

Selvitys omistaja- ja kasvuyrittäjyyden olemuksesta Suomessa

Kartoitus kasvun ulottuvuuksiin ja osa-alueisiin

Selvitys omistaja- ja kasvuyrittäjyyden olemuksesta Suomessa

Kartoitus kasvun ulottuvuuksiin ja osa-alueisiin

Sisältö

1 Johdanto: Kasvuyrittäjyyden monimuotoisuus tiedostettava	3
2 Tutkimuksen viitekehys: Kasvun taustat ja menestystekijät	5
2.1 Omistajuus ja yrittäjäkokemus	5
2.2 Kasvustrategiat ja kannattavuus	5
2.3 Yritysten johtaminen	6
2.4 Yritysten kansainvälistyminen	6
2.5 Yritystoiminnan rahoittaminen	7
3 Tutkimuksen aineisto ja rajaukset	8
4 Sarja- ja portfolioryittäjyys kasvuyrittäjyyden muotoina	9
4.1 Usein varttuneempia yrittäjiä	9
4.2 Yleistä erilaisilla alueilla ja toimialoilla	9
5 Kasvutavoitteet ja kannattavuus pk-yritysten elinkaarella	12
5.1 Kasvutavoitteet yleistyvät yrityskoon kasvaessa ja vähentyvät ikääntyessä	12
5.2 Kasvutavoitteet yleisiä vientiteollisuudessa ja liike-elämän palveluissa	13
5.3 Kasvu syö kannattavuutta, mikä kohenee ajan myötä	13
6 Yritysten johtamisessa kilpailuetuna aktiivinen hallitustyöskentely	15
6.1 Kasvuyritykset hyödyntävät ulkopuolista osaamista	15
6.2 Kasvuyrityksissä monimuotoisia johtamistiimejä	15
7 Pk-yritysten kansainvälistyminen lisääntyy globaalissa murroksessa	17
7.1 Kasvua kansainvälistymällä	17
7.2 Yritykset kansainvälistyvät markkinalähtöisesti	17
8 Yritystoiminnan rahoitus kiristyy ja kallistuu	20
8.1 Yritystoiminnan alku ja kasvukynnykset vaativat rahoitusta	20
8.2 Kasvuyritysten rahoitustarpeet monipuolisia	21
9 Johtopäätökset: Kasvun monimuotoisuus korostuu suomalaisessa yritys kentässä	23
Liite Omistaja- ja kasvuyrittäjyys alueilla	25
Lähteet	26

1 Johdanto:

Kasvuyrittäjyyden monimuotoisuus tiedostettava

Suomessa kasvuyrittäjyyden edistämishaasteena on paitsi saada aikaan uusia, innovatiivisia yrityksiä myös aktivoida laajemmin kasvuhakuisten yritysten uusiutumista. Kasvuyrityksiä tarvitaan edistämään talouden rakennemuutosta ja korvaamaan suurten yritysten ulkomaille siirtämiä työpaikkoja. Kasvuyritykset luovat talouteen dynamiikkaa tuottamalla ja hyödyntämällä innovaatioita ja innovatiivisia menetelmiä. Ne ovat tärkeitä tuotteiden ja yritystoiminnan uudistajia, mikä lisää muille yrityksille kilpailupainetta ja pakottaa ne tehostamaan toimintaansa.

Suomessa toimivista yli 10 henkilön yrityksistä vain noin 4–6 prosenttia yltää vuosittain vähintään 20 prosentin vuotuiseseen työntekijämäärän kasvuvauhtiin. Osuus on huomattavasti pienempi kuin monissa kilpailijamaissamme. Esimerkiksi Virossa tällaisten kasvuyritysten osuus on OECD:n aineistojen mukaan lähes 13 prosenttia.

Aloittavilla yrittäjillä on Suomessakin eri tutkimusten mukaan suhteellisen usein nopean kasvun odotuksia, ja esimerkiksi monissa maamme korkeakouluissa kasvuyrittäjyys on noussut opiskelijoiden toimesta entistä näkyvämmiin esille (esim. Aalto Entrepreneurship Society). Valitettavasti voimakkaat kasvutavoitteet toteutuvat kuitenkin vain harvoin käytännössä, ja yliopistoinnovaatioista syntyneiden startup-yritysten vaikutukset työllisyydelle ovat olleet toistaiseksi vielä varsin marginaalisia.

Oman haasteensa yrittäjyystutkimukselle ja kasvuyrittäjyyden vaikuttavuuden arvioinnille aiheuttaa se, että yhteiskunnan päättäjät tekevät pk-yrityksiä ja kasvuyrittäjyyttä koskevia päätöksiä usein melko yksiuotteisten aineistojen perusteella. Monissa tilastoissa ja tutkimuksissa tarkastellaan pelkästään yksittäisten yritysten kasvuvauhtia, vaikka kasvuhakuiset yrittäjät hakevat kasvua myös uusia yrityksiä perustamalla tai ostamalla.

Julkinen ja poliittinen keskustelu kasvuyrittäjyydestä on keskittynyt lähes yksinomaan alkuvaiheen kasvuhakuisiin yrityksiin tai nopeaan kasvuun pystyviin yrityksiin osaamisintensiivisillä toimialoilla. Käytännössä kasvuyrittäjyyden kirjo on kuitenkin paljon moniulotteisempi. Myös monissa jo pidempään toimineissa yrityksissä eri toimialoilla voi tapahtua kasvupyrahdyksiä erilaisten toimintaympäristössä tapahtuneiden muutosten, kansainvälistymisen tai yritysjärjestelyjen seurauksena. Kasvupyrahdyksissä onnistuminen edellyttää yritykseltä ja sen toiminnassa mukana olevilta laajaa osaamiskirjoa, merkittäviä voimavaroja ja venymistä (TEM, 2012). Kasvu saattaa näissä yrityksissä olla maltillisempaa, mutta pitkällä tähtäimellä työllisyysvaikutukset voivat kansantalouden ja paikallistalouksien näkökulmista muodostua merkittäviksi ja kestäviksi.

Tällä tutkimuksella täydennetään edellä kuvattuja tutkimuspuutteita ja vastataan seuraaviin kysymyksiin:

1. Millaisia omistaja- ja kasvuyrittäjyyden muotoja Suomessa esiintyy ja mikä on niiden yleisyys erilaisilla alueilla ja toimialoilla?
2. Millaisia ovat yrittäjien ja yritysten kasvustrategiat sekä yritystoiminnan kannattavuus tällä hetkellä?

Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan yritysten johtamista, kansainvälistymistä sekä toiminnan rahoittamista yrittäjyyden ja pk-yritysten näkökulmista. Tavoitteena on muodostaa kattava kuva omistaja- ja kasvuyrittäjyyden nykytilanteesta Suomessa.

Julkaisun seuraavassa luvussa muodostetaan tiivis katsaus aikaisempiin selvityksiin ja avataan keskeiset tässä tutkimuksessa esiintyvät käsitteet. Kolmannessa luvussa käydään lyhyesti läpi tutkimuksen toteutusta ja kyselytutkimuksen aineistoa. Luvuissa 4–8 esitetään keskeiset tulokset ja viimeisessä luvussa ne johtopäätökset, mitkä aineiston perusteella voidaan muodostaa.

2 Tutkimuksen viitekehys:

Kasvun taustat ja menestystekijät

2.1 Omistajuus ja yrittäjäkokemus

Yrittäjyystutkimuksissa on jo useiden vuosikymmenten ajan selvitetty yrittäjille ominaisia piirteitä ja toimintakäytäntöjä. Karkeasti ottaen tyypittelevät yrittäjyystutkimukset voidaan jakaa kahteen ryhmään. Osa tutkijoista on selvittänyt yrittäjien ominaisuuksia suhteessa palkkajohdajiin tai muuhun väestöön, kun taas toiset ovat vertailleet tavoitteiltaan, kokemuksiltaan tai piirteiltään erilaisia yrittäjiä toisiinsa.

Tässä tutkimuksessa mielenkiinto on erityisesti jälkimmäisessä kategoriassa ja yrittäjäkokemuksen merkityksessä yrittäjätoiminnassa. Parin viime vuosikymmenen aikana niin sanottu taparyrittäjyystutkimus (habitual entrepreneurship) on noussut keskeiseksi tutkimusaiheeksi yrittäjyystutkijoiden keskuudessa (ks. esim. Huovinen 2007).

Taparyrittäjillä viitataan yleensä yrittäjiin, joilla on yrittäjäkokemusta vähintään kahdesta eri yrityksestä. Taparyrittäjät jaetaan yleensä vielä kahteen alaluokkaan riippuen siitä omistavako he useamman yrityksen samanaikaisesti vai ajallisesti peräkkäin. Ensin mainituista käytetään termiä portfolioyrittäjät ja jälkimmäisiä kutsutaan sarjayrittäjiksi. (esim. Westhead & Wright 1998.) Aikaisempien tutkimusten perusteella noin kolmannes kaikista yrittäjistä voidaan luokitella joko sarja- tai portfolioyrittäjiksi. EK:n selvitysten mukaan portfolioyrittäjiä on noin viidennes ja sarjayrittäjiä joka kymmenes kaikista työnantajayrittäjistä (EK 2011).

Tässä tutkimuksessa sarjayrittäjinä pidetään kaikkia niitä yrittäjiä, jotka ovat omistaneet vähintään kaksi eri yritystä, mutta omistavat tällä hetkellä vain yhden yrityksen. Portfolioyrittäjiksi luokiteltiin kaikki sellaiset vastaajat, jotka omistivat tutkimushetkellä useamman yrityksen. Ensiyrittäjät sen sijaan voivat olla yrittäjinä kokeneita, mutta heidän yrittäjäkokemuksensa on peräisin yhdestä yrityksestä.

2.2 Kasvustrategiat ja kannattavuus

Suomessa yritysten lukumäärä (266 064 kpl vuoden 2011 lopussa, pl. alkutuotanto) on viime vuosien aikana kehittynyt suhteellisen myönteisesti. Käytännössä yritysten määrän kasvu selittyy kuitenkin lähes yksinomaan yksinyrittäjyyden yleistymisellä, kun taas työnantajayrittäjien ja -yritysten lukumäärä on säilynyt suhteellisen vakaana.

Yrittäjäksi ryhdytään usein vapauden ja itsenäisyyden toivossa. Monet yrittäjistä eivät edes tavoittele kasvua, koska se vaarantaa yleensä myös yrittäjyyden alkuperäisen tavoitteen palkkatyötä suuremmasta riippumattomuudesta. Huomion arvoista on, että vaikka voimakasta kasvua tavoittelee vain pieni osa yrittäjistä, niin kasvutavoitteet kuitenkin saavutetaan Suomessa kohtuullisen tehokkaasti (esim. KTM 2006).

Pelkästään voimakkaiden kasvutavoitteiden tarkastelu piirtääkin melko mustavalkoisen kuvan moniulotteisesta kasvuyrittäjyydestä. Kuva tarkentuu ja monipuolistuu merkittävästi, kun voimakkaiden kasvajien rinnalla tarkastellaan myös maltilliseen kasvuun tähtääviä sekä asemansa säilyttämiseen pyrkiviä pk-yrityksiä. Lisäksi yritysten suoriutumisen ja kannattavuuden tarkastelu tuo lisäulottuvuuksia kasvuyrittäjyyskeskusteluun.

Tässä tutkimuksessa voimakasta kasvua tavoittelevilla yrityksillä tarkoitetaan niitä, jotka tavoittelevat vähintään 30 prosentin vuotuista liikevaihdon kasvua. Maltillisina kasvajina pidetään niitä, joiden tavoitteena on vähintään 10 prosentin vuosikasvu. Aseman säilyttämiseen tähtäävät yritykset puolestaan tavoittelevat nykyisen liikevaihtotasonsa ylläpitämistä. Lisäksi tutkimuksessa yritysjohtajia pyydettiin arvioimaan, onko heidän yritystoimintansa voitollista vai tappiollista, jolloin saatiin subjektiivinen kuva yritysten kannattavuudesta.

2.3 Yritysten johtaminen

Pk-yrityksiä on usein kritisoitu siitä, ettei hallitustyöskentelyä hyödynnetä riittävästi yritystoiminnan kehittämisessä. Erilaisten tutkimusten perusteella yritysten hallituksissa on kohtuullisen harvoin niin sanottuja ulkopuolisia tai riippumattomia jäseniä, jotka tekevät varsinaisen palkkatyönsä tai toimivat yrittäjinä kohdeyrityksen ulkopuolella. EK:n ja Ernst & Youngin (2009) selvityksen perusteella noin kolmannes pk-yrityksistä hyödyntää ulkopuolista osaamista hallitustyöskentelyssä. Myös naisia ja iältään nuoria henkilöitä on vain joka toisen pk-yrityksen hallituksessa. Poikkeuksen tekevät perheyrietykset, joissa erityisesti potentiaaliset jatkajat voivat päästä mukaan hallitustyöskentelyyn usein jo melko nuorina (EK ja PL 2012).

Pk-yritykset henkilöityvät usein perustajayrittäjään tai -yrittäjiin, jolloin myös päätöksenteolla on taipumus keskittyä. Varsinkin mikro- ja pienyritykset ovat usein yrittäjä- tai yrittäjäperhevetoisia ja siksi niissä työskentelee palkkajohtajia suhteellisen harvoin. Toisaalta vähintään 20 henkilöä työllistävissä yrityksissä omistajista ja palkkajohtajista muodostuvat johtoryhmät alkavat olla jo varsin yleisiä (esim. Tihula ja Huovinen 2009). Johtoryhmissä toteutetaan hallituksen luomaa strategiaa, välitetään informaatiota eri toimintojen välillä, tehostetaan johtamista ja etsitään ratkaisuja erilaisiin operatiivisiin haasteisiin. Joskus johtoryhmät toimivat perheyrietyksissä myös jatkajan perehdyttäjänä helpottaen näin myös sukupolvenvaihdoksen käytännön toteuttamista. (esim. Tihula 2008.)

Hallitusten ja johtoryhmien välimaastossa toimii joskus myös niin sanottuja neuvonantajatiimejä (advisory boards). Tämäntyyppiset epävirallisemmat johtamisen tiimityömuodot voivat toimia varsinaisen hallituksen vaihtoehdona tai sen esiateena (ks. esim. Kuokkanen 2011).

Tässä tutkimuksessa hallituksella tarkoitetaan osakeyhtiölaissa määriteltyä hallinnollista elintä, jolla on tietyt tehtävät ja vastuut. Tutkimuksessa vertailtiin eri yritysryhmissä kolmea hallitustyyppiä: substanssiosaajista koostuvaa *asiantuntijahallitusta*, valvonta- ja strategiarioolia korostavaa *konservatiivista hallitusta* sekä yritysjärjestely- ja rahoitusosaamista painottavaa *uudistavaa hallitusta* (ks. EK 2009).

Johtoryhmällä tarkoitetaan tutkimuksessa koostumusta, jossa omistajien lisäksi yritykseen palkattuja henkilöitä osallistuu säännöllisesti yrityksen kannalta keskeisten asioiden käsitteelyyn ja päätöksentekoon. Neuvonantajatiimit ovat puolestaan epämuodollisia ryhmittymiä, joissa enemmistö jäsenistä on yrityksen ulkopuolella varsinaisen palkkatyönsä tai yrittäjäuransa tekeviä henkilöitä.

2.4 Yritysten kansainvälistyminen

Suomessa on tällä hetkellä enemmän vientiyrityksiä kuin koskaan aikaisemmin. EK:n suuntaantavien laskelmien mukaan noin 19 000 pk-yritystä teki säännöllistä vientiä vuoden 2012 keväällä. Myös Tullihallituksen tilastojen mukaan ulkomaankauppaa tekevien yritysten lukumäärä on talous- ja velkakriisin myötä selvästi lisääntynyt. Pk-yritysten osuus Suomen kokonaisviennistä on kuitenkin Eurostatin tietokantojen perusteella Euroopan pienimpiä: vain noin 28 prosenttia. Suomen vienti on siis pääosin muuttamien suuryritysten vastuulla ja kansantalous sitä kautta suhteellisen haavoittuvainen.

Yritysten kasvu edellyttää Suomessa yleensä myös kansainvälistymistä. Perinteisesti pk-yritykset ovat kansainvälistyneet erilaisten alihankintaverkostojen kautta ja toimineet niin sanottuina välillisinä viejinä. Tilanne on kuitenkin muuttumassa. Monet tuotannollisista pk-yrityksistä ovat joutuneet etsimään uusia asiakkaita

aikaisemmin pelkästään alihankintana valmistamilleen tuotteille, kun päämiehen toiminnassa on tapahtunut muutoksia. Luonnollisesti monet yrityksistä tähtäävät jo aloittaessaan kansainvälisille markkinoille. Nämä ”born global” -yhtiöt toimivat usein osaamisintensiivisillä aloilla ja / tai sellaisilla niche-markkinoilla, joiden pieni koko jo lähtökohtaisesti edellyttää kansainvälistymistä. (esim. Graves ja Thomas 2008.)

Tässä tutkimuksessa kansainvälisinä pk-yrityksinä pidetään niitä, jotka harjoittavat säännöllistä vientiä tai muuta ulkomaankauppaa. Ulkomaankaupan kokonaisvolyymi voi olla määrältään pientä, mutta kyse ei ole kertaluontoisesta kaupankäynnistä. Tutkimuksessa vertailtiin lisäksi erilaisten kansainvälistymisorientaatioiden yleisyyttä eri yritysryhmissä. Vertailussa olivat kohdealueiden tuntemukseen ja kokemukseen luottavat *markkinaosaajat*, tuotteen ominaisuuksiin ja tuotantoprosessien toimivuuteen panostavat *tuotanto-osaajat* sekä henkilökohtaisiin tapaamisiin ja kontaktiverkostoihin uskovat *verkosto-osaajat*. (EK ja Ernst & Young 2009.)

2.5 Yritystoiminnan rahoittaminen

Suomessa pk-yritykset ovat saaneet ulkopuolista rahoitusta helpommin ja edullisemmin kuin yritykset monissa muissa Euroopan maissa. Monissa vertailuissa haetun pankkirahoituksen hylkäysprosentit ovat olleet jopa koko EU-alueen pienimpiä (ks. esim. Canton ym. 2011; Schiemann 2011).

Kansallisesti tarkasteltuna merkittävät rahoitusvaikeudet ovat kuitenkin viime vuosien aikana lisääntyneet. EK:n pk-toimintaympäristökyselyn (2012) mukaan noin 5 prosenttia pk-yrityksistä oli kohdannut merkittäviä rahoitusvaikeuksia vuoden 2012 syksyllä. Osuus on lähes kaksinkertainen verrattuna tilanteeseen ennen vuoden 2008 lopussa alkanutta talous- ja

velkakriisiä. Lisäksi pankkeihin kohdistuvan lisääntyvän sääntelyn, valvonnan ja kiristyvien vakavaraisuussäännösten vuoksi rahoituksen saatavuus ja hinta uhkaavat kiristyä entisestään.

Neljän viime vuoden aikana myös yritysten maksuvaikeudet ovat yleistyneet huolestuttavasti. Lähes viidennes kaikista pk-yrityksistä oli vuoden 2012 viimeisellä neljänneksellä kohdannut jonkinasteisia maksuvaikeuksia. Maksuvaikeuksien taso on karkean arvion mukaan lähes kolminkertainen verrattuna vuoden 2008 lopun tilanteeseen. (EK 2012.)

Tutkimuksessa ulkopuolisen rahoituksen kysyntää tarkastellaan edellisten kolmen vuoden ajanjaksolla. Tarkastelussa ovat käyttöpääoma ja investointirahoituksen kysyntä sekä rahoituksen lähteet. Myös erilaisten kassanhallinnan keinojen yleisyyttä ja rahoituksen kehittämiskohteita tarkastellaan.

3 Tutkimuksen aineisto ja rajaukset

Tutkimuksen aineisto kerättiin kyselytutkimuksen avulla tammi-helmikuussa 2013. Tutkimuksen ensisijaisen kohderyhmän muodostivat noin 5 000 satunnaisotannalla valittua EK:n pk-jäsenyritystä, jotka työllistivät alle 250 työntekijää. Tämän lisäksi aineistoa täydennettiin lähettämällä kysymyslomake myös joukolle Nordean asiakasyrityksiä.

Kaiken kaikkiaan tutkimukseen vastasi 952 pk-yritystä eri puolilta Suomea. Yrityksistä noin 40 prosenttia edusti valmistavaa teollisuutta (ml. rakentaminen) ja noin 60 prosenttia palvelualoja (ml. kauppa). Noin 79 prosenttia kaikista yrityksistä työllisti alle 50 henkilöä. Kuvailevien analyysien lisäksi hyödynnettiin monimuuttujamenetelmiä, joiden avulla tarkasteltiin muun muassa erilaisten hallitustyyppien ja kansainvälistymisorientaatioiden yleisyyttä eri yritysryhmissä.

Tuloksia tulkittaessa on tiedostettava, että aineistossa alkuvaiheen yritykset ovat selvästi aliedustettuina suhteessa todelliseen edustukseensa Suomen yrityskannasta. Yksinyrittäjät on rajattu tarkastelun ulkopuolelle ja pienimmistä mikroyrityksistä saatiin vain vähän vastauksia. Tulokset ovat siis yleistettävissä aloittamisvaiheen jo ylittäneisiin pk-yrityksiin, jotka työllistävät 5–249 henkilöä. Lisäksi hallitustyöskentelyä koskevissa analyyseissä tarkastelu kohdistuu vähintään 10 työntekijän pk-yrityksiin, joissa omistajuus ja johtaminen ovat ainakin jossain määrin eriytyneet, ja aitoa hallitustyöskentelyä esiintyy todennäköisimmin.

4 Sarja- ja portfolioyrittäjyys kasvuyrittäjyyden muotoina

4.1 Usein varttuneempia yrittäjiä

Yli kolmannes vastaajista oli sarja- ja portfolioyrittäjiä. Erityisesti portfolioyrittäjyys vaikuttaisi olevan tyypillinen yrittäjyyden toimintatapa Suomessa, sillä noin 24 prosenttia vastaajista omisti useamman yrityksen samanaikaisesti. Sarjayrittäjiä oli noin 13 prosenttia kaikista vastaajista. Tulokset ovat linjassa monien aikaisempien kansainvälisten ja kansallisten yrittäjyystutkimusten kanssa.

Tulosten perusteella portfolioyrittäjyys vaikuttaisi olevan erityisesti miehille ja perheyrittäjille tyypillinen kasvuyrittäjyyden muoto. Kaikista portfolioyrittäjistä yli 80 prosenttia oli miehiä ja noin 72 prosenttia piti itseään myös perheyrittäjinä. Käytännössä portfolioyrittäjyys voi siis monessa tapauksessa olla seurausta yrittäjäperheessä opitusta yrittäjämäisestä toimintatavasta tai jatkajapolven halusta toteuttaa itseään myös muualla kuin alkuperäisessä perheyrityksessä. Kyse voi olla paitsi kasvutavoitteiden toteuttamisesta, niin myös riskien minimoimisesta (ks. esim. Rautiainen 2012). Muiden taustamuuttujien kuten vastaajan iän tai koulutustaustan suhteen ei

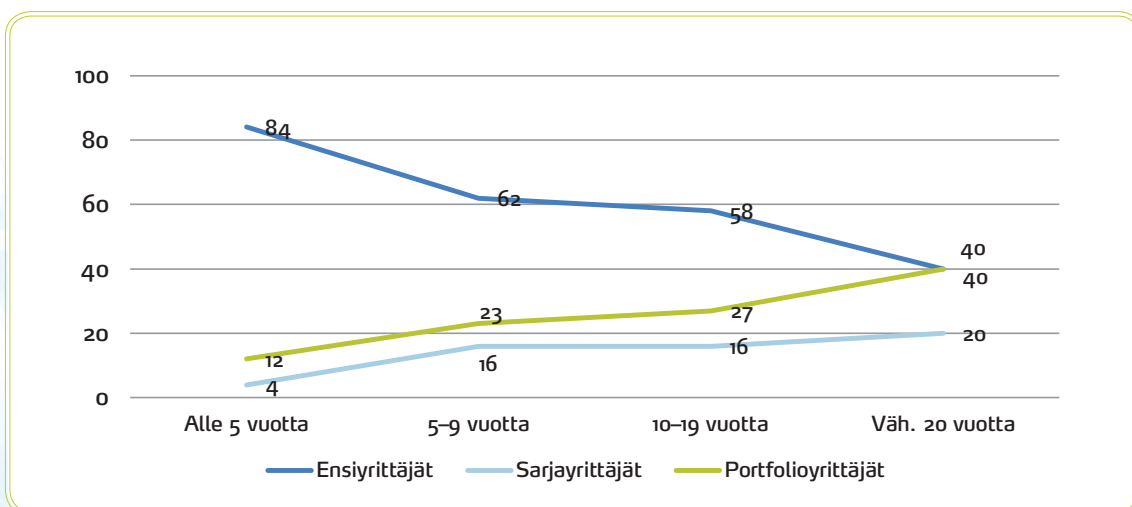
havaittu tilastollisesti merkitseviä eroja eri yrittäjätyyppien välillä.

Melko odotetusti sarja- ja portfolioyrittäjyys yleistyy yrittäjäkokemuksen karttuessa. Alle viisi vuotta yrittäjänä toimineiden keskuudessa vain noin 16 prosenttia oli moninkertaisia yrittäjiä, kun yli 20 vuotta toimineissa yrittäjissä heitä oli 60 prosenttia. Mitä pidempi yrittäjäura on taustalla, sitä todennäköisemmin on tullut vastaan myös mahdollisuuksia aloittaa tai ostaa uusia yrityksiä (ks. esim. Ronstadt 1988; Huovinen 2007). (Kuva 1.)

4.2 Yleistä erilaisilla alueilla ja toimialoilla

Sarja- ja portfolioyrittäjyys ei ole alueeseen tai toimialaan sidottu ilmiö. Aluetarkastelussa suurimmat erot olivat Etelä-Suomen ja Lapin välisessä vertailussa. Etelä-Suomessa sarjayrittäjiä oli 15 prosenttia vastaajista, kun osuus Lapissa jäi 5 prosenttiin. Sen sijaan Lapissa portfolioyrittäjiä oli peräti 35 prosenttia ja Etelä-Suomessa ”vain” 22 prosenttia. Alueellisia tuloksia on esitelty tarkemmin julkaisun lopun liitetaulukossa¹.

Kuva 1 ■ Yrittäjätyytit ja yrittäjäkokemus (% kaikista yrittäjistä, N=747)



¹ Alueellisessa tarkastelussa Suomi jaettiin kuuteen alueeseen aluehallintovirastojaon mukaisesti (ks. liite).

Tätä tarkemmissa alueanalyyseissä vastausten lukumäärä jäi tietyiltä alueilta liian pieneksi.

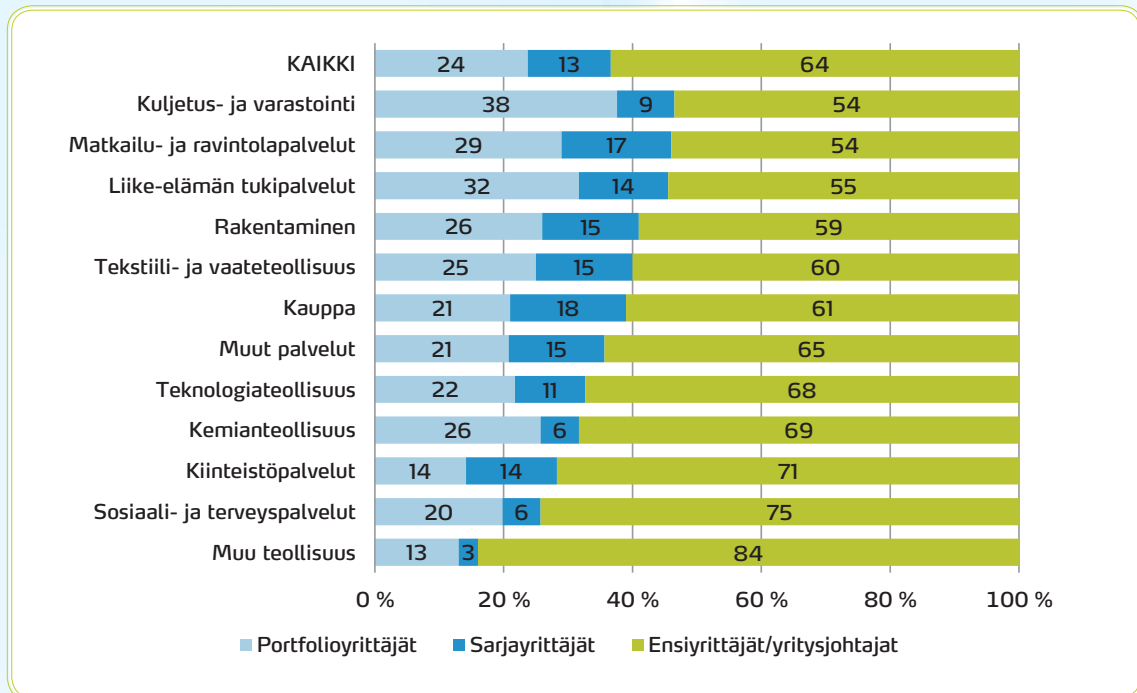
Karkeasti pelkistäen sarjayrittäjyyttä esiintyy yleensä kaupunkialueilla, joilla yritysten vaihtuvuus on suurta eli yrityksiä aloitetaan ja lopetetaan paljon. Sen sijaan portfolioyrittäjyys on usein suhteellisesti yleisintä alueilla, joilla yksittäisen yrityksen kasvumahdollisuudet ovat jollain tapaa rajalliset (ks. esim. Huovinen 2007; EK 2011.) Tässä tutkimuksessa ei kuitenkaan havaittu tilastollisesti merkitseviä eroja kaupunki- ja maaseutumaisten alueiden välisessä vertailussa.

Kaiken kaikkiaan sarja- ja portfolioyrittäjyys on jonkin verran yleisempää palvelualoilla kuin valmistavassa yritystoiminnassa. Tämä selitynee sillä, että palvelualoilla uusien yritysten aloittaminen ei välttämättä vaadi samanlaisia taloudellisia investointeja kuin teollisuudessa, ja myös edellisestä yrityksestä luopuminen voi usein olla helpompaa juuri tästä syystä (ks. esim. Huovinen 2007). Yksittäisistä toimialoista

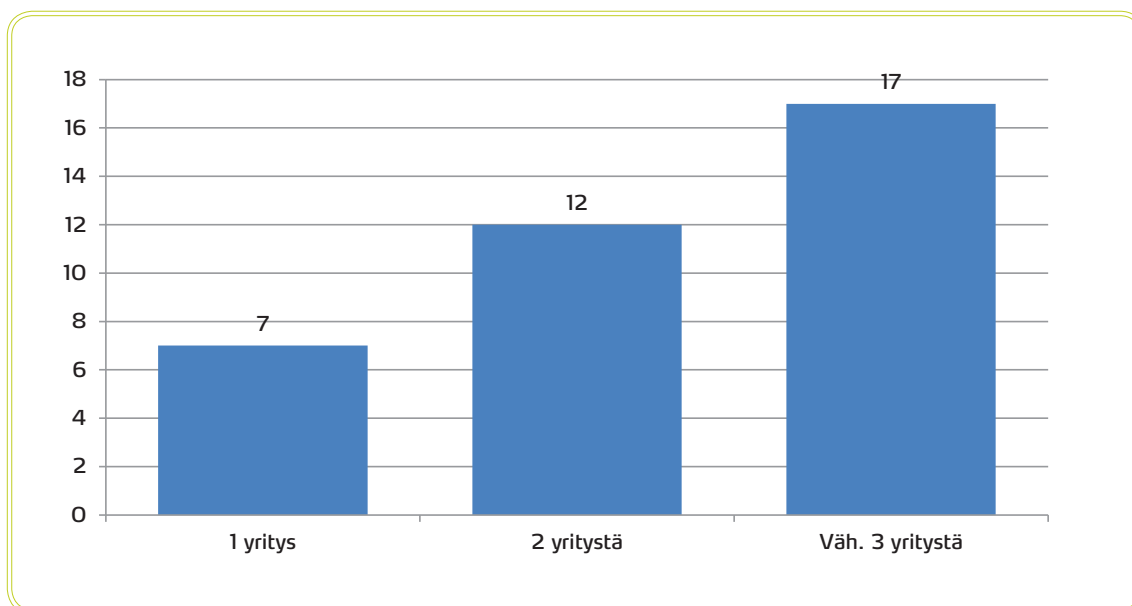
kuljetusalalla, matkailu- ja ravintolapalveluissa sekä liike-elämälle suunnatuissa hallinto- ja tukipalveluissa sarja- ja portfolioyrittäjyyttä esiintyi eniten. Kuvassa 2 on esitetty sarja- ja portfolioyrittäjien suhteellisia osuuksia tietyillä toimialoilla.

Noin 52 prosenttia sarja- ja portfolioyrittäjistä oli omistanut kaksi yritystä yrittäjäurallaan. 28 prosentilla oli kokemusta kolmesta ja 21 prosentilla vähintään neljästä eri yrityksestä. Tutkimus osoittaa myös, että omistettujen yritysten suuri lukumäärä viittaa voimakkaisiin kasvutavoitteisiin. Toisin sanoen sarja- ja portfolioyrittäjyys on usein seurausta yrittäjän tai yrityksen kasvustrategian toteuttamisesta. Esimerkiksi kaksi yritystä urallaan omistaneista noin 12 prosenttia ja vähintään kolmessa yrityksessä mukana olleista jo 17 prosenttia tavoitteli vähintään 30 prosentin vuotuista liikevaihdon kasvuvauhtia. (Kuva 3.)

Kuva 2. ■ Yrittäjätyyppit tietyillä toimialoilla (% kaikista vastaajista, N=88g)



Kuva 3. ■ Yritysten lukumäärä ja voimakkaat kasvutavoitteet (% kaikista vastaajista, N=952)



5 Kasvutavoitteet ja kannattavuus pk-yritysten elinkaarella

5.1 Kasvutavoitteet yleistyvät yrityskoon kasvaessa ja vähentyvät ikääntyessä

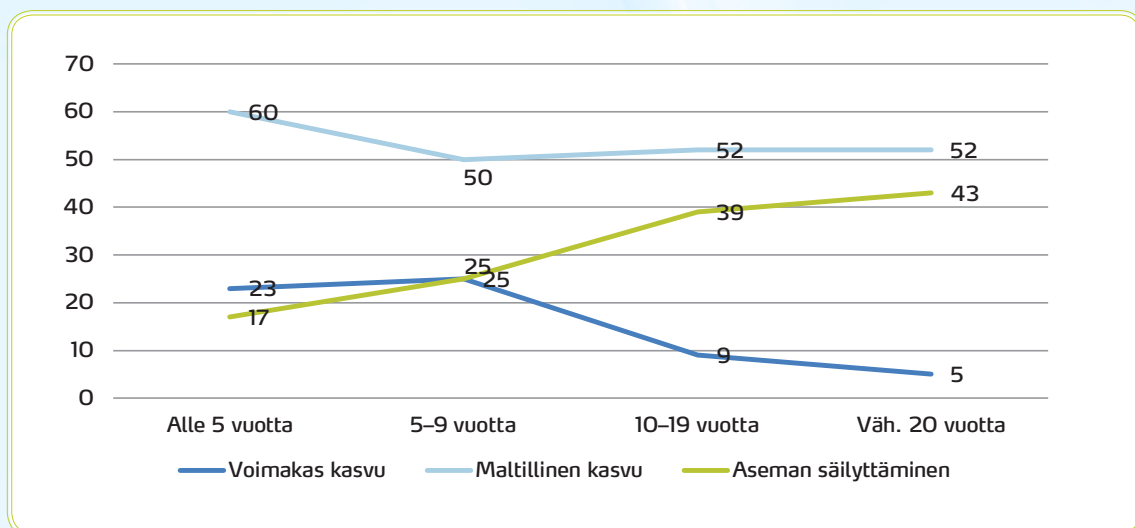
Odotusten mukaisesti voimakkaat kasvutavoitteet olivat yleisimpiä nuorimpien yritysjohtajien yrityksissä. Alle 40-vuotiaista vastaajista neljännes tavoitteli vähintään 30 prosentin vuosikasvua ja yli 60-vuotiaista vain joka kymmenes. Kasvuhakuisten yritysten yrittäjillä / johtajilla oli usein muita korkeampi koulutustaso. Selvä enemmistö heistä oli suorittanut ammattikorkeakoulu- tai yliopistotutkinnon.

Tulokset osoittavat myös, että naiset ja perheyrittäjät olivat aliedustettuina voimakasta kasvua tavoittelevien yritysten johdossa ja omistajina (naisia 14 % ja perheyrittäjiä 30 %). Naisyrittäjät toimivat usein pienissä kotimarkkinoilla toimivissa palveluyrityksissä, joiden kasvumahdollisuudet ovat yleensä rajalliset ja

pyrkimys aseman säilyttämiseen luonnollista. Perheyrittäjät taas pyrkivät muita yrittäjiä todennäköisemmin maltilliseen kasvuun, koska perheyrityksen jatkuvuutta ja / tai vanhempien perintöä ei haluta vaarantaa. Monet heistä käynnistävät perheyrityksen rinnalle uusia yrityksiä, joiden kautta voidaan toteuttaa kasvutavoitteita ja minimoida mahdollisen epäonnistumisen vahingot alkuperäisen yhtiön ulkopuolelle.

Kasvutavoitteet yleistyvät yrityskoon kasvaessa. Alle 10 henkilön yrityksissä voimakkaita tai maltillisia kasvutavoitteita oli noin puolella yrityksistä, kun taas vähintään 50 työntekijän yrityksissä osuus nousi yli 80 prosentin. Samalla voimakkaat kasvutavoitteet olivat kuitenkin suhteellisesti yleisimpiä alle viisi vuotta toimineissa yrityksissä ja pyrkimykset aseman säilyttämiseen lisääntyivät yrityksen ikääntyessä. Kuvassa 4 on esitetty kasvutavoitteiden yleisyyttä eri-ikäisissä yrityksissä.

Kuva 4. ■ Kasvutavoitteet eri-ikäisissä yrityksissä (% yrityksistä, N=952)



5.2 Kasvutavoitteet yleisiä vientiteollisuudessa ja liike-elämän palveluissa

Aluetarkastelussa voimakkaita, yli 30 prosentin, kasvustrategioita esiintyi suhteellisesti vähiten Lapissa, missä kuitenkin maltillista kasvua tavoittelevia yrityksiä oli eniten, noin 60 prosenttia vastaajista. Kaiken kaikkiaan kasvutavoitteita esiintyi harvemmin Itä- ja Pohjois-Suomessa. Erot yksittäisten alueiden välillä olivat kuitenkin kohtuullisen pieniä ja kasvutavoitteita esiintyi laajasti koko Suomessa.

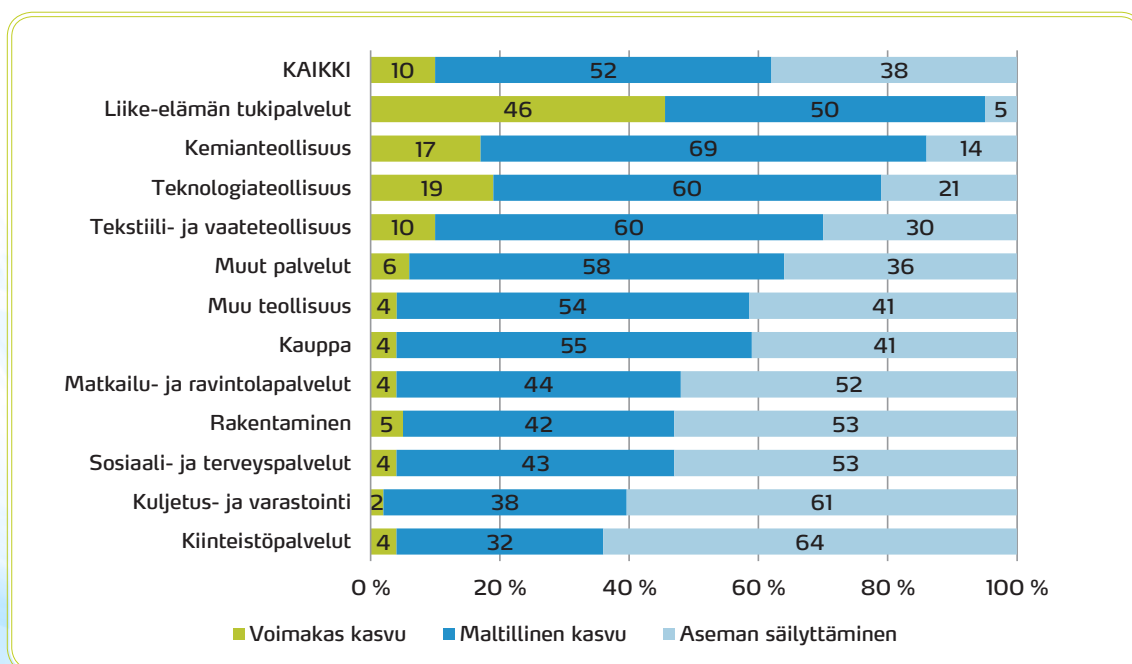
Toimialoista kasvuhakuisia yrityksiä oli selvästi eniten liike-elämälle suunnatuissa hallinto- ja tukipalveluissa. Peräti 46 prosenttia alan yrityksistä tavoitteli voimakasta kasvua ja noin 50 prosenttia maltillista, vähintään 10 prosentin vuotuista liikevaihdon kasvua. Myös vientiteollisuudessa kasvutavoitteet olivat huomattavan yleisiä. Sosiaali- ja terveystoimialoissa, kuljetusalalla ja kiinteistöpalveluissa kasvuhakuisuus oli vähäisempää. Erot toimialojen välillä olivat tilastollisesti merkitseviä. (Kuva 5.)

Edellä kuvatuissa tuloksissa huomionarvoista on vientiteollisuuden kasvuhakuisuus. Tulokset viittaavat siihen, että monet vienti- ja rakenneuudistuksen kourissa taistelevat pk-yritykset ovat valmiita kasvattamaan osuuksiaan markkinoilla ja panostavat toiminnassaan uusien, entistä kilpailukykyisempien tuotteiden kehittämiseen.

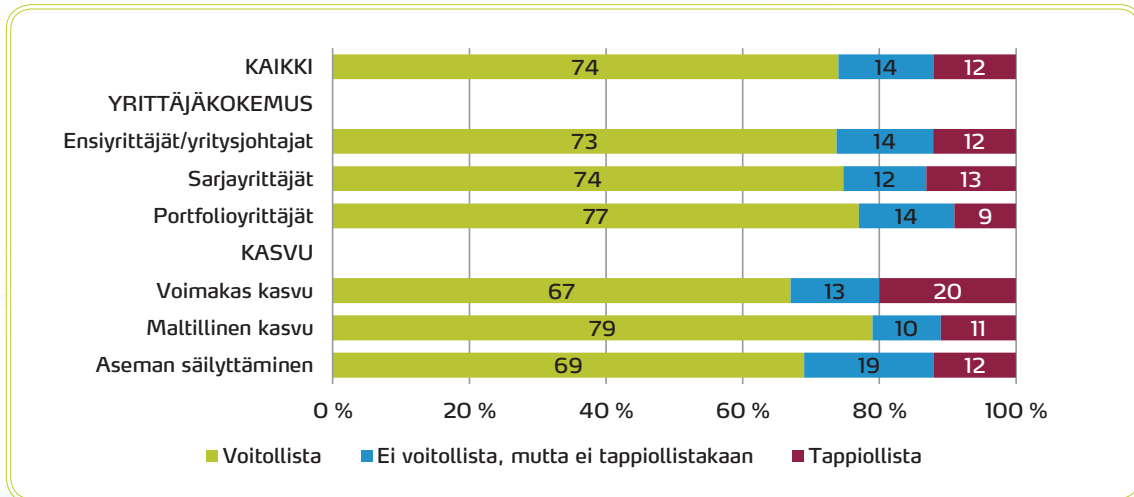
5.3 Kasvu syö kannattavuutta, mikä kohenee ajan myötä

Kasvu edellyttää yleensä myös merkittäviä investointeja. Tästä seuraa, että osa voimakasta kasvua tavoittelevista yrityksistä painii kannattavuutensa kanssa. Tappiollisten yritysten osuus kyseisessä yritysryhmässä oli noin 20 prosenttia, kun se esimerkiksi asemansa säilyttämiseen tähtäävissä yrityksissä jäi 12 prosenttiin. Voittoa tekeviä yrityksiä oli kuitenkin eniten, noin 79 prosenttia, maltillista kasvua hakevissa yrityksissä. Eri yrittäjätyypeistä portfolioyrittäjien yrityksissä oli eniten kannattavia ja vähiten tappiollisia yrityksiä. Erot eivät kuitenkaan olleet tilastollisesti merkitseviä. (Kuva 6.)

Kuva 5. ■ Yritysten kasvutavoitteet tietyillä toimialoilla (% yrityksistä, N=88g)



Kuva 6. ■ Yritysten kannattavuus (% yrityksistä, N=952)

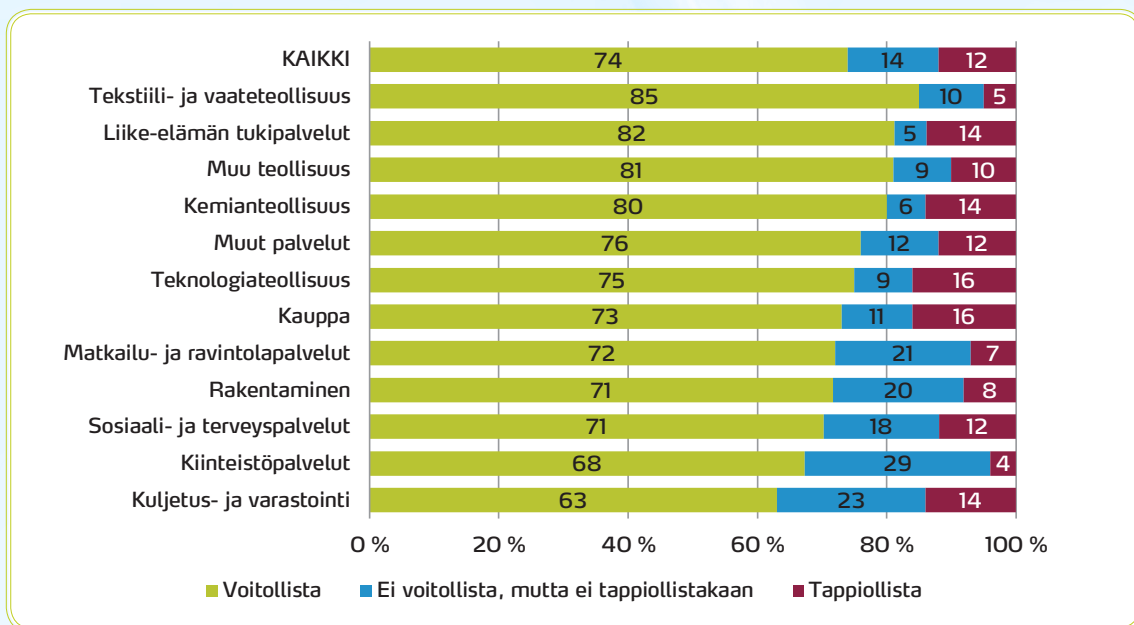


Melko luonnollista on myös se, että tappiollisten yritysten osuus pienenee yritysten ikään-tyessä. Alle viisi vuotta toimineista yrityksistä neljännes oli tappiollisia ja noin 57 prosenttia voitollisia. Sen sijaan yli kymmenen vuotta toimineista yrityksistä tappiota teki enää joka kymmenes ja positiiviseen tulokseen ylsi noin 77 prosenttia yrityksistä.

Toimialoista eniten voitollisia yrityksiä esiin-

tyi tekstiili- ja vaateteollisuudessa sekä liike-elämän hallinto- ja tukipalveluissa. Suhteellisesti eniten kannattavuusongelmia oli sosiaali- ja terveyspalveluissa, kiinteistöpalveluissa ja kuljetusalalla. Näillä viimeksi mainituilla toimialoilla korkeat toiminnalliset kustannukset näyttävätkin jarruttavan yritysten kasvuaikomuksia (ks. kuva 5 edellä). Kuvassa 7 on esitetty yritysten kannattavuutta tietyillä toimialoilla.

Kuva 7. ■ Yritysten kannattavuus tietyillä toimialoilla (% yrityksistä, N=889)



6 Yritysten johtamisessa kilpailuetuna aktiivinen hallitustyöskentely

6.1 Kasvuyritykset hyödyntävät ulkopuolista osaamista

Ulkopuolisia hallitusjäseniä esiintyi eniten voimakasta kasvua hakevissa yrityksissä. Näistä yrityksistä 45 prosentilla oli hallituksissa mukana henkilöitä, jotka tekevät varsinaisen palkkatyönsä tai toimivat yrittäjinä yrityksen ulkopuolella. Aseman säilyttämistä tavoittelevista yrityksistä noin viidenneksessä oli ulkopuolisia hallitusjäseniä. Tulokset tukevat käsityksiä, joiden mukaan kasvuyritysten kehittäminen ei useinkaan onnistu pelkästään yrittäjän tai yrityksen omien resurssien avulla. (Taulukko 1.)

Naisjäseniä oli useimmin aseman säilyttämiseen tähtäävien yritysten hallituksissa, joissa myös hallitustyöskentelyn merkitystä pidettiin vähäisimpänä. Tulokset viittaavat siihen, että naiset toimivat usein yrittäjävetoisissa pienyrityksissä, joissa omistajat muodostavat käytännössä myös yrityksen hallituksen eikä omistajuus ole juurikaan eriytynyt johtamisesta.

Hallituksen työskentelyssä pidettiin tärkeinä yhteisen tahtotilan muodostamista ja toimivia suhteita omistajiin. Lisäksi hallituksen jäseneltä toivottiin yleisimmin strategista ja taloudellista osaamista. Selvä enemmistö yrittäjistä ja yritysjohtajista aloittaisi ulkopuolisen hallitusjäsenen valinnan toisista yrittäjistä tai yritysjohtajista.

6.2 Kasvuyrityksissä monimuotoisia johtamistiimejä

Voimakkaan kasvuhakuisissa yrityksissä esiintyy eniten toiminnan uudistamiseen tähtääviä hallituksia ja vähiten niin sanottuja konservatiivisia hallitustyyppisiä, joissa korostuvat hallituksen strategia- ja valvontaroolit. Noin 28 prosenttia voimakkaan kasvun yrityksistä painottaa ensisijaisesti muun muassa hallituksen yritysjärjestely- ja rahoitusosaamista, kun taas esimerkiksi asemansa säilyttämiseen tähtäävissä yrityksissä osuus oli vain 6 prosenttia. Kuvassa 8 on esitetty erilaisten hallitustyyppien (asian tuntijahallitus, konservatiivinen hallitus ja uudistava hallitus) yleisyyttä pk-yrityksissä erilaisten taustamuuttujien valossa².

Konservatiivisia hallituksia esiintyy todennäköisimmin suurissa pk-yrityksissä. Tällöin myös johtaminen ja omistajuus yleensä eriytyvät, mikä vuoksi esimerkiksi toimivan johdon valvonta nousee yhä keskeisemmäksi painopisteeksi hallitustyöskentelyssä. Myös yrityksen ikääntyessä todennäköisyys konservatiiviselle hallitukselle lisääntyy (Kuva 9.)

Kasvuyrityksissä hyödynnetään muita pk-yrityksiä useammin johtoryhmiä strategioiden toteuttamisessa. Lähes 80 prosentissa kasvuyrityksistä toimi säännöllisesti kokoontuvia tiimejä,

Taulukko 1. ■ Hallituksen merkitys ja kokoonpano erilaisissa yrityksissä (N=611)

Kasvu	Voimakas kasvu > 30 %	Maltillinen kasvu > 10 %	Aseman säilyttäminen
Hallitustoiminnan merkitys (ka. 1-5)	3,2	3,2	2,6
Hallituksen koko (jäsenten lkm, ka.)	3,8	3,6	3,5
Naisjäseniä (% yrityksistä)	32	46	60
Alle 35 -vuotiaita (% yrityksistä)	24	25	18
Ulkopuolisia jäseniä (% yrityksistä)	45	34	20

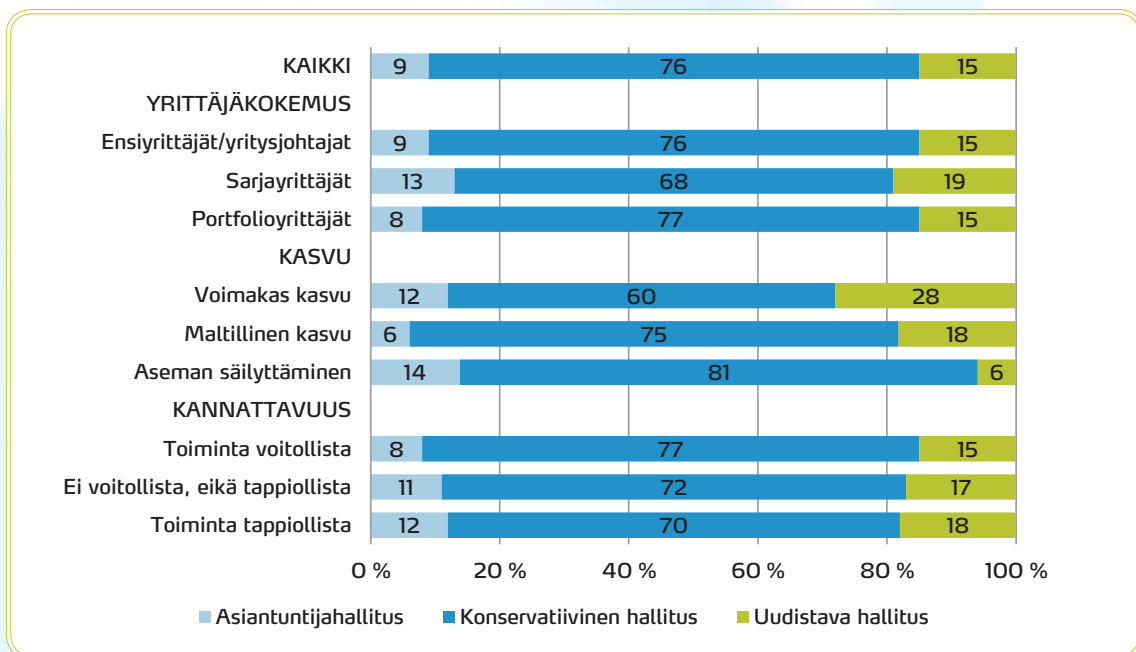
² Yleisyyttä on tarkasteltu yksittäisistä hallituksen osaamistekijöistä muodostettujen summamuuttujien perusteella. Yrityksissä esiintyi usein piirteitä kaikista kolmesta hallitustyyppistä ja esitetty luokittelu perustuu eniten yrityksessä korostuneeseen asiantuntijuus-, konservatiivisuus- tai uudistussummamuuttuun.

joissa palkkajohtajia (yhdessä yrittäjäomistajien kanssa) pohti parhaita keinoja tavoitteiden saavuttamiseksi ja konkreettisia toimenpiteitä yrityksen kehittämiseksi. Johtoryhmien yleisyys voi olla osittain seurausta siitä, että monet kasvurahoittajat pitävät toimivaa ja osaavaa johtoryhmää yhtenä rahoittamisen kriteereistä.

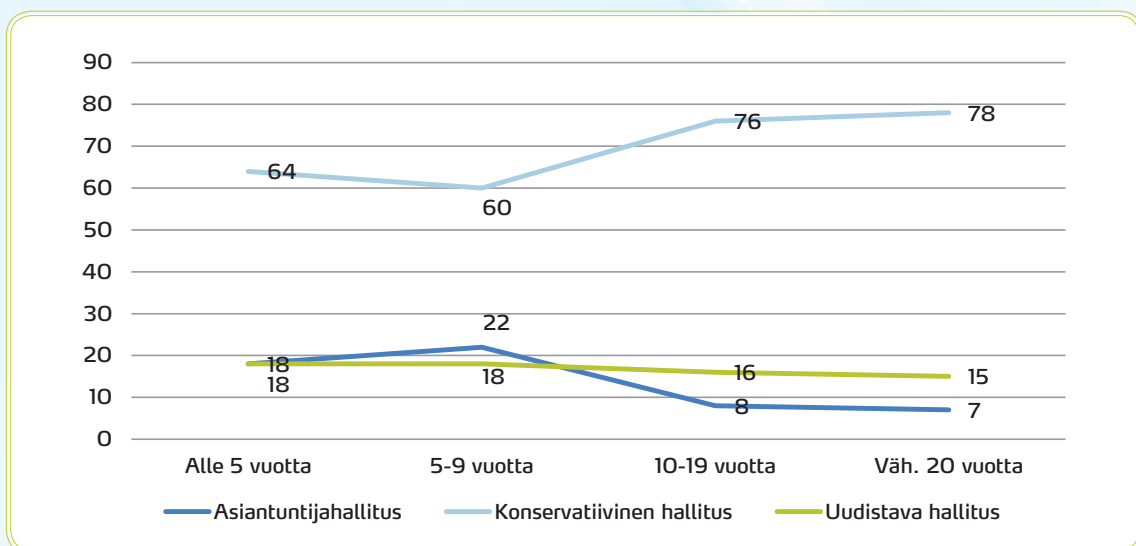
Kasvuyrityksissä myös epävirallisia neuvonantajatiimejä esiintyi jonkin verran enemmän kuin muissa pk-yrityksissä (15 % voimakkaista kasvajista vs. 9 % kaikista pk-yrityksistä).

Lisäksi sarja- ja portfolioyrittäjät hyödynsivät neuvonantajatiimejä melko yleisesti. Kokeneet yrittäjät näyttäisivätkin panostavan enemmän tämänkaltaisten joustavien johtamistiimien hyödyntämiseen kuin varsinaiseen hallitustyöskentelyyn yritysten kehittämisessä. Kyse voi olla myös jossain määrin ajankuvasta, missä yhä turbulentimmassa toimintaympäristössä tarve uudentyypisille ja ketterille johtamisvälineille lisääntyy.

Kuva 8. ■ Hallitustyytit (% yrityksistä, N=481)



Kuva 9. ■ Hallitustyytit eri-ikäisissä yrityksissä (% yrityksistä, N=481)



7 Pk-yritysten kansainvälistyminen lisääntyy globaalissa murroksessa

7.1 Kasvaa kansainvälistymällä

Kyselyyn vastanneista yrityksistä hieman vajaa kolmannes harjoitti suoraa vientiä tai muuta ulkomaankauppaa. Teollisuusyrityksistä oli suoran viennin harjoittajia peräti 57 prosenttia ja palvelualan yrityksistä noin viidennes. Kun eri koko- luokan yritysten vastaukset yleistetään kaikkiin työnantajyrityksiin, niin suuntaa-antavan las- kelman mukaan Suomessa on tällä hetkellä yli 19 000 vientiyritystä. Luku on samaa suurus- luokkaa kuin vuoden 2012 keväällä toteutetussa EK:n kyselyssä. Kahdella kolmasosalla vien- tiyrityksistä ulkomaankaupan osuus liikevai- hdesta jää alle 25 prosenttiin. Noin viidenneksellä vienti muodostaa yli puolet myynnistä.

(Kuva 10.)

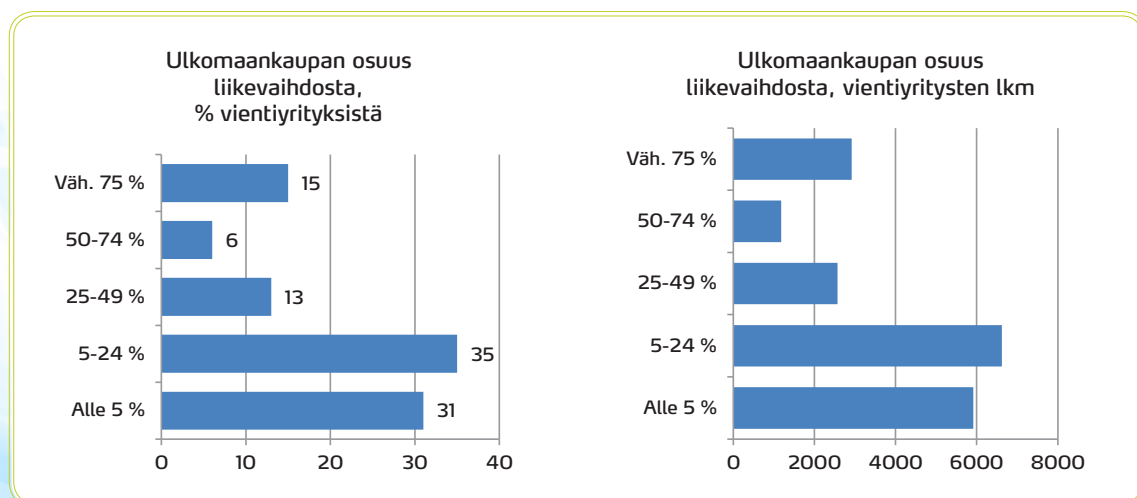
Voimakkaista kasvajista 53 prosenttia, maltti- lisista kasvajista 40 prosenttia ja aseman säilyt- täjistä 14 prosenttia harjoitti ulkomaankauppaa. Tulokset tukevat käsityksiä, joiden mukaan eri- tyisesti voimakas kasvu edellyttää usein ainakin jonkinasteista kansainvälistymistä.

Kansainvälisen toiminnan todennäköisyys lisääntyy yrityksen toimintavuosien myötä. Alle viisi vuotta toimineista yrityksistä noin viiden- nes ja vähintään 20 vuotta toimineista jo yli kolmannes harjoitti vientiä. Tulokset viittaavat siihen, että yritysten toiminnan jatkuvuus ja menestyminen pitkällä tähtäimellä edellyttävät usein toiminnan laajentamista uusille liiketoi- mintaluueille (portfolioyrittäjyyden yleistymi- nen, ks. kuva 1) ja suuntaamista kotimarkkinoil- ta myös ulkomaankauppaan.

7.2 Yritykset kansainvälistyvät markkinalähtöisesti

Yli kaksi kolmasosaa kansainvälisesti toimivista pk-yrityksistä pitää keskeisimpinä menestysteki- jöinä kohdemarkkinoiden tuntemusta ja osaa- mista. Toisin sanoen markkinalähtöisyys koros- tuu yritysten kansainvälistymisessä, ja tekijät kuten asiakassuhteiden hallinta ja vuorovaiku- tustaidot ovat keskeisessä asemassa. Erityisesti

Kuva 10. ■ Kansainvälisen toiminnan volyymi (N=296)

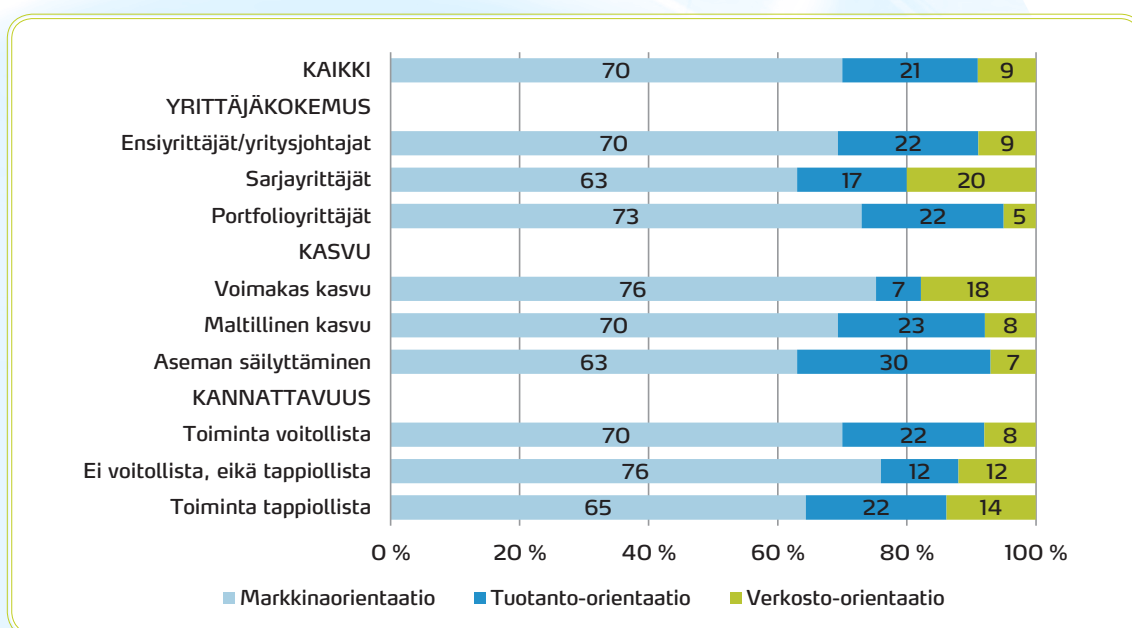


markkina- ja verkostosuuntautumiset korostuvat voimakasta kasvua tavoittelevissa yrityksissä. (Kuva 11.)

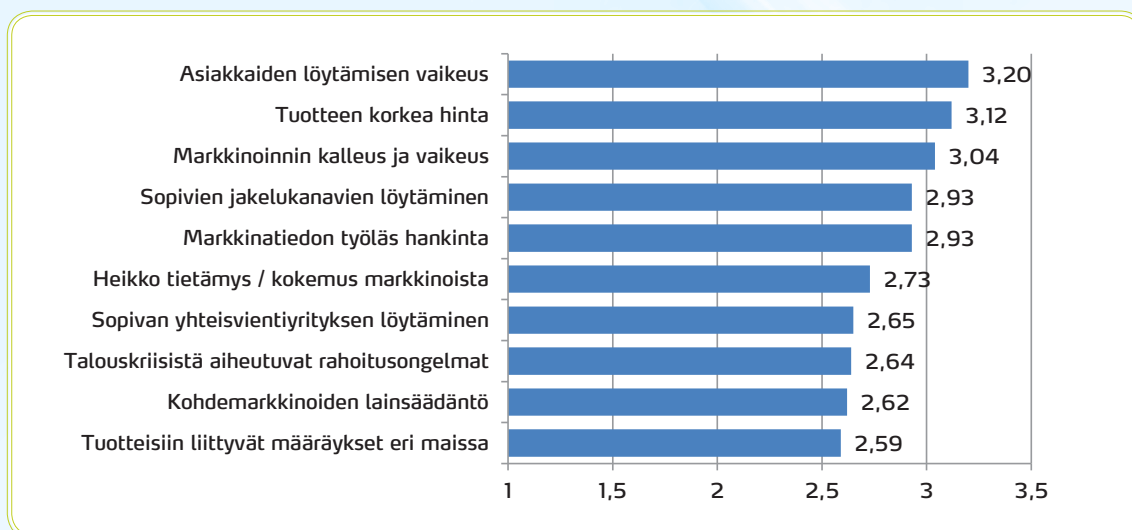
Tulokset haastavat perinteisen näkemyksen, minkä mukaan suomalaiset yritykset luottaisivat pelkästään tuotteidensa laatuun ulkomaankaupassa. Toisaalta yhä edelleen kansainvälistymi-

sen lähtökohtana on usein laadukas tuote, jota pidettiin yksittäisistä tekijöistä merkittävimpänä vastaajien keskuudessa. Keskeisimpinä kansainvälistymisen esteinä yrityksissä pidettiin potentiaalisten asiakkaiden löytämistä, oman tuotteen korkeaa hintaa sekä markkinoinnin vaikeutta ja kustannuksia. Kuvassa 12 on esitetty keskeisim-

Kuva 11. ■ Ensisijainen kansainvälistymisorientaatio (% kansainvälisistä yrityksistä, N=278)



Kuva 12. ■ Kansainvälistymisen esteet (asteikko 1-5, N=247)



mät kansainvälistymisen esteet pk-yrityksissä.

Erityisesti voimakasta kasvua tavoittelevilla yrityksillä talous- ja velkakriisin myötä lisääntyneet rahoitusongelmat muodostavat yhden keskeisimmistä kansainvälistymisen esteistä. Lisäksi muun muassa vaikeudet rahoituksen ja takausten saamisessa jarruttavat ulkomaankau-

pan laajentamista. Muilta osin vastaukset olivat hyvin samansuuntaisia eri yritysryhmissä. Taulukossa 2 on esitetty kansainvälistymisen viisi keskeisintä estettä kasvatavoitteiltaan erilaisissa yrityksissä.

Taulukko 2. ■ Kansainvälistymisen esteet erilaisissa yrityksissä (5 keskeisintä, N=247)

Voimakas kasvu > 30 %	Maltillinen kasvu > 10 %	Aseman säilyttäminen
1. Asiakkaiden löytämisen vaikeus	1. Asiakkaiden löytämisen vaikeus	1. Tuotteen korkea hinta
2. Talouskriisistä aiheutuvat rahoitusongelmat	2. Tuotteen korkea hinta	2. Asiakkaiden löytämisen vaikeus
3. Vaikeudet rahoituksen ja takausten saamisessa	3. Markkinoinnin kalleus ja vaikeus	3. Markkinoinnin kalleus ja vaikeus
4. Tuotteen korkea hinta	4. Sopivien jakelukanavien löytäminen	4. Markkinatiedon työläs hankinta
5. Markkinoinnin kalleus ja vaikeus	5. Markkinatiedon työläs hankinta	5. Sopivien jakelukanavien löytäminen

8 Yritystoiminnan rahoitus kiristyy ja kallistuu

8.1 Yritystoiminnan alku ja kasvukynnykset vaativat rahoitusta

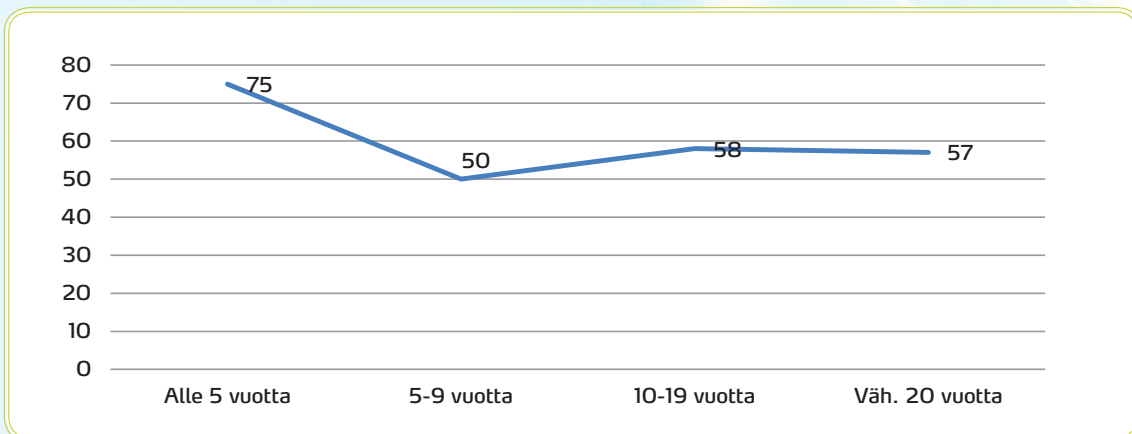
Odotetusti rahoituksen kysyntä oli suhteellisesti yleisintä alle viisi vuotta toimineissa yrityksissä, joilla on tarvetta yrityksen käynnistämisrahoitukselle ja / tai tulo-rahoituksen taso ei välttämättä vielä riitä toiminnan kehittämiseen. Alkuvaiheen työnantajayrityksistä noin 75 prosenttia oli hakenut ulkoista rahoitusta pankeilta tai muilta rahoituslaitoksilta. Tuloksia tulkittaessa on kui-

tenkin muistettava, ettei aineistossa ollut mukana yksinyrittäjiä. (Kuva 13.)

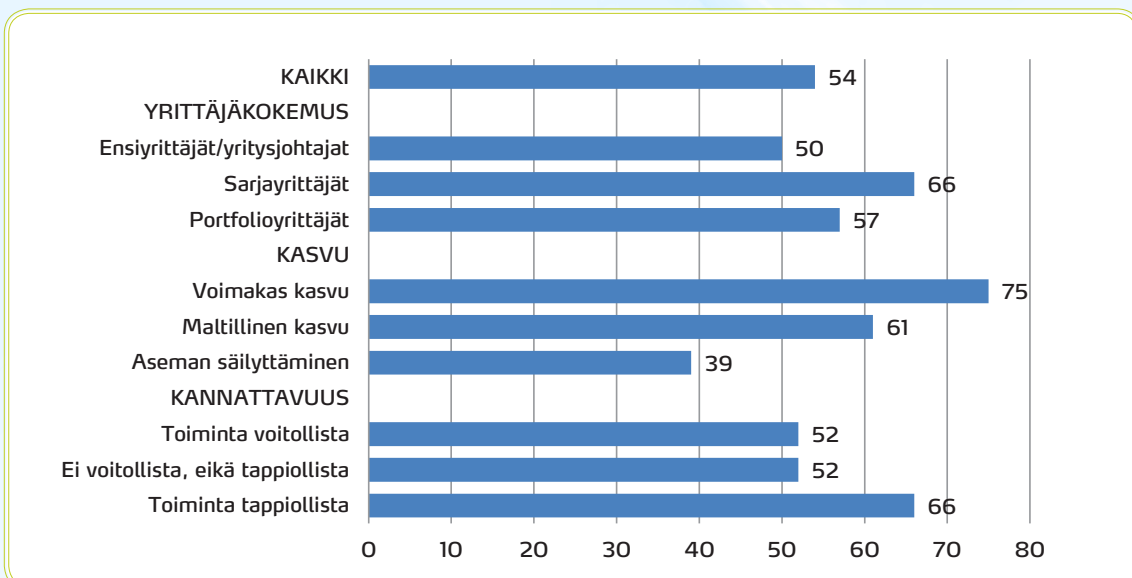
Alkuvaiheen rahoituksen lisäksi myös yrityksen myöhempi kasvu edellyttää useimmiten ulkoista rahoitusta. Voimakkaan kasvun yrityksistä 75 prosenttia oli tarvinnut lainaa kolmen viime vuoden aikana, kun vastaava osuus aseman säilyttäjästä oli noin 39 prosenttia. (Kuva 14.)

Tulosten perusteella rahoituksen kysyntä on siis yleisintä kasvuyrityksissä, joista enemmistö oli hakenut rahoitusta investointien toteuttami-

Kuva 13. ■ Rahoitusta viimeisen kolmen vuoden aikana hakeneet (% vastaajista, N=952)



Kuva 14. ■ Rahoitusta viimeisen kolmen vuoden aikana hakeneet (% vastaajista, N=952)

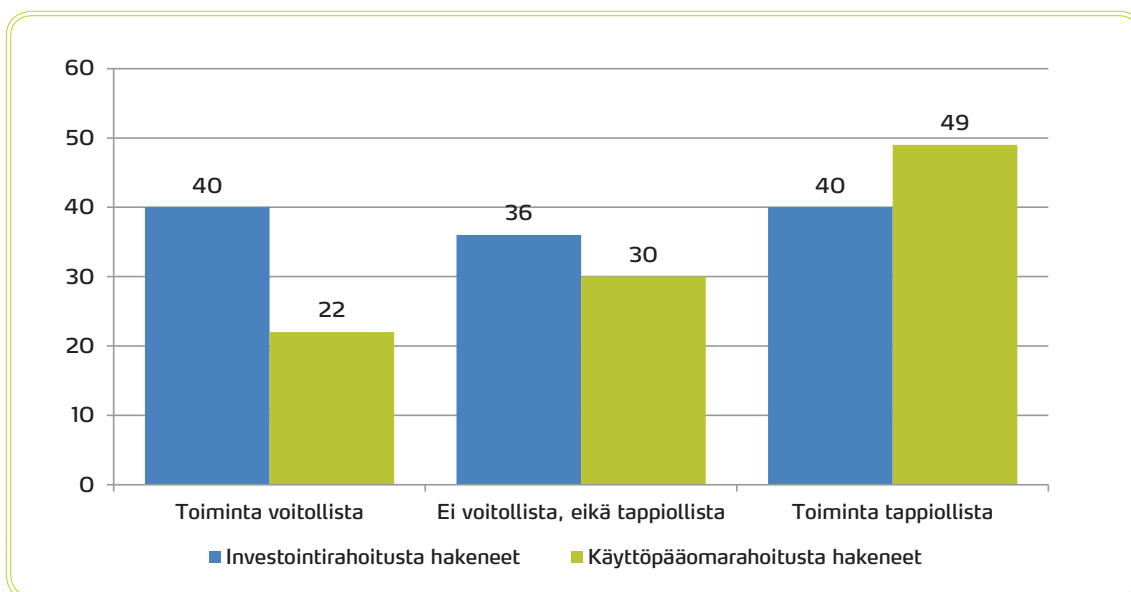


seen. Toisaalta monet pk-yrityksistä ovat talous- ja velkakriisin sekä vientimarkkinoiden murroksen myötä ajautuneet rahoitusvaikeuksiin. Tämä näkyy lisääntyneinä maksuvaikeuksina ja käyttöpääoman tarpeena erityisesti tappiollisissa yrityksissä. Tappiollisista yrityksistä 49 prosenttia oli hakenut lainaa nimenomaan käyttöpääoman turvaamiseen. Voittoa tekevästä yrityksistä käyttöpääomalainoja oli tarvinnut noin 22 prosenttia vastaajista. (Kuva 15.)

8.2 Kasvuyritysten rahoitustarpeet monipuolisia

Rahoituksen lähteistä pankit ovat edelleen suosituimpia pk-yritysten keskuudessa. Noin 87 prosenttia kaikista rahoitusta hakeneista yrityksistä oli kääntynyt asiassa pankkien puoleen. Myös voimakasta kasvua tavoittelevilla yrityksillä pankit olivat ensisijaisia rahoituslähteitä. Toisaalta kasvuyritykset hyödynsivät selvästi muita pk-yrityksiä monipuolisemmin esimerkiksi Finnveran ja Tekesin tarjoamia rahoitustuotteita. Lisäksi hieman yli viidennes oli hakenut rahoitusta yksityiseltä pääomasijoittajalta. (Taulukko 3.)

Kuva 15. ■ Yritysten kannattavuus ja ulkoisen rahoituksen tarve (% vastaajista, N=952)



Taulukko 3. ■ Kasvutavoitteet ja rahoituslähteet (% rahoitusta hakeneista, N=446)

Lähde	Voimakas kasvu > 30 %	Maltillinen kasvu > 10 %	Aseman säilyttäminen
Pankit	87	88	87
Finnvera	55	37	16
Tekes	42	16	4
Yksityinen pääomasijoittaja	22	10	4

Pankkien toimintaan ja palvelutarjontaan oltiin tyytyväisimpiä pienissä palvelualan yrityksissä. Sen sijaan kasvuyritykset suhtautuivat pankkien toimintaan muita kriittisemmin. Lisäksi kriittisyys näyttäisi lisääntyvän yrityskoon kasvaessa. Tulokset herättävät kysymyksen pankkien riskinottohalusta ja -kyvystä eli siitä, keskittyvätkö ne liiaksi vain vähäriskisten ja vaikutuksiltaan pienten hankkeiden rahoittamiseen. Toisin sanoen, onko pankkien palvelutarjonnassa tällä hetkellä riittävästi erilaisille kasvukyn-

nyksille räätälöityjä rahoitusratkaisuja, jotka osaltaan voisivat auttaa pk-yrityksiä esimerkiksi kansainvälistymisessä tai yritysjärjestelyjen toteuttamisessa.

Samalla myös monilla pk-yrityksillä on kehitettävää rahoitusosaamisessaan. Esimerkiksi EU:n ulkopuolista kauppaa tekevästä yrityksistä vain harva oli suojautunut markkinariskeiltä. Noin 13 prosenttia oli suojautunut valuuttariskeiltä, 5 prosenttia korkoriskeiltä ja vain 2 prosenttia hyödykeriskeiltä.

9 Johtopäätökset:

Kasvun monimuotoisuus korostuu suomalaisessa yritys kentässä

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin erilaisia omistaja- ja kasvuyrittäjyyden muotoja Suomessa. Kiinnostuksen kohteina olivat myös yrittäjien ja yritysten erilaiset kasvustrategiat sekä yritys-toiminnan kannattavuus. Lisäksi selvitys valotti yritysten johtamista, kansainvälistymistä sekä toiminnan rahoittamista yrittäjyyden ja pk-yritysten näkökulmista. Tavoitteena oli muodostaa kattava kuva omistaja- ja kasvuyrittäjyyden olemuksesta ja nykytilanteesta Suomessa.

Huomiota yrittäjän kokonaistoimintaan

Tutkimuksen perusteella erityisesti portfolioyrittäjyys vaikuttaisi tyypilliseltä kasvuyrittäjyyden muodolta, mitä ei ole vielä riittävästi huomioitu elinkeinopolitiikassa. Ilmiö on tärkeä, koska yrittäjäuralla omistettujen yritysten suuri lukumäärä on usein seurausta voimakkaiden kasvutavoitteiden toteuttamisesta. Fokusta tulisi suunnata yhä enemmän yrittäjän kokonaistoiminnan tarkasteluun, sillä moninkertaisten yrittäjien kerrannaisvaikutukset työllisyyteen voivat olla esimerkiksi pienemmillä paikkakunnilla hyvinkin merkittäviä. Ylipäätään sarja- ja portfolioyrittäjien monipuolista kokemusta erilaisista yritysten aloittamis-, kehittämis- ja luopumistilanteista ei ole osattu vielä hyödyntää yrittäjyyden edistämässä.

Maltillisille kasvujalle kannusteita

Maltillista kasvua tavoittelee yli puolet työntekijäyrityksistä. Alkuvaiheen nopeiden kasvujen rinnalla elinkeinopolitiikassa pitäisikin kiinnittää huomiota näihin usein myös taloudellisesti kannattaviin ja työllistäviin pk-yrityksiin. Monet jo pidempään toimineista yrityksistä tarvitsevat apua erilaisten kasvukynnysten ylittämässä. Keskeistä on muun muassa se, miten omistajanvaihdoksia voidaan edistää, jotta nuorempi sukupolvi, ja tämänkin tutkimuksen perusteella usein myös kasvuhakuisempi yrittäjäpotentiaali

saadaan mukaan uudistamaan harmaantuvaa yritys kenttää (vrt. TEM 2013, s. 46).

Yritysten johtamiseen uusia malleja

Valitettavan monessa pk-yrityksessä hallitus-työskentely on vielä hyödyntämätön voimavara yrityksen kehittämisessä. Ulkopuolisia hallitusjäseniä käytetään suhteellisen harvoin ja toiminnan uudistamiseen tähtäviä hallituksia on vähän. Yritysten tarpeen ja tarjolla (tai yritysten tiedossa) olevan ulkopuolisen hallitusosaamisen kohtaamisessa voi siis olla parannettavaa. Toisaalta monissa pk-yrityksissä hyödynnetään kuitenkin epämuodollisia neuvonantajatiimejä yrittäjien ja yritysjohton sparraajina. Kaiken kaikkiaan elinkeinoelämän etujärjestöjen, yrityskummien ja hallitusammattilaisten sekä johtamiskoulutusta tarjoavien organisaatioiden yhteistyötä esimerkiksi tiedonvälittämisessä pitäisi tiivistää.

Alkuvaiheen kansainvälistyjille tukea

Tutkimuksen mukaan Suomessa on ennätysmäärä vientiyrityksiä, joista suuri osa on kansainvälistymisensä alkuvaiheessa. Tämä edellyttää julkisen palvelujärjestelmän selkeyttämistä ja erityisesti kansainvälistymisen neuvontapalvelujen kehittämistä. Suomalaisyrietykset pitävät valmistamia tuotteita laadullisesti kilpailukyisinä, mutta korkeiden työvoima- ja tuotantokustannusten vuoksi hinnaltaan liian korkeina vientimarkkinoille. Myös yleistyneet maksu- ja rahoitusvaikeudet heikentävät mahdollisuuksia menestyä ulkomaankaupassa. Kaikista yrityksistä hieman yli puolet oli hakenut ulkoista rahoitusta kolmen viime vuoden aikana. Rahoituksen tarve oli suurinta yritystoiminnan alkuvaiheessa ja kasvuyrityksissä.

Taulukossa 4 on esitetty tiivistetysti tämän tutkimuksen keskeiset johtopäätökset.

Taulukko 4. ■ Tutkimuksen johtopäätökset

Teema	Johtopäätökset
Omistajuus ja yrittäjäkokemus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sarja- ja portfolioyrittäjyys yleistä alueesta tai toimialasta riippumatta ▪ Erityisesti portfolioyrittäjyys merkittävä kasvuyrittäjyyden muoto ▪ Yritysten korkea lukumäärä viittaa voimakkaisiin kasvutavoitteisiin
Kasvustrategiat ja kannattavuus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kasvuhakuisia yrityksiä esiintyy eniten liike-elämän palveluissa ja ns. vientiteollisuudessa ▪ Maltillisia kasvujia paljon ja ne ovat useammin kannattavia kuin muut yritykset ▪ Kasvutavoitteet hiipuvat yrittäjän ikääntyessä
Yritysten johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hallitustyöskentely hyödyntämätön voimavara monissa pk-yrityksissä ▪ Kynnys ulkopuolisille hallitusjäsenille edelleen korkea ▪ Neuvonantajatiimit ovat yleistymässä
Yritysten kansainvälistyminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alkuvaiheen vientiyrityksiä paljon ▪ Asiakkaiden löytämisen vaikeus ja kireä kustannusympäristö jarruttavat kansainvälistymistä ▪ Rahoituksen saatavuus haasteena kasvuyritysten kansainvälistymisessä
Yritystoiminnan rahoittaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rahoituksen kysyntä suurinta toiminnan alussa ja erilaisilla kasvukynnyksillä ▪ Maksuvaikeuksien yleistyminen ja rahoitusvaikeudet lähitulevaisuuden haasteina ▪ Kasvuyritysten tarpeet ja rahoituslähteet monipuolisimpia

Liite

Omistaja- ja kasvuyrittäjäyys alueilla

Alue	N	Yrittäjäkokemus		Kasvutavoitteet		Kannattavuus	
		Sarja-yrittäjä, %	Portfolio-yrittäjä, %	Voimakkaat kasvajat, %	Maltilliset kasvajat, %	Voitolliset yritykset, %	Tappiolliset yritykset, %
Etelä-Suomi	424	15	22	10	53	73	13
Itä-Suomi	91	12	23	8	47	73	13
Lappi	37	5	35	5	60	84	5
Lounais-Suomi	121	14	26	11	54	73	13
Länsi- ja Sisä-Suomi	208	11	23	10	54	76	8
Pohjois-Suomi	71	9	30	10	42	78	13
KOKO SUOMI	952	13	24	10	52	74	12

ALUEJAKO:

Etelä-Suomi (Etelä-Karjala, Kanta-Häme, Kymenlaakso, Päijät-Häme, Uusimaa)

Itä-Suomi (Etelä-Savo, Pohjois-Savo, Pohjois-Karjala)

Lappi

Lounais-Suomi (Satakunta, Varsinais-Suomi)

Länsi- ja Sisä-Suomi (Pirkanmaa, Keski-Suomi, Etelä-Pohjanmaa, Pohjanmaa ja Keski-Pohjanmaa)

Pohjois-Suomi (Pohjois-Pohjanmaa ja Kainuu)

Lähteet

Canton et al. (2011). Investigating the perceptions of credit constraints in the European Union. Paper presented at the ECB workshop on "Access to finance of SMEs: what can we learn from survey data?". Frankfurt, Germany, 5-6 December 2011.

EK (2012). Pk-toimintaympäristökysely. Yritysten kilpailukykyyn vaikuttavat tekijät.

EK (2011). Elinvoimaa alueille, vauhtia kasvuyrityksiin. Selvitys sarja- ja portfolioyrittäjistä.

EK (2011). Kasvun ajurit 7. Strategista kasvua yritysjärjestelyillä.

EK (2009). Järjellä, tunteella vai vaistojen varassa? PK-yritysten hallitus- ja johtoryhmätyöskentely läpivalaisussa.

EK ja Ernst & Young (2009). Kasvun ajurit 5. Hallitustyöskentely kasvun ja kilpailukykyyn menestystekijänä. Kasvuyritysten ja PK-yritysten vertailu.

EK & PL (2012). Perheyrittäjäbarometri. Selvitys sukupolvenvaihdoksista sekä omistajuudesta ja johtamisesta.

Graves, C. & J. Thomas (2008). Determinants of the Internationalization Pathways of Family Firms: An Examination of Family Influence, *Family Business Review*, XXI (2), 151-167.

Huovinen, J. (2007). Tapayrittäjyys – tilannetekijät toiminnan taustalla ja yrittäjäkokemuksen merkitys yritystoiminnassa. Väitöskirja. Kuopion yliopiston julkaisuja H. Informaatioteknologia ja kauppatieteet 7.

KTM (2006). Pk-yritysten kasvu ja kasvuhakuisuus. KTM Julkaisua 41/2006.

Kuokkanen, T. (2011). Hallituksen toiminta ja hallitustyöskentely. Tapaustutkimus kansainvälistyneestä perheyrittäjästä. Väitöskirja. Itä-Suomen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta nro 30. Kuopio.

Rautiainen, M. (2012). Dynamic Ownership in Family Business Systems – A Portfolio Business Approach. Väitöskirja. Acta Universitatis Lappeenrantaensis 485.

Ronstadt, P. (1988). The Corridor Principle. *Journal of Business Venturing* 3 (1), 31-40.

Schmiemann (2011). Access to finance of SMEs: What can we learn from survey data. Paper presented at the ECB workshop on "Access to finance of SMEs: what can we learn from survey data?". Frankfurt, Germany, 5-6 December 2011.

TEM (2012). Kasvuyrittäjäkatsaus. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Innovaatio 20/2012.

TEM (2013). Elinkeino- ja teollisuuspoliittinen linjaus. Suomen talouskasvun eväitä 2010 – luvulla. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Innovaatio 5/2013.

Tihula, S. & Huovinen, J. (2009). Incidence of teams in the firms owned by serial, portfolio and first-time entrepreneurs. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 6 (3), 249-260.

Tihula, S. (2008). Management Teams in Managing Succession: Learning in the Context of Family-owned SMEs. Kuopio University Publications. Business and Information Technology.

Westhead, P. and Wright, M. (1998). Novice, portfolio, and serial founders: Are they different? *Journal of Business Venturing*, 13 (3), 173-204.

Elinkeinoelämän keskusliitto EK

PL 30 (Eteläranta 10), 00131 Helsinki

Puhelin 09 420 20

Faksi 09 4202 2299

www.ek.fi

Lisätietoja:

Elinkeinoelämän keskusliitto EK

Jari Huovinen

Puh. 09 4202 2810

jari.huovinen@ek.fi

Nordea

Samuli Kaijomaa

Puh. 050 588 4781

samuli.kaijomaa@nordea.fi

Raportti internetissä:

www.ek.fi/julkaisut

Ulkoasu: Arja Nyholm, Jumo Oy

Marraskuu 2013