

Hannu Nyqvist, Marko Iljin & Mikko Pärnänen

# PK-YRITYSTEN HAASTEET JA TOIMINTAYMPÄRISTÖN KEHITTÄMINEN ESPOON JA KIRKKONUMMEN ALUEELLA



**Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja  
B•8**

# **Pk-yritysten haasteet ja toimintaympäristön kehittäminen Espoon ja Kirkkonummen alueella**

**Hannu Nyqvist, Marko Iljin & Mikko Pärnänen**

2006 Vantaa

Copyright © tekijät  
ja Laurea-ammattikorkeakoulu

ISSN 1458-7238  
ISBN 951-799-079-0

# Sisällys

ESIPUHE	11
1 JOHDANTO	13
1.1 Tutkimuksen taustaa	13
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat	14
1.3 Aiheen rajaus, näkökulma ja tärkeimmät käsitteet	14
1.4 Tutkimusraportin rakenne	15
2 PK-YRITYSTEN MENESTYMISEN HAASTEET	17
2.1 Yrittäjyyden haasteet	17
2.2 Toimialan ja sijainnin vaikutus liiketoimintaan	18
2.3 Yrityksen strategiset valinnat	19
2.4 Verkostoituminen	20
2.5 Pk-yritystoiminnan haasteet Suomessa	21
2.6 Pk-yritystoiminnan haasteita pääkaupunkiseudulla	22
2.7 Pk-yritystoiminnan haasteita Uudellamaalla	23
2.8 Pk-yritysten menestymistekijöitä	23
2.9 Yritystoiminnan tukeminen	24
3 YRITYKSEN KEHITTYMINEN ELINKAARITEORIAN MUKAAN	26
3.1 Perustamisvaihe	28
3.1.1 Syntymisvaihe	28
3.1.2 Selviytymisvaihe	29
3.1.3 Kuolemanlaakso	30
3.2 Kasvuvaihe	31
3.2.1 Hallitun kasvun vaihe	31
3.2.2 Nopean kasvun vaihe	32
3.3 Kypsyysvaihe	34
3.4 Uusiutuminen/lopettaminen	34

3.5 Liiketoiminnan siirto/sukupolvenvaihdos	35
3.6 Elinkaarimallien ongelmia	36
3.7 Aikaisemmin tutkittua	37
3.8 Yhteenveto elinkaariteoriasta	38
4 ALUETALOUS	39
4.1 Kaupunkiseutujen olemassaolo, kasvu ja kilpailukyky	39
4.1.1 Absoluuttiset ja suhteelliset edut	39
4.1.2 Tuotannon mittakaavaedut	40
4.1.3 Kasautumisen edut ja haitat	40
4.1.4 Kilpailukyky	42
4.2 Yritysten sijoittuminen	42
4.2.1 Perinteiset tekijät	42
4.2.2 Uudet tekijät	43
4.2.3 Yritysten sijoittuminen alueella	44
4.3 Kilpailukyvyn elementit	45
4.4 Kilpailukyvyn kehittäminen	48
4.4.1 Elinkeinopolitiikka	48
4.4.2 Kehittäjäverkostot	49
4.5 Alueiden erikoistuminen ja talousrakenne	49
4.6 Kaupunkiverkostot	50
4.7 Kotitaloudet ja muuttoliike	51
4.8 Alueiden taloudellinen kasvu	51
4.9 Tutkimuksia kilpailukyvästä	53
4.10 Yhteenveto aluetaloudesta	54
5 ALUEELLINEN INNOVAATIOJÄRJESTELMÄ	55
5.1 Alue	55
5.2 Innovaatio	56
5.2.1 Innovaation määritelmä	56

5.2.2 Innovaatioprosessi	56
5.2.3 Innovaatioiden lähteet	59
5.2.4 Innovaatiokyvykyys	59
5.3 Järjestelmä	60
5.4 Verkostot	62
5.5 Sosiaalinen pääoma	63
5.6 Tutkimuksia innovaatiojärjestelmästä	63
5.7 Yhteenveto alueellisesta innovaatiojärjestelmästä	65
6 KLUSTERITEORIA	66
6.1 Klusterin rakenne ja verkostot	67
6.2 Porterin timanttimalli	68
6.2.1 Tuotannontekijäolot	69
6.2.2 Kysyntäolot	70
6.2.3 Lähi- ja tukialat	70
6.2.4 Yrityksen rakenne, strategiat ja kilpailu	71
6.2.5 Sattuma	71
6.2.6 Valtiovalta	71
6.2.7 Kansainväliset liiketoimet	72
6.2.8 Koko järjestelmä	72
6.3 Klusterin synty ja kehittyminen	72
6.4 Muita klusterimalleja	73
6.5 Suomen avainklusterit	74
6.6 Yhteenveto klustereista	75
7 KYSELYTUTKIMUKSET	76
7.1 Tutkimusmenetelmät	76
7.2 Tutkimusaineistot	76
7.3 Kyselylomakkeet ja kyselyiden suorittaminen	77
7.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	77

7.5 Tutkimusaineiston käsittely	78
7.6 Tutkimuskohteet	78
7.6.1 Espoo alueena ja yritykset	78
7.6.2 Kirkkonummi alueena, yritykset sekä neuvontapalvelut	80
8 ESPOON TUTKIMUKSEN TULOKSET	83
8.1 Perustietoja yrityksestä	83
8.1.1 Perustamisvuosi	83
8.1.2 Yhtiömuoto	84
8.1.3 Toimiala	85
8.1.4 Liikevaihto	86
8.1.5 Henkilöstömäärä	88
8.1.6 Yrityksen omistus	89
8.1.7 Vastaajan asema yrityksessä	91
8.1.8 Yrityksen sijainti	92
8.2 Henkilöstö	93
8.2.1 Uuden henkilökunnan tarve	93
8.2.2 Tarvittavan henkilökunnan koulutustaso	95
8.2.3 Tarvittavan henkilökunnan työkokemus	96
8.2.4 Työsuhde	97
8.2.5 Henkilöstön hankinnan ongelmia	98
8.3 Kasvu ja investoinnit	100
8.3.1 Kasvustrategia	100
8.3.2 Arvio yrityksen tilasta	103
8.3.3 Yleisin kasvukeino	106
8.3.4 Investoinnit	108
8.4 Toiminnan kehittäminen	110
8.4.1 Henkilökunnan koulutuspalvelut	110
8.4.2 Arvio toiminnan kehittämisen tarpeesta	112

8.4.3 Toiminnan kehittämisen esteet	114
8.5 Rahoitus	116
8.5.1 Käynnistämisvaiheen rahoitus	116
8.5.2 Rahoitusrakenne	117
8.5.3 Osingot	119
8.5.4 Lisärahoituksen hankkiminen	120
8.5.5 Lisärahoituksen lähteet	122
8.5.6 Rahoituksen ongelma-alueet	123
8.5.7 Rahoitusongelmaiset yritykset	124
8.6 Yritysten neuvontapalvelut	126
8.6.1 Neuvontapalveluiden tunnettavuus	126
8.6.2 Neuvontapalvelujen käyttäminen	127
8.6.3 Asioita, joihin on haettu neuvontaa	129
8.6.4 Neuvontapalveluiden kehittäminen	130
8.7 Yritysverkostot ja yrityksen sijainti	133
8.7.1 Verkostojen merkitys sijainnille	133
8.7.2 Yritysten/ yhteisöjen määrä yrityksen verkostossa	134
8.7.3 Innovaatioyhteistyötahojen tunnettuus	135
8.7.4 Mainittujen yhteistyötahojen käyttö	137
8.7.5 Yhteistyön kohteet	139
8.7.6 Arvio yhteistyötahojen merkityksestä liiketoiminnalle	141
8.8 Yhteenvedo Espoon tutkimuksesta	142
9 KIRKKONUMMEN TUTKIMUSTULOKSET	146
9.1 Perustietoa yrityksestä	146
9.1.1 Yrityksen perustamisvuosi	146
9.1.2 Yhtiömuoto	147
9.1.3 Toimiala	148
9.1.4 Liikevaihto	149



9.1.5 Henkilöstömäärä	150
9.1.6 Yrityksen omistus	151
9.1.7 Vastaajan asema yrityksessä	152
9.1.8 Yrityksen sijainti	153
9.2 Henkilöstö	154
9.2.1 Uuden henkilökunnan palkkaaminen	154
9.2.2 Koulutustaso	156
9.2.3 Työkokemus	157
9.2.4 Työsuhde	158
9.2.5 Ulkomainen työvoima	159
9.2.6 Työvoiman hankinnan vaikeus	160
9.3 Kasvu ja investoinnit	162
9.3.1 Kasvustrategia	162
9.3.2 Tärkein strateginen kasvukeino	163
9.3.3 Yritysten tila seuraavan vuoden aikana	165
9.3.4 Investoinnit seuraavan vuoden aikana	166
9.4 Toiminnan kehittäminen	167
9.4.1 Koulutuspalvelut	167
9.4.2 Toiminnan kehittämisen osa-alueet	169
9.4.3 Toiminnan kehittämisen esteet	170
9.5 Rahoitus	172
9.5.1 Käynnistämisvaiheen rahoitus	172
9.5.2 Yrityksen rahoitusrakenne	173
9.5.3 Osinkojen maksu	174
9.5.4 Lisärahoituksen hankkiminen	175
9.5.5 Rahoituksen luonne	177
9.5.6 Rahoituksen ongelma-alueet	178
9.6 Yrityksen neuvontapalvelut	179

9.6.1 Neuvontapalveluiden tunnettuus	179
9.6.2 Neuvontapalveluiden käyttäminen	181
9.6.3 Neuvonnan tarve	183
9.6.4 Neuvontapalveluiden kehittäminen	184
9.7 Yritysverkostot ja yrityksen sijainti	185
9.7.1 Yhteistyöverkostot	185
9.7.2 Verkoston laajuus	186
9.7.3 Merkittävimmät tekijät valitessa yrityksen sijaintia	187
9.7.4 Yrityksen kotipaikka	190
9.7.5 Kotipaikan pysyminen Kirkkonummella	191
9.8 Kirkkonummen kunta	194
9.8.1 Arvioita kunnasta	194
9.8.2 Kunnan yritysilmapiiri	195
9.8.3 Kunnan investointivalmius	196
9.8.4 Kunnan investoinnit	197
9.8.5 Kunnan toimitilaratkaisut	201
9.8.6 Kunnan elinkeinotoimen palvelut	203
9.8.7 Kunta ja yrittäjyys	203
9.8.8 Elinkeinotoimelta odotettavat palvelut	206
9.9 Yhteenveto Kirkkonummen tutkimuksen tuloksista	208
10 SUKUPOLVENVAIHDOS ESPOOSSA JA KIRKKONUMMELLA	211
10.1 Sukupolvenvaihdos ja palkkaaminen	213
10.2 Sukupolvenvaihdos ja kasvu	214
10.3 Sukupolvenvaihdos ja investoinnit	216
10.4 Sukupolvenvaihdos ja rahoitus	217
10.5 Sukupolvenvaihdos ja verkostot	218
10.6 Sukupolvenvaihdoksen esteet	220
10.7 Yhteenveto sukupolvenvaihdoksesta	223

11 YHTEENVETO	224
11.1 Yhteenveto tuloksista	224
11.2 Tutkimuksen johtopäätökset	227
LÄHTEET	229
LIITTEET	238
LIITTEET	239

# Esipuhe

Pk-yrityksillä on suuri merkitys alueiden taloudelle ja hyvinvoinnille sekä työllistäjinä ja veronmaksajina että innovaatioiden levittäjinä ja tuotantorakenteen uudistajina. Kansainvälisen talouden jatkuva ja nopea muutostila, innovatiivisuuden ja osaamisen vaatimukset asettavat uusia haasteita pk-yritysten toiminnalle ja kasvulle.

Espoon kauppakamari, Espoon Uusyrityskeskus, Espoon kaupunki, Kirkkonummen kunta ja Laurea-ammattikorkeakoulu käynnistivät tämän tutkimuksen, joka käsittelee pk-yritysten haasteita Espoossa ja Kirkkonummella. Tutkimuksen tavoitteena oli antaa tietoa siitä, kuinka aluelähtöisesti voitaisiin paremmin tukea pk-yritysten toimintaa sekä kehittää yritysten toimintaympäristöä.

Tutkimuksen ohjausryhmässä toimivat toimitusjohtaja Sampsa Saralehto Espoon kauppakamarista, elinkeinojohtaja Kari Ruoho Espoon kaupungista, Marja-Leena Sipilä Espoon Uusyrityskeskuksesta ja elinkeinojohtaja Jouko Lahtinen Kirkkonummen kunnasta. Tutkimuksen ohjaajana toimi yliopettaja Minna Martikainen.

Tutkimuksen tekijät esittävät lämpimät kiitokset yhteistyökumppaneille ja Laurea-ammattikorkeakoululle tutkimuksen toteuttamiseen annetusta tuesta. Erityiset kiitokset osoitetaan yliopettaja Minna Martikaiselle työn ohjaamisesta, yliopettaja Jarmo Heinoselle analyysiin liittyvästä opastuksesta sekä opiskelijoille Matias Härkönen ja Ilari Schildt tehdyistä analyyseistä.

Espoo 2005

Hannu Nyqvist  
Tradenomi

Marko Iljin  
Tradenomi

Mikko Pärnänen  
Tradenomi



# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen taustaa

Pienet ja keskisuuret yritykset ovat kansantaloudellisesti erittäin tärkeitä sekä työllistäjinä että verojen maksajina. Pk-yritykset työllistivät yli 60 % yksityisen sektorin työpaikoista (InnoSuomi 2003.). Kansantaloudellisesti ajateltuna kaikkien yritysten yhteenlasketusta liikevaihdosta pk-yritykset muodostavat yli 50 %. Vuoden 2002 lopussa Suomessa oli toiminnassa noin 226 000 yritystä, joista pk-yritysten osuus oli 99,7 %. Toimivista yrityksistä 96 000 on osakeyhtiöitä ja loput 129 000 ovat henkilöyhtiöitä, toiminimiä, kommandiitti- ja avoimia yhtiöitä. (Tilastokeskus 2002)

Useissa tutkimuksissa on todettu, että suomalaisten kiinnostus yrittämistä ja yrittäjyyttä kohtaan on heikkoa; muun muassa GEM-2003 -tutkimuksessa Suomen yrittäjäaktiivisuus asettuu Euroopan vertailussa häntäpäähän. Väestön ikääntyminen on toinen suuri uhka yrityskannalle sekä Suomessa että Euroopassa. Väestön ikääntymisestä aiheutuu suuri määrä sukupolvenvaihdoksia tai liiketoiminnan siirtoja seuraavien kymmenen vuoden aikana.

Yleisen käsityksen mukaan kehittyneet taloudet ovat siirtymässä teollisesta yhteiskunnasta jälkiteolliseen, palvelu-, tieto- tai informaatioyhteiskuntaan nimityksestä riippuen. Keskeinen piirre muutoksessa on tiedon muodostuminen tärkeimmäksi tuotannontekijäksi, mikä tarkoittaa, että taloudellisten toimijoiden kilpailukyvyyn ratkaisee niiden kyky tuottaa, prosessoida ja soveltaa uutta tietoa. (Mm. Castells 1996, Porter 1990) Uuden tiedon tuottamisessa ja hyödyntämisessä osaamisen merkitys korostuu. Yhteiskuntaa ja yritystoimintaa muovaavat myös megatrendit, jotka aiheuttavat muutosprosesseja ja luovat mahdollisuuksia uudelle liiketoiminnalle. Megatrendejä ovat muun muassa globalisaatio ja väestön ikääntyminen.

Nopeasti muuttuvassa ympäristössä on korostettu erityisesti pk-yritysten roolia innovaatioiden ja työpaikkojen luoja, jolloin uusien yritysten synnyn edistäminen onkin nähty tärkeänä yritys- ja toimialarakennetta uudistavana tekijänä (Lehtoranta 2001.).

Yritystoiminnan aloittamista edeltää aina pitkä prosessi, jossa tuleva yrittäjä kehittää ja vahvistaa liikeideaansa. Varsinaista käynnistämävaihetta pidetään toiminnan ensimmäisenä todellisena haasteena. Yritysten toimintaedellytysten helpottamiseksi on elinkeinoelämän vaikuttajien keskuudessa syntynyt tarve tutkia

tietyn alueen yrittäjyyden konkreettisia toiminnanesteitä, jotta yritysten toimintaa voidaan helpottaa elinkaaren eri vaiheissa. Toinen tutkimisen tarve on syntynyt alueiden kilpailukyvyyn ja innovatiivisuuden kartoittamiseksi; mitkä ovat ne tekijät, jotka houkuttelevat alueelle innovatiivisia yrityksiä ja miten näiden yritysten toimintaa voidaan tukea.

## **1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat**

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa Espoon ja Kirkkonummen alueella toimivien pk-yritysten haasteita menestymiselle sekä tutkia Espoon alueen innovaatioympäristöä pk-yritysten näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena on antaa alueen kehittäjille tietoa yritystoiminnan edellytysten kehittämiseksi. Tutkimuksessa yritystoiminnan erilaiset osa-alueet on jaettu kokonaisuuksiksi kuten henkilöstö ja rahoitus ja näiden osa-alueiden pohjalta tehdään vertailua aikaisempiin tutkimuksiin.

Yritykset kohtaavat toiminnassaan monenlaisia ongelmia ja haasteita. Ongelma-alueet vaihtelevat yrityksen elinkaaren ja kasvutavoitteiden mukaan, myös toimialalla on oma vaikutuksensa. Innovatiivisuus liitetään usein korkean teknologian ja osaamisintensiivisiin aloihin. Tutkimusten mukaan suomalaiset pk-yritykset tekevät innovaatiotoiminnassa paljon yhteistyötä ja verkostoituvat toisten yritysten kanssa, kun taas yhteistyö korkeakoulujen kanssa on vähäisempää.

Espoon tutkimuksen tutkimusongelma voidaan tiivistää neljään kysymykseen. 1) Mitkä ovat Espoon alueella toimivien pk-yritysten haasteet? 2) Kuinka hyvin pk-yritykset tuntevat ja käyttävät yritystoiminnan tukiyhteisöjä? 3) Kuinka verkostuneita pk-yritykset ovat? 4) Kuinka hyvin pk-yritykset tuntevat ja käyttävät innovaatiojärjestelmän toimijoita?

Kirkkonummen alueen tutkimuksen keskeisiä asioita on selvittää, minkälaisia toiminnan ja kasvun esteitä kunnan alueella toimivilla yrityksillä on, sekä kartoittaa pk-yritysten suurimmat ongelma-alueet. Tutkimuksella haetaan vastausta kysymykseen, mitkä ovat Kirkkonummella toimivien yritysten menestymisedellytykset ja kriittiset tekijät.

## **1.3 Aiheen rajaus, näkökulma ja tärkeimmät käsitteet**

Opinnäytetyössä keskitytään Espoon ja Kirkkonummen alueilla toimiviin pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. Suuryritykset on jätetty tutkimuksen ulkopuolelle, koska niiden rahoitus ja ongelma-alueet poikkeavat suuresti pk-yritysten ongelmista.

Konkurssiin ajautuneet tai lopettaneet yritykset eivät kuulu tämän tutkimuksen piiriin.

Teoreettisesti aihe on jaettu yrityksen elinkaariteoriaan sekä aluetalouden teoriaan. Aluetalouden osuudessa tarkastellaan tarkemmin myös klusteri- ja innovaatiojärjestelmien teoriaa sekä alueiden kilpailukykyä.

Pääasiallisesti tuloksia on tarkoitus tarkastella pk-yritysten näkökulmasta: mitkä ovat pk-yritysten ongelma-alueita eri elinkaaren vaiheissa. Tutkimuksessa toisena näkökulmana on alueen kehittäjien näkökulma: mitä alueella tarvitaan yritystoiminnan tukemiseksi.

Pk-yritykseksi määritellään yritys, jonka palveluksessa on korkeintaan 250 työntekijää. Liikevaihdon täytyy olla alle 40 miljoonaa euroa ja taseen loppusumma alle 27 miljoonaa euroa. Lisäksi suuryritysten omistusosuus yrityksestä saa olla korkeintaan 25 %. (Tekes 2004a). Tässä tutkimuksessa yrityksen omistus pohjaa ei ole huomioitu vaan kaikki vastanneet yritykset on otettu mukaan aineistoon, siitä huolimatta, että laajempi omistus pohja voi vaikuttaa yrityksen resursseihin ja rahoitukseen.

Alueet voidaan jakaa maantieteellisten ja hallinnollisten rajojen mukaan monilla eri tavoilla. Kuitenkin liiketoiminta ei toimi näiden rajojen mukaan, vaan muodostaa kokonaisuuksia, jotka eivät ole hallinnollisista rajoista riippuvaisia. Kaupunki-alueiden määrä Suomessa vaihtelee 32-40. (Laakso & Loikkanen 2000.) Tässä tutkimuksessa alueella tarkoitetaan pääasiassa kaupunkiseutuja mutta myös alueita, joissa on selkeä kaupallinen keskus.

## **1.4 Tutkimusraportin rakenne**

Raportti on jaettu kolmeen osaan, jotka ovat johdanto ja tausta, teoriaosuus sekä tutkimusten tulokset ja yhteenvedot. Ensimmäisessä osassa (luvut 1 ja 2) esitellään tutkimuksen tausta ja tavoitteet sekä käsitellään aikaisempia tutkimuksia yrittäjyydestä ja yritystoiminnan haasteista ja menestystekijöistä Suomessa, pääkaupunkiseudulla ja Uudellamaalla.

Raportin toisessa osassa (luvut 3-7) käsitellään tutkimuksen teoreettista pohjaa: yrityksen elinkaariteoria, aluetalous, innovaatioympäristö sekä klusterit. Teorian lisäksi jokaisessa luvussa on lisäksi esitelty aikaisempien tutkimusten tuloksia kyseisestä aiheesta. Luvussa seitsemän on esitelty tutkimusten kulku ja käytetyt menetelmät.



Kolmas osa, luvut 8-11, sisältää tutkimusten tulokset. Luvussa 8 on esitelty Espoon alueen tutkimusten tulokset sekä yhteenveto ja luvussa 9 on esitelty Kirkkonummen alueen tutkimuksen tulokset ja yhteenveto. Luvussa 10 käsitellään sukupolvenvaihdosta sekä Espoon että Kirkkonummen alueiden pk-yrityksissä. Lopuksi luvussa 11 on lyhyt yhteenveto kaikista tuloksista.

## 2 PK-YRITYSTEN MENESTYMISEN HAASTEET

Työllisyysryhmän (2003) loppuraportin mukaan kasvuhakuiset yritykset luovat eniten uusia työpaikkoja. Tutkimusten mukaan työttömyys on vähentynyt eniten niissä maissa, joissa yrittäjyys on lisääntynyt voimakkaimmin. Suomessa yrittäjyyttä on kansainvälisessä vertailussa olosuhteisiin nähden vähän. Myös julkisen palvelutuotannon laajuus kaventaa yrittäjyyden kasvupohjaa.

Useissa tutkimuksissa ja selvityksissä korostetaan innovaatioiden ja innovoinnin merkitystä taloudelliselle kasvulle. Uudistuva tuotantorakenne ja kansainvälisen kilpailun voimistuminen korostavat entisestään tutkimuksen, tuotekehityksen ja innovaatioiden merkitystä liiketoiminnan sekä kilpailukykyisen toimintaympäristön kehittämässä. Tämä kehitys korostaa osaamista ja sen tarvetta yrityksissä.

Suomessa yritysten keskimääräinen koko on kuusi henkilöä, mikä on kansainvälistä (EU - 15) keskitasoa. Suomessa yhden hengen yrittäjävetoisten yritysten (0 työntekijää) osuus toimintansa aloittavista yrityksistä on yksi EU-maiden korkeimmista. Kansainvälisesti verraten Suomessa liian suuri osa yrityksistä syntyy ja myös kuolee mikroyrityksinä. Vain harvat yritykset kasvavat keskikokoisiksi tai suuriksi. Kasvuhaluista ja kasvukykyisistä keskikokoisista yrityksistä on pulaa. (Brunila & Vihriälä 2004, 100–101)

### 2.1 Yrittäjyyden haasteet

Peltonen (1986) on yritystutkimuksessaan tarkastellut yrittäjyyden yleisiä esteitä sosiaalikultuuriselta kannalta. Yleisimmiksi esteiksi Peltonen totesi resurssiesteet, säädösteet, asenne-esteet ja kilpailuhaitat. Näistä esteistä rakentuu neljän perusulottuvuuden malli.

Resurssiesteet liittyvät yleensä ammattitaitoon, kunnallistekniikkaan, liikenneyhteyksiin, tontteihin ja rahoitukseen. Säädösteisiin liittyvät puolestaan palkan lisäkustannukset, verotus, yleinen lainsäädäntö, työsuhdeturvalaki sekä julkisen vallan byrokratia. Asenne-esteitä ovat Peltosen (1986) mukaan muun muassa työnteon aliarviointi, paikkakunnan huono maine, henkilöstön kielteiset asenteet, riittämätön yhteistyö yritysten kesken, kunnan elinkeinopolitiikan virheet sekä yrittäjyyden aliarviointi. Lisäksi Peltonen (1986) on tutkimuksessaan käsitellyt yritystoiminnan esteitä kotimaan kilpailun kannalta; hän havaitsi yrittäjyyseseenä muun muassa asiakaspulan, joka johtuu alueen väestöpohjan kapeudesta.

Tutkimuksissa, joissa on tutkittu motivaation yhteyttä pienyrityksen kasvun ja sen suorituskyvyn välillä, on havaittu, että motivaatio voi olla tärkeä tekijä yrityk-

sen menestymiselle. Asenteet omien tavoitteiden saavuttamista kohtaan, riskien välttäminen, palautteen hakeminen, henkilökohtainen innovaatio ja suuntautuneisuus tulevaisuuteen ovat tärkeitä tekijöitä yrittäjälle. Yrittäjillä, joilla on positiivisia asenteita näitä ulottuvuuksia kohtaan, on suurempi todennäköisyys onnistua. (Naumanen 2002,14.)

Yrittäjäaktiivisuuden ja kasvuhaluuden taustalla on selvitysten ja kyselyjen mukaan rakenteellisia ja toimintaympäristöön liittyviä, mm. kulttuurisia, tekijöitä. Pienet kotimarkkinat ja markkinoille pääsyn vaikeudet, verotus, tiukka konkurssilainsäädäntö, viranomaismenettelyt, työn korkea hinta ja sivukulut ja valtion aikaisempi keskeinen rooli taloudessa ovat jarruttaneet yrittäjyyden laajempaa suosiota. Suomessa on myös perinteisesti menty turvallisesti töihin toisen palvelukseen. (Brunila & Vihriälä 2004)

Gem-tutkimuksissa yrittäjäksi ryhtyminen jaetaan kahteen luokkaan: mahdollisuuksien näkijät (opportunity motivated entrepreneurs) sekä yrittäjät, jotka ovat aloittaneet toiminnan esimerkiksi itsensä työllistämiseksi (necessity entrepreneurs) (Arenius, Autio & Kovalainen 2004.) Suomessa suurin osa yrityksistä perustetaan koska nähdään markkinoilla mahdollisuuksia eikä pakon edessä.

Työllisyysryhmän loppuraportin (2003) mukaan Suomessa yrittäjien epäonnistumisen seuraukset ovat raskaat ja saattavat käytännössä johtaa pitkäaikaiseen taloudelliseen ahdinkoon. Runsaasti potentiaalisia yrittäjiä on aiemman epäonnistumisen seurauksena vailla mahdollisuuksia yrityksen perustamiseen.

Jotta Suomeen saataisiin enemmän yrittäjiä ja erityisesti kasvuhakuisia yrityksiä, yritystoiminta olisi saatava houkuttelevammaksi uravaihtoehdoksi. Yrittäjyyden houkuttavuutta voidaan parantaa myös muuten kuin taloudellisten kannustimien (ml. verotus ja rahoituksen saatavuus). Esimerkiksi yritystoiminnan uudelleen aloittaminen konkurssin tai velkasaneerauksen jälkeen on usein vaikeaa. On lisäksi pyrittävä vähentämään konkurssiin ja vähemmän dramaattisiin epäonnistumisiin liittyvää sosiaalista leimaa. (Brunila & Vihriälä 2004)

## **2.2 Toimialan ja sijainnin vaikutus liiketoimintaan**

Tutkittaessa yritystoiminnan esteitä tulisi pystyä erottelamaan myös eri toimialojen vaikutus liiketoimintaan. Eri toimialoilla toimivilla yrityksillä prosessit ovat varsin erilaisia. Tämän vuoksi yritysten keskinäinen vertailu on vaikeaa. Toimialan vaikutusta yritysten toimintaan on kuitenkin tutkittu monin eri tavoin. Yritykset syntyvät ja toimivat määrättyssä toimiala- ja sijaintiympäristössä, jolle ovat ominaisia tietyt piirteet. Siten erilaisilla taloudellisilla ja sosiokulttuurisilla tekijöillä on

nähty olevan vaikutusta siihen, kuinka paljon ja millaisia uusia yrityksiä alueelle syntyy.

Tutkimuksessaan Porter (1991) havaitsi, että millä tahansa kansallisella tai kansainvälisellä toimialalla kilpailun luonne riippuu viidestä kilpailutekijästä: uusien tulokkaiden uhasta, korvaavien tuotteiden tai palvelujen uhasta, tavarantoimittajien neuvotteluasemasta, asiakkaiden neuvotteluasemasta sekä olemassa olevien kilpailijoiden välisestä kilpailusta. Nämä viisi kilpailutekijää määräävät alan kannattavuuden, koska ne vaikuttavat yritysten hintoihin, kustannuksiin ja alalla tarvittavaan investointitasoon.

Porterin (1991) tutkimuksen mukaan toimialan rakenne on kansainvälisessä kilpailussa erittäin tärkeä tekijä. Se luo erilaisia menestymisen vaatimuksia eri toimialoille. Toiseksi korkean elintason kannalta tärkeät toimialat ovat usein rakenteellisesti houkuttelevia. Niillä on suojanaan korkeat alalle tulon esteet, kuten tekniikka, erityisosaaminen, jakelukanavat ja merkkituotteet, ja niissä on yleensä korkea työvoiman ja pääoman tuottavuus.

Porter (1991) näkee yritysten ja alueen kilpailukyvyn ylläpitämisen olevan paikallinen prosessi. Alueen institutionaaliset ominaisuudet vaikuttavat merkittävästi kilpailukyvyn kehittämiseen ja Maskell (1997) korostaa, että kilpailukyky voi perustua myös yritysten ja muiden alueellisten organisaatioiden väliseen verkostoitumiseen tietyllä maantieteellisellä alueella. Olennaista näiden yritysten toiminnassa on se, että ne ovat kansainvälisesti suuntautuneita ja hyödyntävät jatkuvasti erilaisten yrityspalvelujen ja tutkimuslaitosten tietoa, mutta ne myös "siirtävät" verkostoissa käytännön tietoa yritykseltä toiselle, jolloin yritykset pääsevät kiinni sekä käytännön että teoreettiseen tietoon. Kun kilpailussa korostuu yhä enemmän osaamisen merkitys, on paikallisen ja alueellisen ympäristön merkitys kasvanut.

## **2.3 Yrityksen strategiset valinnat**

Yrityksen valinnoilla ja päätöksillä on suuri vaikutus liiketoiminnan kannattavuuteen, ovat valinnat sitten strategisesti suunniteltuja tai eivät. Kooltaan suuremilla sekä vanhemmilla yrityksillä päätökset ovat yleensä suunniteltuja ja strategisia kun taas pienillä yrityksillä suunnitelmallisuus on vähäisempää ja päätökset syntyvät päivittäisellä tasolla.

Suurimmat valinnat tehdään perustamis- ja ideointivaiheessa, jolloin päätetään tärkeimmistä yrityksen toimintaan vaikuttavista tekijöistä. Tekijöitä ovat liikeidea, toimiala, sijainti, mittakaavaedut/differointi sekä verkostoitumisen aste. Muita

vaikuttavia tekijöitä ovat teknologian taso, innovatiivisuus ja sen vaatima osaaminen sekä yrityksen kasvu. (Porter 1991.)

Kilpailustrategian valinnan kannalta toimialalla on merkittävä vaikutus. Kilpailun luonne vaihtelee suuresti eri toimialoilla, eivätkä kaikki alat tarjoa yhtäläisiä pitkäaikaisen kannattavuuden mahdollisuuksia. Toinen perusasia strategian valinnassa on asemointi. Toimialalla jotkut asemat ovat kannattavampia kuin toiset riippumatta siitä, millainen alan keskimääräinen kannattavuus on. (Porter 1991, 58.)

Muutokset edellä mainituissa tekijöissä vaativat yritykseltä suuria ponnisteluja tai innovaatioita, joiden kautta toiminta suuntautuu uusille urille. Muutokset vaativat yritykseltä strategista kyvykkyyttä. Strateginen kyvykkyys koostuu sekä liiketoiminnan ydinosaamisesta, että prosessikyvykkyydestä. Vaikka yrityksillä olisi ydinosaamista tietyllä alueella, se ei takaa yrityksen menestymistä, vaan samaan aikaan yrityksellä on oltava taitoa muuttaa osaamisensa ydinprosessiensa kautta asiakkaalle suunnatuksi arvoksi. (Hannus 1994, 23.) Muutoksen hallitusta johtamisesta on muodostumassa yhä tärkeämpi kilpailutekijä kotimaisilla ja kansainvälisillä markkinoilla (Martola & Santala 1997, 12.).

## **2.4 Verkostoituminen**

Yritystoiminnassa ja sen kehittämisessä yhdeksi avaintemaksi on noussut verkostoituminen ja sen myötä mahdollisuus joustavaan toimintatapaan. Verkostoituminen avaa pk-yrityksille mahdollisuuksia yhteistyöhön ja keskittymiseen omaan ydintoimintaan.

Verkostolla tarkoitetaan yrityksiä muodostamaa yhteistä yhteisöä, jossa jokainen yritys on keskittynyt tekemään sitä, mitä yritys tekee parhaiten. Kaikki toimijat ovat yhteydessä toisiinsa sähköisen verkostojärjestelmän avulla, jolloin osapuolet pystyvät toimimaan itsenäisesti, joustavasti ja edullisesti huolimatta muiden osapuolien sijainnista. Verkostoituminen mahdollistaa myös yhteisen tuotekehittelyn ja toiminnan suunnittelun. Verkostoitumisen kautta potentiaaliset hankkijat pääsevät mukaan yhteistyöhön vähäisin panostuksin. Lisäksi se antaa mahdollisuuden pienille yrityksille päästä tiedon lähteille, joten se ei ole vain suurten yritysten oikeus. Verkostoitumisen avulla yritykset pystyvät kehittämään yhdessä verkoston kykyjä ja osaamista, jotka parantavat muun muassa yritysten toimintoja, tuotteita ja palveluita. (Kolehmainen 2001)

Yritysten muodostamisessa verkostoissa voidaan nähdä kolme eri tyyppiä: vertikaalinen, horisontaalinen sekä moniulotteiset arverkot. Vertikaaliset verkostot rakentuvat arvoketjun ympärille ja verkostossa olevat yritykset ovat valmistusprosessin eri vaiheista. Horisontaaliset verkostot keskittyvät usein kilpailijoiden kanssa muodostettavien allianssien avulla haettavaan suurempaan kilpailuvoimaan tai uusien teknologioiden kehittämiseen sekä kaupallistamiseen. Moniulotteiset arverkot, ”ydinorganisaatiot” (Hollow organisations), perustuvat muiden toimijoiden arvotoimintojen koordinointiin ja ne muodostavat moniulotteisia liiketoimintaverkostoja (Tekes 2002.).

Verkostoituminen on noussut keskeiseen asemaan sekä taloudellisessa toiminnassa että laajemmin alueellisessa kehittämisessä sekä niitä koskevissa tutkimuksissa. Verkostonäkökulma on tuonut tuotantotoimintaan, alueelliseen kehittämiseen ja elinkeinotoiminnan edistämiseen monia uusia ajattelu- ja toimintamalleja. Verkoston oletetaan mahdollistavan avoimen kommunikaation ja monensuuntaisen ihmisten ja ideoiden liikkeen. Myös alueellisen kehittäjäverkoston voidaan ajatella ihanteellisessa tilanteessa koostuvan useiden solmukohtien muodostamasta tiivistä kokonaisuudesta, jossa kommunikaatio on avointa ja uusilla innovatiivisilla ajatuksilla on mahdollista nousta esiin. (Linnamaan & Sotaurauta 2001, 61–63)

Keskuskauppakamarin (2002) tutkimuksessa miltei puolet yrityksistä katsoi olevansa verkottunut. Iältään nuoremmat yritykset katsoivat olevansa jonkin verran vanhempia enemmän verkottuneita.

## **2.5 Pk-yritystoiminnan haasteet Suomessa**

Suomen yrittäjien (2004a) pk-yritysbarometrin mukaan pk-yrityksissä on eniten kehittämistarvetta markkinoinnissa sekä myynnissä (36 %). Toiseksi tärkein kehittämiskohde on henkilöstön koulutus (19 %). Yhteistyö ja verkottuminen (12 %) nähdään entistä tärkeämpinä kehittämisen kohteina; ne ovat nousseet tuotekehityksen rinnalle. Voimakkaasti kasvuhakuisilla pk-yrityksillä on enemmän kehittämistarvetta rahoituksessa, taloudessa ja laskentatoimessa sekä viennissä ja kansainvälistymisessä.

Pk-yritysten mielestä yleisin kehittämisen este on kireä kilpailu (18 %). Vaikka kireä kilpailu on yhteiskunnan kannalta hyvä asia, saattaa se joskus pakottaa yritykset niin tiukoille, ettei pitkäjänteisille kehittämistoimenpiteille jää tarpeeksi mahdollisuuksia. Muita keskeisiä kehittämisen esteitä ovat korkeat työvoimakustannukset, eli palkat ja sivukulut, sekä vaikeus löytää ammattitaitoista työvoimaa (8 %). Mutta esimerkiksi työläinsäädäntö tai verotus ei ole pk-yritysten mielestä

pahimpia kehittämisen esteitä. Voimakkaasti kasvuhakuisilla yrityksillä tärkeitä esteitä ovat lisäksi rahoituksen hankkiminen ja alihankintojen saatavuus. (Suomen yrittäjät 2004a)

Rahoitusongelmat liittyvät selvästi yrityksen kasvuun ja sukupolvenvaihdoksiin. Ne ovat voimakkaasti kasvavilla yrityksillä suurin kehittämisen este ja sukupolvenvaihdoksissa noin viidennes pitää rahoitusta ongelmallisena. Joka viides (20 %) pk-yritys aikoo hankkia ulkoista rahoitusta toimintansa kehittämiseen seuraavan vuoden aikana. Yrityksen epävarmat talousnäkömöt ovat olleet 8 prosentin ja vakuuspula 12 prosentin mielestä rahoituksen este. (Suomen yrittäjät 2004a)

Viidennes pk-yrityksistä aikoo lisätä henkilöstöä seuraavan vuoden aikana. Työllistämisen suurimmat esteet ovat kysynnän riittämättömyys tai epävakaus (17 %), työn sivukulut (20 %) sekä työvoiman saatavuusongelmat (12 %). (Suomen yrittäjät 2004a)

## **2.6 Pk-yritystoiminnan haasteita pääkaupunkiseudulla**

Pk-yritysbarometrin (2004) pääkaupunkiseudun (pois lukien Helsinki) koskevassa osiossa on tutkittu paikallisia yritystoimintaan vaikuttavia tekijöitä. Pääkaupunkiseudulla pk-yritysten kehittämisen tarpeet ovat hyvin samankaltaisia kuin koko maassa: tärkeimmät ovat markkinointi ja myynti sekä henkilöstön kehittäminen ja koulutus. Syksyn 2003 tilanteeseen verrattuna on markkinoinnin ja myynnin, yhteistyön/ verkottumisen sekä alihankinnan kehittämistarve lisääntynyt pääkaupunkiseudulla (Suomen yrittäjät 2004b).

Kehittämisen pahimpia esteitä ovat yleinen suhdannetilanne/maailmantilanne sekä kireä kilpailutilanne. Muita kehittämisen kannalta tärkeitä esteitä ovat ammattitaitoisen työvoiman saatavuus ja muut resurssitekijät. Lisäksi kiire sekä ajan puute mainittiin useammin kuin koko maassa. (Suomen yrittäjät 2004b.)

Pk-yritysbarometrissä (2004) pääkaupunkiseudun pk-yritysten rahoitukselliset esteet ovat yhtä suuria kuin koko maassa. Seuraavan 12 kuukauden aikana ulkoista rahoitusta aikoo ottaa noin kuusitoista prosenttia yrityksistä. Pääkaupunkiseudulla kasvuhakuiset yritykset arvioivat vakuuspulan olevan hieman pienempi este yrityksen rahoituksen saatavuudelle kuin pk-yritykset keskimäärin. Pääkaupunkiseudun pk-yritykset pitävät työllistämisen suurimpana esteenä kysynnän riittämättömyyttä/epävakaisuutta useammin kuin koko maassa. Toiseksi suurimmat työllistämisen esteet ovat työn sivukulut sekä työvoiman saatavuus.

## 2.7 Pk-yritystoiminnan haasteita Uudellamaalla

Suomen yrittäjien ja Finnveran Tietoykkösellä teettämän Pk-yritysbarometrin (2003) Uudenmaan yrityksiä (pois lukien Helsinki, Espoo ja Vantaa) koskevassa osiossa on tutkittu paikallisia yritystoimintaan vaikuttavia tekijöitä. Uudellamaalla pienten ja keskisuurten yritysten suurimmat toiminnanesteet liittyvät kireään kilpailutilanteeseen. Muita pk-yritysten kehittämisen kannalta merkittäviä esteitä ovat ammattitaitoisen työvoiman saatavuus ja verotus. Rahoitukseen liittyvät ongelmat koettiin pahimmiksi yritystoiminnan esteiksi seitsemällä prosentilla yrityksistä. Rahoitukselliset kehittämisen esteet koettiin yhtä suuriksi Uudellamaalla kuin koko Suomessa.

Uudenmaan pk-yritysbarometrin (2003) mukaan suurimmiksi kehittämistarpeiksi koettiin yrityksissä markkinointiin, myyntiin, henkilöstön kehittämiseen ja koulutukseen liittyvät tekijät. Uudellamaalla toimivilla pk-yrityksillä on keskimääräistä vähemmän kehittämistarvetta markkinoinnissa ja myynnissä mutta keskimääräistä enemmän kehittämistarvetta yhteistyössä, verkottumisessa ja alihankinnassa.

Uudenmaan pk-yritykset, joilla on tarve työllistää, kokivat kysynnän riittämättömyyden, epävakaisuuden, työn sivukulut ja työvoiman saatavuuden suurimmiksi työllistämisen esteiksi. Verrattaessa työllistämisen esteitä koko maahan työvoiman saatavuus koettiin Uudellamaalla suuremmaksi esteeksi kuin koko maassa. Kysynnän riittämättömyys, epävakaisuus ja työn sivukulut koettiin koko Suomen pk-yrityksissä suuremmiksi esteiksi kuin Uudenmaan pk-yrityksissä. (Pk-yritysbarometri 2003, 13.)

## 2.8 Pk-yritysten menestymistekijöitä

Keskuskauppakamarin (2002) teettämässä tutkimuksessa selvitettiin suomalaisten yritysten pitkän aikavälin menestystekijöitä. Tärkeimmät tekijät tutkimuksen mukaan ovat yrityksen menestymisen kannalta kilpailukyky, yrityksen ydinosaaminen sekä markkinointi ja myynti. Myös vakaalla taloudellisella ympäristöllä, yrittäjyydellä, uusilla innovaatioilla sekä teknologian omaksumisella on keskeinen merkitys. Yritysostoja ja rahoituksen saatavuutta pidettiin vähiten tärkeinä tekijöinä. Yrityskyselyn vastaajista kaksi kolmesta ilmoitti, että verotuksella on vähintään jonkin verran vaikutusta yrityksen menestymiseen. Tutkimuksessa henkilöstön saatavuus nähtiin melko hyvänä.



Keskuskauppakamarin (2002) tutkimuksessa todetaan, että suurella enemmistöllä suomalaisista yrityksistä on liiketoiminnan kasvutavoitteita. Yritysten tämän hetken selvästi yleisimmät kasvutavoitemuuttajat ovat liikevaihdon sekä kannattavuuden kasvu. Suomen yrittäjien (2004b) tutkimuksessa pääkaupunkiseudun pk-yrityksistä liikevaihdon, tuonnin arvon ja yrityksen kannattavuuden osalta ovat suhdannenäkymät paremmat kuin koko maassa keskimäärin.

## 2.9 Yritystoiminnan tukeminen

Useat eri julkiset, yksityiset ja näiden muodostamat yhteisorganisaatiot toimivat ministeriöiden, julkisen tutkimuksen ja yritystoiminnan välimaastossa tavoitteenaan edistää yritysten perustamista ja kasvua, innovaatioita, tutkimustulosten hyödyntämistä ja siirtymistä yrityksiin. Yritysten kehitys- ja rahoituspalvelujen julkisesta tarjonnasta vastaavat pääasiassa kauppa- ja teollisuusministeriön hallinnon alan elinkeino- ja innovaationorganisaatiot sekä Sitra ja Suomen Akatemia. Alueatasolla toimivat TE-keskukset ja Finnveran aluekonttorit. (Brunila & Vihriälä 2004)

Lisäksi innovaatio ja tutkimuspalveluja tarjoavat korkeakoulut, yliopistot, VTT, teknologiakeskukset sekä yksityiset että julkiset asiantuntijayritykset. Yrityshautomot tarjoavat aloittaville ja nuorille yrityksille aloitus-, kasvu- ja kehityspalveluita sekä – ympäristön. Neuvontapalveluita järjestävät ja yritysten toimintaa tukevat sekä yksityiset että julkiset tahot: muun muassa uusyrityskeskukset, osaamiskeskukset, kauppakamarit, kirjanpito toimistot sekä monenlaiset konsultit.

Aloittaville yrityksille suunnattu, yksityisten ja julkisten yrityspalvelujen muodostama neuvonta- ja rahoitusjärjestelmä on Suomessa kattava ja laadukas. Ongelmana on palvelujen pirstoutuneisuus. Palvelujen tehostaminen ei edellytä uusia palveluorganisaatioita, vaan nykyisen palveluverkoston uudistamista. (Palm, Manninen & Kuntsi 2003.)

Brunilan ja Vihriälän (2004) johtaman työryhmän mukaan Elinkeinopolitiikan keskeiseksi tavoitteeksi on asetettava erityisesti innovatiivisten yritysten ja kasvuyritysten lukumäärien merkittävä lisääminen. Mikäli halutaan lisää uusia yrityksiä ja enemmän kasvuyrityksiä, on vaikutettava ennen kaikkea toimintaympäristön rakenteellisiin tekijöihin. ”Viranomaisvetoiset” yrittäjyysohjelmat ja -toimet, joihin väistämättä usein liittyy byrokratiaa, eivät välttämättä ole tehokkaita tapoja edistää yrittäjyyttä.

Brunilan ja Vihriälän (2004) johtaman työryhmän raportissa korostetaan useassa kohdassa yhteistyön ja verkottumisen tiivistämistä tehokkaana keinona parantaa kasvu- ja pk-yrityksille tarjottavaa palvelukokonaisuutta sekä innovaatioyritysten varhaista tunnistamista. Kuitenkin samalla tulisi poistaa palvelun tarjoajien palveluiden päällekkäisyyksiä ja tehostaa toimintaa.

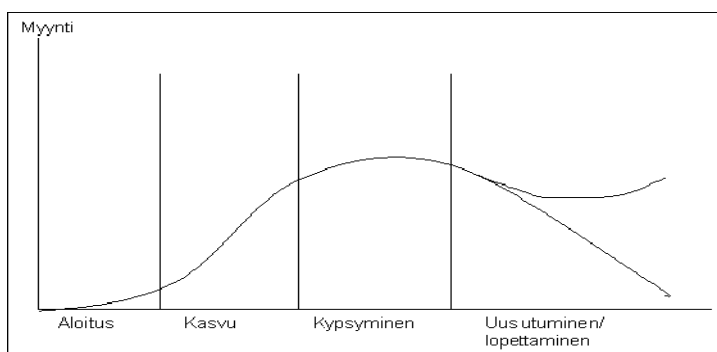
Toinen Brunilan ja Vihriälän (2004) korostama kehittämisen kohde yritystoiminnan tukemisessa on alku- ja kasvuvaiheen yritysten rahoittaminen. Käynnistysvaiheen ja alkavien innovaatioyritysten rahoitus on pitkälti julkisten rahoittajien vastuulla. Julkisen rahoituksen ohella on tärkeää saada myös yksityisiä pääomasijoittajia osallistumaan käynnistys- ja alkuvaiheen rahoitukseen. Kuitenkin julkisten rahoittajien olisi tunnistettava tilanteet ja markkinat, joissa niitä ei enää tarvita. Lisäksi julkisten ja yksityisten toimijoiden työnjakoon ja päällekkäisyyksiin tulisi yhä enemmän kiinnittää huomiota.

### 3 YRITYKSEN KEHITTYMINEN ELINKAARI- TEORIAN MUKAAN

Kaikki yritykset muuttuvat ja kehittyvät erilaisten vaiheiden kautta, kokonaisuudessaan näitä vaiheita kutsutaan yrityksen elinkaareksi. Elinkaarimalleissa on eroja kasvuvaiheiden määrässä sekä käytetyissä tunnuspiirteissä. Churchill ja Lewis (1983) jakoivat pk-yrityksen elinkaaren synty-, eloonjäämis-, menestys-, nopean kasvun, ja kypsyyss-vaiheisiin. Myöhemmin Scottin ja Brucen (1987) elinkaarimallissa jako on samanlainen mutta mitattavia tekijöitä on enemmän (Usmi 1999). Bridge, O'neill ja Cromie (1998) jakavat pk-yrityksen kehityspolun on kahdeksaan vaiheeseen.

Korkean teknologian yritysten tutkimuksissa yrityksen elinkaari on jaettu neljään vaiheeseen: start-up (konseptin luominen ja tuotekehitys), kaupallistamis-, kasvu- ja kypsyyssvaiheisiin (Hanks & Chandler 1995). Näiden kasvuvaiheiden lisäksi voidaan erottaa kehityspolulta kaksi irtaantumisvaihetta: elämäntapa ja "capped"-kasvu (McMahon 1998, 12). Korkean teknologian yrityksille on tyypillistä voimakas kasvu kaupallistamis-vaiheesta alkaen.

Yrityksen elinkaariteoria on kasvua kuvaava malli, jossa yrityksen eri vaiheet kuvataan yhdellä S-käyrällä, jossa yritys kasvaa elinkaarensa alussa nopeasti, mutta ajan kuluessa kasvu hidastuu ja kääntyy lopulta laskuun. Malleissa pysty-akselilla kuvataan kasvua yrityksen liikevaihdossa, työntekijöiden määrässä tai omaisuuden määrässä ja vaaka-akselilla kuvataan yrityksen ikää/kypsyyttä. Elinkaarelta voidaan erottaa toisistaan selvästi poikkeavia kehitysvaiheita, joita voidaan kuvata erilaisilla taloudellisilla ja ei-taloudellisilla yrityksen toimintaan liittyvillä muuttujilla (Strang 2000). Kuviossa 1 on esitetty nelivaiheinen elinkaari-malli.



Kuvio 1. "Yrityksen elinkaari s-käyränä (Jylhä & Viitala 2001, 36)"

Yrityksen kasvukäyrän muoto ja vaiheesta toiseen siirtymisen vauhti ovat yrityskohtaisesti vaihtelevia. Greiner (1972) esitti ensimmäisenä, että vaiheesta toiseen siirtymisen välillä on kriisi, josta yrityksen on selvitettävä (Tikkanen & Alajoutsijärvi 2000). Mitään yksittäistä vaiheesta toiseen siirtymisen aikaansaavaa yrityskoon kriteeriä ei ole olemassa. Scott ja Bruce (1987) painottavat, että vaikka yritys voi kaatua milloin tahansa, on se todennäköisintä juuri muutuskriisin aikana (Usmi 1999, 1.).

Churchillin ja Lewisin (1983) mallissa osa yrityksistä saattaa irtaantua kasvupolulta ja jäädä irtaantumisvaiheeseen kunnes toiminta lopetetaan. Samanlaisen havainnon ovat tehneet myös Bridge ym. (1998), joiden mukaan staattinen tila on yleisin pienille yrityksille. Franchising- ja teknologiayritykset saattavat siirtyä hyvinkin nopeasti kasvuvaiheeseen. Franchising-yritykset hyötyvät valmiiksi hiotusta konseptista ja tuotteista, yhteisestä markkinoinnista ja mahdollisesti alussa tarjotusta rahoituspaketista (Jylhä & Viitala 2001).

Yritysten elinkaaret eroavat toisistaan riippuen toimialasta, yrityksen sekä yrittäjän ominaisuuksista, lähtökohdista sekä erilaisista tavoitteista esimerkiksi kasvun suhteen. Myös yrittämiseen lähtemisen syyt vaikuttavat yrityksen menestymiseen ja elinkaaren pituuteen.

Tässä opinnäytetyössä yrityksen elinkaari jaetaan neljään suureen vaiheeseen; perustaminen, kasvu, kypsyys ja uusiutuminen/lopettaminen. Perustamisvaiheeseen on lisäksi sisällytetty Churchillin ja Lewisin (1983) sekä Scottin ja Brucen

(1987) malleista syntyminen ja eloonjääminen sekä kasvuvaiheeseen kasvu- ja laajentumisvaiheet.

## **3.1 Perustamisvaihe**

### **3.1.1 Syntymisvaihe**

Elinkaariteorioiden mukaan ennen yrityksen varsinaista perustamista yrittäjälle on muodostunut kuva liikeideasta, tuotteista sekä markkinoista. Syntymisvaiheen suurin haaste yritykselle on tuotteen ja palvelun hyväksyttäminen markkinoilla sekä asiakkaiden löytäminen. Toiminnan paino-pisteet ovat tuotteen kehittämisessä markkinakelpoiseksi, asiakkaiden hankinnassa ja tunnettavuuden luonnissa sekä kannattavan toiminnan kehittämisessä. (Churchill & Lewis 1983.)

Tyypillisesti yrityksellä on yksi tuote tai palvelu ja vähän jakelukanavia sekä pieni markkina-alue. Yrityksen tärkein tavoite on hengissä selviäminen. Syntymisvaiheessa yrittäjä on itse yritys; hän on yrityksen suurin voimavara. Yrittäjä hallitsee toimintaa yksin eikä varsinaista organisaatorakennetta ole. Toiminnan suunnittelu on vähäistä ja toiminnan kontrolloinnissa käytetään yksinkertaista kirjanpitoa (Churchill & Lewis 1983, Usmi 1999).

Aloittavan yrityksen investointeja leimaa niiden pitkävaikutteisuus ja peruuttamattomuus. Päätös investointien tekemisestä käynnistää viime kädessä yritystoiminnan aloittamisen toteuttamisprosessin. Niinpä eri rahoitusvaihtoehtoja onkin syytä pohtia huolellisesti. (Usmi 1999, 11). Investointeja joudutaan tekemään muun muassa liiketiloihin sekä koneisiin ja laitteisiin. Lisäksi teknologiayrityksillä panostuksia kohdistuu myös tutkimus- ja tuotekehitystoimintaan.

Yrityksen käynnistäminen ja investoinnit rahoitetaan yleensä yrittäjän ja ystävien sijoituksilla tai pankkilainoilla (Usmi 1999). Yrityksillä on mahdollisuus hankkia myös erilaisia tukia ja sijoituksia julkisilta rahoitusyhtiöiltä sekä yksityisiltä sijoittajilta. Pääomasijoittajien yhdistyksen mukaan vuonna 2003 siemenvaiheen sijoitukset olivat laskussa. Siemenvaiheen yritykset saivat sijoituksia 11 miljoonalla eurolla, mikä on 3 % kaikista sijoituksista.

Tässä vaiheessa yrityksen kriisinä on kassavirran kasvattaminen sekä kääntäminen positiiviseksi kannattavan toiminnan avulla, mikä puolestaan edellyttää muun muassa seuranta- ja hallintorutiinien käyttöönottoa sekä tehtävien delegoimista (Usmi 1999).

### 3.1.2 Selviytymisvaihe

Selviytymisvaiheeseen edennyt, syntyvaiheesta selvinnyt, yritys on löytänyt ja hionut itselleen selkeän liikeidean sekä hankkinut riittävän asiakaskunnan pystyäkseen jatkamaan ja edelleen kehittämään liiketoimintaansa (Tikkanen & Alajoutsijärvi 2001, 23.). Toiminnan pääpaino on tuotteen tai palvelun volyymin kasvattamisessa. Yrityksen kannalta avainkysymys on tuottojen ja kustannusten suhde.

Selviytymisvaiheessa yritys on edelleen yrittäjän tiukassa hallinnassa. Organisaatio on yksinkertainen, jossa voi olla myyntipäällikkö tai yleinen esimiespäällikkö ja muutama työntekijä (Churchill & Lewis 1983, 4.). Organisaation kasvaessa yrittäjän rooli muuttuu: johtamistyyli on yrittäjämäinen sekä hallinnoiva. Yrityksen järjestelmien kehittäminen on vähäistä ja suunnittelu on parhaimmillaan kasvavien toimintojen ennustamista ja yrittäjän henkilökohtaista toiminnan valvontaa.

Scott ja Bruken (1987) mukaan yrityksellä on vain yksi tai muutamia tuotteita, jakelukanavien määrä kasvaa ja pääosa kasvusta tulee kysynnän kasvusta. Yrityksellä on vähän tuotekehittelytoimintaa; tosin voidaan olettaa, että teknologiayrityksillä panostukset tutkimukseen ja tuotekehittelyyn ovat suuret. Tuotteiden volyymin kasvattaminen sekä panostukset markkinointiin merkitsevät lisääntyvää käyttöpääoman tarvetta. Koska kassavirta saattaa edelleen olla negatiivinen, tai korkeintaan saavutetaan breakeven-piste (kaikki toiminnan avulla ansaitut varat kuluvat täysimääräisesti nykyisen liiketoiminnan ylläpitämiseen), merkitsee tämä tilanne usein myös lisärahoituksen tarvetta. (Usmi 1999, 3.)

Tässä vaiheessa yrityksen haasteina ovat kassavirran kääntäminen positiiviseksi ja kasvun hallitseminen, mikä merkitsee seurantajärjestelmien kehittämistä ja organisaatorakenteen synnyttämistä. Liian voimakas kasvun rajoittaminen voi aiheuttaa sen, että yritys ei enää kehity. Toimintojen monipuolistuminen ja laajeneminen maantieteellisesti asettavat uusia vaatimuksia delegoinnille ja koordinoinnille. Kilpailusta johtuvat strategiset valinnat (aktiivinen hintapolitiikka tai differointi) aiheuttavat lisäpanostuksia pääomiin. (Usmi 1999, 3). Yrityksen henkilökunnan määrä kasvaa ja yhdeksi kriittiseksi tekijäksi muodostuu työvoiman löytäminen, palkkaamiskustannukset sekä työntekijän osaamisen sopivuuden varmistaminen yrityksen tarpeisiin. (Tikkanen & Alajoutsijärvi 2001,23).

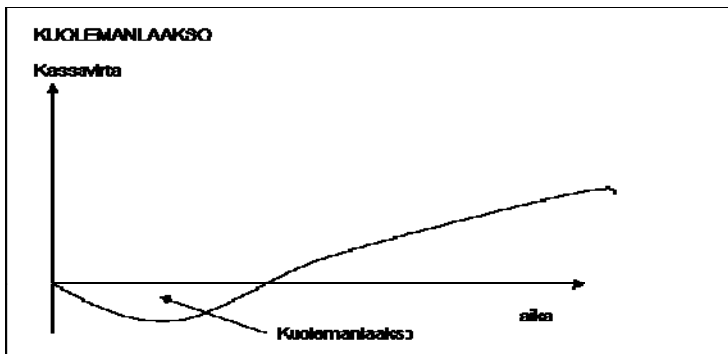
Churchillin ja Lewisin (1983) mukaan yritys saattaa jäädä kyseiseen vaiheeseen ansaiten marginaalisia tuottoja sijoitetulle pääomalle kunnes yrittäjä luovuttaa tai siirtyy eläkkeelle. Tähän ryhmään kuuluvat usein pienet asiakaslähtöiset yritykset tai yritykset, jotka eivät ole pystyneet myymään tuotteitaan tai palveluitaan

suunnitelmien mukaisesti. Jääminen tähän vaiheeseen saattaa johtua yrityksen resurssien puutteesta tai yrittäjän haluttomuudesta kasvattaa toimintaa.

Yrittäjä voi omalla määrätietoisella työllä kääntää liiketoiminnan kriittisimmät vaiheet itselleen vahvuudeksi ja mahdollisuudeksi. Yrittäjän kova työ toiminnan käynnistämisen eteen lisää yrittäjän sitoutumista toimintaa kohtaan. Tällöin liiketoiminnan riskit eivät yleensä heikennä yrittäjän sitoutumista vaan yrittäjä pystyy kontrolloimaan toimintaansa. (Strang 2000). Tuen saaminen toiminnan alkuvaiheessa on myös yrittäjän kannalta tärkeää. Sidosryhmien ja kotiolojen merkitys toiminnan tukijana ja kannustajana on ensiarvoisen tärkeää.

### 3.1.3 Kuolemanlaakso

Syntymis- ja selviytymisvaiheen negatiiviseen kassavirtaan liittyy olennaisesti kuolemanlaakson käsite. Kuolemanlaakson vaiheessa yrityksen liikevaihdon tuoma kassavirta ei riitä kattamaan kustannuksia. Yritysten ongelmat kasaantuvat yleensä tuotekehityksestä, markkinoinnista ja palkoista aiheutuvista kuluista, joita yrityksen kassavirta ei riitä kattamaan. Kuolemanlaaksosta ainoa selviämiskeino on kannattavuuden parantaminen.



Kuvio 2. "Kuolemanlaakso"

Yritysten kuolemanlaakso-vaihe voidaan jakaa kriittisen ja välttämättömän kasvun vaiheisiin, jotka molemmat alkavat toiminnan aloittamisesta. Kriittisessä vaiheessa negatiivisen kassavirran aiheuttama rahoitusvaje joudutaan kattamaan alkuvaiheessa tehdyillä pääomasijoituksilla. Välttämättömän kasvun vaihe lop-

puu vasta, kun yrityksen kumulatiivinen kassavirta kääntyy positiiviseksi. Tämä vaihe kestää, kunnes kaikki alun negatiivisen kassavirran aiheuttamat tappiot ja rasitteet ovat kannattavan toiminnan, kasvun ja positiivisen kassavirran avulla katettu. (Usmi 1999.)

Erlaisia alkuvaiheen rahoitusmuotoja on muun muassa yrittäjän omat investoinnit, ulkopuolinen pääomarahoitus (siemen ja käynnistysvaihe), pankkilainat sekä erilaiset tukimuodot, joita tarjoavat esimerkiksi Tekes, Finnvera ja TE-keskukset.

## **3.2 Kasvuvaihe**

Kasvuvaihe on luonnollinen seuraus yrityksen seuraavaksi askeleeksi perustamisvaiheen jälkeen. Kasvuvaiheelle ominaista on tuotteiden voimakas kysyntä sekä toiminnan painopisteen siirtyminen tuotteiden kehittelystä myyntiin. Vaarana on, että yrittäjän itseluottamus kasvaa liian suureksi tai hänellä on vaikeuksia luopua operatiivisesta johdosta, kun omat taidot tai aika ei enää riitä liiketoiminnan tuloksekkaaseen pyörittämiseen. (Strang 2000, 34.)

Euroopan komissiolle laaditusta Observatorion-raportista käy ilmi, että vain noin 15 prosenttia suomalaisista yrityksistä tavoittelee toiminnassaan kasvua. Tutkimuksessa oli mukana yrityksiä kaikilta toimialoilta lukuun ottamatta alkutuotannon yrityksiä. Koko-luokittain tarkasteltuna sama tutkimus osoittaa, että mikroyritykset ponnistelevat useammin selviytyäkseen hengissä ja suuret pohdiskelevat suhteellisesti enemmän kasvustrategioita. (Kuntapuntari 2/2003, 31.)

### **3.2.1 Hallitun kasvun vaihe**

Tässä vaiheessa yrityksen kassavirta on saatu käännettyä positiiviseksi ja yritys toimii sekä kannattavasti että tehokkaasti. Yritys on riittävän suuri ja tehokas varmistaakseen taloudellisen menestyksen ja yritys tuottaa toimialallaan keskimääräisiä tai parempia tuottoja (Churchill & Lewis 1983). Yrittäjän päätöksen mukaan yritys voi pysyä kannattavana ilman kasvua tai sitten panostaa kasvuun, jolloin kassavirrat sijoitetaan yrityksen kehittämiseen. Yritys ei maksa omistajille osinkoja vaan varat käytetään kasvun mukanaan tuoman kasvavan käyttöpääoman tarpeen tyydyttämiseen (Usmi 1999).

Yrityksessä henkilöstön määrä sekä organisaatio kasvavat. Yritykselle muodostuu keskitetty organisaatorakenne, minkä toimintojen hajauttaminen vaatii, että viimeistään tässä vaiheessa yritykseen palkataan ammattijohtajia (Usmi 1999). Alkuperäinen yrittäjä joutuu delegoimaan osan toiminnallista vastuuta yritykseen tulleille ammattijohtajille.



Yritykseen on luotu toimivat rahoitusta, markkinointia ja tuotantoa koordinoivat järjestelmät. Operatiivista toimintaa suunnitellaan budjettien kautta, mikä tukee myös toimintojen delegointia. Strateginen suunnittelu on laajaa ja sitä tekee erityisesti yrittäjä. Yrityksen strategiana on joko kasvun vaatimien resurssien hankinta tai tuottavan tilan ylläpitäminen. (Churchill & Lewis 1983.)

Yrityksen tuotevalikoima, jakelukanavien määrä sekä markkina-alueiden määrä on kasvanut. Yrityksellä on jonkin verran tuotekehittelytoimintaa; tosin teknologiyrityksillä panostukset tutkimukseen ja tuotekehittelyyn ovat suuret. Keskeiset investoinnit kohdistuvat käyttöpääoman kasvattamiseen sekä tuotannon laajentamiseen kasvua varten. Investoinnit rahoitetaan tulorahoituksella sekä uudella vieraalla että omalla pääomalla. Rahoituksen lähteinä käytetään pankkeja, pääomasijoittajia (julkisia ja yksityisiä), uusia omistajia ja omia panostuksia. (Usmi 1999)

Tyypillisiä haasteita ovat uusien tuotteiden ja markkinoiden löytäminen sekä valloittaminen, kasvun rahoittaminen ajoittaisista maksuvalmiuskriiseistä huolimatta sekä toiminnan yleinen kontrollointi ja koossapitäminen (Usmi 1999). Kasvuvaiheessa yrityksessä syntyy paljon uusia ideoita ja toimintamalleja mutta ongelmana ja vaikeutena yritykselle on erottaa huonot ideat hyvistä (Strang 2000). Liikkeenjohdon tulisi tutkia ja tiedostaa riittävän hyvin omat mahdollisuudet pyrkiessään laajentamaan yritystään, mikä vaatii raportointijärjestelmien kehittämistä. Järjestelmiä pitäisi kehittää tulevaisuuden näkymiä silmällä pitäen.

Yritys voi pysyä tässä tilassa (Disengagement) ikuisesti, mikäli yrityksen toimintaympäristössä ei tapahdu muutoksia tai johto ei aiheuta yrityksen kilpailuetujen heikentymistä (Churchill & Lewis 1983, 5). Tila on tyypillinen monille palvelualoilla toimiville pk-yrityksille. Yrittäjälle saattaa myös tarjoutua mahdollisuus myydä yritys hyvällä voitolla. Yritys on hyvin samanlainen kuin kasvuun tähtäävä yritys mutta yrittäjä on siirtynyt itse enemmän toiminnan valvomiseen omien asioiden hoitamisen ja ammattijohtajien läsnäolon takia.

### **3.2.2 Nopean kasvun vaihe**

Nopean kasvun vaiheessa yrityksen avainkysymyksinä ovat kasvun rahoittaminen sekä kontrollointi. Churchillin ja Lewisin (1983) mallissa keskeiseksi asiaksi muodostuukin kasvun hallinta erityisesti organisaation ja liikkeenjohdon sekä laskentatoimen kehittämisen näkökulmasta. Yrityksen toiminnan ja kannattavuuden seurantajärjestelmät kasvavat yhä laajemmiksi ja systemaattisemmiksi.

Kasvava organisaatio hajautetaan tulosityksiköihin ja ylin johto irtautuu päivittäisestä toiminnasta suunnittelijan ja valvojan asemaan (Usmi 1999.). Pätevän, monimutkaista liiketoimintaa hallitsevan johdon rekrytoiminen on yhä keskeisempi kasvun ja kehittymisen rajoite (Tikkanen & Alajoutsijärvi 2001, 25.). Ammattijohdon tullessa yritykseen yrittäjän asema johdossa vähenee ja hän siirtyy enemmän toiminnan pitkän ajan suunnitteluun. Myös henkilökunnan osaamisen kehittämisellä ja uuden, ammattitaitoisen henkilökunnan rekrytoinnin onnistumisella on keskeinen merkitys.

Yrityksen toiminnassa päähuomio kohdistuu asiakkaiden tarpeiden entistä tarkempaan selvittämiseen, jotta yritys kykenee valmistamaan näiden vaatimuksia vastaavia tuotteita: tuotekehityksen myötä yritys tuo markkinoille uusia tuotteita. Markkinoinnin ja myynnin sekä asiakaspalvelun ja asiakkuuksien hallinnan merkitys kasvaa. Yritys suuntautuu aktiivisesti ulospäin. (Usmi 1999.)

Yrityksen keskeisimmät investoinnit kohdistuvat uusien liiketoimintayksiköiden perustamiseen. Viimeistään nyt tarvitaan pitkäaikaista ulkopuolista rahoitusta tulo-rahoituksen rinnalle. Investointien rahoitukseen käytetään tulo-rahoituksen lisäksi pitkäaikaista vierasta pääomaa ja uusia oman pääoman sijoituksia. (Usmi 1999) Kassavirta on ollut jo jonkin aikaa positiivinen, joten osingonjako voidaan aloittaa oman pääomanehtoisen rahoittajien houkuttelemiseksi.

Pääomasijoittajayhdistyksen mukaan vuoden 2002 pääomasijoituksista nopean kasvuvaiheen yrityksiin tehtiin sijoituksia 149 miljoonalla eurolla (38 % kaikista sijoituksista), sijoituksista perinteisten toimialojen osuus kasvoi. Tämän vaiheen sijoituksista yksityiset pääomasijoittajat vastasivat lähes kokonaan.

Liian nopeasti kasvava yritys tekee yleensä monia investointeja, jotka sitovat myös käyttöpääomaa nopeassa tahdissa. Yrityksille tämä tietää rahoituskulujen äkillistä kasvua eivätkä investoinnit tuota kassavirtaa yritykseen päin. Nopean kasvun voidaan todeta lisäävän huomattavasti yrityksen haavoittuvuutta. (Jylhä & Viitala 2001, 200.) Investoinnit on syytä aloittaa harkiten ja tarkkojen laskelmien laatiminen on elinehto, jotta yrityksillä on mahdollisuus kohdistaa voimavarojaan tulevaisuuteen.

Jatkuva toimintojen hajauttaminen saattaa vieraannuttaa alkuperäisen omistajayrittäjän varsinaisesta toiminnasta suunnittelijan ja valvojan asemaan, mikä yleensä ei ole hänelle luonteenomainen rooli. Palkatulle ammattijohtolle on annettava yhä enemmän valtaa, mutta samalla johdon sitouttaminen on varmistettava. Kehittämisenäkökulma on siirrettävä yrityksen ulkopuolelle. Asiakkaiden tarpeet on otettava toimintaa ohjaavaksi tekijäksi. (Usmi 1999.)

### 3.3 Kypsyysvaihe

Yritys ei ole enää pieni, toiminta on kannattavaa ja yrityksen kassavirta on vahvasti positiivinen; yritys pystyy jakamaan korkeita osinkoja (Usmi 1999). Elinkaari-teorian mukaan yritys on kypsyysvaiheessa elinkaaren huipulla. Yrityksen toimintaprosessit ovat hioutuneet toimiviksi ja tehokkaiksi. Yritys kasvaa edelleen mutta hitaammin. Yrityksen organisaatio on muokkautunut joustavaksi ja innovatiiviseksi.

Organisaation hallinto ja kontrollointi toimivat tehokkaasti, ja yritystä johdetaan vahvalla itsevarmuudella (Strang 2000, 42.). Usmin (1999) mukaan yrityksessä on tarpeeksi henkilökuntaa ja taloudellisia resursseja laatimaan yksityiskohtaisia operationaalisia sekä strategisia suunnitelmia. Järjestelmät ovat laajat ja hyvin kehittyneet. Uusista ideoista vain parhaimmat ja jalostetuimmat pääsevät tuotantoon. Yrityksen omistus pohja on laajentunut nopean kasvun vaiheessa ja laajentunut omistajakunta vaatii yrityksen menestyksen turvaamista pitkällä tähtäimellä.

Yrityksen strategisina haasteina ovat sopeuttaa nopean kasvun aiheuttamat kustannukset hitaamman vaiheen vaatimuksiin, joustavuuden, innovatiivisuuden sekä saavutettujen kilpailuetujen säilyttäminen (Churchill & Lewis 1983) sekä uusien kasvumahdollisuuksien löytäminen, jotka kaikki ovat tyypillisiä markkinoilla menestymisen edellytyksiä (Usmi 1999).

Vaarana kypsyysvaiheessa olevilla yrityksillä on hallinnon ja kontrollijärjestelmien liiallinen vahvistaminen, mikä johtaa lisääntyneeseen byrokraatiaan. Toisaalta liian suuri innovatiivisuus ja joustavuus hajottavat organisaatiota. Tämän vaiheen yrityksille on tyypillistä erilaisten projektien aloittamisen suunnittelu ja muutosten selvittely, mutta yleensä ne jätetään toteuttamatta. Liian suuri itsevarmuus voi herpaannuttaa aistit ja johtaa vääriin päätöksiin. (Strang 2000, 42.)

### 3.4 Uusiutuminen/lopettaminen

Kypsyysvaiheen loppupuolella organisaation tasapaino alkaa yleensä heilua. Tässä vaiheessa yritys voi lähteä uuteen hallittuun kasvuun tai pahimmassa tapauksessa alkaa taantua. Uusiutuminen ja elinkaarella pysyminen edellyttävätkin, että yritys kokee toimintansa ja liiketoimintaprosessien aktiivisen kehittämisen sekä niiden mahdollisen suuntaamisen uudelleen tärkeäksi. Vahvan kassan ja kassavirran avulla yritys pystyy uusiutumaan ja kasvamaan. Kaikki yritykset eivät kuitenkaan pysty uusiutumaan, mikä johtaa lopulta yritystoiminnan lopettamiseen (Kuntapuntari 2003, 4.).

Toisaalta vahva kassavirta voi alkaa hiipua liiallisen itsetyytyväisyyden vallitessa yrityksessä. Yrityksessä voi vallita ilmapiiri, että yritys on ylivertainen kilpakumppaneihinsa nähden ja luoda näin yritykseen sisäänpäin liiallista turvallisuuden tunnetta. Tuotteiden elinkaaret lähenevät loppuaan ja lypsyvaiheessa olevat tuotteet eivät ole enää kilpailukykyisiä. Uusien tuotteiden suunnittelussa ja organisaatioissa yleensäkin eletään "vanhaa aikaa"; innovatiivisuus ja joustavuus ovat kadonneet. Yrityksen riskinottokynnys on noussut korkealle tasolle, jolloin yritykseen vuosien varrella kertynyttä tietoa ja taitoa ei uskalleta ottaa uusina innovaatioina ja prosessien uudistamisena käyttöön. (Strang 2000, 47.)

Yritystoiminnan tavoitteena on kuitenkin vakaa kasvu ja hyvä tuloksen teko ja sitä myötä yrityksen arvon maksimoiminen. Tämän vaiheen yrityksille on tyypillistä, että kasvuun ei enää riitä ainoastaan yrityksen sisäiset voimavarat vaan turvaututaan yritysostoihin. Yritysostojen kohteena ovat yleensä kasvuvaiheen yritykset, jotka ovat innovatiivisia ja joustavia, mutta rajallinen rahoituksellinen tilanne innovaatioiden toteuttamiseen. Ostettujen yritysten sulauttaminen byrokraattiseen kulttuuriin saattaa olla vaikeaa. (Strang 2000, 49.)

### **3.5 Liiketoiminnan siirto/sukupolvenvaihdos**

Yrityksen toiminnassa tulee vastaan vaihe, jolloin liiketoiminnansiirto tulee ajankohtaiseksi. Tutkimusten mukaan suurin syy liiketoiminnansiirtoon on yrittäjän siirtyminen eläkkeelle, mitä kuvastaa suurten ikäluokkien määrä ja se, että suurin osa yrittäjistä on yli 45-vuotiaita (Malinen & Stenholm 2003, 141.). Vuoteen 2010 mennessä on arvioitu, että liiketoiminnansiirto tai sukupolvenvaihdos tulee ajankohtaiseksi 60 000 - 100 000 yrityksessä koko maan alueella.

Liiketoiminnan siirto voidaan suorittaa sukupolvenvaihdoksella tai yritysjärjestelyillä, joissa yritys siirtyy perheen ulkopuoliselle omistajalle. Liiketoiminnan siirron toteuttamiseen on useita eri tapoja, joihin vaikuttavat yrityksen taloudellinen tila, verotus sekä tapa, jolla vaihdos aiotaan rahoittaa (Stenholm & Riissanen 2002). Liiketoiminnan siirtojen ja sukupolvenvaihdoksien suurin ero on se, että sukupolvenvaihdoksessa jatkaja löytyy perheen tai suvun sisältä.

Liiketoiminnansiirron ja sukupolvenvaihdoksen haasteet ja ongelmat jaetaan koviin ja pehmeisiin tekijöihin (Stenholm & Riissanen 2002, 5.). Kovia tekijöitä ovat verotus, rahoitus sekä oikeudellisiin asioihin liittyvät tekijät. Pehmeät tekijät kuvaavat henkilösuhteisiin sekä inhimillisiin asioihin liittyviä ongelmia.

Yritystoiminnan jatkajan löytäminen ja valitseminen on tutkimusten mukaan ollut suurin ongelma liiketoiminnansiirron onnistumisessa. Onnistuneen sukupolven-

vaihdoksen toteuttamiseksi luopujalla ja jatkajalla täytyy olla yhteisymmärrys yrityksen tavoitteista, tulevaisuudesta ja arvoista (Malinen). Myös yritykseen ja luopujalle kertyneen osaamisen ja yhteistyö- sekä asiakassuhteiden siirtäminen jatkajalle sekä se, että luopuja luottaa jatkajan kykyihin on tärkeää toiminnan jatkumisen kannalta (Malinen & Stenholm 2003, 147).

Kauppa- ja teollisuusministeriön tutkimuksessa yrittäjät nimesivät jatkajan löytymisen (49 %), verotuksen (18 %) ja tiedonsiirron (13 %) suurimmiksi haasteiksi sukupolvenvaihdoksessa (Stenholm & Rissanen 2002). Samanlaisia tuloksia antoi myös Suomen Yrittäjien pk-yritysbarometri (2004a): 33 % yrityksistä pitää jatkajan löytymistä ja noin 20 % yrityksistä pitää verotusta, rahoitusta ja arvonmäärittystä suurimpana ongelmana. Malisen ja Stenholmin (2003) perheyriyksille tekemässä tutkimuksessa korostui pehmeiden tekijöiden merkitys. Tutkimuksessa jatkajan puute koettiin suureksi haasteeksi mutta ”pehmeiden” tekijöiden merkitys on erityisen suuri juuri sukupolvenvaihdoksissa. Prosessissa avoimuudella ja suunnitelmallisuudella on suuri merkitys. (Malinen & Stenholm 2003, 149–156.)

### **3.6 Elinkaarimallien ongelmia**

Ongelmia aiheuttaa elinkaaren ennustettamattomuus, kukaan ei voi varmasti sanoa missä vaiheessa elinkaarta yritys juuri sillä hetkellä on. Tämä voidaan havaita yleensä vasta jälkikäteen, vaikka yrityksen strategiset päätökset täytyy aina tehdä etukäteen. Siitä huolimatta yritysten tulisi tietää kehityksen suunta, eri vaihtoehdot ja niiden vaikutukset elinkaariajattelun hahmottelukehystenä. Toimialojen elinkaaret poikkeavat toisistaan hyvinkin paljon ja yrityksellä saattaa olla liiketoimintaa monilla eri aloilla, mikä heikentää yritysten vertailtavuutta.

Elinkaarimallit eivät ota huomioon omistajayrittäjän henkilökohtaisia tavoitteita tai motiiveja. Usein yrittäjyyteen motivoivat muut tekijät kuin taloudelliset tai kasvumotivaatiot. Yrittäjän tai yrityksen halukkuutta kasvaa pienentää tyytyväisyys nykyiseen asemaan markkinoilla, haluttomuus ottaa lisärahoitusta kasvun vaatimiin investointeihin, riskien karttaminen, työvoiman saanti ja kalleus, verotus tai muut julkisen vallan toimenpiteet. Elinkaarimallien mukaan yritykset ovat kasvuhakuisia ja nämä mallit soveltuvatkin paremmin kuvaamaan kasvuyrityksiä. (Kallio 2002, 74–75.)

Elinkaarimalleissa korostetaan yrityksen luonteen prosessimaisuutta ja kehittyvyyttä. Kallion (2000) tutkimuksessa pienyrittäjät eivät olleet siirtyneet elinkaarimallin mukaisesti eloonjäämisvaiheesta eteenpäin vaan näyttivät jämähtäneen eloonjäämisvaiheeseen. Kallion ajatuksena on, että valmistelu- ja eloonjäämisvaiheiden sisällä on ainakin kolme mikroelinkaarenvaihetta. Yritys voi pysyä

olemassa olonsa ajan yhdessä makroelinkaarenvaiheessa, mutta silti kokea mikrovaiheissa kaikki makrovaiheiden ominaisuudet.

Samanlaisia havaintoja ovat tehneet myös Bridge ym. (1998). Heidän mallissa yritys voi palata kasvu-uralta staattiseen tilaan ja laskuvaiheesta kasvu-uralle tai staattiseen tilaan. Juuri tämä kaksisuuntainen siirtyminen staattisen, lasku- ja kasvuvaiheiden välillä kuvaa pienten yritysten kehitystä. Pienet yhden tai muutamam hengen yritykset harvemmin kasvavat alkuvaiheen jälkeen.

### **3.7 Aikaisemmin tutkittua**

Suurin osa perustetuista yrityksistä ei Hannu Littusen Jyväskylän Yliopistossa 1990-luvulla tekemän seurantatutkimuksen mukaan koskaan kasva mikroyritysten tasoa suuremmaksi ja vain harva uusi yritys kasvaa suureksi tai edes keskisuureksi koko olemassaolonsa aikana. Hannu Littusen (201) mukaan yritysten kolmen ensimmäisen toimintavuoden ylittämistä voidaan kutsua ”kuolemanlaakson” ylittämiseksi. Tätä vanhemmaksi selviytyneet yritykset ovat yleensä löytäneet omat asiakasryhmänsä ja toiminta on vakiintunut, jolloin yritystoiminnan lopettaminen on harvinaisempaa.

Littusen (1997) aikaisemmassa tutkimuksissa yritystoiminnan alkuvaiheen jälkeen toimintansa lopettaneissa yrityksissä oli panostettu tutkimus- ja kehittämis-toimintaan enemmän, mistä huolimatta ne tuottivat vain yhtä tuotetta kolmantena vuonna. Näissä yrityksissä oli pyritty myös laajentamaan asiakaskuntaa voimakkaasti ja liiketoimintasuunnitelmaan oli tehty muutoksia. Tuotteiston voimakas erikoistuminen ei välttämättä riitä takaamaan yrityksille toimintaedellytyksiä, jos perustamisvaiheen tuotteiden osalta ei saavuteta riittävää läpimurtoa markkinoilta. Toisaalta kasvuhaluukkuus ja voimakkaat liiketoiminnan muutokset alkuvaiheessa ovat olleet liian nopeita ylittäen yritysten kannattavuuden ja yrittäjien osaamisen.

Useissa tutkimuksissa on osoitettu, että mitä suurempi oman pääoman osuus alkurahoituksesta on, sitä paremmat mahdollisuudet yrityksellä on selviytyä. Oman pääoman puute heikentää yrityksen kykyä reagoida muutoksiin ja ongelmiin. Itse asiassa oman pääoman merkitys on erityisen korostunut yrityksen ensimmäisten vaiheiden aikana.

Hyytisen ja Pajarisen (2002) tutkimuksen mukaan pk-yritysten tärkeimmät rahoituksen lähteet ovat pääomistajan osakesijoitus, kauppaluotot sekä rahoituslaitosluotot, joiden osuus koko rahoituksesta on noin 2/3. Tutkimuksen mukaan pk-yritysten velkasuhde on noin 54 % ja se on korkeampi suurilla kuin pienillä pk-

yrittäjillä. Innovatiiviset pk-yritykset ovat muita pk-yrityksiä vähemmän velkaantuneita. Yrityssektorin velat ovat lisääntyneet melko hitaasti 1990-luvun puolivälistä lähtien. Suomalaisten yritysten velat koostuvat pääasiassa lainoista, joista tärkeimpiä ovat kotimaisten talletuspankkien myöntämät luotot (Suomen pankki 2003.)

### **3.8 Yhteenveto elinkaariteoriasta**

Perinteinen elinkaarimalliteoria ja sen tulkitseminen sopii ennen kaikkea suuryrityksille. Elinkaarimallin aikajana on yleensä vuosikymmeniä kun pienten pk-yritysten elinkaari saattaa loppua jo huomattavasti aikaisemmin. Yritysten kannalta on elintärkeää pystyä havaitsemaan se hetki, jolloin kannattaa siirtyä elinkaareissa seuraavalle tasolle, mikä tarkoittaa usein organisaation uudistamista.

Pk-yrityksillä on tärkeää kehittää uusia elinkaaria, joiden tulee perustua uusille oletuksille liiketoimintamahdollisuuksista. Elinkaarien luominen on mahdollista, kun pohjana on vahva erityislaatuinen osaaminen. Elinkaariajattelulla pystytään tarkastelemaan yritysten kasvu- ja kehitysprosesseja, jotka ovat kaikilla yrityksillä yksilöllisiä. Tärkeää on löytää ne resurssit, joiden varassa yritys tulee toimimaan sekä millaisen kilpailuedun se löytää. Tulevaisuus on aina kiinni siitä, kuinka yritys pystyy uudistumaan muuttuvassa toimintaympäristössä. (Viitala & Jylhä 2001, 37.)

Kerassa (nykyisin Finnvera Oyj) kehitettiin 1998 empiirisiin havaintoihin perustuva pienten ja keskisuurten yritysten kehitysmalli, pk-yrityksen kasvunportaat. Kasvunportaat kuvaa hyvin yrityksen kehitystä ja siinä on paljon yhtäläisyyksiä muihin elinkaarimalleihin. Kasvunportaiden mallissa yritys siirtyy vaiheesta toiseen selkeiden kriisien/murrosten kautta. Murroksissa yritys kasvaa sekä suunnittelun ja rahoituksen aikajänne pitenee.

## 4 ALUETALOUS

Alueiden keskeisiä toimijoita ovat yritykset ja asukkaat. Yritysten sijoittuminen ja asukkaiden muuttaminen sekä alueiden välillä että sisällä ovat alueiden kehityksen perustekijöitä. Aluerakenteen kehitys ja eri alueiden erilaistuminen ja erikoistuminen tapahtuvat pääosin yritysten sijoittumisvalintojen ja investointipäätösten sekä asukkaiden työ- ja asuinpaikkaa koskevien valintojen seurauksena. Julkisen sektorin päätöksillä on luonnollisesti vaikutuksensa mutta viime kädessä kehityksen kulku määräytyy yritysten ja asukkaiden valintojen mukaisesti. (Laakso & Loikkanen 2000, 9-10.)

Usein puhutaan myös tietoyhteiskunnasta ja globalisaatiosta talouden ja alueiden kehitystä ohjaavina tekijöinä. Näiden tekijöiden myötä yritysten ja muiden toimijoiden kilpailukyvyyn keskeisiksi tekijöiksi ovat nousseet tieto, osaaminen ja oppiminen sekä edelleen kyky etsiä, luoda ja hakea uutta tietoa toiminnan kehittämiseksi. Uuden tiedon toimintaan välittymisen ilmentymiä ovat erilaiset innovaatiot. (Kosonen 2001). Alueellisen kilpailukyvyyn kannalta merkitystä ovat kasvattaneet alueelliset innovaatiojärjestelmät, -ympäristöt sekä inhimilliset voimavarat, korkeasti koulutettu työvoima ja sen vaatimana laadukas asuin- ja elinympäristö.

### 4.1 Kaupunkiseutujen olemassaolo, kasvu ja kilpailukyky

Kaupunkien olemassaolo ja kasvu perustuvat kolmeen päätekijään: (1) alueiden absoluuttisiin ja suhteellisiin etuihin, (2) tuotannon mittakaavaetuihin ja (3) kasvautumisen etuihin (Laakso & Loikkanen 2000, 12.). Näiden lisäksi olemassaoloon ja kasvuun vaikuttavat kuljetuskustannukset sekä sijaintiedut. Kuljetuskustannukset tasaavat alueiden välisiä tuottavuuseroja ja sijaintiedut antavat tietyille alueelle paremmat luonnonvarat tai saavutettavuuden. Edellä mainitut tekijät vaikuttavat alueiden kilpailukykyyn eli kykyyn houkuttaa alueelle kasvavaa yritystoimintaa sekä luoda turvallinen ja houkutteleva asuinympäristö väestölleen.

#### 4.1.1 Absoluuttiset ja suhteelliset edut

Laakson ja Loikkasen (2000) mukaan absoluuttiset ja suhteelliset edut perustuvat alueiden erilaisuuksiin tuotannontekijöiden määrässä ja laadussa, jolloin toisella alueella on mahdollista tuottaa joitakin tuotteita edullisemmin kuin toisella alueella. Tämän takia alueiden kannattaa erikoistua ja käydä kauppaa keskenään kasvattaakseen tuottavuuttaan ja kohottaakseen asukkaiden elintaso.



Suhteelliset ja absoluuttiset edut selittävät, miksi alueet erikoistuvat ja käyvät kauppaa keskenään. Kuljetuskustannukset määräävät pitkälti kaupankäynnin kannattavuuden ja laajuuden alueiden välillä.

#### **4.1.2 Tuotannon mittakaavaedut**

Tuotannon mittakaavaedut tarkoittavat, että yrityskokoa ja tuotannon määrää kasvatettaessa yksikkökustannukset alenevat. Tuotannon mittakaavaedut selittävät sen, miksi tuotanto kannattaa keskittää tehtaisiin ja tuotantolaitoksiin. Tuotannon mittaavaetuja voi syntyä myös keskittämällä esimerkiksi markkinointia ja hankintoja tai hyödyntämällä sijaintialueen resursseja. Tehtaiden ja tuotantolaitosten työntekijät asettuvat yritysten läheisyyteen, mikä on synnyttänyt teollisuuskaupunkeja. Kaupunkien kasvaessa syntyy kysyntää myös erilaisille palveluille.

#### **4.1.3 Kasautumisen edut ja haitat**

Kasautuminen edellyttää positiivisia ulkoisvaikutuksia, jotka ylittävät kasautumisesta aiheutuvat kustannukset. Positiivisilla ulkoisvaikutuksilla tarkoitetaan hyötyjä, jotka yritykset saavuttavat toisten yritysten läheisyydestä (McCann 2001).

Marshall esitti jo 1920-luvulla kasautumisen hyödyiksi tiedon leviämisen, molemminsuuntaiset linkit paikallismarkkinoilla sekä laajemmat markkinat erityistaidoille, jotka ovat toimialakohtaisia. Myöhemmin Hoover (1948) yhdisti nämä tekijät sijaintieduiksi sekä lisäsi kasautumisen hyödyiksi sisäiset tuotannonmittakaavaedut ja alueen suuruudesta johtuvat edut, jotka ovat kaikille toimialoille yhteisiä. (McCann 2001) Avaintekijänä eduissa on, että alueellinen kasautuminen vähentää tiedonvälityksen ja tuotannon kustannuksia sekä se, että kaikki hyötävät niistä. Etujen voimakkuus riippuu yrityksen toimialasta ja yrityksen koosta.

Sisäisistä tuotannonmittakaavaeduista hyötyvät pääosin suuret yritykset suurien tuotantomäärien ansioista. Kuitenkin investoinnit tuotantolaitoksiin ja niiden vaatima työvoima kohdistuu tietyille alueelle. (McCann 2001) Pienemmät yritykset voivat hyötyä tuotantopanosten ja välituotteiden hankinnassa mittakaavaeduista verkostoitumalla, keskittämällä yhteisiä hankintoja, minimoimalla kuljetuskustannukset sekä tekemällä yhteistyötä suuryritysten kanssa (Laakso & Loikkanen 2000).

Yritysten kasautuminen edistää innovaatioiden ja uuden tiedon leviämistä sekä syntymistä. Tiedon leviämistä tapahtuu henkilökohtaisissa tapaamisissa, joissa yritysten työntekijät vaihtavat ajatuksia muun muassa uusista tuotteista ja tekno-

logioista. Mitä enemmän alueella on saman alan ihmisiä, sitä suurempi mahdollisuus heillä on erilaisiin sosiaalisiin kontakteihin, joissa tietoa vaihtuu. (McCann 2001).

Laakson ja Loikkasen (2000) mukaan suurten kaupunkialueiden merkitystä nimenomaan innovaatioiden levittäjänä ja välittäjänä pidetään erittäin merkityksellisenä. Alueilla, joissa on paljon eri alojen yliopistoja ja korkeakouluja, on todettu olevan myös enemmän tieteenalojen välistä vuorovaikutusta. Vastaavasti korkeakoulujen ja yritysten välistä vuorovaikutusta, joka edistää tutkimusten soveltamista, on eniten suurilla kaupunkialueilla. Alueen koon lisäksi yritysraakenteella on merkitystä alojen välisten innovaatioiden ja tiedon leviämisen kannalta.

Yritysten alueellinen keskittyminen lisää työmarkkinoiden tehokkuutta; työvoiman ja työpaikkojen etsintä on edullisempaa. Lisäksi laajemmat työmarkkinat kannustavat ihmisiä yhä erikoistuneempaan koulutukseen. (McCann 2001) Inhimillinen pääoma on viimeaikaisten tutkimusten mukaan aivan keskeinen tekijä taloudellisen kasvun kannalta, ja suurilla kaupunkialueilla suurine ja erikoistuneine työmarkkinoineen on keskeinen rooli (Laakso & Loikkanen 2000).

McCannin (2001) mukaan myös kaupunkialueiden koko itsessään synnyttää mitakaavaetuja suurempien markkinoiden muodossa, mikä houkuttelee alueelle uusia yrityksiä, luo kysyntää erikoistuneille tuotteille ja palveluille sekä mahdollistaa yritystoiminnan pidemmälle menevän erikoistumisen ja monipuolisen tuotantorakenteen. Markkinoiden suuri koko tarkoittaa myös kireää kilpailua, mikä tehostaa investointeja sekä fyysiseen että inhimilliseen pääomaan.

Edellä mainittujen tekijöiden riittävä voimakkuus saa aikaan itseään ruokkivan kasautumisen kehityksen, joka synnyttää ja kasvattaa kaupunkialueita (Laakso & Loikkanen 2000). Kasautumista vahvistaa tiedon nopeampi ja helpompi levittäytyminen lähelle kuin kauas. Kasautumisella on myös negatiiviset vaikutuksensa alueille ja niiden houkuttelevuudelle, mikä vähentää kasautumisen voimia.

Kasautumisen negatiivisia vaikutuksia ovat maan, toimitilojen ja asuntojen hintojen nousu, mitkä kasvattavat yritysten toimitilakustannuksia ja kotitalouksien asumiskustannuksia. Kasvun myötä alueen välimatkat pitenevät yritysten, työpaikkojen ja asuntojen välillä, mikä aiheuttaa liikkumis- ja kuljetuskustannusten kasvun. Kasvu ja etäisyyksien lisääntyminen aiheuttaa myös liikenteen lisääntymistä ja ruuhkautumista.

Kasvu tuo mukanaan myös kaikille yrityksille ja asukkaille epäsuorasti aiheutuvia kustannuksia. Kasvun myötä ilmansaasteet, melu, liikenteen riskit ja rikollisuuden kasvu vähentävät alueen viihtyisyyttä sekä houkuttelevuutta. Samankokoisten alueiden välillä on suuria eroja muun muassa rikollisuuden määrässä tai lii-

kennejärjestelmien toimivuudessa (Laakso & Loikkanen 2000). Kunnilla ja valtiolla on suuri merkitys kasvun tuomien ongelmien ratkaisemisessa.

#### **4.1.4 Kilpailukyky**

Alueiden kilpailukyky on kiinni, siitä millaisen toimintaympäristön ne taloudelliselle toiminnalle muodostavat. Kilpailukyvyllä tarkoitetaan alueiden kykyä synnyttää, houkutella ja ylläpitää toimintaa, joka lisää alueen taloudellista hyvinvointia. (Huovari, Kangasharju & Alanen 2001) Sotarauta ja Linnamaan (1997) määritelmässä korostuu lisäksi kyky nivoa kaupunkiseutu mahdollisimman tiukasti hyviin verkostoihin (Linnamaa 1999, 25.)

Alueita koskevien kilpailukykytutkimusten lähtökohtana on usein yritysten kilpailukyky tai se, millaisen toimintaympäristön alue tarjoaa yrityksille sekä, mitkä tekijät vaikuttavat yritysten sijaintipäätöksiin. Kehittämisen kannalta tärkeänä on pidetty vaikuttaa tekijöihin, jotka vaikuttavat yritysten sijaintipäätöksiin kuten toimitilat ja liikenneyhteydet.

Alueiden kilpailukyvyyn yhteydessä puhutaan usein alueen kyvystä houkutella erilaisia virtoja. Castells (1996) tarkoittaa virroilla tarkoitustenhakuista, toistuvaa ja ohjelmoitavissa olevaa vaihtoa ja vuorovaikutusta hajallaan tilassa olevien toimijoiden välillä. Virrat voivat olla informaatio-, teknologia- ja pääomavirtoja, mutta myös organisaatioiden vuorovaikutusta ilmentäviä virtoja sekä symboli- ja mielikuvavirtoja, jotka kulkevat pää-asiassa tietoverkkoja pitkin. Laajemmin virtojen tila-ajatusta käsiteltäessä voidaan puhua myös fyysisistä virroista, joita ovat mm. yritys-, opiskelija-, asiantuntija- ja matkailijavirrat (Kostiainen 1999).

## **4.2 Yritysten sijoittuminen**

Rationaalisesti käyttäytyvät yritykset pyrkivät maksimoimaan voittonsa, mihin johtaa myös kustannusten minimointi. Sijaintiteorioiden mukaan yritykset valitsevat sijaintinsa niin, että ne maksimoivat voittonsa (McCann 2001).

### **4.2.1 Perinteiset tekijät**

Perinteisesti yritysten sijoittumiseen ovat vaikuttaneet kustannukset, jotka voidaan jakaa tuotanto- ja kuljetuskustannuksiin sekä kommunikaatiokustannuksiin. Tuotantokustannuksiin kuuluvat raaka-aineiden, välituotteiden sekä työn ja pääoman kustannukset. Kuljetuskustannukset puolestaan koostuvat tuotantopanosien ja valmiiden tuotteiden kuljetuskustannuksista tuotannosta asiakkaalle.

(Laakso & Loikkanen 2000). Kustannusten painotukset ovat eri toimialoilla hyvin erilaisia, mikä selittää eri alojen merkittäviä eroja niiden alueellisessa sijoittumisessa.

Laakso ja Loikkanen (2000) jakavat toimialat tuotantokustannus- ja kuljetuskustannussuuntautuneisiin ja jälkimmäiset edelleen resurssi- ja markkinasuuntautuneisiin. Tuotantokustannussuuntautuneille yrityksille sijainnin valinnassa suuri painoarvo on tuotantokustannusten alueellisilla eroilla ja kuljetuskustannuksilla on pieni merkitys. Usein nämä alat ovat riippuvaisia jostakin tuotannontekijästä kuten työvoimasta tai energiasta. Yritykset hakeutuvat alueille, joissa tuotantokustannukset ovat alhaisimmat. Esimerkiksi tekstiiliteollisuus on siirtynyt halvan työvoiman maihin.

Kuljetussuuntautuneille yrityksille kuljetuskustannukset muodostavat suuren osan kokonaiskustannuksista. *Resurssisuuntautuneilla yrityksillä raaka-aineiden kuljetuskustannukset muodostavat merkittävän osan kokonaiskustannuksista (Laakso & Loikkanen 2000, 28.).* Tällaiset yritykset sijoittuvat raaka-aineiden lähelle kuten elintarviketeollisuus.

*Markkinasuuntautuneille yrityksille lopputuotteen kuljetuskustannukset ovat suuret suhteessa raaka-aineiden kuljetuskustannuksiin tai tuotteiden nopea toimitus on tärkeää, joten yritysten kannattaa sijoittua lähelle markkinoita. (Laakso & Loikkanen 2000)* Kuljetuskustannusten ohella kommunikaatiokustannuksilla saattaa olla suuri merkitys. Tällaisia aloja ovat esimerkiksi sekä yksityisille että liike-elämälle suunnatut palvelut, jotka hakeutuvat lähelle markkinoita erilaisiin keskuksiin tai kaupunkeihin.

#### **4.2.2 Uudet tekijät**

Kuljetus- ja tuotantoteknologioiden kehittymisen myötä monet yritykset ovat juuretonta (footloose), vapaita perinteisistä sijoittumistekijöistä. Sijalle on tullut suuntautuneisuus erilaisiin ympäristö- ja palvelutekijöihin, jolloin ympäristön laadulla, ilmastolla, palveluilla, asumisella, kulttuurilla, turvallisuudella ja muilla tämännäntyyppisillä tekijöillä on keskeinen vaikutus yritysten sijoittumiseen. Nämä ovat tekijöitä, joiden suhteen alueiden välillä on edelleen merkittäviä eroja. (Laakso & Loikkanen 2000, 30.)

Erityisesti ammattitaitoisen työvoiman sekä avainhenkilöiden saatavuuden merkitys on korostunut viime vuosina paljon, minkä myötä alueen laadullisten tekijöiden merkitys on kasvanut. Kasautumisen hyödyt, toisten yritysten läheisyys, innovatiiviset ympäristöt ja yrityskeskittymät (yritysklusterit) ovat tulleet yhä merkittävämmiksi. Innovatiivisuuden myötä korkeakoulujen, yliopistojen ja tutkimus-

laitosten sekä osaamiskeskusten sijainnilla on merkitystä myös yritysten sijoittumiseen.

Uusien sijaintitekijöiden myötä yritysten arvotoiminnot, kuten kehitys, tutkimus ja suunnittelu, sijoittuvat alueille, joissa on inhimillistä pääomaa ja innovatiivisuutta. Toisaalta yhä useammin perustuotteiden tuotanto siirtyy halvempiin maihin.

*Yritysten sijoittumistekijöiden muutos on heijastunut myös kuntiin ja alueisiin sekä niiden näkemyksiin sijaintieduistaan (Laakso & Loikkanen 2000, 32).* Kunnat ovat panostaneet yritysten toimintaympäristön laatuun, innovaatioiden synnyn kannalta tärkeisiin hankkeisiin, kuten teknologiapuistoihin, sekä yrittäjyyden tukemiseen suorien yritystukien sijaan.

Keskuskauppakamarin (2003) tutkimuksessa tekijöistä, jotka vaikuttavat yrityksen sijaintipäätöksiin, 71 % vastaajista ilmoitti sopivan työvoiman ja 68 % liikenneyhteyksien vaikuttavan paljon yrityksen sijoittumiseen. Yli puolet vastaajista piti merkittävänä tekijöinä turvallista ja viihtyisää elinympäristöä. Myös alueen asema kasvukeskuksena, asuntojen saatavuus, yhteistyömahdollisuudet muiden yritysten ja alihankkijoiden kanssa sekä tuotantokustannusten aleneminen vaikuttavat merkittävästi yritysten sijaintipaikkaa koskeviin päätöksiin.

McCannin (2001) mukaan monet pienyritykset sijaitsevat suuryritysten läheisyydessä koska pienillä yrityksillä ei ole resursseja analysoida tietoja optimaalisesta sijainnista: pienyritykset matkivat sijoittumisessaan suuryrityksiä. Hannu Littusen (1997) tekemän tutkimuksen mukaan yritykset perustetaan usein yrittäjän asuinalueen läheisyyteen, eikä sijainnin valinnassa ole juurikaan muita merkittäviä tekijöitä.

### **4.2.3 Yritysten sijoittuminen alueella**

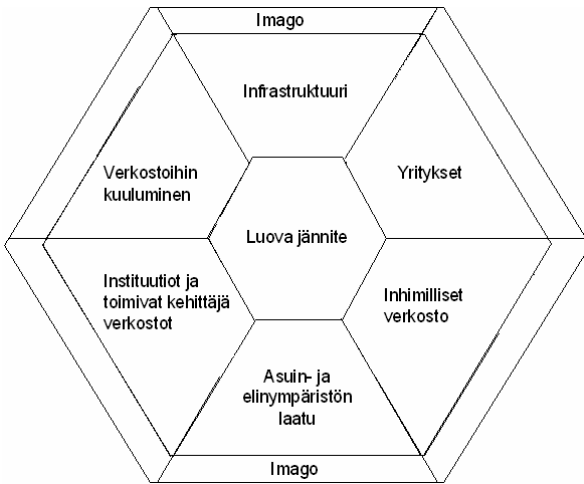
Yritysten tai toimialojen sijoittumista kaupunkialueilla voidaan tarkastella näiden tarvitseman maan/ tilan mukaan. Kaupunkialueen keskustassa maan hinta/ vuokrat ovat kalleimmillaan koska keskusta on halutuin sijaintipaikka. Maan arvo laskee etäisyyden kasvaessa keskustasta. Keskustaan sijoittuvat toimialat, jotka vaativat vähän tilaa sekä yritysten arvotoiminnot. Kaupungin laidalle sijoittuvat paljon tilaa vaativat toiminnot. Palvelut, kauppa, tuotanto ja jakelu sijoittuvat kaupunkialueelle mainitussa järjestyksessä niin, että palvelut sijoittuvat lähimmäksi keskustaa. (McCann 2001, 105–106.) Tämä tarkastelu on erittäin epä-tarkka mutta se antaa kuitenkin kuvan eri toimialojen sijoittumisesta kaupunkialueella.

Yritysten, erityisesti asiakassuuntautuneiden, sijoittumiseen vaikuttavat myös asiakkaiden ostokäyttäytyminen sekä saavutettavuuskustannukset, joilla tarkoitetaan asiakkaan kustannuksia ostosten hankkimiseen (Laakso & Loikkanen 2000). Asiakassuuntautuneiden yritysten kannattaa keskittyä samoille alueille minimoidakseen asiakkaiden kustannukset, mikäli yritykset eivät myy kilpailevia tuotteita. Asiakassuuntautuneet yritykset keskittyvät usein esimerkiksi kauppakeskuksiin tai ”retail parkkeihin”.

Alueella sijaitsevien yritysten lukumäärä ja koko sekä yksittäisen yrityksen markkina-alue määrytyvät niin, että kukaan ei saa monopolivoittoja (McCann 2001). Tähän vaikuttavat useat eri tekijät; mm. kilpailu, toimialojen erot, teknologia, kysyntään vaikuttavat tekijät, kustannusrakenne sekä asukkaiden sijoittuminen, tiheys ja ostokäyttäytyminen. Yrityksen tuotannon mittakaavaedut, markkinoiden koko ja kilpailu vaikuttavat siihen, että alueella on useita pieniä yrityksiä ja vähän suuria (Laakso & Loikkanen 2000).

### **4.3 Kilpailukyvyn elementit**

Alueen, tai tarkemmin kaupunkiseudun, kilpailukyky muodostuu monista elementeistä joiden kaikkien tulee olla kunnossa, jotta alue olisi kilpailukyinen: houkutteleva sijoittumiskohde yrityksille ja väestölle. Linnamaa (1999) on esittänyt hyvin alueiden kilpailukyvyn elementit, joskin myöhemmin näitä elementtejä on hieman laajennettu.



Kuvio 3. "Kaupunkiseudun kilpailukyvyyn elementit (Stähle & Sotarauta 2002)"

Linnamaan (1999) mukaan kaupunkiseudun kilpailukyvyyn peruselementit ovat infrastruktuuri, yritykset, inhimilliset voimavarat, asuin- ja elinympäristö, instituutiot, toimiva kehittäjäverkosto sekä verkostoihin kuuluminen. Kilpailukyvyyn peruselementit ovat riippuvaisia toisistaan ja ne joko vahvistavat tai heikentävät toistensa vaikutusta. Sotaraudan ja Mustikkamäen (2001) toimittamassa kirjassa alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä on kuvioon lisätty imago sekä luova jännite.

Infrastruktuurilla tarkoitetaan yritystoiminnalle olennaista fyysistä toimintaympäristöä. Tähän kuuluvat muun muassa liikenneyhteydet, kaavaratkaisut, toimitilat ja energian saanti. Infrastruktuurin kehittämisen keinoja ovat esimerkiksi teollisuusalueiden ja yrityspuistojen perustaminen sekä tietoliikenneyhteyksiin parantaminen. Yrityksillä tarkoitetaan alueen yrityskehittämistä: yritysten määrää/ kokoa, toimialarakennetta, osaamisintensiivisyyttä, vientisuuntautuneisuutta sekä markkinoiden rakennetta. Yrityksiin kohdistuva kehittäminen on perinteistä elinkeinopolitiikkaa; kilpailukykyä pyritään etsimään ja tukemaan alueen vahvuusaloilla. (Linnamaa 1999)

Inhimillisillä voimavaroilla tarkoitetaan laajasti ottaen kaupunkiseudulla asuvia, opiskelevia ja työssäkäyviä ihmisiä; erityisesti osaavia, innovatiivisia ja korkeasti koulutettuja ihmisiä. Inhimillisten voimavarojen kehittämisessä tärkeää on toimiva ja yritysten tarpeisiin vastaava koulutusjärjestelmä. (Linnamaa 1999)

Inhimillisten voimavarojen merkityksen kasvaessa asuin- ja elinympäristön laatuun panostaminen korostuu. *Panostaminen asuin- ja elinympäristöön ei tarkoita vain peruspalveluiden hoitamista vaan myös panostamista tekijöihin, jotka vaikuttavat "huippuosaajien" viihtyvyyteen alueella; esimerkiksi vapaa-ajan mahdollisuudet sekä puolisoiden työmahdollisuudet.* (Linnamaa 1999) Raunion (2001) mukaan asuin- ja elinympäristön laadusta syntyy suurille kaupungeille kilpailuetua lähinnä monipuolisten ja haastavien työ- ja uramahdollisuuksien kautta. Monipuolisten ja kiinnostavien työmahdollisuuksien luomien on siis avainasemassa.

Instituutioilla ja toimivalla kehittäjäverkostolla tarkoitetaan instituutioita ja kehittäjäverkostoja, jotka vaikuttavat alueiden kehittämiseen. Instituutiot voivat olla muodollisia kuten organisaatiot (esimerkiksi yliopisto), lait ja asetukset sekä epämuodollisia kuten vakiintuneet toimintatavat. Institutionaalaisella tiheydellä, määrällä sekä tiiviillä yhteistyöllä on merkitystä alueiden menestymiselle. Kehittäjäverkostoilla viitataan niiden toimijoiden verkostoon, jotka vaikuttavat oleellisesti alueen kehittämiseen kuten kunnat ja TE-keskukset.

Verkostoihin kuulumisella tarkoitetaan sitä, millaisiin verkostoihin alueen toimijat ovat kiinnittyneet ja sitä, mitä toimijoita verkostossa on. Kilpailukyvyyn vahvistamisen kannalta keskeisiä asioita ovat toimijoiden asema verkostossa, millaisia verkostoja pystytään luomaan, minkälaista lisäarvoa verkostoista saavutetaan sekä linkittyminen kansainvälisiin verkostoihin. (Linnamaa 1999)

Kaupunkiseudun kilpailukyvyyn seitsemäs elementti eli imago ei sinällään ole "it-senäinen" elementti, vaan sen voidaan katsoa koostuvan siitä kokonaisuudesta, joka muodostuu kaupunkiseudun fyysisestä ympäristöstä, yrityksistä, oppi- ja tutkimuslaitoksista, asuin- ja elinympäristöstä jne. Imago onkin tekijä, joka muotoutuu joko yhden tai useamman peruselementin varassa. (Sotarauta ym. 2001, 16)

Kilpailukyvyyn eri elementtien tulee olla riittävän hyvällä tasolla, tukea toisiaan ja siten luoda vahva perusta alueen kehitykselle. Sen lisäksi alueella tulisi kyetä luomaan jonkun tai joidenkin elementtien osalta kilpailuetua eli kyetä erottumaan muista samoista asioista kilpailevista alueista. Samalla kehittämistoiminnassa tarvitaan lisää haastetta ja kilpailukyvyyn ytimeen nousee luova jännite. Parhaimmillaan luova jännite haastaa olemassa olevat ajattelu- ja toimintamallit. Se on voima, jonka varassa kilpailukyvyyn elementit elävät ja uudistuvat. (Stähle & Sotarauta 2002)

Huovarin ym. (2001) mukaan keskittymisellä ja saavutettavuudella on myös merkitystä alueen kilpailukyvyyn kannalta. Keskittyminen mahdollistaa alueen yritystoiminnan erikoistumisen, laajemmat markkinat sekä innovatiivisuus hyötyy



yri­tysten läheisestä sijainnista. Alueen hyvä saavutettavuus ja sijainti mahdollis­tavat nopeammat ja edullisemmat yhteydet muille alueille (markkinoille) sekä ul­komaille. Ståhle ja Sotarauta (2002) ovat yhdistäneet Linnamaan kilpailuky­vyn elementit sekä Huovarin ym. (2001) kilpailukykyindeksin tekijät yhteen työka­luun, jolla voidaan arvioida alueen kilpailukykyä.

## **4.4 Kilpailuky­vyn kehittäminen**

### **4.4.1 Elinkeinopolitiikka**

Elinkeinopolitiikka on laaja kokonaisuus toimenpiteitä, joilla vaikutetaan yri­tysten toimintaympäristön laatuun ja joilla ratkaistaan niin sanottuja markkinoiden toi­mintapuutteen ongelmia (Pietarinen 2001). Kostiaisen (1999) mukaan kokonais­valtaisen elinkeinopolitiikan osa-alueita ovat hyvinvoinnin infrastruktuurin luomi­nen ja ylläpito, materiaalisen infrastruktuurin luominen ja ylläpito, inhimillisten voimavarojen kehittäminen, innovaatiojärjestelmän kehittäminen, uuden yri­tystoiminnan synty­misen edistäminen (esimerkiksi yri­tyshautomot) sekä toimialojen ja klustereiden kehittäminen (esimerkiksi osaamiskeskusohjelmat). Lisäksi yhtenä osa-alueena voidaan pitää viihtyisän ja turvallisen asuin­ympäristön kehittä­mistä, mikä houkuttelee osaavaa työvoimaa (Kaskinen 2003).

Elinkeinopolitiikan perinteisiä keinoja ovat yri­tysten suora tukeminen, yri­tysten neuvonta ja ohjaus, mutta nykyään korostuu yleinen alueen kehittäminen, yri­tystoiminnan edellytysten parantaminen ja verkostoituminen (Kaskinen 2003). Pie­tarinen (2001) korostaa yrittäjyystason nostamista yhtenä elinkeinopolitiikan tär­keimmistä tehtävistä.

Kaskisen (2003) tutkimuksessa elinkeinopolitiikan tulevaisuudesta vastaajat (kunta-alan toimijat) arvioivat elinkeinopolitiikan seutuistuvan, johon liittyy voi­makas verkostoitumisen ja yhteistyön lisääntyminen eri toimijoiden välillä. Erityi­sesti yri­tysten elinkeinopoliittisen aktiivisuuden ennakoitaan lisääntyvän voi­makkaasti. Tiedottamisessa ja neuvonnassa ennakoitaan tapahtuvan siirtymä kuntakeskisyys­destä kohti kehitysyhtiöiden vastuun lisääntymistä. Taloudellisten tukitoimien pää­vastuullisia ovat tulevaisuudessakin TE-keskukset.

Useissa raporteissa (mm. Tulkki & Lyytinen 2001) alueen yleisessä kehittä­misessä on painotettu yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kasvavaa merkitystä tiedon tuottajina, levittäjinä sekä alueensa kehittäjinä. Erityisesti ammattikorkea­koulujen kohdalla on korostettu tiedon levittämistä pk-yri­tyksiin ja pk-yri­tysten

kanssa tehtävän yhteistyön lisäämistä alueen toimintaedellytysten kehittämiseksi.

#### **4.4.2 Kehittäjäverkostot**

Kun verkosto käsite sovitetaan alueelliseen kehittämiseen, voidaan sen parissa toimivien toimijoiden kokonaisuutta hahmottaa alueellisen kehittäjäverkoston käsitteen avulla. Kehittäjäverkosto muodostuu niistä keskeisimmistä toimijoista, jotka omalla toiminnallaan ja keskinäisellä yhteistyöllään vaikuttavat olennaisesti kyseenomaisen alueen kehitykseen ja joiden välillä on toiminnallinen yhteys. Kehittäjäverkostoon voivat kuulua esimerkiksi kunnat, avainyritykset, yrittäjien etujärjestöt, oppi- ja tutkimuslaitokset, rahoituslaitokset, TE-keskukset jne. (Linna & Sotarauta 2001, 63.)

Alueellinen kehittäjäverkosto voidaan tulkita löyhästi organisoituneeksi strategiseksi verkostoksi (Kosonen 2001). Verkostojen avulla helpottuu erityisesti markkinoiden ja teknologioiden seuranta kun toimijoilla on pääsy laajempiin tutkimus-, kehittämis- ja teknologiaverkostoihin.

Innovaatioiden ja innovatiivisuuden korostuessa alueella sijaitsevien innovaatio-toimintaa tukevien organisaatioiden merkitys kasvaa. Tällöin voidaan puhua institutionaalista tiheydestä tai kapasiteetista. Näillä käsitteillä voidaan kuvata sitä, että seudulla on riittävästi toimijoiden (erityisesti yritysten) innovaatiokyvykkyuden edistämiseen liittyviä instituutioita ja organisaatioita sekä näiden välillä uuden tiedon luomisen mahdollistavaa vuorovaikutusta (Kosonen 2001, 112). Institutionaalisesti ohuilla seuduilla ei ole joko innovaatiokyvykkyyttä edistäviä instituutioita tai näiden välistä vuorovaikutusta.

### **4.5 Alueiden erikoistuminen ja talousrakenne**

Tuotannon ja väestön kasautuminen alueellisesti on yleismaailmallinen ja pitkään jatkunut ilmiö, joka näyttäisi koskevan kaikkia tuotannonaloja, joiden luonnonvaratekijöiden takia ei ole välttämätöntä sijaita hajautetusti (Kangasharju, Kataja & Vihriälä 1999). Alueiden absoluuttiset ja suhteelliset edut, tuotannon mittakaavaedut, kuljetuskustannukset sekä erityisesti kasaantumisen edut selittävät, miksi yritykset ja niiden toiminta keskittyvät tietyille alueille.

Keskittyminen ei kuitenkaan yleensä tapahdu siten, että kaikki toimialat keskittyisivät samalle alueelle vaan usein tietyn toimialan yritykset keskittyvät yhdelle alueelle (Huovari ym. 2001). Kasautumisen hyödyt eri toimialoille vaihtelevat toimialoittain mutta negatiiviset kasautumisen vaikutukset ovat kaikille samat.

Toimialojen ei kannata sijoittua samaan keskukseen, ellei niillä ole hyötyä toisistaan. Keskittymisen myötä alueet erikoistuvat tiettyihin tuotannon aloihin.

Yritystoiminnan keskittymisen ja erikoistumisen myötä alueelle voi muodostua vahvoja yrityskeskittymiä/klustereita, jotka rakentuvat ydintuotteiden tai palveluiden ympärille. Klustereissa tiedon ja innovaatioiden nopea leviäminen sekä yritysten välinen verkostoituminen hyödyttää kaikkia toimijoita.

Toimialojen keskittymistä ja luonnonvaroihin perustuvien toimintojen sijoittumisesta muodostuu alueen tai kaupungin talousrakenne (McCann 2001). Talous- ja yhteiskuntapolitiikka vaikuttavat myös luonnollisesti talousrakenteeseen (Kangasharju ym. 1999, 45.). Yleensä aluetutkimuksissa alueen talousrakenne jaetaan alkutuotantoon, jalostukseen sekä palveluihin. Mutta alue voidaan McCannin (2001) mukaan jakaa myös vienti- ja paikalliseen sektoriin, jossa vientisektorin kysyntä muodostuu alueen ulkopuolella ja paikallisen sektorin alueen sisällä. Talousrakenteen monipuolisuus parantaa talouden kasvumahdollisuuksia, uuden tiedon ja innovaatioiden syntymistä sekä pienentää yhden toimialan huonon menestyksen vaikutuksia alueen taloudelliseen kehitykseen.

Laakson ja Loikkasen (2000) tutkimuksessa havaittiin, että Suomessa kaikki teollisuuden alat ovat alueellisesti varsin keskittyneitä ja pienemmät kaupunkialueet ovat erikoistuneet yhteen tai kahteen toimialaan. Voimakkainta keskittyminen on raaka-aine ja kuljetussuuntautuneilla aloilla sekä vesiliikenteessä ja autoteollisuudessa. Enemmän markkinoihin suuntautuneet alat ovat jakautuneet alueellisesti tasaisemmin. Palvelualoista kohtuullisen voimakkaasti keskittyneitä aloja ovat mm. tietojenkäsittelypalvelut, tutkimus- ja kehittämistoiminta, tukkukauppa sekä liikennettä palveleva toiminta, jotka ovat kaikki keskittyneet erityisesti Helsingin alueelle.

## 4.6 Kaupunkiverkostot

Kaupunkialueet, tai yleisemmin alueet, eivät ole yksinäisiä saarekkeita vaan monin tavoin sidoksissa toisiinsa. Tämä seuraa suoraan alueiden sijaintieduista ja erikoistumisesta. Erikoistumisen myötä alueiden välille syntyvän työnjaon ja kaupan kautta alueet ovat sidoksissa toisiinsa. Lisäksi monet tuotantontekijät – kuten työvoima – liikkuvat alueiden välillä. Muutokset jollain alueella vaikuttavat myös välillisesti muihin alueisiin. Näiden linkkien kautta kaupungit ja alueet muodostavat verkostoja. (Laakso & Loikkanen 2000, 64.) Keskuspaikkateorian mukaan kaupungit muodostavat hierarkkisen verkoston. Mitä suurempi kaupunki on, sitä vähemmän niitä on. (McCann 2001) Suuremman kokoluokan kaupungeissa tuotannon rakenne on monipuolisempi kuin pienissä kaupungeissa.

Suomessa Helsingin seutu on kooltaan selkeästi suurin ja tuotantorakenteeltaan monipuolisin.

## 4.7 Kotitaloudet ja muuttoliike

Yritystoiminnan lisäksi alueilla on asukkaita, työvoimaa, jota yritykset hyödyntävät toiminnassaan. Asukkaat ovat yrityksille tärkein tuotannon tekijä, inhimillinen pääoma, minkä lisäksi asukkaat ostavat ja käyttävät alueella tarjottuja tuotteita ja palveluita sekä maksavat veroja. Edellytyksenä, että alueiden välillä on eroja kokonaistuottavuuden kasvussa ja kehityksessä, on ihmisten liikkuvuus alueiden välillä (McCann 2001).

Muuttovirrat suuntautuvat kasvaville alueille, joissa työvoiman kysyntä voi kasvaa niin suureksi, että alueen oma työvoimatarjonta ei riitä. Työvoiman kysynnän kasvu voi johtua uuden tuotantolaitoksen perustamisesta, alueen kasvusta tai kasautumisen eduista. Positiivisen muuttovirran mukana alueen väestö ja markkina-alue kasvavat, mikä luo kysyntää uusille yrityksille ja tuotteille. Kyseessä on kasautumisesta johtuva itseään vahvistava kierre.

Muuttoliikkeen taustalla on usein työpaikkojen saatavuus, koulutusmahdollisuudet tai henkilökohtaiset syyt. Monissa tutkimuksissa on todettu työttömyyden, työllisyyden ja palkkatason alueellisten erojen selittävän merkittävän osan alueiden välisistä muuttovirroista. Viime vuosien muuttoliike on suuntautunut aikaisempaa selvästi enemmän seutukuntiin, joissa on sattunut sijaitsemaan kasvualojen tuotantoa ja sitä tukevaa infrastruktuuria sekä hyvät koulutusmahdollisuudet (Kangasharju ym. 1999).

Laakso ja Loikkanen (2000) toteavat, että vilkkaimmin alueiden välillä muuttavat 15–29-vuotiaat, jotka ovat opiskelu-, työ- ja perheuran alkuvaiheessa. Tällöin alueiden koulutus- ja työmahdollisuuksilla on suuri merkitys muuttoalueen valinnalle; erityisesti korkeakoulutuksen tarjonnalla on suuri merkitys. Alueiden sisäisessä muuttoliikkeessä ympäristöjen ominaisuuksien erilaisuudet korostuvat asuinpaikan valinnassa, kun taas työmarkkinoilla ei ole niin suurta merkitystä.

## 4.8 Alueiden taloudellinen kasvu

Perinteisen kasvuteorian mukaan talouden tuotannon määrä muodostuu pääoman ja työvoiman yhdistämisestä sekä teknologian tasosta, eli tuottavuudesta. Perinteisissä kasvuteorioissa tuotannon tekijöillä on vähenevät rajatuotot eli tuotannon tekijän lisäyksen myötä tuotto pienenee ja panostuksia kannattaa tehdä

kunnes saavutetaan tasapainotila. Tasapainotilassa kasvunopeuden määrää teknologinen kehitys, joka selittyy mallin ulkopuolelta. (Gylfason 1999)

Uudet kasvuteoriat (endogeeninen ja evolutionaarinen) korostavat inhimillisen pääoman, teknologisen osaamisen ja kilpailun merkitystä talouden kasvulle (Hernesniemi, Lammi & Ylä-Vartia 1995). Näiden lisäksi myös tutkimus- ja kehittämistoimintaa sekä innovaatioita korostetaan kasvun ja tuottavuuden paraneemiselle. Innovaatiot syntyvät yritysten tietoisten panostusten ja investointien tuloksina.

Alueellisella talouskasvulla tarkoitetaan yleensä alueen tuotannon, työllisyyden tai väestön kasvua. Kasvu luo kysyntää uudelle yritystoiminnalle ja erikoistuneemmalle työvoimalle. Kasvun myötä myös kasaantumisen edut kasvavat. Kasvua mitataan yleensä bruttokansantuotteella joko kokonaisuutena tai asukasta kohden laskettuna, alueen työllisyyden kasvuna tai väestön kasvuna.

Kasvun taustalla ovat lähes aina alueen vientisektorin kysynnän muutokset, jotka aiheuttavat kerrannaisvaikutuksia taloudessa. Vientisektorin kysynnän kasvu lisää vientisektorin investointeja, tuotantoa, ostoja alueen toimittajayrityksiltä sekä työvoiman palkkatasoa. Tämä puolestaan lisää toimittajayritysten ja paikallisen tuotannon investointeja, tuotantoa ja työvoiman palkkatasoa ja niin edelleen. Prosessin seurauksena alueen kokonaistuotanto kasvaa enemmän kuin mikä on alkuperäinen vaikutus vientisektorille. Kysynnän kerrannaisvaikutukset muille sektoreille riippuvat yritysten välisistä suhteista, alueen tulojoustosta sekä kulusrakenteesta. (McCann 2001) Myös paikallisen kysynnän muutos, joka voi johtua esimerkiksi verotuksen muutoksesta, voi aiheuttaa kasvua paikallisessa tuotannossa mutta sillä ei ole vaikutusta vientisektoriin.

Väestön ja työllisyyden alueellinen kasvu johtuu työvoiman liikkuvuudesta, johon vaikuttavat muun muassa alueen tuotannon kysynnän kasvu, tuottavuuden kasvu, palkkaerot, alhainen kustannustaso sekä alueen houkuttelevuus. Tuotannon kysynnän kasvun aiheuttama työvoiman kysynnän voimakkuus riippuu alueen tuottavuuden kasvusta (Laakso & Loikkanen 2000). Nopea tuottavuuden kasvu vähentää työvoiman tarvetta, koska teknologian kehityksen myötä sama työ voidaan tehdä vähemmällä työvoimalla. Alueeseen kohdistuva työvoiman muuttoliike lisää työvoiman tarjontaa, mikä kiristää kilpailua ja painaa palkkatasoa alaspäin ja näin parantaa yritysten kilpailukykyä (McCann 2001). Koulutuksen aiheuttaman työvoiman heterogeenisyyden takia alueella voi olla samaan aikaan sekä pulaa että ylitarjontaa työvoimasta (Laakso & Loikkanen 2000).

Laakson ja Loikkasen (2000) tutkimuksessa Suomen kaupunkialueiden kasvusta työllisyyden kasvulla mitattuna kasvualueisiin kuuluivat kaupunkialueet, joissa on

monipuolinen tuotantorakenne. Työpaikkoja menettäneet alueet olivat keskittyneet vahvasti metsä- ja perusteollisuuteen. Bruttokansantuotteen lisäyksellä mitattuna kaupunkialueet ovat huomattavasti tuottavampi kuin muu maa. Kärkeen sijoittuvat myös kaupungit, joissa on tuotannon mittakaavaetuja hyödyntävää teollisuutta.

## 4.9 Tutkimuksia kilpailukyvyistä

Suomi on sijoittunut kansainvälisissä kilpailukykytutkimuksissa viime vuosina aivan kärkisijoille erityisesti osatekijöissä, jotka liittyvät tutkimuspanostuksiin ja innovaatioihin. Suomen sijoitus kilpailukykytutkimuksissa on noussut merkittävästi viimeisten kolmen-neljän vuoden aikana, eikä ole pois suljettua, että sijoitus jatkossa heikkenee yhtä nopeasti (Valtionvarainministeriö 2002). Tästä on viitteitä jo uusimmissa kilpailukykytutkimuksissa. World Economic Forumin (WEF 2003) kilpailukykytutkimuksessa Suomi sijoittuu kokonaistarkastelussa ensimmäiseksi ja teknologiaindeksissä toiseksi mutta International Institute for Management Developmentin (IMD 2004) tutkimuksessa Suomen kokonaissijoitus putosi kolmannelta sijalta kahdeksanneksi ja alle 20 miljoonan asukkaan valtioiden joukossa viidenneksi.

Suomen kilpailukyvyistä valtaosa muodostuu kaupunkiseuduilla, jotka ovat olleet vahvoja kasvukeskuksia viime vuosikymmenen aikana. *Alueellinen erilaistuminen sekä väestön ja työpaikkojen keskittyminen kasvukeskuksiin ovat olleet 1990-luvun laman jälkeisiä suuria trendejä Suomessa (Kangasharju ym. 1999, Kaskinen 2003)*. Susiluodon ja Loikkasen (2001) tutkimuksessa seutukuntien taloudellisesta tehokkuudesta ajanjaksolla 1988–1999 kärkeen sijoittui Helsingin seutu ja alueiden väliset tehokkuuserot osoittautuivat varsin suuriksi. Tuloksissa oli selkeä etelä – pohjoinen jako.

Huovarin ym. (2001) tutkimuksen mukaan kilpailukykyisimpiä alueita ovat Suomen suurimmat kaupunkikeskukset, erityisesti yliopistokaupungit (Helsinki, Tampere, Oulu, Turku, Jyväskylä). Kilpailukykyindeksillä mitattuna selvästi kilpailukykyisin seutukunta on Helsingin seutukunta. Helsingin seudun asema ei ole yllätys eikä myöskään se, että suurin ero muuhun maahan syntyy keskittymisen ja saavutettavuuden mittareilla; Helsingin seutu hyötyy asemastaan suurimpana keskuksena ja pääkaupunkina.

## 4.10 Yhteenveto aluetaloudesta

Aluetalouteen, ja varsinkin kaupunkialueilla, vaikuttavat yhä merkittävämmiin kasvautumisen hyödyt, yritystoiminnan keskittyminen sekä näiden seurauksena erikoistuminen tiettyihin toimialoihin. Myös innovatiivisuudella, tutkimuksella ja koulutuksella on yhä enemmän merkitystä yritysten ja asukkaiden sijoittumiseen eri alueille.

Nykyisessä osaamiseen ja innovaatioon perustuvassa taloudessa tärkeintä tulevaisuudessa on se, miten Suomen kaupungit menestyvät globaalissa vetovoimakilpailussa uudesta teknologiasta, informaatiosta ja osaajista. Ollakseen vetovoimaisia kaupunkien tulisi olla innovatiivisia toimintaympäristöjä niin yrityksille kuin yksittäisille ihmisillekin.

Vaikka alueen rakenne ja talous muodostuvat ja kehittyvät ensisijaisesti yritysten ja kotitalouksien sijoittumispäätösten mukaan. On kuitenkin huomattava, että markkinaprosessien rinnalla julkisella sektorilla on merkittävä rooli kaupunkirakenteen kehityksen ohjaajana muun muassa infrastruktuurista, innovaatiojärjestelmän kehittäjänä ja tukijana sekä paikallisista hyvinvointipalveluista vastaavana tahona.

Kososen (2001) mukaan muun muassa hyvä asema tietoteollisuudessa, korkeat tutkimus- ja kehittämispanostukset, kyky houkutella erilaisia virtoja sekä kyky verkostoitua luonnehtivat niitä kaupunkiseutuja, jotka ovat menestyneet kilpailussa. Useimmat menestyneet kaupunkiseudut ovat yliopistokaupunkeja. Yliopistokaupunkien etuna on se, että innovaatioiden syntyä edesauttavat järjestelmät ja verkostot rakentuvat usein yliopistojen, tiedekorkeakoulujen ja tutkimuslaitosten ympärille.

# 5 ALUEELLINEN INNOVAATIOJÄRJESTELMÄ

Klusterit ja innovaatiojärjestelmä liittyvät olennaisesti toisiinsa. Klusteri voidaan tulkita pienempänä versiona kansallisesta innovaatiostysteemistä (Guinet 1999). Alueellinen innovaatiojärjestelmä muodostuu tietyn maantieteellisen alueen määrittämisestä, innovatiivisten verkostojen sekä instituutioiden kokonaisuudesta, jonka sisäinen vuorovaikutus on säännöllistä ja voimakasta, ja joka edistää yritysten innovatiivisuutta. (Kostiainen 1999, 55.) Alueellinen innovaatiojärjestelmä koostuu kolmesta alakäsitteestä, jotka ovat alue, innovaatio ja järjestelmä (systeemi). Tarkastelun taustalla vaikuttaa myös vuorovaikutuksen käsite, koska käytännön toiminnassa innovaatiojärjestelmän kehittyminen vaatii kiinteää keskinäistä vuorovaikutusta. (Kautonen & Sotara 1999, 78.)

## 5.1 Alue

Kautosen, Kolehmaisen & Kosken (2002) mukaan yritysten toiminnan ja niiden sijainnin väliseen suhteeseen pätee edelleen kaksi keskeistä havaintoa. Ensimmäkin taloudelliset ja teknologiset toiminnot pyrkivät keskittymään tiettyihin sijaintipaikkoihin, minkä seurauksena tapahtuu kansallista ja alueellista erikoistumista. Toiseksi yritysten kasvuun ja suorituskykyyn vaikuttavat huomattavan paljon niiden lähiympäristön olosuhteet.

Edelleen Tulkki ja Lyytinen (2001) huomauttavat, että alueellisia innovaatioverkostoja perustellaan toimijoiden fyysisellä läheisyydellä. Läheisyyden katsotaan edistävän sekä hiljaisen että julkilausutun tiedonsiirtoa ja oppimista sekä sosiaalisen pääoman karttumista. Läheisyys voi ilmetä usealla eri tavalla joko maantieteellisenä, tuotannollisena, organisatorisena, kulttuurisena tai ajallisena läheisyytenä.

Läheisyys vaikuttaa huomattavasti siihen, miten yritys etsii esimerkiksi yhteistyöpartneria tai uutta, kehittyneempää komponenttia. Erityisesti tämä koskee pk-yrityksiä, joiden kyky seurata ja etsiä ratkaisuja rajoittuu suurilla yrityksillä huomattavasti suppeammalle maantieteelliselle alueelle. Siten pienen yrityksen etu on sijaita ”informaatorikkaalla”, kontakti-intensiivisellä alueella tai tuotantokeskittymässä. (Kautonen ym. 2002)

Lisäksi Kautosen ja Sotaraudan (1999) mukaan yhä useammilla tuotannollisen toiminnan osa-alueilla kehittäminen perustuu tutkimustiedon hyödyntämiseen, jolloin sellaiset edut kuten kehittyneet tutkimusinfrastruktuuri, osaava ja korkeasti



koulutettu työvoima tai innovatiivisuutta korostava kulttuuri nousevat merkitykseltään tärkeämmiksi kuin luonnonvarat.

## **5.2 Innovaatio**

### **5.2.1 Innovaation määritelmä**

Schumpeter määrittelee innovaation keksinnöksi, joka otetaan kaupalliseen käyttöön diffuusion kautta. Diffuusioilla tarkoitetaan innovaatioiden ostamisen ja imitoimisen prosesseja. (Tulkki & Lyytinen 2001, 16.) Innovaation suppea (perinteinen) määritelmä käsittää keksinnön, oleellisen teknisen parannuksen tai kokonaan uuden tuotteen. Kun taas laajempi määritelmä käsittää tuotteen tai toiminnan jatkuvan parantamisen sekä kaikki osatekijät, jotka vaikuttavat innovaation syntyyn ja kaupallistamiseen.

Innovaatioita voidaan luokitella usealla eri tavalla, joista tyypillisin on jako tuote- ja prosessi-innovaatioihin. Innovaatiot voidaan jakaa myös radikaaleihin ja inkrementaalsiin eli parannusinnovaatioihin. (Tulkki & Lyytinen 2001, 16–17.)

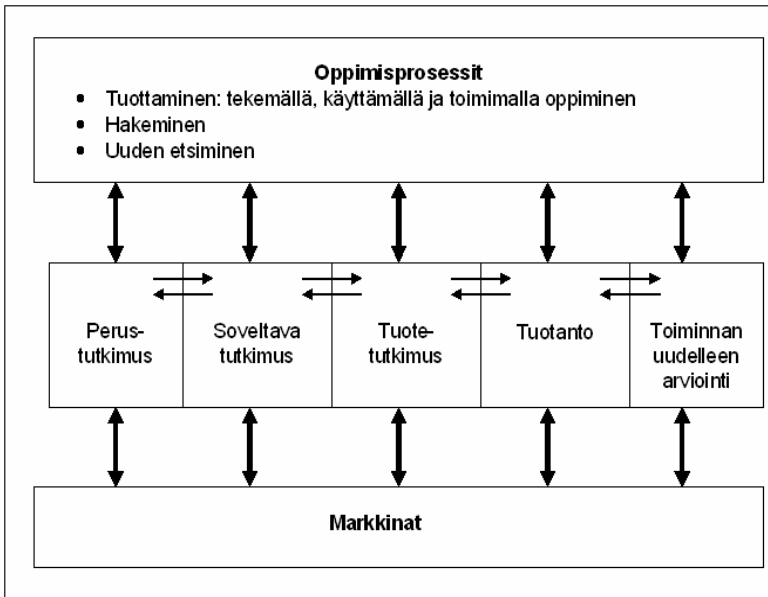
Innovatiivisuudella tarkoitetaan kykyä tuottaa innovaatioita eli sitä, miten pystytään synnyttämään todella uusia ideoita ja jalostamaan ne tuotteiksi tai uusiksi tavoiksi tuottaa palveluja. Innovaatiotoiminta on systemaattista innovaatioiden syntyä ja käyttöönottoa tehostavaa edistämistoimintaa. Innovaatiotoiminnan muotoja ovat muun muassa tutkimus ja kehitys, tuotekehitys sekä muu tietoisuuden nostaminen. (Etelä-Karjalan tutkimusstrategia 2003.)

### **5.2.2 Innovaatioprosessi**

Hollingsworth ja Hage erottavat kuusi tekijää, joiden osallistuminen ja vuorovaikutus selittävät menestyneiden innovaatioiden syntymisen: perustutkimus, soveltava tutkimus, tuotekehitys, tuotanto, laaduntarkkailu ja innovaatioiden kaupallistaminen eli markkinointi (Tulkki & Lyytinen 2001). Usein perustutkimuksesta vastaavat pääasiassa yliopistot ja tutkimuslaitokset sekä muut tiedon tuottajat. Yritykset vastaavat uuden tiedon soveltamisesta sekä kaupallistamisesta.

Innovaatioiden syntymis- ja leviämisprosesseissa nähdään kaksi toisistaan erilaista mallia; vesiputousmalli (teknopolis) sekä oppivan talouden malli. Mallit eivät ole toisilleen vastakkaisia, vaan usein toisiaan täydentäviä edellisen soveltamisessa pääosin suuriin yliopistokaupunkeihin ja jälkimmäisen yleiseksi, perustaa

luovaksi malliksi kaikentyyppisille alueille (Kautonen ym. 2002). Kuviossa viisi on esiteltyinä innovaatioprosessin keskeiset osa-alueet.



Kuvio 4. "Oppimisprosessien osa-alueet, Schienstock 1977 (lainattu Stähle & Sotarauta 2002, 34)"

Vesiputousmallissa keskeisessä asemassa on perustutkimus, joka synnyttää uutta tietoa sekä tuo esiin ongelmia. Tätä seuraa soveltava tutkimus, joka johtaa kehitysprojekteihin, jotka taas synnyttävät uusia tuotteita, teknologioita tai prosesseja eli innovaatioita. Tätä mallia Kautonen ja Kolehmainen (2001) kutsuvat Teknopolis-konseptiksi. Perusajatuksena on, että perustutkimuksen määrä vaikuttaa tietyn alueen teknologisten innovaatioiden määrään, mikä puolestaan määrittää tuotannon ja sitä kautta työllisyyden kasvuvauhdin (Stähle & Sotarauta 2002, 32.). Mallissa teknologinen muutos etenee lineaarisesti ja loogisesti keksinnöstä kaupalliseen käyttöön.

Teknopolis-konsepti soveltuu korkean teknologian sekä osaamisintensiivisistä toimialoista rakentuvien maantieteellisten keskittymien kehittämiseen. Keskittymien kehittämisessä tieteellinen etevyys, teknologioiden kehittäminen, innovatii-

visten yritysten houkuttelu alueelle, uusien yritysten luominen sekä infrastruktuuri ovat oleellisia kehittymisen kannalta. Lisäksi keskittymän toimintaympäristössä tulisi olla riittävästi liiketoimintaan liittyvää osaamista, jotta kehitetystä teknologiasta ja innovatiivisista liikeideoista saataisiin täysi hyöty menestyksekkäästi kaupallistettuina tuotteina ja palveluina. Myös alueen elinympäristön laadulla on merkitystä yritysten tarvitseman korkeasti koulutetun työvoiman houkuttelemiseksi. (Kautonen & Kolehmainen 2001) Tätä kutsutaan myös vesiputousmalliksi.

Vesiputousmallia on kritisoitu paljon useissa eri lähteissä, koska on huomattu, että teknologinen muutos ei etene lineaarisesti perustutkimuksesta kaupalliseen käyttöön ja että on mahdotonta erottaa toisistaan selvästi erottuvia vaiheita. Lisäksi innovaatioprosessiin vaikuttavat myös useat yhteiskunnalliset tekijät. Oppivan talouden konsepti tarkastelee innovaatiotoimintaa laajemmasta näkökulmasta; teknologian lisäksi sosiaalisesta näkökulmasta.

Käytettäessä laajaa innovaatiokäsitettä huomio kiinnittyy oppimisprosesseihin, joiden kautta uutta teknologiaa luodaan, levitetään ja käytetään eri aloilla. Erilaiset innovaatiot syntyvät näiden prosessien kautta. Oppimisprosesseja ovat 1) Tuottamalla oppiminen, jossa oppiminen tapahtuu tuotantoprosessien yhteydessä tekemällä ja käyttämällä. 2) Hakeminen ja uuden tiedon etsiminen on prosessi, jossa päämäärätietoisesti etsitään, valitaan ja yhdistetään olemassa olevaa tietoa. 3) Uuden tiedon tuottaminen on prosessi, jossa luodaan uutta tietoa, jota voidaan suoraan muuntaa teknologiaksi. (Stähle & Sotarauta 2002, 33.) Oppivan talouden mallissa korostuu jatkuva oppiminen, osaaminen, kyvykkyys ja vuorovaikutus (kuvio 4).

Kautosen ja Sotaraudan (1999) mukaan tuottamalla oppiminen on varsinkin pk-yrityksille keskeinen tapa tuottaa innovaatioita. Hakeminen ja etsiminen sekä uuden tiedon tuottaminen ovat usein monimutkaisia prosesseja, jotka sijoittuvat joko yrityksen sisälle erityistoimintoihin tai yliopistoihin ja muihin tutkimuslaitoksiin. Innovaatiotoiminta on liiankin usein mielletty ainoastaan uuden tiedon tuottamiseksi ja käyttöönotoksi, vaikka valtaosalle yrityksiä tuottamalla oppiminen sekä hakeminen ja etsiminen ovat keskeisempiä innovaatioprosesseja (Stähle & Sotarauta 2002).

Oppivan talouden innovaatiopolitiikan tärkeitä kohteita ovat osaamisintensiivisten ja korkean teknologian yritysten lisäksi perinteisten alojen yritykset, joiden innovatiivisuuden kehittäminen on tärkeää (Kautonen & Kolehmainen 2001, 79.). Oppivan talouden kehittämisen strategia soveltuu alueille, joissa tuotantorakenne on ohut (vähän toimijoita ja resursseja), yritykset ovat pääasiassa perinteisillä

toimialoilla, innovaatiokyky on suhteellisen heikko ja keskittymät eivät edistä yritysten innovaatiotoimintaa. (Kautonen & Sotarauta 2001, 80.)

### **5.2.3 Innovaatioiden lähteet**

Tulkki ja Lyytinen (2001) luettelevat erilaisiksi innovaatioprosesseiksi ja niihin liittyviksi tieto- ja teknologialähteiksi seuraavat: virallinen T&K-toiminta yrityksissä ja tutkimuslaitoksissa, informaation ja tiedon leviämiseen liittyvät epäviralliset prosessit (julkaisut ja työssä oppiminen), yritysten keskinäisen yhteistyön kautta oppiminen, innovaatioiden omaksuminen toisilta tuotannonaloilta sekä tuotantohyödykkeisiin ja välituotteisiin kiinnittynyt teknologia. Useiden tutkimusten mukaan pk-yrityksille tärkeimmät innovaatioiden lähteet ovat toimittajat, osaamisintensiiviset yritykset sekä asiakkaat.

Yritykset voidaan jakaa innovaatiostrategioiden perusteella esimerkiksi korkean ja matalan teknologian yrityksiin tai proaktiivisiin, reaktiivisiin ja ei-innovaatio yrityksiin (Kautonen & Sotarauta 2001, 85.). Yrityksen innovaatiostrategia vaikuttaa innovaation lähteisiin. Leiposen (2001) mukaan ”korkean teknologian” innovaatiostrategian yritykset investoivat laajasti T&K-toimintaan ja/tai koulutukseen, tekevät innovaatioyhteistyötä monenlaisten kumppaneiden kanssa. Matalan teknologian osaamisstrategiassa taas investointeja teknologiaan täydennetään laite-toimittajilta ja konsulttiyrityksiltä.

Lisäksi Leiponen (2001) toteaa, että palveluyritykset ovat harvemmin yhteistyössä kuin teollisuusyritykset; etenkin innovaatioyhteistyö yliopistojen tai tutkimuslaitosten kanssa on selvästi harvinaisempaa. Palvelualoilla taas toimittajakeskeisyys lisää innovaatiotoimintaa koska palveluissa tapahtuvat tietovuodot lisäävät innovaatiotoiminnan tuottavuutta (tiedon helppo kopioitavuus).

### **5.2.4 Innovaatiokyvykkyys**

Organisaatioiden ja yritysten innovaatiokyky viittaa kykyyn havaita ja tulkita toimintaympäristön muutoksia sekä kykyyn muokata, hankkia ja yhdistellä resursseja kyetäkseen luomaan kulloiseenkin tilanteeseen soveltuvia kompetensseja. Esimerkiksi pk-yrityksen innovaatiokyvykkyys edellyttää henkilöitä, jotka kykenevät hyödyntämään uutta muualla tuotettua tietoa. (Kautonen & Sotarauta 1999, 78.) Toimialalla ja yrityksen koolla on merkitystä yrityksen innovaatiotoimintaan. Lisäksi yrityksen strategiset valinnat ja henkilöstön sekä yrittäjien innovointihalukkuus/ kyky vaikuttavat innovaatiotoiminnan laajuuteen yrityksessä.

Pk-yritysten edut innovaatiotoiminnassa liittyvät joustavuuteen, nopeaan reagointikykyyn, hyvään tiedonkulkuun sekä henkilökunnan luovuuteen. Pk-yritysten tyypilliset ongelmat innovaatiotoiminnassa näyttävät liittyvän erityisesti taloudellisten ja inhimillisten resurssien vähyyteen ja monet pk-yrityksen innovaatiotoiminnan vaikeudet kulmineituvat liikkeenjohdollisen osaamisen heikkouteen. (Kautonen & Kolehmainen 2001, 82–83.)

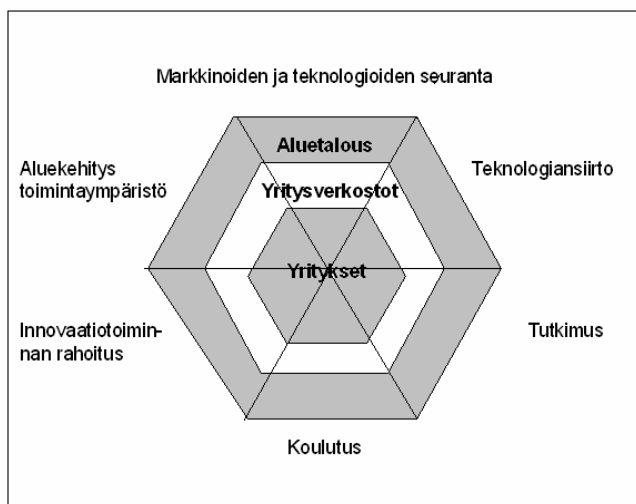
Yritysten innovaatiokyvykkyyden tasoa voidaan nostaa innovaatioverkostojen avulla, jotka rakentuvat teknologia lähteiden, teknologiansiirto-organisaatioiden, erilaisten yritysjärjestöjen ja teknologian käyttäjien välille (Kautonen & Sotarauta 1999, 78.). Liittymällä erilaisiin verkostoihin pk-yritykset pystyvät hyödyntämään verkostojen suurempia voima- ja tietovarantoja.

Alueellinen innovaatiokyvykkyys rakentuu yritysten, tutkimus- ja koulutusyksiköiden, kehittäjäviranomaisten ja muiden alueen kannalta keskeisten toimijoiden – eli kehittäjä-verkoston – kykyyn 1) havaita ja tulkita toimintaympäristön muutoksia, 2) välittää informaatioita ja muuntaa tietoa laajassa verkostossa, 3) muokata uuden tiedon pohjalta toimijoiden käytössä olevia resursseja sekä 4) hankkia ja yhdistellä erilaisia resursseja. Alueiden innovaatiokyvykkyudessa keskeiselle sijalle nousee monien toimijoiden välinen uutta tietoa luova ja välittävä vuorovaikutusprosessi. (Kautonen & Sotarauta 1999, 78.)

Ollakseen innovatiivinen alueen täytyy kyetä avautumaan ulospäin ja hankkimaan sieltä tarvitsemiaan resursseja ja informaatiota sekä kyetä koordinoimaan, organisoimaan ja kytkemään resurssejaan taloudellisten, kulttuuristen ja teknologisten rakenteiden avulla siten, että niistä syntyy uusia tuottavia yhdistelmiä. (Stähle & Sotarauta 2002)

### **5.3 Järjestelmä**

Innovaatiojärjestelmällä tarkoitetaan taloudellisesti käyttökelpoisen tietämyksen tuottamiseen, levittämiseen ja käyttöön osallistuvia erilaisia toimijoita sekä näiden välisiä vuorovaikutussuhteita (Kautonen & Sotarauta 1999, Tulkki & Lyytinen 2001). Innovaatiojärjestelmä on myös avoin systeemi, joka on vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa, ja jolle palaute eli feed back -järjestelmät ovat välttämättömiä (Stähle & Sotarauta 2002).



Kuvio 5. "Alueellisen innovaatiojärjestelmän osatekijät, Boekholt 1996 (Lainattu Kosonen)"

Kuviossa 5 on kuvattu alueellisen innovaatiojärjestelmän osatekijät. Järjestelmän ytimessä ovat yritykset sekä niiden muodostamat verkostot, joihin muut osatekijät ovat kytköksissä. Muita osatekijöitä ovat koulutus, innovaatiotoiminnan rahoitus, toimintaympäristö, markkinoiden ja teknologian seuranta, teknologiansiirto sekä tutkimus. Järjestelmään vaikuttavat lisäksi erilaiset normit, rutiinit ja toimintatavat, joilla on suuri merkitys uusien toimintamallien omaksumiselle, käyttöönotolle ja tuloksellisuudelle.

Kautosen ja Schienstockin (1998) mukaan suomalainen innovaatiojärjestelmä on luonteeltaan paikallis-kansallinen Suomen institutionaalisesta rakenteesta johtuen. Monet toimijat toimivat koko maan alueella (esimerkiksi Tekes, Keksintösäätiö). Alueellisen innovaatiojärjestelmän toimijoiden määrä riippuu alueella sijaitsevien yritysten ja instituutioiden määrästä.

Innovaatiojärjestelmän perusta ovat yritykset sekä niiden väliset yhteistyöverkostot. Myös erilaisilla niin sanotuilla tukiorganisaatioilla on yhteistyössä merkittävä rooli. Kautosen ja Sotaraudan (1999) mukaan tällaisia tukiorganisaatioita voivat olla esimerkiksi yliopistot, korkeakoulut ja tutkimuslaitokset, innovaatiotoiminnan rahoittajat, teknologiansiirto-organisaatiot, oppilaitokset ja alueen taloudelliseen kehittämiseen liittyvät muut intressiryhmät.

Osaamisintensiivisillä yrityspalveluyrityksillä on merkittävä rooli innovaatiojärjestelmässä: ne edistävät, välittävät ja muokkaavat innovaatioita ja oppimista ja toimivat myös niiden lähteinä (Leiponen 2001). *Pienillä innovatiivisilla yrityksillä on tärkeä rooli teknologian siirrossa korkeakouluista ja tutkimuslaitoksista elinkeinoelämään (Lehtoranta 2001, 63.).*

Ståhlen ja Sotaraudan (2002) mukaan innovaatiot eivät juuri ole yhden ihmisen tai yhden yrityksen aikaansaannoksia, vaan syntyvät miltei poikkeuksetta laaja-pohjaisen yhteistyön tuloksena. Innovaatiossa on kyse tietynlaisesta dynamiikasta, joka syntyy eri toimijoiden välille. Tässä dynaamisessa vaikutuspiirissä tai ympäristössä syntyy jatkuvasti uusia innovaatioita, mikä näyttää vetävän myös puoleensa innovatiivisia ihmisiä.

## 5.4 Verkostot

Innovaatiotoiminnassa verkostojen merkitys on suuri varsinkin pk-yrityksille, joilla ei ole resursseja suuriin tutkimus- ja kehityspanostuksiin. Verkottamalla pk-yritykset pääsevät käsiksi tiedon lähteisiin. Innovaatioita etsiessään ja kehittäessään yritykset ja yliopistot, korkeakoulut sekä tutkimuslaitokset vaihtavat keskenään tietoja, taitoja ja osaamista. Tämä vuorovaikutteinen toiminta puolestaan näyttää generoivan alueellisia ja alakohtaisia innovaatioverkostoja. Innovaatioverkostoilla tarkoitetaan toimijoiden organisatorisia yhteistyön ja vaihdon järjestelyjä, joiden tavoitteena on tiedon, tuotteiden tai palvelujen kehittäminen (Tulkki & Lyytinen 2001).

Innovaatioiden kannalta tärkeitä ovat nimenomaan verkostot, jotka kykenevät yhdistämään erilaisten tahojen muodostamaa informaatiota. Verkostojen keskeisiä osia ovat kasvavien teknologiayritysten ohella muun muassa yliopistot, riskirahoittajat ja lakiasiantoimistot. Tärkeä tekijä on myös yritysten ja julkisen sektorin välinen kumppanuus, jossa dynaamiset kasvuyritykset kykenevät hyödyntämään yliopistojen ja julkisten instituutioiden tuottamia resursseja liiketoimintaverkostojensa välityksellä (Ståhle & Sotarauda 2002). Innovaatioiden syntyä edistäviä verkostoja syntyy muun muassa eri tieteiden rajapinnoissa. Tällöin pystytään yhdistämään erikoistunutta ja erillään olevaa tietoa ja osaamista uudella tavalla. (Tekes 2004b.)

Verkostoista puhuttaessa on tärkeätä erottaa toisistaan vahvat ja löyhät sidokset toimijoiden välillä. Vahvojen sidosten kautta yritys pyrkii koordinoimaan ulkoisia resursseja ja luomaan vahvempia kompetensseja. Vahvat sidokset mahdollistavat uuden tiedon ja tuotteiden luomisen yhteistyössä sekä riskien jakamisen mutta ne vaativat investointeja. Löyhien sidosten kautta yritykset voivat hankkia

laajalti informaatiota ja ne ovat yritykselle potentiaalisia vahvoja sidoksia. (Tekes 2003)

## 5.5 Sosiaalinen pääoma

Verkostoissa kehittyy sosiaalista pääomaa, jonka on todettu edistävän verkostoon kuuluvien yritysten oppimista ja tuloksellisuutta. Sosiaalisen pääoman ja oppimishyötyjen välinen suhde selittää paljolti, miksi teknologiayritykset hakeutuvat alueellisiin keskittymiin (Stähle & Sotarauta 2002.) Sosiaalisen pääoman rakentaminen edellyttää jatkuvaa ja henkilökohtaista kanssakäymistä sekä yhteysien jatkuvaa ylläpitoa.

Sosiaalisella pääomalla viitataan yleensä sosiaalisen rakenteen ulottuvuuksiin, kuten sosiaalisiin verkostoihin, normeihin ja luottamukseen, jotka edistävät verkoston jäsenten välistä sosiaalista vuorovaikutusta. Nahapietin ja Ghoslain mukaan verkostoissa on kolme eri pääulottuvuutta. Rakenteellinen ulottuvuus, yritysten ja ihmisten määrä, kuvaa rakennetta, jossa yritys voi hyödyntää tiedon lähteitä ja oppia uutta. Suhdeulottuvuus kuvaa sidosryhmäsuhteiden avoimuutta ja luottamuksellisuutta. Tietoulottuvuus kuvaa osapuolien kykyä ymmärtää toisiaan. (Tulkki & Lyytinen 2001.)

Autio (2000) on todentanut sosiaalisen pääoman ennustusvoiman selitettäessä osaamis pohjaisen kilpailuedun kehittymistä uusissa teknologiayrityksissä. Tutkimuksen tärkein tulos on, että sosiaalisella pääomalla on tilastollisesti merkittävä yhteys siihen, paljonko yritys kykenee oppimaan avainasiakassuhteistaan, ja tämä oppiminen selittää niin kilpailuhyötyjen kuin riippuvuushaittojen syntymistä merkittäväällä tavalla. (Stähle & Sotarauta 2002.)

## 5.6 Tutkimuksia innovaatiojärjestelmästä

Suomen kansallisen innovaatiojärjestelmän ominaispiirteitä ovat toimiva koulutusjärjestelmä, tutkimus- ja kehittämistoiminnan suhteellinen volyyymi sekä se, että suhteelliset panostukset uuteen teknologiaan ovat kasvaneet nopeasti. Innovaatio toiminnan perusedellytykset ovat muiltakin osin pääpiirteittäin kunnossa, tosin yrittäjäaktiivisuus ei ole toivotulla tasolla. (Valtion tiede- ja teknologianeuvosto 2003).

Kauppa- ja teollisuusministeriön vuonna 2003 teettämän tutkimuksen mukaan Suomen kansallisen innovaatiojärjestelmän vahvuuksia ovat korkeasti koulutetun väestön suuri osuus, korkeat panostukset tutkimukseen ja kehitystoimintaan,



patentointien määrä sekä internetin levinneisyys. Heikkouksia ovat teknologisesti keskitasoisen teollisuuden pieni työllisyys, innovatiivisten pk-yritysten vähyys sekä järjestelmän pieni koko ja resurssien vähyys. Tulevaisuuden haasteita ovat ICT:n siirto perinteisille aloille ja palveluihin, yrittäjyyden pieni määrä, innovaatioiden kaupallistaminen sekä järjestelmän kansainvälistäminen. (Georghiou, Smith, Toivanen & Ylä-Anttila 2003)

Suomessa panostukset tutkimus- ja kehitystyöhön ovat kasvaneet huomattavasti 1990-luvun alusta. Kansainvälisesti vertailtuna panostukset tutkimukseen ja kehitykseen ovat erittäin korkealla tasolla; teknologian kehittäminen sekä tekniset innovaatiot ovat vahvin osa-alue innovaatioiminnassamme (Valtion tiede- ja teknologianeuvosto 2003).

Innovaatioiden markkinointi ja kaupallinen hyödyntäminen on Suomessa ollut selkeästi heikompaa kuin teknillinen osaaminen. Kaupallisen hyödyntämisen haasteet kohdistuvat liiketoimintaosaamisen vahvistamiseen, aineettoman omaisuuden suojaan, alkavien yritysten pääomarahoitukseen sekä teknologiayritysten kansainvälistymiseen. (Tekes 2004b) Uusien teknologiapohjaisten liikeideoiden kaupallistamiseksi, teknologioiden siirron, verkottumisen ja teknologiayrittäjyyden vauhdittamiseksi on Suomeen perustettu teknologia- ja osaamistihentymiä, joita ovat teknologiakeskukset, yrityshautomot sekä osaamiskeskukset. (Palm ym. 2003)

Innovaatio toimintaa tukeva järjestelmä toimii suhteellisen hyvin mutta järjestelmän painopistettä tulisi siirtää teknologiasta erityisesti organisaatio- ja markkinainnovaatioihin. Lisäksi yrittäjyyteen ja yrittäjyyden edellytysten parantamiseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota sekä palveluiden ja rahoituksen tarjonnan päällekkäisyyttä tulisi karsia kannustamalla yrityksiä siirtymään yksityisten palveluiden käyttäjiksi. (Georghiou ym. 2003)

Nokialla on suuri vaikutus siihen, että Suomen tutkimus- ja tuotekehityspanostukset suhteessa BKT:seen on maailman kärkiluokkaa. Rahavirtojen lisäksi Nokian toiminta heijastuu Suomen innovaatiojärjestelmään koulutuksen, tietotaidon leviämisen, muiden yritysten t&k-toiminnan tukemisen ja oppimisen kautta. (Ali-Yrkkö & Hermans 2002)

Innovaatioiden yhteydessä mainitaan usein myös koulutuksen suuri merkitys innovatiivisuudelle, oppimiselle ja kyvylle omaksua uutta tietoa. Kautonen ja Sotara (1999) toteavat, että yliopistojen ja (ammatti)korkeakoulujen rooli alueellisessa innovaatiojärjestelmässä on suuri, koska ne keräävät, tuottavat ja siirtävät innovaatioiminnassa tarvittavaa tietoa sekä tuottavat uusia ammattilaisia työmarkkinoille. Tämän lisäksi puhutaan kolmannesta tehtävästä, jolla tarkoitetaan

yliopistojen ja (ammatti)korkeakoulujen osallistumista alueelliseen kehittämiseen.

## **5.7 Yhteenveto alueellisesta innovaatiojärjestelmästä**

Alueellisella innovaatiojärjestelmällä tarkoitetaan järjestelmää, jossa innovaatiot ja uudet teknologiat syntyvät sekä leviävät muiden käyttöön. Alueellisen järjestelmästä tekee yritysten ja instituutioiden keskittyminen tietyille maantieteellisille alueille. Tätä keskittymistä edistää innovaatioiden synnylle oleellisten vuorovaikutteisten yhteistyöverkostojen muodostuminen, sosiaalinen pääoma sekä yliopistojen, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten sijainti.

Innovaatioiden tuottamisessa pk-yrityksille yleisin tapa on tekemällä oppiminen ja yhteistyö toisten yritysten kanssa. Mutta korkean teknologian ja osaamisintensiiviset pk-yritykset tekevät paljon yhteistyötä myös muiden organisaatioiden kanssa sekä panos-tavat tutkimus- ja kehitystoimintaan sekä koulutukseen.

Innovaatiojärjestelmän vahvuuksien yhteydessä korostetaan Suomen toimivaa koulutusjärjestelmää, korkeita panostuksia tutkimukseen sekä hyviä ja toimivia yhteistyösuhteita liike-elämän ja muiden instituutioiden välillä. Järjestelmän heikkouksina mainitaan kaupallistaminen, immateriaalisten oikeuksien kehittäminen ja järjestelmän koko. Resurssit on pakko kohdistaa tietyille, valituille tutkimusaloille.

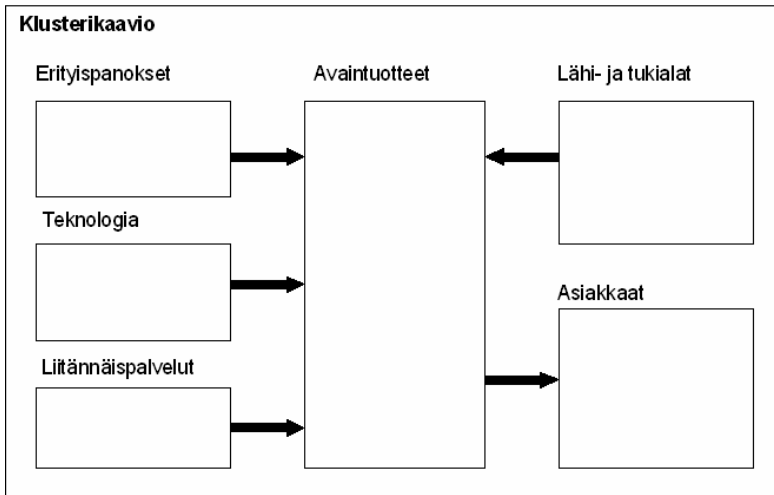
## 6 KLUSTERITEORIA

Klusteriteorian isänä voidaan pitää professori M. E. Porteria (1991). Porterin teorian mukaan klusterit muodostuvat toisiinsa vuorovaikutuksessa olevista yrityksistä. Klusteria voidaan kuvata maantieteellisesti keskittyneiden yritysten sekä organisaatioiden kaupallisten ja ei-kaupallisten yhteyksien luomana verkostona. Klusterissa toimijoiden keskinäinen vuorovaikutus tuottaa selvästi osoitettavia hyötyjä kaikille siinä mukana oleville. Klusterissa tärkeitä eivät ole toimialojen ja yritysten väliset rajat vaan niiden väliset yhteydet ja vuorovaikutus.

Klusterista on käytetty synonyymeinä muun muassa yritysryppään, kansantalouden sisäisen kehitysblokin ja osaamiskeskittymän nimityksiä (Hernesniemi ym. 1995, 21.). Klusterilla voidaan tarkoittaa myös erilaisia funktionaalisia keskittymiä; teollisten klusterien rinnalla vaikuttavat teknologia- ja osaamisklusterit, ja aluepolitiikan piirissä puhutaan alueellisista kehitysklustereista (Valtion tiede- ja teknologianeuvosto 2001)

Tärkeä klusterin elementti on klusterin kyky tuottaa kilpailuetuja siinä mukana oleville. Mikä tahansa iso ja monisuhteinen yritysjoukko koulutus- ja oppilaitoksiin ei ole klusteri. Yritysten ja toimijoiden välisten suhteiden ja pelisääntöjen sekä niitä tukevien rakenteiden ja resurssien täytyy antaa lisäarvoa kokonaisuudelle ja kilpailuetuja toimijoille (Hernesniemi 2001).

## 6.1 Klusterin rakenne ja verkostot



Kuvio 6. "Klusterikaavio (Hernesniemi 2004)"

Yllä olevassa kuviossa (6) on Porterin klusterikartta, joka kuvaa klusterin sisäisiä hyödykevirtoja. Klusterissa tärkeitä ovat myös tietovirrat, jotka ovat molemminsuuntaisia toisin kuin hyödykevirrat. Virrat sitovat yritykset, toimialat, julkisen vallan organisaatiot ja mahdolliset muut tahot klusteriksi.

Klusterin ytimen muodostavat avaintuotteet/palvelut, jotka toimivat myös klusterin vetureina. Lähi- ja tukialat valmistavat ytimen yrityksille raaka-aineita tai välituotteita. Asiakkaille myydään lopputuotteet. Erityispanoksia ovat esimerkiksi osaaminen ja koulutusjärjestelmä. Teknologialla tarkoitetaan yrityksiä, jotka toimittavat muille muun muassa uutta teknologiaa ja laitteita. Klusteriin kuuluvat lisäksi liitännäispalvelut kuten tutkimus- ja muut erikoispalvelut.

Porter (1991) hahmottaa kahden tyyppisiä verkostoja klusterissa: vertikaalisia sekä horisontaalisia. Vertikaaliset verkostot ovat muodostuneet yrityksistä, jotka ovat verkottuneet ostaja-asiakassuuntaisesti muodostaen arvoketjun. Arvoketjun muodostama yritysten verkosto ei ole sama kuin klusteri, mutta se on olennainen osa klusteria. Dynaamisesti toimivassa klusterissa voi olla useita arvoketjuja (Hernesniemi ym. 1995, 47.). Horisontaaliset klusterit sisältävät toimialoja, jotka

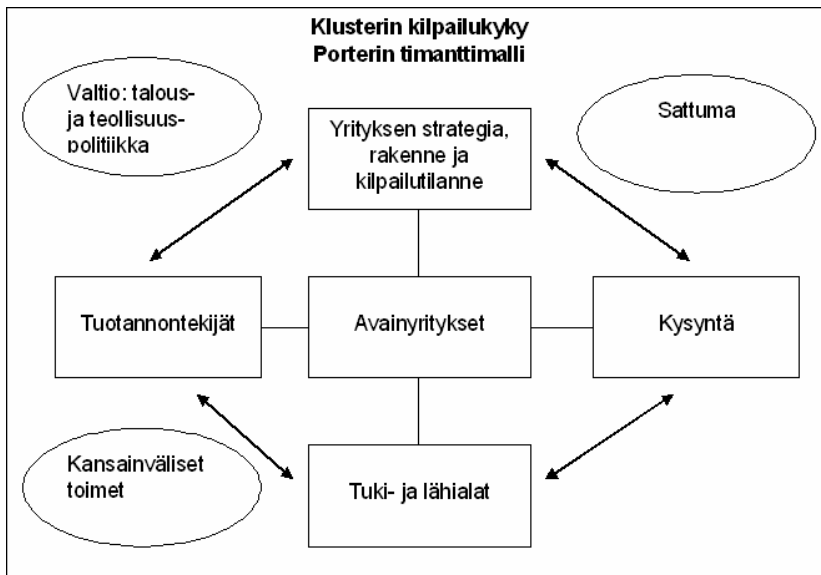
voivat jakaa samat markkinat tuotteilleen, käyttävät samaa teknologiaa, samantasoista työvoimaa tai tuotannontekijöitä.

Klusteri-käsitteen kanssa saatetaan puhua samanaikaisestikin verkostotaloudesta ja yritysten verkostosuhteista. Klustereille on ominaista yritysten ja organisaatioiden moninainen yhteistyö ja verkostoituminen. Klusterikäsite on laajempi kuin yritysverkosto-käsite, koska klustereissa on aina tunnistettavissa toimintoja, joissa yritysten vuorovaikutussuhteet ovat erityisen tiiviitä, ja joiden kehittäminen on kaikkien etu kilpailusuhteista huolimatta. (Etelä-Karjalan tutkimusstrategia 2003)

Klusteri on täynnä erilaisia verkostoja, joissa suoranaisena tai implisiittisenä ideana on yhteisesti synnyttää sellaista tietoa ja osaamista, minkä tarkoitus on hyödyttää kaikkia yrityksiä. Lisäksi verkostoissa runsaiden, monimuotoisten ja vapaiden yhteyksien takia on runsaasti tahattomia, hyödyllisiä tietovuotoja. (Hernesniemi 2001) Tästä verkostomaisuudesta johtuen klustereiden tarkkoja rajoja on vaikea määrittellä.

## **6.2 Porterin timanttimalli**

Porterin (1991) teoriassa klustereiden kuvaamiseen ja kilpailukykyyn liittyy olennaisesti kilpailuedun timanttimalli, joka kuvaa klusterin toimintaympäristöä, kehitystä ja kilpailuedun lähteitä. Porter (1991) puhuu tutkimuksessaan maan kilpailuvyydestä mutta klusterit ovat keskittyneet maantieteellisesti tietyille alueille. Suomalaisissa klusterikuvauksissa on käytetty hyvin yleisesti Porterin timanttimallia. Timanttimallissa on neljä perusosaa: tuotannontekijäolot, kysyntäolot, lähi- ja tukialat sekä kilpailukenttä. Tämän lisäksi siinä on kolme ulkoista tekijää, jotka vaikuttavat kaikkiin pelikentän osiin: julkinen valta, sattuma sekä kansainväliset liiketoimet.



Kuvio 7. "Porterin timanttikuvio (lainattu Tuominen 1998)"

### 6.2.1 Tuotannontekijäolot

Porter (1991) tarkoittaa tuotannontekijäoloilla niiden varantoja, hierarkiaa ja luontimekanismeja. Varantoja ovat muun muassa luonnonvarat, työvoima, pääoma sekä tietovarannot. Pysyvimät kilpailuedut luodaan kehittyneillä ja erikoistuneilla tuotannontekijöillä, joiden luominen vaatii suuria investointeja sekä kehittyneitä mekanismeja kuten toimiva koulutus- ja tutkimusjärjestelmä.

Porterin (1991) mukaan tuotannontekijöiden saatavuudella, hinnalla ja laadulla on ratkaiseva merkitys klusterin kilpailukyvyn kannalta. Osa tuotannontekijöistä on perittyä, kuten luonnonvarat. Kehittyneiden talouksien tuottavuuden kasvulle merkittävimmät tekijät, kehittyneet ja erikoistuneet tuotannontekijät, luodaan investointien ja erilaisten koulutusohjelmien kautta. Kilpailuetu syntyy siitä, kuinka tehokkaasti ja tuottavasti olemassa olevia tuotannontekijöitä käytetään ja kehitetään.

Porter (1991) toteaa, että kilpailuetua voi syntyä myös joitakin tuotannontekijöitä koskevasta haitasta, kalleudesta tai laadusta. Haitta voidaan joutua kiertämään tai lieventämään sen vaikutuksia innovoimalla ja parannustoimilla. Haittojen eliminoimiseksi tapahtuva innovointi on todennäköisempää kuin vahvuuksien hyödyntämiseen perustuva innovointi. Kuitenkin pitää huomata, että tuotannontekijähaitat eivät kannusta innovointiin, mikäli kilpailu ei ole tervettä ja mikäli yrityksen strategioihin ja tavoitteisiin ei kuulu jatkuvat investoinnit parannuksiin.

### **6.2.2 Kysyntäolot**

Klusterin kehittymisen kannalta keskeisimmässä asemassa ovat kaikkein vaativimmat asiakkaat ja näiden kysynnän laatu, ei niinkään määrä. Tiivis yhteistyö ja asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen ovat helpompaa koti- kuin kansainvälisillä markkinoilla, mikä johtuu läheisyydestä, kommunikaation helppoudesta sekä kulttuurista. Kansainvälistyminen ei välttämättä vähennä kotimarkkinoiden merkitystä toiminnan kehittämisen ajavana voimana: pienet kotimarkkinat edellyttävät yrityksiltä alusta asti globaalia toimintojen suunnittelua (Hernesniemi ym. 1995, 24.). Kotimaan asiakkaiden vaatimukset hyödyntävät kansainvälistä kilpailukykyä vain, jos ne ennakoivat maailmalla ilmeneviä vaatimuksia ja jos alueen yrityksistä löytyy riittävästi lahjakkaita osajia vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin. (Porter 1991)

### **6.2.3 Lähi- ja tukialat**

Porterin (1991) mukaan verkottuminen kansainvälisesti kilpailukykyisten lähi- ja tukialojen kanssa on erittäin oleellista klusterin muodostumiselle. Tärkeimmät tukialat ovat raaka-aineiden ja väli tuotteiden tuottajia sekä yrityspalvelut. Lähialojen yritykset voivat olla yrityksiä, joiden kanssa on jaettu arvoketjun toimintoja (muun muassa markkinointi tai tuotekehitys), joiden tuotteet ovat täydentäviä tai ne ovat teknologiselta alalta, joka kehittää myös oman alan tuotteita.

Yhteistyössä hankkijoiden kanssa voi syntyä kilpailuetua esimerkiksi yhteisten innovaatio- ja parannusprosessien kautta. Tutkimus- ja kehittäelytyön tulosten vaihto ja yhteinen ongelmanratkaisu johtavat nopeampiin ja tehokkaampiin ratkaisuihin. Lähi- ja tukialat toimivat usein myös tiedon ja innovaatioiden välittäjinä eri yritysten välillä. Kokonaisuuden kannalta on olennaista myös miten tiedon leviittäjien kautta tietoa siirtyy alalla olevien ja uusien yritysten kesken, mikä laajentaa kilpailua ja monipuolistaa toimialarakennetta (Hernesniemi ym. 1995, 25.).

Kotimaisten tuki- ja lähialojen hyödyt riippuvat timantin muista osista. Ilman kehittyneitä tuotannontekijöitä, sopivia kotimaan kysyntäoloja tai aktiivista kilpailua

hankkijoiden läheisyys ei välttämättä tuo juurikaan etuja. (Porter 1991, 130–137.)

#### **6.2.4 Yrityksen rakenne, strategiat ja kilpailu**

Maassa vallitsevat olot, kulttuuri, sosiaaliset normit ja ympäristö muokkaavat sitä tapaa, jolla yrityksiä johdetaan, ja jolla yritykset kilpailevat. Johtamistavat voivat erota siinä miten suhtaudutaan esimerkiksi ryhmätyöhön, hierarkiaan, yksilöiden aloitteellisuuteen ja motivaatioon kehittää itseään sekä työntekijöiden ja johdon väliseen kanssakäymiseen. Näillä tekijöillä on merkitystä erityisesti silloin kun yrityksellä menee huonosti ja kannattavuus on alhainen. Silloin tarvitaan intoa ja energiaa innovointiin. Sitoutuminen ei takaa menestystä mutta sen puuttuminen tarkoittaa varsin epätodennäköisesti menestystä. (Porter 1991, 138–155.)

Porterin (1991) mukaan kilpailukyvyn edellytyksenä ovat jatkuvat investoinnit innovaatioihin. Jatkuva parantaminen ja uudet innovaatiot edellyttävät investointeja tutkimus- ja kehitystoimintaan, koulutukseen sekä tuotantolaitoksiin. Yrityksen johtamisen ja strategioiden on oltava suotuisia näille investoinneille.

Porterin (1991) tutkimuksessa havaittiin selkeä yhteys kireän kotimaisen kilpailun ja kilpailuedun saavuttamisen ja säilyttämisen välillä. Tosiasia on, että globaalissa kilpailussa menestyvät yritykset kilpailevat tiukasti kotimarkkinoilla ja patistavat toinen toistaan parannuksiin ja innovaatioihin; yritykset tavoittelevat korkeampia kilpailuedun muotoja. Uusi liiketoiminta ja uudet yrittäjät piristävät kilpailua ja ruokkivat alan innovaatioprosessia: uudet yritykset ja ”spin-offit” sekä vakiintuneiden yritysten siirtyminen uusille aloille.

#### **6.2.5 Sattuma**

Sattumanvaraiset tapahtumat, muun muassa sodat tai tekninen läpimurto, muokkaavat toimialojen ja yritysten toimintaympäristöä. Sattumanvaraiset tapahtumat ovat tärkeitä koska ne saavat aikaan epäjatkuvuutta, joka mahdollistaa kilpailuasemien muutokset ja antaa mahdollisuuksia uusille yrittäjille. (Porter 1991, 156–158.)

#### **6.2.6 Valtiovalta**

Valtiovallan toimilla Porter (1991) tarkoittaa kaikkia toimenpiteitä, jotka vaikuttavat yritysten toimintaympäristöön. Julkisen vallan on luotava toimintaedellytykset sekä taattava riittävä kilpailu. Suora tuki ei kehitä kilpailukykyä vaan julkisen vallan panostukset olisi suunnattava yhteiskunnan perusrakenteeseen, tutkimuk-



seen ja koulutukseen niin, että maa (alue) on ja pysyy houkuttelevana tukikohtana kansainvälisesti kilpailukykyisille yrityksille.

### **6.2.7 Kansainväliset liiketoimet**

Porter (1991) pitää kansainvälisiä liiketoimia ja monikansallisia yhtiöitä kansallisten timanttien laajentumina. Hän olettaa, että kansainvälisten yrityksen koostumus on tois-arvoinen tekijä kilpailuetua luotaessa. Useimmilla yrityksillä on kuitenkin selvä tukikohtamaa eli kotipesä, jossa kilpailuedun ydin luodaan. (Hernesniemi ym. 1995, 27.)

### **6.2.8 Koko järjestelmä**

*Parhaimmillaan timantin osat muodostavat toisiaan vahvistavan kokonaisuuden, jolloin voidaan puhua määritelmän mukaisesta klusterista (Porter 1991).* Klusteriin kuuluva yritys saa toimintaympäristöstään kilpailuetua, joita klusterin ulkopuolella on mahdoton saavuttaa. Klusterissa toimivilla on hyvät edellytykset menestyä kilpailussa sekä sopeutua markkinatilanteiden muutoksiin.

Koko klusterin kilpailukyky muodostuu timantin eri tekijöiden dynaamisena vuorovaikutuksena; yhden tekijän vaikutus riippuu toisten tilasta. Klusterin olemassaolo parantaa tiedonkulkua, uusien lähestymistapojen todennäköisyyttä ja tuo aloille uutta liiketoimintaa lähi- ja tukialoilta. Kilpailukykyyn kannalta tärkeintä ovat yritysten jatkuvat parannus-toimenpiteet sekä innovointi, mikä edellyttää myös kaikkien perustekijöiden kehittämistä. Edullinen ja vuorovaikutteinen kilpailutimantti tuottaa hyötyjä, joita ulkomaisten kilpailijoiden on vaikea jäljitellä tai mitätöidä. (Porter 1991) Timantin järjestelmän luonne edistää kilpailukykyisten toimialojen kasautumista.

## **6.3 Klusterin synty ja kehittyminen**

Porterin (1991) mukaan etu jossakin perustekijässä voi antaa virikkeen klusterin syntymiselle; esimerkiksi metsäklusteri syntyi runsaista puuvaroista. Myös klusterin laidoilla tai rajapinnoilla tapahtuva kasvu voi olla niin voimakasta, että syntyvät uudet yritykset löytävät vähitellen omat kilpailuetunsa. (Hernesniemi ym. 1995, 370.) Klusteri voi myös muodostua esimerkiksi jonkun tietyn alan erityisosaamisen ja siihen keskittyneen korkeakoulu- ja tutkimuslaitos- ja teknologiakyläryppään ympärille (Hernesniemi 2001).

Klustereiden synty sekä kehittyminen vaativat paljon aikaa. Kehittyminen vaatii vahvuuksia timantin kaikissa osissa. Klusterien kehittyminen on monien tekijöiden summa; teknologioiden siirto, tiedon siirtyminen, lähialoilla olevan työvoiman kehittyminen, kasautumisesta aiheutuvat edut ja sosiaalinen infrastruktuuri (LeVeen 1998). Kun klusteri kehittyy, siitä tulee itseään kehittävä järjestelmä, jossa edut virtaavat edestakaisin toimialojen välillä (Porter 1991). Porterin mukaan klusterin kehittymisessä avaintekijä on kilpailu mutta muiden tutkijoiden mukaan klustereiden kehittymistä edistää yhteistyö muiden yritysten kanssa (LeVeen 1998).

Kun kilpailutimantti täydentyy ja vahvistuu klusteriin syntyy entistä enemmän yrityksille hyötyä tuovaa keskinäistä vuorovaikutusta ja se voi saavuttaa nopean kasvu- ja kehitysvauhdin vuosikymmeniksi. (Herneniemi ym. 1995, 367.) Kehittyville klustereille on tyypillistä joidenkin yritysten voimakas kasvu, mutta samalla jää tilaa pienille yrityksille, jotka erikoistuvat kapeille sektoreille. Alan kypsyessä pienten yritysten on erikoistuttava yhä pidemmälle pysyäkseen hengissä (Hernesniemi ym. 1995, 25.).

Klustereiden kehittämiseen liittyy useissa tutkimuksissa ja hankkeissa avain- eli kärkiajattelu. Puhutaan avaintuotteista, avainyrityksistä tai avaintuotannosta, joiden teknologian kehittämistä, kaupallistamista ja yritystoimintaa tuetaan voimakkaimmin. Klustereiden kehittyessä yhä selvemmin osaamiseen kehittämishankkeissa on panostettu myös osaamisintensiivisiin (KIBS) yrityksiin, joiden osuus ja merkitys monissa klustereissa kasvavat koko ajan.

Klusteri voi menettää kilpailuetunsa, jos kilpailuetutimantti ei edistä innovointia ja investointeja (Hernesniemi ym. 1995, 371.). Klustereilla on taipumus alkaa purkautua, jos yksi tai kaksi innovaatioiden kannalta tärkeää toimialaa menettää kilpailuetunsa. Timantin dynaamisuus vaikuttaa myös heikentävästi kun laskeva kierre on alkanut. (Porter 1991, 207–209.)

## **6.4 Muita klusterimalleja**

Gordon ja McCann (2000) jakavat klusterit (yrityskeskittymät) kolmeen ideaaliseen ryhmään niiden ominaisuuksien mukaan: puhdas kasautuminen, teollinen kompleksi ja sosiaalinen verkosto. Kaikkien ryhmien ominaisuudet ovat erilaisia. Todellisuudessa kaikissa klustereissa on ominaisuuksia näistä kaikista ryhmistä mutta jokin piirre on hallitsevin. (McCann 2001, 63–64.)

Puhtaassa kasautumisessa alueella on paljon yrityksiä, joiden markkinaosuudet ovat pieniä. Yritysten väliset suhteet ovat epävakaita, mikä johtuu kovasta yritys-

ten välisestä kilpailusta. Yritykset hyötyvät kasautumisen eduista. Klassinen esimerkki on kaupunki-seutu, jossa on paljon saman alan yrityksiä. Teollisuus kompleksi on nimensä mukaisesti teollisuusyritysten keskittymä. Keskittymässä on muutamia suuria yrityksiä, jotka hyödyntävät mittakaavaetuja, sekä pienempiä toimittajayrityksiä. Läheisellä sijainnilla yritykset pyrkivät minimoimaan kuljetuskustannukset. Yritysten väliset suhteet ovat vakaita kauppaan perustuvia. Sosiaalisessa verkostossa on kaiken kokoisia yrityksiä. Yritysten ja yritysjohtajien väliset suhteet perustuvat luottamukseen ja lojaalisuuteen, mikä näkyy muun muassa yhteisyryksinä. Luottamus kasvattaa riskinottoa ja yritysten välistä yhteistyötä. Toimijoilla on yhteinen historia, mikä vaikeuttaa uusien yritysten pääsemistä klusterin sisään. (McCann 2001, 64–65.)

Rosenfeld (1997) korostaa klusterissa olevien toimijoiden sosiaalisen vuorovaikutuksen merkitystä. Hänen mukaan teollinen klusteri on maantieteellisesti rajatulle alueelle keskittynyt saman, läheisten tai täydentävien toimialojen yritysten kasauma, jossa yrityksillä on aktiiviset vuorovaikutussuhteet niin kaupankäynnin kuin kommunikaation osalta. Yritykset hyödyntävät myös alueella olevaa erikoistunutta infrastruktuuria ja työmarkkinoita. (LeVein 1998.) Klusteri voidaan myös tulkita pienempänä versiona kansallisesta innovaatiosteemistä.

## 6.5 Suomen avainklusterit

Suomalaiset ovat menestyneet investointitavaroiden ja teollisten välineiden markkinoilla; menestyneitä kuluttajatuotteita on vähän. Suomessa tuotannontekijähaitat on osattu muuttaa vahvuuksiksi. Klustereiden kehitystä on monesti edistänyt tuotannontekijöiden vähyys, mikä on pakottanut kehittämään uusia menetelmiä ja tuotteita. (Vartia & Ylä-Anttila 1996, 274–275.) Suomen avainklusterit ovat usein syntyneet tuotannontekijöistä, mutta niiden vahvimmat kilpailuedut nyt ovat osaamisessa. Suomen teollisuuden suhteellinen etu onkin vähitellen siirtymässä pääoma- ja raaka-ainevaltasilta aloita osaamisintensiivisille aloille. (Hernesniemi ym. 1995)

Hernesniemen ym. (2001) tutkimuksessa Suomen avainklustereiksi määriteltiin informaatio- ja kommunikaatio-, metsä-, metallinjalostus-, koneenrakennus-, elintarvike-, liike-elämän palvelut, rakennus-, energia- sekä hyvinvointi-klusterit. Klustereiden määrittelyssä on huomioitu se, että klustereita voidaan pitää talouden vetureina. Niiden tuotanto, työllisyys ja kasvupotentiaali ovat merkittäviä.

Tuotanto- ja työllisyysmielessä merkittäviä toimialoja ovat tukku- ja vähittäiskauppa, rahoitus- ja vakuutustoiminta sekä kuljetus. Suomen kansantaloudessa nämä ovat kuitenkin johdannaisaloja. Niiden kehitys seuraa kansantalouden

muuta kehitystä, eikä niillä ole taloudessa veturin roolia. (Hernesniemi, Kylmä-läinen, Mäkelä, Rantala, Raut-kylä-Wiley & Valtakari 2001) Myös ympäristö- sekä bioala jäivät avainklustereiden ulkopuolelle. Ne ovat tulevaisuuden kasvun kannalta merkittäviä aloja mutta lukeutuvat myös muihin klustereihin.

Kautosen ja Sotaraudan (1999) mukaan Suomessa ei ole kansallisten avainklustereiden lisäksi muita klustereita vaan erilaisia osaamis- ja yrityskeskittymiä. Kuitenkin klusterikäsitteen käytön yleistyessä puhutaan myös ala- ja paikallisista klustereista. Tiede- ja teknologianeuvostokin (2003) suosittelee käyttämään klusterikäsitettä kaikissa liike-elämän kehittämissuunnitelmissa.

## 6.6 Yhteenveto klustereista

Klustereiden määritelmässä on useita yhteneviä piirteitä. 1) Klusteri on dynaaminen ilmiö; vuorovaikutteiset ja toimivat yhteistyösuhteet yritysten ja toimialojen välillä luonnehtivat klustereita. 2) Useimmat klustereiden määritelmät viittaavat maantieteelliseen laajuuteen (scope) sekä maantieteellisen läheisyyden tärkeyteen. 3) Tarkastelu pitää ulottaa yksittäisiä yrityksiä ja toimialoja laajemmaksi, suurempiin kokonaisuuksiin.

Klusteri on toimittajien, tuottajien, asiakkaiden ja kilpailijoiden – erilaisten osaajien – muodostama keskittymä, joka kasvattaa tehokkuutta, edistää erikoistumista ja on kilpailuedun lähde. Klusterin yrityksiä ja toimialoja sitovat yhteen vahvat hyödyke- ja osaamiskytkennät ja -virrat. Klusterissa olevat yritykset saavuttavat hyötyjä, joita ei voi saavuttaa klusterin ulkopuolella. Uusia innovaatioita synnyttävänä voimina ovat kilpailun ajama aktiivinen tuotekehitys sekä yhteistyö asiakkaiden ja panosten toimittajien kanssa (Vartia & Ylä-Anttila 1996, 267.).

Nykyiset ja tulevat klusterit koostuvat usein monikansallisista ja eri toimialoilla toimivista yrityksistä. Kansantalouden tai alueen kannalta tärkeää ovat minne klusterin ydin-toiminnot – tutkimus- ja tuotekehitys, vaativat valmistustehtävät sekä pääkonttoritoiminnot – sijoittuvat. Houkuttelevia sijaintipaikkoja ovat sellaiset, joissa on koulutettua työvoimaa sekä korkeatasoinen teknologinen perusrakenne sekä siten mahdollisuus hyötyä positiivisista ulkoisvaikutuksista ja tahattomista teknologia virroista.

# 7 KYSELYTUTKIMUKSET

## 7.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus on luonteeltaan empiirinen ja kvantitatiivinen eli määrällinen tai tilastollinen tutkimus. *Empiirisellä tutkimuksella tarkoitetaan käytännön tavoitteisiin pyrkivää itsenäistä ja omaperäistä tiedon etsintää, jossa nojaututaan perustutkimuksen tuloksiin (Holopainen & Pulkkinen 2002, 17.). Keskeisiksi asioiksi kvantitatiivisessa tutkimuksessa Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2001, 137.) mainitsevat muun muassa johtopäätökset aiemmista tutkimuksista, aiemmat teoriat, käsitteiden määrittely, aineiston keruun suunnitelmat, muuttujien muodostaminen taulukkomuotoon ja aineiston saattaminen tilastollisesti käsiteltävään muotoon sekä päätelmien teko havaintoaineiston tilastolliseen analysointiin perustuen.*

Tutkimuksen tutkimusstrategiana käytettiin survey–tutkimusta. Survey–tutkimus on suunnitelmallinen kysely tai haastattelututkimus, joka perustuu tutkimusaineiston keräämiseen valmiiksi jäsennellyjä lomakkeita käyttäen (Holopainen & Pulkkinen 2002, 19.). Tyypillisiksi piirteiksi survey – tutkimukselle Hirsjärvi ym. (2001, 130) määrittelevät otoksen poiminnan, aineiston keräämisen sekä aineiston analysoinnin eli ilmiöiden kuvailun, vertailun ja selittämisen.

Tutkimusaineiston keräys tavaksi valittiin postikysely. Postikyselyn etuina ovat nopeus ja vaivaton aineiston saanti kuitenkin on vastausten suuri kato (Hirsjärvi ym. 2000, 192.). Myös internet-pohjaista kyselyä harkittiin.

## 7.2 Tutkimusaineistot

Espoon tutkimus on otantatutkimus koska koko Espoon yrityskannan tutkiminen olisi ollut liian suuri tehtävä. Tutkimukseen valittujen yritysten osoitetietojen lähteiksi valittiin Espoon kauppakamari (1173 kpl), Espoon uustyrytyskeskus (IdealnWest, 440 kpl) sekä Uudenmaan osaamiskeskus (Culminatum Oy 160 kpl). Kauppakamarilta saatiin kaikki alle 250 henkeä työllistävien yritysten osoitetiedot. Uusyrytyskeskukselta ja Culminatum Oy:ltä saatiin alle viisi vuotta toimineiden yritysten osoitetietoja. Osoitetiedoista jäi päällekkäisyyksien poistamiseen jälkeen jäljelle 1231 yrityksen joukko, mikä vastaa noin 11 % yrityskannasta.

Kirkkonummen tutkimus on myös otantatutkimus. Kysely lähetettiin kaikille Kirkkonummen kunnan yritysrekisterissä oleville yrityksille (833 kpl). Tämä vastaa 61,8 % koko alueen yrityskannasta.

### **7.3 Kyselylomakkeet ja kyselyiden suorittaminen**

Kyselylomake (liitteet 1 ja 2) rakennettiin pääosin yrityksen elinkaarteorian pohjalle. Espoon kyselylomakkeessa huomioitiin myös yritysten verkostoituminen ja innovaatiojärjestelmä sekä Kirkkonummen tutkimuksessa kunnan toiveet.

Espoon alueen lomakkeessa (liite 1) oli yhteensä 36 ja Kirkkonummen alueen lomakkeessa (liite 2) 44 kysymystä, jotka koostuivat monivalinta-kysymyksistä, mielipidekysymyksistä sekä avoimista kysymyksistä. Lomakkeesta muodostui melko pitkä koska kyselyllä haluttiin saada tietoa monipuolisesti.

Espoon alueen kysely suoritettiin kahdessa osassa. Ensimmäinen osa postitettiin yrityksille 23.2.2004 ja toinen osa 5.3.2004. Yrityksillä oli vastausaikaa kaksi viikkoa viimeisen palautuspäivän ollessa 19.3.2004. Kyselyitä palautui yhteensä 218 kappaletta, joista kolme jouduttiin hylkäämään ja myöhässä saapui 16 kappaletta. Aineistoon hyväksyttiin 199 kappaletta vastauslomaketta eli todellinen vastausprosentti oli 16,2 %. Virheellisestä osoitetiedosta johtuen takaisin palautui 45 kappaletta kyselylomakkeita.

Kirkkonummen alueen kysely suoritettiin samanaikaisesti kuin Espoossa. Vastausaikaa yrityksillä oli kaksi viikkoa viimeisen palautuspäivän ollessa 5.3.2004. Kyselyitä palautui yhteensä 124 kappaletta, vastausprosentin ollessa 14,9 %. Virheellisestä osoitetiedosta johtuen postissa palautui kyselyitä yhteensä 40 kappaletta.

### **7.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti**

Mittauksen reliabiliteetilla tarkoitetaan mittarin luotettavuutta ja toimintavarmuutta eli kykyä tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. (Holopainen & Pulkkinen 2002, 15.). Mikäli reliabiliteetti on hyvä, niin aineistosta voidaan suorittaa useita mittauksia ja aina tulos samanlainen sekä johdonmukainen. Kyselytutkimuksissa reliabiliteettia voi heikentää esimerkiksi se, että vastaajat ymmärtävät kysymyksen eri tavalla kuin tutkija on tarkoittanut tai vastausten tallennuksessa sattuu virheitä. (Uusitalo 2001)

Tutkimuksen validiteetilla eli pätevyydellä tarkoitetaan, että mitaako tutkimus sitä, mitä oli tarkoitus alun perin selvittää. Validiteetin arviointi kohdistaa huomion-

sa kysymykseen, kuinka hyvin tutkimusmenetelmä ja siinä käytetyt mittarit vastaavat sitä ilmiötä, jota halutaan tutkia. Validiteettiin vaikuttaa muun muassa kysymysten muotoilu ja ymmärrettävyys. Validiteetin totaalinen puuttuminen tekee tutkimuksesta arvottoman. (Uusitalo 2001, 84–86.) Tällöin tutkimuksessa ei ole onnistuttu tutkimaan sille ennalta asetettuja asioita ja ilmiöitä. Koko tutkimus on ajautunut sivuun siitä, mitä piti tutkia.

Tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä, mutta silti tulosten pätevyys ja luotettavuus vaihtelevat. Tämän vuoksi kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. (Hirsjärvi ym. 2000, 213.)

## **7.5 Tutkimusaineiston käsittely**

Tutkimusaineiston tilastollisessa analysoinnissa käytettiin SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 11.5 for Windows tilasto-ohjelmaa. Lisäksi graafisten esitysten tekemiseen on käytetty Microsoftin Excel-ohjelmaa.

Analyyseissa on keskitytty tarkastelemaan vastausten lukumääräisiä (frekvenssi) ja prosentuaalisia jakaumia. Tämän lisäksi vastauksia on tarkasteltu ristiintaulukoimalla niitä yrityksen perustamisvuoden, koon (henkilöstömäärän) mukaan, liikevaihtoluokkien sekä toimialojen mukaan. Myös muutama korrespondianalyysi suoritettiin.

Espoon alueen tutkimuksen analyysivaiheessa ristiintaulukoinneissa on käytetty muuttujien alkuperäisiä luokituksia. Raportissa muuttujat on luokiteltu uudelleen raportin selkiyttämiseksi. Raportissa on käytetty luokiteltuja muuttujia, mikäli toisin ei ole mainittu. Muuttujia on luokiteltu seuraavasti: perustamisvuoden mukaan nuoret (2003–1999) ja vanhat (ennen 1999), yrityskoon mukaan mikroyrityksiin (1-9 henkeä), pienyrityksiin (10 -49 henkeä) ja keskisuuriin yrityksiin (yli 50 henkeä) sekä toimialan mukaan teollisuus, kauppa, kuljetus ja varastointi, alkutuotanto, majoitus- ja ravitsemuspalvelut, rahoitus- ja vakuutustoiminta, rakentaminen, liike-elämänpalvelut sekä yksityiset palvelut.

## **7.6 Tutkimuskohteet**

### ***7.6.1 Espoo alueena ja yritykset***

Espoo sijaitsee Uudellamaalla. Naapurikuntia ovat Helsinki, Vantaa, Kauniainen, Vihti ja Kirkkonummi. Asukkaita kunnassa on noin 222 000. Espoo kuuluu kiin-

teänä osana laajempaan työ- ja asuntomarkkina-alueeseen Helsingin seutuun. Helsingin seutu on Suomen ainoa metropolialue, jossa erikoistumisprofiili poikkeaa muista kaupungeista. Erilainen erikoistumisprofiili johtuu voimakkaista kasautumisen eduista, eri alojen korkeakoulujen ja yliopistojen olemassa olost, keskeisestä sijainnista sekä asemasta pääkaupunkina. Helsingin alueelle erikoistumisprofiilissa on kolme selkeää piirrettä; alueen vahva rooli logistisena keskuksena, alue on erikoistuneiden palvelujen keskittymä sekä alue on korkeasti koulutetusta työvoimasta riippuvien alojen keskittymä. (Laakso & Loikkanen 2000, 46–60.)

Espooseen on yhdessä Länsi-Helsingin kanssa kehittynyt nopeasti kasvaneen informaatioteknologia-alan yritysten keskittymä. Lisäksi Espooseen on kehittynyt vyöhykkeitä, jotka ovat kasvaneet dynaamisesti kaupungin pääväylien varteen. Espoon yritystoiminnan kaupunkirakenteeseen kuuluvat vahvat aluekeskukset, jotka ovat paitsi vahvoja kaupallisia keskittymiä mutta myös työpaikka keskittymiä. (Laakso 2002, 15.) Mitä lähempänä alue sijaitsee Helsinkiä, sitä enemmän alue on erikoistunut osaamis pohjaiseen liiketoimintaan

Vuoden 2003 heinäkuussa Espoossa oli 12379 yritystä. Tässä raportissa Espoon yritystoiminnan kuvaus pohjautuu Laakson (2002) tutkimukseen Espoon elinkeinojen rakennekuvaus.

Espoossa toimivista yrityksistä valtaosa on pieniä: 80 % on mikroyrityksiä, pienyrityksiä 12 %, keskisuuria 3 % ja suuria yrityksiä 5 %. Yritysten keskipakko on 9,5 henkeä, mikä on huomattavasti korkeampi kuin koko maan keskiarvo. Kaksi kolmesta yrityksestä on osakeyhtiö. Yrityksistä yksi kolmasosa on ollut toiminnassa alle 5 vuotta, kolmannes 5–10-vuotta ja yli kymmenen vuotta toimineiden osuus on yksi kolmannes. Espoossa perustetaan vuosittain yrityskantaan nähdessä noin 10 % uusia yrityksiä. (Laakso 2002.)

Espoon yritystoimintaa hallitsee kolme suurta toimialaryhmää; kauppa, liike-elämän palvelut sekä teollisuus. Näiden yhteenlaskettu osuus on kolme neljänestä Espoossa sijaitsevista toimipaikkojen henkilöstöstä. Toimialoja, jotka ovat koko Helsingin seudun erikoistumisaloja mutta jotka seudun sisällä ovat erityisesti keskittyneet Espooseen, ovat tietojenkäsittelypalvelut, elektroniikkateollisuus sekä tutkimus ja kehittäminen. Nämä alat edellyttävät ennen kaikkea korkeasti koulutettu työvoimaa mutta hyötyvät myös kasautumisen eduista, suuresta paikallisesta markkina-alueesta sekä hyvistä kansallisista että kansainvälisistä liikenneyhteyksistä. (Laakso 2002)



## **7.6.2 Kirkkonummi alueena, yritykset sekä neuvontapalvelut**

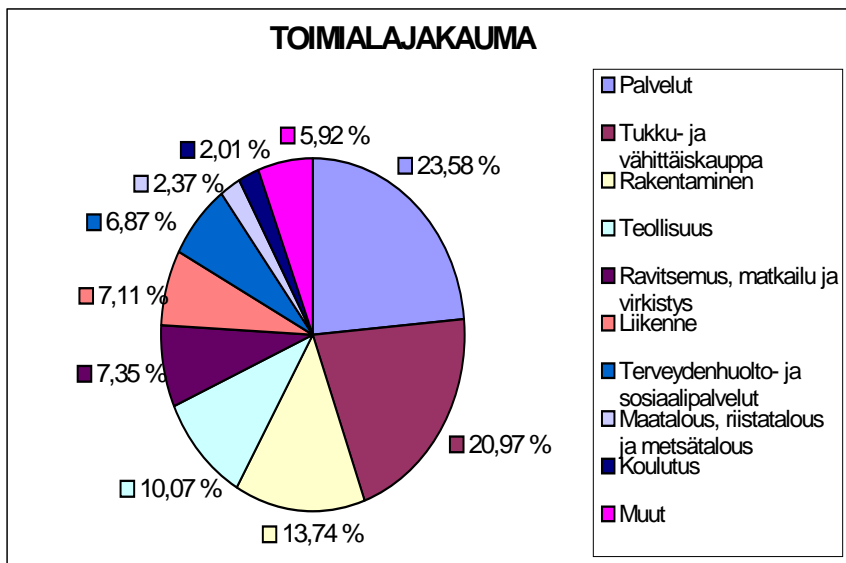
Kirkkonummi on määrätietoisesti kehittyvä omaleimainen kasvukeskus Helsingin seudulla. ([www.kirkkonummi.fi](http://www.kirkkonummi.fi)) Kunta sijaitsee Länsi-Uudellamaalla, jonka naapurikuntia ovat Espoo, Siuntio, Inkoo ja Vihti. Asukkaita kunnassa on noin 31 000, joista ruotsin-kielisten osuus on noin 20 %. (Kuntaliitto)

Kirkkonummi on vahvasti kasvava kunta. Tämä asettaa haasteita sekä kunnan tarjoamille palveluille että elinkeinoelämälle. Kunnalle on erittäin tärkeää luoda hyvät edellytykset elinkeinoelämän kehittämiseksi. Elinkeinoelämän kehittäminen on kunnan kannalta elintärkeää, koska se luo edellytyksiä palvelutason kohottamiselle sekä työpaikkojen syntymiselle. ([www.kirkkonummi.fi](http://www.kirkkonummi.fi))

Kirkkonummella toimivien yritysten määrä on ollut vakaassa kasvussa vuodesta 1994 alkaen. Vuoden 2003 alussa oli tilastokeskuksen mukaan Kirkkonummelle rekisteröity 1347 yritystä. Pääosin alueella toimivat yritykset ovat mikroyrityksiä eli yrityksiä, jotka työllistävät yrittäjän lisäksi korkeintaan yhdestä kolmeen työntekijää. Vuonna 2002 Kirkkonummen alueen yritykset työllistivät yhteensä 4 669 työntekijää kunnan yritysrekisterin mukaan. Alueen viisi suurinta työllistäjää työllistivät 45 % alueen yritysten työllistetyistä.

Yritysten yhteenlaskettu liikevaihto oli vuodesta 1993 vuoteen 1997 asti ollut hienoisessa nousussa mutta vuoden 1997 jälkeen liikevaihtosumma on ollut laskeva päätyen vuonna 2001 noin miljardiin euroon. Vaikka yhteenlaskettu liikevaihto on ollut laskusuunnassa, on yrityksiä silti perustettu yhä enemmän. Johdopäätöksenä voidaan todeta, että uudet perustetut yritykset ovat mikroyrityksiä.

Kunnan yritysrekisteristä saatujen tietojen pohjalta on laskettu toimialajakautu-  
mien suhteelliset osuudet. Suurimpana toimialana on palvelusektori, jolla toimii yli 23 % kunnan yrityksistä. Toiseksi suurimpana on tukku- ja vähittäiskauppa (noin 21 %) ja kolmantena, selvästi pienempänä, alana rakentaminen.



Kuvio 8. "Kirkkonummen kunnan yritysten toimialajakauma"

Uuden yrityksen perustajalla on paljon erilaisia mahdollisuuksia hakea apua ja tukea toimintansa käynnistämiseen liittyvissä asioissa. Perustietoa toiminnan käynnistämiseen ja käytännön toiminnan aloittamiseen antavat muun muassa kirjanpito- ja lakiasiantoimistot. TE-keskukset, Finnvera, paikalliset yrittäjyysyhdistykset, yrityshautomot ja uusyrityskeskukset tarjoavat puolueetonta neuvontaa muun muassa liikeidean arvioinnissa sekä muissa ennen yrityksen perustamista liittyvissä seikoissa.

Kirkkonummen yritykset ja kunnan uudet yrittäjät voivat hakea neuvontaa ja apua yritystoimintansa helpottamiseksi Espoon uusyrityskeskukselta (Idealn-West), jonka kautta syntyy uusia yrityksiä vuodessa noin 300 kappaletta ([www.uusyrityskeskus.fi](http://www.uusyrityskeskus.fi)). Uusyrityskeskus ja asiantuntijaverkosto tarjoavat apuaan muun muassa yritysideoita arvioinnissa, liikeidean kehittämisessä ja rahoitusmahdollisuuksien hankinnassa. Uusyrityskeskuksen toiminnalla on tavoitteena avustaa aloittavia yrittäjiä toimintatavan ja yritys-muodon valinnassa ja siten varmistaa aloittavien yritysten liikeidean toimivuus. ([www.idealwest.net](http://www.idealwest.net))

Kirkkonummen kunta ei itse suoranaisesti tarjoa aloittavan yrittäjän perustamisvaiheessa tarvitsevia palveluita. Kirkkonummen kunta ohjaa aloittavat yrittäjät suoraan Espoon Tapiolassa sijaitsevaan Espoon uusyrityskeskukseen. Toimivil-

la yrityksillä on mahdollisuus hakea opastusta erityyppisiin liiketoimintaan liittyviin asioihin.

Kirkkonummen kunnan elinkeinotoimenjohtaja Jouko Lahtisen mukaan kunnan toiminta neuvontapalvelujen tarjoajana perustuu elinkeinotoiminnan edellytysten luomiseen ja palvelujen kehittämiseen. Yritysten tarpeita selvitetään kuntalähtöisesti eli yritysten kanssa tapaamalla yrittäjiä ja järjestämällä erilaisia tilaisuuksia. Elinkeinotoimintoihin kohdistuvat odotukset ovat pääsääntöisesti tiestöön ja julkiseen liikenteeseen odotetut parannukset. Lisäksi asumiseen, kunnan palveluihin, vapaa-ajanviettomahdollisuuksiin, kaupallisiin palveluihin ja yritysten väliseen yhteistoimintaan kohdistuu paljon odotuksia elinkeinotoimintojen osalta.

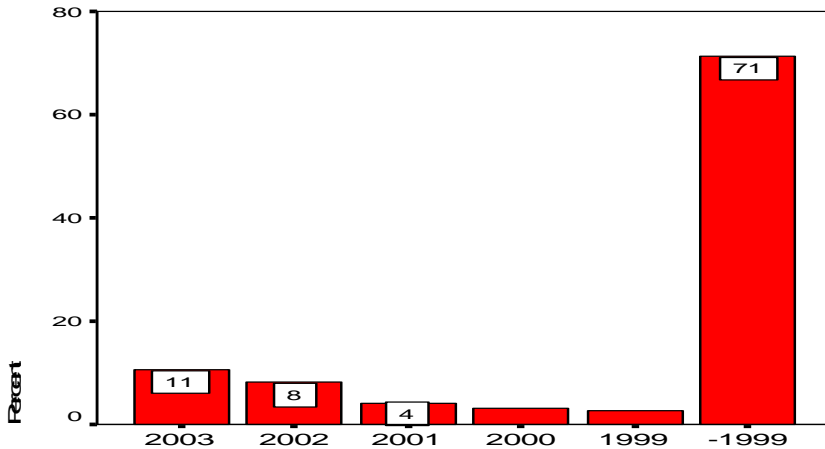
Kunnalla ei ole tarjota toimitiloja, mutta Lahtisen mukaan tarkoituksena on pyrkiä välittämään tietoa vapaana olevista yksityisistä tiloista. Tonttipulaa pyritään helpottamaan myymällä kunnan tontteja ja avustamaan kaavoitukseen ja muihin kunnan tehtäviin liittyvissä asioissa. Kunnalla ei ole mahdollisuutta tarjota minikäänlaisia yritystukia vaan tarkoituksena on välittää tietoa niistä tahoista, joilta erityisrahoituksia on saatavissa.

Espoon kauppakamari on elinkeinoelämän asiantuntija, jonka tavoitteena on edistää yritysten kilpailukykyä ja toimintamahdollisuuksia. Toiminta-alueena ovat Espoo, Kirkkonummi, Kauniainen ja Siuntio. Kauppakamarin tarjoamat palvelut jäsenilleen ovat juridisia neuvontapalveluja. Tarkoituksena on vahvistaa ulkomaankaupan asiapapereita sekä ylläpitää ja valvoa HTM-tilintarkastusjärjestelmää. Lisäksi kauppakamari tarjoaa erilaisia koulutuksia ja toimii edunvalvojana alueen poliittisissa päätöksissä. ([www.espoonkauppakamari.fi](http://www.espoonkauppakamari.fi))

# 8 ESPOON TUTKIMUKSEN TULOKSET

## 8.1 Perustietoja yrityksestä

### 8.1.1 Perustamisvuosi



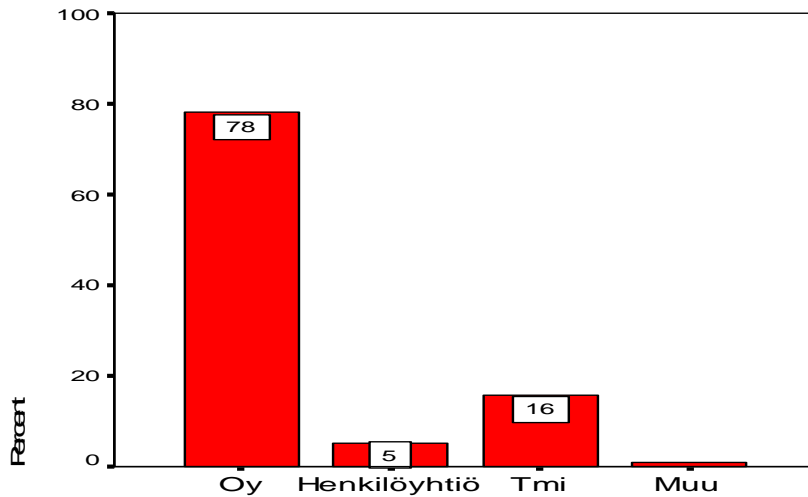
Kuvio 9. "Milloin yrityksenne on perustettu?"

Kuviossa 9 on kuvattu yritysten jakautuminen aineistossa perustamisvuoden mukaan. Valtaosa kyselyyn vastanneista yrityksistä (71 %, 140 kpl) on perustettu ennen vuotta 1999. Vuonna 2003 perustettuja yrityksiä on 10,6 % (21 kpl), vuonna 2002 perustettuja 8 % (16 kpl), vuonna 2001 perustettuja 4 % (8 kpl), vuonna 2000 perustettuja 3 % (6 kpl) ja vuonna 2002 perustettuja 2,5 % (5 kpl). Kysymykseen ei vastannut kolme vastaajaa.

Vanhempien yritysten osuus koko aineistosta on erittäin suuri (71 % 140kpl) ja nuorempien yritysten osuus pieni (29 %). Alle vuoden toiminnassa olleiden yritysten osuus koko aineistosta on noin kymmenen prosenttia, mikä on samaa luokkaa kuin Espoossa vasta perustettujen yritysten osuus koko yrityskannasta, minkä osalta voidaan sanoa, että otos vastaa hyvin koko Espoon yrityskantaa.

Tutkimuksen kannalta nuorten yritysten (perustettu 2003–1999) määrä olisi saanut olla suurempikin, jotta tarkempia analyyssejä ja tarkasteluja olisi voitu suorittaa. Vanhempien yritysten suureen määrään vaikuttaa Espoon kauppakamarilta saaduista osoitetiedoista valittujen yritysten suuri osuus. Kauppakamareiden jäsenyritykset ovat tunnetusti kypsemmässä vaiheessa. Uusyrityskeskukseen ja osaamiskeskukseen (Culminatum Oy) osoitetietojen yritysten vastausprosentti jäi oletettua pienemmäksi.

### 8.1.2 Yhtiömuoto

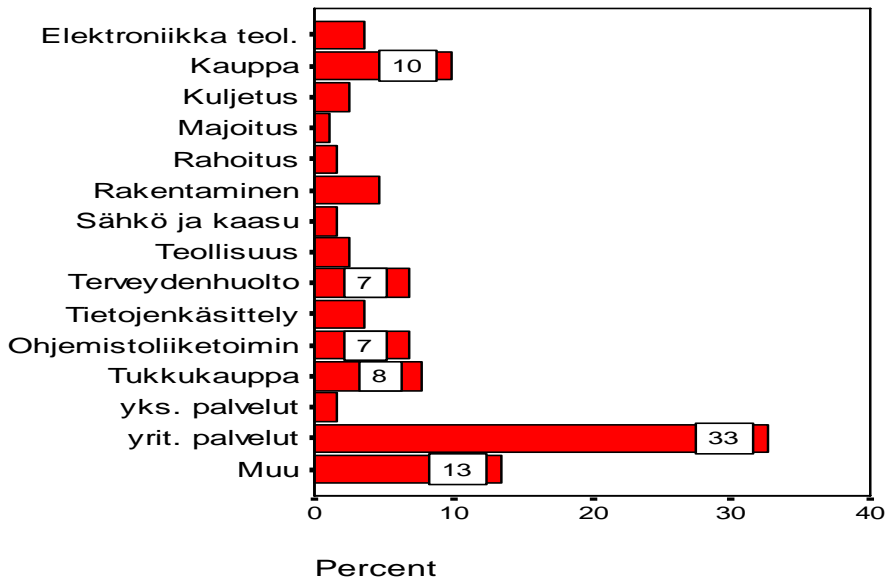


Kuvio 10. "Mikä on yrityksenne yhtiömuoto?"

Kuviossa 10 on kuvattu yritysten jakautuminen aineistossa yhtiömuodon mukaan. Yrityksistä valtaosa osakeyhtiöitä on 77,9 % (153 kpl), henkilöyhtiöitä 5,1 % (10 kpl) ja toiminimiä 15,9 % (31 kpl). Muu kohtaan ilmoitettiin yksi osuuskunta ja yksi yksityisliike. Kolme vastaajaa ei ilmoittanut yrityksen yhtiömuotoa.

Aineistossa osakeyhtiöiden määrä ylipainottuu hieman verrattuna Espoon yrityskantaan; Espoossa osakeyhtiöiden osuus on noin 66 %. Toimihenkilöiden ja henkilöyhtiöiden osuudet ovat muutaman prosenttiyksikön pienemmät kuin Espoon yrityskannassa. Kokonaisuutena otos kuvaa hyvin Espoon yrityskantaa.

### 8.1.3 Toimiala



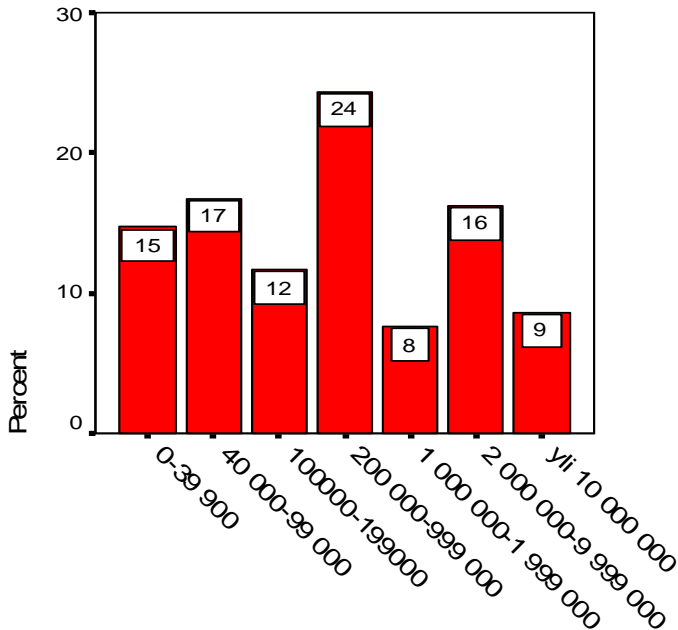
Kuvio 11. "Yrityksenne toimiala?"

Kuviossa 11 on kuvattu yritysten jakautuminen aineistossa toimialojen mukaan. Kolmannes yrityksistä (63 kpl) toimii yrityksille suunnatuissa palveluissa. Seuraavaksi suurimmat toimialat ovat kauppa 10 % (19 kpl), tukkukauppa 8 % (15 kpl), terveydenhuolto ja ohjelmistoliiketoiminta 7 % (13 ja 14 kpl). Muut toimialat ovat edustettuina aineistossa alle kymmenen yrityksen määrällä (osuus alle 5 %). Muu kohtaan vastasi 26 vastaajaa. Kuusi vastaajaa ei ilmoittanut yrityksensä toimialaa.

Päätoimialat ovat edustettuina seuraavasti: liike-elämän palvelut 42,7 % (yrityksille suunnatut palvelut, tietojenkäsittely sekä ohjelmistoliiketoiminta), kauppa 17,1 % (kauppa sekä tukkukauppa), muut palvelut 8 % (terveydenhuolto sekä yksityisille suunnatut palvelut), teollisuus 7,5 % (elektroniikkateollisuus, sähkö, kaasu ja vesihuolto sekä muu teollisuus), kuljetus, varastointi ja tietoliikenne 2,5 %, majoitus ja ravitsemistoiminta 1 % sekä rahoitus ja vakuutustoiminta 1,5 %.

Kysymykseen yrityksen toimialasta 21 vastaajaa ilmoitti yrityksen toimialaksi useamman kuin yhden toimialan. Näistä vastuksista yrityksen päätoimialaksi valittiin se vaihtoehto, joka edusti suurinta osuutta Espoon yrityskannasta Laakson (2002) tutkimuksessa. Tämä menettely selittää omalta osaltaan yrityksille suunnattujen palveluiden suuren osuuden. Myös kauppa ja tukkukauppa saivat lisää vastauksia. Erityisesti yksityisille suunnatut palvelut kärsi tästä menettelystä mutta myös tietojenkäsittelyn ja ohjelmistoliiketoiminnan osuudet pienuivat. Aineistossa liike-elämän palveluiden osuus on Laakson (2002) tutkimukseen verrattuna selkeästi ylipainottunut, mikä johtuu osittain vastausten käsittely tavasta.

#### 8.1.4 Liikevaihto



Kuvio 12 ”Yrityksenne liikevaihto?”

Kuviossa 12 on kuvattu yritysten jakautuminen liikevaihdon mukaan. Suurin yksittäinen luokka on 200 000 – 999 000 euron liikevaihdon yritykset 24,4 % (48 kpl). Alle 39 000 euron liikevaihdon yrityksiä 15 % (29 kpl), 40 000 – 99 000 eu-

ron liikevaihdon yrityksiä on 17 % (33 kpl), 1 000 000 – 1 999 000 euron liikevaihdon yrityksiä 7,6 % (15 kpl), 2 000 000 – 9 999 000 euron liikevaihdon yrityksiä 16,2 % (32 kpl), sekä yli 10 miljoonaa euron liikevaihdon yrityksiä 8,6 % (17 kpl) aineistossa. Kaikkiaan alle miljoonan euron liikevaihdon yritykset muodostavat 67,5 % ja alle sadantuhannen euron liikevaihdon yritykset 39 % koko aineistosta.

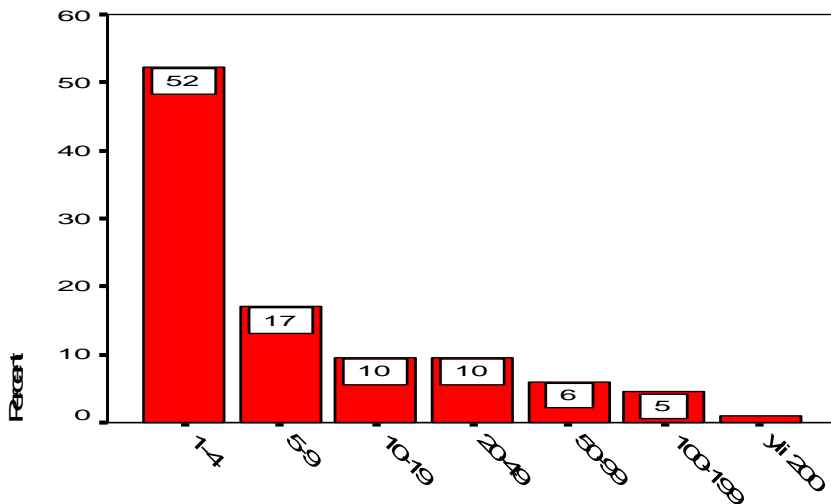
Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna nuorista yrityksistä suurimmalla osalla liikevaihto on joko alle 39 000€ (39,3 %, erityisesti 2003 ja 2002) tai 40 000–99 000€ (26,8 %). Vanhempien yritysten joukossa suurimmat liikevaihto luokat ovat 200 000–999 000€ (28,3 %) ja 2-10 miljoonaa euroa (23,2 %). Vanhemmat yritykset ovat selkeästi suurempia kuin nuoremmat yritykset.

Yrityskoon mukaan tarkasteltuna alle 200 000 euron liikevaihdon yritykset ovat mikroyrityksiä. Alle miljoonan euron liikevaihdon yrityksistä 10 % on pienyrityksiä ja loput mikroyrityksiä. 2-10 miljoonan euron liikevaihdon yrityksistä valtaosa on pienyrityksiä ja yli 10 miljoonan liikevaihdon yritykset ovat keskisuuria yrityksiä.

Toimialoilla ei ole merkittäviä eroja liikevaihdon suhteen toisistaan. Kaikilla toimialoilla yritykset ovat jakaantuneet suhteellisen tasaisesti. Ainoastaan tukku-kaupan, elektroniikkateollisuuden ja kaupan yritykset ovat sijoittuneet liikevaihdoltaan suurempiin luokkiin.



### 8.1.5 Henkilöstömäärä



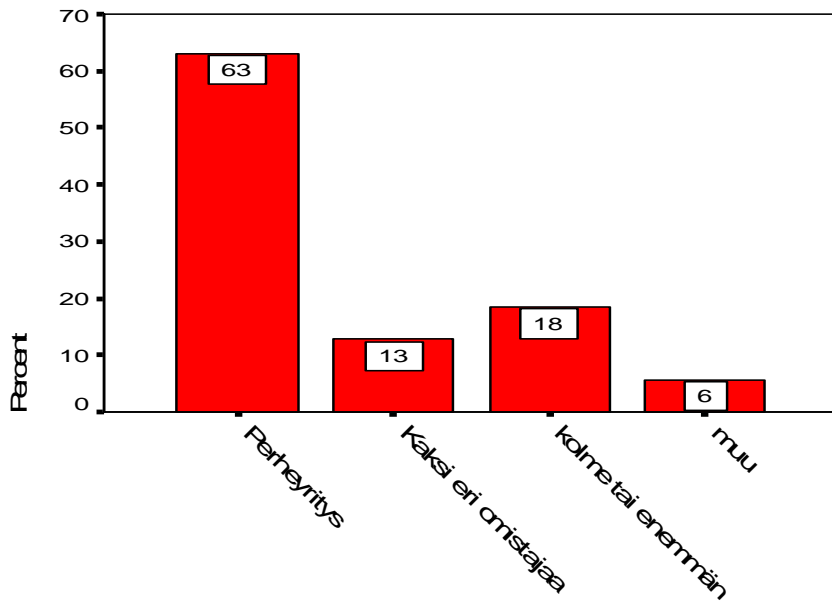
Kuvio 13. ”Yrityksenne henkilöstömäärä?”

Kuviossa 13 on kuvattu yritysten jakautuminen aineistossa henkilöstömäärän mukaan. Puolet yrityksistä (104 kpl) työllistää omistajan lisäksi korkeintaan kolme työntekijää. Mikroyrityksiä (1 – 9 henkeä) on 69,3 % (138 kpl), pienyrityksiä (10 – 49 henkeä) on yhteensä 20 % (38 kpl) ja keskisuuria yrityksiä on 11 % (23 kpl).

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna on havaittavissa, että nuoret yritykset ovat muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta mikroyrityksiä. Ennen vuotta 1999 perustetuista yrityksistä on 59,3 % mikroyrityksiä, 25 % pienyrityksiä ja 15,7 % keskisuuria yrityksiä. Toimialoittain tarkasteltuna ei ole eroja yritysten jakautumisessa eri koko luokkiin.

Tässä aineistossa pien- ja keskisuurten yritysten osuus on korostunut ja mikroyritysten osuus on pienentynyt verrattuna Espoon koko yritys-kantaan. Espoon yritys-kannassa pienyritysten osuus on 14 % ja keskisuurten yritysten 2,3 % kun taas mikroyritysten osuus on hieman yli 80 %.

### 8.1.6 Yrityksen omistus



Kuvio 14. "Yrityksenne omistus?"

Kuviossa 14 on kuvattu yritysten jakautuminen omistussuhteen mukaan. Suurin osa vastanneista yrityksistä 63,1 % (123 kpl) on perheyriityksiä tai yhden omistajan omistuksessa. Kaksi eri omistajaa on 13 % (25kpl) yrityksistä ja kolme tai enemmän omistajia on 18 % (36 kpl) yrityksistä. Yhdessätoista yrityksessä on muu omistussuhde: tytäryhtiöitä on neljä, ulkomaisessa omistuksessa on kuusi yritystä ja yksi on valtionyhtiö. Neljä vastaajaa ei ilmoittanut yrityksen omistussuhteita.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna perheyriitysten/yhden omistajan yritysten Joukossa on enemmän nuoria yrityksiä (30 %). Kun taas omistuspohjan laajentuessa yritysten ikä kasvaa: nuorten yritysten osuus alle 20 %. Tulos ei ole tilastollisesti merkittävä.

Yrityskoon mukaan tarkasteltuna perheyriitykset ja kahden omistajan yritykset ovat pää-asiaassa mikroyrityksiä (84,5 % ja 72 %) ja pienyrityksiä on noin 15 % mutta kahden omistajan yrityksissä myös keskisuuria yrityksiä 12 %. Kolmen tai

useamman omistajan yritykset ovat pääasiassa pienyrityksiä (47,2 %) ja mikroyrityksiä on 30,6 % sekä keskisuuria yrityksiä 22,2 %. Muut yritykset ovat pääasiassa keskisuuria yrityksiä (54,5 %). Tulos on tilastollisesti merkittävä.

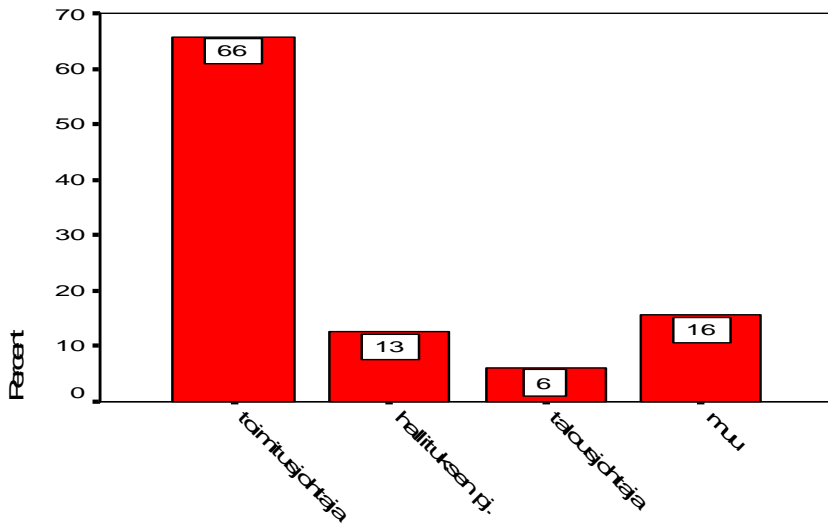
Liikevaihdon mukaan tarkasteltuna on havaittavissa selkeästi, että omistuspohjan laajentuessa yrityksen liikevaihto kasvaa. Perheyriyten/yhden omistajan yritysten liike-vaihto on pääsääntöisesti alle miljoona euroa (76,1 %) ja yritykset ovat jakautuneet tasaisesti jokaiseen pienempää luokkaan noin 20 %:n osuudella. Kahden omistajan yritysten joukossa 200 000–999 000 euron liikevaihdon luokka on selkeästi suurin (40 %), toiseksi suurin on 40 000–99 000 euroa (20 %) ja muuten yritykset ovat jakautuneet tasaisesti. Kolmen tai useamman omistaja yritykset ovat keskittyneet yli 200 000 euron liikevaihdon luokkiin (86,3 %) melko tasaisesti kaikkiin luokkiin.

Tarkasteltaessa eri omistuspohjan omaavien yritysten rahoitusrakennetta on havaittavissa, että perheyriyksistä ja kahden omistajan yrityksistä suurimmalla osalla (58 %) oman pääoman osuus kokopääomasta on yli 75 %. Kolmen tai useamman omistajan yrityksissä oman pääoman osuus on selkeästi pienempi: 33,3 %:lla oman pääoman osuus on yli 75 % tai 25–50%. Tulos ei ole tilastollisesti merkittävä.

Perheyriykset ja kahden omistajan yritykset maksavat todennäköisemmin osinkoja (n. 40 %) kuin kolmen tai useamman omistajan yritykset (25 %). Kolmen tai useamman omistajan yritykset hankkivat todennäköisemmin lisärahoitusta (27,8 %) kuin perheyriykset (16,5 %) tai kahden omistajan yritykset (4 %). Tätä asiaa tukee myös yritysten rahoitusrakenne ja osinkojen maksu. Lisärahoituksen osalta tulos on tilastollisesti merkittävä.

Pk-yritysten määritelmien mukaan yrityksen omistuksesta suuryritysten tai ulkopuolisten sijoittajien (esim. pankit tai pääomasijoittajat) hallussa ei saa olla yli 25 %. Kyselyssä kysyttiin vastaajilta ainoastaan omistajien lukumäärää, mikä saattaa johtaa siihen, että kyselyyn on tullut mukaan yrityksiä, jotka eivät kuulu määritelmien mukaisesti pk-yrityksiksi. Tähän tutkimukseen tällaiset yritykset on otettu mukaan koska ne kuitenkin ovat toimivia yrityksiä.

### 8.1.7 Vastaajan asema yrityksessä

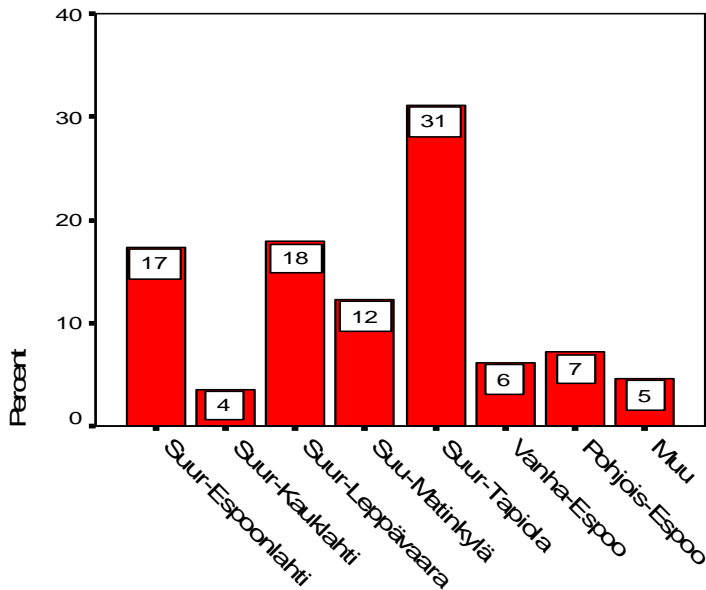


Kuvio 15 "Vastaajan asema yrityksessänne?"

Kuviossa 15 on kuvattu yritysten jakautuminen aineistossa vastaajien aseman mukaan. Kyselyyn vastanneista valtaosan asema yrityksessä oli toimitusjohtaja 65,8 % (131 kpl). Hallituksen puheenjohtaja oli 12,6 % (25 kpl) ja talousjohtajia 6 % (12 kpl). Muussa asemassa oli 15,6 % vastaajista: yrittäjä tai ammatinharjoittaja (18), osakas (1), yhtiömies (3), erilaisia johtajia (4), päälliköitä (2) sekä toimitusjohtajan sijainen, controller ja projektisihteeri.

Kyselyyn vastanneiden henkilöiden asema on projektisihteeriä lukuun ottamatta joko johto- tai päällikkötasoa, joten voidaan olettaa, että vastaajat ovat tunteneet yrityksen tilanteen hyvin vastauksia antaessa.

### 8.1.8 Yrityksen sijainti



Kuvio 16 "Millä alueella yrityksenne sijaitsee?"

Kuviossa 16 on kuvattu yritysten jakautuminen aineistossa sijainnin mukaan. Suurin osa yrityksistä 31,1 % (61 kpl) sijoittui Suur-Tapiolan alueelle. Seuraavaksi eniten yritystoimintaa sijoittui Suur-leppävaaran 18 % (35 kpl), Suur-Espoonlahden 17 % (34 kpl) sekä Suur-Matinkylän alueelle 12 % (24 kpl). Vähemmän yritystoimintaa sijoittui Pohjois-Espooseen 7 %, Vanhaan-Espooseen 6 % sekä Suur-Kauklahteen 4 %. Muu kohtaan annettiin vastauksia seuraavasti: Kauniainen, Keski-Espoo, Helsinki (3), pk-seutu ja Vantaa vaikka vastaukset lähetettiin Espoolaisiin osoitteisiin.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna yritysten sijoittumisessa ei ole eroja. Ainoastaan Suur-leppävaarassa näyttäisi olevan enemmän nuoria yrityksiä (40 %) ja Pohjois-Espoossa enemmän vanhempia yrityksiä (85,7 %). Yritykset jakautuvat samalla tavalla kuin koko aineisto. Yrityksen koolla ei näyttäisi olevan merkitystä yrityksen sijainnille. Ainoastaan Suur-Kauklahdessa ja Pohjois-

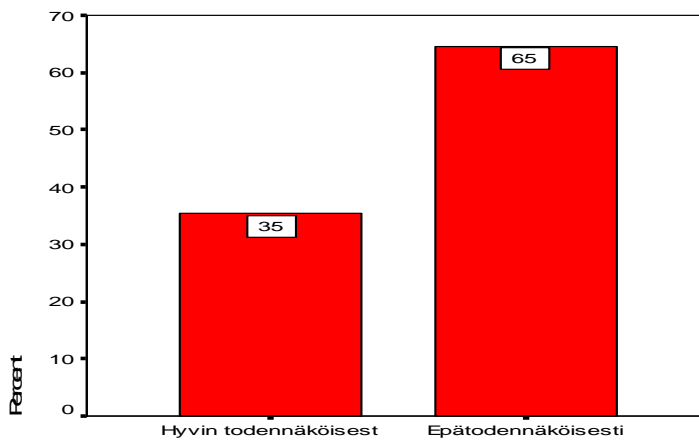
Espoossa yritykset vaikuttaisivat olevan hieman suurempia kuin muualla Espoossa keskimäärin. Suur-Matinkylässä ei ollut ollenkaan keskisuuria yrityksiä.

Toimialoittain tarkasteltuna teollisuuden ja kaupan alan yritykset ovat keskittyneet Suur-Espoonlahteen ja tukkukaupan yritykset Länsi- sekä Pohjois-Espooseen. Yrityksille suunnatut palvelut, tietojenkäsittely, ohjelmistoliiketoiminta sekä terveydenhuolto ja sosiaalipalvelut ovat keskittyneet Suur-Tapiolan ja -Leppävaaran alueille. Muuten toimialat ovat jakaantuneet tasaisesti.

Verrattuna Laakson (2002) tutkimukseen Espoon elinkeinojen rakenteesta Suur-Espoonlahden osuus on korostunut ja Suur-Leppävaaran osuus on pienentynyt. Muuten kyselyn aineisto kuvaa yritystoiminnan sijoittumista Espoossa samalla tavalla kuin Laakson (2002) tutkimus. Tulokset vastaavat teoriaa yritysten sijoittumisesta kaupunkialueella. Osaamisintensiivinen yritystoiminta on keskittynyt Tapiolan ja Leppävaaran alueille, minne on sijoittunut myös tutkimus- ja korkeakoululaitoksia. Tulos kuvastaa myös klusteroitumista ja innovaatioympäristökentteen toimivuutta.

## 8.2 Henkilöstö

### 8.2.1 Uuden henkilökunnan tarve



Kuvio 17. "Aikooko yrityksenne palkata uutta henkilökuntaa seuraavan vuoden aikana?"

Kuviossa 17 on kuvattu yritysten halukkuutta palkata uutta työvoimaa seuraavan vuoden aikana. Kyselyyn vastanneista yrityksistä 35,4 % (70 kpl) aikoo palkata uutta henkilöstöä hyvin todennäköisesti seuraavan vuoden aikana. Toisaalta peräti 64,6 % (128 kpl) yrityksistä katsoi uuden henkilöstön palkkaamisen olevan epätodennäköistä. Yksi vastaaja ei vastannut tähän kysymykseen.

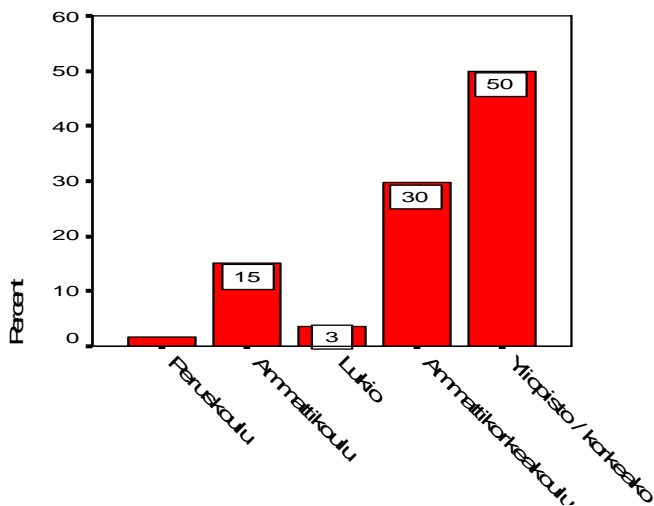
Hyvin todennäköisesti uutta henkilökuntaa palkkaavien joukossa yrityksen perustamisvuodella ei näyttäisi olevan merkitystä, ainoastaan 2001 ja 2002 vuosina perustettujen yritysten joukossa palkkaaminen on hieman todennäköisempää. Yritysten koon mukaan vertailtaessa kaikkein halukkaimpia uuden henkilöstön palkkaajia ovat 50 – 99 henkeä työllistävät yritykset (66,7 %). 5-50 hengen yrityksissä halukkuus palkata on noin 45 %, kun taas aivan pienimmillä ja suurimmilla halukkuus palkata on noin 30 %.

Toimialoittain tarkasteltuna rahoitus ja vakuutustoiminnassa, rakentamisessa, sähkö-, kaasu- ja vesihuollossa, teollisuudessa, tietojenkäsittelyssä, ohjelmistoliiketoiminnassa ja tukkukaupassa on muita enemmän tarvetta palkata uutta henkilökuntaa. Mutta on huomioitava joidenkin toimialojen pienet määrät tässä aineistossa. Myös yritykset, joilla on olemassa kasvustrategia (43,3 %), palkkaavat huomattavasti todennäköisemmin uutta henkilökuntaa kuin yritykset, joilla ei ole kasvustrategiaa (22,1 %).

Omistuspohjan mukaan tarkasteltuna on havaittavissa, että omistuspohjan laajentuessa yritysten tarve uudelle henkilökunnalle kasvaa. Perheyrityksissä tarvetta on vain 30 %:ssa yrityksistä kun vastaavasti kolmen tai useamman omistajan yrityksessä tarvetta on 49 %:lla. Tulos on tilastollisesti merkittävä.

Tulos tukee Suomen yrittäjien teettämän pk-yritysbarometrin tuloksia siitä, että yritykset näkevät tulevaisuuden valoisana. Pk-yritysbarometrissa joka viides yritys uskoi ja tässä aineistossa joka kolmas uskoo palkkaavansa uutta henkilökuntaa seuraavan vuoden aikana. Toisaalta on huomioitava, että lähes kaksi kolmesta yrityksestä ei halua palkata uutta työvoimaa.

## 8.2.2 Tarvittavan henkilökunnan koulutustaso



Kuvio 18 "Minkälaista henkilökuntaa yrityksenne tarvitsee? Koulutustaso"

Kuviossa 18 on kuvattu yritysten tarvitseman työvoiman jakautuminen koulutustason mukaan. Suurin osa vastaajista 80 % (137 kpl) ilmoitti tarvitsevansa vähintään yliopisto- tai ammattikorkeakoulutason työvoimaa. Yliopisto/korkeakoulutason työvoimaa tarvitsee 50 % (86 kpl) yrityksistä ja ammattikorkeakoulutason 30 % (51 kpl) yrityksistä. Ammattikoulutason työvoimaa ilmoitti tarvitsevansa 15 % (26 kpl) yrityksistä. Lukio- ja peruskoulutason työvoimaa tarvitsi vain muutama yritys. Kysymykseen jätti vastaamatta 27 vastaajaa.

Perustamisvuoden tai yrityskoon mukaan tarkasteltuna ei voida sanoa, eroaako yritysten tarvitseman henkilöstön koulutuso. Ainoastaan nuoremmat yritykset näyttäisivät tarvitsevan enemmän ammattikoulutason työvoimaa (24,4 %). Kaiken ikäisissä ja kokoisissa yrityksissä eniten tarvetta on korkeasti koulutetulle työvoimalle. Ammattikoulutason suorittaneen henkilöstön tarpeen osuus kaikissa kokoluokissa on noin 15 %.

Toimialoittain tarkasteltuna elektroniikkateollisuus, rahoitus ja vakuutustoiminta, tietojenkäsittely ja ohjelmistoliiketoiminta tarvitsevat muita enemmän yliopistotason työvoimaa. Kuljetus, varastointi ja tietoliikenneala oli ainoa, joka tarvitsi ai-

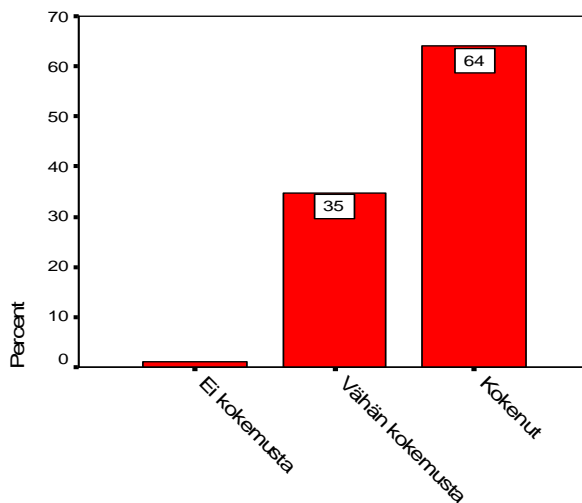


noastaan perus-koulu ja ammattikoulutason työvoimaa. Muiden toimialojen osalta työvoiman tarve jakaantui tasaisemmin.

Korrespondianalyysillä (liite 3) tarkasteltuna ammattikoulutason työvoiman tarpeella on voimakkain yhteys perheyriityksiin ja ammattikorkeakoulutason työvoimalla selkeä yhteys perheyriityksiin sekä kahden omistajan yrityksiin. Yliopistotason työvoimalla on puolestaan voimakkaampi yhteys yli kolmen omistajan yrityksiin sekä muun omistuspohjan omaaviin yrityksiin.

Tuloksen perusteella voidaan sanoa, että espoolaiset yritykset tarvitsevat hyvin koulutettua asiantuntijatasoisen työvoimaa. Tämä asettaa paineita innovaatio- ja koulutusjärjestelmälle, jotta Espoon alueella voidaan tarjota yrityksille niiden tarvitsemaa osaavaa työvoimaa. Tuloksista voidaan myös nähdä, että pk-yrityksissä on tarvetta myös ammatillisen koulutuksen suorittaneelle työvoimalle.

### 8.2.3 Tarvittavan henkilökunnan työkokemus



Kuvio 19. "Minkälaista henkilökuntaa yrityksenne tarvitsee? Työkokemus"

Kuviossa 19 on kuvattu yritysten tarvitseman työvoiman jakautuminen työvoiman työkokemuksen mukaan. Vastaajista 64 % ilmoitti tarvitsevänsä kokeneita työn-

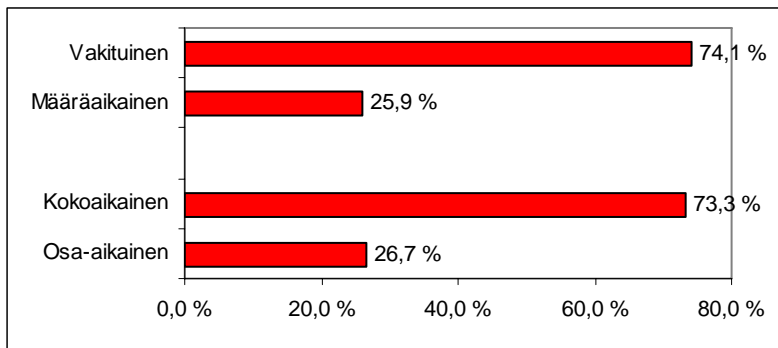
tekijöitä, 35 % vastasi tarvitsevansa vähän kokemusta omaavia henkilöitä. Vastaaajista kaksi (1 %) ilmoitti, että uudella työntekijällä ei tarvitse olla lainkaan työkokemusta. Kysymykseen jätti vastaamatta 24 vastaajaa.

Useamman kuin yhden vaihtoehdon valitsi 26 yritystä. Näistä 20 oli valinnut sekä vähän kokemusta että kokenut vaihtoehdon. Vastaaajista kuusi valitsi ei-kokemusta vaihtoehdon lisäksi toisen vaihtoehdon. Kokeneen työvoiman tarvetta korostaa se, että mikäli vastaaja vastasi useampaan kohtaan, valituksi tuli korkein vaihtoehdo

Yrityksen perustamisvuodella ei näyttäisi olevan vaikutusta halutun työvoiman työkokemukseen. Vuosina 2000 ja 2001 perustettujen yritysten joukossa vähän kokeneen ja kokeneen työvoiman suhde on 50/50. Henkilöstön määrällä tarkasteltuna ei näyttäisi olevan eroja. Ainoastaan aivan pienimmissä yrityksissä (1-4 henkeä) vähän kokeneen työvoiman tarve on hieman suurempi.

Tulokset osoittavat sen, että koulutuslaitosten täytyy panostaa entistä enemmän työelämälähtöisyyteen sekä näin osallistua alueen kehittämiseen.

#### **8.2.4 Työsuhde**



*Kuvio 20. "Minkälaista henkilökuntaa yrityksenne tarvitsee? Työsuhde"*

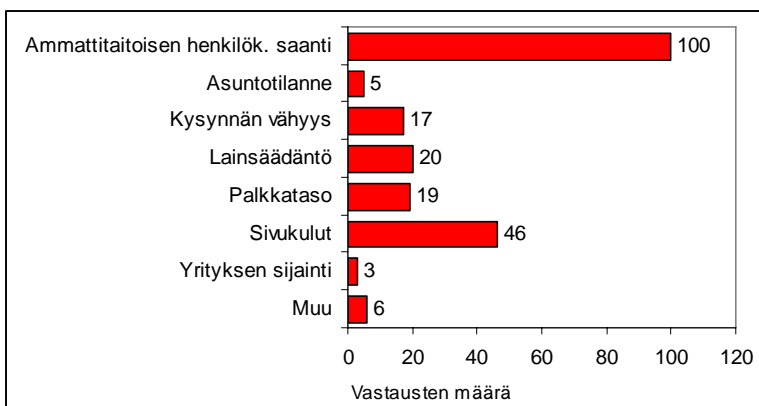
Kuviossa 20 on kuvattu yritysten tarvitsema työvoima jaettuna erilaisiin työsuhteisiin. Kysymykset oli asetettu niin, että valittavana olivat vaihtoehdot koko-/osa-aikainen sekä vakituinen/määräaikainen työsuhde (katso liite 1, kysymys 10).

Kokoaikaiseen työsuhteeseen työvoimaa tarvitsee 73,3 % (129 kpl) ja osa-aikaiseen työsuhteeseen 26,7 % (47 kpl) yrityksistä. Kysymykseen ei vastannut 35 vastaajaa ja 9 vastasi molempiin vaihtoehtoihin. Vanhemmissa yrityksissä tarve kokoaikaiseen työsuhteeseen on korkeampi kuin nuoremmilla yrityksillä. Alle neljä henkeä työllistävissä yrityksissä tarve kokoaikaiseen suhteeseen (45,2 %) on muita pienempi (muut lähes 90 %).

Vakituisen työsuhteeseen työvoimaa tarvitsee 74,1 % (126 kpl) ja määräaikaiseen työsuhteeseen 25,9 % (44 kpl) yrityksistä. Kysymykseen ei vastannut 37 vastaajaa ja 8 vastasi molempiin vaihtoehtoihin. Vanhemmissa yrityksissä tarve vakituisen työsuhteeseen on korkeampi kuin nuorilla yrityksillä. Alle neljä henkeä työllistävien yritysten tarve vakituisen työsuhteeseen (43,3 %) on pienempi kuin muissa koko luokissa (yli 80 %).

Kokonaisuutena voidaan sanoa, että yritykset tarvitsevat työvoimaa kokoaikaisiin ja vakituisiin työsuhteisiin enemmän kuin ”pätkäsuhteisiin”. Tulos kuvastaa hyvin myös pk-yritysten barometrin tuloksia yritysten valoisista tulevaisuudennäkymistä. Pk-yritysten merkitys työllistäjinä korostuu, kun samalla suurissa yrityksissä vähennetään henkilökuntaa.

### 8.2.5 Henkilöstön hankinnan ongelmia



Kuvio 21 ”Mitkä ovat mielestänne suurimmat syyt työvoiman saannin vaikeuteen yrityksessänne?”

Kuviossa 21 on esitetty suurimmat syyt työvoiman saannin vaikeuteen. Kysymykseen vastasi 155 vastaajaa ja 44 vastaajaa ei vastannut tai ilmoitti, että vaikeuksia ei ole. Vastaajat saattoivat vastata useampaan kuin yhteen kohtaan.

Selkeästi suurin syy työvoiman saannin vaikeuteen on ammattitaitoisen henkilökunnan löytäminen (100 kpl, 47,6 % aineistosta). Toiseksi suurin este on sivukulut (46 kpl, 23,1 %). Seuraavan ryhmän muodostavat lainsäädäntö (20 kpl 10 %), palkkataso (19 kpl, 9,5 %) sekä kysynnän vähyys (17 kpl, 8,5 %). Asuntotilanteella ja yrityksen sijainnilla ei näytä olevan vaikutusta työvoiman hankinnan ongelmiin. Muu kohtaan annettiin vastauksia seuraavasti: harmaa talous, en halua laajentaa toimintaa, tilauskannan niukkuus, koko, arvostus, kukaan ei halua tehdä osa-aikaista ja tilapäistä työtä.

Yritysten perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna ei voida sanoa, että vastaukset poikkeaisivat toisistaan kovinkaan suuresti. Ainoastaan ammattitaitoisen työvoiman saanti on hieman yleisempi ongelma vanhemmille yrityksille (52,9 %). Lukumääräisesti eniten esteitä on enemmän vanhemmilla yrityksillä, mikä johtuu perustamisvuoden vinoutuneesta jakaumasta.

Yrityskoon mukaan tarkasteltuna (ristiintaulukoinnilla) ammattitaitoisen työvoiman saannin vaikeus korostuu yrityskoon kasvaessa: mikroyritykset 44,9 % keskisuuret 69,6 %. Mikro- ja pienyrityksille sivukulut näyttäisi olevan selkeästi suurempi ongelma kuin keskisuurille yrityksille. Lisäksi lainsäädäntö/työehtosopimukset ovat hieman pienempi ongelma pienyrityksille.

Tarkasteltaessa samaa asiaa tarkemmin korrenpondianalyysillä, liite 4, on havaittavissa, että pienimmillä yrityksillä on voimakkaimmat yhteydet sivukuluihin sekä työehtosopimukseen/lainsäädäntöön. Hieman suuremmilla yrityksillä on puolestaan voimakkaammat yhteydet työvoiman saatavuuteen ja palkkatasoon sekä kysyntään ja yrityksen sijaintiin.

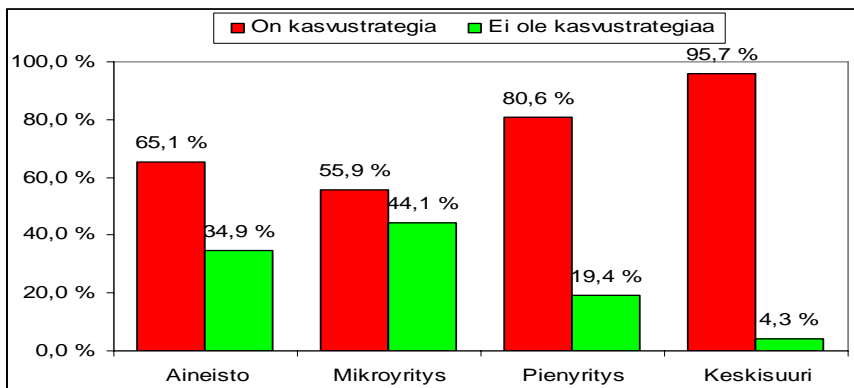
Tätä havaintoa tukee myös liitteen 5 korrenpondianalyysi, jossa on havaittavissa, että suuren oman pääoman omaavilla (yli 75 %) yrityksillä on erittäin voimakas yhteys työlainsäädäntöön palkkaamisen esteenä (valta osa on mikroyrityksiä). Pienemmän oman pääoman omaaville yrityksillä on yhteys sivukuluihin, palkkatasoon ja kysyntään (hieman suurempia yrityksiä). Mutta ammattitaitoisen työvoiman saatavuuteen kaikilla on lähes yhtä voimakas yhteys.

Toisaalta muista korrenpondianalyysistä on havaittavissa, että ammattitaitoisen työvoiman saatavuus ja työlainsäädäntö liittyvät voimakkaimmin yliopisto/korkeakoulutason työvoiman tarpeeseen. Ja toisaalta, että ammatillisen ja peruskoulutason omaavan työvoiman tarpeeseen liittyvät voimakkaimmin sivukulut sekä palkkataso: kustannustaso.

Yhteenvetona voidaan sanoa, että korkeasti koulutettua työvoimaa tarvitseville yrityksille palkkaamisen esteenä ovat työlainsäädäntö sekä ammattitaitoisen työvoiman saatavuus (nämä yritykset ovat hieman suurempia). Ammatillisen koulutuksen ja lukiotason työvoiman palkkaamisen esteenä ovat selkeämmin yrityksen koko (pienuus) ja rahoituksellinen tilanne (varaa palkata?). Tämä on nähtävissä liitteistä 4 - 5.

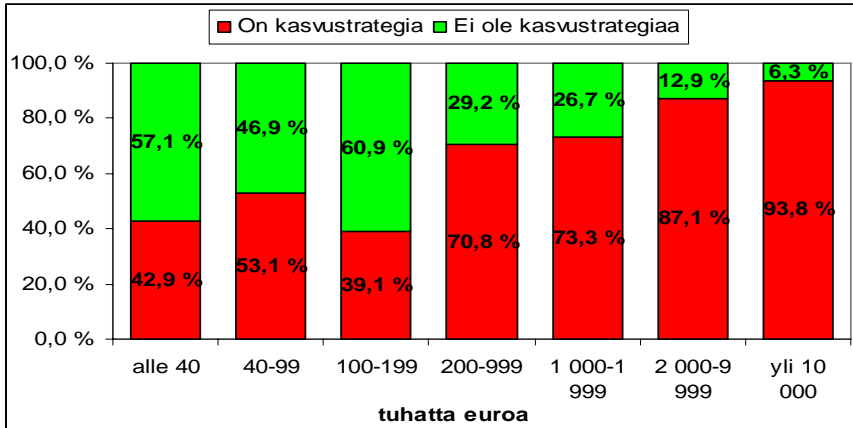
## 8.3 Kasvu ja investoinnit

### 8.3.1 Kasvustrategia



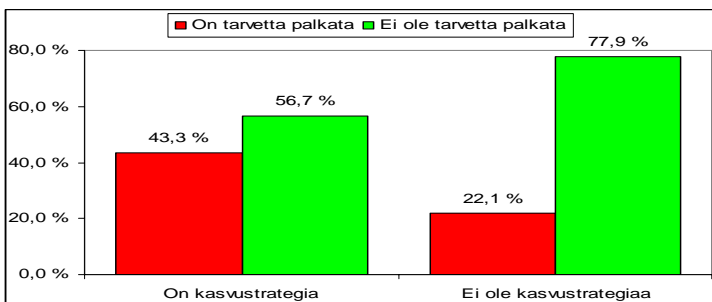
Kuvio 22. "Kasvustrategia vs. yrityskoko"

Kuviosta 22 on havaittavissa, että 65,1 %:lla (127 kpl) yrityksistä on olemassa ja 34,9 %:lla (68 kpl) kehittämättä kasvustrategia (ensimmäinen pylväspari). Kysymykseen ei vastannut neljä vastaajaa.



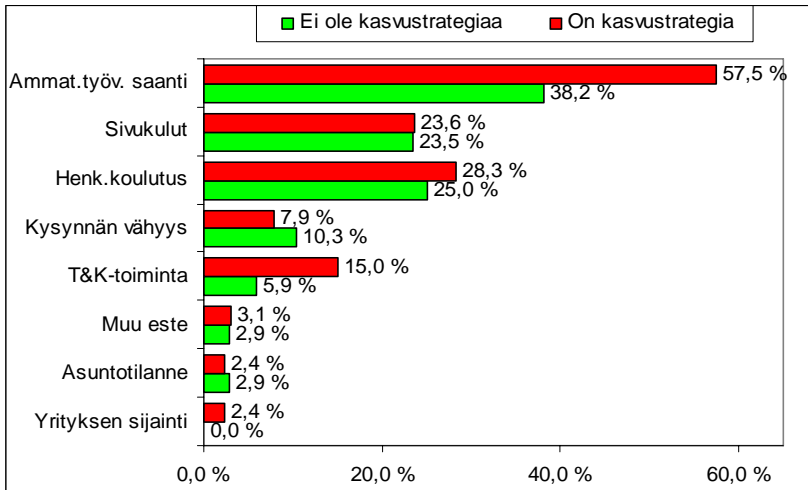
Kuvio 23 "Kasvustrategia vs. liikevaihto"

Kuvioita 22 ja 23 tarkasteltaessa on havaittavissa, että yrityskoon ja liikevaihdon kasvaessa myös kasvustrategian yleisyys kasvaa. Mikroyrityksistä 55,9 %:lla (76kpl), pienyrityksistä 81 %:lla (29kpl) ja keskisuurista yrityksistä 95,7 %:lla (22kpl) on olemassa kasvustrategia. Yli 10 miljoonan liikevaihdon yrityksistä 96 %:lla on olemassa kasvustrategia, kun taas alle 40 000 euron liikevaihdon yrityksistä 43 %:lla on olemassa kasvustrategia. Poikkeuksena ovat 100 000 – 199 000 euron liikevaihdon yritykset, joista vain 39 %:lla on olemassa kasvustrategia. Tulokset vastaavat elinkaariteorioita; yritystoiminnan suunnitelmallisuus kasvaa yrityskoon mukana.



Kuvio 24. "Kasvustrategia vs. tarve palkata henkilökuntaa"

Kasvustrategian omaavista yrityksistä 43,3 %:lla on tarvetta palkata uutta henkilökuntaa seuraavan vuoden aikana kun muissa yrityksissä tarvetta palkkaamiseen on vain 22,1 %:ssa. Tulos on tilastollisesti merkittävä sekä myös hyvin samankaltainen arvioista henkilöstön määrästä.

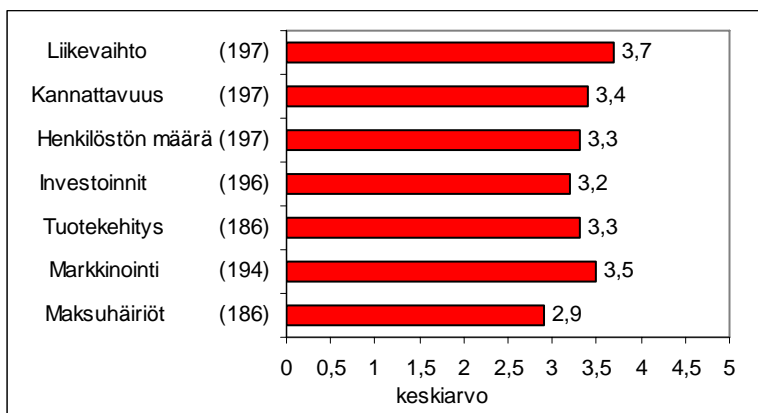


Kuvio 25. "Palkkaamisen esteet vs. kasvustrategia"

Kasvustrategian omaavista yrityksistä peräti 84 %:lla (107kpl) on ongelmia henkilöstön palkkaamisessa. Selkeästi suurin ongelma-alue on ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus: 73kpl 57,5 %:lla kasvuyrityksistä. Toiseksi suurin ongelma-alue on sivukulut, joiden suhteen on ongelmia 30 yrityksellä (24 % kasvuyrityksistä). Muilla ongelma-alueilla on ongelmia alle 10 %:lla kasvuyrityksistä ja vähemmän kuin yrityksillä, joilla ei ole olemassa kasvustrategiaa.

Yrityksillä, joilla on olemassa kasvustrategia, on pienempi oman pääoman osuus (yli 75 % 42,6 %:lla) kuin yrityksillä, joilla ei ole kasvustrategiaa (yli 75 % 66,2 %:lla). "Kasvuyrityksistä" 19,4 % aikoo hankkia lisärahoitusta, kun muista vain 8,8 % aikoo hankkia lisärahoitusta seuraavan vuoden aikana. Ylimääräisten osinkojen maksamisessa ei ole havaittavissa eroja. Tulokset ovat rahoitusraken-teen osalta tilastollisesti merkittäviä.

### 8.3.2 Arvio yrityksen tilasta



Kuvio 26. ”Miten arvioitte yrityksenne tilaa seuraavien asioiden osalta seuraavan vuoden aikana?”

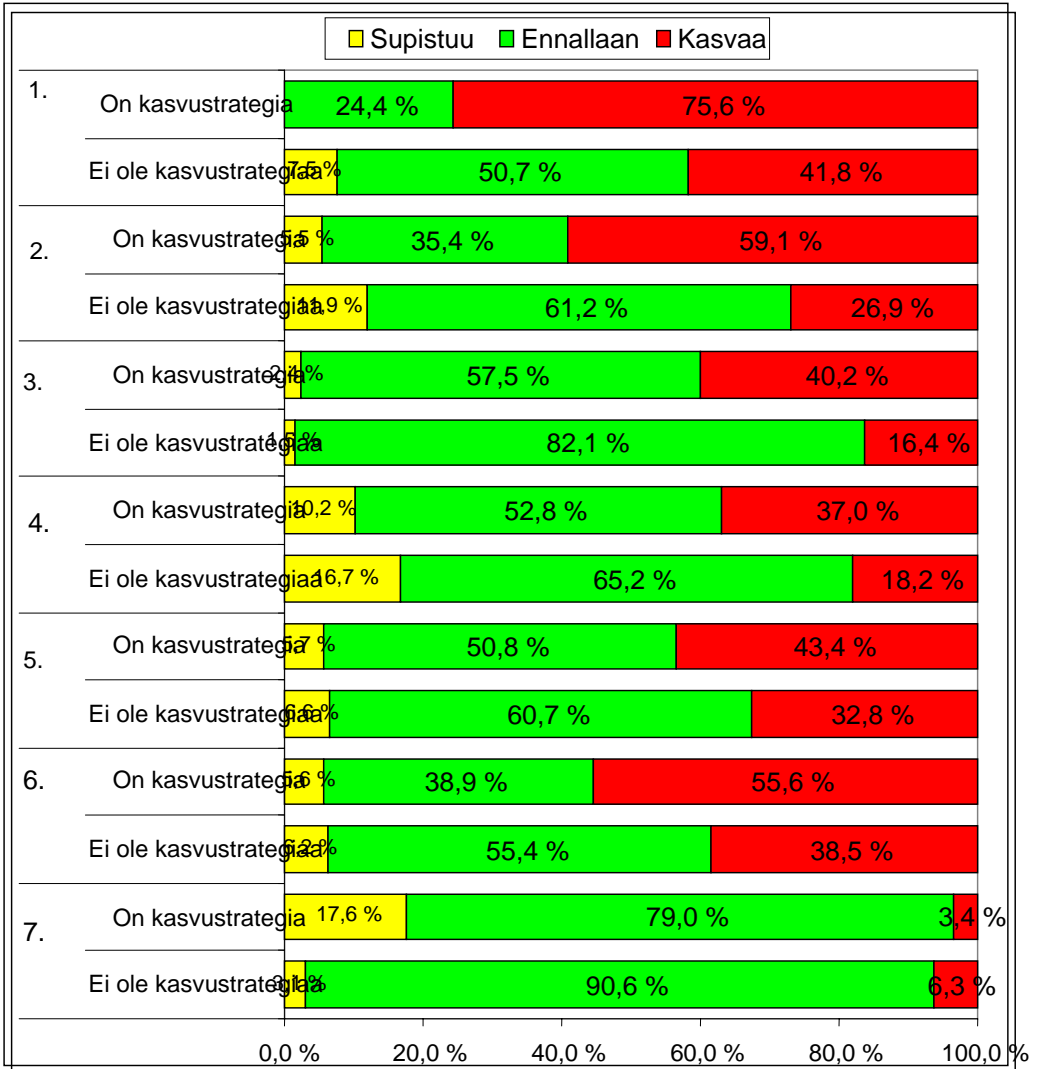
Kuviossa 26 on kuvattu vastaajien arvioita yrityksen tilasta seuraavan vuoden aikana. Yrityksen tilaa arvioitiin asteikolla 1 (supistuu voimakkaasti) – 5 (kasvaa voimakkaasti). Vastaajat uskovat liikevaihdon kasvavan voimakkaammin kuin muut tekijät seuraavan vuoden aikana. Kannattavuuden, markkinoinnin, henkilöstön ja tuotekehityksen uskotaan kasvavan hieman seuraavan vuoden aikana. Maksuhäiriöiden odotetaan supistuvan hieman. Huomioitavaa on myös, että kukaan ei arvioi henkilöstön määrän supistuvan voimakkaasti tai investointien kasvavan voimakkaasti.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna nuoremmat yritykset uskovat enemmän liikevaihdon voimakkaaseen kasvuun sekä markkinoinnin (55,4 %), henkilöstön ja investointien kasvuun. Vanhemmat yritykset uskovat hieman enemmän maksuhäiriöiden supistumiseen. Investointien supistumiseen uskoo noin 15 % yrityksistä. Kannattavuuden ja tuotekehityksen osalta ei ole havaittavissa eroja.

Tarkasteltaessa yrityskoon vaikutusta arvioihin tulevaisuudesta on havaittavissa, että liikevaihdon kasvuun uskovat erityisesti pienyritykset. Henkilöstön määrän ja investointien kasvuun uskovat pienet ja keskisuuret yritykset hieman enemmän. Tuotekehityksen kasvuun uskovat pienyritykset, ja valtaosa keskisuurista yrityksistä arvioi sen pysyvän ennallaan. Markkinointia arvioivat kasvattavan kes-



kisuret yritykset. Kannattavuuden ja maksuhäiriöiden osalta ei näyttäsi olevan suurempia eroja.



Kuvio 27. "Kasvustrategia vs. arviot tulevaisuudesta" (1. Liikevaihto, 2. Kannattavuus, 3. Henkilöstömäärä, 4. Investoinnit, 5. Tuotekehitys, 6. Markkinoinnin lisäys, 7. Maksuhäiriöt)

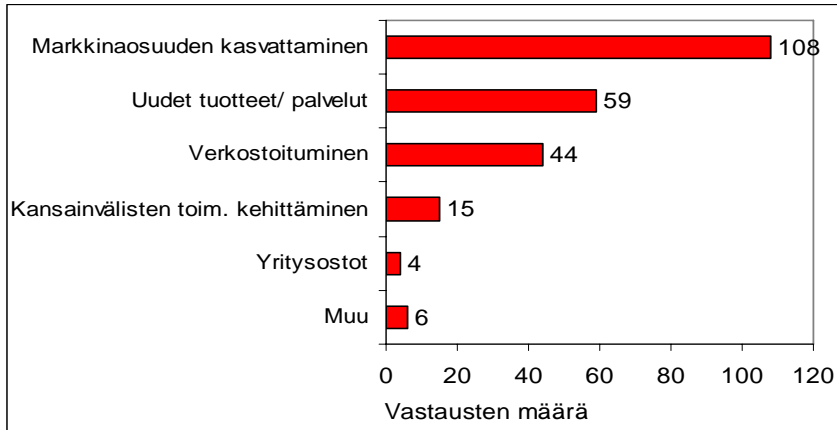
Tarkasteltaessa kasvustrategian vaikutusta yritysten arvioihin tulevaisuudesta (kuvio 27) on havaittavissa seuraavanlaisia asioita. Liikevaihdon kasvuun uskoo 75,6 % yrityksistä, joilla on olemassa kasvustrategia mutta ainoastaan mikroyritykset uskovat kasvun olevan voimakasta. Vastaavasti 41,8 % yrityksistä, joilla ei ole olemassa kasvustrategiaa uskoo liikevaihdon kasvuun. Tulos on tilastollisesti merkittävä.

Kasvustrategian omaavissa yrityksissä uskotaan kannattavuuden kasvuun (59 %). Usko kannattavuuden parantumiseen on huomattavasti suurempi osuus kuin muilla yrityksillä (27 %). "Kasvuyrityksistä" 56 % arvioi markkinoinnin lisääntyvän (erityisesti suuremmat yritykset) ja 39 % uskoo markkinoinnin säilyvän ennallaan. Muista yrityksistä 39 % arvioi markkinoinnin lisääntyvän.

"Kasvuyrityksistä" suurin osa arvioi henkilöstön määrän säilyvän ennallaan (58 %) ja vain 40 % uskoo kasvuun mutta eroa muihin yrityksiin ei ole. "Kasvuyritykset" arvioivat investointien säilyvän ennallaan (53 %) pikemminkin kuin kasvavan (37 % ja 0 % voimakas kasvu), kun taas muista yrityksistä vain noin 15 % uskoo investointien kasvuun. Myös tuotekehityksen ennallaan säilymiseen uskoo puolet "kasvuyrityksistä" ja kasvuun noin 40 % (mikro- ja pienyritykset). Maksuhäiriöiden osalta kasvustrategian omaavat yritykset uskovat niiden säilyvän ennallaan (79 %) tai supistuvan (18 %). Tulokset ovat henkilöstön määrän, investointien, markkinoinnin ja maksuhäiriöiden osalta merkittäviä.

Kokonaisuutena tulos on hyvin samanlainen kuin pk-yritysbarometrin antamat tulokset, liikevaihto kasvaa hieman nopeammin kuin muut tekijät. Myös investointien alhaisempi taso verrattuna muihin tekijöihin antaa saman kuvan kuin pk-yritysbarometri (2004) pääkaupunkiseudulla. Yritykset näyttävät hakevan maltillista kasvua panostamalla markkinointiin, henkilöstöön ja tuotekehitykseen. Yleisesti sanoen nuorilla ja pienyrityksillä kasvuodotukset näyttäisivät olevan suurempia kuin muilla yrityksillä.

### 8.3.3 Yleisin kasvukeino

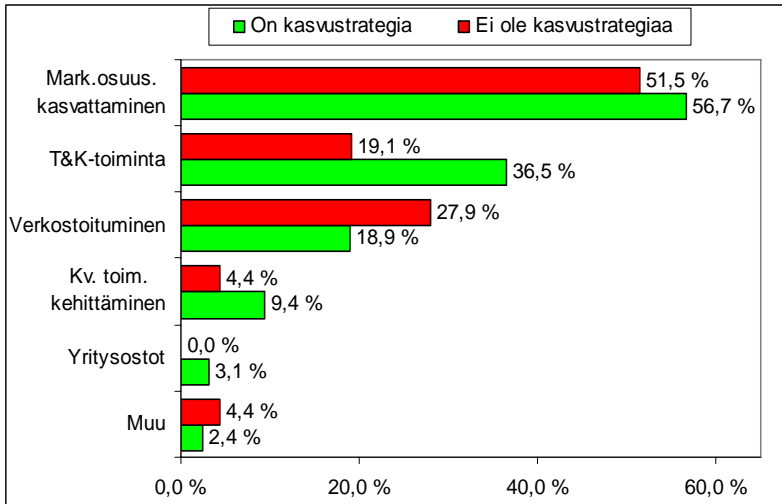


Kuvio 28. "Mikä on yrityksenne tärkein strateginen kasvukeino?"

Kuviossa 28 on kuvattu yritysten yleisimmät kasvukeinot. Selkeästi yleisin kasvukeino on olemassa olevan liiketoiminnan markkinaosuuden kasvattaminen (108 kpl, 45,8 %). Uusien tuotteiden tai palveluiden kehittäminen on 59 yrityksen (25 %), verkostoituminen 44 yrityksen (18,6 %) ja kansainvälisten toimintojen kehittäminen 15 yrityksen (6,4 %) käyttämä kasvukeino. Yritysosot on kasvukeinona vain neljälle yritykselle. Kysymykseen vastaajat ovat saattaneet vastata useampaan kohtaan. Muu kohtaan annettiin vastauksia seuraavasti: uusien projektien hankinta, emme kasva suuremmaksi (2) sekä pääoman lisäys.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna nuoremmille yrityksille näyttäisi verkostoituminen kasvukeinona olevan yleisempää (28,6 %). Markkinaosuuden kasvattamisen, uusien tuotteiden/palveluiden sekä kansainvälisten toimintojen kehittämisen yleisyydessä ei ole eroja perustamisvuoden mukaan.

Yrityskoon mukaan tarkasteltuna mikro- ja pienyrityksille näyttäisi verkostoituminen (24 %) olevan yleisempi kasvukeino ja keskisuurille yrityksille on puolestaan tutkimus ja tuotekehitys (62,5 %). Muuten yritysten koon mukaan tarkasteltuna kasvukeinoissa ei ole eroja.

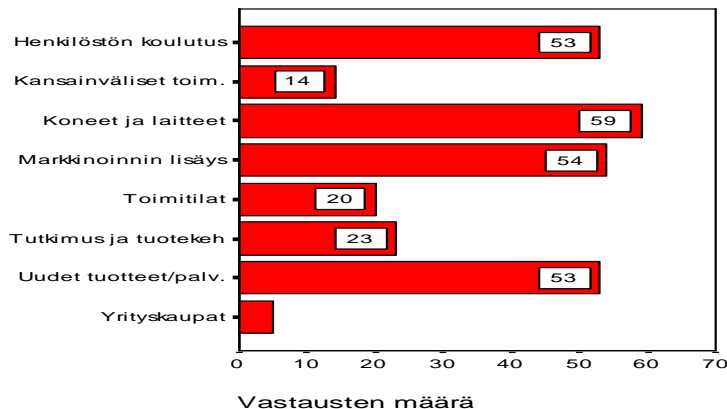


Kuvio 29. "Kasvustrategia vs. kasvukeinot"

Kasvustrategian omaaville yrityksille yleisimmät kasvukeinot ovat samat kuin muille yrityksille. Markkinaosuuden kasvattaminen nykyisillä tuotteilla on kasvukeinona 56,7 %:lle (72kpl), uusien tuotteiden/palveluiden kehittäminen 36,5 %:lle (46kpl), verkostoituminen 18,9 %:lle (24kpl), kansainvälisten toimintojen kehittäminen 9,4 %:lle (12kpl) ja yritysostot 3,1 %:lle (4kpl). Huomioitaessa vielä yrityksen koko näyttäisi, että markkinaosuuden kasvattaminen sekä uusien tuotteiden/palveluiden kehittämisen yleisyys kasvaa yrityskoon kasvaessa mutta verkostoituminen on hieman yleisempää mikroyrityksille. Tulokset ovat vain uusien tuotteiden/palveluiden kehittelyn osalta tilastollisesti merkittäviä.

Uusien tuotteiden kehittäminen on yleisempi kasvukeino kasvustrategian omaaville yrityksille (36,5 %) kuin yrityksille, joissa kasvustrategia on kehittämättä (19 %). Kun taas verkostoituminen on yleisempi kasvukeino yrityksille, joissa kasvustrategia on kehittämättä (27,9 %), kuin kasvustrategian omaaville yrityksille (18,9 %). Muiden kasvukeinojen osalta ei ole havaittavissa eroja.

### 8.3.4 Investoinnit



Kuvio 30. "Mihin yrityksenne aikoo investoida seuraavan vuoden aikana?"

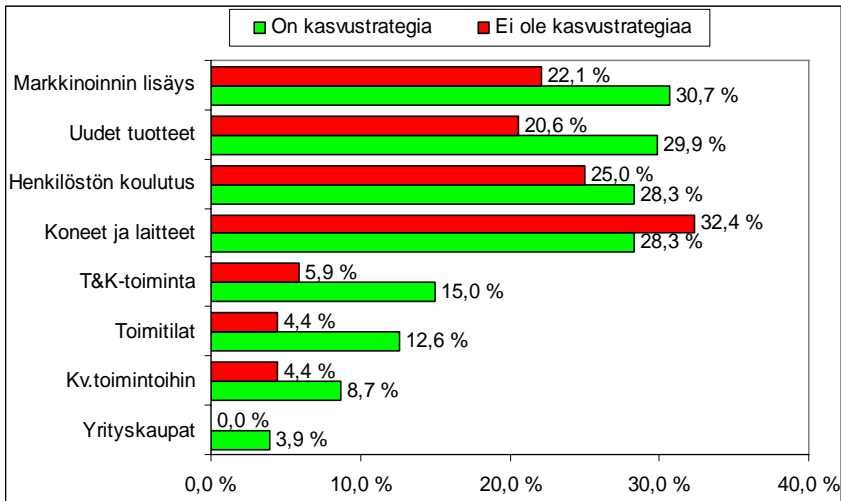
Kuviossa 30 on kuvattu yritysten yleisimmät investointikohteet seuraavan vuoden aikana. Kysymykseen vastasi 199 vastaajaa, joista 53 vastasi useampaan kuin yhteen vaihtoehtoon. Kuusi vastaajaa ei vastannut kysymykseen ollenkaan.

Pk-yritysten yleisimmät investointikohteet ovat koneet ja laitteet, markkinointi, henkilöstön koulutus ja uudet tuotteet, joihin kaikkiin aikoo investoida noin 27 % yrityksistä. Tutkimukseen ja tuotekehitykseen (23 kpl), toimitiloihin (20 kpl) ja kansainvälisiin toimintoihin (14 kpl) aikoo investoida vajaat 10 % yrityksistä. Yrityskauppoihin aikoo investoida vain viisi yritystä. Yleisesti sanottuna pieni osa yrityksistä aikoo investoida seuraavan vuoden aikana.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna vanhemmat yritykset investoivat enemmän henkilöstön koulutukseen (31,4 %). Nuoret yritykset investoivat puolestaan markkinointiin (32,1 %) ja uusiin tuotteisiin/palveluihin (35,7 %) sekä koneisiin ja laitteisiin investoivat erityisesti 2003 ja 2002 perustetut yritykset. Muiden investointikohteiden osalta ei näyttäisi olevan eroja. Verrattuna arvioihin tulevaisuudesta aikomukset investoida ovat huomattavasti pienempiä.

Yrityskoon mukaan tarkasteltuna mikroyritykset panostavat markkinointiin. Pienyritykset investoivat enemmän uusiin tuotteisiin/palveluihin (34,2 %). Keski- ja suuret

ja pienyritykset investoivat enemmän henkilöstön koulutukseen (65,2 % ja 47,4 %). Muiden tekijöiden osalta ei näyttäisi olevan eroja.



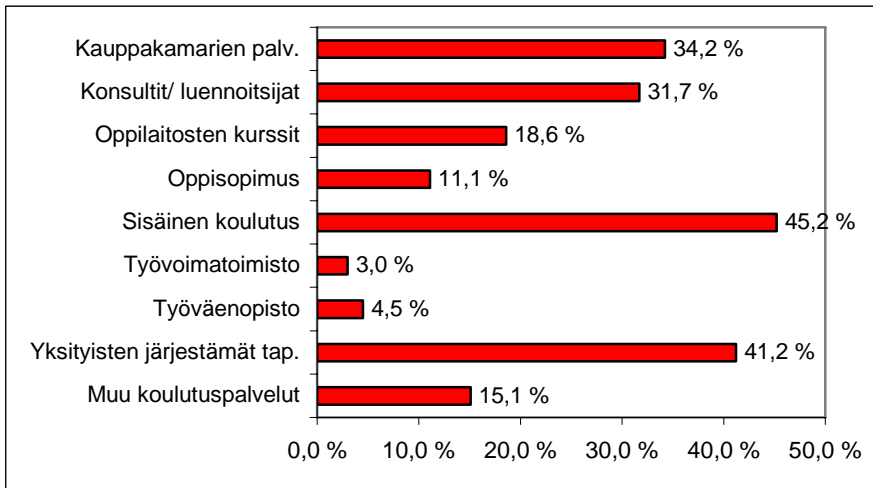
Kuvio 31. "Kasvustrategia vs. investoinnit"

Tarkasteltaessa "kasvuyritysten" (on olemassa kasvustrategia) investointeja on havaittavissa selkeästi, että kovinkaan monilla yrityksillä ei ole aikeita investoida: investoinnit ovat alhaisella tasolla. "Kasvuyritysten" investoinnit ovat jakautuneet kuten koko aineiston investoinnit. Eniten investoidaan henkilöstön koulutukseen, koneisiin ja laitteisiin, markkinointiin ja uusiin tuotteisiin/palveluihin (n. 30 %).

Verrattaessa "kasvuyritysten" investointeja muiden yritysten investointeihin ei ole havaittavissa suuriakaan eroja. "Kasvuyrityksillä" investointiaktiivisuus on hieman korkeammalla tasolla lukuun ottamatta investointeja koneisiin ja laitteisiin, joihin muut yritykset investoivat hieman enemmän. Tulokset ovat vain toimitilojen ja uusien tuotteiden/palveluiden osalta tilastollisesti merkittäviä.

## 8.4 Toiminnan kehittäminen

### 8.4.1 Henkilökunnan koulutuspalvelut



Kuvio 32. ”Minkälaisia henkilökunnan koulutuspalveluita yrityksenne on käyttänyt?”

Kuviossa 32 on kuvattu yleisimmät yritysten käyttämät henkilöstön koulutuspalvelut. Koulutuspalveluiden käyttöön lukeutuu myös omistajan koulutus. Kaksikymmentä yritystä ei vastannut kysymykseen ja 115 yritystä on käyttänyt useampaa kuin yhtä palvelua.

Käytetyimmät koulutuspalvelut ovat sisäinen koulutus, 45,2 % (90 kpl) yrityksistä, sekä yksityisten järjestämät kurssit, 41,2 % (82 kpl) yrityksistä. Kauppakamareita ja konsultteja sekä luennoitsijoita on käyttänyt noin kolmannes yrityksistä (67 ja 62 kpl). Oppilaitosten kurseja, oppisopimuksia sekä muita koulutuspalveluita on käytetty selkeästi vähemmän (36, 22 ja 36 kpl). Työvoimatoimiston palveluita on käyttänyt vain muutamat yritykset.

Muu kohtaan annettiin vastauksia seuraavasti: Lakimiesliitto, asianajajayhdistys, päämiesten kurssit (2), koulutustapahtumat, veronmaksajien keskusliitto (2), kirjanpito- ja HTM-yhdistyksen kurssit, kansainväliset kongressit, toimialajärjestöt, oma osaaminen, ammattijärjestöjen kurssit (2), ilmaiset seminaarit, uusyrityskeskus, AMK:n järjestämät kurssit, Suomen yrittäjien järjestämät kurs-

sit, Spinno (3), Tekes, TE-keskus, Yliopisto, Innopoli, Source Code of Finland, Euroopan avaruusjärjestö ESA, yritysten järjestämät kurssit.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna vanhemmat yritykset ovat käyttäneet enemmän kauppakamarien, konsulttien, sisäisiä ja yksityisten järjestämiä koulutuspalveluita sekä oppisopimusta. Nuoremmat yritykset ovat käyttäneet enemmän oppilaitosten järjestämiä kursseja. Työvoimatoimiston ja työväenopiston osalta ei ole havaittavissa eroja pienen vastausmäärän johdosta.

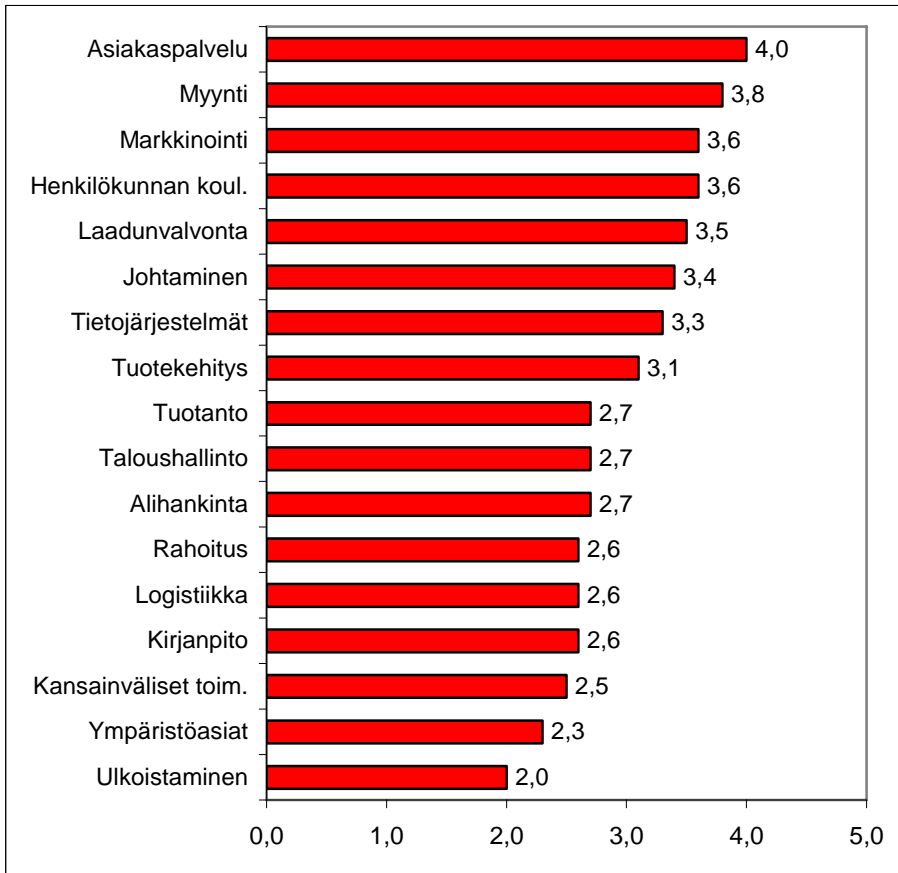
Yrityskoon mukaan tarkasteltuna mikroyritykset ovat käyttäneet vähemmän kaikkia palveluita kuin muut muita koulutuspalveluita. Pienyritykset ovat käyttäneet muita enemmän yksityisten järjestämiä kursseja (52,6 %). Kauppakamareiden, konsulttien ja sisäisen koulutuksen osalta on havaittavissa, että yrityskoon kasvaessa koulutuspalvelun käytön yleisyys kasvaa: edellä mainittujen palveluiden ahkerimmat käyttäjät ovat pieniä ja keskisuuria yrityksiä. Muiden palveluiden osalta ei ole havaittavissa eroja.

Tarkasteltaessa yritysten tarvitseman henkilökunnan koulutustasoa ja käytettyjen koulutuspalveluiden yhteyttä korrenpondianalyysilla on havaittavissa, että Peruskoulutason työvoiman tarpeen ja oppilaitosten käytön välillä on riippuvuutta. Lukio- sekä ammattikoulutason työvoiman tarpeella on yhteys työvoimatoimistojen ja sisäisen koulutuksen käyttöön. Ammattikorkeakoulutason työvoiman tarpeen ja kauppakamarien sekä sisäisen koulutuksen käytön välillä on riippuvuutta. Yliopistotason työvoiman ja konsulttien sekä yksityisten järjestämien kurssien välillä on selkeä riippuvuus.

Voidaan sanoa, että mitä suurempi ja vanhempi yritys on, sitä suuremmalla todennäköisyydellä yritys käyttää yksityisen sektorin palveluita henkilöstökoulutukseen. Mitä pienempi yritys on, sitä todennäköisemmin yritys käyttää julkisia palveluita. Lisäksi, mitä korkeammin koulutettua työvoimaa yritys tarvitsee, sitä todennäköisemmin se käyttää yksityisiä henkilöstön koulutuspalveluita. Tähän vaikuttaa erityisesti yritysten erilaiset resurssit.



#### 8.4.2 Arvio toiminnan kehittämisen tarpeesta



Kuvio 33. "Arvioi yrityksen toiminnan kehittämisen kannalta seuraavia asioita?"

Kuviossa 33 on kuvattu yritysten toiminnan kehittämisen tärkeimpiä kohteita. Vastaajat ovat arvioineet toiminnan kehittämisen tärkeyttä asteikolla 1 (ei lainkaan tärkeä kehittämisen alue) – 5 (erittäin tärkeä kehittämisen alue). Tärkeimmiksi kehittämisen alueiksi nousivat asiakaspalvelu, markkinointi, myynti sekä henkilökunnan koulutus. Muita tärkeitä kehittämisen kohteita ovat laadunvalvonta, johtaminen, tietojärjestelmien parantaminen, verkostoituminen/ partneritoiminta sekä tuotekehitys.

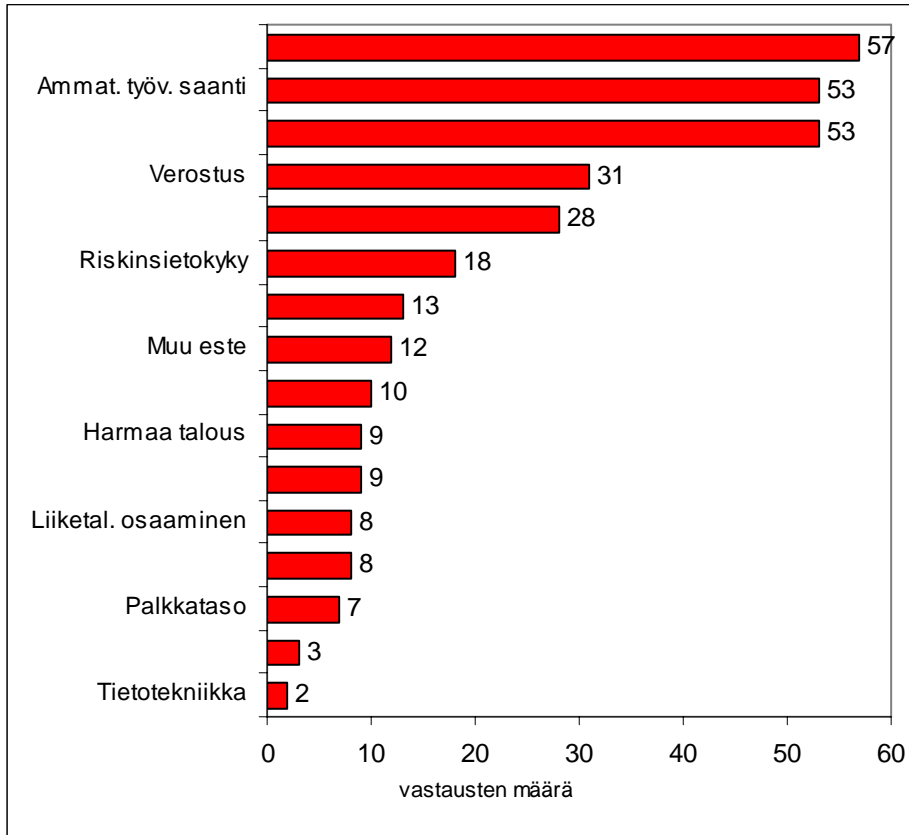
Yritykset eivät kokeneet kovinkaan tärkeiksi kehittämisen alueiksi alihankintaa, taloushallintoa ja tuotantoa, kirjanpitoa, logistiikkaa ja rahoitusta sekä kansainvälisiä toimintoja. Vähiten tärkeinä kehittämisen kohteina yritykset kokivat ympäristöasiat sekä ulkoistamisen.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna näyttäisi, että vuonna 2003 perustetut yritykset pitävät myyntiä ja rahoitusta muita useammin erittäin tärkeänä kehittämisen kohteena. Vanhemmille yrityksille tärkeämpiä ovat henkilöstön koulutuksen, johtamisen, laadunvalvonnan, taloushallinnon, tuotekehityksen ja tietojärjestelmien kehittäminen. Muuten eroja ei näyttäisi olevan perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna.

Yrityskoon mukaan tarkasteltuna mikroyritykset pitävät hieman tärkeämpänä kehittämisen kohteena rahoitusta sekä selkeästi vähemmän tärkeinä kehittämisen kohteina alihankintaa, johtamista, kansainvälisiä toimintoja ja ympäristöasioita. Pienyritykset pitävät verkostoitumisen kehittämistä muita tärkeämpänä. Keskisuuret yritykset pitävät selkeästi tärkeinä kehittämisen kohteina asiakaspalvelua, johtamista, logistiikkaa ja tuotantoa sekä myyntiä vähemmän tärkeänä kehittämisen kohteena. Henkilöstön koulutuksen, markkinoinnin ja laadunvalvonnan kehittämistä pitävät pienyritykset sekä keskisuuret yritykset tärkeämpänä kuin mikroyritykset. Muiden kohteiden osalta ei ole havaittavissa suurempia eroja.

Tulokset ovat elinkaariteorian mukaisia. Nuorille ja pienille yrityksille tärkeämpää on toiminnan aloittaminen, kun taas vanhemmille ja suuremmille yrityksille järjestelmien ja prosessien kehittäminen korostuu. Yritysbarometrien tuloksiin verrattuna kehittämisen alueet ovat hyvin samanlaisia.

### 8.4.3 Toiminnan kehittämisen esteet



Kuvio 34. "Mikä on yritystoiminnan kehittämisen merkittävin este näkemyksenne mukaan?"

Kuviossa 34 on kuvattu yritystoiminnan kehittämisen suurimmat esteet. Vastajat saattoivat vastata useampaan kuin yhteen kohtaan kysymyksen asettelusta huolimatta. Kymmenen vastaajaa ei vastannut kysymykseen lainkaan.

Kehittämisen suurimmat esteet ovat selkeästi kilpailu (57), markkinoiden epävarmuus (53) sekä ammattitaitoisen työvoiman saanti (53), jotka ovat esteitä noin viidennekselle yrityksistä. Seuraavaksi yleisimpiä kehittämisen esteitä ovat verotus ja rahoitus. Vähemmän tärkeitä kehittämisen esteitä ovat riskiensietoky-

ky, työehtosopimukset, muut esteet, harmaa talous, johtaminen, liiketaloudellinen osaaminen, toimitilat ja palkkataso. Huomioitavaa on, että koneita ja laitteita sekä tietotekniikkaa ei pidetä kehittämisen esteinä.

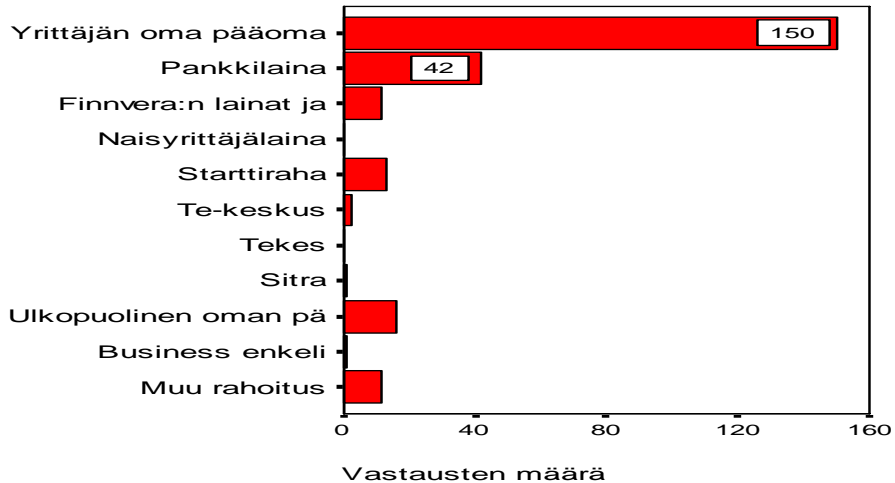
Muu kohtaan annettiin vastauksia seuraavasti: kiire (3), SDP, toimii osaisa-aikaisesti, alan suhdannenäkymät, ikääntyminen, Kiina-ilmiö, pk-yritysten huono arvostus Suomessa, kasvun rahoitus ja asiakkaiden maksuhalu.

Yritysten perustamisvuoden ja koon mukaan tarkasteltuna kehittämisen esteiden jakautumisessa ei näyttäisi olevan suuria eroja. Vanhemmille yrityksille markkinoiden epävarmuus on suurempi este kuin nuorille yrityksille. Nuorille yrityksille rahoitus on suurempi este. Mikroyritykset näkivät esteitä lähes kaikilla osaluilla: erityisesti palkkataso, verotus, toimitilat, työehtosopimus ja työlainsäädäntö. Pienille ja keskisuurille yrityksille johtaminen ja kilpailutilanne olivat suuremmat esteet kuin muille.

Tulokset vastaavat hyvin pk-yritysbarometrin (2004) tuloksia yritysten toiminnan kehittämisen esteistä. Mielenkiintoista tuloksissa on se, että kehittämisen tarpeet kohdistuvat selkeästi liiketoimintaosaamiseen. Mutta kehittämisen esteenä liiketoimintaosaaminen on hyvin vähäistä, kun taas ammattitaitoisen työvoiman saanti on yksi merkittävimmistä esteistä.

## 8.5 Rahoitus

### 8.5.1 Käynnistämisvaiheen rahoitus



Kuvio 35. "Miten yrityksenne käynnistysvaihe rahoitettiin?"

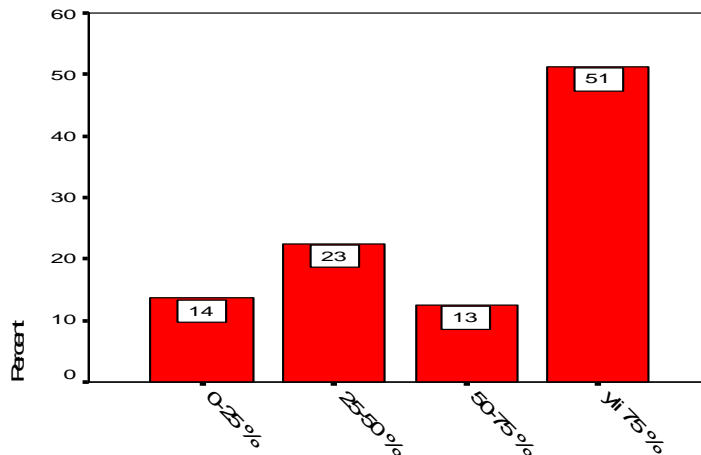
Kuviossa 35 on kuvattu yritysten käynnistysvaiheen rahoitusmuodot. Kolme neljästä (150 kpl, 75 %) yrityksestä käytti alkuvaiheen rahoituksessa omaa pääomaa. Pankkilainaa on käyttänyt 42 yritystä (21 %). Muita rahoituslähteitä on käytetty selkeästi vähemmän: starttirahaa kolmetoista, Finnveran lainoja ja takauksia yksitoista, TE-keskuksen tukea kaksi, ulkopuolisia pääomasijoittajia kuusi toista sekä muita lähteitä yksitoista yritystä. Naisyrittäjälainaa tai Tekesin rahoitusta ei ollut käyttänyt kukaan vastaajista.

Muina käytettyinä rahoituslähteinä mainittiin omarahoitteinen MBO, US Corporation, shekkitaliliimiitti, kassavirtarahoitus, GE-autorahoitus, säästöhenkivakuutus, oma työ, valtion raha ja konsernirahoitus (3 kpl).

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna nuoremmat yritykset ovat käyttäneet hieman enemmän omaa pääomaa (83 %) ja starttirahaa enemmän. Vanhemmat yritykset ovat käyttäneet enemmän pankkilainoja. Yrityskoon mukaan tarkasteltuna oman pääoman käyttö pienenee yrityksen kasvaessa: mikroyritykset 85 %

keskisuuret yritykset 30 %. Starttirahaa ovat käyttäneet ainoastaan 1-4 henkeä työllistävät yritykset. Ulkopuolista pääomaa ovat saaneet kaiken kokoiset yritykset. Tulokset vastaavat aikaisempien tutkimusten tuloksia.

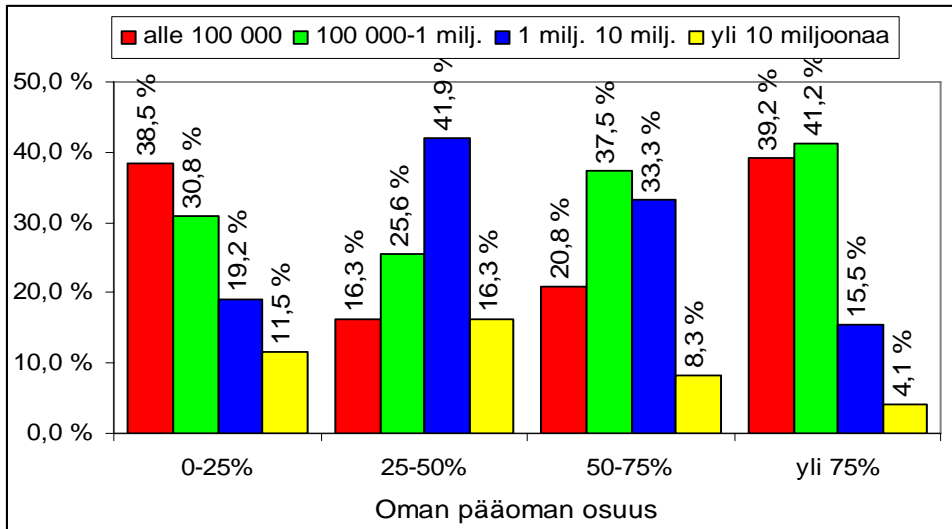
### 8.5.2 Rahoitusrakenne



Kuvio 36 "Mikä on yrityksenne rahoitusrakenne? (Oman pääoman osuus kokopääomasta)"

Kuviossa 36 on kuvattu yritysten rahoitusrakenne; oman pääoman osuus kokopääomasta. Kysymykseen ei vastannut kahdeksan vastaajaa. Noin puolella yrityksistä (98 kpl) oman pääoman osuus on yli 75 %. Noin neljänneksellä yrityksistä (43 kpl) oman pääoman osuus on 25 – 50 %, 14 %:lla yrityksistä alle 25 % ja 13 %:lla yrityksistä 50 - 75 % koko pääomasta.

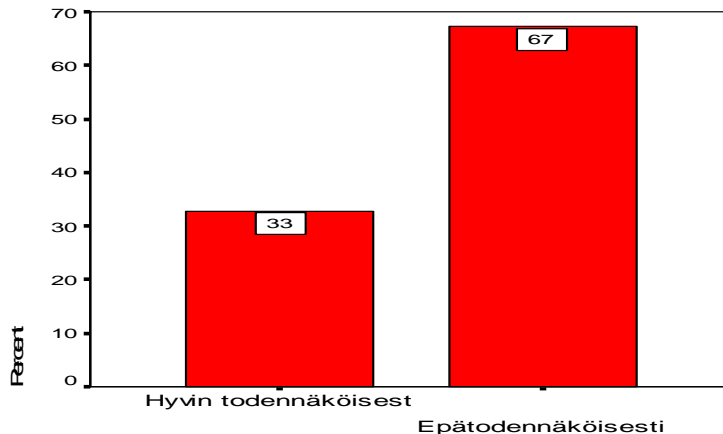
Nuoremmilla yrityksillä oman pääoman osuus on suurempi (yli 75 % 67 %:lla) kuin vanhemmilla yrityksillä (yli 75 % 44 %:lla). Yrityskoon mukaan tarkasteltuna on havaittavissa selkeästi, että yrityskoon kasvaessa oman pääoman osuus pienenee. Mikroyrityksistä 62,1 %:lla oman pääoman osuus on yli 75 %. Pienyrityksillä suurimmat oman pääoman osuudet ovat yli 75 % ja 25 - 50 % (32,4 %). Keskisuurista yrityksistä 52,4 %:lla oman pääoman osuus on 25 – 50 %.



Kuvio 37. "Rahoitusrakenne vs. liikevaihto"

Kuviosta 37 on nähtävissä, että suurimman oman pääoman omaavien yritysten liikevaihto on pääasiassa alle miljoona euroa ja ne ovat pienempiä kuin muiden pääomaluokkien yritykset. Myös hyvin vähäisen oman pääoman määrän omaavat yritykset ovat enemmistöltään alle miljoonan euron liikevaihdon yrityksiä mutta joukossa on enemmän suurempiakin yrityksiä. 25 – 50 % ja 50 – 75 % oman pääoman osuuden omaavat yritykset ovat liikevaihdoltaan suurempia yrityksiä. Tulos on tilastollisesti merkittävä.

### 8.5.3 Osingot



Kuvio 38. "Aikooko yrityksenne maksaa kuluvana vuonna keskimääräistä enemmän osinkoja?"

Kuviossa 38 on kuvattu pk-yritysten todennäköisyys maksaa ylimääräisiä osinkoja kuluvana vuonna. Yrityksistä 33 % (62 kpl) aikoo maksaa keskimääräistä enemmän osinkoja tämän vuoden aikana. Kysymykseen ei vastannut kymmenen vastaajaa. Vanhemmat yritykset aikovat maksaa osinkoja huomattavasti todennäköisemmin (39 %) kuin nuoremmat yritykset (16 %). Yrityskoolla ei näyttäisi olevan suurta merkitystä.

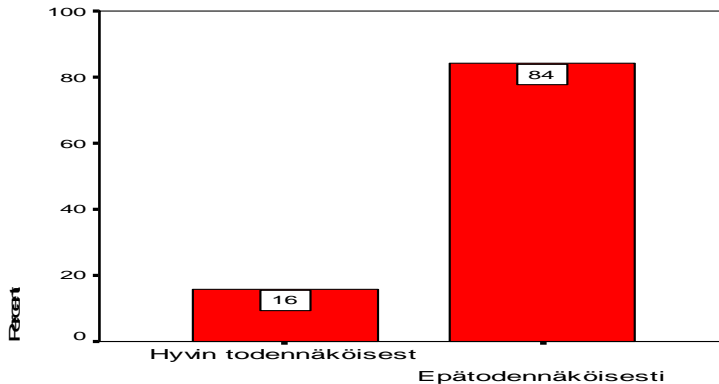
Liikevaihdon mukaan tarkasteltuna 100 000 - 1 miljoonan euron liikevaihdon yrityksistä peräti 48,6 % aikoo maksaa ylimääräisiä osinkoja, suuremman liikevaihdon yrityksistä noin 30 % ja alle 100 000 euron liikevaihdon yrityksistä 18,2 %. Rahoitusrakenteen mukaan tarkasteltuna yli 75 % oman pääoman osuuden omaavista yrityksistä 42,9 % aikoo maksaa ylimääräisiä osinkoja, kun taas alle 25 % oman pääoman osuuden omaavista yrityksistä vain 12 % aikoo maksaa ylimääräisiä osinkoja (muut 29 %). Tulokset ovat tilastollisesti merkittäviä.

Keskuskauppakamarin (2004) tutkimuksessa pk-yritysten johdon mielipiteistä yritys- ja pääomaverouudistuksesta lähes puolet vastaajista (48 %) uskoi yrityksensä maksavan tavanomaista suuremmat osingot ennen verouudistuksen täy-



täntöönpanoa. Tässä aineistossa lisäosinkoa maksavien osuus on huomattavasti pienempi.

#### 8.5.4 Lisärahoituksen hankkiminen



Kuvio 39. "Aikooko yrityksenne hankkia lisärahoitusta seuraavana vuonna?"

Valtaosa (84 %) yrityksistä ei aio hankkia lisärahoitusta seuraavan vuoden aikana. Ainoastaan 16 % yrityksistä aikoo hankkia lisärahoitusta. Kysymykseen ei vastannut kolme vastaajaa. Tässä osiossa hyvin todennäköisesti ja epätodennäköisesti lisärahoitusta hankkivat yritykset on jaettu lisärahoitusta hankkiviin sekä ei-rahoitusta hankkiviin yrityksiin.

Tarkasteltaessa aineiston taustamuuttujien vaikutusta lisärahoituksen hankkimiseen on havaittavissa, että lisärahoitusta hankkivat yritykset on perustettu pääosin ennen vuotta 1999 (80 %) kun taas ei-rahoitusta hankkivista yrityksistä 69,9 % on perustettu ennen vuotta 1999. Lisärahoitusta hankkivista yrityksistä valtaosa on mikroyrityksiä (64,5 %) kuten myös ei-rahoitusta hankkivista yrityksistä (70,3 %). Liikevaihdon jakaumasta on havaittavissa, että lisärahoitusta hankkivista yrityksistä 80 %:lla liikevaihto on 100 000 - 999 000 euroa tai 1 - 10 miljoonaa euroa, kun taas ei-rahoitusta hankkivilla yrityksillä suurin osa liikevaihdosta on alle 1 miljoonaa (69,4 %). Tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä.

Toimialoittain tarkasteltuna eniten lisärahoitusta aikovat hankkia teollisuus- (30,8 %), kuljetus- (40 %), majoitus- (50 %) ja rahoitusalan (33,3 %) yritykset. Tässä tarkastelussa on huomioitava vastausten pienet lukumäärät eräillä toimialoilla. Rakentamisen ja yksityisten palveluiden yrityksistä yksikään ei aio hankkia lisärahoitusta. Muilla toimialoilla jakauma on lähellä koko aineiston jakaumaa. Tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä.

Lisärahoitusta hankkivista yrityksistä 54,8 %:lla on tarvetta palkata uutta henkilökuntaa, kun taas ei-rahoitusta hankkivista yrityksistä ainoastaan 31,7 %:lla on tarvetta palkata. Lisärahoitusta hankkivista yrityksistä 80 %:lla on olemassa kasvustrategia, kun taas ei-rahoitusta hankkivista yrityksistä ainoastaan 61,7 %:lla on olemassa kasvustrategia. Henkilöstön palkkaamisen osalta tulos on tilastollisesti merkittävä mutta ei kasvustrategian osalta.

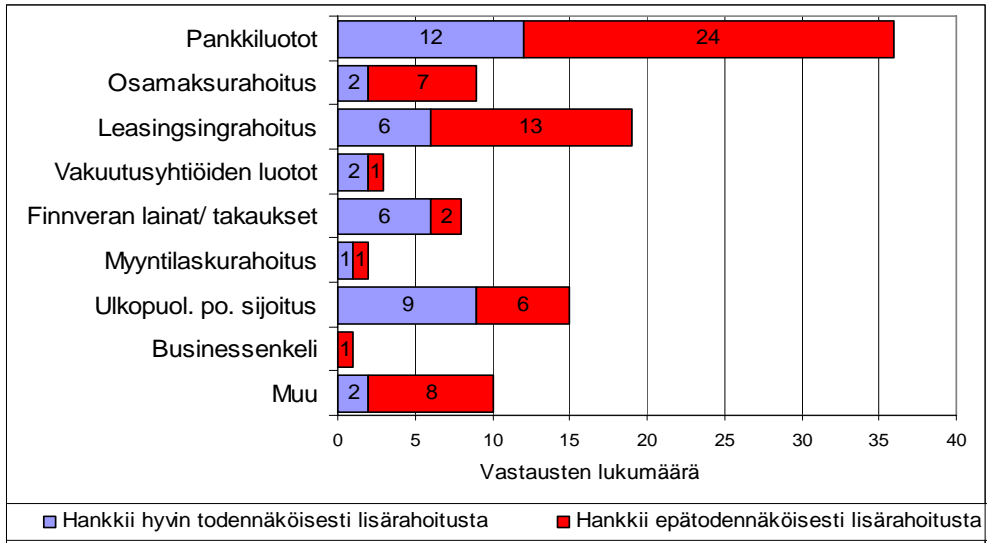
Lisärahoitusta hankkivat yritykset arvioivat kaikkien tekijöiden kasvavan enemmän kuin ei-lisärahoitusta hankkivat yritykset, jotka arvioivat tekijöiden pysyvän ennallaan. Maksuhäiriöiden osalta ei ole eroja. Lisärahoitusta hankkivista yrityksistä arvioi liikevaihdon (80 %), kannattavuuden (58,1), henkilöstön määrän (48,4 %), investointien (64,5 %), tuotekehityksen (51,6 %) ja markkinoinnin (61,3 %) kasvavan. Investointien osalta tulos on erittäin merkittävä mutta muiden osalta tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä.

Tarkasteltaessa lisärahoitusta hankkivien yritysten investointeja on havaittavissa, että lisärahoitusta hankkivat yritykset investoivat toimitiloihin (22,6), kansainvälisiin toimintoihin ja yrityskauppiin (12,9 %) sekä vähemmän markkinoinnin lisäykseen (19,4 %) kuin ei-rahoitusta hankkivat yritykset. Muiden investointikohdeiden osalta ei ole eroja havaittavissa. Toimitilojen ja yrityskauppojen osalta tulokset ovat tilastollisesti merkittäviä.

Lisärahoitusta hankkivista yrityksistä 45,2 %:lla oman pääoman osuus on 25 - 50 % ja 32,3 %:lla yli 75 % kun vastaavasti ei-lisärahoitusta hankkivista yrityksistä 55,3 %:lla oman pääoman osuus on yli 75 % ja muuten jakautunut tasaisesti. Lisärahoitusta hankkivista yrityksistä 16,7 % aikoo maksaa ylimääräisiä osinkoja kun taas ei-lisärahoitusta hankkivista yrityksistä peräti 35,8 % aikoo maksaa ylimääräisiä osinkoja. Tulokset ovat tilastollisesti merkittäviä.

Tulos antaa saman vastauksen kuin pääkaupunkiseudun pk-yritysbarometri (2004); noin kuudennes alueen yrityksistä aikoo hankkia lisärahoitusta. Yritykset uskovat kasvuun mutta se tapahtuu pääosin tulorahoituksen ja jo hankitun pääoman ja investointien varassa.

### 8.5.5 Lisärahoituksen lähteet



Kuvio 40 "Mikäli yrityksenne aikoo hankkia lisärahoitusta niin minkälaista?"

Kuviossa 40 on kuvattu yritysten lisärahoituksen lähteet. Kysymykseen vastasi 80 vastaajaa eli myös 49 yritystä, jotka epätodennäköisesti hankkivat lisärahoitusta, vastasi kysymykseen. Vastaukset on jaettu rahoitusta hyvin todennäköisesti hankkiviin sekä epätodennäköisesti hankkiviin. Koko pylväs on kaikki vastaukset yhteensä.

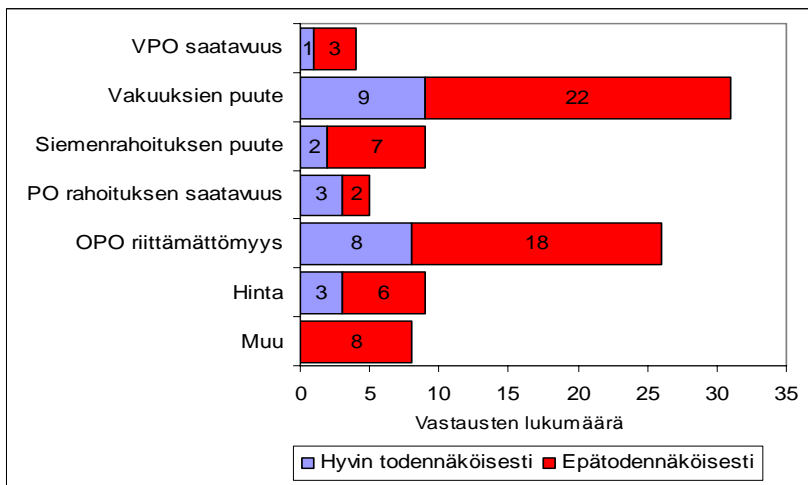
Lisärahoituksen lähteistä yleisin on pankkilaina (36 kpl, 45 % vastauksista). Seuraavina ovat leasingrahoitus (19 kpl) ja ulkopuolinen oman pääoman sijoitus (15 kpl). Muita rahoitusmuotoja ovat osamaksurahoitus (9 kpl), Finnveran lainat ja takaukset (8 kpl), vakuutusyhtiöiden luotot (3 kpl), myyntilaskurahoitus (2 kpl), businessenkeli sekä muut (10 kpl). Muu kohtaan vastattiin seuraavasti: tulorahoitus (2 kpl), osakepääoman korotus, omasta pussista, markkinointituki?, emoyhtiö, ulkopuolista pääomaa ei tällä hetkellä tarvita sekä TE, SITRA, TEKES.

Ulkopuolisen oman pääoman sijoitukset sekä Finnveran lainat ja rahoitukset ovat lisärahoituksen muotoina hyvin todennäköisesti rahoitusta hankkiville yri-

tyksille yleisempiä kuin epätodennäköisesti rahoitusta hankkiville. Pankkilainat ovat puolestaan yleisempiä epätodennäköisesti rahoitusta hankkiville.

Yritysten perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna pankkiluotot ovat selkeästi yleisempiä vanhemmille yrityksille. Yrityskoon mukaan tarkasteltuna keskisuurista yrityksistä yksikään ei aio hankkia osamaksurahoitusta, vakuutusyhtiöiden luottoja, Finnveran, myyntilaskurahoitusta tai businessenkeliä. Pienemmät yritykset aikovat hankkia kaikenlaista rahoitusta. Liikevaihdon mukaan tarkasteltuna pankkilainaa hakevat yritykset sijoittuvat liikevaihdoltaan 100 000 ja 999 000 euron väliin ja leasingrahoitusta hakevien yritysten liikevaihdot ovat yli miljoona euroa. Muiden rahoituslähteiden osalta ei ole havaittavissa eroja.

### 8.5.6 Rahoituksen ongelma-alueet



Kuvio 41. "Mitkä ovat yrityksenne rahoituksen ongelma-alueet?"

Kuviossa 41 on kuvattu yritysten rahoituksen yleisimmät ongelma-alueet. Kysymykseen vastasi 64 vastaajaa (32,7 %), joista 20 vastasi useampaan eri vaihtoehtoon. Suurin osa yrityksistä (67,3 % 134) ei vastannut kysymykseen tai yrityksellä ei ole rahoituksessa ongelmia.

Ongelma-alueista suurimmat ovat vakuuksien puute (31 kpl) sekä oman pääoman riittämättömyys (26 kpl). Lisärahoituksen hinta, vieraan ja pääomarahoituksen saatavuus sekä siemenrahoituksen puute koetaan selkeästi pienemmiksi esteiksi. Muu kohtaan annettiin vastauksia seuraavasti: riskinotto, kaupungin antamien avustusten pienuus ja epävarmuus, meillä on iso Tekesin pääomalaina tuotekehittelystä, tulorahoituksen kehitys, valtion budjettitilanne sekä osaava kumppani.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna näyttäisi nuorille yrityksille muodostuvan ongelmia oman pääoman riittämättömyydestä (28,6 %). Lisäksi vakuuksien puute on ongelma erityisesti vuonna 2003 perustetuille yrityksille (33 %) ja siemenrahoituksen puute vuonna 2000 - 2003 perustetuille yrityksille (noin 15 %). Yrityskoon mukaan tarkasteltuna mikroyrityksille ongelmia tuottavat oman pääoman riittämättömyys (16,8 %) sekä siemenrahoituksen puute. Vakuuksien puute on ongelma alle 50 henkeä työllistäville yrityksille (15 %).

Liikevaihdon mukaan tarkasteltuna oman pääoman riittämättömyys on ongelma alle 39 000 euron, siemenrahoituksen puute alle 100 000 euron ja vakuuksien puute ja pääomarahoituksen saatavuus alle miljoonan euron liikevaihdon yrityksille.

Tuloksissa ei ole teorioiden tai viimeaikaisten tutkimustulosten verrattuna eroavaisuuksia. Nuorten ja pienten yritysten ongelmat rahoituksessa johtuvat usein resurssien puutteesta, vieraan pääoman osuudesta sekä suuremmista riskeistä.

### **8.5.7 Rahoitusongelmaiset yritykset**

Kuten edellisessä kappaleessa mainittiin, niin suurimmalla osalla yrityksistä ei näyttäisi olevan ongelmia rahoituksessa. Tässä kappaleessa tarkastellaan tarkemmin yrityksiä, joilla on rahoituksessa ongelmia.

Rahoitusongelmaisista yrityksistä 42,2 % on perustettu vuosina 2003 – 1999, kun vastaavasti ei-rahoitusongelmia-yrityksistä vain 22,1 % on perustettu vuosina 2003 - 1999. Rahoitusongelmaisista yrityksistä valtaosa on mikroyrityksiä (79,7 %) ja keskisuuria vain 4,7 %. Vastaavasti ei-rahoitusongelmia-yrityksistä mikroyrityksiä on 64,2 % ja keskisuuria yrityksiä 14,9 %. Liikevaihdon mukaan tarkasteltuna rahoitusongelmaisista yrityksistä 43,8 %:lla liikevaihto on alle 100 000 euroa, kun taas ei-rahoitusongelmia-yritysten joukossa on enemmän suuremman liikevaihdon yrityksiä (28,8 % 1 - 10 milj. euroa). Tulokset ovat tilastollisesti merkittäviä.

Toimialoittain tarkasteltuna rahoitusongelmia on eniten teollisuuden (46,7 %), kuljetuksen (80 %) ja majoituksen (50 %) aloilla. Vähiten rahoitusongelmia on kaupan alan yrityksillä (11,8 %). Muilla toimialoilla rahoitusongelmia on noin 30 %:lla yrityksistä. Tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä (chi:n neliö 0,055)

Rahoitusongelmaisista yrityksistä 31,7 %:lla on tarvetta palkata uutta henkilö-kuntaa ja 66,1 %:lla on olemassa kasvustrategia. Kummankaan tekijän osalta ei ole havaittavissa eroja ei-rahoitusongelmia-yrityksiin. Tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä.

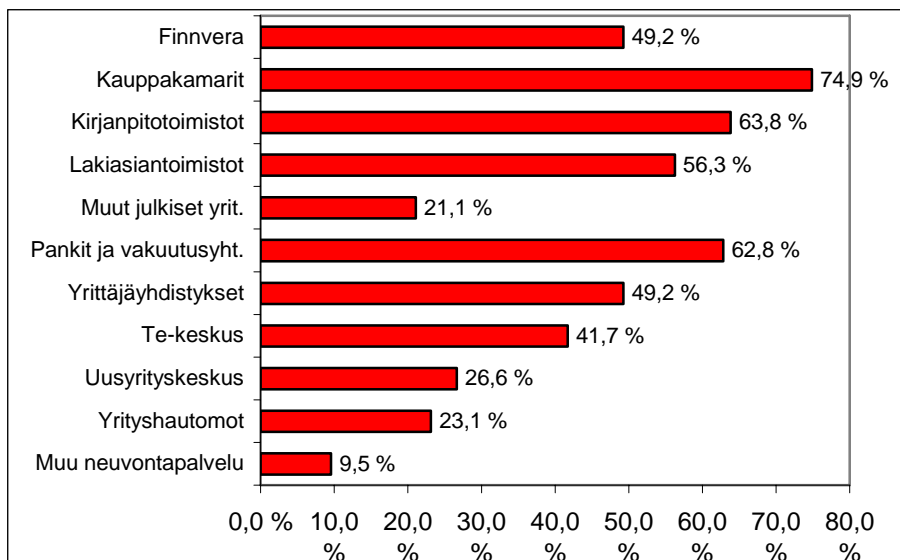
Tarkasteltaessa rahoitusongelmaisten yritysten investointeja on havaittavissa, että yritykset aikovat investoida eniten uusiin tuotteisiin (35,9 % 23kpl) sekä koneisiin ja laitteisiin ja markkinoinnin lisäykseen (25 % 16kpl). Ei-rahoitusongelmia-yritykset investoivat puolestaan eniten henkilöstön koulutukseen (33,6 % 45kpl), koneisiin ja laitteisiin (32,1 %) ja markkinoinnin lisäykseen (27,6 %). Vertailtaessa rahoitusongelmaisten yritysten ja muiden investointeja on havaittavissa, että rahoitusongelmaiset yritykset investoivat enemmän uusiin tuotteisiin, T&K-toimintaan ja kansainvälisiin toimintoihin. Muut yritykset puolestaan investoivat enemmän henkilöstön koulutukseen. Henkilöstön koulutuksen, kansainvälisten toimintojen ja uusien tuotteiden osalta tulokset ovat tilastollisesti merkittäviä.

Rahoitusongelmaisista yrityksistä 41,9 %:lla oman pääoman osuus on yli 75 % ja 19,4 %:lla 0 - 25 %, kun vastaavasti ei-rahoitusongelmia-yrityksistä 55,8 %:lla oman pääoman osuus on yli 75 % ja 10,9 %:lla 0 - 25 %. Rahoitusongelmaisista yrityksistä vain 16,4 % aikoo maksaa ylimääräisiä osinkoja, kun vastaava osuus ei-rahoitusongelmia-yrityksistä on peräti 40,9 %. Rahoitusongelmaisista yrityksistä 26,6 % aikoo hankkia lisärahoitusta, kun vastaavasti ei-rahoitusta hankkivista yrityksistä vain 10,7 % aikoo hankkia lisärahoitusta. Tulokset ovat tilastollisesti merkittäviä osinkojen ja lisärahoituksen osalta mutta ei rahoitusrakenteen osalta.

Tuloksista voidaan päätellä, että rahoituksen ongelmat kohdistuvat nuoriin, pieniin ja yrityksiin, jotka investoivat kansainväliseen toimintaan ja tuotekehitykseen sekä yrityksiin, joilla on pieni oman pääoman osuus. Rahoitusongelmaiset yritykset vaikuttaisivat olevan kasvuhakuisia yrityksiä.

## 8.6 Yritysten neuvontapalvelut

### 8.6.1 Neuvontapalveluiden tunnettavuus



Kuvio 42. "Mitä yrityksille suunnattuja neuvontapalveluita tunnette?"

Kuviossa 42 on kuvattu eräiden yritysten neuvontapalveluiden tunnettavuus. Vastajat saattoivat vastata useampaan kohtaan. Viisi vastaajaa ei tuntenut mitään vaihtoehtoa.

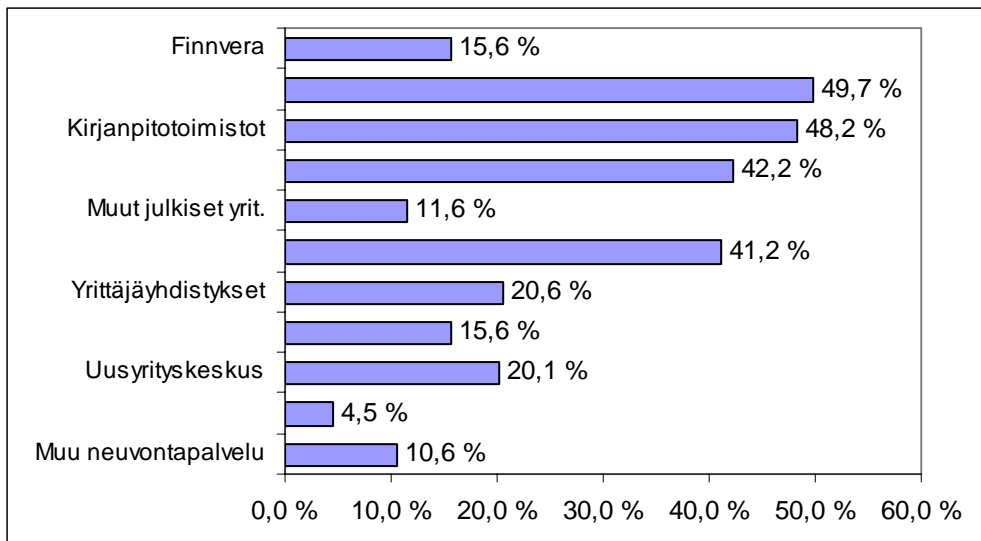
Tunnetuimmaksi neuvontapalveluiden tarjoajaksi osoittautuivat kauppakamarit (74,9 % 149 kpl), mihin osaltaan vaikuttaa se, että suurin osa osoitetiedoista tuli Espoon kauppakamarilta. Hieman vajaat kaksi kolmesta vastaajasta tuntee kirjanpito- ja lakiasiantuntijatoimistojen sekä pankkien ja vakuutusyhtiöiden palveluita (noin 120kpl). Lakiasiantuntijatoimistojen, Finnveran ja yrittäjäjärjestöjen toimintaa tuntevat noin 50 % pk-yrityksistä (noin 100kpl). TE-keskusten palveluita tuntevat 41,7 % yrityksistä (83kpl). Vähemmän tunnettuja palveluiden tarjoajia ovat uusyrityskeskus (26,6 % 53kpl), yrityshautautamot (23,1 % 46kpl), muut julkiset palveluiden tarjoajat (21,1 % 42kpl) sekä muut palveluntarjoajat (9,5 % 19kpl).

Muu kohtaan annettiin vastauksia seuraavasti: spinno (2), Veronmaksajien keskusliitto (2), tilintarkastustoimisto (3), kiinteistöväliittäjien liitto, toimialajärjestö, konsultit, Travel Park, Orasmus, Internet, Finpro, teknologiateollisuus, Key-East sekä korkeakoulut.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna kauppakamareiden (86,4 %) ja lakiasiantointimistojen palvelut ovat tunnetumpia vanhempien yritysten keskuudessa. Nuoremmat yritykset tuntevat paremmin uusyrityskeskuksen palvelut (71,4 %). Muiden palveluntarjoajien tunnettuudessa perustamisvuodella ei näyttäisi olevan merkitystä.

Sama kaava toistuu yrityskoon mukaan tarkasteltaessa. Mikroyritykset tuntevat paremmin uusyrityskeskuksen, yrittäjäyhdistysten ja yrityshautomoiden tarjoamat palvelut. Pienyritykset tuntevat paremmin Te-keskuksen ja muut julkiset palvelut. Finnveran, kauppakamareiden ja lakiasiantointimistojen palveluiden tunnetuus kasvaa yrityskoon mukana. Keskisuuret yritykset eivät tunne uusyrityskeskuksen palveluita.

### 8.6.2 Neuvontapalvelujen käyttäminen



Kuvio 43. "Mitä yrityksille suunnattuja palveluita olette käyttäneet?"



Kuviossa 43 on kuvattu eräiden yritysten neuvontapalveluiden käyttö. Vastaajat saattoivat vastata useampaan kohtaan. Kysymykseen ei vastannut seitsemäntoista vastaajaa.

Kyselyssä selkeästi käytetyimmiksi neuvontapalveluiden tarjoajiksi osoittautuivat kauppakamarit (49,7 % 99kpl), kirjanpito toimistot (48,2 % 97kpl), lakiasiantoimistot (42,2 % 84kpl) sekä pankit ja vakuutusyhtiöt (41,2 % 82kpl). Vähemmän käytettyjä palveluiden tarjoajia ovat yrittäjähdistykset (20,6 % 41kpl), Uusyrityskeskus (20,1 % 40kpl), Finnvera (15,6 % 31kpl), TE-keskus (15,6 % 32kpl), muut julkiset palvelut (11,6 % 23kpl), yrityshautomot (4,5 % 6kpl) sekä muut palvelut (10,6 % 21kpl).

Muu kohtaan annettiin vastauksia seuraavasti: spinno (2), Veronmaksajien keskusliitto (3), tilintarkastustoimisto (3), kiinteistöväliittäjien liitto, toimialajärjestö, konsultit, naisyrittäjakeskus, työnantajaliitto, Tykes-ohjelmat, teknologiateollisuus, Key-East sekä Teske ja NYP.

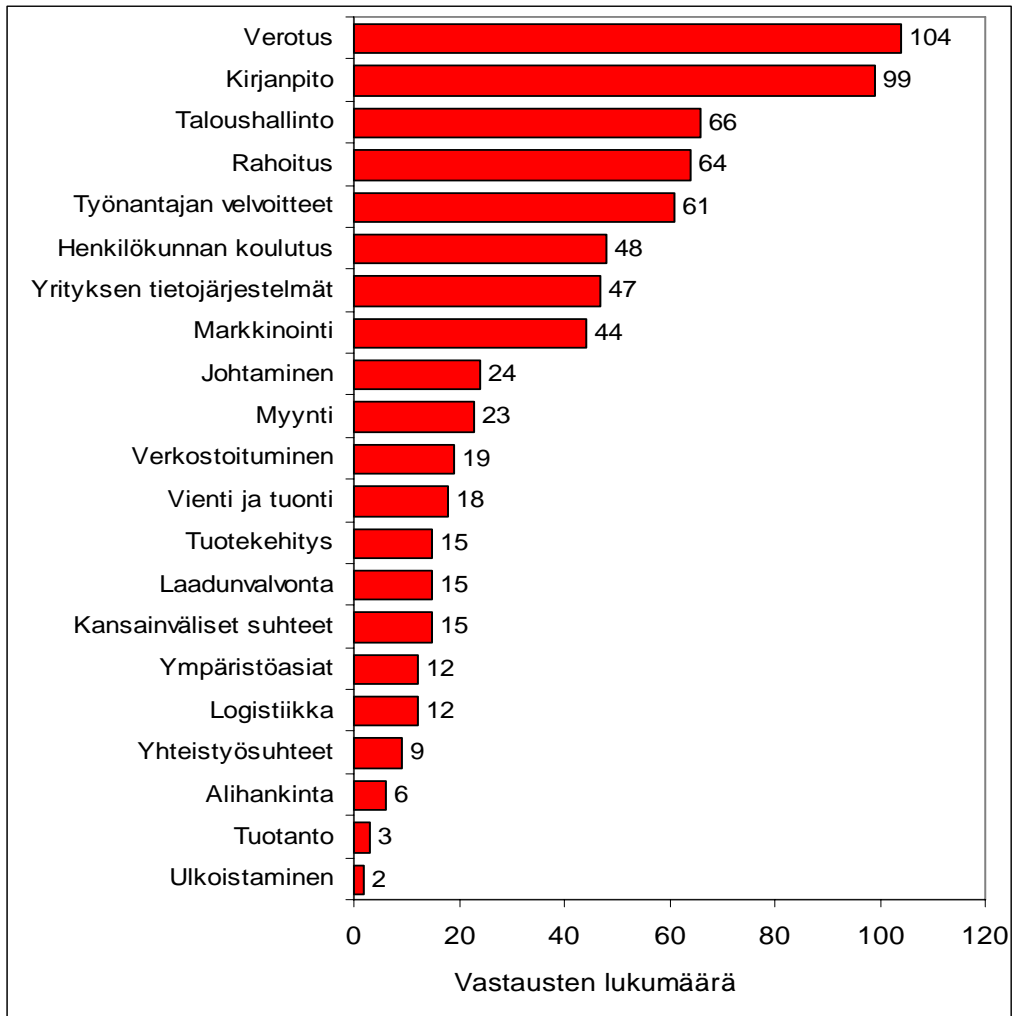
Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna näyttäisivät vanhemmat yritykset käyttävän enemmän Finnveran, kauppakamarin ja lakiasiantoimistojen palveluita. TE-keskuksen ja uusyrityksen palveluita ovat käyttäneet eniten 2002 ja 2003 perustetut yritykset. Muiden palveluiden kohdalla perustamisvuodella ei ole merkitystä.

Yrityskoon mukaan tarkasteltuna vaihtelevuutta on enemmän mutta yleisesti ottaen voidaan sanoa, että mikro- ja pienyritykset ovat käyttäneet palveluita useammin. Uusyrityskeskukseen sekä yrityshautomoiden palveluita käyttävät ainoastaan mikroyritykset. Finnveran, TE-keskusten ja muita julkisia palveluita käyttävät eniten pienyritykset. Kauppakamareiden ja lakiasiantoimistojen palveluiden käyttö kasvaa yrityskoon myötä.

Tarkasteltaessa korrespondianalyysilla yritysten tarvitseman työvoiman koulutustason ja käytettyjen neuvontapalveluiden käytön yhteyttä on havaittavissa seuraavaa: peruskoulutason työvoiman tarpeen ja uusyrityskeskukseen välillä, lukiotason työvoiman ja kauppakamareiden välillä, ammattikoulutason työvoiman ja kirjanpito toimistojen välillä, ammattikorkeakoulujen ja pankkien sekä lakiasiantoimistojen välillä sekä yliopistotason työvoiman tarpeen ja muiden julkisten, TE-keskuksen ja yrityshautomojen välillä on olemassa voimakkaimmat yhteydet.

Huomioitavaa on, että yritysten neuvontapalvelut tunnetaan huomattavasti paremmin kuin niitä todellisuudessa käytetään. Tunnetuimmat ja käytetyimmät neuvontapalvelut ovat kauppakamareita lukuun ottamatta sellaisia palveluita, joita yritykset tarvitsevat jossakin muodossa yritystoiminnan harjoittamisessa. Varsinaisia julkisia neuvontapalveluita käytetään huomattavasti vähemmän.

### 8.6.3 Asioita, joihin on haettu neuvontaa



Kuvio 44. "Minkälaisiin asioihin olette hakeneet neuvontaa?"

Kuviossa 44 on kuvattu yleisimmät asiat, joihin pk-yritykset ovat hakeneet neuvontaa. Vastaajat ovat saattaneet vastata useampaan kohtaan. Kysymykseen ei vastannut seitsemäntoista vastaajaa.

Selkeästi eniten neuvontaa on haettu verotukseen ja kirjanpitoon, noin 50 % yrityksistä. Kolmannes yrityksistä on hakenut neuvontaa taloushallintoon, rahoitukseen tai työnantajavelvoitteisiin (noin 30 %). Noin viidennes yrityksistä on hakenut neuvontaa henkilökunnan koulutukseen, tietojärjestelmiin tai markkinointiin. Muihin asioihin neuvontaa on haettu selkeästi vähemmän. Huomioitavaa on myös, että verkostoitumiseen on hakenut neuvontaa vain 19 yritystä.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna näyttäisi, että vanhemmat yritykset ovat hakeneet enemmän neuvontaa henkilöstön koulutukseen, johtamiseen, taloushallintoon, työnantajavelvoitteisiin sekä yrityksen tietojärjestelmiin. Nuoremmat yritykset ovat hakeneet apua enemmän kirjanpitoon mutta eivät ollenkaan laadunvalvontaan ja logistiikkaan. Muiden asioiden osalta ei voida sanoa perustamisvuodella olevan merkitystä.

Yrityskoon mukaan tarkasteltuna mikroyritykset ovat hakeneet neuvontaa muita enemmän verkostoitumiseen. Mikro- ja pienyritykset ovat hakeneet enemmän neuvontaa rahoitukseen ja verotukseen. Pienyritykset ovat hakeneet enemmän neuvontaa laadunvalvontaan, taloushallintoon ja työnantajavelvoitteisiin. Henkilöstön koulutuksen, logistiikan, ympäristöasioiden ja tietojärjestelmien osalta neuvonnan haun yleisyys kasvaa yrityskoon mukana. Keskisuuret yritykset ovat hakeneet enemmän neuvontaa markkinointiin ja myyntiin. Kansainvälisten toimintojen, kirjanpidon, tuotannon, tuotekehityksen, viennin ja tuonnin sekä yhteistyösuhteiden osalta ei ole havaittavissa eroja.

Tulokset vastaavat elinkaariteoriaa sekä aikaisempien tutkimusten tuloksia. Tuloksissa on kuitenkin huomioitavaa se, että pk-yritysten kehittämisen tarpeet ja neuvontapalveluiden käyttö eivät vastaa toisiaan. Kehittämisen tarve kohdistuu markkinoinnin ja myynnin parantamiseen. Kuitenkin pk-yritykset ovat hakeneet neuvontaa verotukseen, taloushallintoon ja järjestelmiin liittyviin asioihin, jotka ovat pakollista ”byrokratiaa” yritystoiminnassa.

### **8.6.4 Neuvontapalveluiden kehittäminen**

Kysymyksessä 30 kysyttiin avoimella kysymyksellä kuinka vastaajat kehittäisivät neuvontapalveluita. Kysymykseen vastasi 26 vastaajaa.

Vastauksissa korostui tarve keskittää palveluita yhteen pisteeseen. Nykyään palveluita on monenlaisia ja ne sijaitsevat hajallaan. Yksi vastaajista ehdotti pe-

rustettavaksi ”Neuvontatorin, josta löytyisi kaikki neuvoja antavat yhteisöt ja yritykset”. Palveluiden keskittämiseen ja selkiyttämiseen liittyen mainittiin myös internetpalveluiden selkiyttäminen ja parantaminen sekä palveluiden saaminen sähköpostitse.

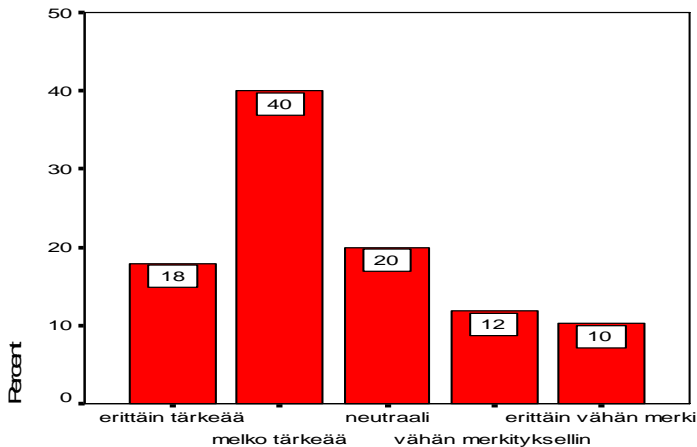
Palveluiden tarjoajien asiantuntemusta kritisoivat muutamat vastaajat. Vastaajat kaipasivat asiantuntijoilta käytännönläheisempiä työkaluja sekä vastauksia kysymyksiinsä kuten myös palveluiden nopeampaa saatavuutta. Vastaajat halusivat myös enemmän tietoa palveluiden tarjoajista ja niiden tarjoamista palveluista sekä hinnoista.

- Että neuvotat ihan oikeasti osaavat asiansa ja että niitä saa lyhyellä varoitusaajalla.
- Niitä pitäisi radikaalisti keskittää ja saada yrityksen koko kehityskaarelle jatkuvaa, pitkäkestoista tukea. Nyt tukiohjelmia on kuin haulikolla ammuttuna ja juuri, kun henkilöstö oppii tuntemaan yrityksen, ohjelma loppuu.
- Kysyvä kyllä löytää mutta palvelut hajallaan! Lähtökohtana on, että pk-yrittäjä kysyy mutta kukaan ei tarjoa!
- Yrityksen rekisteröintivaiheessa olisi hyvä saada infopaketti
- Enemmän valmiita malleja keskeisiin sopimuksiin. Käytännön työkaluja yleisohjeiden sijaan.
- Käytännönläheisiksi, tyyliin onko jääkaapin ostaminen hyväksyttävä kulu kirjanpidossa.
- Enemmän verkostoitumista helpottavia palveluita, missä aloittelevat yrittäjät voisivat tiedottaa toisilleen.
- Kansainvälisen kaupan juridiikka, vakuudet ja rahoituksen vakuudet
- Nettipalveluja – monilla verkkosivuilla saa samoilla sivuilta toiselle löytämättä varsinaista asiaa.
- Neuvontatori, josta löytyisi kaikki neuvoja antavat yhteisöt ja yritykset.
- Kielitaito (suomi, ruotsi ainakin)
- Useita rinnakkaisia palveluita/päällekkäisyyksiä -> syvällistä sisältöosaamista ko. palveluntarjoajilla niukasti (paljon ja laajasti ”pintaa”).
- Voisimme auttaa muita menestymään, tietoa on ja taitoa.
- Esim. kohta 34: yhteisöt informoivat, kuinka palveluja voi hakea ja mistä palveluja voi saada ja millä hinnalla.
- Neuvontapalveluja ”jäsenille” sähköpostilla tai keskustelupalsta.

- Liika byrokratia pois. Palvelu enemmän konkreettiselle tasolle, ei yleistä periaatteellista höpinää vaan toimintaehdotuksia.
- Yksinkertaistaminen -> järjestelmä, selkokieltä, internet
- Enemmän "räätälöityjä" neuvoja, syvennys asioihin. Esim. vaatetusosalta neuvoja ei tiennyt paljon mitään. Enemmän tietoa erityisaloilta.
- Palveluiden tarjoajat ymmärtävät oman tuotteensa ja oman palvelunsa, mutta eivät lyhyellä ja pitkällä aikavälillä meidän näkemystä ja tarpeita! (Finnvera)
- Painopiste aloittavien yritysten halpatuesta ja teknologiarahoituksesta markkinoinnin puolelle ja palveluiden tuotteistamiseen.
- Tyytyväinen nykyisiin
- Pääosa neuvontapalveluista ei sovi nettiin, vaan henkilökoht. palveluihin.
- Neuvontapalveluilta selkeää infoa siitä, mikä sisältyy jäsenmaksuun ja mitkä neuvontapalvelut maksavat ja kuinka paljon ja mitä kaikkea palveluja ylipäättään on tarjolla. Selkeitä, lyhyitä infoja, että mielenkiinto säilyy, viitsii lukea eli ei romaanin kokoisia tiedotteita.
- Liian laaja kysymys
- Jo aloittaneille/toimiville yrityksille pitäisi saada vastaava palvelu kuin uusyrityskeskus.

## 8.7 Yritysverkostot ja yrityksen sijainti

### 8.7.1 Verkostojen merkitys sijainnille



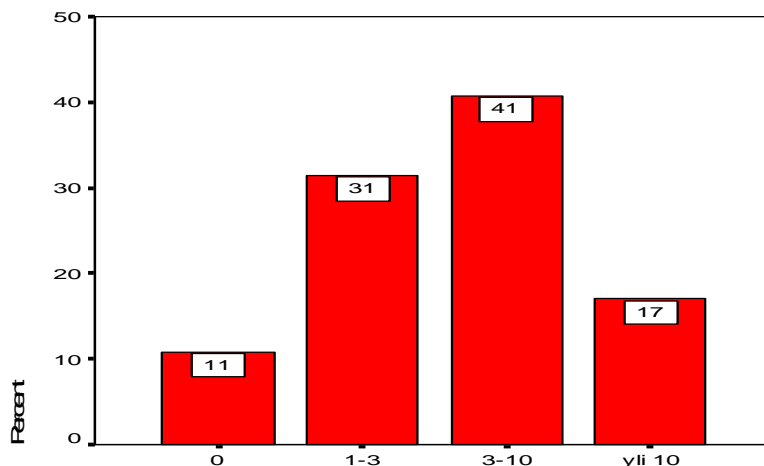
Kuvio 45. "Kuinka olennaista yrityksenne sijainnin kannalta on ympäristössä olevat potentiaaliset yhteistyöverkostot?"

Kuviossa 45 on kuvattu potentiaalisten yhteistyöverkostojen merkitys pk-yritysten sijaitsemiselle Espoossa. Seitsemän vastaajaa ei vastannut kysymykseen. Vajaalle kahdelle kolmesta pk-yrityksestä potentiaalisten verkostojen olemassaolo on erittäin tärkeää (40 %) tai melko tärkeää (18 %) yrityksen sijaitsemiselle Espoossa. Ainoastaan 22 % prosentille vastaajista verkostoilla näyttäisi olevan vähän merkitystä yrityksen sijainnille. Viidennes vastaajista vastasi neutraalin vaihtoehdon.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna näyttäisi vuonna 2003 perustetuille yrityksille verkostojen olemassaolo olevan tärkeämpää kuin muille yrityksille. Mutta kaikissa ikäryhmissä verkostojen olemassaolo on tärkeää tai erittäin tärkeää yli 50 %:lle yrityksistä. Yrityskoon mukaan tarkasteltuna pienyrityksille verkostojen olemassaolo on muita tärkeämpää ja mikroyrityksille vähemmän tärkeää. Mutta kaikissa kokoluokissa verkostojen olemassaolo on tärkeää yli 50 % yrityksistä. Osalle mikroyrityksistä verkostojen olemassaololla ei ole lainkaan merkitystä.

Tulos vahvistaa käsitystä verkostoitumisen tärkeydestä yritystoiminnalle. Potentiaaliset yhteistyöverkostot ovat merkittäviä innovaatiotoiminnan ja klusterien kehittämiseksi. Niiden kautta voi myös syntyä uutta liiketoimintaa.

### 8.7.2 Yritysten/ yhteisöjen määrä yrityksen verkostossa



Kuvio 46. "Montako yritystä/ yhteisöä näette omassa verkostossanne?"

Kuvion 46 mukaan lähes kaikki yritykset ovat osallisina jossakin verkostossa. Suurin osa vastaajista (41 %, 79 kpl) näkee yrityksensä verkostoon kuuluvan kolmesta kymmeneen yritystä ja/tai yhteisöä. 31 % (61 kpl) vastaajista näkee verkostossa yhdestä kolmeen toimijaa ja 17 % (33 kpl) näkee verkostossa yli kymmenen toimijaa. Ainoastaan 11 % (21 kpl) vastaajista ei koe yrityksensä kuuluvan mihinkään verkostoon.

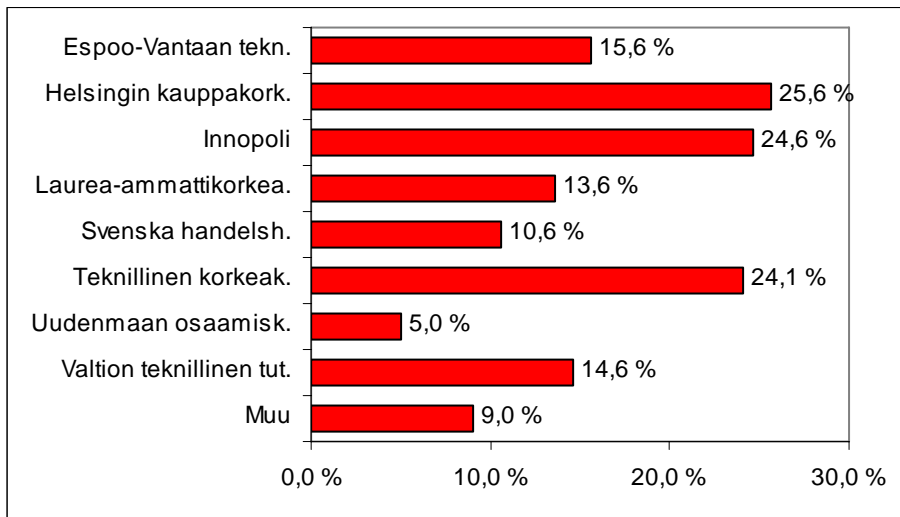
Perustamisvuodella ei näyttäisi olevan suurta vaikutusta toimijoiden määrään verkostoissa. Vanhemmat yritykset näkevät hieman enemmän yli 10 toimijaa omista verkostoistaan.

Yrityskoon mukaan tarkasteltuna verkostossa olevien toimijoiden määrä kasvaa yrityksen koon kasvaessa. Mikroyrityksissä nähdään hieman vähemmän toimijoita omista verkostoistaan kuin muissa kokoluokissa. Liikevaihdon mukaan tarkas-

teltuna kaikissa kokoluokissa verkoston toimijoiden määrä jakautuu suunnilleen samalla tavalla kuin koko aineisto.

Tulos vahvistaa käsitystä verkostoitumisen tärkeydestä yritystoiminnalle. Jatko-tutkimusten olisi mielenkiintoista tutkia tarkemmin millaisissa verkostoissa pk-yritykset ovat mukana.

### 8.7.3 Innovaatioyhteistyötahojen tunnettuus



Kuvio 47. "Tunnetteko seuraavien yhteistyötahojen tarjoamia mahdollisuuksia yritystoiminnan kehittämiseksi?"

Kuviossa 47 on kuvattu eräiden innovaatio toimintaa tukevien toimijoiden tarjoamien yhteistyömahdollisuuksien tunnettuus. Vastajat saattoivat vastata useampaan kohtaan. Kysymykseen ei vastannut 82 vastaajaa.

Tunnetuimmat toimijat ovat Helsingin kauppakorkeakoulu (25,6 %, 51 kpl), Innopoly (24,6 %) ja Teknillinen korkeakoulu (24,1 %). Espoon-Vantaan teknillisen ammattikorkeakoulun toimintaa tuntee 15,6 %, Valtion teknillisen tutkimuskeskuksen 14,6 %, Laurea-ammattikorkeakoulun 13,6 % ja Svenska Handelshögskolanin 10,6 % yrityksistä. Heikoiten tunnettu toimija on Uudenmaan osaamiskeskus (5 %, 10 kpl).



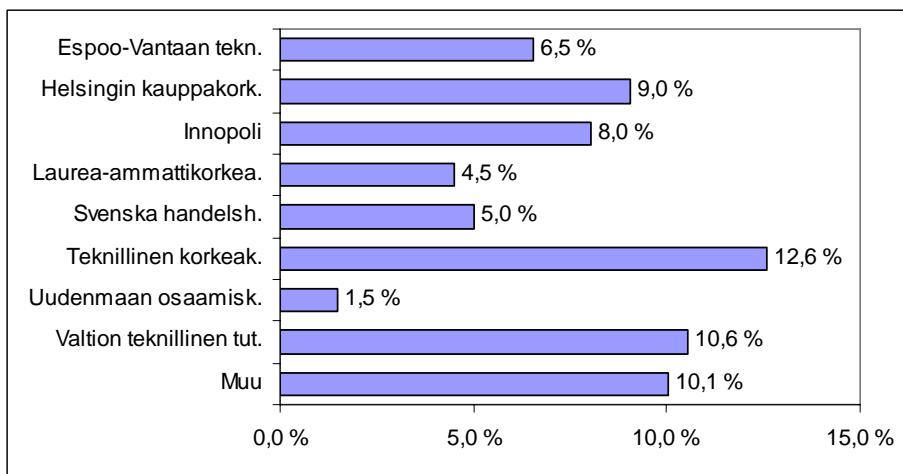
Muu kohtaan annettiin vastauksia seuraavasti: Arkada, AEL (2), muut ammattikorkeakoulut (3), Helsingin yliopisto (2), Turun yliopisto, TE-keskus, Tekes, maalausammattikoulu, naisyrittäjäkeskus, markkinointi-instituutti, Helptech, NYP, Bioanalytiikka ja Merenkululaitos.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna suuria eroja mainittujen tahojen tunnettavuudessa ei voida sanoa olevan. Teknillisen korkeakoulun ja Valtion teknillisen tutkimuskeskuksen tuntevat paremmin vanhemmat yritykset.

Yrityskoon mukaan tarkasteltuna pienyritykset tuntevat mainitut tahot hieman muita paremmin, erityisesti Espoon-Vantaan teknillisen ammattikorkeakoulun, Teknillisen korkeakoulun ja Valtion teknillisen tutkimuskeskuksen. Keskisuuret yritykset tuntevat paremmin Helsingin kauppakorkeakoulun ja Svenska Handelshögskolanin palvelut mutta eivät ollenkaan Uudenmaan osaamiskeskuksen palveluita. Laurea-ammattikorkeakoulun tunnettuus kasvaa yrityskoon kasvaessa.

Liikevaihdon mukaan tarkasteltuna Espoon-Vantaan teknillisen ammattikorkeakoulun, Laurea-ammattikorkeakoulun ja Valtion teknillisen tutkimuskeskuksen palvelut tuntevat paremmin 1 - 10 miljoonan euron liikevaihdon yritykset. Helsingin kauppakorkeakoulun tuntevat paremmin yli 10 miljoonan euron liikevaihdon yritykset. Teknillisen korkeakoulun tuntevat paremmin 100 000 - 10 miljoonan euron liikevaihdon yritykset. Uudenmaan osaamiskeskuksen palveluita ei tunne 10 miljoonan euron liikevaihdon yritykset.

### 8.7.4 Mainittujen yhteistyötahojen käyttö



Kuvio 48. "Onko yrityksenne käyttänyt hyväksi seuraavien yhteistyötahojen toimintaa?"

Kuviossa 48 on kuvattu eräiden innovaatiotoimintaa tukevien toimijoiden tarjoamien yhteistyömahdollisuuksien käytön yleisyyttä. Vastaaajat saattoivat vastata useampaan kohtaan. Kysymykseen ei vastannut 118 vastaajaa.

Käytetyimmät toimijat ovat Teknillinen korkeakoulu (12,6 %, 25kpl) ja Valtion teknillinen tutkimuskeskus (10,6 %). Helsingin kauppakorkeakoulun, Innopolin, Espoon-Vantaan teknillisen ammattikorkeakoulun, Laurea-ammattikorkeakoulun ja Svenska Handelshögskolanin palveluita ovat käyttäneet muutamat pk-yritykset (5 - 9 %). Uudenmaan osaamiskeskuksen kanssa yhteistyötä on tehnyt kolme yritystä (1,5 %).

Muu kohtaan annettiin vastauksia seuraavasti: AEL (2), muut ammattikorkeakoulut (5), TE-keskus (2), Tekes, maalausammattikoulu, naisyrittäjäkeskus, markkinointi-instituutti, Helptech, NYP, Espoon liikelousinstituutti, optiikkaopisto, Finpro ja Source Code Finland.

Perustamisvuoden mukaan tarkasteltuna mainittuja yhteistyötahoja ovat käyttäneet ainoastaan vanhemmat yritykset. Nuoremmilla yrityksillä yhteistyö on selkeästi yritys kohtaista. Yrityskoon mukaan tarkasteltuna yhteistyö näyttäisi olevan yleisempää mikro- ja pienyritysten kohdalla mutta suhteellisina osuuksina kes-

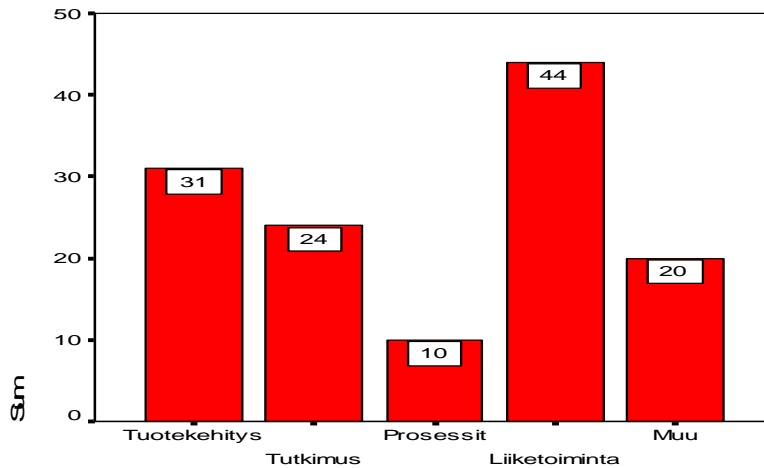
kisuurilla yrityksillä, erityisesti Helsingin kauppakorkeakoulu ja Svenska Handelshögskola. Suurempia eroavaisuuksia on vaikea sanoa vastausten pienen määrän vuoksi.

Liikevaihtoluokittain tarkasteltuna 100 000 – 999 000 euron liikevaihdon yritykset tekevät yhteistyötä kaikkein eniten kaikkien tahojen kanssa. Teknillisen korkeakoulun ja Valtion teknillisen tutkimuslaitoksen kanssa tekevät yhteistyötä yli 200 000 euron liikevaihdon yritykset. Pienistä vastausmääristä voisi olettaa, että yhteistyö on yrityskohtaista tai erittäin vähäisellä tasolla.

Tarkasteltaessa yritysten tarvitseman henkilökunnan koulutustason ja innovaatioyhteistyön käytön yhteyttä korrenpondianalyysilla on havaittavissa, että yhteistyötä ovat tehneet vain yritykset, jotka tarvitsevat korkeasti koulutettua työvoimaa, erityisesti yliopisto- ja korkeakoulutason työvoimaa. Ammattikoulutason työvoimantarpeella ja Uudenmaan osaamiskeskuksen välillä on yhteyttä. Peruskoulu-/lukiotason työvoiman tarpeella ei ole yhteyttä mihinkään innovaatioyhteistyötason käyttöön.

Tutkimuksen tulos on hyvin yhdenmukainen muiden tutkimusten tulosten kanssa. Yhteistyötä pk-yritysten sekä mainittujen tahojen kanssa on hyvin vähän; pk-yrityksiltä saattaa puuttua resursseja tai kyvykkyyttä hyödyntää mainittuja tahoja. Tätä ei kuitenkaan suoraan voida tulkita niin, että yritykset eivät olisi innovatiivisia. Innovaatio- ja teknologiayhteistyökumppaneina saattavat olla pikemminkin toimittajat ja muut yritykset. Alueen toimintaympäristön kehittämisen kannalta pk-yritysten ja koulutus- sekä tutkimuslaitosten yhteistyötä tulisi edistää.

### 8.7.5 Yhteistyön kohteet



Kuvio 49. ”Mihin toimintaan tai tarkoituksiin olette tehneet yhteistyötä yllä mainittujen tahojen kanssa?”

Kuviossa 49 on kuvattu toimintoja, joiden kehittämiseen yritykset ovat tehneet yhteistyötä edellä mainittujen yhteistyötahojen kanssa. Vastajat saattoivat vastata useampaan kohtaan. Kysymykseen ei vastannut 115 vastaajaa.

Yhteistyötä on tehty eniten liiketoiminnan kehittämiseen (44 yritystä). Myös innovaatiotoiminnan teknillisellä puolella on tehty yhteistyötä: tuotekehitys (31 kpl), tutkimus (24 kpl) ja prosessit (10 kpl), yhteensä 65 vastausta. Muihin toimintoihin yhteistyötä on tehnyt kaksikymmentä yritystä.

Muu kohtaan annettiin vastauksia seuraavasti: Rekrytointi (3), harjoittelijat (2), laatujärjestelmä, laitteiden toimittaminen, verkostotoiminnan kehittäminen, vientitoiminta, myynti, tila ja muut palvelut, palvelujen kehitys, keksinnöt, patentit, lisäkoulutus (5), kansainvälinen kauppa.

Tarkemmin tarkasteltuna yhteistyö kohteet jakautuvat samalla tavalla kuin edellisessä kohdassa ”yhteistyö mainittujen tahojen kanssa”. Kaikissa kohdissa suurin ryhmä on vuoden 1999 jälkeen perustetut yritykset. Nuoremmista yrityksistä

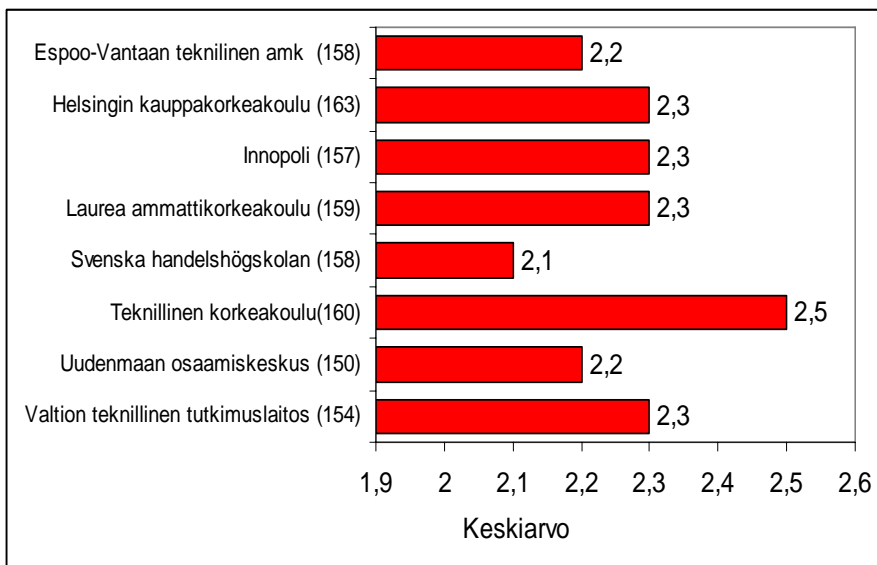
muutamat ovat tehneet yhteistyötä tuotekehitykseen, tutkimukseen ja prosessien kehittämiseen sekä hieman enemmän liiketoiminnan kehittämiseen.

Yrityskoon mukaan tarkasteltuna yhteistyö tuotekehityksessä ja tutkimuksessa on yleisintä yli 20 hengen yrityksissä ja selvästi vähäisempää mikroyrityksissä. Liiketoiminnan kehittämisessä ei ole havaittavissa eroja. Liikevaihdon mukaan tarkasteltuna tuotekehitys, tutkimus ja prosessien kehittäminen on yleisempää yli 1 miljoonan euron liikevaihdon yrityksissä. Liiketoiminnan kehittäminen on yhtä yleistä kaikissa luokissa.

Tarkasteltaessa yritysten tarvitseman henkilökunnan koulutustason ja innovaatioyhteistyön kohteiden yhteyttä korrespondianalyysilla on havaittavissa, ammattikorkeakoulu-tason työvoimaa tarvitsevien yritysten ja tuotekehityksen (innovaatioyhteistyön kohteena) välillä on yhteys. Yliopisto ja korkeakoulutason työvoiman tarpeella ja liiketoiminnan kehittämisen sekä tutkimuksen (innovaatioyhteistyön kohteina) välillä on yhteys. Prosessien ja ammattikoulutason työvoiman tarpeen välillä on pieni yhteys.

Innovaatioiden teknillinen puoli näyttäisi olevan jotenkin hallinnassa. Alueen kehittämisessä tulisi panostaa innovaatioiden kaupallistamisen ja markkinoinnin edistämiseen, mihin viittaa myös yritysten tarve kehittää markkinointia, myyntiä ja asiakaspalvelua.

### 8.7.6 Arvio yhteistyötahojen merkityksestä liiketoiminnalle



Kuvio 50. ” Kuinka merkittävänä pidätte yrityksenne kannalta yhteistyötä seuraavien organisaatioiden kanssa?”

Kuviossa 50 on kuvattu yritysten arvioita yhteistyön merkityksestä mainittujen innovaatio toimijoiden kanssa. Merkitystä kuvataan keskiarvolla, joka muodostuu asteikosta 1 (täysin merkityksetöntä) – 5 (erittäin merkittävää). Sulussa on kysymykseen vastanneiden lukumäärä.

Kaikkiaan vastaajat arvioivat yhteistyön olevan mainittujen tahojen kanssa melko merkityksetöntä. Yleisesti voidaan sanoa, että ennen vuotta 1999 perustetut pitävät yhteistyötä hieman merkittävämpänä kuin nuoremmat yritykset. Mikroyritykset pitävät kaikkia toimijoita merkityksettöminä omalle toiminnalleen. Pienet ja keski suuret yritykset pitävät Espoon-Vantaan teknillistä ammattikorkeakoulua, Teknillistä korkeakoulua ja Valtion teknillistä tutkimuskeskusta hieman enemmän merkittävinä.

Liikevaihdon mukaan tarkasteltuna näkyy selkeä trendi kaikkien yhteistyötahojen kohdalla: mitä pienempi yritys on sitä merkityksettömämpänä se pitää yhteistyötä. Alle 100 000 euron liikevaihdon yritykset pitävät yhteistyötä kaikkien tahojen

kanssa täysin merkityksettömänä (yli 40 % vastauksista). Espoon-Vantaan teknillistä ammattikorkeakoulua ja Valtion teknillistä tutkimuskeskusta pitävät tärkeänä yhteistyökumppanina 1 - 2 miljoonan euron liikevaihdon yritykset (keskiarvo 3,3). Tulos vastaa aikaisempien tutkimusten tuloksia.

## 8.8 Yhteenveto Espoon tutkimuksesta

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia Espoon alueen pk-yritysten toiminnan haasteita sekä pk-yritysten innovaatiotoimintaa ja verkostoitumista. Tutkimus suoritettiin lähettämällä postitse kyselylomake 1231 Espoossa toimivalle yritykselle. Yritysten osoitetiedot saatiin Espoon kauppakamarilta, Espoon uusyrityskeskuksesta (IdealnWest) sekä Uudenmaan osaamiskeskuksesta (Culminatium Ltd Oy). Kyselyn vastausprosentti oli 16,2 %.

Aineiston yrityksistä 71 % on perustettu ennen vuotta 1999. Valtaosa yrityksistä on pieniä: 52 % työllistää 1 - 4 henkeä ja 32 %:lla yrityksistä liikevaihto on alle 100 000 euroa (muuten jakautunut tasaisesti). Toimialoista selkeästi suurin aineistossa on yrityksille suunnatut palvelut (33 %) ja muiden osuudet ovat alle 10 %. Aineiston yrityksistä 78 % on osakeyhtiöitä ja 63 % on perheyrityksiä (yhden perheen hallinnassa).

Tulosten perusteella ainoastaan 35,4 % yrityksistä aikoo palkata uutta henkilökuntaa seuraavan vuoden aikana. Suurin tarve uudelle työvoimalle on 50–99 henkeä työllistävissä yrityksissä (66,7 %). Yritykset tarvitsevat erityisesti kokenutta ja korkeasti koulutettua työvoimaa, mikä korostuu osaamisintensiivisillä aloilla. Kasvustrategia ja laajempi omistuspohja vaikuttavat positiivisesti työvoiman tarpeeseen. Työvoiman hankinnan suurimpana esteenä nähdään ammattitaitoisen työvoiman saatavuus, mikä korostuu yrityskoon kasvaessa, kun taas alle 20 henkeä työllistävien yritysten kohdalla merkittävämpi este on työvoiman sivukulut.

Kahdella kolmesta (65,1 %) pk-yrityksistä on olemassa kasvustrategia ja kasvustrategian yleisyys kasvaa yrityskoon ja liikevaihdon kasvaessa. Peräti 84 %:lla kasvustrategian omaavista yrityksistä on ongelmia henkilöstön palkkaamisessa: suurin ongelma-alue on ammattitaitoisen työvoiman saanti. Erityisesti kasvustrategian omaavat yritykset uskovat liikevaihdon kasvuun (96 %) ja muistakin yrityksistä yli 40 %. Arvioit muiden tekijöiden osalta ovat huomattavasti pienempiä myös kasvustrategian omaavissa yrityksissä. Investointien ja henkilöstön kasvuun uskoo alle 40 % yrityksistä.

Pk-yritykset kasvavat pääasiassa olemassa olevien tuotteiden markkinaosuutta kasvattamalla (45,8 %). Myös kasvustrategian omaaville yrityksille markkinaosuuden kasvattaminen on yleisin kasvukeino. Uusien tuotteiden kehittäminen on yleisempää kasvustrategian omaaville yrityksille (36,5 %) kuin muille yrityksille (19 %). Toisaalta verkostoituminen on yleisempi kasvukeino yrityksille, joilla ei ole olemassa kasvustrategiaa sekä nuoremmille yrityksille. Pk-yritysten investointihalukkuus on pientä: myös kasvustrategian omaavilla yrityksillä. Investoinnit kohdistuvat koneisiin ja laitteisiin, markkinointiin, henkilöstön koulutukseen sekä uusiin tuotteisiin (30 %). Vanhemmat ja isommat yritykset investoivat enemmän henkilöstön koulutukseen, kun taas nuoremmat ja pienemmät yritykset investoivat enemmän markkinointiin.

Pk-yritykset näkevät toiminnan kehittämisen tärkeimpinä kohteina asiakaspalvelun, markkinoinnin sekä myynnin. Myös henkilökunnan koulutusta, laadunvalvontaa, johtamista ja tuotekehityksen kehittämistä pidettiin tärkeinä. Ulkoistaminen, ympäristöasiat sekä kansainvälisten toimintojen kehittäminen nähtiin vähiten tärkeinä kehittämisen kohteina. Nuoret ja pienet yritykset näkevät tärkeimpinä kehittämisen kohteina myynnin ja rahoituksen, kun taas vanhemmilla ja suuremmilla yrityksillä korostuvat organisaation ja järjestelmien kehittäminen. Toiminnan kehittämisen suurimpina esteinä vastaajat näkivät kilpailun, markkinoiden epävarmuuden sekä ammattitaitoisen työvoiman saatavuuden. Huomioitavaa on, että liiketoimintaosaamisen kehittämiseen on selkeä tarve mutta suurimmaksi esteeksi osoittautuvat kilpailu ja ammattitaitoisen työvoiman saatavuus.

Pk-yritysten yleisimmin käyttämät henkilöstön koulutuspalvelut ovat sisäinen koulutus, yksityisten järjestämät kurssit, kauppakamarien sekä konsulttien ja luonnoitsijoiden järjestämät tapahtumat. Koulutuspalveluiden käytöstä voidaan todeta, että mitä suurempi ja vanhempi yritys on sitä suuremmalla todennäköisyydellä yritys käyttää yksityisen sektorin palveluita. Myös mitä korkeammin koulutettua työvoimaa yritys tarvitsee sitä todennäköisemmin yritys käyttää yksityisiä palveluita.

Yritysten rahoitusta tarkasteltaessa käynnistysvaihe rahoitetaan pääasiassa yrittäjien omilla sijoituksilla (75 % yrityksistä) sekä pankkilainoilla (21 %). Muiden rahoitusmuotojen yleisyys on selkeästi pienempi. Yritysten rahoitusrakenteessa painottuu suuri oman pääoman osuus mutta vanhemmilla sekä isommilla (yrityskoko ja liikevaihto) yrityksillä oman pääoman osuus on pienempi kuin nuorilla yrityksillä. Lisärahoitusta aikoo hankkia 15,6 % yrityksistä. Pankkilainat, ulkopuoliset pääomasijoitukset sekä leasing-rahoitus ovat yleisimmät lisärahoituksen muodot. Suurimmalla osalla yrityksistä rahoituksen hankinnassa ei näyttäisi ole-



van ongelmia. Nuorilla ja pienillä yrityksillä ongelmat liittyvät erityisesti oman pääoman riittämättömyyteen sekä vakuuksien puutteeseen. Kyselyyn vastanneista yrityksistä vain 33 % aikoo maksaa keskimääräistä enemmän osinkoja tämän vuoden aikana.

Tutkittaessa yrityksille suunnattuja neuvontapalveluita tuloksista korostuu neljä asiaa. 1) Neuvontapalvelut tunnetaan varsin hyvin. Tunnetuimmat palvelun tarjoajat ovat kauppakamarit sekä kirjanpito- ja pankit ja vakuutusyhtiöt (yli 60 %). 2) Neuvontapalvelut tunnetaan huomattavasti paremmin kuin niitä todellisuudessa käytetään. Nuoret ja pienet yritykset käyttävät useammin julkisia palveluita ja vanhemmat yritykset yksityisiä palveluita. 3) Neuvontapalveluita on käytetty eniten verotukseen ja kirjanpitoon. Tulos poikkeaa huomattavasti yritysten kehittämisen tarpeista. 4) Neuvontapalveluiden kehittämisessä korostui tarve keskittää palveluita yhteen pisteeseen, jossa kaikki palvelut olisivat saatavilla, sekä tarve saada parempaa informaatiota palveluista.

Pk-yrityksistä lähes 60 % näkee potentiaalisten yhteistyöverkoston olemassaolon merkityksellisenä yrityksen sijainnille Espoon alueella. Vuonna 2003 perustetuille ja pienyrityksille verkoston olemassaolo on tärkeämpää kuin muille. Jo olemassa olevissa verkostoissa on osallisena 90 % alueen yrityksistä. Näissä verkostoissa on yleisimmän kolmesta kymmeneen yritystä ja/tai yhteisöä. Alueellisen kehittämisen näkökulmasta olemassa olevien verkoston kehittäminen sekä uusien verkoston luominen on tärkeää alueen kilpailukykyyn kannalta.

Tutkittaessa pk-yritysten ja innovaatiotoimintaa tukevien korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten yhteistyötä tuloksista havaitaan, että toimijoiden välinen yhteistyö on heikolla tasolla. Innovaatiotoimintaa tukevat toimijat tunnetaan heikosti; vain neljännes yrityksistä tuntee Innopolin, Teknillisen korkeakoulun ja Helsingin kauppakorkeakoulun tarjoamat yhteistyömahdollisuudet. Innovaatiotoimintaa tukevien toimijoiden tarjoamia mahdollisuuksia käytetään todella vähän.

Yhteistyömahdollisuuksia ovat käyttäneet vanhemmat sekä lukumääräisesti mikro-yritykset mutta suhteellisesti enemmän keskisuuret yritykset. Yhteistyömahdollisuuksia ovat käyttäneet vain yritykset, jotka tarvitsevat korkeasti koulutettua työvoimaa. Käytetyimmät toimijat ovat teknillinen korkeakoulu ja Valtion teknillinen tutkimuskeskus. Yhteistyötä on tehty liiketoiminnan kehittämiseen sekä tutkimukseen ja tuotekehitykseen.

Yhteistyö mainittujen toimijoiden kanssa arvioitiin melko merkityksettömäksi kaikkien toimijoiden kanssa. Teknillinen korkeakoulu sai parhaan arvion (keskiarvo 2,5) yleisarviossa. Liikevaihdon mukaan tarkasteltuna 1-2 miljoonan euron liikevaihdon yritykset pitivät yhteistyötä Espoo-Vantaan teknillisen ammatti-

korkeakoulun ja Valtion teknillisen tutkimuskeskuksen kanssa merkittävimpanä (keskiarvo 3,3).

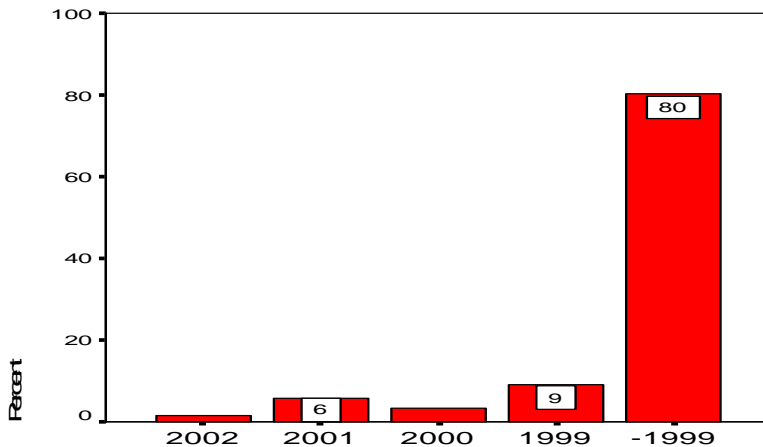
Tutkimuksen tulokset antavat kuvan, että Espoon alueen pk-yrityksille suurimmat menestymisen haasteet ovat liiketaloudellisen osaamisen kehittäminen, ammattitaitoisen työvoiman saatavuuden parantaminen, kilpailu sekä yleinen markkinatilanne. Erityisesti osaamisen lisätarvetta on asiakaspalvelussa, markkinoinnissa ja myynissä. Rahoituksessa pk-yrityksillä ei näyttäisi olevan ongelmia. Tulokset yhteistyöstä innovaatiotoimintaa tukevien toimijoiden kanssa osoittavat, että innovaatioiden teknillinen osaaminen hallitaan mutta kaupallistaminen ontuu. Samanlaisen tulokset antavat aikaisemmat tutkimukset Suomen innovaatiojärjestelmän toimivuudesta.

Alueellisessa kehittämisessä tulisi kiinnittää huomiota yritysten liiketoimintaosaamisen parantamiseen, "oikeanlaisen" työvoiman koulutukseen sekä potentiaalisten verkostojen luomiseen ja kehittämiseen. Verkostojen kehittämiseen liittyen myös pk-yritysten ja korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten välisen yhteistyön lisäämiseen ja kehittämiseen olisi kiinnitettävä enemmän huomiota.

# 9 KIRKKONUMMEN TUTKIMUSTULOKSET

## 9.1 Perustietoa yrityksestä

### 9.1.1 Yrityksen perustamisvuosi

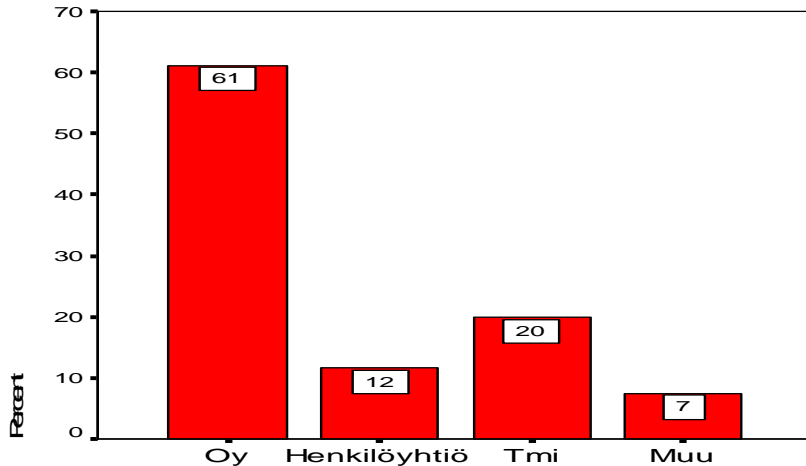


Kuvio 51. "Milloin yrityksenne on perustettu?"

Vuonna 2003 perustetuista yrityksistä vastauksia ei tullut lainkaan. 2002 perustetuista yrityksistä vastasi 2 kpl (1,6 %), 2001 7 kpl (5,6 %), 2000 4 kpl (3,2 %), 1999 11 kpl (8,9 %) ja ennen vuotta 1999 perustetuista yrityksistä vastauksia tuli 97 kappaletta (80,2 %). Tutkimukseen osallistuneista yrityksistä kolme ei vastannut kysymykseen.

Ennen vuotta 1999 perustettujen yritysten osuus tutkimukseen osallistuneista yrityksistä on 80,2 %, jotta tarkempia analyyseja ja vertailuja toiminnan kannalta voitaisiin suorittaa - nuorten yritysten lukumäärä olisi saanut olla huomattavasti suurempi. Lukumäärän pienuus vaikuttaa myös elinkaari-teorian käyttämiseen tutkimustulosten analysoinnin pohjana. Vanhempien yritysten suureen osuuteen saattaa vaikuttaa Kirkkonummen yritysrekisterin päivittämättömyys.

### 9.1.2 Yhtiömuoto



Kuvio 52. "Mikä on yrityksenne yhtiömuoto?"

59,7 % (74 kpl) kyselyyn vastanneista yrityksistä on osakeyhtiöitä. 19,4 % (24 kpl) vastanneista on toiminimiä, 11,3 % (14 kpl) henkilöyhtiöitä ja 7,3 % (9 kpl) muita yhtiömuotoja. Koko tutkimukseen vastanneista yrityksistä kolme ei vastannut kysymykseen.

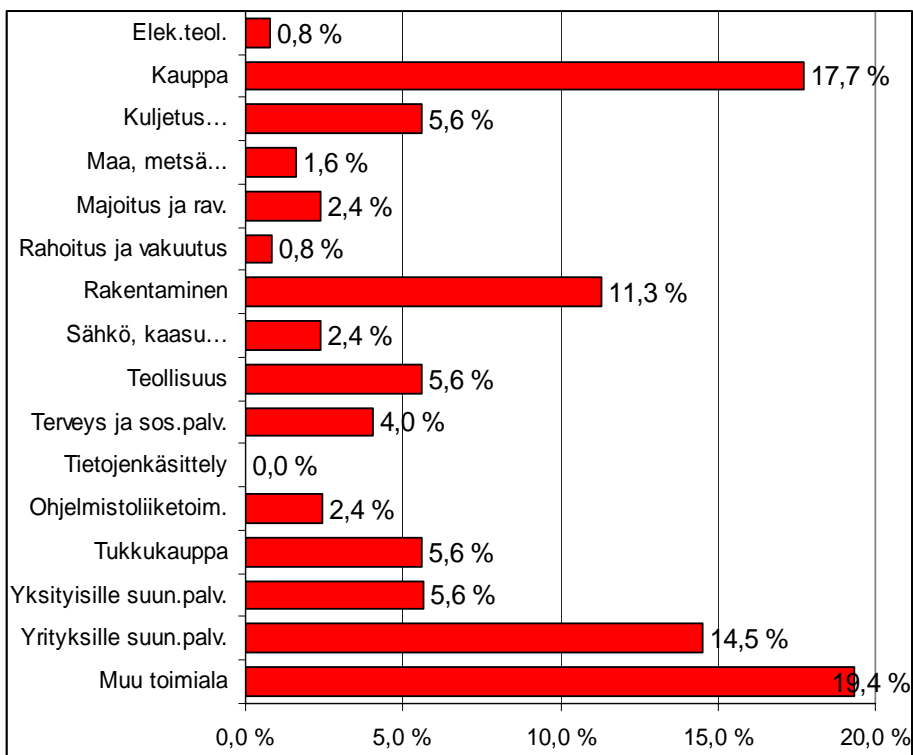
Kaupalanalan yrityksistä yhtiömuotona oli osakeyhtiö 59,1 % yrityksistä. Kuljetus-, varastointi ja tietoliikennealan yrityksistä osakeyhtiö oli yhtiömuotona 57,9 %, ja toiminimi 28,6 % yrityksistä. Rakennusalan yrityksillä suosituin yhtiömuoto oli osakeyhtiö (71,4 %), samoin teollisuudessa (71,4 %). Yksityisille suunnattujen palveluiden tarjoajilla käytetyin yhtiömuoto oli toiminimi (57,1 %).

Tutkittaessa, miten yhtiömuodot ovat jakautuneet liikevaihdoin, havaittiin, että liikevaihdoltaan 0 - 99 000 euroa olevat yritykset olivat pääosin osakeyhtiöitä (46,8 %). Henkilöyhtiöitä oli 14,9 % ja toiminimiä 34,4 %. Liikevaihdoltaan 100 000 - 199 000 euroa olevissa yrityksissä oli samankaltainen jakauma (osakeyhtiöt 40 %, henkilöyhtiöt 25 % ja toiminimet 30 %). Liikevaihdoltaan yli 200 000 euroa olevat yritykset olivat yhä selvemmin osakeyhtiöitä (82,7 %).

Muita kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Kannatusyhdistys
- Maatila (perustettu 1500-luvulla)
- Osuuskunta 2 kpl.
- Yhdistys (kansanopisto)

### 9.1.3 Toimiala



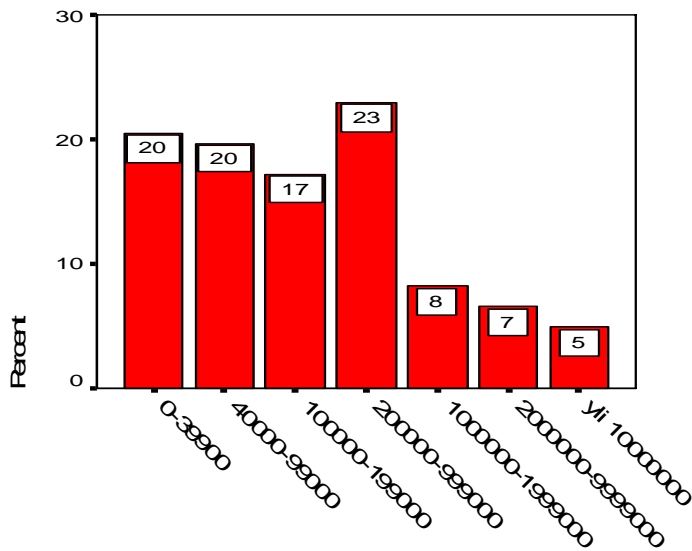
Kuvio 53. "Yrityksenne toimiala?"

17,7 % tutkimukseen vastanneista yrityksistä ilmoitti toimialakseen kaupanalan. Rakentaminen oli toimialana 11,3 % yrityksistä ja yksityisille suunnatut palvelut 14,5 % vastanneista. Muut toimialat olivat jakautuneet melko tasaisesti. Vastaa-

jista kukaan ei ilmoittanut toimialakseen tietojenkäsittelyä. Muu toimiala sai mää-  
rällisesti eniten vastauksia 19,4 %.

59,1 % kaupanalan yrityksistä sijaitsi Kirkkonummen keskustassa. Rakennus-  
alan yrityksistä puolestaan 28,6 % sijaitsi Veikkolassa. 57,1 % teollisuuden yri-  
tyksistä sijaitsi Kantvikissa. Tukkukaupan yritysten sijainti oli jakautunut tasan  
keskustan ja Masalan kesken (42,9 %). 57,1 % yksityisille ja 38,9 % yrityksille  
suunnatuista palveluista sijaitsi Kirkkonummen keskustan alueella.

### 9.1.4 Liikevaihto



Kuvio 54. "Yrityksenne liikevaihto?"

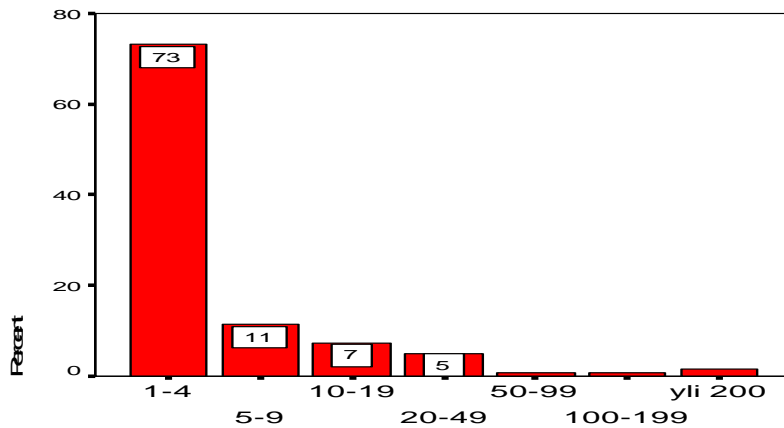
22,6 % (28kpl) vastanneista yrityksistä sijoittui liikevaihdoltaan 200 000 - 999  
999 euron välille. Seuraavaksi suurin ryhmä oli liikevaihdoltaan 0 - 39 000 euroa  
(20,2 %, 25kpl). 19,4 % (24kpl) yrityksistä sijoittui liikevaihdoltaan välille 40 000 -  
99 000 euroa ja 16,9 % välille 100 000 - 199 000 euroa. Nämä ryhmät muodos-  
tivat yhteensä 79,1 % vastanneiden joukosta.

Selvästi pienemmän ryhmän muodostivat 1 000 000 - 1 999 000 euron (8,1 %  
10 kpl), 2 000 000 - 9 999 000 euron (6,5 % 8 kpl) ja yli 10 000 000 euron (4,8 %

6 kpl) yritykset. Yhteensä nämä yritykset muodostivat 20,9 % kyselyyn vastanneista. Kaikilla toimialoilla yritykset olivat jakaantuneet suhteellisen tasaisesti liikevaihdon suhteen.

Kaupanalalan yritysten liikevaihto oli pääsääntöisesti jakautunut välille 100 000 - 199 000 euroa (31,8 %) ja 200 000 - 999 000 euroa (31,8 %), teollisuudessa 0 - 39 900 euron välille (28,6 %) ja tukkukaupassa 200 000 - 999 000 euron välille (57,1 %). Kuljetus-, varastointi- ja tietoliikennealan yrityksiä liikevaihto keskittyi 200 000 - 999 000 euron välille (42,9 %) ja rakentamisessa 100 000 - 199 000 euron välille (46,2 %).

### 9.1.5 Henkilöstömäärä



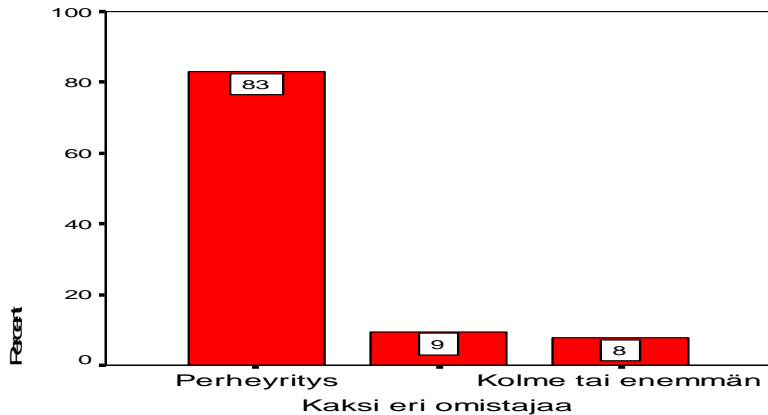
Kuvio 55. "Yrityksenne henkilöstömäärä?"

Kuviossa 55 on kuvattu yritysten jakauma aineistossa henkilöstömäärän mukaan: 1–4 henkilöä työllistäviä yrityksiä oli 72,6 % (90 kpl), 5–9 henkilöä 11,3 % (14 kpl), 10–19 henkilöä 7,3 % (9 kpl), 20–49 henkilöä 4,9 % (6 kpl) sekä 50–99 ja 100–199 henkilöä molempia 0,8 % (1 kpl). Yli 200 henkilöä työllistäviä yrityksiä oli 1,6 % (2 kpl) vastanneista.

68,2 % kaupanalalan yrityksistä oli 1–4 henkeä työllistäviä yrityksiä. Kuljetus-, varastointi ja tietoliikenne alan yrityksistä 71,4 % työllisti 1–4 henkilöä, rakennus- alalla puolestaan 85,7 %. Teollisuuden alan yrityksistä 42,9 % työllisti 1–4 henki-

lää, 10–19 henkilöä 14,3 %, 20–49 henkilöä samoin 14,3 %. Tukkukaupassa 1–4 henkilöä työllistäviä yrityksiä oli 42,9 %, 5–9 henkilöä 42,9 % ja 20–49 henkilöä 14,3 %.

### 9.1.6 Yrityksen omistus



Kuvio 56. "Yrityksenne omistus?"

78,2 % (97 kpl) vastanneista yrityksistä oli perheyryityksiä. Kaksi eri omistajaa oli 9,4 %:lla (11 kpl) yrityksistä, kolme tai enemmän 7,7 %:lla (9 kpl) vastanneista yrityksistä. 7 vastaajaa jätti vastaamatta kysymykseen.

Pk-yritysten määritelmän mukaan yrityksen omistajista suuryritysten tai ulkopuolisten sijoittajien (esim. pankit tai pääomasijoittajat) hallussa ei saa olla yli 25 %. Kyselyssä kysyttiin vastaajilta ainoastaan omistajien lukumäärää ja tämä saattaa johtaa siihen, että kyselyyn on tullut mukaan yrityksiä, jotka eivät kuuluisi määritelmien mukaisesti pk-yrityksiksi. Tähän tutkimukseen tällaiset yritykset on otettu mukaan, koska ne ovat toimivia yrityksiä.

90,5 % kaupanalan yrityksistä oli perheyryityksiä. Kuljetus-, varastointi- ja tietoliikennealan yrityksistä puolestaan 85,7 %. Rakennusalan yrityksistä 92,9 % oli perheyryityksiä, teollisuuden yrityksistä ainoastaan 57,1 %.

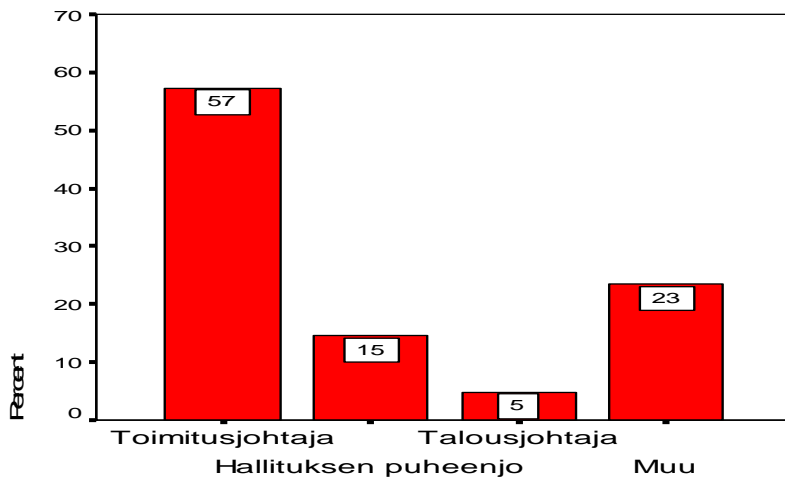
Liikevaihdoltaan 0 - 199 000 euron yritykset olivat pääsääntöisesti perheyryityksiä (95,5 %). Vastaavasti liikevaihdoltaan 200 000 - 1 999 000 euron yrityksissä



perheyriyten osuus piene huomattavasti (70,3 %). Tässä liikevaihtoluokassa havaittiin, että tutkituissa yrityksissä oli kaksi omistajaa 18,9 % vastanneista yrityksistä. Kolme tai enemmän omistajia oli 10,8 % yrityksistä.

Liikevaihdoltaan 2 000 000 - 9 999 000 euron yrityksistä 71,4 % ilmoitti olevansa perheyriyksiä ja 28,6 %, että omistajia on kolme tai enemmän. Liikevaihdoltaan yli 10 000 000 euron yritykset olivat pääsääntöisesti kolmen tai useamman omistajan omistuksessa (60,0 %).

### 9.1.7 Vastajan asema yrityksessä



Kuvio 57. "Vastajan asema yrityksessänne?"

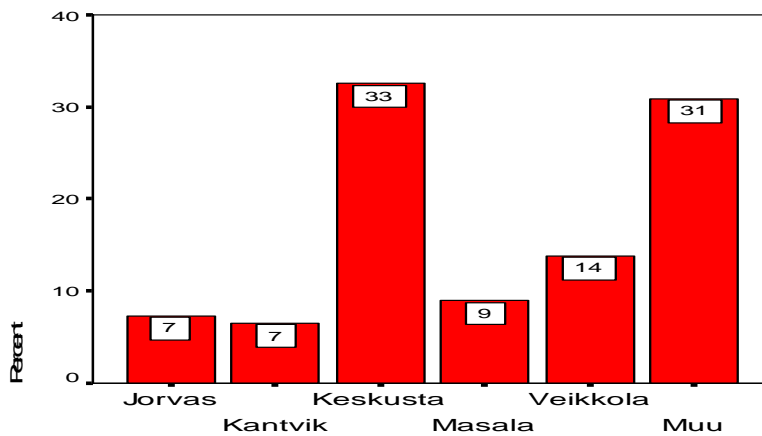
57,3 % (71 kpl) vastaajista oli asemaltaan toimitusjohtajia ja 14,5 % (18 kpl) oli hallituksen puheenjohtajia. Talousjohtajia vastanneista oli 4,8 % (6 kpl). Kyselyyn vastanneiden henkilöiden asema oli muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta joko johto- tai päällikkötasoa.

Kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Apteekkari
- Ay:n toinen jäsen
- Hallituksen jäsen

- Hallituksen varajäsen
- Johtaja
- Juoksupoika
- Kaupallinen johtaja
- Kylmä
- Myyjä
- Myymäläpäällikkö
- Myyntipäällikkö
- Pankinjohtaja
- Talouspäällikkö
- Varatoimitusjohtaja
- Vastaava hoitaja
- Viljelijä

### 9.1.8 Yrityksen sijainti



Kuvio 58. "Millä alueella yrityksenne sijaitsee?"

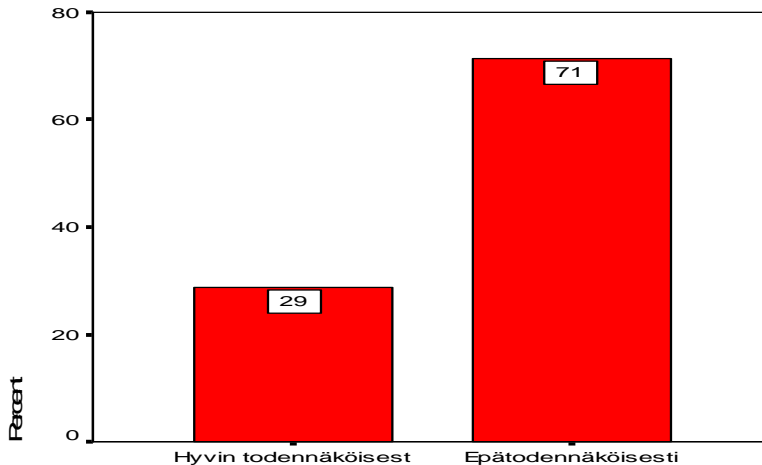
32,3 % (40 kpl) vastaajista ilmoitti yrityksen sijainnikseen Kirkkonummen keskustan. Annettujen vastausvaihtoehtojen ulkopuolelta tuli 30,6 % (38 kpl) kaikkia vastauksista. Yrityksen sijainniksi Veikkolan ilmoitti 13,8 % (17 kpl), Masalan 8,9 % (11 kpl), Jorvaksen 7,3 % (9 kpl) ja Kantvikin 6,5 % (8 kpl) vastaajista.

Kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Evitskog 5
- Jolkby 4
- Långvik 3
- Peuramaa, Luoma ja Oitmäki 2
- Myllykylä, Veklahti, Vuohimäki, Pippuri, Sepänkylä, Hila, Ängvik, Estby, Porkkala, ja Siikajärvi 1

## 9.2 Henkilöstö

### 9.2.1 Uuden henkilökunnan palkkaaminen



Kuvio 59. "Aikooko yrityksenne palkata uutta henkilökuntaa seuraavan vuoden aikana?"

Kuviossa 58 on vastanneiden yritysten tarve palkata uutta työvoimaa. Epätodennäköiseksi palkkaamisen ilmoitti 71,0 % vastanneista yrityksistä. Todennäköiseksi palkkaamisen ilmoitti 29,0 % vastanneista.

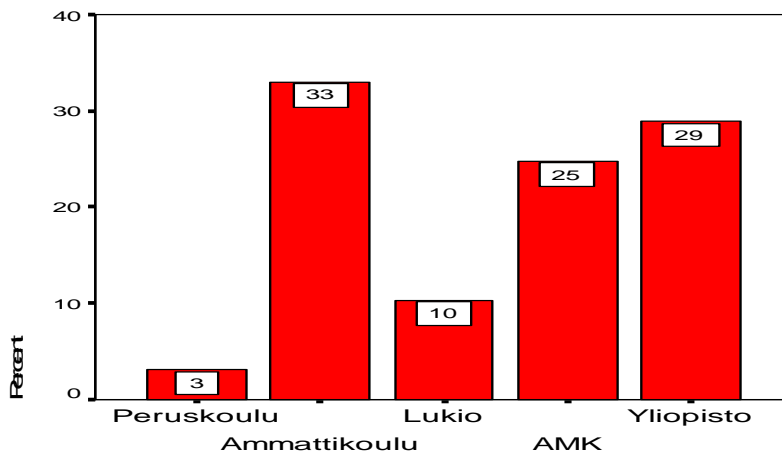
Hyvin todennäköisesti uutta henkilökuntaa palkkaavien joukossa yrityksen perustamisvuodella ei ole merkitystä. Muutaman vuoden toimineissa yrityksissä uuden henkilökunnan palkkaaminen on erittäin epätodennäköistä. Tosin tutkimuksessa näiden yritysten lukumäärä on erittäin pieni.

Terveys- ja sosiaalipalvelualalla toimivista yrityksistä 80 % ja tukkukaupan yrityksistä 57,1 % ilmoitti palkkaavansa uutta henkilökuntaa. Vastaavasti kaupalan yrityksistä 38,1 % ja rakentamisen 30,8 % vastanneista yrityksistä vastasi palkkaavansa todennäköisesti uutta henkilökuntaa. Muilla toimialoilla toimivilla yrityksillä palkkauksen tarve ei ollut merkitsevää.

Tutkittaessa yrityksen kokoa ja tarvetta palkata henkilökuntaa on havaittavissa selkeää johdonmukaisuutta. Mitä suurempi yritys on kooltaan, sitä suuremmaksi kasvaa tarve palkata uutta henkilökuntaa. Liikevaihdon ollessa 0 - 99 000 euroa 4,17 % ja 100 000 - 199 000 euroa 28,6 % yrityksistä vastasi, että yrityksellä on tarve palkata henkilökuntaa. Yrityksen liikevaihdon kasvaessa ollen 100 000 - 199 000 euroa palkkauksen tarve nousi 28,6 %. 200 000 - 1 999 000 euron välille sijoittuvista yrityksistä 56,8 % ilmoitti palkkaavansa uutta työvoimaa. Liikevaihdoltaan yli 2 000 000 euron yrityksillä uuden henkilökunnan tarve laski merkittävästi.

Yritykset, joilla on olemassa kasvustrategia, 38,6 % ilmoitti palkkaavansa uutta henkilökuntaa. Vastaavasti yrityksistä, joilla ei ole olemassa kasvustrategiaa, ainoastaan 20,6 % ilmoitti tarvitsevansa lisää työvoimaa.

## 9.2.2 Koulutustaso



Kuvio 60. "Koulutustaso"

32,9 % vastanneista ilmoitti tarvitsevansa koulutustasoltaan ammattikoulun käyneitä työntekijöitä. 28,9 % ilmoitti tarvitsevansa yliopiston käyneitä, 24,7 % ammattikorkeakoulun käyneitä, 10,3 % lukion ja 3,1 % peruskoulun käyneitä työntekijöitä. Kysymykseen jätti vastaamatta 21,8 % yrityksistä.

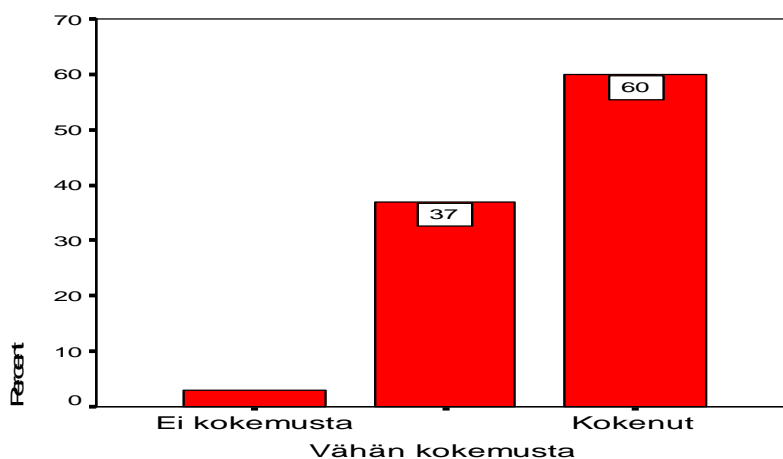
Yrityksen aloitusvuoden perusteella ei voi vetää johtopäätöksiä siitä, eroaako yritysten tarvitsema henkilöstö koulutason mukaan. Vastaukset jakaantuvat varsin tasaisesti kaikkien vastausvaihtoehtojen mukaan. Lukio- ja peruskoulutason osaamisen tarpeen vähyys osoittaa sen, että yritykset arvostavat koulutusta, ja ilman sitä on vaikea päästä työelämään.

Tutkittaessa koulutustason ja toimialan merkittävyyttä palkkauksen tarpeeseen, voidaan havaita, että kaupanalan yrityksillä on eniten tarvetta ammattikoulun (33,3 %), yliopiston (32,1 %) ja ammattikorkeakoulun käyneille (22,2 %) työntekijöille. Kuljetus-, varastointi- ja tietoliikennealan yrityksillä on samansuuntainen tarve (ammattikoulu 30,8 %, yliopisto 30,8 % ja ammattikorkeakoulu 26,4 %). Teollisuuden alan yrityksistä suurin tarve kohdistui ammattikoulun (34,1 %) käyneisiin. Rakentamisen toimialalla tarve painottui puolestaan yliopiston (31,8 %)

ja ammattikorkeakoulun (27,1 %) suorittaneisiin. Ammattikoulun käyneitä aikoi palkata 25,9 % rakennusalan yrityksistä.

33,7 % terveys- ja sosiaalipalveluiden aloilla toimivista yrityksistä ilmoitti tarvitsevansa ammattikoulun käyneitä työntekijöitä. Tukkukaupassa toimivat yritykset puolestaan tarvitsevat tutkimuksen mukaan eniten ammattikoulun (34,4 %) ja yliopiston suorittaneita (28,9 %) työntekijöitä. Myös yrityksille suunnatuissa palveluissa toimivat yritykset ilmoittivat suurimman tarpeen kohdistuvan ammattikoulun käyneisiin (36,5 %).

### 9.2.3 Työkokemus



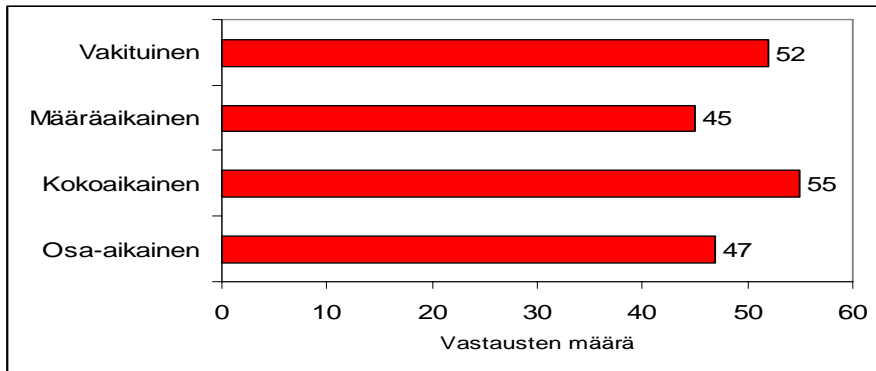
Kuvio 61. "Työkokemus"

60 % vastanneista ilmoitti tarvitsevansa kokenutta työvoimaa yritykseensä. 37 % ilmoitti tarvitsevansa vähän kokemusta omaavia henkilöitä. Vastaajista 2,4 % ilmoitti puolestaan, että uudella työntekijällä ei tarvitse olla välttämättä lainkaan työkokemusta. Kysymykseen jätti vastaamatta 24 vastaajaa. Kokeneen työvoiman tarvetta korostaa se, että mikäli vastaaja vastasi useampaan kohtaan, valituksi tuli korkein vaihtoehto.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että yritykset tarvitsevat selkeästi työelämässä jo kokemusta saanutta henkilökuntaa. Tarve osoittaa, että osin jo koulu-

tuksen aikana opiskelijoiden tulee hakeutua työelämään tai koulutuksessa on otettava huomioon työ-elämälähtöisyys kaikilla tasoilla. Ilman hankittua työkokemusta on erittäin vaikea saada hankittua itselleen työpaikkaa. Tämä saattaa olla ongelma ajateltaessa erityisesti nuoria opiskelijoita, jotka ovat hakeutumassa ensimmäiseen työpaikkaansa.

#### 9.2.4 Työsuhde

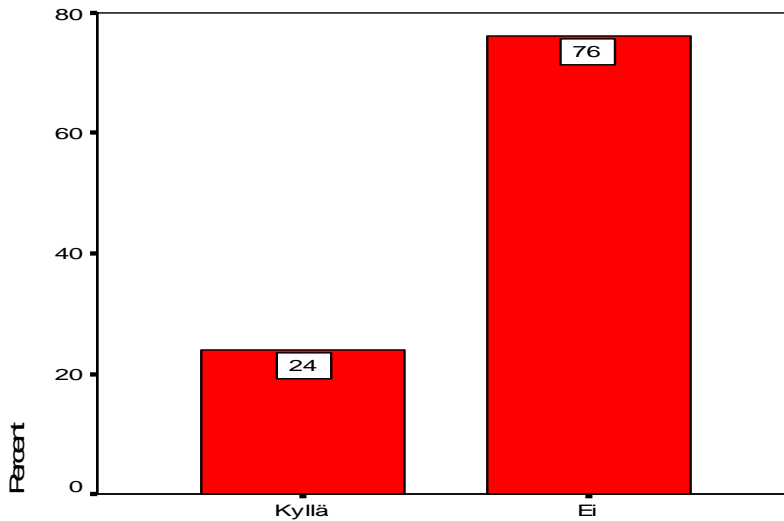


Kuvio 62. Työsuhde

Kuviossa 62 on yritysten tarvitsema työvoima jaettuna neljään erilaiseen työsuhteeseen. Vastanneista yrityksissä 55 ilmoitti tarvitsevansa kokoaikaista henkilöstöä. Osa-aikaiselle henkilökunnalle oli tarvetta 47 yrityksessä. 52 yritystä ilmoitti tarvitsevan henkilökuntaa vakituiseseen työsuhteeseen, vastaavasti 45 yritystä tarvitsisi määräaikaista henkilökuntaa.

Kokonaisuutena voidaan sanoa, että yritykset tarvitsevat työvoimaa kokoaikaisiin ja vakituisiin työsuhteisiin hieman enemmän kuin osa- tai määräaikaisiin työsuhteisiin. Tulos kuvastaa hyvin myös pk-yritysten barometrin tuloksia yritysten valoisista tulevaisuuden näkymistä. Pk-yritysten merkitys työllistäjinä korostuu kun samalla suurissa yrityksissä vähennetään henkilökuntaa.

### 9.2.5 Ulkomainen työvoima

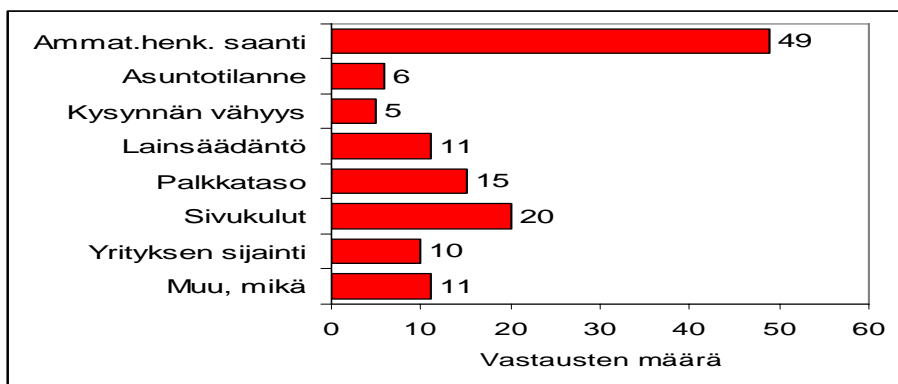


Kuvio 63. "Onko yrityksellänne halukkuutta palkata ulkomaista työvoimaa?"

Tutkimukseen vastanneista yrityksistä 24,0 % oli valmiita palkkaamaan yritykseensä ulkomaista työvoimaa. 76,0 % ei palkkaisi ulkomaista työvoimaa yritykseensä. Kysymykseen ei vastannut 11 kpl yrityksiä.



## 9.2.6 Työvoiman hankinnan vaikeus



Kuvio 64. "Mitkä ovat mielestänne suurimmat syyt työvoiman saannin vaikeuteen yrityksessänne?"

Suurimmaksi ongelmaksi yritykset kokivat ammattitaitoisen henkilökunnan löytämisen. Palkkataso ja palkan sivukulut nousivat seuraaviksi henkilöstön hankinnan ongelmiksi. Lainsäädäntö ja yrityksen sijainti koettiin henkilöstön hankintaa jonkin verran estäviksi tekijöiksi. Pieni osa yrityksistä koki asuntotilanteen sekä työvoiman kysynnän vähyyden palkkaamista estäväksi tekijäksi.

Yritysten perustamisvuoden mukaan ei voida sanoa, että vastaukset poikkeavat toisistaan kovin suuresti. Vanhempien (perustettu ennen 1999) yritysten joukossa ammatti-taitoisen työvoiman saanti näyttäisi olevan hieman suurempi ongelma.

Uudenmaan pk-yrityksillä työllistämisen suurimmat esteet ovat työn sivukulut, kysynnän riittämättömyys tai epävakaisuus sekä työvoiman saatavuus ilmenee Uuden-maanyrityksille laaditusta pk-yritysbarometrasta (2003). Alueen työn sivukuluja pitää työllistämisen suurimpana esteenä lähes kolme kymmenestä pk-yrityksestä, jolla on tarve työllistää.

Tutkittaessa yrityksen liikevaihdon vaikutusta ammattitaitoisen henkilökunnan saamiseen voidaan havaita, että liikevaihdoltaan 0–39900 € olevissa yrityksistä 16,0 % koki ammattitaitoisen henkilökunnan rekrytoinnin ongelmaksi. Liikevaihdoltaan 40 000–999 000 olevissa yrityksistä 45,2 % ilmoitti ammattitaitoisen

henkilökunnan hankinnan tuottavan ongelmia. Tarkasteltaessa liikevaihdoltaan yli 1 000 000 € yrityksiä ammatti-taitoisen työvoiman hankinnan koki ongelmaksi jo 55,3 % yrityksistä.

Liikevaihdon ja palkkatason yhteyttä tutkittaessa voidaan todeta, että palkkatasolla ei ole merkitystä uuden henkilökunnan palkkaamisessa. Tutkimuksesta käy kuitenkin ilmi, että yrityksen liikevaihdon kasvaessa palkkatason merkitys kasvaa henkilökuntaa palkattaessa. Sivukuluilla ei tutkimuksen mukaan havaittu olevan merkitystä palkattaessa henkilökuntaa.

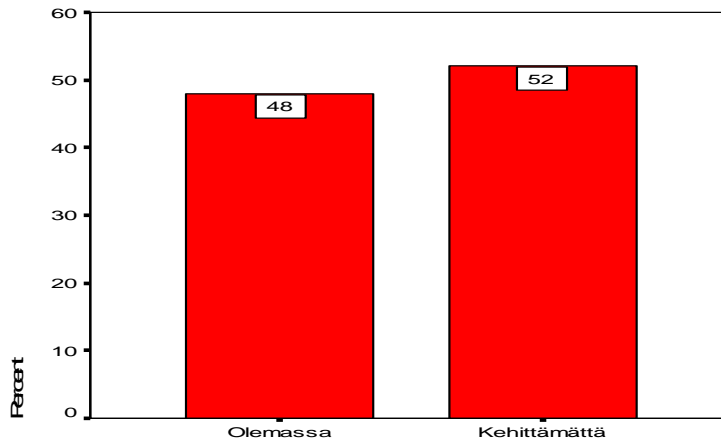
Tutkittaessa toimialan vaikutusta ammattitaitoisen henkilökunnan saamiseen voidaan havaita, että kuljetuksen-, varastoinnin- ja tietoliikennealan yrityksistä 57,1 % koki, että toimiala vaikeuttaa henkilökunnan palkkausta. Vastaavasti rakennusalalla vielä useampi yritys (64,3 %) koki toimialalla olevan negatiivinen vaikutus rekrytointiin. Muilla toimialoilla ei yrityksen toimialalla tutkimuksen mukaan ollut vaikutusta uuden henkilökunnan palkkaukseen.

Muita kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Asenne palveluammattiin
- Erikoisala
- Monipuoliset tehtävät
- Rahoitus
- Työntekijöiden vaihteleva käsitys työstä ja sen edellytyksistä
- Verotus

## 9.3 Kasvu ja investoinnit

### 9.3.1 Kasvustrategia



Kuvio 65. "Onko yrityksellänne olemassa kasvustrategia?"

Kuviossa 65 on esitetty yritysten kasvustrategioiden yleisyys. Yrityksistä 48,0 %:lla on olemassa oleva kasvustrategia. 52,0 % yrityksistä kasvustrategia on laatimatta. Liikevaihdoltaan 0–39 000 € olevissa yrityksissä on kasvustrategia pääsääntöisesti kehittämättä. Kooltaan 40 000–99 000 € olevissa yrityksissä on myös yli puolella yrityksistä kasvustrategia kehittämättä. Liikevaihdoltaan 100 000–199 000 € olevissa yrityksissä taas kasvustrategia on puolestaan olemassa.

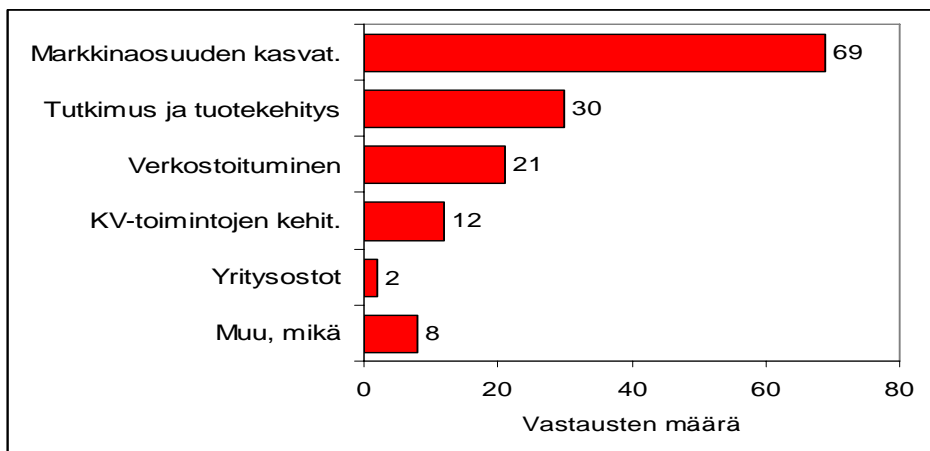
Kooltaan 200 000–999 000 € ja 1 000 000–1 999 999 € yrityksissä ei voida sanoa liikevaihdon vaikuttavan kasvustrategian olemassa oloon. Suuremmissa yrityksissä (yli 2 000 000 €) voidaan havaita, että kasvustrategia on pääsääntöisesti olemassa. Tulosten voidaan todeta vastaavan elinkaariteorioita, joiden mukaan yritystoiminnan suunnitelmallisuus kasvaa yrityskoon mukana.

Yrityksissä, joissa kasvustrategia on olemassa, henkilöstön määrä supistuu useammin kuin yrityksissä, joissa kasvustrategia on kehittämättä. Toisaalta voidaan todeta, että yrityksissä, joissa kasvustrategia on olemassa henkilöstön

määrä kasvaa useammin kuin yrityksissä, joilla ei ole kasvustrategiaa. Pääsääntöisesti, riippumatta kasvustrategian olemassaolosta henkilöstön määrä pysyy useammin ennallaan tai kasvaa kuin supistuu.

Tutkimuksessa ei havaittu yrityksen omistuksella olevan merkitystä siihen, onko yrityksellä kasvustrategia vai ei. Myöskään yritysten verkostoon kuulumisen tärkeydellä ei ole merkitystä siihen, oliko yrityksissä laadittu kasvustrategia. Vertailtaessa yritysten olemassa olevaa kasvustrategiaa yrityksen tarpeeseen hankkia lisärahoitusta, ei havaittu olevan merkitystä sillä, oliko kasvustrategia olemassa. Lisäksi voidaan todeta, että yrityksillä joilla ei ole kasvustrategiaa, ei ole tulossa sukupolvenvaihdosta lähitulevaisuudessa. Tutkimukseen vastanneista yrityksistä 17 oli tulossa sukupolvenvaihdos, joissa 12 oli kasvustrategia olemassa.

### 9.3.2 Tärkein strateginen kasvukeino



Kuvio 66 "Mikä seuraavista on yrityksenne tärkein kasvukeino?"

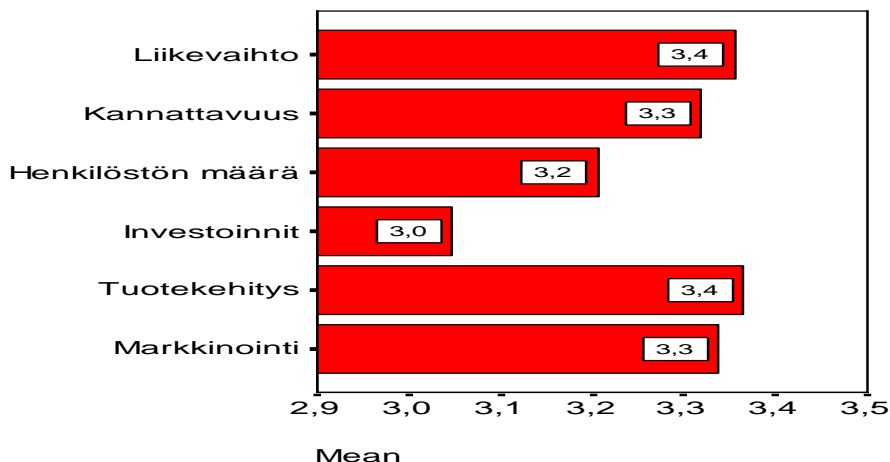
Suurin osa vastanneista yrityksistä ilmoitti tärkeimmäksi strategiseksi kasvukeinoksi markkinoiden kasvattamisen. Tarkasteltaessa kysymystä yrityksen perustamisvuoden mukaan, on markkinaosuuden kasvattaminen yhtä yleistä niin vanhoille kuin nuorillekin yrityksille. Ennen vuotta 1999 perustetuille yrityksille on taas kansainvälisten toimintojen merkitys tärkeämpää kuin nuorille yrityksille.

Tutkittaessa yrityksen liikevaihdon vaikutusta markkinoiden kasvattamisen kasvukeinona voidaan todeta, että liikevaihdoltaan 0–39 900 € olevat yritykset eivät pääsääntöisesti (56,0 %) koe markkinoiden kasvattamista yrityksen kasvukeinona. Vastaavasti liikevaihdoltaan 40 000–1 999 000 olevista yrityksistä 61,6 % koki markkinoiden kasvattamisen kasvukeinoksi. Liikevaihdoltaan yli 2 000 000 € olevista yrityksistä enää 42,9 % koki markkinoiden kasvattamisen kasvukeinoksi. Tuotekehitystä ja verkostoitumista ei koettu tärkeäksi kasvukeinoksi missään liikevaihtoluokassa. Toimialalla ei myöskään havaittu olevan merkitystä kasvukeinojen suhteen

Muita kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Kun nykyiset asiakkaat vaihtavat ohjelmat toiminta loppuu
- Emme kasva
- Henkilöstön lisääminen
- Kurssitoiminnan lisääminen
- Laatu
- Suuremman toimitilan hankinta
- Toiminnan laajentaminen

### 9.3.3 Yritysten tila seuraavan vuoden aikana



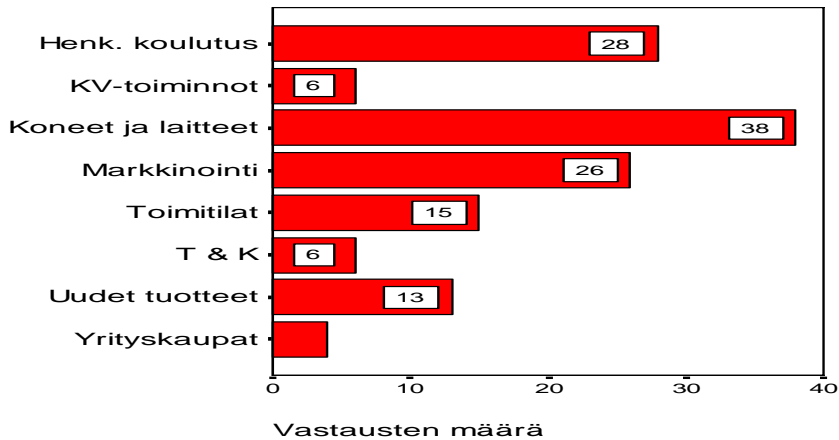
Kuvio 67. "Miten arvioitte yrityksenne tilaa seuraavien asioiden osalta seuraavan vuoden aikana?"

Kuviossa 67 kuvataan yritysten tilaa seuraavan vuoden aikana. Tilaa kuvataan keskiarvolla, joka muodostuu asteikosta 1 (supistuu voimakkaasti) – 5 (kasvaa voimakkaasti). Vastanneet yritykset odottavat liikevaihdon, kannattavuuden, henkilöstön määrän, tuotekehityksen ja markkinoinnin kasvavan hieman seuraavan vuoden aikana. Investointien odotetaan pysyvän samalla tasolla. Maksuhäiriöiden odotetaan puolestaan hieman supistuvan (ka 2,9) seuraavan vuoden aikana.

Liikevaihdon kasvuun uskoo tutkimuksen mukaan eniten vanhemmat (ennen vuotta 1999 perustetut) ja pienemmät yritykset (mikroyritykset). Kannattavuuden kasvun odotuksissa ei yrityksen perustamisvuodella havaittu olevan merkitystä. Kokonaisuutena tulos on hyvin samanlainen kuin pk-yritysbarometrin antamat tulokset, liikevaihto kasvaa hieman nopeammin kuin muut tekijät. Myös investointien alhaisempi taso verrattuna muihin tekijöihin antaa saman kuvan kuin pk-yritysbarometri (2004) pääkaupunki-seudulla. Yritykset näyttävät hakevan maltillista kasvua panostamalla markkinointiin, henkilöstöön ja tuotekehitykseen. Kas-

vun myötä kannattavuus suhteessa liikevaihtoon heikkenee hieman - liikevaihto kasvaa nopeammin.

### 9.3.4 Investoinnit seuraavan vuoden aikana



Kuvio 68 "Mihin yrityksenne aikoo investoida seuraavan vuoden aikana?"

Vastanneista yrityksistä suurin osa aikoo investoida koneisiin ja laitteisiin. Seuraaviksi suurimpina investointikohteina vastanneet yritykset pitivät henkilökunnan koulutusta ja markkinointia. Uudellamaalla toimivat pk-yritykset investoivat Uudenmaan pk-yritysbarometrin (2003) mukaan eniten koneisiin ja laitteisiin sekä mainontaan ja markkinointiin, joten barometrin tulos vastaa hyvin Kirkkonummen yritysten tulevia tarpeita.

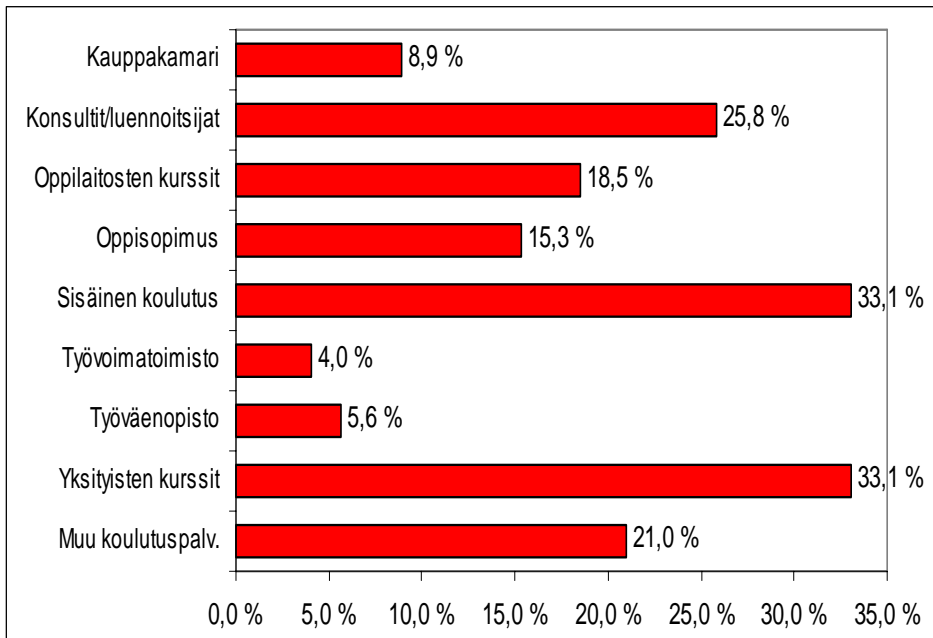
Liikevaihdoltaan 40 000–99 000 € olevat yritykset investoivat eniten koneisiin ja laitteisiin (50,0 %). Vastaavasti vähiten koneisiin ja laitteisiin olivat tutkimuksen mukaan investoimassa 0–39 000 € liikevaihdon yritykset (12,0 %). Toimialoista eniten koneisiin ja laitteisiin on investoimassa yrityksille suunnattujen palveluiden yritykset (38,9 %) sekä rakennusalan yritykset (35,7 %).

Kasvustrategia oli olemassa 32,8 % koneisiin ja laitteisiin investoivista yrityksistä, kun koko tutkimukseen vastanneista yrityksistä 48,0 % oli olemassa oleva kasvustrategia. Koneisiin ja laitteisiin investoivista yrityksistä 22,7 % ilmoitti

hankkivansa hyvin toden-näköisesti lisärahoitusta. Vastaavasti 33,3 % ilmoitti lisärahoituksen hankkimisen olevan epätodennäköistä.

## 9.4 Toiminnan kehittäminen

### 9.4.1 Koulutuspalvelut



Kuvio 69. "Minkälaisia henkilökunnan koulutuspalveluita yrityksenne on käyttänyt?"

Kuviossa 69 kuvataan, minkälaisia henkilökunnan koulutuspalveluita yritykset ovat käyttäneet. Vastanneet yritykset ovat käyttäneet eniten henkilökunnan koulutukseen yrityksen sisäistä koulutusta sekä yksityisten järjestämiä kursseja (33,1 % 41kpl).

Tutkittaessa liikevaihdon vaihdon vaikutusta sisäisen koulutuksen käyttöön voidaan havaita, että liikevaihdoltaan yli 1 000 000 € olevista yrityksistä 58,3 % oli käyttänyt sisäistä koulutusta. Vastaavasti alle 1 000 000 € olevista yrityksistä ai-



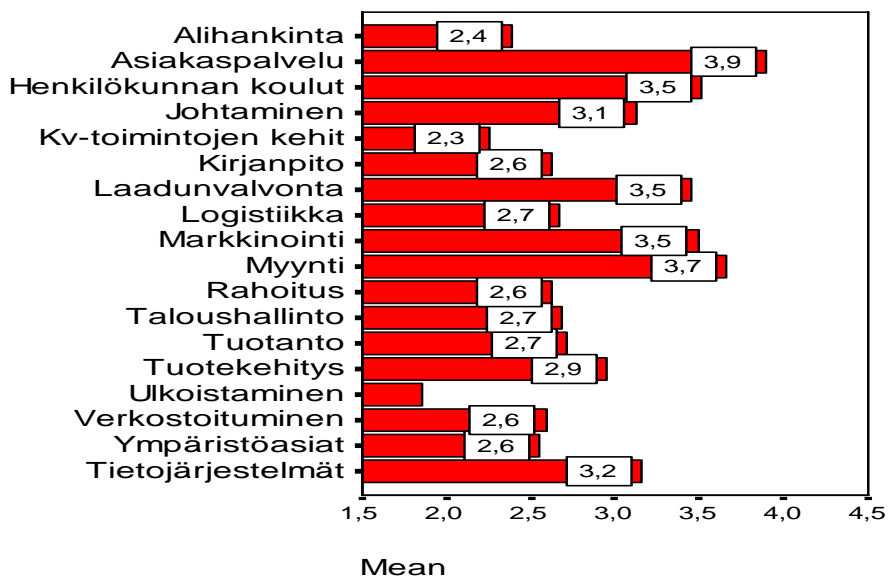
noastaan 27,6 % oli käyttänyt sisäistä koulutusta. Yksityisten tarjoamia kursseja olivat alle 1 000 000 € yrityksistä käyttäneet 29,6 %, kun yli 1 000 000 € liikevaihdon yrityksistä enää 4,7 %.

Sisäistä koulutusta käyttäneistä yrityksistä kasvustrategia oli olemassa 70,0 % yrityksistä, vastaavasti yksityisten tarjoamia kursseja käyttäneistä yrityksistä kasvustrategia oli olemassa 51,3 % yrityksistä.

Kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Alan järjestön kurssit
- AMK
- Erikoisammattilaisille ei löydy Suomesta kattavaa koulutusta vaan oppi tapahtuu isältä pojalle
- IdealnWest
- Keskusliikkeen koulutus
- Koulutusyritykset
- KTM / spinno
- Kunnan järjestämät kurssit
- Learning by doing
- Maahantuojien koulutus/ seminaarit
- Oman ketjun järjestämiä koulutusohjelmia
- Oman liiton kurssit
- Omanalan kurssitarjonta
- Päämiesten kurssit (2 kpl)
- STUL
- Toimittajien koulutus
- Tukkurien ja liiton kurssit
- Urakoitsijaliitto
- Vakuutusyhtiöiden koulutukset
- Yrittäjähdistyksen järjestämät tilaisuudet

### 9.4.2 Toiminnan kehittämisen osa-alueet

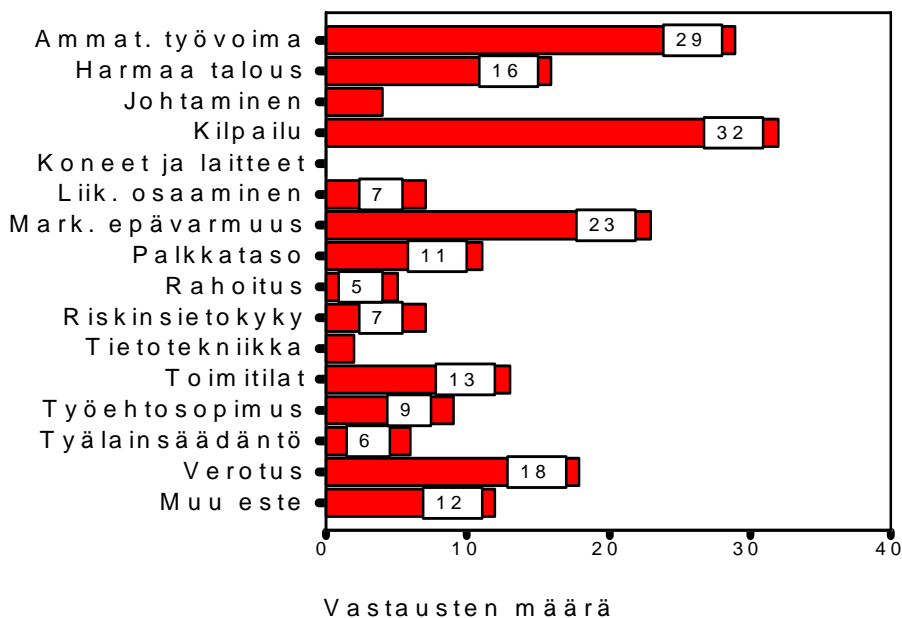


Kuvio 70. "Arvioikaa yrityksen toiminnan kehittämisen kannalta seuraavia asioita?"

Vastanneet yritykset ovat arvioineet toiminnan kehittämisen tärkeyttä asteikolla 1 (ei lainkaan tärkeä kehittämisen alue) – 5 (erittäin tärkeä kehittämisen alue). Tärkeimmäksi kehittämisen alueeksi havaittiin asiakaspalvelun kehittäminen (ka 3,9). Tärkeiksi kehittämisen alueiksi yritykset kokivat myös myynnin (3,7), markkinoinnin (3,5), laadun-valvonnan (3,5) ja henkilökunnan koulutuksen (3,5).

Yritykset eivät kokeneet kovinkaan tärkeiksi kehittämisen alueiksi tuotekehitystä (2,9), taloushallintoa (2,7), tuotantoa (2,7), logistiikkaa (2,7), verkostoitumista / partneritoimintaa (2,6), ympäristöasioita (2,6), rahoitusta (2,6), kirjanpitoa (2,6), alihankintaa (2,4) ja kansainvälisten toimintojen kehittämistä (2,3).

### 9.4.3 Toiminnan kehittämisen esteet



Kuvio 71. ”Mikä on yritystoiminnan kehittämisen merkittävin este näkemyksenne mukaan?”

Suurimmiksi kehittämisen esteiksi yritykset kokivat yleisen kilpailutilanteen ja ammatti-taitoisen työvoiman saannin. Liiketoiminnan kehittämisen kannalta yleisinä esteinä pidettiin myös harmaata taloutta, markkinoiden epävarmuutta, verotusta, toimitiloja sekä yleistä palkkatasoa.

Kovinkaan merkittävänä esteinä yritykset eivät pitäneet työehtosopimuksia, riskinsieto-kykyä, liikeloudellista osaamista, työlainsäädäntöä, johtamista, rahoitusta ja tietotekniikkaa. Huomioitavaa on myös, että koneita ja laitteita ei pidetty lainkaan merkittävänä yritystoiminnan kehittämisen esteenä.

Ammattitaitoisen työvoiman saantia ei koettu toiminnan kehittämisen esteeksi tutkittaessa liikevaihtoa toisena muuttujana. Muita liikevaihtoryhmiä merkittävämpänä ammattitaitoista työvoimaa toiminnan kehittämisen esteenä pitivät lii-

kevaihdoiltaan 1 000 000–1 999 000 € olevat yritykset (60,0 %). Myöskään yleisellä kilpailutilanteella, harmaalla taloudella ja liikevaihdolla ei havaittu olevan merkitystä keskenään.

Tutkittaessa toimialaa ja toiminnan kehittämisen esteitä, ei ammattitaitoisen työvoiman saannilla, harmaalla taloudella ja yleisellä kilpailutilanteella ole vaikutusta keskenään. Kaupanalan yrityksistä 40,9 % koki ammattitaitoisen työvoiman saannin kehittämisen esteeksi ja 22,7 % puolestaan harmaan talouden. Yleisen kilpailutilanteen koki esteeksi 45,5 % kaupan alan yrityksistä.

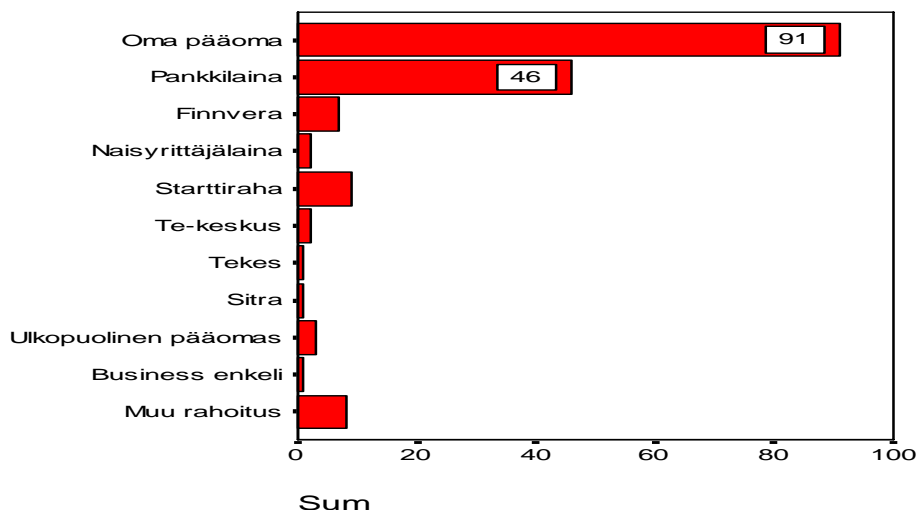
Muilla toimialoilla ei eri muuttujilla havaittu olevan suurta merkitystä toiminnan kehittämisen esteinä. Hieman yllättävää rakennusalan yrityksillä oli se, että ai-noastaan 7,1 % vastaajista koki harmaan talouden olevan toiminnan kehittämisen este, vaikka sitä pidetään alalle varsin tyypillisenä.

Kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Ajan puute
- Ei tarvetta kehittää, tilauksia tulee ilmankin
- Kirkkonummen liikennejärjestelyt
- Nettikauppa
- Oma panos
- Yksinyrittäjän ajankäyttö
- Yrittäjän tyytyväisyys nykytilanteeseen

## 9.5 Rahoitus

### 9.5.1 Käynnistämisvaiheen rahoitus



Kuvio 72. "Miten yrityksenne käynnistämisvaihe rahoitettiin?"

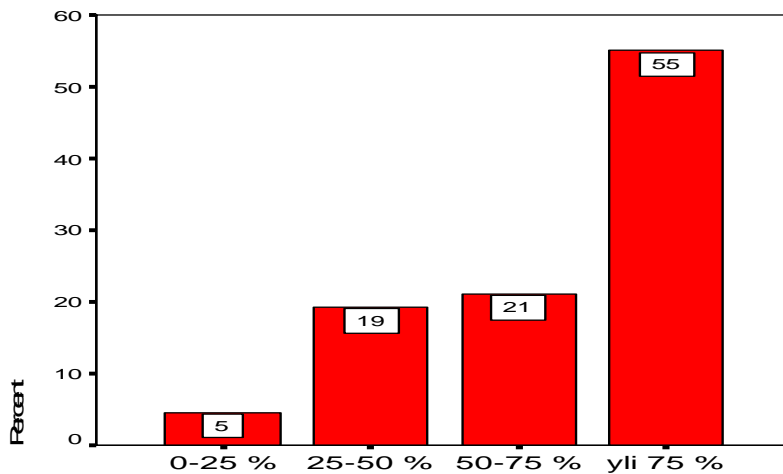
Kuviossa 72 on esiteltyä yritysten käynnistysvaiheessa käyttämät rahoitusmuodot. 73,4 % (91kpl) yrityksistä ilmoitti käynnistämisvaiheen rahoitusmuodoksi oman pääoman. 37,1 % (46kpl) vastanneista puolestaan ilmoitti rahoitusmuodoksi pankkilainan. Muuten käynnistämisvaiheen rahoitusmuodot olivat jakautuneet tasaisesti.

Oman pääoman sijoitus alkuvaiheen rahoitusmuotona on hyvin yleistä kaiken ikäisille yrityksille. Tulosten mukaan pankkilainoja ovat käyttäneet enemmän vanhemmat yritykset ja pienyritykset. Tämä johtuu taas selvästi tutkimukseen osallistuneiden yritysten ikä- ja kokorakenteesta. Muiden rahoitusvaihtoehtojen käyttö on ollut varsin harvinaista. Tulokset vastaavat aikaisempien tutkimusten tuloksia.

Muita kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Emoyhtiö
- Omistajien rahoitus
- Osakkeiden myynti

### 9.5.2 Yrityksen rahoitusrakenne



Kuvio 73. "Mikä on yrityksenne rahoitusrakenne?"

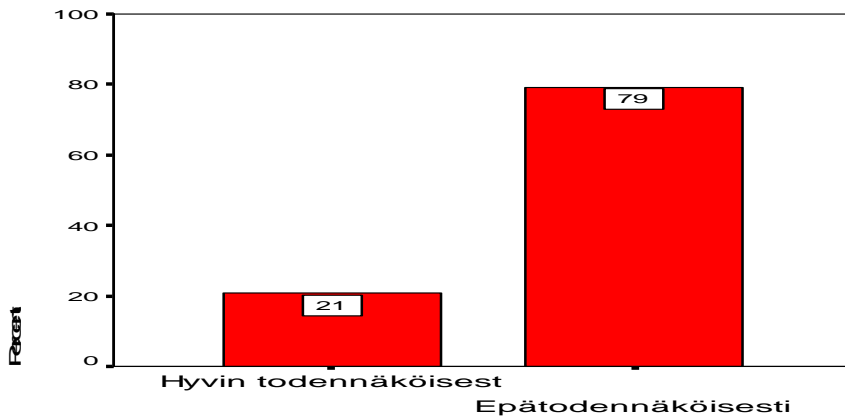
Kuviossa 73 on esiteltyä yritysten rahoitusrakenne. 55 % (60kpl) vastanneista ilmoitti oman pääoman osuudeksi yli 75 % koko pääomasta. 21 % (23kpl) ilmoitti oman pääoman osuudeksi 50–75 % ja 19 % (21kpl) yrityksistä 25–50 %. Selvästi pienimmällä osalla 4,69 % (5kpl) oman pääoman osuus oli 0-25 %. Kysymykseen jätti vastaamatta 15 vastaajaa.

Tutkimukseen vastanneista yrityksistä henkilöyhtiöillä oli suurin oman pääoman osuus. Henkilöyhtiöistä, joilla oman pääoma osuus oli 50–75 %, oli tutkimuksen mukaan

18,2 % vastanneista. Yli 75 % omaa pääomaa oli 81,8 % henkilöyhtiöistä. Vastaavasti toiminimillä, joilla oman pääoman osuus oli 50–75 %, oli 18,2 % ja yli 75

% 77,3 % vastanneista toiminimistä. Osakeyhtiöillä oman pääoman osuus oli selkeästi pienempi. Yrityksiä, joissa oman pääoman osuus oli 25–50 %, oli 25,8 %, 50–75 % vastaavasti 22,7 %. Osakeyhtiöitä joiden oman pääoman osuus oli yli 75 %, oli 43,9 % vastanneista osakeyhtiöistä.

### 9.5.3 Osinkojen maksu

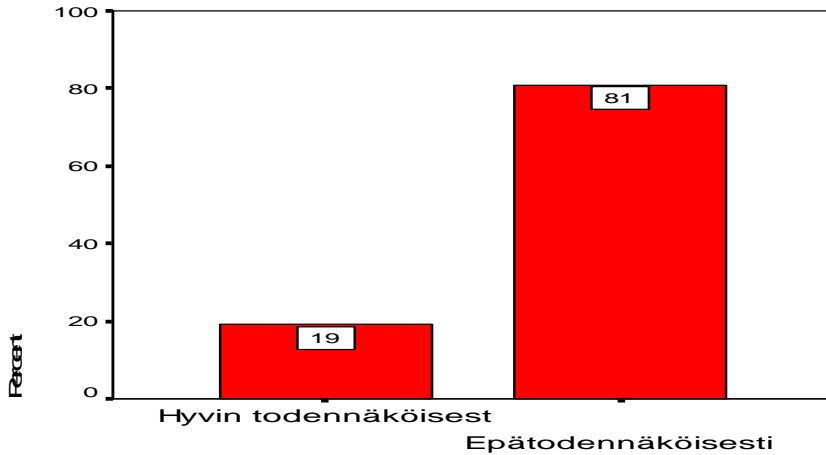


Kuvio 74. "Aikooko yrityksenne maksaa kuluvana vuonna keskimääräistä enemmän osinkoja?"

Vastanneista yrityksistä 79,0 % ilmoitti, että yritys ei maksa kuluvana vuonna keskimääräistä enemmän osinkoja. Puolestaan 21,0 % ilmoitti, että osinkoja maksetaan keskimääräistä enemmän. Yrityskoolla ei ole suurta merkitystä siihen aikooko yritys maksaa keskimääräistä enemmän osinkoja.

Keskuskauppakamarin tutkimuksessa pk-yritysjohdon mielipiteistä yritys- ja pääomaverouudistuksesta lähes puolet vastaajista (48,0 %) uskoi yrityksensä maksavan tavan-omaista suuremmat osingot ennen verouudistuksen täytäntöönpanoa. Tässä aineistossa lisäosinkoa maksavien osuus on huomattavasti pienempi.

### 9.5.4 Lisärahoituksen hankkiminen



Kuvio 75. "Aikooko yrityksenne hankkia lisärahoitusta seuraavana vuonna"

Kuviossa 75 on kuvattu yritysten aikomus hankkia lisärahoitusta. 81 % vastanneista ilmoitti, että yrityksellä ei ole aikeita hankkia lisärahoitusta seuraavana vuonna. Tulos antaa samansuuntaisen vastauksen kuin pääkaupunkiseudun pk-yritysbarometri (2004), jonka mukaan noin kuudennes alueen yrityksistä aikoo hankkia lisärahoitusta. Yritykset uskovat kasvuun mutta se tapahtuu pääosin tuorahoituksen ja jo hankitun pääoman varassa.

Liikevaihdoltaan 0-39 900 € sijoittuvat yritykset kokivat lisärahoituksen tarpeensa hyvin samanlaisiksi kuin liikevaihdoltaan 40 000–99 000 € ja 100 000–199 000 € olevat yritykset. 0–39 000 € ja 40 000–99 000 € liikevaihdoltaan olevista yrityksistä ainoastaan 3 kappaletta ilmoitti tarvitsevansa lisärahoitusta. Luokassa 100 000 – 199 000 olevista yrityksistä niin ikään 3 yritystä ilmoitti tarvitsevansa rahoitusta.

Liikevaihdoltaan luokassa 200 000–999 000 olevista yrityksistä 62,5 % vastasi tarvitsevansa lisärahoitusta. 1 000 000–1 999 000 vastanneista yrityksistä kukaan ei ilmoittanut tarvitsevansa lisärahoitusta. 2 000 000–9 999 0000 olevat yrityksistä yksi kahdeksasta vastanneesta ilmoitti tarvitsevansa lisärahoitusta. Li-



kevaihdoiltaan yli 10 000 000 olevista yrityksistä kaksi kolmesta vastasi tarvitsevansa lisärahoitusta.

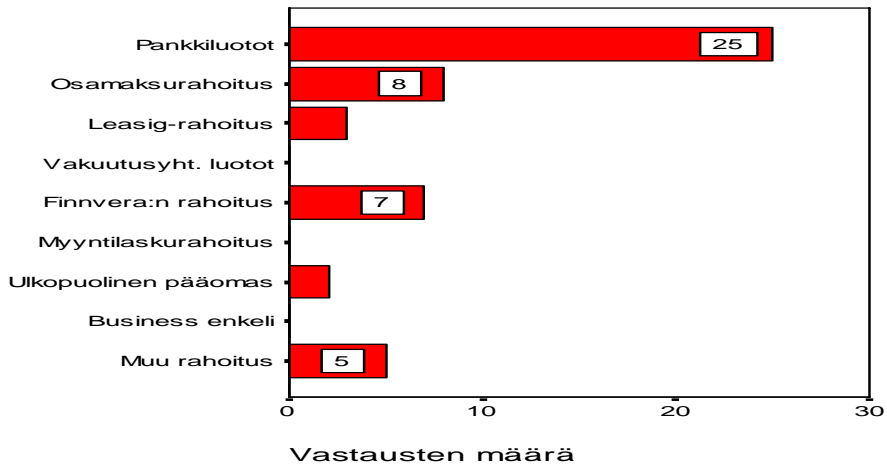
Kasvustrategian olemassa ololla ei tutkimuksen mukaan ole suurta vaikutusta lisärahoituksen tarpeeseen. Yrityksillä, joilla kasvustrategia on olemassa, 16,4 % ilmoitti tarvitsevansa rahoitusta. Vastaavasti yritykset, joilla kasvustrategia on kehittämättä tarvitsevat hieman useammin lisärahoitusta kuin yritykset, joilla kasvustrategia on kehitetty (22,4 %).

Yritykset, jotka pitävät verkostoihin kuulumista erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä aikovat hankkia lisärahoitusta varsin epätodennäköisesti. Vastanneista yrityksistä ainoastaan 9,7 % aikoi hankkia lisärahoitusta, vastaavasti 27,4 % yritystä ilmoitti, että lisärahoitukselle ei ole tarvetta. Yritykset, jotka suhtautuvat verkostoihin neutraalisti hankkivat lisärahoitusta varsin epätodennäköisesti. Ainoastaan 14,8 % aikoi hankkia lisärahoitusta.

Tutkimuksen kannalta mielenkiintoista on, että yritykset, joiden investoinnit supistuvat tai supistuvat voimakkaasti, aikovat silti hankkia lisärahoitusta 19,1 % tapauksista. Yrityksissä, joissa investoinnit puolestaan säilyvät ennallaan, 22,5 % aikoi hankkia lisärahoitusta. Investointejaan kasvattavista yrityksistä 33,3 % aikoi hankkia lisärahoitusta.

Tutkittaessa toimialan merkitystä lisärahoituksen hankkimiseen havaittiin, että teollisuuden yrityksistä 57,1 % oli aikeissa hankkia lisärahoitusta seuraavan vuoden kuluessa. Kaupanalan yrityksistä 20,0 %, kuljetus-, varastointi- ja tietoliikennealan yrityksistä 50,0 % ja rakentamisen alan yrityksistä 28,6 % aikoo hankkia rahoitusta. Tutkimuksen mukaan vastauksista voidaan todeta, että lisärahoituksen tarvitsemisellä ei ole suurta vaikutusta siihen koetaanko rahoituksen saaminen esteeksi.

### 9.5.5 Rahoituksen luonne

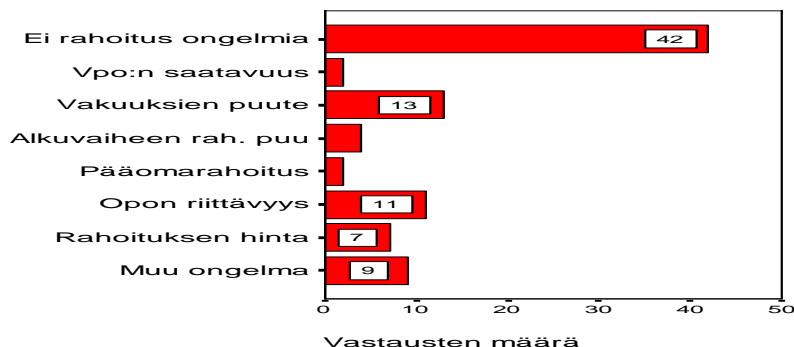


Kuvio 76.. "Minkälaista rahoitusta yrityksenne aikoo hankkia?"

Vastanneista yrityksistä 20,1 % (25kpl) ilmoitti hankkivansa pankkiluottoja. Heistä lisärahoituksena pankkiluottoja ottavista yrityksistä 32 %:lla oli olemassa oleva kasvustrategia. Muiden rahoitusvaihtoehtojen käyttö on huomattavasti harvinaisempaa. Viimeisen 12 kuukauden aikana ulkoista rahoitusta on ottanut lähes kolme kymmenestä yrityksestä Uudellamaalla ja seuraavan 12 kuukauden aikana ulkoista rahoitusta aikoo ottaa lähes joka neljäs alueella toimiva pk-yritys selvää Uudellamaalla ja koko Suomessa tehdystä pk-yritysbarometrista (2004). Tutkimuksen tulos on samansuuntainen aikaisempien tutkimusten kanssa.

Niistä alueen pk-yrityksistä, joilla on ulkoista rahoitusta, on pankkiluottoja kahdella kolmesta ja Finnveran lainoja ja takauksia joka kahdeksannella yrityksellä. Osamaksurahoitusta hankkivista yrityksistä 37,5 %:lla on olemassa oleva kasvustrategia. Vastaavasti Finnveran rahoitusta hankkivista yrityksistä 71,4 %:lla oli kasvustrategia.

### 9.5.6 Rahoituksen ongelma-alueet



Kuvio 77. "Mitkä ovat yrityksenne rahoituksen ongelma-alueet?"

Kuviossa 77 on yritysten rahoituksen yleisimmät ongelma-alueet. Suurin osa vastanneista yrityksistä 33,8 % (42kpl) ilmoitti, että rahoituksessa ei ole ongelmia. Vakuuksien puutteen koki ongelmaksi 10,5 % (13kpl) yrityksistä, oman pääoman riittävyyden 8,9 % (11kpl) yrityksistä ja muut ongelmat koettiin rahoituksen ongelma-alueeksi 7,3 % (9kpl) yrityksistä. Selvästi pienemmiksi ongelmiksi koettiin rahoituksen hinta, pääoma rahoituksen puuttuminen, pääomarahoitus sekä vieras pääoma.

Rahoituksen ongelma alueet konkretisoituvat nuoriin yrityksiin. 2001–2002 perustettuja yrityksiä on otoksessa kuitenkin niin vähän, että selkeitä johtopäätöksiä ei voida tehdä. Samoin nuorille yrityksille on yleistä vakuuksien puute. Vieraan pääoman saatavuus ja rahoituksen hinta näyttäisi olevan kaikille yrityksille yhtä pieni ongelma.

Pääasiallisesti tutkimuksen tuloksissa ei ole teorioiden tai viimeaikaisiin tutkimustuloksiin verrattuna mitään eroavaisuuksia. Nuorten ja pienten yritysten ongelmat rahoituksessa johtuvat usein resurssien puutteesta, vieraanpääoman osuudesta ja suuremmista riskeistä. Liikevaihdon suuruudella ei havaittu olevan merkitystä vakuuksien puutteiden kanssa.

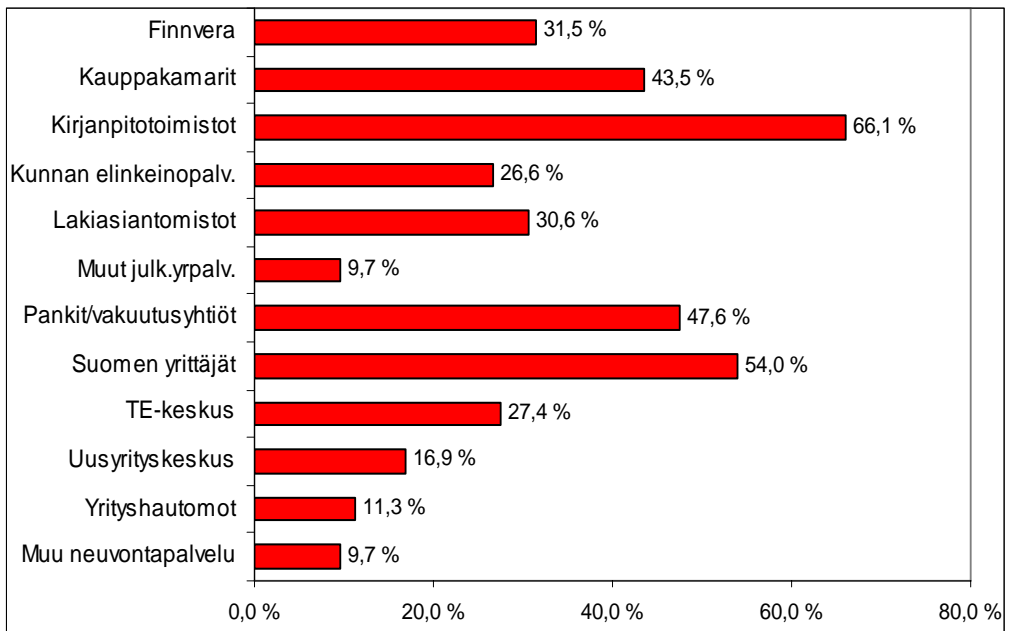
Kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Ajan puute hoitaa

- Asiakkaiden puute
- Liian korkeat lainat itsellä vielä, jotta voisi investoida lisää
- Sponsorien vähyyys
- Työn pitkäjänteisyydestä johtuvat usein pitkät maksuvälit
- Ylisuuri varasto sitoo pääomaa
- Yrityksen pienimuotoisuus ja yrityksen vetäjän korkea ikä

## 9.6 Yrityksen neuvontapalvelut

### 9.6.1 Neuvontapalveluiden tunnettuus



Kuvio 78. "Mitä yrityksille suunnattuja neuvontapalveluita tunnette?"

Tunnetuin yrityksille suunnattu neuvontapalvelu oli kirjanpito- ja tilintalouden toimisto. 66,1 % (82 kpl) vastanneista yrityksistä tunsivat kirjanpito- ja tilintalouden toimistojen tarjoamat palvelut. Seuraavaksi tunnetuimmat neuvontapalvelut olivat Suomen yrittäjien (54 % 67 kpl),

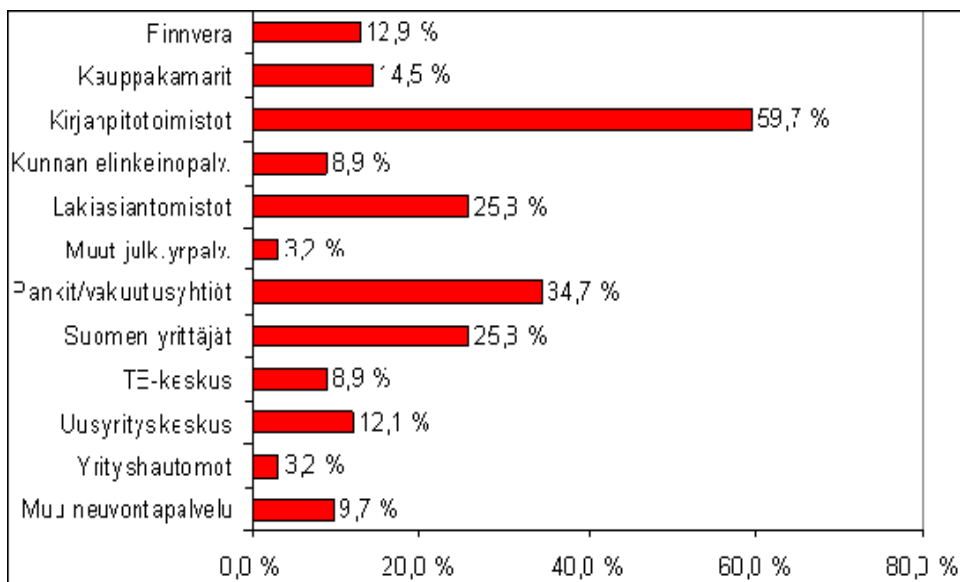
pankkien ja vakuutusyhtiöiden (47,6 % 59 kpl) sekä kauppakamarien (43,5 % 54 kpl) tarjoamat palvelut. Finnveran (31,5 % 39 kpl), lakiasiantuntijoiden (30,6 % 38 kpl), Te-keskuksen (27,4 % 34 kpl) ja kunnan omat elinkeinotoimenpalvelut (26,6 % 33 kpl) olivat joka neljännen vastaajan tiedossa.

Selvästi pienin tunnettavuus yrittäjille neuvontapalveluista oli uusyrityskeskuksilla (16,9 % 21 kpl), yrityshautomoilta (11,3 % 14 kpl), muilla julkisilla yrityspalveluilla (9,7 % 9 kpl) ja muilla neuvontapalveluilla (9,7 % 8 kpl). Pääasiallisesti palvelun tarjoajien tunnettavuudessa yritysten perustamisvuodella ei näyttäisi olevan merkitystä. Mikäli otoksessa olisi ollut enemmän yrityksiä, jotka ovat perustettu viimeisen kahden vuoden aikana, olisi tulos antanut enemmän suuntaa antavamman tuloksen.

Kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Konsultit
- MOT (myyntimiesten oikeusturva)
- Naisyrittäjäkeskus
- SMK
- SMKJ
- SML
- Vakuutusmeklari
- Verohallinto

## 9.6.2 Neuvontapalveluiden käyttäminen



Kuvio 79. "Minkälaisia yrityksille suunnattuja neuvontapalveluita olette käyttäneet?"

Käytetyin neuvontapalvelumuoto oli kirjanpitotoimistot, joita olivat käyttäneet 59,7 % (74kpl) vastanneista. Seuraavaksi käytetyimmät palvelut olivat pankit ja vakuutusyhtiöt 34,7 % (43kpl), lakiasiantomistot ja Suomen yrittäjät 25,8 % (32kpl). Kauppakamareiden palveluita oli käyttänyt 14,5 % (18kpl), Finnveran 12,9 % (16kpl) ja Uusyrityskeskuksen 12,1 % (15kpl) vastanneista.

Vähiten oli käytetty muita neuvontapalveluita 9,7 % (12kpl), kunnan elinkeinopalveluita 8,9 % (11kpl), Te-keskusta 8,9 % (11kpl), yrityshautomoita ja muita julkisia yrityspalveluita 3,2 % (4kpl). Huomioitavaa tuloksissa on, että yritysten neuvontapalvelut tunnetaan huomattavasti paremmin kuin niitä todellisuudessa käytetään.

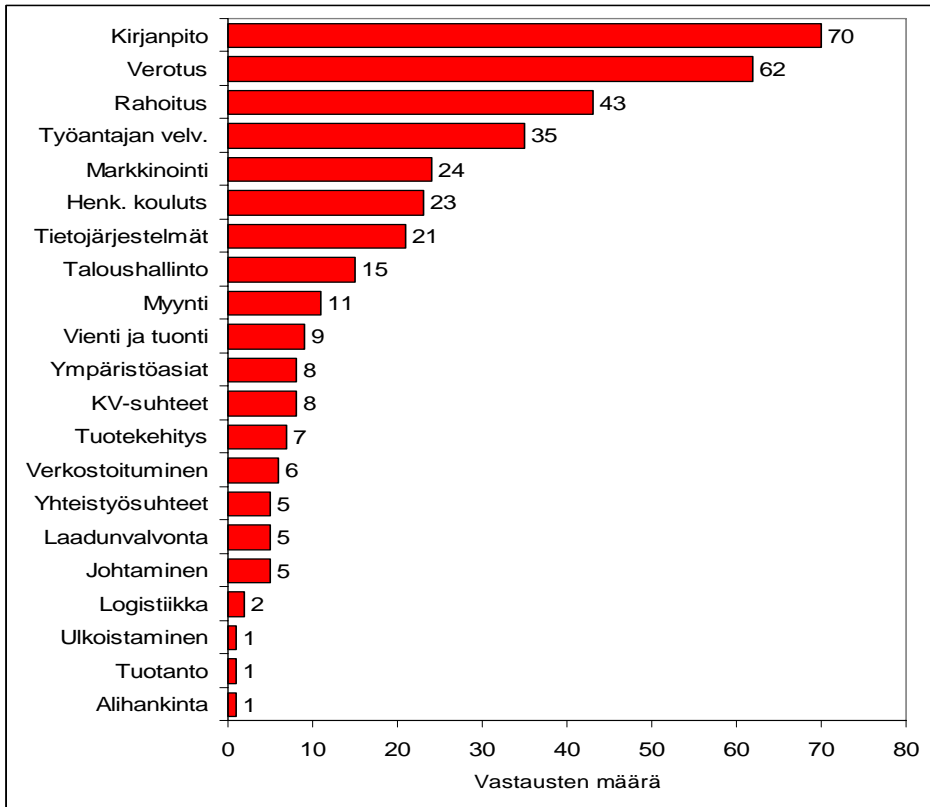
Kirjanpitotoimistoja olivat käyttäneet eniten liikevaihdoltaan 100 000–199 000 € ja 200 000–999 000 € olevat yritykset. Vastaavasti Suomen yrittäjien palveluita on käyttänyt eniten liikevaihdoltaan 40 000–99 000 € ja 200 000–999 000 € ole-

vat yritykset. Tutkimuksessa voidaan havaita, että yrityksen perustamisvuodella ei ole vaikutusta siihen, mitä neuvontapalveluita on käytetty.

Kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Konsultit
- KTM / spinno
- MTK / SLC
- SML
- SMK
- Tilintarkastaja
- Vakuutusmeklari
- Veronmaksajat

### 9.6.3 Neuvonnan tarve



Kuvio 80. "Minkälaisiin asioihin yrityksenne on hakenut neuvontaa?"

Kuviossa 80 on yleisimmät asiat, joihin yritykset ovat hakeneet neuvontaa. Vastanneet yritykset olivat hakeneet toimintansa tueksi selvästi eniten neuvontaa kirjanpitoon ja verotukseen liittyvissä asioissa. Keskiarvoa enemmän oli haettu myös apua rahoitukseen ja työnantajan velvoitteisiin koskevilla asioilla. Vastanneet yritykset eivät olleet juurikaan hakeneet neuvontaa alihankintaan, tuotantoon, ulkoistamiseen ja logistiikkaan liittyvissä asioissa. Huomioitavaa on myös, verkostoitumiseen haetun neuvonnan vähäisyys.



Yrityksen koolla ja iällä ei näyttäisi olevan suurta merkitystä siihen, minkälaisiin asioihin yritykset ovat neuvontaa hakeneet. Tässäkin kysymyksessä tulee huomioida otoksessa esiintyvien yritysten jakaantuminen.

#### **9.6.4 Neuvontapalveluiden kehittäminen**

Kysymyksessä kysyttiin avoimella kysymyksellä kuinka vastaajat kehittäisivät neuvontapalveluita.

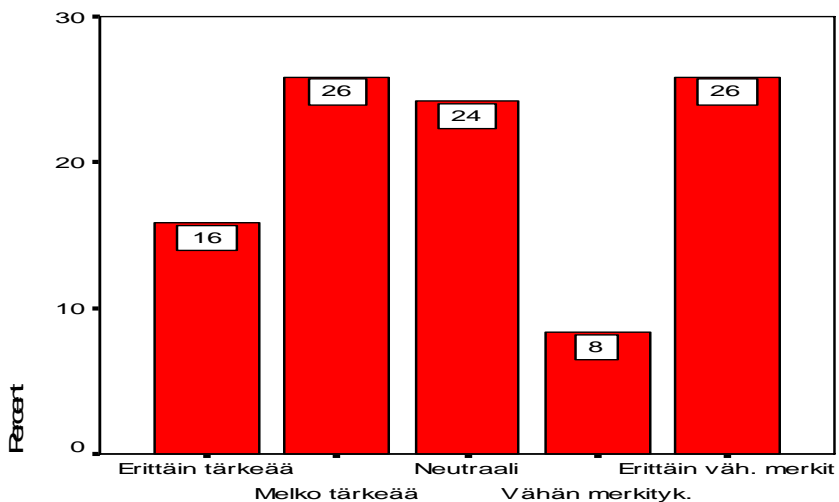
Kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Kun ei ole kokemusta niistä niin vaikea ottaa kantaa
- Hinta puoliksi
- Riittävät
- Neuvontapalvelut ovat erittäin teknisiä ja hienoja paperilla, mutta tylsiä tai pelottavia. Li-sää pehmeyttä ja ihmisläheisyyttä. Miksi tehokkuus ja kasvaminen ja laajentuminen ovat aina itseisarvot? Eikö riitä, että elää ja tulee toimeen, maksaa verot ja laskut?
- Asumisolot
- Neuvojille lisää realistisuutta
- Saman katon alle
- Internetiin yhtenäinen foorumi, josta voisi hakea hakusanalla kaikkea yrittämiin liittyviä kysymyksiä ja aihealueita
- Kirkkonummen alue kuuluu Espoon uusyrityskeskukseen piiriin, mutta yhteydenotoista huolimatta sieltä ei neuvoja tullut päivittäin aika lannistavia asioita. Henkilö lupasi ottaa yhteyttä selvitettyään jotakin, mutta koskaan ei puhelua tullut.
- Kunnan elinkeinopalvelut ovat ihan lastenkengissä
- Lainsäädäntö yritystukien osalta on niin rajattu, että niiden hyödyntäminen on kallista
- Messukustannusten jakaminen rajaaminen älytöntä
- Suoramarkkinointi ja matkat tuli olla tuettuja
- Innostuneita ihmisiä lisää
- Internetin kautta
- Byrokratia pois
- Ilmaisia palveluita lisää!
- Kunnassa elinkeinoasiamiehen vaihto matkailua suosivammaksi

- Pienyrittäjä ja aloittava yrittäjä on se, joka tarvitsee tuettua palvelua noustakseen kunnalle todellisia verotuloja tuovaksi yritykseksi. Jo menestyvät yritykset pystyvät rahoittamaan itse neuvontapalveluja > eritasoin hinnoitellut palvelut
- Verot ja maksut yhteen paikkaan. Työntekijöitä on voitava pitää ilman lakimiestä. Sopimaton ja tarpeeton työntekijä on voitava poistaa.

## 9.7 Yritysverkostot ja yrityksen sijainti

### 9.7.1 Yhteistyöverkostot

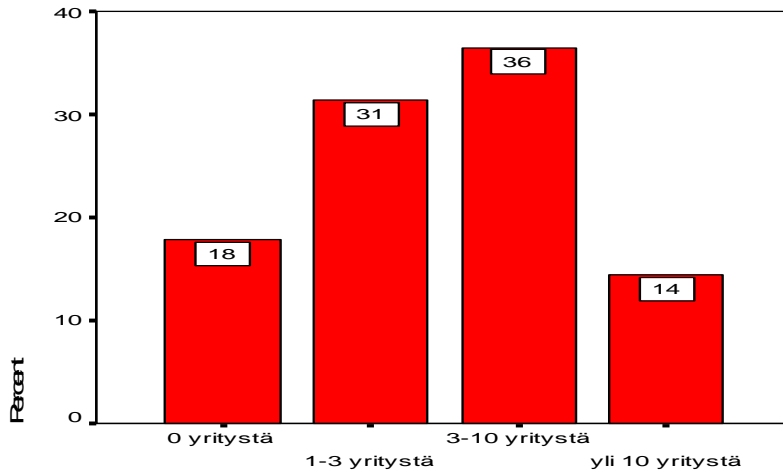


Kuvio 81. "Kuinka olennaista yrityksenne sijainnin kannalta on ympäristössä olevat potentiaaliset yhteistyöverkostot?"

Ympäristössä olevat potentiaaliset yhteistyöverkostot kokivat erittäin tärkeiksi 15,8 % vastanneista. Toisaalta 25,8 % koki yhteistyöverkostot erittäin vähän merkityksellisiksi. Neutraaleiksi verkostot kokivat 24,2 % vastanneista. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että vastanneet yritykset pitivät yleensä verkostoja tärkeinä (41,7 %) kuin vähän merkityksellisinä (34,2 %).

Vuoden 1999 jälkeen perustetuille yrityksille verkostojen olemassaoloa voidaan pitää tärkeänä. Kaikissa yritysryhmissä verkostojen olemassaolo on melko tärkeää tai erittäin tärkeää 41,7 % yrityksistä. Tutkimuksen mukaan pienyrityksille verkostojen olemassa olo on tärkeämpää kuin muille yrityksille.

## 9.7.2 Verkoston laajuus



Kuvio 82. "Montako yritystä / yhteisöä näette omassa verkostossanne?"

Vastanneista yrityksistä 36,0 % näki omassa verkostossaan 3–10 yritystä. 31,0 % ilmoitti verkostokseen 1–3 yritystä. 18,0 %:lla yrityksistä verkostossa ei ollut ainuttakaan yritystä. Yli kymmenen yritystä tai yhteisöä käsittäviä verkostoja oli 14,0 %:lla vastanneita.

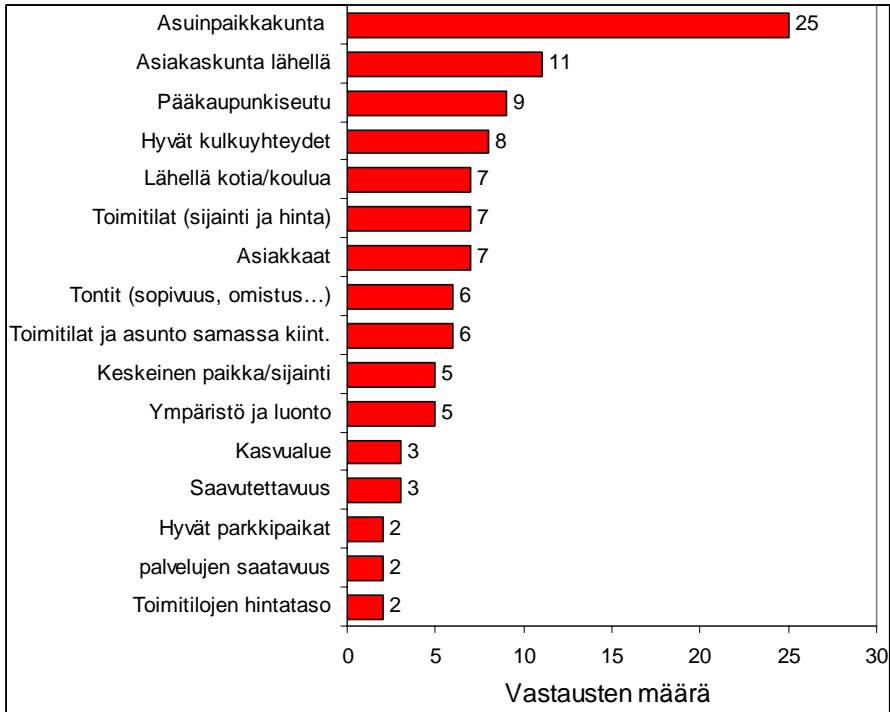
Yrityksillä, jotka eivät olleet verkostoituneet, 40,0 %:lla oli kasvustrategia. Vastaavasti yrityksistä, joilla oli verkostossaan 1–3 yritystä, 68,2 %:lla oli kasvustrategia, 3–10 yritystä 50,0 %:lla ja yli 10 yritystä 68,8 %:lla oli olemassa oleva kasvustrategia.

Kaupalanalan ja rakennusalan yrityksissä oli yleisimmin 3–10 yritystä verkostossa kuten myös yrityksille suunnattujen palveluiden tuottajien. Teollisuudenalan verkoston suuruus oli tutkimuksen mukaan yleisimmin 1–3 yritystä. Tukkukaupassa havaittiin suurimmat verkostoitumiset. Tyypillisimmin verkostoissa oli yli 10 yritystä.

### **9.7.3 Merkittävimmät tekijät valitessa yrityksen sijaintia**

Tutkimuksessa vastaajia pyydettiin nimeämään avoimilla vastauksilla kolme tärkeintä tekijää valittaessa yrityksen sijaintia. Selkeästi merkittävimmäksi tekijäksi nousi yrittäjän oma asuinpaikkakunta. 20,0 % vastaajista koki tärkeäksi sen, että yritys sijaitsee samalla paikkakunnalla kuin oma asunto. Toiseksi tärkeimpänä mutta selkeästi pienempänä tekijänä vastaajat pitivät asiakaskunnan läheisyyttä (7,5 %). Kolmanneksi tärkeimpänä tekijänä vastaajat pitivät toimitilojen ja asunnon sijaitsemista samassa kiinteistössä ja pääkaupunkiseudun läheisyyttä. Molempia tekijöitä arvostivat 5 % vastaajista.

Yrityksen sijaintikuntaan elinkeinon harjoittamisen näkökulmasta ollaan Uudellamaalla keskimääräistä tyytymättömämpiä, selviää Uudenmaan pk-yritysbarometrista (2003). Tyytyväisimpiä alueen yritykset ovat viihtyisyyteen asuinympäristönä ja liikenneyhteyksiin. Suhteellisesti tyytymättömiä Uudellamaalla toimivat pk-yritykset ovat yritykselle sopivan työvoiman saatavuuteen, yhteistyömahdollisuuteen yliopistojen ja korkeakoulujen kanssa, sijaintikunnan ja yrityksen väliseen yhteistyöhön sekä sijaintikunnan elinkeinopolitiikkaan kokonaisuudessaan.



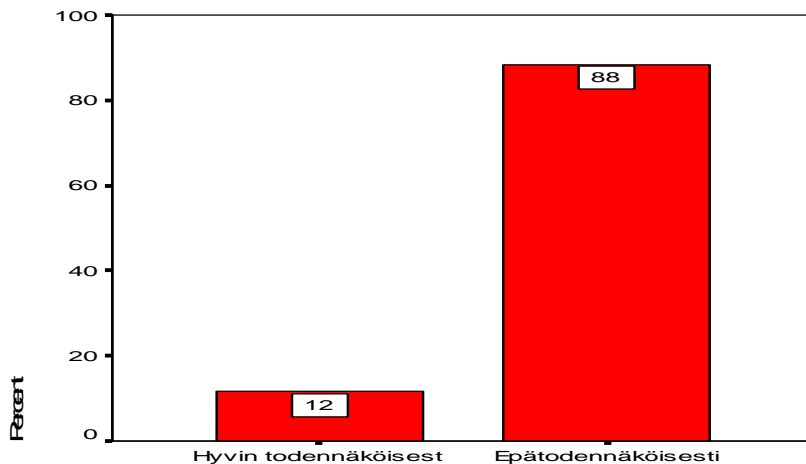
Kuvio 83. "Merkittävimmät tekijät valittaessa yrityksen sijaintia"

Kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Aiempi paikkakunnalla toimiminen
- Ainut sopivan kokoinen liiketila paikkakunnalla
- Alihankinta mahdollisuudet
- Alihankkijoiden sijainti
- Alueen kilpailutilanne
- Ei muita vastaavanlaisia yrityksiä
- Ei veroja Helsingille
- Energian saanti
- Hyvät yhteydet pääkaupunkiseudulta
- Kaupallisuus
- Kustannukset
- Liiketila kävelyetäisyyden päässä keskustasta

- Lisärakentamismahdollisuus
- Logistiikka / tavarankuuluvuus
- Lähellä markkinoita
- Lääkelaitoksen sijoittautumismääräykset = apteekin rajat
- Maalaismaisema
- Maatilaa on vaikea siirtää
- Mahdolliset työntekijät
- Omistajat
- Ostin vanhan vastaanoton
- Paikallisella sijainnilla
- Palvelukyky
- Pitkät työsuhteet
- Pääasiallinen työskentely alue Uudellamaalla
- Rahaliikenne / posti
- Rauhallisuus
- Satama ja vesiväylä
- Sattuma
- Sijainti liikenneväyliin nähden
- Sijainti lähellä suuria kasvukeskuksia ja keskussairaaloita
- Sijainti maaseudulla
- Sijainti-kulkuyhteydet
- Sijaintipaikan imago
- Toiminta mahdollistaa perheen ja työnteon yhdistämisen
- Toimipisteet
- Työmotivaatio
- Viihtyvyys
- Yksinkertaisuus ja helppous
- Ystävällinen suhtautuminen päättäjiltä ja kunnalta
- Öljykasvien viljelyalue

### 9.7.4 Yrityksen kotipaikka



Kuvio 84. "Oletteko suunnitellut muuttavanne yrityksen kotipaikan pois Kirkkonummelta?"

Vastanneista yrityksistä 88,0 % ilmoitti, että kotipaikan muuttamista Kirkkonummelta ei ole suunniteltu. 12,0 % tutkimukseen osallistuneista yrityksistä puolestaan vastasi suunnitelleensa kotipaikan muuttamista pois kunnan alueelta.

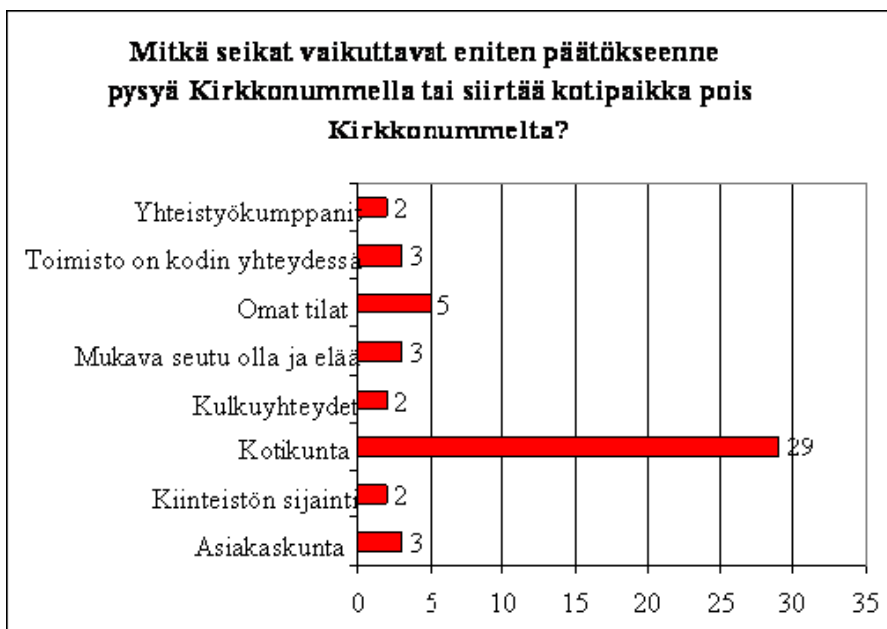
Yrityskoolla ei havaittu olevan merkitystä halukkuuteen muuttaa pois Kirkkonummelta. Kaikissa liikevaihtoryhmissä oli melko vakio määrä halukkaita pois muuttoon. Liike-vaihdon ollessa välillä 200 000–999 999 €, voidaan sanoa innoituksen olevan keski-määräistä suurempi.

Perustamisvuodella ja Kirkkonummelta pois muuttamisella ei myöskään ole vastaajien mukaan suurta merkitystä. 13,0 % ennen vuotta 1999 perustetuista yrityksistä ilmoitti hyvin todennäköisesti muuttavansa pois kunnan alueelta. Ainoastaan yksi yritys vuonna 2001 perustetuista yrityksistä ilmoitti muuttavansa pois Kirkkonummelta. Muina vaihtoehtoisina perustamisvuosina perustetuista yrityksistä kukaan ei ilmoittanut muuttavansa pois kunnasta.

### 9.7.5 Kotipaikan pysyminen Kirkkonummella

”Mitkä seikat vaikuttivat eniten päätökseenne pysyä Kirkkonummella tai siirtää kotipaikka pois Kirkkonummelta?”

Tutkimuksessa vastaajia pyydettiin nimeämään avoimella vastauksella tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen sijaintiin. Selkeästi tärkeimmäksi tekijäksi (23,4 %) pysyä Kirkkonummella nousi oma kotikunta. Muut vastaukset hajautuivat tasaisesti erilaisten vaihtoehtojen kesken.



Kuvio 85. ”Yrityksen kotipaikka”

Kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Ajansäästö matkoissa
- Alhainen kustannustaso
- Aluetuntemus
- Ammattitaito



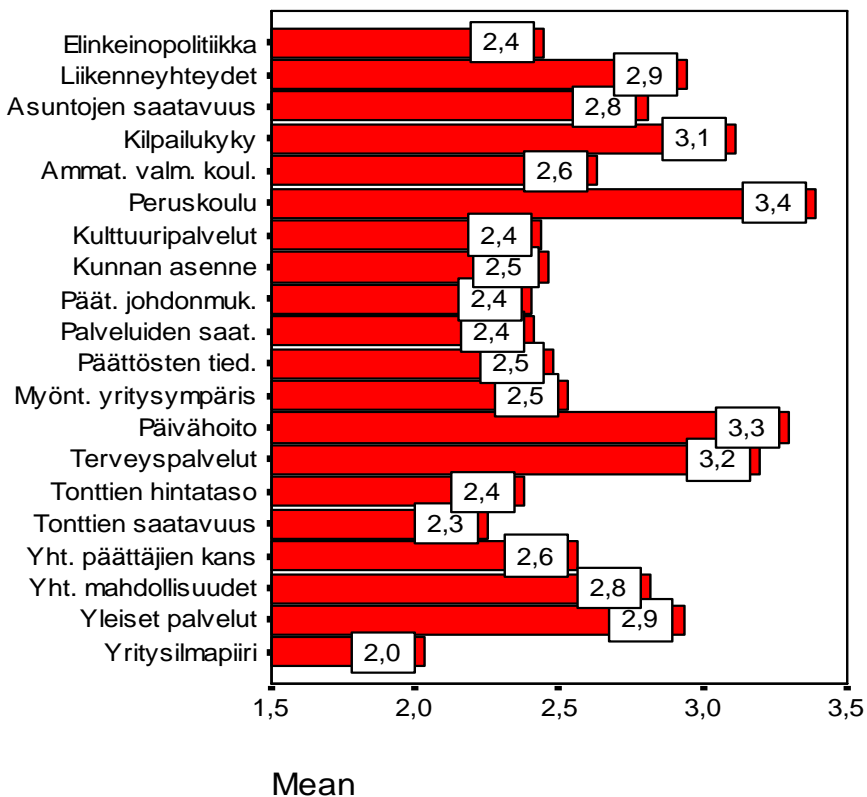
- Asiakaskunta pääasiassa Länsi-Uudellamaalla
- Asunnon sijainti ja sitä kautta erityisesti kunnallisverotus
- Bättre förbindelser till Helsingfors centrum behövs
- Epäoikeudenmukainen kaavoituspolitiikka
- Haluan pitää toimiston kotona ja kodin Kirkkonummella
- Hyvät parkkitilat
- Kaavoitus ja rakennuslupa-asiat vaikeita
- Kantatie 51 kehittäminen
- Kasvava kunta
- Kasvava kunta. Edellyttää pikaista keskustan kehittämistä
- Kehittyvä ja kasvava kunta > työtä riittää
- Kielteinen rakentamispäätös
- Kirkkonummelaisuus
- Kirkkonummella – monopoliasema
- Kirkkonummella ei valittamista
- Kirkkonummella on koti, ystävät, asiakkaat, hyvä asua
- Kirkkonummella on meille riittävä asiakaskunta, ja kunta sijaitsee sopivalla etäisyydellä Helsingistä
- Kirkkonummen kunnan negatiivinen suhtautuminen kunnan omiin yrityksiin
- Kirkkonummi on erittäin yritysvastainen kunta
- Kirkkonummi on voimakkaasti kasvava kunta
- Kodin sijainti ja ympäristö
- Kunnan kasvunäkymät
- Kunnan matkaili epäystävällisyys
- Kunnan nihkeä suhtautuminen yrittäjyyteen sekä huonot kehitys näkemykset
- Kunnan yritystoimintaa rajoittava politiikka
- Kunnanpalvelut melko lähellä
- Kunta ei ajattele kuntalaisia. Kunta pyrkii talouskasvuun nollatuloksen sijaan. Kunta tuhoaa ympäristöä ja rakentaa epäekologisesti
- Kunta ollut tähän saakka työllisyyden kannalta melko hyvä
- Liiketilojen vähyyys
- Luonnonläheisyys
- Läheisyys

- Lähellä 1,2 miljoonaa asukasta ja heidän tarpeet
- Maantieteellinen sijainti
- Maaperä on valtaosin Kirkkonummella
- Mahdollisuus jatkaa nykyisissä toimitiloissa, vaihtoehtoja on aika vähän tänään
- Muuttovoittoinen kunta
- n. 50 % työstäni tapahtuu näyttöpäätteellä
- Niin kauan kun asumme Kirkkonummella niin todennäköisesti myös yritys pysyy Kirkkonummella
- Nuiva suhtautuminen kaikkeen yritystoimintaan. Ei tiedotusta oman kunnan hankkeista, ei tontteja
- Paikan kalleus ja vapaiden maastoalueiden supistuminen
- Palvelujen tarjoaminen muuallakin kuin Helsingissä
- Pietari houkuttelee
- Placeringen av det egna hemmet talar för att stanna i Kyrkslätt
- Pysymme Kirkkonummella niin kauan kun täällä on ihmisen hyvä asua. Kunnan nykyinen kasvuvauhti ei lupaa hyvää
- Pääkaupunkiseutu
- Saimme rakennusluvan toimitilojen laajennukseen
- Snabbare och förmånligare data förbindelser behövs
- Sopii taideteolliseen työskentelyyn ja Helsinki on sopivan lähellä. Ihana rauha, maaseutumaisuus, merenläheisyys – luontoarvot
- Suurten taajamien läheisyys
- Toimimme myös Espoossa ja asiakaskuntamme on myös Kirkkonummella. Sijainniltaan hyvässä paikassa oleva liiketila mahdollistaa pysymisen Kirkkonummella
- Tuttu ympäristö
- Työvoiman pysyvyys
- Veikkola on hyvien yhteyksien päässä päätoimialueellani Espoo, Helsinki, Vihti ja Vantaa
- Viihdyn 100 % Kirkkonummella
- Vuokrasopimus
- Yleisötilaisuuksien lisääntyminen
- Yrittäjä ei voi luottaa päättäjiin!
- Yritys = kiinteistö

- Yritys toimii hyvin täältä käsin

## 9.8 Kirkkonummen kunta

### 9.8.1 Arvioita kunnasta



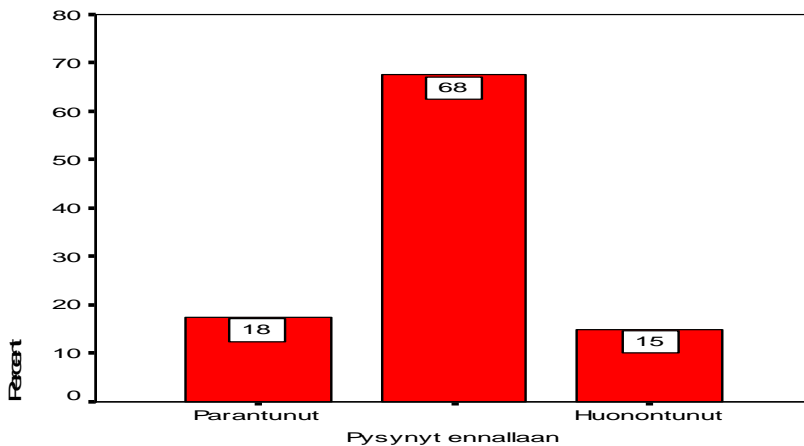
Kuvio 86. "Arvioi kuntaa asteikolla 1-5 seuraavien väittämien perusteella"

Tutkimuksessa vastaajat arvioivat Kirkkonummen kuntaa ja sen toimintoja asteikolla 1-5, jossa arvosana 1 on erittäin heikko ja 5 on vastaavasti erittäin hyvä

arvosana. Yllä olevassa taulukossa kaikki vastaukset on esitetty keskiarvoina. Parhaan keskiarvon vastaajat antoivat kunnassa toimiville peruskouluille (3,4). Toiseksi parhaimmat arvostamat vastaajilta saivat päivähoito ja terveystalvelut (3,3). Kunnan kilpailukykyä vastaajat pitivät myös keskiarvoa parempana.

Varsin heikkoja keskiarvoja kunta sai yritysilmapiiristä (2,0) ja tonttien saatavuudesta (2,2). Tonttien hintataso (2,4), päätösten johdonmukaisuus (2,4) ja palveluiden saatavuus (2,4) saivat myös selkeästi keskitasoa heikomman arvostuksen.

### 9.8.2 Kunnan yritysilmapiiri



Kuvio 87. "Miten kunnan yritysilmapiiri on muuttunut viimeisen vuoden aikana?"

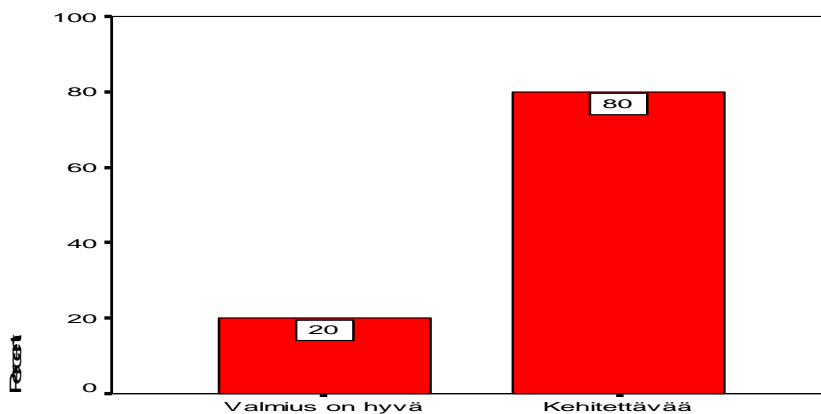
Suurin osa vastanneista (68,0 %) ilmoitti yritysilmapiirin pysyneen ennallaan viimeisen vuoden aikana. 18,0 % vastasi ilmapiirin parantuneen ja 15,0 % huonontuneen. 62,5 %:lla yrityksistä, joilla kasvustrategia on olemassa, vastasi yritysilmapiirin pysyneen ennallaan. Yritykset, joilla kasvustrategia on kehittämättä, ilmoittivat myös pääsääntöisesti kunnan yritysilmapiirin pysyneen ennallaan (72,1 %). Tutkittaessa yrityksen liikevaihdon vaikutusta kunnan yritysilmapiiriin, ei liikevaihdon suuruudella havaittu olevan vaikutusta siihen, minkälaiseksi yritysilmapiiri koetaan.

Kaupanalalan yrityksistä 22,7 % vastanneista koki yritysilmapiirin huonontuneen. Vastaavasti 18,2 % yrityksistä ilmoitti yritysilmapiirin parantuneen. 59,1 % vas-

tanneista koki kunnan ilmapiirin pysyneen ennallaan. Tukkukaupan yrityksistä 57,1 % vastasi ilma-piirin pysyneen ennallaan, 42,9 % huonontuneen, kukaan vastanneista ei kertonut ilmapiirin parantuneen. Rakennusalan yrityksistä 71,4 % ilmoitti yritysilmapiirin pysyneen ennallaan. Vastaavasti 14,3 % yrityksistä koki yritysilmapiirin sekä parantuneen, että huonontuneen. Yksityisille suunnattujen palvelujen yrityksistä kaikki vastasivat ilmapiirin pysyneen ennallaan. Vastaavasti yrityksille suunnattujen palveluiden tuottajista 17,6 % ilmoitti ilmapiirin parantuneen, 64,7 % pysyneen ennallaan ja 17,6 % huonontuneen.

Tutkittaessa yrityksen sijainnin ja yritysilmapiirin vaikutusta, voidaan havaita, että Kantvikin alueella olevista yrityksistä 75,0 % kokee ilmapiirin pysyneen ennallaan ja 25,0 % parantuneen. Vastanneista yrityksistä kukaan ei kokenut ilmapiirin huonontuneen. Vastaavasti Veikkolan alueella sijaitsevista yrityksistä 76,5 % ilmoitti yritysilmapiirin parantuneen, 23,5 % huonontuneen ja 0 % parantuneen. Vaihtoehdoiksi annetuissa paikoissa sijaitsevien yritysten vastaukset olivat jakautuneet tasaisesti vaihtoehtojen huonontunut ja parantunut välille. Muissa kuin vaihtoehdoiksi annetuissa paikoissa sijaitsevista yrityksistä ilmapiirin koki parantuneen 27,8 %, pysyneen ennallaan 67,2 % ja huonontuneen 8,3 %.

### 9.8.3 Kunnan investointivalmius



Kuvio 88. "Kunnan investointivalmius yrityksenne näkökulmasta on hyvä"

80,0 % vastanneista koki kunnan investointivalmiudessa olevan kehitettävää. Investointivalmiuden totesi hyväksi 20,0 % vastanneista. Kysymykseen jätti vastaamatta 24 yritystä.

Tutkittaessa miten yritykset kokivat kunnan investointivalmiuden yrityksen sijainnin mukaan, voidaan havaita, että investointivalmiudessa koetaan olevan huomattavasti kehitettävää. Jorvaksen alueella sijaitsevista yrityksistä 75 % vastasi, että kunnan investointivalmiudessa on kehitettävää ja Kantvikissa sijaitsevista yrityksistä puolestaan 57,1 %.

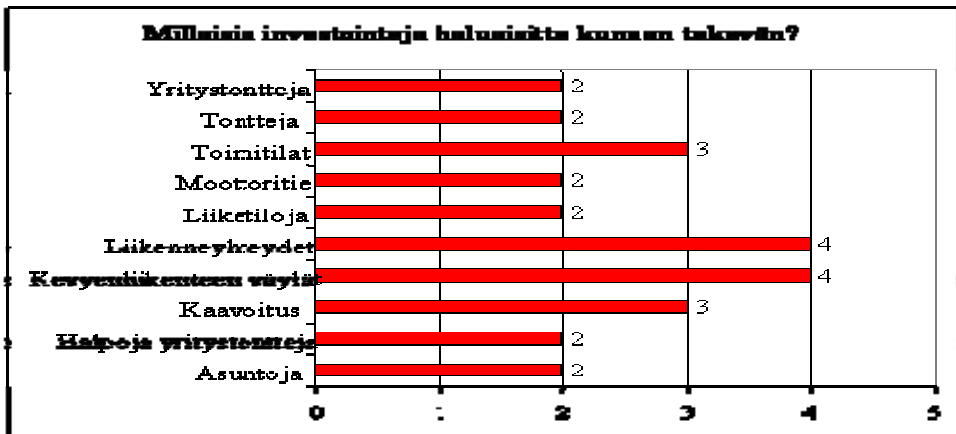
Keskustan yrityksistä 83,3 % näki, että investointivalmiudessa on kehitettävää. Masalan yrityksistä koki kehitettävää olevan puolestaan 33,3 % yrityksistä. Veikkolassa investointivalmiudessa koettiin olevan kehitettävää 87,5 % yrityksistä.

Vertailtaessa kunnan investointivalmiutta ja yrityksen liikevaihtoa, voidaan havaita, että mitä suurempi yrityksen liikevaihto on, sitä enemmän vastanneet kokivat kehitettävää olevan. Investointivalmiutta vertailtaessa toimialaan voidaan havaita, että eniten investointivalmiudessa koki olevan kehitettävää kaupanala (88,2 %), yrityksille suunnatut palvelut (81,3 %), terveys- ja sosiaalipalvelut (80 %), kuljetus- varastointi- ja tietoliikenneala (71,4 %) sekä rakentaminen (72,7 %).

Yrityksissä, joissa on olemassa oleva kasvustrategia, koki kunnan investointivalmiudessa olevan kehitettävää 89,6 % vastanneista. Vastaavasti yrityksissä, joissa ei ole kasvustrategiaa, koki kehitettävää olevan 70,6 % vastanneista.

#### **9.8.4 Kunnan investoinnit**

Tutkimuksessa vastaajilla oli mahdollisuus nimetä avoimella vastauksella investointeja, joita he haluaisivat kunnan tekevän. Vastauksissa nousi selkeästi esille kaksi eri tekijää. Kulkuyhteyksiin toivottiin investoitavan moni erilaisin tavoin muun muassa kevyen-liikenteen väylät ja moottoritien rakentaminen saivat yrittäjiltä kannatusta. Kaavoitukseen ja rakennuksiin liittyvät asiat saivat vastaajilta osakseen myös erilaisia investointiehdotuksia.



Kuvio 89. "Millaisia investointeja haluaisitte kunnan tekävän?"

Kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

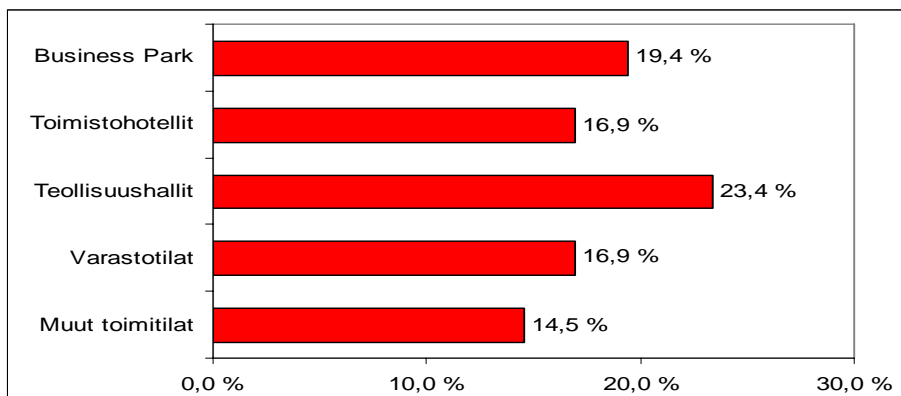
- 500–1000 m<sup>2</sup> liiketiloja
- Asuntotontteja
- Asuntotuotantoa nuorille
- Dataförbindelser
- Ei tule mieleen
- Ekologinen rakentaminen
- Halpavuokraisia toimitiloja
- Hankkia järkevän hintaisia yritystontteja
- Keskustaan nykyaikaisia toimistotiloja
- Keskustaan rakentamista
- Keskustakokonaisuus
- Keskustan liikenne: Liikennevalot Prisman liittymään, kääntyminen Munkinmäkeen mahdolliseksi.
- Keskustan liikennejärjestelyt
- Keskustan rakentamisen vauhdittaminen
- Kestäväkehitys
- Koulu
- Koulutusta

- Kantatie 51 moottoritieksi
- Kulkuväylien parantaminen
- Kulttuurikeskus
- Kunnalla tulisi olla liiketontteja
- Kunnallinen infrastruktuuri ja sen parantaminen Siikajärvellä
- Kunnallisia ratsastuspolkuja
- Kunnallistekniikka (Veikkola)
- Kunnallistekniikkaa parantavia
- Kunnallistoiminta kuntoon
- Kunnan vesi- ja viemärijärjestelmän parantaminen
- Kunnan vedenpuhdistamo
- Kuntalaisten hyvinvointi
- Laajakaista tietoverkko kuntoon
- Liikekiinteistöjä lisää
- Liikennevalot Sundsberg / 51
- Liikenneyhteydet (Veikkola-Kirkkonummi)
- Liiketiloja Veikkolaan
- Linjakuutta kuntakeskuksen kehittämiseen
- Logistiikan ja kunnallistekniikan parantaminen
- Matkailu esille myös Pohjois-Kirkkonummessa
- Motorväg till Helsingfors
- Osallistua yritysikiinteistöjen rahoitukseen
- Osallistuvan Business Park tai toimistohotellin rakentamiseen.
- palvelulinjat
- Pendolino ska stanna på Kyrkslätt station
- Pienteollisuushalleja
- Pienvenesatama merelle
- Pk-yritystalo
- Ponnistelkaa kehä 3:n ja 51 teiden parantamiseksi
- Porkkalantien risteysvalot ohjatuksi
- Posti
- Pätevämpää kaavoitusta



- Ratsastusliikuntakeskuksen suunnittelu ja toteutus
- Satama
- Teiden nimet ja kulku oikein
- Terveyskeskus
- Terveyspalvelut (Veikkola)
- Tie 51
- Tien parannusta
- Tieverkosto
- Toimisto- ja teollisuustilojen rakentaminen / kaavoittaminen järkeville alueille
- Toimitiloja / yritystontit Veikkolassa
- Tonttimaata Veikkolaan
- Tonttipolitiikka yrittäjille
- Turismi ystävällisyyttä
- Uimahallin laajennus
- Valaistus Sundsberg väylälle
- Vammaisille ratsastajille turvallisia ratsastuspolkuja
- Vanhusten ja kehitysvammaisten huolto
- Varojen mukaan
- Vuokra-asuntoja
- Yhteistyötä esimerkiksi pienyritystalo
- Yleisten liikenneolojen kehittäminen
- Ympäristönsuojeluun liittyviä

### 9.8.5 Kunnan toimitilaratkaisut



Kuvio 90. "Minkälaisia toimitilaratkaisuja kunnassa tarvittaisiin?"

23,4 % (29kpl) vastanneista yrityksistä koki tarvitsevansa eniten teollisuushallityyppisiä toimitilaratkaisuja. Seuraavaksi tärkeimmiksi koettiin Business Park (19,4 % 24kpl), toimistohotellit ja varastotilat (16,9 % 21kpl). Muita toimitiloja tarvitsi 15,9 % (18kpl) vastaajista.

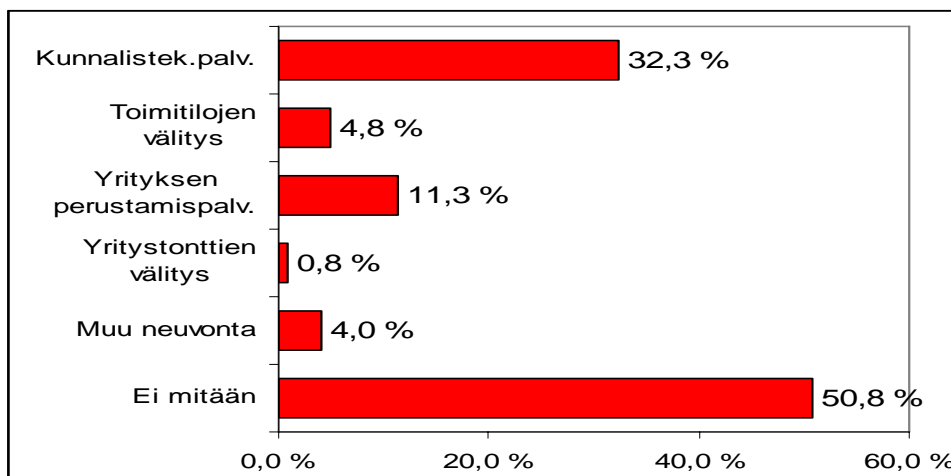
Toimistohotelleja kohtaan myönteisimmin suhtautuivat liikevaihdoltaan 40 000–999 000 € olevat yritykset. Teollisuushalleja kaipasivat eniten liikevaihdoltaan 100 000–199 000 € (28,6 %) ja 200 000–999 000 € (35,7 %) olevat yritykset. Varastotilaa ilmoittivat tarvitsevansa eniten liikevaihdoltaan 100 000–199 000 € (33,3 %) olevat yritykset.

Toimialoittain tarkasteltuna Business Parkkeja kaipaavat yrityksille suunnatut palvelut, kaupan, terveys ja sosiaalialan ja tukkukaupan alan yritykset. Toimistohotelleja kaipaavat elektroniikka teollisuuden, terveys ja sosiaalipalveluiden sekä ohjelmistoliiketoiminnan yritykset. Teollisuushalleja kaipaavat kaupan, kuljetuksen, teollisuuden ja yksityisille suunnattujen palveluiden yritykset. Varastotilaa kaipaavat kuljetuksen ja teollisuuden alojen yritykset. Kaikissa osuus yli 30 % mutta vain muutamia kappaleita.

Kysymykseen saatuja avoimia vastauksia:

- Hotell
- Internationell konferenscentrum
- Liiketilat
- Turistikohteiden elvytys
- Hyviä liiketiloja erityiskaupanalalle
- Bör backas upp med kulturevenemang och turistfällor
- Yhdistetty asuin / toimistotalo
- Polttonestemyyntiä
- Myymälätiloja
- Pyöreä keskustelupöytäsal
- Rakennuslupia saatava
- Markkinavoimat hoitavat asian
- Ratsastusterapiakeskus: kentät, maastot, tallit, maneesi jne.
- Pientiloja pienille yrityksille
- Parkkihallit
- Asunto ja yritystilat

### 9.8.6 Kunnan elinkeinotoimen palvelut



Kuvio 91. "Mitä elinkeinotoimen palveluita yrityksenne on käyttänyt?"

50,8 % (63kpl) vastanneista ilmoitti, ettei ole käyttänyt elinkeinotoimen palveluita. Kunnallisteknisiä palveluita oli käyttänyt 32,3 % (40kpl) yrityksistä, yrityksen perustamispalveluita 10,9 % (14kpl) vastaajista, toimitilojen välitystä 4,7 % (6kpl) vastaajista, muuta neuvontaa ainoastaan 3,9 % (5kpl) yrityksistä ja yritystonttien välitystä 0,8 % (1kpl) vastanneista.

### 9.8.7 Kunta ja yrittäjyys

Alla olevaan luetteloon on kirjattu avoimia vastauksia yrittäjiltä. Vastajaat ovat saaneet vapaasti kertoa omia näkökulmiaan, joilla kunta voisi mahdollisesti tukea enemmän yrittäjyyttä kunnassa.

- Käyttämällä oman kunnan yrittäjien palveluita
- Kuntakeskusten läheisyydessä olevien tonttien rakennusoikeuden väljempää tulkittamista
- Kunta voisi ylläpitää kunnan yrittäjien luetteloa esimerkiksi internetissä
- Yrityksille järjestettäviä yhteisiä kunnassa tapahtuvaa suunnittelua ym. koskevia tilaisuuksia

- Siikajärven alue kuuluisi Espooseen. Niin kauan kuin alue kuuluu Kirkkonummeen odotamme palveluiden kehitystä.
- Valmiita yritystontteja ja kunnallistekniikan parantaminen
- Ei tarvita kunnan panosta
- Pk-yritystalo (ollut työn alla 20 vuotta)
- Edesauttaa taitelijoiden markkinointia
- Hyvät liikenneyhteydet
- Lisää vaihtoehtoja toimitiloihin ja tontteihin
- Huomata, että Kirkkonummi ei lopu Volsin kohdalla. Tukea Pohjois-Kirkkonummen yrittäjiä tiloilla ja tonteilla.
- Liikennejärjestelyt
- Myymällä yritystontteja halvemmalla
- Kunnollisia liiketiloja; ei koppeja
- Kunta voisi tukea aloittavia yrityksiä taloudellisesti tai toimitilojen järjestämisessä.
- Parantamalla maantie yhteyksiä
- Keskustan ja kantatien sumppu purettava mahdollisimman pikaisesti.
- Parantaa kaavat niin, että arvokas ympäristö pysyisi arvokkaana tuhoutumatta niin että uskaltaa luottaa ja investoida turismiin
- Taata, että luonto-alueet pysyvät hyvinä – niin että uskaltaa asua kunnassa
- Suurin vaikeus on toimitilojen saanti kohtuuvuokralla niin ettei heti kaadu vuokramaksuihin.
- Ymmärtämällä pienyrittäjyyden arvon kunnan kehityksessä
- Arvostamalla Kirkkonummen maaseutuyrityksiä
- Kunnan pyytämät tarjoukset paremmin yrittäjien tietoisuuteen (esim. kunnan kotisivut)
- Kirkkonummi ei ole pystynyt kilpailemaan naapurikaupunkien kanssa yritysten sijainti kuntana. Johtunee kehä 3:n ja 51 teiden vaatimattomuudesta muuhun pääkaupunkiseutuun nähden. Julkinen liikenne kallista VR + Wicksröm
- Rakennuslupien saantia helpotettava
- Työntekijöiden liikkuvuus (yhteistariffi)
- Teollisuustonttien kaavoitus myös muualle kuin keskustaan. Kunnan urakoita voisi edes tarjota omille yrityksille tai tiedottaa niistä.

- Kunnan täytyisi tukea pienyrittäjiä ostamalla oman kunnan yrityspalveluja, eikä kohdistaa niitä ulkokuntiin tai kaupunkeihin, jonka tuloksena pienyrittäjien kato on valtava. Palvelut huononee vuosi vuodelta. Ei riitä, että Varuboden ketju ym. isot ketjut. Tarvitaan myös palveluita eläkeläisten tarpeisiin siis pienyrityksiä ja palveluja. Olen ollut yrittäjä lähes kolmenkymmenen vuoden ajan, joten suunta menee koko ajan alaspäin.
- Omalle maalle rakennusoikeus vaikka ei olekaan ihan 5000 neliö
- Vaihtamalla elinkeinoasiamiehen
- Turha kiire ja pintaliitokuuntelu pois neuvottelutilanteissa
- Kaavoittamalla tasapuolisesti Pohjois- Kirkkonummen kasvu olisi nopeampaa jos Veikkola vaikutusalueineen ”tunnustettaisiin” osaksi Kirkkonummea.
- Massatapahtumat torille ei Prismaan
- Käyttää kunnan yrityksiä mahdollisuuksien mukaan
- Yhteistilaisuuksia
- Kirkkonummi on siitä outo kunta, että joku tuo tänne jotain uutta niin vanhat yrittäjät ja päättäjät ovat sitä mieltä, että se on heiltä pois. Tämä asenne pitäisi muuttua.
- Rakennusluvan helpottaminen
- Yrittäjälle edullinen starttilaine
- Palauttaa kesälomarahaa pienyrityksille
- Liikenneyhteydet (valtatie 51)
- Rakennusoikeiden lisääminen yritystontilla
- Lähteä suunnitelmissa yrittäjistä ja heidän tarpeistaan, eikä siitä mitä ensin kunta voisi tehdä
- Nyt yrittäjä maksaa omasta työstä saadusta tulosta ensin ALV 22 % ja sen jälkeen vielä mahdollisesta ”palkasta” kunnallis- ja valtionveron.
- Avoimempi katse tulevaisuuteen ja sen luomiin mahdollisuuksiin / uhkakuviin.
- Virkamiesten saaminen pois työhuoneesta ja ulos kentälle
- Kunnan suhtautuminen erilasiin yrityksiin ei ole ehkä kovin tasapuolista.
- Tehdä päätöksiä! Vuodet kuluvat eikä mitään tapahdu
- Olla aktiivinen yrittäjiin päin ja kuunnella esimerkiksi Kirkkonummen yrittäjää
- Alentaa veroäyriä
- Enemmän yhteistyökykyä, tahtoa ja taitoa
- Vuokrattavia liiketiloja

- Kunnan yritystonttien hinta asianmukaisiksi ja saatavuus paremmaksi
- Kunnan tulisi lähettää tarjouspyyntönsä myös kunnan omille yrityksille
- Kunnan tulisi muistaa, että ”kaikki eivät ole Kirkkonummen yrittäjien jäseniä”
- Yrittäjä ja kunta ovat toistensa vastakohtia. Kunnallinen demokratia on minulle kirosana. Siinä kukkivat lehmän kaupat, puolue ja kielipolitiikka, kateus, omanvoiton pyyntö jne. tappavat kaiken yhteistyön. Voimakas, yrittäjäystävällinen persoona esimerkiksi elinkeinoasiamies voisi jotakin tehdäkin. Tosiasiana pysyy, että voimakkaat, edistykselliset persoonat syödään kunnasta pois. Edellä oleva on rehellinen mielipiteeni ja uskallan sen sanoa ja kirjoittaa.
- Kehittymällä kestävä talouden kunnaksi. Lopettamalla talouskasvun ja panostamalla kuntalaisten hyvinvointiin. Siirtymällä kuivakäymälöihin. Kehittymällä omaleimaiseksi kunnaksi Helsingin vaikutuspiirissä. Määräämällä kunnanhallitukseen naisemmistön. Maksamalla lainat pois ja lopettamalla uuden ottamisen. Kehittämällä paikallistaloutta ja omavaraisuutta. Ennakkoluulotonta rakentamislupakäytäntöä.

### **9.8.8 Elinkeinotoimelta odotettavat palvelut**

Seuraavassa vastanneiden yritysten mielipiteitä elinkeinotoimenpalveluista, joita odotetaan kunnalta. Kysymykseen tulleet avoimet vastaukset:

- Tällä hetkellä ei mitään
- Infrastruktuuri; vesijohtoverkosto, viemäriverkko, viestintäverkko
- Elinkeinoasiamiehen palkkaaminen
- Ei tarvita
- Näillä näkymillä ei ole tarvetta palveluille. Ymmärtääkseni palveluiden käyttämiseksi tarvitaan tilauksia alueelta.
- Poistettava paperi yms. kiemuroita. Maksuja yhdistettävä
- Käyttäisivät oman kylä yrityksiä hankintoihinsa
- Asuntovuokratilat
- Tonttimaata Veikkolaan ja halua keskustella asioista. Jos ei ole ruotsinkielinen ja rikas niin tuntuu ettei kuulu ”piireihin”, jolloin edes tieto ei kulje.
- Koko kunnan tasavertaistaminen Etelä-Kirkkonummi vs. Pohjois-Kirkkonummi
- Antaisivat Veikkola kuulua vaikka Espooseen, kun eivät hoida asioita tasa-arvoisesti

- Samoja kuin ennenkin, mutta yrittäjäkohtaista yhdyshenkilöä koordinoimaan yrittämisen edellytyksiä muuttuvassa kunnassa
- Enemmän kunnan alueella toimivien yritysten palveluja, vero eurot kotiin
- Paikallislehden palstatilaa, ennen kuin tapahtuma on jo "ovella"
- Kunnan virkamiesten asiakassitoutumiseen panostettava eikä virkaan
- Palkata henkilöitä jotka saavat jotain tehtyä
- Pienyritystiloja / yritystontteja
- Kunnalla on elinkeinoasiamies (ja toimisto) mutta hänen toimintansa ei ole aktiivista eli emme ole saaneet apua esimerkiksi yrityksemme kasvun ja laajenemisen suhteen joka edellytti tontin saantia Kirkkonummelta
- Kunnallistekniikka maksut halvemmaksi
- Halpoja tontteja
- Mahdollisesti tukea tulevaan uudelleenlaiseen työvoimapolitiikkaan, jossa työntekijät ovat työtarjonta yrityksen palkkaamina ja siitä hoitavat niiden yritysten työt = maksimoidaan kykyjen käyttö eli minimoidaan työttömyys. Maksimoidaan yritysten kannattavuus tarjolla olevien työvoimakykyjen puitteissa.
- Elinkeinoitoimi voisi koordinoida ja luoda yhteyksiä ja yhteistyötä paikkakunnan yritysten välillä, jotta paikkakunnalla toimisi sisäinen Business to Business toiminta.
- Lähinnä tonttitarjontaa, myös vuokratontteja. Pk- yrityksillä ei ole mahdollisuutta ostaa 100 000€ tonttia ja rakentaa hallia.
- Oma verotoimisto
- Edes perusasiat kuntoon ja luotava todellinen kiinnostus kunnan omia yrityksiä kohtaan
- Kunnan palvelutoimisto Masalaan jossa Posti ja ym. palvelut auki vaikka kello 12- 18 päivittäin.
- Ympäristöön ja ekologisuuteen liittyviä ensiluokkaisia palveluita. Välitöntä keskusteluyhteyttä kuntalaisten ja päättäjien välillä ilman välikäsiä. Pyöreää pöytää. Maahanmuutto – ja pakolaiskeskusta. Kestävänkehityksen instituutti.
- Maksuttomia kun ei löydy



## 9.9 Yhteenveto Kirkkonummen tutkimuksen tuloksista

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia Kirkkonummen kunnan alueen pk-yritysten menestystekijöitä ja kriittisiä esteitä. Tutkimus suoritettiin lähettämällä postitse kyselylomake 833 Kirkkonummella toimivaan yritykseen. Osoitetiedot saatiin Kirkkonummen kunnan yritysrekisteristä. Kyselylomakkeella oli 44 kysymystä. Vastaajilta kysyttiin muun muassa työllistämisen sekä toiminnan kehittämisen esteitä, kehittämisen kohteita, rahoitusta, kasvukeinoja, verkostoitumista ja arviota Kirkkonummen kunnasta. Kyselyn vastaus-prosentti oli 14,9 %.

Kyselyyn vastanneista yrityksistä 80,2 % oli perustettu ennen vuotta 1999. Yleisin yhtiömuoto oli osakeyhtiö (59,7 %). Toiminimiä oli 19,4 % vastanneista yrityksistä. Kaupanalan yrityksiä vastanneista oli 17,7 % ja yksityisille suunnattujen palvelujen yrityksiä 14,5 %. Liikevaihdoltaan eniten vastanneista yrityksistä sijoitui välille 200 000–999 999 € (22,6 %).

Vastanneista yrityksistä 72,6 % työllisti 1–4 henkilöä. Tuloksien perusteella 29,0 % yrityksistä aikoo seuraavan vuoden aikana palkata uutta henkilökuntaa. Yritykset tarvitsevat erityisesti kokemutta ja korkeasti koulutettua työvoimaa. Toisaalta työvoiman hankinnan suurimpana esteenä nähdään ammattitaitoisen työvoiman saatavuus. Huomattavaa on myös ammatillisen koulutuksen käyneiden työntekijöiden haluttavuus työmarkkinoilla. 24,0 % yrityksistä oli myös valmiita palkkaamaan yritykseensä ulkomaista työvoimaa.

Melkein joka toisella (48,0 %) tutkimukseen osallistuneella Kirkkonummella toimivalla pk-yrityksellä on olemassa kasvustrategia. Yleisesti pk-yritykset uskovat liikevaihdon kasvuun. Kannattavuuden oletetaan paranevan tulevaisuudessa aavistuksen heikommin. Pk-yritykset kasvavat pääasiassa olemassa olevien tuotteiden ja markkinoinnin avulla. Pk-yritysten investoinnit kohdistuvat pääasiallisesti koneisiin ja laitteisiin, markkinointiin, henkilöstön koulutukseen sekä pienemmässä määrin toimitiloihin ja uusiin tuotteisiin.

Pk-yritysten toiminnan kehittämisen tarpeet kohdistuvat selkeästi asiakaspalvelun kehittämiseen, markkinoinnin ja myynnin osaamiseen, laadunvalvontaan ja henkilökunnan koulutukseen. Ulkoistaminen, kansainvälisten toimintojen kehittäminen sekä alihankinta nähtiin vähiten tärkeinä kehittämisen kohteina. Tulokset vastaavat hyvin elinkaariteoriaa; nuorille ja pienille yrityksille tärkeämpää on toiminnan käynnistäminen, kun vanhemmille yrityksille järjestelmien kehittäminen korostuu.

Toiminnan kehittämisen suurimpina esteinä vastaajat pitivät yleisen kilpailutilanteen ja ammattitaitoisen työvoiman saannin vaikeutta. Liiketoiminnan kehittämi-

sen kannalta yleisinä esteinä pidettiin myös harmaata taloutta, markkinoiden epävarmuutta, verotusta, toimitiloja sekä yleistä palkkatasoa.

Pk-yritysten yleisimmin käyttämät henkilöstön koulutuspalvelut ovat sisäinen koulutus, yksityisten järjestämät kurssit, sekä konsulttien ja luennoitsijoiden järjestämät tapahtumat, muut koulutuspalvelut, oppilaitosten järjestämät kurssit ja oppisopimuskoulutus. Sisäisen koulutuksen ja yksityisten järjestämien kurssien koulutusmuotojen yleistä käyttöä voidaan pitää yllättävänä tuloksena.

Yritysten rahoitusta tarkasteltaessa käynnistysvaihe rahoitetaan pääasiassa yrittäjien omilla sijoituksilla (73,4 % yrityksistä) sekä jonkin verran pankkilainoilla (37,1 %). Muiden rahoitusmuotojen yleisyys on selkeästi pienempi. 48,4 prosentilla yrityksistä oman pääoman osuus oli yli 75 % koko pääomasta.

Pankkilaina on selkeästi yleisin lisärahoituksen hankintamuoto. Suurimmalla osalla yrityksistä rahoituksen hankinnassa ei näyttäisi olevan ongelmia (33,8 %). Ongelmat liittyvät vakuuksien puutteeseen ja oman pääoman riittämättömyyteen. Lisärahoituksen tarvitsemisellä ei ole suurta vaikutusta siihen, koetaanko rahoituksen saaminen yleensäkin esteeksi. Vastanneista yrityksistä 19,0 % ilmoitti suunnittelevansa lisärahoituksen hankkimista seuraavana vuonna. Teollisuuden alan yrityksistä 57,1 % oli oikeissa hankkia lisärahoitusta.

Kyselyyn vastanneista yrityksistä 21,0 % aikoo maksaa keskimääräistä enemmän osinkoja tämän vuoden aikana. Keskuskauppakamarin tutkimuksessa vastaavasti 48,0 % ilmoitti maksavansa keskimääräistä enemmän osinkoja. Todennäköistä on, että Kirkkonummen alueen yritykset jättävät pääomaa yritykseen toiminnan ja kasvun rahoittamiseen.

Tutkittaessa yrityksille suunnattuja neuvontapalveluita tuloksista korostuu neljä mielenkiintoista kohtaa. 1) Neuvontapalvelut tunnetaan varsin hyvin. Tunnetuimmat palvelun-tarjoajat ovat kirjanpitoimistot, pankit ja vakuutusyhtiöt, Suomen yrittäjät sekä kauppakamarit. 2) Neuvontapalvelut tunnetaan huomattavasti paremmin kuin niitä todellisuudessa käytetään. 3) Neuvontapalveluita on käytetty eniten kirjanpitoon ja verotukseen liittyvissä asioissa. Merkittävää on, että tulos poikkeaa huomattavasti yritysten kehittämisen tarpeista. 4) Neuvontapalveluiden kehittämisessä korostui tarve keskittää palveluita yhteen pisteeseen, jossa kaikki palvelut olisivat saatavilla sekä mahdollisuutta saada parempaa informaatiota palveluista ilman liiallista byrokraattisuutta. Lisäksi internetiin toivottiin parempaa yritysneuvontasivustoa.

Pk-yrityksistä 41,7 % näkee potentiaalisten yhteistyöverkoston olemassaolon merkityksellisenä tai melko tärkeänä yrityksen sijainnille. Pienyrityksille verkoston olemassa olo on tärkeämpää kuin muille yrityksille. Huomioitavaa on, että

18,2 % yrityksistä ei nähnyt omassa yritysverkostossaan ainoatakaan yritystä. Useimmiten verkostoissa on kolmesta kymmeneen yritystä tai yhteisöä (36,4 % vastanneista).

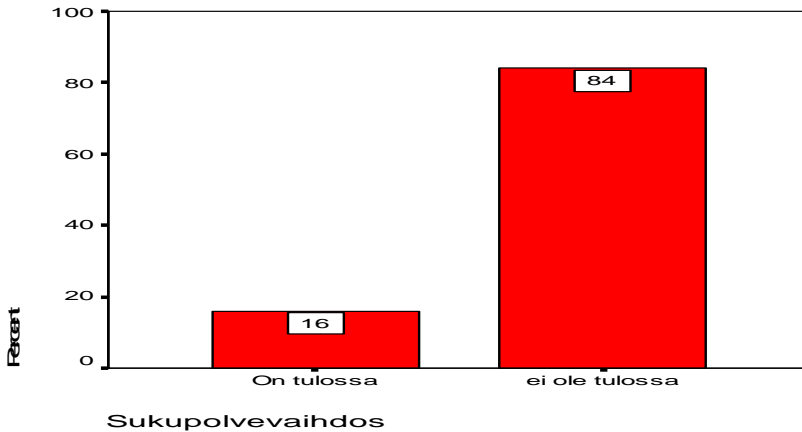
Yrityksen sijaintipaikkaa valittaessa merkittävimmäksi tekijäksi nousi yrittäjän oma asuinpaikkakunta. 20,0 % vastaajista koki tärkeäksi sen, että yritys sijaitsee samalla paikkakunnalla kuin oma asunto. 86,3 % yrityksistä ilmoitti, että kotipaikan siirtämistä pois Kirkkonummelta ei ole suunniteltu.

Tarkasteltaessa yrittäjien mielipiteitä kunnasta ja sen palveluista, arvostivat yrittäjät eniten kunnassa toimivia peruskouluja, päivähoito-, ja terveydenhuolto- palveluja. Suurimmat puutteet yritykset näkivät kunnan yritysilmapiirissä, päätösten johdonmukaisuudessa, palveluiden sekä tonttien saatavuudessa ja niiden hintatasossa. Kunnan kilpailukykyä vastaajat pitivät keskiarvoa parempana.

Kunnan yritysilmapiirin koki viimeisen vuoden aikana parantuneen 17,8 % vastanneista. Vastaavasti 14,9 % ilmoitti ilmapiirin huonontuneen. Yrityksen sijainnin mukaan tarkasteltuna Kantvikin alueen yrityksistä 75,4 % koki ilmapiirin pysyneen ennallaan ja 24,6 % parantuneen. Vastaavasti Veikkolan alueen yrityksistä 76,5 % koki ilmapiirin pysyneen ennallaan ja 23,5 % huonontuneen.

Kunnan investointivalmiudessa koki 80,0 % yrityksistä olevan kehitettävää. Kulukyhteyksiin toivottiin investoitavan monin erilaisin tavoin. Muun muassa kevyenliikenteen väylät ja moottoritien rakentaminen saivat yrittäjiltä kannatusta. Kaavoitukseen ja rankennuksiin liittyvät asiat saivat vastaajilta osakseen myös erilaisia investointiehdotuksia. Lisäksi 23,4 % kyselyyn vastanneista koki tarvitsevansa kuntaan teollisuushalli-tyyppisiä toimitilaratkaisuja.

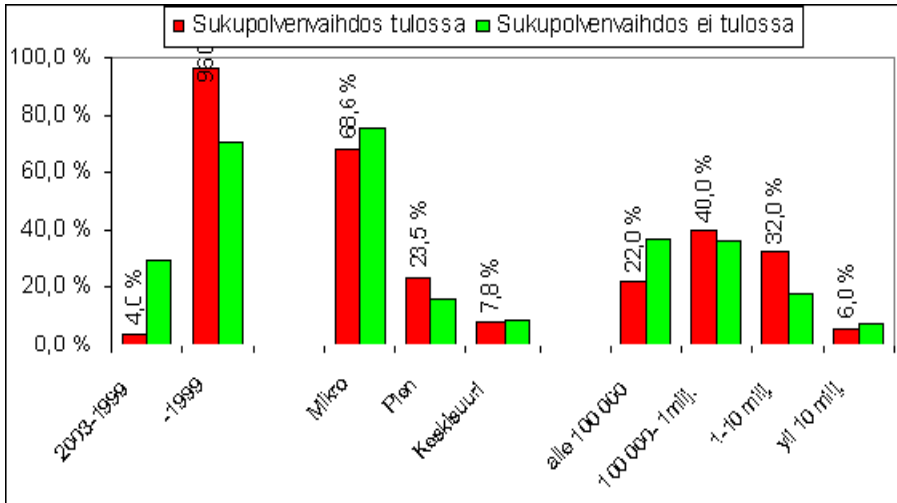
## 10 SUKUPOLVENVAIHDOS ESPOOSSA JA KIRKKONUMMELLA



Kuvio 92. "Sukupolvenvaihdos"

Kuvion 92 mukaan valtaosassa yrityksistä sukupolvenvaihdos ei ole ajankohtainen lähitulevaisuudessa (84 %). 16 %:ssa (51 kpl) Espoon ja Kirkkonummen alueen pk-yrityksistä on tulossa sukupolvenvaihdos lähitulevaisuudessa. Sukupolvenvaihdos on tulossa Espoon alueella 16 %:ssa ja Kirkkonummen alueella 14 %:ssa yrityksistä. Määrä on samaa luokkaa kuin aikaisemmissa tutkimuksissa. Kysymykseen ei vastannut viisi vastaajaa.

Sukupolvenvaihdos on parhaillaan meneillään tai tulossa vuoden kuluessa neljässätoista (14) yrityksessä, 3-5 vuoden kuluessa yhdeksässätoista (19) ja kymmenen vuoden sisällä seitsemässä (7) yrityksessä ja 10–15 vuoden sisällä yhdessä yrityksessä. Kymmenen vastaajaa ei ilmoittanut ajankohtaa.



Kuvio 93. "Sukupolvenvaihdos vs. taustamuuttajat"

Tarkasteltaessa taustamuuttujien on havaittavissa, että yrityksen perustamisvuodella ja sukupolvenvaihdoksella on olemassa riippuvuutta mutta ei yrityksen koolla tai liikevaihdolla. Tarkasteltaessa perustamisvuoden jakaumia on havaittavissa, että sukupolvenvaihdoksen kohtaavat yritykset ovat perustettu hyvin todennäköisesti (96 %) ennen vuotta 1999 kun taas muiden joukossa on vähemmän vanhoja yrityksiä (70,3 %).

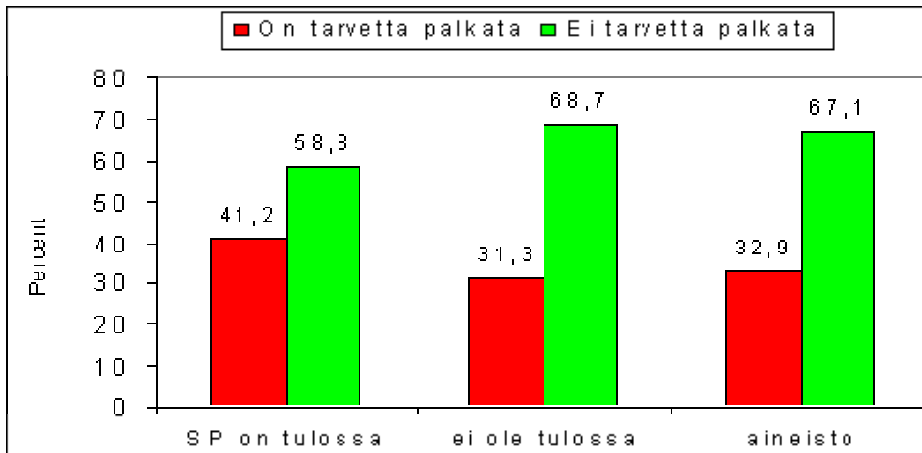
Tarkasteltaessa yrityksen koko jakaumia on havaittavissa, että valtaosa yrityksistä on mikroyrityksiä sekä sukupolvenvaihdoksen kohtaavien (68,6 %) että muiden yritysten joukossa (75,9 %) mutta sukupolvenvaihdoksen kohtaavien yritysten joukossa on enemmän pienyrityksiä (23,5 %). Liikevaihdon jakaumia tarkasteltaessa on havaittavissa, että sukupolvenvaihdosta yrityksistä 40 %:lla 100 000- 1 miljoonan ja 32 %:lla 1-10 miljoonan liikevaihto kun taas muilla yrityksillä suurimmat liikevaihto luokat ovat alle 100 000 ja 100 000- 1 miljoona euroa (n. 37 %). Tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä yrityksen ikää (perustamisvuosi) lukuun ottamatta.

Toimialojen jakaumia tarkasteltaessa sukupolvenvaihdoksia näyttäisi olevan edessä tässä aineistossa teollisuuden (30,8 %), kaupan (21,7 %), rakentamisen (13 %), liike-elämän (12,7 %) ja muiden palveluiden (17,9 %) toimialoilla. Kuljetuksessa, majoituksessa ja ravitsemustoiminnassa sekä rahoituksessa ja vakuu-

tustoiminnassa ei tässä tutkimus aineistossa ole tulossa sukupolvenvaihdosta. Tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä.

Vertailtaessa Espoon ja Kirkkonummen alueita yrityksen perustamisvuoden ja koon jakaumissa ei ole suuria eroja havaittavissa. Liikevaihdon osalta Espoon vastaukset jakautuvat kuten sukupolvenvaihdosten kohtaavat yritykset koko aineistossa mutta Kirkkonummen alueella on selkeästi enemmän alle 100 000 euron liikevaihdon yrityksiä (42,5 %). Espoon alueella sukupolvenvaihdoksia on tulossa hieman enemmän liike-elämän palveluissa kun taas Kirkkonummella teollisuudessa ja muissa palveluissa.

## 10.1 Sukupolvenvaihdos ja palkkaaminen

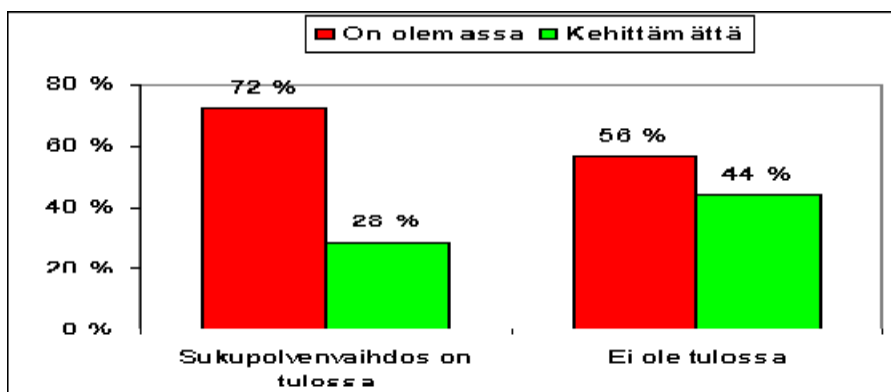


Kuvio 94. "Sukupolvenvaihdos vs. Onko yrityksellenne tulossa sukupolvenvaihdos lähitulevaisuudessa?"

Tarkasteltaessa vastausten jakaumia kuviosta 94 on havaittavissa, että sukupolvenvaihdoksen kohtaavissa yrityksissä 58,8 % ei aio palkata uutta henkilökuntaa ja 41,2 % (16 kpl) aikoo palkata uutta henkilökuntaa. Vastaavasti yrityksistä, joihin ei ole tulossa sukupolvenvaihdosta peräti 68,7 %:lla ei ole tarvetta palkata uutta henkilökuntaa. Tarkasteltaessa sukupolvenvaihdoksen vaikutusta uuden henkilökunnan palkkaamisen esteisiin voidaan havaita, että ei ole eroa onko yritykselle tulossa sukupolvenvaihdos. Tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä.

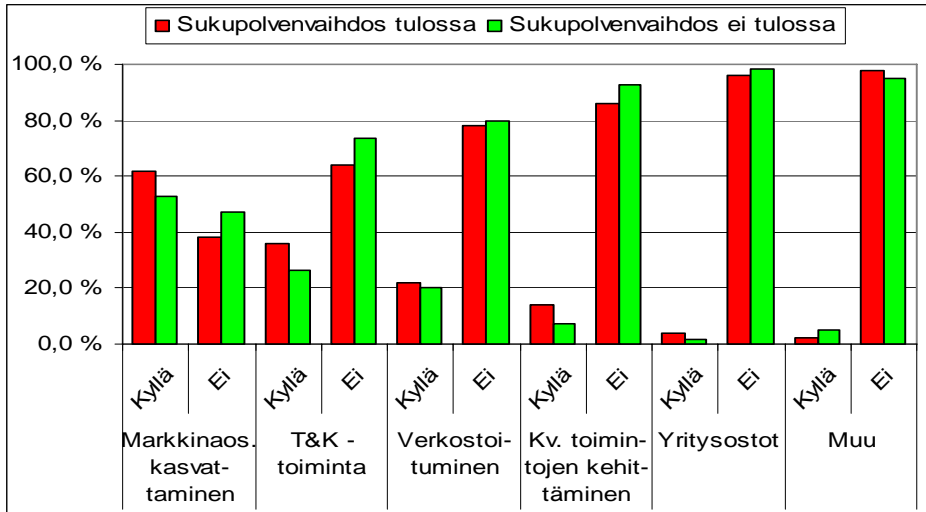
Espoon alueen yrityksissä, joissa sukupolvenvaihdos on tulossa, tarve palkata uutta henkilökuntaa (47,1 %) on paljon korkeampi kuin Kirkkonummen alueen vastaavissa yrityksissä (29,4 %). Palkkaamisen esteitä ja sukupolvenvaihdosta tarkastelemalla on havaittavissa, että Espoon alueella yrityksistä (55,9 %) pitävät ammattitaitoisen työvoiman saantia useammin esteenä kuin vastaavat Kirkkonummen alueen yritykset (23,5 %). Kirkkonummella puolestaan yritykset pitävät sivukuluja (35,3 %) sekä asunotilannetta että yrityksen sijaintia (11,8 %) useammin esteenä kuin yritykset Espoon alueella (20,6 %, 2,9 % ja 0 %). Tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä.

## 10.2 Sukupolvenvaihdos ja kasvu



Kuvio 95. "Sukupolvenvaihdos vs. kasvustrategia".

Kuviosta 95 on havaittavissa, että yrityksissä, joihin on tulossa sukupolvenvaihdos, 72 % kasvustrategia on olemassa ja 28 % se on kehittämättä. Vastaavasti yrityksissä, joihin ei ole tulossa sukupolvenvaihdosta, 56 %:ssa on olemassa ja 44 %:ssa on kehittämättä kasvustrategia. Voidaan todeta että sukupolvenvaihdoksen kohtaavissa yrityksissä on todennäköisemmin kasvustrategia kuin yrityksissä, joihin ei ole tulossa sukupolvenvaihdosta. Tulos on tilastollisesti merkittävä. Espoon ja Kirkkonummen alueilla ei ole havaittavissa eroja.



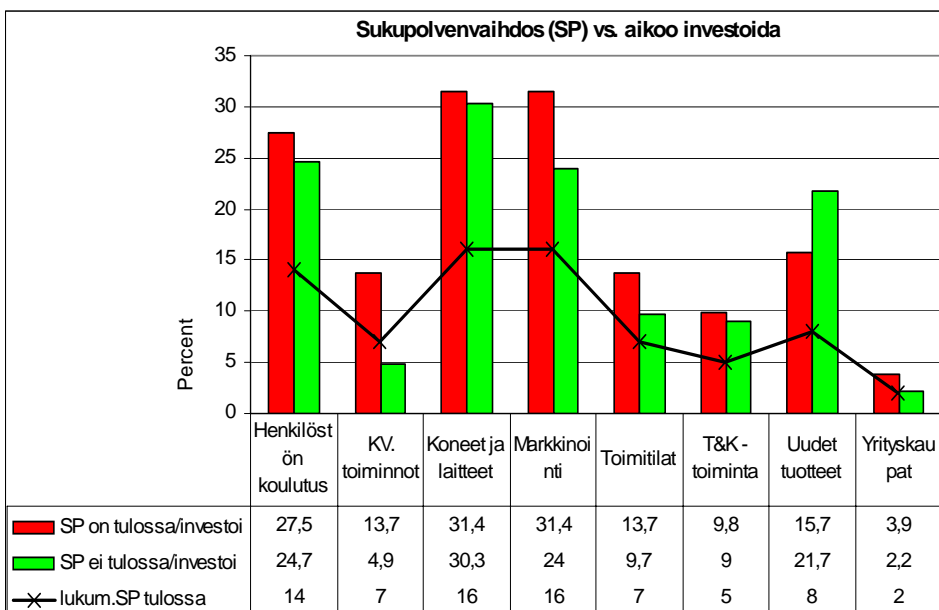
Kuvio 96. "Sukupolvenvaihdos vs. Mikä on yrityksenne tärkein kasvukeino?"

Tarkasteltaessa sukupolvenvaihdoksen kohtaavien yritysten kasvukeinoja (kuva 89) on havaittavissa, että markkinaosuuden kasvattaminen nykyisillä tuotteilla (62 %) on selkeästi yleisin tapa kasvattaa yritystä. Tuotekehitys (36 %) ja verkostoituminen (22 %) ovat seuraavaksi yleisimmät kasvukeinot. Kansainvälisten toimintojen kehittäminen ja yritysostot ovat selkeästi vähemmän yleisiä kasvukeinoja. (14 % ja 4 %).

Tuotekehitys ja kansainvälisten toimintojen kehittäminen ovat hieman yleisempiä kasvukeinoja sukupolvenvaihdoksen kohtaaville yrityksille. Muiden kasvukeinojen osalta ei ole havaittavissa eroja. Tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä. Espoon ja Kirkkonummen välinen vertailu osoittaa, että Espoon alueen pk-yrityksille, joihin on tulossa sukupolvenvaihdos, verkostoituminen on hieman yleisempi kasvukeino.



## 10.3 Sukupolvenvaihdos ja investoinnit



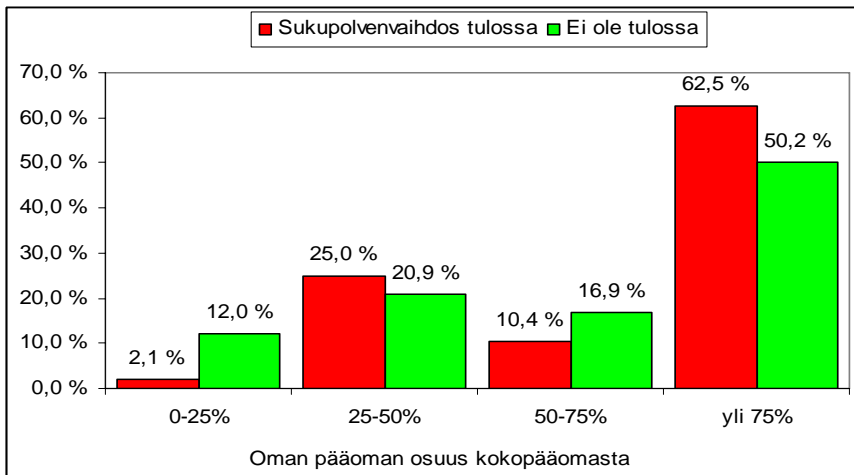
Kuvio 97. ”Sukupolvenvaihdos vs. Mihin yrityksenne aikoo investoida seuraavan vuoden aikana?”

Kuvion 97 mukaan yrityksillä, joihin on tulossa sukupolvenvaihdos aikovat investoida eniten (31,4 % 16 kpl) koneisiin ja laitteisiin sekä markkinoinnin lisäykseen. Henkilöstön koulutukseen aikoo investoida 27,5 % (14 kpl) yrityksistä, joihin on tulossa sukupolvenvaihdos. Muihin toimintoihin investoidaan vähemmän.

Yritykset, joihin on tulossa sukupolvenvaihdos, näyttäisivät investoivan todennäköisemmin markkinoinnin lisäykseen, toimitiloihin ja kansainvälisiin toimintoihin kuin yritykset, joihin ei ole tulossa sukupolvenvaihdosta. Yritykset, joihin ei ole tulossa sukupolvenvaihdosta investoivat puolestaan todennäköisemmin uusiin tuotteisiin. Muiden toimintojen osalta ei ole havaittavissa suuria eroja. Tulokset ovat ainoastaan kansainvälisten toimintojen osalta tilastollisesti merkittäviä.

Sukupolvenvaihdosten kohtaavien yritysten vastaukset kasvukeinoista ja investoinneista tukevat toisiaan: yritykset kasvavat nykyisten tuotteiden/palveluiden avulla ja panostavat markkinointiin mutta eivät niin paljon uusiin tuotteisiin tai T&K-toimintaan. Investoivien yritysten määrä on kuitenkin erittäin vähäinen ja pieni suhteessa kasvustrategiaan yleisyyteen.

## 10.4 Sukupolvenvaihdos ja rahoitus



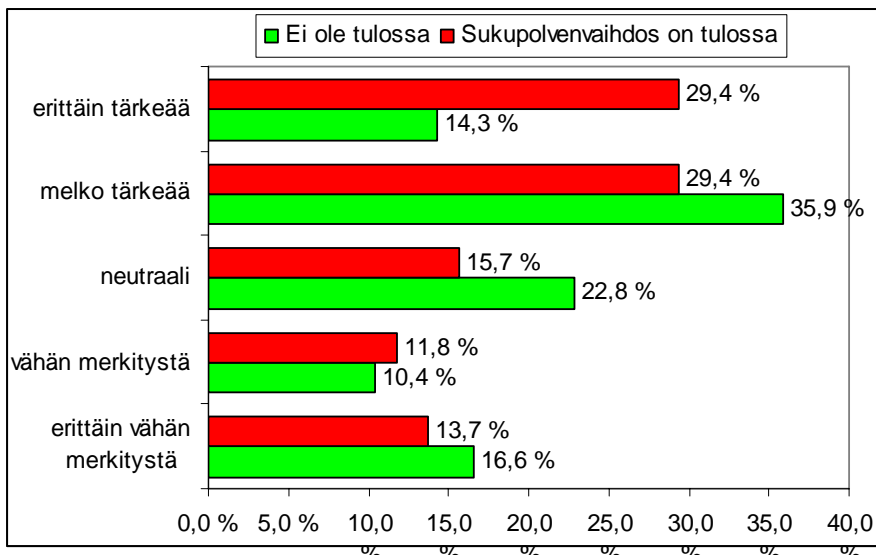
Kuvio 98. "Sukupolvenvaihdos vs. rahoitusrakenne"

Tulosten mukaan sukupolvenvaihdoksella ja rahoitusrakenteella ei ole olemassa riippuvuutta. Kuvasta 98 on havaittavissa, että yrityksistä, jotka kohtaavat sukupolvenvaihdoksen, 62,5 %:lla oman pääoman osuus kokopääomasta on yli 75 % ja 25 %:lla 25–50%. Muiden luokkien osuus on pienempi. Yrityksillä, jotka eivät kohtaa sukupolvenvaihdosta, 50,2 %:lla on oman pääoman osuus on yli 75 % ja 20,9 %:lla 25–50%. Tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä.

Vertailtaessa sukupolvenvaihdoksen kohtaavien yritysten ja muiden yritysten vastausten jakaumia on havaittavissa, että sukupolvenvaihdoksen kohtaavilla yrityksillä on hieman suurempi oman pääoman osuus kokopääomasta. Espoon ja Kirkkonummen alueiden välillä ei ole havaittavissa eroja.

Sukupolvenvaihdon kohtaavista yrityksistä valtaosa (79,6 %) ei aio hankkia ja ainoastaan 20,4 % aikoo hankkia lisärahoitusta seuraavan vuoden aikana. Muiden yritysten kohdalla jakauma on samanlainen. Sukupolvenvaihdon kohtaavista yrityksistä ylimääräisiä osinkoja aikoo maksaa (37,5 %) kun vastavasti yrityksistä, joihin ei ole tulossa sukupolvenvaihdosta, vain 27 % maksaa ylimääräisiä osinkoja. Tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä. Kummankaan tekijän osalta ei ole havaittavissa eroja Espoon ja Kirkkonummen alueiden välillä.

## 10.5 Sukupolvenvaihdos ja verkostot

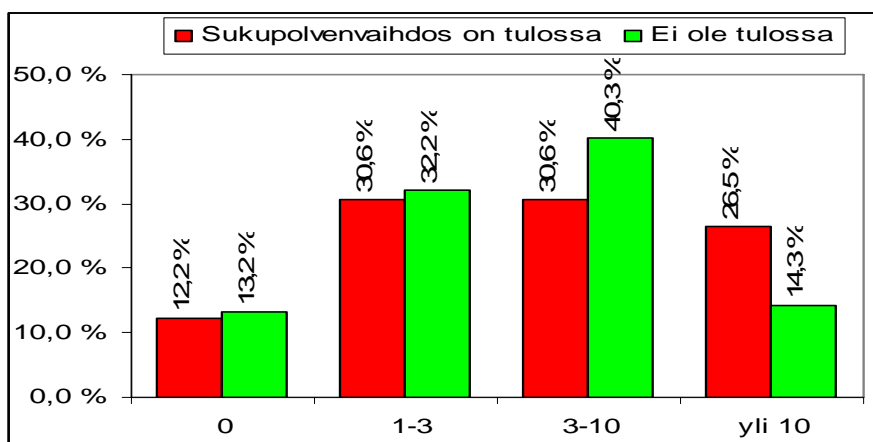


Kuvio 99. "Sukupolvenvaihdos vs. verkostojen merkitys"

Tarkastelemalla vastausten jakaumia kuvioista 99 voidaan havaita, että yrityksistä, joihin on tulossa sukupolvenvaihdos, 29,4 % pitää potentiaalisia verkostoja yrityksen sijainnilleen erittäin tai melko tärkeinä. 13,7 % pitää verkostoja erittäin ja 11,8 % melko vähän merkityksellisinä. Vastaavasti yritykset, joihin ei tulossa sukupolvenvaihdosta pitää verkostoja erittäin (14,3 %) tai melko tärkeinä (35,9 %) ja erittäin vähän (16,6 %) tai melko vähän merkityksellisinä (10,4 %).

Verrattaessa sukupolvenvaihdoksen kohtaavien ja muiden yritysten vastausten jakaumia on havaittavissa, että sukupolvenvaihdoksen kohtaavat yritykset pitävät verkostoja enemmän erittäin tärkeinä. Tulokset eivät ole tilastollisesti merkittäviä.

Verrattaessa Espoon ja Kirkkonummen alueen pk-yrityksiä, joihin on tulossa sukupolvenvaihdos, on havaittavissa, että Espoon alueen pk-yritykset pitävät potentiaalisten verkostojen olemassa oloa huomattavasti enemmän tärkeinä kun taas Kirkkonummen alueen pk-yritykset pitävät verkostojen olemassa oloa huomattavasti enemmän erittäin vähän merkityksellisinä.



Kuvio 100. "Sukupolvenvaihdos vs. toimijoiden määrä verkostossa"

Tulosten mukaan sukupolvenvaihdoksella ja toimijoiden määrällä verkostossa ei ole olemassa riippuvuutta. Kuvioista 100 voidaan havaita, että yrityksillä, joihin on tulossa sukupolvenvaihdos näkevät omassa verkostossaan eniten 3-10 toimijaa ja 1-3 toimijaa (30,6 %) sekä vähemmän yli 10 toimijaa (26,3 %) ja 0 toimijaa (12,2 %). Muut yritykset näkevät omassa verkostossaan eniten 3-10 toimijaa (40,3 %) sekä vähemmän 1-3 toimijaa (32,2 %), yli 10 toimijaa (14,3 %) ja 0 toimijaa (13,2 %).

Vastausten jakaumia vertailtaessa näyttäisi, että sukupolvenvaihdoksen kohtavat yritykset näkevät omassa verkostossaan enemmän yli 10 toimijaa ja muut yritykset enemmän 3 - 10 toimijaa. Tulos ei ole tilastollisesti merkittäviä.

Verrattaessa Espoon ja Kirkkonummen alueen pk-yrityksiä, joihin on tulossa sukupolvenvaihdos, on havaittavissa, että Espoon alueen pk-yritykset näkevät omissa verkostoissaan huomattavasti enemmän toimijoita kuin Kirkkonummen alueen pk-yritykset.

## 10.6 Sukupolvenvaihdoksen esteet

Sukupolvenvaihdoksen suurimpia esteitä kysyttiin avoimella kysymyksellä. Selkeästi suurimpana esteenä sukupolvenvaihdoksissa nähtiin jatkajanlöytyminen (29 kpl). Muita merkittäviä esteitä olivat verotus, markkinatilanne/ epävarmuus sekä rahoitus. Espoon alueella mainittiin myös kokemuksen ja osaamisen siirtäminen sekä Kirkkonummen alueella toimitilat muutamaan kertaan sukupolvenvaihdoksen esteenä. Myös ”pehmeitä” tekijöitä mainittiin melko runsaasti. Tulokset ovat hyvin samanlaiset kuin Kauppa- ja teollisuusministeriön (2001) sekä Malisen ja Stenholmin (2003) tutkimuksissa. Alla on lueteltu kaikki avoimet vastaukset.

### ESPOO

- tietämättömyys
- osaaminen, verotus
- verotus, motivaatio, alan tulevaisuus
- verotus ja perinnönjako, hall.esitys, kokemuksen siirtäminen
- ammattitaidon ja kokemuksen siirto, luottamuksen ylläpito
- pätevät jatkajat, markkinoiden epävarmuus
- ei jatkajaa tiedossa
- toimitusjohtajan jatkaja
- ikä
- ei jatkajaa tiedossa
- lapsia ei kiinnosta, vaikea ala, lopetus/myynti
- ei jatkajaa
- jatkaja, epävarmuus

- verotus
- perillisten mielenkiinto, rahoitus, verotus
- ammattitaito
- ?
- ammattitaitoisen työvoiman. saanti
- verotus
- lopettaminen
- jatkaja, kokemus+nuorten into yhdistelmä
- lapsilla väärä koulutus
- heikko markkina tilanne
- osaaminen
- omistuksen siirto
- hyvä tase, verotus, kateus
- jatkaja
- rahoitus, verotus, ammattitaitoinen työntekijä
- rahoitus, kumppanin löytäminen
- tiedon ja vallan siirto
- verot, rahoitus,
- jatkaja, verot
- alihankinta, korkea kynnyks rahoituksen osalta, alan imago, epäterve kilpailutus
- tuleva sukupolvi
- jatkaja, verot
- perilliset nuoria eikä kiinnosta
- jatkaja
- jatkaja
- verotus

## **KIRKKONUMMI**

- Markkinat
- Apteekkia ei voi periä
- Asunto-tilanne
- Beskattning

- Ei löydy jatkajaa perhepiiristä
- Ei ole
- Ei ole jatkajaa
- Ei ole jatkajaa omasta perheestä
- Ei ole seuraajaa
- Ei perheessä jatkajaa
- Ei sopivaa jatkajaa
- Ei tarvetta sitouttaa jälkikasvua
- Erikoisalan osaaminen
- Hallinto
- Halukkuus yrittäjäksi
- Henkilökohtaiset kyvyt eivät riitä
- Jatkuvuus
- Kaavoitus
- Kallis
- Keskustelemme asiasta parhaillaan
- Kukaan lapsista ei suuntaudu tälle alalle
- Markkinat liian pienet
- Monimutkaisuus
- Rahoitus
- Rahoitus
- Sopiva yrittäjä
- Terveystoimialalla ei työ voi periytyä, mutta yrityksen jatkaminen, pyörittäminen kylläkin.
- Tilat
- Toimiala
- Toimiala ei kiinnosta
- Tuote
- Verotus
- Verotus
- Verotus
- Verotus älytöntä
- Yritystoiminnan lopettaminen

- Yritystoiminta Suomessa mahdotonta

## 10.7 Yhteenvedo sukupolvenvaihdoksesta

Sukupolvenvaihdos on tulossa 16 % pk-yrityksistä Espoon ja Kirkkonummen alueella. Sukupolvenvaihdoksista yli puolet tapahtuu viiden vuoden kuluessa. Sukupolvenvaihdoksen kohtaavat yritykset on perustettu ennen vuotta 1999. Sukupolvenvaihdoksen kohtaavista yrityksistä valtaosa on mikroyrityksiä mutta ne ovat hieman suurempia kuin muut yritykset. Sukupolvenvaihdoksia on tulossa erityisesti teollisuuden, kaupan ja liike-elämän palveluissa sekä Kirkkonummella muissa palveluissa.

Sukupolvenvaihdoksen kohtaavista yrityksistä 41,2 % aikoo palkata uutta henkilökuntaa; Espoon ja Kirkkonummen välillä on selkeä ero (47,1 % ja 29,4 %). Palkkaamisen esteissä verrattuna muihin yritysisiin ei ole havaittavissa eroja.

Sukupolvenvaihdoksen kohtaavista yrityksistä 72 %:lla on olemassa kasvustrategia ja yleisimmät kasvukeinot ovat markkinaosuuden kasvattaminen sekä tuotekehitys. T&K-toiminta ja kansainvälisten toimintojen kehittäminen on hieman yleisempää kuin muille yrityksille. Sukupolvenvaihdoksen kohtaavien yritysten investoinnit kohdistuvat markkinointiin, koneisiin ja laitteisiin sekä henkilöstön koulutukseen (noin 30 % yrityksistä) sekä huomattavasti todennäköisemmin kansainvälisiin toimintoihin (13,7 %).

Sukupolvenvaihdoksen kohtaavista yrityksistä 62,5 %:lla oman pääoman osuus on yli 75 % (hieman suurempi kuin muilla yrityksillä) ja ne maksavat todennäköisemmin ylimääräisiä osinkoja (37,5 %) kuin muut yritykset. Lisärahoituksen hankkimisen suhteen ei ole havaittavissa eroja.

Sukupolvenvaihdoksen kohtaavat yritykset pitävät verkostoja enemmän erittäin merkittävinä ja muut yritykset puolestaan enemmän melko merkittävinä. Kirkkonummen alueella verkostoja pidetään huomattavasti enemmän erittäin vähän merkityksellisinä. Sukupolvenvaihdoksen kohtaavat yritykset näkevät omista verkostoistaan enemmän toimijoita.

Sukupolvenvaihdoksen suurimpana esteenä pidetään jatkajan löytämistä. Muita useasti mainittuja esteitä olivat verotus, markkinatilanne/epävarmuus sekä rahoitus. Myös niin sanottuja pehmeitä tekijöitä mainittiin melko paljon.



# 11 YHTEENVETO

## 11.1 Yhteenveto tuloksista

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia Espoon ja Kirkkonummen alueiden pk-yritysten toiminnan haasteita, sekä Espoon alueen pk-yritysten innovaatiotoimintaa ja verkostoitumista ja pk-yritysten arvioita Kirkkonummen kunnasta. Tutkimus suoritettiin lähettämällä postitse kyselylomake 1231 Espoossa toimivalle ja 833 Kirkkonummella toimivalle yritykselle. Vastaajilta kysyttiin muun muassa toiminnankehittämisen esteitä ja kohteita, rahoitusta, verkostoitumista ja alueella toimivien korkeakoulujen tunnettuutta. Kyselyn vastausprosentti oli Espoossa 16,2 % ja Kirkkonummella 14,9 %.

Tuloksien perusteella Espoossa 35,4 % ja Kirkkonummella 29 % yrityksistä aikoo palkata uutta henkilökuntaa seuraavan vuoden aikana. Yritykset tarvitsevat erityisesti kokenutta ja korkeasti koulutettua työvoimaa mutta Kirkkonummella ammatinkoulutason työvoiman tarve on huomattavasti suurempi kuin Espoossa. Työvoiman hankinnan suurimpana esteenä nähdään ammattitaitoisen työvoiman saatavuus.

Analysoitaessa tätä aihetta tarkemmin tässä tutkimuksessa havaittiin, että työvoiman saatavuus ongelma on ainakin osaltaan liitännäinen yrityksen kykyyn palkata uutta henkilökuntaa. Pienempien yritysten kohdalla työvoiman saatavuusongelma liittyy pitkälti yritysten varallisuuteen ja sitä kautta kykyyn palkata uutta henkilökuntaa. Suurempien yritysten kohdalla työvoiman saatavuus liittyy korkeakoulutason työvoiman vaatimuksiin (palkkataso), kysynnän vähyyteen ja työlainsäädäntöön/työehtosopimuksiin.

Espoossa 66 %:lla ja Kirkkonummella 48 %:lla pk-yrityksistä on olemassa kasvustrategia. Yleisesti pk-yritykset uskovat liikevaihdon kasvuun. Pk-yritykset kasvavat pääasiassa olemassa olevien tuotteiden ja markkinoinnin avulla. Pk-yritysten investoinnit kohdistuvat koneisiin ja laitteisiin, markkinointiin, henkilöstön koulutukseen sekä uusiin tuotteisiin. Espoon alueen tutkimuksessa on havaittavissa, että nuorten ja pienten yritysten investoinnit liittyvät yritystoiminnan aloittamiseen kun taas vanhemmilla yrityksillä ne tukevat toiminnankehittämistä ja kasvua.

Pk-yritykset näkivät toiminnan kehittämisen tärkeimpinä kohteina asiakaspalvelun, markkinoinnin, myynnin, henkilökunnan koulutuksen sekä laadunvalvonnan. Ulkoistamisen ja kansainvälisten toimintojen, sekä Espoossa ympäristöasioi-

den ja Kirkkonummella alihankinnan, kehittämistä pidettiin vähiten tärkeinä. Toiminnan kehittämisen suurimpina esteinä vastaajat näkivät kilpailun, ammattitaitoisen työvoiman saatavuuden, markkinoiden epävarmuuden sekä verotuksen. Lisäksi noin 13 % yrityksistä kehittämisen esteenä näkee Espoossa rahoituksen ja Kirkkonummella harmaan talouden. Mielenkiintoista tässä asetelmassa on se, että liiketoimintaosaamisen kehittämiseen on selkeä tarve mutta suurimaksi esteeksi osoittautuu kilpailu ja ammattitaitoisen työvoiman saatavuus.

Pk-yritysten yleisimmin käyttämät henkilöstön koulutuspalvelut ovat sisäinen koulutus, yksityisten järjestämät kurssit, konsulttien ja luennoitsijoiden järjestämät tapahtumat sekä Espoossa kauppakamari. Espoossa koulutuspalveluiden käyttäminen on hieman yleisempää. Espoon tutkimuksen osalta voidaan todeta, että mitä suurempi ja vanhempi yritys on sitä suuremmalla todennäköisyydellä yritys käyttää yksityisen sektorin palveluita.

Yritysten rahoitusta tarkasteltaessa käynnistysvaihe rahoitetaan pääasiassa yrittäjien omilla sijoituksilla (noin 75 % yrityksistä) sekä pankkilainoilla (Espoossa 21 % ja Kirkkonummella 37,1 %). Muiden rahoitusmuotojen yleisyys on selkeästi pienempi. Yritysten rahoitusrakenteessa painottuu suuri oman pääoman osuus: yli 50 % oman pääoman osuus on yli 75 %. Espoossa on enemmän yrityksiä, joiden oman pääoman osuus on alle 25 %. Lisärahoitusta aikoo hankkia Espoossa 15,6 % ja Kirkkonummella 19 % yrityksistä. Pankkilainat on yleisin lisärahoituksen muoto mutta Espoon alueen yritykset enemmän myös ulkopuolisia pääomasijoituksia. Suurimmalla osalla yrityksistä rahoituksen hankinnassa ei näyttäisi olevan ongelmia. Rahoituksen ongelmat liittyvät vakuuksien puutteeseen ja oman pääoman riittämättömyyteen sekä nuoriin ja pieniin yrityksiin.

Kyselyyn vastanneista yrityksistä Espoossa 31,2 % ja Kirkkonummella 21 % aikoo maksaa keskimääräistä enemmän osinkoja tämän vuoden aikana. Verrattuna keskus-kauppakamarin tutkimuksen tuloksiin luku on huomattavasti pienempi (48 %).

Tutkittaessa yrityksille suunnattuja neuvontapalveluita tuloksista korostuu neljä asiaa. 1) Neuvontapalvelut tunnetaan melko hyvin. Tunnetuimmat palvelun tarjoajat ovat kirjanpito- ja vakuutusyhtiöt ja kauppakamarit sekä Kirkkonummen alueella Suomen yrittäjät. 2) Neuvontapalvelut tunnetaan huomattavasti paremmin kuin niitä todellisuudessa käytetään. 3) Neuvontapalveluita on käytetty eniten verotukseen ja kirjanpitoon. Merkittävää on, että tulos poikkeaa huomattavasti yritysten kehittämisen tarpeista. 4) Neuvontapalveluiden kehittämisessä korostui tarve keskittää palveluita yhteen pisteeseen, jossa kaikki palvelut olisivat saatavilla sekä saada parempaa informaatiota palveluista.

Pk-yrityksistä Espoossa 60 % ja Kirkkonummella 41,7 % näkee potentiaalisten yhteis-työverkostojen olemassaolon merkityksellisenä yrityksen sijainnille. Pien-yrityksille verkostojen olemassaolo on tärkeämpää kuin muille yrityksille. Osalle mikroyrityksistä verkostojen olemassaololla ei ole merkitystä. Jo olemassa olevissa verkostoissa on osallisena 90 % Espoon ja 81,8 % Kirkkonummen alueen yrityksistä. Näissä verkostoissa on yleisimmin kolmesta kymmeneen yritystä ja/tai yhteisöä. Alueellisen kehittämisen näkökulmasta olemassa olevien verkostojen kehittäminen sekä uusien verkostojen luominen on tärkeää alueen kilpailukyvyyn kannalta.

Sukupolvenvaihdos on tulossa 16 % pk-yrityksistä Espoon ja Kirkkonummen alueella ja niistä yli 50 % tapahtuu viiden vuoden kuluessa. Sukupolvenvaihdoksen kohtaavat yritykset ovat perustettu ennen vuotta 1999 ja mikroyrityksiä mutta ne ovat hieman suurempia kuin muut yritykset. Sukupolvenvaihdoksia on tulossa erityisesti teollisuuden, kaupan ja liike-elämän palveluissa sekä Kirkkonummella muissa palveluissa.

Sukupolvenvaihdoksen kohtaavista yrityksistä 41,2 % aikoo palkata uutta henkilökuntaa. Palkkaamisen esteitä verrattaessa muihin yrityksiin ei ole havaittavissa eroja. Sukupolvenvaihdoksen kohtaavista yrityksistä 72 % on olemassa kasvustrategia. Kasvu-keinoista markkinaosuuden kasvattaminen ja tuotekehitys ovat yleisempiä kuin muilla. Yritykset, joihin on tulossa sukupolvenvaihdos, investoivat todennäköisemmin markkinoinnin lisäykseen ja koneisiin ja laitteisiin (n. 30 %) sekä kansainvälisiin toimintoihin kuin muut yritykset (13,7 %). Sukupolvenvaihdoksen kohtaavat yritykset uskovat enemmän kannattavuuden kasvuun.

Sukupolvenvaihdoksen kohtaavista yrityksistä yli 60 %:lla oman pääoman osuus on yli 75 % ja ne maksavat selkeästi todennäköisemmin ylimääräisiä osinkoja kuin muut yritykset. Lisärahoituksen hankinnassa ei ole eroja. Sukupolvenvaihdoksen kohtaavat yritykset pitävät verkostoja enemmän erittäin merkittävänä ja ei-sukupolvenvaihdoksen kohtaavat puolestaan enemmän melko merkittävänä. Kaikki yritykset näkevät yhtä paljon toimijoita omassa verkostossaan.

Sukupolvenvaihdoksen suurimpana esteenä pidetään jatkajan löytämistä. Muita useasti mainittuja esteitä olivat verotus, markkinatilanne/epävarmuus sekä rahoitus. Myös niin sanottuja pehmeitä tekijöitä mainittiin melko paljon.

## 11.2 Tutkimuksen johtopäätökset

Tässä tutkimuksessa Espoon ja Kirkkonummen alueiden pk-yritykset ilmaisivat selkeästi halukkuuden kasvattaa yritystoimintaansa, erityisesti Espoossa kuitenkin voimakkaaseen kasvuun ja investointien kasvattamiseen ei ollut kovinkaan suurta halukkuutta. Merkittävänä havaintona tutkimuksessa voidaan todeta, että vaikka yritykset ilmaisevat näkemyksensä kasvaa kasvuaikomukset eivät juuri näy yritysten aikomissa investoinneissa.

Tutkimuksessa pk-yritykset kokivat liiketoiminnan suurimmaksi haasteeksi liiketoimintaosaamisen kehittämisen, erityisesti asiakaspalvelu, myynti ja markkinointi. Myös ammattitaitoisen työvoiman saatavuus koetaan haasteeksi erityisesti Espoon alueella, varsinkin korkeasti koulutetun työvoiman saatavuus. Rahoituksen osalta vain pienimmillä yrityksillä näyttäisi olevan vaikeuksia.

Yhdeksi tärkeimmistä havainnoista, tässä tutkimuksessa, alueen kehittämisen kannalta nousi se, että pk-yritykset ovat hakeneet neuvontaa huomattavasti vähemmän markkinoinnin ja myynnin kehittämiseen kuin muihin yritystoiminnan osa-alueisiin. Lisäksi yrityksille suunnattujen neuvontapalveluiden tunnettuuden ja käytön välillä on suuri ero: erityisesti palveluiden, jotka voisivat auttaa liiketoimintaosaamisen kehittämisessä. Tämä asettaa haasteita erityisesti yritysten neuvontaorganisaatioille.

Tutkimuksessa havaittiin myös, että pk-yritykset pitivät kansainvälisten toimintojen kehittämistä yhtenä vähiten tärkeimmistä kehittämisen kohteista. Tämä on yritysten ja alueen kasvun sekä työllistämisen kannalta huolestuttavaa. Täten Espoon alueella kansainvälistymisen kehittäminen nousee tärkeäksi toiminnan kohteeksi. Espoon alueella kansainvälisen toiminnan edistäminen pk-yrityksissä olisi erittäin tärkeää, koska alueen lähtökohdat jo ovat erittäin hyvät. Alueella on hyvä yritys potentiaali, suuria yrityksiä liiketoiminnan promoottoreina ja korkeakoulu ja innovaatiotoiminnan vaikutuksista johtuen korkeatasoista osaamista. Myös yritysten tulisi kehittyä näkemään EU:n markkinat laajoina kotimarkkinoina. Tämä asettaa erityisiä haasteita yritysten liiketoimintaosaamiselle ja neuvontaorganisaatioille.

Toiseksi tärkeäksi havainnoksi nousi alueellisten innovaatorakenteiden vahvistaminen (liittyen myös edelliseen) pk-yritysten ja koulujen sekä tutkimuslaitosten välillä. Tutkimustulosten mukaan näiden välinen yhteistyö on erittäin vähäistä. Samalla tulisi myös edistää pk-yritysten verkostoitumista ja luoda uusia verkostoja pk-yritysten ja muiden toimijoiden välille.

Kolmas tärkeä havainto tuloksista on, että Espoossa ja Kirkkonummella on tulossa joka kuudennessa yrityksessä sukupolvenvaihdos tai liiketoiminnan siirto lähivuosien aikana ja tulosten mukaan nämä yritykset ovat hyvässä kunnossa eivätkä mieti toiminnan alas ajamista vaan pikemminkin kasvua. Toimintaympäristön kehittämisen ja alueiden talouden kannalta liiketoimintasiirtojen (sukupolvenvaihdosten) avustaminen ja neuvonta ovat erittäin tärkeitä.

# Lähteet

## KIRJALLISUUSLÄHTEET

Arenius, P., Autio, E. & Kovalainen, A. 2004. Global entrepreneurship monitor, GEM. 2003 Finland executive summary. Helsinki University of Technology. Espoo.

Bridge, S., O'Neill K., & Cromie S. 1998. Understanding enterprise, entrepreneurship & small business. Lontoo: MacMillan business.

Castells, M. 1996 . The Rise of the network society. Oxford: Blackwell.

Georghiou, L., Smith, K., Toivanen, O. & Ylä-Anttila, P. 2003. Evaluation of the Finnish Innovation Support System. Kauppa- ja teollisuusministeriön julkaisuja 5/2003.

Gylfason T. 1999. Principles of Economic Growth. Oxford: Oxford University

Hannus, J. 1994. Prosessijohtaminen: ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. HM&V research.

Hernesniemi, H., Lammi, M. & Ylä-Vartia, P. 1995. Kansallinen kilpailukyky ja teollinen tulevaisuus. ETLA sarja B105 ja Sitra 145. Helsinki: Taloustieto.

Hernesniemi, H., Kymäläinen, P., Mäkelä, P., Rantala, O., Rautkylä-Wiley, R. & Valta-kari M. 2001. Suomen avainklusterit ja niiden tulevaisuus: tuotanto, työllisyys ja osaa-minen. ESR – julkaisut 88/01. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. 5. painos. Tampere: Tammi.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2002. Tilastolliset menetelmät. Vantaa: WSOY.

Huovari, J., Kangasharju A. & Alanen A. 2001. Alueiden kilpailukyky. Pellervon taloudellisen tutkimuslaitoksen raportteja N:o 176. Helsinki: PTT.

Jylhä, E. & Viitala, R. 2001. Menestyvä yritys. Helsinki: Edita.

Kallio, J. 2002. Pienyrityksen kehittymisen tiet. Jyväskylä: Tietosanoma.

Kangasharju, A., Kataja, J-P. & Vihriälä V. 1999. Suomen aluerakenteen viimeaikainen kehitys. Pellervon taloudellisen tutkimuslaitoksen työpapereita N:o 17. Helsinki: PTT.

Kaskinen, J. 2003. Onko elinkeinopolitiikalla tulevaisuutta? Kuntien ja seutujen elinkeinopolitiikan tulevaisuusbarometri. Acta nro 159. Suomen kuntaliitto ja Kauppa- ja teollisuusministeriö. Helsinki.

Kautonen, M. & Kolehmainen, J. 2001. Näkökulmia oppivan talouden alueelliseen innovaatiopolitiikkaan. Teoksessa Sotarauta, M. & Mustikkamäki, N. (toim.) Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä. Acta nro 137. Suomen kuntaliitto. Helsinki.

Kautonen, M. & Sotarauta, M. 1999. Ei-yliopistokaupunki ja alueellinen innovaatiojärjestelmä: Näkemyksiä Seinäjoen innovaatiokyvykkyydestä. Teoksessa Sotarauta, Markku (toim.) Kaupunkiseutujen kilpailukyky ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Acta nro 106. Suomen kuntaliitto. Helsinki.

Kosonen, K-J. 2001. Institutionaalinen kapasiteetti ja alueellinen innovaatiokyvykyys. Teoksessa Sotarauta, M. & Mustikkamäki, N. (toim.) Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä. Acta nro 137. Suomen kuntaliitto. Helsinki.

Kostiainen, J. 1999. Kaupunkiseudun kilpailukyky ja elinkeinopolitiikka yhteiskunnassa. Teoksessa Sotarauta M (toim.) Kaupunkiseutujen kilpailukyky ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Acta nro 106. Suomen kuntaliitto. Helsinki.

Kuntapuntari 2/2003. Yrittäjyys kunnissa. Tilastokeskus. Helsinki: Valopaino.

Laakso, S. 2002. Espoon elinkeinojen rakennekuvaus. Tutkimuksia Espoosta 1/2002, tieto- ja tutkimuspalvelujen yksikkö.

Laakso, S. & Loikkanen, H. A. 2000. Yritysten sijoittuminen, asukkaiden liikkuvuus ja kaupunkialueiden vuorovaikutus. Kaupunkipolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu 1/00. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino.

Lehtoranta, O. 2001. Small innovative firms as agents for industrial renewal. Science, Technology and research 2001:1. Tilastokeskus.

Leiponen, A. 2000. Innovation in services and manufacturing; A Comparative Study of Finnish Industries. Elinkeinoelämän tutkimuslaitos, Sarja B 165. Helsinki: Taloustieto.

Linnamaa, R. 1999. Kaupunkiseudun kilpailukyvyn rakenteelliset ja dynaamiset elementit. Teoksessa Sotarauta M (toim.) Kaupunkiseutujen kilpailukyky ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Acta nro 106. Suomen kuntaliitto. Helsinki.

Linnamaa, R. & Sotarauta, M. 2001 Verkostot instituutioiden ja järjestelmin kaheleissa. Teoksessa Sotarauta, M. & Mustikkamäki, N. (toim.) Alueiden kilpailukyvyn kahdeksan elementtiä. Acta nro 137. Suomen kuntaliitto. Helsinki.

Littunen, Hannu 1997. Uusien yritysten menestyminen Osa IV: Yritystoiminnan vakiintuminen. Keski-Suomen taloudellinen tutkimuskeskus Julkaisu 140. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Malinen P. & Stenholm P. 2003. Perheyriksen liiketoiminnan siirron ja sukupolven-vaihdoksen haasteet ja ongelmat. Teoksessa Quo vadis: Suomalainen perheyriks? Jarna Heinonen (toim.). PK-instituutti, Turun kauppakorkeakoulu.

Maskell, P 1997: Localised low-tech learning in the Furniture Industry, Teoksessa Eskelinen H. (Eds.) Regional specialisation and Local Environment. NordREFO 3.

McCann, P. 2001. Urban and Regional Economics. New York: Oxford University Press.

Naumanen, M. 2002. Nuorten teknologiayriksien menestystekijät. Helsinki: Edita Prima.

Peltonen, M. 1986. Yrittäjyys. Otava.

Pietarinen, M. 2001. Elinkeinopoliitikka uudessa taloudessa, Kauppa- ja teollisuusministeriön julkaisuja 6/2001. Edita.

Raunio, M. 2001. Asuin- ja elinympäristö laatu kaupunkiseudun kilpailuetuna. Teoksessa Sotarauta, M. & Mustikkamäki, N. (toim.) Alueiden kilpailukyvyn kahdeksan elementtiä. Acta nro 137. Suomen kuntaliitto. Helsinki.

Porter, Michael E. 1991. Kansakuntien kilpailuetu. Suom. Maarit Tillman. Keuruu: Kus-tannusyhtiö Otava.

Stenholm, P, & Riissanen, T. 2002. Palvelutarjonta liiketoiminnan siirroissa. Kauppa- ja teollisuusministeriön tutkimuksia ja raporteja 23/2002, elinkeinosasto.



Sotarauta, M. & Mustikkamäki, N. & Linnamaa, R. 2001. Alueet uusien haasteiden edessä. Teoksessa Sotarauta, M. & Mustikkamäki, N. (toim.) Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä. Acta nro 137. Suomen kuntaliitto. Helsinki.

Sotarauta, M. & Mustikkamäki N. 2001. Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä. Acta nro 137. Suomen kuntaliitto. Helsinki.

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

Stähle, P. & Sotarauta, M. 2002. Alueellisen innovaatio toiminnan tila, merkitys ja kehityshaasteet Suomessa (esiselvitys). Tulevaisuusvaliokunta teknologian arviointeja 13. Eduskunnan kanslian julkaisu 8/2002.

Susiluoto, I. & Loikkanen, H. A. 2001. Seutukuntien tehokkuus 1988–1999. Helsingin kaupungin tietokeskus 2001. Helsinki.

Tikkanen, H. & Alajotsijärvi, K 2001. Kasvuyritysten osaamisen strategiat: kehityspolkuja metalli- ja elektroniikkateollisuudesta. MET-julkaisuja 8/2001. Tampere.

Tulki, P. & Lyytinen, A. 2001. Ammattikorkeakoulu innovaatiojärjestelmässä. Osa 1. Alueelliset innovaatioverkostot. Väli­raportti. Tampereen yliopisto., työelämän tutkimus-keskus. Työraportteja 65/2001. Tampere.

Työllisyysryhmän loppuraportti. (2003). Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 2003/5. Helsinki: Paintmedia.

Uusitalo, H. 2001. Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. Juva: WSOY.

Valtion tiede- ja teknologianeuvosto. 2003. Osaaminen, innovaatiot ja kansainvälistyminen. Helsinki: Edita.

Valtionvarainministeriö 2002. Suomen kilpailukyky ja sen kehittämisen tarve. Helsinki.

Vartia, P. & Ylä-Anttila, P. 1996. Kansantalous 2021. Helsinki: Etlä & Sitra.

## INTERNETLÄHTEET

- Ali-Yrkkö, J. & Hermans, R. 2002. Nokia Suomen innovaatiojärjestelmässä. [PDF-dokumentti].  
<<http://www.etla.fi/finnish/research/publications/searchengine/pdf/dp/dp799.pdf>>  
. (Luettu 10.4.2004).
- Brunila, A. & Vihriälä, V. 2004. ”Osaava, avautuva ja uudistuva Suomi – Suomi maailmantaloudessa –selvityksen loppuraportti”. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 19/2004. [PDF-dokumentti].  
<[http://www.suomimaailmantaloudessa.fi/data/VNK19\\_2004.pdf](http://www.suomimaailmantaloudessa.fi/data/VNK19_2004.pdf)>. (Luettu 22.11.2004)
- Churchill, N. C. & Lewis V. L. 1983. The Five Stages of Small Business Growth. [PDF-dokumentti].  
<<http://www.cin.ufpe.br/~if275/material/artigos/FiveStagesOfSmallBusinessGrowth.pdf>>. (Luettu 20.4.2004).
- Espoon kauppakamari. Mitä on EKK? [www-dokumentti].  
<<http://www.espoonkauppakamari.fi/esittely/esittely.asp>>. (Luettu 23.2.2004).
- Espoon kauppakamari. Edunvalvonta. [www-dokumentti].  
<<http://www.espoonkauppakamari.fi/Edunvalvonta/edunvalvonta.asp>>. (Luettu 23.2.2004).
- Guinet, J. 1999. Introduction in Boosting innovation: The cluster approach. [PDF-dokumentti]. <<http://www.gtz.de/eu-clusters/download/oecd1999-clusterboosting%20innovation.pdf>>. (Luettu 10.3.2004)
- Hernesniemi, H. 2001. Klusteriajattelu verkottuneessa taloudessa. Teoksessa Klusteriajattelun ja metsäklusterin tulevaisuus (kurssi julkaisu). [PDF-dokumentti]. <[http://www.smy.fi/pma/tiedostot/pmajs4/PMAJS4\\_2.pdf](http://www.smy.fi/pma/tiedostot/pmajs4/PMAJS4_2.pdf)>. (Luettu 20.4.2004)
- Hernesniemi, H. 2004. Klusterit menestyksen avuksi. [PPT-dokumentti].  
<[http://akseli.tekes.fi/dman/Document.phx/~sig-elite/Julkinen/Vuosiseminaari310304/hannu\\_hernesniemi?folderId=~sig-elite%2FJulkinen%2FVuosiseminaari310304&cmd=download](http://akseli.tekes.fi/dman/Document.phx/~sig-elite/Julkinen/Vuosiseminaari310304/hannu_hernesniemi?folderId=~sig-elite%2FJulkinen%2FVuosiseminaari310304&cmd=download)>. (Luettu 24.5.2004).

Hyytinen, A. & Pajarinen, M. 2002. Small Business finance in Finland a descriptive study. [PDF-dokumentti]  
<<http://www.etla.fi/finnish/research/publications/searchengine/pdf/dp/dp812.pdf>>  
. (Luettu 20.4.2004).

IdeaInvest.2004. [www-dokumentti]. < <http://www.ideainvest.net/> >. (Luettu 20.2.2004).

InnoSuomi. Suomen Yrittäjät. [WWW-dokumentti].  
<[http://www.innosuomi.fi/taustatahot/suomen\\_yrittajat.html](http://www.innosuomi.fi/taustatahot/suomen_yrittajat.html)>. (Päivitetty 7.8.2003., luettu 25.8.2004)

International Institute for Management Development IMD. 2004. The World Competitiveness Yearbook 2004. [WWW-dokumentti].  
<<http://www01.imd.ch/wcy/ranking/>>. (Luettu 5.5.2004).

Kautonen, M., Kolehmainen, J. & Koski, P. 2002 Yritysten innovaatioympäristöt. Tutkimus yritysten innovaatioympäristöistä ja alueellisesta innovaatiopolitiikasta Pirkanmaalla ja Keski-Suomissa. [PDF-dokumentti].  
<[http://www.tekes.fi/julkaisut/Yritysten\\_innovaatioymparistot.pdf](http://www.tekes.fi/julkaisut/Yritysten_innovaatioymparistot.pdf)>. (Luettu 15.4.2004).

Keskuskauppakamari. 2002. Yritysten kasvu ja menestys, selvitys suomalaisten yritysten pitkänaikavälin menestystekijöistä. [PDF-dokumentti].<[http://www.kauppakamari.fi/content\\_files/3\\_Yritysten\\_menestys.pdf](http://www.kauppakamari.fi/content_files/3_Yritysten_menestys.pdf)>. (Luettu 2.2.2004).

Keskuskauppakamari 2003. Alueiden kilpailukyky yritysten näkökulmasta 2003. [PDF-dokumentti].  
<[http://www.kauppakamari.fi/kkk/julkaisut/Julkaisut/fi\\_FI/Selvitykset\\_ja\\_tutkimukset/](http://www.kauppakamari.fi/kkk/julkaisut/Julkaisut/fi_FI/Selvitykset_ja_tutkimukset/)>. (Luettu 20.4.2004).

Keskuskauppakamari 2004. Yritysjohdon mielipiteet yritys- ja pääomaverouudistuksesta. [PDF-dokumentti].  
<[http://www.kauppakamari.fi/kkk/julkaisut/Lehdistotiedotteet/2004\\_lehdistotiedotteet/fi\\_FI/verouudistuskysely/](http://www.kauppakamari.fi/kkk/julkaisut/Lehdistotiedotteet/2004_lehdistotiedotteet/fi_FI/verouudistuskysely/)>. (Luettu 20.4.2004)

Kirkkonummen kunta. 2004. [www-dokumentti]. < <http://www.kirkkonummi.fi/>>. (Luettu 20.2.2004)

Kolehmainen, V. 2001. Oulun alueen matkailuyritysten synergiaedut ja verkostoitumis-strategiat. Pro Gradu tutkielma. [PDF-dokumentti]. <<http://vrflow oulu.fi/gradu1.pdf>>. (Luettu 29.2.2004)

Kosonen, K-J. Innovaatiojärjestelmät ei-yliopistokaupunkien kilpailukyvyyn ylläpitäjinä ja kehittäjinä. [PDF-dokumentti]. <[http://www.sjoki.uta.fi/sente/suomi/verkkokirjasto/14nako\\_kati.pdf](http://www.sjoki.uta.fi/sente/suomi/verkkokirjasto/14nako_kati.pdf)>. (Luettu 20.4.2004).

Kuntaliitto. Kunnat.netin aluetietopankki. [WWW-dokumentti]. <[http://www.kunnat.net/k\\_htmlimport.asp?path=1;29;63;374;36980](http://www.kunnat.net/k_htmlimport.asp?path=1;29;63;374;36980)>. (Luettu 26.5.2004).

Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Etelä-Karjalan tutkimusstrategia. 2003. [PDF-dokumentti]. <[http://www.lut.fi/fi/tutkimus/eKarjala\\_tutkimusstrategia.pdf](http://www.lut.fi/fi/tutkimus/eKarjala_tutkimusstrategia.pdf)>. (Luettu 20.4.2004).

LeVeen, J. 1998. Industry cluster literature review. [WWW-dokumentti]. <<http://www.planning.unc.edu/courses/261/leveen/litrev.htm>>. (Luettu 11.3.2004).

Littunen, H. 2001. Uusien yritysten menestyminen - Seurantatutkimuksen tulosten kansainvälinen vertailu (tiivistelmä). [WWW-dokumentti]. <<http://ktm.elinar.fi/ktm/fin/ktmjulka.nsf/0/a1715f4b4b06bccfc2256ac400404f21?OpenDocument>>. (Luettu 13.2.2004).

Malinen, P. Problems in transfer of business experienced by the Finnish entrepreneurs. [PDF-dokumentti]. <<http://www.tukkk.fi/pki/julkaisut/konferenssit/malinenrentxiv.pdf>>. (Luettu 20.4.2004).

McMahon, R. G.P. 1998. Stage models of SME growth reconsidered. [PDF-dokumentti]. <<http://www.ssn.flinders.edu.au/commerce/researchpapers/98-5.htm>>. (Luettu 20.4.2004).

Palm, J., Manninen, S. & Kuntsi, E. 2003. Aloittavan yrityksen tuki ja näkökulma itsensä työllistämiseksi Suomessa. Avaimia yrittäjyyden paradoksin ratkaisemiseen. [PDF-dokumentti]. <<http://www.mol.fi/julkaisut/yrittajyyysraportti.pdf>>. (Luettu 1.3.2004).

Pääomasijoittajien yhdistys. Tietoja toimialasta 2003. [WWW-dokumentti].  
<<http://www.fvca.fi/3.html>>. (Luettu 24.5.2004).

Suomen yrittäjät. 2004a Pk-yritysbarometri, kevät 2004. [PDF-dokumentti].  
<[http://www.yrittajat.fi/sy/home.nsf/e150b0b9a95085bac2256c290038d389/efedfdda87e87566c2256e610027589c/\\$FILE/Yritysbaro4\\_2004VARI.pdf](http://www.yrittajat.fi/sy/home.nsf/e150b0b9a95085bac2256c290038d389/efedfdda87e87566c2256e610027589c/$FILE/Yritysbaro4_2004VARI.pdf)>. (Luettu 12.4.2004)

Suomen Yrittäjät. Kevät 2003. Aluebarometri. [PDF-dokumentti].  
<[http://www.uudenmaanyrittajat.fi/upload/pdf/202223\\_Uusimaa\\_raportti.pdf](http://www.uudenmaanyrittajat.fi/upload/pdf/202223_Uusimaa_raportti.pdf)>. (Luettu 13.3.2004).

Suomen Yrittäjät. 2004b. Pk-yritysbarometri, kevät 2004, pääkaupunkiseutu. [PDF-dokumentti].  
<[http://www.yrittajat.fi/sy/home.nsf/www/barometri2004kevatpdf/\\$file/202447\\_Paakaupunkiseutu\\_raportti.pdf](http://www.yrittajat.fi/sy/home.nsf/www/barometri2004kevatpdf/$file/202447_Paakaupunkiseutu_raportti.pdf)>. (Luettu 12.4.2004)

Suomen Uusyrityskeskukset. [www-dokumentti].  
<<http://www.uusyrityskeskus.fi/toimintamalli.asp>>. (Luettu 23.2.2004).

Stähle, P. Self-generative Capability of Regional Foresight and Innovation Activities. [WWW-dokumentti].  
<<http://wh6.verkkovaraani.fi/pubfilelet/strata%20etan%20eng%2006061.pdf>>. (Luettu 1.4.2004).

Suomen pankki. 2003. Rahoitusmarkkinaraportti syysy 2003. [PDF-dokumentti].  
<[http://www.bof.fi/fin/3\\_rahoytusmarkkinat/20031209RahoytusmarkkinaraporttiSyksy2003.pdf](http://www.bof.fi/fin/3_rahoytusmarkkinat/20031209RahoytusmarkkinaraporttiSyksy2003.pdf)>. (Luettu 24.5.2004)

Teknologian kehittämiskeskus TEKES. 2003. Alueiden elinvoima syntyy innovaatioista. Osaaminen, erikoistuminen ja verkottuminen ratkaisevat menestyksen kansainvälisessä kilpailussa. [PDF-dokumentti].  
<<http://www.tekes.fi/julkaisut/Alueiden.pdf>>. (Luettu 20.4.2004).

Teknologian kehittämiskeskus TEKES. 2004a. Pk-yrityksen määritelmä. [WWW-dokumentti]. <<http://www.tekes.fi/rahoitus/yritys/pk.html>>. (Luettu 26.5.2004).

Teknologian kehittämiskeskus TEKES. 2004b. Kaupallistaminen ja innovaatiotaivoitteet teknologiaohjelmissa. Innovaatioprosessien muutoksiin tähtäävien teknologiaohjelmien arviointi. [PDF-dokumentti].

<[http://www.tekes.fi/julkaisut/kaupallistaminen\\_ja\\_innovaatiotavoitteet.pdf](http://www.tekes.fi/julkaisut/kaupallistaminen_ja_innovaatiotavoitteet.pdf)>. (Luettu 11.4.2004).

Tilastokeskus. Suomen yritykset. [WWW-dokumentti].  
<[http://www.stat.fi/tk/ys/yritysrekisteri/suomen\\_yritykset.html](http://www.stat.fi/tk/ys/yritysrekisteri/suomen_yritykset.html)>. (luettu 29.10.2003).

Tilastokeskus. (2002). Yritykset 2002. [WWW-dokumentti].  
<[http://www.stat.fi/tk/tp/tasku/taskus\\_yritykset.html](http://www.stat.fi/tk/tp/tasku/taskus_yritykset.html)>. (Päivitetty 19.3.2004., luettu 28.4.2004).

Tuominen, S. 1998. Vaasan läänin klusteri- ja teknologia-analyysi. Loppuraportti. Työ-ministeriön ERS-projekti. [WWW-dokumentti].  
<<http://www.mol.fi/esf/ennakointi/Nelikonl.htm>> (luettu 13.1.2005.)

Usmi, H. 1999. Yrityksen rahoitus elinkaaren erivaiheissa (koostettu lähteestä: Usmi 1999, Aloittavien yritysten kuolemanlaakso, tutkielmatyö). [Word-dokumentti].  
<[http://www.tukkk.fi/pki/yritytajyys/files/Yliopistoyritt%C3%A4jyysluento\\_1\\_12\\_99.doc](http://www.tukkk.fi/pki/yritytajyys/files/Yliopistoyritt%C3%A4jyysluento_1_12_99.doc)>. (Luettu 14.1.2004).

Valtion tiede- ja teknologianeuvosto. 2001. Ministeriöiden sektoritutkimuksen strateginen kehittäminen. [PDF-dokumentti].  
<[www.minedu.fi/tiede\\_ja\\_teknologianeuvosto/kannanotot/sektoritutkimus\\_2001.pdf](http://www.minedu.fi/tiede_ja_teknologianeuvosto/kannanotot/sektoritutkimus_2001.pdf)>. (Luettu 24.5.2004).

World Economic Forum WEF. 2003. The Global competitiveness Report. [PDF-dokumentti]. <[http://www.weforum.org/pdf/Gcr/GCR\\_2003\\_2004/Finland.pdf](http://www.weforum.org/pdf/Gcr/GCR_2003_2004/Finland.pdf)>. (Luettu 5.5.2004).

Valtion teknillinen tutkimuslaitos VTT. Tuotteet ja tuotanto yksikkö. [PDF-dokumentti]. <<http://www.vtt.fi/aut/tau/verte/j854.pdf>> (Luettu 30.9.2003).

## **MUUT LÄHTEET**

Lahtinen, J. 2003–2004. Elinkeinotoimi. Kirkkonummi.

# Liitteet

Liite 1, Kyselylomake Espoo

Liite 2, Kyselylomake Kirkkonummi

Liite 3, Korrenpondianalyysi 1: Yrityskoko ja tarvittavan työvoiman koulutustaso

Liite 4, Korrenpondianalyysi 2: Yrityskoko ja henkilöstön palkkaamisen esteet

Liite 5, Korrenpondianalyysi 3: Oman pääoman osuus ja henkilöstön palkkaamisen esteet

# Liitteet

Kyselylomake Espoo

Liite 1

## Kysely Espoon yrityksille

Vastatkaa seuraaviin kysymyksiin valitsemalla yksi oikea vaihtoehto ellei toisin ole mainittu. Kirjoittakaa vastauksenne avoimiin kysymyksiin tekstaten mahdollisimman lyhyesti ja selkeästi. Kaikki tiedot tullaan käsittelemään täysin luottamuksellisesti ja raportoidaan ainoastaan yhteenvetona. Kysymykset ovat yleisluontoisia ja vastauksia ei tulla yksilöimään mitenkään.

### A. PERUSTIETOA YRITYKSESTÄ

1. Milloin yrityksenne on perustettu \_\_\_\_\_

2. Mikä on yrityksenne yhtiömuoto \_\_\_\_\_

3. Yrityksenne toimiala
- Elektroniikkateollisuus
  - Kauppa
  - Kuljetus, varastointi ja tietoliikenne
  - Maatalous, riistatalous ja metsätalous
  - Majoitus- ja ravitsemistoiminta
  - Rahoitus- ja vakuutustoiminta
  - Rakentaminen
  - Sähkö-, kaasu- ja vesihuolto
  - Teollisuus
  - Terveystenhoito- ja sosiaalipalvelut
  - Tietojenkäsittely
  - Ohjelmistoliiketoiminta
  - Tukkukauppa
  - Yksityisille suunnatut palvelut
  - Yrityksille suunnatut palvelut
  - Muu toimiala



4. Yrityksenne liikevaihto      0 – 39 000 €  
40 000 – 99 000 €  
100 000 – 199 000 €  
200 000 – 999 000 €  
1 000 000 - 1 999 000 €  
2 000 000 - 9 999 000 €  
10 000 000 € - enemmän

5. Yrityksenne henkilöstömäärä

1 – 4 henkilöä  
5 – 9 henkilöä  
10 – 19 henkilöä  
20 – 49 henkilöä  
50 - 99 henkilöä  
100 – 199 henkilöä  
yli 200 henkilöä

6. Yrityksenne omistus

perheyritys (Yksi perhe hallitsee liiketoimintaa)  
Kaksi eri omistajaa/ omistajatahoa  
Kolme tai useampi omistajaa/ omistajatahoa

7. Vastaaajan asema yrityksessänne

Toimitusjohtaja  
Hallituksen puheenjohtaja  
Talousjohtaja  
Muu, mikä? \_\_\_\_\_

8. Millä alueella yrityksenne sijaitsee?

Suur-Espoonlahti  
Suur-Kauklahti  
Suur-Leppävaara  
Suur-Matinkylä

Suur-Tapiola  
Vanha-Espoo  
Pohjois-Espoo  
Muu, mikä? \_\_\_\_\_

## **B. HENKILÖSTÖ**

9. Aikooko yrityksenne palkata lisää henkilökuntaa seuraavan vuoden aikana?

Hyvin todennäköisesti  
Epätodennäköisesti

10. Minkälaista henkilökuntaa yrityksenne tarvitsee?

1. Koulutustaso

Peruskoulu  
Ammattikoulu  
Lukio  
Ammattikorkeakoulu  
Yliopisto / korkeakoulu

2. Kokemus

Ei kokemusta  
Vähän kokemusta  
Kokenut

3. Työsuhde

Kokoaikainen  
Osa- aikainen

4. Työsuhde

Vakituinen  
Määräaikainen

11. Mitkä ovat mielestänne suurimmat syyt työvoiman saannin vaikeuteen yrityksessänne?

Ammatintaitoisen henkilökunnan löytäminen  
Asunto-tilanne  
Kysynnän vähyys  
Lainsäädäntö/ työehtosopimukset

Palkkataso  
Sivukulut  
Yrityksen sijainti  
Muu, mikä? \_\_\_\_\_

### **C. KASVU JA INVESTOINNIT**

12. Onko yrityksellänne kasvustrategia?

On olemassa

Kehittämättä

13. Mikä seuraavista on yrityksenne tärkein strateginen kasvukeino?

Olemassa olevan liiketoiminnan markkinaosuuden kasvattaminen

Uusien tuotteiden / palveluiden kehittäminen ( Tutkimus ja tuote-kehitys)

Verkostoituminen/ partneritoiminta

Yrityksen kansainvälisten toimintojen kehittäminen

Yritysosot

Muu, mikä? \_\_\_\_\_

14. Miten arvioitte yrityksenne tilaa seuraavien asioiden osalta seuraavan vuoden aikana?

Supistuu  
voimakkaasti

Supistuu

Säilyy  
ennallaan

Kasvaa

Kasvaa  
voimakkaasti

Liikevaihto

Kannattavuus

Henkilöstön määrä

Investoinnit

Tuotekehitys

Markkinointi

Asiak.maksuhäiriöt

15. Mihin yritykseenne aikoo investoida seuraavan vuoden aikana? (Valitkaa tärkein investointi kohde)

- Henkilöstön koulutus
- Kansainväliset toiminnot
- Koneet / laitteet
- Markkinoinnin lisäys
- Toimitilat
- Tutkimus ja tuotekehitys
- Uudet tuotteet/ palvelut
- Yrityskaupat

#### **D. TOIMINNANKEHITTÄMINEN**

16. Minkälaisia henkilökunnan koulutuspalveluita yritykseenne on käyttänyt?

- Kauppakamari
- Konsultit / Luennoitsijat
- Oppilaitosten järjestämät kurssit
- Oppisopimus
- Sisäinen koulutus
- Työvoimatoimisto
- Työväenopisto
- Yksityisten järjestämät kurssit
- Muu, Mitä? \_\_\_\_\_

17. Arviokaa yritykseenne toiminnan kehittämisen kannalta seuraavia asioita:

( 5= erittäin tärkeä kehittämisen alue, 1= ei lainkaan tärkeä kehittämisen alue)

Alihankinta	1	2	3	4	5
Asiakaspalvelu	1	2	3	4	5
Henkilökunnan koulutus	1	2	3	4	5
Johtaminen	1	2	3	4	5
Kansainvälisen toiminnan	1	2	3	4	5
Kirjanpito	1	2	3	4	5
Laadunvalvonta	1	2	3	4	5

Logistiikka	1	2	3	4	5
Markkinointi	1	2	3	4	5
Myynti	1	2	3	4	5
Rahoitus	1	2	3	4	5
Taloushallinto	1	2	3	4	5
Tuotanto	1	2	3	4	5
Tuotekehitys	1	2	3	4	5
Ulkoistaminen	1	2	3	4	5
Verkostoistuminen/partneritoiminta	1	2	3	4	5
Ympäristöasiat	1	2	3	4	5
Yrityksen tietojärjestelmät	1	2	3	4	5

18. Mikä on yritystoiminnan kehittämisen merkittävin este näkemyksenne mukaan?

Ammattitaitoisen työvoiman saanti

Harmaa talous

Johtaminen

Kilpailutilanne

Koneet laitteet

Liiketaloudellinen osaaminen

Markkinoiden epävarmuus

Palkkataso

Rahoitus

Riskinkantokyky (riskien minimointi)

Tietotekniikka

Toimitilat

Työehtosopimukset

Työlainsäätö

Verotus

Muu, Mikä? \_\_\_\_\_

19. Onko yrityksellenne tulossa sukupolvenvaihdos lähitulevaisuudessa?

Kyllä, Milloin? \_\_\_\_\_

Ei

20. Mitkä ovat suurimmat sukupolvenvaihdokseen liittyvät ongelmat yrityksenne kannalta?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

### **E. RAHOITUS**

21. Miten yrityksenne käynnistymisvaihe rahoitettiin?

Yrittäjän oman pääoman sijoitus

Pankkilaina

Finnvera:n lainat ja takaukset

Naisyrittäjälaina

Starttiraha

TE- keskus

Tekes

Sitra

Ulkopuolinen oman pääomasijoitus

Business enkeli

Muu, miten? \_\_\_\_\_

22. Mikä on yrityksen rahoitusrakenne? (Oman pääoman osuus kokopääomasta)

0 – 25 %

5 – 50 %

50 – 75 %

yli 75 %

23. Aikooko yrityksenne maksaa kuluvana vuonna keskimääräistä enemmän osinkoja?

Hyvin todennäköisesti

Epätodennäköisesti

24. Aikooko yrityksenne hankkia lisärahoitusta seuraavana vuonna?

Hyvin todennäköisesti

Epätodennäköisesti

25. Mikäli yrityksenne aikoo hankkia rahoitusta niin minkälaista?

Pankkiluotot

Osamaksurahoitus

Leasing-rahoitus

Vakuutusyhtiöiden luotot

Finnvera:n lainat ja takaukset

Myyntilaskurahoitus

Ulkopuolinen pääomasijoitus

Business enkeli

Muu, mitä? \_\_\_\_\_

26. Mitkä ovat yrityksenne rahoituksen ongelma-alueet?

Ei ongelmia

Vieraan pääoman saatavuus

Vakuuksien puute

Alkuvaiheen rahoituksen puuttuminen (siemen-rahoitus)

Pääoma rahoituksen hankala saatavuus

Omanpääoman riittämättömyys

Hinta

Muu, mikä? \_\_\_\_\_

## F. YRITYKSENNEUVONTAPALVELUT

27. Mitä yrityksille suunnattuja neuvontapalveluita tunnette? (Rastittakaa vaihtoehdot)

- Finnvera
- Kauppakamarit
- Kirjanpito- ja lakiasiainpalvelut
- Lakiasiainpalvelut
- Muut julkiset yrityspalveluiden tuottajat
- Pankkien / Vakuutusyhtiöiden neuvontapalvelut
- Suomen Yrittäjät / Paikalliset yrittäjähdistykset
- TE- keskus
- Uusyrityskeskus IdealnWest
- Yrityshautomot
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_
- En mitään

28. Mitä yrityksille suunnattuja neuvontapalveluita olette käyttäneet?

- Finnvera
- Kauppakamarit
- Kirjanpito- ja lakiasiainpalvelut
- Lakiasiainpalvelut
- Muut julkiset yrityspalveluiden tuottajat
- Pankkien / Vakuutusyhtiöiden neuvontapalvelut
- Suomen Yrittäjät / Paikalliset yrittäjähdistykset
- TE- keskus
- Uusyrityskeskus IdealnWest
- Yrityshautomot
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_
- En mitään



29. Minkälaisiin asioihin yrityksenne on hakenut neuvontaa?

Alihankinta  
Henkilökunnan koulutus  
Johtaminen  
Kansainväliset suhteet  
Kirjanpito  
Laadunvalvonta  
Logistiikka  
Markkinointi  
Myynti  
Rahoitus  
Taloushallinto  
Tuotanto  
Tuotekehitys  
Työnantajavelvoitteet  
Ulkoistaminen  
Verkostoistuminen  
Verotus  
Vienti/tuonti  
Yhteistyösuhteet  
Ympäristöasiat  
Yrityksen tietojärjestelmät

30. Miten kehittäisitte neuvontapalveluita?

---

---

---

---

## **G. YRITYSVERKOSTOT JA YRITYKSEN SIJAINTI**

31. Kuinka olennaista yrityksenne sijainnin kannalta on ympäristössä olevat potentiaaliset yhteis-työverkostot? (Verkostoitumisella tarkoitetaan monitahoisia yritysten välisiä yhteistyön muotoja.)

Erittäin tärkeää  
Melko tärkeää  
Neutraali  
Vähän merkityksellinen  
Erittäin vähän merkityksellinen

32. Montako yritystä/ yhteisöä näette omassa verkostossanne?

0  
1-3 yritystä / yhteisöä  
3-10 yritystä / yhteisöä  
yli 10 yritystä / yhteisöä

33. Tunnetteko seuraavien yhteistyötahojen tarjoamia mahdollisuuksia yritystoiminnan kehittämiseksi?

Espoo-Vantaan teknillinen korkeakoulu  
Helsingin kauppakorkeakoulu  
Innopoly  
Laurea-ammattikorkeakoulu  
Svenska Handelshögskolan  
Teknillinen korkeakoulu  
Uudenmaan osaamiskeskus  
Valtion teknillinen tutkimuskeskus (VTT)  
Muu, mikä? \_\_\_\_\_  
Yrityksessä ei tunneta yhteistyö mahdollisuuksia

34. Onko yrityksenne käyttänyt hyväksi seuraavien yhteistyötahojen toimintaa?

Espoo-Vantaan teknillinen korkeakoulu  
Helsingin kauppakorkeakoulu  
Innopoly  
Laurea-ammattikorkeakoulu  
Svenska Handelshögskolan  
Teknillinen korkeakoulu

Uudenmaan osaamiskeskus

Valtion teknillinen tutkimuskeskus (VTT)

Muu, mikä? \_\_\_\_\_

Yrityksessä ei tunneta yhteistyö mahdollisuuksia

35. Mihin toimintaan tai tarkoituksiin olette tehneet yhteistyötä yllä mainittujen tahojen kanssa?

Tuotekehitys

Tutkimus

Prosessien kehittäminen

Liiketoimintojen kehittäminen

Muu, mikä? \_\_\_\_\_

36. Kuinka merkittävänä pidätte yrityksenne kannalta yhteistyötä seuraavien organisaatioiden kanssa? (5 erittäin merkittävää, 4 merkittävää, 3 ei osaa sanoa, 2 merkityksetöntä, 1 täysin merkityksetöntä)

Espoo-Vantaan teknillinen korkeakoulu	1	2	3	4	5
Helsingin kauppakorkeakoulu	1	2	3	4	5
Innopoli	1	2	3	4	5
Laurea-ammattikorkeakoulu	1	2	3	4	5
Svenska Handelshögskolan	1	2	3	4	5
Teknillinen korkeakoulu	1	2	3	4	5
Uudenmaan osaamiskeskus	1	2	3	4	5
Valtion teknillinen tutkimuskeskus (VTT)	1	2	3	4	5

**KIITOS VAIVANNÄÖSTÄNNE!**

## Kysely Kirkkonummen yrityksille

Vastatkaa seuraaviin kysymyksiin valitsemalla yksi oikea vaihtoehto ellei toisin ole mainittu. Kirjoittakaa vastauksenne avoimiin kysymyksiin tekstaten mahdollisimman lyhyesti ja selkeästi. Kaikki tiedot tullaan käsittelemään täysin luottamuksellisesti ja raportoidaan ainoastaan yhteenvetona. Kysymykset ovat yleisluontoisia ja vastauksia ei tulla yksilöimään mitenkään.

**A. PERUSTIETOA YRITYKSESTÄ**

1. Milloin yrityksenne on perustettu \_\_\_\_\_
2. Mikä on yrityksenne yhtiömuoto \_\_\_\_\_

3. Yrityksenne toimiala
- Elektroniikkateollisuus
  - Kauppa
  - Kuljetus, varastointi ja tietoliikenne
  - Maatalous, riistatalous ja metsätalous
  - Majoitus- ja ravitsemistoiminta
  - Rahoitus- ja vakuutustoiminta
  - Rakentaminen
  - Sähkö-, kaasu- ja vesihuolto
  - Teollisuus
  - Terveystenhoito- ja sosiaalipalvelut
  - Tietojenkäsittely
  - Ohjelmistoliiketoiminta
  - Tukkukauppa
  - Yksityisille suunnatut palvelut
  - Yrityksille suunnatut palvelut
  - Muu toimiala

4. Yrityksenne liikevaihto
- 0 – 39 000
  - 40 000 – 99 000
  - 100 000 – 199 000
  - 200 000 – 999 000
  - 1 000 000 - 1 999 000
  - 2 000 000 - 9 999 000
  - 10 000 000 – enemmän
5. Yrityksenne henkilöstömäärä
- 1 – 4 henkilöä
  - 5 – 9 henkilöä
  - 10 – 19 henkilöä
  - 20 – 49 henkilöä
  - 50 - 99 henkilöä
  - 100 – 199 henkilöä
  - yli 200 henkilöä
6. Yrityksenne omistus
- Perheyrittys (Yksi perhe hallitsee liiketoimintaa)
  - Kaksi eri omistajaa / omistajatahoa
  - Kolme tai useampi omistaja / omistajatahoa
7. Vastaajan asema yrityksessänne
- Toimitusjohtaja
  - Hallituksen puheenjohtaja
  - Talousjohtaja
  - Muu, mikä? \_\_\_\_\_
8. Millä alueella yrityksenne sijaitsee?
- Jorvas
  - Kantvik
  - Kirkkonummen keskusta
  - Masala
  - Pikkala

Veikkola

Muu, mikä? \_\_\_\_\_

## **B. HENKILÖSTÖ**

9. Aikooko yrityksenne palkata lisää henkilökuntaa seuraavan vuoden aikana?

Hyvin todennäköisesti

Epätodennäköisesti

10. Minkälaista henkilökuntaa yrityksenne tarvitsee?

- |                 |                         |
|-----------------|-------------------------|
| 1. Koulutustaso | Peruskoulu              |
|                 | Ammattikoulu            |
|                 | Lukio                   |
|                 | Ammattikorkeakoulu      |
|                 | Yliopisto / korkeakoulu |
| 2. Kokemus      | Ei kokemusta            |
|                 | Vähän kokemusta         |
|                 | Kokenut                 |
| 3. Työsuhde     | Kokoaikainen            |
|                 | Osa- aikainen           |
| 4. Työsuhde     | Vakituisen              |
|                 | Määräaikainen           |

11. Onko yrityksellänne halukkuutta palkata ulkomaista työvoimaa?

Kyllä

Ei

12. Mitkä ovat mielestänne suurimmat syyt työvoiman saannin vaikeuteen yrityksessänne?

Ammatintaitoisen henkilökunnan löytäminen

Asuntotilanne

Kysynnän vähyys

Lainsäädäntö/ työehtosopimukset

Palkkataso

Sivukulut

Yrityksen sijainti

Muu, mikä? \_\_\_\_\_

Ei ongelmia henkilöstön hankinnassa

### **C. KASVU JA INVESTOINNIT**

13. Onko yrityksellänne kasvustrategia?

On olemassa

Kehittämättä

14. Mikä seuraavista on yrityksenne tärkein strateginen kasvukeino?

Olemassa olevan liiketoiminnan markkinaosuuden kasvattaminen

Uusien tuotteiden / palveluiden kehittäminen (Tutkimus – ja tuotekehitys)

Verkostoituminen / partneritoiminta

Yrityksen kansainvälisten toimintojen kehittäminen

Yritysosot

Muu, mikä? \_\_\_\_\_

15. Miten arvioitte yrityksenne tilaa seuraavien asioiden osalta seuraavan vuoden aikana?

	Supistuu	Supistuu	Säilyy	Kasvaa	Kasvaa
	voimakkaasti		ennallaan		voimakkaasti

Liikevaihto

Kannattavuus

Henkilöstön määrä

Investoinnit

Tuotekehitys

Markkinointi

Asiak.maksuhäiriöt

16. Mihin yritykseen aikoo investoida seuraavan vuoden aikana? (Valitkaa tärkein investointi kohde)

- Henkilöstön koulutus
- Kansainväliset toiminnot
- Koneet / laitteet
- Markkinoinnin lisäys
- Toimitilat
- Tutkimus ja tuotekehitys
- Uudet tuotteet
- Yrityskaupat

#### **D. TOIMINNAN KEHITTÄMINEN**

17. Minkälaisia henkilökunnan koulutuspalveluita yrityksenne on käyttänyt?

- Kauppakamari
- Konsultit / Luennoitsijat
- Oppilaitosten järjestämät kurssit
- Oppisopimus
- Sisäinen koulutus
- Työvoimatoimisto
- Työväenopisto
- Yksityisten järjestämät kurssit
- Muu, mitä? \_\_\_\_\_

18. Arvioikaa yrityksenne toiminnan kehittämisen kannalta seuraavia asioita:

(1= ei lainkaan tärkeä kehittämisen alue, 5= erittäin tärkeä kehittämisen alue)

Alihankinta	1	2	3	4	5
Asiakaspalvelu	1	2	3	4	5
Henkilökunnan koulutus	1	2	3	4	5
Johtaminen	1	2	3	4	5
Kansainvälisen toiminnan kehittäminen	1	2	3	4	5
Kirjanpito	1	2	3	4	5
Laadunvalvonta	1	2	3	4	5



Logistiikka	1	2	3	4	5
Markkinointi	1	2	3	4	5
Myynti	1	2	3	4	5
Rahoitus	1	2	3	4	5
Taloushallinto	1	2	3	4	5
Tuotanto	1	2	3	4	5
Tuotekehitys	1	2	3	4	5
Ulkoistaminen	1	2	3	4	5
Verkostoistuminen / partneritoiminta	1	2	3	4	5
Ympäristöasiat	1	2	3	4	5
Yrityksen tietojärjestelmät	1	2	3	4	5

19. Mikä on yritystoiminnan kehittämisen merkittävin este näkemyksenne mukaan?

Ammattitaitoisen työvoiman saanti

Harmaa talous

Johtaminen

Kilpailutilanne

Koneet laitteet

Liiketaloudellinen osaaminen

Markkinoiden epävarmuus

Palkkataso

Rahoitus

Riskinkantokyky (riskien minimointi)

Tietotekniikka

Toimitilat

Työehtosopimukset

Työlainsäätö

Verotus

Muu, mikä? \_\_\_\_\_

20. Onko yrityksellenne tulossa sukupolvenvaihdos lähitulevaisuudessa?

Kyllä, milloin? \_\_\_\_\_

Ei

21. Mitkä ovat suurimmat sukupolvenvaihdokseen liittyvät ongelmat yrityksenne kannalta?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

### **E. RAHOITUS**

22. Miten yrityksenne käynnistymisvaihe rahoitettiin?

Yrittäjän oman pääoman sijoitus

Pankkilaina

Finnvera:n lainat ja takaukset

Naisyrittäjälaina

Starttiraha

TE- keskus

Tekes

Sitra

Ulkopuolinen oman pääomasijoitus

Business enkeli

Muu, miten? \_\_\_\_\_

23. Mikä on yrityksenne rahoitusrakenne? (Omanpääoman osuus koko pääomasta)

0 – 25 %

5 – 50 %

50 – 75 %

yli 75 %

24. Aikooko yrityksenne maksaa kuluvana vuonna keskimääräistä enemmän osinkoja?

Hyvin todennäköisesti

Epätodennäköisesti

25. Aikooko yrityksenne hankkia lisärahoitusta seuraavana vuonna?

Hyvin todennäköisesti

Epätodennäköisesti

26. Jos yrityksenne aikoo hankkia rahoitusta niin minkälaista?

Pankkiluotot

Osamaksurahoitus

Leasing-rahoitus

Vakuutusyhtiöiden luotot

Finnvera:n lainat ja takaukset

Myyntilaskurahoitus

Ulkopuolinen pääomasijoitus

Business enkeli

Muu, mitä? \_\_\_\_\_

27. Mitkä ovat yrityksenne rahoituksen ongelma-alueet?

Ei ongelmia

Vieraan pääoman saatavuus

Vakuuksien puute

Alkuvaiheen rahoituksen puuttuminen (siemen-rahoitus)

Pääomarahoituksen hankala saatavuus

Omapääoman riittämättömyys

Rahoituksen korkea hinta

Muu, mikä? \_\_\_\_\_

## **F. YRITYKSEN NEUVONTAPALVELUT**

28. Mitä yrityksille suunnattuja neuvontapalveluita tunnette? (Rastittakaa vaihtoehdot)

Finnvera

Kauppakamarit

Kirjanpito- ja toimistot

Kunnan elinkeinopalvelut

Lakiasiantuntijatoimistot

Muut julkiset yrityspalveluiden tuottajat

Pankkien / Vakuutusyhtiöiden neuvontapalvelut

Suomen Yrittäjät / Paikalliset yrittäjäyhdistykset

TE- keskus

Uusyrityskeskus / IdealnWest ry

Yrityshautomot

Muu, mikä? \_\_\_\_\_

En mitään

29. Minkälaisia yrityksille suunnattuja neuvontapalveluita olette käyttäneet?

Finnvera

Kauppakamarit

Kirjanpito- ja toimistot

Kunnan elinkeinopalvelut

Lakiasiantuntijatoimistot

Muut julkiset yrityspalveluiden tuottajat

Pankkien / Vakuutusyhtiöiden neuvontapalvelut

Suomen Yrittäjät / Paikalliset yrittäjäyhdistykset

TE- keskus

Uusyrityskeskus / IdealnWest ry

Yrityshautomot

Muu, mikä? \_\_\_\_\_

Ei mitään

30. Minkälaisiin asioihin yrityksenne on hakenut neuvontaa?

- Alihankinta
- Henkilökunnan koulutus
- Johtaminen
- Kansainväliset suhteet
- Kirjanpito
- Laadunvalvonta
- Logistiikka
- Markkinointi
- Myynti
- Rahoitus
- Taloushallinto
- Tuotanto
- Tuotekehitys
- Työnantajaveloitteet
- Ulkoistaminen
- Verkostoistuminen
- Verotus
- Vienti/tuonti
- Yhteistyösuhteet
- Ympäristöasiat
- Yrityksen tietojärjestelmät

31. Miten kehittäisitte neuvontapalveluita?

---

---

---

## **G. YRITYSVERKOSTOT JA YRITYKSEN SIJAINTI**

32. Kuinka olennaista yrityksenne sijainnin kannalta on ympäristössä olevat potentiaaliset yhteistyöverkostot? (Verkostoitumisella tarkoitetaan monitahoisia yritysten välisiä yhteis-työn muotoja.)

Erittäin tärkeää

Melko tärkeää

Neutraali

Vähän merkityksellinen

Erittäin vähän merkityksellinen

33. Montako yritystä/ yhteisöä näette omassa verkostossanne?

0

1-3 yritystä / yhteisöä

3-10 yritystä / yhteisöä

yli 10 yritystä / yhteisöä

34. Mitkä olivat merkittävimmät tekijät valitessanne yrityksenne sijaintia?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

35. Oletteko suunnitellut muuttavanne yrityksenne kotipaikan pois Kirkkonummelta?

Hyvin todennäköisesti

Epätodennäköisesti

36. Mitkä seikat vaikuttavat eniten päätökseenne pysyä Kirkkonummella tai siirtää koti-paikka pois Kirkkonummelta?

---

---

---

## **H. KIRKKONUMMEN KUNTA**

37. Arvioikaa kuntaa asteikolla 1-5 seuraavien väittämien perusteella.

(1 = erittäin heikko, 5 = erittäin hyvä)

Alueen elinkeinopolitiikka kokonaisuudessaan	1	2	3	4	5
Alueen liikenneyhteydet ovat yrityksen kannalta hyvät	1	2	3	4	5
Asuntojen saatavuus	1	2	3	4	5
Kilpailukyky yritysten sijaintipaikkana	1	2	3	4	5
Koulutustarjonta / ammattiin valmistavat	1	2	3	4	5
Koulutustarjonta / peruskoulu	1	2	3	4	5
Kulttuuripalvelut	1	2	3	4	5
Kunnan asenne yrittäjyyttä kohtaan	1	2	3	4	5
Kunnan päätösten johdonmukaisuus	1	2	3	4	5
Kunnan yrityspalveluiden saatavuuden helppous	1	2	3	4	5
Kunnan päätösten tiedottamisen selkeys	1	2	3	4	5
Myönteinen yritysympäristö	1	2	3	4	5
Päivähoito	1	2	3	4	5
Terveyspalvelut	1	2	3	4	5
Toimitilojen/ tonttien hintatason kohtuullisuus	1	2	3	4	5
Toimitilojen/ tonttien saatavuuden helppous	1	2	3	4	5
Yhteistyö alueen päättäjien kanssa	1	2	3	4	5
Yhteistyö mahdollisuudet alueen yhteisöjen kanssa	1	2	3	4	5
Yleiset palvelut	1	2	3	4	5

38. Miten kunnan yritysilmapiiri on muuttunut viimeisen vuoden aikana?

Parantunut

Pysynyt ennallaan

Huonontunut

39. Kunnan investointivalmius yrityksenne näkökulmasta on hyvä?

Valmius on hyvä

Valmiudessa on kehitettävää

40. Millaisia investointeja haluaisitte kunnan tekevän?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

41. Minkälaisia toimitilaratkaisuja kunnassa tarvittaisiin?

- Business Park
- Toimistohotellit
- Teollisuushallit
- Varastotilat
- Muu, mitä? \_\_\_\_\_

42. Mitä elinkeinotoimen palveluita yrityksenne on käyttänyt?

- Kunnallistekniikan palvelut (kaavoitus, toteutus, lupa-asiat, kunnossapito)
- Toimitilojen välitys
- Yrityksen perustamispalvelut
- Yritystonttien välitys
- Muu neuvonta, mikä?
- Ei mitään

43. Millä tavoin näkemyksenne mukaan kunta voisi tukea enemmän yrittäjyyttä?

---

---

---

---

44. Mitä elinkeinotoimen palveluita yrityksenne odottaisi kunnalta?

---

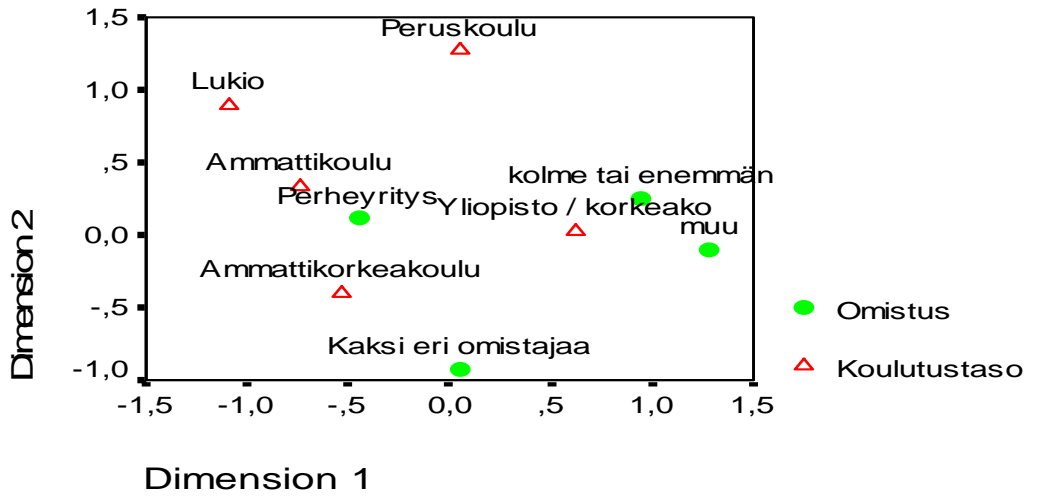
---

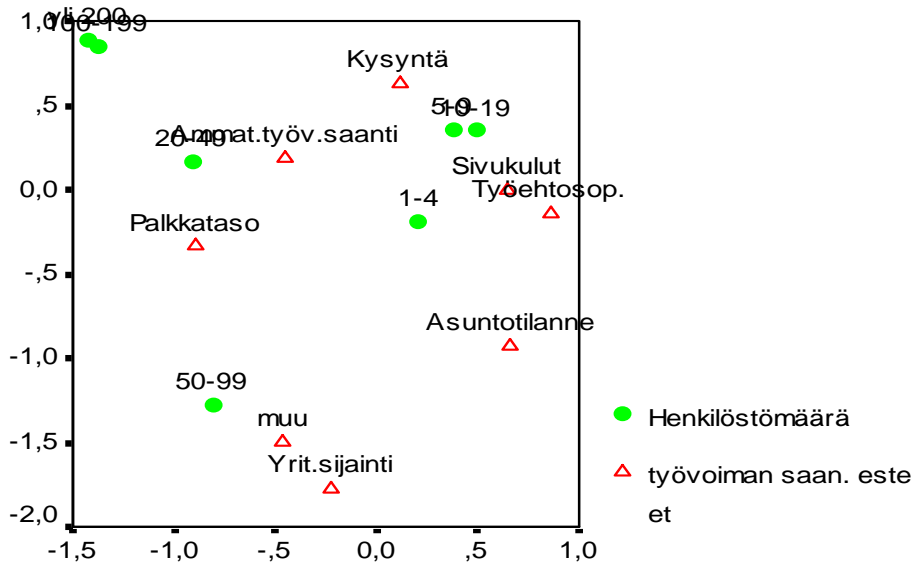
---

---

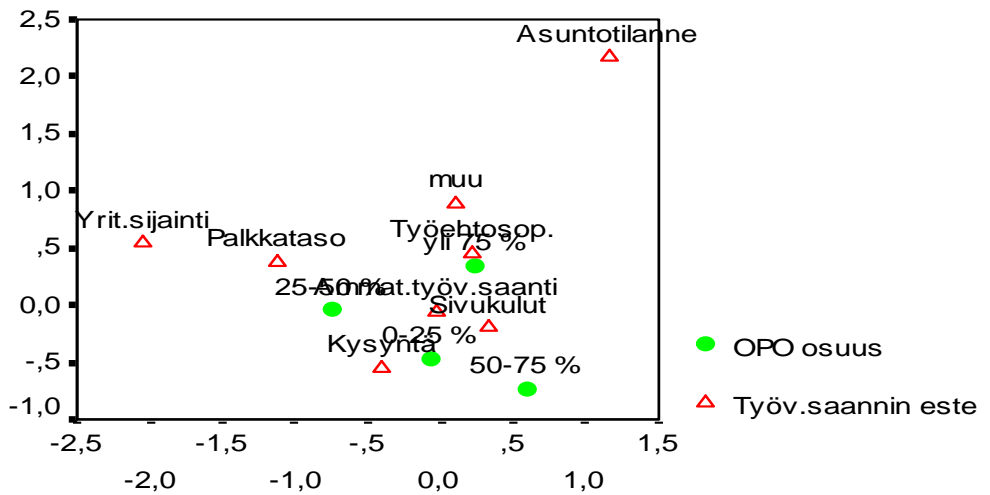
**KIITOS VAIVANNÄÖSTÄNNE!**







Korrespondianalyysi 3: oman pääoman osuus ja henkilöstön palkkaamisen esteet



[ Älä deletoi tätä osanvaihtoa, sillä tämän jälkeen tulee takakansi ]



Pk-yrityksillä on suuri merkitys alueiden taloudelle ja hyvinvoinnille sekä työllistäjinä ja veronmaksajina että innovaatioiden levittäjinä ja tuotantorakenteen uudistajina. Kansainvälisen talouden jatkuva ja nopea muutostila, innovatiivisuuden ja osaamisen vaatimukset asettavat uusia haasteita pk-yritysten toiminnalle ja kasvulle.

Tässä opinnäytetyössä on tutkittu Espoon ja Kirkkonummen alueella toimivia pk-yrityksiä sekä Espoon alueen innovaatioympäristöä pk-yritysten näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena oli antaa alueen kehittäjille tietoa yritystoiminnan edellytysten kehittämiseksi. Tutkimuksessa yritystoiminnan eri osa-alueet on jaettu kokonaisuuksiksi, kuten henkilöstö ja rahoitus, ja näiden osa-alueiden pohjalta tehty vertailua aikaisempiin tutkimuksiin.

Selvitys on tehty yhteistyössä Espoon kauppakamarin, Espoon Uusyrityskeskuksen, Espoon kaupungin ja Kirkkonummen kunnan toimijoiden kanssa.

ISSN 1458-7238  
ISBN 951-799-079-0



LAUREA

[www.laurea.fi](http://www.laurea.fi)