

Nina Kiviharju

YRITYSTOIMINNAN LOPETTAMISEN SYYT
CASE: HUITTISTEN KAUPUNKI

Liiketalouden koulutusohjelma
2019

YRITYSTOIMINNAN LOPETTAMISEN SYYT, CASE: HUITTISTEN KAUPUNKI

Kiviharju, Nina
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
marraskuu 2019
Sivumäärä: 50
Liitteitä: 1

Asiasanat: elinkeinoelämä, elinkeinopolitiikka, yritystoiminta, yritysneuvonta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Huittisissa vuonna 2018 lopettaneiden yritysten lopettamispäätöksen syyt. Opinnäytetyön toimeksiantaja oli Huittisten Kaupunki. Työ toteutettiin kvalitatiivisena työnä, jonka menetelmäksi valikoitui tapaus-tutkimus. Työn tarkoituksena oli lisäksi selvittää, voisiko Huittisten Kaupungin tarjoamia elinkeinopalveluita kehittää vielä paremmin palvelemaan yrittäjien tarpeita.

Opinnäytetyön teoria-aineistoon kerättiin tietoa yrityksen elinkaaren vaiheista, yritystoiminnan kriittisistä tekijöistä sekä yritystoimintaan liittyvistä riskitekijöistä. Lisäksi teoriaosuudessa paneuduttiin elinkeinopolitiikkaan ja sen vaikutuksiin kaupungin yrityselämässä, olemassa olevien tutkimusten pohjalta yritystoiminnan lopettamisen syihin sekä erilaisiin lopettamisen muotoihin. Empiirinen osuus suoritettiin teemahaastattelun avulla Huittisissa vuonna 2018 lopettaneiden yritysten yrittäjille sekä kahdelle aiheeseen liittyvälle asiantuntijalle.

Teemahaastatteluiden jälkeen tulokset analysoitiin. Tuloksien analysoimisen tukena käytettiin selvitystä lopettaneiden yritysten perustamisvuosista sekä hakupalveluiden kautta saatuja tietoja.

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada selvitettyä yritystoiminnan lopettamisen syyt Huittisissa vuonna 2018 lopettaneiden yritysten osalta. Lisäksi tavoitteena oli saada selvitettyä, onko Huittisten Kaupungin yrityspalveluiden tarjonta riittävän monipuolista. Opinnäytetyön lopputuloksena saatiin kokonaisvaltainen kuva siitä, miksi yritykset yleensä lopettavat toimintansa. Tämän lisäksi saatiin tärkeää tietoa Huittisten yrityspalveluiden tarjonnan riittävydestä ja siitä, mihin voitaisiin tulevaisuudessa vielä panostaa enemmän. Toimeksiantaja saa tämän työn kautta vielä uusia näkökulmia yrityspalveluiden tarkempaan kohdentamiseen ja varmuuden siitä, että jo tällä hetkellä tarjotut palvelut ovat erittäin hyvät ja monipuoliset.

REASONS FOR STOPPING BUSINESS, CASE: CITY OF HUITTINEN

Kiviharju, Nina

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in financial business administration

November 2019

Number of pages: 50

Appendices: 1

Keywords: commerce and industry, industrial policy, business operations, business counselling

The purpose of this thesis was to find out reasons why companies stopped business in Huittinen in 2018. The thesis was commissioned by the City of Huittinen. The work was carried out as a qualitative work and the case study was used as a method. The purpose of the work was also to determine whether the business services provided by the City of Huittinen could be further developed to meet the needs of entrepreneurs.

Theoretical material of the thesis collected information on the life cycle stages of the company, critical factors of business activity and business risk factors. In addition, the theory section discusses the impact of industrial policy on the business life of the city, the reasons for the cessation of business on the basis of earlier studies, and the various forms of cessation. The empirical part was conducted as a theme interview in Huittinen in 2018 for entrepreneurs who have stopped their business and two related experts.

After the theme interviews, the results were analyzed. The analysis of the results was supported by a survey of the start-up years of the stopped companies and data obtained through the search services.

The aim of this thesis was to find out the reasons why companies stopped business in Huittinen in 2018. In addition, the aim was to find out whether the supply of business services in the City of Huittinen is sufficiently diverse. The thesis gave a comprehensive picture of the reasons why companies usually stopping business. It also provided important insight into the adequacy of Huittinen's business services and provided information on issues that should be further focused in the future. Through this work, the city of Huittinen is gaining new perspectives on the precise targeting of business services and the assurance that the services already provided are very good and diverse.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA KÄYTETTÄVÄT MENETELMÄT	7
2.1	Toimeksiantaja.....	7
2.2	Opinnäytetyöongelma	7
2.3	Käytettävät menetelmät	8
2.4	Tapaustutkimus eli case-tutkimus.....	10
2.5	Aineiston kerääminen	12
3	YRISTYSTOIMINNAN YLEISIMMÄT RISKITEKIJÄT.....	15
3.1	Taloudelliset riskit	16
3.2	Henkilöriskit	16
3.3	Vahinkoriskit.....	17
4	YRITYKSEN ELINKAAREN VAIHEISIIN LIITTYVÄT KRIITTISET TEKIJÄT	18
4.1	Elinkaaren vaiheisiin liittyvät kriittiset tekijät	21
4.2	Yrittäjätyön haasteet	22
4.3	Byrokratian merkitys	24
4.4	Yritystoiminta kriisissä	25
4.5	Kriisiin ajautuminen.....	26
5	ELINKEINOPOLITIIKKA.....	27
5.1	Kunnan näkökulmasta.....	27
5.2	Huittisten elinkeinoelämä	28
5.3	Elinkeinopolitiikka kunnan tärkein elinvoimatyökalu.....	28
5.4	Asiakaslähtöiset yrityspalvelut	30
5.5	ELPO 2018.....	31
6	YRITYSTOIMINNAN LOPETTAMINEN.....	33
6.1	Yritystoiminnan lopettamisen syyt ja lopettamisen muodot.....	34
6.1.1	Yrityksen velkajärjestely	35
6.1.2	Yrityskauppa ja fuusio.....	36
6.1.3	Sukupolvenvaihdos.....	36
6.1.4	Konkurssi	36
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET	37
7.1	Yritystoiminnan lopettamisen syyt	38
7.1.1	Vapaaehtoinen lopettaminen	39
7.1.2	Pakollinen lopettaminen	40

7.2	Yritystoiminnan tukeminen	40
7.3	Huittisten kaupungin rooli yrityselämässä	42
7.4	Yrittäminen Huittisissa	43
7.5	Tulosten luotettavuus	44
8	JOHTOPÄÄTÖKSET	45
	LÄHTEET	48
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Ei ole olemassa yhtä ja ainoaa syytä siihen, miksi yrittäjät joutuvat lopettamaan yritystoimintansa. Kulttuurissamme yritystoiminnan lopettaminen koetaan negatiiviseksi asiaksi ja katsotaan yrittäjän epäonnistuneen luoda kannattavaa toimintaa. Näin ei kuitenkaan aina ole vaan lopettaminen voi tapahtua luonnollisesta eläköitymisestä tai esimerkiksi palkkatöihin siirtymisen johdosta. Joukkoon tietenkin mahtuu niitäkin tapauksia, joissa toiminta on jouduttu yksinkertaisesti lopettamaan kannattamattomana.

Tämä opinnäytetyö on Huittisten Kaupungin toimeksianto. Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia tilannetta, miksi Huittisissa on viime vuosina suuri määrä yrityksiä lopettanut toimintansa. Aloittavia ja lopettavia yrityksiä on ollut vuosina 2016-2018 lähes saman verran tai lopettavia jopa enemmän. Tätä lopettavien yritysten suurta määrää ei voi pelkästään selittää sillä, että tilastoissa toiminimestä ja henkilöyhtiöistä osakeyhtiöön siirryttäessä jää toiminimen ja henkilöyhtiön lopettamisesta lopettamismerkintä. Huittisten kaupunki haluaa selvittää tilannetta tarkemmin ja varmistaa, etteivät lopettamiset ole johtuneet pelkästään kannattamattomasta toiminnasta. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, minkälaisia syitä lopettamisien taustalla on. Opinnäytetyön pyrkimyksenä on siis saada selvitettyä yritystoiminnan lopettamiseen johtuneet syyt. Kun syyt ovat selvillä, pystyy kaupungin elinkeinotoimi suuntaamaan palveluitaan tarvittaessa paremmin vastaamaan yritysten tarpeita. Tiedot lopettaneista yrityksistä löytyvät Patentti- ja rekisterihallituksen ylläpitämästä Virre-tietopalvelusta. Yhteystietoja saan Huittisten Kaupungin asiakastietojärjestelmästä, Yritys- ja yhteisötietojärjestelmästä sekä erilaisten hakupalveluiden avulla. Tiedon kerääminen tapahtuu teemahaastattelun muodossa, joka suoritetaan HILL-verkkojärjestelmän avulla.

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA KÄYTETTÄVÄT MENETELMÄT

2.1 Toimeksiantaja

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Huittisten Kaupunki. Huittinen on noin 10 300 asukkaan kehittyvä seutukaupunki valtateiden risteyksessä Länsi-Suomen läänissä Satakunnan maakunnassa. Elintarvikkeiden jatkojalostus on työllistävin toimiala, jonka lisäksi kaupungista löytyy merkittäviä kone-, rakennus- ja laukkualan yrityksiä sekä muita pienteollisuusyrityksiä. Huittinen tunnetaan myös henkilö- ja tavaraliikenteestään sekä autokaupoistaan. Opiskelukaupunkina Huittinen tarjoaa myös laajat koulutusmahdollisuudet. (Huittinen [www-sivut](#) 2019.)

Huittisten elinkeinopalvelut tekevät tiivistä yhteistyötä paikallisten asiantuntijaorganisaatioiden, rahoittajien, työvoimaviranomaisten ja oppilaitosten kanssa. Elinkeinopalveluiden tarjonta Huittisissa onkin erittäin monipuolista ja Huittisiin on muodostunut laaja osaamiskeskittymä, josta löytyy usean eri osa-alueen asiantuntijoita. (Huittinen [www-sivut](#) 2019.)

2.2 Opinnäytetyöongelma

Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää, miksi Huittisissa on viime vuosina suuri määrä yrityksiä lopettanut toimintansa. Tarkoituksena on selvittää syyt, jotka ovat johtaneet yritykset lopettamaan toimintansa. Huittisten kaupunki haluaa tilannetta selvittää siksi, koska jos lopettamiset ovat johtuneet kannattamattomasta yritystoiminnasta, on asia varsin huolestuttava. Kun syyt ovat selvillä, pystyy Huittisten kaupungin elinkeinotoimi tarvittaessa muokkaamaan palveluitaan vastaamaan paremmin yritysten tarpeita. Työtäni tulee hyödyntämään Huittisten kaupungin elinkeinotoimi ja työtä käsitellään tästä näkökulmasta. Työni kuuluu kvalitatiivisen tiedonhankinnan piiriin.

Tilastojen valossa tilanne vaikuttaa varsin huolestuttavalta. Lopettaneita yrityksiä on vuodesta 2016 alkaen ollut joko lähes saman verran tai jopa enemmän, kuin aloitta-

neita yrityksiä. Toimeksiantajan kanssa päädyimme keskittymään vuonna 2018 lopettaneisiin yrityksiin, koska elinvoimajohtajan virka perustettiin vuonna 2017 ja toimeksiantajaa kiinnosti erityisesti juuri vuosi 2018. Toimeksiantaja ei kuitenkaan nähnyt, että elinvoimajohtajan viran perustamisella olisi ollut vielä vaikutusta vuoden 2018 tilanteeseen. Aiheen rajaamisen kannalta on myöskin suotavaa keskittyä vain yhteen vuoteen. Vuonna 2018 Huittisissa lopetti toimintansa 68 yritystä ja aloitti toiminnan 68 yritystä. Haastatteluun pyrin saamaan mahdollisimman monta entistä yrittäjää. Tämän lisäksi tulen haastattelemaan Huittisten Kaupungin elinvoimajohtajaa sekä Huittisissa toimivan tilitoimiston kirjanpitäjää.

Opinnäytetyöni päätutkimuskysymys on, mitkä ovat olleet syyt yritystoiminnan lopettamiseen. Pyrin vastaamaan opinnäytetyössäni myös seuraavaan kysymykseen:

1. Voisiko Huittisten Kaupungin tarjoamia elinkeinopalveluita vielä kehittää?

2.3 Käytettävät menetelmät

Opinnäytetyössäni käytetään laadullista eli kvalitatiivista menetelmää. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kuvataan todellista elämää ja sen moninaisuutta. Tapahtumat koostuvat useammasta eri palasesta ja muovaavat toinen toisiaan. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pyritäänkin ongelmaa tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 161.)

Laadullisen tutkimusmenetelmän tavoite ei ole totuuden löytäminen tutkittavasta asiasta, vaan tutkimisen aikana muodostuneen tulkinnan avulla näyttää jotakin, jota ei välittömän havainnon kautta ole mahdollisuutta tavoittaa. Välittömän havainnon tavoittamattomissa olevia asioita voidaan pitää arvoituksina, ja tutkimuksen tavoitteena on näiden arvoitusten ratkaiseminen. ”Ihmisten kuvaamien kokemusten ja käsitysten avulla luodaan johtolankoja ja vihjeitä, joiden avulla voidaan tehdä tulkintoja eli ratkaista arvoituksia.” (Vilkka 2015, 76.)

Laadullisessa tutkimusmenetelmässä korostuvat kolme näkökulmaa tutkimuskohteeseen, jotka ovat konteksti, ilmiön intentio ja prosessi. Kontekstilla tarkoitetaan sitä,

että tutkija selvittää ja kuvailee tutkimustekstissään, millaisiin yleisiin esimerkiksi sosiaalisiin, kulttuurisiin, historiallisiin ja ammatillisiin yhteyksiin tutkittava asia ja ilmiö liittyy. Kuvaileminen edellyttää ilmiön tai asian esiintymisympäristön tai toimintaympäristön kuten ajan, paikan ja sosiaalisen verkoston kuvaamista. Yleisen kuvauksen jälkeen kuvataan tutkimustilanne, jossa tutkimusaineisto kerättiin. (Vilkkä 2015, 76.)

Intentiolla tarkoitetaan tutkittavan ilmaisuun ja tekemiseen liittyvien motiivien ja tarkoituksien tarkkaileminen tutkimustilanteessa. Tässä on otettava huomioon tutkittavan mahdollisuus peitellä, suojella, liioitella, vähätellä, muunnella, kaunistella tai yleistää tosiasioita tai muistaa väärin. Nämä kaikki johtuvat jonkin tutkittavan motiivin vuoksi. Tästä johtuen intentiota ei voi ohittaa tutkittavan antamia merkityksiä kuvattaessa. Valehtelulla on jokin oma motiivi tai tarkoitus, joka kertoo tutkittavalle merkityksellisistä asioista. (Vilkkä 2015, 76-77.)

Prosessilla tarkoitetaan ”tutkimusaikataulun ja tutkimusaineiston tuotantoedellytysten suhdetta tutkijan tutkittavaa asiaa koskevaan ymmärtämiseen”. Tutkimusaikataulu vaikuttaa siihen, miten syvälle tutkittavaan asiaan tai ilmiöön tutkijan on mahdollista päästä. Kun on kyse pitkästä tutkimusaikataulusta, vaikuttaa tutkittavan asian ymmärtämiseen myös kulttuurin, tutkijan tai tutkittavan olosuhteiden, esimerkiksi sosiaalisen verkoston muutos. Pitkällä ajanjaksolla on mahdollista, että tutkijan ymmärrys tutkitavasta asiasta muuttuu, jonka johdosta tutkimuksen alkuperäinen tarkoitus ei ole enää mielekäs tai tutkijan motiivit ovat muuttuneet. Pidemmän ajanjakson prosessin etuna voidaan pitää sitä, että tutkijan on mahdollista tarkastella jokaista keräämäänsä aineistokokonaisuutta rauhassa ja saada tätä kautta tarkempi tulkinta merkityssuhteista kuin lyhyellä aikavälillä kerätyssä tutkimusaineistoissa. (Vilkkä 2015, 77.)

Opinnäytetyöni aihe on moninainen, koska yritystoiminnan lopettamisen syyt eivät ole yksiselitteiset. Tästä johtuen sitä on tutkittava kokonaisvaltaisesti ja tutkimuksen avulla ratkaista aiheeseen liittyvät arvoitukset. Tutkimuksen esiintymisympäristö on Huittisten kaupunki ja tarkastelun kohteeksi on otettu vuonna 2018 yritystoimintansa lopettaneet yritykset. Tutkimusaikataulu työssä on lyhyt, joten aineistokokonaisuuden tarkasteluun jää vain vähän aikaa. Tämän voidaan katsoa kuitenkin olevan hyvä asia, koska tutkimuksen alkuperäinen tarkoitus pysyy mielekkäänä.

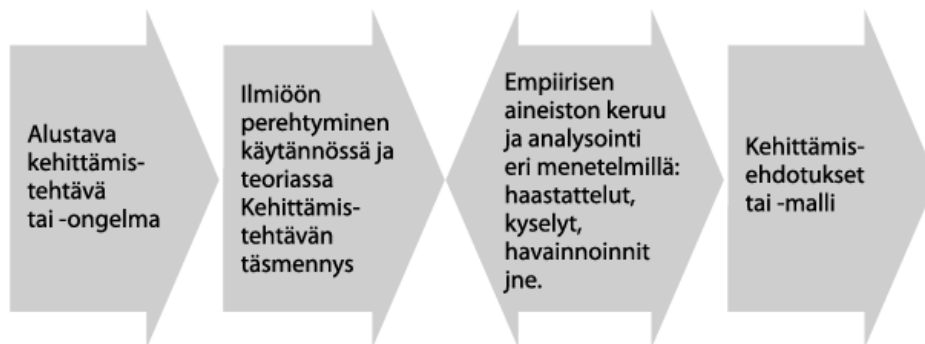
2.4 Tapaustutkimus eli case-tutkimus

Tapaustutkimus on empiirinen tutkimus, jossa hyödynnetään monipuolista ja monilla eri tavoilla hankittua tietoa analysoimaan tiettyä nykyistä tapahtumaa tai toimintaa jossakin tietyssä rajatussa ympäristössä. Tapaustutkimuksen tarkoituksena on tutkia intensiivisesti jotakin tiettyä sosiaalista kohdetta. Yleensä tapahtuma on useamman eri vaikuttavan seikan summa, joten tapaustutkimuksen tarkoituksena onkin saada aikaiseksi mahdollisimman kokonaisvaltainen, seikkaperäinen ja tarkka kuvaus tästä tapahtumasta. (Anttila 2006, 286.)

”Tapaustutkimus soveltuu hyvin myös kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tehtävänä on tuottaa kehittämisehdotuksia ja –ideoita”. Tapaustutkimuksen pyrkimyksenä on tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta tapauksesta, jonka avulla on mahdollista saada kokonaisvaltainen ymmärrys yrityksestä tai muusta kehittämisen kohteesta. Tapaustutkimus antaa tilaa ilmiön monimuotoisuudelle yrittämättä yksinkertaistaa sitä liikaa. Tapaustutkimuksessa on tärkeintä saada selville suppeasta kohteesta paljon kuin laajasta joukosta vähän. (Moilanen, Ojasalo & Ritalahti 2014, 52.)

Tapaustutkimuksen tarkoituksena ei ole yleistettävyyys, joten sen tuloksia ei voida pitää yleisesti vallalla olevina näkemyksinä. Tämä ei ole siten tapaustutkimuksen tarkoitus, vaan tapaus on itsessään kiinnostava. Tutkija on merkittävässä roolissa kohdetta koskevien tietojen kokoamisessa, joten tuloksessa voi olla havaittavissa tutkijan kädenjälki. (Anttila 2006, 287.)

Tapaustutkimuksen prosessiin liittyy erilaisia vaiheita (Kuvio 1). Tapaustutkimuksen alussa valikoidaan selkeä kohde tai ilmiö, jota halutaan tutkia ja kehittää. Teoria kirjallisuudesta auttaa tutustumaan oman aiheen lähestymiseen, jonka avulla on mahdollista verrata omia ajatuksia toisten ajatuksiin. Kirjallisuudesta on tärkeintä löytää olennainen tieto oman aiheen kannalta. On myös tärkeää löytää samantapaisia ongelmia, joiden menetelmiä voidaan soveltaa omassa kehittämistehtävässä. (Moilanen ym. 2014, 54.)



Kuvio 1. Tapaustutkimuksen prosessin vaiheet (Moilanen ym. 2014, 54.)

Tapaustutkimus lähtee liikkeelle tutkittavasta asiasta, eikä yksistään teoriasta. Kehittävästä kohteesta on yleensä jo aikaisempaa tietoa, jonka avulla on mahdollista määritellä alustava kehittämistehtävä. Aiheeseen tulee perehtyä huolella ennen kuin tiedetään, mitä siitä voidaan todella kysyä tai mikä on todellinen kehittämistehtävä. Pääkysymysten selkiytyttyä voidaan lähteä miettimään täsmentäviä kysymyksiä, jotka auttavat tausta-aineiston etsimisessä. Prosessi ei kuitenkaan aina lähde liikkeelle kehittämiskohteen valinnalla, koska hyvästä pohjatyöstä huolimatta kehittämiskohde aina täsmentyy vasta prosessin edetessä. Kehittämistyön edetessä kehittämistehtävä saattaa muuttua niin paljon, että alkuperäinen ei ole enää tärkeä. Tässä tapauksessa alkuperäistä kehittämistehtävää täytyy muuttaa ja muokata, joka on luonnollinen osa kehittämisprosessia. Aiheeseen tulee ensin perehtyä perinpohjaisesti, jotta on mahdollista saada selville todellinen kehittämistehtävä. (Moilanen ym. 2014, 54.)

Tapaustutkimus valikoitui tutkimukseni menetelmäksi, koska työlläni kartoitan yritystoiminnan lopettamisen syitä. Lopettamisen syyt ovat moninaisia ja ne voivat olla erilaisia eri yrityksillä. Tapaustutkimuksen avulla on mahdollista saada kokonaisvaltainen, syvälinen ja tarkka kuva tutkittavasta asiasta. Lisäksi työssäni hyödynnetään haastatteluista ja valmiista aineistoista saatuja tietoja eli työssä hyödynnetään eri tavoin saatua aineistoa. Tapaustutkimus sopii myös kehittämistehtävän lähestymistavaksi. Työni ensisijainen tarkoitus ei ole tuottaa kehittämisehdotuksia, mutta aineiston avulla niitä on kuitenkin mahdollista myös löytää. Työtäni ei voi myöskään yleistää, koska se käsittelee vain Huittisten kaupunkia ja Huittisissa vuonna 2018 lopettaneita yrityksiä.

2.5 Aineiston kerääminen

Tiedot lopettaneista yrityksistä löytyvät paikkakunnittain Patentti- ja rekisterihallituksen ylläpitämästä Virre-tietopalvelusta. Virre-tietopalvelun kuulutushaun kautta löytyvät niin perustetut kuin lopettaneet yritykset paikkakunnittain ja hakua voi rajata koskemaan juuri tiettyjä vuosia. Toimeksiantaja halusi saada tietoa vuoden 2018 lopettaneista yrityksistä, joten tästä syystä juuri tämä vuosi valikoitui tutkimuksen kohdevuodeksi. Vuonna 2018 Huittisissa lopetti toimintansa 68 yritystä, kun vastaavasti perustettuja yrityksiä oli myös 68. Tämänkin tiedon valossa, tämä vuosi sopi hyvin tarkastelun kohteeksi, koska aloittaneita ja lopettaneita yrityksiä oli saman verran. Päätimme yhdessä toimeksiantajan kanssa jättää tarkastelusta pois asunto- ja kiinteistö-osakeyhtiöt. Lopettaneista 68 yrityksestä asunto- ja kiinteistö-osakeyhtiöitä oli 9, joten tarkasteltavaksi jäi 59 lopettanutta yritystä.

Empiirisen tiedon hankin teemahaastattelun avulla sekä valmiin aineiston analyysillä ja koostan näistä yhdistelemällä uusia johtolankoja. Valitsin teemahaastattelun tiedon hankkimisen muodoksi siksi, että sen avulla pystyn saamaan syvällisen käsityksen aiheesta. Haastatteluun osallistui toimeksiantajan puolelta Huittisten kaupungin elinvoimajohtaja. Tämän lisäksi haastatteluun osallistui Huittisissa tilitoimistossa työskentelevä kirjanpitäjä sekä kaksi yritystoiminnan vuonna 2018 Huittisissa lopettanutta henkilöä. Haastatteluista kaksi toteutettiin Satakunnan Ammattikorkeakoulun Hill-verkkojärjestelmän kautta, yksi haastattelu toteutettiin puhelinhaastatteluna sekä yksi sähköpostikyselynä. Yksi haastattelu toteutettiin sähköpostikyselynä aikataulullisista syistä. Haastateltavalle lähetettiin haastattelun teemat apukysymyksineen sekä hänelle korostettiin, että teemojen aihepiireistä saa vapaamuotoisesti kirjoittaa niitä ajatuksia, joita mieleen tulee. Vastaaja toikin hyvin esille muitakin asioita, kuin vain apukysymyksien kautta johdettuja ajatuksia.

Haastattelut toteutettiin aikavälillä 6.11.-9.11.2019. Haastatteluihin kului aikaa noin 15-50 minuuttia (kuvio 2). Hill-järjestelmän kautta suoritettut sekä puhelinhaastattelut nauhoitettiin ja kaikki haastattelut litteroitiin sekä tallennettiin. Haastatteluista on koostettu yhteenvedot teemoittain litteroitujen haastattelujen perusteella.

Haastateltava	Päivämäärä	Haastattelutapa	Kesto
Elinvoimajohtaja	6.11.2019	HILL-verkkoyhteys	50min
Tilitoimiston kirjanpitäjä	8.11.2019	HILL-verkkoyhteys	25min
Yrittäjä 1	8.11.2019	Puhelinhaastattelu	20min
Yrittäjä 2	9.11.2019	Sähköposti	15min

Kuvio 2. Haastatteluiden ajankohdat.

Teemahaastattelua pidetään yleisimpänä tutkimushaastattelun muotona. Teemahaastattelun teemat määritellään ottamalla keskeisimmät aiheet tutkimusongelmasta, joiden kautta on mahdollista saada vastaus tutkimusongelmaan. Teemojen käsittelyjärjestyksellä ei ole merkitystä, vaan tärkeintä on saada vastaajan oma kuvaus kaikista teemoista hänen kannaltaan luontevassa järjestyksessä. Teemahaastattelun etuna voidaan pitää sitä, ettei se ota kantaa haastattelukertojen määrään eikä siihen, miten syvälle aiheen käsittelyssä mennään. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 48; Vilkkä 2015, 78.)

Teemahaastattelun katsotaan olevan lähempänä strukturoimatonta kuin strukturoitua haastattelua. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä, koska yksi haastattelun aspekti, haastattelun aihepiirit, teema-alueet, ovat kaikille samat. Muissa puolistrukturoiduissa haastatteluissa esimerkiksi kysymykset ja niiden muodot ovat kaikille sanat. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 48.)

Asiantuntijahaastattelua ei voida pitää itsenäisenä haastattelumenetelmänä. Asiantuntijuudesta ei ole olemassa yksiselitteistä määritelmää. ”Asiantuntijuus ei ole kyky tai pysyvä ominaisuus, vaan se määrittyy toiminnassa ja vuorovaikutuksessa eli esimerkiksi ammatillisten tehtävien ja/tai institutionaalisen aseman kautta”. Asiantuntijahaastattelun tekijän tulee määritellä oman tutkimusaiheensa kannalta olennainen asiantuntijuus ja löytää oman aiheeseensa liittyvät keskeiset asiantuntijatahot. Asiantuntijoilla voidaan olettaa olevan olennaista tietoa tutkittavasta aiheesta. Asiantuntijahaastattelussa tulee haastattelun tekijän tehdä huolellinen pohjatyö ennen haastattelua. (Aho, Hyvärinen, Nikander & Ruusuvuori 2017, 182-187.)

Tutkijan ei tarvitse lähteä keräämään kaikkea aineistoa itse, vaan tutkija voi tutkimusongelmasta riippuen käyttää myös valmiita rekistereitä (esim. henkikirjoitusrekisterit, asiakasrekisterit) tai tilastoja (esim. Tilastokeskuksen tilastot). Tutkimusaineiston keruussa tulee pyrkiä tarkoituksenmukaiseen ratkaisuun ja muistaa, ettei opinnäytetyön

arvo nouse tai laske sen mukaan, miten aineisto on hankittu. Tutkimusongelmasta riippuen joihinkin osiin on mahdollista saada vastaus jo olemassa olevien aineistojen pohjalta, kun taas osaan ongelmista on haettava vastausta keräämällä itse aineistoa. On muistettava, että toisten keräämät aineistot tai tilastot on kytkettävä omaan tutkimusintressiin ja sovitettava omiin aineistoihin. Monesti tämä tarkoittaa aineistojen muokkaamista numeeriseen muotoon. Laadullisella tutkimusmenetelmällä tehtyä tutkimusta ei kannata tulkita pelkästään haastatteluiden perusteella, vaan yhdistelemällä erilaisia aineistoja on mahdollista löytää johtolankoja ja vihjeitä arvoitusten ratkaisemiseksi sekä uusien arvoitusten luomista varten. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 176; Vilkkä 2007, 30; Vilkkä 2015, 19.)

Tutkimuksen tietolähteenä olevat valmiit aineistot voidaan jakaa viiteen luokkaan: viralliset tilastot ja tilastorekisterit, tilastotietokannat, arkistojen materiaalit, aikaisempien tutkimusten tuottamat materiaalit ja muut dokumenttiaineistot. Tässä työssä tietolähteenä käytetään virallisia tilastoja ja tilastorekistereitä sekä tilastotietokantoja. Valmiina oleviin aineistoihin tulee suhtautua kriittisesti ja on suoritettava tarkkaa lähdekritiikkiä. Työssäni on käytetty Patentti- ja rekisterihallituksen virallista tietokantaa sekä Yritys- ja yhteistötietojärjestelmän tietokantaa. Näitä molempia järjestelmiä voidaan pitää täysin luotettavina lähteinä, koska järjestelmät ovat valtion virastojen ylläpitämiä. (Hirsjärvi ym. 1997, 178.)

Aineiston käsittelyyn ja analyysiin tulee ryhtyä mahdollisimman pian keruuvaiheen jälkeen aineistoin ollessa vielä tuoretta ja tutkijaa inspiroivaa. Tämän lisäksi voidaan vielä tarvittaessa pyytää täydentäviä ja selvennettäviä tietoja, mikäli huomataan tähän tarvetta. Aineiston merkitysanalyysiin pyrin käyttämään merkitysten tulkinnan lähestymistapaa. Tässä lähestymistavassa tutkija pyrkii löytämään myös niitä piirteitä, jotka eivät tule suoranaisesti tekstissä lausuttuina esille. En pura aineistoa tekstiksi, vaan teen teemojen koodaamista suoraan tallennetusta aineistosta. Tämä sopii hyvin tilanteisiin, jolloin aineistoa on kerätty teemahaastattelun avulla ja jos tarkkaan purkamiseen ei ole syytä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 135-138, 141.)

3 YRISTYSTOIMINNAN YLEISIMMÄT RISKITEKIJÄT

Riski on peräisin varhaisesta Italian sanasta *risicare*, joka tarkoittaa ”uskaltaa”. Riski sisältää niin valinnanvaraa tai vaihtoehtoja kuin menetystä tai kuolemaa. Arkikielessä sanalla riski kuvataan vaaraa ja epätietoisuutta, johon liittyy onnettomuuden mahdollisuus. (Kuusela & Ollikainen 2005, 16.)

Pienemmänkin yrityksen olisi hyvä laatia riskienhallinnan strategia, jossa on määriteltä yrityksen suhtautuminen erilaisiin riskeihin ja se, miten niiltä suojaudutaan. Yrityksen koko ja rakenne vaikuttavat yritysten riskiasemaan ja tapoihin hallita riskejä. Riskien hallitsemiseen ei ole olemassa ”ainoa oikeaa” tapaa, vaan tärkeintä on, että yritys tiedostaa mahdolliset riskinsä. Tällä tavalla ne eivät tule yllätyksenä. Yritys voi päättää olla suojautumatta jotakin riskityyppiä vastaan, koska kaikelta liiketoimintaan liittyvältä riskiltä suojautumalla yritys todennäköisesti suojautuu myös voitonmahdollisuuksiltaan. (Knüpfer & Puttonen 2018, 223-224.)

Yrittäjien tuottaessa uusia ennustamattomia ideoita, he eivät voi olla täysin varmoja niiden merkityksestä ja luonteesta. Näistä asioista ei voi vakuuttua kuin yrittämällä, erehtymällä ja korjaamalla. Yrittäjyys on keksivä, uutta luova prosessi, joten siksi se synnyttää myös riskejä. (Harisalo 2005, 66.)

Uusi tuotannollinen idea on aina aluksi hauras ja sen tulevasta potentiaalista on vain kapea aavistus. Uusi tuotantotekniikka on aluksi yleensä hyvin kömpelöä, raskasliikkeistä, kustannuksia syövää ja jopa vaarallista. Vuosien ja vuosikymmenten työn kautta voidaan jalostaa tuotteita ja tuotantovälineitä, mikäli niille on kysyntää. Kysynnän hiipuesssa ja loppuessa, myös riskeillä on tapana vähentyä. (Harisalo 2005, 66.)

Riskit ovat erottamaton ja eliminoimaton osa yrittäjyyttä. Riskeihin ei tule asennoitua välinpitämättömästi ja uhkarohkeasti, vaan riskien mittakaavaa ja kustannuksia on voitava minimoida. Riskien mittakaavan minimoimiseksi käytetään erilaisia menettelytapoja. Näitä menettelytapoja ovat muun muassa huolellisuus päätöksenteossa, asioiden testaaminen ennen tuotannon aloittamista, asiantuntijoiden mielipiteen kuuleminen ja tutkiminen. (Harisalo 2005, 66-67.)

Riskien kustannusten minimoimiseksi on olemassa erilaisia instituutioita; vakuutuslaitoksia, pankkeja, sijoitusneuvoja ja takuujärjestelyjä. Riskit voivat syntyä oletetusti tai vastaavasti täysin ennalta arvaamatta. (Harisalo 2005, 67.)

3.1 Taloudelliset riskit

Taloudelliset riskit liittyvät yrityksen rahaprosessia uhkaaviin riskeihin, joita ovat esimerkiksi maksuvalmius-, korko-, valuutta- ja luottoriskit. Maksuvalmiusriski tarkoittaa sitä, ettei yritys pysty selviytymään velvoitteistaan ja yrityksen omat varat ovat käyttökelvottomassa muodossa, eikä niitä pystytä täten heti käyttämään velvoitteiden hoitamiseen. Korkoriskit liittyvät yrityksen rahoituskulujen kasvamiseen korkojen noustessa. Samoin yrityksen pitkäaikaisten investointien käypä arvo voi laskea huomattavasti korkojen laskiessa. (Immonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2016, 81.)

Valuuttariskit saattavat uhata kansainvälisessä kilpailuympäristössä toimivaa yritystä. Vieraassa valuutassa olevien luottojen määrä saattaa kasvaa tai saatavien määrä laskea vieraan valuutan arvon muuttuessa merkittävästi suhteessa yrityksen kirjanpitovaluuttaan. Luottoriski vastaavasti syntyy myytäessä luotolla tavaroita tai palveluita. Luotonsaaja voi mahdollisesti olla kyvytön maksamaan luotto tai sen korko sovittuna aikana sovitun määräisenä. (Immonen ym. 2016, 81.)

3.2 Henkilöriskit

Yrityksen henkilöriskeinä pidetään henkilöstöön liittyviä tekijöitä, joilla on mahdollisuus haitata tai jopa estää yrityksen liiketoiminnallisia tavoitteita. Ulkopuoliset henkilöt voivat aiheuttaa myös toiminnallaan yritykselle vahinkoa. (Haunia 2005, 275.)

Kaikki yhteiskunnan taloudellinen toiminta ja tulokset perustuvat yksittäisten ihmisten työpanoksiin. Tätä toimintaa voivat estää ennalta arvaamattomat ja ei-toivotut riskit, kuten sairastumiset, tapaturmat tai äkilliset kuolemat. Riskit voivat olla myös väistämättömiä, kuten eläkkeelle siirtyminen. (Haunia 2005, 275-276.)

Viime vuosikymmeninä elinkeinorakenteessa tapahtuneiden muutosten myötä on perinteisten riskitekijöiden rinnalle noussut työhyvinvointiin liittyvät henkilöriskit. Henkisen työn kuormitus on lisääntynyt ja käsitys hyvästä työympäristöstä on laajentunut käsittämään myös henkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin. (Haunia 2005, 276.)



Kuvio 3. Henkilöriskien eri osa-alueet (Haunia 2005, 276).

3.3 Vahinkoriskit

Vahinkoriskeillä tarkoitetaan riskejä, jotka toteutuessaan kohdistuvat johonkin tiettyyn yrityksen toiminnan osa-alueeseen. Vahinkoriskit voidaan kategoroida esimerkiksi seuraavalla tavalla:

- omaisuusvahingot
- rikokset
- keskeytys- ja riippuvuusvahingot
- vahingonkorvausvaatimukset (Hesso 2015, luku 10)

Riskeihin tulee varautua joko itse kantamalla tai siirtämällä osa muiden vastuulle korvausta vastaan. Hyviä esimerkkejä ovat esimerkiksi vakuutukset sekä laskujen perinnän ulkoistaminen. (Hesso 2015, luku 10)

4 YRITYKSEN ELINKAAREN VAIHEISIIN LIITTYVÄT KRIITTISET TEKIJÄT

Jylhä ja Viitala (2008) tarkastelevat yrityksen toimintaa S-käyrän avulla. S-käyrän avulla kuvataan organisaation luonnollista elinkaarta. Perinteisessä mallissa liiketoiminnan elinkaaren vaiheet ovat syntymä, kasvu, kypsyys ja lasku. Kallion (2002) mukaan yrityksen elinkaaren vaiheet ovat valmisteluvaihe, käynnistämisvaihe, eloonjäämisvaihe ja staattinen vaihe, kasvu- ja laajentumisvaihe sekä toiminnan lopettaminen. (Jylhä & Viitala 2008, 32; Kallio 2002, 78-89.)

Jylhän ja Viitalan (2008) S-käyrän alkupisteessä uusi yritys aloittaa toimintansa ja alkuvaikeuksien jälkeen alkaa laajeta, kasvaa ja menestyä. Tämä näkyy käyrän jyrkkänä nousuna. Jossakin vaiheessa yrityksen organisaatio kuitenkin jäykistyy ja toiminta uhkaa byrokratisoitua. Tässä vaiheessa yrityksen on uudistuttava tai sen menestys uhkaa hiipua ja yritys alkaa taantumaan. Väistämätöntä on, että yritysten toimintaympäristö ja markkinat muuttuvat ratkaisevasti alkuvaiheen jälkeen ja alalle tulee kilpailijoita ja teknologioita. Tämä on ratkaisevin vaihe yrityksen elinkaaren aikana. Yritystoiminnan lopettamiset vähenevät selvästi kriittisten alkuvuosien jälkeen. (Jylhä & Viitala 2008, 32; Littunen 2000, 54.)

Littusen (2000) seurantatutkimuksessa selvisi seuraavat yrittäjän ja yritystoiminnan ominaisuuksiin liittyvät tekijät, joilla oli vaikutusta yrityksen eloonjäämiseen kriittisessä alkuvaiheessa (Kuvio 4). Kuviosta 4 voidaan nähdä mitkä asiat vievät yrityksen läpi kriittisen alkuvaiheen ja mitkä vastaavasti estävät yrityksen kehittymisen. (Littunen 2000, 102-104.)

Toimintaa jatkavat yritykset	Kriittisessä alkuvaiheessa toimintansa lopettaneet yritykset	Toimintaa jatkavat yritykset	Kriittisen alkuvaiheen jälkeen toimintansa lopettaneet yritykset
Yrityksen syntyminen		Yrityksen syntyminen ja perustamisvaihe	
Uusi käynnistetty yritys	Uudelleen organisoinnin kautta syntynyt yritys	Sisäiset motiivit ja yrittämisen mahdollisuudet	Voimakkaat sisäiset motiivit
Perheyryitys	Tutut asiakkaat	Perustamisprosessi onnistunut	Perustamisprosessi onnistunut
Työttömyyden uhka	Kilpailun vähäisyys	Perustamisinvestoinnin rahoitusrakenne tasapainossa	Perustamisinvestoinnin rahoitusrakenne tasapainossa
Sisäiset motiivit	Hyvät suhteet rahoittajiin	Markkinatilanteen mahdollisuudet	Markkinatilanteen mahdollisuudet
Markinatilanteen mahdollisuudet	Lainarahoituksen helppo saatavuus	Yritystoiminnan kriittinen alkuvaihe	
Yrityksen perustamisvaihe		Kannattavuus hyvä ensimmäisinä vuosina	Kannattavuus heikentynyt ensimmäisinä vuosina
Perustamisprosessi onnistunut	Erärealistiset odotukset	Ei kasvutavoitteita tai hallittu kasvu	Voimakkaat kasvutavoitteet ja liiketoiminnan muutokset
Kannattavuus hyvä ensimmäisinä vuosina	Kannattavuus koko toiminnan ajan heikko	Varovainen tuotekehitys	Voimakas erikoistuminen
Toimintavaihtoehtoja harkitaan	Eri toimintavaihtoehtojen harkinta vähäistä	Kehittämisinvestoinnit	Ei juuri kehittämisinvestointeja/tuotannolliset investoinnit
Perustamisinvestoinnin rahoitusrakenne tasapainossa	Perustamisinvestoinnin rahoitusrakenne epätasapainossa	Markkinoiden muutokset hallinnassa	Markkina-alueen voimakas laajentaminen
	Kilpailijoiden kaltainen tuote tai tuotevalikoima liian laaja resursseihin nähden	Rahoituksen tasapaino ja riittävä tulorahoitus	Investoinnit liian suuria tulorahoitukseen nähden
Yrittäjä		Yrittäjä	
Ammatillinen koulutus	Ilman ammatillista koulutusta	Yrittäjän taustalla, koulutuksella ja työkokemuksella ei suoraa yhteyttä yritysten menestymiseen	
Työntekijänä hankittu tai erittäin monialainen työkokemus	Tuotantopainotteinen työkokemus	Suunnitelmallisuus tai joustavuus	Suunnitelmallisuus, mutta suunnitelmat epärealistisia
Suunnitelmallisuus ja joustavuus	Suunnittelun puute	Ryhmäjohtoisuus - yrityksen sisäiset verkotot	Löyhät yhteistyösidokset - yritysten välinen yhteistyö ei korvaa yrittäjän osaamista
Voimakas johtamishali	Voimakas suoriutumishalu		
Halu ratkaista ongelmia	Ongelman ratkaisukyvyyn puute		

Kuvio 4. Uudet yritykset kriittisessä alkuvaiheessa ja vakiintumisvaiheessa (Littunen 2000, 102-104).

Yleisesti yritysten eloonjäämisen kannalta tärkeimpinä tekijöinä pidetään yrityksen ikää, toimialaa, kokoa ja yrityksen sijaintia. Yrityskuolema on erottavin tekijä suuryrityksen ja pienyrityksen välillä. Pienyrityksen toiminnan lopettaminen on moninkertaisesti todennäköisempää suuryrityksiin verrattuna. Vanhemmilla yrityksillä kuitenkin asiakasryhmä on jo vakiintunut, jolloin yritystoiminnan lopettaminen on harvinaisempaa. (Littunen 2000, 23; Kallio 2002, 89.)

Turun kauppakorkeakoulun pienyrityskeskus on laatinut mallin yrityksen tyypillisistä kehitysvaiheista (Kuvio 5). Uuden yrityksen perustaminen lähtee liikkeelle suunnitteluvaiheesta, jossa analyysien ja laskelmien pohjalta joko luovutaan ideasta tai lähdetään käynnistämään liiketoimintaa toden teolla. Käynnistämistä voidaan pitää yrityksen ensimmäisenä koetinkivenä. Toiminnan alkuun liittyy taloudellisia rasituksia sekä paljon uuden opettelua ja paineita yrittäjälle ja koko henkilöstölle. Mikäli tulovirta on riittämätön, yrityksen toiminta loppuu. Tästä opettelu- ja rakentamisvaiheesta on joskus käytetty myös nimitystä kuolemanlaakso, koska siinä vaiheessa osa uusista yrityksistä lopettaa toimintansa. (Jylhä & Viitala 2008, 33.)

Yrityksen selviytyessä alkuvaiheen haasteista ja löytäessään nopeasti jalansijaa markkinoilla, alkaa myös toiminta rullata osittain omalla painollaan. Tällöin jää rahaa ja henkisiä voimavaroja toiminnan jatkuvaan kehittämiseen. (Jylhä & Viitala 2008, 33.)



Kuvio 5. PK-yrityksen kehitysmalli (Jylhä & Viitala 2008, 33).

Elinkaarimallitarkastelu auttaa opastamaan yrittäjää yrityksen kehitysvaiheissa. Elinkaaren eri vaiheet tuovat yrittäjälle ja yritykselle erilaisia haasteita. Alkuvaiheessa tulee osata tuotteistaa ja kaupallistaa alkuperäinen idea sekä luoda tunnettuutta ja asiakassuhteita. Kasvuvaiheessa tärkeintä on tuotteiden saatavuus ja laatutason ylläpitä-

minen sekä asiakassuhteista huolehtiminen. Kypsyysvaiheessa yrityksen tulee säilyttää kannattavuutensa, puolustettava markkina-asemaansa ja luotava uusia asiakassuhteita. Tässä vaiheessa yrityksen järjestys yleensä muuttuu. Tarvitaan kokouksia, raportointia ja toiminnan systemointia, mutta liikaa jäykkyyttä ja luovuuden rajoittamista tulisi kuitenkin välttää. Toimintoja ja prosesseja tulee aktiivisesti kehittää jatkuvasti ja tarvittaessa jopa uudelleen suunnata. Tällä varmistetaan uusiutuminen ja elinkaarella pysyminen. (Jylhä & Viitala 2008, 34; Kallio 2002, 76.)

Juuttuminen samaan elinkaaren vaiheeseen on osoitus yrityksen huonosta strategisesta ajattelusta. Yrityksessä tulisi pystyä havaitsemaan hetki, jolloin on siirryttävä eteenpäin, ja hylkäämään vanha toimintamalli. (Jylhä & Viitala 2008, 34.)

Kaikki yritykset eivät siirry elinvaiheesta toiseen, vaan on myös yrityksiä, jotka eivät pääse eloonjäämisvaihetta pidemmälle ennen kuolemaansa. Pysyäkseen elinkelpoisena yrityksen on luotava uusia elinkaaria, jotka poikkeavat edellisistä elinkaarista. Joskus uudet elinkaaret eivät ole jatkoa edeltävälle elinkaarella, vaan yrityksen on edettävä entiseltä kaarelta uuden elinkaaren alkuun. Ilman vankkaa osaamista, tämä ei onnistu. (Jylhä & Viitala 2008, 35; Kallio 2002, 88.)

4.1 Elinkaaren vaiheisiin liittyvät kriittiset tekijät

Yrityksen eri kehitysvaiheisiin liittyy riski yrityksen olemassaolon jatkumisesta. Yrityksen ulkoisessa ympäristössä sekä yrityksen sisällä tapahtuu muutoksia jatkuvasti. Kilpailukyvyn säilyttämisen ja parantamisen kannalta yrityksen johdon on tehtävä jatkuvasti operatiivisia ja strategisia päätöksiä. Operatiivisia päätöksiä voivat olla esimerkiksi henkilöresurssien sopeuttaminen tuotannon tarpeeseen ja strategisista uuden tuoteryhmän lanseeraaminen. Johdon onnistumista voidaan tutkia esimerkiksi analysoida yrityksen tuloslaskelmaa ja tasetta. Muita mittareita voivat olla esimerkiksi markkinaosuudet, asiakastytyvyisyys tai teknologiajohtajuus. Tavoitteiden saavuttamista mittaamalla saadaan tärkeää ohjaustietoa johdolle, joka joutuu jatkuvasti tekemään erilaisia päätöksiä ja niiden täytäntöönpanoa. Hyvän seurantarjestelmän avulla pystytään mittaamaan päätösten onnistumista suhteessa tavoitteisiin. (Strang 2009, 14.)

Ulkoisista tekijöistä kriittisimpiä ovat tuotteiden kysynnän vaihtelut, tuotteiden hintojen muutokset, teknologiamuutokset, jakeluteiden muutokset sekä lainsäädännön muutokset. Tuotteiden kysyntä vaihtelee, se joko kasvaa tai vähenee. Kysynnän laskiessa myös hinnat laskevat. Hinnan muutos vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan samalla tavalla volyymin muutoksen kanssa. Teknologian muutokset luovat aina epävarmuutta yrityksiin. Muutokset voivat tarkoittaa uusien teknologioiden hyödyntämistä yrityksen eri toiminnoissa. Sopeutuminen jakeluteissa tapahtuville muutoksille on monessa yrityksessä haastavaa. Huomionarvoisia muutoksia lainsäädännössä ovat esimerkiksi minimipalkan asettaminen suomalaiselle työvoimalle sekä Kilpailuviraston perustaminen. (Strang 2000, 52-60; Strang 2009, 15-16.)

Ulkoisiin tekijöihin yrityksellä ei ole juurikaan mahdollisuuksia vaikuttaa, kun vastavasti sisäiset tekijät ovat aina yritysjohton vaikutusvallan piirissä. Sisäisiä tekijöitä ovat tuotevalikoiman uudistaminen, yrityksen kustannusrakenteet, henkilöstön osaaminen ja likviditeetti eli vakavaraisuus. Tuotevalikoimaa uudistamalla on mahdollista säilyttää kilpailuetunsa. Yrityksen korkeat kustannukset voivat aiheuttaa yrityksessä taloudellisen kriisin. Henkilöstön osaaminen on tärkeä kilpailukeino. Kriisiyrityksessä ei pystytä selviytymään erääntyneistä velvoitteistaan. Yksinkertaisesti yrityksellä ei ole kassassa tai pankkitilillä rahaa erääntyneiden laskujen maksamista varten. Kriisitilanteissa likvidit varat loppuvat useastakin eri syystä. (Strang 2000, 62-70.)

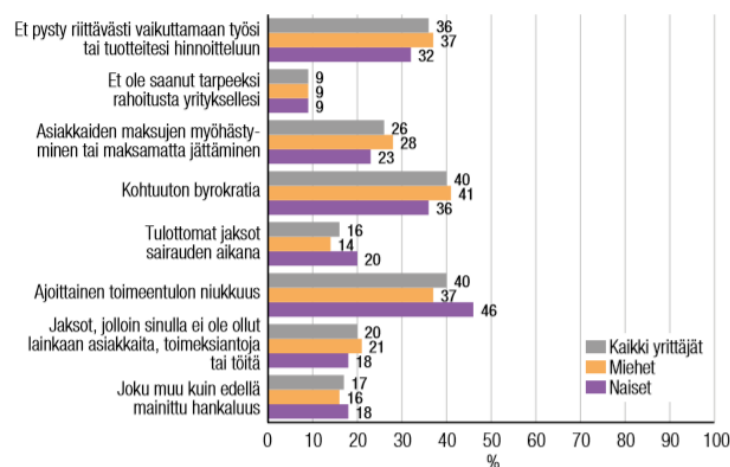
4.2 Yrittäjätöön haasteet

Itsensätyöllistäjien vaikeudet liittyvät usein toimeentulon epävarmuuteen. Toimeentulo on tilkkutäkkimäistä, useammasta eri lähteestä hankittua ja tulottomat jaksot luovat epävarmuutta ja vaikeuksia tulevaisuuden suunnittelulle. Toimeentulon vaikeudet ovat joissakin tapauksessa yhteydessä rahoituksen saamisen vaikeuteen. (Pärnänen & Sutela 2018, 55.)

Yrittäjät Suomessa 2017- tutkimus kartoitti yrittämisen vaikeuksia yksinkertaisella kysymyksellä, johon esitettiin kahdeksan vastausvaihtoehtoa. Tutkimuksen vastaajista

noin viidenneksellä (18 %) ei ollut mitään erityisiä vaikeuksia yrittäjätyössään. Lopuilla reilulla 80 prosentilla oli jotain hankaluuksia. Yleisimmiksi ongelmiksi nousi esiin ajoittainen toimeentulon niukkuus ja kohtuuton byrokratia. Noin 40 prosenttia yrittäjistä oli kokenut nämä edellä mainitut asiat ainakin yhdeksi kohtaamakseen vaikeudeksi. Lisäksi reilu kolmannes vastaajista mainitsi, ettei pystynyt riittävästi vaikuttamaan tuotteensa tai palvelunsa hinnoitteluun (Kuvio 6). (Pärnänen & Sutela 2018, 56.)

Yrittäjien kokemat hankaluudet, kaikki mainitut hankaluudet sukupuolen mukaan, %. Yrittäjät Suomessa 2017, Tilastokeskus



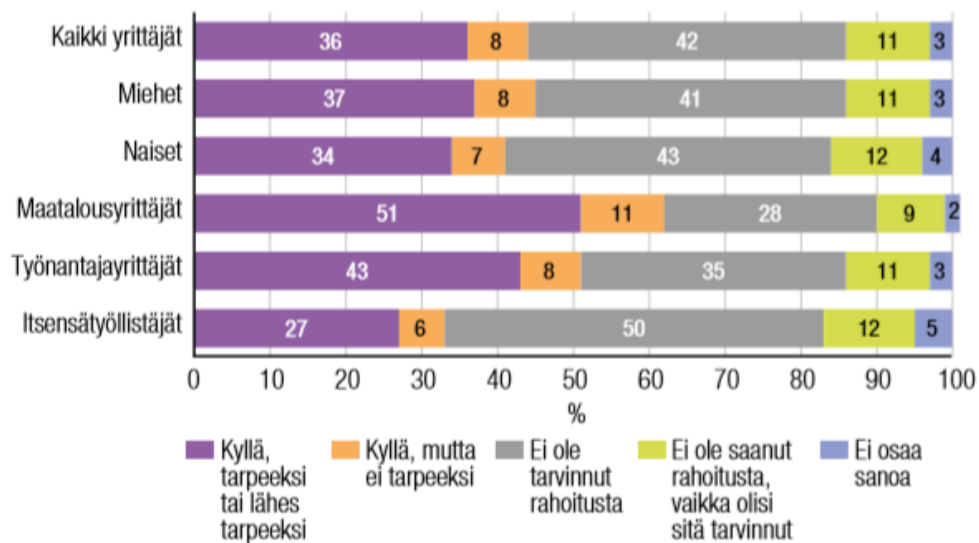
Kuvio 6. Yrittäjien kokemat hankaluudet Suomessa 2017 (Pärnänen & Sutela 2018, 56).

Tutkimuksessa vastaajat saivat avovastauksen kautta mainita myöskin jonkun muun, kuin valmiiksi annetun tekijän. Avovastauksissa nousi esille kolme teemaa:

- oma jaksaminen
- ammattitaitoiset työvoiman puute ja rekrytointivaikeudet
- töiden ja asiakkaiden vähyys, kova kilpailu ja siitä aiheutuvat kannattamattomuus ja taloudelliset ongelmat (Pärnänen & Sutela 2018, 56.)

Suurimmaksi vaikeudeksi koko yrittäjäkuntaa tarkasteltaessa nousi se, ettei yrittäjä pystynyt vaikuttamaan riittävästi tuotteensa tai palvelunsa hinnoitteluun. Myös kohtuuton byrokratia ja ajoittainen toimeentulon niukkuus nousivat esille yleisimmin koettuna vaikeutena. Rahoituksen vaikeus ei sen sijaan näyttänyt olevan kovinkaan yleinen ongelma: vain noin kymmenesosa vastaajista ilmoitti rahoituksen saamisen vaikeuden (Kuvio 7). (Pärnänen & Sutela 2018, 58.)

Onko saanut tarpeeksi rahoitusta yritystoiminnalleen, yrittäjät sukupuolen ja yrittäjätyyppin mukaan, %. Yrittäjät Suomessa 2017, Tilastokeskus



Kuvio 7. Rahoituksen saaminen yritystoimintaan Suomessa 2017 (Pärnänen & Sutela 2018, 59).

4.3 Byrokratian merkitys

Kansainvälisen konsulttiyhtiö PwC:n (PriceWaterhouse Coopers) Private Business Survey-raportissa kartoitettiin vuonna 2018 yksityissektorin näkemyksiä yrityksen nykyisestä tilanteesta ja tulevaisuudesta. 39 prosenttia selvitykseen vastanneista yrityksistä pitää kotimaan sääntelyä ja byrokratiaa suurempana uhkana kuin EU-byrokratiaa (15 %). Suomalaiset ovat Euroopan kärkipäässä byrokratiaturheissa: yli 58 prosenttia yrityksistä mainitsee kotimaan byrokratian vaikuttavan yrityksen kasvumahdollisuuksiin. (Yrittäjät www-sivut 2019.)

Suomen Yrittäjät ry:n, Finnvera Oyj:n sekä työ- ja elinkeinoministeriön syksyn 2013 Pk-yritysbarometrissa kävi ilmi, että 40 prosenttia suomalaisista yrityksistä koki viranomaisten epäyhtenäisten tulkintojen haitanneen liiketoimintaansa. Epäyhtenäiset tulkinnot aiheuttavat yrityksissä epävarmuutta ja mahdollisuutta ennakoida menestymisen edellytyksiä. Epäyhtenäiset käytännöt vähentävät yritysten investointi- ja innovointihalukkuutta. Koko kansantalouden tasolla pidemmällä aikavälillä seurauksena

on kansantalouden suorituskyvyn ja maan kilpailukyvyn heikkeneminen. Erilaiset tulkintalinjat luovat mahdollisuuden viranomaissuhteiden ja lupabyrokratian hallitsemiseen, jonka kautta tavoitellaan kilpailuetua. (Mäkeläinen & Määttä 2014, 9.)

Merkittävimmät syyt epäyhtenäisyyteen katsottiin olevan yleisesti eritasoinen sääntely ja epävirallisten ohjeiden suuri määrä, jota on vaikea hallita niin yritysten kuin virkamiestenkin mielestä. Myös virkamiesten omat yksilölliset tulkinnat vaikuttavat ohjeistuksien soveltamiseen. (Mäkeläinen & Määttä 2014, 9.)

Kilpailu- ja kuluttajaviraston näkemyksen mukaan keskeisin epäyhtenäistä viranomaiskäytäntöä aiheuttava tekijä on sääntelyn yleisluonteisuus. Useasti sääntelyn soveltaminen on hajautettu aluehallintovirastolle, ELY-keskuksille tai kunnallisille viranomaisille. Usealla toimialalla tämä on johtanut siihen, että lupa- ja valvontaviranomaiset laativat omilla tahoillaan oikeudellisesti sitomatonta ohjeistusta. Elinkeinoharjoittajien on täytettävä näistä ohjeista ja suosituksista muodostuneet normit. Ohjemateriaaleihin ja lakitasoisiin normeihin perehtyminen aiheuttaa poikkeuksetta hallinnollisen taakan kasvua etenkin pienempien yrittäjien keskuudessa. Hallinnollinen taakka syntyy siis yksinomaan lainsäädännön velvoitteiden olomassaolosta. Suomessa on selvitetty SCM (Standard Cost Model) – menetelmän avulla tämän hallinnollisen taakan muutosta. (Mäkeläinen & Määttä 2014, 59; Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 2-7.)

4.4 Yritystoiminta kriisissä

Väistämätöntä on, että kaikki yritykset joutuvat toimintansa jossain vaiheessa kriisiin. Vain harva yritys pystyy sopeuttamaan toimintansa yrityksen toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin siten, ettei joudu kriisiin. Mitä pidemmän ajan yritys joutuu ponnistelemaan väärällä tiellä, sitä syvempiin vaikeuksiin se ajautuu. (Strang 2000, 9; Strang 2009, 13.)

Yleisesti kriisi voidaan määritellä tilanteeksi, jossa yritys ei ole kykenevä selviytymään velvoitteistaan. Yritys ei pysty selviytymään velvoitteistaan kassan ja pankkitilin varoilla. (Strang 2000, 13.)

4.5 Kriisiin ajautuminen

Kriisiin ajautuminen voi johtua yrityksen johdon liian hitaasta reagoinnista ympäristössä tapahtuviin muutoksiin. Ympäristön muutokset vaikuttavat asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Yrityksen on oltava hereillä ja muokattava tuotteitaan siten, että asiakkaat ovat valmiita maksamaan niistä sen hinnan, joka on välttämätön yrityksen toiminnan kannalta. Jos näin ei käy, on yritys vaarassa joutua likviditeetikriisiin. Yrityksen johto voi reagoida tähän tilanteeseen pudottamalla hintoja ja uskovan tätä kautta volyymin lisääntyvän. Tämä voi hetkellisesti onnistua, mutta volyymi ei kuitenkaan lisäännä riittävästi, että kokonaistuotto kasvaisi. Tämä johtaa yrityksen tappiokierteeseen, josta selviytymiseen tarvitaan oikeanlaisia toimenpiteitä. Toimenpiteiden suunnitelmaksi oikeisiin asioihin tulee ensiksi selvittää perusongelma. Jos toimenpiteet tehdään hätiköidysti tappiokierteen poistamiseksi, jää perusongelma usein selvittämättä ja tästä johtuen toimenpiteet ovat väärin mitoitettuja, väärin suunnattuja ja väärin toteutettuja. (Strang 2000, 11-12; Strang 2009, 13.)

Yrityksen ajautuminen kohti kriisiä voidaan jakaa viiteen eri vaiheeseen: sokea vaihe, toimettomuuden vaihe, virheellisen toiminnan vaihe, kriisivaihe ja hajoamisvaihe. Hajoamisvaiheessa yritys ei ole pystynyt selviytymään kriisistä ja yritys alkaa hajota. Tässä vaiheessa yrityksen parhaat työntekijät ovat lähteneet ja ilmapiiri yrityksessä on huono. Jäljelle jäänyt henkilökunta odottaa vain lopullista päätöstä yrityksen kohtalosta. Tavarantoimittajat toimittavat tavaraa vain käteismaksua vastaan. Yrityksen maine on heikentynyt ja luottamus yrityksen toimintaan hävinnyt. Tässä vaiheessa ei ole enää paluuta liiketoiminnallisesti kannattavalle tasolle. Kriisin loppuvaiheessa yrityksen hallitus monesti palkkaa yritykseen uuden toimitusjohtajan siinä toivossa, että hän pystyy kääntämään yrityksen suunnan. Toimintasuunnitelman toteuttaminen vaatii kuitenkin aikaa ja mikäli uusi toimitusjohtaja ei alaa entuudestaan tunne, kuluu aikaa vielä enemmän. Jos hallitus ja rahoittajat eivät usko suunnitelman onnistumiseen, jää uuden toimitusjohtajan tehtäväksi suunnitella yrityksen lopettamistapa. Mikäli alalla vallitsee hyvä suhdanne, löytyy yrityksen omaisuudelle ja organisaatiolle yleensä ostaja. Ellei näin käy, täytyy yritys purkaa muulla tavalla, kuten yrityssaneerauksen tai konkurssin kautta. (Strang 2000, 14-27.)

5 ELINKEINOPOLITIikka

Elinkeinopolitiikka on julkisen vallan toimintaa, jonka avulla vahvistetaan yhteiskunnan taloudellista perustaa, huolehditaan uudistumisesta ja luodaan sellainen toimintaympäristö, joka edistää yritysten syntymistä, toimintaa, kasvua, kilpailukykyä ja työllisyyttä. Elinkeinopolitiikan keskeisessä roolissa ovat julkisen vallan ohella myös yrittäjät ja yritykset, koulutus- ja innovaatiopalveluja tuottavat organisaatiot, rahoituslaitokset sekä muut yrityspalveluja tuottavat organisaatiot. Elinkeinopolitiikan hyvän tuloksellisuuden aikaansaamiseksi tulee eri tasojen ja toimijoiden toimien tukea ja täydentää toisiaan sekä valittua yhteistä kehittämisstrategiaa. (Lamminmäki 2007, 31.)

Elinkeinopolitiikan avulla voidaan vaikuttaa elinkeinoelämän toimintaedellytyksiin, sen kilpailukykyyn ja edelleen talouskasvun edellytyksiin. Talouskasvu tapahtuu yrityksissä ja sen vuoksi elinkeinopolitiikan harjoittajien onkin ymmärrettävä toimintaympäristön merkitys kasvulle ja edistettävä yritystoiminnan edellytyksiä. (Känkänen, Lindroos & Myllylä 2013, 12.)

5.1 Kunnan näkökulmasta

Kunnan näkökulmasta elinkeinopolitiikalla ja kilpailukykyyn vahvistamisella tarkoitetaan paikallisen tason toimenpiteitä, joiden avulla pyritään parantamaan yritysten fyysisistä ympäristöä, tuotantopanosten saatavuutta, osaamista, palveluja sekä toimintaan liittyviä säädöksiä ja päätöksentekokäytäntöjä. Suotuisat olosuhteet tarjoavat perustan yritysten kilpailukyvyille, työllisyydelle, palvelujen laadulle ja kunnan elinvoimaisuudelle. (Lamminmäki 2007, 32.)

Kunnan perinteinen toimenpidevalikoima koostuu mm. yritysneuvonnasta, yritysten kehittämishankkeista, yrityshautomo- ja toimintapalveluista ja markkinoinnista. Kunnat ovat omistajina ja rahoittajina monissa kehittämishankkeissa, kehitysyhtiöissä, ammattikorkeakouluissa, teknologiakeskuksissa ja yrityshautomoissa. Yrityspalvelujen tarjoamisesta, elinkeinopolitiikan harjoittamisesta ja työllisyyden tukemisesta kunnat

saavat päättää itse, koska nämä eivät ole kunnille lakisääteistä toimintaa. Panostus näiden palvelujen tuottamiseen vaihtelee kunnan koon, taloudellisen aseman ja poliittisten tavoitteiden mukaan hyvinkin paljon. (Lamminmäki 2007, 32.)

5.2 Huittisten elinkeinoelämä

Huittisissa toimii yli 1000 yritystä. Huittisten elinkeinorakenne on monipuolinen ja tärkeimpiä toimialoja ovat kauppa, ruuan tuotanto alkutuotannosta jalostukseen sekä metalli/teknologiateollisuus. Myös rakentaminen, kuljetukset sekä erilaiset teollisuuden tarvitsemat palvelut kehittyvät voimakkaasti. (Huittinen [www-sivut](#) 2019.)

Elinkeinopalveluiden painopistealueet

- Vetovoimainen kaupunkikeskus
- Elintarviketuotantoa tukeva elinkeinorakenne
- Koulutus ja kehittäminen
- Elinvoimainen kulttuuriympäristö (Huittinen [www-sivut](#) 2019.)

Huittisiin on perustettu elinvoimatyöryhmä keväällä 2018 kehittämään kaupungin elinvoimaisuutta. Työryhmän pääasiallisina tehtävinä on:

- tehdä esityksiä ja aloitteita kaupungin elinvoiman kehittämiseksi
- edesauttaa osaltaan kaupungin strategian toteuttamista
- ottaa kantaa kaupungissa vireillä oleviin, elinvoiman vastuualueeseen kuuluviin asioihin
- edistää tiedonkulkua toimijoiden välillä (Huittinen [www-sivut](#) 2019.)

5.3 Elinkeinopolitiikka kunnan tärkein elinvoimatyökalu

Uusi kuntalaki astui voimaan 10.04.2015. Uuden kuntalain myötä jokaisessa kunnassa on laadittava kuntastrategia. Kuntalain 7 luvun 37 §:n mukaan kunnassa on oltava kuntastrategia, jossa valtuusto on määritellyt kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteet. Kuntastrategiassa on otettava huomioon seuraavat asiat:

1. kunnan asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen
2. palvelujen järjestäminen ja tuottaminen

3. kunnan tehtäviä koskevissa laeissa säädetyt palvelutavoitteet
4. omistajapolitiikka
5. henkilöstöpolitiikka
6. kunnan asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet
7. elinympäristön ja alueen elinvoiman kehittäminen (Kuntalaki 410/2015, 7 luku 37 §.)

Kuntastrategia perustuu arvioon kunnan nykytilanteesta sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista kunnan tehtävien toteuttamisessa. Kuntastrategiassa määritellään myös sen toteutumisen arviointi ja seuranta. (Kuntalaki 7 luku 37 §.)

Kuntastrategia antaa hyvät mahdollisuudet kunnan painopisteiden tarkastelulle, joilla elinvoimaisuutta pystytään vahvistamaan. Jokaisessa kunnassa tulee tunnistaa ja määritellä elinkeinopolitiikan vahvuudet ja mahdollisuudet ja keskittyä tiettyihin osa-alueisiin. Kaikkea mahdollista ei voi, eikä kannata tavoitella. Tärkeätä on tiivis yhteydenpito yrittäjiin ja elinkeino- ja hankintapolitiikan suunnitelmallisuus. Kunnan strategioita suunnitellessa on kuultava oman kunnan yrittäjiä sekä suunnitteluvaiheessa että strategiaa päivitettäessä. (Heinonen, Kallama & Kujala 2017, 10.)

Elinkeinopolitiikkaa voidaan pitää kunnan tärkeimpänä työkaluna alueen elinvoiman edistämiseksi. Sen on oltava kunnan- tai kaupunginjohtajan vastuulla, koska vain tätä kautta voidaan varmistaa elinvoimanäkökulman huomioiminen kaikissa kaupungin toiminnoissa. (Heinonen ym. 2017, 10.)

Kunnan elinvoimaisuutta lisäävät vetovoimat ovat tärkeässä roolissa. Kunnan panostaessa työllisyyden edistämiseen, osaavan ja koulutetun työvoimaan saatavuuteen, mahdollistaa tämä kunnassa sijaitsevien yritysten kasvun ja työvoiman lisäämisen. Hyvällä elinympäristöllä ja toimivalla palvelurakenteella on vaikutusta kunnan maineeseen ja vetovoimaisuuteen. Näillä tekijöillä on vaikutusta niin yritysten sijaintipäätöksissä kuin työntekijöiden ja perheiden sijoittumisessa eri kuntiin. Hyvä maine tunnetaan. (Heinonen ym. 2017, 10-11.)

5.4 Asiakaslähtöiset yrityspalvelut

Kunnalla on vahva asema alueellisten yrityspalveluiden järjestäjänä ja rahoittajana. Kunnat ovat lähellä yrityksiä ja tuntevat yritysten tarpeet, ongelmat, osaamisen. Kunnalla on merkittävä rooli paikallisten kumppanuusverkostojen kokoajana. (Lamminmäki, 38.)

Kunnat voivat tuottaa yrityspalvelut itse ja omistamiensa organisaatioiden avulla. Kunnat ovat omistajina ja tärkeitä rahoittajia seudullisissa kehitysyhtiöissä, ammattikorkeakouluissa, teknologiakeskuksissa ja yrityshautomoissa. (Lamminmäki 38.)

Elinkeinopolitiikan tavoitteena tulisi olla yrittäjien ja yritysten sitouttaminen kuntaan, heistä huolehtiminen ja kasvuun kannustaminen. Tavoitteen saavuttamiseksi tulee varmistaa, että yrityksille tarjotaan yrityspalveluita koko yrityksen elinkaarelle. Yrityspalveluita tulee tarjota yrittäjyyskasvatuksesta alkavan yrittäjän neuvontaan, kasvu ja kansainvälistymispalveluista omistajanvaihdoksiin. (Heinonen ym. 2017, 10.)

Yrittäjälle ei ole merkitystä sillä, kuka yrityspalvelut tuottaa. Oleellisinta on saada palvelut yhdeltä luukulta ja että ne ovat hyviä. Kuntien välisellä yhteistyöllä kehittämissyhtiöiden kautta on mahdollista koota resursseja ja osaamista hyvien elinvoimapalveluiden tuottamiseksi. Yritysneuvonta, kehittämispalvelut ja mahdolliset omat ja seudulliset kehittämishankkeet tulee olla kaikkien tiedossa ja helposti saatavilla. Toimivana työkaluna elinkeinopalveluiden tuottamisessa voidaan pitää yrityspalveluseteliä. (Heinonen ym. 2017, 10.)

Kuntien ja kuntien välisten organisaatioiden ohella yrityspalveluja tarjoavat mm. uusyrityskeskukset, maaseutukeskukset, TE-keskukset ja lukuisat yksityiset palvelutuottajat sekä lukuisa määrä erilaisia projektimuotoisia kehittämishankkeita. (Lamminmäki 2007, 38.)

Huittisten kaupunki pyrkii jatkuvasti panostamaan yritysedellytysten kehittämiseen. Kaupunki tarjoaa teollisuustontteja. Kaupunki on mukana yritysten liiketoiminnan kehittämisessä, rahoitusratkaisujen etsimisessä ja yritysverkostojen kokoamisessa. Kaupunki on tiiviisti yhteistyössä rahoittajien, oppilaitosten sekä työvoimaviranomaisten

kanssa. Huittisten kaupunki on ottanut käyttöön yritysvaikutusten arvioinnin ja kunnallisessa päätöksenteossa huomioidaan päätösten vaikutukset yrityksiin. Huittisten kaupungilla on lisäksi yhteisiä yritysryhmien kehityshankkeita naapurikuntien kanssa. (Huittinen [www-sivut 2019](#).)

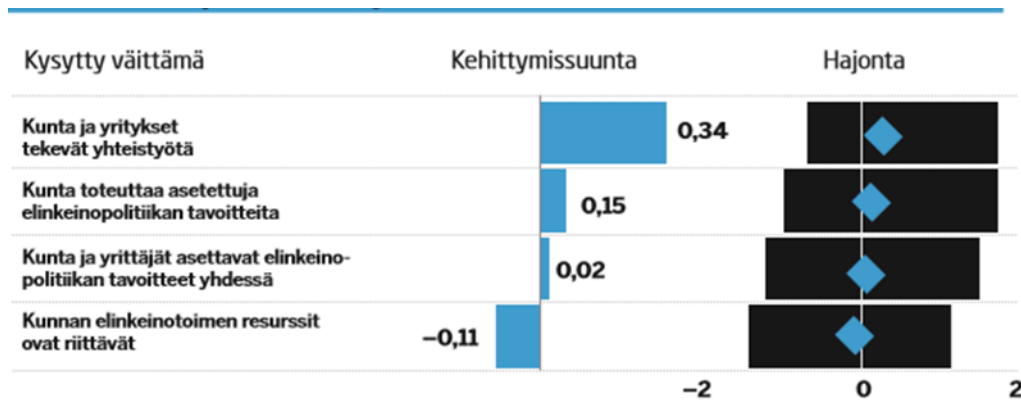
Huittisten kaupunki ja SAMK (Satakunnan ammattikorkeakoulu) ovat aloittaneet vuonna 2019 yrityksille suunnatun Hubi-toiminnan yhteistyössä julkisen asiantuntija-verkoston kanssa. Yhteistyön kautta tarjotaan mm. alkavien ja olemassa olvien yritysten neuvontaa, yrityskehittämö-toimintaa, opiskelijayhteistyötä, koulutustietoa ja työvoimapalveluita. (Huittinen [www-sivut 2019](#).)

5.5 ELPO 2018

Suomen Yrittäjät kartoittavat ELPO (Elinkeinopoliittinen mittaristo) -kyselyllä joka toinen vuosi kuntien ja yrittäjien välistä yhteistyötä sekä valtakunnallisen, alueellisen ja kuntakohtaisen elinkeinopolitiikan tilaa. Vuoden 2018 ELPO-kysely toteutettiin 16.02.-16.04.2018 ja siihen vastasi 5835 Suomen Yrittäjien jäsenyrittäjää. (Suomen Yrittäjät [www-sivut 2019](#).)

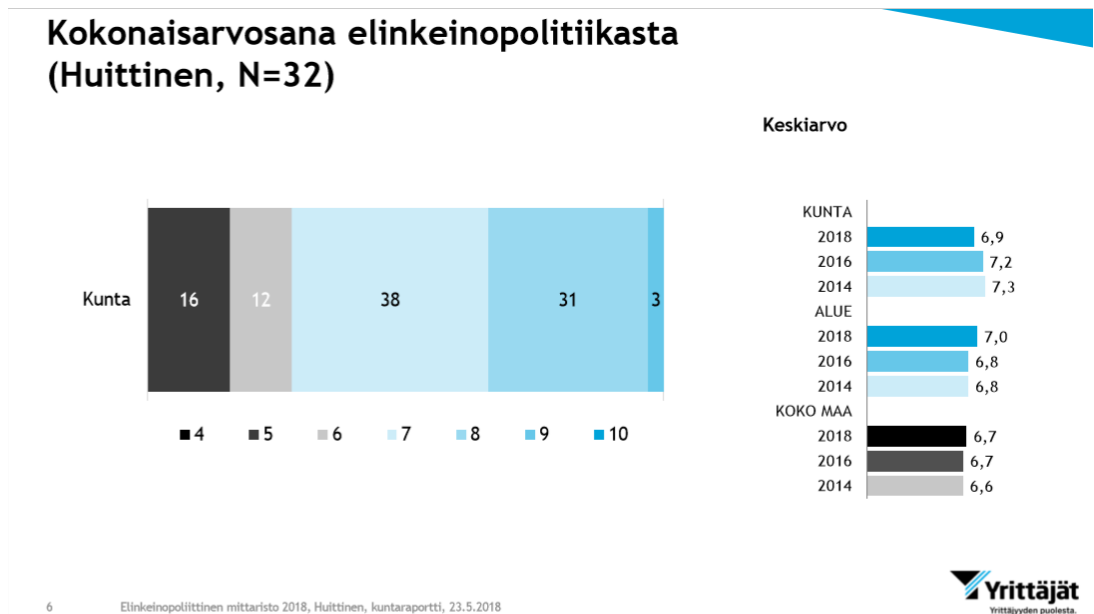
Vuonna 2018 kuntien saama keskiarvo elinkeinopolitiikasta oli 6,74. Tulos oli hieman parempi vuoteen 2016 verrattuna (6,65). Kaikki elinkeinopolitiikan osa-alueet kuitenkin paranivat 2016 vuodesta. Kunnissa halutaan olla yrittäjäystävällisiä ja yrittäjyyden tärkeys ymmärretään verotulojen, työpaikkojen ja palveluiden mahdollistajana. (Suomen Yrittäjät [www-sivut 2019](#).)

Yrittäjien näkökulmasta kahdessa vuodessa kuntien ja yritysten välinen yhteistyö, tavoitteiden asettaminen ja toteuttaminen on kehittynyt parempaan suuntaan (Suomen Yrittäjät [www-sivut 2019](#).)



Kuvio 8. Kuntien ja yritysten välinen yhteistyö (Suomen yrittäjät www-sivut 2019).

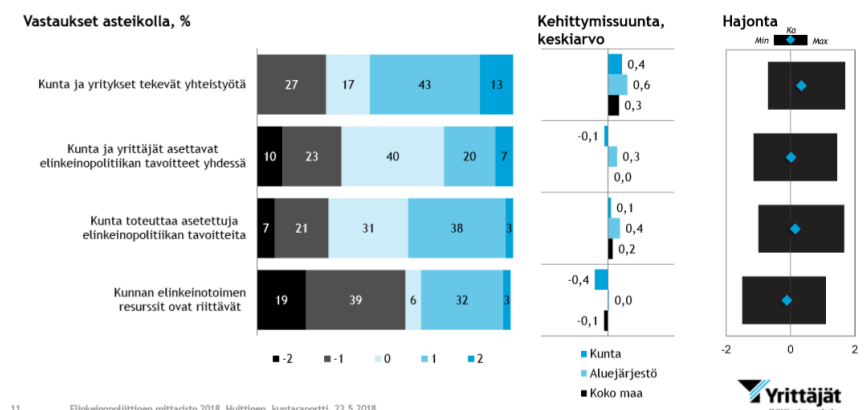
Huittisten saama arvosana elinkeinopolitiikasta vuonna 2018 oli 6,9 eli hieman kuntien saamaa keskiarvoa 6,74 parempi.



Kuvio 9. Kokonaisarvosana elinkeinopolitiikasta Huittisissa 2018 (Suomen Yrittäjät www-sivut 2019).

Huittisissa kunnan ja yritysten välinen yhteistyö on parantunut, niin kuin koko maassa oli vuonna 2018. Vastaavasti kehittymissuunta on alaspäin kunnan ja yrittäjien elinkeinopoliittisten tavoitteiden yhdessä asettamisessa sekä kunnan elinkeinotoimen resurssien riittävydessä.

Elinkeinopolitiikka ja resurssit (Huittinen, N=32)



Kuvio 10. Elinkeinopolitiikka ja resurssit Huittisissa 2018 (Suomen Yrittäjät www-sivut 2019).

6 YRITYSTOIMINNAN LOPETTAMINEN

Yritystoiminnan lopettamista on tutkittu vähemmän kuin yritystoiminnan aloittamista. Yritystoiminnan lopettamisesta saadaan monesti negatiivinen kuva kulttuurissamme ja se tulkitaan epäonnistumiseksi, vaikka syyt lopettamisen taustalla ovat monesti moninaiset. On totta, että osa lopettamisista on traagisia niin yrittäjien kuin heitä ympäröivän yhteisön näkökulmasta. Osa lopettamisista on kuitenkin tapahtunut luonnollisista syistä esimerkiksi eläköitymisen tai palkkatyöhön siirtymisen johdosta. Monet yrittäjät ovat ns. sarjayrittäjiä eli he perustavat useampia yrityksiä peräkkäin. Joukossa on myöskin ns. portfolioryttäjiä, joiden omistuksessa on samanaikaisesti useampia yrityksiä. Heille yrityksestä luopuminen ei ole samanlaista kuin yrittäjille, joiden yrittäjäura pohjautuu vain yhteen yritykseen ja jotka siirtyvät yritystoiminnan lopettamisen jälkeen tyypillisesti työmarkkinoille. (Aaltonen & Heinonen 2008, 3.)

Yrityskannan vaihtuvuus on positiivinen ilmiö evolutionäärisen taloustieteen näkökulmasta tarkasteltuna, sillä darwinististen periaatteiden mukaisesti vapaassa kilpailussa voidaan olettaa ”heikoimpien” yritysten kuolevan ja ”vahvimpien” selviävän. Yksilön näkökulmasta tarkasteltuna voidaan ajatella jokaisen yrittäjäyhtymyksen lisäävän

henkilön osaamispääomaa ja näin vahvistavan toimintavalmiuksia työuralla joko yrittäjänä tai palkkatyössä. (Aaltonen & Heinonen 2008, 3.)

Työelämässä on tapahtunut murroksia joiden myötä palkkatyön ja yrittäjyyden raja on hämärtynyt, eikä yksi uravalinta enää kanna koko työuran läpi. Palkkatyön tekijältäkin vaaditaan entistä enemmän yrittäjämäistä asennetta ja työskentelyotetta. Vastaavasti yrittäjyys tulee entistä useammin luonnollisena vaihtoehtona yksilön työuran jossakin vaiheessa. Palkkatyössä ja yrittäjyydessä tarvittavat taidot ja osaaminen ovat lähentyneet toisiaan. (Aaltonen & Heinonen 2008, 3-4.)

Lopettamisen tutkimista haittaa se, että on vaikea löytää lopettaneiden yritysten entisiä yrittäjiä kertomaan lopettamisen syistä tai saada tutkittavaksi näiden lopettaneiden yritysten tilinpäätösaineistoa. Epäonnistunut yrittäjä voi tarvita paljon aikaa käsitelläseen epäonnistumisen aiheuttamia psyykkisiä tai jopa fyysisiä rasituksia. (Kallio 2002, 90.)

6.1 Yritystoiminnan lopettamisen syyt ja lopettamisen muodot

Yrityksen toiminnan lopettaminen voi johtua monesta eri syystä. Yritystoiminnan lopettaminen on joko vapaaehtoista tai pakollista. Vapaaehtoinen lopettaminen tapahtuu suunnitelmallisesti eläkkeelle jäämisen, sukupolvenvaihdon tai sairauden johdosta. Pakollinen lopettaminen johtuu yrityksen epäonnistumisesta, jolloin yritys monesti ajautuu konkurssiin. (Kallio 2002, 89-93.)

Littusen (2000) suorittamaan seurantatutkimukseen osallistuneiden yrittäjien mukaan yritystoiminnan lopettamiseen johtivat kasvaneet luottotappiot ja kannattamaton toiminta. Lisäksi yritysympäristöön liittyvistä tekijöistä mainittiin valtion politiikka sekä pankkien toiminta rahoitusasioissa. Myöskin henkilökohtaisilla tekijöillä kuten terveyden heikkenemisellä, opiskelulla ja osakkaiden välisillä riidoilla katsottiin olevan vaikutusta lopettamispäätökseen. (Littunen 2000, 48-49.)

Littusen (2000) seurantatutkimuksessa yrittäjät katsoivat tärkeimmiksi vaikuttaviksi tekijöiksi lopettamispäätökseen yleisen taloudellisen tilanteen, käyttöpääoman puutteen, korkotason nousemisen ja pankkien lainaehtojen kiristymisen. (Littunen 2000, 49.)

Kallion (2002) mukaan lopettamisen muotoja ovat epäonnistuminen, vapaaehtoinen lopettaminen, fuusio ja velkojen järjestely. Erään näkemyksen mukaan yritykset, jotka lopettavat toimintansa ilman rahoittajille ja velkojille koituvia tappioita tulisi määrittellä ennemmin toimintansa lopettaneiksi kuin epäonnistuneiksi. Epäonnistuminen määritellään ei-vapaaehtoiseksi yritystoiminnan lopettamiseksi, jossa yrittäjä ja velkojat joutuvat kärsimään taloudellisia tappioita. Epäonnistuminen voi olla oikeuden päätöksestä tullut konkurssi. Kaikki epäonnistumiset eivät kuitenkaan johda konkurssiin. (Kallio 2002, 92.)

Yritystoiminta yleensä käynnistetään määräämättömäksi ajaksi, mutta monet yritykset käynnistetään vain määräajaksi yrittäjän näkökulmasta. Yrittäjä voi haluta jossain vaiheessa luopua yritystoiminnasta, myydä yrityksen tai siirtää sen perillisilleen sukupolvenvaihdoksessa. Yritys jatkaa tässä tapauksessa toimintaansa uuden omistajan johtamana. (Kallio 2002, 92.)

6.1.1 Yrityksen velkajärjestely

Yrityksen omistaja voi ryhtyä velkajärjestelyyn selvän epäonnistumisen ja yritystoiminnan lopettamisen sijaan. Velkajärjestelyyn ryhtyessä täytyy omistajalla ja velkojilla olla uskoa yrityksen selviytymiseen ja myöhempään kehittymiseen. Järjestely vaatii aina suostumuksen kaikilta velkojilta sekä oikeuden päätöksen. (Kallio 2002, 93.)

Velkajärjestelyssä tapahtuu yleensä myös muitakin saneeraustoimia. Omistaja voidaan siirtää syrjään ammattijohdon tieltä. Omistajayrittäjällä on oltava valmiuksia yrittäjämaisiin toimenpiteisiin sekä hyvät suhteet verkostoonsa. Muuten velkajärjestelyllä ei ole mahdollisuuksia onnistua. (Kallio 2002, 93.)

6.1.2 Yrityskauppa ja fuusio

Yrityskaupoissa ja fuusioissa kaksi tai useampi yksikkö yhdistyy sekä toiminnallisesti että juridisesti. Organisaatio saa yhden yhteisen omistajan ja johdon. Fuusion tavoitteista riippuen integroinnin syvyys voi vaihdella paljon. Hankittu yksikkö voidaan integroida tiiviiksi osaksi emoa tai yhdistyminen voi olla enemmän finanssityyppisen holding-yrityksen perustaminen. (Valpola 2014, 22.)

6.1.3 Sukupolvenvaihdos

Sukupolvenvaihdoksessa yrityksen omistussuhteet muuttuvat. Yritys siirtyy omistajan elinaikana tai hänen kuoltuaan toimintaa jatkavalle henkilölle, joka usein on luovuttajan lapsi tai muu lähisukulainen. Vastuullista jatkajaa ei kuitenkaan aina löydetä perheen tai lähisuvun piiristä. Tässä tapauksessa kysymykseen voi tulla yrityksen siirtäminen henkilöstölle. Jos henkilöstöä ei ole, jatkajaa etsitään ulkoa. (Immonen & Lindgren 2017, 15.)

Sukupolvenvaihdos toteutetaan tarkasti suunniteltuna vaiheittaisena prosessina, tai se voi tulla yllättäen esille yrittäjän kuoleman jälkeisessä kuolinpesän selvityksessä. Sukupolvenvaihdos on tunteikas tapahtuma, johon liittyy sekä sosiaalisia että kulttuurisia paineita. Sukupolvenvaihdokseen liittyy paljon erilaisia rahoitus- ja henkilökysymyksiä, joiden lisäksi myös verotuksella on merkittävä osa tässä menettelyssä. (Immonen & Lindgren 2017, 15.)

6.1.4 Konkurssi

Konkurssi johtaa liiketoiminnan päättymiseen. Liiketalouden näkökulmasta tarkasteltuna konkurssia voidaan pitää ikivanhana tapana poistaa markkinoilta kannattamattomat toimijat. Yrityksen maksuvalmiuden ollessa heikko, on sen aika poistua markkinoilta. (Könkkölä & Linna 2013, 1.)

Konkurssin tarkoituksena on maksukyvyttömän yrityksen toiminnan lopettaminen ja jäljellä olevan varallisuuden arvon jakaminen velkojien kesken. Tähän ei sisälly toiminnan jatkamisen tavoitteita. Mikäli konkurssipesässä päätetään jatkaa liiketoimintaa, pyritään yrityksen arvo säilyttämään myyntiä ajatellen tai hyödynnetään velkojien hyväksi jäljellä olevat varannot ja resurssit. Jos taas tarkoituksena on toiminnan tervehdyttäminen ja jatkaminen entisellä omistuspohjalla, käynnistetään yrityssaneerausmenettely. (Könkkölä & Linna 2013, 3-4.)

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

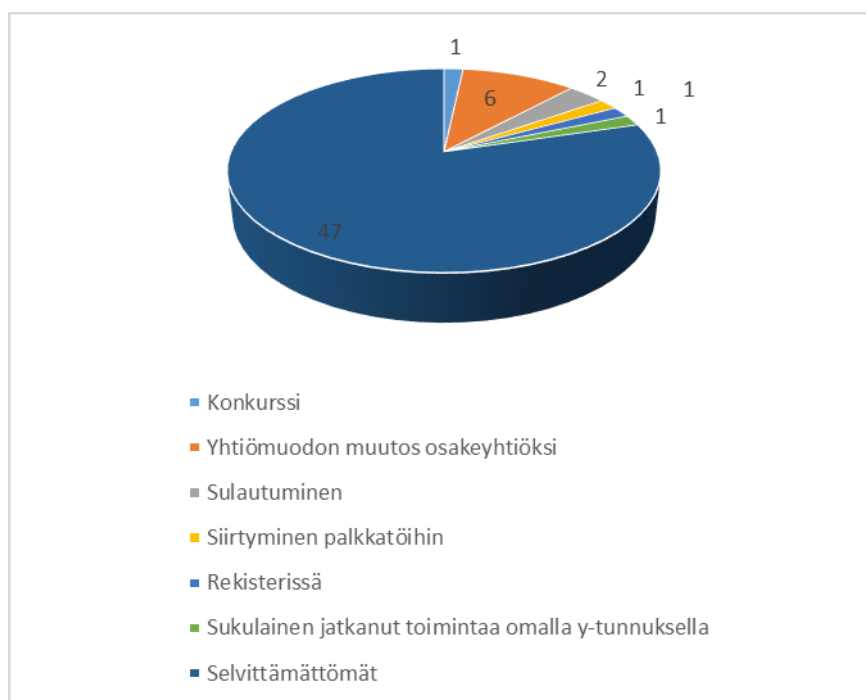
Tutkimuksen tulosten keräämisen aloitin valmiin aineiston analyysillä. Virre-tietopalvelun kuulutushaun kautta sain listan lopettaneista yrityksistä Huittisissa vuonna 2018. Listauksessa on mainittu yrityksen y-tunnus, yrityksen nimi, kotipaikka, rekisteröintilaji- ja ajankohta sekä rekisteröity asia. Y-tunnuksen kautta yrityksen tarkempia tietoja voi tarkastella Virre-tietopalvelusta tai vastaavasti Yritys- ja yhteisötietojärjestelmän (YTJ) kautta. Virre-tietopalvelusta ei yrityksen omistajien tietoja löydy, joten tätä kautta ei ole mahdollista saada tarkempia yhteystietoja. Myöskään Yritys- ja yhteisötietojärjestelmässä ei aina ole yrityksen puhelinnumeroa tai sähköpostiosoitetta, koska näitä tietoja ei ole pakko ilmoittaa yritystä rekisteröitäessä. Monet yrittäjät jättävät puhelinnumeron laittamatta välttyäkseen puhelinmyyjien runsailta yhteydenotoilta.

Huittisten oman asiakasrekisterijärjestelmän kautta sain vain muutaman yrityksen yhteystiedot. Puuttuvia yhteystietoja yritin etsiä Yritys- ja yhteisötietojärjestelmästä sekä Googlen kautta hakemalla. Loppujen lopuksi sain kasaan 27 yrityksen yhteystiedot, joihin otin yhteyttä sähköpostitse, tekstiviestitse sekä puhelimitse sopiakseni haastattelusta. Fonectan hakupalvelun kautta tutkin löytämiäni numeroita vielä tarkemmin ja sitä kautta sain selville, että 6 näistä yrityksistä oli vaihtanut yhtiömuotoa osakeyhtiöksi. Toiminimestä ja henkilöyhtiöstä (ay, ky) osakeyhtiöön siirryttäessä, jää toimintimen ja henkilöyhtiön lopettamista lopettamismerkintä, vaikka toiminta jatkuu osakeyhtiönä. Lisäksi Fonectan hakupalvelun kautta sain selvitettyä yhden yrittäjän siirtyneen palkkatöihin.

7.1 Yritystoiminnan lopettamisen syyt

Tässä työssä lopettamisen syitä tarkasteltiin teoria-osassa esille tulleen jaon, vapaaehtoinen ja pakollinen lopettaminen, perusteella. Tämä jako on valittu siksi, koska se on ennen kaikkea hyvin selkeä ja tämän jaon avulla työn tulokset on mahdollista esittää ymmärrettävästi.

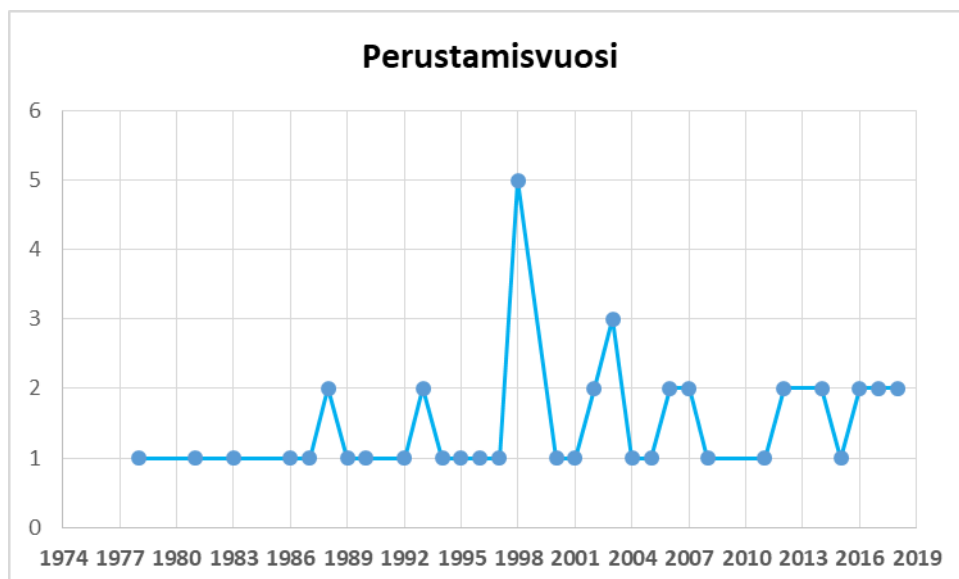
Kaikkia tarkasteluun otettuja 59 yritystä tutkittaessa sain Yritys- ja yhteisötietojärjestelmän kautta selville, että yhtiömuotoa oli vaihtanut kuusi yritystä, yksi yritys oli mennyt konkurssiin, kaksi yritystä sulautunut, yksi yritys oli rekisterissä edelleen, yksi yrittäjä oli siirtynyt palkkatöihin sekä yhden yrityksen toimintaa oli tytär jatkanut omalla y-tunnuksellaan (kuvio 11). 59 yrityksestä jäi vielä 47 yritystä jäljelle, joiden lopettamissyitä ei näiden selvitysten kautta saatu selville.



Kuvio 11. Yritysten lopettamisen syyt Huittisissa 2018

Selvitin Yritys- ja yhteisötietojärjestelmän kautta jäljelle jääneiden 47 yrityksen perustamisvuodet (kuvio 12). Jäljelle jääneiden 47 yrityksen perustamisvuodet sijoittuivat vuosien 1978 ja 2018 välille. Eniten yrityksiä oli perustettu vuonna 1998 (5) ja vuonna 2003 (3). Kuolemanlaaksossa toimintansa oli lopettanut 47 yrityksestä vain 7, mitä voidaan pitää varsin positiivisena asiana. Yritystoiminnan alkuvaihe on kriittistä

aikaa ja yritystoiminta voidaan tässä vaiheessa joutua lopettamaan kannattamattona tai jopa konkurssin vuoksi. Tästä johtuen oli hyvä saada selville, että vain seitsemän yritystä tästä 47 yrityksen joukosta oli joutunut lopettamaan toimintansa kuolemanlaaksoissa. En kuitenkaan voi varmaksi sanoa, olivatko nämä yritykset joutuneet lopettamaan toimintansa kannattamattomuuden vuoksi, koska en tarkempia tietoja niistä saanut. Edellä selvitetyn konkurssiin menneen yrityksen perustamisvuosi oli 2001, joten tämäkin yritys oli ehtinyt toimimaan jo hyvän aikaa. Toimeksiantajalle tämä on hyvä tieto, koska voidaan todeta, etteivät lopettamiset luultavammin ole johtuneet ainakaan pelkästään kannattamattomasta toiminnasta, jos tilannetta arvioidaan perustamisvuosien pohjalta.



Kuvio 12. Lopettaneiden yritysten perustamisvuodet. (Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä)

7.1.1 Vapaaehtoinen lopettaminen

Haastatteluista kävi ilmi, että voidaan todeta lopettamisien johtuvan yleensä yrittäjän eläköitymisestä eli lopettaminen on tapahtunut vapaaehtoisesti. Myös oma selvitykseni yritysten perustamisvuosista vahvistaa tätä näkemystä. Perustamisvuosista voidaan johtaa päätelmä, että varmasti useamman yrityksen kohdalla toiminta on loppunut yrittäjän eläköitymisen johdosta. Lisäksi oman selvitykseni avulla sain selvitettyä

yhden yrittäjän siirtyneen palkkatöihin sekä yhden yrityksen toimintaa oli tytär jatkanut omalla y-tunnuksella. Näissäkin tapauksissa lopettaminen on tapahtunut vapaaehtoisesti. Viimeisimpänä mainitusta tilanteesta olisi ollut mielenkiintoista saada selvitettyä se, miksi tähän on päädytty. Mikä asia on vaikuttanut siihen, ettei sukupolvenvaihdosta ole esimerkiksi tehty.

Haastatteluista kävi myös ilmi, ettei tilitoimistossa ole tullut vastaan tilanteita, joissa yritystoimintaa olisi yritetty myydä. Toiminta on monesti jo kutistunut niin, ettei ole mitään myytävää enää.

“Yritykset ovat niin “tyhjiä”, ettei ole enää mitään myytävää. Tämä on todella harmi.”

“Statuksen vaihdokseen toimitusjohtajasta eläkeläiseksi tukea kaupungilta.”

Vapaaehtoiisiin lopettamisiin ei kaupungilla ole yksinkertaisesti mahdollisuuksia vaikuttaa. Vapaaehtoiset lopettamiset tapahtuvat luonnollisen eläköitymisen, palkkatöihin siirtymisen, sukupolvenvaihdoksen tai yrittäjän sairastumisen vuoksi.

7.1.2 Pakollinen lopettaminen

Haastatteluissa selvisi, että tilitoimistossa ei ole tullut vastaan tilanteita, joissa toiminta olisi jouduttu lopettamaan kannattamattomana tai yritystoiminta olisi ajautunut konkurssiin. Oman selvitykseni pohjalta sain selville yhden yritykseen tästä 59 yrityksen joukosta menneen konkurssiin. Yritys- ja yhteisötietojärjestelmässä on nähtävillä mahdollinen konkurssitieto.

7.2 Yritystoiminnan tukeminen

Yritykset ottavat Huittisten kaupungin yrityspalveluihin yhteyttä yleisesti kolmessa erilaisessa tilanteessa: starttirahan hakemisessa, omistajanvaihdostilanteissa sekä eri-

laisten tukien hakemistilanteissa. Omistajanvaihdospalveluihin osataan hakeutua hyvin, mutta esimerkiksi liiketoiminnan kehittämiseen liittyvissä asioissa palveluihin ei osata hakeutua. Yritysvierailuilla on tullut esille yrittäjien kiinnostus esimerkiksi kansainväliseen toimintaan, jolloin on pystytty tarjoamaan olemassa olevaa palvelua tähän tarpeeseen.

”Tähänkin on olemassa palvelu, että ei kaikkea itse tarvitse kokeilla kantapään kautta”

Huittisten elinkeinotoimen tavoitteena on, että puolet aloittavista yrittäjistä tulisi kunnallisen neuvonnan piiriin. Tällä hetkellä luku on lähempänä 30-40%. Tutkimuksissa on selvinnyt, että starttirahaa saaneista yrityksistä monet olivat toiminnassa vielä viiden vuoden päästä. Tämä ei perustu starttirahan saamiseen, vaan siihen, että starttirahaa haettaessa tulee yrittäjän laatia huolellisesti suunnitelmat ja laskelmat toiminnastaan.

Kriisitilanteissa harvoin yritykset hakeutuvat pyytämään apua julkisen puolen neuvontapalveluista. Huittisten kaupungin elinkeinopalveluissa näitä tapauksia on vain muutama vuodessa, eikä kaupunki markkinoi erityisesti kriisiavun tarjoamista. Myöskin tilitoimistossa kriisitilanteista jutellaan monesti vasta jälkikäteen ja toivottavaa olisiikin, että asioista keskusteltaisiin jo aiemmin.

Byrokratian merkitys yritystoimintaan riippuu paljon toimialasta. Elintarvike- ja terveysalalla täytyy tehdä enemmän suunnitelmia ja monesti tämän alan yrittäjät ovatkin näistä hyvin tietoisia etukäteen. Toisaalta, haastatteluista kävi ilmi, että verotukseen ja juuri byrokratiaan olisi kaivattu henkilöä, joka osaisi asiat selkeästi esittää. Haastatteluista kävi myös ilmi, että byrokratia koetaan verrattain hankalaksi Suomessa ja yritystoiminnan käynnistäminen voikin pysähtyä näihin byrokratian aiheuttamiin lupaviidakoihin.

”Koin sen liian vaivalloiseksi siihen nähden kuinka paljon halusin kotoista työtä tehdä”

Arvonlisävero tulee joillekin yrittäjille vielä yllätyksenä, eikä vielä ymmärretä sen olevan vain läpikulkuerä yrittäjälle. Arvonlisäveron huomioiminen hinnoittelussa saate-

taan myös unohtaa. Osakeyhtiöön liittyvät ylimääräiset paperityöt saattavat tulla yllätyksenä. Tilitoimistot monesti hoitavatkin nämä yrittäjän puolesta ja laativat pöytäkirjat valmiiksi.

7.3 Huittisten kaupungin rooli yrityselämässä

Haastatteluista kävi ilmi, että Huittisten kaupungin tarjoamat yrityspalvelut ovat jo nyt erittäin monipuoliset ja kaupunki panostaa näihin palveluihin paljon. Kaupunki tarjoaa mm. seuraavia palveluita:

- aloittavien ja toimivien yritysten neuvontapalvelut
- yritystontit
- tilaisuudet ja koulutukset
- yhteistyö palveluntarjoajien kanssa (laaja 17 toimijan verkosto)
- Hubi-toiminta

”Kaupungilta tulee kerran viikossa sähköpostia yrittäjille, tiedottaminen todella aktiivista yrittäjien suuntaan. ”

Huittisissa perustettiin vuonna 2017 elinvoimajohtajan virka sekä vuonna 2018 elinvoimatyöryhmä, joka kokoontuu kahdeksan kertaa vuodessa. Elinkeinopolitiikkaan on alettu panostaa ja sen tärkeys kaupungin elinvoimaisuudelle on tiedostettu. Huittisissa kaikki kehittäminen lähtee liikkeelle siitä, että otetaan yritykset keskiöön. Yritysten halutaan menestyvän ja luovan työpaikkoja, joiden kautta saadaan työntekijöitä muuttamaan työn perässä Huittisiin. Kaupunki haluaa suosia paikallisia yrityksiä ja mahdollistaa myös sen, että paikalliset pienet yrittäjät pystyisivät osallistumaan hankintoihin paremmin. Kaupunki on ottanut myös uutena asiana päätösten yritysvaikutusten arvioinnin mukaan päätöksentekoon. Tämän lisäksi elinkeinopoliittinen mittaristo (ELPO), on otettu työkaluksi mukaan kehittämiseen. Kehittämiskohteiksi on otettu niitä asioita, joissa on saatu huonompia tuloksia. Trendi on ollut laskeva elinkeinopoliittisessa mittaristossa, mutta nyt elätellään toiveita, että suunta on saatu käännettyä ylöspäin.

Huittinen tekee myös vahvasti yhteistyötä naapurikuntien kanssa. Lisäksi Huittisilla on omia sekä yhteistyökumppaneiden kanssa käynnissä olevia kehittämishankkeita.

”Ei voida yksinään pärjätä, vaan meidän täytyy vähän laajempaan alueeseen ajatella sitä”

Juuri vastikään aloitetun Hubi (Hulluna Bisnekseen)- toiminnan kautta yritetään tuoda yritykset ja yritystarinat kaikkien esille ja tätä kautta tuoda työpaikat laajemman yleisön tietoisuuteen. Hubi-toiminnan kautta pyritään myös tuomaan esille kaupungin yrityspalvelutarjontaa ja madaltaa kynnystä kysyä neuvoa. Haastatteluista kävi hyvin ilmi, että aloittavien yritysten neuvontapalvelut ovat hyvin kaikkien tietoisuudessa, mutta muu palvelutarjonta ei ehkä ihan niin hyvin. Hubi-toiminnan kautta saadaan tätä muutakin palvelutarjontaa tuotua paremmin esille.

”Voisivat käyttää enemmän yritysneuvontapalveluita. Palveluita käytetään keskivertoa vähemmän.”

”Ainakin yrittäjän verotukseen liittyvät asiat on sellaisia joista olisin itse mielelläni käynyt jonkun kanssa keskustelemassa ihan kasvotusten ja täällä Huittisissa.”

7.4 Yrittäminen Huittisissa

Haastatteluista nousi esille vahvasti se, kuinka yrittäjämyönteinen paikkakunta Huittinen on. Huittisissa on monipuolinen toimialarakenne. Suurimmat toimialat ovat tukku- ja vähittäiskauppa sekä elintarviketeollisuus. Myös kuljetus- ja rakennusalan yrityksiä löytyy paljon. Toimialoja on tasaisesti, joka on hyvä asia. Jos jollakin toimialalla menee huonommin, toinen paikkaa sitä. Huittisten sijaintia voidaan pitää myös hyvänä asiana, vaikka rautatien puuttuminen tuokin siihen pienen miinuksen. Asiakaskuntaa on myös paljon saavutettavissa, koska suuremmat kaupungit ovat riittävän etäisyyden päässä Huittisista.

Haastateltavat toivat esille yritysten tekevän paljon yhteistyötä keskenään. Huittisten kauppiaaverkosto on hyvä esimerkki tästä yhteistyöstä. Kauppiaaverkosto järjestää

mm. Huittisten Hullu Yö- tapahtuman. Elintarvikeyritysten välillä on myös paljon yhteistyötä ja kehitteillä onkin parhaillaan Satakunnan Biolaakso- konsepti. Yleisesti ottaen katsottiin yritysten välillä olevan poikkeuksellisen paljon yhteistyötä ja Huittinen koettiin ei perisatakuntalaiseksi paikkakunnaksi.

”Jokilevon yritysalueella yrittäjät järjestävät yhteisen tapahtuman joka toinen kevät”.

”Ei perisatakuntalainen paikka, satakuntalainen ei osta naapurilta vaan kauempaa.”

7.5 Tulosten luotettavuus

Tutkimusta arvioidaan luotettavuuden (reliabiliteetti) ja pätevyyden (validiteetti) käsitteillä. Tutkimuksen luotettavuuteen ja yleistettävyyteen suhtaudutaan eri tavalla laadullisella tutkimusmenetelmällä ja määrällisellä tutkimusmenetelmällä tehdyissä tutkimuksissa. Yleistettävyyttä voidaan tuoda esille laadullisella tutkimusmenetelmällä toteutetussa tutkimuksessa monella tavalla. Laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyssä tutkimuksessa yleistäminen tehdään tulkinnasta eikä tutkimusaineistosta. Tulkinta tapahtuu tutkijan, tutkimusaineiston ja teorian välisen vuoropuhelun avulla. Vastaavasti tutkimuksen luotettavuus toteutuu, kun tutkimuskohde ja tulkittu materiaali sopivat yhteen, eivätkä epäolennaiset tai satunnaiset tekijät ole vaikuttaneet teorianmuodostukseen. Laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyn tutkimuksen luotettavuuden kriteeri on tutkija itse sekä hänen rehellisyytensä, tekonsa, valintansa ja ratkaisunsa. Tästä johtuen luotettavuuden arviointia tulee tehdä koko ajan liittyen teoriaan, analyysitapaan, tutkimusaineiston ryhmittelyyn, luokitteluun, tutkimiseen, tulkintaan, tuloksiin ja johtopäätöksiin. (Vilkka 2015, 122-125.)

Tässä opinnäytetyössä on pyritty käyttämään luotettavia ja olennaisia teorialähteitä opinnäytetyön aiheeseen liittyen. Haastatteluiden tuloksia on pyritty havainnollistamaan esittämällä lainauksia haastattelijoiden vastauksista. Tämän avulla lukijan on mahdollista nähdä tulkinnan taustat sekä niiden oikeellisuuden.

Opinnäytetyön tekijä itse ei asu Huittisissa, eikä hän ole töissä Huittisten kaupungilla. Tekijä on ollut täysin puolueeton eikä hänellä ole ollut ennakko-olettamuksia. Tulkin-taa voidaan pitää ristiriidattomana, koska litterointi on tehty tarkasti ja tutkija on vält-tänyt omien johtopäätöksiensä tekemistä.

Haastatteluihin osallistui yhteensä neljä henkilöä ja vastaukset olivat hyvin samankal-taisia. Kaikilla haastateltavilla oli täysin samanlainen kuva yrittämisestä Huittisissa sekä kaupungin roolista yrityselämässä. Asiantuntijat olivat samaa mieltä siitä, että yleisimmin yritystoiminta loppuu eläköitymiseen, eikä yrityksissä ole tässä vaiheessa enää mitään myytävää. Lisäksi asiantuntijoilla oli samanlaiset näkemykset siitä, että jatkossa kaupunki voisi panostaa vieläkin enemmän omistajanvaihdospalveluunsa.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää yritystoiminnan lopettamisen syitä Huittisissa vuonna 2018 lopettaneiden yritysten osalta. Toimeksiantaja halusi selvit-tää, miksi Huittisissa on useampana vuonna ollut tilanne, että aloittavia ja lopettavia yrityksiä on saman verran. Opinnäytetyössä selvitettiin myös, voisiko Huittisten Kau-pungin tarjoamia yrityspalveluita vielä kehittää paremmin palvelemaan yrittäjien tar-peita.

Haastatteluihin osallistui kaksi vuonna 2018 yritystoimintansa lopettanutta yrittäjää sekä kaksi aiheen asiantuntijaa. Olisin toivonut saavani enemmän entisiä yrittäjiä haas-tatteluun, mutta onneksi kuitenkin sain edes nämä kaksi. Mutta kuten edellä työssäni käy ilmi, on varmasti useampi näistä entisistä yrittäjistä lopettanut toimintansa eläköi-tymisen johdosta. Yritystoiminnasta luopuminen on voinut olla vaikeaa, joten haastat-telu voi tuntua monesta liian raskaalta ajatukselta. Moni ei varmasti halua lähteä enää tarkemmin käymään läpi yrittäjätaivaltaan ja se on täysin ymmärrettävää.

Selvityksestäni kävi ilmi, että kuolemanlaaksossa yritystoiminnan oli lopettanut vain seitsemän yritystä, mitä voidaan pitää pienenä lukuna suhteutettuna 68 lopettaneeseen

yrittäjien yritykseen. Tämän lisäksi kävi yritysten perustamisvuosista ilmi, että suurin osa yrityksistä oli jo useamman kymmenen vuotta sitten perustettuja. Edellä mainituista asioista on mahdollista tehdä päätelmä, että varmasti suurin osa näistä 68 yrityksen lopettamisesta on johtunut yrittäjän eläköitymisestä. Haastatteluista saatu tieto tukee myös tätä näkemystä, koska asiantuntijat olivat myös samoilla linjoilla siitä, että yleisimpänä syynä yritystoiminnan lopettamiselle voidaan katsoa olevan yrittäjän eläköityminen. Kannattamattomia tai konkurssiin joutuneita yrityksiä ei haastatteluiden kautta tullut esille ja selvitykseni kautta tuli esille vain yhden yrityksen menneen konkurssiin. Tätä voidaan pitää hyvin positiivisena ja myös helpottavana tietona. Lisäksi selvityksen kautta tuli selville, että kuusi yritystä oli vaihtanut yhtiömuotoa. Yleisesti toiminimi ja henkilöyhtiö muutetaan osakeyhtiöksi tilanteissa, joissa toiminta on lähtenyt kasvuun. Edellä mainittujen lisäksi kaksi yritystä sulautunut, yksi yritys oli rekisterissä edelleen, yksi yrittäjä oli siirtynyt palkkatöihin sekä yhden yrityksen toimintaa oli tytär jatkanut omalla y-tunnuksellaan. Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että yritystoiminnan lopettamisen syyt Huittisissa vuonna 2018 lopettaneiden yritysten osalta ovat olleet suurimmaksi osaksi vapaaehtoisia lopettamisia, joihin kaupunki ei yksinkertaisesti pysty vaikuttamaan.

Haastatteluista kävi ilmi, että kaupungin tarjoamat yrityspalvelut ovat jo nyt erittäin monipuoliset ja uusiakin hankkeita on mietinnän alla. Palvelutarjonta on jo nyt niin laajaa, että haastatteluiden kautta ei tullut esille mitään, mitä kaupunki vielä voisi tarjota. Kaupunki tarjoaa palveluita yritysten elinkaaren jokaiseen vaiheeseen. Elinvoimajohtajan viran sekä elinvoimatyöryhmän perustaminen ovat selkeästi tuoneet uudenlaista panostusta elinkeinopalveluihin. Kaupunki on ottanut yritykset keskiöön kaikessa kehittämisessä ja se myös näkyy selvästi paikkakunnalla. Elinkeinopoliittinen mittaristo toimii työkaluna, jonka kautta on pystytty keskittymään tiettyihin kehitettaviin kohteisiin. Aloittavien yrittäjien palvelut on tunnettu hyvin ja nyt aloitetun Hubitoiminnan kautta pyritään saamaan myös muut palvelut paremmin yleiseen tietoisuuteen.

Haastatteluista nousi myös esille se, että monesti yritykset ovat jo niin kutistuneet, ettei yrityskauppa tule enää kysymykseen. Voidaan siis todeta, että kaupunki voisi ehkä vieläkin enemmän panostaa näihin omistajanvaihdospalveluihin, vaikka niihin jo hyvin osataankin tällä hetkellä hakeutua. Tätä kautta voitaisiin saada vielä jonkinlaisessa

toiminnassa olevat yritykset suunnittelemaan omistajanvaihdosta ja tätä kautta saataisiin toiminnalle jatkaja. Monesti yrittäjät kokevat vaikeana asiana luopua toimitusjohtajan tittelistä ja siirtyä eläkeläiseksi. Omistajanvaihdospalveluissa voitaisiin tämäkin asia ottaa hienovaraisesti käsittelyyn, ettei kävisi niin, että toiminta vain kutistuu, koska yrittäjä ei malta statuksestaan luopua.

Opinnäytetyöni antaa Huittisten kaupungille varmuuden siitä, että heidän elinkeinopalvelunsa ovat jo nyt erittäin hyvällä tasolla, eikä erityisiä kehittämiskohteita löytynyt. Ainoa asia, johon voisi tulevaisuudessa vieläkin enemmän panostaa, ovat nämä omistajanvaihdospalvelut, vaikka niihin osataan jo tälläkin hetkellä hyvin hakeutua. Koostan työstäni Power Point- esityksen, jonka nauhoitan Hill-verkkojärjestelmän avulla. Esitykseni tullaan näyttämään Huittisten elinvoimajohtajan toimesta Huittisten elinvoimatyöryhmän kokouksessa.

LÄHTEET

Aaltonen, S. & Heinonen, J. 2008. Kuka Suomessa luopuu liiketoiminnasta ja miksi? Executive summary. Turku: Turun kauppakorkeakoulu. Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus. TSE Entre. Sähköinen julkaisusarja E2/2008.

Aho, A., Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino. Viitattu 31.10.2019. <https://www.elibrary.com/book/9789517686112>

Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. Hamina: Akatiimi.

Harisalo, R. 2005. Riskit yhteiskunnassa ja markkinoilla: itävaltalaisen teorian näkökulma. Teoksessa H. Kuusela & R. Ollikainen (toim.). Riskit ja riskienhallinta. Tampere: Tampere University Press. Viitattu 14.09.2019. <https://www.elibrary.com/book/951-44-6350-1>

Haunia, V. 2005. Näkökulmia yrityksen henkilöriskien hallintaan. Teoksessa H. Kuusela & R. Ollikainen (toim.). Riskit ja riskienhallinta. Tampere: Tampere University Press. Viitattu 14.09.2019. <https://www.elibrary.com/book/951-44-6350-1>

Heinonen, H., Kallama, S. & Kujala, A. 2017. Suomen Yrittäjien kuntavaaliohjelma 2017. Helsinki: Suomen Yrittäjät. Viitattu 08.09.2019. https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy_kuntavaaliohjelma_2017.pdf

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 07.09.2019. <https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/fi/s/ak/kirjat/hyva-liiketoimintasuunnitelma-2015>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Huittisten Kaupunki www-sivut. 2019. Viitattu 16.10.2019. <http://www.huittinen.fi/>

Immonen, I., Kallio, J., Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2016. Johda riskejä: käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Helsinki: Finva. Viitattu 14.09.2019. <https://www.elibrary.com/book/9789525684841>

Immonen, R. & Lindgren, J. 2017. Onnistunut sukupolvenvaihdos. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 22.10.2019. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/FAIBBXXTBBAED>

Jylhä, E. & Viitala, R. 2008. Liiketoimintaosaaminen – menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita. Viitattu 14.09.2019. <https://www.elibrary.com/book/978-951-37-5270-5>

Kallio, J. 2002. Pienyrityksen kehittymisen tiet. Helsinki: Tietosanoma Oy

Knüpfer, S. & Puttonen, V. 2018. Moderni rahoitus. 10. uud. p. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 14.09.2019. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/EADBEXDTEB>

Kuntalaki 10.04.2015/410 muutoksineen.

Kuusela, H & Ollikainen, R. 2005. Rikit ja riskienhallinta-ajattelu. Teoksessa H. Kuusela & R. Ollikainen (toim.). Riskit ja riskienhallinta. Tampere: Tampere University Press. Viitattu 14.09.2019. <https://www.ellibslibrary.com/book/951-44-6350-1>

Känkänen, J., Lindroos, P. & Myllylä, M. 2013. Elinkeino- ja teollisuuspoliittinen linjaus: Suomen talouskasvun eväitä 2010-luvulla. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 14.09.2019. <https://tem.fi/documents/1410877/2864661/Elinkeino-+ja+teollisuuspoliittinen+linjaus+19022013.pdf>

Könkkölä, M. & Linna, T. 2013. Konkurssioikeus. Helsinki: Talentum. Viitattu 22.10.2019. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/BADBGXITBE>

Lamminmäki, L. 2007. Elinvoimainen kunta kasvun ja työllisyyden edistäjänä. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Littunen, H. 2000. Uusien yritysten menestyminen – seurantatutkimuksen loppuraportti ja johtopäätökset. Jyväskylä: Oy Edita Ab

Mäkeläinen, L. & Määttä, K. 2014. Viranomaiskäytännön yhtenäisyys ja kilpailun edistäminen. Helsinki: Kilpailu- ja kuluttajavirasto. Kilpailu- ja kuluttajaviraston selvityksiä 1/2014. Viitattu 10.10.2019. <https://www.kkv.fi/globalassets/kkv-suomi/julkaisut/selvitykset/2014/kkv-selvityksia-1-2014.pdf>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: Uudella osaamista liiketoimintaan. 3. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro. Viitattu 30.10.2019. <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-63-2695-5>

Pärnänen, A. & Sutela, H. 2018. Yrittäjät Suomessa 2017. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 14.09.2019. http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytym_201700_2018_21465_net.pdf

Selvitys yritysten hallinnollisen taakan kehityksestä. 2012. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. TEM raportteja 15/2012. Viitattu 10.10.2019. <https://tem.fi/documents/1410877/2395713/Selvitys-yritysten-hallinnollisen-taakan-kehityksesta.pdf/b818c75e-7738-4c45-92c3-15fec4018981/Selvitys-yritysten-hallinnollisen-taakan-kehityksesta.pdf.pdf>

Strang, L. 2000. Yritystoiminnan uhkatekijät – tunnista, ennakoi, selviydy. Helsinki: Kauppakaari.

Strang, L. 2009. Yrityksen uudelleensuuntauksen haasteet, miksi yritys joutuu kriisiin? Teoksessa I. Hämäläinen, J. Malinen, J. Pirinen, S. Raitala & S. Sorri. Yrityssaneerauksen käsikirja. Helsinki: Edita

Suomen Yrittäjät www-sivut. 2019. Viitattu 14.09.2019. <https://www.yrittajat.fi>

Valpola, A. 2014. Organisaatiot yhteen: muutosjohtamisen käytännön keinot. Helsinki: WSOY. Viitattu 16.10.2019. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/HAGBCXETCF>

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi. Viitattu 21.11.2019. <http://hanna.vilkka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uud. p. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 30.10.2019. <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-451-756-0>

Teema 1 Yrittäminen Huittisissa

Tämän teeman avulla pyritään saamaan kokonaiskuva yrittämisestä Huittisissa.

Onko kilpailua, keskittyykö se tietyille toimialoille. Riittääkö asiakkaita? Onko yritysten välillä yhteistyötä? Koetaanko Huittinen yrittäjämyönteiseksi paikkakunnaksi?

Teema 2 Huittisten kaupungin rooli yrityselämässä

Tässä teemassa käsitellään Huittisten kaupungin roolia yrityselämässä.

Millä tavalla kaupungin rooli koetaan yrityselämässä? Voisiko kaupunki tukea yrittäjiä enemmän? Mitä palveluita kaupunki voisi kenties vielä tarjota? Tietävätkö yrittäjät kaupungin tarjoamista yrityspalveluista?

Teema 3 Yritystoiminnan tukeminen

Tämä teema keskittyy yrittämisen tukemiseen. Teeman kautta pyritään selvittämään minkälaisiin asioihin yrittäjät hakevat apua Huittisten kaupungin elinkeinotoimesta tai vaihtoehtoisesti paikallisilta tilitoimistoilta.

Mihin asioihin yrittäjät hakevat apua? Haetaanko apua enemmän yritystoiminnan perustamiseen liittyvissä asioissa kuin kriisitilanteessa? Kokevatko yrittäjät byrokratian vaikeuttavan yritystoimintaa?

Teema 4 Yritystoiminnan lopettamisen syyt

Neljännessä teemassa päästään käsittelemään lopettamiseen johtaneita syitä. Mitkä ovat yleisimmät syyt lopettaa yritystoiminta.

Oliko päätöstä mietitty jo pidemmän aikaa? Oliko yrittäminen vain välivaihe vai oliko yritystoiminta kannattamatonta. Tapahtuiko lopettaminen luonnollisen eläköitymisen johdosta eikä jatkajaa toiminnalle löytynyt.