

**Kauppätieteiden tohtori
Anita Saarelainen**

Raha, valta ja rakkaus perheyrietyksessä

Hyvät sukupäiville osallistujat!

Aiheenani on tänään: Raha, valta ja rakkaus perheyrietyksessä. Se oli myös väitöskirjani aiheena.

Aloitetaan rahasta, sehän kiinnostaa kaikkia. Sen todistaa vaikkapa unelmointi lottopotista. Joka väittää, että raha ei häntä kiinnosta, hänellä lienee rahaa yllin kyllin. Raha kiinnostaa ja siitä puhutaan. Rahaa ajatellaan sitä enemmän, mitä vähemmän sitä on. Yrittäjät puhuvat paljon rahasta siksi, että useimmille sen hankkiminen on kovan työn takana.

Raha on vaihdon väline ja arvon mitta. Vaihdamme aikaamme palkkaan ja rahalla ostamme tavaroita ja palveluja. Oravannahkakauppaa ei enää käydä, vaan raha on välttämättömyys – tosin yhä enemmän se on vain bittivirtaa, numeroiden siirtymistä tililtä toiselle. Hyvällä syyllä voi sanoa, että ”raha maailmaa pyörittää.”

Entä mitä raha merkitsee yrittäjälle? Mitkä ovat hänen taloudelliset tavoitteensa? Yrittäjien toiveet ovat tutkimusten mukaan varsin maltilliset. Alkavat yrittäjät toivovat hyvää toimeentuloa, eivät niinkään nopeaa rikastumista. Yrittäjäyys on tosin melkoista lottoa ja suuret voitot yhtä harvinaisia. Yrittäjän on mahdollista tienata paljon – yleensä vasta myydessään yrityksensä - mutta yhtä hyvin hän voi menettää kaiken.

Yrittäjälle aikaansaamisen tunne, onnistumisen kokemukset ja työ sinänsä ovat palkitsevia. Tutkimusten mukaan syitä, jotka saavat ihmisen yrittämään, ovat yrittämisen vapaus, työaikojen joustavuus ja itsensä toteuttaminen. Yhdellä sanalla sanottuna: itsemääräämisoikeus.

Yrittäjä laittaa yritykseensä omia ja lainarahoja riskille alttiiksi. Rahaa sitoutuu tiloihin, koneisiin ja laitteisiin, varastoon tai muuhun omaisuuteen, jonka arvo voi koska tahansa nousta tai laskea. Kaikki yrittäjät toivovat pärjäävänsä, moni uskoo vaurastuvansa, vaikka tilastojen mukaan harva siinä onnistuu. Puolet uusista yrityksistä lopettaa ennen viidettä toimintavuottaan. Jokainen lama tuo mukanaan konkursseja – eikä syy ole suinkaan aina yrittäjässä. Toivoisinkin lisää ymmärrystä entisille yrittäjille.

Suhtautuminen yrittäjiin on Suomessa kaksijakoista: yrittäjän odotetaan luovan työpaikkoja ja tuovan verotuloja, mutta hänen itsensä ei sallittaisi rikastua. Joku onkin sanonut, että yrittäminen Suomessa on sallittua - menestyminen ei. Kateus ei ole omiaan rohkaisemaan uusia yrittäjiä.

Seuraavaksi puhun vallasta.

Valta maistuu makealta. Valta houkuttaa: eduskuntaan pyrkii kymmenkertainen määrä ehdokkaita paikkoihin verrattuna. Mitä valta on? Se on mahdollisuus hallita jotakuta – esimerkiksi käskeä alaisiaan – tai päättää tai määrätä jostain asiasta. Valtaa on viranomaisilla, on rajoituksia ja sääntöjä, joita kaikkien on noudatettava. Medialla on valtaa muokata asenteita. Poliittinen vallankäyttö on yhteisten resurssien jakamista. Siinä puolueilla ja järjestöillä on paljon valtaa. Poliitiikka on nykyään mitä suurimmassa määrin talouspolitiikkaa, minkä huomaa hyvin uutislähetyksistä.

Suuryrityksillä voi olla valtaa jopa eri maiden hallituksiin. Suomessa ABC-ketjun vaikutusvaltaa kunnallisiin päätöksentekijöihin on moitittu, eikä syyttä. Isoissa yrityksissä ylintä, joskin hyvin rajallista valtaa käyttää omistajista koostuva yhtiökokous, joka nimittää hallituksen. Hallituksen tärkein tehtävä taas on toimitusjohtajan valitseminen – ja tarvittaessa erottaminen. Omistajan ääni on usein heikko, todellinen valta on toimivalla johdolla.

Ovatko johtajat sitten vallanhaluisia? Varmasti. Johtajaksi ei pääse, jos ei ole pyrkyä siihen. Yrittäjällekin valta, vähintään itsemääräämisoikeus, on tärkeää. ”Että saa olla oman itsensä herra”, on usein kuultu peruste yrittäjäksi ryhtymiselle. Pienissä yrityksissä valta on yrittäjällä, joka myös omistaa yrityksensä. Niissä hallitus voi olla pelkkä muodollisuus.

Perheyryksissä valtaa voi katsoa monelta kantilta. On omistajan valtaa, on johdon valtaa, on työntekijöiden ja muiden sidosryhmien vaikutusvaltaa. Yrittäjäpuoliso voi toimia sekä kannustajana että kotikriitikkona. Keittiön pöydän ääressä tai makuuhuoneessa voidaan keskustella perheyrytyksen asioista.

Teemani olivat raha, valta ja rakkaus. Seuraavaksi puhun siis rakkaudesta. Joku voi ihmetellä, mitä tekemistä rakkaudella on perheyrittämisen kanssa.

Rakkautta yrittämisen motiivina ei ole tutkittu. Rakkaus on kuitenkin iso asia. Olemme kuulleet, kuinka tärkeitä ovat usko, toivo ja rakkaus. Ja että: ”kaikista suurin niistä on rakkaus”. Me säälimme ihmistä, jolla on rahaa ja valtaa, mutta joka ei välitä kenestäkään ja jota kukaan ei rakasta.

Sanotaan, että tasapainoisella ihmisellä on kyky rakastaa ja tehdä työtä. Rakastaa voi toki monia asioita. Moni rakastaa lapsia, eläimiä, luontoa, kotia, kesämökkiä – jopa sukulaisia.

Tutkijan voi olla vaikeaa mennä kysymään yrittäjältä, mitä rakkaus merkitsee hänelle ja hänen yritykselleen. Perheyrytyksessä kysymys on kuitenkin aiheellinen. Perhe perustuu puolisoitten väliselle rakkaudelle ja perheyrytyksen puolisoitten, lasten ja jopa suvun yhteiselämälle.

Tutkin väitöskirjassani myös todellisuuspohjaista televisiodraamaa ”Puhtaat valkeat lakanat”. Kyseinen tv-sarja kuvaa elämää yrittäjäperheessä ja perheyrytyksessä. Perheen vaikutus yritykseen näkyi sekä työvoima- ja osaamisresurssina että toisaalta ristiriitoina. Yritys ja työ menivät usein perheen edelle ja perheen etu voitti yksilön oman edun.

Rahan ja vallan merkitystä ei bisneksenteossa voi vähätellä, mutta rakkaus nousee perheyrytyksessä niiden rinnalle. Rakkaus on vahva ja kaikille ihmisille tuttu tunne – kuten pelko, inho ja kateuskin. Tunteet ohjaavat ihmisen toimintaa. Tunteet saattavat jopa ratkaista päätöksen. Varsinkin henkilövalinnoissa saattaa selittämätön tunne, aavistus, intuitio, ratkaista kuka tulee valituksi.

Raha, valta ja rakkaus ovat ikuisia teemoja, jotka näkyvät myös perheyrytyksissä. Rakkaus näkyy luottamuksena, huolenpitona ja toisista välittämisenä. Raha ja valta – tai toisin sanoin omistaminen, valvonta, johtaminen ja suhteet organisaatioon – ovat liiketoiminnan ydintä, jolla turvataan taloudellinen hyvinvointi.

Kun on rahaa ja rakkautta, syntyy luottamus. Silloin perheenjäsenet haluavat tehdä hyvää ja toimia vastuullisesti, vaikkei heillä olisi johdon valtaa. Kun on rakkautta ja valtaa, perheyrytyksessä halutaan pitää huolta perheen ja yrityksen maineesta ja kunniansta silloinkin, kun rahaa on niukasti.

Yrittäjät ovat erilaisia. Tv-draamasta löytyi ihanteellinen yrittäjä, joka koki yrittämisen elämäntehtäväkseen. Liikemiehelle ja pelurille bisnes oli mielenkiintoista peliä, jossa hän uskoi aina voittavansa. Velvollisuudentuntoinen jatkaja toteutti isänsä tahtoa, vaikka oma unelma oli muuta. Yrittäjäpuoliso toimi vahvana taustavaikuttajana. Sisäinen yrittäjä taas oli henkeen ja vereen tehtaan mies.

Perheyriyksissä perheenjäsenet vaikuttavat monella tasolla: työntekijänä, johdossa, omistajina, päätöksentekijöinä, taustavaikuttajina, auttajina jne.

Raha ja valta kuuluvat johtajille ja omistajille. Raha ja vallankäyttö ovat "pelkkää bisnestä", jolloin päähuomio on tuloksen tekemisessä. Raha ja rakkaus yhdessä ilmenevät haluna tehdä hyvää. Sitä voi kutsua myös vastuullisuudeksi. Rakkaus ja valta näkyvät haluna pitää huolta yrityksen maineesta ja perheen kunniaa.

Nämä kolme asiaa eli tulokseteko, vastuullisuus ja maineesta huolehtiminen tähtäävät yrityksen jatkuvuuteen, joka on perheyrittäjyyden ydin. Yrittäjät toivovat yleensä työnsä jatkajaa omasta perheestä, suvusta tai lähipiiristä. Perheenjäsenen näkökulmasta kyseessä on sitoutuminen perheyriykseen.

Jos perheyriyksen arvoista ei pidetä huolta, voi syntyä konflikteja, jotka voivat johtaa saneluun, ahneuteen tai nepotismiin. Perheen, omistuksen ja liiketoiminnan välillä tarvitaan tasapainoa. Rahaa, valtaa ja rakkautta voidaan tulkita kolmiodraaman avulla. Yksi osa-alue voi kiilata muiden väliin ja uhata perheyriyksen menestystä. Jos johto saa liian suuren vallan, se voi johtaa sanelupolitiikkaan, jolloin omistajien ja yrittäjäperheen ääni ei kuulu päätöksenteossa. Jos taas raha nousee tärkeimmäksi arvoksi, se voi johtaa omistajien ahneuteen osingonjaossa. Yrityksestä pumpataan ulos enemmän varoja kuin se kestää.

Vaikka kyse on perheyriyksistä, perhekään ei saa nousta bisneksentekoa tärkeämmäksi. Epäpäteviä perheenjäseniä ei saisi nostaa johtoon. Nepotismi eli sukulaisten suosiminen voivat vaikuttaa negatiivisesti henkilöstön motivaatioon ja tulokseen.

Toisaalta myös yritys voi riistää perheeltä. Varsinkin yrityksen alkuvaiheessa kaikki käytettävissä oleva raha ja aika menevät yrityksen pyörittämiseen. Perhe tinkii omista tarpeistaan. Usein lapsetkin valjastetaan perheyriyksen palvelukseen.

Yrittäjät tekevät pitkää päivää. Aika on poissa perheeltä. Puolisoiden välinen suhde jää usein yrittäjän kiireiden vuoksi huonolle hoidolle. Lasten suhteen huonon omantunnon paikkaaminen rahalla on vaarallinen tie eikä kasvata heistä vastuullisia yrityksen jatkajia.

Yrittäjän pitäisi huolehtia myös itsestään ja antaa aikaansa läheisilleen ennen kuin on liian myöhäistä. Yksin jäänyttä yrittäjää ei raha lämmitä. Menetettyä aikaa ja terveyttä ei saa takaisin. Vaikka yritys menisi nurin, perhe ja suku ovat edelleen olemassa. Kun kaikki on menetetty - kuten draaman lopussa - kun ei ole rahaa, ei valtaa eikä rakkautta, on turvauduttava itseensä ja läheisiinsä. Ilman ystäviä ja perhettä on vaara, että yrittäjä tuhoutuu. Yrittäjien itsemurhat ovat tuttuja 90-luvun laman ajalta.

Ristiriidoista perheyriyksen sisällä voi olla vaikea puhua. Ne kiistetään ja ollaan olevinaan "yhtä perhettä", vaikka välillä riidellään rajustikin. Perheenjäsenen alkoholismia peitellään. Joku perheestä voi uhrautua ja heittäytyä marttyyriin rooliin. Toisesta voidaan tehdä syntipukki. Vaikeuksissa olevaan perheyriykseen odotetaan usein pelastajaa ulkopuolelta. Uuden ulkoa

tulevan johtajan odotetaan olevan se ”messias”, joka vapahtaa perheen ja yrityksen kaikista ongelmista.

Jotta ongelmat voidaan estää, pitäisi pystyä huolehtimaan kaikkien kolmen edusta, niin johdon, omistajien kuin perheenkin. Silloin raha, valta ja rakkaus ovat tasapainossa.

Bisnestä tehdään rahan ja vallan avulla. Positiivisena se tarkoittaa hyvää vallankäyttöä ja vastuuta taloudellisesta kehityksestä, uudistumista, panostuksia investointeihin ja tuotekehitykseen. Perheyrityksessä johto ja hallitus kantavat taloudellisen ja laillisen vastuun.

Perhe yrityksen johdossa yhdistää vallan ja rakkauden. Perhe lisää yrityksen henkisiä voimavaroja. Perheyrityksen johtamiseen liittyy monia tunteita: ylpeys perheyrityksestä, arvostuksen saaminen toisilta, luottamus, aikaansaamisen tunne. Perheyrityksen johto haluaa yleensä toimia oikein, olla luottamuksen arvoinen ja pitää kiinni perheen nimestä ja kunniansta silloinkin, kun rahat ovat vähissä. Johto kantaa silloin ns. eettisen vastuun.

Perhe omistajana yhdistää rahan ja rakkauden. Omistamiseen liittyy paljon positiivisia tunteita – ylpeys varallisuudesta, turvallisuuden tunne, luottamus tulevaisuuteen. Yrittäjäperhe kantaa vastuuta kasvollisena omistajana. Sitä sanotaan filantrooppisen vastuun kantamiseksi.

Perheyrityksen kolmen ympyrän mallin osat ovat liiketoiminta, omistus ja perhe. Halusin kehittää mallia edelleen täydentämällä sitä draaman antamien esimerkkien, oman kokemukseni ja perheyrittäjyystutkimuksen tulosten avulla. Loin tähtimallin, jossa yhdistyvät yrityksen tarpeet jatkuvuuden ja perheen arvot sitoutumisen kautta. Siinä kuvataan perheyrityksen sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä sekä perheen ja sen arvojen vaikutuksia perheyrityksen toimintaan.

Tähtimallissa perheyrittäjyys, omistus ja vallankäyttö näkyvät monipuolisena ja monella tavalla vaikuttavana ilmiönä – katsotaanpa sitä sitten yrityksen, perheen tai yksittäisen perheenjäsenen kannalta.

Loppuun haluan vielä lisätä yhden tutkimustiedon. Vaikka perheyrittämiseen liittyy haasteita, tutkimuksessa on todettu, että perheyrittäjät ovat elämäänsä tyytyväisempiä kuin muut. He kokevat haasteiden ja voimavarojensa olevan tasapainossa. He nauttivat saamastaan arvostuksesta ja elämä on mielekästä ja merkityksellistä.

Eläköön perheyrittäjyys myös Saarelaisten suvussa!