



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# FRC+-projektin julkaisu - yritystoiminnan kehittämistä yrityskiihdyttämöpalveluilla

Forsel, Jessica

2014 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Hyvinkää

FRC+-projektin julkaisu - yritystoiminnan kehittämistä  
yrityskiihdyttämöpalveluilla

Jessica Forsel  
Liiketalous  
Opinnäytetyö  
Marraskuu, 2014

Jessica Forsel

**FRC+-projektin julkaisu - yritystoiminnan kehittämistä yrityskiihdyttämöpalveluilla**

Vuosi 2014 Sivumäärä 45

---

Tämä opinnäytetyö käsittelee yritystoimintaa ja yritystoimintaa tukevaa yrityskiihdyttämötoimintaa. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi FRC+-projekti, joka toteutettiin vuosina 2011-2014 kehittämään ja vahvistamaan First Round Center yrityspalveluverkoston organisaatioiden rooleja ja yhteistyötä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli koostaa FRC+-projektille julkaisu, joka esittää FRC+-projektin vaiheita ja projektin aikana saavutettuja tuloksia. Julkaisu käsittelee First Round Centerissä kehitettyjä palveluita, joita ovat Ideaportti, FRC Yrityskiihdyttämö, Tuotekehitys ja Kärkiteknologia. Julkaisun laadinnassa aineiston koostamisessa keskityttiin erityisesti FRC Yrityskiihdyttämön julkaisumateriaalin keräämiseen ja tuottamiseen. Aineistoa hankittiin FRC Yrityskiihdyttämön tietokannoista, haastatteluilla sekä FRC Yrityskiihdyttämön toimintaa havainnoimalla. Julkaisun muihin osiin oli saatavilla valmiita materiaaleja, mutta näitä materiaaleja editoitiin ja koottiin loogiseksi kokonaisuudeksi. Julkaisu valmistui aikataulujen mukaisesti, ja sitä jaettiin FRC+-projektin päätöstilaisuudessa 21.5.2014. Julkaisun tarkoituksena oli antaa tietoa projektista ja sen tuloksista FRC+-projektin sidosryhmille.

Opinnäytetyön tavoitteena oli myös tutkia yritystoimintaa ja sitä tukevia yrityskiihdyttämöpalveluita. Keskeisiksi kysymyksiksi nousivat erityisesti startup- ja kasvuhakuisten yritysten haasteet ja näihin haasteisiin vastaaminen yrityskiihdyttämötoiminnalla. Tutkimuksen teoreettiseksi viitekehikseksi valikoituivat aiheet yritystoiminta, startup-yritysten haasteet, yritysten kasvu, asiantuntijapalvelut ja yritystoimintaa tukevat yrityskiihdyttämöpalvelut. Teoriassa perehdyttiin yritystoiminnan yleisiin haasteisiin ja mahdollisuuksiin, kuvailtiin erityisesti aloittavien startup-yritysten haasteita ja mahdollisuuksia sekä pohdittiin yritysten kasvua ja kasvuun vaikuttavia tekijöitä. Teoriassa kuvailtiin myös erilaisia tukipalveluita, joita yrittäjille on tarjolla, sekä pohdittiin tukipalveluiden vaikutuksia yritystoimintaan. Yritystoimintaa tukevista palveluista valittiin erityiseen tarkasteluun yrityskiihdyttämötoiminta, joka keskittyy kokonaisvaltaisesti yritysten pitkäaikaiseen kehittämiseen ja kasvuun. Teorian ydinkohtien tueksi laadittiin yrityskiihdyttämöille pienimuotoinen sähköpostikysely, jossa selvitettiin yrityskiihdyttämöiden näkemyksiä startup-yritysten haasteista ja yrityskiihdyttämötoiminnasta. Sähköpostikysely lähetettiin kymmenelle yrityskiihdyttämölle ja vastauksia saatiin viideltä yrityskiihdyttämöltä. Yrityskiihdyttämöiden vastaukset analysoitiin ja niistä muodostui kiihdyttämöiden ajatuksia kuvaava yhteenveto.

Opinnäytetyö antaa hyödyllistä tietoa yritystoiminnasta ja yrityskiihdyttämöiden vaikutuksista ja mahdollisuuksista tukea yrityksiä. Tutkimuksesta selviää yritysten tärkeä rooli yhteiskunnassamme sekä yritystoimintaa tukevien palveluiden tärkeys yhteiskuntamme hyvinvoinnin kannalta.

Asiasanat: yritystoiminta, startup-yritys, yrityskiihdyttämö, asiantuntijapalvelut

Jessica Forsel

**The publication of FRC+-project - business development with enterprise accelerator services**

Year	2014	Pages	45
------	------	-------	----

---

This thesis deals with business and enterprise accelerators, which support business actions. The client of the thesis was FRC+-project, which was carried out in 2011-2014 to develop and strengthen the roles and cooperation of the First Round Center business service network.

The aim of this thesis was to compile a publication for the FRC+-project, which presents the steps of the project and the results achieved during the FRC+-project. Publication deals with the services developed in First Round Center, which are Ideagate, FRC enterprise accelerator, Product development and High technology. In this publication the author focused mainly on the FRC enterprise accelerator part. The data and materials for the FRC enterprise accelerator part were obtained from the database of FRC enterprise accelerator, interviews and by observing the actions of the enterprise accelerator. The other parts of the publication were ready-made, but the parts were edited and pieced together as a logical set. The publication was completed on schedule and it was handed out in the FRC+-projects closing ceremony on 21.5.2014. The purpose of the publication was to disseminate information about the project and its results for the stakeholders of the FRC+-project.

The aim of this thesis was also to study business and enterprise accelerator services, which support business actions. The main research questions were the challenges of startup- and growth orientated companies and how to respond to the challenges with enterprise accelerator actions. The theoretical part focused on subjects such as business, challenges of startup-companies, business growth, expert services and enterprise accelerator services. The theoretical part studied the general challenges and opportunities in business and also the challenges and opportunities a startup-company mainly faces. The theoretical part concludes also on business growth and the factors which have an impact on growth. Also different services and expert services for business development were presented in the theory. The theory studies what kind of an impact do business supporting services have on companies. The study of the business supporting services mainly focuses on enterprise accelerators, because they are fully committed to long-term development and growth of businesses. To support the core points of the theory, a small e-mail survey was made for the enterprise accelerators, to research the views of enterprise accelerators about the challenges of startup-companies and about the services they offer for companies. The e-mail survey was sent to ten enterprise accelerators and the amount of answers was five. The answers were analyzed and pieced up together as a set, which presented the views of enterprise accelerators.

This thesis offers useful information about business and the impacts and opportunities that an enterprise accelerator can offer to a company. This study shows how important a role companies have on our society and how important are the services that support business for our society's well-being.

Keywords: business, startup-company, enterprise accelerator, expert services

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	FRC+-projektin julkaisun laadinta .....	7
3	Yrittäjyys ja yritystoiminta .....	9
3.1	Yrittäjä.....	10
3.2	Yritystoiminta ja yritysmuodot.....	14
3.2.1	Toiminimi .....	14
3.2.2	Avoinyhtiö ja kommandiittiyhtiö .....	15
3.2.3	Osakeyhtiö .....	16
3.2.4	Osuuskunta.....	17
3.3	Startup-yritykset: toiminnan haasteet ja mahdollisuudet .....	18
3.3.1	Startup-yritysten haasteet.....	19
3.3.2	Startup-yritysten mahdollisuudet .....	23
3.4	Yritysten kasvu .....	24
3.5	Asiantuntijapalveluista hyötyä liiketoimintaan.....	28
3.6	Yritystoiminnan tukipalvelut ja yrityskiihdyttämötoiminta.....	31
4	Tutkimus yrityskiihdyttämöistä .....	36
4.1	Aloittavien yritysten haasteet ja yrityskiihdyttämöpalvelut .....	37
4.2	Yrityskiihdyttämötoiminnan haasteet ja ratkaisut haasteisiin vastaamiseen ..	39
5	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset .....	40
6	Arviointi.....	42
	Lähteet .....	44
	Kuviot .....	46
	Liitteet.....	47

## 1 Johdanto

Yhteiskuntamme tarvitsee yritystoimintaa voidakseen hyvin, ja yrittäjyyttä ja innovointia pyritään edistämään jatkuvasti. Vuosina 2008-2010 toteutettiin Riihimäen seudulla First Round Center -hanke, jonka päämääränä oli luoda alueen yrityksille elinvoimainen innovaatioiden ja tuotekehityksen palvelukeskus. Hankkeen tavoitteena oli lisätä alueen pk-yrityksille tutkimus- ja tuotekehityspalveluiden saatavuutta sekä edistää eri elinkeinotoimijoiden ja oppilaitosten yhteistyötä. First Round Center eli FRC toimii verkostona, joka mahdollistaa erilaisen osaamisen ja voimavarojen saatavuuden sekä erilaisten asiantuntevien tahojen osallistumisen yritysten innovaatio- ja kehittämisprosesseihin. First Round Center tarjoaa alueen yrityksille muun muassa avustusta ideoiden tuottamiseen ja arviointiin, liiketoiminnan perusteisiin, liiketoiminnan käynnistämisen valmisteluun sekä kehitysprojektien suunnitteluun ja toteutukseen. (Ideoiden kehittäminen edellyttää monenlaista osaamista 2014.)

First Round Center -hanke sai jatkoa vuosina 2011 - 2014 toimivasta FRC+-projektista, jonka tavoitteena oli vahvistaa First Round Centerissä toimivien organisaatioiden rooleja ja yhteistyötä. FRC+-projektin tarkoituksena oli kehittää alueen yrityksille palvelukonsepti, joka tukee alueen yritysten toimintaedellytyksiä ja kilpailukykyä. Projektilla haluttiin kehittää alueen innovaatio- ja tuotekehitystoimintaa sekä keksiä yrityksille ratkaisuja yritysrahoitukseen, esimerkiksi tarjoamalla yrityksille mahdollisuuksia osaamispääoman käyttöön. Projektissa kehitettiin yrityksille tukipalveluita tuottavien organisaatioiden rooleja ja yhteistyötä, ja projektin keskeisin toimenpide oli palvelukokonaisuuden toimintamallin kehittäminen ja pilotointi yhdessä yrityspalvelutahojen, yritysten, yrittäjien ja oppilaitosten kanssa. FRC+-projektin hallinnoijana oli Hämeen ammattikorkeakoulu ja projektia toteuttamassa olivat First Round Oy, Hämeen ammattikorkeakoulu, Laurea-ammattikorkeakoulu Oy, Hyria koulutus Oy sekä Aalto-yliopisto. (Projektit 2014.) FRC+-projekti toimi tämän opinnäytetyön toimeksiantajana.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa FRC+-projektille julkaisu, joka sisältää FRC+-projektin toiminnan vaiheet ja tulokset, joita projektin myötä on saatu aikaiseksi. Julkaisu koostui FRC+-projektissa kehitettävistä toimintalinjoista, joita olivat Ideaportti, FRC Yrityskiihdyttämö, Tuotekehitys ja Kärkiteknologia. Julkaisun laadinnassa keskityttiin erityisesti FRC Yrityskiihdyttämön aineiston keräämiseen ja kirjoittamiseen hankkimalla tietoa FRC Yrityskiihdyttämön omista tietokannoista, haastatteleamalla yrityskiihdyttämöön sidottuja henkilöitä sekä havainnoimalla yrityskiihdyttämön toimintaa. Julkaisun muihin osioihin olivat olemassa valmiit materiaalit, joita editoitiin ja jäsenneltiin loogisiksi kokonaisuuksiksi. Tavoitteena oli, että julkaisu saadaan valmiiksi FRC+-projektin päätöstilaisuuteen, jossa julkaisua jaettaisiin projektin sidosryhmille.

Julkaisun laadinnan rinnalle opinnäytetyön toisena tavoitteena oli perehtyä yritystoimintaan ja yritystoimintaa tukeviin palveluihin. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu yritystoiminnasta ja yrittäjyydestä, startup-yritysten haasteista ja mahdollisuuksista, yritysten kasvusta ja yritystoimintaa tukevista asiantuntijapalveluista, erityisesti yrityskiihdyttämöistä. Teorian tarkoituksena oli havainnollistaa yritystoiminnan haasteita ja mahdollisuuksia sekä tutkia, miten yrityskiihdyttämöt ja asiantuntijapalvelut vaikuttavat yritystoimintaan ja mitä hyötyä yritystoiminnan tukipalveluista on yrityksille. Syventääkseen tutkimusta tavoitteena oli laatia yrityskiihdyttämöille sähköpostikysely, jossa selvitettiin yrityskiihdyttämöiden näkemyksiä startup-yritysten haasteista ja siitä, miten yrityskiihdyttämöt voivat tukea yrittäjiä näissä haasteissa. Toisena aiheena sähköpostikyselyssä selvitettiin myös yrityskiihdyttämötoiminnan haasteita ja sitä, miten yrityskiihdyttämöt pyrkivät vastaamaan haasteisiin.

Tämä opinnäytetyö on luonteeltaan toiminnallinen opinnäytetyö ja koko opinnäytetyöprosessin ajan tehtiin tiivistä yhteistyötä työelämän kanssa. Opinnäytetyön toiminnallinen osuus koostui julkaisun laadinnasta, jota esitellään seuraavassa luvussa. Opinnäytetyö eteni vaiheittain niin, että julkaisu laadittiin aikataulullisista syistä ensimmäiseksi, jonka jälkeen tutkittiin tarkemmin yritystoimintaa ja niitä tukevia asiantuntijapalveluita. Opinnäytetyön teoreettinen ja tutkimuksellinen osuus perehtyvät yritystoimintaan, startup-yritysten haasteisiin ja mahdollisuuksiin sekä yrityskiihdyttämötoimintaan. Julkaisun laadinnan esittelyn jälkeen siirrytään pohtimaan yritystoimintaa yleisellä tasolla, jonka jälkeen paneudutaan erityisesti startup-yrityksiin. Opinnäytetyön kannalta oleellista oli tutkia erityisesti startup-yritysten vaikeuksia ja kasvun mahdollisuuksia. Tämän jälkeen paneudutaan yritysten kasvuun ja pohditaan yritysten kasvuun vaikuttavia tekijöitä, minkä jälkeen esitellään yrityksiä tukevia asiantuntijapalveluita. Viimeisimpänä teorian ydinkohtana esitellään yrityskiihdyttämötoimintaa ja pohditaan, mitä mahdollisuuksia toiminta tuo yrityksille. Tämän jälkeen esitellään yrityskiihdyttämöiden näkemyksiä startup-yritysten haasteista sekä yrityskiihdyttämötoiminnan haasteista. Lopuksi esitellään johtopäätökset ja kehitysehdotukset ja pohditaan aihetta yleisellä tasolla.

Opinnäytetyön tuloksena toimeksiantaja saa hyödyllistä tietoa yritystoiminnan haasteista ja näkemyksiä haasteisiin vastaamisesta sekä tämän opinnäytetyön konkreettisen tuloksen, julkaisun FRC+-projektista.

## 2 FRC+-projektin julkaisun laadinta

Tämän opinnäytetyön konkreettisenä tuloksena syntyi FRC+-projektin julkaisu ”FRC+ - liike-toimintaideoiden ja yritysten toiminnan kehittämistä Riihimäellä”. Opinnäytetyöprosessi käynnistyi 6.2.2014 toimeksiantajatapaamisella, jossa esiteltiin julkaisun aihe ja julkaisun toivottu sisältö. Toimeksiantajalta saatiin materiaalia, jonka avulla tutustuttiin First Round

Centerin ja FRC+-projektin toimintaan, erityisesti FRC Yrityskiihdyttämön ja Ideaportin toimintaan. Toimeksiantajaa tavattiin julkaisun laadinnan alkuvaiheessa usein, jolloin täydennettiin julkaisun sisällön tavoitteita ja pohdittiin julkaisun rakennetta. Tavoitteena oli, että julkaisussa esitellään jokainen toimilinja, joka osallistui FRC+-projektin toteuttamiseen. Toimilinjoihin olivat Ideaportti, FRC Yrityskiihdyttämö, Oppilaitosyhteistyö, Tuotekehitys ja Kärkiteknologia. Julkaisussa täytyi keskittyä erityisesti FRC Yrityskiihdyttämön ja oppilaitosyhteistyön sisällön tuottamiseen ja kirjoittamiseen, sillä muilta toimintalinjoilta olivat materiaalit valmiina.

Aiheen ymmärtäminen ja sisäistäminen oli julkaisun laadinnan kannalta erittäin tärkeää, joten aiheeseen tutustuttiin FRC+-projektin materiaaleihin tutustumalla sekä tutustumalla FRC Yrityskiihdyttämön toimintaan paikan päällä. Aloitin FRC Yrityskiihdyttämössä työharjoittelun 27.2, joten pääsin tutkimaan aihetta lähietäisyydeltä. FRC Yrityskiihdyttämössä tavattiin paljon toimintaan liittyviä ihmisiä, joiden kanssa keskusteltiin yrityskiihdyttämön toiminnasta. FRC Yrityskiihdyttämön avainhenkilöt antoivat haastatteluja toiminnastaan ja avustivat julkaisuun vaaditun tiedon hankinnassa. Myös yrityskiihdyttämön työtehtäviin osallistuminen toi toiminnasta uusia näkemyksiä ja helpotti toiminnan hahmottamista ja sisäistämistä. Julkaisua varten haastateltiin puhelimitse kuutta FRC Yrityskiihdyttämössä toimivaa yritystä, joilta selvitettiin heidän kokemuksiaan FRC Yrityskiihdyttämön toiminnasta. Yrityksiltä selvitettiin myös, millaista konkreettista apua heidän yrityksensä on saanut FRC Yrityskiihdyttämöltä. Julkaisussa oli tärkeää, että siihen saadaan myös yritysten näkemyksiä mukaan. FRC Yrityskiihdyttämön yritykset olivat tyytyväisiä toimintaan ja heidän kokemuksensa olivat positiiviset. FRC Yrityskiihdyttämössä järjestettiin myös tapahtumia, joissa oli mahdollisuus tutustua paremmin yrityksiin ja yrityskiihdyttämöön kuuluviin osaamissijoittajiin. Tapahtumassa pääsi näkemään ja kuulemaan, miten FRC Yrityskiihdyttämössä toimitaan.

Myös oppilaitosyhteistyöstä tuli tuottaa materiaalia julkaisuun, ja tämä oli luontevaa, sillä FRC Yrityskiihdyttämössä oli tuolloin käynnissä Laurea-ammattikorkeakoulun opiskelijoiden projekti. FRC Yrityskiihdyttämö tekee paljon yhteistyötä Laurea-ammattikorkeakoulun ja muiden oppilaitosten kanssa. Julkaisun materiaali kerättiin keskustelemalla vapaamuotoisesti HAMK:in opettajan kanssa, joka vastasi FRC Yrityskiihdyttämön ja HAMK:in välisestä yhteistyöstä. HAMK:in opettaja esitteli HAMK:in toimintaa ja selvensi HAMK:in roolia yrityskiihdyttämötoiminnassa. Julkaisuun toivottiin myös opiskelijoiden näkemyksiä oppilaitosyhteistyöstä, joten julkaisua varten haastateltiin kahta Laurea-ammattikorkeakoulun opiskelijaa sekä yhtä opiskelijaa Hyriasta. Haastattelut olivat vapaamuotoisia, ja niissä selvitettiin opiskelijoiden kokemuksia ja työtehtäviä FRC Yrityskiihdyttämössä.

Julkaisun lähteet koostuivat siis FRC+-projektin olemassa olevista materiaaleista, FRC Yrityskiihdyttämön omista materiaaleista, haastatteluista, vapaamuotoisista keskusteluista, omista

kokemuksista sekä internetsivuista. Julkaisun osa-alueista Ideaportin, Tuotekehityksen ja Kärkiteknologian tuottivat muut FRC+-projektiin liittyvät henkilöt, mutta valmiiden materiaalien tekstityyli käytiin läpi ja muokattiin FRC Yrityskiihdyttämön ja oppilaitosyhteistyön osa-alueisiin sopiviksi. Tavoitteena oli saada julkaisun osa-alueista yhtenäinen ja looginen kokonaisuus. Toimeksiantajalle lähetettiin useaan otteeseen julkaisun luonnos, jota muokkailtiin toimeksiantajan kommenttien mukaisesti, ja julkaisua oikoluki usea eri taho.

Julkaisun laadinnassa panostettiin myös julkaisun visuaalisen ilmeen suunnitteluun. Julkaisua varten valokuvattiin FRC Yrityskiihdyttämöä ja siinä toimivia henkilöitä. Julkaisun visuaalista ilmettä suunniteltiin ja käytiin läpi yhdessä toimeksiantajan kanssa. Inspiraatiota julkaisun visuaaliseen ilmeeseen haettiin muihin julkaisuihin tutustumalla.

Julkaisu valmistui sovituksessa aikataulussa, ja julkaisun taitto toteutettiin HAMK:issa. Julkaisusta laadittiin sekä painettu että e-julkaisu. Julkaisun sisältöön ja visuaalisuuteen oltiin erittäin tyytyväisiä, joten julkaisun laadinta onnistui täysin suunnitelmien mukaisesti. FRC+ - liiketoimintaideoiden ja yritysten toiminnan kehittämistä Riihimäellä -julkaisu on liitetty tämän opinnäytetyön liitteeksi.

### 3 Yrittäjyys ja yritystoiminta

Yritystoiminta ja yrittäjyys ovat yhteiskuntamme etu ja yrittäjyyttä pyritään jatkuvasti lisäämään, tukemaan ja edistämään. Tässä luvussa tarkastellaan yrittäjyyttä ja yritystoimintaa sekä selvennetään yrittäjyyteen liittyviä käsitteitä. Yritystoiminnan ymmärtäminen auttaa selkeyttämään toiminnan haasteita ja mahdollisuuksia, joita voidaan tukea yrityskiihdyttämötoiminnalla.

Suomalaisessa yhteiskunnassa yrittäjyyttä arvostetaan ja asenne yrittäjyyttä kohtaan on myönteinen. Yritykset ovat erittäin merkittävä osa yhteiskuntaa, sillä yritykset tuottavat valtaosan yhteiskunnassa tarjottavista tavaroista ja palveluista. Yritykset edistävät yhteiskunnallista kehitystä, luovat työpaikkoja, käyvät ulkomaankauppaa sekä maksavat veroja. Suomi kuuluu EU:n yhtenäiseen kauppa-alueeseen, mikä tarjoaa yrityksille ja kuluttajille rahan ja pääoman vapaan liikkuvuuden avulla erilaisia mahdollisuuksia toimia. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2013, 15-16.)

Yrittäjyyttä tarvitaan, koska yrittäjyys vaikuttaa paljon yhteiskunnan hyvinvointiin. Yrittäjyiden avulla luodaan uusia innovaatioita ja mahdollisuuksia, muutetaan taloudellista tasapainoa sekä mahdollisesti jopa muutetaan ihmisten elämää ja käyttäytymistapoja, kun yrityksessä luodaan täysin uusia ja tarpeellisia innovaatioita. Yrittäjyys voi parhailtaan olla jännittävää, mielenkiintoista ja haastavaa. (Allen 2003, 4.) Suomen riittävä yritystoiminta auttaa myös

kansantalouttamme pysymään mukana kilpailussa muiden kansantalouksien kanssa (Vanhala, Laukkanen & Koskinen 2002, 34). Uusia ja pitkäaikaisia työpaikkoja syntyy pääsääntöisesti pieniin ja keskikokoisiin yrityksiin, joten yrittäjyys on erinomainen työllistymisvaihtoehto (Vanhala ym. 2002, 63). Uusia yrityksiä tarvitaan jatkuvasti korvaamaan eläkkeelle jääviä ikäluokkia (Puustinen 2006, 9). Menestyvät yrittäjät voivat toimia roolimalleina ihmisille ja näin kannustaa ihmisiä työllistämään itse itsensä ja harjoittaa sellaista ammattia josta haaveilee. Yrittäjyyden avulla ihmiset voivat toteuttaa itseään ja näin työtyytyväisyys ja hyvinvointi lisääntyvät.

Yrittäjäksi kannattaa ryhtyä, sillä yrittäjyydessä on kyse niin elannon ansaitsemisesta kuin seikkailusta ja vapaudestakin. Yrittäjä voi pitää kaikki yrityksensä lisäarvot ja rahalliset bonukset, kun taas palkansaaja saa työstään juuri sen verran rahallista korvausta kuin on työnantajan kanssa sovittu, vaikka työnteko tuottaisi yritykselle enemmän rahallista lisäarvoa. Yrittäjänä voi nauttia myös henkisestä vapaudesta, sillä yrittäjä voi itse päättää milloin, missä ja kuinka paljon töitä täytyy tehdä. Yrittäminen myös kehittää yrittäjää älyllisesti ja antaa paljon erilaisia elämäkokemuksia. Yrittäminen vaatii pitkäjänteistä ja päämäärätietoista työtä, mutta samalla yrittäjällä on myös paljon valtaa. Yrittäjänä voi myös itse päättää työ-kaverit ja työolosuhteet, mikä parantaa huomattavasti työviihtyvyyttä. (Puustinen 2006, 15-16.) Yrittäjänä on hyvät mahdollisuudet menestyä työelämässä ja saada kunnioitusta muilta ihmisiltä. Suomi on yrittäjälle hyvä maa, sillä Suomi on poliittisesti vakaa yhteiskunta ja yritystoiminnan aloittamista pyritään helpottamaan jatkuvasti. Julkinen sektori tukee yritysten tuotekehitystä ja innovaatiotoimintaa rahallisesti eikä byrokratiaa ole niin suuressa määrin, kuin yrittäjäksi aikovat usein luulevat. (Puustinen 2006, 21-24.)

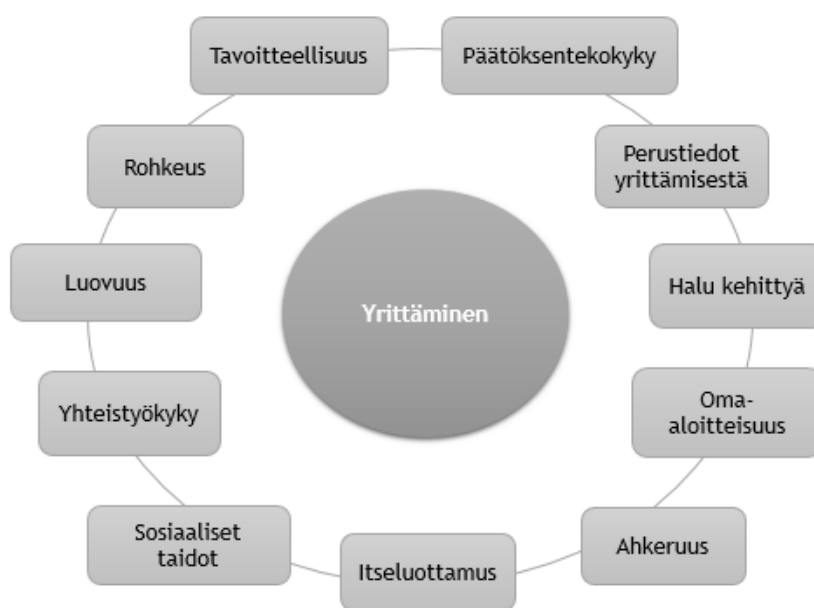
Yrittäjä siis työskentelee omassa yrityksessään ja hankkii toimeentulonsa yritystoiminnalla. Yrittäjä voi työskennellä yrityksessään yksin tai hänellä voi olla muitakin työntekijöitä. Yleisesti yritys tuottaa tuotteita tai palveluita kuluttajille, muille yrityksille tai julkisyhteisöille. Yrittäjyys eroaa palkkatyöammateista monella eri tavalla. Yrittäjä on vastuussa omasta yritystoiminnastaan ja hänen täytyy huolehtia yrityksensä mahdollisista työntekijöistä, tiloista, välineistä ja ennen kaikkea tulevaisuudesta. Yrittäjyys tuo mukanaan paljon vastuuta ja usein myös riskejä, mutta myös vapautta päättää omasta työstään. Yrittäminen mahdollistaa itsenäisen päätöksenteon, itsensä toteuttamisen ja taitojen hyödyntämisen sekä mahdollisuuden menestyä myös taloudellisesti. (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 9-10.)

### 3.1 Yrittäjä

Suomessa yrittäjäksi voi ryhtyä kuka tahansa itseään ja omaisuuttaan hallitseva henkilö ilman viranomaisen myöntämää lupaa. Konkurssissa olevia ja holhottavia henkilöitä tämä periaate ei koske. Lisäksi joidenkin elinkeinojen harjoittaminen on luvanvaraista, joten näiden elinkeino-

jen harjoittamista varten tulee anoa lupa viranomaisilta. (Kallio ym. 2008, 12.) Tällaisia luvanvaraisia elinkeinoja ovat muun muassa alkoholin anniskelu ja myynti, lääketehaat ja apteekit sekä postitoiminnan harjoittaminen (Luvanvaraiset elinkeinot 2014). Myös yrittäjyyttä koskevia lakeja on ja niillä pyritään turvaamaan terve, toimiva ja taloudellinen kilpailu yrittäjien välillä. (Kallio ym. 2008, 12).

Yrittäjä ei ole yli-ihminen, vaan ahkera, sinnikäs ja päämäärätietoinen ihminen. Henkilön yrittäjävalmiudet ja tietyt henkilökohtaiset ominaisuudet edesauttavat yrittäjäksi ryhtymistä ja niitä ovat muun muassa rohkeus, yhteistyökyky, täsmällisyys, sinnikkyys ja ulospäinsuuntauneisuus. Yrittäjältä vaaditaan rohkeutta riskien ottoon, ja yrittäjän vahva usko omaan yritysideaan auttaa yrittäjää selviämään vaikeinakin aikoina. Vaikka yrittäjältä vaaditaan paljon ja vastuu on suuri, on yrittäjän työ juuri sellaista, kuin hän itse haluaa. Yrittäjän on oltava myös aktiivinen ja oma-aloitteinen, jotta yritysidea saadaan kannattavaa liiketoimintaa. (Kallio ym. 2008, 11.) Kuvio 1 kuvaa yrittämisessä tarpeellisia ominaisuuksia:



Kuvio 1: Yrittämisen tarpeelliset ominaisuudet (Kallio ym. 2008, 11.)

Yrittäjällä tulee olla monipuolista ja asiantuntevaa osaamista yrityksensä toimialalta, tuotannosta ja markkinoinnista sekä taloustietoutta. Yrittämisen alkuvaiheessa on erityisen tärkeää tutustua toimialansa ympäristöön, markkinoihin ja mahdollisiin kilpailijoihin. Yksi yrittäjän tärkeimmistä ominaisuuksista on oma ammattitaito, joka koostuu koulutuksesta, aikaisemmista työkokemuksista ja harrastuneisuudesta alalla. Yrittäjän ei kuitenkaan tarvitse osata kaikkea itse, vaan joitakin taitoja, esimerkiksi taloushallinnon osaamista, voi hankkia myös yrityksen ulkopuolelta. (Kallio ym. 2008, 11.)

Yrittäjällä itsellään on suuri rooli yrityspäätöstä tehdessään. Yrittäjäksi ryhtyvään henkilöön vaikuttavat kuitenkin aina henkilökohtaisten tekijöiden lisäksi myös ulkoiset tekijät. Ulkoisena tekijänä Suomen talous- ja työllisyystilanne vaikuttaa yritysten aloittamisalttiuteen. Yrittäjyys nähdään hyvänä työllistymisvaihtoehtona, kun työttömyys kasvaa ja talous kehittyy heikonlaisesti. Kasvavat markkinat ja liiketoimintamahdollisuudet paikkakunnalla luovat mahdollisuuksia uudelle yritystoiminnalle. Myös teknologinen kehitys ja ympäristön yrittäjämönteisyys ovat vaikuttavia ulkoisia tekijöitä. Yrittäjän omia henkilökohtaisia tekijöitä ovat muun muassa itsenäisyys, työkokemus, harrastukset, perhetausta, roolimallit, persoonallisuus, innovatiivisuus, arvot ja asenteet, elämäntilanne sekä riskien hallinta. (Kallio ym. 2008, 12.) Kuvio 2 selvittää tekijöitä, jotka ohjaavat yrittäjiä yrityksen perustamiseen.



Kuvio 2: Yritystoiminnan aloittamiseen vaikuttavat tekijät (Alikoski ym. 2013, 19.)

Hyvä liikeidea syntyy usein sattumalta, kun huomataan, että jotain tarpeellista tai haluttua palvelua tai tuotetta ei ole tarjolla. Liikeidean syntyminen käynnistyy hankkimalla tietoa siitä, olisiko omalla idealla kysyntää sekä siitä, voisiko ideasta syntyä järkevää ja tuloksellista liiketoimintaa. (Kallio ym. 2008, 13.) Jokaisen menestyvän yrityksen takana on aina hyvä ja innovatiivinen liikeidea. Ideat syntyvät aina ennen tuotetta tai palvelua, ja usein tuotteen tai palvelun takana olevalla idealla on suuri merkitys, vaikka itse tuote tai palvelu olisikin tavanomaisempi. Tässä kohtaa yrittäjän avoin, innovatiivinen ja tulevaisuuteen tähtäävä mieli ovat

avainasemassa. On tärkeää, että yrittäjä toimii ja tekee päätöksiä johdonmukaisesti pitäen jatkuvasti mielessä hyvän liikeideansa. Hyvän liikeidean toteuttaminen vaatii sinnikästä, huolellista ja kokonaisvaltaista työtä idean kaupallistamiseksi. (Morris 2011, 1-2.) Ideoita on erilaisia: samoja ideoita kuin muilla, täysin uusia ideoita ja samoja ideoita, joihin voidaan liittää lisäarvoa. Aloittavalle yrittäjälle pääsääntöisesti kannattavin vaihtoehto on keksiä idea, joka on jo olemassa, mutta liittää ideaan lisäarvoa tuottava ominaisuus. (Williams 2013, 9.)

Liikeidean lisäksi yrittäjyys vaatii hyvää toimialaosaamista. Hyvällä toimialaosaamisella tarkoitetaan sitä, että yrittäjällä on ammattitaitoa ja kokemusta toimialasta. Tätä ammattitaitoa ja kokemusta on voitu hankkia koulutuksesta, työkokemuksista tai harrastuneisuudesta alalla. Myös toisen menestyvän yrittäjän esimerkki voi olla kimmoke yrittäjyyteen ja perheen yritystoiminnan jatkaminen tuntuu luonnolliselta, kun perheessä yritystoiminta on tuttua ja liikeidea valmis. Yritystoiminnassa kiinnostaa usein myös mahdollisuus itsenäiseen toimeentuloon sekä itsensä toteuttamiseen ja mielekkäässä työssä kehittymiseen. Yrityksen aloittamisen ehto on oma harrastuneisuus, sillä yrityksen toimialasta täytyy olla aidosti kiinnostunut, jotta yrittäjyys olisi innostavaa. Joskus yrittäjäksi päädytään hyvän tilaisuuden tai tarjouksen tullaessa, myös sattumalta. Tällaisia tapauksia ovat esimerkiksi laaja tuttavapiiri ja verkosto, joiden avulla voi saada kiinnostavia työmahdollisuuksia ja kipinän yrittäjyyteen. (Kallio ym. 2008, 13-17.)

Yrittäjyydessä on myös tärkeää omata hyvät ja luotettavat verkostot. Yrittäjän perhe, sukulaiset ja ystävät muodostavat tärkeän tukiverkoston yrittäjälle, sillä on ensiarvoisen tärkeää, että yrittäjä huolehtii omasta jaksamisestaan. Yrittäjällä on suuri vastuu yritystoiminnastaan ja yrittäjän oma jaksaminen heijastuu vahvasti koko yrityksen liiketoimintaan. Läheisten verkosto tukee ja kannustaa yrittäjää, mikä lisää yrittäjän motivaatiota työskennellä haastavina-kin aikoina. Yrittäjän verkostoon kuuluvat usein myös eri yhteistyötahot, joita voivat olla muut yritykset, kirjanpito- ja tilitoimistot, alihankkijat, asiakkaat, rahoittajat, vakuutusyhtiöt, yrittäjäjärjestöt sekä verottaja. (Alikoski ym. 2013, 22.) Yrittämisen ei siis pitäisi olla yksinäistä toimintaa vaan aktiivista kanssakäymistä muiden tahojen kanssa. Yhteistyö muiden yrittäjien ja järjestöjen kanssa on kannattavaa, sillä siitä voi saada virikkeitä ja vinkkejä yrityksen omaan liiketoimintaan. (Kallio ym. 2008, 19.)

Yrittäjyys on onnistuessaan erittäin palkitsevaa, mutta se on myös kiireistä. Aloittavalla yrittäjällä on paljon tehtävää varsinkin silloin, jos yrittäjä on yksin vastuussa yrityksestään. Menestyksekkäänä yrittäjänä olo vaatii hyvää aikataulujen hallintaa ja suunnittelua. (Morris 2011, 6.)

### 3.2 Yritystoiminta ja yritysmuodot

Yrittäjäksi aikovan tulee suunnitella yritystoimintansa laajuus ja tarpeelliset resurssit, joita toiminta vaatii. Toimintaa suunniteltaessa on hyvä miettiä, millaiset verkostot yrittäjällä on käytössään sekä kuinka monta henkilöä yritykseen on kannattavaa ottaa mukaan. Yritysmuotoja on tarjolla useampia, ja toiminnan luonne ja yritystoimintaan ryhtyvien lukumäärä määrittää usein sen yhtiömuodon, joka toimintaa varten kannattaa valita. Yritys on usein mahdollista aloittaa pienelläkin pääomalla ja niin, että yrityksen omistaja on yrityksen ainoa työntekijä. Toiminnan edetessä pääoman ja henkilöstön tarve kuitenkin yleensä kasvaa, ja siinä vaiheessa yhtiömuodon vaihto voi tulla kyseeseen. Yhtiömuodon valinnalla on merkitystä, sillä eri yhtiömuodot vaikuttavat erilailla yrittäjän talouteen. Yhtiömuodon valintaan voivat vaikuttaa muun muassa yrityksen pääoman tarve, perustajien ja omistajien vastuujako, yrityksen verottaminen, sukupolvenvaihdokset, toiminnan joustavuus, pääomien ja palkan nostaminen yrityksestä, hallinnon järjestäminen, päätöksenteon helppous sekä yrityksen toiminnan valvonta. (Alikoski ym. 2013, 22-23.)

Usein pääasiallisena vaikuttavana tekijänä yhtiömuodon valinnassa ovat verotukselliset näkökohdat. Suomen lainsäädäntö on määrännyt eri yritysmuodoille eri velvoitteet ja menettelytapasäännökset, joten nämäkin seikat tulee ehdottomasti ottaa huomioon yritysmuotoa valittaessa. Aloittavan yrityksen yritysmuodon kannattaisi olla myös helposti muunnettavissa, sillä mikäli yritys kasvaa ja kehittyy tavoitteellisesti, joudutaan yritysmuotoa usein muuttamaan. (Holopainen & Levonen 2006, 170.)

#### 3.2.1 Toiminimi

Toiminimen lyhenne on Tmi, ja se sopii tilanteisiin, jossa yrityksen omistaja päättää itse yrityksensä asioista. Tällöin yritystoiminta perustuu yrittäjän omaan ammattitaitoon ja oman osaamisen myymiseen. Tällaisia yrityksiä ovat esimerkiksi parturi-kampaamot, siivous- ja pitopalvelut sekä pienet autokorjaamot ja taksit. Toiminimen perustamiseen ei tarvita suurta pääomaa. (Alikoski ym. 2013, 24.) Toiminimi on usein luonnollinen ratkaisu yritysmuodoista, kun yritystä on perustamassa yksi henkilö. Toiminimi on yritysmuodoista yksinkertaisin ja se on helppo perustaa ja muuttaa muksi yritystoiminnaksi toiminnan laajentuessa. Toiminimen perustamisessa hallinnollisia toimenpiteitä on melko vähän. Toiminimellä toimivan yrityksen omistajalla on suurin vastuu yrityksestä ja sen menestyksestä, ja yrittäjän työn- ja päätöksenteko on joustavaa ja helppoa, sillä yrittäjä voi yksin tehdä yritystoimintaansa koskevia päätöksiä. Toiminimellä toimiva yritys on kuitenkin haavoittuvaisin toiminnan jatkuvuuden kannalta ja sen laajenemismahdollisuuksiin liittyy jonkin verran rajoituksia verrattuna muihin yritysmuotoihin. Toiminimellä toimiva yrittäjä saa yrityksensä tuottaman voiton itselleen,

mutta samalla joutuu myös kantamaan yrityksen tappion itse. (Holopainen & Levonen 2006, 170-173.)

Toiminimellä voi toimia luonnollinen yksityishenkilö, joka asuu Euroopan talousalueella (ETA-alue). Alueen ulkopuolella asuva henkilö tarvitsee toiminnan harjoittamista varten luvan, jonka voi myöntää Patentti- ja rekisterihallitus. Toiminimellä toimivat yritykset jaetaan ammatinharjoittajiin ja liikkeenharjoittajiin, jotka työskentelevät itsenäisesti. Ammatinharjoittaja on yksityishenkilö, jonka ammattina on hänen päätyönään harjoittamansa elinkeino. Ammatinharjoittaja voi aloittaa liiketoimintansa ilman erillisiä perustamismuodollisuuksia ja tekemistään sitoumuksista hän vastaa itse. Ammatinharjoittaja saa pitää yhdenkertaista maksupöytäkirjanpitoa, toisin kuin liikkeenharjoittaja. Liikkeenharjoittajalla tarkoitetaan yksityishenkilön, yrittäjän tai liikeyrityksen muodossa harjoittamaa elinkeinotoimintaa, jolla on yleensä palveluksessaan vierasta työvoimaa. Lain mukaan liikkeenomistaja toimii itse liikkeen puolesta ja tekee sitä koskevat oikeustoimet ja on vastuussa henkilökohtaisesti tekemistään sitoumuksista. Liikkeenharjoittajan on pidettävä kahdenkertaista kirjanpitoa, jossa erottuu yksityisliikkeen ja omistajansa varallisuudet ja toiminta. (Holopainen & Levonen 2006, 189-190.)

### 3.2.2 Avoinyhtiö ja kommandiittiyhtiö

Avoimessa yhtiössä täytyy olla vähintään kaksi yhtiömiestä eikä toiminta vaadi suurta pääomaa. Toiminimestä voidaan siirtyä avoimeen yhtiöön, mikäli toiminimellä toimiva yrittäjä ottaa yritykseensä yhtiökumppanin. Avoimessa yhtiössä yhtiömiehet vastaavat yritystoiminnasta yhteisvastuullisesti ja yhden yhtiömiehen tekemät sitoumukset sitovat jokaista yhtiömiestä. Avoimessa yhtiössä luottamus yhtiömiesten välillä on toiminnan lähtökohta. Yleisesti yrityksen voitot ja tappiot jaetaan tasavertaisesti yhtiömiesten kesken, ellei yhtiösopimuksessa ole sovittu muusta. Yhtiömiehet voivat panostaa yhtiöön rahallisesti tai muulla omaisuudella. (Alikoski ym. 2013, 25.)

Kommandiittiyhtiön lyhenne on Ky, ja yhtiöt syntyvät yhtiömiesten välisellä sopimuksella. Yhtiöt ovat yleensä pieniä tai keskisuuria ja yhtiössä on vastuunalaisia sekä äänettömiä yhtiömiehiä. Kommandiittiyhtiö on yritysmuodoista parhain siinä vaiheessa, kun äänettömät yhtiömiehet ovat valmiita panostamaan varojansa yhtiöön, mutta eivät muutoin varsinaisesti osallistu toiminnan harjoittamiseen. Yleisesti vastuunalaisella yhtiömiehellä on yhtiössä päätösvalta ja hän vastaa henkilökohtaisesti omaisuudellaan yhtiön asioista. Äänettömällä yhtiömiehellä ei ole päätösvaltaa eikä vastuuta yhtiön sitoumuksista, mutta ääneton yhtiömies sijoittaa yhtiöön sovittun osuuden. Yhtiön voitosta annetaan äänettömille yhtiömiehille heidän sijoittamansa osuuden mukainen voitto ja loput voitot jaetaan vastuunalaisten yhtiömiesten

kesken tasavertaisesti, ellei yhtiösopimuksessa ole muuta sovittu. Tappioista vastaavat yhtiön vastuunalaiset yhtiömiehet. (Alikoski ym. 2013, 25-26.)

Avointen- ja kommandiittiyhtiöiden jatkuvuutta ajatellen voidaan yhtiömiesten osuuksia luovuttaa, mikäli luovuttamiseen on lupa yhtiösopimuksessa ja yhtiömiehet suostuvat luovutukseen. Avoimen- ja kommandiittiyhtiön toiminnan laajentuminen on myös hieman rajoittunutta, sillä lisäpääomaa on hankalampi saada. Tärkeintä niin avoimessa yhtiössä kuin kommandiittiyhtiössäkin on vaalia lujaa luottamusta ja yhteisymmärrystä, sillä mikäli yhteistyö ei suju, heijastuu se vahvasti myös yhtiön liiketoimintaan. (Holopainen & Levonen 2006, 171-173.)

Avoimen yhtiön yhtiömiehiä tulee olla vähintään kaksi, ja ainakin toisella yhtiömiehellä tulee olla asuinpaikka ETA-alueella. Muutoin lupa yhtiön perustamiseksi tulee anoa Patentti- ja rekisterihallitukselta. Mikäli yhtiömiesten määrä vähenee toiminnan aikana yhteen henkilöön, eikä vuoden kuluessa määrä nouse kahteen yhtiömieheen, katsotaan yhtiö purkautuneeksi. Avoimessa yhtiössä laaditaan yhtiömiesten välille sopimus, johon kirjataan yhtiömiesten vastuut ja toimioikeudet. Myös kommandiittiyhtiössä täytyy olla vähintään kaksi yhtiömiestä, joista vastuunalaisella täytyy olla asuinpaikka ETA-alueelta. Äänettömiltä yhtiömiehiltä ei vaadita asuin- eikä kotipaikkaa ETA-alueelta. Myös kommandiittiyhtiön yhtiösopimuksessa tulee ilmetä yhtiömiesten rooli, vastuut ja toimioikeudet. Sekä avoimella yhtiöllä että kommandiittiyhtiöllä on velvollisuus tilintarkastukseen, ja tilintarkastajaksi hyväksytään pätevä luonnollinen henkilö tai hyväksytty tilintarkastusyhteisö. (Holopainen & Levonen 2006, 190-194.)

### 3.2.3 Osakeyhtiö

Osakeyhtiö on yleinen yhtiömuoto, joka sopii niin pienille kuin suurillekin yrityksille. Osakeyhtiön etuna on, että sen velvoitteista vastaa vain itse osakeyhtiö, joten osakeyhtiön perustajat eli osakkaat eivät vastaa yrityksen toimista henkilökohtaisesti. Osakeyhtiö perustetaan yksimielisellä päätöksellä osakkaiden kesken ja laaditaan perustamista varten asiakirjat, joita ovat perustamiskirja, perustamiskokouksen pöytäkirja ja yhtiöjärjestys. Osakkeenomistajat sijoittavat yritykseen tietyllä osuudella rahaa tai muuta omaisuutta, jonka arvoa vastaavasti saavat he osakkeita yrityksestä. Vähimmäispääoma osakeyhtiössä on 2 500 euroa. Osakeyhtiön perustamisvaiheessa laaditusta yhtiöjärjestyksestä käyvät ilmi lakiin perustuvat yrityksen pakolliset säännöt sekä yrityksen itse itselleen laatimat säännöt. Osakeyhtiö tulee rekisteröidä kaupparekisteriin perustuskirjojen laatimisen ja osakepääoman maksamisen jälkeen. Rekisteröintiä varten täytyy laatia kaupparekisteri-ilmoitus ja maksaa ilmoitusmaksu. Kun kaupparekisteri käsittelee ja hyväksyy perustamisilmoituksen, merkitään osakeyhtiö kaupparekisteriin ja yhtiö on virallisesti perustettu. (Alikoski ym. 2013, 27.)

Osakeyhtiö vastaa yrityksen sopimuksista, velkojen maksamisesta, palkkojen maksamisesta, verojen hoitamisesta sekä kaikista muista mahdollisista velvoitteista. Osakeyhtiön toimintaa voidaan rahoittaa omalla pääomalla tai ulkopuolisella lainalla. Lainan takaisinmaksusta on vastuussa osakeyhtiö itse, ellei joku muu ole antanut lainantakausta. Voitot jaetaan osakkeenomistajille osingonmaksuna yhtiön tuloksen mukaan. (Alikoski ym. 2013, 28.) Osakeyhtiössä päätöksiä tekevät osakkaat yhdessä, joten päätöksenteko voi olla hitaampaa. Tämä ei kuitenkaan ole huono asia, sillä useamman osakkaan asiantuntemuksen ollessa käytössä päätöksenteko on yleensä harkittua ja ammattitaitoista. Osakeyhtiöissä on myös hyvät jatkuvuuden ja laajentumismahdollisuudet. Aloittaville pienyrityksille osakeyhtiön pyörittäminen voi olla haasteellista, sillä yhtiön perustaminen on melko monimutkainen toimenpide ja osakeyhtiö on muutoinkin hallinnollisesti raskaampi kuin muut yritysmuodot. Osakeyhtiön pyörittämistä varten on osakkaiden tunnettava osakeyhtiölaki vähintäänkin kohtalaisesti. Osakeyhtiön perustamistoimet kannattaakin useissa tapauksissa antaa asiantuntijan tehtäväksi. (Holopainen & Levonen 2006, 171-174.)

Osakeyhtiössä perustajia voi olla yksi tai useampi luonnollinen henkilö. Osakeyhtiön perustamisessa ei vaadita perustajan asuin- tai kotipaikkakunnan olevan ETA-alueella. Osakeyhtiön vaatimuksena on, että yksityisen osakeyhtiön (Oy) pääoman on oltava vähintään 2 500 euroa ja julkisen osakeyhtiön (Oyj) pääoman on oltava vähintään 80 000 euroa. Ainoastaan julkisen osakeyhtiön arvopapereilla voi käydä kauppaa arvopaperimarkkinoilla. Osakeyhtiöllä on pakollista olla hallitus, johon kuuluu yhdestä viiteen varsinaista jäsentä, jollei yhtiöjärjestyksessä ole määrätty toisin. Mikäli hallitukseen kuuluu vähemmän kuin kolme jäsentä, tulee hallituksella olla myös varajäsen. Osakeyhtiössä tulee olla yksi tai useampia päteviä tilintarkastajia. (Holopainen & Levonen 2006, 195-198.)

#### 3.2.4 Osuuskunta

Osuuskunnan omistavat osuuskunnan jäsenet, ja osuuskunnan voi perustaa yksi tai useampi luonnollinen henkilö, säätiö tai yhteisö. Osuuskunnan ideana on tukea sen jäsenistön taloudenpitoa tai elinkeinoa harjoittamalla taloudellista toimintaa niin, että jäsenet voivat hyödyntää osuuskunnan tarjoamia palveluita. Osuuskunnan sääntely on melko samanlaista kuin osakeyhtiön ja esimerkiksi osuuskunnan jäsenillä on samanlaiset vallankäytön oikeudet kuin osakkeenomistajilla osakeyhtiössä. Osuuskunnan osuuspääoma vaihtelee sen jäsenmäärän mukaan, joten kiinteää osuuspääomaa ei ole. Osuuskunnan uudet jäsenet hyväksyy sen hallitus. (Osuuskunta 2014.) Osuuskuntamuotoisesti voivat työskennellä esimerkiksi käsityöläiset, kuten ompelijat, suutarit tai vaatesuunnittelijat (Alikoski ym. 2013, 29).

Osuuskunta perustetaan laatimalla perustamissopimus, jonka jäsenet allekirjoittavat. Sopimuksessa ilmenevät yleensä perustamisajankohta, osuuskunnan toimipaikka ja toimiala, jäse-

net, osuudet, säännöt ja hallituksen jäsenet. Osuuskunnan rekisteröityminen on tehtävä kolmen kuukauden kuluessa perustamissopimuksen allekirjoittamisesta tai sopimus raukeaa. Osuuskunnan jäsenet eivät ole henkilökohtaisesti vastuussa osuuskunnan velvoitteista muuten kuin sillä summalla, joilla he ovat osuutensa lunastaneet. Osuuskunnan varoja jaetaan harvoin, sillä pääperiaatteena on että osuuskunnan hyöty muodostuu edullisista palveluista, joita osuuskunta jäsenilleen tarjoaa. Ylijääneitä varoja voidaan jakaa jäsenille sääntöjen mukaisesti. (Osuuskunta 2014.)

### 3.3 Startup-yritykset: toiminnan haasteet ja mahdollisuudet

Startup-yrityksillä tarkoitetaan suhteellisen nuoria ja pieniä kasvuhakuisia yrityksiä. Useimmat startup-yritykset ovat pieniä toimintansa alussa, mutta toiminnan käynnistyessä kunnolla voidaan yritystä laajentaa. Startup-yrityksissä kehittyvät uusia innovaatioita ja työpaikkoja, joten ne ovat tärkeitä taloudellemme. Startup-yrityksiä syntyy Suomeen yhä enemmän ja enemmän ja niiden toimintaa halutaan tukea yrityskiihdyttämötoiminnalla. Lisäksi startup-yrityksiä syntyy erilaisille toimialoille, mikä rikastuttaa Suomen yritysmaailmaa. (Lyytikäinen 2012.) Uudet yritykset sopeutuvat joustavasti talouden muutoksiin ja mahdollisiin yllätyksiin sekä tasapainottavat suurten yritysten irtisanomisia ja lomautuksia. Uudet startup-yritykset lisäävät myös tervettä kilpailua erikokoisten yritysten välillä ja näin ollen jarruttavat suurten yritysten ylivoimaista markkina-asemaa. (Lainema 2011, 12-13.)

Useimmat startup-yrittäjät ovat perustaneet täysin uuden yrityksen joko tuotteelle tai palvelulle, jossa on lisäarvoa kuluttajille tai yrityksen täysin uudelle innovatiiviselle tuotteelle tai palvelulle. Täysin uusia ja innovatiivisia tuotteita tai palveluita on syntynyt, kun yrittäjä on tarkkaillut ympäristöään kriittisesti ja havainnut siinä puutteita, joita voitaisiin korjata ongelman ratkaisevalla tuotteella tai palvelulla. Uusia startup-yrityksiä syntyy, kun aloittava yrittäjä on havainnut puutteita kokemustensa, harrastustensa tai kiinnostuksen kohteidensa pohjalta ja keksinyt keinon ongelman ratkaisemiseksi. Yleisin startup-yritys syntyy niin sanotusta "uusi-vanha"-ideasta. Tällöin vanhaa tuotetta tai palvelua muokataan entistä paremmaksi tai sen saatavuutta laajennetaan uusille markkina-alueille. (Kuratko 2009, 134.) Jotta yritys menestyisi, täytyy tuotteen tai palvelun tuottaa lisäarvoa asiakkaille ja erottua tarpeeksi jo olemassa olevista tuotteista tai palveluista. Erottautuminen voi olla varsinkin aloittavalle yrittäjälle hankalaa, sillä mikäli markkinoita lähestytään tuntemattomana yrityksenä kuluttajille, voi viedä aikansa ennen kuin yritys tunnetaan muiden tunnettujen suurempien toimijoiden joukosta.

Aloittava yritys etenee usein seuraavien etappien mukaisesti: liikeidea, siemenvaihe, aloittava yritys, kasvu ja vakiintuminen. Yrityksen perustana on aina hyvä liikeidea, jota syvennetään siemenvaiheessa. Siemenvaiheessa tarkastellaan ja muokataan liikeideaa, pohditaan

mahdollisia markkinoita ja kilpailijoita sekä testataan ideoitua tuotetta tai palvelua. Siemenvaiheessa kootaan uuteen yritykseen myös tiimi, jotta varmistutaan siitä, että uutta yritystä hoitavat tarpeeksi osaavat henkilöt. Siemenvaiheen merkitys korostuu, kun kyseessä on nuori ja kokematon yrittäjä. On tärkeää, että yritysidea muokataan, kokeillaan ja jalostetaan tarpeeksi ja että yrittäjällä on riittävät verkostot ja kumppanit idean menestyksekkääseen toteuttamiseen. (Lainema 2011, 18-20.) Myös yrityksen kasvua ajatellen on erittäin tärkeää, että yrittäjällä on ympärillään ammattitaitoinen ja luotettava tiimi. Usein tiimiä täydennetään, kun yritys laajenee. Aloittavalla yrityksellä on omat hankaluutensa yrityksensä vakiinnuttamisessa, sillä uudella ja asiakkaille tuntemattomalla yrityksellä on yleensä vähemmän rahaa, resursseja, asiakkaita ja uskottavuutta. Aloittavat yritykset ovat kuitenkin nopeita toimimaan ja oppimaan. Reagointinopeuden menettäminen eri tilanteissa on yleensä kaikkien yritysten haasteena ja ongelmana, sillä nopeat tilanteet ja muutokset yrityksen ympäristössä vaativat nopeita päätöksiä ja toiminnan muokkaamista. (Lainema 2011, 23-29.) Seuraavassa luvussa tarkastellaan yksityiskohtaisemmin aloittavien yrittäjien vaikeuksia.

### 3.3.1 Startup-yritysten haasteet

Aloittavilla startup-yrityksillä voi olla monenlaisia haasteita, varsinkin jos yritysidea on täysin uusi tai kokemusta yrittäjyydestä puuttuu. Ongelmat voivat liittyä liikeidean jalostamiseen, rahoitukseen, markkinointiin, asiakkaiden hankintaan, kansainvälistymiseen tai yrityksen laajentumiseen. Yritystoiminta voi kohdata yllättäviä ongelmia, mikäli toiminnan riskejä ei ole kartoitettu ja riskeihin varauduttu. Myös startup-yrityksen toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset voivat olla haasteellisia ja mahdollisiin muutoksiin on hyvä reagoida nopeasti.

Aloittavat yritykset voivat kärsiä muutoksista, sillä pienellä aloittavalla yrityksellä on yleensä vähemmän rahaa, henkilökuntaa ja asiakkaita kuin isommalla yrityksellä. Tämän vuoksi muutokset voivat lamaannuttaa aloittavan yrittäjän, jos resursseja muutokseen vastaamiseen on rajoitetusti. (Burns 2011, 392-393.) Yrityksen ulkopuolisilta haasteilta on vaikea välttyä, mutta ennakoinnilla niiltä voi suojautua. Tässä kohtaa tarpeelliseksi tulee riskinhallintasuunnitelma. Taloudelliset, poliittiset, vahinko- ja henkilöriskit ovat esimerkkejä ulkopuolisista riskeistä. Taloudellisessa riskissä esimerkiksi korkotaso voi muuttua äkillisesti tai toiminnan kannalta välttämättömät alihankkijat voivat nostaa yllättäen hintojaan. Poliittisiin riskeihin kuuluvat esimerkiksi vaalit, verot ja lakot sekä yrityksen vientimaan valuutan arvon romahdus ja ostovoiman pientyminen. Poliittisiin riskeihin voi varautua seuraamalla aktiivisesti maailman tapahtumia ja käymällä läpi mahdollisten muutosten aiheuttamia seurauksia. Yrityksen vahinkoriskeihin kuuluvat ilkivalta, rikokset ja yrityksen vastuu omasta tuotteestaan tai palvelustaan mikäli siitä aiheutuu asiakkaalle vahinkoa. Ehkäistäkseen tuotteen tai palvelun käytöstä aiheutuvia riskejä kannattaa yrittäjän panostaa riittävään tietoturvaan sekä varautua vahinkojen korjaamiseen. Näitä riskejä vastaan kannattaa yrittäjän suojautua vakuutusyhtiöiden

tarjoamien tuotteiden avulla. Henkilöriskejä voivat olla työntekijän sairastuminen, vääränlainen henkilökunta tai avaintyöntekijän poistuminen yrityksestä. Yrittäjän kannattaakin panostaa henkilöstöpolitiikkaan ongelmien ennaltaehkäisemiseksi. (Puustinen 2006, 283-285.)

Aloittavien yrittäjien yleinen haaste on päästä markkinoille ja ymmärtää markkinoita ja kuluttajia. Yritys voi epäonnistua, jos se segmentoi kohdemarkkinansa ja valitsee kohdeasiakkansa väärin perustein. Myös huonot markkinointitavat johtavat usein yrityksen epäonnistumiseen. Yrittäjien vaikeutena on löytää ajankohtaista ja luotettavaa tietoa markkinoista ja kuluttajien ostokäyttäytymisestä. Haasteena on ymmärtää asiakkaita ja sitä, mihin he ovat valmiita käyttämään rahaa. Osa yrittäjistä uskoo tuotteensa tai palvelunsa markkinoinnin olevan lisäkulu yritykselle eikä esimerkiksi investointi yrityksen menestyksen kannalta. Jos markkinointikeinot ja -kanavat valitaan sattumalta, ei tavoiteltujen asiakaskohderyhmien mielenkiintoa yritystä kohtaan saavuteta. Kokemattomalla yrittäjällä ei myöskään välttämättä ole riittävää tietoa hinnoittelusta tai jakelukanavista. (Burns 2011, 389-392.) Aloittavien yritysten vaikeutena on yleensä rahan ja resurssien puute, joten riittäviin markkina-, markkinointi- ja asiakastutkimuksiin ei riitä rahaa eikä aikaa. Myös asiakashankinta voi olla ongelmallista aloittavalle yrittäjälle. Tämän vuoksi yrittäjän täytyykin tuntea markkinat ja mahdolliset asiakkaansa sekä osata kohdistaa markkinointi pääsääntöisesti oikealle asiakaskohderyhmälle.

Aloittavien yrittäjien haasteena on myös pärjätä alansa kilpailurintamalla. Startup-yritys voi usein olla markkinoilla tuntematon verrattuna isompiin kilpailijoihinsa. Kilpailija-analyysin avulla yritys saa tietoa pääasiallisista kilpailijoista ja niiden asemasta markkinoilla. Kilpailijoihin tutustumalla yritys voi pohtia, miten saada itselle kilpailuetu. Yrityksen olisi tärkeää ymmärtää kilpailijoidensa strategioita ja käyttäytymistä ja oppia niistä. Kilpailijoihin voi tutustua hankkimalla tietoa verkosta, kilpailijoiden järjestämistä konferensseista, alan kirjallisuudesta, kilpailijoiden asiakkailta tai ostamalla kilpailijan tuotteen tai palvelun. Kunnollinen kilpailija-analyysi vaatii yritykseltä usein myös rahaa ja ajallisia resursseja. (Barringer & Ireland 2008, 145-148.)

Startup-yrityksissä ongelmia voi aiheuttaa myös tarvittavan osaamisen puute. Varsinkin pienessä startup-yrityksessä on osaaminen harvemmin täysin huipussaan kaikilla osa-alueilla. Joskus yrittäjä saattaa tarvita myös asiantuntijan apua, mutta se vaatii yritykseltä rahaa. Pienen aloittavan yrityksen kannattaa hankkia tuekseen osaava tiimi. Haasteellista on löytää tiimiin sopivat ja tarpeellista osaamista omaavat henkilöt. Hyvä tiimi auttaa yritystä menestymään, sillä hyvän liikeidean lisäksi vaaditaan aina tiimi toteuttamaan ideaa. Esimerkiksi tilanteessa, jossa muutama startup-yrittäjä keksii samanlaisen liikeidean samoihin aikoihin, kannattaisi yrittäjien yhdistää voimansa ja tehdä yhteistyötä. Yhdistämällä tietonsa ja osaamisensa yrittäjistä tulisi erinomainen tiimi, jolta syntyisi erinomainen startup-yritys. Erilaisilla ihmisillä on erilaista arvokasta kokemusta niin yrityksen alasta kuin työelämästä, mikä on lois-

tava voimavara startup-yrittäjille. Vahva, ammattitaitoinen ja osaava tiimi yrityksen takana luo luotettavuutta ja uskottavuutta myös yrityksen mahdollisille sijoittajille, kumppaneille ja työntekijöille. (Barringer & Ireland 2008, 257.)

Kun startup-yrityksellä on hyvä tiimi takaamassa ammattitaitoisen toiminnan, on seuraavaksi erittäin tärkeää myös verkostoitua muiden yrittäjien ja kumppaneiden kanssa. Tuntemattoman pienyrittäjän voi olla vaikeampaa verkostoitua muiden toimijoiden kanssa kuin isomman tunnetun yrityksen. Haastetta lisää se, että aloittavalla yrittäjällä ei välttämättä ole niin paljon kontakteja toimijoihin kuin isomman yrityksen omistajalla. Verkostoituminen on kuitenkin erittäin tärkeää, sillä verkostojen avulla yritys voi saada tärkeää ja ajankohtaista tietoa markkinoista sekä hyvistä tilaisuuksista yritystoimintansa kannalta. Verkostoista yrittäjä voi saada tärkeitä neuvoja ja mielipiteitä toimintansa kehittämiseen. (Burns 2011, 157.)

Vahvan yrittäjäverkoston avulla on mahdollista toteuttaa esimerkiksi yhteismarkkinointikampanja, joka olisi yksin maksettavana aloittavalle yrittäjälle yleensä liian hintava ja turhaa aikaa vievä. Yrittäjäverkosto mahdollistaa yritykselle uusien kontaktien löytämisen ja uusien markkinointikanavien aukeamisen. Verkoston avulla yrittäjällä on myös parempi mahdollisuus pysyä ajan tasalla markkinoilla tapahtuvista muutoksista, mikä helpottaa yrittäjää reagoimaan muutosten vaatimilla tavoilla. Verkoston sisällä yrittäjät voivat myös jakaa arvokasta informaatiota alansa innovaatioista ja teknologiasta, jota yrittäjät voivat hyödyntää. Aloittavalle yrittäjälle tällainen samanhenkisistä yrittäjistä koostuva yhteisö antaa myös henkistä tukea, sillä muiden yrittäjien kanssa toimiessaan yrittäjä ei koe olevansa yksin yrittäjyyden haasteiden kanssa. (Burns 2011, 157.)

Startup-yrityksille vaikeutena on myös kansainvälistyminen. Kansainvälistymistä suunniteltaessa on erityisen tärkeää osata valita yrityksen tuotteille tai palveluille oikeat kohdemaat, joissa riittää kysyntää tuotteelle. Tällaiset kansainvälistymistutkimukset ja suunnitelmat vievät myöskin aikaa ja rahaa, jota startup-yrityksellä ei välttämättä ole. Kansainvälistyessä yrityksen täytyy myös pohtia omia tuotteitaan ja palveluitaan, sillä eri maiden tavat ja kulttuurit poikkeavat toisistaan ja tämä voi vaatia jopa muutoksia tuotteeseen tai palveluun. Myös lait, talous ja poliittiset tekijät saattavat hidastaa yrityksen kansainvälistymisyrityksiä. (Kishel & Kishel 2005, 219-220.) Yrittäjiä voi hidastaa myös kokemattomuus kansainvälisestä liiketoiminnasta sekä vaadittavien kontaktien puuttuminen kohdemaasta. Kansainvälisille markkinoille on aina helpompi päästä, jos yrittäjällä on kontakti kohdemaassa, joka veisi yrittäjän asiaa siellä eteenpäin.

Kuten edellä olevasta tekstistä tuli esille, kaikki kehitystoiminta yrityksessä vaatii rahaa ja riittäviä resursseja. Aloittavat yritykset sijoittavat yleensä itse pääomana yritykseensä tai hankkivat ulkopuolista lainaa. Usein yrittäjät arvioivat kuitenkin väärin yritystoiminnan break-

evenin, eli ajan, jolloin yritys pääsee taloudellisesti omilleen. Ei ole suinkaan epätavallista, että yritystoimintaan kuluu enemmän rahaa kuin oli suunniteltu. Monet startup-yritykset arvioivat esimerkiksi tuotekehitykseen kuluvan ajan ja rahan aivan liian vähäisiksi ja yrityksen rahat loppuvat ikävästi kesken. Monet startup-yritykset kaatuvat, koska ne eivät missään vaiheessa pääse tilanteeseen, jossa liikevaihto kattaisi yrityksen kulut. Yritystoiminnassa alkuvaihe on usein haastava ja rahallisesti tiukka, ja silloin usein heikommat yrittäjät luovuttavat, vaikka sinnittelemällä yritys voi pitemmän ajan kuluessa ansaita takaisin aikaisemmat tappiot. Harvalla aloittavalla yrittäjällä on niin paljon pääomaa, että yritys kestäisi usean vuoden tappioputken. (Lainema 2011, 23-25.) Tämän vuoksi yrittäjä tarvitsee ulkopuolista rahoitusta, jota voi saada lainana, sijoituksena tai julkiselta sektorilta rahoituksena. Pääsääntöisesti startup-yritykset osaavat hankkia itsenäisesti esimerkiksi pankista lainaa, mutta julkisen sektorin rahoitushaku, pääomasijoittajat ja riskisijoittajat ovat tuntemattomampi käsite, ellei yrittäjä ole aikaisemmin ollut tekemisissä heidän kanssaan. Joskus voi käydä myös niin, että yrittäjä tietämättään menettää hyvän mahdollisuuden saada julkiselta sektorilta rahaa, koska ei tiedä tai ymmärrä rahoituspotentiaalisuuttaan. Pankit eivät myöskään myönnä loputtomasti lainaa, ja niiden riskinsietokyky on huomattavasti alempi kuin esimerkiksi riskisijoittajilta.

Startup-yrittäjä voi tarvita yrityksensä aloitusvaiheessa rahaa myös yksityisiltä riskisijoittajilta eli bisnesenkeleiltä. Vaikeutena on usein löytää tällaisia riskisijoittajia, jotka olisivat valmiita sijoittamaan epävaraaseen aloittavaan yritykseen. Startup-yrityksiltä puuttuu usein myös kokemus siitä, miten tällaisia riskisijoittajia kannattaa lähestyä. (Lainema 2011, 49-50.) Yksityinen riskisijoittaja sijoittaa startup-yritykseen useimmiten rahaa tai osaamistaan yrityksen sovittua osuutta eli osaketta vastaan. Riskisijoittaja on hyödyksi aloittavalle yritykselle rahan, kokemuksen ja osaamisen vuoksi. Riskisijoittajien avulla aloittava yrittäjä saa arvokasta ulkopuolista näkökulmaa yritystoimintaansa ja samalla luotettavan ja osaavan jäsenen yrityksensä hallitukseen. (Lainema 2011, 69.) Haastetta aloittelevalle yrittäjälle lisää myös se, että sijoittajan löytäminen ja neuvottelut vievät paljon aikaa, mikä tarkoittaa sitä, että yritystoiminnan muihin kehityskohteisiin keskittyminen jää vähemmälle.

Aloittaville yrittäjille on myös paljon julkisia rahoituskanavia. Yrittäjän haasteena onkin usein sopivimman kanavan tunnistaminen yritystoiminnalleen. Suurimmat ja tunnetuimmat julkiset rahoituskanavat ovat ELY-keskus, Keksintösäätiö, YritysHelsinki, Tekes ja Finnvera. Eri julkiset rahoituskanavat rahoittavat yleensä yritystoiminnan eri kehitysvaiheita. Esimerkiksi idea- ja keksintövaiheessa yrittäjä voi kääntyä Keksintösäätiön puoleen ja siemenvaiheessa ELY-keskuksen puoleen. Aloittava yritys voi kääntyä Finnveran ja Tekesin puoleen, samoin kuin kasvuhakuinen yritys. (Lainema 2011,72-73.)

Yhteenvetona aloittava yrittäjä voi epäonnistua yliarvioidessaan liikeideansa tuotettavuutta ja myyntiä. Aloittava yrittäjä ei myöskään välttämättä hallitse kustannuksia, joita liiketoi-

minnan toteuttaminen vaatii, mikäli yrittäjä aliarvioi kustannusten määrän. Yrittäjän täytyy hallita yrityksensä raha-asiat, joten täytyy olla tarkkana, ettei esimerkiksi yrityksen varastoon osteta liikaa myytäviä tai asiakkaalle anneta liikaa maksuaikaa. Yrityksen tuotteita tai palveluita ei saa myöskään alihinnoitella, tai yrityksen kannattavuus kärsii. Usein yrittäjät myöskin yliarvioivat markkinoita, sillä kunnollisia markkinatutkimuksia ei tehdä. Tällöin yritykselle ei välttämättä riitä tarpeeksi asiakkaita, eikä yrityksen tuote tai palvelu vastaa asiakkaiden tarpeita tai haluja. Myös asiakastyytyväisyyteen täytyy panostaa, sillä yleisesti tyytyväinen asiakas palaa asioimaan yrityksessä. Jotta yrittäjä ei epäonnistuisi, on erityisen tärkeää että yrittäjällä on riittävä tietotaitoa ja osaamista myynnistä, markkinoinnista, taloushallinnosta ja tuotannosta. Yritystoiminta voi myös kaatua, jos yrittäjällä ei ole riittävästi osaamista omaavaa tiimiä tukena tai toiminnassa otetaan liiaksi turhia riskejä. Kaikkea ei yrittäjän tarvitse osata itse, mutta on hyvä, että edellä mainitut yritystoimintaan liittyvät seikat tiedostetaan ja tarvittaessa tarvittavaa osaamista ostetaan ulkoa. (Williams 2013, 8.)

### 3.3.2 Startup-yritysten mahdollisuudet

Tässä luvussa käsitellään startup-yritysten mahdollisuuksia ja pohditaan tekijöitä, jotka vaikuttavat startup-yritysten menestykseen. Aloittavilla startup-yrityksillä voi olla monia haasteita, mutta vaikeuksiin oikein varautumalla ja omaa ajatteluaan muuttamalla avautuu yritykselle monia mahdollisuuksia menestyksekkääseen toimintaan. Yrittäjän yksittäiset valinnat ja päätöksenteko kantavat pitkälle, joten on tärkeää tehdä ratkaisuja johdonmukaisesti. Oikeita ratkaisuja on helpompi tehdä, jos yrittäjä on asettanut yritystoiminnalle selkeät tavoitteet ja päämäärätietoisesti pyrkii tavoitteita kohti. Yleisesti yritys pääsee tavoitteitaan kohti, mikäli päätöksentekoa ohjaa vahva motiivi eli yrittäjän missio ja visio. Yrittäjän on tärkeää olla avoin ja kriittinen yritystoimintaansa kohtaan ja kehittää ajatteluaan ja yrityksen toimintatapoja. Myös huonot uutiset yritystoiminnasta tulee ottaa avoimesti vastaan, sillä jos yrityksen heikkoudet tunnistetaan, on yrityksellä paljon parempi mahdollisuus muuttaa nämä heikkoudet vahvuudeksi. (Alanko 2004, 77-80.)

Aloittavalla yrityksellä on onnistuessaan hyvät mahdollisuudet suuriinkin tuloihin. Palkkatyöhön verrattuna yrittäjän tulot vaihtelevat, mutta onnistuneessa yritystoiminnassa yrittäjän ansaintatulot ovat hyvät. Mahdollisuus itsenäiseen toimeentuloon houkuttelee yrittäjiä, varsinkin kun suuret yritykset lomauttavat ja irtisanovat työntekijöitään työntekijästä riippumattomista syistä. Yrittäjällä on mahdollisuus menestyä rahallisesti, mikäli yritysidea on taloudellisesti kannattava ja yrittäjä osaa tehdä oikeita ratkaisuja yrityksensä kehittymisestä ja tulevaisuudesta. Yrityksen menestykseen vaikuttaa yrittäjän kyky käsitellä rahaa, sillä holtiton rahankäyttö johtaa yleensä yrityksen varojen loppumiseen ja yritystoiminnan lopettamiseen, vaikka yritysidea olisikin potentiaalia menestyä.

Rahallinen menestys voi olla yrittäjälle ihan hyvä motiivi aloittaa yritys, mutta pelkästään rahan vuoksi harva ihminen aloittaa yritystoiminnan. Startup-yrittäjällä on ennen kaikkea mahdollisuus kehittää itseään, työyhteisöään ja yhteiskuntaa. Aloittavaa yrittäjää motivoi mahdollisuus kehittää ja ylittää itseään. Startup-yrityksen onnistumiset aikaansaavat yrittäjässä onnistumisen, itsensä ylittämisen, tarpeellisuuden ja arvostuksen tunteita. Usein henkinen palkkio yritystoiminnassa on ensiarvoisen tärkeää, ja se lisää yrittäjän työtyytyväisyyttä, mikä heijastuu pitkälle yrittäjän muihin elämän osa-alueisiin. Henkinen menestys parantaa yrittäjän itsetuntoa ja lisää yrittäjän innostusta työnteokoa kohtaan, mikä johtaa usein yrityksen menestykseen. On huomioitava, että menestyksekkäiden yritysten takana on aina hyvinvoiva henkilökunta. Jokaisella ihmisellä on vastuu itsensä kehittämisestä ja yrittäjäyys on loistava tapa toteuttaa sitä. (Alanko 2004, 82-83.) Yleisesti ihminen viettää töissä suurimman osan elämäänsä, joten miksei tekisi työnteosta itselleen mielekästä ja tekisi juuri niitä asioita alalla, johon on aito intohimo.

Startup-yrittäjällä on myös mahdollisuus kehittää ja luoda jotain aivan uutta, millä voi olla yhteiskunnallisesti valtava merkitys. Ihminen haluaa kokea itsensä tärkeäksi ja arvostetuksi, joten startup-yrittäjäyden avulla haaveita on mahdollista toteuttaa. Tähän vaaditaan tietysti luovuutta ja innovatiivista ideointia, mutta mikäli yrittäjä onnistuu yritystoiminnassaan, voi sillä parhaimmillaan mullistaa useamman ihmisen elämän. Nykyajan teknologia ja informaatio on saatavuus on omaa luokkaansa, joten uudistuksista ja oivalluksista aidosti kiinnostuneilla ihmisillä on hyvät mahdollisuudet kehittää jotain uutta, jolla on yhteiskunnallista merkitystä. Startup-yrityksillä on mahdollisuus vaikuttaa kansantalouteen myös työllistäjänä. Pienet ja keskiuuret startup-yritykset luovat toimintansa vakiinnuttua runsaasti uusia työpaikkoja, ja keskimäärin ne työllistävät kaikkien yritysten henkilöstöstä yli 60 % (Kallio ym. 2008, 25).

Startup-yrityksillä on mahdollisuus myös laajentua ja kansainvälistyä, mikäli yritystoiminta on tuloksellista, mielenkiintoista ja kannattavaa. Yritystoiminnan laajentaminen ei välttämättä ole heti jokaisen pienyrittäjän mielessä yritystoiminnan alussa, mutta toiminnan vakiintuessa alkavat ajatukset laajentumisesta nousta esille. Yrityksen kasvuun ja kansainvälistymiseen tutustutaan seuraavassa luvussa.

### 3.4 Yritysten kasvu

Kasvuhaluiset ja kasvuyritykset ovat yhteiskunnallemme erittäin tärkeitä, sillä ne luovat uusia työpaikkoja, rikastuttavat alueellista yritystoimintaa sekä lisäävät yhteiskuntamme kilpailukykyä (Toivola, Tornikoski, Tuomi & Varamäki 2008, 13). Monilla startup-yrittäjillä voi olla kasvuaikomuksia ja odotuksia, mutta yritystoiminta pysyy pienenä. Tämä voi olla yrittäjän tietoinen valinta, sillä uskomus siitä, että ulkopuoliset tekijät estävät yrityksen kasvun on usein pelkkä olettamus. Yrittäjän kasvuaikomus ja käytännön kasvu ovat myös yhteydessä toi-

siinsa, sillä yrittäjä, joka aidosti haluaa yrityksensä kasvavan, käyttäytyy kasvua edistävällä tavalla. Yrittäjän kasvuaikomusta lisäävät positiiviset mielikuvat kasvusta sekä yrittäjän kokemus siitä, pärjääkö yrittäjä sekä yritys toiminnan kasvaessa. Kasvuhakuisen yrittäjän täytyy pohtia, riittävätkö hänen omat henkilökohtaiset ominaisuutensa ja ammattitaitonsa ylläpitämään kasvavaa yritystä. Myös yrittäjän toimintaympäristöllä on vaikutusta, sillä mikäli toimintaympäristöstä ei ole saatavilla laajentumiseen tarvittavia resursseja on toimintaa vaikeampi kasvattaa. (Heinonen 2005, 77-80.) Yrittäjän kasvuhaluun vaikuttaa myös henkilökohtainen hyöty, joka seuraa yrityksen laajentumisesta. Kasvua harkitseva yrittäjä pohtii laajentumisen vaikutuksia johtajuuteen, yrityksen riippumattomuuteen sekä vakauteen. Yleisesti yrittäjän varsinaisen työnteko vähentyy kasvun myötä yrittäjän keskittyessä erityisesti yrityksensä organisaation johtamiseen ja ohjeistamiseen. (Heinonen 2005, 93.)

Yrityksen kasvuhaluun vaikuttaa siis suuresti yrittäjän oma tahtotila kasvattaa yrityksen tunnettuutta ja arvoa. Muut yleiset syyt laajentaa liiketoimintaa ovat uusien markkinoiden markkinapotentiaali ja houkuttelevuus, kansainvälistymismahdollisuudet sekä liiketoiminnan menestymisen kannalta riittävän yrityskoon saavuttaminen. Haluun laajentua vaikuttaa vähemmän kotimarkkinoiden pienuus, kilpailun tuottama paine, asiakkaiden tarpeet tai yrittäjän aikaisempi kokemus yritystoiminnan laajentumisesta. (Kasvun haasteet 2007, 28-29.)

Ennen kuin yritys päättää laajentaa toimintaansa, tulee yrittäjän pohtia, haluaako hän yrityksensä kasvavan ja onko kasvulle tarvetta. Osa pienyrittäjistä on tyytyväisiä yritystoimintaansa niin, että toiminnalla on mahdollisuus hankkia kohtuullinen elanto ja yrityksellä on riittävästi asiakkaita. Kaikkien yrittäjien haaveena ei ole vastuu ison yrityksen pyörittämisestä eikä useista työntekijöistä huolehtiminen. Kuitenkin monet yrittäjät haaveilevat yrityksensä laajasta menestyksestä ja kasvusta. On tärkeää, että yrittäjä pohtii syitä haluun laajentaa yritystoimintaa, sillä näillä syillä on suora yhteys siihen, millä tavoin yritystä lähdetään kasvattamaan. Yrityksen kasvua varten täytyy aina laatia suunnitelma ja ajalliset tavoitteet. Yritystoiminnan laajentaminen ei ole helppoa, sillä usein haasteina ovat esimerkiksi rahoitus, mahdollinen tuotekehitys ja uusien toimintatapojen omaksuminen sekä henkilöstöhaasteet. (Reuvid 2011, 239-240.) Vastapainona yrityksen laajentaminen auttaa yrityksiä säilyttämään kilpailuetunsa sekä vakiinnuttamaan asemansa markkinoilla (Allen 2003, 392).

Yrityksen laajentaminen kiinnostaa vakiintuneita yrittäjiä, sillä tilaisuuksia toiminnan kasvatamiseen syntyy yhä enemmän. Yrittäjän tuleekin päättää, mihin tilaisuuteen tarttua ja mitä yritys on valmis tekemään kasvun eteen. Toiminnan laajentamista varten yrittäjän täytyy olla valmiina laatimaan kasvustrategia, kehittää ja mahdollisesti muuttaa omaa johtamistyylään sekä käyttää ulkopuolisia konsultteja ja asiantuntijoita. Kasvua varten yrittäjällä tulee olla myös selkeä visio tulevaisuudesta sekä motiivi toiminnan laajentamiseen. (Morris 2011, 171-172.) Monet yrittäjät pelkäävät toiminnan laajentamista, sillä pelko yritystoiminnan hallinnan

menettämisestä on suuri. Hallinnan menettämistä voi ennaltaehkäistä suunnittelemalla kasvun strategia kokonaisvaltaisesti yrityksen kasvutavoitteiden mukaisesti. (Allen 2003, 392.)

Yritysten kasvuun vaikuttavat markkinoihin sekä yritystoimintaan vaikuttavat tekijät. Yrityksen toimialan markkinoiden koko, luonne ja kysyntä vaikuttavat siihen, kannattaako yrittäjän harkita laajentumista. Jos kysyntä markkinoilla on pientä ja tasaista, on yrityksen hankalaa saada aikaan huomattavaa kehitystä ja kasvua yritystoimintaansa. Myös markkinoiden kilpailulla ja innovatiivisuudella on vaikutusta. Yrityksellä on hyvät mahdollisuudet kasvaa tuodessaan markkinoille kilpailukykyisen, mutta uudenlaisen innovaation sisältävän tuotteen tai palvelun. Yrityksen täytyy pitää mielessään myös immateriaalioikeudet, sillä hyvin suojatulla yrityksellä on paremmat mahdollisuudet kasvaa, kun yritysidea on hankalampi kopioida. Myös yrityksen toimialan ailahtelevaisuudella on vaikutusta yrityksen kasvumahdollisuuksiin, sillä ailahtelevien toimialojen tulevaisuuden menestystä on vaikeaa arvioida. Joidenkin toimialojen markkinoille voi olla myös hankala päästä erilaisista markkinoilla olevista esteistä johtuen. (Allen 2003, 395-397.)

Yrityksen kasvuun vaikuttavat myös yritystoiminnan sisäiset tekijät, esimerkiksi yritysjohtajan kyky hyväksyä muutoksia. Yrityksen kasvaessa yrityksen johtaja ei voi enää hoitaa itse kaikkia yrityksessä tapahtuvia asioita, vaan tehtäviä täytyy kyetä delegeoimaan. Tämä voi olla useimmille johtajille vaikeaa, sillä vastuun jakaminen alaisille voi olla uutta ja aiheuttaa johtajalle pelottavia tuntemuksia hallinnan menettämisestä. Yrityksen kasvuun vaikuttavat vahvasti johtajan asenne ja kyky hyväksyä muutokset. Yritys vaatii kasvaakseen ammattitaitoisen, motivoituneen ja itsenäisen tiimin, jossa vastuut on jaoteltu selkeästi eri työntekijöiden kesken. (Allen 2003, 397-398.)

Yritysten kasvu on moniulotteinen ilmiö, sillä eri yritysten kasvun välillä on eroavaisuuksia. Yleisesti kasvulla tarkoitetaan yrityksen liikevaihdon kasvua ajankohdasta toiseen. Kasvua voidaan mitata myös yrityksen henkilöstön määrän muutoksella, taseen määrän muutoksella tai voiton määrän muutoksella. (Toivola ym. 2008, 55.)

Jotta yrityksen kasvu olisi mahdollista ja menestyksekkästä, tulisi yrityksen löytää tasapaino jo yrityksen olemassa olevien tehostamistoimintojen ja uuden etsimiselle välille. Yritys etsii uutta, kun toiveena on uusien tuotteiden tai palveluiden kehittäminen, uusien markkinoiden avaaminen tai uusien teknologioiden omaksuminen. Tällöin yrittäjä katsoo tulevaisuuteen ja ulospäin yrityksestä. Yritys katsoo yrityksen sisälle ja nykyhetkeen, kun toiveena on yrityksen nykyisen toiminnan tehostaminen ja kehittäminen. Tällöin yrityksen tavoitteena voi olla tuotannon joustavuuden lisääminen, tuotannon kulujen vähentäminen, työntekijöiden käytön tehostaminen ja olemassa olevien tuotteiden tai palvelujen laadun parantaminen. (Toivola ym. 2008, 14-16.)

Kasvuhakuisten yritysten edellytyksinä voidaan pitää seuraavia tekijöitä: kasvutavoite, innovatiivisuus, korkea riskinotto, markkina-arvon kasvattaminen, liiketoimintamahdollisuuksien tunnistaminen sekä kärsivällinen rahoittaja (Toivola ym. 2008, 68). Kasvun tavoittelussa keskeisessä asemassa on riskirahoitus, jonka saatavuus on Suomessa heikkoa. Riskirahoitustoiminnalla on positiivinen vaikutus kasvuyrittäjyyteen, joten pula ammattitaitoisista riskisijoittajista ja riskirahoittajista hankaloittaa yritysten kasvumahdollisuuksia. (Kasvun haasteet 2007, 20.) Yrityksellä on sitä paremmat edellytykset kasvuun ja kansainvälistymiseen, mitä enemmän sillä on tukena kärsivällisiä ja liiketoiminnan laajentamisesta kokemusta omaavia riskisijoittajia ja tukihenkilöitä. Lisäksi yritys kasvaa todennäköisemmin, mikäli sillä on osaava ja sitoutunut henkilökunta ja muutosvalmiudessa oleva organisaatio. Kasvun haasteita ovat myös yllätykselliset riskit, joihin ei ole yrityksessä varauduttu. Kasvun edellytyksenä on siis kyky tunnistaa ja hallita riskejä. Mikäli yrityksen tavoitteena on kansainvälinen kasvu, ovat yrityksen johdon kansainväliset taidot ja osaaminen yleensä puutteellisia. Vaikeuksia kasvuun ja kansainvälistymiseen lisää yleensä myös ajankäytön puute, sillä yrittäjillä ei välttämättä ole riittävästi aikaa kokonaisvaltaiseen ja strategiseen kasvun ja kansainvälistymisen suunnitteluun. Kasvua hidastaa myös pääoman puute, kun pääomasijoittajat eivät näe riittävästi aihetta ryhtyä sijoittamaan yritykseen. Tämä johtuu siitä, että yrityksiltä usein puuttuu suunnitelmalliset kasvu- ja kansainvälistymisstrategiat, joista selviävät yrityksen menestys- ja tuotomahdollisuudet. (Kasvun haasteet 2007, 29-31.)

Yrityksen kasvun edellytyksenä voi olla myös toimiva hallitus. Yritysten hallitusta ei aina hyödynnetä, eikä hallitus ole riittävästi yrityksen omistajan tai omistajien tukena. Hallituksen rooli yritystoiminnassa voi olla merkittävä, jos yrityksen hallitukseen kuuluu toisiaan täydentävää erilaista osaamista ja kokemusta. Hallitukseen kannattaisi harkita ulkopuolista näkemystä, josta saisi tukea strategioiden suunnitteluun ja valittujen ratkaisujen toteuttamiseen. Hallituksen ulkopuolinen jäsen voi tuoda yritykseen monipuolista osaamista ja kokemusta, mikä voi tuottaa yritykselle ratkaisevaa lisäarvoa. Toimivan hallituksen avulla yrityksellä on useimmiten selkeä ja tavoitteellinen kasvu- tai kansainvälistymisstrategia ja riskienhallinta. (Kasvun haasteet 2007, 32-33.)

Kansainvälisen kasvun haasteita ovat usein suuret kustannukset, uskottavuuden puute sekä resurssiongelmat. Pienenä toimijana uskottavuutta on hankala saavuttaa ilman kansainvälisiä kontakteja. Tämän takia onnistuneen kansainvälistymisen takana ovat yleensä riittävät ja luotettavat verkostot yrityksen kohdemaihin. Myös yrittäjän omat kansainväliset osaamistaidot ovat usein puutteellisia, ja onnistuneen kansainvälistymisen edellytyksenä onkin yrittäjän riittävä kansainvälistymisen kokemus ja kyky strategioiden laatimiseen. (Kasvun haasteet 2007, 37-38.) Parhaiten kasvustrategioissa onnistuneet yritykset ovat hyvin verkostoituneita ja yrityksen sidosryhmät tukevat yrityksen pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamista. Myös mitä

paremmin yritys osaa hyödyntää yritysjärjestelyjen tuomia mahdollisuuksia, sitä paremmat ovat yrityksen mahdollisuudet kasvaa. (Kasvun haasteet 2007, 39.)

Yrityksen kasvu riippuu myös siitä, kuinka innovatiivinen ja kilpailukykyinen yrityksen liikeidea on. Innovaatiot muuttavat ihmisten elämää ja ovat usein mielenkiintoisia ja haluttuja. Erottautumalla joukosta ja kuluttajille lisäarvoa tuomalla on yrityksellä parhaimmat mahdollisuudet menestyä ja kasvaa. Liikeidean täytyy olla tuottava ja kilpailukykyinen, jotta yrityksellä olisi hyvät edellytykset kasvaa kansainvälisillä markkinoilla.

Kuten tässä luvussa on tullut esille, kasvu ja kansainvälistyminen on resursseja vievä ja pitkä prosessi. Vaikka yrittäjällä olisi palava halu kasvaa, voivat häneltä puuttua keinot tai taidot toteuttaa suunnitelmiaan käytännössä. Yritysten menestystä ja kasvua tuetaan yhä enemmän, ja yrityksille on suunnattu yhä enenevässä määrin asiantuntijapalveluita sekä erilaisia yrityskiihdyttämöitä. Seuraava luku selvittää, mitä asiantuntijapalvelut ovat ja miksi yrityksen kannattaa turvautua ulkopuolisen konsultin käyttöön.

### 3.5 Asiantuntijapalveluista hyötyä liiketoimintaan

Asiantuntijapalvelut kuuluvat palvelualaan, ja niillä on suuri yhteiskunnallinen merkitys. Palvelualat ovat työllistäviä ja erityisesti liike-elämän palveluilla on pitkäaikaisia vaikutuksia elinkeinoelämään. Liike-elämän asiantuntijapalveluiden, esimerkiksi konsulttiyritysten palveluiden vaikutukset ulottuvat pitkälle tulevaisuuteen. Asiantuntijatehtävät vaikuttavat yhteiskuntamme työllisyyteen, sillä useimmat uudet työtehtävät syntyvät palvelualoilla ja erityisesti asiantuntijapalveluihin. Asiantuntijapalvelut perustuvat erikoisosaamiseen ja ne ovat aineettomia toimintoja. Palveluille on luonteenomaista, että ne tuotetaan, markkinoidaan ja kulutetaan samanaikaisesti, ja palveluun liittyy aina erikoisosaamista. Yleisesti erikoisosaamisella ratkaistaan asiakkaan ongelmia, ja siihen kuuluu tietotyötä, suunnittelua ja henkistä prosessointia. Asiantuntijan erikoisosaaminen koostuu useimmiten tiedosta, taidosta, luovuudesta ja motivaatiosta. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 8-9.)

Asiantuntijapalvelut ovat palveluista yleensä kaikkein aineettomimpia, sillä ne ovat esimerkiksi ohjeita, neuvoja ja ideoita. Asiantuntijapalveluiden takana on usein pitkä ja työläs kehittämis- ja tuottamisprosessi, joka usein unohdetaan näennäisesti yksinkertaisen palveluluonteen takia. Asiantuntijapalvelut voivat tuottaa myös konkreettisia tuloksia, joita ovat esimerkiksi suunnitelmat, mainokset tai omaisuuden karttuminen. Asiantuntijapalveluihin liittyy aina riskejä, sillä palvelun epäonnistumisella voi olla kohtalokkaita seurauksia. Esimerkiksi lääkärin väärän diagnoosin takia voi potilas kuolla tai yritysneuvojan väärät ohjeet voivat kaataa asiakasyrityksen. Myös asiakkaan kannalta palvelujen osto voi olla hankalaa, sillä palveluiden tuottamaa lisäarvoa, laatua tai vaikutuksia on vaikeaa arvioida niin ostohetkellä kuin

sen jälkeenkin. Asiantuntijapalveluita tuotettaessa onkin erityisen tärkeää, että asiakas osallistuu palvelun suunnitteluun riittävästi. Asiantuntijapalvelut tuotetaan palvelun tarjoajan ja asiakkaan yhteistyönä, ja yleisesti palvelussa on kyse asiakkaan tarpeiden määrittelystä, kehittämistoimenpiteiden suunnittelusta ja toteuttamisesta. Haastetta palvelun suunnitteluun tuo asiakkaan kyvyttömyys esittää haluamaansa tai ongelmaansa riittävän selkeästi, sillä asiantuntijat eivät yleensä osaa esittää asiakkaalle sopivia ratkaisuja ennen asiakkaan ongelmiin perehtymistä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 11.)

Asiantuntijapalveluorganisaatioissa työskentelee aina erityisosaamista omaavia asiantuntijoita, ja tällaisia asiantuntijapalveluorganisaatioita ovat esimerkiksi konsulttiyritykset, asianajotoimistot, sijoitusneuvojat, koulutusorganisaatiot ja yrityskiihdyttämöt. Edellä mainitut organisaatiot ovat usein itsenäisiä ja pienehköjä ja ne on perustettu huippuosaajien ympärille. Asiantuntijaorganisaation perustaminen vaatii yleensä enemmän henkistä kuin rahallista pääomaa. Suuria asiantuntijapalveluorganisaatioita ovat taas esimerkiksi pankit, vakuutusyhtiöt, tv-yhtiöt ja ammattikorkeakoulut. Kunnallisia asiantuntijapalveluorganisaatioita ovat esimerkiksi vesilaitokset, sähkölaitokset, opetusvirastot ja terveystieteiden virastot. Suurien ja kunnallisten asiantuntijapalveluorganisaatioiden perustaminen vaatii paljon rahallista pääomaa ja niiden toiminta aiheuttaa jatkuvia kustannuksia. Epävirallisiksi asiantuntijapalveluorganisaatioiksi lasketaan yritysten tai muiden organisaatioiden sisällä toimivat asiantuntijoista koostuvat alaorganisaatiot. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 12.)

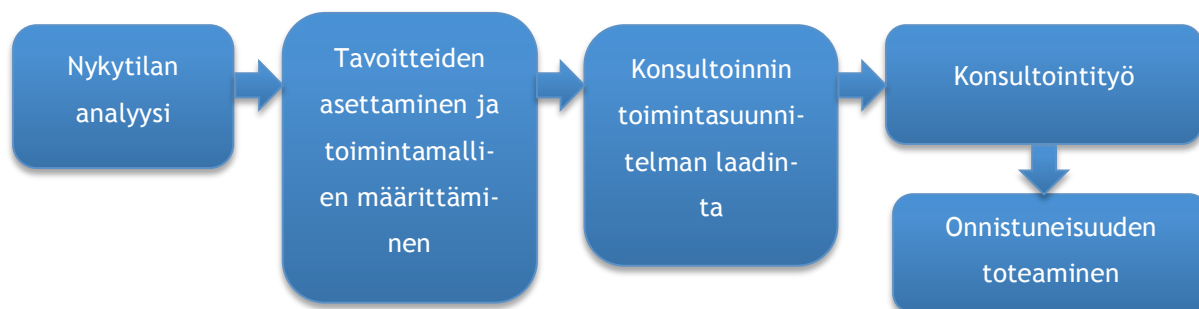
Tänä päivänä yritykset tarvitsevat usein asiantuntija- ja konsulttipalveluita säilyttääkseen kilpailukykyänsä ja menestyäkseen markkinoilla. Yritysten toimintaympäristöt muuttuvat, globalisoituvat ja monimutkaistuvat, ja varmistaakseen paikkansa markkinoilla, tulee yritysten kyetä reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin mahdollisimman nopeasti. Markkinoille tuodaan jatkuvasti uusia innovaatioita ja tiedon määrä lisääntyy. Myös teknologian jatkuva kehittyminen tarjoaa uusia mahdollisuuksia yrityksille. Ne organisaatiot selviytyvät muutoksista parhaiten, jotka reagoivat ja hyödyntävät avautuvia mahdollisuuksia oikein. Yritysten ja organisaatioiden rajat toimintaympäristöön ovat tulleet yhä moniselitteisemmiksi ja joitakin yritystoiminnan osa-alueita ulkoistetaan yhä enenevässä määrin. (Huttunen 2003, 11-12.)

Selviytyäkseen markkinoilla yritysten tulee kehittää uusia tuotteita tai palveluita kilpailijoitaan nopeammin. Yleensä tämä vaatii kykyä tehdä nopeita päätöksiä, osaamista, oivalluksia ja innovatiivisia ideoita. Harvat yritykset pystyvät siirtymään nopeasti osaamisesta toiseen, joten asiantuntijapalveluiden käyttö on tarpeellista ja erittäin suotavaa yrityksen menestymisen kannalta. Asiantuntijat hallitsevat tietoa ja yrittäjille tarpeellista kokemusta. Täysin yksin toimiminen on yrittäjille yhä harvinaisempaa ja asiantuntijapalveluiden käyttö on yleistä. Yritys yleensä menestyy ja onnistuu tavoitteissaan, kun sen henkilöstö voi hyvin, menestys on organisoitu henkilöstön avulla ja käytetyt asiantuntijat haluavat aidosti jakaa osaamisensa ja

verkostonsa. (Huttunen 2003, 12-14.) Avainasemassa menestyksen kannalta on myös yrityksen kyky tunnistaa toiminnan ongelmakohdat ja keksiä ongelman ratkaisevia ratkaisuja. Tässä kohtaa asiantuntijan ulkopuolinen näkemys yritystoiminnasta on yrityksen voimavara, sillä asiantuntija voi nähdä toiminnassa sellaisia ongelmia, joita yrittäjä ei edes ole tullut ajatelleeksi. Ongelmia kartoitettaessa asiantuntijan ja yrittäjän yhteistyö on erittäin tärkeää, sillä yhteistyön avulla ongelmat täsmentyvät ja niitä voidaan hallita paremmin. Yrittäjän on oltava avoin asiantuntijalle ja jaettava asiantuntijalle tietoja, jotka ohjaavat asiantuntijan toimintaa oikeaan suuntaan. (Huttunen 2003, 16-17.)

Yritykset käyttävät yleensä asiantuntijana konsulttia, ja konsultoinnin mahdollisuutta tulee ehdottomasti harkita, kun yrityksen menestymisen kannalta tärkeä ongelma on huomattu. Konsultin käyttö tulee myös kyseeseen, vaikka yrittäjällä on omaa osaamista, sillä usein yrittäjän osaaminen on sidottu muihin yritystoiminnan kannalta tärkeisiin tehtäviin. Konsulttia voi käyttää myös, kun riittävää osaamista ei ole ja tarvitaan ulkopuolisia ajatuksia ja totutuisia tavoista poikkeavia ratkaisuja. Konsultti palkataan yleensä toteuttamaan yrityksen ongelmanratkaisuprosessia joko täysin tai osittain. Yleensä konsultti perehtyy ongelmaan ja esittää ratkaistavaa ongelmaa koskevat tosiasiat ja suositukset. Yrityksen johdon ratkaistavaksi jää, ryhdytäänkö konsultin suositusten mukaisiin toimenpiteisiin. Konsultin käyttö on järkevää, sillä konsultti on erikoistunut auttamaan yrityksiä ongelmien ratkaisemisessa ja muutosten toteuttamisessa. Konsulttipalvelu onnistuu parhaiten, kun yrityksellä on aitoa mielenkiintoa ongelmien ratkaisemiseen ja yhteistyö konsultin ja yrittäjän välillä on mutkatonta. Konsultti välittää yritykseen uutta tietoa, turvaa ratkaisu- ja kehittämisprosessin ylläpidon ja antaa yritykselle arvokkaita, ulkopuolisia ja riippumattomia näkemyksiä. (Huttunen 2003, 18-20.)

Yrityksen toiminnan uudistamista, kehittämistä ja eteenpäinviemistä kutsutaan kehityskonsultoinniksi eli peruskonsultoinniksi. Kehittäjäkonsultti voi esimerkiksi kehittää yrityksen imagoa ja strategiaa, tietotekniikkajärjestelmää, tuotannonohjausjärjestelmää, logistiikkajärjestelmää, organisaatiota tai johtoryhmän työskentelyä. Konsultilta tämä vaatii erityisosaamista tarvittavalta erityisalueelta, kykyä soveltaa osaamista käytännössä eri organisaatioiden tilanteisiin ja prosessointitaitoa, jolla saadaan vietyä työ toiminnalliseen toteutukseen. (Rope 2006, 56.) Kuvio 3 hahmottaa kehityskonsultoinnin perusprosessin:



Kuvio 3: Kehityskonsultoinnin perusprosessi (Rope 2006, 57.)

Kehityskonsultoinnin perusprosessin kuviosta voi huomata, kuinka paljon konsultilta edellytetään työtä ennen varsinaista konsultointityön toteuttamista. On todella tärkeää, että konsultti perehtyy asiakasyrityksensä nykytilaan ja tekee tiivistä yhteistyötä asiakkaan kanssa. Asiakkaan kanssa arvioidaan myös konsultointityön onnistuneisuutta. Kehityskonsultointia on myös eri tyyppistä, joista keskeisimpiä ovat prosessikonsultointi, sparrauskonsultointi ja ratkaisukonsultointi. Prosessikonsultoinnissa konsultti toimii työn prosessoijana, mutta yrityksen oma henkilöstö toimii työn toteuttajana. Konsultin tehtävänä on ohjata prosessia niin, että työtä tekevät henkilöt kulkevat kohti asetettuja tavoitteita. Sparrauskonsultoinnissa konsultti ottaa kantaa myös prosessissa esille tulleisiin asioihin ja ratkaisuihin, ja toimii prosessissa ohjeistajana ja suunnannäyttäjänä. Ratkaisukonsultoinnissa konsultti perehtyy asiakkaan ongelmaan ja laatii suositusehdotuksia ongelman ratkaisemiseksi. Tässä korostuu konsultin kyky perustella asiakkaalle paras ja ongelman kannalta tarkoituksenmukaisin ratkaisu, jotta suositusehdotus voidaan toteuttaa myös käytännössä. Eri tyyliissä konsultoinneissa vaaditaan konsultilta hieman erilaisia taitoja ja osaamista, mutta näitä tyyliä yhdistää toiminnan loogisuus, toiminnan vaiheistus ja kurinalaisuus. (Rope 2006, 57-59.)

Yrityskiihdyttämötoiminta on pitkälti konsulttimaista asiantuntijapalvelua, jonka avulla edistetään yritysten liiketoimintaa, kilpailukykyä ja kasvua. Seuraavassa luvussa kuvataan yrityksille suunnattuja tukipalveluita sekä erityisesti yrityskiihdyttämötoimintaa ja sen tarjoamia mahdollisuuksia yrittäjille.

### 3.6 Yritystoiminnan tukipalvelut ja yrityskiihdyttämötoiminta

Yrityksen oleellisiksi menestystekijöiksi voidaan laskea osaamisen kohdentaminen ja kasvattaminen, kumppanuus ja verkostot sekä hallittu kasvun kiihdyttäminen (Saurio 2003, 9). Näiden tekijöiden vahvistamiseen vaaditaan monien osaajien panosta, niin yrittäjien kuin yrittäjiä tukevien asiantuntijoiden ja organisaatioiden. Koska varsinkin startup-yritysten henkiset voimavarat ovat rajallisia, tarvitaan erilaisia neuvontapalveluja tukemaan yritystoimintaa. Tänä päivänä yritystoimintaa tukevia tieto- ja neuvontapalveluja on runsaasti ja tällaisia pal-

veluja tarjoavat muun muassa julkinen valta, elinkeinoelämän järjestöt, yksityiset konsultit, pankit ja erityisrahoituslaitokset. Yrittäjille on tarjolla niin maksuttomia kuin maksullisiakin palveluita, yrityksen tarpeista riippuen. Yleisesti yrityksille suunnatut neuvontaorganisaatiot voidaan jakaa yleisneuvontaa antaviin organisaatioihin sekä tiettyihin ongelma-alueisiin erikoistuneisiin organisaatioihin. (Holopainen & Levonen 2006, 313.)

Työvoima- ja elinkeinokeskukset eli TE-keskukset tarjoavat yrityksille neuvonta-, koulutus-, ja konsultointipalveluja, vienti- ja kansainvälistymispalveluita, työvoimapalveluita sekä yritysten teknologian ja kehittämisen palveluita. Useimmin aloittavat yrittäjät lähestyvät TE-keskusta tarvitessaan tukea yritysidean arviointiin, yrityksen perustamistoimenpiteisiin tai rahoitusmahdollisuuksien selvittämiseen. TE-keskusten yrityspalvelupisteet antavat yrityksille myös lisätietoja asiantuntijapalveluista sekä yritysneuvontaa antavista organisaatioista. Myös kunnat tuottavat yrityspalveluita ja kehittämissyhtiöitä, jotka tukevat alueen yritysten elinvoimaisuutta. Uusyrittäjäkeskuksissa työskentelee liiketoiminnan asiantuntijoita, joilta yrittäjä saa tukea esimerkiksi liikeidean arviointiin, rahoitusmahdollisuuksien selvittämiseen, yritysmuodon valintaan, talouslaskelmien laadintaan sekä käytännön perustamistoimenpiteisiin. Seudullisten yrityspalveluiden ideana on keskittää ja tehostaa seudullisten elinkeinotoimijoiden tarjoamia yritysneuvontaan keskittyviä palveluita niin, että yrittäjä saa yhdellä yhteydenotolla käyttöönsä kaikkien organisaatioiden erityisosaamisen. (Holopainen & Levonen 2006, 314-316.)

Yrityksille on tarjolla myös rahoitukseen liittyviä palveluita, ja esimerkiksi Finnvera tarjoaa sekä aloittaville että jo toimiville yrityksille rahoitusneuvontaa. Finnverasta yrittäjä saa tukea muun muassa kasvuun sekä investointien ja rahoituksen suunnitteluun. Finnvera tarjoaa myös rahoituspalveluita, joita ovat lainat, takaukset ja takuut. Finnvera toimii täydentävänä rahoittajana muiden rahoittajien rinnalla. Pankit tarjoavat yrityksille rahoitussuunnittelupalveluita ja neuvontaa kirjanpitoon ja laskentatoimeen. (Holopainen & Levonen 2006, 317.) Edellä mainitut organisaatiot ovat vain murto-osa maamme yritystoimintaa kehittävästä tukipalveluista, mutta ne havainnollistavat hieman sitä, millaisiin asioihin yrittäjä voi saada tukea. Seuraavaksi tarkastellaan yrityshautomo- ja kiihdyttämötoimintaa, sillä näiden organisaatioiden toiminta keskittyy yritysten pitkäaikaiseen ja kokonaisvaltaiseen kehittämiseen.

Yrittäjäksi aikovat henkilöt saavat tukea esi- ja yrityshautomoista, joissa edistetään uusien yritysten synnyttämistä ja kehittämistä. Esihautomosta yrittäjäksi aikova saa tietoa yrittäjyydestä ja näkemyksiä yritysideoista tuotteistamiseen tai kaupallistamiseen. (Saurio 2003, 12.) Esihautomossa yrittäjän liikeidea ja kasvumahdollisuuksia arvioidaan ja kehitetään. Yrittäjää voidaan auttaa myös liiketoimintasuunnitelman ja rahoitussuunnitelman laatimisessa. Esihautomovaiheessa yrittäjä tekee päätöksen yrityksen perustamisesta, ja tämän päätöksen jälkeen yrittäjä siirtyy yrityshautomovaiheeseen. (Holopainen & Levonen 2006, 319.)

Yrityshautomotoiminta keskittyy yrityksen pitkäaikaiseen kehittämiseen ja se vaatii yrittäjältä yleensä pitkäaikaista sitoutumista (Holopainen & Levonen 2006, 319). Yrityshautomot voivat tarjota yrittäjäksi aikoville ja yrityksille muun muassa määrääkaista ja joustavaa toimitilaa, sihteeri- ja assistenttipalveluja yritystoimintaan ja kehittämis- ja konsultointipalveluja. Usein yrityshautomon verkostoon kuuluvat yritykset ja organisaatiot saavat käyttöönsä myös erikoispalveluita ja mahdollisuuden verkostoitua muiden hautomossa toimivien yritysten kanssa. Suomessa tällaiset yrityshautomot ovat usein jonkin suuremman organisaation osa, esimerkiksi ammattikorkeakoulujen yhteydessä. Itsenäisiä yrityshautomota on Suomessa vähemmän. (Saurio 2003, 12.) Esi- ja yrityshautomotoiminnan tarkoituksena on edistää yrittäjyyttä ja innovaatioiden syntyä ja kaupallistamista.

Yrityshautomoksi voidaan kutsua monenlaisia organisaatioita, mutta yhteistä näille organisaatioille on halu auttaa yrittäjiä kaupallistamaan ja tuotteistamaan ideansa sekä perustamaan yrityksen. Yrityshautomot pyrkivät myös auttamaan aloittavia yrittäjiä hankkimaan markkinointa toiminnan alkuvaiheessa. Yrityshautomoto käsitteenä sisältää muun muassa tiedepuistohautomot, ammattikorkeakouluhautomot, liiketoiminta- ja innovaatiokeskukset sekä yrityskiihdyttämöt. Yrityshautomoiden päämääränä on edistää yritysten menestystä ja kasvua sekä vähentää yritysten epäonnistumisia ja kaatumista. (Heinonen 2005, 175-176.)

Yrityskiihdyttämöiden tarkoituksena on vähentää yritysten epäonnistumisen riskiä ja nopeuttaa yritysten perustamista sekä kasvua. Yrityskiihdyttämötoiminnalla tuetaan yritysten kasvuhalukkuutta ja kasvumahdollisuuksia sekä paikataan yrityksiltä puuttuvaa osaamista menestyksen mahdollistamiseksi. (Heinonen 2005, 179.) Yrityskiihdyttämöt tarjoavat myös rahoitukseen liittyviä palveluita muun muassa kartoittamalla yrityksen rahoituskelpoisuutta ja auttamalla yritystä lähestymään sopivia rahoittajia. Yrityksen kuuluminen yrityskiihdyttämön piiriin edesauttaa yritystä saamaan rahoitusta, ja tämä on yksi isoimmista syistä, miksi yritykset liittyvät yrityskiihdyttämöön. (Heinonen 2005, 187.) Koska aloittavalla yrittäjällä on monia vaihtoehtoja rahoituksen hakemiseksi, voi yrittäjällä olla hankaluuksia päättää, mistä ja millaista rahoitusta kannattaa juuri hänen yritystoimintansa kannalta hakea. Yrityskiihdyttämöillä on tietoa ja kokemusta eri rahoittajista sekä hyviä verkostoja eri rahoittajiin, joten yrityskiihdyttämö osaa suositella ja auttaa yrittäjää suunnittelemaan ja toteuttamaan rahoitushakua. Useilla yrityskiihdyttämöillä voi olla kontakteja myös riskisijoittajiin, joten yrityskiihdyttämön avulla voi yritys löytää toiminnalleen sopivan riskisijoittajan. Yrityskiihdyttämöt voivat siis tuoda riskisijoittajat ja sijoitusta tarvitsevat potentiaaliset yritykset yhteen.

Yrityskiihdyttämö on tärkeä myös yrityksen perusliiketoiminnan neuvonantajana. Yrityskiihdyttämöissä työskentelee liiketoiminnan ammattilaisia, joilla on kokemusta yrittäjyydestä, yrityksen perustamisesta, yrityslainsäädännöstä sekä yrityksen eettisestä ja vastuullisesta

toiminnasta. Yrityksen perustamisvaiheessa yrityskiihdyttämö auttaa yrittäjää valitsemaan liiketoiminnalleen sopivimman yritysmuodon esimerkiksi tulevaisuuden rahoitushakua silmällä pitäen. Yrityskiihdyttämö neuvoo yrityksiä myös suojaamaan tuotteensa tai palvelunsa erilaisilla patenteilla ja tavaramerkeillä, jotta varsinkin innovatiivisten yritysten yritystoiminta olisi turvattua kopioinneilta. Myös yrityksen eettinen ja vastuullinen toiminta on tärkeää, eikä sitä pidä unohtaa, vaikka yrityksillä olisikin paineita yritystoiminnan tehostamisessa ja kilpailukykyisenä pysymisessä. Yrityksillä on paljon paineita pysyäksen mukana kilpailussa, joten yrittäjät joutuvat jatkuvasti pohtimaan, miten tehostaa toimintaansa ja alentaa tuotteidensa tai palveluidensa hintaa säilyttääkseen kilpailukykynsä. Jotkut yritykset käyttävät eettisesti kyseenalaisia keinoja saavuttaakseen tavoitteet, mutta tämä ei kannata pitkälle eikä missään tapauksessa ole järkevä keino selvitä markkinoilla, sillä myös kuluttajat ovat entistä enemmän tietoisia yritysten vastuullisuudesta ja arvostavat eettisiä periaatteita yritystoiminnassa. (Allen 2003, 35-37.) Yrityskiihdyttämöt auttavat yrittäjiä suunnittelemaan ja arvioimaan yrityksensä arvoja ja periaatteita, joiden avulla yritystoiminta toteutetaan eettisesti ja vastuullisesti, mutta samalla kilpailukykyisesti.

Yrityskiihdyttämöt tarjoavat yrittäjille myös henkistä sparrausta, mikä on varsinkin aloittaville yrittäjille erittäin tärkeää. Yrittäjälle henkinen tuki on tärkeää, sillä yritystoiminta on helppompaa, kun ongelmista voi keskustella asiantuntevan henkilön kanssa, joka neuvoo ja keksii yhdessä yrittäjän kanssa ratkaisuja ongelmiin. Yrityskiihdyttämöt tukevat yrittäjiä ja auttavat yrityksiä päätöksenteossa, mutta lopullisen päätöksen yritystoiminnan kannalta tekee aina yrittäjä itse (Heinonen 2005, 190). Yrityskiihdyttämöillä on kokemusta yrittäjyyden sudenkuopista, joten yrittäjä saa arvokasta tietoa ja ohjeistusta siitä, miten välttää näitä sudenkuoppia. Yrityskiihdyttämössä yrityksillä on myös mahdollisuus verkostoitua muiden kiihdyttämössä toimivien yritysten kanssa. Samanhenkisiä yrittäjiä tapaamalla saa yrittäjä vertaistukea ja uskoa omaan tekemiseensä.

Yrityskiihdyttämöillä on usein hyvät verkostot ja yhteydet muihin asiantunteviin organisaatioihin ja sidosryhmiin ja yrityskiihdyttämössä toimiva yritys voi usein hyötyä näistä verkostoista. Esimerkiksi aloittava yrittäjä voi tarvita toimintansa kehittämiseen uutta osaamista, jota häneltä itseltään puuttuu. Yrityskiihdyttämö voi kartoittaa puuttuvaa osaamista yrittäjän kanssa ja auttaa yrittäjää etsimään itselleen sopivan kumppanin. Yrityskiihdyttämö tunnistaa myös sellaista puuttuvaa osaamista yrityksestä, jota yrittäjä itse ei välttämättä tule edes ajatelleeksi. Hyvän ja asiantuntevan tiimin rakentaminen yrittäjälle on erittäin tärkeää, sillä yrityksen menestymiseen tarvitaan aina hyvä tiimi toteuttamaan menestyksen vaatimat toimenpiteet.

Joskus yrittäjät tarvitsevat myös lisäresursseja yritystoimintansa kehittämiseksi. Yrittäjiltä voi puuttua joko tarvittavaa osaamista tai aikaa esimerkiksi markkina- tai markkinointitutkimus-

ten laadintaan tai muiden toiminnan kannalta oleellisten selvitysten tekoon. Yrityskiihdyttämöistä saa tukea esimerkiksi liiketoimintasuunnitelman, rahoitussuunnitelman, markkinointisuunnitelman ja markkinatutkimusten tekoon. Yrityskiihdyttämön henkilökunta neuvoo ja ohjeistaa yrittäjiä selvitysten laadintaan sekä mahdollisuuksien mukaan antaa yrittäjille lisäresursseja selvitysten toteuttamiseen esimerkiksi assistenttien muodossa.

Yrityskiihdyttämöt tukevat myös yritysten kasvua ja kansainvälistymistä ja auttavat yrityksiä toteuttamaan kansainvälistymissuunnitelmia. Yrityskiihdyttämöillä voi olla kokemusta kansainvälisistä markkinoista ja kansainvälisestä liiketoiminnasta, josta yrittäjä voi hyötyä kasvusuunnitellessaan. Yrittäjä saa arvokasta informaatiota ja ohjeistusta kasvuun, sillä yrityskiihdyttämöillä on kokemusta liiketoiminnan kasvattamisesta. Yrityskiihdyttämö osaa myös arvioida puolueettomasti yrityksen kasvumahdollisuuksia ja sitä, kannattaako yrityksen lähteä tavoittelemaan kasvua. Yrityskiihdyttämön palveluista on paljon hyötyä yrittäjälle, sillä yrityskiihdyttämö on sitoutunut liiketoimintojen kehittämiseen ja kasvuun. Yrittäjä sitoutuu yrityskiihdyttämöön yleensä sopimuksella, ja yrityskiihdyttämöjakson aikana yrityskiihdyttämö sitoutuu kehittämään ja tukemaan yritystä erilaisissa liiketoimintaan liittyvissä osa-alueissa.

Yrityskiihdyttämöt tarjoavat yrityksille paljon mahdollisuuksia ja ovat yrittäjien menestyksen tukijoina, mutta yrityskiihdyttämötoimintaan liittyy myös haasteita. Parhaiten yrityskiihdyttämö onnistuu toiminnassaan, kun yhteistyö yrityskiihdyttämön henkilökunnan ja yrittäjän välillä on tiivistä. Yrityskiihdyttämön henkilökunnalla tulee olla riittävästi aikaa yritysasiakkaansa liiketoiminnan kartoittamiseen ja tukemiseen muutenkin kuin vain kriisin kohdatessa. Vaikeuksia tähän voi tuoda yritysasiakkaan passiivisuus yrityskiihdyttämöä kohtaan, sillä osa yrittäjistä ei ymmärrä tai halua hyödyntää yrityskiihdyttämön tarjoamia palveluja riittävästi. (Heinonen 2005, 180.) Haastetta tähän voi tuoda myös yrityskiihdyttämön henkilökunnan ajankäyttö, sillä asiakkaiden määrän ollessa huipussaan on kiihdyttämöhenkilökunnan hankalampi löytää aikaa ottaa aktiivisesti yhteyttä hieman passiivisempaan asiakkaaseen ja muisuttaa asiakasta palvelujen tarjoamista mahdollisuuksista.

Yrityskiihdyttämötoiminnassa haastetta tuovat myös henkilöstöresursseihin kohdistuvat rajat, sillä pitkäaikaisessa yrityskiihdyttämötoiminnassa voi asiakasyrityksiä olla tietty rajallinen määrä yhtä yrityskiihdyttämön työntekijää kohden. Yrityskiihdyttämö on sitoutunut asiakasyritystensä liiketoiminnan seuraamiseen, kehittämiseen ja kasvattamiseen, joten yrityskiihdyttämön täytyy olla varma siitä, että henkilökunnalla on tarpeeksi aikaa huolehtia jokaisesta asiakasyrityksestä. Jotta asiakasyritysten määrää voitaisiin lisätä, voisi yrityskiihdyttämö harkita esimerkiksi kiihdyttämöjakson lyhentämistä tai toiminnan edelleen priorisoimista. (Heinonen 2005, 190.) Joissakin yrityskiihdyttämöissä kiihdyttämön henkilökunta on vain osaaikaisesti työssä, joten ajankäyttö on tiukkaa ja tapaamisten aikatauluttaminen yrittäjien kanssa voi olla ongelmallisempaa.

Myös potentiaalisten asiakasyritysten löytäminen voi olla yrityskiihdyttämöille haasteellista. Yrityskiihdyttämön asiakasyrityksillä tulee olla kannattava liikeidea ja omistautunut yrittäjä, ja yrityskiihdyttämön tulee uskoa asiakasyrityksensä mahdollisuuksiin menestyä. Mikäli yrityskiihdyttämö ei markkinoi toimintaansa tarpeeksi, eivät potentiaaliset asiakasyritykset löydä tietä yrityskiihdyttämön palveluihin. Yrityskiihdyttämöt voivat myös itse lähestyä potentiaalisia yrityksiä, mutta pitkän ajan kuluessa tämä vie yrityskiihdyttämön henkilökunnalta valtavasti aikaa ja resursseja, joita tarvitaan olemassa olevien asiakkaiden liiketoiminnan kiihdyttämiseen.

Usein yrityskiihdyttämöiden toiminnassa rahoitus voi olla haasteellista. Rahoituksella tarkoitetaan niin yrityskiihdyttämötoiminnan rahoitusta kuin sen asiakasyritysten yritystoiminnan rahoitusta. Monet yritykset toivovat rahoitusmahdollisuuksiensa paranevan yrityskiihdyttämöjäsenyyden myötä, ja usein näin onkin. Aina yrityskiihdyttämöjäsenyys ei kuitenkaan takaa yrittäjälle varmaa rahoitusta, ja kun tätä rahoitusta ei saada, voi yrittäjä olla pettynyt yrityskiihdyttämötoimintaan. Yrityskiihdyttämöt auttavat yrityksiä saamaan julkista sekä riskirahoitusta, mutta aina rahoitusta ei voida taata ja tämä näkyy yrittäjien kritiikkinä yrityskiihdyttämöitä kohtaan. (Heinonen 2005, 187.) Useat yrityskiihdyttämöt saavat rahallista tukea valtiolta ja muilta julkisilta tahoilta, mutta aina tämä tuki ei riitä kattamaan riittävästi kiihdyttämötoiminnasta aiheutuvia kuluja.

Yrityskiihdyttämötoiminnassa korostuu myös sen henkilökunnan osaamisen ja verkostojen tärkeys, joten haastetta toimintaan voivat tuoda osaamisen puutteellisuus ja verkostojen vähyys. Yrityskiihdyttämön henkilökunnan puuttuvaa osaamista voidaan paikata ulkopuolisilla asiantuntijoilla, jos yrityskiihdyttämöllä on riittävät ja hyvät verkostot tarpeellisiin asiantuntijoihin. Mitä paremmat verkostot yrityskiihdyttämöllä on, sitä paremmat mahdollisuudet sillä useimmiten on vaikuttaa positiivisesti asiakasyritystensä liiketoimintaan ja kasvuun. Yrityskiihdyttämöille onkin yhteistyö erilaisten sidosryhmien kanssa erityisen tärkeää, joten yhteistyömahdollisuuksiin erilaisten tahojen kanssa olisi hyvä panostaa entistä enemmän.

Yrityskiihdyttämötoiminnan kehittämiseen kannattaa panostaa, sillä yrityksille kiihdyttämöt ovat tärkeä voimavara, niin kuin yritykset ovat yhteiskunnallemme. Yrityskiihdyttämöillä, yrityksillä ja yhteiskuntamme hyvinvoinnilla on selvä yhteys, joten yhteiskuntamme elinvoimaisuuden ja kilpailukykyisyyden säilyttämisen vuoksi kannattaa yritystoimintaan ja niitä tukeviin palveluihin panostaa ja tutkia niiden kehittämismahdollisuuksia.

#### 4 Tutkimus yrityskiihdyttämöistä

Jotta ymmärrystä ja tietoutta yrityskiihdyttämötoiminnasta voitaisiin syventää, laadittiin yrityskiihdyttämöille sähköpostikysely. Sähköpostikysely lähetettiin kymmenelle yrityskiihdyttä-

mölle, ja siinä selvitettiin yrityskiihdyttämöiden näkemyksiä aloittavien yritysten haasteista sekä siitä, miten yrityskiihdyttämöt kokevat pystyvänsä auttamaan yrityksiä niiden vaikeuksissa. Kyselyn avulla pyrittiin selvittämään myös yrityskiihdyttämötoiminnan vaikeuksia ja sitä, miten yrityskiihdyttämöt pyrkivät vastaamaan toiminnan haasteisiin. Kyselyn tavoitteena oli selvittää erilaisten yrityskiihdyttämöiden ajatuksia ja näin ollen saada aikaan uutta tietoa yrityskiihdyttämötoiminnasta.

Kyselyä varten etsittiin Suomessa toimivia yrityskiihdyttämöitä internetistä, ja kriteerinä valinnassa oli, että yrityskiihdyttämöt toimivat niin opiskelijayritysten kuin ulkopuolistenkin yritysten kanssa. Yrityskiihdyttämötoiminnalle on yleistä, että toiminta on liitetty oppilaitosten, kuten korkeakoulujen ja yliopistojen, yhteyteen. Osa yrityskiihdyttämöistä keskittyy ainoastaan opiskelijayrittäjyyden ja opiskelijayritysten tukemiseen ja edistämiseen ja jättää ulkopuolelle muut yritykset. Tutkimukseen valittujen yrityskiihdyttämöiden täytyi siis hyväksyä toimintansa piiriin muitakin yrityksiä kuin opiskelijayrityksiä. Kysely lähetettiin kymmenelle valitulle yrityskiihdyttämölle, ja kyselyyn vastaamisaika oli kaksi viikkoa.

Kysely toteutettiin sähköpostikyselynä, johon yrityskiihdyttämöiden tuli vastata sähköpostiviestillä. Tähän tutkimusmetodiin päädyttiin osittain siksi, koska kysymyksiä yrityskiihdyttämöille oli vähän ja koska opinnäytetyöprosessin aikataulu oli tiukka ja kysely laadittiin opinnäytetyöprosessin loppuvaiheilla. Sähköpostikyselyn kysymykset olivat seuraavat:

- 1. Millaisia tyypillisiä haasteita startup- ja kasvuhakuisilla yrityksillä on, ja miten yrityskiihdyttämönne voi auttaa heitä?
- 2. Millaisia haasteita yrityskiihdyttämönne toiminnassa on, ja miten pyritte ratkaisemaan niitä? Haasteita voivat olla esimerkiksi toiminnan rahoitus, startup- ja kasvuhakuisien yritysten löytäminen, verkostojen puutteellisuus ym.

Sähköpostikyselyyn vastasi viisi yrityskiihdyttämöä. Kyselyn vastausprosentti oli siis 50 %. Seuraavaksi esitellään kyselyn vastauksia ja esille nousseita tietoja. Vastaukset on koottu kysymyskohtaisesti.

#### 4.1 Aloittavien yritysten haasteet ja yrityskiihdyttämöpalvelut

Vastauksista ilmeni, että yleisimmin aloittavat yrittäjät kaipaavat tukea yritysidean jalostamiseen ja kaupallistamiseen. Tyypillisesti yrityksen ideavaiheessa ideaa ei ole tarkasteltu liiketoiminnan kannalta kokonaisuutena ja idean omistaja pohtii ideaansa yksin eikä idean ympärille ole rakennettu ”tiimiä”. Yritysidean omistaja ei myöskään aina tiedä, haluaako hän yrittäjäksi tai kannattaako idean pohjalta perustaa yritystä. Idean omistajilta puuttuu usein käsitys idean kehittämiskustannuksista ja ajasta, joka tarvitaan idean kehittämisestä markkinoille asti tuottamiseksi. Yrittäjillä on haasteena myös heikko markkinatietämys ja jakelu-

kanavatietämys. Eräs yrityskiihdyttämö mainitsi, että yritysten liikeideat liittyvät usein arkisten ongelmien ratkaisuun eivätkä niinkään esimerkiksi teolliseen toimintaan, jota tarvittaisiin yhteiskunnassamme enemmän.

Yrityskiihdyttämön mukaan yrityksen tuotetta tai palvelua olisi hyvä kehittää joko yhdessä asiakkaiden kanssa tai testata tuotetta tai palvelua niin markkinoilla kuin rahoittajienkin keskuudessa. Yritykseen ei useimmiten synny liikevaihtoa ennen kuin tuote tai palvelu on lanseerattu markkinoille, joten tuotekehitysvaiheeseen täytyy hankkia rahoitusta. Alkuvaiheen yritystoiminnan rahoittaminen aiheuttaa usein vaikeuksia, sillä useimmiten yrityksillä voi kestää yhdestä kahteen vuoteen ennen kuin tuote tai palvelu voidaan lanseerata markkinoille ja rahaa aletaan saamaan asiakkailta.

Yritykset kaipaavat tukea myös muihin yritystoiminnan osa-alueisiin, kuten esimerkiksi tuotekehitykseen ja alihankintaan. Yritykset kaipaavat asiantuntevaa neuvonantoa ja tarpeitaan vastaavia koulutuksia. Yleensä kasvuhakuisten yritysten tavoitteena on myös kansainvälistyminen, mihin liittyy aina myös omat ongelmansa.

Vastausten perusteella yrityskiihdyttämöillä on paljon yhteisiä piirteitä. Yrityskiihdyttämö auttaa yrityksiä liikeidean kehittämisessä, liiketoimintasuunnitelman laatimisessa, myynnin käynnistämässä ja talouslaskelmissa. Yrityskiihdyttämö auttaa yrityksiä etsimällä yrityksille kehitysprojekteja sekä rahoitusta niiden toteuttamiseen. Rahoitusneuvonta ja rahoituskoulutus on yrityksille tärkeää, sillä yritysten liikeideat ja yritysesitykset on saatava sellaiseen muotoon, että rahoittajat ovat valmiita antamaan rahaa yrityksille. Osa yrityskiihdyttämöistä järjestää erilaisia rahoitustilaisuuksia, joissa esitellään rahoituslähteitä ja tarjotaan yrityksille mahdollisuuksia esittäytyä rahoittajille.

Rahoitushaun lisäksi yrityskiihdyttämö tarjoaa liiketoiminnan kasvupotentiaalin ja liiketoiminnan kasvuanalyysijä sekä liiketoiminnan sparrausta. Yrityskiihdyttämö kehittää ja tarjoaa verkostojaan sekä erityyppisiä koulutuksia yrityksille ulkopuolisten asiantuntijoiden avulla. Toiminnalla etsitään yrityksille myös mahdollisia yhteistyökumppaneita ja autetaan yrittäjiä saamaan itselleen hyvän tiimin. Yrityskiihdyttämöt voivat järjestää esimerkiksi tiimien täydennystilaisuuksia, joissa saatetaan tarvittavaa osaamista omaavia henkilöitä ja osaamista tarvitsevia yrityksiä yhteen. Yrityskiihdyttämöt voivat auttaa yrityksiä saamaan myös näkyvyyttä hankkeelleen. Esimerkiksi eräs yrityskiihdyttämö mainitsi palveluihinsa kuuluvan yritysten ja sijoittajien tapaamisten järjestämisen, pitchaustilaisuuksien järjestämisen, myyntikoulutusten ja verkostoitumistilaisuuksien järjestämisen sekä rekrytointiavun.

Yrityskiihdyttämö tarjoaa yritykselle kehityspolun, jossa yrityksellä on mahdollisuus kehittyä ja kasvaa. Jotta yrityksen idea kehittyisi ja yrityksestä syntyisi kasvuyritys, on erittäin tärke-

ää, että yrityksen ympärillä on tukifunktioita. Yrityskiihdyttämö on yrityksille optimaalinen toimintaympäristö kehittymisen ja kasvun kannalta.

Eräs yrityskiihdyttämö mainitsi, että seudun yrityshautomokriteerit yrityksille ovat tarkat ja yrityskiihdyttämöön tulevien yritysten tulee olla uusia, innovatiivisia ja niillä tulee olla mahdollisuuksia työllistävään ja kansainväliseen toimintaan. Yrityskiihdyttämön piiriin tulevalle yritykselle laaditaan kehityssuunnitelma ja projektiaikataulu sekä haetaan rahoitusta. Yrityksen kanssa järjestetään vähintään kerran kuukaudessa tapaamisia, joissa tarkastellaan projektin etenemistä ja kehitystä. Kehittämisen ja markkinoille tuottamisen aikataulujen, resurssien ja rahoituksen kokoaminen aiheuttavat yrityksille vaikeuksia. Haasteina ovat usein aikataulujen venyminen ja käytettävien resurssien vähyys, esimerkiksi rahan vähyys.

#### 4.2 Yrityskiihdyttämötoiminnan haasteet ja ratkaisut haasteisiin vastaamiseen

Yrityskiihdyttämöiden vastausten perusteella rahoitus on aina haaste toiminnan ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Startup-yrityksillä ei usein ole riittävästi rahoitusta yritystoiminnan alkuvaiheessa, joten useimmiten niillä ei ole varaa maksaa pitkäkestoisesta markkinahintaisesta palvelusta, jota useimmat yrityskiihdyttämöt tarjoavat. Usein yrityskiihdyttämötoiminnan julkinen rahoitus mahdollistaa kuitenkin toiminnan kehittämistyön. Yrityskiihdyttämöjä voivat rahoittaa myös lähiseutujen kunnat, ja yrityskiihdyttämö voi olla maksullista palvelua yrityksille. Esimerkiksi eräs yrityskiihdyttämö pyrkii hankkimaan rahoitusta TEM:iltä, EU:lta ja TEKES:iltä erilaisiin hankkeisiin. Myös yksityisiltä sponsoreilta on mahdollisuus saada rahallista tukea.

Eräs yrityskiihdyttämö mainitsi haasteekseen toiminnan ja palvelukyvykkyuden ajassa pysymiseen ja kehittämiseen. Yrityskiihdyttämötoiminnassa liiketoimintaosaaminen, ”business intelligence” ja toimivat työkalut ovat oleellisia toiminnan toimivuuden kannalta, joten niitä voidaan aina kehittää. Haasteisiin voidaan vastata, kunhan toiminnassa on riittävästi niin sanottua massaa. Tämä takaa, että toiminta on oikeaa ja tuloksia aikaansaavaa. Eräs yrityskiihdyttämö mainitsi myös, että vaikka startup-yrityksiä perustetaan kohtuullisen paljon, eivät monet yritykset löydä kiihdyttämöiden palveluiden piiriin. Tätä ongelmaa selvittääkseen on yrityskiihdyttämö yhteistyössä muiden yrittäjyysekosysteemin toimijoiden kanssa yrittänyt selkiyttää kuvaa siitä, kuka tarjoaa yrittäjille millaista palvelua ja missä vaiheessa.

Yrityskiihdyttämö mainitsi vastauksessaan myös henkilöstöresurssien vähyden, sillä vetäjän toimi on osa-aikaista, noin 20 % työajasta. Myös verkostojen kehittäminen ja hyödyntäminen on erittäin tärkeää, jotta toiminta saadaan toimimaan seudulla.

## 5 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Opinnäytetyön konkreettinen tavoite, julkaisun laadinta, onnistui hyvin ja julkaisusta tuli tarkoituksenmukainen ja se palveli toimeksiantajaa hyvin. Julkaisun laadinta onnistui hyvin, sillä yhteistyö toimeksiantajan kanssa oli tiivistä ja julkaisun tavoitteita täsmennettiin koko työn ajan. Julkaisun laadinnassa auttoi myös tutustuminen muiden erilaisten julkaisujen rakenteeseen ja sisältöön. Koska julkaisun laadinnasta ei ollut aikaisempaa kokemusta, oli julkaisun laadinta erittäin opettavainen ja mielenkiintoinen kokemus. Julkaisun laadintaan osallistui useampi FRC+-projektiin sidottu henkilö, joten sisältöön vaikuttivat usean eri henkilön mielipiteet. Haastetta laadintaan toi nimenomaan eri henkilöiden mielipiteiden ja tuotettujen tekstien yhteensovittaminen loogiseksi kokonaisuudeksi.

Koska julkaisu laadittiin melko tiukalla aikataululla FRC+-projektin päättymisen lähestyessä, tuli julkaisua toteuttaa todella intensiivisesti. Tätä olisi helpottanut, jos julkaisun laadinnasta ja sisällöstä olisi laadittu aikaansaatuja tarkempi suunnitelma ja julkaisun laadintaa varten olisi varattu enemmän aikaa. Julkaisun laadinnan ja sisällön pääpiirteet olivat tiedossa, mutta sisältöä tarkennettiin ja muokattiin pitkin prosessia, mikä toi prosessiin omat vaikeutensa. Tiukan aikataulun vuoksi julkaisun aiheen ymmärtäminen ja sisäistäminen oli ajoittain hankalaa, mutta aiheen sisäistämistä helpotti FRC Yrityskiihdyttämössä toteutettu työharjoittelujakso sekä ahkera tiedonkeruu ja yhteydenpito FRC+-projektin sidosryhmiin. Julkaisun laadintaprosessiin sitoutuminen, tiivis yhteydenpito ja paineensietokyky autoivat saavuttamaan kaikki julkaisun laadintaan liittyneet tavoitteet ja takasi prosessin onnistumisen. Julkaisu selvittää FRC+-projektin vaiheita ja aikaansaatuja tuloksia, joten sillä on tärkeä merkitys FRC+-projektille ja muille aihepiiristä kiinnostuneille tahoille. Julkaisun avulla voidaan myös kannustaa muita kuntia toteuttamaan hankkeita yritystoiminnan tehostamiseen ja kehittämiseen, sillä FRC+-projektin avulla alueen yritystoimintaa kehittäviä palveluita jalostettiin ja tehostettiin. Yritystoiminnan edistämisen kannalta FRC+-projektin kaltaisia kehitysprojekteja alueen yritysten toimintaedellytysten ja kilpailukykyyn kehittämiseksi tulisi järjestää enemmän. FRC+-projektin kaltaisten kehitysprojektien avulla edistetään eri kuntien hyvinvointia ja elinvoimaisuutta.

Tämän opinnäytetyön teoreettinen viitekehys yritystoiminnasta ja toimintaa tukevista asiantuntijapalveluista hahmottaa hyvin niiden välisen yhteyden ja selvittää yritystoiminnan yleisiä haasteita ja sitä, miten haasteisiin voidaan vastata. Teoria osoittaa, miten tärkeää yritystoiminta ja sen edistäminen on yhteiskuntamme hyvinvoinnin kannalta, sillä yritykset vaikuttavat suuresti yhteiskuntamme työllisyysilanteeseen ja kilpailukykyyn. Innovaatiiviset yritysideoit eivät muuta pelkästään idean omistajan elämää, vaan niillä on vaikutusta usean ihmisen elämään, jotka pääsevät hyödyntämään tätä innovaatiota. Innovaatio toimintaa täytyy edistää ja yrittäjäksi aikovia ihmisiä kannustaa, sillä yhteiskuntaamme valtaavat turhat käsitykset yrittä-

yyden vaikeuksista ja siitä, miten yrittäjyys on jatkuvaa kamppailua. Parhaimmillaan yritystoiminta on mielenkiintoista, erittäin palkitsevaa, arvostettua, työllistävää ja maailmaa multavaa. Suomi on yrittäjämönteinen maa, jossa yrittäjyyttä pyritään edistämään ja yhä enenevässä määrin järjestämään yrityksiä tukevia asiantuntijapalveluita.

Teoreettisen viitekehyksen tarkoituksena oli erityisesti tuoda esille aloittavien yritysten vaikeuksia sekä yrityskiihdyttämötoimintaa, jolla voidaan merkittävästi tukea yrityksiä yritystoiminnan haasteissa. Tavoitteena oli selvittää, millaisilla konkreettisilla tavoilla yrityskiihdyttämöt hyödyttävät yrityksiä sekä tarkastella yrityskiihdyttämöiden palveluita ja toiminnan haasteita. Yrityskiihdyttämötoimintaa käsitteleviä tutkimuksia ja kirjallisuutta on toistaiseksi melko vähän, joten opinnäytetyön tavoitteena oli tarjota tietoa yritystoiminnan yleisistä vaikeuksista sekä yrityskiihdyttämöpalveluista aloittaville yrittäjille. Opinnäytetyötä voivat hyödyntää myös yrityskiihdyttämöt ja muut yritystoiminnan edistämisestä kiinnostuneet tahot.

Opinnäytetyössä laadittu tutkimus yrityskiihdyttämöille antaa uusia ajatuksia itse yrityskiihdyttämöiltä, joiden toiminta on tulevaisuudessa varmasti nousussa. Yrityskiihdyttämöiden tutkimuksen tulokset vahvistavat opinnäytetyön teoriassa käsitellyjä aiheita, joten teoria ja tutkimus tukevat toisiaan. Tutkimuksen avulla saatiin yksityiskohtaisempia tietoja ja yrityskiihdyttämöiden ajatuksia, joten tulokset sisältävät käytännönläheistä ja ajankohtaista tietoa. Tutkimuksen tulokset eivät ole täysin yleistettävissä yrityskiihdyttämöiden ollessa erilaisia, mutta yrityskiihdyttämöiden vastaukset olivat tutkimuksessa hyvin samankaltaisia, joten tutkimuksen tuloksia voidaan pitää validia tietoa antavina.

Tutkimus osoittaa, että aloittavien yritysten yleinen ongelma on itse yritysideoan kannattavuuden ja kaupallistamisen vaikeus. Aloittavilta yrittäjiltä puuttuu kokemusta niin yrittäjyydestä kuin yritysideoan kannattavuuteen yleisesti vaikuttavista tekijöistä. Yrityskiihdyttämöiden mukaan yrittäjät kaipaavat ympärilleen toimivan ja hyvän tiimin toteuttamaan yritysideoa, jotta liiketoiminnasta saadaan kannattavaa ja menestyksekkästä. Yrityskiihdyttämöt auttavat yrityksiä myös rahoitushaussa, sillä rahoituksen puute on useimpien aloittavien yritysten haasteena. Kokonaisuutena yrityskiihdyttämötoiminnalla on positiivinen vaikutus aloittaviin yrityksiin, sillä yrityskiihdyttämö tarjoaa yrityksille verkostoitumismahdollisuuksia ja kasvupolun, joka tukee yritysten mahdollisuuksia kannattavaan liiketoimintaan ja kasvuun. Yrityskiihdyttämötoiminnalla autetaan yrityksiä ennalta ehkäisemään yritystoiminnan yleisiä riskejä ja sudenkuoppia.

Tutkimus osoittaa myös, että yrityskiihdyttämöiden yleisin ongelma on oman toiminnan rahoittaminen. Yrityskiihdyttämöt saavat jonkin verran julkista tukea, mutta muutoin toimintaa rahoitetaan myös asiakasyrityksiltä tulevilla tuloilla, sillä toiminta on usein yrityksille maksullista. Yrityskiihdyttämöiden toimintaa voitaisiin kehittää entistä enemmän, jos toiminnalle

saataisiin lisää ulkopuolisia rahoittajia ja sponsoreita. Yrityskiihdyttämöiden rahallinen tukeminen on tärkeää, sillä yrityskiihdyttämöt voivat aidosti auttaa aloittavia yrityksiä menestymään. Vaikutus on samalla yhteiskunnallemme positiivinen, joten aihe on tärkeä. Yrityskiihdyttämötoiminnassa oleellista on myös hyvät ja laajat verkostot, jotka tukevat kiihdyttämötoimintaa. Yrityskiihdyttämön henkilökunnan vaatimuksiin kuuluu asiantunteva ja kokenut liiketoimintaosaaminen, ja haastetta henkilöstöresursseihin voi aiheuttaa ajankäytölliset ongelmat, sillä yrityskiihdyttämöiden henkilökunta on usein osa-aikaista. Yrityskiihdyttämötoimintaa tulisi tuoda enemmän esille julkisessa mediassa, jotta aloittavat yritykset ja mahdolliset yhteistyökumppanit saisivat lisää tietoa toiminnan merkityksellisyydestä. Toiminnan laajempi näkyvyys auttaisi yrityskiihdyttämöitä verkostoitumaan entistä enemmän yritystoimintaa kehittävien tahojen kanssa.

Yrityskiihdyttämöiden tutkimus oli melko suppea, enimmäkseen aikataulullisista syistä. Tutkimusta voitaisiin parantaa antamalla tutkimukselle enemmän aikaa ja laajentamalla otantaa. Vastausmäärään olisi voitu vaikuttaa laajemmalla otannalla ja pidemmällä vastausajalla, mikä oli tässä opinnäytetyössä ongelmallista aikataulullisista syistä. Haastetta lisää tosin tutkimuskriteereihin sopivien yrityskiihdyttämöiden vähyys Suomessa. Sähköpostikysely oli helppo toteuttaa, sillä kysymyksiä oli melko vähän. Vastausten vähyyteen saattoi vaikuttaa myös se, saivatko yrityskiihdyttämöt sähköpostin, sillä osa-aikatoista ja lomista johtuen saattoi kysely jäädä tekemättä. Tutkimus havainnollisti silti yrityskiihdyttämötoimintaa, ja vahvisti opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä esille tulleita näkökulmia. Tämän opinnäytetyön tutkimusta voidaan hyödyntää tulevaisuudessa tutkimuksissa, sillä tutkimuksen kysymyksiä voidaan hyödyntää ja näin hakea vahvistusta tässä tutkimuksessa esille nousseisiin näkemyksiin. Yrityskiihdyttämöt voivat ajan saatossa myös muuttua ja toiminta voi kehittyä, joten uuden tutkimuksen laadinta tulevaisuudessa voi nostaa esille uusia tietoja ja antaa ajankohtaista tietoa yrityskiihdyttämötoiminnasta ja niiden vaikutuksista.

## 6 Arviointi

Opinnäytetyöprosessi oli luonteeltaan toiminnallinen ja siitä tuli erittäin laaja. Opinnäytetyöprosessi alkoi toimeksiantajatapaamisella, jossa sain ohjeita julkaisun toteuttamiseen, jossa oli tiukka aikataulu. Aikataulullisista syistä ryhdyin heti tekemään taustatutkimuksia ja hankimaan lisää tietoa. Aloitin opinnäytetyön intensiivisesti ja jouduin omaksumaan paljon uutta tietoa. Minulla ei ollut aikaisempaa kokemusta julkaisun laadinnasta, mutta aihe kiinnosti minua kovasti ja oli minulle mieluinen. Julkaisun tiedonkeruu oli ajoittain haasteellista, sillä haastattelujen sopiminen ja aikataulujen yhteensovittaminen oli hankalaa. Myös kerätyn tiedon analysointi oli haasteellista, sillä kesti jonkin aikaa, ennen kuin sisäistin aiheen. Aiheen sisäistämistä helpotti myöhemmin työharjoittelujaksoni, jonka toteutin melko samoihin aikoihin julkaisun laadinnan kanssa FRC Yrityskiihdyttämössä. Julkaisun laadinnan aikana pereh-

dyin osittain myös opinnäytetyön teoriaan, sillä teoria auttoi minua ymmärtämään enemmän startup-yritysten haasteita ja yrityskiihdyttämötoimintaa.

Pidin tiiviisti yhteyttä toimeksiantajaan, sillä tiukan aikataulun vuoksi halusin välttää mahdollisia virheitä, joita olisi voinut syntyä huonon kommunikoinnin vuoksi. Mielestäni onnistuin julkaisun laadinnassa erittäin hyvin ottaen huomioon ajalliset resurssit ja kokemattomuuteni. Kehityin todella paljon ja opin paljon uutta julkaisun laadinnasta ja tiedonkeruumenetelmistä. Intensiivisesti työskennellen opin paljon myös itsestäni ja työskentelytavoistani, sillä huomasin, että paineen alla toimin parhaiten ja saan aikaan tuloksia. Minun oli pakko pitää kiinni sovituista aikatauluista ja huomasin, että olen aika hyvä johtamaan itseäni. Toimeksiantaja oli erittäin tyytyväinen julkaisuun ja tapaan työskennellä. Julkaisusta oli koko FRC+-projektille ja sen sidosryhmille valtavasti hyötyä, sillä julkaisu oli tiivis tietopaketti FRC+-projektin vaiheista ja tuloksista.

Julkaisun valmistuttua keskityin syventymään teoria-aiheisiin, joita olivat siis yritystoiminta, startup-yritysten haasteet ja mahdollisuudet, yritysten kasvu ja yritystoimintaa tukevat asiantuntijapalvelut, erityisesti yrityskiihdyttämötoiminta. Olin todella kiinnostunut teoriain aiheista, sillä työharjoittelujaksoni aikana olin päivittäin tekemisissä samojen aihepiirien kanssa. Halusin kehittyä ja oppia aiheesta entistä enemmän. Teorian laadinta ja kokoaminen oli yllättävän helppoa, joskin valtavan tietomäärän tiivistäminen yhtenäiseksi paketiksi ei ikinä ole täysin helppoa. Syventääkseni teoriaa laadin yrityskiihdyttämöille vielä pienen sähköpostitutkimuksen, jonka tarkoituksena oli selvittää yrityskiihdyttämöiden näkemyksiä startup-yritysten haasteista ja siitä, miten he voivat aloittavia yrittäjiä tukea. Toisena aiheena halusin selvittää yrityskiihdyttämötoiminnan haasteita, sillä työharjoitteluni aikana FRC Yrityskiihdyttämössä huomasin, että yrityskiihdyttämön toiminta ei ole aivan ongelmatonta. Yrityskiihdyttämöillä on erilaisia vaikeuksia, jotka liittyvät toiminnan rahoitukseen, näkyvyyden parantamiseen ja henkilöresursseihin. Tutkimus selvensi useamman yrityskiihdyttämön ajatuksia, mikä vahvisti teoriassa käsiteltyjä aiheita. Tutkimuksen laadintaan jäi hieman liian vähän aikaa, mikä jäi hieman harmittamaan. Toisaalta tutkimus on mielestäni riittävä opinnäytetyön toiminnallisen osuuden rinnalle, mutta aihe on mielestäni tärkeä ja mielenkiintoinen, joten siitä voisi toteuttaa tulevaisuudessa laajemmankin tutkimuksen.

Kokonaisuutena pidän opinnäytetyöprosessiani erittäin onnistuneena. Saavutin opinnäytetyössä asetetut tavoitteet aikataulujen mukaisesti ja samalla kehityin itse oppijana ja tutkimuksen tekijänä. Tiedän paljon yritystoiminnasta, joten mikäli päättäisin joskus yrittäjän polulle lähteä, on minulla paljon tietoa jota voin polullani hyödyntää. Opinnäytetyön ansiosta olen myös erittäin kiinnostunut yrittäjyydestä, joten ajatus ei ole mahdoton.

## Lähteet

### Painetut lähteet

Alanko, E. 2004. Bisnes, menestys & maalaisjärki. Helsinki: WSOY.

Alikoski, R., Hakonen, M. & Viitasalo, J. 2013. Yritystoiminnan taitajaksi. 5., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Allen, K.R. 2003. Launching new ventures an entrepreneurial approach. 3<sup>th</sup> edition. Boston: Houghton Mifflin Company.

Barringer, B.& Ireland, R. 2008. Entrepreneurship successfully launching new ventures. 2<sup>th</sup> edition. New Jersey: Pearson Education.

Burns, P. 2011. Entrepreneurship & small business start-up, growth & maturity. 3<sup>th</sup> edition. Hampshire: Palgrave Macmillan.

Heinonen, J. 2005. Kasvun olemus ja reitit. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.

Holopainen, T. & Levonen, A-L. 2006. Yrityksen perustajan opas - silta yrittäjyyteen. 13., uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima.

Huttunen, P. 2003. Onnistuneen konsulttihankeeseen toteuttaminen. Helsinki: Talentum.

Kallio, J., Ripatti, E. & Tanni, K. 2008. Oma yritykseni. Helsinki: TaT-ryhmä.

Kasvun haasteet. 2007. Helsinki: Boardman.

Kishel, G.F. & Kishel, P. 2005. How to start, run & stay in business. 4<sup>th</sup> edition. New Jersey: John Wiley & Sons.

Kuratko, D. 2009. Introduction to Entrepreneurship. 8<sup>th</sup> international student edition. Canada: Nelson Education.

Lainema, M. 2011. Enkeleitä, onko heitä?. Helsinki: Denali.

Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut. Helsinki: WSOY.

Morris, M.J. 2011. Starting a Successful Business. 7<sup>th</sup> edition. London: Kogan Page.

Puustinen, T. 2006. Avain omaan yritykseen. 2., uudistettu laitos. Helsinki: ARC Books.

Reuvid, J. 2011. Start up & run your own business. 8<sup>th</sup> edition. London: Kogan Page.

Rope, T. 2006. Menesty konsulttina. Helsinki: Talentum.

Saurio, S. 2003. Yrittäjyyden edistäminen ja yrityshautomotoiminta ammattikorkeakouluympäristössä. Pori: Kehitys.

Toivola, T., Tornikoski, E., Tuomi, L. & Varamäki, E. 2008. Rohkeasti kasvuun - Näkökulmia yrityksen kasvuun ja kehittymiseen. Helsinki: Edita.

Vanhala, S., Laukkanen M. & Koskinen A. 2002. Liiketoiminta ja johtaminen. 3., uudistettu painos. Helsinki: KY-palvelu.

Williams, S. 2013. The Financial Times Guide to Business Start Up 2014. 27<sup>th</sup> edition. Harlow: Pearson Education.

## Sähköiset lähteet

Ideoiden kehittäminen edellyttää monenlaista osaamista. 2014. Tutkimus- ja kehityshankkeet. First Round Center. Viitattu 14.10.2014.

[http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/Tutkimus\\_ja\\_kehitys/Hankkeet/first\\_round\\_center](http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/Tutkimus_ja_kehitys/Hankkeet/first_round_center)

Luvanvaraiset elinkeinot. 2014. Minustako yrittäjä. Yritysmuodot ja vastuut. Elinkeinovapaus. Viitattu 13.11.2014.

<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/elinkeinovapaus/luvanvarainen/>

Lyytikäinen, I. 2012. Startup-yritysten rahoitus Suomessa. Lappeenranta University of Technology. Kauppatieteellinen tiedekunta. Kandidaatintutkielma. Viitattu 29.9.2014.

[http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/90159/finaaliversiokandi\\_IlariLyytikainen.pdf?sequence=1](http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/90159/finaaliversiokandi_IlariLyytikainen.pdf?sequence=1)

Osuuskunta. 2014. Minustako yrittäjä. Perustamistoimet. Viitattu 29.9.2014.

<http://www.yrittajat.fi/minustakoyrittaja/perustamistoimet/osuuskunta/>

Projektit. 2014. Työelämän kehittämishankkeet. FRC+. Viitattu 14.10.2014.

[http://www.hyria.fi/projektit/tyoelaman\\_kehittamishankkeet/frc](http://www.hyria.fi/projektit/tyoelaman_kehittamishankkeet/frc)

## Kuviot

Kuvio 1: Yrittämisen tarpeelliset ominaisuudet (Kallio ym. 2008, 11.).....	11
Kuvio 2: Yritystoiminnan aloittamiseen vaikuttavat tekijät (Alikoski ym. 2013, 19.) .....	12
Kuvio 3: Kehityskonsultoinnin perusprosessi (Rope 2006, 57.).....	31

## Liitteet

Liite 1 FRC+ - liiketoimintaideoiden ja yritysten toiminnan kehittämistä Riihimäellä ..... 48

Liite 1. FRC+ - liiketoimintaideoiden ja yritysten toiminnan kehittämistä Riihimäellä



## FRC+

– liiketoimintaideoiden ja yritysten toiminnan kehittämistä Riihimäellä



Annikki Rosberg (toim.)



## Sisällys

1 Saatteksi.....	5
2 Ideaportti – Ideasta liiketoimintaa.....	7
3 FRC Yrityskiihdyttämö – kokonaisvaltainen palvelukonsepti yritystoiminnan kehittämiseen.....	11
3.1 Kattavia palveluita tukemaan aloittavia yrityksiä.....	12
3.2 FRC Yrityskiihdyttämön yritysten tarinoita matkan varrelta.....	14
3.3 Oppilaitosyhteistyöstä näkemystä ja resursseja yritystoimintaan	16
3.3.1 Yhteistyöstä uusia mahdollisuuksia opiskelijoille.....	18
4 Yritysten tuotteita ja tuotantoa kehittämässä.....	23
4.1 Tulossidonnaisella kehittämisellä tuloksia.....	24
4.2 Panosta järjestelmähankinnoissa suunnitteluun.....	27
4.3 QGIS metsään!.....	30
4.4 Simulointi tehostaa tuotekehitysprosessia.....	32
5 Kärkiteknologiaa Riihimäelle.....	35
6 Lopuksi.....	40



## 1 Saatteksi

First Round Center on Riihimäen alueen monipuolinen ja palveleva yritys-palveluverkosto, joka tarjoaa laaja-alaista asiantuntijuutta alueen yritysten ja yrittäjäksi aikovien käyttöön. First Round Center auttaa idean jalostamisessa uudeksi tuotteeksi, palveluksi ja liiketoiminnaksi sekä tukee yrityksiä liiketoiminnan tehostamisessa, tuotannon kehittämisessä ja kansainvälistymisessä. First Round Centeristä löytyy yrityksille tarpeen mukaan erilaisia tekijöitä ja toimijoita, menetelmiä, järjestelmiä, koneita ja laitteita sekä toimintaympäristöjä. First Round Center on perustettu vuonna 2007 ja siihen kuuluu 15 eri organisaatiota sekä toimijaa.

FRC+ -projekti käynnistettiin maaliskuussa 2012 kehittämään ja vahvistamaan First Round Centerissä toimivien organisaatioiden rooleja ja yhteistyötä. Projektissa keskityttiin edistämään alkavien yritysten käynnistämistä ja osaamispääoman käyttöä sekä tukemaan jo olemassa olevien yritysten innovaatio- ja tuotekehitystoimintaa. Lisäksi levitettiin alueen yritysten käyttöön uusinta teknologiatietoutta. Näitä toimenpiteitä kehitettiin ja pilotoitiin käytäntöön useiden Riihimäen alueen yrityspalvelutahojen, yritysten ja yrittäjien sekä oppilaitosten yhteistyönä.

FRC+ -projekti toteutettiin Riihimäen alueen toimintaympäristön kehittämisavustuksella ja päärahoittajana olivat Euroopan Unioni sekä Hämeen ELY-keskus. Projektia hallinnoi Hämeen ammattikorkeakoulu ja toteuttajina olivat lisäksi First Round Oy, Hyria Oy, Laurea ammattikorkeakoulu Oy sekä Aalto yliopisto. Tämä julkaisu esittelee FRC+ -projektin kehittämiskohdetta ja aikaan saadut tulokset.

Kiitämme lämpimästi kaikkia FRC+ -projektin toiminnan mahdollistaneita sekä toimintaan osallistuneita yksityisiä ja julkisia toimijoita. Kiitokset Hyvinkään Laurean liiketalouden opiskelija Jessica Forselille tämän julkaisun aineiston koostamisesta.

Riihimäellä

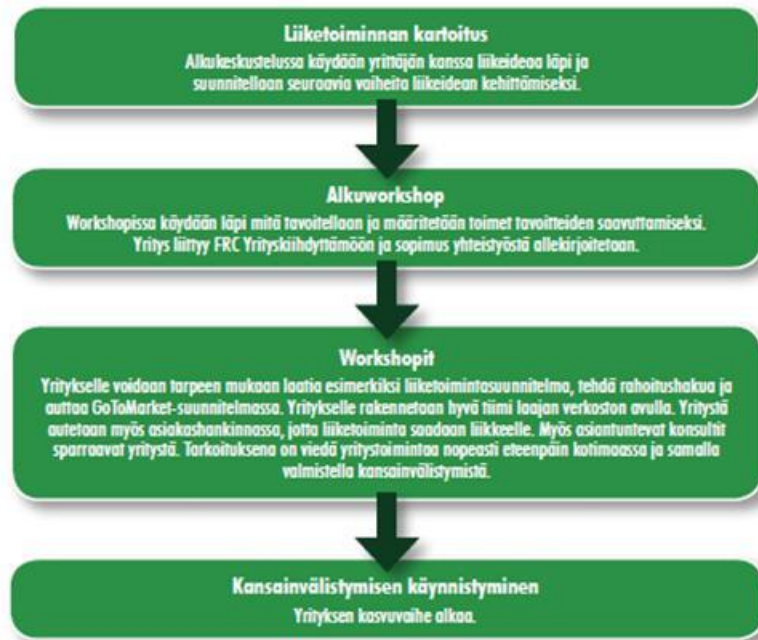
Annikki Rosberg  
projektipäällikkö, Hämeen ammattikorkeakoulu

### 3 FRC Yrityskiihdyttämö – kokonaisvaltainen palvelukonsepti yritystoiminnan kehittämiseen

Jessica Forsel, opiskelija, Laurea ammattikorkeakoulu Oy

Riihimäelle on FRC+ projektissa kehitetty ja lanseerattu uudenlainen FRC Yrityskiihdyttämön palvelukonsepti, joka nojaa vahvasti kokemukseen, verkottumiseen, osaavien tiimien rakentamiseen ja oppilaitosyhteistyöhön. Konseptilla saadaan yhteen innostuneet kasvuyrittäjät ja heidän toimintaa tukevat tahot, jolloin syntyy uutta generoivaa positiivista ”pöhinää”.

FRC Yrityskiihdyttämö nopeuttaa ja tehostaa suomalaisten liikeideoiden kaupallistamista ja kansainvälistymistä. FRC Yrityskiihdyttämö on innovatiivinen verkottumis- ja kehittämiskonsepti, jolla tuetaan yritystoiminnan valmistelua, kasvua ja kehittämistä. FRC Yrityskiihdyttämö tarjoaa yrityksille vankkaa asiantuntemusta, dynaamisen toimintaympäristön sekä verkostoitumismahdollisuudet muiden yrittäjien ja sidosryhmien kanssa. FRC Yrityskiihdyttämö tarjoaa palveluitaan yrityksille, joilla on visio, riittävä kyvykkyys, liikeidea, liiketoiminta-ajatus, ymmärrystä kohdemarkkinasta ja jotka ovat valmiita panostamaan liiketoimintaansa. FRC+projektin aikana FRC Yrityskiihdyttämöön liittyi yhteensä kymmenen kasvuyritystä.



KUVIO 3. FRC Yrityskiihdyttämön toimintamalli

Laaja yritys-, oppilaitos- ja osaajaverkosto sekä sen runsas käytännön kokemus tekevät FRC Yrityskiihdyttämöstä innovatiivisen ja energisen työympäristön. Tarkoituksena on mahdollistaa kehittämisen eri osapuolien, kuten yritysten, yrityskehittäjien, oppilaitosten, osaamissijoittajien ja mentorien vuorovaikutus.

FRC Yrityskiihdyttämö sijaitsee Riihimäellä, Suomen HHT:n (Helsinki-Hämeenlinna-Tampere) kasvukäytävällä. FRC Yrityskiihdyttämön keskeinen sijainti muodostaa suotuisan alueen yritystoiminnalle sen turvallisuuden, osaamisen, palvelujen saatavuuden ja verkostojen rakentamisen helppouden vuoksi.

### 3.1 Kattavia palveluita tukemaan aloittavia yrityksiä

FRC+projektin aikana kehitettiin yritysten ja FRC Yrityskiihdyttämön välistä vuorovaikutusta. FRC Yrityskiihdyttämön asiantuntijat sparraavat yrityksiä keskustelemalla yritysten sen hetkisistä tarpeista ja haasteista sekä pyrkien löytämään haasteisiin ratkaisuja. Sparrauksen ansiosta yrittäjät voivat saada arvokkaita neuvoja siitä, miten välttää yritystoiminnan su-

denkuoppia ja näkemystä siitä, miten liiketoiminnan kannalta on kannattavinta toimia. Sparrauksesta muodostuikin yleensä yrityksille tärkeä henkinen tuki.

FRC Yrityskiihdyttämön yritys Suxee Consulting Oy:n mukaan sparraus on hyödyllistä, sillä yrityksen tilannetta ja suunnitelmia on hyvä käydä läpi ulkopuolisen tahon kanssa. FRC Yrityskiihdyttämön yrityksen Adusso Oy:n mukaan sparraus antaa yritystoiminnalle ulkopuolisen näkökulman sekä uusia ideoita ja neuvoja.

FRC+ projektin aikana kehitettiin yritysten käyttöön konsepti, jolla autetaan yrityksiä luomaan itselleen hyvän tiimi laajasta First Round Center -verkostosta ja muista yhteistyökumppaneista. FRC+ projektin aikana muodostui kattava verkosto ammattitaitoisia kumppaneita, kuten esimerkiksi osaamissijoittajia, myynnin- ja markkinoinnin ammattilaisia tai kansainvälistymisen asiantuntijoita. FRC Yrityskiihdyttämö voi auttaa yrityksiä etsimällä yrityksille esimerkiksi tarvittavaa osaamista yritystoimintaan osaamissijoittajan avulla.

FRC Yrityskiihdyttämön auttoi muun muassa saamaan aloittavan yrityksen tuotteen markkinoille tämän verkoston avulla. Yritysten mukaan toiminta yhteistyössä FRC Yrityskiihdyttämön kanssa lisää aloittavien yrittäjien uskottavuutta ja mahdollistaa eri tavalla tunnetuksi tuleminen. Yritykset löysivät FRC Yrityskiihdyttämön verkoston avulla asiantuntevia osaamissijoittajia yritystensä brändäykseen liittyen.

Verkostoitumista edistääkseen FRC Yrityskiihdyttämön toimisto muutettiin avotilaksi, johon ovat kaikki FRC Yrityskiihdyttämön sidosryhmät ja yritykset tervetulleita. Uniikki avotila mahdollistaa yrityksille verkostoitumisen ja yhteydenpidon FRC Yrityskiihdyttämön avainhenkilöihin, sidosryhmiin ja muihin yrittäjiin luontevasti. FRC+ projektin aikana järjestettiin FRC Yrityskiihdyttämössä myös kaksi verkostoitumistapahtumaa; uuden toimitalan avajaiset sekä Piippu Open. Tapahtumat olivat tilaisuuksia, joissa yrittäjät pystyivät tutustumaan toisiinsa, solmimaan kontakteja ja verkostoitumaan keskenään ja muiden FRC Yrityskiihdyttämön sidosryhmien kanssa. FRC Yrityskiihdyttämön yrityksen Artemus Oy:n mukaan tapahtumat olivat hyvin järjestettyjä ja loistavia tilaisuuksia solmia kontakteja.

Yritysten kasvu ja kehittämishankkeissa tärkeäksi asiaksi muodostui myös rahoitus, joita on mahdollista hakea rahoittajaverkostosta. FRC Yrityskiihdyttämön julkiseen rahoitusverkostoon kuuluvat muun muassa ELY-keskus, Finnvera ja Tekes. FRC Yrityskiihdyttämön yrityksistä Tagglem Oy, RelaxAlly Oy ja Suxee Consulting Oy valmistelivat ELY-keskuksen rahoitus-hakemuksia ja saivat rahoitusta onnistuneesti. Tämän lisäksi yksityiset sijoittajat ovat osallistuneet FRC Yrityskiihdyttämön asiakasyritysten hankkeisiin.

FRC+ projektin aikana kehitettiin myös FRC Yrityskiihdyttämön osaamissijoittajapalvelua. Osaamissijoittajille tarjottiin palvelun kautta järkeviä ja konkreettisia alkuvaiheen yrityksiä, joista sijoittajien oli mahdollista valita itselleen sopivimmat sijoituskohteet. Aloittavat yritykset saivat yritykseen tarvittavaa osaamista osaamissijoittajilta ja samalla myös osaamissijoittajien verkostot käyttöönsä. Esimerkiksi Adusso Oy ja Artemus Oy hyödynsivät First Round Center -verkostoa etsiessään osaamissijoittajia yrityksinsä.

#### OSAAMISSIJOTUS:

Osaamissijoittajat voivat tarjota osaamista esimerkiksi viestinnässä, tuotantoseurauksen suunnittelu- ja brändäyksessä ja markkinoinnissa. Osaamissijoittajilla on aina erityisosaamista tai valikoitua toimiala-osaamista. Osaamissijoittaja voi hoitaa myös käytännön töitä ja tuoda liiketoiminnan kasvua varten käytännön kokemusta. Osaamissijoittaja voi olla myös avainhenkilö ja lisätä uskottavuutta rahoittajille ja muille kumppaneille.

### 3.2 FRC Yrityskiihdyttämön yritysten tarinoita matkan varrelta

Tukea yritystoimintaan alkuvaiheesta lähtien

FRC Yrityskiihdyttämössä on myös jo kansainvälisesti toimivia yrityksiä. Suxee Consulting Oy on aloittanut liiketoiminnan Aasiassa. Suxee Consulting Oy on kaupallistanut Nokian tuotekehitysprojekteissa käytössä olevia tuotteen valmistuksen huomioivia Design for Manufacturing -työkaluja ja menetelmiä. Menetelmät soveltuvat kaikille kokoonpanoa tekeville ja suunnitteleville yrityksille. DFM-ohjelmistojen lisäksi Suxee tarjoaa aihepiiriin liittyvää koulutusta ja tuotantoprosessien kehityspalveluja, muun muassa työntutkimuksen keinoin. Suuri aasialainen elektroniikkayritys kiinnostui yrityksen tarjonnasta löydettyään niistä tietoa internetistä ja tilasi ”Design for Manufacturing” -koulutustilaisuuden (DFM) Suxee Consulting Oy:ltä. Suxee kävi tammikuun aikana pitämässä ”DFM” -koulutustilaisuuden asiakkaille Aasiassa. Suxee Consulting Oy pitää FRC Yrityskiihdyttämön palveluita hyödyllisinä, ja erityisesti hyödyllisiksi ovat osoittautuneet liiketoiminnan suunnittelun ja rahoitusvaihtoehtojen selvittämisen ja rahoitushaun palvelut.

Yrityksen toimitusjohtaja kertoo kokemuksistaan seuraavaa: ”Suxeen tuotteiden kehityksen on osaltaan mahdollistanut FRC Yrityskiihdyttämön taustatuki erityisesti toiminnan käynnistysvaiheessa. Liiketoimintasuunnitelman teko ja rahoitusvaihtoehtojen selvittäminen ja toteuttaminen yhdessä FRC Yrityskiihdyttämön kanssa nopeutti yritystoiminnan käynnistystä ja tuotteiden myyntivalmiiksi saattamista.”

#### Palveluita liiketoiminnan kasvuun

Adusso Oy on päässyt hyvään kasvuvaiheeseen yritystoiminnassaan. Adusso Oy testaa asiakkaiden tuotteita ja palveluita todellisten käyttäjien avulla. Esimerkiksi verkkopalveluita käytetään entistä enemmän mobiilisti, kun halutaan varata aika hammaslääkärille tai liittyä myymäläketjun kanta-asiakkaaksi paikan päällä. Hyvän käyttökokemuksen varmistaminen helpottuu Adusson nopeiden testauspalveluiden avulla. Adusso Oy on käyttänyt FRC Yrityskiihdyttämön palveluita muun muassa avainhenkilö- ja sijoittajahaussa. Adusso Oy on saanut tukea myös myynnin kehittämiseen ja potentiaalisten asiakkaiden etsimiseen. Adusso Oy kokee FRC Yrityskiihdyttämön asiantuntijoiden ja konsulttien sparraukset erittäin hyödyllisiksi ja liiketoimintaa kehittäviksi keskusteluiksi.

#### Osaamissijoitus

TakeTime Productions Oy:llä on ollut tukenaan osaamissijoittajana markkinointi- ja media-alan osaaja, joka on auttanut yritystä erityisesti toiminnan käynnistämävaiheessa. TakeTime Productions Oy on Riihimäellä toimiva ohjelmistotalous yritys, joka tarjoaa helppokäyttöisiä ajanvarauspalvelutuotteita yritysasiakkailleen. Tuote on otettavissa nopeasti käyttöön, koska se tarjotaan pilvipalveluna eikä asiakas ei tarvitse edes omia kotisivuja. Tuote on nyt lanseerattu ja ensimmäiset asiakkaat kampaamo-, kauneus- ja hyvinvointipalveluiden asiakasryhmässä ovat hyvin tyytyväisiä. Tuotteen myyntiä laajennetaan eri toimialoille ja myös asiakashallintaan. Myös ensimmäiset jälleenmyyjät ovat käynnistäneet toimintansa ja vieniäkin on käynnistetty sekä muun muassa Virossa on löytynyt tuotteelle kiinnostusta ja neuvottelut siellä on aloitettu. FRC Yrityskiihdyttämön osaamissijoittajapalvelun avulla yritys on saanut yritykseensä asiantuntevia resursseja liiketoimintansa kehittämiseen.

#### Hyötyä yrityskiihdyttämöstä

Heatdeko-tuotemerkillä yrittävä Artemus Oy:n tavoitteena oli saada tuotteelleen ensimmäiset asiakaspilotit ja asiakaskokemukset markkinoilta. Tuotteen taustalla oli jo pitkä tuotekehitystyö. Yritykselle etsittiin sopivia yhteistyökumppaneita sekä laadittiin ilmoitus osaamissijoittajien tavoittamiseksi. Osaamissijoittajaksi löytyi mainosalan toimija 10 % omistusosuudella ja hänen kanssaan laadittiin osaamissijoitussopimus. Artemus Oy:n toimitusjohtaja kuvaa yhteistyötä seuraavanlaisesti: ”Yhteistyö FRC Yrityskiihdyttämön kanssa on ollut miellyttävää ja sujunut hyvin. Apua on saatavilla ja asiakkaasta huolehditaan. Se on tarpeen etenkin tilanteessa, kun yrittäjän on ylitettävä haastavin este, saada tuotteet markkinoille ja liikevaihto nousuun. Tähän tarvitaan hyviä yhteistyökumppaneita ja vahvaa osaamista.”

### 3.3 Oppilaitosyhteistyöstä näkemystä ja resursseja yritystoimintaan

FRC+-projektissa on kehitetty oppilaitosyhteistyötä osana ideoiden kaupallistamista ja FRC Yrityskiihdyttämötoimintaa. Tavoitteena on ollut käytännönläheinen toimintamalli, jossa opiskelijat yrityksiä hyödyttävällä tavalla oppivat kokonaisvaltaisesti liiketoiminnan eri osa-alueiden työtehtäviä sekä näkevät omin silmin yrittäjyyttä ja kasvuyritysten vaiheita. Oppilaitosyhteistyömallia on kehitetty ja pilotoitu erityisesti Hyvinkään Laurean liiketalouden opiskelijoiden kanssa. Laurea-ammattikorkeakoulussa liiketalouden tradenomikoulutuksen Peer to Peer (P2P) toimintamallissa opiskelu toteutuu kokonaan eri organisaatioiden kehittämissä projekteissa tiiviissä yhteistyössä alan toimijoiden ja ohjaajien kanssa. Laurea-ammattikorkeakoulun lisäksi oppilaitosyhteistyöhön on osallistunut Hyria koulutus Oy:n ja HAMK Hämeen ammattikorkeakoulun opiskelijoita.

Oppilaitosyhteistyön tavoitteena on edistää työllistymistä, parantaa opiskelijoiden valmiuksia siirtyä työelämään opintojen jälkeen, antaa mahdollisuuden osallistua startup-yritysten toimintaan ja tuoda uudenlaisia voimavaroja startup-yrityksille sekä pk-yritysten sektorille. FRC Yrityskiihdyttämön yritysprojekteihin osallistumalla opiskelija saa monipuolisia valmiuksia ja kokemusta kasvuyrityksen kehittämisestä ja johtamisesta, esimerkiksi yritysten rahoituksesta ja liiketoimintasuunnitelmasta. Opiskelijoiden lisäksi alueellinen yritystoiminta hyötyy yhteistyöstä ja uusista osaajista.

Oppilaitosyhteistyö FRC Yrityskiihdyttämön yritysten kanssa voidaan toteuttaa esimerkiksi yrityksen sekä yhden tai useamman opiskelijan yhteisenä projektina, yksittäisille opiskelijoille suunnattuina toimeksiantoina, opiskelijoiden työharjoitteluina tai opinnäytteinä, jotka tehdään yhteistyössä FRC Yrityskiihdyttämön yritysten kanssa.

Oppilaitosyhteistyöstä toteutettiin pilottiprojekti syksyllä 2012. Projektin aikana opiskelijatyöparit olivat sovittuina aikoina työskentelemässä FRC Yrityskiihdyttämössä. FRC Yrityskiihdyttämössä tehtiin projekteja ja toimeksiantoja yritysten kanssa sekä osallistuttiin FRC Yrityskiihdyttämön sisäisiin kehitysprojekteihin. Syksyn pilottiprojektin kokemusten ja teoria-pohjan perusteella luotiin pohja FRC Yrityskiihdyttämön ja oppilaitoksen väliselle yhteistyölle, jota kehitetään ja jalostetaan jatkuvasti. Kokemukset yhteistyöstä ovat olleet positiivisia ja rohkaisevia puolin ja toisin, ja yhteistyötä jatketaan oppilaitosyhteistyö konseptia kehittäen.

Oppilaitosyhteistyön ansiosta opiskelijoilta saa helposti, nopeasti ja käytännönläheisesti innokasta apua FRC Yrityskiihdyttämön yritysten liiketoimintaan. Opiskelijat ovat auttaneet FRC Yrityskiihdyttämön yrityksiä esimerkiksi luomalla heille asiakasrekisterejä yritysten myyntityötä vauhdittamaan. Opiskelijat ovat myös neuvoneet asiakasyrityksiä yritystoiminnan perusasioissa, esimerkiksi laatimalla perustamisasiakirjoja ja täyttämällä kaupparekisteri-ilmoituksia. Opiskelijat ovat etsineet asiakasyrityk-

sille myös kumppaneita, esimerkiksi jakelijoita, viestinnän osaajia sekä teknisiä ja ohjelmisto-osaajia.

Esimerkiksi yksi FRC Yrityskiihdyttämön yritys teetätti Hyvinkään Laurean liiketalouden opiskelijaryhmällä tutkimuksen kansainvälisistä verkkokaupoista. Tutkimuksessa tutkittiin verkkokauppoja kuten Amazonia ja Aliexpressiä ja selvityksessä panostettiin logistiseen puoleen, eli globaaliin jakeluun. Yrityksen mukaan yhteistyö opiskelijaverkoston kanssa sujui erinomaisesti ja tutkimus tuotti tarvittavaa tietoa ja vahvisti käsityksiä, joiden ansiosta yrityksen tuote on saatavilla nyt myös Amazon UK:sta. Liiketalouden opiskelijaryhmä on myös muun muassa tehnyt yhdelle yritykselle markkinatutkimuksen, jonka lopputuloksiin ja toteutukseen yritys oli erittäin tyytyväinen.

FRC Yrityskiihdyttämön oppilaitosyhteistyö Hyria koulutus Oy:n kanssa luo yrityksille lisää uudenlaista osaamista ja resursseja. FRC Yrityskiihdyttämön yrityksille voidaan tehdä esimerkiksi yrityslogoja, videoita tai animaatioita ja oppilaitoksessa on paljon muitakin teknistä osaamista. Hyria koulutus Oy:stä on hyödynnetty esimerkiksi käytännönläheistä osaamista tuotteiden kehityksestä ja valmistuksesta. Yhteistyömahdollisuus Hyria koulutus Oy:n kanssa on edesauttanut muun muassa yhden FRC Yrityskiihdyttämön yrityksen liikeidean kaupallistamista. Oppilaitoksen kautta yritys löysi asiantuntevaa osaamista tuotevalmistukseen ja materiaaliteknikkaan liittyviin kysymyksiin.

Oppilaitosyhteistyökumppaneista Hämeen ammattikorkeakoulu antaa taustatukea yritysten myynnin kehittämiseen tai asiakasstrategian laadintaan. Esimerkiksi yksi FRC Yritys -kiihdyttämön yritys sai oppilaitoksesta apua asiakkaiden segmentoinnissa ja myyntiesittelyissä. Yhteistyö Hämeen ammattikorkeakoulun kanssa on käytännönläheistä ja monipuolista. Oppilaitoksesta löytyy osaamista tekniikan eri osa-alueisiin ja oppilaitoksen opiskelija on auttanut muun muassa yhtä FRC Yrityskiihdyttämön yritystä ohjelmiston viimeistelyssä ja jatkokehityksessä. Hämeen ammattikorkeakoulun Työelämän lähipalvelut toimii tiiviisti First Round Centerin kanssa välittämällä opiskelijoiden potentiaalisia yritysideoita First Round Centeriin kehitettäväksi. First Round Centeristä on ohjeistettu ja tuettu opiskelijaa liikeidean eteenpäin kehittämisessä.



KUVA 1. Yritysvoimala Oy:n yritysneuvoja Jussi Hietala ja liiketalouden opiskelijat palaverissa.

### 3.3.1 Yhteistyöstä uusia mahdollisuuksia opiskelijoille

Opiskelijat saavat FRC Yrityskiihdyttämössä käytännönläheistä työkokemusta ja arvokkaita työelämäntaitoja opintojen ohessa. Hyvinkään Laurea liiketalouden opiskelija pitää työtehtäviä FRC Yrityskiihdyttämössä monipuolisina:

*"Olen ollut mukana tekemässä erilaisia ja mielenkiintoisia toimeksiantoja FRC Yrityskiihdyttämössä. Olen osallistunut muun muassa yritysten tapaamisiin ja laatinut näistä muistioita. Palaverissa olen tuonut esille uutta ulkopuolista näkökulmaa yritysten yritystoimintaan. FRC Yrityskiihdyttämössä ovat tulleet projektiassistentin tehtävät tutuiksi. Olen myös tehnyt yhteistyötä yritysten kanssa erilaisten projektien parissa, esimerkiksi toteuttanut yrityksille markkinaselvityksiä.*

*Myös FRC Yrityskiihdyttämön sisäistä ja ulkoista viestintää on kehitetty oppilaitosyhteistyön avulla. Tapahtuman järjestäminenkin on tullut tutuksi yhteistyön kautta, sillä olen mukana järjestämässä FRC Yrityskiihdyttämön avajaisia kiihdyttämön siirtyessä uusiin tiloihin. Nämä ovat vain muutama havainnollistava esimerkki FRC Yrityskiihdyttämön työtehtävistäni, sillä työtehtäväni ovat olleet hyvin monipuolisia ja olen oppinut erilaisia työ- ja yritysälämän taitoja työtehtävieni kautta.*

*Olen ollut mukana myös projektissa, joka on toteutettu oppilaitosyhteistyökonseptin mukaisesti. Olen työskennellyt FRC Yrityskiih-*

*dyttämössä sovittuina aikoina ja päässyt mukaan yritysyhteistyöhön. Toimintatavat ovat olleet mielenkiintoisia ja käytännönläheisiä. Tavallisen opiskelun ohessa työpäivät FRC Yrityskiihdyttämössä tuovat uutta intoa opiskeluun ja lisäävät työelämäntaitoa. Oppilaitosyhteistyö tuo uusia, erilaisia ja kehittäviä näkökulmia niin opiskelijalle kuin yrittäjillekin. FRC Yrityskiihdyttämön yritysten kanssa työskentely opettaa opiskelijoita toimimaan työelämässä. On myös mukavaa, että yhteistyön avulla on mahdollisuus aidosti kehittää liike-elämää. Yrityskiihdyttämön projektit ja toimeksiannot voivat olla myös haastavia, mutta nämä haasteet kehittävät opiskelijoiden aikataulutus-, ongelmanratkaisu- ja koordinoitukykyä.”*

Yksi Laurea-ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelija sai FRC Yrityskiihdyttämölle tehtyjen projektien ja työharjoittelun ansiosta itselleen myös työpaikan FRC Yrityskiihdyttämöstä. Opiskelija kuvaa työharjoittelun aikaisia työtehtäviä seuraavanlaisesti:

*”Harjoitteluni aikana tutustuin moneen eri alaan, kuten elintarviketeollisuuteen (lakipykäläistä ja EU-direktiiveistä lähtien), IT-alaan, mainostoimiston aloihin, luomuun, liiketoimintaan julkishallinnon kanssa ja kaupungin kanssa työskentelyyn. Tärkeimpiä työtehtäviä olivat nimenomaan eri yritysten hankkeiden taustaselvitykset, rahoituksen haku ja FRC Yrityskiihdyttämön oman konseptin kehittäminen.*

*Rahoitushakuun liittyen sain oman vastualueen. Hoidin erään yritystapauksen alusta loppuun, mikä sisälsi muun muassa englanninkieliseen aloituspalaveriin osallistumisen, yritykseen perehtymisen, potentiaalisten rahoittajien kartoituksen, myyntipuheen kirjoituksen, sen lähetyksen ja rahoittajien kontaktoinnin.*

*Pääasiassa harjoittelun ajan työskentelin FRC Yrityskiihdyttämön tiimin kanssa ja paljon hoidin yksinkin. Tiimiin kuitenkin voidaan laskea myös kumppaneiden kuten Hyrian ja Laurea-ammattikorkeakoulun työntekijät ja opiskelijat, joiden kanssa tein paljon varsinkin yrityskiihdyttämön kehittämiseen liittyviä tehtäviä. Esimieheni kanssa hoidin taas enemmänkin yritysten liiketoimintaan ja rahoitukseen liittyviä tapaamisia.*

*Kiihdyttämössä eri hankkeet oli jaettu vastuuhenkilöille. Kuitenkin kaikki tekivät paljon myös yhteistyötä ja ryhmähenki oli hyvä. Työharjoittelun aikana olin myös paljon yhteydessä yrityksemme sidosryhmiin, joita ovat muun muassa rahoittajat, sijoittajat ja osamissijoittajat. Palavereiden vuoksi tunsin myös lähes kaikki FRC Yrityskiihdyttämössä toimivat yritykset, koska osallistuin lähes jokaisen yrityksen tienoilta ainakin yhteen palaveriin. Kun yrityskiihdyttämöön otettavat yritykset oli valittu, jaettiin yritykset hen-*

*kilöstön kesken (kuka on vastuussa kenestäkin) ja tämän jälkeen perehdyttiin vain "omiin" yrityksiin.*

*Työharjoitteluni aikana pääsin harjoittelemaan paljon johtamista ja liiketoimintaa, ja näihin valitsinkin erikoistuvani opinnoissani. Sain näiltä alueilta itselleni paljon vastuuta FRC Yrityskiihdyttämössä. Harjoittelun aikana johtamisen kannalta opin erityisesti itseni johtamista, sillä aikataulutus oli kaiken a ja o. Hoidettavia tehtäviä oli paljon ja kaikissa piti olla mukana ja tietää, mitä missäkin yrityshankkeessa tapahtuu. Tässä kohtaa opin muistiinpanojen tärkeyden, kun hankkeita oli monta. Harjoittelun aikana pääsin kaikista eniten perehtymään eri yritysten liiketoimintaan. FRC Yrityskiihdyttämön liiketoimintaa kehitettiin myös sisäisesti. Palaverissa opin monia eri liiketoimintastrategioita, mikä taas auttaa itseäni sisäistämään johtavan henkilön tehtäviä. Harjoittelun aikana opin niin paljon yrittäjyydestä, että jos joku päivä päätän yrittäjäksi lähteä, ei minun paljoa neuvoja tarvitse kysellä. Ja jos neuvoja joskus tarvitsen, olen tähän ison kontaktiverkoston onnistunut löytämään."*

FRC Yrityskiihdyttämö on myös oiva ja opettavainen työharjoittelupaikka toisen asteen oppilaitoksen opiskelijoille ja Hyria koulutus Oy:n opiskelija kuvaa työharjoittelujaksoaan seuraavanlaisesti:

*"Harjoittelujaksoni FRC Yrityskiihdyttämössä kesti neljä kuukautta, ja tänä aikana pääsin hyvin mukaan työelämän arkeen. Työharjoittelujakso oli minulle mieleinen ja katsetta avartava yritysmaailman suhteen. Toimistotyöskentely FRC Yrityskiihdyttämössä laajensi muun muassa ammatillista sanastoani ja tietämystäni. Näin myös kuinka kiireellistä työelämässä voi olla, joten opin myös täsmällisyyden tärkeyden työelämän arjen pyörittämisessä.*

*Työharjoittelujaksoni aloitin kun FRC Yrityskiihdyttämö siirtyi uusiin toimistotiloihin, joten pääsin alusta asti kasaamaan uusia kalusteita ja näkemään miten toimisto syntyi. Työskentelin FRC Yrityskiihdyttämön avainhenkilöiden kanssa samassa avotilassa ja näin kommunikointi oli helppoa. Tavallisiin työtehtäviini kuului toimiston arjen pyörittäminen esimerkiksi huolehtimalla kokousjärjestelyistä ja yleisestä siististä työympäristöstä. Työtehtäviini kuului myös postin käsittely, vieraiden vastaanotto, kaupassa käynti, nettisivujen ja facebookin päivittäminen, asiakasrekisterin päivittäminen ja tiedon kerääminen. Olin paljon yhteydessä FRC Yrityskiihdyttämön yrityksiin ja toiminkin usein tiedonvälittäjänä. Sain FRC Yrityskiihdyttämön avaintiimiltä muunlaisiakin tehtäviä tavanomaisten tehtävieni lisäksi, esimerkiksi osallistumalla yritysprojekteihin.*

*Työharjoittelujaksoni aikana opin myös tapahtuman järjestämisestä, kun FRC Yrityskiihdyttämössä järjestettiin Piippu Open -tapahtuna 25.2.2014. Osallistuin tapahtuman järjestämiseen ja olin vastuussa muun muassa kutsujen lähettämisestä, ilmoittautumisista, osallistujalistan päivittämisestä sekä tapahtuman aikana tarjoilusta.*

*Haastavinta työharjoittelujakson aikana minulle oli työtehtävien aikataulutus. Tekemistä oli välillä paljon, joten minun tuli oppia asioiden tärkeysjärjestys ja miettiä mitä tehdä ensimmäiseksi ja mitä pystyi jättämään myöhemmäksi. Työharjoittelujaksoni oli kaiken kaikkiaan kehittävä ja opettavainen.”*

## 6 Lopuksi

Annikki Rosberg, projektipäällikkö, HAMK

Tässä oli läpileikkaus FRC+ projektin toiminnasta. Toiminta sai aikaan Riihimäellä alueellista kehitystyötä laajemminkin. Käynnistettynä on Wanhon Lasitehtaan alueen luovien alojen osaamiskeskittymän rakentaminen sekä kaupungin ja alueen oppilaitosten yhteinen Riihimäen kampusyhteistyö. Lisäksi on tehty suunnitelma muodostaa Riihimäen alueen kulttuuri- ja matkailuvetovoimaa kasvattava Eräklusteri. Toiminnan myötä on kehittynyt myös ideoita uudistaa Riihimäen keskustassa sijaitsevaa vanhaa sähkövoimalaa ja tuoda sinne uutta liiketoimintaa. Toiminnasta muodostui myös uusia kehittämishankeaihoita. Ne keskittyvät alueen oppilaitosten ja yritysten yhteistyön tiivistämiseen sekä yritysten kansainvälistymisen tukemiseen oppilaitosyhteistyön avulla. Alueen yrityspalvelutoimijat suunnittelevat yhdessä yrityksille tarjolla olevien peruspalveluiden ja erikoispalveluiden tarjontaa sekä työnjakoa. Tavoitteena on selkeyttää palvelutarjontaa yrityksiin päin ja tehostaa palvelujen asiakaslähtöisyyttä. Kaikilla on halu palvella yrityksiä parhaalla mahdollisella tavalla sekä edesauttaa yrittäjyyden kasvua ja kehitystä Riihimäellä.





Tämä julkaisu käsittelee Riihimäen alueen First Round Center -yrityspalveluverkoston kehittämistoimintaa FRC+ projektin toteutusajankana. Julkaisu esittelee yrityspalveluverkoston kehittämisen Ideaportti- ja FRC Yrityskiihdyttämö -konseptien toimintaa ja tuloksia. Julkaisussa kuvataan yrityspalveluverkoston toteuttamia tuote- ja tuotannonkehitysprojekteja, jotka tehtiin yhteistyössä alueen pk-yritysten kanssa. Julkaisu esittelee myös 3D tulostusteknologiaa, jonka tietoutta ja soveltamista yrityspalveluverkosto on edistänyt alueen yrityksille.

Julkaisu on tarkoitettu kaikille yrityspalvelutoiminnasta ja sen kehittämisestä kiinnostuneille. Julkaisun aineiston ovat koonneet FRC+ projektin toteuttajat ja toimintaan osallistuneet yritykset sekä opiskelijat.



**painettu**  
ISBN 978-951-784-653-0  
ISSN 1795-4231  
HAMKin julkaisuja 3/2014

**e-julkaisu**  
ISBN 978-951-784-654-7 (PDF)  
ISSN 1795-424X  
HAMKin e-julkaisuja 9/2014

**HAMK**  
HÄMEEN AMMATTIKORKEAKOULU  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES