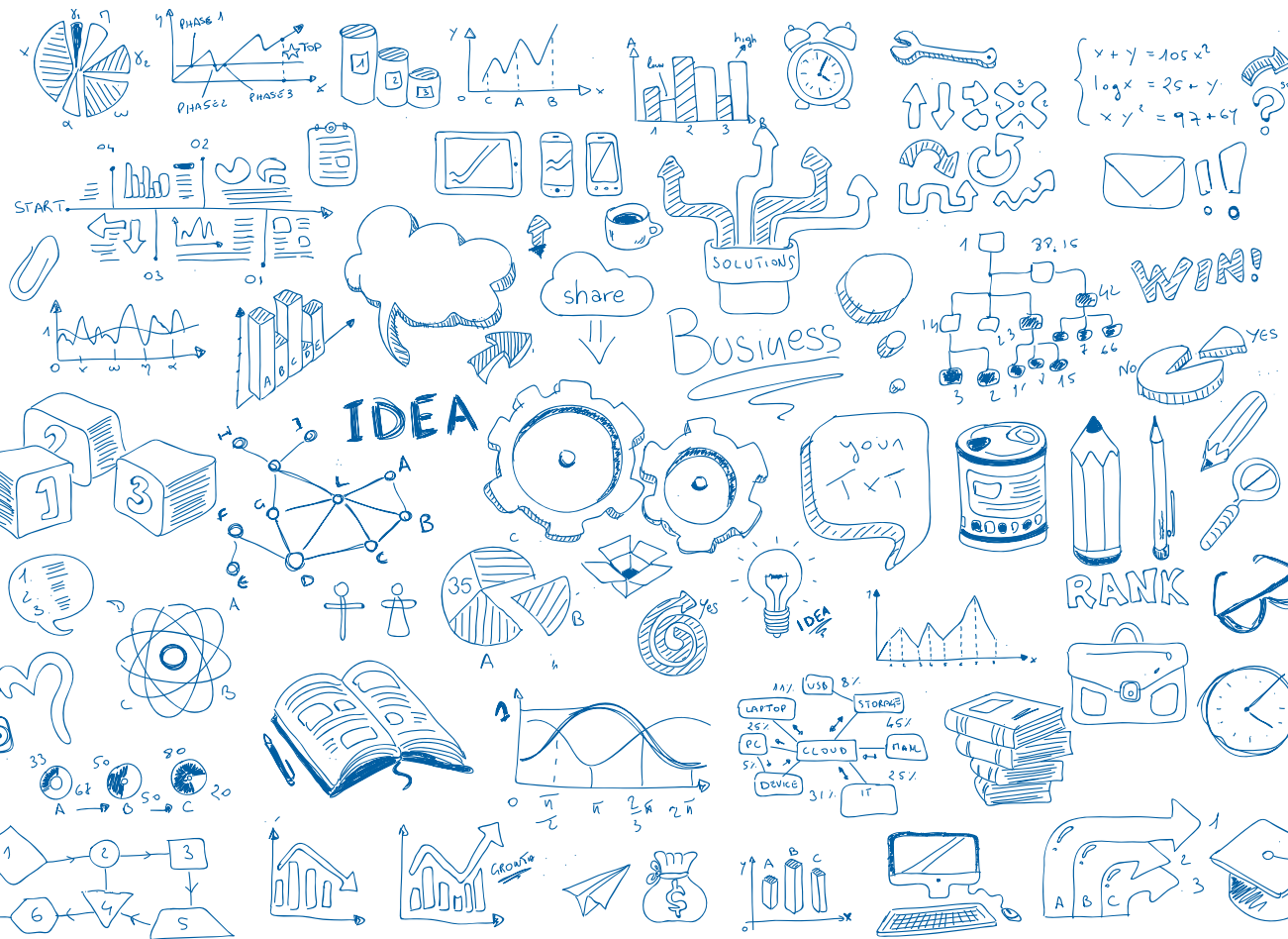




# ITÄUUSMAALAISTEN YRITYSTEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA HAASTEET

Liiketalouden opiskelijoiden yrityskartoitusprojekti 2011–2015



# Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

<http://shop.haaga-helia.com> ■ [julkaisut@haaga-helia.fi](mailto:julkaisut@haaga-helia.fi)

© kirjoittaja ja Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu

Haaga-Helian julkaisut 2016

Teos on suojattu tekijänoikeuslailla (404/61). Teoksen valokopiointi kielletty, ellei valokopiointiin ole hankittu lupaa. Lisätietoja luvista ja niiden sisällöstä antaa Kopiosto ry, [www.kopiosto.fi](http://www.kopiosto.fi). Teoksen tai sen osan digitaalinen kopioiminen tai muuntelu on ehdottomasti kielletty.

Julkaisija: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu  
Taitto: Oy Graaf Ab, Riina Nyberg  
Kannen kuva: Shutterstock

ISSN: 2342-2920 (painettu)  
ISSN: 2342-2939 (verkkojulkaisu)  
ISBN: 978-952-6619-99-6 (painettu)  
ISBN: 978-952-6619-67-5 (verkkojulkaisu)

Unigrafia, Helsinki 2016

# Sisälllys



<b>1 Projektin tausta</b> .....	4
1.1 Projektin lähtökohdat .....	4
1.2 Projektin käytännön toteutus .....	5
1.3 Projektin hyöty toimeksiantajille, Itä-Uudenmaan alueelle ja Haaga-Helialle .....	6
<b>2 Projektin teoreettiset lähtökohdat ja tutkimuskysymykset</b> .....	8
2.1 PESTEL-analyysi .....	8
2.2 Yrityksen elinkaarimalli .....	9
2.3 Tutkimuskysymykset .....	11
2.4 Itä-Uudenmaan PK-yrittäjät ja mikroyrittäjät projektin tutkimuskohteena .....	12
<b>3 Projektin tulokset</b> .....	13
<b>4 Yhteenvedo ja jatkohankkeiden aiheita</b> .....	29
Lähteet .....	31

# 1

## Projektin tausta



### 1.1 Projektin lähtökohdat

■ Haaga-Helian Porvoo Campuksen liiketalouden koulutusohjelmassa toteutettiin yrityskartoitusprojekti vuosina 2011–2015. Projekti alkoi syksyllä 2011. Sen taustalla olivat ammattikorkeakouluja koskevat muutospaineet kehittää toimintaa yrityslähtoisemmäksi ja vaatimukset työskennellä enemmän yhteistyössä paikallisten yritysten kanssa.

Projektiin osallistui ensimmäisen lukuvuoden opiskelijoita, ja se toteutettiin haastattelemalla yrityksiä. Pää tavoitteena oli, että opiskelijat tutustuvat paikallisiin PK-yrityksiin heti opintojensa alkuvaiheessa sekä oppivat tuntemaan eri toimialoja ja mahdollisia eroavaisuuksia yritysten elinkaarren eri vaiheissa. Lisäksi tavoitteena oli, että projekti tuottaa Haaga-Heliale, itäisen Uudenmaan alueelle sekä yhteistyökumppaneille ja yrittäjille niiden toimintaa tukevia tutkimustuloksia ja kehittämishankkeita. Tutkimusprojektin yhteistyökumppaneina ja toimeksiantajina olivat muun muassa Porvoon kaupungin kehitysyhtiö Posintra oy, Itä-Uudenmaan TE-toimisto, luovien alojen verkosto Produx oy sekä Porvoon Yrittäjät ry.

Tämä julkaisu on opiskelijaprojektin loppujulkaisu ja päätösraportti, jossa neljän vuoden tulokset on koottu yhteen. Tavoitteena on myös löytää uusia jatkotutkimusaiheita tulevia hankkeita, projekteja ja opinnäytetöitä ajatellen. Koska projekti oli mittava ja sen aineisto oli kohtalaisen suuri, analyysissä keskitytään vertailemaan eri vuosien haastattelutuloksia. Haastattelut tehtiin vuosina 2011–2014.

Suomen ammattikorkeakoulujen lain (2003/351) mukaan ammattikorkeakoulujen tulee

- tukea ammatillista kasvua
- suorittaa soveltavaa tutkimusta ja kehittämistä, joka palvelee opetusta
- tukea työelämää ja aluekehitystä ottaen toimintaympäristön elinkeinorakenne huomioon. Toteuttaessaan näitä tehtäviä ammattikorkeakoulujen tulee edistää elinikäistä oppimista. Ammattikorkeakoulut toimivat yhteistyössä paikallisen

elinkeinoelämän kanssa, mutta ne tekevät yhteistyötä myös ulkomaisten oppilaitosten kanssa.

Ammattikorkeakoulun ja työelämän välille rakentuva tutkimus- ja kehittämishankkeisiin rakentuva verkostoituminen ylittää perinteiset koulun ja työelämän yhteistyön rajat. Samalla opettajien rooli laajentuu opiskelijaohjauksesta työtoimintojen tutkimiseen ja kehittämiseen. Tämä vaatii uudenlaisen osaamisen rakentamisen, jossa korostuvat yhteistyö- ja viestintätaidot sekä tutkimus- ja kehittämisosaaminen. (Auvinen 2004, 350–352.)

Ammattikorkeakoulujen tavoitteena on siis opiskelijoiden teoreettisen ajattelun ja osaamisen lisääminen yhdistettynä työelämään. Usein teoria jää kuitenkin irralliseksi käytännön työelämästä. Siksi projektin tavoitteena oli ensinnäkin se, että opiskelijat saavat heti opiskelun alkuvaiheessa kontakteja yrityselämään. Projektin avulla he voivat jalkautua yrityksiin ja pohjustaa myöhempiä kehittämishankkeita. Toiseksi tavoitteena oli, että opiskelijat pystyvät peilaamaan yrityksistä saamaansa informaatiota teoriaopintoihin ja tekemään johtopäätöksiä tekemistään havainnoista. Kolmanneksi ideana oli, että yrityshaastattelut ja yrityksissä vierailut antavat opiskelijoille realistisen kuvan yrittämisestä. Projektin tutkimustulosten pohjalta voidaan laatia esimerkiksi työelämälähtöisiä ja ongelmanratkaisuun perustuvia tehtävänantoja, jolloin tulevien vuosikurssien opiskelijat oppivat ymmärtämään koulutyöskentelyn lisäksi ympäröivää yhteiskuntaa ja työmarkkinoita.

Suomen yrityskannan rakenne on samankaltainen kuin EU-maissa keskimäärin: valtaosa yrityksistä on 1–10 työntekijän mikroyrityksiä. Keskiuuria ja suuria yrityksiä on suhteellisesti vähän. EU-maista poikkeuksia ovat Alankomaat, Irlanti, Iso-Britannia, Saksa ja Tanska, joissa keskisuurten yritysten osuus on kaksinkertainen EU-keskitasoon verrattuna. (Laukanen 2007, 21; Schliemann 2006.) Myös tässä projektissa pääpaino oli mikroyrittäjien tutkimisessa; suuret yritykset jätettiin alun perinkin pois otoksesta.

## 1.2 Projektin käytännön toteutus

Kartoituksen tekemiseen osallistui kaiken kaikkiaan noin 300 opiskelijaa. Haastatteluihin saatiin mukaan neljänä syksynä kaiken kaikkiaan itäuusmaalaista 314 yritystä (neljä aloittavaa ryhmää). Haastattelujen pohjana käytettiin noin 20-sivuista lomaketta, jossa oli 82 kysymystä.

Haastattelut toteutettiin kolmen hengen ryhmissä: yksi opiskelija haastatteli, toinen havainnoi tilannetta käyttäen havainnointilomaketta ja kolmas kirjasi vastauksia muistiin. Haastateltavien valinnassa opiskelijat hyödynsivät Porvoon kaupungin ylläpitämiä yrityslistoja, ja he saivat valita yrityksen itse. Jokaisella opiskelijalla oli niin sanottu oma kotiyritys. Haastattelujen jälkeen opiskelijat syöttivät tulokset Webropol-alustalle. Kevään Tietojenkäsittely 2 -opintojaksolla opiskelijat käsittelivät ja analysoivat kyselylomakkeen tuloksia pienissä ryhmissä. He veivät tulokset ensin Excel-ohjelmaan, minkä jälkeen he tekivät niistä diaesityksen PowerPoint-ohjelmalla.

Projektityöskentelyn ohessa opiskelijat opiskelivat teoriaa saadakseen välineitä työskentelyyn. Tutkimusprojektin tekemisen ja tulosten tarkastelun viitekehyyksi otettiin kaksi lähestymistapaa: PESTEL-analyysi sekä yrityksen elinkaarimalli. Tavoitteena oli, että opiskelijat oppivat ammattikompetenssien lisäksi

- projektin hallintaa ja oman työn suunnittelua
- tiedonhankintavalmiuksia
- tiimityötaitoja
- suullista ja kirjallista viestintää
- tietojenkäsittelytaitoja niin, että tietotekniikkaa voi käyttää monipuolisesti omassa työskentelyssä
- perusteet kyselyjen ja kartoitusten tekemisestä sekä tulosten analysoinnista.

Teoriaa käytiin läpi luentojen, harjoitusraporttien ja esitysten avulla. Oleellista tutkimusprojektin kannalta on saada yritystoiminnan ja kansantalouden keskeiset käsitteet hallintaan sekä perustiedot viestinnästä ja MS Office -ohjelmien käytöstä. Lisäksi opiskelijat perehtyivät erilaisiin tiedonhankinta- ja tiedonkäsittelytyökaluihin.

### 1.3 Projektin hyöty toimeksiantajille, Itä-Uudenmaan alueelle ja Haaga-Helialle

Projektin ensisijainen tavoite oli kerätä tietoa Itä-Uudenmaan paikallisista yrityksistä ja antaa opiskelijoille mahdollisuus tutustua yritystoimintaan. Sen avulla sekä opettajat että opiskelijat pakotettiin heti verkostoitumaan ja tekemään yhteistyötä paikallisten toimijoiden kanssa. Näin toteutui

ammattikorkeakoulujen tehtävä tukea nuorten ammatillista kasvua sekä vahvistaa työelämää ja aluekehitystä ottaen toimintaympäristön elinkeinorakenne huomioon.

Keskeisiä yhteistyökumppaneita tutkimusprojektissa toimeksiantajan roolissa olivat julkiset toimijat kuten Porvoon kaupungin kehitysyritys Posintra Oy sekä TE-toimisto. Toimijat tekivät jonkin verran päällekkäistä työtä – ideana oli, että yhdistelemällä voimavaroja säästettäisiin jopa rahaa.

# 2

## Projektin teoreettiset lähtökohdat ja tutkimuskysymykset



### 2.1 PESTEL-analyysi

■ PESTEL-analyysi on yritysten toimintaympäristöanalyysiin tarkoitettu kartoitusmenetelmä, jossa tarkastellaan poliittisten, ekonomisten, sosiaalisten, teknologisten ja ekologisten sekä lainsäädännöllisten tekijöiden tilaa suhteessa yritysten toimintaan. Menetelmää käytetään muun muassa yritystoiminnan strategisessa suunnittelussa.

PESTEL-analyysi ryhmittelee yrityksen ympäristötekijät kuuteen luokkaan (Kamensky 2000, 115; Lynch 2006, 84; Gillespie, A. 2011.)

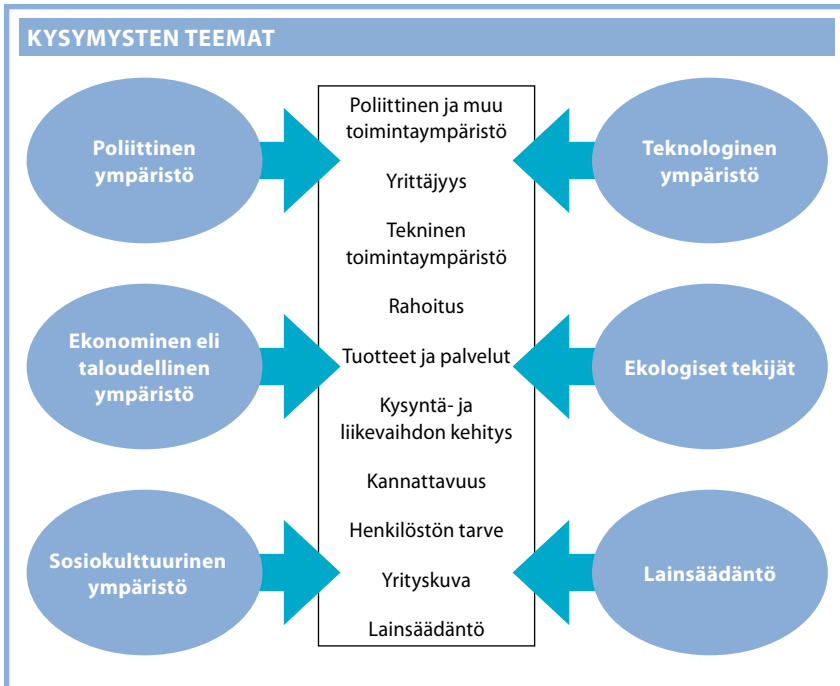
Luokat ovat seuraavat:

1. **poliittinen ympäristö** – poliittiset puolueet, paikallinen, valtakunnallinen ja kansainvälinen politiikka, lainsäädäntö ja verotus, hallinnon ja yritysten suhteet, yritysten omistussuhteet
2. **ekonominen eli taloudellinen ympäristö** – bruttokansantuote henkilöä kohden, inflaatio, verotus, valuuttaheilahtelut, korot, yksityinen yrittäjäyys ja ulkomaisten yritysten osuus
3. **sosiaalinen ja kulttuurinen ympäristö** – muutokset arvoissa ja kulttuurissa, muutokset elämäntyyliissä, asenteet työelämään ja vapaa-aikaan, koulutus ja terveys, muutokset tuloissa
4. **teknologinen ympäristö** – investointipolitiikka, uudet tutkimushankkeet, tuotteet ja patentit, uuden teknologian käyttöönotto
5. **ekologiset tekijät** – ympäristöarvojen vaikutus yritystoimintaan, energiaratkaisut yms.
6. **lainsäädäntö** – kilpailulainsäädäntö, työllisyys ja turvallisuuslain-säädäntö, tuoteturvallisuuskysymykset.

Opiskelijoiden tutkimusprojektissa haastattelulomake teemoitettiin soveltavasti PESTEL-analyysin luokkien mukaan, mikä näkyy kuviosta 1.



Analyysin mukaista teoriaa opiskeltiin yritystoiminnan luennoilla ensimmäisenä lukukautena.



Kuvio 1. Kyselylomakkeen kysymysten teemoittaminen PESTEL-analyysin mukaisiin teemoihin.

## 2.2 Yrityksen elinkaarimalli

Yrittäjyys on liiketoimintaa sekä yritysten perustamista ja johtamista ja vaurauden luomista (Laukkanen 2011, 17). Yritysten elinkaari jakaantuu kolmeen eri vaiheeseen aivan kuten luonnonkin elinkaari: syntymään, kasvuun ja kuolemaan.

*Käynnistysvaiheessa* organisaatio ja toimintatavat ovat usein epämuodollisia ja vakiintumattomia. Selkeitä järjestelmiä ja vakiorutiineja ei ole, ja yritystä ohjaa yleensä yrittäjä-perustaja. *Kasvavan yrityksen* on alettava systematisoida toimintaansa ja omaksuttava vakioituja toimintatapoja ja rutiineja. Improvisointi ja ratkaisujen jatkuva vaihtuminen ei enää onnistu. Kun organisaatio tulee kasvuvaiheeseen, se tarvitsee monenlaista osaamista toiminnan ammattimaistamiseen. Samalla yrityksessä on kuitenkin hyväksyttävä myös erilaisuus, jotta kyetään käsittelemään konflikteja rakentavasti. *Yrityksen kypsyyssivaiheessa* päähaasteena ovat yleensä tuotannon

tehokkaat ratkaisut. Silloin haetaan kustannuksiltaan edullisempia prosesseja, jotka ovat usein automatisoituja ja isoja investointeja vaativia ja siten myös jäykkiä. Kilpailu on kamppailua markkinaosuuksista. Tässä vaiheessa organisaatio korostaa tuloksia ja tehokkuutta. (Lindell 2007; Laukkanen 2007, 246–250.)

Yrityksen elinkaarimalliin liittyy myös *kasvuyrittäjyyden* käsite. Yrityksen on käytävä eri vaiheet läpi sen kasvaessa. Kasvuyrittäjyys on yritystoimintaa, jota ohjaa tietoinen pyrkimys kasvaa määrällisesti ja luoda vaurautta. Toisaalta käsitteellä voidaan viitata myös kasvuhakuisuuden yleisyyteen. (Laukkanen 2011, 17.)

Laukkanen (2011, 19) mukaan kasvuyrittäjyydessä on kysymys suuremmasta haasteesta kuin työpaikoista. Siinä on kyse taloutemme uudistumis- ja mukautumiskyvystä globalisoituneessa maailmassa. Siksi 1–2 henkilöä työllistävien mikroyritysten ja paikalliselle markkinoille suuntautuvien PK-yritysten lisäksi tarvitaan kansainvälistyvään liiketoimintaan suuntautuvia vankkoja PK-yrityksiä.

Pajarinen (2006) on tutkinut vuonna 2005 aloittaneita yrityksiä ja niiden kasvuhakuisuutta. Tulokset kertovat, että täysin uusia aloittavia yrityksiä on vain kaksi kolmasosaa yrityksistä, kun taas pääosa muista jatkaa vanhaa liiketoimintaa uudessa muodossa. Odotetusti uudet yritykset ovat pienikokoisia: ne työllistävät yhdestä kahteen henkilöä. Kasvuhakuisuutta kysyttäessä 40 % yrityksistä ilmoitti halukkuudestaan kasvuun, mutta vain 7 % mikro- ja PK-yrityksistä ilmaisi voimakasta kasvuhalukkuutta. Kasvuhalukkuus painottuu myös enemmän liikevaihdon kun henkilöstömäärän kasvuun.

Kasvuhakuisuutta on kaikilla toimialoilla ja kaikkialla maassa, mutta kaikista PK-yrityksistä kasvuyritykset keskittyvät maan kasvualueille. Keskitasoa enemmän kasvupyrkimyksiä on teollisuudessa, yrityspalveluissa ja kaupassa. Kasvuhakuisuus liittyy myös yrityksen ikään ja käytännössä usein yrittäjien ikään: nuoremmat yrittäjät ovat kasvuhakuisempia. (Laukkanen 2007, 25–27.)

Mielenkiintoisen näkökulman tarjoavat myös yrityksen erilaiset kasvumahdollisuudet. Laukkanen (2007) mukaan kasvun voi mahdollistaa

- innovaatiolähtöisyys
- liiketoiminnan johdettu levittäminen
- aiempi yritystoiminta tai liiketoiminta lähtöalustana
- yritysostot
- portfoliokasvu
- ulkoisen imun vaikutus.

Opiskelijoiden käyttämä haastattelurunko sisälsi useampia kysymyksiä yrityksen kasvuaikeista ja yleensäkin niiden halukkuudesta laajentaa omaa liiketoimintaansa. Myöhemmin tekstissä selviää, että vain reilut 40 % yrityksistä on jollakin tasolla kasvuhaluja. PK-yritysbarometrin (2007) mukaan suuri osa ilmoittaa yrityksen kasvuhaluttomuuden syyksi sen, että yritys on jo sopivan kokoinen. Kolmannes ei halua ottaa riskiä, ja viidesosa ilmoittaa ongelmaksi työvoiman saannin, kilpailutilanteen tai kysynnän riittämättömyyden.

## 2.3 Tutkimuskysymykset

Projektissa haettiin vastauksia seuraavaan päätutkimusongelmaan: Millaisia yrityksiä Itä-Uudellamaalla toimii, ja millaisia eroja niiden välillä on yrityksen elinkaaren eri vaiheissa?

Lisäksi haluttiin vastauksia seuraaviin alakysymyksiin:

1. Millaisia tuotteita tai palveluja yritys tarjoaa?
2. Kuinka Itä-Uudenmaan yrittäjät kokevat kilpailun, kysynnän ja yrityksen kasvun nyt ja seuraavien vuosien aikana?
3. Millaisia mielipiteitä yrittäjillä on yrittäjyydestä?
4. Millainen on politiikan ja lainsäädännön vaikutus yritystoimintaan?
5. Miten yritykset kokevat tekniikan vaikuttavan omaan toimintaansa ja kuinka yritykset huomioivat ekologiset tekijät omassa toiminnassaan?
6. Tarvitsevatko yritykset lisää työvoimaa, ja millaista työvoimaa yritykset tarvitsevat?
7. Mitä osaamista ja koulutusta yritykset tarvitsevat?
8. Kuinka yritykset ovat verkostoituneet?

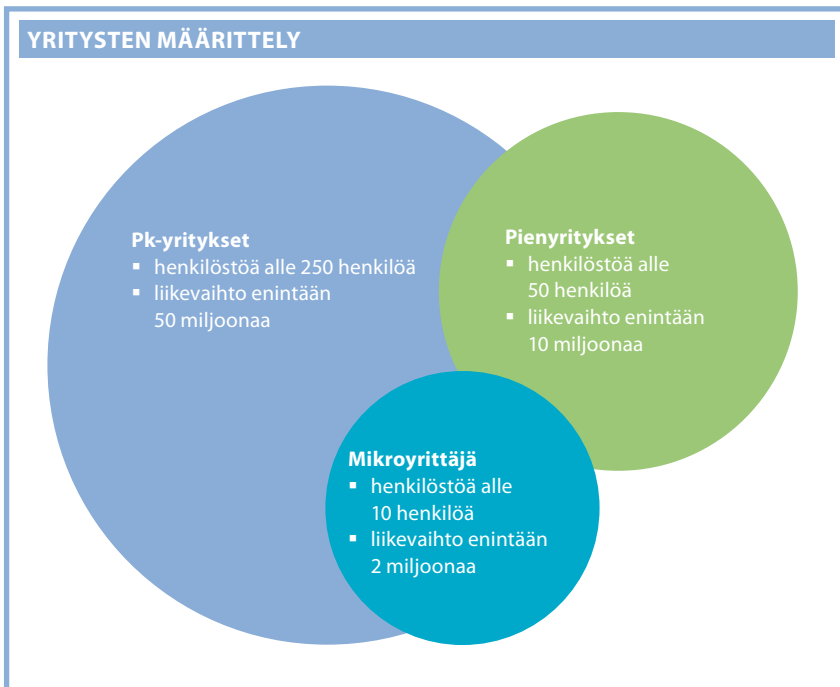
Tässä julkaisussa käsitellään yksityiskohtaisemmin vain osaa kysymyksistä. Tarkoituksena on tehdä projektista yhteenveto niin, että tuloksista saa kokonaiskuvan. Lisäksi analyysiin on otettu mukaan muutosnäkökulma yritysten toiminnassa ja rakenteissa sekä yrittäjien näkemyksissä.

## 2.4 Itä-Uudenmaan PK-yrittäjät ja mikroyrittäjät projektin tutkimuskohteena

Opiskelijoiden tutkimuksen kohteena oli yhteensä 314 itäuusmaalaisista PK-yritystä. Itä-Uudenmaan alueella on vain kourallinen keskisuuria yrityksiä, eli suurin osa tarkastelluista yrityksistä oli mikroyrityksiä.

Euroopan komission suositus (2003) PK-yrittäjän, pienen yrittäjän ja mikroyrittäjän määritelmästä on seuraava:

- *PK-yrityksen* palveluksessa on vähemmän kuin 250 työntekijää. Vuotuinen liikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma on enintään 43 miljoonaa euroa.
- *Pienessä yrityksessä* on vähemmän kuin 50 työntekijää. Vuotuinen liikevaihto tai taseen loppusumma on enintään 10 miljoonaa euroa.
- *Mikroyrityksessä* on vähemmän kuin 10 työntekijää. Vuotuinen liikevaihto tai taseen loppusumma on enintään 2 miljoonaa euroa.



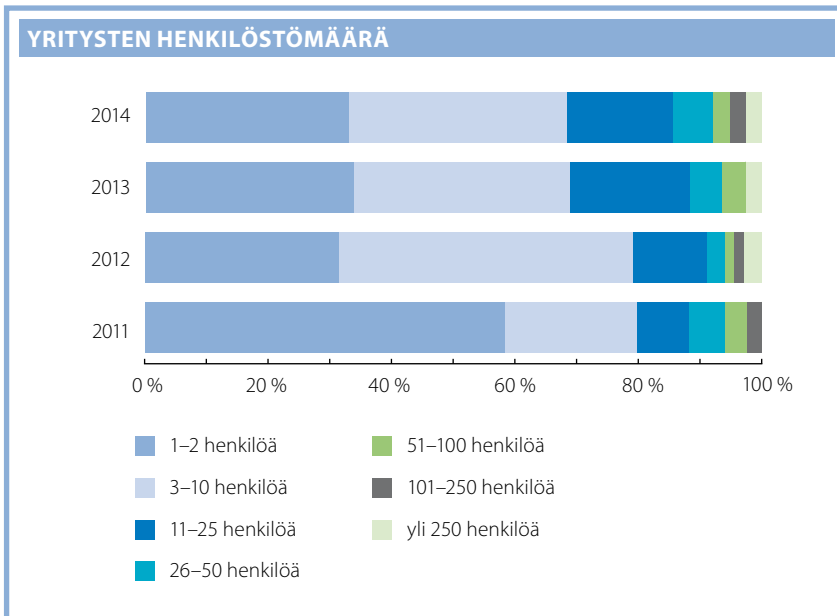
Kuvio 2. PK-yrityksen, pienyrityksen ja mikroyrityksen määritelmä (Euroopan komission suositus 2003).

# 3

## Projektin tulokset

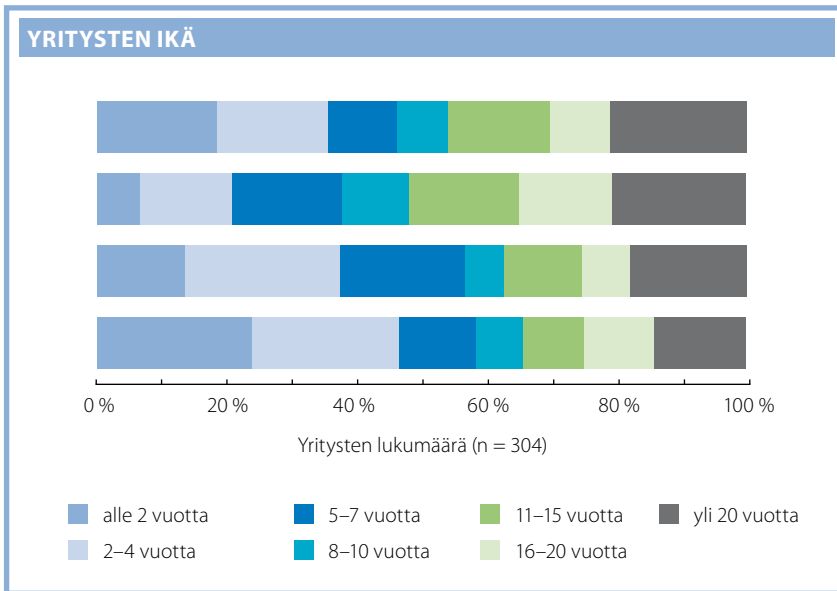
■ Tässä luvussa keskitytään vertailemaan vuosina 2011–2014 kerätyn haastatteluaineiston vastauksia. Luvussa tarkastellaan esimerkiksi yritysten henkilöstömäärää, ikää, liikevaihtoa, markkina-alueita, kilpailuasemaa ja rekrytointikeinoja.

Projektin kohteena olivat PK-yritykset. Jos tuloksia verrataan eri vuosina, näyttäisi yrityskoko hieman kasvaneen vuosien 2012–2014 aikana. Tämä käy ilmi kuviosta 3.



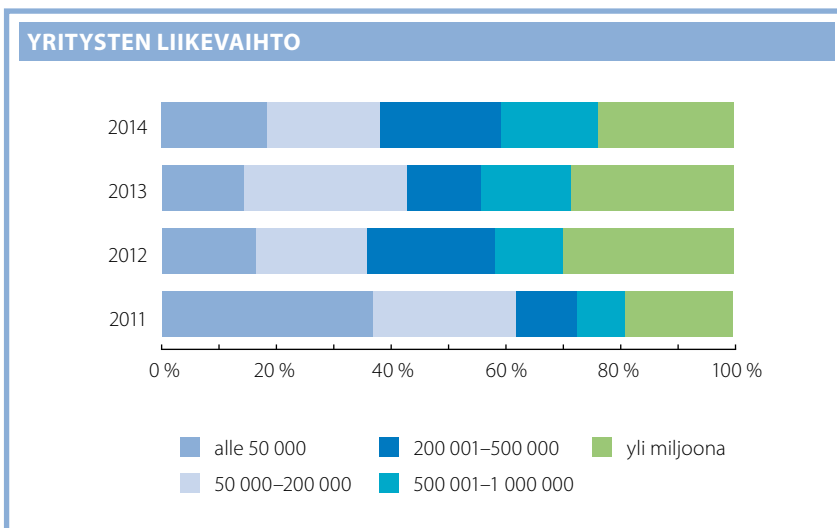
Kuvio 3. Haastateltujen yritysten henkilöstömäärä vuosina 2011–2014.

Eniten alle kaksi vuotta vanhoja yrityksiä oli syksyinä 2011 ja 2014 haastateltujen yritysten joukossa. Oletus on, että vuonna 2014 perustettiin enemmän uusia yrityksiä mahdollisesti myös pakottavista syistä, esimerkiksi kasvaneen työttömyyden takia. (Kuvio 4.)



Kuvio 4. Haastateltujen yritysten ikä vuosina 2011–2014.

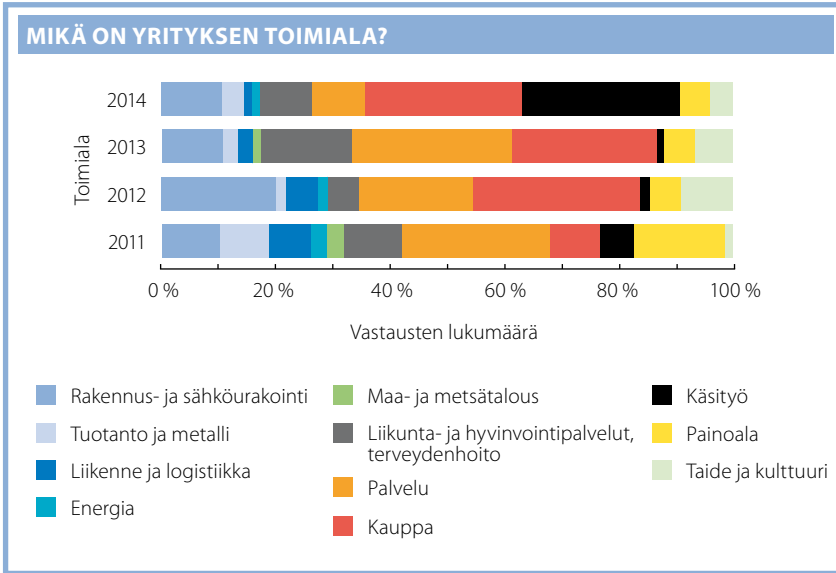
Keskimääräinen liikevaihto näyttää kasvaneen verrattuna vuoden 2011 haastateltuihin yrityksiin, mikä selviää kuvioista 5.



Kuvio 5. Haastateltujen yritysten liikevaihto vuosina 2011–2014.

Kuviosta 6 käy ilmi, että suurimmat toimialat haastateltujen yritysten joukossa olivat tutkimusaikana kauppa ja palvelu. Kolmanneksi nousi raken-

nus- ja sähköurakointi. Poikkeuksena ovat vuoden 2014 yritykset, joissa suureksi luokaksi nousivat luovat toimialat. Tämä selittyy osittain hankkeilla, jotka oli suunnattu alueen luoville toimialoille. Toinen mahdollinen selitys on se, että luovien toimialojen yrittäjät ovat alkaneet toimia yrittäjämäisemmin.



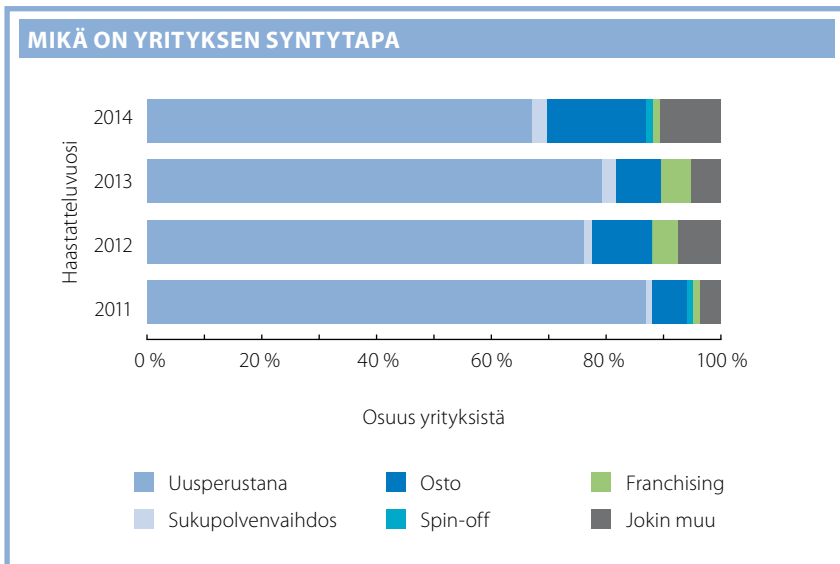
Kuvio 6. Yritysten toimialat.

Palveluista keskeisiksi aloiksi nousivat suunnittelu-, koulutus- ja konsultointipalvelut. Vaikka terveys- ja sosiaaliala ovat kuviossa erikseen, ne voidaan myös luokitella palveluiksi. Yrityksille tarjotaan taloushallinnon palvelujen lisäksi markkinointi-, media- ja mainostoimisto sekä lakipalveluita.

Tuotantoala sekä painoala ovat hiipuneet itäisellä Uudellamaalla. Toisaalta haastattelujen kohderyhmä PK-yritykset selittää jonkin verran esimerkiksi tuotantoalojen pientä osuutta. Metallialan kasvua on jo jonkin aikaa haitannut osaavan henkilökunnan puute, kun taas painoalaa on vähentänyt vanhan painoteollisuuden häviäminen ja digitaalisuuden kasvu sekä omatoimikustannuksen lisääntyminen.

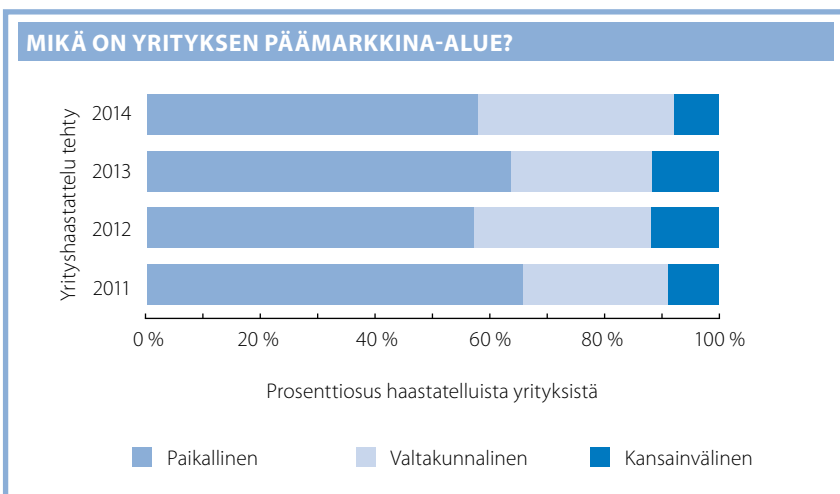
Suurin osa yrityksistä on syntynyt uusperustana. Vuosien aikana yritysten syntyvät ovat tosin monipuolistuneet. Esimerkiksi yrityksen myynnin yhteydessä irtautuneiden spin off -yritysten määrä on lisäänty-

nyt. Tällaisissa yrityksissä vanhat työntekijät mahdollisesti jatkavat toimintaa. (Kuvio 7.)



Kuvio 7. Yritysten synty tapa.

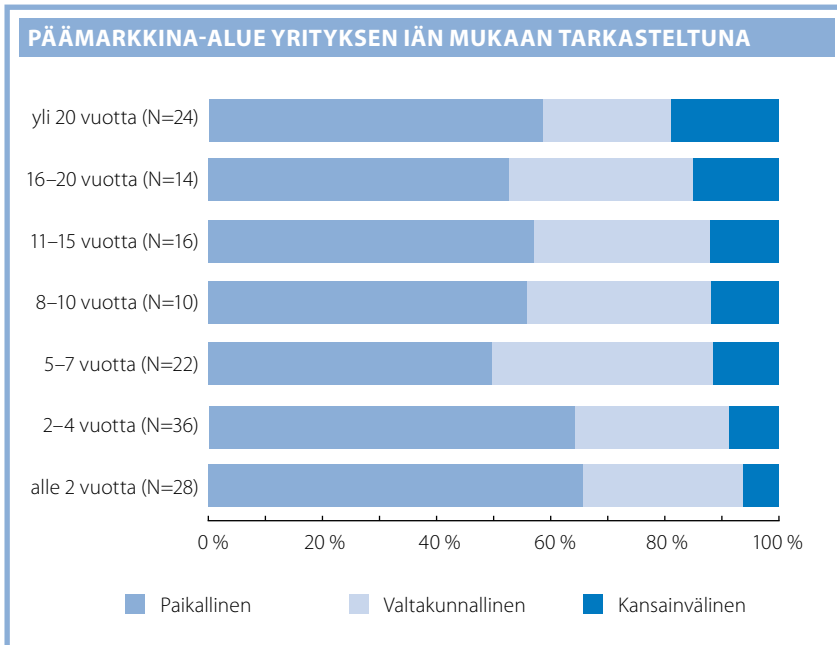
Yritykset toimivat pääosin paikallisesti. Kansainvälisillä markkinoilla toimivien yritysten osuus ei tulosten perusteella näyttäisi juurikaan kasvaneen. (Kuvio 8.) Suurin osa haastatelluista myös vastasi, että heillä ei ole kiinnostusta laajentaa toimintaa kansainvälisille markkinoille.



Kuvio 8. Yritysten päämarkkina-alueet.

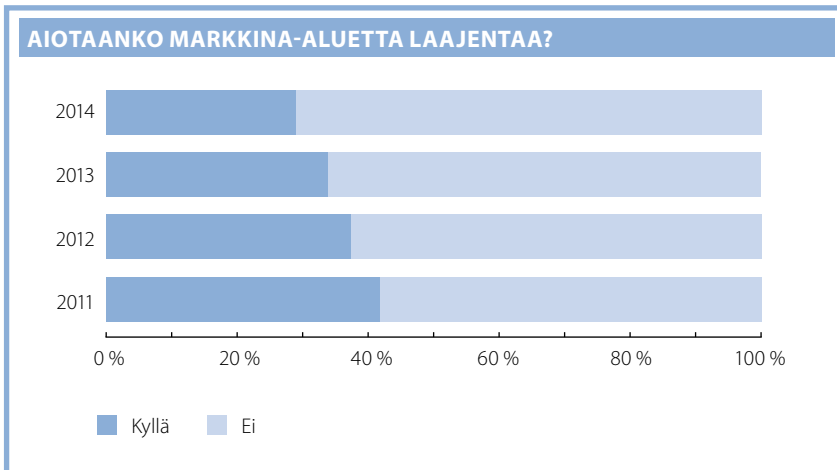


Verrattaessa eri ikäisiä yrityksiä päämarkkina-alueen laajeneminen muun muassa kansainvälisille markkinoille näkyy jonkin verran, mutta pääosa myös vanhemmista yrityksistä toimii paikallisesti (kuvio 9).



Kuvio 9. Eri-ikäisten yritysten päämarkkina-alueet.

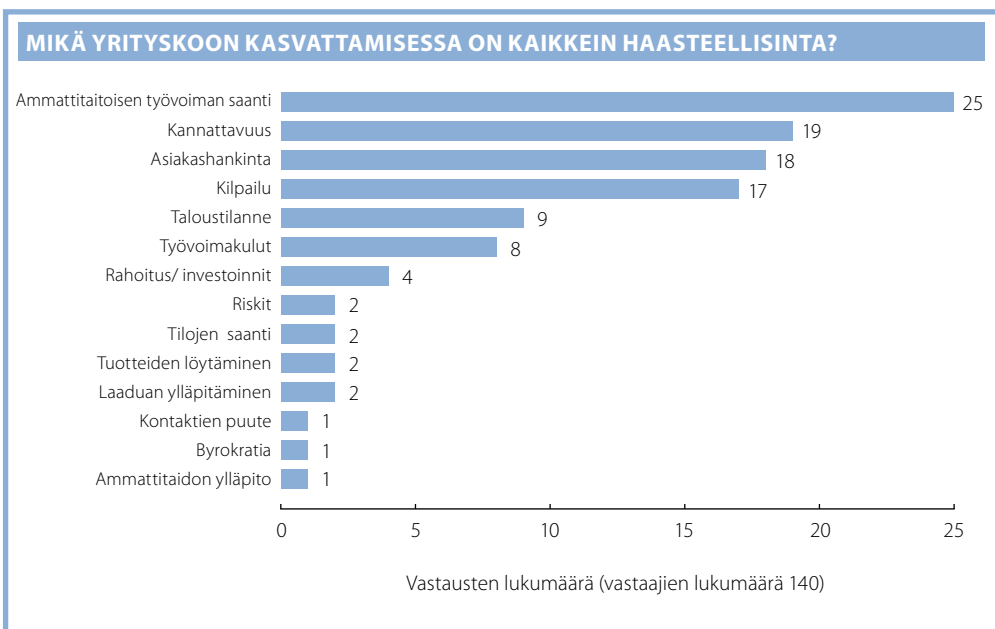
Kun yrityksiltä kysyttiin markkina-alueen laajentamisesta lähivuosina, vastauksista voitiin havaita kiinnostuksen hiipuminen vuosi vuodelta. Vielä vuonna 2011 yli 40 % ilmoitti laajentavansa toimintaansa, kun taas 2014 vastaava prosenttiosuus oli enää 30 % (kuvio 10).



Kuvio 10. Markkina-alueen laajentamissuunnitelmat.

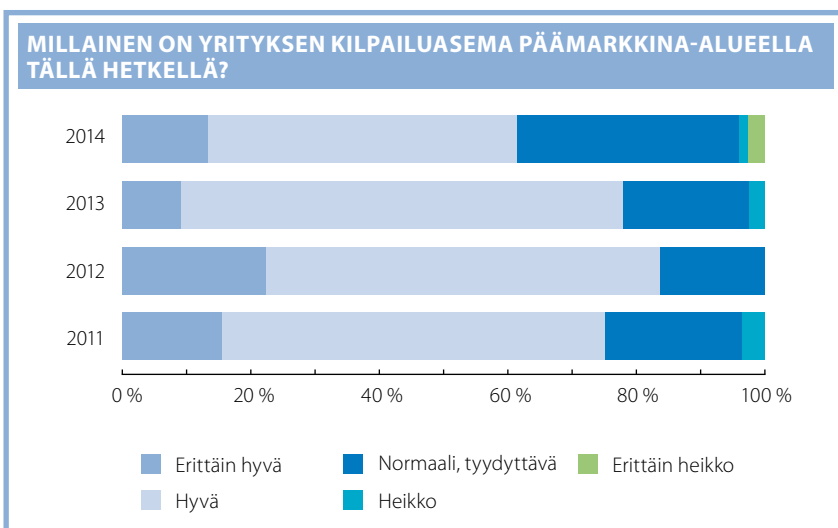
Yleensäkin yrityksen kasvu nähdään ongelmallisena. Esimerkiksi yritysten verkostomainen työtapa on lisääntynyt: yritykset ostavat palveluja ja työvoimaa muualta, koska henkilökunnan palkkaaminen koetaan riskiksi. Yritysten kasvua haittaa todennäköisesti myös niin sanottu yrittäjän omistajuus eli se, että päätöksentekoon ei haluta ulkopuolisia sijoittajia tai ulkopuolisia.

Vuoden 2013 ja 2014 haastatteluissa tiedusteltiin, mikä yrityskoon kasvattamisessa on kaikkein haasteellisinta. Haasteellisena koettiin ammattitaitoisen työvoiman saanti, kannattavuus sekä asiakashankinta. Tämä käy ilmi kuviosta 11.



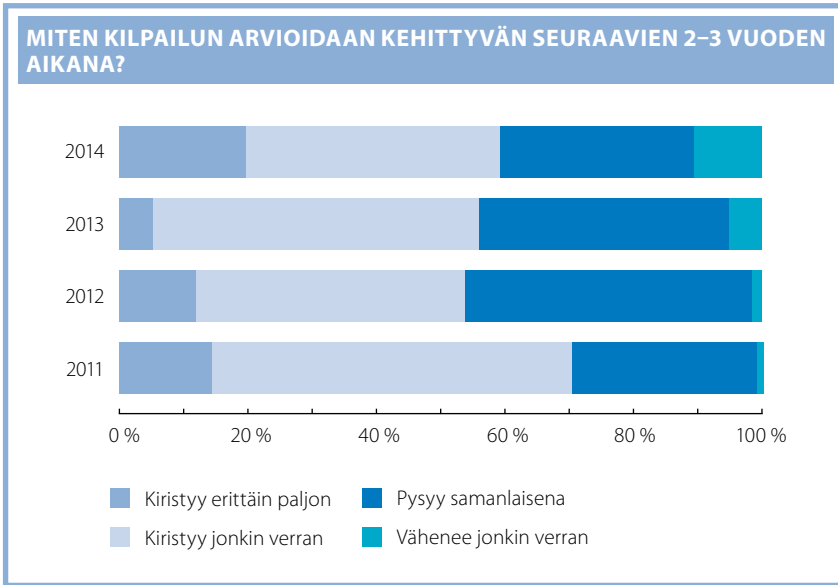
Kuvio 11. Yrityskoon kasvattamisen haasteet.

Kilpailuaseman koettiin heikentyneen tai sen koettiin olevan tyydyttävä selvästi vahvimmin syksyllä 2014 haastatelluissa yrityksissä (kuvio 12). Pahimmat kilpailijat ovat samalta paikkakunnalta ja samalta alalta. Osa kertoi, että kilpailua on lisännyt muun muassa verkkokaupan lisääntyminen ja globaalimarkkinat, tilaamisen helppous, laatu sekä toimitusten nopeus Euroopan sisällä.



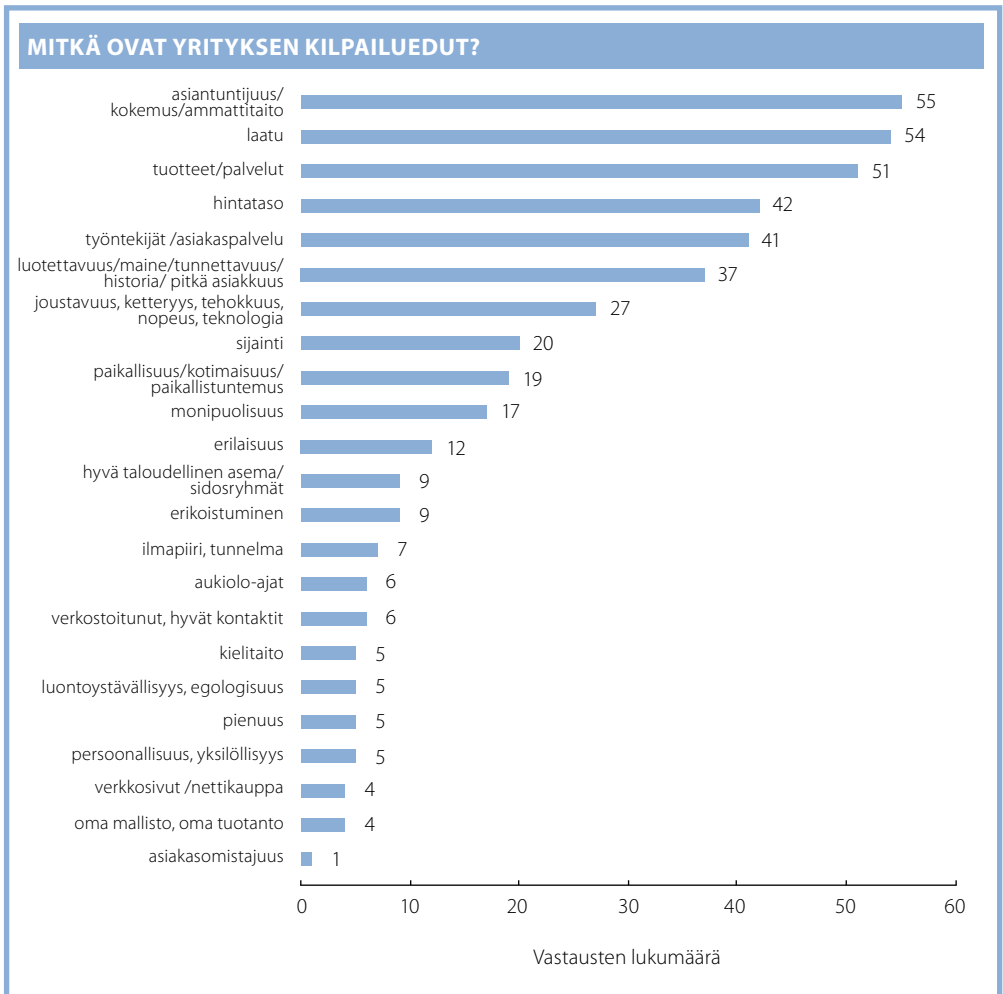
Kuvio 12. Yritysten arvio kilpailuasemasta.

Toisaalta syksyllä 2014 haastatelluissa yrityksissä kilpailun koettiin kaikkein vahvimmin sekä vähenevän että kiristyvän seuraavien vuosien aikana (kuvio 13).



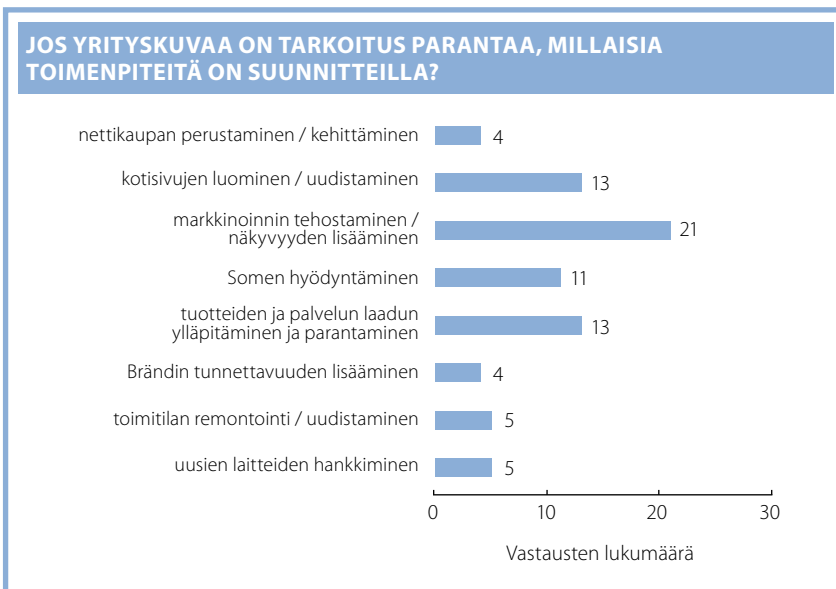
Kuvio 13. Yritysten arvio kilpailun kehittymisestä.

Yksi oleellinen haastattelukysymys koski yritysten kokemaa kilpailuetua. Tärkeimmiksi kilpailueduiksi yrittäjät nostivat asiantuntijuuden, kokemuksen sekä ammattitaidon ja laadun. Tämän jälkeen tulivat tuotteet ja palvelut sekä hintataso. Asiakaspalvelu ja työntekijät mainittiin kilpailutekijöinä viidenneksi useimmin. Myös maine, tunnettuus sekä luotettavuus koettiin kilpailutekijöiksi. (Kuvio 14.)



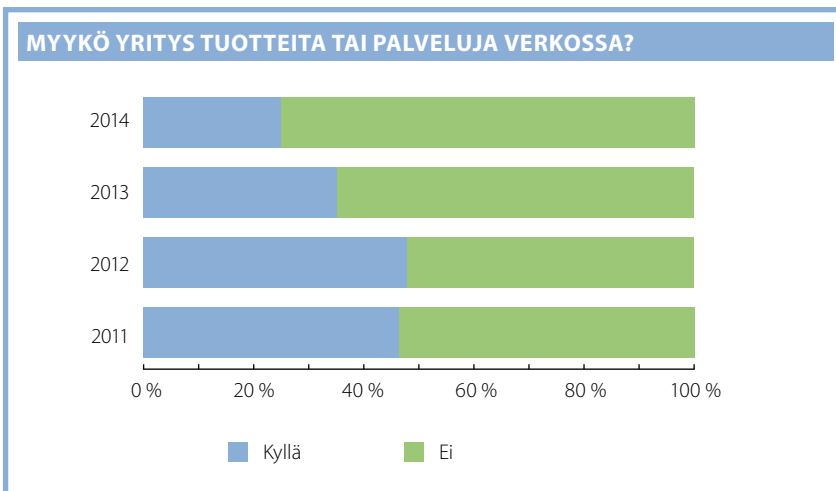
Kuvio 14. Yritysten kilpailuedut.

Jos yritys koki, että yrityskuvaa ja sitä kautta kilpailuetua pitäisi parantaa, se näki ensimmäisenä keinona yleensä markkinoinnin tehostamisen ja näkyvyyden lisäämisen. Tämän jälkeen tarpeellisenä pidettiin kotisivujen uudistamista sekä tuotteiden ja palvelujen laadun ylläpitoa ja parantamista. (Kuvio 15.)



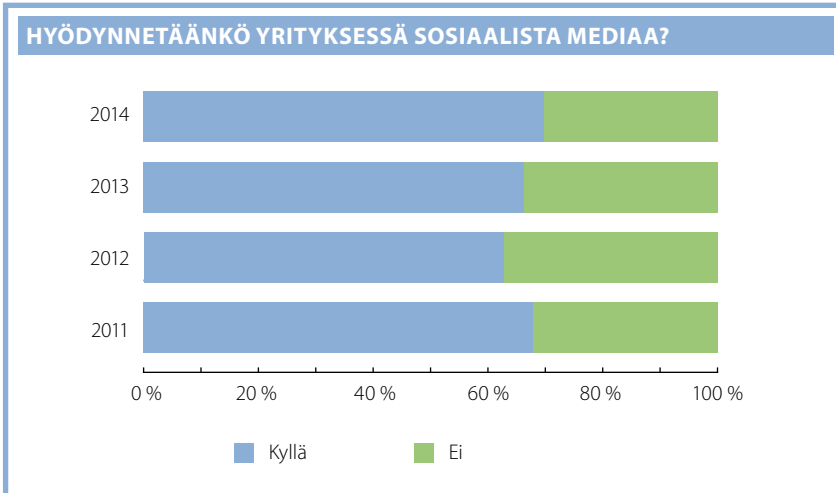
Kuvio 15. Yrityskuvan parantamisen keinot.

Suurimmalla osalla yrityksistä oli omat kotisivut mutta verkkokaupan osuus ei ollut juurikaan kasvanut. Verkkokauppa koettiin vielä hankalaksi. (Kuvio 16.)



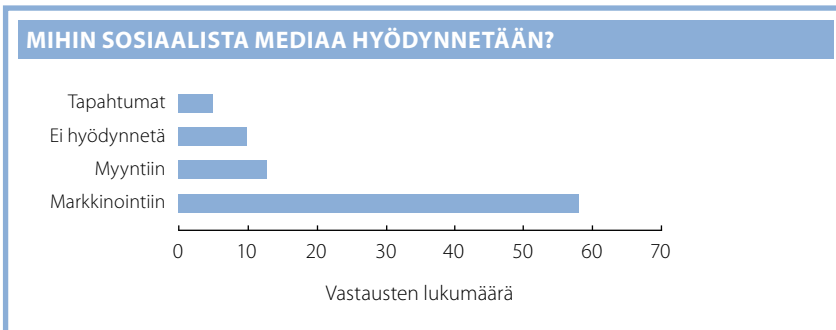
Kuvio 16. Yritysten verkkomyynti.

Myös sosiaalisen median käyttö pysyi tutkimusvuosien aikana melko ennallaan, ja esimerkiksi sosiaalisen median tarjoamia markkinointi- ja myyntimahdollisuuksia ei tunnettu (kuvio 17).



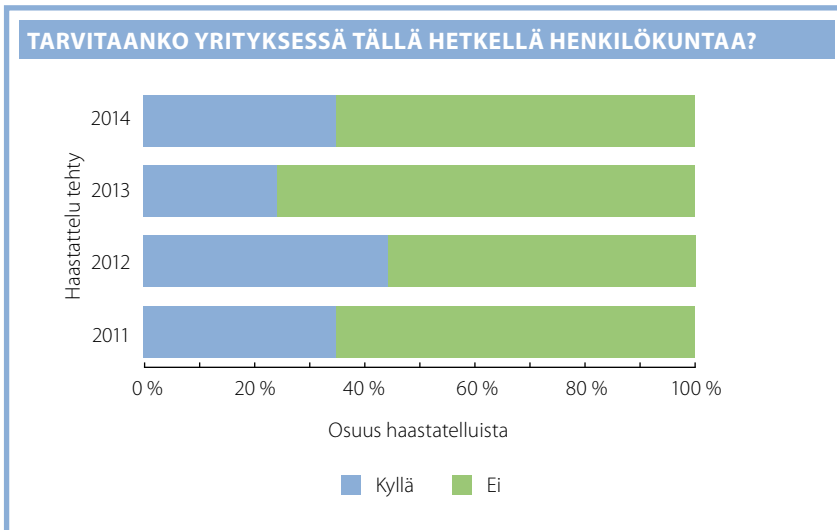
Kuvio 17. Sosiaalisen median hyödyntäminen.

Sosiaalista mediaa yritykset hyödynsivät eniten markkinointiin (kuvio 18).



Kuvio 18. Sosiaalisen median hyödyntämisen tavat yritystoiminnassa.

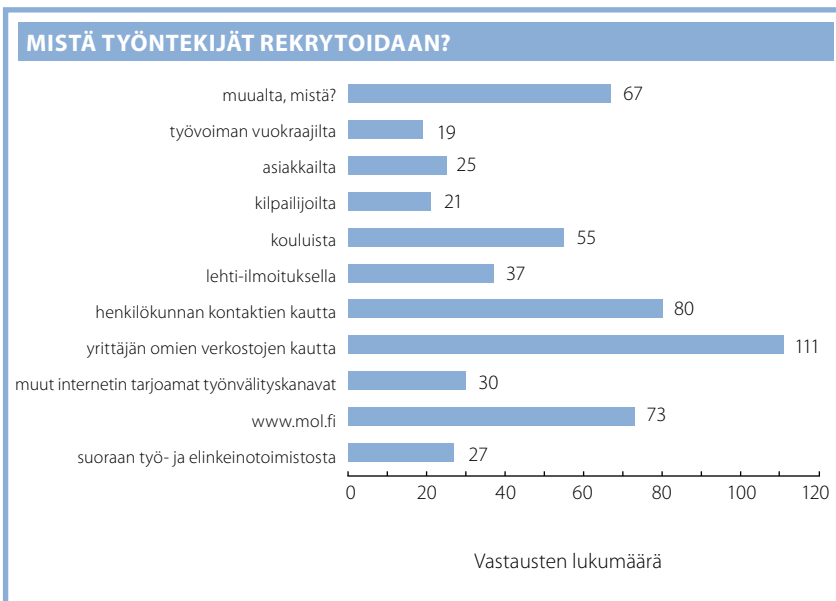
Henkilöstötarve ei juurikaan muuttunut tutkimusvuosien aikana (kuvio 19). Sen sijaan se vaihteli toimialoittain. Vastauksista kävi ilmi, että teollisuus ja tuotanto tarvitsevat eniten työvoimaa. Kaupan alalla tarvitaan osa-aikaista työvoimaa, kun taas vuokratyövoiman tarve on suurinta teollisuudessa ja rakennusalaalla. Kasvutavoitteiden osalta henkilökuntaa ei myöskään koettu tarvittavan. Tämä johtuu siitä, että myös työvoiman suhteen tehdään yhä enemmän ostopalveluja.



Kuvio 19. Henkilökunnan tarve yrityksessä.

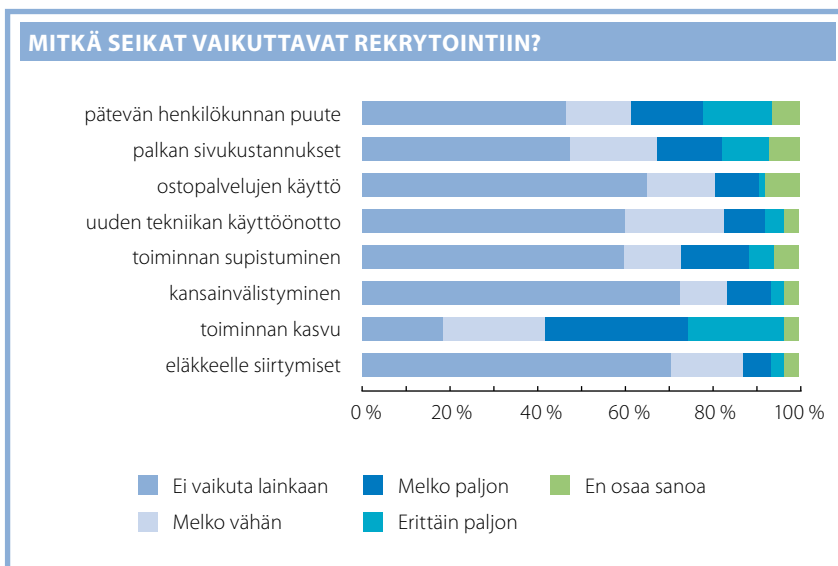
Yritykset kertoivat rekrytoivansa työntekijöitä ensisijaisesti yrittäjien omien verkostojen sekä henkilökunnan kontaktien kautta. Muiksi keskeisiksi rekrytointiväyliksi mainittiin internet ja koulut. (Kuvio 20.)





Kuvio 20. Työntekijöiden rekrytointikanavat.

Suurimpana henkilökunnan rekrytointiin vaikuttavana tekijänä pidettiin yrityksen toiminnan kasvua (kuvio 21).



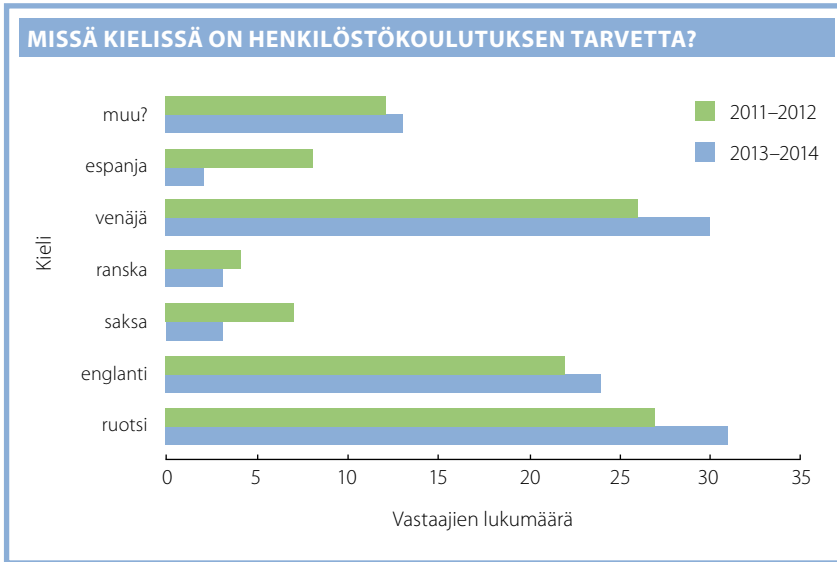
Kuvio 21. Henkilökunnan rekrytointiin vaikuttavat tekijät.

Henkilöstökoulutusta haluttiin erityisesti myynnin ja markkinoinnin, tietotekniikan sekä palvelujen tuottamisen ja kehittämisen sekä asiakaspalvelun aloilta (kuvio 22).



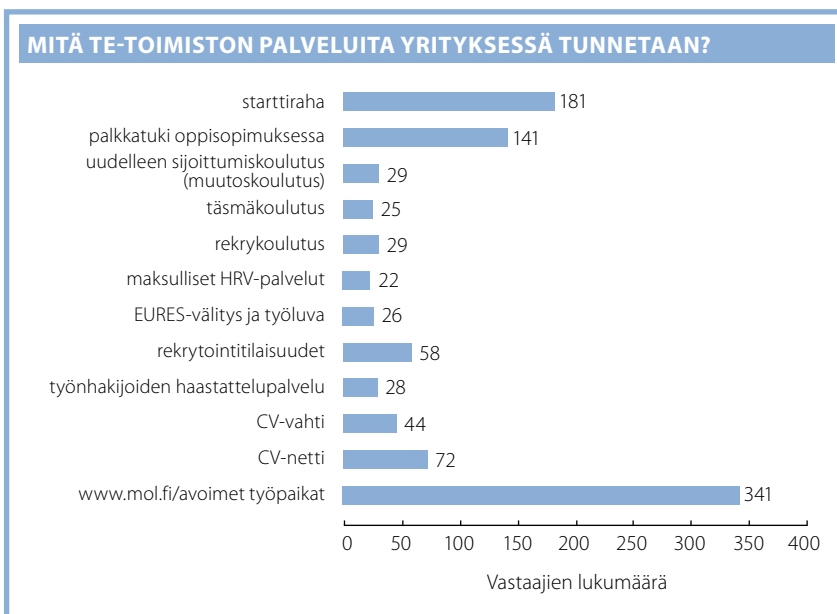
Kuvio 22. Henkilökunnan koulutustarve.

Perinteisten kielikoulutustarpeiden eli ruotsin, englannin ja venäjän lisäksi mainittiin suomen kieli muu-osiossa. Venäjän kielen osuus on noussut viimeisten kolmen vuoden aikana. (Kuvio 23.)



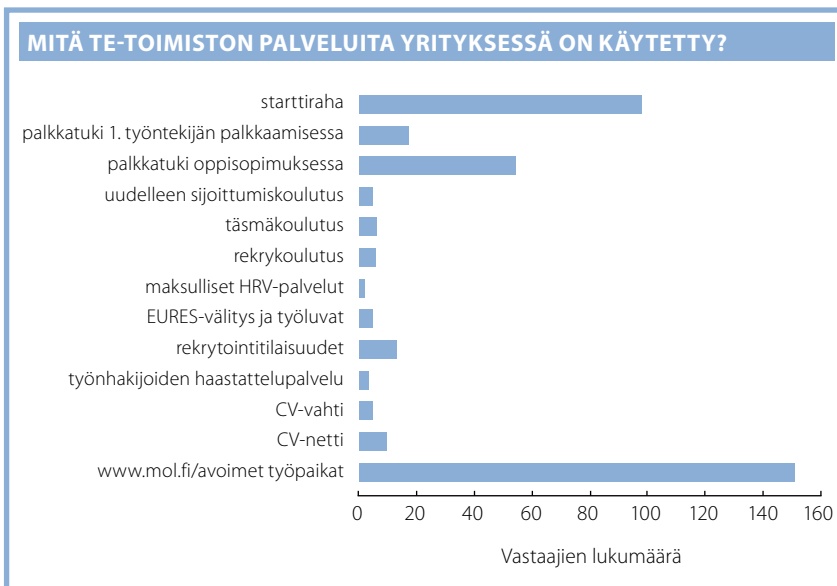
Kuvio 23. Henkilökunnan kielikoulutuksen tarve eri vuosina.

Yhdessä osiossa tiedusteltiin, mitä työ- ja elinkeinotoimiston palveluja yrittäjät tuntevat. Parhaiten tunnettiin avoimet työpaikat ja Mol.fi-palvelu. Toiseksi yleisemmin tunnettiin starttiraha ja palkkatuki oppisopimuksessa. (Kuvio 24.)



Kuvio 24. Yritysten tuntemat työ- ja elinkeinotoimiston palvelut.

Työ- ja elinkeinotoimiston palveluista eniten oli käytetty avointen työpaikkojen sivuja, starttirahaa ja palkkatukea. Jos yritykset eivät olleet käyttäneet palveluja, syyksi ne mainitsivat yleensä sen, että tarvetta palvelun käyttöön ei ole ollut. (Kuvio 24.)



Kuvio 24. Yritysten käyttämät työ- ja elinkeinotoimiston palvelut.

# 4

## Yhteenveto ja jatkohankkeiden aiheita



■ Neljä vuotta kestäneen opiskelijaprojektin tulosten pohjalta nousee uusia mielenkiintoisia kysymyksiä. Kysymyksiä herättävät esimerkiksi tulokset verrattuna yrityksen elinkaarimalliin. Miksi yritykset eivät suunnittele kasvua, ja mitkä ovat kasvun suurimmat esteet?

Suurin osa haastatelluista yrityksistä ei myöskään tavoitellut pääsyä kansainvälisille markkinoille, ja vain 15 prosenttia niistä toimi kansainvälisillä markkinoilla. Mitkä ovat kansainvälistymisen esteet, ja kuinka kansainvälistymistä pystytään edistämään ja tukemaan yrityksissä? Kansainvälistyminen on yksi oleellinen tekijä, kun puhutaan kasvuyrittäjyydestä ja sen tärkeydestä Suomelle ja kansantalouden toiminnalle.

Jotta yritysten kasvumahdollisuuksista saataisiin syvällisempää tietoa, yrittäjien vastauksia voitaisiin purkaa syvällisemmin esim. Laukkasen (2007, 40) esittämillä kysymyksillä:

- Mihin kasvulla tähdätään?
- Millä tavoin yrityksen kasvu voisi olla toteutettavissa?
- Pystyykö yrittäjä tai tiimi toteuttamaan kasvun?

Myös omien motiivien ja arvojen kirkastaminen on olennainen lähtökohta omille kasvutavoitteille. Harva yrittäjä suuntautuu pelkästään vaurastumiseen, vaan usein halutaan rakentaa jotain merkittävää ja pysyvää. Lisäksi yrityksen kasvuun tähtäävät liiketoiminnalliset edellytykset riippuvat sen tuotepohjasta ja liiketoimintamallista. Useimpien mikro- ja PK-yritysten toiminta perustuu lähialueen kuluttajien ja yritysten palvelemiseen. Kasvun ehto on silloin lähialueriippuvuuden katkaiseminen.

Yksi tällä hetkellä ajankohtainen aihe yrityksissä on digitaalisuuden lisääminen ja hyödyntäminen liiketoiminnan eri osa-alueilla. Liiketalouden opiskelijoilla alkoikin syksyllä 2015 uusi projekti, jonka tavoitteena on lähteä selvittämään pienyritysten digiarkea. Uudessa projektissa kartoitetaan muun muassa seuraavia aiheita:

- Mitä digitaalisuus tarkoittaa pienten ja keskisuurten yritysten toiminnassa?
- Mitä suunnitelmia yrityksillä on digitaalisuuden lisäämiseksi?
- Mitkä ovat yritysten osaamistarpeet tällä alueella?
- Mitkä ovat yritysten haasteet uuden teknologian käyttöönotossa?

Projektin aineistosta on tehty useita opinnäytetöitä. Kattava katsaus yrityksen elinkaarimalliin pohjautuvista tuloksista on luettavissa Tiina Jokisen Jyväskylän kauppakorkeakoululle tekemästä lisensiaatintutkimuksesta *Case: Ammattikorkeakoulun yrityslähtöisen opetus suunnitelman käyttöönoton kuvaus ja toimintamallin kehittäminen – Yrittäjämäisten valmiuksien lisääminen projektioppimisella.*

# Lähteet

- Auvinen, P. 2004. *Ammatillisen käytännön toistajasta monipuoliseksi aluekehittäjäksi? Ammattikorkeakoulu-uudistus ja opettajan työn muutos vuosina 1992–2010*. Joensuun yliopisto. Kasvatustieteellisiä julkaisuja 100.
- Euroopan komission suositus 2003 = Euroopan yhteisöjen komission suositus mikroyri-tysten ja keskisuurten yritysten määritelmästä (2003/361/EY).
- Gillespie, A. 2011. *Foundations of Economics 2e. Additional Chapter on Business Strategy*. Oxford University Press.
- Jokinen, T. 2013. *Ammattikorkeakoulun yrityslähtöisen opetus suunnitelman käyttöönoton kuvaus ja toimintamallin kehittäminen – Yrittäjämäisten valmiuksien lisääminen projektioppimisella*. Lisensiaatintutkimus, Jyväskylän yliopisto. Luettavissa: <https://jyx.jyu.fi/dspace/handle/123456789/41648>.
- Kamensky, M. 2000. *Strateginen johtaminen*. Kauppakaari Oyj.
- Laukkanen, M. 2007. *Kasvuyritys*. Karisto.
- Lynch, R. 2006. *Corporate Strategy*. Prentice Hall.
- Malin, V. 2010. *Ontto oppimispuhe – Kriittinen johtamistutkimuksen näkökulma organisaatiossa oppimiseen*. N:o 180/2010. Jyväskylän yliopisto.
- Mäki, K. 2012. *Opetustyön ammattilaiset ja mosaiikin mestarit – Työkulttuurit ammattikorkeakouluopettajan toiminnan kontekstina*. Akateeminen väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Luettavissa: <https://jyx.jyu.fi/dspace/handle/123456789/37186>.