskuskauppakamari 2009: 48–50.)

Imago ei sinällään ole ”itsenäinen” elementti, vaan se koostuu siitä kokonaisuudesta, joka muodostuu kaupunkiseudun fyysisestä ympäristöstä, yrityksistä, oppi- ja tutkimuslaitoksista, asuin- ja elinympäristöstä jne. Imago onkin tekijä, joka muotoutuu joko yhden tai useamman peruselementin varassa. (Linnamaa 2003: 26). Vapaissa vastauksissa yritykset toivat useasti esille sen, että alue on hyvä paikka asua ja elää, mutta siitä ei tiedoteta riittävästi. Alueiden imagoa pitäisi kohottaa aktiivisesti myös markkinoinnilla.

”Asiat ovat melko hyvällä tolalla, mutta niiden julkituontiin, imagomarkkinointiin tulisi kiinnittää huomiota.” (Keskuskauppakamari 2009: 48–50.)

Vuonna 2009 Keskuskauppakamari teetti tutkimuksen, jossa tutkittiin alueiden kilpailukykyä yritysten näkökulmasta. Siinä esille nousi yritysten sijaintiin vaikuttavista tekijöistä kolme keskeistä tekijää: Yritykselle sopivan työvoiman saatavuus, markkinoiden läheisyys ja liikenneyhteydet. Tärkeimpien sijaintipaikkaan ja toimintaedellytyksiin vaikuttavan tekijän järjestys vaihtelee hieman toimialoittain, alueittain ja sen mukaan

onko yrityksellä kansainvälistä toimintaa vai toimiiko yritys pelkästään kotimarkkinoilla (Mäkinen 2010). Esimerkiksi kaupan alan yritykset kokevat tärkeimmiksi tekijöiksi hyvät liikenneyhteydet, yritykselle sopivan työvoiman saatavuuden, markkinoiden läheisyyden, alueella sijaitsevan kasvukeskuksen sekä turvallisen ja viihtyisän elinympäristön. Nämä yritykset korostavat muita aloja enemmän hyviä yhteyksiä. Yrityksistä 70 prosenttia arvioi, että liikenneyhteydet vaikuttavat sijaintiin ja toimintaedellytyksiin paljon tai erittäin paljon. Vain kolme prosenttia kaupan alan vastaajista ilmoitti, että liikenneyhteyksillä ei ole lainkaan merkitystä. (Keskuskauppakamari 2009: 17–18.)

Palvelualan yritysten sijaintipäätöksiin vaikuttavat erityisesti yritykselle sopivan työvoiman saatavuus ja markkinoiden läheisyys. Palvelualalla pidettiin erityisen tärkeänä yritysten välisiä yhteistyömahdollisuuksia. Viisi tärkeintä sijaintiin vaikuttavaa tekijää palvelualan yrityksille ovat: yritykselle sopivan työvoiman saatavuus, markkinoiden läheisyys, alueella sijaitseva kasvukeskus, hyvät liikenneyhteydet sekä yritysten väliset yhteistyömahdollisuudet. (Keskuskauppakamari 2009: 18.) Alakohtaisten erojen lisäksi myös alueellisia eroja on huomattavissa. Esimerkiksi suurten kaupunkien alueella sijaitsevat yritykset korostivat alueella sijaitsevan kasvukeskuksen tärkeyttä, kun taas turvallisuus ja viihtyvyys olivat suurten keskuksien ulkopuolisten alueiden vetovoimatekijä. (Mäkinen 2010.)

Aloittelevan yrittäjän sosiaaliset verkostot ovat todennäköisesti paikallisia. Yrittäjät perustavat tutkimuksien mukaan yrityksensä alueelle, jolla he asuvat tai työskentelevät. Esimerkiksi portugalilaisissa teollisuusyrityksissä tehdyn tutkimuksen mukaan yrittäjät olivat valmiita hyväksymään jopa kolme kertaa suuremmat työvoimakustannukset yrityksen sijoituessa yrittäjän kotiseudulle kuin vaihtoehtoisessa sijaintipaikassa jossakin kauempana. Tästä näkökulmasta yrittäjän valinta on ennemminkin millainen yritys kyseiselle alueelle kannattaa perustaa, kuin mihin sijaintipaikkaan tietty yritys tulisi sijoittaa. Ilmiölle on useita syitä. Ensinnäkin yrittäjät pystyvät hyödyntämään jo olemassa olevaa verkostoaan kumppaneiden, työntekijöiden, alihankkijoiden, neuvonantajien ja sijoittajien löytämiseksi. Tämä alentaa etsinnästä aiheutuvia kustannuksia, mutta se myös mahdollistaa luottamuksen hyödyntämisen, joka on syntynyt jo aikaisemmassa yhteistyössä. Toiseksi lähiseudulle yrityksensä sijoittava henkilö pystyy aloittamaan yritystoiminnan osa-aikaisesti, päätyönsä ohessa. Samoin puolison on mahdollista jatkaa

omassa työssään. Tämä antaa taloudellista turvaa ja alentaa kynnystä yrityksen perustamiseen. (Stam 2009: 493.) Myös keskuskauppakamarin (2009: 17) tutkimuksen useissa avoimissa vastauksissa painotettiin sijaintiin vaikuttavina tekijöinä inhimillisiä tekijöitä kuten yrityksen omistajan halua asua kotiseudullaan tai yrityksen historiaa ja juuria paikkakunnalla.

5. EMPIIRINEN TUTKIMUS TAMPEREEN ALUEELTA

5.1. Tutkimusmenetelmät

Franchiseyrityksistä ei pidetä Suomessa erillistä rekisteriä, eikä kaupparekisteriin merkittä yrityksen olevan franchise-ottaja. Tämän takia ei tarkkaa lukumäärää franchiseyrityksistä ja -ketjuista ole Suomessa saatavilla. Puhtaasti franchisingiin perustuvien ketjujen lisäksi on myös useita ketjuja, joiden toiminnassa on runsaasti franchiseyrittäjyyden piirteitä. Näiden tekijöiden johdosta tämän tutkimuksen piirissä ovat ainoastaan SFY:n viralliset jäsenketjut. Näin on varmistettu, että tutkimuskohteet toimivat puhtaasti franchiseperiaatteella ja ovat toteuttaneet franchisetointia vähintään kolmen vuoden ajan (Suomen Franchising Yhdistys 2011: 70). Tutkimuskohteena oleviin ketjuihin ja niiden toimipisteiden sijaintipaikkoihin on tutustuttu ketjujen verkkosivujen tarjoaman informaation kautta. Lisäksi on haastateltu paikallisia franchiseyrittäjiä.

Aineiston keruumenetelmänä haastattelut voidaan jakaa kolmeen tyyppiin, avoimiin haastatteluihin, lomakehaastatteluihin sekä teemahaastatteluihin, niiden luonteen mukaan. Avoin haastattelu on strukturoimaton, hyvin keskustelunomainen haastattelu. Se sopii tutkimuksiin, joissa haastateltavia on vähän ja halutaan saada esille heikosti tiedostettuja asioita. Usein avoimet haastattelut vaativat useita haastattelukertoja. Lomakehaastattelu on puolestaan hyvin strukturoitu haastattelutyyppi, jossa kysymysten tulee olla sellaisia, että niillä on sama merkitys kaikille. Haastattelulomakkeen yksinkertainen muoto nousee tärkeään asemaan. Tätä haastattelumuotoa käytetään nopeatempoisissa haastatteluissa, joita tehdään suuria määriä. Tällainen haastattelu voidaan toteuttaa esimerkiksi haastatteleamalla myymäläasiakkaita ostoskeskuksessa. Kolmas haastattelumuoto on teemahaastattelu. Se on avoimen ja lomakehaastattelun välimuoto. (Mikkonen 1997: 19.) Teemahaastattelu ei etene tarkkojen, valmiiksi muotoiltujen kysymysten kautta, vaan haastattelu kohdennetaan tiettyihin ennalta määrättyihin teemoihin. Se on kuitenkin astetta strukturoidumpi kuin avoin haastattelu, sillä siinä aiempien tutkimusten ja aihepiiriin tutustumisen pohjalta valmistellut aihepiirit, teemat, ovat kaikille haastateltaville samoja, vaikka niissä liikutaankin joustavasti ilman tiukkaa etenemisreittiä. (Järvinen, A & Järvinen, P 2011: 145.)

Tässä tutkimuksessa on tiedonhankintametodina käytetty teemahaastattelua. Haastattelujen teemoiksi valikoituivat yrittäjäksi ryhtymiseen vaikuttavat tekijät ja franchiseyrittäjyyden valintaan vaikuttavat seikat, yrityksen sijaintipaikkaan ja toimintaympäristöön liittyvä kysymykset sekä yritysten työllistävät vaikutukset. Haastateltavat on valittu Tampereen seudulla toimivista SFY: n jäsenketjujen yrittäjistä ja haastattelut on tehty tammi- helmikuussa 2012 sekä toukokuussa 2013. Ne toteutettiin nauhoitettuina puhelinhaastatteluina. Haastattelukutsut lähetettiin yrittäjille sähköpostilla, jonka liitteenä oli teemahaastattelurunko. Haastattelukutsun sai tammikuun 2012 ja toukokuun 2013 aikana yhteensä kolmekymmentä yrittäjää.

Yrittäjien yhteystiedot oli vaikeasti saatavilla, sillä kaupparekisteriin merkitty yrityksen virallinen nimi harvoin viittasi millään tavalla franchiseketjuun. Yhteystietoja löytyi kuitenkin joidenkin franchiseketjujen verkkosivuilta sekä paikallisten yrittäjähdistysten jäsenluetteloista. Muutama päivä kutsujen lähettämisen jälkeen ne yrittäjät, joiden puhelinnumero oli tiedossa, kontaktoitiin puhelimitse ja sovittiin haastattelu-aika, mikäli yrittäjät olivat kiinnostuneita siihen osallistumaan. Loppujen lopuksi ainoastaan neljä yrittäjää oli halukkaita osallistumaan tutkimukseen. Perusteina haastattelusta kieltäytymiselle mainittiin useimmiten aikataululliset esteet. Osa yrittäjistä myös epäili antavansa ketjusta salassapitovelvollisuuden piiriin kuuluvia tietoja, vaikka tämä harhaluulo oli pyritty estämään lähettämällä haastattelurunko heille etukäteen. Myös todella negatiiviset kokemukset franchiseyrittäjyydestä mainittiin kerran syyksi jättäytyä tutkimuksen ulkopuolelle.

5.2. Tutkimusalue Tampere

Tampere on Pirkanmaan maakunnassa sijaitseva Suomen kolmanneksi suurin kunta. Lähikuntiansa Kangasalan, Lempäälän, Nokian, Pirkkalan, Vesilahden, Hämeenkyrön, Oriveden, Pälkäneen ja Ylöjärven kanssa Tampere muodostaa Tampereen seutukunnan, joka on Suomen toiseksi suurin väestökeskittymä heti Helsingin seutukunnan jälkeen. Tampere sijaitsee Näsi- ja Pyhäjärvien välisellä kannaksella ja sen 689, 59 neliökilometrin pinta-alasta on 164,6 km² vettä. Kaupungin taajama-aste on 98,46 prosenttia. Tam-

pere on historiallisesti vahva teollisuuskaupunki. Nykypäivänä kaupunki tunnetaan teollisuuden lisäksi aktiivisesta tiede- ja tutkimuskeskittymänä sekä haluttuna opiskelupaikkakuntana. (Pirkanmaanliitto 2013; Visit Tampere 2013.)



Kuvio 4. Tampereen sijainti kartalla.

Tampereen väkiluku oli vuoden 2013 lopussa 220 446 henkilöä. Lisäystä edelliseen vuoteen verrattuna oli 1,4 prosenttia (Tilastokeskus 2014). Tampereen väkiluku on kasvanut viimeiset 20 vuotta 1000–3500 henkilöä vuodessa (Suikio 2012: 7–8) . Kasvua selittää suurelta osin muuttoliike, sillä samalla tarkasteluajalla nettomuutto nousi tuhannesta henkilöstä kahteen tuhanteen (Suikio 2012: 19). Suurimmat ikäluokat ovat 20–24, 25–29 sekä 30–34 -vuotiaat. (Suikio 2012: 9). Naisia väestöstä on hieman miehiä enemmän (Tampereen kaupunki 2013: 14). Väestö on koulutettua, yli 15 vuotiaista asukkaista lähes kolme neljäsosaa on suorittanut perusasteen jälkeisiä tutkintoja (Tampere 2013). Keskiasteen koulutuksen on Tampereella suorittanut 40,5 prosenttia asukkaista, alimman korkea-asteen koulun 9,9 prosenttia, alemmankorkea-asteenkoulun 10,7 prosenttia, 10,6 prosenttia ylemmän korkeakoulun ja 1,2 prosenttia tutkijakoulun (Sui-

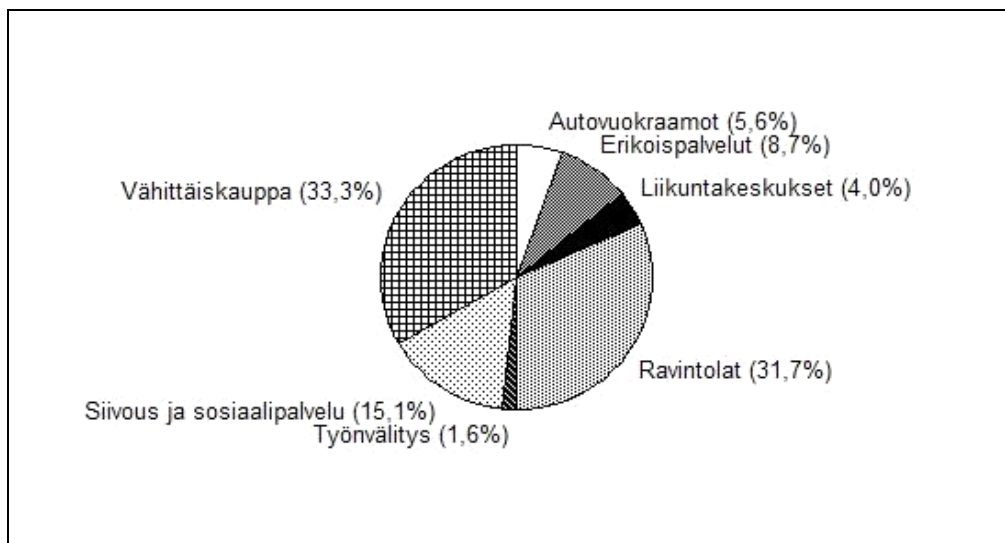
kio 2012: 12). Tampereen työttömyysaste oli vuonna 2013 14,7 prosenttia. Se on korkein Suomen suurista kaupungeista ja huomattavasti korkeampi kuin koko maassa yhteensä, jossa työttömyysaste tarkastelujaksolla oli 8,15 prosenttia.

Tampereella on hyvä imago ja se koetaan houkuttelevana asuinpaikka. Esimerkiksi Taloustutkimuksen suorittamassa tutkimuksissa kaupunki on sijoittunut useasti, viimeksi vuonna 2012, ensimmäiseksi muuttohalukkuutta tutkittaessa. Suomalaisista 31 prosenttia voisi kuvitella muuttavansa Tampereelle. (Taloustutkimus Oy 2013). Myös sosiaalista pahoinvointia esiintyy kaupungin kokoon nähden vähän (Myllykangas, Tuomainen & Tuomainen 2004: 53). Yritysten päättäjät antoivat Tampereelle toiseksi parhaan yleisarvosanan 7,80. Tampereen vahvuutena yritykset pitävät hyvää liikenteellistä sijaintia ja yhteyksiä. Erityiskiitosta Tampere sai kaupallisista palveluistaan. (Marola 2012.)

Suomen Franchising Yhdistyksellä on tänä vuonna (2014) yhteensä 40 virallista jäsenketjua (Suomen Franchising Yhdistys 2014). Näistä 29 ketjulla on yksi tai useampi toimipaikkaa Tampereen alueella (ks. Taulukko 1). Yhteensä toimipaikkoja on alueella 126 kpl. Franchiseyritysten pääkonttoreita sijaitsee alueella yksi, Pancho Villa Finland oy. Vaikka alueella toimivat ketjut jakautuvat useille toimialoille, on ravintola-ala sekä vähittäiskaupan yritykset vahvimmin edustettuina, molemmat hieman yli 30 prosentin osuudella (ks. kuvio 5). Tampereelle myös haetaan jatkuvasti uusia franchiseyrittäjiä. Tällä hetkellä Työ- ja elinkeinoministeriön sivustolla kolme ketjua: Kotipizza Oyj, VM Marketing Oy ja Suomen Laatu Takuu Oy rekrytoivat uusia yrittäjiä Tampereelle (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014).

Taulukko 1. Tampereen seudun Franchiseketjut toimialoittain. Pohjautuu Suomen Franchising Yhdistys ry varsinaisten jäsenten verkkosivuihin. Suomen Franchising Yhdistys ry (2014).

Toimiala	Ketjujen määrä	Toimipisteiden määrä
Autovuokraamot	2	7
Erikoispalvelut	5	11
Liikuntakeskukset	2	5
Ravintolat	7	40
Työnvälitys	2	2
Siivous ja sosiaalipalvelu	4	19
Vähittäiskauppa	7	42



Kuvio 5. Franchiseketjujen jakautuminen toimialoittain. Pohjautuu Suomen Franchising Yhdistys ry varsinaisten jäsenten verkkosivuihin. Suomen Franchising Yhdistys ry (2014).

5.3. Haastatellut yritykset

Huomenta toimitilapalvelut, Toimitilapalvelu Leena Rahkonen

Huomenta toimitilapalvelut on ympäristöhuoltoon ja kiinteistöjen sekä laitosten ylläpitoon erikoistuneen suomalaisen pörssiyhtiö Lassila & Tikanojan vuonna 2006 perustama franchiseketju. Se tuottaa pk- sektorin yrityksille siivous- ja toimitilapalveluita. Perinteisten siivoustöiden ohella jotkin Huomenta-yrittäjät huolehtivat sovittaessa myös esimerkiksi kokoustarjoilujen järjestämisestä, toimistotarvikkeiden hankinnasta, viherkasveista huolehtimisesta ja pienistä huoltotöistä. Vuonna 2012 ketjussa on yli 60 franchiseyrittäjää, joilla on yhteensä noin 500 asiakasta. Tampereen seudulla ketju aloitti toimintansa vuonna 2008 ja tällä hetkellä yrittäjiä alueella on yhteensä kymmenen. Tutkimusta varten heistä haastateltiin Leena Rahkosta, joka toimii toiminimellä Toimitilapalvelu Leena Rahkonen. Rahkonen aloitti Huomenta- yrittäjänä tammikuussa 2010. Yritys hoitaa toimitiloja Tampereen alueella. (Huomenta toimitilapalvelu 2012; yrittäjä Leena Rahkonen, haastattelu 31.1.2012)

Kiinteistömaailma, Jyrki Vuorinen Oy

Kiinteistömaailma on Danske Bankin omistama valtakunnallinen kiinteistövälitysketju. Se on perustettu vuonna 1990. Ketjulla on noin 120 toimipistettä joissa työskentelee yhteensä yli 800 työntekijää. Tampereella sijaitsee kuusi ketjun toimipistettä. Kiinteistömaailma välittää yksityisasuntoja, tontteja, toimitiloja sekä maa- ja metsätiloja. Ketjun listoilla olevat kohteet eivät ole toimipistekohtaisia. Jyrki Vuorinen Oy on perustettu vuonna 1999 nimellä Seppälä & Vuorinen Oy. Vuonna 2008 Vuorinen osti yhtiökumppaninsa osuuden itselleen ja yritys on jatkanut siitä lähtien nykyisellä nimellään. Tutkimusta varten haastateltiin yrityksen toimitusjohtajaa Jyrki Vuorista. Jyrki Vuorinen Oy:n toimisto sijaitsee Tampereen keskustassa ja välityskohteet pääsääntöisesti Pirkanmaan alueella. (Kiinteistömaailma Oy 2013; yrittäjä Jyrki Vuorinen, haastattelu 13.5.2013.)

Kotirinki Oy, NasTiimi Oy

Ketjun peruspalvelu on kuukausihinnoiteltu säännöllinen kotisiivous. Lisäpalveluina ketjun yrittäjät tarjoavat ikkunoiden pesua, silityspalvelua sekä mattojen ja huonekalujen pesua. Ketju on perustettu vuonna 2002 ja haastatteluhetkellä Kotirinkiyrittäjiä oli 17, vuonna 2014 yrittäjiä on 45. Pääsääntöisesti toiminta on keskittynyt Etelä- ja Länsi-Suomeen sekä Oulun seudulle. Tampereen seudulla toimii kuusi kotirinkiyrittäjää. NasTiimi on osakeyhtiö, joka on perustettu vuonna 2010. Tutkimusta varten haastateltiin toimitusjohtajaa, Päivi Suurhaskoa. NasTiimi Oy:n toimii usean kunnan alueella. Asiakkaita on Tampereella, Kangasalla, Lempäälässä, Pirkkalassa, Ylöjärvellä, Nokialla, Pälkäneellä sekä Sastamalassa. (Kotirinki Oy 2012; yrittäjä Päivi Suurhasko, haastattelu 8.2.2012)

R-kioski, A. Mustonen R-kioski

R-kioski on osa Reitan Servicehandel Group (RSH) -konsernia. Konserniin kuuluu useita kioski- ja myymäläketjuja Baltianmaissa ja Pohjoismaissa. R-kioskiketju on perustettu vuonna 1910 Rautatiekirjakauppa Oy nimisenä ketjuna, jonka tavoitte oli sanomalehtien ja kirjallisuuden kauppa etupäässä Suomen rautatieasemilla. Nykyään kioskien palveluihin kuuluvat perinteisten kioskituotteiden ja lehtien lisäksi useita palveluita. Kioskeilta voi mm. vuokrata elokuvia, ostaa lahjakortteja useisiin palveluihin, ladata matkakortteja sekä pelata veikkauksen pelejä. R-kioskeja on Suomessa 650 kpl, joista 25 toimipistettä Tampereella. Lisäksi toimipisteitä on Virossa ja Liettuassa. Tutkimusta varten haastateltiin toiminimellä A. Mustonen R-kioski toimivaa yrittäjää Arja Mustosta. Hänen kioskinsa sijaitsee Tampereen Keskustorilla ja toimipiste on perustettu vuonna 2011. (R-kioski Oy 2013; yrittäjä Arja Mustonen, haastattelu 16.5.2013)

6. TEEMAHAASTATTELUTULOKSET

6.1. Yrittäjän uran valintaan vaikuttaneet tekijät ja franchiseyrittäjyys

Haastatellut yrittäjät ovat iältään 46, 47, 49 ja 58 -vuotiaita. Kahdella yrittäjistä on jo kotoa pois muuttaneita aikuisia lapsia. Kaksi muuta ovat lapsettomia. Puolet haastatelluista elää yksin, puolet parisuhteessa. Kaksi haastateltavista asuu Tampereella, kaksi muuta Kangasalla ja Akaassa. Kaikilla yrittäjistä on opistotasoinen koulutus. Kaksi heistä on opiskellut kaupanalaa, yksi ravitsemustyöntekijäksi ja yhdellä on sähkö- ja ompelualan opintoja. Kaupanalan opinnot on suorittanut Kiinteistömaailman yrittäjä ja R-kauppias ja heillä koulutus antaa joitakin perusvalmiuksia yrittäjänä toimimiseen, ei kuitenkaan suoranaisesti harjoittamalleen alalle. Siivous- ja sosiaalialalla toimivien yrittäjien koulutus ei puolestaan sivua heidän nykyistä työtä juuri lainkaan. Tämä todennäköisesti voi johtua myös työn luonteesta, alalle voi hakeutua helpommin ilman alaan liittyvää tutkintoa. Kuten teoriaosassa on käynyt ilmi, Suomessa yrittäjien koulutustaso on alempi kuin palkansaajilla, mutta franchising-yrittäjillä usein korkeampi kuin perinteisillä yrittäjillä. Haastatteluun osallistuneet yrittäjät olivat lähempänä perinteisiä yrittäjiä tästä näkökulmasta.

Kolmelle neljästä haastatelluista franchiseyrittäjäksi ryhtyminen on osa urakehitystä toimialalla, jossa on työskennellyt jo aikaisemmin tai joka on välillisesti tuttu aikaisemman työn kautta. Tämä tukee yrittäjäteoriaa, sillä kuten teorialuvussa on mainittu, työntekijät ovat usein paremmin koulutettuja ja heillä on enemmän uusia uramahdollisuuksia kuin yrittäjäksi ryhtyvillä henkilöillä. Huomenta toimitilayrittäjä on toiminut esimiehenä ketjun emoyhtiöllä, josta siirtyminen saman yhtiön omistaman ketjun yrittäjäksi tuntui luonnolliselta. Kotirinkiyrittäjä on puolestaan työskennellyt esimiehenä siivousalalla 8–10 vuotta, eikä työpaikan vaihtaminen enää tuonut työhön kaivattua vaihtelua, joten yrittäjyys tarjosi hänelle kiinnostavaa haastetta. Haastateltu R-Kioskiyrittäjä on työskennellyt kaupanalalla noin 40 vuotta ennen yrittäjäksi ryhtymistä. Hän on aikaisemmin työskennellyt tukkuliikkeessä, jonka kautta R-kioski-ketju oli tuttu yhteistyökumppanin roolista. Yhdelle neljästä työttömyys on toiminut työntävä tekijänä yrittäjyyteen. Kiinteistömaailman omistaja on työskennellyt ennen Kiinteistömaailma ketjua pankin työntekijänä ja jäätyään työttömäksi perustanut yhteisen kiinteistövälitysyhtiön

sukulaisensa kanssa. Hän palasi työntekijäksi saman konsernin kiinteistövälitysketjuun, jossa on aiemmin työskennellyt pankin palveluksessa. Parin vuoden jälkeen hän siirtyi saman ketjun yksityisesiyrittäjäksi. Ketju on siis hänellekin tuttu aikaisemman työhistorian kautta. Yksi yrittäjistä oli aktiivisesti kartoittanut eri vaihtoehtoja ryhtyä franchiseyrittäjäksi Tampereen alueella seuraamalla eri ketjujen rekrytointi-ilmoituksia. Muille ketju oli valikoitunut edellisen työn kautta. He olivat itse olleet yhteydessä ketjuun ja tiedustelleet mahdollisuutta sijoittaa toimipaikkansa Tampereelle. Tämä tukee normaalia yrittäjäysteoriaa, mutta on vastoin franchisingista aikaisemmin tehdyn tutkimuksen kanssa, jossa vain 60 prosentilla oli kokemusta alasta.

Kaikilla haastatelluista on yrittäjän roolimalleja lähipiirissään, vaikkakaan ei aivan perheessä. Kaksi mainitsee appivanhempien olevan yrittäjiä, yhdellä yrittäjänä toimii setä ja yhdellä muu lähipiiriin kuuluva henkilö. Kaikki haastatellut kokevat, että yrittäjän arki haastavuudessaan ei ole tuonut yllätyksiä. Puolet heistä kertoo tienneensä jo nuorena, että aikovat yrittäjiksi jossakin vaiheessa elämäänsä. Muille haastatelluista yrittäjäksi ryhtyminen on ollut enemmän sattumaa ja eteen tullut mahdollisuus. Kaikki yrittäjät mainitsevat itsenäisyyden kysyttäessä, minkä omista luonteenpiirteistä he kokevat tukevan yrittäjyyttä. Myös luotettavuus, tavoitteellisuus ja halu haastaa itsensä koetaan tärkeäksi. Teorian mukaan nämä esille nostetut luonteenpiirteet nähdään yleensä perinteisiin yrittäjiin liittyvinä luonteenpiirteinä. Toisaalta perinteiseen yrittäjyyteen oleellisena osana yhdistetty innovatiivisuus ei noussut haastatteluissa lainkaan esille. Franchiseyrittäjiin liitettävä luonteenpiirteitä kuten kontrollin hyväksymistä ja joustavuutta yrittäjät eivät mainitse lainkaan.

Haastatelluista yhdellä on omakohtaista kokemusta perinteisestä yrittäjyydestä ennen franchiseyrittäjäksi ryhtymistä. Muut haastatelluista kokevat, että eivät olisi ryhtyneet yrittäjiksi ilman franchising mahdollisuutta. Kaikki yrittäjät ovat yhtä mieltä, että aloittaminen franchiseyrittäjänä on helppoa. Asiakkaat ja alihankkijakanavat ovat valmiina ja yrittäjänä pääsee heti keskittymään yrityksen perustyöhön eikä tarvitse käyttää aikaa yhteistyökumppaneiden hankintaan tai toimintatapojen suunnitteluun. Sen lisäksi, että franchise-antaja antaa koulutusta toiminnan aloittamiseen ja ylläpitämiseen, haastatellut kokevat oppineensa yrittämisestä sellaista, josta olisi hyötyä myös uuden yritystoimin-

nan perustamisessa. Puolet heistä näkeekin mahdollisena oman perinteisen yrityksen perustamisen tulevaisuudessa. Osa franchiseketjuista kuitenkin rajoittaa ketjun ulkopuoliseksi yrittäjäksi ryhtymistä myös sopimuskauden päätyttyä. Rajoitus koskee yleensä samaa toimialaa. Karanteeniaika voi olla esimerkiksi 1-5 vuotta. (Ahlrot & Hänninen 2014.) Haastatelluista yksi mainitsi ketjunsä franchisesopimuksessa olevan kyseinen rajoitus. Teorian ja haastatteluiden perusteella useat franchiseyrittäjät ovat perustaneet yrityksensä tutulle toimialalle ja markkina-alueelle, joten tällainen rajoitus varmasti hillitsee uusien omien yritysten syntyä franchiseyrittäjyyden vanavedessä.

6.2. Yrityksen sijainti ja toimintaympäristö

Haastatellut yrittäjät ovat kaikki asuneet ja työskennelleet ennen franchiseyrittäjäksi ryhtymistä Tampereella ja yksi heistä on aikaisemminkin toiminut yrittäjänä alueella. Yritystoiminnan sijoittaminen toiselle paikkakunnalle ei ollut vaihtoehto kenellekään haastatelluista, sillä ehdoton tahtotila oli työskennellä jatkossakin kotipaikkakunnalla. Niillä yrityksillä, joiden liiketoiminta perustuu toimipisteessä asioivien asiakkaiden palveluun, toimipisteet sijaitsevat kaupungin keskustassa, näitä yrityksiä ovat haastatelluista R-kioski ja Kiinteistömaailma. Huomenta toimitilapalveluiden ja Kotiringin liiketoiminta perustuu puolestaan asiakkaiden luona toteutettaviin palveluihin. Näiden yritysten virallinen osoite on molemmilla yrittäjien kotiosoitteissa Tampereen ympäristökunnissa, vaikka asiakkaat sijoittuvat pääsääntöisesti Tampereelle. Näille yrityksille yrityksen sijainti on toissijainen seikka verrattuna R-Kioskiin ja Kiinteistömaailmaan, joille tavoitettavuus on tärkeintä.

Haastatellut yrittäjät kokevat kilpailun toimialallaan olevan erityisen voimakasta Tampereen alueella. Tämä on yleistä palvelusektorin yrityksille, sillä paikallinen kysyntä on yrityksille elinehto. Kaikki yrittäjät totesivat franchiseketjun tunnetun brändin kuitenkin tuovan suoraa kilpailuetua kilpailijoihin nähden. Lisäksi kaksi haastateltavista piti keskeistä sijaintipaikkaa keskustassa kilpailuvalttina. Nämä yrittäjät olivat niitä, joiden liiketoiminta perustuu toimipisteessä asioivien asiakkaiden palveluun. Ne yrittäjät, joiden liiketoiminta perustuu asiakkaiden luona toteutettavaan palveluun, puolestaan nostavat esille franchiseketjun määrittämien toiminta-alueiden toimivuuden. He kokevat positiiv-

visena, ettei oman ketjun yrittäjien kanssa joudu kilpailemaan samalla alueella.

Tampereen hyväksi puoliksi mainitaan sopiva koko. Kaupunki on tarpeeksi suuri riittäväälle asiakaspohjalle sekä houkutelakseen myös turisteja. Tampere koetaan kasvavaksi ja kehittyväksi alueeksi. Kritiikkiä Tampereen kaupungille annetaan suunnitelmista vähentää yksityisautoilua keskustassa. Keskustayrittäjät uskovat tämän karkottavan suuren osan asiakkaista lähioiden suuriin automarketteihin. Myös huonot parkkimahdollisuudet puhuttivat yrittäjiä. Vaikka suurin osa yrittäjistä liikkuu päivittäin autolla laajalla toiminta-alueella, eivät liikennejärjestelyt muilta osin saa kritiikkiä.

Haastatellut yrittäjät pystyvät hyödyntämään paikallisia palveluita vähän. Alihankintapalvelut on jokaisessa yrityksessä järjestetty ketjun kautta. Myös mainonta on pääsääntöisesti hoidettu franchiseketjun taholta. Toki näkyvyyttä paikallisissa medioissa on jokaisella yrityksellä ja siihen he voivat vaikuttaa mainostamalla paikallislehdessä tai katukylteissä. Myös verkkosivujen ylläpito ja kirjanpito ovat palveluita, jotka yrittäjät saavat ketjunsä kautta. Kokemukset paikallisten yrittäjäjyhdistysten jäsenyydestä ovat pääosin positiivisia. Yhdistykset ovat solmineet jäseniensä eduksi yhteistyösopimuksia muun muassa vakuutusyhtiöiden kanssa, joten yhdistysten jäsenyys tuo rahallista etua. Keskustassa sijaitsevista toimipisteistä yrittäjäjyhdistys koettiin puolestapuhujana keskustan muutostöissä.

6.3. Yritysten työllistävät vaikutukset

Haastatelluista yrittäjistä kaikki työskentelevät täysipäiväisesti yrityksessään ja se on heidän pääasiallinen tulonlähteensä. Kaikki yrittäjät osallistuvat ainakin osittain yrityksensä perusliiketoiminnan toteuttamiseen. Kotirinkiyrittäjä toimii pääsääntöisesti yrityksensä johto- ja esimiestehtävissä, mutta hänkin osallistuu perustyöhön muun muassa sairaslomalaisia tuuraamalla. Arvionsa mukaan hän osallistuu perustyöhön yhdestä kolmeen päivään viikossa. Muut yrittäjät ovat mukana yrityksen perustyössä päivittäin. Kaikki haastatellut yrittäjät hoitivat myös esimiestehtävät, eikä kukaan heidän palveluksessaan olevista työntekijöistä ollut esimiesasemassa.

Huomenta toimitilapalvelut yrittäjä oli haastatelluista ainoa toiminimellä toimiva, ainoastaan itsensä työllistävä yrittäjä. Kotiringissä työskentelee yrittäjän lisäksi kolme työntekijää, jotka tekevät 20–30 tuntia viikossa sekä yksi vähemmän tunteja tekevä osa-aikainen työntekijä. R-kioski yrittäjä työllistää yrittäjän lisäksi yksi lähes täysipäiväinen työntekijä sekä kaksi opiskelujen ohessa toimivaa ilta- ja viikonlopputyöntekijää. Haastatteluhetkellä Kiinteistömaailmassa työskenteli yrittäjän itsensä lisäksi kolme työntekijää.

Henkilöstön lisäämistä tulevaisuudessa ovat harkinneet kaikki yrittäjät ainakin jollakin tasolla. Realistisimpia suunnitelmat ovat Kiinteistömaailmalla, jossa henkilöstömäärän tiedetään nousevan kymmeneen lähikuukausien aikana. Myös Kotirinkiyrittäjällä henkilöstön lisääminen on aktiivinen tavoite. Hän valitsi Kotirinkiketjun nimenomaan konseptin laajentamiskelpoisuuden takia. Yritystä on mahdollista kasvattaa niin suureksi kuin haluaa. Hänen mielestään useiden muiden alalla toimivien franchiseketjujen painopiste on toiminimellä toimivissa yrittäjissä. Kaukaisimmaksi henkilöstön palkkaamisen koki toiminimellä toimiva Huomenta Toimitilapalvelut yrittäjä. Hänkin myöntää asiaa ajoittain pohtineen, mutta se ei ole vielä ajankohtaista muutama vuoteen. Henkilöstön palkkaaminen vaatisi asiakaskunnan laajentamista huomattavasti. R-kioski yrittäjä ei pitänyt henkilöstön lisäämistä ajankohtaisena juuri nyt.

7. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän työn tarkoitus oli selvittää mitä on franchiseyrittäjyys, mitkä tekijät saavat ryhtymään franchiseyrittäjäksi ja kuinka Tampereen alue on vaikuttanut aloittamispäätökseen sekä yrityksen toimintaan. Empiirisen ja teoreettisen tutkimuksen jälkeen voidaan tulokset tiivistää seuraavasti:

Mitä on franchiseyrittäjyys?

Franchiseyrittäjyys on yrittäjyyden muoto, jossa oikeudellisesti ja taloudellisesti täysin itsenäinen yrittäjä vuokraa franchise-antajalta oikeuden käyttää tämän kehittämää liiketoimintamallia ja konseptia sekä toteuttaa sitä. Vaikka alan tutkimuksissa ja kirjallisuudessa puhutaan yleisesti oikeuden myymisestä tai luovuttamisesta, lienee perusteltua puhua enemmän oikeuden vuokraamisesta, sillä oikeus hyödyntää liiketoimintamallia on franchise-ottajan käytössä vain tietyn sopimuksessa määritetyn ajan ja määrättyllä alueella. Lisäksi franchise-ottaja maksaa oikeudesta jatkuvaa korvausta franchise-antajalle. Vuokrauksen kohteena ovat liiketoimintamallin lisäksi tuotteet, yhteistyöverkostot, tekniikat ja osaaminen. Franchise-antaja sitoutuu kehittämään liiketoimintamallia ja kouluttamaan franchise-ottajia sen toteuttamiseen. Franchise-antaja myös valvoo liiketoimintamallin yhtenäistä toteutumista. Franchise-ottaja puolestaan sitoutuu liiketoimintamallin toteuttamiseen sellaisenaan ja hyväksymään franchise-antajan valvonnan.

Franchiseyrittäjyys voitaneen siis nähdä yrittäjyytenä, jota yrittäjä pääsee toteuttamaan ilman omaa liikeideaa, sitoutuen kuitenkin noudattamaan valmista liiketoimintamallia kokonaisuudessaan, ei soveltaen. Tämä varmasti madaltaa kynnystä ryhtyä yrittäjäksi, mutta yrittäjäkokemuksen kartuttua se voi tuntua myös rajoittavalta. Sillä yrittäjien ollessa täysin oikeudellisesti ja taloudellisesti vastuussa yrityksistään, heillä on silti rajoitetut mahdollisuudet kehittää sen toimintaa. Kehitystoiminta on franchise-antajan vastuulla ja yksittäiset yrittäjät pääsevät vain vähän vaikuttamaan siihen. Itse asiassa yksi haastattelukutsun saanut yrittäjä kieltäytyi haastattelusta nimenomaan sen takia, että hän oli niin tuskastunut franchiseketjun sitovuuteen eikä edes halunnut puhua asiasta. Tämä on harmi, sillä häneltä olisi voitu saada arvokaita ja ajatuksia herättäviä näkökulmia tutkittavaan ongelmaan, muiden haastateltavien ollessa hyvin myönteisiä franchiseyrit-

täjyyden suhteen. Toisaalta, koska franchise-antajan liiketoimintamallin on oltava testattu ja toimivaksi todistettu ennen kuin sitä voidaan vuokrata franchise-ottajalle, ovat franchiseyritysten elinkaaret keskimäärin pidempiä kuin normaalien pienyritysten elinkaari. Suomessa 43 prosenttia uusista yrittäjistä joutuu päättämään yritystoimintansa ensimmäisen kolmen vuoden aikana. Franchiseyrityksillä luku on huomattavasti alempi. Esimerkiksi kaikki haastatteluun osallistuneet yrittäjät ovat toimineet yli kolme vuotta. Haastattelun jälkeen yksi yrityksistä on tosin hakeutunut kaupparekisterin tietojen mukaan konkurssiin, mutta kyseiselläkin yrityksellä oli toimintavuosia takana yli vuosikymmenen ajalta. Toisaalta voidaan pohtia, johtuuko aloittavien franchiseyritysten parempi selviytymisennuste aina todella kannattavasta liiketoiminnasta, vai onko franchising sopimukset niin sitovia, että yritys pidetään pystyssä ainakin sopimuskauden loppuun, vaikka se ei juuri tuottaisi voittoa.

Vaikka franchise-ottajalla ei aina tarkoiteta franchiseyrittäjää, sillä franchise-ottaja on juridinen henkilö ja voi olla myös laajan omistuspohjan omaava yhtiö, käytännössä franchise-ottaja on useimmiten yksittäinen luonnollinen henkilö, joka toimii yrityksen omistaja-johtajana ja on mukana yrityksen päivittäisessä toiminnassa ja perustyössä. Yleistä on myös perheyritys, jossa ainakin yksi perheenjäsenistä työskentelee yrityksessä täysipäiväisesti. Haastatelluista yrityksistä kaksi toimii toiminimellä ja kaksi muuta ovat osakeyhtiöitä. Näistä toinen on perheomisteinen ja toisessa työskentelee yrittäjän lisäksi hänen puolisonsa. Franchiseyritysten painottuminen pienyrityksiin selittynee toiminnan luonteella.

Franchiseyrittäjiksi ryhtymisessä tuntuu olevan ensisijainen tavoite itsensä työllistäminen ja toiminnan sujuvuuden takaamiseksi palkataan joitakin osa-aikaisia työntekijöitä. Ainoastaan yksi haastatelluista kertoi valinneensa ketjun sen perusteella, että se on kasvatettavissa. Hän oli tehnyt eri franchiseketjuja vertaillessaan huomion, että suurin osa ketjuista oli suunniteltu niin, että toiminta pystytään toteuttamaan yhden tai kahden henkilön työpanoksella. Toki hänen vertailunsa oli keskittynyt ainoastaan siivous- ja sosiaalipalveluita tarjoaviin ketjuihin eikä huomiota voi sellaisenaan yleistää koskemaan kaikkia franchiseketjuja. Toisaalta, myös haastattelutulokset olivat samansuuntaisia. Kaikki yrittäjät työskentelivät täysipäiväisesti yrityksessään ja osallistuivat myös sen jokapäi-

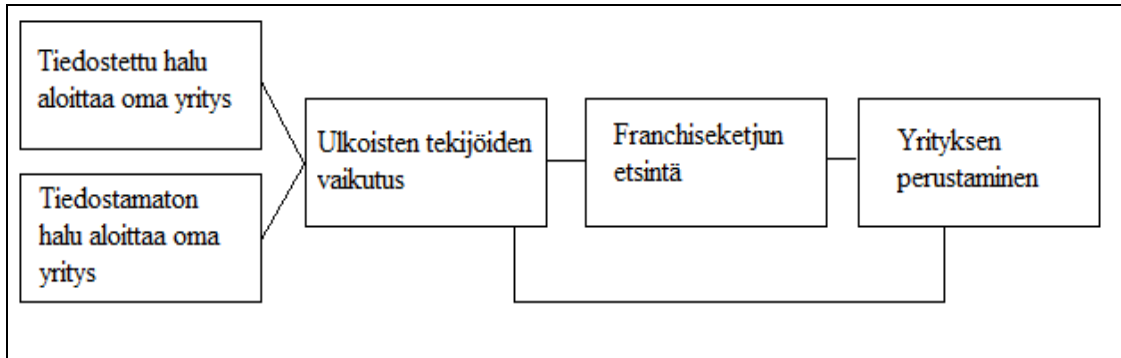
väiseen pääasialliseen työhön. Ainoastaan yhdellä haastatelluista yrittäjistä oli täysipäiväisiä työntekijöitä ja muilla työntekijät olivat osa-aikaisia. Huomattavaa myös oli, että ainakaan haastatellut yritykset eivät vaatineet tiettyä koulutusta työntekijöiltään, vaan työntekijöiden persoona ja motivaatio nostettiin keskiöön heitä valittaessa. Franchiseyrittäjyys voidaan siis nähdä myös enemmän itsensä työllistäväksi yrittäjyyden muodoksi, kuin kasvuhakuiseksi yrittäjyydeksi.

Mitkä tekijät vaikuttavat franchiseyrittäjäksi ryhtymiseen?

Franchiseyrittäjäksi ryhtymisen prosessissa on huomattavissa paljon yhtäläisyyksiä luvussa 3.2. esitettyyn perinteisen yrittäjyyden prosessiin (ks. kuvio 1), mutta malli ei aivan sellaisenaan sovellu franchiseyrittäjyyttä kuvaamaan. Tarkasteltaessa haastateltujen yrittäjien yrittäjyyden prosessia, on huomattavissa, että aivan kuten mallissa on esitetty, myös franchiseyrittäjistä löytyy henkilöitä, joilla on ollut tiedostettu halu yrittäjyyteen sekä heitä, joilla halu on ollut piilevä. Tästä huolimatta kaikki yrittäjät ovat ryhtyneet yrittäjiksi vasta ulkoisten tekijöiden vaikutuksesta. Ulkoisia tekijöitä ovat olleet työttömyys, urakehityksen pysähtyminen ja tarjottu mahdollisuus franchiseyrittäjyyteen. Ilmeisesti tässä franchiseyrittäjät eroavat perinteisistä yrittäjistä. Vaikka heillä on halua yrittäjyyteen, puuttuu lopullinen kipinä tai uskallus yrittäjäksi ryhtymiseen ja se tarvitaan ulkopuolelta. Toki haastatteluiden otanta on kovin suppea, joten päätelmää ei välttämättä voi laajentaa koskemaan franchiseyrittäjiä yleensä.

Franchiseyrittäjien yrittäjyyden prosessista puuttuu kokonaan liikeidean kehittäminen vaihe. Koska liikeidea ja toimintatavat tulevat valmiina ketjun puolelta, yrittäjät pääsevät suoraan yrityksen perustamisvaiheeseen ja toteuttamaan pääasiallista liiketoimintaansa. Tämä onkin tekijä, jonka jokainen haastatelluista yrittäjistä mainitsi syyksi ryhtyä juuri franchiseyrittäjäksi. Tosin liikeidean kehittäminen joissakin tapauksissa korvautuu sopivan franchiseketjun etsimisellä. Tosin haastateltavista kolmelle neljästä ketju oli valikoitunut edellisen työn kautta, eivätkä muut ketjut olleet harkinnassa. Heidän osaltaan voidaan sanoa, että he pääsivät yrittäjäpäätöksen jälkeen perustamaan yrityksensä melko lailla ilman välivaiheita. Ainoastaan yksi haastateltavista oli vertailut eri ketjuja ja selvittänyt itselleen parhaiten sopivaa vaihtoehtoa. Näiden huomioiden mukai-

sesti franchiseyrittäjille voitaneen muokata oma versio yrittäjyyden prosessi -mallista (ks. kuvio 6.).



Kuvio 6. Franchiseyrittäjyyden prosessi. Pohjautuu Tuomisen malliin Yrityksen perustamisprosessi. (Tuominen 1982: 47)

Kuten luvussa kolme on kerrottu, yrittäjäksi ryhtymiseen vaikuttavia tekijöitä voidaan tarkastella myös henkilönäkökulman kautta. Päätökseen nähdään vaikuttavan henkilön tausta- ja henkilötekijät sekä objektiiviset tekijät. Perinteisesti on nähty, että perhetaustalla on suuri merkitys. Yrittäjät ovat usein kasvaneet perheessä, joka on yrittäjämönteinen ja jossa on yrittäjäroolimalleja. Franchiseyrittäjien haastatteluista nousi esille, että myös heiltä löytyy yrittäjäroolimalleja lähipiiristään, mutta ei lapsuuden perheestään. Useissa tapauksissa esimerkiksi appivanhemmat tai ystävät ovat olleet yrittäjiä. Toisin sanoen heidän yrittäjän esikuvat ovat tulleet hieman myöhemmässä vaiheessa elämää. Täten he ehkä pystyvät näkemään yrittäjyyden objektiivisemmin ja ovat varovaisempia. Yrittäjillä on myös usein työkokemusta pienistä saman alan yrityksistä, joten he ovat päässeet tutustumaan yrittäjän työhön läheltä myös työssään. Aikaisemmat tutkimukset franchiseyrittäjistä eivät tosin tue tätä näkökulmaa, sillä niiden mukaan franchiseyritys perustetaan useimmiten aivan toiselle toimialalle. Haastatelluista yrittäjistä kaikki ovat perinteisen yrittäjäteorian mukaisesti perustaneet yrityksensä tutulle toimialalle, jossa ovat aikaisemmin toimineet esimiehenä tai muuten tunteneet hyvin. Useilla yrittäjillä työnkuva on säilynyt hyvin samanlaisena edelliseen verrattuna. Sukupuoli on myös

taustatekijä, jossa on eroavaisuutta perinteisten- ja franchiseyrittäjien välillä. Perinteisesti naisyrittäjyys on aina ollut vähäisempää, mutta franchiseyrittäjistä lähes puolet on naisia. Haastattelut tukivat tätä näkökulmaa, sillä haastatelluista kolme neljäsosaa oli naisia. Tämä voi osaltaan selittyä sillä, että haastatteluun valikoitui naisvaltaisempien alojen yrityksiä enemmän, mutta varmasti myös franchiseyrittäjyyden luonteella. Koska franchiseyrittäjyys koetaan riskittömämmäksi yrittäjyyden muodoksi, naiset uskaltavat helpommin tällaiseen yritystoimintaan mukaan. Toisaalta työelämästä tehdyt tutkimukset osoittavat, että vaikka naisilla palkkataso jää usein miehiä alhaisemmalle tasolle, on työtyytyväisyys silti samalla tasolla. Tämä viitanee siihen, että naiset tyytyvät miehiä useammin alhaisempaan palkkatasoon, mikä puolestaan helpottaa hyväksymään tulosiirrot franchiseketjulle ansaitsemistaan voitoista. Toisin sanoen, naisten voi olla helpompi hyväksyä franchiseyrityksen varmemmat, mutta alhaisemmat tuotot. Toki tätä ei voi yleistää aivan yksiselitteisesti, sillä yrittäjien luonnetekijät vaikuttavat asiaan myös suuresti.

Haastatteluissa esille nousseet franchiseyrittäjyyttä tukeneet luonteenpiirteet olivat yrittäjien mielestä itsenäisyys, luotettavuus, tavoitteellisuus ja halu haastaa itsensä. Tavoitteellisuus on piirre, joka myös aikaisemmassa tutkimuksessa liitetään niin perinteisiin, kuin franchiseyrittäjiin. Luotettavuus sellaisenaan ei ole tutkimuksissa aikaisemmin noussut esille, mutta se varmasti heijastaa suhdetta franchise-antajaan ja kykyä sitoutua yhteistyön sääntöihin. Tästä näkökulmasta se voitaneen nähdä myös yhtenä ulottuvuutena kykyyn hyväksyä kontrolli, mikä on nähty aikaisemmin franchiseyrittäjyyttä tutkittaessa oleelliseksi perinteisiä - ja franchiseyrittäjiä erottavaksi tekijäksi. Mielenkiintoista on, että haastatellut yrittäjät eivät maininneet muita franchiseyrittäjiin aiemmin yhdistettyjä luonteenpiirteitä kuten mukautuvaisuus tai kontrollin hyväksyminen. Toisaalta perinteisiin yrittäjiin oleellisesti liitetyt luonteenpiirteet kuten innovatiivisuus ja riskin-sietokyky eivät myöskään nousseet haastatteluissa esille. Tästä voisi päätellä, että franchiseyrittäjät ovat yrittäjähenkisiä henkilöitä, joilta syystä tai toisesta puuttuu oma innovaatio tai viimeinen vaadittava ripaus. Franchiseyrittäjien objektiiviset tilannetekijät ovat aikaisemman tutkimuksen ja haastatteluiden valossa samankaltaisia. Yleensä franchiseyrittäjyys on osa urakehitystä. Franchiseyrittäjyys on tullut haastatelluille ajankoh- taiseksi, kun elämäntilanne on rauhoittunut lasten muutettua pois kotoa ja taloudellisen

tilanteen kohennuttua esimerkiksi lainojen pois maksettua. Toisin sanoen, urakehitys oli yrittäjyyteen työntävä tekijä, mutta sitä lähdettiin toteuttamaan vasta, kun perhetilanne oli rauhallisella pohjalla ja aika oli otollinen.

Miten Tampereen alue vaikuttaa päätökseen ryhtyä franchiseyrittäjäksi ja franchiseyrityksen toimintaan?

Perinteisesti yrittäjäaktiivisuuteen alueella on nähty vaikuttavan yrittäjyyden tarjonta ja kysyntä. Franchiseyrittäjyyttä tarkasteltaessa sama teoria tuntuu pätevältä. Tosin tekijät vaikuttavat ennemmin franchiseketjun haluun laajentaa toimintaansa alueelle tarjoten mahdollisuuden yksittäisille ihmisille ryhtyä yrittäjäksi, kuin suoraan yksittäisen henkilön toimiin. Tampereella tärkein franchiseyrittäjyyden tarjontaan vaikuttava tekijä on varmasti yrittäjien saatavuus. Tampereen väkiluku kasvaa vuosittain ja Tampere sijoittuu korkealle muuttohalukkuutta tutkittaessa. Samalla alueen työttömyys on huomattavasti korkeammalla tasolla kuin muussa maassa (Tampere 2013), joten potentiaalisia henkilöitä yrittäjiksi on paljon tarjolla. Tätä tukee myös haastateltujen yrittäjien kokemukset. Heille kaikille oli selvää jäädä Tampereen seudulle, vaikka uravaihtoehtoja ei juuri ollut. Tämä tilanne kannusti heitä hakeutumaan franchiseyrittäjäksi. Koska alueella sijaitsee paljon korkeakouluja ja opiskelijoita, on franchiseyritysten tarvitsemaa osa-aikaista työvoimaa hyvin saatavilla. Tärkein yrittäjyyden kysyntään vaikuttava tekijä on luultavasti myös alueen asukasphoja. Koska franchiseyritykset toimivat pääsääntöisesti paikallisella sektorilla myyden tuotteensa saman kaupunkialueen kuluttajille, on kasvava asukasphoja ehdottoman tärkeä yrittäjyyden kysyntään vaikuttava tekijä. Toisaalta alueen korkea työttömyys voi olla hillitsevä tekijä, sillä suuresta asukasphojasta huolimatta ihmisillä on vähemmän varoja hyödynnettävänä paikallisiin palveluihin. Tampere on myös suosittu turistikohde kansallisesti tunnettujen matkailukohteiden ansiosta (mm. Näsineula ja Särkänniemen huvipuisto) ja keskeisen sijainnin sekä hyvien kulkuyhteyksien ansiosta, mikä lisää asiakasphojaa varsinkin sesonkiaikoina.

Pohdittaessa franchiseyritysten vaikutusta Tampereen alueeseen, voidaan hyödyntää kappaleessa 4.1. esitettyä Alueen taloudellinen perusta -mallia (ks kuvio 2). Franchiseyritykset sijoittuvat mallissa paikallisiin palveluihin sekä Välillisen perustan sekto-

rille. Haastatelluista yrityksistä Huomenta toimitilapalvelu toimii puhtaasti Välillisen perustan -sektorilla tarjoten yrityksille toimitilojen puhtaanapitopalveluita. Myös Kiinteistömaailma sijoittuu osittain kyseiselle sektorille tarjoten kiinteistövälityspalveluita myös yrityksille. Nämä yritykset saavat tuloja Taloudellisen perusta -sektorin yrityksiltä ja välittäen niitä palkkatulojen muodossa kotitalouksille ja voittotuloina itse yrittäjille. Muut haastatellut yritykset tuottavat palveluita paikallisille kotitalouksille, jolloin yritykset saavat tulonsa paikallisilta kotitalouksilta heidän kuluttaessaan yritysten tarjoamia palveluita. Samaten nämä yritykset tuottavat tuloja kotitalouksille palkkatulojen myötä. Näin molemmilla sektoreilla on paikallisten palveluiden käyttöä lisäävä kerroinvaikutus.

Lisäksi Välillisen perusta -sektorin yritykset voivat lisätä alueen houkuttelevuutta sijaintipaikkana uusille Taloudellinen perusta -sektorin yrityksille, jotka voivat lisätä alueen talouskasvua laajemmin. Franchiseyrityksiä mietittäessä tähän malliin tulisi kuitenkin lisätä kaksi oleellista rahavirtaa. Nämä virrat suuntautuvat paikallisten palveluiden sektorilta ja Välillinen perusta- sektorilta alueen ulkopuolelle, mikä oleellisesti pienentää yritysten kerroinvaikutusta alueella ja ohjaa osan tuloista alueen ulkopuolelle, toisin kuin perinteisissä palveluyrityksissä. Nämä rahavirrat koostuvat franchiseyrittäjän franchise-antajalle maksamista voitto-osuuksista ja muista maksuista. Myös ketjun osoittamien alihankkija-, kirjanpito- ja muiden palveluiden käyttö ohjaa tuloja alueen ulkopuolelle ja supistaa kerroinvaikutusta. Tampereella tämä on huomattava tekijä, sillä alueella toimii 29 franchiseketjua, mutta ainoastaan yhden pääkonttori sijaitsee alueella.

Hyödynnettäessä Tödtlingin ja Wanzenböckin (2003) luokittelua yrittäjyysalueista, Tampere sijoittuneen aluekeskusten joukkoon. Aluekeskuksissa yritysten perustamisaktiivisuus on keskimääräistä korkeampi ja yrittäjät paremmin koulutettuja. Tätä tukee Tampereen asukas pohja, joka on keskitasoa koulutetumpaa. Myös Tampereen toimialarakenne on Suomen mittapuussa monipuolinen ja sen alueella sijaitsee monipuolista teollisuutta sekä laadukas infrastruktuuri. Toisaalta Tampereella on myös joitakin suureen agglomeraatioon liitettyjä piirteitä, kuten paljon koulutus- ja tutkimus toimintaa.

Tiivistetysti voidaankin todeta, että Tampereen alueella on franchiseyrittäjyyttä hyödynnetty laajalti eri palvelusektoreilla, painottuen kuitenkin perinteisiin franchisealoihin

kuten ravintola- ja vähittäiskauppaan. Yritykset ovat kuitenkin pieniä, lähinnä yrittäjän itsensä työllistämiseen painottuvia yrityksiä, jotka työllistävät myös jonkin verran osaaikaista työvoimaa. Yritysten pienuudesta johtuen niiden aikaansaama kerroinvaikutus ei itsessään ole suuri, mutta auttaa tamperelaisia työllistämään itsensä mielekkääseen tehtävään omalla asuinseudullaan. Monet haastatelluista yrittäjistä eivät olisi ryhtyneet yrittäjiksi ilman mahdollisuutta franchiseyrittäjyyteen. Yritykset toki lisäävät alueen palvelutarjontaa, mikä lisää alueen houkuttelevuutta asuinalueena, turistikohdeena sekä muiden yritysten kotipaikkana. Kerroinvaikutukset olisivat varmasti vielä suuremmat, mikäli alueella sijaitsisi useampia ketjujen pääkonttoreita. Tällä hetkellä suuri osa franchiseyritysten voitoista valuu alueen ulkopuolelle erilaisina franchisetointaan kuuluvina maksuina. Mikäli useammat pääkonttorit sijaitsisivat alueella, saisi Tampereen alue franchisetoinnin ansiosta tuloja myös alueen ulkopuolelta. Franchiseyritykset ovat myös toimintavarmempia ja niillä on pidempi toiminta-ajan odote, kuin täysin itsenäisillä yrityksillä, tosin jo mainittujen maksujen ansiosta niiden tuotto-odotus yrittäjälle on normaalia yritystä alhaisempi, mutta tasaisempi.

LÄHDELUETTELO

- Ahlrot, Jussi & Jyri Hänninen (2014). Yrittäjät syyttävät Kotipizzaa kohtuuttomista ehdoista ja ahneudesta. Helsingin Sanomat 20.4.2014.
- Audretsch David B. & Max Keilbach (2005). Entrepreneurship capital and regional growth. *The Annals of Regional Science* 39, 457–469.
- Beshel, Barbara (2010). An Introduction to Franchising. IFA educational foundation. Saatavissa 9. 5.2011:http://www.franchise.org/uploadedFiles/Franchise_Industry/Resources/Education_Foundation/introtofranchising_final.pdf.
- Brixy Udo & Reinhold Grotz (2007). Regional patterns and determinants of birth and survival of new firms in Western Germany. *Entrepreneurship & Regional development* 7, 293–312.
- von Bruun, Santtu & Torsti Kivelä (2009). Suurten kaupunkien tulevaisuus ja tulevaisuuden kaupunkipolitiikka. Acta nro. 212. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Davis, Jeffery (2004). Developing Franchise territories. *Franchising World* 8, 25–26.
- Dyer, Linda M. (2008). Seeking advice in dynamic and complex business environment: impact on the success of small firms. *Journal of developmental entrepreneurship* 13: 2, 133–149.
- Erkko, Anni (2011). Kansainväliset ketjut haluaisivat Suomeen - esteenä yrittäjien puute. *Kauppalehti* 12.10.2011. Saatavissa 21.11.2011:<http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/yritysuutiset/?oid=20111096989>.
- Huomenta Toimitilapalvelu (2012). Saatavissa 03.02.2012:<http://www.huomenta.fi/Pages/default.aspx>.

- Huovari, Janne, Aki Kangasharju & Aku Alanen (2001). Alueiden kilpailukyky. Pelleron taloudellisen tutkimuslaitoksen raportteja 176.
- Huuskonen, Visa (1992). Yrittäjäksi ryhtyminen: Teoreettinen viitekehys ja sen koetteilu. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja A-2.
- Illeris, Sven (1996). *The service economy: A Geographical Approach*. West Sussex: John Wiley & sons Ltd.
- Illeris, Sven (2005). The role of services in regional and urban development: A reappraisal of our understanding. *The Service Industries Journal* 25: 4, 447–460.
- Järvinen, Annikki & Pertti Järvinen (2011). *Tutkimustyön metodeista*. Tampere: Opinpajan kirja.
- Kauppa- ja Teollisuusministeriö (2001). *Uusien yritysten taustat ja syntyprosessit*. Tutkimuksia – ja raportteja 18. Helsinki: Kauppa- ja Teollisuusministeriö.
- Kauppa- ja Teollisuusministeriö (2002). *Yritysten yhteistyö ja franchising- sopimusrikkien hallinta ja sopimusohjaus*. Tutkimuksia- ja raportteja 14. Saatavissa 2.12.2011: http://www.yrittajat.fi/File/17e62f9a-4278-4fa8-afef-e0aa10e85b98/yritysten_yhteistyö_ja_franchising%20_julkaisu.pdf.
- Kautonen, Teemu (2007). *Vastentahtoinen yrittäjyys*. Työpoliittinen tutkimus: 327. Helsinki: Työministeriö.
- Keskuskaupakamari (2009). *Alueiden kilpailukyky: Yritysten näkökulma*. Saatavissa 14.6.2010: http://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2012/01/Alueiden_kilpailukyky_2009.pdf.
- Kiinteistömaailma Oy (2013). *Kiinteistömaailma lyhyesti*. Saatavissa 20.5.2013: <http://www.kiinteistomaailma.fi/tutustu-kiinteistomaailmaan>.

Kim, Seehyung (2005). A Causal Model of Linkages between Environment and Organizational Structure, and Its Performance Implications in International Service Distribution: An Empirical Study of Restaurant and Hotel Industry. Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University.

Kotirinki Oy (2012). Palvelut. Saatavissa: 10.2.2012: <http://www.kotirinki.fi/palvelut/>.

Koskinen, Antero (1995). Yrittäjyyden prosessin synty: Yrittäjän orientaatio ja uravalinta. Helsingin kauppakorkeakoulun pienyrityskeskukseen julkaisu M-73.

Laakso, Henri (1998). Franchising yrityksen toimintamallina. Helsinki: Oy Edita Ab.

Laakso, Henri (2005). Franchising: Malli yrittäjyyteen ja ketjunrakentamiseen. Helsinki: Oy Edita Ab.

Laakso, Seppo & Heikki A. Loikkanen (2004). Kaupunkitalous: Johdatus kaupungistumiseen, kaupunkien maankäyttöön sekä yritysten ja kotitalouksien sijoittumiseen. Helsinki: Gaudeamus Kirja Oy.

Laukkanen, Mauri (2006). Yritykset Tervetuloa! Kehittämistoimi seututalouden käynnistäjänä. Tampere: Talentum Media Oy.

Linnamaa, Reija (2003). Millainen kaupunki on kilpailukykyinen? Teoksessa: Tulkintoja kaupunkiseutujen kehityksestä ja kehittymisestä: Kooste usean tutkimuksen tuloksista, 23–28. Toim. Markku Sotarauta & Kimmo Viljamaa. Helsinki: Tekniikan Akateemisten Liitto TEK ry.

Mattila, Kimmo, Antti Wathén, Marja Tommila & Petri Rinkinen (1998). Franchising-käsikirja: Yhdistä osaaminen, yhteistyö, resurssit ja yrittäjyys kilpailueduksi. Enterprise Adviser –kirjasarja, nro 4. Tampere: Talentum media Oy.

- Marola, Jesse (2012). Toimintaympäristö: yritykset. Tampereen kaupunki tietotuotanto ja laadunarviointi. Saatavissa 14.10.2014: <http://www.tampere.fi/tampereinfo/sanoinjakuvin/tutkimuksetjajulkaisut.html>.
- Mikkonen, Kauko (1997). Aluetutkimuksen menetelmät. Vaasan Yliopiston julkaisuja. Opetusjulkaisuja 30. Maantiede 2. Vaasa: Vaasan Yliopiston julkaisuja.
- Myllykangas, Markku, Maunu Tuomainen & Raimo Tuomainen (2004). Turvattomuus on osa suurten kaupunkien pahoinvointia. Kuntalehti 15: s. 52 Saatavissa 30.05.2012: <http://www.kuntalehti.fi/Pdfarkisto/KL-0415.pdf>.
- Mäkinen, Pentti (2010). Alueiden kilpailukyky- yritysten odotukset 2010 luvulle tullessa. Teoksessa: Trendejä & Visiota 2010 luvun aluekehityksestä, 84–91. Työ- ja Elinkeinoministeriö.
- Palm, Jarmo (2006). Suomi tarvitsee uutta yrittäjyyttä tulevaisuudessa. Työpoliittinen aikakauskirja 2, 63–73. Saatavissa 13.10.2014: http://www.tem.fi/ajankohtaista/lehdet/tyopoliittinen_aikakauskirja/arkisto?98420_o=2.
- R-Kioski Oy (2013). R-Kioski yrityksenä. Saatavissa: 20.5.2013: http://www.rkioski.fi/YRITYS.3.0.html?&no_cache=1.
- Stam, Eric (2009). Entrepreneurship. International Encyclopedia of Human Geography 3, 492–498.
- Suikio, Joanna (2012). Toimintaympäristö: Kaupunkiseutu. Saatavissa 31.10.2012: http://www.tampere.fi/material/attachments/k/67sFUidKO/toimintaymparisto_kaupunkiseutu_12.pdf.

- Storhammar, Esa (2010). Toimintaympäristö ja pk-yritykset: Havaintoja yritysten toimintaan vaikuttavista tekijöistä. Jyväskylä studies in business and economics 89. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Sul, Hoon-Ku (2002). An Exploratory Model of the Relationships among the External Environment, Entrepreneurial Strategy, Mechanistic-organic Structure, and Financial Performance of Restaurant Franchisors from the Perspective of Franchisees. Blacksburg: ProQuest Information and Learning Company.
- Suomen Franchising Yhdistys ry (2014). Jäsenesittelyt: Varsinaiset jäsenet. Saatavissa 02.03.2014: <http://www.franchising.fi/jasenesittelyt>.
- Suomen Franchising Yhdistys ry (2011). Lehdistöiedote: kasvuselvitustutkimus. Saatavissa 21.11.2011: <http://www.franchising.fi/index.php?p=42&id=72>.
- Taloussanommat (2012). Taloussanakirja: Yrityskuva. Saatavissa 4.1.2012: <http://www.taloussanommat.fi/porssi/sanakirja/termi/yrityskuva/0>.
- Taloustiedon taloussanasto (1989). Neljäs painos. Helsinki: Taloustieto Oy.
- Taloustutkimus Oy (2013). Tampereella selvästi paras imago asuinpaikkana. Saatavissa 21.01.2013 <http://www.taloustutkimus.fi/?x1538426=2486678>.
- Tampere (2013). Tampere info: Tampereella työttömänä lähes 15 % työvoimasta. Saatavissa 23.3.2014: <http://www.tampere.fi/tampereinfo/ajankohtaista/6HcHnhPA4.html>.
- Tilastokeskus (2014). Suomen suurimpien kaupunkien väkiluku. Saatavissa 14.02.2014: http://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html#suurimat.
- The UK Franchise Directory (2011). History of Franchising. Saatavissa 8.11.2011: <http://www.theukfranchisedirectory.net/page/history-of-franchising.php>.

- Torikka, Jenni (2010). Suomen Franchising- Yhdistys ry:n eettiset säännöt. Teoksessa Franchising Suomessa 2010, 11–12. Toim. Mika Tuunanen & Jenni Torikka. Helsinki: Suomen Franchising- Yhdistys ry.
- Torikka, Jenni & Mika Tuunanen (toim.) (2010). Franchising Suomessa 2010. Helsinki: Suomen Franchising Yhdistys ry.
- Tuominen, Erkki (1982). Metalliteollisuusyrityksen käynnistyminen. Liiketaloustieteellisen tutkimuslaitoksen julkaisuja B: 29.
- Tuunanen, Mika (2005). Essays on Franchising in Finland: Empirical Findings on Franchisors and Franchisees, And Their Relationships. Jyväskylä Studies in Business and Economics 36. Jyväskylä: University of Jyväskylä.
- Tuunanen, Mika (2010). Franchiseyrittäjä on erilainen yrittäjä. Teoksessa Franchising Suomessa 2010, 23–25. Toim. Mika Tuunanen & Jenni Torikka. Helsinki: Suomen Franchising- Yhdistys ry.
- Työ- ja elinkeinoministeriö (2010). Yrittäjyyskatsaus 2010. Työ ja yrittäjyys 60. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Työ- ja elinkeinoministeriö (2014). TE-palvelut: Avoimet työpaikat. Saatavissa: 23.2.14: <https://www.mol.fi/tyopaikat/tyopaikkatiedotus/haku/hae.htm?lang=fi&tarkempiHaku=false&rows=&sort=&hakusana=&alueet=Tampere%2C+&ilmoitettuPvm=1&tyonTyypit=24&vuokrapaikka=--->.
- Tödting, Franz & Herta Wanzenböck (2003). Regional differences in structural characteristics of start-ups. *entrepreneurship & regional development*, 15, 351–370.

Valtioneuvoston kanslia (2009). Infrastruktuurin ja julkisten toimintojen sijainnin vaikutukset aluetasolla. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 13. Saatavissa: http://www.eff-franchise.com/IMG/pdf/Stats_Franchise_Europe_10092010-2.pdf statistics.

VisitTampere (2013). Faktoja Tampereesta. Saatavissa 21.1.2013: <http://www.visittampere.fi/faktojatampereesta>.

Haastatteluaineisto

Mustonen, Arja (2013), yrittäjä: A. Mustonen R-Kioski / R-Kioski. Puhelinhaastattelu 16.5.2013, Tampereella.

Rahkonen, Leena (2012), yrittäjä: Toimitilapalvelu Leena Rahkonen / Huomenta Toimitilapalvelut. Puhelinhaastattelu 31.1.2012, Tampereella.

Suurhasko, Päivi (2012), yrittäjä: NasTiimi Oy / Kotirinki Oy. Puhelinhaastattelu 8.2.2012, Tampereella.

Vuorinen, Jyrki (2013), yrittäjä: Jyrki Vuorinen Oy / Kiinteistömaailma Oy. Puhelinhaastattelu 13.05.2013, Tampereella.

LIITE 1. Teemahaastattelurunko

1. Yrittäjän ja yrityksen taustatiedot

Yrittäjän syntymävuosi, perhe, koulutus, työuran pituus.

Franchiseketjun nimi, ketjun toimiala, perustamisajankohta, kotimaa, toimipaikkojen määrä Suomessa/Tampereella.

Oman yrityksen nimi ja perustamisvuosi. perheyritys / yksinyrittäjä / laajempiomisteinen yhtiö? Onko perustettu kyseistä toimintaa varten? Keskittyykö yritys pelkästään kyseiseen toimintaan vai onko monialayhtiö? Omien toimipisteiden määrä.

2. Yrittäjäksi ryhtyminen ja franchiseyrittäjyys

Aikaisempi kosketus yrittäjyyteen. Aikaisempi yrittäjäkokemus tai työkokemus pienyrityksissä / franchiseyrityksessä? Onko lähipiirissä (franchise)yrittäjiä?

Koulutus ja aikaisempi työkokemus kyseiseltä toimialalta.

Tiedostettu halu perustaa oma yritys (sopivan tilaisuuden etsiminen)/ ulkoisten tekijöiden vaikutus yrittäjäksi ryhtymiseen (mitkä seikat vaikutti *työtilanne, alueen yrittäjämönönteisyys, hyvä tilaisuus*)?

Miksi juuri franchiseyrittäjäksi? Miksi kyseinen ketju? Etsikö kyseinen ketju yrittäjää vai ottiko yrittäjä itse yhteyttä ketjuun päin? Oliko/Onko ei-franchiseyrityksen perustaminen vaihtoehto?

Yrittäjyyttä tukevat henkilötekijät: ahkeruus, täsmällisyys, luovuus, innovatiivisuus, kyky ulkopuolisen ohjauksen hyväksymiseen, stressinsietokyky, omavastuisuus, menestymishalu

Onko franchiseyrittäjyys opettanut sellaista liiketoiminta osaamista, jota voisi hyödyntää muussa yritystoiminnassa? Harkitsetko tulevaisuudessa muunlaista yritystoimintaa?

3. Yrityksen sijainti ja toimintaympäristö

Miksi yritys on sijoittunut Tampereelle? Oliko muita vaihtoehtoja? Onko Tampereella hyvä toimia yrittäjänä?

Millaisessa fyysisessä ympäristössä yritys sijaitsee (Kaupungin keskustassa, kauppakeskuksessa, jonkin toisen yrityksen yhteydessä)?

Miksi yritys on sijoittunut kyseiselle sijaintipaikalle? Millaisia vaatimuksia yrityksellä on sijaintipaikan suhteen? Vaikuttiko sijaintipaikan valintaan/löytymiseen yrittäjän oma aktiivisuus vai ketjun toiveet? Edelsikö sijaintipäätöksen tekoa tarkka markkina-analyysi?

Franchisetoinnan sopimusalue. Onko (primäärinen)yksintoimintaoikeus? Onko se toiminnan kannalta optimaalinen? Kuinka määräytyy? Jos alueella on muita ketjun yrittäjiä, teettekö paljon yhteistyötä?

Käytättekö paikallisten yritysten palveluja esim. alihankinnassa, remonteissa, mainonnassa, tilinpidossa?

Onko Tampereella paljon alan kilpailua?

5. Yrityksen työllistävät vaikutukset

Työskenteletkö itse yrityksessä täysipäiväisesti? Kuinka paljon muuta henkilöstöä yrityksessä toimii tällä hetkellä? Täysipäiväisesti/ osaaikaisesti? Esimiehiä?

Henkilöstön työkokemus ja koulutustaso? Asettaako franchise-ketju vaatimuksia palkattavalle henkilöstölle?

Henkilöstön vaihtuvuus. Kuinka kauan työntekijät keskimäärin ovat yrityksen palveluksessa? Asuvatko Tampereella?

Muutokset henkilöstön tarpeessa. Onko henkilöstön (määrällisessä tai laadullisessa) tarpeessa huomattavissa eroa yrityksen alkuvaiheen ja nykytilanteen välillä? Onko tulevaisuudessa odotettavissa muutoksia?