

ETELÄ-PIRKANMAAN ENSIMETRINEUVONNAN ROOLI UUSIEN YRITYSTEN KÄYNNISTYMISSÄ 2005 - 2009

Maksuttoman uusyritysneuvonnan tuottavuustarkastelu julkisten rahoittajien näkökulmasta Etelä-Pirkanmaan seutukunnassa.

Jukka Huilla

**Kauppätieteiden pro gradu -tutkielma
Kevät 2013
Yrittäjäys
Kauppakorkeakoulu
Jyväskylän yliopisto**

TIIVISTELMÄ

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTON KAUPPAKORKEAKOULU

Tekijä Jukka Huilla	
Työn nimi ETELÄ-PIRKANMAAN ENSIMETRINEUVONNAN ROOLI UUSIEN YRITYSTEN KÄYNNISTYMISESSÄ 2005 - 2009	
Oppiaine Yrittäjäyys	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika 2013	Sivumäärä 141
<p>Tiivistelmä – Abstract</p> <p>Tutkimuksen pääongelmana oli selvittää, mitä hyötyä kunnille ja valtiolle oli rahoittamaan uusyritysneuvontapalvelusta Etelä-Pirkanmaan seutukunnassa vuosina 2005-2009. Tutkimuksessa kehitettiin uusyritysneuvonnan tuottavuuden mittaamiseksi menetelmä, jossa ensiksi uusyritysneuvonnan avulla syntyneiden uusien yritysten ja työpaikkojen aiheuttaman verotulolisäyksen ja menosäästöjen avulla määriteltiin tuotoksen arvo, joka sitten jaettiin uusyritysneuvonnan panosten arvolla. Seuraavaksi huomioitiin neuvonnan vaikutavuus sekä yritysten ja työpaikkojen toiminnassa oloajan että asiakaspalautteessa ilmoitetun perustamispäätökseen vaikuttamisen avulla. Näin määriteltiin uusyritysneuvonnan tuottavuus suureena, joka ilmaisee kuinka moninkertaisesti julkiset rahoittajat saivat panoksensa uusyritysneuvonnan tuotoksena takaisin. Tulosten laskentamallilla myös simuloitiin tuottavuutta kolmella eri kuntien ja valtion välisellä rahoitusoletuksella. Etelä-Pirkanmaan Ensimetrineuvonnan asiakasaineiston 1099 asiakasta, 608 perustettua yritystä ja 900 syntyntä työpaikkaa käsittäneestä kokonaisotannasta saatujen tulosten mukaan neuvonnan kokonaistuottavuus julkisille rahoittajille oli 69-kertainen ja asiakaspalautteen mukaan ratkaisevasti vaikutettu tuottavuus oli 14-kertainen. Jotta tuottavuus olisi ollut yhtä suuri valtiolle ja kunnille, olisi rahoituspanosten pitänyt simulaatiotulosten mukaan jakautua valtiolle 68% ja kunnille 32%. Tuottavuuden vuosivaihtelun kanssa vähiten korreloinut tekijä oli panosten määrä. Sivutuloksina tutkimuksessa selvitettiin iän, koulutustason, taloussuhdanteiden ja työtilanteen vaikutusta yrittäjäksi ryhtymiseen sekä myöhemmin neuvottujen asiakkaiden vaikutusta aikaisempien kohorttien perustettujen yritysten lopettamisiin. Tutkimushavaintojen johtopäätökset esitetään lisäksi aikaisempaan tieteelliseen keskusteluun sekä uusyritysneuvonnan toteuttamisen ja resursoinnin kehittämissuosituksina.</p>	
<p>Asiasanat</p> <p>Elinkeinopolitiikka, julkinen talous, julkiset palvelut, pienyritykset, tuottavuus, yritysneuvonta, yrityspalvelut.</p>	
Säilytyspaikka	Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu

ESIPUHE

Tämän tutkielman aihepiiri ja motiivi on syntynyt työskennellessäni Valkeakosken Seudun Kehitys Oy:n palveluksessa useiden uusyrittäjäneuvontahankkeiden projektipäällikkönä Etelä-Pirkanmaalla. Kiitän työnantajaani kannustuksesta aikuisopiskeluun ja joustavuudesta opintovapaaajärjestelyin mahdollistaa opintojen valmiiksi saattaminen.

Työtovereilleni VASKEn yrityspalvelutiimissä kuuluu suuri kiitos opintovapaani aikaisista sijaisuuksista, kärsivällisestä kuuntelusta ja monista hyödyllisistä keskusteluista omien kiireidenne keskellä.

Vuodesta 2005 alkaen olen toteuttanut seudulliseen yrityspalvelutarjontaan sisältyvää uusyrittäjäneuvontaa yhteistyössä Tampereen Seudun Uusyrittäjäkeskus ry:n kanssa laatusertifioitun Ensimetri -toimintatavan mukaisesti. Ilman toimitusjohtaja Jari Jokilammen myötävaikutusta ja lupaa käyttää Ensimetrin asiakastietojärjestelmän mittavaa havaintoaineistoa tutkielman empiirisen osan tietolähteenä, en olisi voinut tätä työtä tehdä. Lämmin kiitos Ensimetrille ja kollegoille pirkanmaalaisessa uusyrittäjäneuvonnassa.

Erityisesti kiitän tuhansia asiakkaitani, jotka tärkeässä elämänvaiheessaan ovat luottamuksensa osoittaen kääntyneet puoleeni yrityksen käynnistämistä suunnitellessaan. Tulevaisuuteen uskova yhteistyö heidän kanssaan on päivätyöni suuri rikkaus.

Kiinnostukseni kauppatieteellisiin akateemisiin opintoihin herätti uudelleen 20 vuoden tauon jälkeen professori Matti Koiranen. Hän toimi myös tilanteen vaatiessa työn toisena ohjaajana. Työn viimeistelyvaiheessa aikaansaavana kolmantena ohjaajana toimi tohtori Päivi Patja, jolle kuuluu kiitollisuuteni siitä, että opinnot vihdoinkin saavat tämän työn myötä sujuvasti päätöksensä.

Työn alkuperäisenä ohjaajana ansaitsee kunnioittavan kiitokseni professori Hannu Niittykangas, joka sai tämän tutkielman teon käynnistymään vauhdikkaasti jakamalla auliisti laajaa tietämystään aihepiirin aiemmasta tieteellisestä keskustelusta ensimmäisestä ohjauskeskustelustamme lähtien. Hänen ohjauksestaan tämä opinnäytetyö sai sellaisia tieteellisen työskentelyn hyvien periaatteiden mukaisia näkökulmia, jotka omin päin olisivat todennäköisesti jääneet löytymättä. Hänen poistumisensa keskuudestamme kesken tämän työn himmentää kaipauksella ja surulla riemua työn valmistumisesta, jota hän ei ehtinyt kokea. Tahdon omistaa tämän tutkielman raportin professori Hannu Niittykankaan muistolle ja ottaa näin osaa häntä kaipaamaan jääneiden suruun.

Kiitän lopuksi ja yhä uudelleen vaimoani Kirsiä, jonka kärsivällinen tuki ja rakkaus ovat kantaneet kaikissa askareissani jo yli neljännesvuosisadan.

Akaassa 25.03.2013

Jukka Huilla

KUVIOT

KUVIO 1 Yrittäjyysprosessin malli (Shane 2003,11).....	23
KUVIO 2 Dynaaminen Effectuation-malli (Sarasvathy 2008,101).....	24
KUVIO 3 Yksilölliset erot ja yrittäjyysmahdollisuuden tunnistaminen (Shane 2003,46).....	33
KUVIO 4 Hyödyntämisen toteutustavat (Shane 2003,224)	54
KUVIO 5 Uuden yrityksen syntyprosessi (Shane 2003, 251)	56
KUVIO 6 Tuottavuuden taso (Kangasharju 2008, 18)	75
KUVIO 7 Yrityskannan toimialajakauma (TOL2008) Pirkanmaan seutukunnissa	86
KUVIO 8 Etelä-Pirkanmaan työpaikkaomavaraisuus toimialoittain	87
KUVIO 9 Tutkimusasetelman kuvaus.....	91
KUVIO 10 Tutkielman teoreettinen viitekehys.....	93
KUVIO 11 Asiakkaiden ja yrityksen perustaneiden jakauma neuvontaan tullessa ilmoitetun työtilanteen mukaan yhteensä ja kohorteittain (mukana vain työtilannetiedon antaneet)	119
KUVIO 12 Asiakkaiden ja perustaneiden %-jakauma vertailuna Etelä-Pirkanmaan vastaavan ajan väestöjakaumaan koulutusasteen mukaan.....	123
KUVIO 13 Ikäluokkajakauma yrittäjyysintention, yrityksen perustamisen ja yrityksen hengissä säilymisen selittäjänä.....	124
KUVIO 14 Yrityksen perustamisaste ja perustettujen hengissäoloaste ensikäynti-ikäluokittain.....	125

TAULUKOT

TAULUKKO 1 Pk-yritysten tukemiseksi ja yrittäjyyden edistämiseksi toteutettujen julkisten ohjelmien kuvauksia	62
TAULUKKO 2 Panokset Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvontaan 2005-2009 ..	77
TAULUKKO 3 Uusyritysneuvonnan htv-panokset kunnittain 2005-2009	78
TAULUKKO 4 Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnan panosten arvo 2005-2009 kunnittain	79
TAULUKKO 5 Uusyrityskeskusten laadun mittaaminen ja tavoitteet	81
TAULUKKO 6 Laatutavoitteiden toteutumatietoja vuosikohorteittain.....	82
TAULUKKO 7 Yritys- ja asukasmäärät Pirkanmaan seutukunnissa 2005-2009	84
TAULUKKO 8 Pääaineiston kokoa kuvaavia lukuja	95
TAULUKKO 9 Tuotoksen arvonmäärityksessä käytetyt verotulojen keskiarvot	100
TAULUKKO 10 Kokonaistuotoksen arvo rahoittajittain ja tuotoslajeittain	103
TAULUKKO 11 Uusyritysneuvonnan panosten arvo (€) vuosittain ja rahoittajittain.....	104
TAULUKKO 12 Neuvojaytyövoiman panostus ja työpaikkatuotos vuosittain .	105

TAULUKKO 13 Neuvonnan vaikuttavuus Etelä-Pirkanmaan asiakaspalautekyselyn mukaan, luottamusvälit 65% luottamustasolla	106
TAULUKKO 14 Neuvonnan vaikuttavuus SUK:n asiakaspalautekyselyn mukaan, luottamusvälit 99,9% luottamustasolla.....	106
TAULUKKO 15 Uusyrittysneuvonnan kokonaistuottavuus 2005-2009 rahoittajittain.....	107
TAULUKKO 16 Uusyrittysneuvonnan NV-tuotos/panos 2005-2009 rahoittajittain.....	108
TAULUKKO 17 Uusyrittysneuvonnan RV-tuotos/panos 2005-2009 rahoittajittain.....	108
TAULUKKO 18 Tuottavuuden kehitys: T+1-kokonaistuotos/panos 2005-2009 vuosittain, julkiset rahoittajat yhteensä	110
TAULUKKO 19 Uusyrittysneuvonnan simuloitu tuottavuus 100%:n kuntarahoituksella 2005–2009 rahoittajittain (tuotoksen arvo/ simuloitujen panosten arvo), SUK-vaikuttavuuskertoimet.	111
TAULUKKO 20 Uusyrittysneuvonnan simuloitu tuottavuus 50–50 julkisten rahoittajien rahoitussuhteella 2005–2009 rahoittajittain (tuotoksen arvo/ simuloitujen panosten arvo), SUK- vaikuttavuuskertoimet.	112
TAULUKKO 21 Yritysten hengissäoloasteet perustamisvuosittain 2011 lopussa	115
TAULUKKO 22 Uusien yritysten lopettamissyiden korrelaatiotarkastelu	116
TAULUKKO 23 Mitoitus-, laatu-, tuotos- ja panostietojen vertailua Etelä- Pirkanmaan Ensimetrin ja SUK-verkoston välillä 2011.....	131

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ESIPUHE

KUVIOT JA TAULUKOT

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	9
	1.1 Tausta	9
	1.2 Rajaukset	10
	1.3 Tavoite	10
	1.4 Rakenne	10
2	AIEMPI KESKUSTELU UUDEN YRITYSTOIMINNAN SYNNYSTÄ JA SEN EDISTÄMISESTÄ	12
	2.1 Uuden yritystoiminnan syntyä selittävät syyt	13
	2.1.1 The People School	13
	2.1.2 The Environmental School	16
	2.1.3 The Venture School	20
	2.2 Uuden yrityksen synty prosessina	22
	2.2.1 Liiketoimintamahdollisuuden olemassaolo	24
	2.2.2 Liiketoimintamahdollisuuden tunnistaminen	30
	2.2.3 Liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämispäätös	39
	2.2.4 Resurssien hankkiminen	50
	2.2.5 Yrittäjyysstrategia	52
	2.2.6 Organisointi	53
	2.3 Uuden yritystoiminnan edistäminen	57
	2.3.1 Edistämisen yleinen hahmo	58
	2.3.2 Edistämisen fokus	63
3	AIEMPI KESKUSTELU TUOTTAVUUDESTA	70
4	SOVELLUSYMPÄRISTÖ	76
	4.1 Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnan järjestäminen 2005-2009	76
	4.2 Uusyrityskeskustoiminnan kuvaus	79
	4.3 Valtakunnallisen Yritys-Suomi -palvelun seudulliset yrityspalvelut	82
	4.4 Etelä-Pirkanmaan paikallistalouden tunnuspiirteitä	83
5	TEORIAOSUUDEN YHTEENVETO SEKÄ EMPIIRISTÄ TUTKIMUSOSAA KOSKEVAT VALINNAT JA MÄÄRITELMÄT	89
	5.1 Täsmentyneet tutkimuskysymykset	89
	5.2 Tieteenfilosofiset taustaoletukset	89
	5.3 Tutkimusasetelman kuvaus	91
	5.4 Tutkielman teoreettinen viitekehys	92
	5.5 Tutkimusotetta ja -menetelmiä koskevat valinnat	93
	5.6 Keskeiset suureet ja niitä koskevat oletukset	97

6	TULOKSET	102
6.1	Etelä-Pirkanmaan Ensimetripalvelujen toteutunut tuottavuus.....	102
6.1.1	Toteutunut tuotoksen arvo.....	102
6.1.2	Toteutunut panosten arvo	103
6.1.3	Asiakaspalautteen mukainen vaikuttavuus	105
6.1.4	Uusyritysneuvonnan yhteiskuntataloudellinen tuottavuus	107
6.2	Tuottavuustulosten simulointi eri rahoitussuhteilla.....	110
6.2.1	Jos kunnat olisivat rahoittaneet uusyritysneuvonnan kokonaan.....	111
6.2.2	Jos kunnat ja valtio olisivat jakaneet rahoituksen tasan.	112
6.2.3	Rahoituksen jakauma, jolla yhtä suuri tuottavuus	112
6.3	Muihin kuin tuottavuutta koskeviin tutkimuskysymyksiin liittyvät tulokset	113
6.3.1	Perustettujen yritysten elinvoimaisuus	113
6.3.2	Neuvonnan vaikutus aikaisemmin perustettujen asiakasyritysten lopettamisiin.....	115
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	118
7.1	Kontribuutio yrittäjäystutkimuksen tieteelliseen keskusteluun	118
7.1.1	Tutkimushavainnot ja aiempi tieteellinen keskustelu....	118
7.1.2	Tutkimushavaintojen reliabiliteetin ja validiteetin arviointia	125
7.1.3	Suosituksia jatkotutkimusaiheiksi.....	128
7.2	Uusyritysneuvonnan käytännön kehittämissuositukset	128
7.2.1	Uusyritysneuvonnan sisällön kehittämisen näkökulma	129
7.2.2	Uusyritysneuvonnan organisoinnin ja resursoinnin näkökulma	130
	LIITE 1: uusyritysneuvontaprosessin kuvaus	133
	LÄHTEET	139

1 JOHDANTO

1.1 Tausta

Tämän pro gradu -tutkielman aihepiiri on tekijälle tuttu yli kahdeksantoista vuoden työkokemuksesta kuntien omistaman seudullisen elinkeinoyhtiön palveluksessa Etelä-Pirkanmaalla. Viime vuosina ovat lisääntyneet sekä yrittäjäyrittäjien tieteellinen keskustelu että kunnallistalouksien kiristyessä päättäjien poliittiset puheenvuorot julkisesti rahoitetun uusyritysneuvonnan hyödyllisyydestä. Tutkimustiedon vähäisyyden vuoksi argumentointi perustuu usein nopean päättelyn perusteella muodostettuun mielipiteeseen enemmän kuin tutkittuun tietoon tai ammatti-ihmisten arkihavaintoihin.

Olen todennut useissa uusyritysneuvontapalvelun rahoitusta koskeneissa neuvotteluissa sekä valtion ja kuntien viranhaltijoiden että kuntien poliittisten päättäjien kanssa, että niin uusyritysneuvontaa vahvasti kannattavien kuin siihen kriittisesti suhtautuvienkin mielipiteet muodostuvat nopeasti varsin pysyviksi. Kun nyt opinnäytetyönä saan mahdollisuuden yhdistää vuosien kokemuksen, alan viimeisimmän tieteellisen keskustelun ja poikkeuksellisen laajan ja yksityiskohtaisen empiirisen aineiston, toivon voivani tuoda sekä rahoituspäätösten tekemiseen että uusyritysneuvonnan edelleen kehittämiseen taustaksi uskottavaa tutkittua lisätietoa niistä hyödyistä, joita yhteiskunta saa vastineeksi panostuksistaan uusyritysneuvontaan.

Julkisesti rahoitettujen, asiakkaille maksuttomien tai hinnaltaan subventoitujen yritysneuvontapalvelujen viitekehyksessä keskeisiä kysymyksiä ovat muun muassa seuraavat:

1. Julkisen ja yksityisen sektorin tehtävänjaon näkökulmasta:
 - Missä laajuudessa yhteiskunnan on tarkoituksenmukaista järjestää yritysneuvontaa, joka täydentää alueellisia yksityisen asiantuntijapalvelun kaupallisen tarjonnan puutostilanteita?
2. Alueellisen kilpailukyvyn ja elinkeinorakenteen näkökulmasta:
 - Mikä tulisi olla julkisten yritysneuvontapalvelujen, erityisesti uusyritysneuvonnan rooli alueellisen elinkeinopolitiikan toteutuksessa?
3. Aluetalouden näkökulmasta:
 - Mitä hyötyä yhteiskunnalle on uusyritysneuvontapalvelua käyttäneistä uusista yrityksistä?
 - Mitä hyötyä yhteiskunnalle koituu neuvontapalvelun seurauksena toteuttamatta jätetyistä yritysideoista?
 - Miten suuri merkitys neuvontapalveluilla on perustettavien uusien yritysten määrään ja elinvoimaisuuteen?
 - Mikä on yhteiskunnan hyötyjen ja panosten suhde uusyritysneuvontapalvelusta?
 - Mikä vaikutus uusyritysneuvonnalla on elinkeinorakenteeseen ja kilpailutilanteeseen alueella?
4. Yritystalouden ja neuvonta-asiakkaan näkökulmasta:
 - Parantaako julkisten neuvontapalveluiden käyttö uusien yritysten toiminta- ja kasvuedellytyksiä?

- Missä määrin neuvontapalvelujen käyttö vaikuttaa yrityksen perustamispäätökseen?

1.2 Rajaukset

Edellä lueteltujen keskeisten kysymysten 1. ja 2. -kohdat ovat luonteeltaan arvovalintoihin ja poliittisiin päätöksiin perustuvia, eikä niihin ole löydettävissä pelkästään tieteellisen tutkimuksen keinoin yksiselitteisiä vastauksia. Tästä syystä niihin liittyviä näkökantoja tuodaan esille tutkielman aiempaa tieteellistä keskustelua käsittelevässä toisessa luvussa ja luvun 7 tulkinnallisissa suosituksissa, mutta vastausten tarkempi määrittely jätetään poliittiseen päätöksentekoon.

Tutkielman empiirisestä aineistosta, joka käsittää Tampereen Seudun Uusyrityskeskus ry Ensimetrin asiakastietojärjestelmästä tulostettavia kvantitatiivisia luokitteluraportteja ja asiakaspalauteraportteja, Suomen Uusyrityskeskukset ry:n vertailutilastotietoja sekä Valkeakosken Seudun Kehitys Oy:n ja Ensimetrin uusyritysneuvonnan projektirahoitustietoja pääosin vuosilta 2005-2009, pyritään luvuissa 4-6 löytämään vastaukset kohtien 3. ja 4. kysymyksiin Etelä-Pirkanmaan seutukunnassa. Empiiriseen aineistoon ei sisälly muita seuranta-tietoja kuin yritysmuoto ja työllistämismäärä aloittaessa, joiden perusteella neuvontapalveluiden vaikutusta uusien yritysten myöhempään toiminta- ja kasvuedellytyksiin voitaisiin arvioida, joten sitä koskeva kysymys kohdassa 4. jää pääosin myöhemmän tutkimuksen kohteeksi.

Empiirisen osan ajallinen rajausta perustuu käytettävissä olevan aineiston saatavuuteen ja keskinäiseen vertailukelpoisuuteen sekä siihen, että tuottavuuden kehittymistä voidaan paremmin tarkastella, kun uusimmastakin kohortista on saatavilla tietoa myös perustamisvuoden jälkeiseltä ajalta. Alueellinen rajausta perustuu siihen, että tekijällä on työnsä puolesta käyttöoikeus Ensimetrin asiakastietojärjestelmään ja tätä tutkielmaa varten saatu lupa käyttää aineistoa kvantitatiivisesti asiakastietojen yksityisyyttä loukkaamatta.

1.3 Tavoite

Tutkielman tavoite on ensisijaisesti tuottaa maksuttoman uusyritysneuvonnan tuottavuustarkastelu pääosin vuosilta 2005-2009 julkisten rahoittajien näkökulmasta Etelä-Pirkanmaan seutukunnassa.

Koska uusyritysneuvonnan edelleen kehittämisen ja tulevan resursoinnin päätöksenteon tueksi tarvitaan lisäksi laajempaa näkemystä yrittäjyyden edistämistä, tavoitteena on myös koota yhteen aihepiirin keskeistä aiempaa tieteellistä keskustelua ja esittää tulosten tulkinta toiminnan edelleen tehostamiseen tähtäävinä toimenpidesuosituksina.

1.4 Rakenne

Toisessa luvussa käsitellään aiempaa keskustelua uusien yritysten synnystä. Ensin kuvaillaan kolmea pääasiallista koulukuntaa yritysten syntysyistä, sitten tarkastellaan uuden yrityksen syntyä prosessina ja lopuksi uuden yritystoimin-

nan edistämisestä käytyä keskustelua. Toisen luvun tavoitteena on määritellä tutkimuksen peruskäsitteistö ja viitekehys uuden yritystoiminnan synnyn ja sen edistämisen osalta. Sen kunkin alaluvun yhteydessä arvioin aikaisemman uuden yritystoiminnan syntyä ja sen edistämistä käsitelleen tieteellisen keskustelun yhteyttä tutkimuskohteeni ymmärtämiseen ja tutkielman tieteellisen viitekehysten muodostamiseen.

Kolmannessa luvussa perehdytään aikaisempaan keskusteluun ja peruskäsitteistöön tuottavuudesta yleensä ja julkisten palvelujen tuottavuudesta erityisesti. Tällä täydennetään tutkimuksen viitekehystä ja käsitteistöä tuottavuuden ja sen mittaamisen osalta. Myös aiemman tuottavuuskeskustelun tarkastelun yhteydessä linkitän keskustelun tämän tutkielman tutkimusaiheeseen ja teoreettisen viitekehysten muodostamiseen.

Neljännessä luvussa kuvaillaan tutkimuksen ja toivottavasti tulevaisuudessa myös sen tulosten sovellusympäristö osana kansallista Yritys-Suomi palveluverkosta seutukuntatasolla. Tässä luvussa kuvaillaan myös Etelä-Pirkanmaan paikallistaloudellisia tunnuspiirteitä tuottavuustarkastelun lähtökohdaksi. Neljäs luku päättää tutkielman teoriaosuuden, jonka pohjalta viidennessä luvussa kuvataan tutkimusasetelma ja teoreettinen viitekehys sekä johdetaan empiiristä tutkimusosaa koskevat tutkimusstrategiset ja menetelmälliset valinnat.

Viidennessä luvussa tarkennetaan tutkimuskysymykset, kootaan aikaisemman tieteellisen keskustelun ja sovellusympäristön kuvauksen pohjalta kuvaus tutkimusasetelmasta sekä esitetään yhteenveto tutkimuksen teoreettisesta viitekehuksesta. Viidennessä luvussa myös esitellään ja perustellaan tutkimusmetodologiset valinnat sekä tutkimuksen toteutuksessa käytetyt käsitteet ja mittaustavat.

Kuudennessa luvussa esitetään tutkimuksen keskeiset tulokset ja erilaisilla julkisen rahoituksen jakautumilla tutkimustulosten perusteella simuloidut tuottavuusarviot. Kuudennessa luvussa esitetään myös muihin kuin tuottavuutta koskeviin tutkimuskysymyksiin saadut vastaukset. Tuloksiksi nimitän empiirisen osan mittavaan laskentatyöhön perustuvia havaintoja, joiden merkittävyyttä arvioin kunkin tuloksen esittelyn yhteydessä.

Seitsemännessä luvussa esitetään johtopäätökset tutkimuksen varsinaisista tuottavuutta koskevista tuloksista ja muusta empiirisen aineiston analyysistä sekä kontribuutiona aikaisempaan tieteelliseen keskusteluun että julkisrahoituksen uusyritysneuvonnan käytännön kehittämissuosituksina.

2 AIEMPI KESKUSTELU UUDEN YRITYSTOIMINNAN SYNNYSTÄ JA SEN EDISTÄMISESTÄ

Tässä pääluvussa tarkastelen aikaisempaa tieteellistä keskustelua ensin uuden yritystoiminnan synnyn syistä, sitten uuden yritystoiminnan syntyprosessista ja yritysideoista luopumisen prosessista sekä lopuksi uuden yritystoiminnan edistämistä. Vaikka tämä tutkielma kuuluukin yrityksen taloustieteiden alaan, on syytä korostaa, että yrittäjyys oppiaineena ja tutkimuskohteena nähdään nykyisin yleisesti varsin monitieteellisesti. Yrittäjyyttä ilmiönä on lähestytty taloustieteiden lisäksi ainakin sosiologian ja psykologian näkökulmista. Esimerkiksi Scott Shane (2003) toteaa yrittäjyystutkimuksen minkä tahansa viitekehyksen muodostamisyrittäjyksen edellyttävän monitieteellistä lähestymistapaa, koska yksittäisten tieteenalojen näkökulmat valaisevat vain jotakin osaa yrittäjyydestä, mutta mikään niistä ei yksinään anna kokonaiskuvaa ilmiöstä. Hänen mukaansa yrittäjyystutkimuksen klassikot, kuten Knight ja Schumpeter 1920-30 -luvulla, loivat yrittäjyyden monitieteellisen tutkimusperinteen, jossa on syytä pitäytyä, vaikka 2000-luvun alussa suosittuja olivatkin yksittäisten yhteiskuntatieteellisten oppiaineiden näkökulmista lähtevät selitykset. (Shane 2003, 10.)

Tämän tutkielman yrittäjyyskäsite määrittyy empiirisen aineiston mukaan, jossa yrityksen syntynä eli uuden yrityksen perustamisena käsitellään sitä, että kaupparekisteriin ja/tai Verohallinnon rekistereihin tehdään perustamis- tai muutosilmoitus yrittäjälle uuden liiketoiminnan käynnistämistä varten. Suomalaisen yrittäjyystutkimuksen vakiintuneiden käsitteiden mukaan tämän tutkielman yrittäjyyskäsite rajoittuu siis niin sanottuun ulkoiseen yrittäjyyteen, joka käsitteenä on hyvin lähellä kansainvälisessä kirjallisuudessa käytettyä institutionaalisen yrittäjyyden käsitettä siitäkin huolimatta, että valtaosa empiirisen aineiston yrittäjistä on itsensä työllistäviä yksinyrittäjiä. Yrittäjä on siis henkilö, joka yksin tai yhdessä kumppaniensa kanssa järjestää uudelleen institutionaalisia rakenteita hyödyntääkseen taloudellisia mahdollisuuksia. Tämän kaltaista yrittäjyyden ja yrittäjän käsitettä ovat käyttäneet esimerkiksi Andersson ja Hill (2004) sekä lukuisat muut yrittäjyystutkijat, kuten Pacheco, York, Dean ja Sarasvathy (2010) laajan artikkelikoosteensa johdannossa kuvaavat (Pacheco et al. 2010, 975.)

Tämän tutkielman keskeisen tutkimuskohteen, uuden yritystoiminnan synnyn ja sen edistämisen, ymmärtämiseksi on tarkoituksenmukaista pyrkiä muodostamaan monitieteellisen perinteen mukainen teorettinen viitekehys. Monitieteellisyys ilmenee erityisesti tutustuttaessa uuden yritystoiminnan syntysyitä eri näkökulmista selittäneisiin koulukuntiin, joiden osaselitykset prosessitarkastelussa yhtyvät kokonaiskuvaksi uuden yritystoiminnan käynnistämiseen tai siitä luopumiseen johtavista tekijöistä. Kun tähän kokonaiskuvaan sitten lisätään yhteenveto uuden yritystoiminnan edistämisen yhteiskunnallisista motiiveista, talusteoreettisesta oikeutuksesta ja mielekkäästä kohdentamisesta käydystä keskustelusta, tulee viitekehys määriteltyksi uuden yritystoiminnan ja sen edistämisen osalta.

2.1 Uuden yritystoiminnan syntyä selittävät syyt

Uuden yritystoiminnan syntyä on selitetty lähes sadan vuoden ajan yrittäjyys-tutkimuksen nimissä useiden eri tieteenalojen ja oppiaineiden näkökulmista. Selitysnäkökulmia on ryhmitelty koulukunniksikin useilla eri tavoilla. Esimerkiksi Anneli Juutilaisen (2005) väitöskirjassa esiteltiin Cunninghamia ja Lischeronia mukaellen viisi koulukuntaa erilaisista yrittäjyysilön ominaisuuksien ja toimintojen tarkastelunäkökulmista (Juutilainen 2005, 26). Samaa koulukuntajakoa on Irina Lavikainen (2008) käyttänyt opetusmateriaalissaan Joensuun yliopistossa. Hän ryhmitteli ”Suuri persoona” -koulukunnan ja Psykkisten ominaisuuksien koulukunnan persoonallisten ominaisuuksien näkökulmaan, Klassisen koulukunnan mahdollisuuksien havaitsemisen näkökulmaan sekä Liikkeenjohdon koulukunnan ja Johtajuuskoulukunnan toiminnan ja johtamisen näkökulmaan (Lavikainen 2008, 2-3).

Pacheco, York, Dean ja Sarasvathy (2010) tutkivat 141 artikkelin aineistoon tavoitteenaan selvittää, miten sosiologiaan perustuvan institutionaalisen teorian ja institutionaalisen taloustieteen kilpailevien näkökulmien yhdistäminen voisi vaikuttaa ymmärrykseemme institutionaalisesta yrittäjyydestä. Heidän johtopäätöksensä oli, että yrittäjyystutkimuksessa e.m. näkökulmien yhdistäminen edellyttää ymmärrystä kuudesta eri näkökulmasta: a) institutionaalisesta yrittäjästä yksilönä; b) yrittäjän sosiaalisesta ja taloudellisesta toimintaympäristöstä; c) liiketoimintamahdollisuuden luonteesta ja sitä määrittelevistä markkinaolosuhteista; d) strategioista, joita yrittäjät käyttävät institutionaalisen toimintaympäristön muokkaamiseksi; e) strategisten manipulaatiotoimien kollektiivisen ja yksilötason tarkoitettuista ja tahattomista seurauksista; ja f) yrittäjien perustamien instituutioiden evoluutiosta. (Pacheco, York, Dean & Sarasvathy 2010, 974 & 1004.) Pachecon (et al. 2010) esittämistä tarvittavista näkökulmista kolme ensimmäistä ovat tämän tutkielman viitekehysten määrittelemiseksi mahdollisia ja tarkoituksenmukaisia, koska empiirisessä aineistossa tiedot rajoittuvat pääsääntöisesti ajallisesti yrityksen muodollisen perustamisen ajankohtaan ja sitä edeltävään aikaan.

Mielestäni hyvän kattavuutensa ja vähäisten päällekkäisyyksiensä vuoksi lähemmän tarkastelun ansaitsee Robert Ronstadtin jo vuonna 1984 esittelemä jako kolmeen koulukuntaan: Inhimillisten tekijöiden koulukunta (The People School), ympäristötekijöiden koulukunta (The Environmental School) ja liiketoimintamahdollisuuksien koulukunta (The Venture School). (Ronstadt 1984, 48.) Ronstadtin koulukuntajaon valintaa tämän tutkielman viitekehystä määrittelemään puoltaa sen hyvä yhteensopivuus sekä Pachecon (et al. 2010) kolmen ensimmäisen tarvittavan näkökulman kanssa että Shanen (2003) uuden yrityksen syntyproessin kuvauksen kanssa, jota käytetään runkona luvussa 2.2.

2.1.1 The People School

Inhimillisten tekijöiden koulukunta lähtee yrittäjyyden tarkastelussaan siitä, että henkilöllä tulee olla joukko ”oikeita ominaisuuksia” menestyäkseen yrittäjänä. Varhaisimmissa tämän koulukunnan tulkinnoissa suuren osan tarvittavista ominaisuuksista katsottiin olevan joillekin yksilöille ”annettuja”,

kun taas muilla ei niihin nähty vaikutusmahdollisuuksia. Esimerkiksi Roger Babson oli sitä mieltä, että geneettinen perimä on yrittäjäysominaisuuksien, kuten älykkyys, saavuttamisen tarve, energisyys ja johtajuusominaisuudet, kannalta merkittävin määräävä tekijä. Tätä näkemystä täydensivät tutkijat, jotka korostivat yrittäjävanhempien ja lapsuuden yrittäjäyshenkisen kasvuympäristön ratkaisevaa merkitystä myöhemmälle menestymiselle yrittäjänä. (Ronstadt 1984, 49.)

Ronstadtin (1984) mukaan esimerkiksi David McClellandin ja hänen useiden hengenheimolaistensa tutkimustulokset alkoivat kääntää koulukunnan yleistä näkemystä siihen suuntaan, että monet yksilöt perintötekijöistä riippumatta voivat oppia "oikeita ominaisuuksia", kunhan kriittisenä komponenttina pidetty saavutusmotivaatio ajan kuluessa kehittyy. Useat People School -koulukunnan tämän vaiheen tutkijat määrittelivät opittavissa oleviksi yrittäjämäisiksi luonteenpiirteiksi muun muassa sinnikkyuden, rohkeuden, itsenäisyyden, riskinottohalun, luovuuden ja 1980-luvulla myös epävarmuuden sietokyvyn. (Ronstadt 1984, 49.)

Miten "oikeat ominaisuudet" sitten kehittyvät ja suuntautuvat yrittäjäystavoitteisiin? Toisin sanoen: miten inhimillisten ominaisuuksien koulukunta selittää oikeat ominaisuudet saaneen tai hankkineen yksilön päätyvän menestyväksi yrittäjäksi? Yhtenä selityksenä on esitetty henkilön syrjäytyminen eri sosiaalisista ryhmistä persoonallisuutensa tai arvomaailmansa vuoksi. Hänellä voi olla vaikeuksia suorittaa opintonsa loppuun tai pitää työpaikkansa. Tällainen klassinen erakko-, ehkä jopa kapinallistyyppi voi perustaa oman yrityksen tyydyttääkseen saavutusmotivaatiansa. Toista selitystä tutkijat ovat etsineet opintosaavutusten ja yrittäjänä menestymisen suhteesta. Ronstadt mainitsee John Hendrickin esimerkkinä siitä, että jotkin perinteisten humanististen tieteiden opinnot yhdistyneenä tiettyihin yhteiskunnallisiin arvoihin voivat toimia tehokkaina yrittäjäyden esteinä, vaikka toteakin koulutuksen ja yrittäjäyden välisen suhteen tutkimustulosten olleen enimmäkseen toisen suuntaisia. Hän mainitsee yhteenvetona näistä lähinnä USA:ssa ennen vuotta 1984 tehdyistä tutkimuksista erityisesti kolme havaintoa. Ensinnäkin yrittäjät vaikuttivat olleen keskimääräistä koulutetumpia. Toiseksi korkean teknologian aloilla yrittäjät olivat tyypillisesti pitkälle tekniikkaa tai muita tieteitä opiskelleita. Kolmas havainto oli, että johtajien tuottamiseen suunnitellut liikkeenjohdon, eli kuten tuohon aikaan suomennettiin, yrityshalinnon koulutusohjelmat saattoivat rajoittaa tai ehkäistä yrittäjänä menestymistä. Tämä kolmas havainto sai Ronstadtin korostamaan, että liikkeenjohdon valmennus ja yrittäjäyuskoulutus voivat tuottaa hyvinkin erilaiset näkökulmat liiketoiminnan päätöksentekoon. Kun "ammattimainen MBA-johtaja" ensin selvittää käytettävissään olevat resurssit ja sitten pyrkii käyttämään niitä optimaalisesti käsillä olevan ongelman ratkaisemiseksi, yrittäjäjohtaja etsii ensin optimaalisen ratkaisun ja selvittää sitten tarvittavat resurssit ja niiden saatavuuden. Ronstadt näkee tämän "resurssihakuisen" ajattelutavan, yhdessä edellä mainittujen "oikeiden ominaisuuksien" kanssa ominaispiirteenä, joka vaikuttaa niin yrittäjäuralle lähtemiseen kuin sillä sitoutuneesti pysymiseenkin. Kun onnistumiset vahvistavat yrittäjän sitoutumista uraansa, ei yrittäjäyys pääty kuin fyysisen toimintakyvyn loppumiseen tai yrittäjän psykologisten tarpeiden radikaaliin muuttumiseen. (Ronstadt 1984, 49-51.)

Yhteenvedona inhimillisten ominaisuuksien koulukunnan selityksistä Ronstadt (1984) esittää, että huolimatta ”oikeiden ominaisuuksien” syntysyiden laajasta kirjosta the People School näkee potentiaalisen yrittäjän psykologien tai kulttuuriantropologien silmin ”kohtalonsa mestarina”. Nämä oman onnensa sepät ovat perineet, kasvuympäristössään omaksuneet tai koulutuksensa ja kokemustensa kautta oppineet sellaisen yhdistelmän henkilökohtaisia piirteitä ja motivoitumisominaisuuksia, että he lopulta välttämättä löytävät hankkeen, josta aloittaa yrittäjäuransa. (Ronstadt 1984, 52.)

Simon Bridge, Ken O’Neill ja Stan Cromie (1988) selittivät yksilöllisten yrittäjävalmiuserojen johtuvan inhimillisten ominaisuuksien koulukunnan mukaisesti persoonallisuusteoreettisista ja käyttäytymisteoreettisista eroista, mainiten vain lyhyesti mahdollisia muita näkökulmia uuden yritystoiminnan syntyyn. Yrittäjäyysvalmiutta lisävinä persoonallisuuspiirteinä he mainitsivat saavutushakuisuuden, riskinottoalttiuden, asioiden hallintahalun, itsenäisyyden tarpeen, päättäväisyyden, aloitekyvyn, luovuuden ja itseluottamuksen. Käyttäytymisteoreettisessa tarkastelussa he totesivat useiden tutkimusten osoittavan, että yrittäjämäiseen käyttäytymiseen ja muutosjohtamiseen tarvittavat kyvykkyydet ovat varsin samankaltaisia, esimerkiksi tavoitehakuisuus, vuorovaikutustaidot, kokonaisuuden näkeminen ja sitoutuneisuus. (Bridge, O’Neill & Cromie 1988, 42-53.)

Uusyrityskeskusten neuvontatyössä tämän koulukunnan vaikutus näkyy selvimmin starttiraha- ja pienrahoituslausuntojen yrittäjävalmiuksien arviointiosassa. Siihen kuuluu luonnollisesti myös yrittäjäehdokkaan toimialakohtaisen ammattitaidon arviointi, jota Ronstadt ei tässä yhteydessä mainitse, vaan tuo koulutustaustan ja työkokemuksen esiin mahdollisina yritysidean lähteinä liiketoimintamahdollisuuksien koulukuntaa esitellessään. Tämän tutkielman viitekehyksessä inhimillisten ominaisuuksien koulukunnan näkökulma herättää neuvontaprosessin tuottavuutta tarkentavia kysymyksiä:

- Miten hyvin uusyritysneuvonnassa tunnistetaan ja saavutetaan yrittäjäuralle potentiaalisimmat yksilöt?
- Millä tavoin ikä, työhistoria tai koulutustausta selittää yrittäjäksi ryhtymistä 2000-luvun Suomessa?

Koska uusyritysneuvonnassa palvellaan rajoituksetta kaikkia asiakkaita ja tutkielman empiirisessä aineistossa on vain vähän näihin kysymyksiin lisävalaistusta antavaa tietosisältöä, pidän tarkoituksenmukaisena jättää ne varsinaisten tutkimuskysymysten ulkopuolelle. Aineistoanalyysin yhteydessä luvussa 7.1.1 esittelen näihin kysymyksiin liittyviä aineistojakaumia siltä osin, kun tietoa on käytettävissä. Varsinaiset tutkimuskysymykset tarkentuvat yhteenvedoon, joka esitetään luvussa 5.1 sen jälkeen, kun näkemys tutkimusaiheesta on muotoutunut aikaisemman keskustelun ja sovellusympäristön pohdiskelun yhteydessä. Tutkimuksen empiirisen aineiston tietosisältö myös rajaa todennäköisesti jotkin kiinnostavat kysymykset myöhempien tutkimusten selvitettäväksi.

2.1.2 The Environmental School

Siirryttäessä inhimillisten ominaisuuksien koulukunnan näkökulmasta ympäristötekijöiden koulukunnan tarkastelutapaan, merkittävin ero on siirtymä yksilön ominaisuuksien tarkastelusta sen havainnointiin, miten yrittäjyys uravalintana selittyy yksilön suhteena muiden ihmisten muodostamaan sosiaalipoliittiseen ympäristöön. Ympäristötekijöiden koulukunta pitää teoreettisesti ensisijaisena syynä yrittäjäuran alkamiseen sitä, että vasta kun "oikein ominaisuuksin" varustetun yksilön toimintaympäristö rajoittaa riittävästi hänen muita uravalintamahdollisuuksiaan, hän aloittaa yrittäjänä. Tämän teorian lähtökohtana on huomio sosiaalisesta syrjäytymisestä eli se, että valtaosa ominaisuuksiltaan sopivista yksilöistä ei käynnistä yrittäjäuraansa, ellei muiden ihmisten muodostama toimintaympäristö eliminoi muita vaihtoehtoja. Tällaisen toimintaympäristöllisen syrjäytymisen tyyppisiä on useita, ja Ronstadtin (1984) mukaan on syytä tunnistaa eri syrjäytymistyyppien erilaiset vaikutusmekanismit uuden yritystoiminnan syntyyn. *Kulttuurillinen syrjäytyminen* ilmenee, kun kokonaiselta sosiaaliselta ryhmältä estyy pääsy tiettyihin ammatteihin esimerkiksi sukupuolensa, samoin kuin etnisen, rodullisen tai uskonnollisen taustansa vuoksi. Tunnettuja esimerkkejä ovat vaikkapa kiinalaisten ja intialaisten maahanmuuttajien, antisemitistisiä rajoitteita kohdanneiden juutalaisten tai liian alas uraputkessaan pysäytettyjen naisjohtajien siirtymiset yrittäjäuralle. *Poliittinen syrjäytyminen* voi näyttäytyä tietynä aikakautena niin kansallisella, alueellisella kuin paikallistasollakin joko yrittäjyyttä rajoittavina tai edistävinä päätöksinä ja asenteina. Poliittisen ympäristön yrittäjyysvastaisuus voi aiheuttaa potentiaalisten yrittäjien muuttamista muualle paremman elämän toivossa. Poliittisen ympäristön yrittäjyysmyönteisyys taas parhaimmillaan houkuttelee yrittäjätyyppisiä ihmisiä, helpottaa yrittäjäksi ryhtymistä, vähentää riskiä ja synnyttää harjaantumismahdollisuuksia uusille yrittäjäpolville. *Taloudellinen syrjäytyminen* näkyy selvimminkin, kun taloudellisen lasku- ja matalasuhdanteen aikana lisääntyvä työttömyys lisää myös oman yrityksen perustajien määrää. (Ronstadt 1984, 52-53.) Omana arkihavaintonani haluan täydentää Ronstadtin taloudellisen syrjäytymisen esimerkistöä kahdella suomalaisessa uusyritysneuvontatyössä näkyvällä asiakasryhmällä: kotiäitiyden jälkeen työelämään pyrkivät naiset ja ilman työharjoittelupaikkaa jääneet opiskelijat.

Ronstadtin (1984) yhteenveto ympäristötekijöiden koulukunnan näkökulmasta korostaa ensinnäkin siihen liittyvän niin positiivisia kuin negatiivisia vaikutusmekanismeja ja toiseksi sitä, että yrittäjäuran käynnistämiseen, jatkamiseen ja lopettamiseen liittyvä päätöksenteko ei tämän koulukunnan mukaan juurikaan ole yrittäjän omissa käsissä. Negatiiviset yrittäjyyttä edistävät voimat toimintaympäristössä ovat kulttuurillisia, poliittisia ja taloudellisia työntekijöitä, jotka pakottavat yksilöitä harkitsemaan yrittäjyysvaihtoehtoa. Yrittäjyysvaihtoehtojen määrää ja laatua lisääviä toimintaympäristön positiivisia vetotekijöitä ovat yrittäjämäistä elämäntapaa vahvistavat sosiaaliset arvot, taloudelliset menettelytavat ja poliittinen ilmasto. Tavoiteltaessa yrittäjien määrän ja yrityskannan uudistumisen maksimointia näyttää siltä, että toimintaympäristössä tarvitaan jonkinlainen optimiyhdistelmä työntö- ja vetotekijöitä. Ympäristötekijöiden koulukunta selittää myös kerran aloitetun yrittäjäuran jat-

kumisen sillä, että toimintaympäristön syrjäytymistä aiheuttavat olosuhteetkin jatkuvat. Monissa yhteiskunnissa on lisäksi voimistunut haluttomuus palkata ikääntyneempiä työntekijöitä, mikä osaltaan vähentää pitkään yrittäjänä työkennelleiden uranvaihtomahdollisuuksia. Vastaavasti tämän koulukunnan mukaan yrittäjäurasta ennenaikaisesti luopumisen selittää toimintaympäristössä sellaisten uusien syrjäyttävien tekijöiden syntyminen, jotka pakottavat yrittäjänä toimivan luopumaan liiketoiminnastaan ja suuntaamaan muihin uratavoitteisiin. Esimerkiksi kansalliset tai kansainväliset politiikka- ja lainsäädäntömuutokset voivat nopeasti viedä kannattavuuspohjan liiketoiminnalta ja pakottaa yrittäjät uudelleen harkitsemaan uravaihtoehtojaan. The Environmental School näkee toimintaympäristössä vaikuttavat työntö- ja veto-tekijät sekä niiden muutokset niin voimakkaina ulkopuolisina olosuhdetekijöinä, että yrittäjäyksilöllä ei niiden puristuksessa ole juurikaan vaihtoehtoja oman yrittäjäuransa alkamisesta, jatkamisesta tai lopettamisesta päättäessään. (Ronstadt 1984, 53-54.)

Catherine Armington ja Zoltan J. Acs (2002) tutkivat alueellisia eroja ympäristötekijöiden vaikutuksessa uusien yritysten syntyyn. He keskittyivät neljään alueellista vaihtelua keskeisesti määräävään tekijään. Ensinnäkin he havaitsivat kasautumatekijöiden, kuten kysyntää lisäävien väestötiheyden ja väestönkasvun sekä alueellisen tiedon ja osaamisen keskittymisen vaikuttavan yritysten syntyä lisäävästi. Toisena tekijänä tarkastellun työttömyyden yritysten syntyä lisäävän vaikutuksen he havaitsivat vähäiseksi, mikä osittain selittyi 1990-luvun tutkimusajankohdalla, jolloin USA kärsi pikemminkin työvoimapulasta kuin työttömyydestä. Kolmantena tekijänä Armington ja Acs totesivat teollisen rakennemuutoksen kokeneilla alueilla esiintyvän selvästi enemmän uusyritysperustantaa kuin alueilla, joissa rakennemuutosta ei ole ollut. Paikallinen yrittäjyyskulttuuri on heidän ehdotuksensa neljänneksi yritysten syntyä selittäväksi ympäristötekijäksi. Heidän aineistostaan jäi selitystä vaille joitakin alueiden välisiä eroja, joiden he arvelivat selittyvän paikallisella yrittäjyyskulttuurilla eli poikkeuksellisilla paikallisilla resursseilla, erityisen tehokkailla politiikkatoimilla, epätavallisen vahvalla uusien yritysten rahoitusjärjestelmällä, paikallisilla tutkimus- ja kehityskeskuksilla sekä kasvuyritysten keskittymisen historialla. (Armington & Acs, 2002.)

Bengt Johannisson (1993) esitteli neljä mallia uusien yritysten synnyn selittämiseksi: markkinamallin, resurssimallin, ympäristömallin ja työuramallin. Vaikka markkinamallissa on yhtäläisyyksiä liiketoimintamahdollisuuksien koulukuntaan ja työuramallissa lähestytään inhimillisten tekijöiden koulukuntaa, pidän Johannissonin kokonaisajatustapaa ympäristötekijöiden koulukunnan edustajana. Markkinamalli selittää hänen mukaansa paikallisten markkinaolosuhteiden stimuloivan yksilöitä oman yrityksen perustamiseen. Keskeisiä asioita ovat markkinamallin mukaan kysyntäolosuhteet, markkinointijärjestelmät ja tuotantoverkostot paikallisilla markkinoilla. Johannissonin resurssimalli lähtee ajatuksesta, että liiketoiminnan käynnistämisaktiivisuus riippuu paikallisesti käytössä olevista fyysisistä, rahoituksellisista, inhimillisistä ja sosiokulttuurillisista resursseista. Resurssimalliin sisältyy mielenkiintoinen ajatus käsitteestä ”yleiskuvan talous” [economies of overview]: uuden yrityksen panos paikalliselle verkostolle tuottaa tulosta sen kautta, että uuden yrityksen saavuttaessa asemaa ostajana markkinoilla se tuo näkyville potentiaaliset pai-

kalliset resurssilähteet. Ympäristömalli edustaa Johannissonin esityksessä selvimmän ympäristötekijöiden koulukunnan 1980-luvun näkemystä. Sen mukaan yrittäjyyttä voidaan edistää fyysisten ja taloudellisten resurssien saatavilla olon lisäksi merkittävästi myös sellaisella sosiaalisella ympäristöllä, jossa yrittäjäksi ryhtyvän sosiaalista riskinottoa madalletaan yhteisön keskinäistä luottamusta ja yhteistyötä lisäten. Johannissonin neljäs malli, työuramalli, toteaa henkilön yhteiskunnalliseen asemaan kohdistuvan muutoksen olevan yrittäjäksi ryhtymisen este, jota paikallista yrittäjyysilmapiiriä kehittäväillä työntö- ja vetotehtävillä voidaan vähentää. (Johannisson, 1993, 124-125.)

Johannissonin (1993) lisäksi paikallisen toimintaympäristön merkitystä korostavina ympäristötekijöiden koulukunnan edustajina voidaan pitää ainakin Richard Floridan (1995) kuvaamaa paradigman muutosta oppivien alueiden suuntaan, Rosabeth Moss Kanterin (1995) kolmea strategiavaihtoehtoa ("Concepts, Competence, Connections") menestymiseen alueiden välisessä kilpailussa maailmanluokan yrityksistä globaalissa taloudessa tai vaikkapa Hans Westlundin ja Roger Boltonin (2003) korostamaa paikallisen sosiaalisen pääoman positiivista vaikutusta yrittäjyyteen.

Charlie Karlssonin ja Martin Anderssonin (2009) pohdintoja optimaalisesta yrittäjyyden tasosta ja liiallisen uusyrityksperustannan tilanteista voidaan myös pitää ympäristötekijöiden koulukuntaan sopivana näkökulmana. Heidän mukaansa optimaalisessa tilanteessa markkinoilletuloasteen pitäisi olla sillä tasolla, jolla yhteisön rajatuotto ja rajakustannus ovat yhtä suuret. Samanlaisten ehtojen tulisi heidän mukaansa teoreettisesti vallita myös yritysten kasvuhakuisuuden ja lopettamisasteen osalta. Tämän yhtälön sovellettavuutta alueellisessa yrittäjyyspoliittisessa päätöksenteossa vaikeuttaa voimallisesti se, että toistaiseksi tutkijat eivät ole löytäneet yksimielisyyttä siitä, mitkä muuttajat parhaimmin määrittelevät optimaalisen yrittäjyysasteen tasapainotilan. Karlssonin ja Anderssonin (2009) ajatuksista käyttökelpoisimpia tämän tutkielman viitekehyksen määrittelemiseksi ovatkin heidän tunnistamansa neljä tilannetta, joissa uusien yritysten markkinoilletuloaste voi olla liian korkea, koska uudet yritykset eivät ymmärrä miten paljon pääomatuottoja joutuu uhatuksi uusien syrjäyttäessä markkinoilla jo toimivia yrityksiä. Tällaisessa tilanteessa uuden yrityksen perustamisella voi olla haitallinen vaikutus toimintaympäristönsä. Erityisesti uusien yritysten markkinoilletuloaste voi olla liian korkea, jos liian moni talouden toimija kilpailee saman innovaation markkinoille saattamisesta tai epätäydellisillä tuotemarkkinoilla kilpailu aiheuttaa liikaa tuotevariaatioita ja liian vähän tiedottavaa mainostusta. Parkeriin (2007) viitaten Karlsson ja Andersson (2009) mainitsevat kahtena muuna liian korkean uusyrityksperustannan aiheuttajana luottomarkkinoiden epäsymmetrisen tiedon ongelmat ja yrittäjien ylioptimistisuuden. (Karlsson & Andersson, 2009, 3.1).

Karlsson ja Andersson (2009) tarkastelivat myös tämän tutkielman aihepiirin kannalta kiinnostavaa näkökulmaa: julkisen sektorin ja yrittäjyysasteen välistä suhdetta. He näkivät kolme pääsyytä siihen, miksi julkisen sektorin koon ja yrittäjyysasteen välillä voidaan odottaa havaittavan riippuvuutta. Ensinnäkin mitä suurempi ja monipuolisemmin eri elämäntilanteilla palveluita järjestävä julkinen sektori on, sitä vähemmän markkinoilla jää tilaa potentiaalisille yrittäjille. Toiseksi avokätinen sosiaaliturvajärjestelmä vaikuttaa yksilöiden yrittäjyyskannustimiin. Kolmanneksi runsas ja kattava sosiaalitur-

vajärjestelmä vähentää yksilöiden motivaatiota säästämiseen ja sitä kautta omaraahoitteisia mahdollisuuksia yritysten käynnistämiseen. Viitaten mm. Bjørnskovin ja Fossin (2008) kansainvälisiin tutkimustuloksiin Karlsson ja Andersson näkevät osoitetuksi, että julkisen sektorin koon ja yrittäjyysasteen välillä vaikuttaa negatiivinen riippuvuus. (Karlsson & Andersson, 2009, 3.3).

Tämän tutkielman viitekehyksen muodostamisen kannalta ympäristötekijöiden koulukunnan näkökulman yhteenvedo on se, että globaalissa kilpailussa yritysten ja niiden työpaikkojen sijoittumisesta alueet kilpailevat keskenään. Alueen kilpailukyky perustuu perinteisten tuotannon tekijöiden tarjolla olon sijaan yhä enemmän paikallisten verkostojen henkisen ja sosiaalisen pääoman kykyyn luoda yritystoiminnan syntyyn ja uudistumiseen positiivisesti vaikuttavia veto- ja työntekijöitä. Yritysten paikallisen toimintaympäristön optimoimiseksi on myös osattava tunnistaa ne osat paikallisista markkinoista, joilla uusyritysperustanta jostakin syystä uhkaa kasvaa liialliseksi. Julkisrahoitteisten uusyritysneuvontapalvelujen järjestämisen osalta kehitys näyttäisi johtavan valtion roolin pienenemiseen ja paikallisten yksityisten ja julkisten toimijoiden yhteistyön merkityksen kasvuun. Omien arkihavaintojeni mukaan liiallisen uusyritysperustannan mahdollisuutta ei ole tähän mennessä huomioitu paikallisessa yrittäjyyspolitiikassa muuten kuin rajoittamalla starttirahojen myöntämistä kaikkein kilpailluimmille aloille. Emeritusprofessori Mauri Laukkanen ilmaisi Suomen Uusyrityskeskukset ry:n kesäpäivillä Savonlinnassa 17.6.2011 pitämässään puheenvuorossa huolensa siitä, ettei uusyritysneuvonnan vaikutuksia selvitetäessä ole vielä kiinnitetty huomiota liiallisen uusyritysperustannan mahdolliseen haitalliseen vaikutukseen toimivien yritysten toimintaedellytyksille. Koska tämän tutkielman empiirinen osa kattaa ajallisesti viiden vuosikohortin perustetut yritykset, voidaan aineistosta lopettamissyitten osalta mahdollisesti saada jotakin viitteitä siitä, onko myöhempi uusyritysperustanta aiheuttanut lopettamiseen johtaneita vaikeuksia aikaisemmin perustetuille yrityksille. Tältä osin tutkimuskysymyksiä on syytä täydentää.

Tutkimuskysymysten täsmentämisen kannalta ympäristötekijöiden koulukunnan näkökulma nostaa lisäksi myöhempää pohdintaa varten kysymyksen siitä, onko rahoittajakohtaisen tuottavuuden perusteella mielekästä antaa suosituksia uusyritysneuvonnan julkisen rahoitusosuuden jakamisesta valtion ja kuntien kesken jatkossa? Sellaisilla suosituksilla voisi olla sovellettavuutta empiirisen aineiston paikallisuudesta huolimatta myös maakunnallisesti ja valtakunnallisesti, vaikka ympäristötekijöiden koulukunnan mukaan uuden yritystoiminnan edellytysten luominen on alueellisena kilpailukykytekijänä valtiota enemmän paikallistason toimijoiden intressinä. Tämän koulukunnan näkökulmasta on lisäksi hyödyllistä muistaa, että julkisen sektorin pienentämisellä palveluja karsimalla on todennäköisesti yrittäjyyttä edistävä vaikutus, mikäli siitä aiheutuu kokonaisveroasteen alenemista, rajoitetumpia sosiaaliturvajärjestelmiä tai lisää markkinatilaa yksityisille palveluntarjoajille.

2.1.3 The Venture School

Nuorin Ronstadtin (1984) kolmesta koulukunnasta yrittäjänä menestymisen kriittisten muuttujien ymmärtämiseksi on liiketoimintamahdollisuuksien koulukunta. Tämän koulukunnan mukaan oikeanlaiset henkilökohtaiset ominaisuudet ja suotuisat ympäristötekijät ovat parhaimmillaankin tarpeellisia, mutta eivät riittäviä edellytyksiä uuden yritystoiminnan menestykselliseksi käynnistämiseksi. Suotuisassakaan yrittäjyyssympäristössä elävät, korkeasti motivoituneet ja kyvykkäät yksilöt eivät toteuta menestyksestä yrittäjäuraa, elleivät löydä toteuttamiskelpoista liiketoimintamahdollisuutta ja tarvittavia keinoja liiketoiminnan käynnistämiseksi. (Ronstadt 1984, 55.)

Viitaten jo 1970-luvulla tehtyihin havaintoihin, kuten Vesper (1979) ja Osgood & Wetzel (1977), Ronstadt (1984) toteaa sekä liiketoimintamahdollisuuden löytämisen että sen hyödyntämiskeinojen keksimisen tärkeydestään huolimatta vaikeaksi. Tuon aikaiset tutkimukset osoittivat, että liiketoimintamahdollisuuksia ei etsitä niinkään miltä tahansa alalta, vaan sellaiselta, jonka yrittäjä tuntee koulutuksensa, työkokemuksensa tai harrastustensa perusteella. Omaan vuonna 1983 julkaistuun tutkimustulokseensa viitaten Ronstadt toteaa löytyvän useita syitä, miksi tunnistettukaan liiketoimintamahdollisuus ei aina toteudu uuden yrityksen perustamisena. Hänen mukaansa näistä syistä merkittävimmät ovat rahoituksellinen harkinta, liikeidean tarkempi harkinta ja perhesuhdevaikutuksiin liittyvä harkinta. Ronstadtin yhteenveto liiketoimintamahdollisuuksien koulukunnan näkökulmasta on se, että yrittäjän on saatava asiantuntija-apua sekä havaitsemansa liiketoimintamahdollisuuden kehittämiseen liiketoimintasuunnitelmaksi että tarvittavien resurssien kokoamiseen. (Ronstadt 1984, 55-58.)

Kymmenen vuotta Ronstadtin (1984) jälkeen Jeffry Timmons (1994) esitteli mahdollisuusikkuna [Window of opportunity] -käsitteen kuvatakseen liiketoimintaideoiden ja -mahdollisuuksien välistä eroa. Pelkistettynä mahdollisuusikkuna tarkoittaa sitä, että liiketoimintaideasta voi tulla yrittäjälle kannattava liiketoimintamahdollisuus vain oikea-aikaisesti toteutettuna. Ajanjakson, jolloin markkinoiden kysyntä- ja kilpailuolosuhteet ovat liikeidealle suotuisat, tulee yritystä käynnistettäessä olla alkupäässään ja idean hyödyntämisaikaa tulee olla riittävästi jäljellä ennen mahdollisuusikkunan sulkeutumista. Yritysrahoittajien, sijoittajien ja tervejärkisten yrittäjien itsensä tulee aina harkitessaan riskinottoa eri ideoiden välillä Timmonsin mielestä arvioida missä aukiolon vaiheessa mahdollisuusikkuna on ja miten pitkään mahdollisuusikkuna kullekin idealle pysyy auki. (Timmons 1994, 41-44.)

Ajatus liiketoimintamahdollisuuden kaupallisen potentiaalin tunnistamisen vaikeudesta ja kuitenkin ratkaisevasta merkityksestä sai W. Chan Kimin ja Renée Mauborgnen (2000) esittelemään kolme työkaluaan voittavan liikeidean tunnistamiseksi. Heidän ensimmäinen työkalunsa, asiakashyödyn määrittelymatriisi, perustuu ajatukseen siitä, että menestyvän tuotteen tai palvelun on pystyttävä tuottamaan asiakkaalle poikkeuksellista hyötyä mahdollisimman monessa käyttäjäkokemuksen vaiheessa. Matriisin pystyakselin muodostavat kuusi "hyötyvipua" [The Six Utility Levers]: ympäristöystävällisyys, hauskuus

ja mielikuva, riski, mukavuus, yksinkertaisuus sekä asiakastuottavuus. Vaaka-akselilla tarkastellaan ostajan kuutta "kokemuskehän vaihetta" [The Six Stages of the Buyer Experience Cycle]: ostotilanne, toimitus, käyttö, täydennykset ja lisävarusteet, huolto ja kunnossapito sekä hävittäminen. Matriisin avulla voidaan suunnitella ja arvioida asiakashyödyn maksimoiva tuote- tai palvelustrategia joko soveltamalla uutta hyötyvipua samassa kokemuskehän vaiheessa, samaa vipua uudessa vaiheessa tai uutta vipua uudessa vaiheessa. Heidän toinen työkalunsa on "massojen hintakäytävä" [The Price Corridor of the Mass]. Sen avulla on tarkoitus määrittellä tuotteen tai palvelun erilaisuuden ja siihen liittyvien laillisten ja resurssisuojausten tason perusteella se korkein hintataso, jolla on saavutettavissa suurimmat asiakasmäärät. Kolmantena työkaluna liikeidean potentiaalin tunnistamiseen Kim ja Mauborgne (2000) esittelivät kolmeen kysymykseen pohjautuvan "liiketoimintamallioppaan" [The Business Model Guide]. Ensimmäinen kysymys on: Mikä on kustannustavoite? Toiseksi: Kenen kanssa voimme tehdä yhteistyötä? Kolmantena vastattavana kysymyksenä on: Mitä hinnoittelumallia noudatamme? Heidän mukaansa näihin kysymyksiin vastaaminen johtaa tuottavaan liiketoimintamalliin. (Kim & Mauborgne 2000, 2-12.)

Ronstadt (1984) laajentaa liiketoimintamahdollisuuksien koulukunnan näkökulmaa uuden yritystoiminnan perustamiseen vaikuttavista tekijöistä myös yritysten epäonnistumisen ja yrittäjäurasta luopumisen syihin. Koska jokainen menestyksenkäs markkinoille tuleva uusi yritys kohtaa lukuisan joukon kilpailijoiden toimenpiteitä, perustuu hänen mukaansa yritystoiminnan ja yrittäjäuran menestyksenkäs jatkuminen uuden yrittäjän kykyyn laatia ja toteuttaa kilpailuuhilta suojaava tai eristävä vahva strategia. Tämä on erittäin merkittävää varsinkin alkavien kasvuyritysten osalta tilanteissa, joissa perustajayrittäjä kohtaa kasvun myötä lisääntyvän johtamistehtävien työmäärän. (Ronstadt 1984, 60.)

Liiketoimintamahdollisuuksien koulukunnan tärkein anti tämän tutkielman viitekehykselle on ajatus siitä, että kehittääkseen liikeideastaan menestyksellisesti hyödynnettävän liiketoimintamahdollisuuden yrittäjä usein tarvitsee luotettavaa asiantuntija-apua liiketoimintasuunnitelman laadintaan ja rahoituksen järjestämiseen. Näyttäisi lisäksi olevan niin, että asiantuntija-avun tarve korostuu sitä enemmän mitä suurempi kasvupotentiaali yritysaihiolla on. Parhailtaan, esimerkiksi Suomen Uusyrittäjäkeskukset ry:n kesäpäivillä kesäkuussa 2011 Savonlinnassa, käytävässä toiminnan kehittämiskeskustelussa lisääntyvät puheenvuorot, joissa ehdotetaan uusyrittäjäneuvonnan henkilökohtaisten neuvojaresurssien kohdentamista entistä enemmän potentiaalisesti kasvaviin ja kansainvälistyviin yritysaihioihin. Tällöin nousevat esiin kasvukykyisen liikeidean tunnistamiseen ja kasvuyritysten liiketoimintasuunnittelun tueksi käytettävien työkalujen laatu ja kehittäminen. Tutkimuskysymysten tarkentamisen kannalta tämän koulukunnan lähestymistapa haastaa empiirisen aineiston vastaamaan kysymykseen, miten asiakkaiden perustamien yritysten kasvuhakuisuus on tarkastelujakson aikana kehittynyt?

Tässä luvussa on tarkasteltu uuden yritystoiminnan syntyä selittävää aikaisempaa tieteellistä keskustelua Ronstadtin (1984) määrittelemän

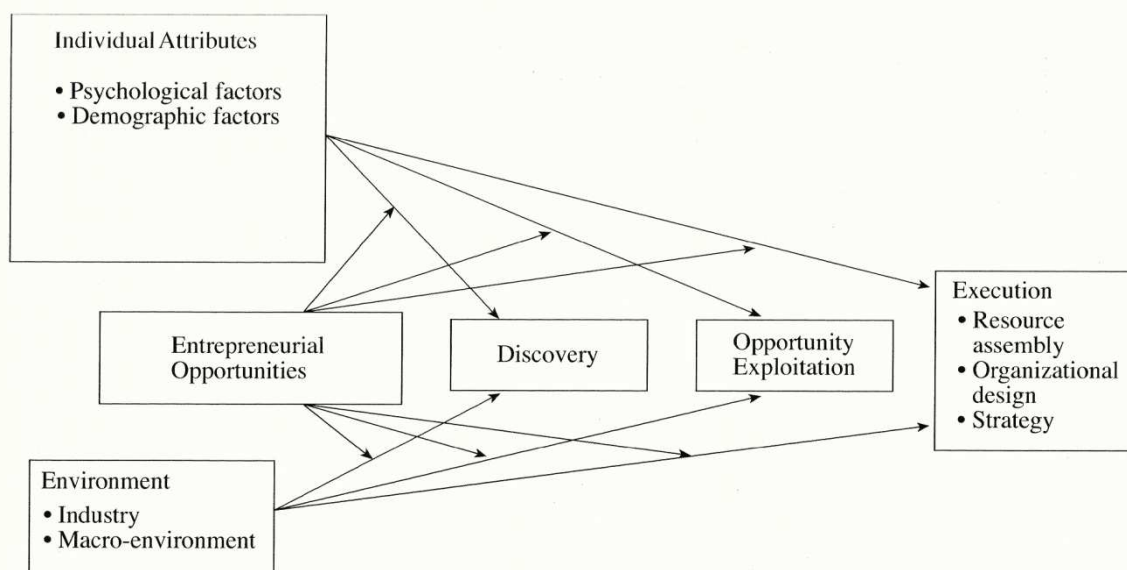
koulukuntajaon kolmesta eri näkökulmasta. Yrittäjäyystutkimuksen keskeisen kiinnostuksen kohteen on havaittu ajallisesti edenneen henkilökohtaisten ominaisuuksien tarkastelusta ympäristötekijöiden vaikutuksen kautta liiketoimintamahdollisuuksien havaitsemiseen ja hyödyntämiseen. Jokaisella näkökulmalla on todettu olevan roolinsa julkisesti rahoitetun uusyritysneuvonnan viitekehysten määrittelyssä. Seuraavassa luvussa viitekehystä täydennetään tarkastelemalla uuden yritystoiminnan syntymistä prosessina, jotta selviää millaisten vaiheiden kautta tässä luvussa käsitellyt syntysyyt johtavat uuden yritystoiminnan käynnistymiseen.

2.2 Uuden yrityksen synty prosessina

Scott Shane (2003) haki yrittäjyyden yleistä ja monitieteellistä teoriaa tarkastelemalla yksilön ja liiketoimintamahdollisuuden välistä yhteyttä. Kuvio 1 esittää hänen näkemyksensä uuden yritystoiminnan syntyprosessista, jonka lähtökohdina nähdään kolmen edellä esitellyn Ronstadtin koulukunnan mukaisesti yksilölliset muuttajat (The People School), ympäristötekijät (The Environmental School) ja keskeisesti yritystoimintamahdollisuudet (The Venture School). Prosessin vaiheina Shane kuvaa liiketoimintamahdollisuuden olemassaolon, mahdollisuuden havaitsemisen ja arvioinnin, hyödyntämispäätöksen tekemisen sekä toimenpiteet resurssien hankkimiseksi, toiminnan organisoimiseksi ja liiketoimintastrategian kehittämiseksi. (Shane 2003, 10-11.)

Koska Shanen (2003) prosessinäkemyks antaa luontevan jatkon edellisen luvun näkökulmille uuden yritystoiminnan syntyprosessista, tarkastelen seuraavaksi tarkemmin hänen kuvauksiaan syntyprosessin eri vaiheista. Tarkoituksena on määrittellä tutkielman viitekehystä prosessinäkökulmasta, jotta saadaan selvempi käsitys niistä asiantuntijapalvelun tarpeista, joita uusyritysneuvonnan asiakkaalla yrityksen syntyprosessin eri vaiheissa on. Empiiriseen aineistoon sisältyvät asiakaspalautekyselyn tulokset, joista mahdollisesti on saatavissa vastauksia tämän tarkastelun avulla täsmennettäviin tutkimuskysymyksiin. Tulosten arviointiluvussa esitettävien toiminnan kehittämissuosituksen laatimiseksi on myös hyödyllistä tarkastella prosessivaiheittain sitä, millä tavalla uusyritysneuvonnan asiakasprosessi vastaa asiakkaan yrityksen syntyprosessia.

Shanen (2003) mukaan uuden yritystoiminnan käynnistymiseen johtava prosessi on kuvattavissa yksinkertaisesti toisiaan määrättyssä järjestyksessä seuraavien vaiheiden yksisuuntaisena sarjana. Hän tosin myöntää, että käytännössä on hyväksyttävä uudelleenharkintakierrosten ja epälineaarisuuksien mahdollisuus. (Shane 2003, 12.)

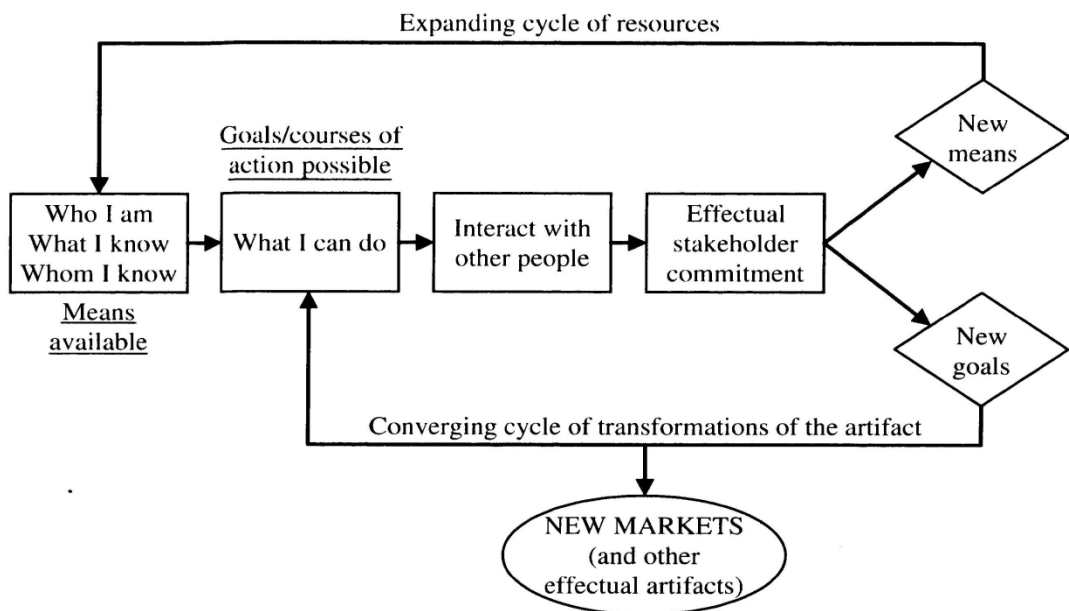


KUVIO 1 Yrittäjyysprosessin malli (Shane 2003,11)

Viimeaikaisessa yrittäjyystutkimuksessa on suuren huomion saanut Saras D. Sarasvathyn (2008) tutkimustensa perusteella esittelemä "Effectuation"-prosessi, joka selittää menestyneiden kasvuyritysten syntymistä Shanen prosessikuvaamisen ainakin näennäisesti haastavalla logiikalla. Effectuation-prosessin ja logiikan kuvaamiseen johtaneen työnsä pohjatutkimukseen Sarasvathy määritteli kohderyhmäksi "etevän yrittäjän" (expert entrepreneur) henkilönä, joka yksin tai ryhmän jäsenenä on perustanut yhden tai useamman yrityksen, toiminnut yrittäjänä vähintään 10 vuotta ja ollut mukana vähintään yhden yhtiön listautumisessa pörssiyritykseksi. Tutkimuksen kohderyhmän hän valitsi David Silverin 100 menestyneimmän yrittäjän 1960-1985 listalta ja Ernst & Youngin julkaisemasta luettelosta USA:n vuoden yrittäjä-palkinnon saajista. (Sarasvathy 2008, 21). Ilmeisesti kohderyhmän määrittely johtui Sarasvathyn halusta tutkia menestykseen johtanutta yrittäjän päätöksentekoprosessia ja jättää tarkastelun ulkopuolelle esimerkiksi yrityksen perustamisen motivaatiotekijät. Kun Sarasvathy kelpuutti otokseensa vain julkisesti noteeratut yhtiöt, niitä löytyi mainituista lähteistä 245 kappaletta, joista tutkimukseen suostui osallistumaan lopulta 45 yrittäjää (Sarasvathy 2008, 22). Ernst & Youngin ohjelma "Entrepreneur of the Year" täytti 25 vuotta vuonna 2011, joten suuruusluokka-arviointiin riittävällä tarkkuudella voidaan arvioida, että Sarasvathyn otoksen yrittäjät edustavat 25 vuoden aikana perustettuja yrityksiä. U.S. Census -tilastotietokannan mukaan Yhdysvalloissa perustettiin vuonna 2009 641 759 uutta yritystoimipaikkaa. Jos arvioinnin pohjaksi oletetaan, että Yhdysvalloissa perustetaan 25 vuoden aikana $25 \cdot 500\,000 = 12,5$ miljoonaa uutta yritystä, edustaa Sarasvathyn alkuperäinen otanta $100\% \cdot 245 / 12\,500\,000$ eli alle kahta tuhannesosaprosenttia samana aikana perustetuista yrityksistä. Lisäksi otantamenetelmän kriteeristö painottaa otoksen perustettujen yritysten menestyneimpään ääripäähän ja perustuu jälkikäteen todettuun menestymiseen. Koska tämän tutkielmani empiirisenä aineistona on uusyrittäjäneuvonnan asia-

kaskunta ilman Sarasvathyn käyttämiä rajoituksia, en pidä Sarasvathyn otosta riittävän edustavana määrittelemään tutkielmani teoreettista viitekehystä. Päätöstäni tukevat kaksi arkihavaintoa 18-vuotisen uusyrittysneuvonnan ajalta. Ensinnäkin kenelläkään n.2.500:sta uusyrittysneuvonta-asiakkaastani ei ole ollut neuvontaan tullessaan yli 10 vuoden yrittäjäkokemusta ja toiseksi yksikään niistä lähes tuhannesta yrityksestä, joiden alkuvaiheessa olen toiminut neuvojana, ei ole vielä listautunut pörssiin.

Vaikka Sarasvathyn Effectuation-malli ei edellä kerrotuista syistä sovellukaan tämän tutkielman viitekehysten määrittelemiseen, siitä saattaa olla hyötyä seitsemännen luvun kehittämissuosituksen laadinnassa. Kuvio 2 esittelee Sarasvathyn mallin etevien yrittäjien päätöksentekoprosessista, jota voisi ajatella sovellettavan sarjayrittäjille ja kasvumotivoituneille alkaneille yrityksille suunnattavien julkisten neuvontapalvelujen kehittämisessä. Mielestäni esimerkiksi yrityshautomotoiminnassa ja Keksintösäätiön Tuoteväylä-ryhmien toiminnassa on jo toteutettukin Sarasvathyn malliin kuuluvaa asiantuntijaryhmän vuorovaikutusmahdollisuuden tarjontaa yritysaihioiden kehittämiseksi.



KUVIO 2 Dynaaminen Effectuation-malli (Sarasvathy 2008,101)

2.2.1 Liiketoimintamahdollisuuden olemassaolo

Ennen kuin liiketoimintamahdollisuus voidaan yksilöiden tunnistaa ja arvioida, sen edellytysten tulee olla olemassa. Shane (2003) tarkastelee mahdollisuuden olemassaolon edellytyksiä kolmesta näkökulmasta: vertaillen Schumpeterin ja Kirznerin näkemyksiä liiketoimintamahdollisuuden luonteesta, tutkien tarkemmin tärkeimpiä yritystoimintamahdollisuuksia synnyttäviä

muutostilanteita ja esitellen kolmanneksi schumpeteriläiseen innovaatioajatteluuun nojaten yritystoimintamahdollisuuksien saamia eri muotoja. (Shane 2003, 12-19.)

Schumpeterin (1934) ja Kirznerin (1973) laajasti tunnustettuihin ajatuksiin viitaten Shane (2003) esittelee kaksi varsin erilaista näkemystä siitä, mistä liiketoimintamahdollisuudet syntyvät ja mikä on niiden luonne. Vaikka osa tutkijoista on ollut vain jommankumman selityksen kannalla, ovat toiset tutkijat alkaneet esittää perusteluja sen puolesta, että niin schumpeteriläiset kuin kirzneriläisetkin liiketoimintamahdollisuudet voivat erityyppisinä olla samanaikaisesti läsnä taloudessa. Kirzneriläinen yrittäjyys on schumpeteriläistä yleisempää, koska se on taloutta tasapainottavien voimien aikaansaannosta ja luonteeltaan olemassa olevia toimintatapoja vahvistavaa. Schumpeteriläinen yrittäjyys haastaa nykyisten toimintamallien tasapainotilan hyödyntämällä uutta tietoa ja luovaa innovatiivisuutta. Schumpeteriläiset liiketoimintamahdollisuudet ovat kirzneriläisiä harvinaisempia ja tarjoavat siksi myös suuremmat kasvun ja vaurastumisen mahdollisuudet. Tästä syystä Shane on sitä mieltä, että yrittäjyysedellytysten tukitoimet tulisi suunnata epäsuhtaisemman voimakkaasti juuri schumpeteriläisiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Hänen mielestään kirzneriläisten ja schumpeteriläisten yrittäjyysmahdollisuuksien erilainen luonne vaikuttaa kaikissa yrityksen käynnistämisen prosessin vaiheissa. Jo tunnistamisvaiheessa on eroa: Kirzneriläinen mahdollisuus voidaan havaita tarkkailemalla, mutta schumpeteriläinen mahdollisuus edellyttää luovaa ajattelua. Koska schumpeteriläiset mahdollisuudet rikkovat totutun rajoja, ovat riskitkin suuremmat. Tämä vaikuttaa arviointi- ja hyödyntämispäätös vaiheissa. Inhimillisten ominaisuuksien näkökulmasta Shane toteaa schumpeteriläisen mahdollisuuden hyödyntämisen ja resursointipäätösten sekä strategia- ja organisointivaiheiden edellyttävän kykyä ja halua tehdä päätöksiä vähäisen todistusaineiston perusteella. Viitaten Bernardon ja Welchin (2001) tutkimuksiin Shane esittää tällaisen päätöksentekotavan tyypilliseksi ylitsevarmoille yksilöille. Vahva itseluottamus onkin Shanan mukaan yksilöllisenä muuttujana tärkeämpi schumpeteriläisessä kuin kirzneriläisessä yrittäjyydessä. (Shane 2003, 19-22.)

Shanen (2003) toinen lähestymisnäkökulma liiketoimintamahdollisuuden olemassaoloon tarkastelee mahdollisuuslähteitä. Schumpeteriläiset yrittäjyysmahdollisuuksien lähteet tunnetaan tutkimuskirjallisuudessa kirzneriläisiä paremmin. Shane arvelee tämän johtuvan sekä schumpeteriläisten yrittäjyysmahdollisuuksien suuremmasta potentiaalisesta arvosta että kirzneriläisten mahdollisuuslähteiden erikoisesta luonteesta. Kirzneriläiset mahdollisuudet ilmenevät aikaisempien päätöksentekijöiden virheiden tai laiminlyöntien luomina ylitarjonta- tai puutetilanteina. Koska tällaiset tilanteet voivat esiintyä missä tai milloin vain, ne ovat toistaiseksi olleet tutkijoille liian vaikeita analysoidavaksi liiketoimintamahdollisuuksien lähteinä. Schumpeteriläiset mahdollisuuslähteet Shane luokittelee kolmeen pääryhmään aikaisempaan yrittäjyyskeskusteluun vedoten. Ensimmäinen luokka on teknologiset muutokset, toisena hän nimeää poliittiset ja säädösmuutokset sekä kolmantena luokkana

sosiaaliset ja väestömuutokset. Yhteistä näille luokille on se, että ne kaikki edustavat muutosta, joka aiheuttamalla häiriötä resurssien hintatasossa tuottaa voitonmahdollisuuden yrittäjälle. Yrittäjyyden ja liiketoimintamahdollisuuksien lähteiden ymmärtämiseksi on kuitenkin tarkoituksenmukaisempaa tarkastella luokkien välisiä eroja kuin yhtäläisyyksiä. Teknologiset muutostilanteet ovat tärkeitä yrittäjyysmahdollisuuksien lähteitä, koska ne mahdollistavat aiempaa tuottavamman resurssien käytön. Shane mainitsee useita tutkimuksia, jotka vahvistavat teknologiamuutoksen aseman keskeisenä yrittäjyysmahdollisuuksien lähteenä. Tutkimuksissa on todettu esimerkiksi, että yritysten perustaminen on lisääntynyt USA:ssa sellaisten vuosien jälkeen, jolloin on myönnetty poikkeuksellisen paljon uusia patenteja. Muita teknologiamuutosten merkitystä uuden yritystoiminnan syntyyn tukevia tutkimustuloksia on ensinnäkin se, että yritystoimintamahdollisuuksia esiintyy enemmän tiiviissä tiede- ja tutkimusyhteydessä toimivilla toimialoilla. Toisena teknologiamuutoksen merkitystä koskevana havaintona Shane tuo esille oman aikaisemman tutkimuksensa tuloksen vuodelta 2001. Havainto, että 16 vuoden aikana MIT:n tutkimustulosten perusteella haetuista patenteista todennäköisimmin johtivat yrityksen perustamiseen ne, joihin muissa teksteissä eniten viitattiin, vahvistaa Shanen mukaan oletusta, että suuremmat teknologiamuutokset ovat merkittävämpiä liiketoimintamahdollisuuksien lähteitä kuin pienemmät muutokset. Tämä johtuu siitä, että mitä suurempi teknologinen muutos, sitä suuremman muutoksen tuottavuuteen se mahdollistaa resurssien uudelleen organisoinnin avulla. (Shane 2003, 24-25.)

Poliittiset ja säädösmuutokset voivat teknologiamuutosten tavoin tarjota mahdollisuuksia aikaisempaa tuottavampaan resurssien käyttöön. Poliittiset ja säädösmuutokset voivat lisäksi tarjota yritystoimintamahdollisuuksia muuttamalla toimialarakenteita, ansaintatapoja, tulonjaon perusteita tai luomalla kokonaan uusia markkinoita. Viitaten useisiin tutkimuksiin Shane (2003) kertoo esimerkkejä poliittisten päätösten synnyttämistä liiketoimintamahdollisuuksista: USA:n päätös purkaa esimerkiksi lento- ja raideliikennettä koskevaa sääntelyä on luonut yrittäjille uusia tuottavuusmahdollisuuksia tai sähkölaite-teollisuuden markkinoiden vapauttamisella on vaikutettu yrittäjyysmahdollisuuksien luonteeseen muuttamalla toimialarakennetta ja sitä kautta uudistamalla markkinoita ja voitonmuodostustapoja. Tässä kohdassa, samoin kuin muissakin liiketoimintamahdollisuuden olemassaoloa selvittävässä tutkimustulosten tarkasteluissa Shane toteaa, että tutkijoiden käytettävissä ei ole suoraa mittaria liiketoimintamahdollisuuksien olemassaololle, vaan on käytettävä johdannaismittareita. Yleisimmin uusien yritysten perustamismäärän oletetaan kuvaavan liiketoimintamahdollisuuksien esiintymisen runsautta riittävällä tarkkuudella. Shane toteaa suurten poliittisten muutosvaiheiden, jopa sotien olevan selvästi merkittäviä yrittäjyysmahdollisuuksien lähteitä. Samalla hän kuitenkin varoittaa useiden tutkimusten osoittavan, että poliittisista muutostilanteista alkunsa saaneiden yritysten suorituskyky tai hengissä säilyminen voi olla jopa heikompaa kuin muina aikoina perustettujen yritysten. Tämä johtune siitä, että suuri poliittinen muutos kannustaa niin monia hyödyntämään

syntyviä liiketoimintamahdollisuuksia, että kaikki eivät poikkeuksellisen kireässä kilpailussa menesty. Shane viittaa poliittisten muutosten merkityksen makrotason esimerkissään McMillanin ja Woodruffin (2002) tutkimukseen kommunismin tuottamien markkinavinoutumien luomista yrittäjyysmahdollisuuksista Kiinassa, Venäjällä ja Puolassa, kun siirtymä kommunismista markkinatalouden suuntaan näissä maissa oli noin kymmenen vuotta ollut menossa. Tuon tutkimuksen yhteenvedon Shane kiteyttää seuraavasti: "Mitä suurempi" [kommunismin aiheuttama] "vääristymä alun perin, sitä korkeampi keskimääräinen voittoaste, ja mitä hitaampi uusien yritysten markkinoilletuloaste, sitä hitaammin voittoaste laskee." (Shane 2003, 25-26.)

Shane (2003) toteaa useiden tutkimusten osoittavan yhteiskunnallisen sääntelyn lisäämisen vähentävän ja sääntelyn purkamisen lisäävän uusien yritysten perustamista. Kuitenkin on myös tutkimustuloksia tilanteista, joissa sääntelyn lisääminen on lisännyt uusien yritysten perustamista. Tällaiset tilanteet johtuvat tyypillisesti esimerkiksi siitä, että uudet säännökset lisäävät kysyntää tarjoamalla tukea sellaisille asiakasryhmille, joilla ei vapaille markkinoilla olisi varaa kyseisiin tuotteisiin tai palveluihin. Julkisen vallan säädösmuutosten lisäksi myös muutokset muiden organisaatioiden toimintatavoissa voivat toimia yrittäjyysmahdollisuuksien lähteinä. Mielenkiintoinen esimerkki on DiGregorion ja Shanen itsensä havainto siitä, että tutkimustulosten hyödyntämiseksi syntyy vähemmän uusia yrityksiä sellaisissa yliopistoissa, joiden noudattama innovaatiopolitiikka tarjoaa keksijälle suuremman osuuden patenttioikeuksien rojalteista. Tällainen politiikka kannustaa keksintöjen lisensointiin ulkopuolisille yrityksille, kun taas keksijän pienempi rojaltilisuus kannustaa perustamaan uuden yrityksen suuremman hyödyn saavuttamiseksi. Makrotasolla useat tutkimukset osoittavat säädösmuutokset yrittäjyysmahdollisuuksien lähteiksi. Erityisen selkeä on yhteys kehittämis- ja yritystukilainsäädännön lisäämisen ja uusien yritysten käynnistymismäärien välillä niin Ruotsissa, Irlannissa kuin USA:ssakin. (Shane 2003, 27-28.) Omasta kokemuksestani voisin lisätä suomalaisen esimerkin sääntelyn lisäämisen luomasta liiketoimintamahdollisuudesta: liikenneturvallisuuteen liittyvien tuotteiden, kuten jalankulkijoiden heijastimien tai polkupyöräilijöiden kypärien käytön säätäminen pakolliseksi lisäsi näiden tuotteiden kysyntää ja sitä kautta liiketoimintamahdollisuuksia.

Shanen (2003) mukaan yhteiskunnalliset ja väestötieteelliset muutokset ovat tärkeitä yrittäjyysmahdollisuuksien lähteitä kolmen vaikutusmekanismin kautta. Ensinnäkin näissä muutoksissa siirtyy tietoa niistä erilaisista tavoista, joita ihmiset käyttävät suunnatakseen resursseja aikaisempaa tuottavammin. Toiseksi väestömuutokset luovat mahdollisuuksia sellaisiin mittakaavaetuihin, jotka ovat joidenkin liiketoimintamahdollisuuksien esiintymiselle välttämättömiä edellytyksiä. Kolmas väestömuutosten vaikutusmekanismi on ilmeisin: väestön lisääntyminen lisää kysyntää alueella. Kirjallisuudessa on dokumentoitu yritystoimintamahdollisuuksia synnyttäviä yhteiskunnallisia ja väestöllisiä voimia kolmessa väljässä kategoriassa: kaupungistuminen, väestödynamiikka ja koulutuksellinen rakenne. Kaupungistumisen on selitetty synnyttävän yrittä-

jyyismahdollisuuksia siten, että tiheämpi asutus lisää kommunikointia, jota tarvitaan ulkopuolisen tiedon saamiseksi mahdollisuuksia tunnistettaessa. Lisäksi kaupungistuminen tuottaa enemmän menestyvien yrittäjien roolimalleja ja luonnollisesti tiheämpi asutus luo joillakin aloilla välttämättömän suuret paikallismarkkinat skaalaetujen saavuttamiseksi. Kaupungistumisenkin vaikutuksia tutkittaessa yrittäjyyismahdollisuuksien olemassaoloa on mitattu perustettujen yritysten määrällä tai itsensä työllistäneiden määrällä, koska suoraa mittaria yrittäjyyismahdollisuuksien lukumäärälle ei Shanen mukaan ole löydetty. Hänen esittelemässään tutkimuksissa, lähinnä USA:sta, asuinpaikan väestötiheyden on todettu korreloivan positiivisesti miesten ja afroamerikkalaisten yrittäjäksi ryhtymisen kanssa samoin kuin spinn-off -yritysten syntymisen kanssa. Shanen siteeraamat kansainväliset tutkijat ovat havainneet väestötiheyden ja asukaslukuun tai työllisten määrään suhteutetun yritystiheyden välisen positiivisen korrelaation myös Ranskassa, Saksassa, Ruotsissa ja Iso-Britanniassa. Toisin kuin poliittisten muutosten synnyttämien yrittäjyyismahdollisuuksien osalta oli havaittavissa, kaupungistuminen näyttää myös parantavan perustettujen yritysten taloudellista suorituskykyä niin kasvuyritysten kuin itsensä työllistäjienkin kohdalla. Shane esittää näille tutkimustuloksille kaksi selitystä. Ensinnäkin väestökeskittymien suurten paikallismarkkinoiden tuottamat skaalaedut generoivat maaseutua tuottoisampia yrittäjyyismahdollisuuksia ja toiseksi roolimallien olemassaolo yhdistettynä parempaan tiedonsaantiin liiketoimintamahdollisuuksista antaa yksilöille kaupunkiolosuhteissa mahdollisuuden valita suuremmasta yritysideoavalmikoiden parempia liiketoimintamahdollisuuksia kuin maaseudulla. Kaupungistumisen jälkeen toinen Shanen mainitsema väestömuutosten vaikutusmekanismi yrittäjyyismahdollisuuksiin on "väestödynamiikka", jonka tärkeimmät tekijät ovat populaation koko, kasvu ja liikkuvuus. Populaation koko synnyttää liiketoimintamahdollisuuksia, koska on paljon paikallisten markkinoiden toimialoja, jotka edellyttävät jotakin vähimmäiskokoa potentiaalisilta markkinoilta, jotta yrittäjyyismahdollisuus voi edes syntyä. Populaation kasvu luo yrittäjyyismahdollisuuksia sekä lisäämällä skaalaetujen mahdollisuuksia että kasvattamalla kysyntää. Populaation liikkuvuus vaikuttaa liiketoimintamahdollisuuksien syntyyn siten, että ihmisten liikkuvuuden mukana siirtyy käytettäväksi hiljaista tietoa, joka mahdollistaa uuden liiketoiminnan synnyn uudessa paikassa. Kolmas yhteiskunnallisten ja väestömuutosten kategoria, koulutuksellinen rakenne, vaikuttaa tutkimusten mukaan uusien yritysmahdollisuuksien syntyyn siten, että koulutus- ja tutkimuslaitokset tuottavat ja jakavat ympäristöönsä alansa uusinta tietoa, joka on monien erityisesti schumpeteriläisten liiketoimintamahdollisuuksien perusta. Erityisen vahvasti Shane korostaa yliopistojen huipputeknologian tutkimusyksiköiden merkitystä liiketoimintamahdollisuuksien syntymiseen niiden sijaintipaikkakunnille. (Shane 2003, 28-33.)

Esitellessään kolmanneksi esimerkkien avulla liiketoimintamahdollisuuksien saamia muotoja Shane (2003) tukeutuu Schumpeterin viisijakoiseen typologiaan. Vaikka Schumpeterin jako uusiin tuotteisiin tai palveluihin,

maantieteellisiin markkinoihin, raaka-aineisiin, tuotantomenetelmiin ja organisoitapoihin on jo yli 70-vuotias, ei Shane ole löytänyt mielestään riittävästi tähän käyttökelpoiseen luokitteluun perustuvia tutkimustuloksia. Hän pitää lisätutkimuksia tarpeellisina, jotta voitaisiin löytää hyödyllistä lisätietoa ainakin viidestä eri kysymyksestä. Ensimmäinen kysymys koskee liiketoimintamahdollisuuksien saamien muotojen jakaumaa. Ovatko kaikki schumpeteriläiset muodot yhtä yleisiä ja elleivät ole, niin miksi eivät? Toisena avoimena aiheena Shane esittää liiketoimintamahdollisuuksien lähteiden ja niiden saamien muotojen välisen suhteen. Johtavatko kirzneriläiset ja schumpeteriläiset mahdollisuussyyt samalla todennäköisyydellä uusiin tuotteisiin tai palveluihin? Tai johtavatko teknologiset, poliittiset tai sosiaaliset lähteet yhtä todennäköisesti uusille markkinoille laajentumiseen? Kolmantena Shane kysyy, ovatko jotkin mahdollisuustyypit arvokkaampia kuin toiset? Shanen neljäs mielenkiinnon kohde on se, vaikuttaako liiketoimintamahdollisuuden tyyppi hyödyntämisen painottumiseen toimitusketjun eri vaiheisiin. Viidenneksi Shane pitää arvokkaana tietää, vaihtelee liiketoimintamahdollisuuden löytämis-, arviointi- ja hyödyntämisprosessi mahdollisuuden saaman schumpeteriläisen muodon mukaan. (Shane 2003, 33-35.)

Tässä liiketoimintamahdollisuuden olemassaoloa käsittelevässä luvussa edellä referoitu Scott Shanen näkemys johdattaa tutkielman viitekehysten määrittämiseksi pohtimaan, voidaanko empiiristä aineistoa luokitella sen tietosisällön perusteella asiakaskohtaisesti esimerkiksi mahdollisuussyiden mukaan jaolla kirzneriläinen/schumpeteriläinen tai schumpeteriläisten mahdollisuuslähteiden mukaisella kolmijaolla. Ainakin uusyritysneuvontaa koskevien kehittämissuosituksen antamisessa voisi olla hyötyä neuvontasiakkaiden liiketoimintamahdollisuuksien olemusten luokitellusta jakaumasta. Edellisessä kappaleessa referoiduista Shanen viidestä kysymyksestä tämän tutkielman keskeisen aihepiirin kannalta kiinnostavimpia ovat ensimmäinen ja viides. Toisen kysymyksen aihepiiriin ei empiirinen aineistoni välttämättä sovellu vastaamaan ja sen lisäksi pidän Shanen kysymyksiä 2-4 tutkimusaiheeni kannalta epärelevantteina. Oman tutkielmani viitekehysten määrittelyn kannalta on syytä todeta, että Shanen (2003) tapa käyttää perustettujen yritysten määrää liiketoimintamahdollisuuksien olemassa olemisen mittarina ei ole Ronstadtin aiemmin esittelemäni koulukuntajaon mukainen. Tätä perustelen sillä, että jos perustettujen yritysten määrän katsottaisiin olevan vain liiketoimintamahdollisuuksien olemassa olemisen mittari, ei People School ja Environmental School -koulukuntien selityksille uuden yritystoiminnan syntysyistä jäisi tilaa. Yritysten määrän käyttämistä mahdollisuuksien mittarina vaikeuttaa myös se, että osa olemassa olleista liiketoimintamahdollisuuksista jää Timmonsin mukaan ikkunan sulkeuduttua pysyvästi hyödyntämättä (Timmons 1999, 60-61). Lisäksi Shane joutuu tätä mittaria käyttäessään hyväksymään liiketoimintamahdollisuuden käsitteeseensä sen, että mahdollisuus ei aina ole kannattava, vaan osa perustetuista yrityksistä lopettaa nopeasti (Shane 2003, 18).

Saras D. Sarasvathyn (2008) "Effectuation" -lähestymistapa haastaa mm. Shanen edustaman perinteisemmän näkemyksen selkeimmin juuri suhtautumi-

nessa liiketoimintamahdollisuuden olemassaoloon. Hänen mukaansa yrittäjyysmahdollisuus [Entrepreneurial opportunity] on mahdollisuus luoda niitä peruslähtökohtia, joita uusklassinen talousteoria ja sen esi-isäksi mainittu rationaalisen valinnan filosofia pitävät annettuina tekijöinä. Tällaisia peruslähtökohtia ovat muiden muassa mieltymykset, kysyntäfunktiot, kilpailuympäristöt ja yhteiskuntapoliittiset rakenteet. Sarasvathy väittääkin, että yrittäjyysmahdollisuudet ovat seurausta tiettyjen yrittäjien määrätietoista pyrkimyksestä rakentaa vakaita taloudellisia ja yhteiskunnallisia rakenteita, mukaan lukien maailmassa nähtävillä olevat organisaatiot ja markkinat. Hänen mielestään tämä on helposti nähtävissä, jos perinteisen ”miksi” kysymyksenasettelun sijaan kysymme ”miten ihmisestä tulee yrittäjä?” (Sarasvathy 2008, 176-178).

Tämän tutkielmani empiirisenä kohderyhmänä uusyritysneuvonnan asiakkaat vuosilta 2005-2009 edustavat pikemminkin Sarasvathyn vertailuryhmäkseen valitsemaa noviisiyrittäjien joukkoa, jolle vallitsevat markkinaolosuhteet ja yhteiskunnalliset rakenteet ovat selvemmin annettuja tekijöitä kuin heidän toimillaan luotavissa tai muutettavissa olevia mahdollisuuksia. Kirjassaan Sarasvathykin (2008) toteaa Dewin, Readin ja Wiltbankin (2005) vertailututkimukseen viitaten, että noviisiyrittäjistä 81% käyttää päätöksenteossaan mieluummin perinteistä kausaalilogiikkaa kuin voimaansaattamisen lähestymistapaa [effectual approach] (Sarasvathy 2008, 46). Sarasvathyn etevien yrittäjien kohderyhmästään tekemät havainnot eivät mielestäni ole riittävän edustavia sovellettavaksi tämän tutkielman viitekehysten määrittelyyn. Pienistä mittaristopuutteistaan huolimatta Shanen (2003) näkökulma soveltuu siihen paremmin.

2.2.2 Liiketoimintamahdollisuuden tunnistaminen

Scott Shane (2003) tarkastelee liiketoimintamahdollisuuden tunnistamisen prosessivaihetta kolmesta näkökulmasta. Ensin hän tarkastelee aiemman teoreettisen keskustelun pohjalta niitä olosuhteita, joiden vallitessa liiketoimintamahdollisuuksia voidaan tunnistaa. Toisena tarkastelukulmana on liiketoimintamahdollisuuden havaitseminen osana yrittäjämäistä päätöksentekoprosessia. Kolmanneksi, tarkastellessaan yksilöllisiä eroja liiketoimintamahdollisuuksien havaitsemisessa, Shane linkittää tämän yrityksen perustamisprosessin vaiheen People School – koulukunnan tarkasteluun uuden yrityksen syntysyistä. (Shane 2003, 36.)

Shane haastaa oppikirjateorioiden kuvaaman optimimaailman erityisesti kritisoimalla mm. Hayekin (1945) esittämää käsitystä siitä, että hintajärjestelmä tarjoaa kaikille talouden toimijoille kaiken tarvittavan tiedon resurssien allokoinniseksi. Jos näin olisi, taloudellinen päätöksenteko olisi matemaattisten sääntöjen noudattamista siihen asti, kunnes markkinoilla saavutettaisiin sellainen kysynnän ja tarjonnan tasapaino, jossa olemassa olevalle resurssien allokoinnille ei olisi löydettävissä parempaa vaihtoehtoa. Näissä olosuhteissa yksilöillä ei olisi mitään syytä muuttaa markkinakäyttäytymistään, eikä uusia

liiketoimintamahdollisuuksia enää olisi löydettävissä. Shane korostaa, että hintajärjestelmän antaman tiedon varassa tehtävien optimointiratkaisujen käyttökelpoisuus rajoittuu vain osaan yrittäjämäistä päätöksentekoa. Markkinoiden hintajärjestelmässä ei ensinnäkään voi olla tietoa tulevien palvelujen ja tuotteiden hinnoista ennen niiden markkinoille tuloa. Tämän vuoksi esimerkiksi tuotekehitysresurssien allokointipäätökset eivät voi perustua pelkästään hintajärjestelmän antamaan tietoon. Toiseksi hinnat eivät voi sisältää informaatiota tuotanto- tai organisointitavoista, joihin tarvittavaa teknologiaa ei vielä ole olemassa. Kolmantena vastaväitteinä hintajärjestelmän antaman tiedon käyttökelpoisuudelle yrittäjämäisen päätöksenteon optimoinnissa Shane esittää sen, että hinnat eivät tarjoa tietoa kilpailijoiden vastareaktioista tuleviin markkinamuutoksiin. Näin oikeassa elämässä jää aina tilaa liiketoimintamahdollisuuksien havaitsemiselle, koska avainasemassa markkinahinnan sijaan on yrittäjän oletus tulevien hinnanmuutosten syistä. (Shane 2003, 36-38.)

Koska yrittäjämäinen päätöksenteko ei edellä esitetyistä syistä voi perustua ainoastaan markkinahintojen tarjoaman informaation optimointiin kaikilta osiltaan tunnetussa keinot/tavoitteet -viitekehityksessä, Shane tarkastelee seuraavaksi liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisen prosessivaihetta reaali maailman yrittäjämäisen päätöksentekotilanteen näkökulmasta. Hän tavallaan pyrkii määrittelemään liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisen kompleksista olemusta niiden vastakohtaisuuksien kautta, joita hän näkee oppikirjateoreettisen täydelliseen hintatietoon perustuvan optimoinnin ja yrittäjämäisen päätöksentekoprosessin välillä. Tässä tarkoituksessa Shane nimeää useisiin lähteisiin viitaten seitsemän vastakohtaisuutta, joita käsittelem lyhyesti tässä kappaleessa. Ensiksikin yrittäjämäinen päätöksenteko on kolmesta syystä ei-optimoivaa: useimmissa tapauksissa tulevaisuutta koskevassa päätöksenteossa kaikkea tietoa ei päätöksentekohetkellä ole käytettävissä, toiseksi informaatio-ongelmien vuoksi kaikki markkinatoimijat eivät pysty täydellistäkään tietoa hyödyntämään tehokkaimmin ja kolmanneksi kaikilla markkinatoimijoilla tieto ei koskaan ole käytettävissä samanlaisena. Tämän vuoksi kaikki toimijat eivät ole samaa mieltä kuin yrittäjä, joka tulkitsee havainneensa liiketoimintamahdollisuuden. Toisena vastakkaisuutena teoreettiselle optimoinnille Shane nimeää uuden viitekehityksen luomisen keinoille, tavoitteille tai näiden keskinäiselle suhteelle. Uuden viitekehityksen luominen liiketoimintamahdollisuuden tunnistamiseksi voi saada alkunsa schumpeteriläisittäin muutoksista, jotka luovat uutta tietoa mahdollisuuksista tai kirzneriläisittäin muiden markkinatoimijoiden virheellisten päätösten luomista epätasapainotilanteista markkinoilla. Molemmissa tapauksissa kyse on siitä, että uusi viitekehitys saa yrittäjän uskomaan, että sen mukaisen toiminnan tuotos on kannattavasti myytävissä. Shanen mukaan yrittäjämäisen päätöksenteon kolmas kontrasti optimointiteorialle on sen tuomaroiva luonne. Liiketoimintamahdollisuuden tunnistaminen edellyttää muista markkinatoimijoista poikkeavaa näkemystä voitonsaantiedellytysten olemassaolosta. Tämä edellyttää yrittäjältä päätöksenteossaan muiden tekemien päätösten arvioimista ja ainakin osittain niiden tuomitsemista vääriksi. Tuomarointi voi perustua jo-

ko siihen, että yrittäjällä on käytössään muista poikkeavaa markkinatietoa tai siihen, että hän tulkitsee kaikilla olevaa tietoa eri lailla kuin muut. Neljäs teoreettisen optimoinnin vastakohtaisuus yrittäjämäisen päätöksentekoprosessin mahdollisuuksien havaitsemisessa on luovuuden tärkeys. Shane perustelee luovuuden keskeistä merkitystä yrittäjän mahdollisuuksien havaitsemisessa päätöksentekoprosessiin vaikuttavien muuttujien epätarkkuudella ja päätöksentekohetkellä todistamattomien oletusten käyttämisellä mielipiteen muodostamisessa. Erityisesti hän korostaa luovuuden olevan olennainen osa liiketoimintamahdollisuuden tunnistamista riippumatta siitä, katsotaanko mahdollisuuksien olevan perinteisemmän käsityksen mukaisesti objektiivisesti olemassa ennen tunnistamista vai syntyvän yrittäjän mielessä sosiaalisena rakenteena, kuten useat tutkijat uudemmassa keskustelussa ovat esittäneet. Shanen kuvaamassa yksilö/mahdollisuus -yhteyden ajatustavassa lähdetään siitä, että liiketoimintamahdollisuudella on objektiivinen olemuskomponentti, mutta sen tunnistamis- ja hyväksikäyttöprosessi edellyttää luovuutta, kun muotoillaan uusia resurssiyhdistelmien puitteita. Viitaten mm. Harperiin ja Hamiltoniin, Shane nimeää viidenneksi eroavuudeksi "Popperiaaniset oletukset". Näillä oletuksilla hän kuvaa vaihtoehtoisia tulevaisuuden toimintamalleja hypoteeseina, joiden paikkansapitävyyden yrittäjä joutuu käytännössä testaamaan osana liiketoimintamahdollisuuden tunnistamisen päätöksentekoprosessia. Oletusten testaamista tarvitaan, koska tunnettujen tekijöiden optimointia vaikeammaksi yrittäjän päätöksenteon tekee se, että on pystyttävä valintojen pohjaksi arvioimaan tulevaisuuden markkinoiden syy- ja seuraussuhteita. Kausaalisen argumentoinnin vaiheita ovat muun muassa tuottavasti ratkaistavissa olevan ongelman yksilöinti, muutamien mahdollisten ratkaisuvaihtoehtojen tuottaminen ja vähintään yhden ratkaisun valinta eli tunnistaminen liiketoimintamahdollisuudeksi. Shanen kuudes kontrasti on päätöksenteon epävarmuus, koska yrittäjän oletusten oikeellisuutta ei voi etukäteen tietää. Oletusten tarkkuuteen ja paikkansapitävyyteen vaikuttavat monet ulkoiset tekijät, kuten esimerkiksi kuluttajien kysyntäpäätökset tai resurssien saatavuus tulevaisuudessa. Seitsemäntenä vastakohtaisuutena tunnettujen tekijöiden matemaattiselle optimoinnille Shane nimeää, ikään kuin aiemmat kuusi kooten, yrittäjän voitontavoittelun. Liiketoimintamahdollisuuden tunnistamiseen liittyy voitonmahdollisuus vain, jos yrittäjä onnistuu tekemään resurssien omistajia paremmat oletukset tulevaisuuden markkinatapahtumista ja sitten vielä kykenee hankkimaan tarvitsemansa resurssit edullisemmin kuin miksi niiden arvo lopulta osoittautuu. (Shane 2003, 39-45.)

Kolmantena näkökulmana liiketoimintamahdollisuuden tunnistamisen prosessivaiheeseen Shane (2003) tarkastelee niitä syitä, miksi yksilöiden välillä on eroja liiketoimintamahdollisuuksien havaitsemisessa ja tunnistamisessa. Hänen peruslähtökohtansa on, että mahdollisuuden tunnistaminen on yksilöllinen kognitiivinen prosessi eikä näin ollen voi olla ihmisryhmien tai yritysten kollektiivinen toiminto. Kollektiivisuuden kannalta parhaimmillaankin mahdollisuuden alkuperäinen tunnistajayksilö voi vain jalostaa jo tunnistamaansa mahdollisuutta keskusteluissa muiden kanssa. Shanen mielestä yleisellä tasolla

on olemassa kaksi syytä sille, miksi jotkut yksilöt tunnistavat liiketoimintamahdollisuuksia, joita muut eivät havaitse. Ensinnäkin heillä on muita parempi mahdollisuus saada tietoa mahdollisuuden olemassaolosta. Toiseksi liiketoimintamahdollisuuksien tunnistajayksilöillä on kehittyneempien kognitiivisten kykyjensä vuoksi muita paremmat edellytykset tunnistaa mahdollisuuksia silloinkin, kun niitä koskeva tieto on kaikkien käytettävissä. (Shane 2003, 45.) Kuvio 3 näyttää, miten Shane on taulukoinut edellä mainittuihin syihin perustuen ne elämänaalueet, joilla liiketoimintamahdollisuuden tunnistamisen kannalta merkityksellisimmät yksilölliset erot hänen mielestään ilmenevät.

BOX 3.1 INDIVIDUAL DIFFERENCES AND THE DISCOVERY OF ENTREPRENEURIAL OPPORTUNITIES	
<i>Access to information</i>	<i>Opportunity recognition</i>
Life experiences	Absorptive capacity
Social networks	Intelligence
Search processes	Cognitive properties

KUVIO 3 Yksilölliset erot ja yrittäjyysmahdollisuuden tunnistaminen (Shane 2003,46)

Liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiseksi tarvittava tieto on eri yksilöille ajallisesti ja sisällöllisesti eri lailla saavutettavissa, mikä aiheuttaa yksilöiden välille eroja siinä todennäköisyydessä, millä he voivat mahdollisuuden havaita ja tunnistaa. Tällainen tieto voi yhtälailla koskea suuren luokan tieteellistä läpimurtoa kuin paikallisia kysyntäolosuhteita tai vajaakäytössä olevia resurssejakin. Shane nostaa aiemman kirjallisuuden tarjoaman empiirisen todistusaineiston pohjalta esiin kolme päämekanismia, jotka parantavat yksilön tiedonsaantimahdollisuuksia ajallisesti ja sisällöllisesti: aiempi elämäkokemus, sosiaalisen verkoston rakenne ja tiedon hakeminen. (Shane 2003, 46.)

Shane (2003) kokoaa aiemmasta kirjallisuudesta useita osoituksia siitä, että yksilön aikaisempaan elämäkokemukseen sisältyvien työtehtävien laadulla ja monipuolisuudella samoin kuin maantieteellisellä liikkuvuudella on todettu olevan yhteys kokemuksiin liittyvän tiedonsaannin avulla tapahtuvaan liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamiseen. Samoin tiiviiden ja luottamuksellisten sosiaalisten suhteiden on osoitettu antavan yksilölle suuremman todennäköisyyden saada tietoa liiketoimintamahdollisuuksista. Myös loogisesti lähes itsestäänselvydeltä vaikuttava hypoteesi siitä, että aktiivinen tiedonhankinta antaa yksilölle enemmän tietoa liiketoimintamahdollisuuksista kuin sattuma, on Shanen mukaan saanut tukea tutkimustuloksista. Mielenkiintoisena esimerkkinä Shane mainitsee Hillsin ja Shraderin (1998) havainnon, että etevät yrittäjät [myös Sarasvathyn käyttämä termi "expert entrepreneur"] käyttävät muita vähemmän julkisia ja enemmän yksityisiä tietolähteitä yksilöidäkseen liiketoimintamahdollisuuksia. (Shane 2003, 46-49.)

Mielestäni on merkille pantavaa, että Shane edellä esitetyssä kuvauksessaan liiketoimintamahdollisuuksien havaitsemisessa auttavista yksilön tiedonhankintametoista on varsin lähellä Sarasvathyn kuviossa 2 esitetyn effectuation-prosessin peruskysymyksiä: kuka olen, mitä tiedän ja keitä tunnen. Se, että Shane ja Sarasvathy päätyvät selittämään uuden yritystoiminnan syntyä varsin erilaisilta näyttävien prosessikuvauksin, johtuukin ilmeisesti ontologisesti erilaisesta suhtautumisesta liiketoimintamahdollisuuksien olemassaoloon. Näyttäisi siltä, että Shanen objektiivisemmän ontologisen idealismin mukainen käsitys, jonka mukaan liiketoimintamahdollisuudet ainakin jonkin komponenttinsa osalta ovat olemassa havaitsijasta riippumatta, johtaa laaja-alaisemmin sovellettavissa olevaan realistiseen käsitykseen yrityksen syntyprosessista kuin Sarasvathyn subjektiivisemmän idealismin suhtautumistapa. Sarasvathyn fenomenalismia lähestyvän käsityksen mukaanhan liiketoimintamahdollisuudet syntyvät effectuation-prosessissa yrittäjän tavoitteellisen pyrkimyksen tuloksena (Sarasvathy 2008, 178). Edellä esittämäni tieteenfilosofinen luokittelu perustuu Pentti Määttänen (2003) filosofisessa sanastossaan esittämiin kuvauksiin (Määttänen 2003, 265-271). Pidän Shanen tulkintaa tämän tutkielman kontekstissa laajemmin sovellettavissa olevana edellä mainitsemani Sarasvathyn kohderyhmäotannan vinoutuman lisäksi siksi, että Shanen käyttämälle liiketoimintamahdollisuuden ontologiselle näkemykselle löytyy kirjallisuudesta enemmän tukea aina Schumpeteristä ja Kirzneristä lähtien. Lisäksi vaikuttaa siltä, että Shanen prosessikuvaus ei ole juurikaan ristiriidassa Sarasvathyn ajatusten kanssa etevien yrittäjien marginaaliryhmän menestyksen selittäjänä. Samalla se kuitenkin mielestäni Sarasvathyn prosessikuvausta paremmin selittää uuden yritystoiminnan syntyä koko perustettavien yritysten joukossa, koska Sarasvathyn subjektiivisempi idealismi rajoittaa hänen havaintonsa ja niistä tekemänsä päätelmät tiukemmin olemaan päteviä vain siinä joukossa, jota tutkimalla havainnot on tehty. Tämä saattaa johtaa yhtäläillä Sarasvathyn päätelmien ajallisen sovellettavuuden rajoittumiseen kuin rajoittumiseen kohderyhmävalinnalla vain parhaimmin menestyneeseen 0,002 %:iin perustetuista yrityksistä.

Toisena liiketoimintamahdollisuuksien havaitsemiseen liittyvien yksilöllisten erojen osa-alueena, tiedonsaantierojen lisäksi, Shane (2003) esittää erot valmiuksissa tunnistaa mahdollisuuksia. Nämä hän oli jakanut edellä kuviossa 3 kolmeen ryhmään: "imu"- eli vastaanottokykyisyys [absorptive capacity], älykkyys ja kognitiiviset ominaisuudet. Tekstissä hän ryhmittelee erot kuitenkin kahteen ryhmään: yksilölliset erot vastaanottokykyisissä ja kognitiivisissa prosesseissa, joista jälkimmäiseen sisältyy myös älykkyyserojen merkityksen tarkastelu. (Shane 2003, 50.) Tiivistän Shanen ajatukset yksilöllisistä eroista liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamisvalmiuksissa seuraaviin kahteen kappaleeseen noudattaen samaa jakoa kahteen ryhmään. Koska en ole aivan samaa mieltä kaikista Shanen esittämistä perusteluista, esitän lähdekritiikkini mainittujen kahden tiivistelmä-kappaleen jälkeen.

"Imukykyisyydellä" Shane tarkoittaa sitä, miten yksilön aikaisempi tietovaranto antaa hänelle valmiudet lisätietojen hankkimiseen markkinoista,

teknologioista ja tuotantoprosesseista. Henkilön aikaisempi tietovaranto vaikuttaa uusien yrittäjyysmahdollisuuksien tunnistamisherkkyyteen sekä muodostamalla viitekehysten uuden tiedon hyödylliseksi tulkitsemiseksi että lisäämällä kykyä tuottaa ratkaisuja markkinoilla ilmeneviin ongelmiin. Aikaisempaan tutkimuskirjallisuuteen viitaten Shane korostaa kahta aikaisemman tiedon tyyppiä, jotka erityisesti lisäävät yksilön imukykyisyyttä. Nämä ovat markkinatuntemus ja tieto miten palvella markkinoita. Shanen kokoamien tutkimustulosten perusteella näyttäisi osoitetulta, että yksilö tunnistaa sitä paremmin liiketoimintamahdollisuuksia, mitä parempi tieto hänellä on paikallisista markkinoista. Tähän suuntaan viittaavat esimerkiksi useat tutkimustulokset eri maista maahanmuuttajien maassaoloajan ja yrittäjäksi ryhtymisen korrelaatiosta. Lisäksi on havaittu positiivinen korrelaatio uuden maahanmuuttajan yrittäjäksi ryhtymisen ja kohdemarkkinoilla jo olevan samantaustaisen maahanmuuttajayhteisön koon välillä. Markkinoiden palvelutapoja koskeva tietovaranto antaa Shanen omien aikaisempien havaintojenkin perusteella yksilölle paremmat valmiudet tunnistaa liiketoimintamahdollisuuksia. Tällaista varantoa ovat esimerkiksi tiedot siitä, millaisia tuotteita tai palveluita voi esitellä markkinoille, miten näitä tuotteita tai palveluja voidaan tuottaa ja jaella, mitä uusia materiaaleja voidaan tuotantoprosesseissa käyttää ja mitkä toimituslähteet ovat käytettävissä. Muut Shanen viittaamat tutkijat ovat lisäksi havainneet liiketoimintamahdollisuuden tunnistamisherkkyydellä yhteyksiä muun muassa asiakastarpeen ennalta tuntemisen sekä aikaisempien työtehtävien ja niissä opittujen toimintatapojen kanssa. Aikaisempaan työkokemukseen perustuva tieto markkinoiden palvelemistavoista on usealla tutkimuksella vahvistettu merkittäväksi liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamisherkkyyttä lisääväksi tekijäksi, mutta Shane toteaa pahoitellen löytäneensä vain yhden tutkimuksen (Dunkelberg et al. 1987), joka valotti sitä, miten työhistorian perusteella tunnistettu liiketoimintamahdollisuus vaikuttaa yrityksen menestymisedellytyksiin jatkossa. (Shane 2003, 50-54.)

Kognitiivisten prosessien vaikutusta yksilöllisiin eroihin liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamisessa on Kirznerin käyttöönottamien ”valppaus mahdollisuuksille” [alertness to opportunity] -käsitteen valossa tutkinut varsin moni Shanen mainitsema tutkija. Seuraavaksi tässä kappaleessa esitän tiivistelmän näiden tutkijoiden havainnoista Shanen (2003) referointien perusteella. Gaglio ja Katz (2001) selittivät, että joidenkin yksilöiden on helpompi havaita liiketoimintamahdollisuuksia, koska he ovat muita parempia ymmärtämään syy/seuraus -suhteita, luokittelemaan tietoa, näkemään riippuvuuksia ja toimintamalleja, ymmärtämään prosessien toimintaa sekä arvioimaan tarkasti tietoja ja oletuksia. Sarasvathy (et al. 1998) kumppaneineen taas piti keskeisenä yksilöiden välisenä erona mahdollisuuksien havaitsemisessa erilaista informaation luokittelua: toiset luokittelevat mahdollisuuden indikaattoriksi tiedon, jota muut pitävät riskin merkinä. Shackle (1982) nimesi mielikuvituksen yksilöllisten kognitiivisten erojen syyksi ja Schumpeter (1934) luovuuden, kun taas Knightin (1921) mielestä kyky tunnistaa mahdollisuuksia on henkilön älykkyyden ja kaukokatseisuuden funktio. Shane (2003) jakaa kognitiivisten prosessien

yksilöllisistä eroista käydyin aiemman keskustelun seuraavassa tiivistämälläni tavalla neljään väljään kategoriaan: älykkyyserot, erot havaintokyvyssä, luovuserot ja erot riskien näkemisessä. Knight (1921) ja myöhemmin Hebert ja Link (1988) perustelivat älykkyyserojen merkitystä liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisessa sillä, että mahdollisuuden identifioinnin edellyttäessä aina tiedon keräämistä, käsittelyä ja johtopäätösten tekemistä, on yksilön yleisellä älykkyydellä havaitsemisvalmiutta lisäävä vaikutus. Suurin tutkimuksin tästä on saatu vahvistuksia esimerkiksi laajoista hollantilaisaineistoista tehdyissä tutkimuksissa (De Wit & Van Winden 1989, De Wit 1993, Van Praag & Cramer 2001), joiden mukaan yrittäjäksi ryhtymisen samoin kuin yrittäjäkyvykkyyden ja 12-vuotiaana mitatun älykkyysosamäärän välillä löytyi merkitsevä positiivinen korrelaatio. Epäsuoremmissa tutkimuksissa, kuten Busenitz (1996) ja Gilad et al. (1989), on yrittäjiä suurten tai pienten yritysten palkkajohtajiin verrattaessa havaittu yrittäjien sekä käyttävän enemmän aikaa uusien liiketoimintamahdollisuuksien ajatteluun että tunnistavan mahdollisuuksia johtajia enemmän ajatustyönsä avulla. Shanen mukaan nämä havainnot tukevat ajatusta yrittäjien muita ihmisiä paremmista kognitiivisista kyvyistä. Yrittäjien muuta väestöä paremman havaintokyvyn piiriin Shane lukee myös Knightin kaukokatseisuuden, mitä ajatusta käyttäen Bhide (2000) antaa ymmärtää, että yrittäjät ovat muita ihmisiä parempia tunnistamaan relevanteimmat tietolähteet. Hills et al. (1999) ja Hills & Shrader (1998) esittivät tutkimushavaintoinaan, että yrittäjillä on taipumus luottaa intuitioon tai jopa mahdollisuuksien havaitsemiskykyynsä henkilökohtaisena luonnollisena ominaisuutenaan enemmän kuin asiakaskyselyihin tai arviointiprosesseihin. Yksilöllisistä luovuseroista käytyyn keskusteluun Shane ryhmittelee useiden tutkijoiden esittämiä käsityksiä, perustellen ensin yleisellä tasolla luovuuden merkitystä liiketoimintamahdollisuuksien havaitsemiseksi tarvittavien uusien viitekehysten määrittelemisessä. Muiden muassa Schumpeterin (1934) ja Wun (1989) esittämälle oletukselle yrittäjien muuta väestöä paremmasta luovuudesta Shane näkee tukea antaneen eri mittareilla tehtyjen vertailututkimusten. Useiden tällaisten tutkimusten joukossa Shane mainitsee suomalaistenkin tutkijoiden töitä, esimerkiksi Hyrsky ja Kangasharjun (1998) havainnon 1479 suomalaisen haastattelututkimuksesta, joka osoitti KAI-asteikolla (M.J. Kirtonin 1976 julkaisema "Kirton Adaption-Innovation Inventory" -mittausmenetelmä) yrityksen perustajien olevan merkittävästi muuta väestöä innovatiivisempia. Toinen Shanen mainitsema samansuuntaisia tuloksia antanut suomalaistyö on Vesalaisen ja Pihkalan (1999) tulos ruotsalaisesta 2899 henkilön satunnaisotannasta, josta he havaitsivat positiivisen korrelaation mitatun luovuuden sekä kaikkien kolmen kysytyn yrittäjäyysintention (todennäköisyys yrityksen perustamiseen vuoden kuluessa, osallistuminen perustamista edeltäviin toimiin ja mukanaolo yrittäjäyysopinnoissa) välillä. Shane toteaa myös osoitetun, että luovuus, joka auttaa yrittäjiä havaitsemaan liiketoimintamahdollisuuksia muita paremmin, näyttäisi auttavan heitä myös valitsemaan muita arvokkaampia mahdollisuuksia. Esimerkiksi Utsch ja Rausch (2000) sekä Thullar (2001) ovat havainneet positiivisen korrelaation yrittäjän innovatiivisuuden ja heidän yritystensä kasvun välillä.

Neljänneksi ja viimeiseksi ryhmäksi kognitiivisten yksilöllisten erojen selityksiä Shane luokittelee sellaiset tutkimustulokset, jotka viittaavat yrittäjäyksilöiden kykyyn nähdä mahdollisuuksia siinä missä muut näkevät riskejä. Tässä Shanen kategoriassa Kaish ja Gilad (1991) havaitsivat yritysten perustajien kiinnittävän suurten rahoituspalveluyhtiöiden johtajia enemmän huomiota riskejä koskeviin viittauksiin ja vähemmän taloudellisiin vihjeisiin. Yrityksen perustajien suhtautuminen riskin indikaattoreihin eroaa kuitenkin siitä, miten vihje riskistä vaikuttaa muiden päätöksentekoon. Zietsma (1999) havaitsi teknologia-alan seniorijohtajien, jotka eivät olleet perustaneet yritystä, perustajia useammin mainitsevan havainneensa tutkimusalaansa liittyviä riskejä. Sarasvathy (1998) simuloi eroa kysyessään menestyneiltä yrittäjiltä ja pankinjohtajilta mielipidettä samasta (yrittäjyysaiheinen tietokonepeli) yritysideoista. Yrittäjät näkivät ideoissa enemmän mahdollisuuksia ja vähemmän riskejä kuin pankinjohtajat. Viitaten Kruegerin ja Dicksonin (1993) kokeeseen opiskelijaryhmällä, Shane selittää yksilöllisten riskiin suhtautumiseröjen ehkä johtuvan siitä, miten korkeaksi yksilö oman vaikutusmahdollisuutensa tilanteessa kokee. (Shane 2003, 54-59.)

Kahdessa edellisessä kappaleessa esitetyt tiivistelmät Shanen perusteluista yksilöllisille eroille liiketoimintamahdollisuuksien havaitsemisessa näyttävät olevan varsin samansuuntaisia Sarasvathyn Effectuation-ajattelun kanssa. Päälinjoihin on helppo omien arkihavaintojenikin valossa yhtyä, mutta mielestäni jotkin Shanen perustelut eivät ole kokemusteni mukaan kovinkaan vahvoja. Esimerkiksi maahanmuuttaja-aineistoista tehtyjen havaintojen käyttäminen perusteluna sille, että parempi tieto paikallisista markkinoista lisää yksilön kykyä havaita liiketoimintamahdollisuuksia, ontuu siksi, että mahdollisuuksien olemassaolon mittarina käytetään tässäkin perustettujen yritysten määrää. Olen jokseenkin varma, että pidempäänkin paikkakunnalla olleiden maahanmuuttajien perustamien yritysten määrä kuvaa Suomessa enemmän heidän vaikeuksiaan työllistyä muilla tavoin kuin sitä, että he muita paremman paikallisen markkinatuntemuksensa perusteella olisivat herkempiä havaitsemaan liiketoimintamahdollisuuksia. Empiiriseen aineistooni kuuluu 30 maahanmuuttajaa 19 eri kansallisuudesta ja vain yhdellä heistä voi katsoa olleen omaan markkinatuntemukseensa perustuen luovasti havaittu yritysidea. Muiden kohdalla kyseessä on ollut joko opiskelijana tarvittavan työharjoittelun tai elannon turvaaminen oman yritystoiminnan avulla, koska palkkatyöpaikkaa ei ole löytynyt. Toinen Shanen perustelu, joka ei mielestäni ole pätevä tämän tutkielman kohderyhmä huomioitaessa, on yrittäjien kognitiivisen etevämmyyden havaintokykyä käsittelevässä ryhmässä perusteluna esitetty Hillsin ja Shraderin (1998) tutkimus, jonka kohderyhmän otannassa on Sarasvathyn kanssa samankaltainen vinoutuma. Hills ja Shrader vertasivat Chicagon alueen Hall of Fame -yrittäjiä tyypillisiin yrittäjiin ja Shanen siteeraama tutkimuslöydös kuvaa nimenomaan enemmän parhaimmin menestynyttä vähemmistöä kuin tyypillistä yrittäjää. Hillsin ja Shraderin, samoin kuin Sarasvathynkin näkemyksillä voi kuitenkin olla sovellettavuutta tämän tutkielman siinä osassa, jossa annetaan kehittämissuosituksia uusyritysneuvonnan tuottavuuden kehittämiseksi tule-

vaisuudessa. Menestyneimpiä yrittäjiä tutkittaessa saaduilla tuloksilla voi neuvonnan vaikuttavuuden lisäämiseksi olla kaksikin hyödyntämistapaa. Ensinnäkin, jos olisi löydettävissä tulevaisuuden menestymisedellytyksiä luotettavasti ennustavia henkilökohtaisten ominaisuuksien testaamis- tai arviointitapoja, voitaisiin valita potentiaalisimmat menestyjäyrittäjät erityistoimenpiteiden kohteiksi uusyritysneuvonnassa. Tällainen kehittäminen julkisissa neuvontapalveluissa kohtaisi perusteltua kritiikkiä useammaltakin näkökannalta. Yleisesti pidetään oikeudenmukaisena sitä, että julkiset palvelut tarjotaan samansisältöisenä kaikille asiakkaille ja vain siinä laajuudessa, kuin markkinapuutostilanne antaa niihin oikeutuksen, mitä käsittelen tarkemmin luvussa 2.3.1. Lisäksi asiakkaan yksilöllisten ominaisuuksien testaamiseen perustuvana uusyritysneuvonta voisi painottua liiaksi jo edellä ainoastaan osaselityksiksi osoitettuihin perinteisiin People School -näkemysiin, eikä se olisi neuvonnan tuottavuuden kehittämisenkään kannalta eduksi, koska testaaminen vaatisi uusia panoksia ja neuvonnan vaikuttavuuden kautta tuotoksen kasvu on itsestään selvästi suurinta juuri siinä asiakasjoukossa, joka on eniten neuvonnan tarpeessa. On aika vaikeata loogisesti perustella, miksi potentiaalisesti menestyvimmäksi testattu murto-osa uusyritysneuvonnan asiakkaista olisi eniten julkisen neuvontapalvelun tarpeessa, he kun todennäköisesti löytävät tien menestykseen ilman julkisia neuvontapalvelujakin. Toinen, lupaavampi kehityslinja uusyritysneuvonnan tuottavuuden lisäämiseksi tämän luvun esittelemän tietämyksen valossa olisikin se, että neuvojakunnan rekrytoinnissa ja kehittämisessä painotettaisiin niitä yksilöllisiä ominaisuuksia ja valmiuksia, joiden avulla he voivat tuoda kaikkien neuvontasiakkaidensa päätöksentekoprosessin tueksi menestyvän yrittäjän tapaiset valmiudet havaita ja arvioida liiketoimintamahdollisuuksia. Tuottavuuden kehittämiseksi onkin ehkä parasta kehittää uusyritysneuvojakunnan älykkyyttä, luovuutta, havaintokykyä ja riskien ohi näkemistä sekä tietämystä markkinoista ja niiden palvelemisesta, jotta neuvoja voi arvioinnillaan auttaa asiakasta mahdollisuuden tunnistamisessa ja yksilöinnissä.

Tämän liiketoimintamahdollisuuden havaitsemista käsittelevän luvun keskeinen anti tutkielman viitekehyksen muodostamiselle on se, että suhtaudun Shanen tapaan liiketoimintamahdollisuuteen ontologisen realistisesti. Täten tämän tutkielman liiketoimintamahdollisuus on käsitteenä idealistinen ja sillä tavoin objektiivinen, että ainakin joiltakin kysynnän, kilpailuolosuhteiden ja yleisen teknologian tason osiltaan se on olemassa havaittajasta riippumatta. Liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisen, tunnistamisen ja yksilöinnin prosessivaihetta pidän tässä tutkielmassa Shanen tapaan yksilön kognitiivisena prosessina, jossa kyvykkäimmät onnistuvat itsenäisestikin, mutta valtaosa hyötyy vuorovaikutuksesta ympäristönsä kanssa mahdollisuuden yksilöimiseksi hyödyntämispäätöksen tekoa varten. Tämän vuorovaikutuspinnan tarjoaminen on se uuden yrityksen syntyprosessin vaihe, joka muodostaa arkikokemukseni perusteella uusyritysneuvonnassa yhdessä päätöksentekovaiheen tuen kanssa keskeisimmän ja asiakkaiden mielessä tärkeimmän sisällön. Neuvonnan on pystyttävä tuottamaan asiakkaan liiketoimintamahdollisuuden muotoilun tu-

eksi niin paljon markkinatuntemusta ja kognitiivisen prosessin tukea, että asiakas voi hyödyntämispäätöstä tulevaisuuden oletustensa pohjalta tehdessään olla mahdollisimman varma päätöksensä perusteista ja seurauksista.

2.2.3 Liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämispäätös

Kun liiketoimintamahdollisuus on havaittu, tunnistettu ja yksilöity edellisessä kappaleessa kuvatussa prosessivaiheessa, on yrittäjäehdokkaas valmis päätöksentekovaiheessa ensimmäisen kerran ratkaisemaan luopuuko yritysideaan vai jatkaako yritystoiminnan käynnistämisen valmistelua. Valmistelun edetessä tulee vastaan vielä uusia tarkasteluvaiheita esimerkiksi aikataulutuksen, resursien saatavuuden ja organisoimisen onnistumisen osalta. Käsittelen tässä luvussa pääosin Shanen (2003) prosessikuvauksen pohjalta päätöksentekovaiheen olemusta ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tämän tutkielman uusyritysneuvontaa koskevassa kontekstissa arkihavaintojeni mukaan neuvojat ovat varsin yksimielisiä siitä, että päätös kuuluu yksiselitteisesti asiakkaalle, eikä neuvojan tule tehdä päätöksiä asiakkaan puolesta. Liiketoimintamahdollisuuden yksilöinnin luovan kognitiivisen prosessin ajan parhaimmillaan ideointikumppanina työskennelleen neuvojan rooli muuttuu päätöksentekovaiheessa selvemmin riskejä näkeväksi opponentiksi sekä ulkopuoliseksi tietolähteeksi yritystoiminnan käynnistämisen prosessivaiheista ja muutoseikoista. Uusyritysneuvonta-asiakkaan päätös liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämisestä voi periaatteessa aina olla jokin kolmesta vaihtoehdosta: käynnistää yritys päätöksenteon yhteydessä määritettävän aikataulun mukaan, palata mahdollisesti yrityksen käynnistämiseen joskus myöhemmin tai luopua tämän idean osalta yrityksen käynnistämisestä. Koska tämä liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämispäätöksen prosessivaihe on uusyritysneuvonnassa mielestäni tunnistamis- ja yksilöintivaiheen ohella keskeisimpiä, se ansaitsee tutkielman viitekehysten määrittelemiseksi ja tutkimuskysymysten tarkentamiseksi myös yksityiskohtaisimman tarkastelun.

Shane (2003) toteaa päätöksenteon perusmallin olevan varsin yksinkertaisen. Hän viittaa Venkataramaniin (1997), joka totesi yrittäjien hyödyntävän epävarmoja mahdollisuuksia, jos uskovat hyödyntämällä saavuttavansa enemmän kuin mistä luopuvat. Yrittäjän päätöksenteossa vastakkain ovat siis hänen käsityksensä liiketoimintamahdollisuuden hyötypotentialista ja hänen muut henkilökohtaiset vaihtoehdonsa. Tämä eroaa strategisesta päätöksentekotilanteesta, jossa tyypillisesti verrataan omia tulevaisuudenarvioita suhteessa muiden arvioihin. Shane avaa Venkataramanin kiteytystä asettamalla hyötypotentialin vaakakuppiin kolme punnusta: liiketoimintamahdollisuuden luonteen toimialan ja institutionaalisen ympäristön valossa, psykologiset yksilölliset tekijät sekä ei-psykologiset yksilölliset tekijät. Vaihtoehtojen vaakakupissa painavat mahdollisuuden kustannukset sekä epävarmuuden ja varojen sitomisen riskipreemiot. Mahdollisuuden hyödyntämiskustannuksille Shane mainitsee kolme vaikuttavaa tekijää: tulotason, työttömyyden ja naimisissa olevien puolisoitten työskentelyn. Mitä alhaisemmat mahdollisuuden hyödyntämiskustannukset ovat vaihtoehtoihin verrattuna, sitä herkemmin

henkilö tekee yrityksen käynnistämispäätöksen. Vaikutusmekanismeja Shanen referoimien tutkimustulosten mukaan on kolme. Ensinnäkin, mitä suuremmat tulot, sitä epätodennäköisemmin ryhtyy yrittäjäksi esimerkiksi Johanssonin (2000) yli 100.000 suomalaisesta tekemien havaintojen mukaan. Toisena mekanismina työttömyys madaltaa yrittäjäksi ryhtymisen kynnystä, mitä Shane perustelee kahdellakin suomalaisesta aineistosta tehdyllä havainnolla, Ritsilä ja Tervo (2002) sekä Kangasharju (2000). Kolmanneksi naimisissa olevat ryhtyvät yksinäisiä herkemmin yksinyrittäjiksi varsinkin, jos puoliso on palkkatöissä, minkä Johansson (2000) vahvistaa myös Suomessa. Yritystoiminnan käynnistämistä edeltäneen työttömyyden tai matalan tulotason vaikutuksesta yrittäjänä menestymiseen Shane toteaa usean tutkimuksen osoittavan, että näiltä osin korkeampi kynnys yrittäjyyteen ennustaa parempaa menestymistä yrittäjänä. Sitä vastoin naimisissa ololla on todettu yrittäjäksi ryhtymistä lisäävän vaikutuksen lisäksi olevan positiivinen yhteys yrittäjänä menestymiseen. Näiden alhaisten hyödyntämiskustannusten ja yrittäjänä menestymisen välillä tehtyjen havaintojen osalta Shane ei viittaa suomalaisista aineistoista tehtyihin tutkimuksiin. (Shane 2003, 61-68.) Oman aineistoni luokittelutietojen mukaan näyttäisi siltä, että työttömänä neuvontaan tulleista asiakkaista keskiarvoa pienempi osuus käynnisti yrityksen, mikä vaikuttaisi poikkeavan Shanen viittaamista havainnoista. Tarkastelen työtilanteen vaikutusta yrityksen perustamisalttiuteen lähemmin aineiston kuvauksen ja tutkimustulosten yhteydessä myöhemmissä luvuissa.

Muihin kuin mahdollisuuskustannuksiin vaikuttavina tekijöinä Shane näkee niin myönteisen kuin kielteisenkin hyödyntämispäätöksen osalta kummassakin vaakakupissa People School -ajattelun mukaiset yksilölliset syyt ja Environmental School -näkemukseen sopivat ympäristötekijät, joita käsitteleen Shanen jaottelun pohjalta kahdessa seuraavassa alaluvussa.

2.2.3.1 Yksilölliset päätöksenteon vaikuttimet

Shane (2003) jakaa liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämispäätökseen vaikuttavat yksilölliset tekijät kahteen ryhmään, ei-psykologisiin ja psykologisiin. Ei-psykologisina vaikuttimina hän mainitsee edellä käsiteltyjen mahdollisuuskustannusten lisäksi koulutustaustan, urakokemuksen, iän ja sosiaalisen aseman. Psykologiset vaikuttimet: persoonallisuuspiirteet ja motivaatio, itsetunto sekä kognitiiviset piirteet tarkastellaan ei-psykologisia vaikuttimia käsittelevien kappaleiden jälkeen.

Shane pitää yksilöllisiä ei-psykologisia eroja hyödyntämispäätöksenteon vaikuttavissa tekijöissä merkittävinä siksi, että paremmin valmiuksin varustettu yksilö todennäköisesti hyödyntää liiketoimintamahdollisuuden paremmin kuin huonommin valmistautunut (Shane 2003, 69). Koulutustaustaa koskevassa tarkastelussaan Shane aluksi viittaa moniin makrotason tilastotietoihin perustellakseen käsitystä siitä, että koulutustason korkeudella ja yrittäjäksi ryhtymisellä näyttäisi olevan positiivinen korrelaatio. Näissä perusteluissa hän useiden muiden lähteiden lisäksi mainitsee uudelleen Ritsilän ja Tervon (2002) tutkimushavainnot satunnaisotannasta suomalaisesta väestöai-

neistosta vuosilta 1987-1997, joiden mukaan koulutus lisää yksilön todennäköisyyttä löytää liiketoimintamahdollisuus. Makrotason havaintoja tarkemmalla tasolla Shane mainitsee useiden tutkimusten osoittaneen myös suurempia osoituksia koulutuksen vaikutuksesta yrittäjäyysmahdollisuuksien hyödyntämiseen. Esimerkiksi Dana (1987) sekä Jackson & Rodney (1994) osoittivat yrittäjäyysopin-tojen alentaneen yrittäjäksi ryhtymisen kynnystä. Shane viittaa myös Kentin (et al. 1982) tutkimukseen, jonka mukaan markkinoinnin, organisaatiosuunnittelun ja tuotekehityksen opinnot ovat yritystoiminnan käynnistämisen kannalta merkittävämpiä kuin esimerkiksi rahoituksen ja laskentatoimen opinnot. Shane olettaa siteeraamiensa tutkimustulosten perusteella, että koulutustason pitäisi vaikuttaa myös yrittäjänä menestymiseen. Hän löytää myös tutkimuskirjallisuudesta useita tilastoaineistoista ja joitakin haastatteluaineistoista tehtyjä tutkimuksia tämän oletuksen vahvistukseksi. Hän mainitsee tuloksia, jotka osoittavat korrelaatiota koulutustason sekä yrityksen hengissä säilymisen, yrittäjän tulojen ja yrityksen kasvukyvyn välillä niin USA:ssa kuin muuallakin sekä työllistävien että yksinyrittäjien joukossa. (Shane 2003, 69-75.) Tähän yhteyteen pidän tarpeellisena todeta, että oman aineistoni luokitteluraporttien pintapuolisen tarkastelun perusteella Shanen käsitys relevantin koulutustaustan merkityksestä näyttäisi saavan tukea aineistostani. Sitä vastoin yleisen koulutustason suoraviivaisen yritysalkuun lisäävän vaikutukseen sijaan näyttäisi siltä, että aineistoni tukee pikemminkin yritystoimialan ammatillisten opintojen kuin koulutusasteen merkitystä yrittäjäksi ryhtymiskynnyksen madaltajana. Palaan asiaan tarkemmin empiiristä aineistoa ja tutkimustuloksia kuvaavissa luvuissa.

Toinen Shanen ei-psykologisten yksilöllisten vaikuttimien ryhmä on työhistorian vaikutus yrittäjäyysmahdollisuuden hyödyntämispäätökseen. Hän on löytänyt tutkimuskirjallisuudesta viisi työhistoriaan perustuvaa vaikutustapaa yrittäjäksi ryhtymiseen. Nämä vaikutustavat ovat: yleinen liiketoimintakokemus, toimintokohtainen kokemus, toimialakokemus, liiketoiminnan aloittamiskokemus ja välillinen kokemus. Yleinen liiketoimintakokemus lisää yksilön todennäköisyyttä päättää hyödyntää havaitsemansa liiketoimintamahdollisuus. Yleisen liiketoimintakokemuksen avulla henkilö oppii mahdollisuuden hyödyntämisen kannalta tärkeitä tietoja ja taitoja muun muassa rahoituksesta, markkinoinnista, teknologiasta, logistiikasta, viestinnästä ja niin edelleen. Useissa eri puolilla maailmaa tehdyissä tutkimuksissa, joihin Shane viittaa, on osoitettu aikaisemman liiketoimintakokemuksen sekä madaltavan yrittäjäksi ryhtymisen kynnystä että parantavan menestymisedellytyksiä yrityksen käynnistämisen jälkeen. Yrittäjän aikaisemman johtamiskokemuksen on osoitettu vaikuttavan yrityksen työllistävyyden ja liikevaihdon kasvua lisäävästi. Toimintokohtaisen kokemuksen tarkastelussa johtamisen lisäksi myös kokemuksen markkinointi- ja tuotekehitystehtävissä on havaittu lisäävän mahdollisuuksien hyödyntämistä enemmän kuin laskenta- ja rahoitustehtävissä hankitun kokemuksen. Voimakas vaikutus hyödyntämispäätökseen on Shanen mukaan toimialakokemuksella, koska toimialakohtainen markkinatuntemus vähentää hyödyntämispäätöksen epävarmuustekijöitä merkittävästi.

Lukuisat tutkimustulokset osoittavat aikaisemman toimialakokemuksen vaikuttavan perustamispäätöksen lisäksi myös perustetun yrityksen kannattavuutta ja kasvua lisäävästi. Aikaisempi kokemus uusien liiketoimintojen käynnistämisestä lisää liiketoimintamahdollisuuden houkuttelevuutta yksilön silmissä, koska käynnistämiseen liittyvät prosessivaiheet ovat ennalta tuttuja, eivätkä aiheuta niin suurta epävarmuutta kuin ensikertalaisille. Lisäksi Shane on vakuuttunut useiden tutkijoiden vahvistamasta käsityksestä, että osa yrityksen menestyksekkään käynnistämisen edellyttämistä tiedoista ja taidoista, kuten esimerkiksi organisaation muodostaminen, on opittavissa vain tekemällä eli aikaisemman kokemuksen kautta. Yrittäjän aikaisemman liiketoiminnan käynnistyskokemuksen on todettu myös lisäävän yrityksen menestymisedellytyksiä perustamisen jälkeen. Välillinen kokemus eli epäsuora oppiminen muiden yrittäjyyttä seuraamalla on Shanen mukaan edellisiä täydentävä yksilöllisiä yrittäjyysvalmiuksia lisäävä tekijä. Tästä on saatu hänen mukaansa runsaasti näyttöä yrittäjäperheiden lapsien sekä yrittäjien sukulaisten ja tuttavien yrittäjäksi ryhtymistä tutkittaessa. (Shane 2003, 75-89.)

Kolmas ei-psykologinen hyödyntämispäätökseen vaikuttava tekijä on yksilön ikä. Toisin kuin koulutuksella ja kokemuksella, yksilön iällä on epälineaarinen vaikutus yrittäjyysmahdollisuuden hyödyntämispäätökseen. Toisaalta iän tuomat kokemus ja uskottavuus resurssien hankinnassa lisäävät yrittäjäksi ryhtymistä, mutta toisaalta iän karttuessa kasvanut tulotaso ja vähentynyt halu sietää epävarmuutta vähentävät mahdollisuuskustannuksia kasvattavina tekijöinä yrittäjäksi ryhtymistä. Useiden Shanen tiivistämien tutkimustulosten perusteella näyttäisi yksilön iän ja yrittäjäksi ryhtymisen välinen korrelaatio noudattavan ylösalaista U-käyrää niin, että suurimmillaan yrityksen perustamisalttius on noin 44 vuoden iässä kasvaen sitä nuorempaan ja vähentyen sen jälkeen. Yrittäjänä menestyminen noudattaa samanmuotoista käyrää siten, että esimerkiksi Batesin (1990 ja 1995) havaintojen perusteella yrityksen alkuvuosien hengissäsäilymisaste on korkeimmillaan, kun perustaja on 45-54 -vuotias. (Shane 2003, 89-91.) Tämän tutkielman empiirisessä aineistossa on mukana tieto asiakkaiden ikäjakaumasta, joten voin aineiston kuvauksen yhteydessä luoda tämän näkökulman mukaisen katsauksen uusyritysneuvonta-asiakkaiden ikään yrittäjyysintentiota selittävänä tekijänä siltä osin kuin se neuvonnan tuottavuustarkastelun osalta osoittautuu oleelliseksi.

Neljäs ja viimeinen Shanen esiin ottama yksilöllisten ei-psykologisten vaihtuvien näkökulma on henkilön sosiaalinen asema. Tämä näkökulma jakaantuu muiden arvostukseen perustuvaan sosiaaliseen statukseen ja toisaalta henkilön sosiaalisten kontaktien määrään ja laatuun. Sosiaalinen status vaikuttaa henkilön todennäköisyyteen hyödyntää liiketoimintamahdollisuuksia, koska yrityksen perustajan tulee pystyä vakuuttamaan muita ihmisiä epävarmuuden ja epäsymmetrisenkin informaation vallitessa yrittäjyysmahdollisuutensa arvosta saadakseen käyttöönsä tarvittavat resurssit ja organisoidakseen yrityksensä. Henkilön sosiaaliset verkostot taas vaikuttavat siihen, miten helposti hän tavoittaa relevantin tiedon ja tarvittavat resurssiläh-

teet. Sosiaaliset kontaktit vaikuttavat myös uuden yrityksen kannattavuuteen ja kasvuun. (Shane 2003, 91-95.)

Psykologiset yksilölliset päätöksenteon vaikutinerot Shane ryhmittelee viiteen persoonallisuuden ja motivoitumisen aspektiin, kahteen itsetuntemuksen näkökulmaan ja kolmeen kognitiiviseen ominaispiirteeseen. Persoonallisuus- ja motivoitumisominaisuuksista ulospäin suuntautuneisuus lisää yksilön kykyä vakuuttaa muita ihmisiä, kuten asiakkaita ja työntekijöitä, yritysidean arvosta. Sovinnollisuus sitä vastoin vähentää todennäköisyyttä yrityksen käynnistämiseen, koska liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämispäätöksen tekeminen edellyttää kriittisyyttä ja skeptisyyttä, jotta yksilö kykenee päätöstä tehdessään erottamaan arvokkaan tiedon vähemmän arvokkaasta. Korkea saavuttamisen halu lisää yrityksen käynnistämisen todennäköisyyttä, koska yrittäjyysmahdollisuuden hyödyntäminen edellyttää uusien ja epätarkasti määriteltyjen ongelmien ratkaisemista pitkäjänteisellä tavoitteellisella työskentelyllä. Neljäntenä Shanen mainitsemana persoonallisuuden ominaisuutena korkea riskinottoaikeisuus lisää liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämisen todennäköisyyttä, koska riskin sieto on hänen mukaansa yksi yrittäjyyden perustava osatekijä. Viidentenä ja viimeisenä vaikuttavana persoonallisuustekijänä Shane esittelee itsenäisyyden, joka korreloi positiivisesti yrityksen perustamispäätöksen kanssa siksi, että päätöksentekotilanteessa yrittäjäksi ryhtyvän on nimenomaan luotettava enemmän omaan arvioonsa kuin muiden näkemykseen liiketoimintamahdollisuuden arvosta. (Shane 2003, 97-108.)

Itsetuntemuksen Shane jakaa yksilöllisten psykologisten vaikuttimien erojen selittäjänä kahteen osaan, jotka molemmat lisäävät yrittäjyysmahdollisuuden hyödyntämisen todennäköisyyttä. Käsite omista vaikutusmahdollisuuksista [internal locus of control] vaikuttaa siten, että yksilön halu hyödyntää liiketoimintamahdollisuuksia riippuu siitä, miten suurena hän näkee kykynsä vaikuttaa ympäristöönsä. Useat tutkimustulokset vahvistavat tämän sekä vertaillaessa yrityksen perustajia muuhun väestöön että pienyritysten palkkattuihin johtajiin. Usko omaan kykyyn vaikuttaa ympäristöön näyttää myös useiden tutkimustulosten perusteella parantavan yrittäjänä menestymistä. Toinen itsetuntemuksen osa-alue, usko omiin kykyihin [self efficacy], vahvistaa hyödyntämispäätöksen tekemisen kykyä lisäämällä luottamusta omiin päätöksiin epävarmassa ympäristössä. Tällä itsearvostukseen läheisesti liittyvällä itsetuntemuksen osa-alueella on todettu myönteinen vaikutus myös yrityksen perustamisen jälkeiseen menestykseen. (Shane 2003, 108-112.)

Kognitiiviset ominaispiirteet vaikuttavat ihmisen ajattelu- ja päätöksentekotapaan ja sitä kautta luonnollisesti myös päätöksentekoon yrittäjyysmahdollisuuden hyödyntämisestä. Shanen mukaan kognitiiviset ominaisuudet eivät ole yhtä vakaina pysyviä kuin muut edellä selitetyt psykologiset tekijät. Niihin vaikuttaa jopa henkilön vaikutelma käsillä olevasta tilanteesta. Shanen mainitsemat tutkimustulokset viittaavat kuitenkin siihen, että yrityksen perustajat niin usein ilmentävät muita ihmisiä enemmän kolmea kognitiivista ominaisuutta, että niillä hänen mukaansa täytyy olla vaikutus yrittäjyysmahdollisuuden hyödyntämispäätökseen. Nämä kognitiiviset ominaisuudet ovat

yli-itsevarmuus, representaatio ja intuitio. Yli-itsevarmat henkilöt luottavat omiin arvioihinsa sekä tilanteissa, joissa heillä ei ole kaikkea päätöksentekoon tarvittavaa tietoa, että silloinkin, kun saatavilla oleva tieto tai muiden neuvot eivät vahvista heidän omia arvioitaan. Yli-itsevarmuus saattaa omien kykyjen yliarvioinnin vuoksi johtaa yrittäjyysmahdollisuuksien hyödyntämispäätökseen ilman todellisia kilpailuetuja. Useat Shanen siteeraamat tutkimukset ovat osoittaneet, että yli-itsevarmuus on yrittäjillä yleisempää kuin palkkajohtajilla tai väestöllä keskimäärin. Esimerkiksi Arabsheibani (et al. 2000) kumppaneineen totesi, että yksinyrittäjien joukossa oli 4,6-kertaisesti niitä, jotka uskoivat taloudellisen tilanteensa vuoden kuluessa paranevan sen todellisuudessa heikentyessä, verrattuna niihin, jotka uskoivat tilanteensa huonontuvan, vaikka se osoittautui paranevan. Vertailukohtana olleiden palkkatyöntekijöiden joukossa vastaavaa optimismia osoittava kerroin oli vain 2,9. (Shane 2003, 112-114.)

Representaatio on psykologinen ilmiö, joka tarkoittaa taipumusta tehdä yleistyksiä sellaisista havainto-otoksista, jotka eivät todellisuudessa ole koko populaatiota edustavia. Shane pitää sitä loogisesti perustellen merkittävänä yrittäjämäisen päätöksenteon psykologisena vaikuttimena, mutta esittelee vain yhden tutkimustuloksen (Busenitz & Barney 1997), jonka mukaan yrittäjät käyttävät palkkajohtajia todennäköisemmin päätöksenteon perusteena peukalosääntöjä kuin tilastollisia analyysejä. Intuitio on taipumus uskoa jokin asia todeksi ilman varsinaisia todisteita. Koska yrittäjyysmahdollisuuksien hyödyntämispäätökset tehdään epävarmuuden vallitessa ja puutteellisen tiedon varassa, ovat useat tutkijat Schumpeteristä lähtien todenneet intuition tarpeellisemmaksi päätöksenteossa kuin informaation analysoinnin. Yrittäjien on todettu luottavan palkkajohtajia enemmän intuitioon ja myös menestyneiden yrittäjien on todettu pitävän intuitiota päätöksenteossa tärkeämpänä kuin yrittäjien keskimäärin. (Shane 2003, 114-117.)

Yrittäjyysmahdollisuuksien hyödyntämistä koskevasta päätöksentekoprosessista käytävän tieteellisen keskustelun yksi mielenkiintoinen piirre on mielestäni se, että representaatio ja intuitio näyttävät levinneen yrittäjämäisestä päätöksenteosta myös yrittäjyystutkimusten otantapäätöksiin. Kiinnitin jo aiemmin huomiota Saras D. Sarasvathyn sekä Hillsin ja Shraderin melko suppeiden ja vinoutuneiden otantojen perusteella tekemiin yleistyksiin. Tutustuttuani tarkemmin Shanen mainitsemaan Busenitzin ja Barney'n (1997) tutkimukseen, havaitsin heidän perustelevan yrittäjänäytteensä rajoittamista "dynaamisille" teollisuuden toimialoille sillä intuitiivisella ajatuksellaan, että rajoittuminen muovi-, elektroniikka- ja instrumenttiteollisuuden kaltaisille tuotannollisille toimialoille parantaisi näytteen edustavuutta kahden vuoden sisällä käynnistettyjen uusien yritysten kohderyhmästä (Busenitz & Barney 1997, 17). Nimitän heidän valintaperusteajatustaan intuitiiviseksi, koska on vaikea uskoa, että yhdysvaltalainen uusien yritysten toimialajakauma niin merkittävästi poikkeaisi omasta aineistostani, jossa Busenitzin ja Barney'n valitsemille toimialoille perustettiin yhteensä 11 kaikkiaan 608 uudesta yrityksestä eli 1,8 %. Tutkijan luja usko siihen, että näin pieni ja vino otanta olisi

riittävän edustava tutkimushavaintojen yleistämiseksi, ilmentää hyvin omak-suttua yrittäjämäistä representaatiota.

Yhteenvetona edellä referoidusta keskustelusta liiketoimintamahdolli-suuksien hyödyntämispäätösten yksilöllisistä vaikuttimista People School-näkökulman mukaan, kiteytän tässä kappaleessa tuon keskustelun keskeisen annin tämän tutkielman teoreettisen viitekehyksen muotoilun sekä empiirisen aineiston analysoinnin ja käytön kannalta. Koska olen edellä esittänyt paikoin voimakastakin kritiikkiä sellaisista tutkimusasetelmista, joissa mielestäni näytteen otanta on johtanut esitettyjä yleistyksiä suppeampaan edustavuuteen, käsittelen empiriaosassa kohderyhmääni kokonaisuutena välttääkseni vastaa-vat vääristymät omissa tuloksissani. Tämän vuoksi pidän tarpeellisena lisätä seitsemännen luvun johtopäätöksiin osion, jossa esittelen empiiristä aineistoa kuvaavia jakaumia jopa laajemminkin kuin pääasiana oleva tuottavuustarkaste-lu edellyttäisi. Uusyritysneuvonta-asiakkaiden ja yrityksen perustaneiden ikä-, koulutustaso- ja työtilannejakaumat on aineistostani helposti saatavissa sen selvittämiseksi, pätevätkö edellä tässä luvussa esitetyt tutkijoiden selitykset hyödyntämispäätöksen yksilöllisistä vaikuttimista myös tämän tutkielman kohderyhmässä. Tämän luvun herättämiä ajatuksia on syytä pohdiskella kehittämissuosituksia käsittelevässä luvussa myös siitä näkökulmasta, että voitaisiinko julkisen uusyritysneuvonnan tuottavuutta lisätä, jos yritysneuvoja-kunnan yksilöllisten päätöksentekovalmiuksien lisäämisellä voitaisiin täydentää asiakaskunnan valmiuksien vajeita.

2.2.3.2 Ympäristötekijöiden vaikutus päätökseen

Shane (2003) tarkastelee Environmental School -henkisesti ympäristötekijöiden vaikutusta liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämispäätökseen kahdesta näkökulmasta, joita käsittelen tässä luvussa. Ensimmäinen näkökulma pohtii toimialan ominaispiirteiden vaikutusta päätöksenteossa ja toinen yhteiskunnan taloudellisten, poliittisten ja sosiaalis-kulttuurillisten ympäristötekijöiden vai-kutusta. Tietyn maantieteellisen alueen toimialajakaumalla on useissa tutkimuksissa havaittu olevan vaikutus siihen, miten uudet yrittäjät päättävät hyödyntää liiketoimintamahdollisuuksia paikkakunnalla. Shane jakaa toimi-alaympäristön vaikutusmekanismit viiteen ryhmään. Ensimmäinen ryhmä on tietämysolosuhteet, jossa vaikuttavia toimialakohtaisia eroja esiintyy tutkimus- ja kehittämisintensiteetissä, innovaatiotoiminnan keskittymissä, innovaatioyök-siköiden koossa ja toimialan epävarmuustekijöissä. Toinen toimialakohtaisten erojen ryhmä Shanen mukaan on erot kysyntäolosuhteissa, kuten markkinoiden koko, kasvu ja segmentoituminen. Kolmantena toimialakohtaisten erojen ryh-mänä hän mainitsee toimialan elinkaareen liittyvät erot toimialan iässä, vallitsevassa rakenteessa ja alan yritystiheydessä. Neljänteen ryhmään, hyö-dyntämisoikeudellisten olosuhteiden eroihin, Shane luokittelee teollisoikeuksien vahvuuden ja täydentävien kilpailuvalttien merkityksen toi-mialalla. Viidenteen ja viimeiseen ryhmään toimialojen rakenteellisina eroina kuuluvat toimialan kannattavuus, panosten kustannukset, toimialan pääoma-valtaisuus, mainostamisintensiteetti, alan keskittyneisyys ja alan yritysten

keskikoko (Shane 2003, 121). Seuraavissa kappaleissa referoin Shanen viittaamia keskeisiä tutkimustuloksia toimialaerojen vaikutuksista yrittäjyysmahdollisuuden hyödyntämispäätökseen ja sen jälkeen käsittelen tarkemmin toista ympäristötekijöiden näkökulmaa eli yhteiskunnan yleisten institutionaalisten olosuhde-erojen vaikutusta.

Toimialojen väliset erot toimintaympäristön tiedollisissa olosuhteissa vaikuttavat yritysten perustamispäätöksiin tutkimuskirjallisuuden valossa Shanen (2003) mukaan niin, että runsas T&K-toiminta lisää uusien yritysten perustamista samoin kuin se, että toimialan teknologinen kehitys perustuu julkisyhteisöjen tutkimus- ja kehitystyön tuloksiin. Uusia yrityksiä perustetaan myös enemmän toimialoille, joilla pienet ja joustavat innovaatioyksiköt toimivat tehokkaasti eikä alan teknologinen kehitys edellytä suuria panostuksia tutkimus- ja kehitystyön resursseihin. Sellaisille toimialoille kuten lääketieteellisyys, joilla tiedollinen epävarmuus on suurta eli teknologinen muutosvauhti on nopeaa, perustetaan Shanen viittaamien tutkimustulosten perusteella vähemmän uusia pieniä yrityksiä ja liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämisestä päättävät enemmän alalla jo toimivat suuret yritykset. (Shane 2003, 120-124).

Toimialakohtaiset kysyntäolosuhteiden erot vaikuttavat Shanen mukaan uusien yritysten perustamisvilkkautteen niin, että suuremmilla markkinoilla on enemmän yrittäjyysaktiiviteettia, alan ylikapasiteetti vähentää uusien yritysten perustamista, kasvaville markkinoille syntyy enemmän uusia yrityksiä ja segmentoituneemmille markkinoille syntyy enemmän uusia yrityksiä. Toimialan markkinoiden koon ja kasvun merkitys uusien yritysten perustamista lisäävänä tekijänä on helppo selittää sillä logiikalla, että mitä enemmän asiakaspotentiaalia on, sitä useammasta lähteestä uusi yrittäjä voi odottaa saavansa perustamiskustannuksensa takaisin. Markkinoiden koon vaikutuksen osalta tämä on todettu tutkimuskirjallisuudessa niin työllistävien yritysten kuin yksityyrittäjien perustamispäätöksiä lisäävänä. Markkinoiden koolla on myös useissa tutkimuksissa todettu positiivinen korrelaatio yritysten menestymisen ja hengissä säilymisen kanssa, mutta erityisesti uusien yritysten osalta tätä selvittäneitä tutkimuksia ei Shane ollut löytänyt. Koska markkinoiden kysynnän kasvu vähentää riskiä ylikapasiteetista markkinoilla, on kasvualoilla tästäkin syystä uusien yritysten perustaminen vilkkaampaa kuin taantuvan kysynnän suurilla markkinoilla. Samoin kasvualoilla on suuremman perustamisvilkkauksen lisäksi todettu myös uusien yritysten parempi selviytyminen ja kannattavuus useissa tutkimuksissa. Markkinoiden segmentoituneisuus lisää uusien yritysten perustamisaktiivisuutta Shanen mukaan sillä mekanismilla, että kapea-alaiset niche-markkinaraot edellyttävät hyödyntäjiltään sellaista nopealiikkeisyyttä ja joustavuutta, jota uusilla yrityksillä on vakiintuneita yrityksiä enemmän. (Shane 2003, 124-129.)

Toimialat eroavat Shanen teoreettisen tarkastelun mukaan elinkaarivaiheensa perusteella toisistaan uusyrityspenustannan kannalta siten, että uusien yritysten perustaminen on suhteellisen yleistä nuorille toimialoille, joilla toimintatavat ja rakenteet eivät vielä ole vakiintuneet. Toimialan ikääntymisen ja kehittymisen myötä vanhojen yritysten merkitys alalla kasvaa ja uusien yritys-

ten perustamisen suhteellinen osuus laskee. Tämä johtuu luonnollisesti siitä, että uusien tuotteiden ja palveluiden omaksuminen markkinoilla noudattaa normaalijakaumaa niin, että tyydyttämätön kysyntä kasvaa nopeasti edelläkävijäasiakkaiden ja varhaisten seuraajien pääjoukon kiinnostuessa alasta, hidastuen sitten toimialan kypsyessä. Toimialan ajallisen uutuuden lisäksi elinkaaritarkastelussa uusien yritysten perustamisaktiiviteetti vaikuttaa lisäävästi vakiintuneiden rakenteiden järjestäytymättömyys. Yritystiheys toimialalla vaikuttaa uusien yritysten perustamiseen elinkaaritarkastelun näkökulmasta eniten paikallisilla markkinoilla ja käänteisen U-käyrän mukaisesti niin, että elinkaaren alku- ja kasvuvaiheissa toimialan yritystiheyden on todettu korreloivan positiivisesti uusien yritysten perustamismäärän kanssa. Toimialansa elinkaaren huipulla yritykset joutuvat kohtaamaan kiristyvän kilpailun resursseista, minkä seurauksena uusien yritysten perustaminen alalle kääntyy laskuun. Myös uusien yritysten menestymisen on todettu noudattavan toimialan elinkaaren mukaista käänteistä U-käyrää. Toimialan elinkaaren alkuvaiheissa uusien yritystenkin menestys kasvaa, mutta mitä kypsemmäksi toimiala muodostuu, sitä vaikeampaa uuden yrityksen on menestyä. (Shane 2003, 129-135.)

Hyödyntämisoikeudellisten soveltuvuusolosuhteiden eroihin toimialojen välillä vaikuttavat Shanen mukaan tutkituimmin patenttien vahvuuden ja täydentävien kilpailukeinojen merkitys toimialalla. Patenttien vahvuuden merkitys on keskeistä uuden yrityksen perustajalle luonnollisestikin sellaisilla toimialoilla, joilla patenttisuoja on saatavissa ja patentit suojaavat teollisoikeuksia tehokkaasti. Patentti, toisin kuin esimerkiksi edelläkävijäyrityksen ajallinen etumatka tai organisaation oppima hiljainen tieto, on uudenkin yrityksen käytettävissä oleva teknologisen kilpailukyvyyn suojauskeino ja sen rooli liiketoimintamahdollisuuden suojaajana uuden yrityksen perustamispäätöstä tehtäessä korostuu korkean teknologian toimialoilla. Täydentävien kilpailukeinojen merkityksellä Shane tarkoittaa pääasiassa omaan tutkimustulokseensa perustuvaa havaintoa siitä, että mikäli patentillakin suojatun mahdollisuuden pohjalle käynnistettävän liiketoiminnan menestys toimialallaan edellyttää kilpailukykyisyyttä myös tuotannossa, markkinoinnissa tai jakelussa, on hyödyntämispäätöksen tekijä todennäköisemmin jo markkinoilla toimiva kuin tätä mahdollisuutta varten perustettava uusi yritys. (Shane 2003, 135-138.)

Toimialojen rakenteellisia eroja liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämispäätöksen ympäristötekijänä koskevan tarkastelun Shane aloittaa kannattavuudesta. Toimialat, joilla voittomarginaalit ovat suuret, houkuttavat perustamaan uusia yrityksiä, koska todennäköisyys uusienkin resurssiyhdistelmien kannattavuudelle on näillä aloilla suurempi. Panoskustannukset ovat toinen merkittävä rakennetekijä, jonka suhteen toimialoilla on eroja. Alhaisemmat panosten hankintakustannukset stimuloivat uusien yritysten perustamista. Toimialakohtaisten erojen lisäksi tämä on havaittu myös yritystoiminnan tukiympäristöissä, kuten yrityshautomossa ja teknologia-keskuksissa, joissa tila- ja laiteinvestointien yhteiskäytöllä on alennettu panoskustannuksia ja lisätty uusien yritysten perustamista. Kolmas rakenteel-

linen ero, toimialan pääomaintensiivisyys vaikuttaa tutkimusten perusteella uusien yritysten perustamiseen siten, että mitä pääomavaltaisempi toimiala, sitä vähemmän uusia yrityksiä perustetaan ja sitä vaikeampi perustettujen uusien yritysten on selvitä alkuvaiheen negatiivisen kassavirran "kuolemanlaaksosta". Toimialan mainontaintensiivisyys vaikuttaa perustamispäätösten tekoon vähentävästi niillä toimialoilla, joilla tunnettuuden luominen edellyttää runsasta mainontaa. Tämä johtuu kahdesta syystä: tunnettuuden luomiseen kuluu aikaa ja mainonnassa pätevät suuruuden ekonomian lait, joten alalla jo toimivilla ja isommilla yrityksillä on etulyöntiasema uusiin yrityksiin verrattuna. Viidentenä rakenteellisena tekijänä toimialan keskittyneisyys vähentää uusien yritysten perustamispäätöksiä, koska uusi yritys keskittyneellä toimialalla todennäköisesti haastaisi suoraan jonkun vahvan kilpailijan asiakaspohjan, mihin yrittäjä arvioi resurssinsa riittämättömiksi. Pirstoutuneemmilla toimialoilla uuden yrityksen menestymisedellytykset ovat lisäksi tutkimustulosten valossa paremmat. Viimeisenä rakenteellisena tekijänä toimialan yritysten keskikoon on todettu Shanen viittaamissa tutkimuksissa korreloivan negatiivisesti uusien yritysten perustamisen kanssa, eli uusia yrityksiä perustetaan toimialalle sitä vähemmän, mitä suurempi alan yritysten keskikoko markkinoilla on. Yhtenä selkeänä tällaisena tutkimustuloksena Shane mainitsee Kangasharjun (2000) suomalaisesta aineistosta tekemän havainnon. (Shane 2003, 138-144.)

Edellä esitettyjen toimialakohtaisten eroavuuksien lisäksi ympäristötekijöiden koulukunnan mukaisiin ja Shanen (2003) esittelemiin toimintaympäristön vaikutusmekanismeihin yritystoimintamahdollisuuksien hyödyntämispäätöksiä tehtäessä kuuluvat yhteiskunnan institutionaalisen ympäristön taloudelliset, poliittiset ja kulttuurilliset olosuhteet. Institutionaalinen ympäristö käsittää niin ekonomistien tietämyyppisten toimenpiteiden alkusyynä pitämät pelisäännöt kuin sosiaalisen asetelmankin, jonka yhteiskuntatieteilijät puolestaan näkevät määrittävän oikeutetun ja hyväksyttävän käyttäytymisen. Tämän tutkielman suomalainen toimintaympäristö huomioon ottaen on syytä todeta, että Shanen tulkinta muun muassa Baumolin sekä Aldrichin ja Fiolin julkaisuista on se, että sellaisissa toimintaympäristöissä, joissa "... omistusoikeudet ja lainsäädäntö ovat vahvoja ja tuottava yrittäjämäinen toiminta on oikeutettua, yrittäjätoiminta ottaa sosiaalisesti tuottavan muodon" [eikä rikollista]. Taloudellisen toimintaympäristön vaikutusmekanismeja Shane mainitsee kolme. Ensinnäkin ansio- ja pääomatuloverojen sekä omaisuusverojen kasvu vähentävät liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämistä, toiseksi taloudellinen kasvu ja sosiaalisen hyvinvoinnin lisääntyminen lisäävät mahdollisuuksien hyödyntämistä ja kolmanneksi alhainen inflaatio ja vakaat taloudelliset olot lisäävät liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämistä. Poliittiseen toimintaympäristöön liittyy myös kolme Shanen kiteyttämää vaikutusmekanismia, jotka kaikki lisäävät liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämispäätöksiä. Nämä uuden yritystoiminnan syntymiselle suotuisat poliittisen toimintaympäristön piirteet ovat poliittinen vapaus, lainsäädännön ja omistusoikeuksien kunnioitus sekä poliittisen vallan hajautuneisuus. Sosiaalis-kulttuurillisesta

toimintaympäristöstä Shane on löytänyt laajan tutkimuskirjallisuuden läpikäytyään myös kolme liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämispäätöksiin lisäävästi vaikuttavaa mekanismia, jotka ovat: yrittäjyyden sosiaalinen haluttavuus, yrittäjyysroolimallien läsnäolo ja tiettyihin kulttuurillisiin uskomuksiin perustuvat sosiaaliset normit. Esimerkkeinä tällaisista sosiaalisista normeista Shane mainitsee oman arviointikyvyn käyttöön rohkaisemisen sekä vastavuoroisuuden ja moraalisen sitoutumisen arvostamisen. (Shane 2003, 145-160.)

Tämän ympäristötekijöiden merkitystä liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämispäätökselle käsitellen luvun perusteella totean tarpeelliseksi lisätä empiirisen aineiston analyysiin sekä asiakkaiden yritysideoiden että perustettujen yritysten toimialajakaumat ja lisäksi asiakasmäärien, perustettujen yritysten ja syntyneiden työpaikkojen vuosivertailun Suomen bruttokansantuotteeseen. Toimialajakaumasta lienee jollakin tasolla mahdollista vertailla aineistoni antia Shanen toimialatarkasteluihin ja BKT-vertailulla pyrin havainnollistamaan, miten taloussuhdanteiden muutos näkyy uusyritysneuvonnan asiakasvirroissa.

Tutkielmani viitekehysten määrittelyn ja tutkimuskohteen ymmärtämisen kannalta liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämispäätöksen tekemisestä käyty, edellä Scott Shanen (2003) julkaisuun pohjautuen reflektoitu tieteellinen keskustelu on keskeisessä asemassa. Uusyritysneuvonnan päätavoite on auttaa neuvonta-asiakkaita tekemään yritysideaansa hyödyntämisestä hyvin perusteltu päätös, johtipa se sitten yrityksen perustamiseen tai yritysideaasta luopumiseen. Tutkielman empiirisen osan tuotos- ja tuottavuusmittareiden valinnassa on tärkeitä huomioida sekä käynnistys- että luopumispäätösten taloudellinen merkitys kunnille ja valtiolle. Liiketoimintamahdollisuuden tunnistamisen ja hyödyntämispäätöksen tekemisen prosessivaiheiden käsittely suhteellisen laajasti oli mielestäni perusteltua, koska niiden merkitys uusyritysneuvontaprosessissa on niin keskeinen. Seuraavissa luvuissa käsitellen päätöksenteon jälkeiset varsinaisen toimeenpanon prosessivaiheet tiivistetymmin siksi, että päätöksentekovaiheeseen mennessä niitä on jo uusyritysneuvontaprosessissa suunniteltu ja kehitelty niin, että useimmiten käynnistyspäätöksen jälkeisissä vaiheissa vain toimeenpannaan jo aikaisemmin prosessissa laaditut suunnitelmat resurssien hankinnasta, yritystoiminnan organisoinnista ja strategisista linjauksista.

2.2.4 Resurssien hankkiminen

Koska liiketoimintamahdollisuuden hyödyntäminen edellyttää tuotannon tekijöiden hankkimista ja uudelleenjärjestelyä ennen kuin tulorahoitusta voi alkaa syntyä, on rahoitusjärjestelyillä keskeinen rooli uuden yrityksen käynnistämisessä. Useissa tapauksissa rahoituksen saatavuus viime kädessä ratkaisee yrittäjän päätöksen liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämisestä. Tässä luvussa esittelen Scott Shanen (2003) tutkimuskirjallisuuden perusteella kokoamia ajatuksia resurssien hankinnan prosessivaiheesta vain siltä osin, kuin ne ovat sovellettavissa suomalaisen uusyritysneuvonta-asiakkaan yrityksen käynnistysprosessiin, joka rahoituslähteidensä merkittävyyden osalta poikkeaa jonkin verran amerikkalaisesta kulttuurista. Arkihavaintojeni mukaan Suomessa kaikkien alkavien yritysten joukossa yksityisillä pääomasijoittajilla on varsin marginaalinen merkitys ja sitä vastoin julkisilla rahoituslähteillä, kuten TE-toimiston starttirahalla, Finnvera Oyj:n lainoilla ja takauksilla sekä ELY:n, Teke-sin ja Keksintösäätiön tukirahoituksella on suurempi merkitys kuin USA:ssa. EU:n rakennerahastojen ja rahoitusohjelmien osalta lienee tässä yhteydessä tarpeellista todeta, että niiden merkitys konkretisoituu suomalaisessa toimintaympäristössä kansallisia varoja täydentävänä rahoituslähteenä julkisessa yritysrahoitusjärjestelmässämme, eikä suoraan EU:lta haettavissa olevaa yrityskohtaista rahoitusta juurikaan ole. Yrittäjän oman pääoman sijoitusten ja pankkilainoituksen osalta kansainvälisten tutkimushavaintojen sovellettavuus suomalaiseen toimintaympäristöön on parempi.

Shane (2003) käsittelee resurssien hankkimista uuteen yritystoimintaan määrittelemällä ensin keskeiset rahoituksen hankinnan ongelmat aiheuttajineen ja sen jälkeen etsimällä ongelmiin ratkaisuja. Tutkimustulosten perusteella rahoituksen hankkiminen on merkittävää, koska uuden yrityksen käytettävissä olevan pääoman sekä hengissä säilymisen, kasvun ja kannattavuuden välillä on selkeä positiivinen korrelaatio. Käynnistysrahoituksen hankinnan ongelmia aiheuttavat informaation epäsymmetrisyys ja epävarmuustekijät. Informaation epäsymmetrisyys aiheutuu siitä, että liiketoimintamahdollisuuden tunnistanut yrittäjä tietää luonnollisesti enemmän sekä mahdollisuudesta että suunnitelmistaan sen hyödyntämiseksi kuin mahdolliset rahoittajat, joille yrittäjä ei haluakaan kaikkea tietoa keskeisimmistä kilpailuvalteistaan avata. Informaatio liiketoimintamahdollisuudesta on epäsymmetristä myös siksi, että yrittäjän ja potentiaalisen rahoittajan käsitys yritysmahdollisuuden arvosta perustuu viime kädessä kummankin omaan arvioon käytettävissä olevan tiedon merkityksellisyydestä. Shanen mukaan informaation epäsymmetrisyydestä aiheutuvat rahoituksen saantia vaikeuttavat ongelmakohdat ovat yksityiskohtien paljastamisvaikeudet, opportunisti, kohtuuton riskinotto ja vastakkaiset valinnat. Epävarmuustekijät liittyvät uuden yrityksen tulevaisuuden arvioinnin vaikeuteen ja ne luovat kolmen tyyppisiä esteitä tarvittavan pääoman saannille. Ensinnäkin mahdollinen rahoittaja voi epävarmuustekijöiden vuoksi olla kyvytön arvioimaan tulevan liiketoiminnan potentiaalia riittävän tarkasti. Toiseksi, rahoittajan ja yrittäjän erilaiset näkemykset tulevan tuottokertymän nykyarvosta voivat johtaa kaupan hierontaongelmiin sopimusneuvotteluissa. Kolmas

epävarmuuden aiheuttama seuraus on se, että rahoituksen tarjoaja vaatii sijoitukselleen vakuuden siltä varalta, että yrittäjän arviot liiketoiminnan menestyksestä osoittautuvat vääriksi. (Shane 2003, 161-167.)

Edellä esiteltyjen rahoituksen hankintaongelmien ratkaisuksi Shane esittää seitsemän menetelmää, joista jätän tässä yhteydessä vain maininnan varaan pääasiassa yksityisten pääomasijoittajien Yhdysvalloissa käyttämät sopimusehdot sekä investointien esi- ja jälkiarviointityökalut. Samoin pelkän maininnan tässä kohdassa ansaitsevat aikaisemmin jo laajasti käsittelemäni yrittäjän yksilöllisten ominaisuuksien ja liiketoimintamahdollisuuden laatuominaisuuksien arvioinnit, vaikka niitä käyttävätkin varmasti kaikki potentiaaliset rahoittajat. Hieman yksityiskohtaisemman tarkastelun Shanen ratkaisuihin tässä yhteydessä ansaitsevat oma rahoitus, sosiaaliset suhteet sekä yrittäjän käyttäytyminen ja toimenpiteet. Yrityksen käynnistäminen täysin yrittäjän oman rahoituksen turvin poistaa luonnollisesti kaikki ulkopuolisen rahoituksen saatavuuteen liittyvät ongelmat. Tämän ratkaisun käyttöä vähentää kaksi syytä: kaikilla perustajilla ei ole riittävästi omia varoja yrityksen käynnistämiseen ja osa niistäkin, joiden omat varat riittäisivät, haluaa rajoittaa omaa rahoitusriskiään jakamalla sen ulkopuolisen rahoittajan kanssa. Joka tapauksessa kaikkien uusien yritysten käynnistymisessä yrittäjän oman pääoman sijoituksella on jonkin suuruinen merkitys, koska ulkopuolisen rahoittajan silmissä se on osoitus yrittäjän omasta luottamuksesta hankkeeseensa. Sosiaalisten suhteiden merkitys korostuu päätöksenteon tukena erityisesti epäsymmetrisen informaation ja epävarmuuden olosuhteissa, tutkittiinpa asiaa sitten sosiologian, psykologian, organisaatioteorioiden tai taloustieteellisen yrittäjäyhtymien tutkimuksen näkökulmasta. Shane jakaa sosiaalisten suhteiden merkitystä koskevan tutkimuskeskustelun suoriin ja epäsuoriin suhteisiin. Suorilla sosiaalisilla suhteilla tässä yhteydessä tarkoitetaan yrittäjän ja rahoittajan välisen aikaisemman suhteen olemassaoloa ja epäsuorilla sosiaalisilla suhteilla sitä, että yrittäjä tuntee jonkun kolmannen, jolla taas on suhteet potentiaaliseen rahoittajaan. Sekä suorien että epäsuorien sosiaalisten suhteiden on todettu helpottavan alkavan yrityksen rahoituksen saamista ja varsinkin rahoittajat pitävät niitä tärkeinä kanavina vähentää epäsymmetrisen informaation ja epävarmuuden aiheuttamia esteitä, kuten yrittäjän opportunistista käyttäytymistä rahoittajaa kohtaan. Tämä näkyy esimerkiksi Levien ja Waarhuusin (1998) tuloksesta, jonka mukaan yrittäjä saa helpommin myönteisen luottopäätöksen maantieteellisesti lähempänä kuin kauempana sijaitsevasta pankista. Epäsuorien suhteiden merkitystä korostaa toisaalta se, että alkavilla yrittäjillä on harvoin suoria suhteita yritysrahoittajiin ja toisaalta se, että rahoittajien on havaittu suhtautuvan myönteisemmin hankkeisiin, joita on suositellut heidän arvostamansa kolmas osapuoli. Sosiaalisten suhteiden merkitys resurssien hankinnassa on erityisen merkityksellistä maahanmuuttajien ja muiden etnisten vähemmistöjen keskuudessa. Mikäli alkavalla yrittäjällä ei ole aikaisempia näyttöjä eikä sosiaalisia suhteita rahoittajiin, hän voi parantaa resurssienhankintamahdollisuuksiaan ryhtymällä käyttäytymiseen ja toimenpiteisiin, jotka lisäävät vaikutelmaa yrittäjän ja yrityshankkeen oikeutuksesta, luotettavuudesta ja pätevydestä.

Kommunikointimielessä yrittäjä voi tehokkaasti toteuttaa tässä tarkoituksessa avointa tiedonjakamista, rahoittajalle esitettävän riskin rajaamista, erityisetuja nopealle rahoituksesta päättäjälle ja hankkeen rinnastamista rahoittajalle entuudestaan tuttuun liiketoimintaan. Myös yrittäjän oma merkittäväksi suunniteltu omistusosuus uudessa yrityksessä ja sen rahoituksessa on omiaan lisäämään rahoituskohteen uskottavuutta ja luotettavuutta. Hyvin laadittu liiketoimintasuunnitelma on yksittäisistä toimenpiteistä tehokkain tapa lisätä yrittäjän ja yrityshankkeen vakuuttavuutta ja luotettavuutta rahoittajien silmissä. Shane kuitenkin varoittaa useiden tutkimustulosten perusteella yrittäjien taipumuksesta laatia liian optimistisia ennusteita sisältäviä liiketoimintasuunnitelmia. Rahoittajat eivät vakuutu ylioptimistisiksi kokemistaan liiketoimintasuunnitelmista. (Shane 2003, 161-193.)

Tämä resurssien hankkimisen prosessivaihetta käsittelevä luku auttaa ymmärtämään julkisen uusyritysneuvonnan viitekehystä siltä osin, että alkavan yrittäjän resurssien riittävän saannin turvaamiseksi keskeistä on neuvojan tai hänen välittämänsä asiantuntijan apu neuvonta-asiakkaan vakuuttavan liiketoimintasuunnitelman laatimiseksi ja toisena lisäarvotekijänä ovat neuvojan ja hänen taustaorganisaationsa suhteet eri rahoittajatahoihin, jotka luottavat neuvontapalvelun asiantuntemukseen. Etelä-Pirkanmaalla, kuten suomalaisessa uusyrityskeskustoiminnassa laajemminkin, tämä näkyy muun muassa asiakkaita varten kehitettyjen liiketoimintasuunnitelmatyökalujen opastetussa käyttämisessä neuvontaprosessin osana sekä siinä, että jo vuosia useimmat starttirahan myöntäjät ovat käyttäneet uusyritysneuvojan lausuntoa päätöksensä tukena, ja 2009 alkaen myös Finnveran aluekonttorit ovat käyttäneet alkavien yritysten pienrahoituksia koskevan päätöksenteon tukena paikallisen uusyrityskeskuksen lausuntoa.

2.2.5 Yrittäjyysstrategia

Shane (2003) yhdistää yrittäjyysstrategia -käsitteeseen ne strategisen johtamisen toimenpiteet, joita yrittäjä käyttää liiketoimintamahdollisuutensa hyödyntämiseksi. Tämä määrittelytapa jättää yrittäjyysstrategian ulkopuolelle sekä muut kuin liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämiseen liittyvät strategiset toimenpiteet, että ne liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämisen osa-alueet, jotka eivät ole strategisia toimenpiteitä. Yrittäjyysstrategia jakaantuu Shanen tarkastelussa kahteen päälinjaan: kilpailuedun kehittämiseen sekä epävarmuuden ja epäsymmetrisen informaation hallintaan. Kilpailuedun kehittämisen strateginen linja eli "voitonsuojelustrategia" keskittyy liiketoimintamahdollisuuden suojaamiseen kilpailua vastaan. Siinä yrittäjä toisaalta linjaa, miten ulkopuolisia estetään saamasta käyttöönsä ja ymmärtämästä yrityksen keskeisiä liikesalaisuuksia. Toisaalta yrittäjä määrittelee liiketoimintamahdollisuudelleen strategiset suoja-aidat, jotka voivat muodostua resursseja kontrolloimalla, laillisilla esteillä matkimista vastaan, mittakaavaedulla, asiakastyytyväisyyden avulla luotavalla maineella tai kehittämällä jatkuvasti liiketoimintamahdollisuutensa hyödyntämistapaa niin, että säilyttää etumatkansa kilpailijoihin nähden. Epävarmuuden ja epäsymmetrisen informaation aiheuttamien riskien

hallintaan Shane esittelee kuusi yrittäjyysstrategista vaihtoehtoa. Ensimmäisenä vaihtoehtona on aloittaa pienesti ja kasvaa sitä mukaa kuin aika osoittaa yrittäjän ennakoarviot oikeiksi. Tämä vähentää virhearviontien taloudellisia riskejä. Toinen strateginen vaihtoehto on aloittaa liiketoimintamahdollisuuden hyödyntäminen ostamalla jo alalla toimiva yritys, koska sen kautta saa kokemuseräistä tietoa toimialan markkinaolosuhteista. Fokusointi on kolmas strateginen mahdollisuus, joka tarkoittaa sitä, että priorisoimalla ja aikataulutamalla liiketoimintansa osa-alueita käynnistää yhden tuote- tai palveluryhmän tai markkina-alueen kerrallaan niin, että pystyy edellisen vaiheen tuotoilla rahoittamaan seuraavan vaiheen käynnistyksen. Joustavuuteen ja mukautumiskykyyn perustuva strateginen ketteruus on usein tarpeellinen alkavalle yritykselle epävarmoissa tai nopeasti muuttuvissa olosuhteissa. Viides strateginen linjaus on liittoutua alalla jo toimivien yritysten kanssa, mikä on erityisen toimiva strategia, mikäli mahdollisuuden ajallinen hyödyntämisenä ei ole pitkä ja toiminnan käynnistäminen yksin uhkaa kestää liian kauan. Kuudenteen eli legitimointistrategioiden vaihtoehtoon Shane nimeää sellaiset sidosryhmien epävarmuutta vähentävät menetelmät kuin tunnettujen toimintamallien imitointi, yhteisen hyväksynnän hakeminen muotoilulle ja standardeille ja riippumattoman auktorisoijan sertifiointi. Ulkopuolisen hyväksynnän legitimoimien uusien yritysten on todettu kasvavan muita nopeammin. (Shane 2003, 194-218.)

Kuten aikaisemmin totesin, yrittäjyysstrateginen suunnittelu tehdään uusyritysneuvonnassa jo hyödyntämispäätöstä valmisteltaessa, mutta edellä tiiviisti esitetyllä ja mielestäni hyvin luokitellulla yrittäjyysstrategisella tarkastelulla voi olla havainnollisuutensa vuoksi annettavaa toiminnan kehittämissuosituksia esittelevässä myöhemmässä luvussa. Tutkielmani empiirinen aineisto ei sinällään sisällä luokiteltua tietoa siitä, millaisia yrittäjyysstrategisia valintoja neuvonta-asiakkaat ovat tehneet, mutta neuvontaprosessin ja -työkalujen kehittämisessä näistä Shanen kokoamista ajatuksista voisi olla hyötyä uusyritysneuvonnan tuottavuuden parantamiseksi.

2.2.6 Organisointi

Yksi nykyisen ja myös tutkimusajankohtani aikaisen Etelä-Pirkanmaalla toteutetun uusyritysneuvonnan käytännön hypoteeseista on se, että vaikka neuvonta-asiakkaat ensikäynnille tullessaan useimmiten odottavat saavansa asiantuntija-apua yrityksensä toiminnan organisoinnin muutoseikkoihin, he oikeasti tarvitsevat laajemmin tukea liiketoimintaideansa arvioinnissa, kehittämisessä ja toteuttamisen suunnittelussa. Tämä hypoteesi on jatkuvasti saanut asiakaspalautteissa vahvistusta, eikä oikeastaan kuulu tämän tutkielman rajaukseen. On kuitenkin tässä yhteydessä tarkoituksenmukaista uusyritysneuvontaprosessin yleiskuvan luomiseksi käsitellä lyhyesti Shanen (2003) näkemys uuden yritystoiminnan organisointivaiheesta. Tarkoituksena on havainnollistaa lukijalle sitä, kuinka pieni osa uusyritysneuvontaprosessia on esimerkiksi perustamisasiakirjojen laadinnan tai yritysmuodon valinnan neuvonta.

Shane (2003) määrittelee organisoinnin prosessivaiheen Venkataramania (1997) lainaten: "... organisointiin kuuluu niiden rutiinien ja rakenteiden luominen, joita tullaan käyttämään resurssien uudelleenjärjestämiseen asiakkaille myytäviksi tuotteiksi ja palveluiksi sekä sen itsenäisen kokonaisuuden luominen, joka tulee tuon uudelleenjärjestämisen toimenpiteet suorittamaan." Shane kuvaa organisoinnin muotoiluprosessina, joka koostuu suunnittelusta, toteutustavan valinnasta ja organisaation ulottuvuuksien määrittelystä. Shane perustelee suunnittelun tärkeyttä viidellä laajasta tutkimuskirjallisuudesta tiivistämällään mekanismilla, joiden avulla suunnittelu vähentää epävarmuuden ja epäsymmetrisen informaation aiheuttamia ongelmia. Suunnitelman laatiminen ensinnäkin testaa yrittäjän alkuoletuksien tarkkuuden pakottamalla hänet muotoilemaan ne hypoteeseiksi, joiden vahvistamiseksi tai kumoamiseksi voidaan suunnitteluvaiheessa koota lisätietoa. Toiseksi suunnitelman avulla tulevat ilmi hankkeen tarvitsemat inhimilliset, fyysiset ja taloudelliset resurssit sekä organisoititoimien keskinäiset sidokset ennen kuin kustannuksia alkaa yrityksen ja erehdyksen kautta merkittävästi syntyä. Suunnitelman laatiminen lisää yrittäjän kykyä hankkia ja oppia tarvittavaa uutta tietoa keskittämällä hänen huomionsa liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämisen kannalta oleellisiin asioihin. Neljänneksi suunnittelu kirkastaa päämäärät ja auttaa asettamaan osatavoitteet, mikä tutkitusti auttaa tavoitteiden saavuttamisessa. Viidenneksi suunnitelma auttaa kommunikoimaan yrityshankkeesta muiden kanssa, mikä helpottaa organisoinnin toteuttamista. Shane perustelee liiketoiminnan suunnittelun tärkeyttä myös monilla empiirisillä tutkimustuloksilla, joiden mukaan huolella muodollisen liiketoimintasuunnitelman laatineiden yritysten on helpompi saada hankkeelleen alkurahoitus ja ne kasvavat nopeammin sekä tuottavat yrittäjälle suuremmat tulot kuin ilman liiketoimintasuunnitelmaa käynnistetyt vertailuyritykset. Suunnittelun tuloksena syntyneellä kirkkaasti määritellyllä yrityksen visiolla on havaittu myös useissa tutkimuksissa yrityksen suorituskykyä lisäävä vaikutus. (Shane 2003, 219-224.)

Liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämisen toteutustavan voi periaatteessa valita neljästä vaihtoehdosta Shanen laatiman kuvion 4 mukaisesti.

		Discovery	
		Independent individual	Organization member
Exploitation	Independent individual	Independent start-up	Spin-off
	Organization member	Acquisition/licensing	Corporate venturing

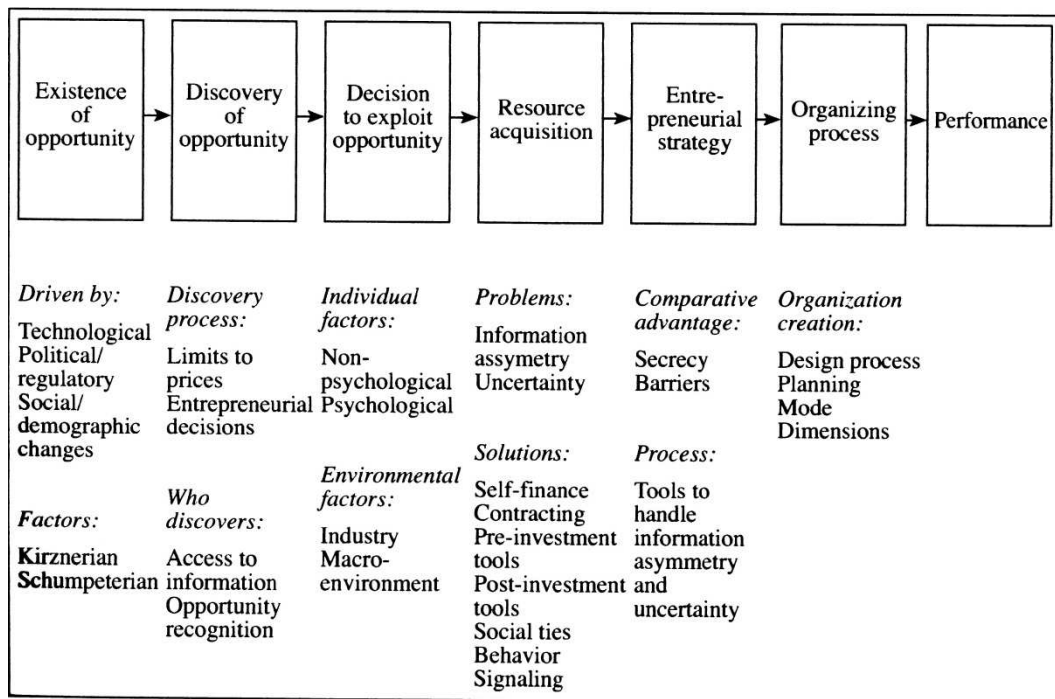
KUVIO 4 Hyödyntämisen toteutustavat (Shane 2003,224)

Uusyrittysneuvonnan kontekstissa omien havaintojeni mukaan yhtiöiden keskinäiset yhteisyrietykset liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämiseksi ovat harvinaisia poikkeuksia, mutta kolme muuta Shanen toteutustapaa esiintyy useammin. Selvästi yleisin organisointimuoto on itsenäisen yrityksen käynnistäminen. Shanen (2003) mukaan hyödyntämistavan valinta perustuu kahteen kysymykseen annettaviin vastauksiin. Ensiksikin, aikooko mahdollisuuden tunnistanut yksilö hyödyntää sen itse vai jonkun muun puolesta? Toiseksi, haluaako mahdollisuuden tunnistaja hyödyntää sen käyttämällä markkinamekanismia, kuten lisensiointia tai franchisingia, vai hierarkkista mekaniismia kuten rekisteröityä yritystä? Henkilö, joka liiketoimintamahdollisuuden tunnistaessaan ei ole kenenkään työnantajan palveluksessa, todennäköisimmin perustaa uuden yrityksen sen hyödyntämiseksi. Vain harvoin hänellä on mahdollisuus myydä liikeideansa jonkun muun hyödynnettäväksi. Toisen palveluksessa olevat joutuvat aina tekemään päätöksen siitä, ehdottavatko mahdollisuutta työn antajan hyödynnettäväksi vai irtisanoutuvatko hyödyntääkseen mahdollisuuden perustettavassa uudessa liiketoiminnassa. Päätöksentekoon vaikuttavat henkilön arvioinnit kustannuksista, saavutettavista hyödyistä, mahdollisuuden epävarmuus ja radikaalisuus sekä yritysideoan soveltuvuudesta työnantajan liiketoimintaan. (Shane 2003, 224-229.)

Uuden organisaation ulottuvuuksien määrittelyssä Shane (2003) tarttuu viiteen osa-alueeseen, joista yksi on laillisen yritysmuodon valinta. Shane luokittelee yritysmuodot melko lailla lainsäädäntöympäristöstä riippumattomasti kolmeen ryhmään: elinkeinonharjoittajat [sole proprietor], henkilöyhtiöt [partnership] ja yhtiöt [corporations], joissa omistajan taloudellinen vastuu on rajoitettu pääomasijoituksen määrään. Shanen keräämien tutkimustulosten mukaan itsenäisenä oikeushenkilönä toimivan yhtiön muotoon organisoituneet yritykset ovat suorituskykyisempiä, nopeammin kasvavia ja paremmin tuottavia kuin elinkeinonharjoittajien toiminimet tai henkilöyhtiöt. Lukumääräisesti yksityisiä elinkeinonharjoittajia on uusista yrityksistä niin suuri osa, että Shane käyttää niiden kohdalla ilmaisua "oletusyritysmuoto". Muita uuden organisaation ulottuvuuksia ovat hankkeen koko, työntekijöiden valinta, työsuhteiden vakinaisuus ja tilapäisyys sekä organisaation rakenne ja toimintaprosessit. Henkilöstön valinnassa uudet yritykset kohtaavat yhden alkuvaiheen suurimmista epävarmuustekijöistään, jota pyrkivät hallitsemaan palkkaamalla aikaisemmin tuntemiaan tai näiden suosittamia henkilöitä. (Shane 2003, 234-249.)

Tämän organisointia käsittelevän luvun keskeisin anti tutkielmani viitekehysten määrittelylle on liiketoimintasuunnitelman tärkeys, joka uusyrittysneuvonnan prosessissa usein alkaa jo ennen hyödyntämispäätöksen tekemistä ja viimeistään resurssien kokoamisen vaiheessa. Empiirisen aineiston esittelyssä tarkastelen Shanen esittämien tulosten testaamiseksi myös aineistoon kuuluvien perustettujen yritysten toiminnassa säilymistä yritysmuoto- ja työllistämisjakaumien perusteella.

Lopetan tähän uuden yrityksen syntyprosessia koskevan aikaisemman keskustelun esittelyn Scott Shanen kokoaman prosessikuvauksen perusteella, käyttäen yhteenvedon apuna Shanen tiivistämää kuvausta kuviossa 5.



KUVIO 5 Uuden yrityksen syntyprosessi (Shane 2003, 251)

Painotin tässä uuden yrityksen syntymisprosessia käsitelleessä luvussa erityisesti liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisen ja hyödyntämispäätöksen tekemisen prosessivaiheita, jotta tutkielmani viitekehys tulisi siten tarkemmin määritellyksi uusyritysneuvontatyön ajallisesti merkittävimpien vaiheiden osalta. Päätöksenteon (Shanen mukaan) jälkeisiä prosessivaiheita käsitteelin vain siinä laajuudessa, kun se mielestäni oli tarpeen tutkimusaiheeni kokonaiskuvan kirkastamiseksi ja huomioiden sen, että tutkimukseni kohteena ovat myös ne uusyritysneuvonnan asiakkaat, jotka päätöksentekovaiheessa päättivät luopua yrityshankkeestaan. Edellisessä ja tässä luvussa on kuvattu uuden yritystoiminnan syntymiseen johtavat syyt ja prosessi. Jatkan seuraavassa luvussa esittelemällä uuden yritystoiminnan edistämisestä käytyä keskustelua, minkä jälkeen uusyritysneuvonnan teoreettinen viitekehys on tutkielmani varten määritelty.

2.3 Uuden yritystoiminnan edistäminen

Uuden yritystoiminnan edistämistä pidetään yleisesti tarkoituksenmukaisena elinkeinopolitiikan toteuttamisena, joka lisää yhteiskunnan jäsenten taloudellista hyvinvointia. Tarkastelunäkökulmasta riippuen esiintyy jonkin verran erilaisia käsityksiä siitä, minkälaisia edistämistoimenpiteitä ja millaisin tavoittein tulisi järjestää julkisen sektorin rahoituksella.

Kunnallisen päätöksenteon näkökulmasta yrittäjämäistä elinkeinopolitiikkaa tutkineen Mirja Laurosen väitöskirjan (2009) mukaan elinkeinopolitiikan keskeisenä fokuksena on kunnan kilpailukyvyn lisääminen kuntien välisessä kilpailussa muuttuvassa maailmassa. Vakiintuneesti on katsottu, että elinkeinoelämän yleisten edellytysten luominen ja parantaminen kunnan alueella kuuluu kunnallisen itsehallinnon perusteella kuntien yleisen toimialan tehtäviin, joita kunnat vapaaehtoisesti toteuttavat kilpailukeinoinaan. Laurosen mukaan kuntien elinkeinopoliittinen rooli on muuttumassa myös elinkeinopolitiikan kohteeksi. Hän tulkitsee, että lakisääteisten tehtävien hoitamiseksi välttämättömäksi käynyt yhteistyö yksityisen sektorin kanssa on johtanut kunnat osaksi yksityistä sektoria. Tämä verkostovuorovaikutus ja kuntalaista johdettu kunnan rooli "ei-markkinaehtoisesti syntyvien tarpeiden tyydyttäjänä" voidaan nähdä perusteluna kuntien kyvyille ymmärtää alueensa yritystoiminnan edistämistarpeita. (Lauronen 2009, 68–69.) Kuntaliiton elinkeinopoliittisissa linjauksissa kiteytyy paikallisen kilpailukyvyn keskeinen asema seuraavassa määritelmässä: "Kunnan elinkeinopolitiikan strateginen tavoite on vahvistaa paikallistalouden kilpailukykyä ja sitä kautta kunnallisten palvelujen tuottamisessa tarvittavia resursseja. Kuntatalouteen nämä resurssit kanavoituvat ansio-, yhteisö- ja kiinteistöveroina sekä palveluista perittävänä maksutuloina." (Kuntaliitto 2007.)

Alueellisen tarkastelutason laajentuessa kilpailukyvyn keskeinen merkitys näyttää koskevan aina kutakin tarkastelutasoa ja sitä laajempia tasoja, johon tarkasteluyksikkö kuuluu. Esimerkiksi maakuntatasolla kiinnostus kohdistuu oman maakunnan, kansakunnan ja kansainvälisen yhteisön kilpailukykyyn muihin verrattuna, mutta oman maakunnan kuntien keskinäinen kilpailu tulkitaan usein yhtenäisyyttä uhkaavaksi ja resursseja tuhlaavaksi. Kansallisen tason esimerkkinä Työ- ja elinkeinoministeriön keväällä 2010 antaman Yritys-Suomi - palvelujärjestelmän graafisen ohjeiston mukaan seudullisia yrityspalveluja koskevat seudullisten toimijoiden väliset sopimukset on allekirjoittamisen jälkeen hyväksyttävä TEM:n konsernipolitiikan ohjausryhmässä (www.sekes.fi/4701). Tämä perustuu nähdäkseen siihen, että ministeriö haluaa varmistaa yhteisen nimen alla tarjottavan palvelun vähimmäislaadutason samanlaisena kautta maan. Sama asia voidaan kuitenkin seuduilla nähdä valtion yrityksenä säännellä kunnallisen elinkeinopolitiikan kilpailukeinoja.

Kuntasektorilla on tavoitteena kehittää uuden yritystoiminnan edistämisen toimenpiteitä mahdollisimman kilpailukykyisiksi muiden kuntien palvelutarjontaan verrattuna. Valtionhallinnossa ministeriöiden ja alueellisten ELY-keskusten näkökulmasta taas mahdollisimman kustannustehokkaasti tuotettavat tasalaatuiset palvelut eri puolilla maata ovat tuottavinta resurssien käyttöä maakunnan tai kansantalouden elinkeinoelämän kilpailukyvyn lisäämiseksi.

Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun professori Risto Harisalo (2012) esitti mielipidekirjoituksessaan kunnallisen itsehallinnon säilyttämisen puolesta seitsemän perustelua. Hänen mukaansa paikallistuntemusta on vaikea keskittää keskushallinnolle; kuntien keskenään kilpailevat ratkaisut luovat monistettavia parhaita käytäntöjä; paikalliset yhteisöt ovat nopeampia ja joustavampia reagoimaan muutoksiin; yhteinen tekeminen vahvistaa kansalaisten aktiivista osallistumista ja yhteisöllisyyttä keskusjohdon määräyksiä tehokkaammin; paikallisessa päätöksenteossa korostuu yhteisön hyväksi toimiminen ilman politiikan painolastia; kunnallinen itsehallinto kasvattaa kansalaistaitoja ja välittää arvoja. Seitsemäntenä perusteluna hän esitti, että keskitetyn poliittisen ja taloudellisen vallan vastapainona tarvitaan kunnallista itsehallintoa, ”jolla [hajautetun järjestyksen edustajana] on kiistatta myönteisempi vaikutus kansakunnan elämään kuin keskittämisellä.” (Harisalo 2012.) Mielestäni Harisalon perustelut ovat sovellettavissa myös keskusteluun elinkeino- ja yrittäjyyspolitiikan työnjaosta valtion ja kuntien kesken.

Edellä esitettyjen julkishallinnollisten näkökulmaerojen lisäksi uuden yritystoiminnan julkisten edistämistoimien tarpeellisuudesta ja painopisteistä on esitetty erilaisia näkemyksiä myös yrittäjyystutkimuksen taloustieteellisessä keskustelussa. Seuraavassa alaluvussa referoin ja reflektoin tuota keskustelua tämän tutkimuksen keskeisen teeman, uuden yritystoiminnan edistämisen, yleiseksi hahmottamiseksi David B. Audretschin (2003) Euroopan komission toimeksiannosta kokoaman kirjallisuustutkimuksen pohjalta. Sen jälkeen tarkastelen uuden yritystoiminnan edistämisen tavoitteista ja painotuksista käytyä keskustelua tunnustettujen koti- ja ulkomaisten tutkijoiden julkaisuihin viitaten.

2.3.1 Edistämisen yleinen hahmo

Toisen maailmansodan jälkeisenä aikana Länsi-Euroopan ja Pohjois-Amerikan keskeinen elinkeinopolitiikan huolenaihe Audretschin mukaan oli se, miten yhteiskunta voisi samanaikaisesti hyödyntää oligopolistisilla markkinoilla toimivien suurten yritysten kustannustehokkuuden tuottaman, muuta maailmaa nopeamman talouskasvun ja samalla torjua keskittyvän taloudellisen vallan aiheuttaman uhan demokraattiselle yhteiskuntakehitykselle. Tällöin elinkeinopolitiikka oli luonteeltaan rajoittavaa. Keinoina käytettiin yhteiskunnan omistusta yrityksissä, yritystoiminnan sopimusvapauden säännöstelyä sekä kilpailu- ja kartellilainsäädäntöä. Esimerkiksi Ranskassa ja Ruotsissa painotettiin valtion omistusta yksityisissä yrityksissä, Alankomaissa ja Saksassa korostettiin sopimusvapauden säännöstelyä ja USA:ssa pääpaino oli kartellien rajoittamisessa. Painotuseroista huolimatta yhteiskunnallisena tavoitteena oli suuryritysten vallan rajoittaminen. (Audretsch 2003, 45–46.)

Pk-yrityspolitiikan, eli elinkeinopolitiikan suuntaamisen pienten ja keski suurten yritysten avustaviin toimenpiteisiin, katsotaan alkaneen USA:n pienyrityshallinnon [Small Business Administration] perustamisesta kongressin 1953 antamalla lailla. Motiivina pk-yritysten toimintaympäristöä edistävään elinkeinopolitiikkaan oli taloudellisen demokratian ihanteen ylläpitäminen, johon pyrittiin suojelemalla silloisen näkemyksen mukaan pienen kokonsa vuoksi tehottomia yrityksiä, jotka ilman suojelua olisivat olleet vaarassa. Pk-

yrityspolitiikan kohteena nähtiin määritellyn kokoluokan olemassa oleva yrityskanta, ja toimenpidevalikoima keskittyi kohdeyritysten elinkelpoisuuden turvaamiseen. (Audretsch 2003, 46.)

Yrittäjyyspolitiikka on pk-yrityspolitiikkaankin verrattuna suhteellisen uusi elinkeinopolitiikan osa-alue. Audretsch pitää tärkeänä nähdä erot perinteisen pk-yrityspolitiikan ja yrittäjyyspolitiikan välillä. Viitaten Anders Lundströmin ja Louis Stevensonin ajatuksiin (teoksessa Audretsch 2003, 47) Audretsch esittelee kaksi tärkeintä eroa perinteisen pk-yrityspolitiikan ja yrittäjyyspolitiikan välillä. Ensimmäisenä erona hän mainitsee Lundströmin ja Stevensonin (2002) ajatuksiin nojaten politiikan suuntaamisen ja keinovalikoiman laajuuden. Kun pk-yrityspolitiikan kohteena ovat olemassa olevat pienet ja keskisuuret yritykset, yrittäjyyspolitiikka kohdistuu niiden lisäksi mahdollisiin uusiin yrittäjiin. Yhden yrityksen tarkastelun sijaan yrittäjyyspolitiikka kattaa useita organisaatio- ja tarkastelutasoja: yksilöstä yritykseen, klusteriin tai toimialaverkostoon sekä maantieteellisesti kunnan osasta kansalliselle tasolle. Eri tarkastelutasojen välisen linkittymisen vuoksi yrittäjyyspolitiikkaa voidaan pitää sen ytimenä olevaa pk-yrityspolitiikkaa systemaattisempänä tapana hallita elinkeinoympäristön muutosprosesseja. Toinen Audretschin esittelemä, Lundströmin ja Stevensonin esiin nostama ero pk-yrityspolitiikan ja heidän hahmottelemansa yrittäjyyspolitiikan välillä on poliittis-hallinnollinen. Lähes kaikissa maissa on erityinen ministeriö tai kansallinen virasto pk-sektorin toimintaedellytysten edistämiseksi. Yrittäjyyden edistämiseksi ei yksittäistä vastuutahoa kirjoittajien mukaan ole missään. Yrittäjyyspolitiikkaan kuuluvia asioita hoidetaan laajalla kirjolla eri hallinnonaloilla opetushallinnosta työ- ja elinkeinohallintoon ja jopa maahanmuuttoviranomaisiin asti. (Audretsch 2003, 47.) Audretsch jättää kiinnostavasti pohdittavaksi kysymyksen siitä, tulisiko yrittäjyyspolitiikkaa pyrkiäkään laatimaan ja toteuttamaan pk-yrityspolitiikan kanssa analogisella hallintorakenteella.

Yritystoiminnan edistämiseen liittyvien elinkeinopoliittisten kehityskulkujen esittelyn jälkeen on syytä tarkastella keskustelua julkisten yrittäjyyspoliittisten toimenpiteiden oikeutuksesta. Pelkästään se, että useimmat tutkimukset osoittavat positiivisen korrelaation yrittäjyyden ja taloudellisen suorituskyvyn välillä, ei Audretschin mielestä oikeuta automaattisesti julkisen sektorin yrittäjyyspoliittisiakaan toimenpiteitä markkinoilla (Audretsch 2003, 47). Samansuuntaisia ajatuksia esitti Scott Shane Global Award for Entrepreneurship Research -palkinnon vastaanottoluennossaan. Shane kritisoi erityisesti sellaisia julkisia tukitoimenpiteitä, joilla kannustetaan ihmisiä työllistämään itsensä yksinyrittäjänä ilman kasvutavoitteita. Tällaisilla toimilla voidaan hänen mielestään jopa haitata talouskasvua, jos yksinyrittäjäksi kannustaminen aiheuttaa työvoiman saantivaikeuksia kasvuhakuisille yrityksille. Erityisen voimakkaasti Shane tuomitsi työttömien kannustamisen yksinyrittäjiksi aloille, joilla markkinoille tulon matalan kynnyksen vuoksi vallitsee voimakas kilpailu ja suuri epäonnistumisriski. (Shane 2009.) Audretschin mukaan politiikkatoimien oikeutus on seurausta kolmesta perustavanlaatuisesta markkinapuutoksesta: puuttuvat verkostot, puuttuvat tietolähteet tai oppimismahdollisuuksien puute. Osa markkinapuutostilanteista aiheutuu aikaisemmista yritysten epäonnistumisista. Vaikka ihmisille kertyy arvokasta kokemustietoa epäonnistuneista yrityksistä, sitä ei useinkaan suoraan saada

hyödynnetyksi uusissa yrityksissä. Tällöin paikalliset julkiset elinkeinopolitiikan toteuttajat ovat keskeisessä asemassa välittämällä yhteistä kokemusperäistä tietoa, verkostosuhteita ja oppimismahdollisuuksia. Välittäjäorganisaatioina paikalliset julkisyhteisöt voivat onnistuessaan luoda ”suotuisan yrittäjyyskehän”, jossa yrittäjät verkottuvat keskenään, ja vahvoja yrittäjyyden roolimalleja syntyy esikuviksi muille. (Audretsch 2003, 47–48.)

Mauri Laukkanen ja Hannu Niittykangas tutkivat Suomen Uusyrityskusten yritysneuvojen neuvontapainotuksia ja niihin vaikuttavia mielipiteitä kesällä 2009 toteuttamallaan haastatteluilla. Syyskuussa 2010 julkaistun tutkimusraportin johdannossa he kiinnittävät huomiota lisääntyneeseen kritiikkiin erikoistumatonta, yleistä yrittäjyyspolitiikkaa kohtaan. He tulkitsevat, että yrittäjyyspolitiikkaa koskevassa tieteellisessä keskustelussa on kansainvälisesti meneillään paradigman muutos yleisestä yrittäjyyden edistämisestä kohti valikoivia neuvonta- ja tukipalveluja. Vaikka markkinapuutokset, ulkoiset tekijät ja alueelliset tarpeet tulevaisuudessakin antavat oikeutuksen julkisille yrittäjyyspoliittisille toimenpiteille, tukitoimet tulevat kohdistumaan erilaisina erityyppisiin alkaviin ja nuoriin yrityksiin. (Laukkanen & Niittykangas 2010, 3.)

Charlie Karlsson ja Martin Andersson (2009) tiivistivät mielestäni hyvin yrittäjyyspolitiikkojen oikeutusta, ongelmia ja mahdollisuuksia käsittelevää keskustelua. He korostivat, että markkinapuutostilanteen olemassaolo ei voi yksistään olla julkisen intervention edellytys tai oikeutusperuste, koska vain optimaalisesti toimivilla täydellisen kilpailun markkinoilla ei markkinapuutoksia ilmene. Tämän vuoksi heidän mielestään tulisi yhä enemmän nostaa tieteelliseen keskusteluun yrittäjyyspolitiikkojen epäonnistumisia ja niihin johtaneita syitä. Epäonnistumisten pääsyyt ovat Karlssonin ja Anderssonin mukaan lähtöisin joko ajoitus- tai kannustinongelmista. Yrittäjyyspolitiikkojen ajoitusongelma kumuloituu talouden muutoksen havainnointi- ja analysointiviiveestä sekä politiikan muotoilun, päätöksenteon, toimeenpanon ja vaikutuksen vaatimasta ajasta. Ajoitusongelma vaikeuttaa merkittävästi sellaisten politiikkojen onnistumista, joita pyritään kohdistamaan nopeiden muutosprosessien seurauksiin jatkuvassa muutoksessa olevilla markkinoilla. Ajoituksellisesti parhaiten voidaan yleisellä tasolla odottaa onnistuttavan kovien ja pehmeiden rakenteiden politiikka-alueilla, joilla muutosprosessit ovat taloudessa hitaimpia ja parhaiten politiikalla hallittavissa. Yrittäjyyspolitiikkojen kannustinongelmat liittyvät yhteiskunnallisen päätöksenteon motiiveihin ja päätösprosesseihin, joissa yleensä on varsin rajoitetusti mahdollista tuottaa pyyteettömästi parhaita ratkaisuja. Muiden politiikkojen lailla myös yrittäjyyspoliittiset ratkaisut ovat useimmiten vähiten vastustettuja kompromisseja, joille on ominaista vajavaisen tiedon varassa virheellisesti määritellyt kohteet, keskenään ristiriitaiset tavoitteet ja yli- tai alimitoitettut toteutusresurssit. Yhteenvetona yrittäjyyspolitiikkoja koskevasta kirjallisuudesta Karlsson ja Andersson luokittelevat julkisen sektorin yrittäjyyspoliittiset toimet viiteen päätyyppiin: yrittäjyysmahdollisuuksia luova julkinen kysyntä markkinoilla, yrittäjyysasteeseen vaikuttava julkinen tarjonta markkinoilla, tuotannontekijöiden tarjonnan ja toimintaympäristön parantamiseen tähtäävät politiikkatoimet, potentiaalisten yrittäjien arvoihin ja asenteisiin vaikuttamaan pyrkivät politiikkatoimet sekä viidentenä mahdollisten ja toimivien yrittäjien päätöksentekoprosesseihin vaikuttavat politiikkatoimet. Kolmen ensin maini-

tun tyyppien yleisten edellytysten luomisen tulee olla ensisijaisia ja vasta edellytysten ollessa kohtuullisessa kunnossa kannattaa resursseja suunnata yksilö- ja yritystason erikoistuneempiin politiikkatoimiin. Molemmissa tapauksissa on kuitenkin tärkeitä harkita poliittisen järjestelmän ja julkishallinnon kyky päättää ja toimeenpanna politiikkatoimia ilman korkeita kustannuksia ja hallinnollisia epäonnistumisia. (Karlsson & Andersson, 2009, 5-6).

Yrittäjyyspolitiikan kehityshistorian kuvauksen ja yrittäjyyspoliittisten interventioiden oikeutuksesta luodun yleiskuvan jälkeen uuden yritystoiminnan edistämisen yleinen hahmo tulee esiin tarkasteltaessa julkisia toimenpideohjelmiä, joilla yritystoiminnan edellytyksiä on pyritty edistämään. Audretschin mukaan jo EU:ssa ja Yhdysvalloissa toteutettujen yrittäjyyspolitiikkatoimenpiteiden yksilöity luettelokin olisi epätarkoituksenmukaisen pitkä. Muokaten David Storeyn (2003) julkaisemaa taulukkoa Audretsch esittelee esimerkkejä erityyppisistä yrittäjyyspoliittisista tukitoimista Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa. (Audretsch 2003, 49.) Havainnollisuuden vuoksi nuo esimerkit esitellään tässäkin yhteydessä taulukkona (taulukko 1).

Tämän tutkimuksen kontekstissa mielenkiintoisina onnistumisen ääripäinä voidaan taulukosta nostaa esiin kaksi ohjelmaa. Mahdollistavaa yrittäjyyspolitiikkaa edustavalla, suomalaista uusyrityskeskuspalvelua lähinnä vastaavalla, SBDC-toimintamallilla on saavutettu Yhdysvalloissa odotettua parempia tuloksia. Sääntelyyn perustuvaa pk-yrityspolitiikkaa edustavilla hallinnon ja sääntelyn purkamisyksiköillä on sitä vastoin Portugalissa, Alankomaissa ja Iso-Britanniassa saavutettu jopa tavoitteeseen nähden päinvastaisia tuloksia. Asiantuntija-apua, markkinoille pääsyä sekä rahoitusta ja toimitiloja mahdollistavat välittäjäorganisaatioiden palvelut näyttäisivät taulukon mukaan yleisesti onnistuneimmilta. Iso-Britannian verohelpotuksiin perustuvan yritysinvestointijärjestelmän ja monissa maissa toteutetun yrittäjyyskasvatuksen kiinnostavia tuloksia ei vielä ole käytettävissä ohjelmien uutuuden ja oletetun pitkävaikutteisuuden vuoksi. Japanissa yli 40 vuotta toteutetun pienyrittäjien ja yritysjohtajien koulutusohjelman vaikutuksista ei tässä lähteessä jostakin syystä ole tietoja. (Audretsch 2003, 49.)

Elinkeinopolitiikan päättäjät Japanissa ovat ilmeisesti olleet tyytyväisiä yrittäjäkoulutusohjelman tuloksiin, koska se näyttäisi edelleen jatkuvan heinäkuussa 2004 tehdyn organisaatiouudistuksen jälkeenkin. Yrittäjyyden edistämisen organisaatiouudistuksessa japanilaiset yhdistivät aiemmin pitkään erillisenä toimineet kolme organisaatiota: Japan Small & Medium Enterprise Corporation (JASMEC), Japan Regional Development Corporation (JRDC) ja Industrial Structure Improvement Fund (ISIF). Uudistuksessa muodostettiin yksi organisaatio, "Organization for Small & Medium Enterprises and Regional Innovation, JAPAN" (SMRJ), jonka toimintoina ovat JASMEC:n "pehmeä tuki" (konsultointi, koulutus ja henkilökohtainen neuvonta), JRDC:n "kova tuki" (tontti- ja toimitilakehitys) sekä ISIF:n "pääomatuki" (lainatakaukset ja pääomaisijoitukset). (<http://www.smrj.go.jp/utility/english/index.html>, luettu 2.9.2010.)

TAULUKKO 1 Pk-yritysten tukemiseksi ja yrittäjyyden edistämiseksi toteutettujen julkisten ohjelmien kuvauksia

Haaste	Ohjelma	Kuvaus	Toteutus- alue	Menestys
Lainarahoituksen saatavuus	Lainantakaustajärjestelmä	Valtio takaajana pk-yrityksille, joiden omat vakuudet eivät riitä pankkilainaan.	UK, USA, Kanada, Ranska, Alankomaat [myös Suomi, Finnvera]	Yleisesti pidetään hyödyllisenä, mutta useimmissa maissa vähäinen merkitys pk-yritysten kokonaisrahoituksessa
Oman pääoman saatavuus	Yritysinvestointijärjestelmä	Varakkaille yksityishenkilöille verohelpotuksia business angel -sijoituksista	UK	Tuntematon
Markkinoille pääsy	Europartenariat	Pk-yritysten kansainvälistymismessut	EU	Osallistujat yleisesti tyytyväisiä
Hallinnolliset esteet	Hallinnon ja sääntelyn purkamisyksiköt	Hallitusten perustamat pk-yritysten hallinnollisten esteiden purkuyksiköt	Alankomaat, Portugali, UK	Pienten yritysten mielestä byrokraatiaesteet ovat merkittävästi lisääntyneet viime vuosina.
Tiedepuistot	Korkeakoulun läheisyyteen ja toimitiloihin perustuvat kehityspalvelut	Uusien teknologiayritysten klusteroitumisen edistäminen	UK, Ranska, Italia Ruotsi [myös Suomi]	Ristiriitaisia tutkimustuloksia vaikutuksesta yritysten suorituskykyyn
Toimitilojen hallinta	Yrityshautomot	Toimitilat oheispalveluineen uusille pienyrityksille erikoishdoin	maailmanlaajuisesti	Yleisesti tunnustettu arvo
Pienten yritysten kannustaminen innovaatio-, tutkimus- ja kehittämistoimintaan	Pienyritysten innovaatio- ja tutkimusohjelma SBIR	1 Mrd USD osoitettu kilpailupalkinnoiksi pienyritysten T&K-toiminnan lisäämiseksi	USA	Lerner on todennut SBIR:n lisännen pienyritysten suorituskykyä, mutta Wallsten ei kyennyt näyttämään sen lisännen T&K-toimintaa.
Pienten yritysten kannustaminen koulutukseen	Japan Small Business Corporation (JSBC) [lienee sama kuin JASMEC]	JSBC ja paikallishallinnot tarjoavat koulutusta pienyritysten omistajille ja johtajille. Koulutusohjelma alkoi 1963.	Japani	Tuntematon

TAULUKKO 1 (jatkuu)

Yrittäjyys-taidot	Small Business Development Corporations (SBDCs)	SBDC:t tarjoavat neuvontaa ja mentorointia aloittamista suunnitteleville ja vastaalkaneille yrittäjille.	USA [Euroopassa ja Suomessa lähin vastine Uusyrityskeskukset]	Storey (2003) havaitsi muutamin varauksin SBDC:n asiakkailta odotuksia suuremman hengissäsäilymisasteen ja kasvun
Yrittäjyys-tietoisuus	Yrittäjyyskasvatus	Sisällyttämällä yritystoimintaa koulu- ja ammattiopintoihin kehitetään yritystietoisuutta ja yrittäjyyshenkeä yhteiskunnassa.	Australia, Alankomaat, johtavana alueena Kanadan itäranikko. [myös Suomi]	Perinteinen arviointi erityisen vaikeata, koska vaikutukset nähtävissä pitkän ajan kuluttua.
Erityisryhmät	Laki 44	Tarjoaa rahoitustukea ja neuvontapalveluja nuorille Etelä-Italiassa, jossa yritysten perustamisaste oli erittäin matala	Etelä-Italia	Ohjelma on kallis, mutta useat tutkimukset osoittavat tuettujen yritysten elossapysymisasteen huomattavasti ”spontaaniyrityksiä” korkeammaksi.

(Taulukko muokattu ja suomennettu lähteestä Audretsch 2003, 49.)

Audretsch esittää yhteenvedon eri yrittäjyyspoliittisten toimenpiteiden vaikutuksista tehdyistä tutkimuksista, että parhaita tuloksia on viimeaikoina saavutettu kansallisen, alueellisen ja jopa paikallisen tason ”mahdollistavilla ohjelmilla”. Hän näkee tämän osoituksena siitä, että sääntelevän elinkeinopoliitiikan aika OECD-maissa on ohi. Sitä vastoin yhteiskunnan panostuksista mahdollisuuksia luovaan elinkeinopoliittikkaan on kasvavan tutkimusnäytön mukaan kiistatonta hyötyä kehittyneiden kansantalouksien ja alueiden tulevaisuuden kilpailukyvyille. Audretschin mukaan monet tutkijat nimittävät meneillään olevaa perustavanlaatuisia paradigmanmuutosta yrittäjyyspolitiikassa auringonpimennyksen kaltaiseksi käännekohtaksi [”the eclipse of government intervention”]. (Audretsch 2003, 51.)

2.3.2 Edistämisen fokus

Uuden yritystoiminnan edistämisen paradigmanmuutos on tieteellisen keskustelun ohella tapahtumassa myös suomalaisissa julkisissa yrityspalveluissa. Osittain on nähtävissä jopa käytännön menneen tieteellisen keskustelun edellä. Vuosituhannen vaihteen molemmin puolin oli useilla pienemmilläkin seutukunnilla, yleensä oppilaitosten yhteydessä, tarjolla osaamisintensiivisille ja kasvuhakuisille alkaville yrityksille räätälöityjä yrityshautomopalveluja yksilöllisine kehittämisohjelmineen, toimitilapalveluineen ja muita runsaampine

yritystukineen. Tämän tutkimuksen aikajänteellä, vuoden 2004 jälkeen julkisten toimijoiden yrityshautomopalvelut ovat vähentyneet niin Tampereella kuin Etelä-Pirkanmaallakin. Osittain oppimisympäristöinäkin toimivat, niin sanotut esihautomotoiminnot ovat integroituneet yhä tiiviimmin ammattikorkeakoulujen ja ammatillisten oppilaitosten koulutustoimintaan. Tämä luonnollisesti rajoittaa esihautomojen kohderyhmäksi pääasiassa opiskelijat. Yleisen yrittäjyyskasvatuksen laajeneminen myös lukioihin ja yläkouluihin on viime vuosina tuonut entistä kattavammin nuoret ikäluokat yleisen yrittäjyyden edistämisen kohteiksi. Työelämässä, lasten kanssa kotona sekä työttömänä olevat vartuneemmat yrittäjäksi aikovat ovat jääneet yhä enemmän yleisluontoisen yrittäjäkurssituksen ja Uusyrityskeskusten yleisneuvonnan varaan seutu- ja paikallistasolla.

Yrittäjyystutkijoiden näkemä paradigman muutos kohti yrityskohtaisesti räätälöitäviä ja kasvuyrityksiin enemmän panostavia toimenpiteitä on jäämässä seutukunnissa irrallisten projektiluonteisten hankkeiden ja toisaalta TEM-konsernin valtakunnallisten ja maakunnallisten keskitettyjen palvelujen varaan. Pirkanmaan maakuntaohjelmassa 2011-2014 näkyy myös selvästi ajatus siitä, että osaamis- ja elinkeinorakenteiden uudistuminen pohjautuu pikemminkin kehittämishankkeisiin kuin yritystoiminnan edistäjien normaalitoimintatapojen jatkuvaan uudistamiseen. Maakuntaohjelmassa esitellään kärkihankkeiden esimerkkeinä maakuntatasolla koneenrakennusalan yritystoiminnan säilyttäminen Suomessa ja tuotannon säilyttäminen Pirkanmaalla, bio- ja hyvinvointialan kehittäminen sekä ICT-alan avoimet innovaatioympäristöt. Seudullisina esimerkkihankkeina mainitaan Sastamalan luonnonkomposiitit, Mänttä-Vilppulan komposiitit sekä Valkeakosken automaatio ja käynnissäpito. Huomio ja voimavarat suunnataan maakuntaohjelman mukaan erityisesti uuden liiketoiminnan tutkimus- ja osaamislähtöiseen synnyttämiseen, yritysten osaamisen tason ja uudistumiskyvyn vahvistamiseen sekä työelämän muutokseen ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin vastaamiseen. Maakuntaohjelmassa painotetaan tutkimus- ja koulutusorganisaatioiden roolia kärkihankkeisiin kohdennettujen kehittämistoimien toteuttajina ja tutkimuslähtöisen uuden liiketoiminnan synnyttämisessä. Julkisen yrityspalvelujärjestelmän tehtävänä nähdään yleisneuvonnan järjestäminen ”yhden luukun” periaatteella yritysten koko elinkaari huomioiden ja maaseudulla lisäksi yritystoiminnan monipuolistaminen. Yrityspalvelujärjestelmää kehitetään maakuntaohjelman mukaan myös yksityisten bisnespalvelujen kehittymistä edistämällä ja ylimääräistä byrokratiaa karsimalla. (Pirkanmaan maakuntaohjelma 2011-2014, 12-14.)

Scott Shane (2009) esitti aiemmin viittaamassani palkinnon vastaanotto- luennossaan voimakkaan, jopa provokatiivisenkin kannanototon yrittäjyyspoliittisten toimien suuntaamiseksi kasvukykyisten ja -haluisten yritysten tukemiseen. Hänen mielestään tyypillisten start-up -yritysten perustamisen tukeminen pitäisi lopettaa, koska hänen tarkastelutapansa mukaan yleinen käsitys uusien yritysten kyvystä luoda hyvinvointia ja työpaikkoja on myytti, jota tutkimustulokset eivät vahvista. Shane kuitenkin toteaa samassa yhteydessä, että voimakkaasti kasvuhakuisten yritysten, ”gasellien” tunnistaminen etukäteen on erittäin vaikeaa. Ainoa hänen löytämänsä tunnistusmenetelmä on tarkastella uuden yrityksen rahoituslähteitä ja poimia tukitoimien kohteeksi ne, jotka ovat saaneet ainakin osan alkurahoituksestaan

pääomasijoittajilta. Tällä perusteella hän esittää USA:laisesta aineistosta tehtynä havaintona, että yli kahdesta miljoonasta vuosittain perustettavasta yrityksestä gasellien osuus on keskimäärin 820 [eli n. 0,04 %]. Toisena amerikkalaiseen aineistoon perustuvana suhdelukuna hän esittää, että 9 työpaikan luomiseksi kymmenen vuoden päähän pitäisi nyt 43 ihmisen yrittää perustaa yritys. Artikkelissaan Shane (2009) kritisoi muun muassa sellaisia yleisiä yrittäjyyden edistämistoimia, kuten USA:n kotitoimiston verovähennysoikeus, Saksan vuosittaiset 12 miljardin euron panostukset työttömien yrittäjäksi ryhtymiseen ja Ranskan yli 250 takaus- ja tukimuotoa EU:n, kansallisin, alueellisin ja paikallisin varoin yksin- ja pienyrittäjien liiketoiminnan käynnistämiseen. Shane toteaa, että tämäntyyppisten yrittäjyyden tukitoimien hyödyllisyydestä ei juurikaan ole tutkittua tietoa, mutta perustelee niille kielteistä mielipidettään sillä, että suurimmalle osalle yrittäjäksi kannustettavista olisi parempi työllistyä muiden palveluksessa kuin yksinyrittäjänä. Ennakoiden vastaväitteitä Shane toteaa yhteenvedona, että vaikka potentiaalisten menestyjien tunnistaminen on vaikeata, se ei ole mahdotonta. Mahdollisten menestyjien ja häviäjien erottamiseksi tulee ajatella kuten pääomasijoittajat tai sofistikoituneet businessenkelit: käyttää kriteereinä muun muassa perustajan inhimillistä pääomaa ja motivaatiota, toimialatietoutta, liikeidea ja strategiaa sekä organisointimuotoa ja pääomarakennetta. (Shane 2009, 144-148.)

Scott Shanen (2009) edellä referoidut ajatukset motivoivat tämän tutkielman toteutuksessa sekä itse tutkimusaiheen että tarkastelemaan varsinkin jatkotoimenpidesuosituksen yhteydessä uusyritysneuvonnan tuottavuuden lisäksi myös sen roolia ja toimintatapoja potentiaalisten menestyjäyritysten seulomiseksi tehokkaimpien yrittäjyyspolitiikkatoimien kohteeksi. Mielestäni Shanen ilmeinen provokaatio ansaitsee tässä kuitenkin muutaman kriittisen kommentin. Ensiksikin hänen aikaisemmin referoimassani yrityksen syntyprosessin kuvauksessaan resurssien hankintavaihe ja organisointivaihe oli ajoitettu hyödyntämispäätöksen jälkeen tapahtuviksi, joten niiden käyttäminen uusyritysneuvonnan asiakasvalintakriteerinä ei ole mahdollista. Ilmeisesti Shane ei kohdistakaan iskunsa terää hyödyntämispäätöstä edeltäviin neuvonta- ja asiantuntijapalveluihin vaan kaikille yrityksen perustajille samanlaisina tarjottaviin julkisiin taloudellisiin tukiin. Toinen kriittinen huomioni on se, että Shane jättää suosituksissaan lähes huomiotta sen rakenteellisen muutoksen, joka globalisaation ja yleisen talouden suhdannevaihteluiden seurauksena on merkittävästi ainakin Suomesta siirtänyt suurteollisuuden työpaikkoja halvempien kustannusten maihin lähemmäksi kasvumarkkinoita ja samalla vähentänyt yksilöiden mahdollisuuksia työllistyä kotimaassa vieraan palveluksessa. Kolmanneksi Shanen logiikka ontuu mielestäni uusien yritysten työllistämisaikutuksen johtopäätöksissä. Hänen mielestään se tutkimushavainto, että uusien yritysten työllistämisaikutus on perustamisvuonna korkeimmillaan vähentyen seuraavina vuosina vuosikohortin pienentyessä lopettamisten vuoksi, osoittaa, että vain yli kymmenen vuotta toimineet yritykset ovat merkittäviä työpaikkojen luoja. Jos johtopäätöksen tekijä hyväksyisi talouteen kuuluvana inhimillisen kehityksen ilmentymänä yleisesti tunnustetun yrityskannan uudistumisen dynamiikan ja sen, että kymmenen vuoden iän saavuttavienkin yritysten on joskus oltava nuorempia, voisi hän päätyä päinvastaiseenkin päätelmään. Vaikkapa tällaiseen: koska yrityskohortin työllistämisaikutus on

perustamisvuonna suurempi kuin minään vuonna sen jälkeen, tulisi työllisyyden, kasvun ja kehittymisen maksimoimiseksi koko yrityskehitys perustaa vuosittain uudelleen ja täysin uudet yrityksetkin vain vuodeksi kerrallaan. Neljänneksi Shanen (2009) esittämä USA:ssa vuosittain perustettavien uusien yritysten lukumäärä on noin kolminkertainen U.S. Census -tietokannasta vuoden 2009 osalta löytämäni määrään verrattuna. Shane (2009) ei esitä lähdeä mainitsemalleen vertailuluvulle ”yli kaksi miljoonaa yritystä käynnistetään USA:ssa joka vuosi” (Shane 2009, 6). Aikaisemmin samassa puheessa, artikkelin sivulla 4, hän USA:n työvoimatilastoihin viitaten esittää vuonna 2004 perustettujen, vähintään yhden henkilön työllistäneiden yritysten määräksi 580.900, joten Shane vaikuttaa suhtautuneen tässä yhteydessä jokseenkin suurpiirteisesti USA:n uusyrityspäätösten suuruusluokan kuvaukseen.

Tuodakseni uuden yritystoiminnan edistämisen fokuksista käydyn keskustelun kuvauksen tarkasti tämän tutkielman kontekstiin, käsittelemällä tämän luvun lopuksi keskustelua suomalaisesta uusyrityspäätöstä. Keskustelin 16.4.2012 arkityöhöni liittyneen Tampereen Seudun Uusyrityskeskus ry:n Ensimetrin kuukausipalaverin jälkeen kollegojeni Kai Heiniön, Timo Porokan ja Juha Tannerin kanssa heidän näkemyksestään uusyrityspäätösten luonteesta ja fokuksien tarpeesta. Vapaamuotoisesta keskustelustamme ei tehty mitään muistiota, mutta kirjaan tähän, että yksimielisen näkemyksemme mukaan uusyrityspäätös on tehokkaimmillaan tarjotessaan kokeneen asiantuntijan suunnittelu- ja päätösavun rajoituksetta kaikille yrityksen perustamista miettiville ja erityisesti niille, jotka neuvonja eniten tarvitsevat. Uusyrityspäätös on onnistunut, mikäli asiakkaat päättävät luopua toteuttamiskelpottomista yritysideoista tai saavat päätöspäätöstä lisävalmiuksia menestyä niissä liiketoiminnoissa, jotka päättävät käynnistää. Ensimetrin päätösprosessiin on vuonna 2011 määritelty yhdeksi asiakasluokittelun erityisryhmäksi ”kasvuyritys”, jota samoin kuin muitakin erityisryhmiä (maaseutuyritys, pitkäaikaistyötön, Nokia Bridge, luovat alat, maahanmuuttaja j.n.e.) käytetään jatko-ohjaukseen kullekin erityisryhmälle suunnattuihin kohdennettuihin palveluihin. Uusyrityspäätös on luonteeltaan keskeisesti valikoiva prosessi, jossa toteuttamiskelpoiset ideat ohjautuvat tarkoituksenmukaiselle päätösprosessille ja toteuttamiskelpottomat asiakkaan jatkotyötettäväksi tai hylkäämiksi. Vain kaikkein suurimmat menestymis- ja kasvumahdollisuudet omaaville ideoille ja yrittäjäkandidaateille suunnattua uusyrityspäätöstä ei kukaan tuossa tilaisuudessa pitänyt mielekkäänä julkisesti rahoitettavana toimintana, koska tällaiset hankkeet toteutuvat muutenkin joko ilman tukea tai yksityisen asiantuntijatarjonnan avulla.

Arkikeskustelua tieteellisemmällä tasolla suomalaista uusyrityspäätöstä edistämisen fokuksien kannalta selvittivät Mauri Laukkanen ja Hannu Niitykangas (2010) haastatteleamalla 15 suomalaista uusyrityspäätösjohdajaa tai uusyrityskeskusten johtajaa. Heidän havaintonsa vahvistavat edellä mainituksa keskustelussa kiteytetyn uusyrityspäätösten käsityksen oman työnsä keskeisestä olemuksesta. Laukkanen ja Niitykangas esittivät tutkimuksensa johtopäätökset soveltaen sekä yksityistä yrittäjänäkökulmaa että julkisen yrittäjyyspolitiikan lähestymiskulmaa seitsemän toisiinsa liittyvän ulottuvuuden kautta. Ensimmäinen ulottuvuus on uuden yritystoiminnan synnyn tukeminen, jossa päätösten keskeinen tehtävä on erottaa hyvät yrittäjä/liikeidea -

yhdistelmät vähemmän hyvistä. Ideaalitulanteessa neuvonnassa asiakkaalle ja neuvojallekin syntyy käsitys siitä, minkälainen markkinatilanne on ja millaisille uudistuksille mahdollisia markkinarakoja on löydettävissä. Tätä tutkijat pitävät sekä yksityiseltä että julkiselta kannalta optimaalisena käyttökelpoisten innovaatioiden varhaiseksi tunnistamiseksi ja tukemiseksi. Yrittäjä-idea – yhdistelmien hyvyys on lähinnä yksityisen näkökulman kriteeri, jonka perusteella asiakkaat tekevät päätöksen idean toteuttamisesta tai toteuttamisesta luopumisesta. Asiakastyytyväisyyden näkökulmasta, jota uusyrityskeskuksissa pidetään tärkeänä mittarina, neuvojat myös onnistuvat tässä asiakkaiden mielestä hyvin. Toisena ulottuvuutena Laukkanen ja Niittykangas esittävät innovaatioiden ja kilpailun edistämisen. Uusyritysneuvojat tunnistavat työhönsä kuuluviksi erityisesti pienten asteittaisten uudistusten tukemisen ja kilpailukytekijöiden edellyttämisen asiakkaiden ideoilta. Niissä harvinaisissa tapauksissa, kun kyseessä on merkittävän kasvupotentiaalin omaava radikaalimpaan innovaatioon perustuva idea, uusyritysneuvojat pääsääntöisesti ohjaavat asiakkaan muiden kehittämisorganisaatioiden kuten yrityshautomojen palveluihin. Muutoksen eli sopeutumisen ja leviämisen edistäminen on Laukkasen ja Niittykankaan mukaan ulottuvuus, johon uusyritysneuvojat joskus tiedostamattaankin osallistuvat. Tämä näkyy ulkoisten muutosvoimien, esimerkiksi suuryritysten toimintojen ulkoistamisen seurauksena neuvottavien pienten palveluyritysten perustamisneuvontana. Vaikka tässä työssä työpaikkojen nettolisäys ei ole kovinkaan ilmeistä, pitävät tutkijat sitä useimmissa tapauksissa paikallisesti hyödyllisenä muutoksen ja sopeutumisen edistämisenä sekä yksityisestä että julkisesta näkökulmasta. Neljäntenä ulottuvuutena he nimeävät kasvun tai optimaalisen yrityskoon edistämisen. Tässä suhteessa tutkijat havaitsivat, että uusyritysneuvojat pitävät periaatteessa yritysten kasvua tavoiteltavana asiana, mutta samalla epäilevät tyypillisten neuvonta-asiakkaidensa kykyä hallita yrityksen kasvun myötä monimutkaistuvia johtamisen ja rahoituksen ongelmia. Tämän vuoksi uusyritysneuvojilla saattaa olla taipumusta ylikorostaa riskejä ja suositella joi-takin asiakkaita luopumaan yrityksen perustamisesta tai säilyttämään yrityskokonsa tarpeettoman pienenä. Tällainen toiminta on luonnollisesti ristiriidassa julkisten yrittäjyyspoliittisten tavoitteiden ja yrittäjien yksityisenkin edun kanssa. Koska tämän ulottuvuuden toisessa päässä hallitsematon kasvu aiheuttaa sekä yhteiskunnalle että yksilöille mahdollisesti nopeastikin huonoja seurauksia, Laukkanen ja Niittykangas nostavat suosituksenaan esiin mikrokasvun käsitteen. Uusyritysneuvojien olisi hyödyllistä tukea neuvonnassaan ajatusta pienten askelten vähittäisestä kasvun tavoittelusta eli uudenkin yrittäjän hallittavissa olevasta mikrokasvusta. Viidettä ulottuvuutta, yritysten hengissä säilymiseen ja yrityskannan dynamiikkaan vaikuttamista, käytetään usein uusyritysneuvonnan vaikuttavuuden suureena. Erityisesti viiden vuoden ikään hengissäsäilymisastetta on usein käytetty kuvaamaan uusyrityskeskusten toiminnan vaikuttavuutta. Peukalosäännön mukaan puolet yrityksistä elää viisivuotiaiksi ja Suomen Uusyrityskeskusten asiakkaiden osalta arvioidaan samaan ikään hengissä säilyvän 80% asiakkaiden yrityksistä. Tämä johtuu sekä siitä, että neuvonta-asiakkaista osa luopuu toteuttamiskelvottomista ideoista että neuvonnan antamista paremmista valmiuksista yrityksensä käynnistäjille. Laukkasen ja Niittykankaan tarkastelussa kuudentena ulottuvuutena on yrittä-

yyteen suhtautumisen eli yrittäjyysilmapiirin parantaminen. Tässä ulottuvuudessa uusyritysneuvojen suorana vaikutuskanavana on tuoda julkisissa esiintymisissään koulutus- ja muissa tilaisuuksissa sekä mediahaastatteluissa esille positiivisia esimerkkejä uusien yritysten onnistumisista. Epäsuorana vaikutuskanavana toimivat asiakkaiden edelleen omiin verkostoihinsa levittämät, neuvontatilanteissa esiin tulleet ajatukset yrittäjyydestä. Paikallisessa yrittäjyysilmastossa elinkeinoelämän turbulენტtiseen dynamiikkaan luonnollisesti kuuluvat tarinat uusien yritysten epäonnistumisista leviävät nopeasti ja laajalle, joten uusyritysneuvojen välittämät positiiviset esimerkit muodostavat paikalliselle yrittäjyysasennoitumiselle tärkeän tasapainottavan ja edistävän virtauksen. Tämä on merkittävää niin yksittäisten yrittäjien kuin julkisen yrittäjyyspolitiikankin näkökulmista. Seitsemäntenä ulottuvuutena kirjoittajat pohdiskelivat uusyrityspalveluiden uusia rooleja. Heidän suosituksensa on kehittää nykyisen reaktiivisen toimintatavan (neuvontaa sitä kysyville) oheen uusia proaktiivisia kehittämistoimenpiteitä, kuten paikallisesti sovellettavissa olevien pienyrityskonseptien järjestelmällinen etsintä ja siirto omalle alueelle. Muita kehitettäviä toimintatapoja voisivat olla yritysten sukupolven- ja omistajanvaihdosten aktiivinen edistäminen sekä mikrokasvun ja yrittäjien yhteistyöaloitteiden tukeminen. Suomen Uusyrityskeskukset ry:n tulevaisuuden turvaamiseksi Laukkanen ja Niittykangas ehdottavat identiteetin muutosta selvästi puolijulkiseksi alan perustoimijaksi vakaan julkisen rahoituspohjan varassa. Kirjavan hankerahoituksen varassa toimivasta yksityisestä tai kolmannen sektorin toimijasta vakaan julkisen rahoituksen varassa toimivaksi puolijulkiseksi palveluntuottajaksi tapahtuvan identiteettimuutoksen lisäksi kirjoittajat pitävät tarpeellisena tahtoa lisätä valtakunnallista yhteistyötä. Yrittäjyyspolitiikan näkökulmasta Laukkanen ja Niittykangas pitävät nykyisenkaltaista uusyritysneuvontaa yksityisestä ja julkisesta näkökulmasta oikeutettuna, jos paikalliset erityispiirteet joustavasti huomioiden vältetään tuottamaton yritysten monistaminen ja hyvinvointia kasvattamaton työpaikkojen kierrätys. Heidän mukaansa ehdotetut proaktiiviset uudet toimintatavat lisäisivät uusyritysneuvonnan julkisesti hyödyllisten kontribuutioiden todennäköisyyttä. Monin tavoin suotuisana yrittäjyysympäristönä pidettävissä oleva Suomi hyötyisi kirjoittajien mukaan yleistä taloutta edistävien neuvontapalvelujen kehittymisen lisäksi myös joidenkin vielä havaittavissa olevien yhteiskunnallisten joustamattomuuksien purkamisesta. Mielenkiintoisena esimerkkinä he mainitsevat IFC:n vuonna 2009 maailmanpankin kanssa yhteistyössä julkaiseman ranking-listan, jossa Suomi sijoittui kansainvälisessä vertailussa kärkipään sijalle 16/183 yritystoiminnan helppoudessa, mutta vasta sijalle 132/183 työntekijöiden palkkaamisen helppoudessa. (Laukkanen & Niittykangas 2010, 11-15.)

Mielestäni parhaiten kiteytti uuden yritystoiminnan edistämisen fokuksesta käydystä keskustelusta mielipiteensä tämän tutkielman viitekehystä määrittelemään työn alkuperäinen ohjaaja, professori Hannu Niittykangas (2011) postuumisti julkaistussa työpaperissaan yrittäjyydestä. Toisin kuin Shane (2009), Niittykangas liputti yrittäjämäisen yhteiskunnan yleisen vahvistamisen puolesta suosittelematta edistämistoimenpiteiden tiukkaa fokusointia. Hänen sanansa ansaitsevat tulla lainatuksi tämän luvun yhteenvedoksi sellaisenaan: "Suomen kaltaisessa suurten organisaatioiden ja

vahvan palkkatyökulttuurin maassa suhtautuminen yrittäjyyden ja liiketoiminnan edistämiseen voisi hyvin olla toinen, kun tavoitteena on tukea yrittäjämäisen yhteiskunnan vahvistumista. Rajautuminen kasvuyrityksiin ei välttämättä olisi viisasta. Uudet yritykset ovat osoitus markkinoiden toiminnasta ja talouden kyvystä uudistua." ... "Hyvä paikallinen yrittäjäilmasto voidaan nähdä edellytyksenä sosiaalisen pääoman olemassaololle ja siten tavoiteltavana aluepiirtenä. Sen merkityksen voisi ilmaista myös siten, että annetaan kaikille tilaa toimia ja kannustetaan kaikkia käyttämään tarjoutuvia ja luotuja mahdollisuuksia hyväksi. Kysymys on kaikessa yksinkertaisuudessaan siitä, että luodaan edellytykset sankareiden esiin nousulle ja menestymiselle. Emme koskaan voi varmuudella etukäteen tunnistaa menestyjiä, arvauksetkaan eivät välttämättä osu oikeaan." (Niittykangas 2011, 45.)

Tämän tutkielman keskeinen tutkimuskohde on julkisesti rahoitetun uusyritysneuvonnan tuottavuus. Tässä toisessa luvussa olen koonnut keskeiset näkökulmat uuden yritystoiminnan syntymisestä sekä uuden yritystoiminnan edistämisestä käydystä aikaisemmasta tieteellisestä keskustelusta. Näiden näkökulmien ja niiden herättämien ajatusten perusteella tarkennan tutkimuskysymykset ja muodostan tutkielman teoreettisen viitekehyksen julkisesti rahoitetun uusyritysneuvonnan osalta luvussa 5. Koska kyseessä on yrittäjyysoppiaineen opinnäytetyö, pidän perusteltuna tämän luvun laajahkoa tarkastelua ja sitä, että seuraavaksi käsittelen tuottavuudesta käytyä keskustelua huomattavasti suppeammin.

3 AIEMPI KESKUSTELU TUOTTAVUUDESTA

Tuottavuuden ja sen kasvun merkitys taloudelliseen elintasoomme on keskeinen. Valtioneuvoston kansliassa keväällä 2009 asetetun kasvutyöryhmän loppuraportin mukaan: "Aineellinen elintasomme, joka vaikuttaa hyvinvoinnin muihin keskeisiin elementteihin, syntyy tuottavuudesta ja tehdystä työstä" (Kasvutyöryhmän loppuraportti 2010,11). Käsittelen tässä luvussa lyhyesti lähinnä suomalaista viimeaikaista keskustelua tuottavuuden käsitteistä, mittaamisesta ja merkityksestä erityisesti julkisen sektorin ja ilmaisipalvelujen osalta siinä tarkoituksessa, että saan tarkennetuksi tutkielman viitekehyksen julkisesti resursoidun maksuttoman uusyritysneuvonnan tuottavuuden osalta.

Tuottavuus on pohjimmiltaan yksinkertainen käsite. Yleisesti sillä tarkoitetaan tuotoksen ja sen aikaansaamiseksi käytettyjen panosten suhdetta. Laajasti hyväksytty on myös ajatus, että tuottavuus kuvaa tarkasteltavan toimintayksikön sisäistä tehokkuutta. Aki Kangasharju (2008) kiteytti tuottavuuden tarkastelutavat seuraavasti: "Tuottavuutta voidaan tarkastella tasoeroina eri yksiköiden välillä tai muutoksena ajan kuluessa. Tasojen vertailu tehdään saman alan yksiköiden välillä. Muutosta voidaan tarkastella yhden yksikön oman kehityksen näkökulmasta, kaikkien saman alan yksiköiden yhteisen tai koko kansantalouden eri alojen yhteisen kehityksen näkökulmasta." (Kangasharju 2008,14.) Periaatteessa tuotoksen aikaansaamiseksi tarvitaan panostuksia erilajisiin tuotannontekijöihin; jokainen tuotos edellyttää jossakin suhteessa työvoimapanoksia, pääomapanoksia, raaka-ainepanoksia ja viime vuosikymmeninä vahvistuneen käsityksen mukaan myös ns. Solowin residuaalin selittäjänä luovuus- tai innovaatiopanostuksia. Varsin usein kirjallisuudessa tarkoitetaan Kangasharjun (2008, 32) tapaan käsitteellä kokonaistuottavuus kaikkien tuotosten suhdetta kaikkiin panoksiin ja osittaistuottavuus-käsitettä käytetään tarkoittamaan kaikkien tuotosten suhdetta jonkin tuotannontekijän panostukseen. Ehkä tasovertailujen yksinkertaistamiseksi tuottavuutta tarkastellaan usein esimerkiksi kansantalouksien tasolla, kuten Matti Pohjola (2007) tai julkisen sektorin tuottavuustarkastelussa, kuten Osmo Soininvaara (2009), käyttäen tuottavuuden mittarina työpanosta kohti laskettua kokonaistuotosta eli työn tuottavuutena tunnettua osittaistuottavuuden lajia.

Tuottavuuden mittaaminen on periaatteessa yksinkertaisimmillaan yksityisen sektorin tuotannollisessa yrityksessä silloin, kun tuotetaan vain yhtä tuotosta yhdellä tuotannontekijäpanoksella ja sekä tuotos luovutetaan että panos hankitaan markkinahintaan. Tällöin tuotoksen ja panoksen yhteismitallista arvoa voidaan käyttää laskettaessa tuottavuuden tasoa, joka ajallisen muutoksen tarkastelussa voidaan suhteellisen yksinkertaisesti puhdistaa hintatason muutoksista eli deflatoida vain määrälliseksi ja laadulliseksi tuottavuudeksi käyttämällä sopivasti valittuja hintaindeksejä. Tuottavuuden laskennan yksinkertaisuus karisee sitä mukaa, kun tuotos ja siihen tarvittavat panokset monipuolistuvat. Erityisen hankalaa varsinkin kansantaloustieteilijöille ja valtiontalouden ekonomisteille tuottavuuden laskenta tuntuu olevan silloin, kun

siirrytään aloille, joissa tuotoksen määrää on vaikea mitata luotettavasti kansantalouden tilastomateriaalista, tuotoksen hinta ei määräydy markkinoilla tai panosten kohdistumisesta ei ole käytettävissä luotettavaa tietoa. Tyypillisimmin nämä haastavat olosuhteet tulevat vastaan julkisten palvelujen tuottavuuden mittaamisessa ja kehittämisessä. Useimmiten hinnattomille markkinoille julkisia palveluita tuottaessa joudutaankin selvästi määritellyn tuotoksen sijaan laskennassa käyttämään tuotosta kuvaavia suoritemääriä tai vaikuttavuusarvioita, eikä ole varmuutta siitä, miten tarkasti panosten kohdistuminen kyseisen suoritteiden tai vaikutuksen aikaansaamiseen voidaan selvittää. Edellä esitetyn kaltaiset ajatukset tuottavuuden mittaamisen problematiikasta esiintyvät useissa lähteissä, kuten Pohjola (2007), joka epäili noin puolitoista vuotta ennen nykyisen maailmanlaajuisen rahoituskriisin ensimmäisen vaiheen alkua, että rahoitus- ja vakuutusalan tuotoksen mittaamisessa täytyy olla tuottavuuskehityksen arviointia vaikeuttavia ongelmia, koska arvonlisäyksen volyymin laskettua 20% kuudessa vuodessa ”alan pitäisi siksi olla nyt lähes yhtä syvässä kriisissä kuin se oli 1990-luvun alussa. Jokapäiväiset talousuutiset eivät kuitenkaan tätä käsitystä vahvista, vaan kertovat päinvastoin siitä, että alalla menee hyvin.” (Pohjola 2007, 4). Tuottavuuden mittaamisen ongelmallisuutta erityisesti julkisella sektorilla käsittelivät myös Kangasharju ja Pääkkönen (2010), jotka lisäksi kiinnittivät huomiota siihen, että valtiosektorin tuottavuutta mitattaessa suoritteiden painottaminen kustannusten avulla perustuu oletukseen siitä, että kaikki suoritteet ovat tarpeellisia ja ne tulevat kulutetuiksi. Tämä aiheuttaa harhaoletuksen, että julkisten palvelujen resurssit olisi kohdennettu yhtä tehokkaasti ja samalla kulurakenteella kuin yksityiset toimijat tekisivät täydellisillä, kilpailullisilla markkinoilla. (Kangasharju & Pääkkönen 2010,4.)

Oman kappaleensa tässä julkisten palvelujen tuottavuudesta käytyä keskustelua kuvaavassa luvussa ansaitsevat valtionhallinnon tuottavuuden kehittämisohjelmat, jotka ovat viime vuosina herättäneet kiivastakin keskustelua julkisten palvelujen tuottavuuden mittaamisesta ja sen kehittämisen keinoista. Valtion tuottavuusohjelman ensimmäinen vaihe käynnistyi vuonna 2003, jolloin tavoitteena näytti aidosti olevan tuottavuuden parantaminen. Valtiontalouden tarkastusviraston toiminnantarkastuskertomuksen (2010) mukaan ”vuoden 2005 hallituksen kehyspäättöksestä lähtien ensisijaiseksi tavoitteeksi näyttää tulleen valtion henkilöstön vähentäminen” (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2010, 7). Henkilöstön vähentämistavoite 9645 henkilötyövuodella vuosina 2005–2011 ja 4800 työvuodella toisessa vaiheessa vuosina 2012–2015 on valtiovarainministeriön mukaan ainoa hallituksen asettama tuottavuusohjelman ohjauskeino (Valtiovarainministeriö 2010a, 4). VM käynnisti vuoden 2009 alussa Kohti kestävä tuottavuutta (KeTu)-hankkeen, jolla tavoitellaan julkisen sektorin tuottavuuskehityksen saamista ”strategisesti kestäväälle ja nousujohteiselle uralle, jossa työelämän laatutekijöillä ja innovaatioilla on kiinteä yhteys tuottavuuteen” (VM 2010a, 4). KeTu-ohjelman käynnistyskokouksessa 11.6.2008 pitämässään alustuksessa professori Pirjo Stähle määritteli kestävä tuottavuuden koostuvan kolmesta osatekijästä: välitöntä hyötyä tuottavasta

kustannustehokkuudesta, lähikehitystä edesauttavasta laadun varmistamisesta ja kehittämisestä sekä tulevaisuutta luovasta innovatiivisuudesta ja uudistumiskyvystä (Stähle 2008, 3). Vuoden 2011 eduskuntavaalien jälkeen muodostetun hallituksen valtiovarainministeri Jutta Urpilainen avasi tuottavuusohjelman korvaavaa vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmaa käsitelleen seminaarin 9.11.2011. Suomen tietotoimiston uutisoinnin mukaan henkilöstön vähentämisohjelmaksi muotoutuneesta tuottavuusohjelmasta oli jo hallitusneuvotteluissa päätetty luopua ja ministeri kertoi hallituksen tavoitteena kevään 2012 kehysriihestä alkaen olevan euromääräisten tuottavuustavoitteiden määrittämisen ja henkilöstövähennystavoitteiden sitovuuden vähentämisen (STT 9.11.2011). Valtionhallinnon tuottavuusohjelman kohtaamaa kritiikkiä on helppo ymmärtää, kun huomaa, että tuottavuus-käsitteikään ei ole valtionhallinnossa yhtenäisesti määritelty. VATT:n tutkimusprofessori Aki Kangasharjun (2008) Kuntaliitolle tekemän julkaisun esipuheessa VM:n kansliapäällikkönä toiminut valtiosihteeri Raimo Sailas ja Kuntaliiton toimitusjohtaja Risto Parjanne totesivat, että Kangasharjun käsikirjan tulisi selkeyttää tuottavuuskäsitteistöä, jotta toimijoilla, arvioijilla ja päättäjillä olisi käytössään mahdollisimman yhdenmukaiset käsitteet (Kangasharju 2008, 3). Kangasharjun (2008) selkeyttämä tuottavuuskäsitteistö vastaa yllä esittämäni, mutta esimerkiksi Valtioneuvoston kanslian kasvutyöryhmällä oli vielä vuonna 2010 loppuraportissaan työpanoksen osittaistuottavuuteen perustuva tuottavuuden määritelmänsä: "Tuottavuus tarkoittaa tuotoksen määrää jaettuna tehdyn työn määrällä" (Kasvutyöryhmän loppuraportti 2010,11). Tuottavuusohjelman saaman kritiikin kärki kohdistuu julkisuudessa pääasiassa juuri siihen, että on rajoitettu tarkastelemaan vain työn tuottavuutta ja silläkin alueella erityisesti työpanoksen määrän muutoksen mittaamiseen. OECD:n vuonna 2010 julkaisemassa Suomen hallinnon maa-arvioinnissa todetaan, että vaikka tuottavuusohjelman alkupe- räisenä tavoitteena on ollut painetta ylläpitämällä löytää julkisen sektorin tehokkuutta lisääviä rakenteiden uudistuksia, ICT:n tehokkaampaa käyttöä ja keskushallinnon prosessien parantamista henkilöstömäärien pysyväksi vähentämiseksi, on hallinnossa nähty työn keskittyvän vain henkilöstön määrän vähentämiseen sen sijaan, että luotaisiin olosuhteita lisääntyville innovaatioille ja tehokkuudelle (VM 2010b, 25). OECD suositteleeekin, että tuottavuusohjelman tulisi paremmin yhdistää henkilöstön vähennysmäärät kapasiteettitarpeeseen, "prosessien kehittämiseen, hallinnollisen taakan vähentämiseen ja siihen, että rahoille saadaan vastinetta" (VM 2010b, 27). Painavaa kotimaista kritiikkiä tuottavuusohjelman toteutusta kohtaan esitti Valtiontalouden tarkastusvirasto (2010) tuottavuusohjelman toiminnantarkastuskertomuksessaan. Kertomuksessa todetaan muun muassa, että "vähennystavoitteiden määrittely ei ole perustellusti nojannut todelliseen tuottavuuspotentiaaliin eikä vähennysten taustalta kaikilta osin löydy tuottavuustoimenpiteitä" ... "Tätä kuvastaa jo sekin, että eri vaiheissa vähennysten tavoitetaso on ollut tiedossa ennen kuin on tiedetty, millä tuottavuustoimenpiteillä tavoitteisiin voitaisiin päästä" (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2010, 9). Mielestäni parhaiten tuottavuuskäsitteiden

hämärtymistä valtiontalouden tuottavuusohjelman toteuttamisessa kuvaa tarkastuskertomuksen voimakas kritiikki siitä epärealistisesta toteuttamisen lähtökohdasta, että kahden prosentin kokonaistuottavuuden kasvua vastaisi kahden prosentin henkilöstövähennyksen aiheuttama työn tuottavuuden kasvu (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2010, 108-109).

Soininvaara (2009) tarkastelee pamfletissaan hankin julkisten palvelujen tuottavuutta työn tuottavuuden näkökulman kautta, mutta tekee rajoittumisensa osittaistuottavuuteen tietoisesti ja perustellen. Hänen kritiikkinsä ydin kohdistuu myös tuottavuusohjelmassa ilmenneeseen huomion ahtaaseen rajoittumiseen työpanoksen määrän mittaamiseen. Soininvaara pohtii lisäksi mielestäni ansiokkaasti sitä, miten työn tuottavuuden käsitettä tulisi lähestyä, jotta pyrkimys työn tuottavuuden lisäämiseksi julkisella sektorilla vastaisi pyrkimykseen lisätä yleistä hyvinvointia. Tässä tarkoituksessa hän jakaa työn tuottavuuden osoittajan eli tuotoksen määrän, laadun ja tarpeellisuuden komponentteihin sekä nimittäjänä käytetyn työpanoksen työtuntien, työn palkitsevuuden, muiden työn laatutekijöiden, työvoiman laadun ja työvoiman niukkuuden komponentteihin. Lukuisten erittäin havainnollisten esimerkkien avulla hän perustelee, miksi työn tuottavuuden mittaamisen keskittyminen työtuntien komponenttiin johtaa usein tuottavuustavoitteiden ja terveen järjenkin kannalta epäedulliseen lopputulokseen. Tuotoksen mittaamista arvon perusteella Soininvaara pitää julkisella sektorilla muiden tapaan hankalana markkinahintojen puuttumisen vuoksi. Hän pitää sitä kuitenkin määrän mittaamista parempana, koska arvon mittaamisessa on tuotoksen laatuosio mukana, eikä hinnallisillakaan markkinoilla kannata tuottavuuden lisäystä tavoitella laatua alentamalla. Tuotoksen tarpeellisuuskomponentin osalta Soininvaara toteaa, että yksityisen sektorin tuotannossa asiakkaiden markkinoilla osoittama maksuhalukkuus testaa tuotoksen tarpeellisuuden, mutta ilmaisipalvelujen osalta tällaista testiä ei ole. Tarpeettoman tuotannon lisäksi ilmaisipalvelujen osalta on uhkana myös ylikäytön riski, ja tuottavuuden kehittämiseksi kumpikin pitäisi osata tunnistaa. (Soininvaara 2009, 15-20).

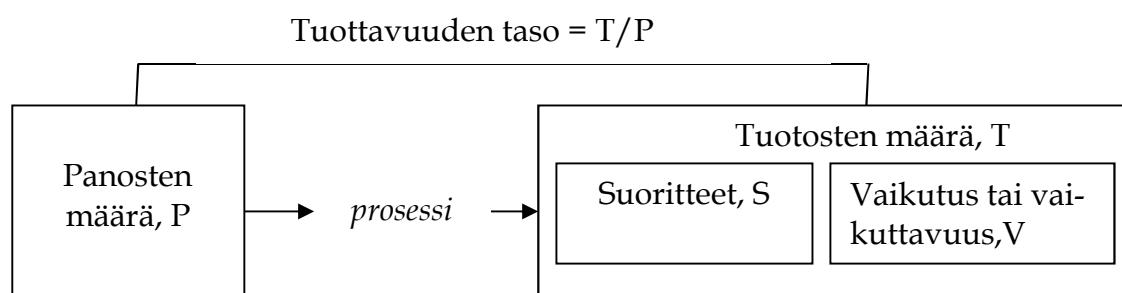
Koska tämän tutkielman kontekstissa kunnallisen kehittämissyhtiön ja sen omistajakuntien tuottavuusintressit ovat keskeisessä asemassa, on syytä pyrkiä vielä selventämään käsitystä kunnallisten palvelujen tuottavuuden kehittämisestä. Valtiontalouden tarkastusvirasto esitti tarkastuskertomuksessaan kritiikkinä valtiovarainministeriön tuottavuusohjelmalle esittämille perusteluille muun muassa sen, että ministeriön skenaariossa, joka perustui eläköitymisen korvaamiseen, nykyisen kasvun jatkumiseen ja väestön ikääntymisen luomiin lisätarpeisiin, ei ole eritelty näiden tekijöiden vaikutusta valtio- ja kuntasektoreille. Tarkastusviraston mielestä kukin näistä tekijöistä vaikuttaa eri lailla kunta- ja valtiosektorilla, joten yhtenäinen skenaario ei ollut riittävä määrittelemään tuottavuuden tavoitetasoa ja sen edellyttämiä toimenpiteitä. (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2010, 106). Tarkastusviraston huomautuksen jälkeen valtiovarainministeriö julkaisi vuonna 2011 kuntia, kuntayhtymiä ja muita palvelujen järjestäjiä koskevat valtakunnalliset tuottavuustavoitteet. Julkaisun

tuottavuuden mittaamista koskevassa luvussa todetaan aluksi monelta kannalta kunnallisten palvelujen tuottavuustilastoinnin vaikeuksia ja saatavilla olevan tilastoaineiston vähäisyys ja rajoitukset. Tilastokeskuksen kuntien ja kuntayhtymien tuottavuustilastointi ”koskee paikallishallintosektorin koulutus-, sosiaali- ja terveydenhuoltopalveluja” eikä niidenkään osalta ostopalveluja yksityisiltä tuottajilta. Koska tilastokeskuksen aineisto ei anna riittävää kuvaa peruspalvelujen laadusta ja vaikuttavuudesta on kunnallistalouden ja -hallinnon neuvottelukunta sen lisäksi koonnut muusta tilastoaineistosta edellä mainittuja keskeisiä palvelualoja koskevaa tuottavuustilastoa täydentävää aineistoa ja ottanut opetustoimessa sekä sosiaali- ja terveystaloudessa käyttöön niihin perustuvia valtakunnallisia tuottavuus- ja tuloksellisuusmittareita. Mittareilla on tarkoitus kuvata palvelujen tuottavuutta, laatua ja vaikuttavuutta. Lisäksi julkaisussa mainitaan useita hyvinvointipalveluiden tuottavuutta ja vaikuttavuutta kuvaavia tutkimushankkeita. (VM 2011, 17-22). Joitakin sosiaali- ja terveystalouden palvelujen laatumittareita, kuten saatavuus, saavutettavuus ja asiakastytyväisyys voidaan soveltaa ja on sovellettukin myös uusyritysneuvonnassa. Muuten VM:n (2011) paikallisten palvelujen järjestäjien tuottavuustavoitteita koskevan julkaisun anti tämän tutkielman viitekehykselle jää toimintamenojen kasvun rajoittamista 0,4%:iin vuodessa koskevaan suosittukseen ja erityisesti julkaisun päättävään suosittukseen: ”Valtakunnallinen tuottavuustilasto ei palvele kuntakohtaista tuottavuuskehityksen seurantaa. Työryhmä suosittelee, että kunnat, kuntayhtymät ja muut palvelujen järjestäjät kehittävät tuottavuusmittareita.” (VM 2011, 50-52).

Valtiovarainministeriön (2011) edellä käsittelemässäni julkaisussa viitataan 20 suurimman kaupungin tuottavuusohjelmatyöhön, jonka kärkihankkeiden 9 (Tuottavuusmittarit sisällytetään kuntien johtamisjärjestelmiin) ja 10 (Kehitetään yhteistyössä paremmin laadun ja vaikuttavuuden huomioon ottava tuottavuusmittari) loppuraportti julkaistiin 15.10.2010. Raportissa esitellään yhteisiksi vain 12 suoritekohtaisen kustannuskehityksen mittaria, joita niitäkään kaikki kaupungit eivät voineet hyväksyä tuottavuusmittareiksi, koska ovat jo omassa seurannassaan kehittäneet monipuolisempia mittareita. Raportin liitteenä esitellään mukana olevien kaupunkien käyttämiä tuottavuusaiheisia mittareita. Mielenkiintoista oli havaita, että vain Oulun kaupungin strategiassa oli asetettu tavoite ja mittari ”onnistunut elinkeino-, yrittäjä- ja työllisyyspolitiikka” -nimiselle kriittiselle menestystekijälle. Muiden kaupunkien tuottavuusohjelma-ajatuksiin ei elinkeinotoimi tai yrittäjäpolitiikka mahtunut. Oulussa seurataan ja tavoitellaan vuosittain työpaikkojen ja yritysten määrän kasvua, yrityspalveluja koskevassa asiakastytyväisyyskyselyssä tyytyväisten osuuden kasvua ja vuonna 2010 tavoiteltiin alueen tarpeisiin vastaavia yrityspalveluja käynnistämällä Elinkeino-liikelaitoksen toiminta. (Jyväskylän kaupunki 2010, 2 ja 23-24).

Kunnallisen elinkeinotoimen ja erityisesti paikallisen uusyritysneuvonnan tuottavuuden mittaamiseen uusimmastakaan kirjallisuudesta ei vaikuta löytyvän vielä käytössä olevia mittareita, joten tutkielman tuottavuustarkasteluna toteuttaakseni joudun laatimaan valtiovarainministeriön suosituksen mukaises-

ti (VM 2011, 52) tutkielmassa käytettävät tuottavuuden mittaustavat itse. Tähän minua uusyrityskeskusten toimintamallia noudattavana, voittoa tavoittelemattoman kehittämissyhtiön työntekijänä kannustaa muun muassa edellä viittaamani kasvutyöryhmän loppuraportin yrityspolitiikkasuositus: ”Yksityistä sektoria, voittoa tavoittelemattomia yrityksiä ja järjestöjä sekä kansalaisjärjestöjä pitää hyödyntää nykyistä enemmän julkisten palvelujen tuottajina ja yhteistyökumppaneina” (Kasvutyöryhmän loppuraportti 2010,25). Julkisten palvelujen tuottavuudesta käydystä keskustelusta saan toki viitekehyyksen määrittelyyn selkeitä linjauksia. Ensinnäkin koska aineistoni ei kärsi samanlaisista mittaamisongelmista panosten ja tuotosten määrittelemiseksi kuin kansalliset tilastoaineistot, noudatan Soininvaaralaista näkemystä tarkastellen tuottavuutta tuotosten ja panosten arvojen kautta. Jonkin verran joudun aineistoni asiakastilinpäätöstietojen puutteen vuoksi käyttämään tilastolähteiden pohjalta arvioitavia verotuloja tuotoksen arvon määrittelyssä, mutta käytettävissäni on tarkka kirjanpitiö tieto toimintaan kohdistuneiden panosten arvosta. Toiseksi palvelun laadulla ja vaikuttavuudella tulee olemaan merkittävä asema tuotoksen arvoa määriteltäessä, koska aineistoni käsittää myös automaattisesti toteutetun asiakaspalautekyselyn tulokset. Mittariston kehittämisen tulokset esittelen luvussa 5.5 yhdessä muiden tutkimuksessa käytettävien keskeisten käsitteiden kanssa. Tuottavuuden lähdeaineistoa luokiessani löytyi tuotosmittariston laatimisen suuruusluokkatueksi kuntien kokonaistulojen jakaumaa juuri tutkielmani aikajänteellä esittelevä taulukko valtiovarainministeriön (2010) julkaisusta ”Julkinen talous tienhaarassa” (VM 2010c, 133). Taulukon mukaan vuosina 2005–2009 tuloverojen osuus oli 44–45%, yhteisöverojen 3,5–5% ja kiinteistöverojen 2,6% kuntien kokonaistuloista. Kangasharjun (2008) Kuntaliitolle tekemästä tuottavuuskäsitteistön käsikirjasta tutkielmani tuottavuusosuuden viitekehystä kuvaamaan löytyi selkeä kaavio, joka on kuviona 6.



KUVIO 6 Tuottavuuden taso (Kangasharju 2008, 18)

Kun edellisessä pääluvussa olen tarkastellut uuden yritystoiminnan synnystä ja edistämisestä käytyä keskustelua ja tässä luvussa julkisten palvelujen tuottavuudesta käytyä keskustelua, siirryn seuraavaksi kuvaamaan empiirisen tutkimuskohteeni sovellusympäristöä tutkielman viitekehyyksen täydentämiseksi.

4 SOVELLUSYMPÄRISTÖ

Tämän tutkielman tarkastelujaksolla 1.1.2005 - 30.12.2009 Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvontaa toteutettiin pääasiassa seudun kuntien ja Pirkanmaan TE-keskuksen (1.1.2010 alkaen ELY-keskus) myöntämän hankerahoituksen turvin. Tarkastelujaksolle ajoittui yhteensä kolmen eri hankkeen toteutusta ja resursointia. Uusyritysneuvontaa toteuttivat projektihenkilöstön lisäksi myös jonkin verran Valkeakosken Seudun Kehitys Oy:n kuntakohtaiset yritysiamiehet, joiden toimintaresurssit perustuvat seudun kuntien ja kehitysyrityksen välisiin ostopalvelusopimuksiin ilman valtion tai EU:n tukirahoitusta. Uusyritysneuvonnan toimintatapa perustui Tampereen Seudun Uusyrityskeskus ry Ensimetrin kanssa solmittuun yhteistyösopimukseen, jonka perusteella Vaskella oli käytössään muun muassa Ensimetrin sertifioidun laatujärjestelmän mukainen neuvontaprosessi ja yhteinen asiakastietojärjestelmä. Tässä luvussa luon tiiviin katsauksen uusyritysneuvonnan seudullisiin järjestämisresursseihin, toimintatapaan ja Etelä-Pirkanmaan paikallistalouden keskeisiin piirteisiin. Tarkoituksena on kuvata tutkittavan ilmiön sovellusympäristö niin, että lukija voisi sen perusteella arvioida tutkimustulosten laajemman hyödynnettävyyden edellytyksiä.

4.1 Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnan järjestäminen 2005-2009

Tämän tutkielman ajalliselle tarkastelujaksolle osui kolmen EU-osarahoitteen hankkeen resursointi Etelä-Pirkanmaalla. Kaikkien hankkeiden toteuttaja ja hallinnoija oli Valkeakosken Seudun Kehitys Oy. Näiden projektien nimet (Vaskan projektinumero), toteutusajat, rahoitussuhteet, kokonaiskustannusarviot ja henkilöresurssit olivat:

- Etelä-Pirkanmaan yrityspalvelut (126), 1.12.2003 - 28.2006, TE-keskus (ESR) 85%/Etelä-Pirkanmaan kunnat 12%/yksityinen 3%, 187.450 euroa, 1,8 htv (kokoaikainen uusyritysneuvoja ja 4 pv/vko projekti- ja asiakaspalveluassistentti).
- Etelä-Pirkanmaan yritystoiminnan edistämispalvelut (200), 1.3.2006 - 31.12.2007, TE-keskus (EAKR) 65%/EP kunnat 35%, 274.000 euroa, 2,2 htv (kokoaikainen uusyritysneuvoja, 1 pv/vko maaseutuyritysneuvoja ja kokoaikainen projektiassistentti).
- Yrittäjäksi Etelä-Pirkanmaalle (160), 1.1.2008 - 31.12.2009, TE-keskus (EAKR) 60%/EP kunnat 40%, 242.300 euroa, 1 htv (kokoaikainen uusyritysneuvoja).

Kokoaikainen uusyritysneuvoja toimi myös kaikkien hankkeiden hallinnollisena projektipäällikkönä. Tässä tehtävässä toimi tarkastelujaksolla 28.2.2005 asti Sirpa Joki ja 1.3.2005 alkaen tämän tutkielman tekijä Jukka Huilla. Hankesuunnitelmien vahvistetuista kustannusarvioista poimitut luvut esitetään tässä

suuruusluokka-arvioinnin helpottamiseksi, mutta tutkielman tuottavuusarvioissa panosten arvoina käytetyt toteutumaluvut perustuvat Vasken kirjanpitoon ja hankkeiden maksatushakemuksiin. Panostukseen kuuluvat yllä mainittujen hankerahoitettujen resurssien lisäksi kuntien ostopalvelurahoituksella toimivien yritysasiamiesten toiminnan kustannukset siltä osin, kun heidän työpanoksensa kohdistui tuotoksena raportoitujen tulosten aikaansaamiseen. Yritysasiamiesten uusyritysneuvontatyöpanoksen kohdistamisperusteena käytetään tässä tutkielmassa asianomaisen kunnan yritysasiamiehen henkilötyövuosia kerrottuna asiakastietojärjestelmän mukaisten yritysasiamiehen ja projektihenkilöstön uusyritysasiakasmäärien suhteella. Tähän sisältyy oletus, että yritysasiamiehet ja projektirahoitetut neuvojat käyttävät samansuuruisen työpanoksen yhtä uusyritysneuvonta-asiakasta kohden. Tarkempaan kohdistukseen olisi voitu päästä käyttämällä asiakastapahtumien tai niiden ajankäytön määrien suhdetta, mutta asiakastapahtumien kirjauskäytäntö ei vielä tämän tutkielman tarkastelujaksolla ollut niin yhtenäinen, että tarkempi kohdistus olisi asiakasmääräpohjaista luotettavampi, pikemminkin se vääristäisi kohdistusta yritysasiamiesten panosta pienentävään suuntaan. Empiirisen aineiston taustalla olevan YPREk-asiakastietojärjestelmän pintapuolinenkin tarkastelu osoittaa, että yritysasiamiesten neuvontatapahtumien kirjaukset eivät ole olleet yhtä yksityiskohtaisia ja kattavia kuin projektihenkilöstön tapahtumakirjaukset. Tämä johtuu siitä, että vain projektihenkilöstöllä oli käyttöoikeudet asiakastietojärjestelmään, joten yritysasiamiesten tapahtumatiedot järjestelmään kirjasi projektiassistentti saamiensa, usein kalenterimerkintöihin pohjautuvien yhteenvetotietojen perusteella. Projekti-päällikkö taas kirjasi omat asiakastapahtumansa itse välittömästi niiden toteuduttua, joten niiden osalta aineisto on vähemmän muistinvaraista. Edellä selitetyillä perusteilla määriteltyjen panosten arvot Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvontaan 2005-2009 esitetään vuosittain eriteltyinä taulukossa 2.

TAULUKKO 2 Panokset Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvontaan 2005-2009

	2005	2006	2007	2008	2009	Keskiarvo
Projekti	1,8 htv	2,2 htv	2,2 htv	1 htv	1 htv	1,64
YAM	0,18 htv	0,21 htv	0,13 htv	0,44 htv	0,35 htv	0,26
Yhteensä	1,98 htv	2,41 htv	2,33 htv	1,44 htv	1,35 htv	1,90
Panosten arvo						Yhteensä
Projekti	82.506,80€	121.050,05	140.142,00	79.541,38	101.935,82	525.176,05
YAM	9.085,69€	14.512,12	9.696,61	29.657,16	22.686,94	85.638,52
Yhteensä	91.592,49€	135.562,17	149.838,61	109.198,54	124.622,76	610.814,57
Valtio+EU	72.576,33€	84.441,18	91.092,00	47.722,00	61.161,49	356.993,00
Kunnat	19.016,16€	51.120,99	58.746,61	61.476,54	63.461,27	253.821,57

Henkilötyövuosipanosten osalta on huomioitavaa, että ne eivät jakautuneet samassa suhteessa kaikissa seudun kunnissa yritysasiamiehen ja projektin uusyritysneuvojan välillä. Tämä johtui luonnollisesti siitä, että projektiresurssien ollessa täysin käytössä, oli pienempien yrityskantojen kunnissa

työskentelevillä yritysasiemiehillä paremmin aikaa kuin Valkeakoskella palvelu- la myös uusyritysneuvonnan asiakkaita. Vuosina 2006-2007 projektiin yhden päivän viikossa työskennellyt maaseutuyritysneuvoja hoiti Kylmäkosken ja Urjalan uusyritysneuvonta-asiakkaat niin, että tuolloin kuntien YAM-resurssia ei tarvittu alkavien yritysten neuvontaan. Uusyritysneuvonnan henkilötyö- vuosien jakautuminen projektin ja yritysasiemiesten kesken, asiakasmäärien mukaan kohdistettuina, esitetään kunnittain taulukossa 3.

TAULUKKO 3 Uusyritysneuvonnan htv-panokset kunnittain 2005-2009

	2005	2006	2007	2008	2009	Yhteensä
Akaa, projekti	0,38 htv	0,58 htv	0,65 htv	0,29 htv	0,25 htv	2,15 htv
Akaa, YAM	0,02 htv	0,14 htv	0,10 htv	0,14 htv	0,11 htv	0,51 htv
Kylmäkoski, projekti	0,22 htv	0,12 htv	0,11 htv	0,05 htv	0,07 htv	0,57 htv
Kylmäkoski, YAM	0,04 htv	0,00 htv	0,00 htv	0,04 htv	0,03 htv	0,11 htv
Urjala, projekti	0,30 htv	0,35 htv	0,33 htv	0,17 htv	0,15 htv	1,30 htv
Urjala, YAM	0,08 htv	0,00 htv	0,00 htv	0,22 htv	0,17 htv	0,47 htv
Valkeakoski, projekti	0,90 htv	1,15 htv	1,11 htv	0,49 htv	0,53 htv	4,18 htv
Valkeakoski, YAM	0,04 htv	0,07 htv	0,03 htv	0,04 htv	0,04 htv	0,22 htv
Yhteensä	1,98 htv	2,41 htv	2,33 htv	1,44 htv	1,35 htv	9,51 htv

Koska empiriaosassa on tarkoitus selvittää uusyritysneuvonnan panosten arvoihin perustuva tuottavuus myös kunnittain, esitetään taulukossa 4 kuntien panosten arvo vuosittain ja kunnittain eriteltynä. Taulukoiden 3 ja 4 kuntakohtaisia lukuja tarkasteltaessa havaitaan, että htv-panosten arvo vaihtelee kunnittain. Tätä vaihtelua eivät niinkään selitä erot neuvontatyötä tehneiden palkka- tai muussa kustannustasossa vaan se, että yritysasiemiehen työpanos oli tarkastelujaksolla kokonaan kuntarahoitteinen ja projektipanoksen rahoitukseen saatiin valtion ja EU:n rahoitusta. Näin henkilötyövuoden panoshinta oli suurempi niille kunnille, joissa yritysasiemiehen suhteellinen panos uusyritysneuvonnassa oli muita seudun kuntia suurempi. Toinen kuntien välisiä panoshintaeroja selittävä tekijä on se, että uusyritysneuvontaa rahoittaneiden projektien kuntarahoitusosuuksien jakoperusteena käytettiin asukaslukua tai jotakin muuta kuntajohtajien kanssa sovittua jakoperustetta, mutta ei koskaan toteutuneita asiakasmääriä kuten tässä. Tämän tutkielman tarkastelujaksolla kuntalaisten uusyritysneuvontaan kohdistetun henkilötyövuosipanoksen hinta oli keskimäärin Akaalle 36.374,80 euroa, Kylmäkoskelle 17.558,10 euroa, Urjalalle 27.443,69 euroa ja Valkeakoskelle 21.959,63 euroa. Tarkastelujakson yhteenlasketusta 9,51 henkilötyövuoden panostuksesta kohdistui asiakasmäärien perusteella Akaalle n. 28%, Kylmäkoskelle n. 7%, Urjalalle n. 19 % ja Valkeakoskelle n. 46%. Kustannukset jakoutuivat seuraavasti: Akaa 38%, Kylmäkoski 5%, Urjala 19% ja Valkeakoski 38%, joten kustannusten jakoperuste oli Urjalalle oikea, Kylmäkoskelle lievästi edullinen, Valkeakoskelle merkittävän edullinen ja Akaalle huomattavan epäedullinen toteutuneiden asiakasmäärien mukaiseen kohdistukseen verrattuna. Akaan korkeata panoshintaa selittää osaltaan kuntarahoitteisen yritysasiemiehen merkittävä suhteellinen osuus uusyritysneuvonnasta varsinkin vuosina 2008 ja 2009. Empiriaosassa selvitet-

täväksi jää tässä yhteydessä mielenkiintoa herättänyt havainto vuonna 2009 tapahtuneesta Vaskan ”markkinaosuuden” romahtamisesta Akaan uusyritysperustannassa.

TAULUKKO 4 Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnan panosten arvo 2005-2009 kunnittain

	2005	2006	2007	2008	2009	yhteensä
Akaa	4.947,43	22.134,54	23.651,71	23.093,65	22.929,65	96.756,98
Kylmäkoski	1.129,50	2.273,29	3.023,00	2.559,85	2.953,87	11.939,51
Urjala	5.391,51	4.805,70	6.373,00	17.051,69	14.953,43	48.575,33
Valkeakoski	7.547,71	21.907,46	25.698,90	18.803,17	22.665,10	96.622,35
Yhteensä	19.016,15	51.120,99	58.746,61	61.508,36	63.502,05	253.894,17
Valtio+EU	72.576,33	84.441,18	91.092,00	47.722,00	61.161,49	356.993,00
Valtionosuus	79,2%	62,3%	60,8%	43,7%	49,1%	58,4%
Kok.panosten arvo €/htv	46.253,83	56.249,86	64.308,41	75.832,32	92.313,15	64.228,66

Taulukoista 3 ja 4 näkyy selvästi tarkastelujaksolla vuodesta 2006 alkanut kehitys, jonka seurauksena Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnan henkilöresurssit ovat jatkuvasti pienentyneet samalla, kun valtion ja EU:n hankerahoitusosuus on pienentynyt vuoden 2005 85%:sta vuosien 2008–2009 60%:iin. Julkisten palvelujen tuottavuuden mittaamisen problematiikkaa valottaa mielestäni hyvin se taulukoista 3 ja 4 ilmenevä seikka, että samalla kun henkilötyövuosina mitattu panostus tarkastelujaksolla väheni, henkilötyövuotta kohden laskettu panostuksen arvo lähes kaksinkertaistui. Tämä on mielestäni vahva perustelu sille, miksi tässä tuottavuustarkastelussa tuottavuuden laskennan tulee perustua tuotosten ja panosten arvoihin eikä keskenään erimitallisiin määriin. Valtion ja EU:n todellinen rahoitusosuus on ollut nimellisiä projektien rahoitusosuuksia pienempi, koska varsinkin tarkastelujakson lopulla yhden henkilötyövuoden projektiresurssi ei enää riittänyt asiakastarpeeseen vastaamiseen ja kuntarahoitteisten yritysasiamiesten rooli palvelun tuotannossa lisääntyi. Kustannusten jaon osalta kehitys on jatkunut tarkastelujakson jälkeenkin niin, että 1.1.2010–28.2.2011 toteutettiin palvelua viimeisellä ELY-keskuksen rahoittamalla projektilla, jossa valtion ja EU:n rahoitusosuus oli enää 50%. 1.3.2011 alkaen Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonta on toteutettu kokonaan kuntarahoitteisesti siten, että uusyritysneuvontaan on edelleen osoitettu yhden henkilötyövuoden panos, jota yritysasiemiehet tarvittaessa täydentävät. Kun henkilöresursseja on vähennetty tarkastelujaksolla vuodesta 2006 vuoteen 2009 n. 44 %:lla, voisi valtion tuottavuusohjelman mittaristoa soveltaen jo tässä vaiheessa olettaa tuottavuuden selvästi parantuneen. Tutkielman empiriaosassa pyritään löytämään tuota oletusta haastavaa tai vahvistavaa tietoa tarkastelemalla lähemmin myös toiminnan tuotosta ja erityisesti tuotoksen arvoa.

4.2 Uusyrityskeskustoiminnan kuvaus

Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnan toimintatapa perustui tarkastelujaksolla 2005-2009 ja perustuu edelleenkin tätä kirjoitettaessa Valkeakosken Seudun Ke-

hitys Oy:n ja Tampereen Seudun Uusyrityskeskus ry:n väliseen franchising-tyyppiseen yhteistyösopimukseen. Sopimuksen keskeinen sisältö on se, että vuosittaista maksua vastaan Vaskella on käytettävissään uusyrityskeskuksen laatusertifioitu Ensimetri-toimintamalli asiakastietojärjestelmiseen, asiantuntijaverkostoituneen ja yhteyksineen suomalaisen uusyrityskeskusverkostoon. Uusyrityskeskusten neuvontapalveluprosessi on kuvattu henkilöstön käyttöön intranetissä julkaistussa laatujärjestelmässä. Laatujärjestelmästä lainaamani prosessikuvaus on tämän tutkimusraportin liitteenä 1.

Edellä mainitussa liitteessä 1 lainattu laatuksikirjan prosessikuvaus perustuu alun perin vuonna 2001 sertifioituun käsikirjaan, jota noudatettiin tämän tutkielman tarkastelujaksolla 2005-2009. Asiakkaiden menestymisen vuosittaiseen seurantaan tarvittavia määrärahoja ei ole Etelä-Pirkanmaalla ollut käytettävissä ja lausuntoyhteistyö Finnvera Oyj:n Tampereen aluekonttorin kanssa aloitettiin tammikuussa 2009. Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvontaprosessiin on kuulunut laatujärjestelmässä mainittujen neuvontavaiheiden lisäksi perustamisasiakirjojen laadintapalvelu yrityksen perustajiksi päätyneille asiakkaille. Uusyrityskeskusten laatujärjestelmässä on myös asetettu laadun mittarit ja tavoitteet, jotka esitetään taulukossa 5.

Laatutavoitteiden saavuttaminen toteutui Etelä-Pirkanmaalla tarkastelujaksolla valtakunnallisesti tai maakunnallisesti vertailukelpoisella tasolla siltä osin, kun vertailutietoja on saatavissa. Taulukossa 6 esitetään Etelä-Pirkanmaan laatutavoitteiden 1,2 ja 4 toteutumisen sekä joitakin saatavilla olleita valtakunnallisia (SUK) tai pirkanmaalaisia (Tre) vertailutietoja. Etelä-Pirkanmaan tiedot olen koonnut empiirisen osan asiakastietojärjestelmään ja asiakaspalautekyselyyn perustuvista taustatilastoista ja vertailutiedot ovat asiakaspalautekyselyn koko verkoston vertailutiedoista sekä Tampereen Seudun Uusyrityskeskus ry:n johdonkatselmusraportista 2010. Asiakaspalautekyselyä on toteutettu vuodesta 2007 alkaen ja Ensimetrin (Tampereen) johdonkatselmusraportin tiedot ovat vuosilta 2006-2009 sisältäen myös Etelä-Pirkanmaan.

Etelä-Pirkanmaan neuvonnan hinta / uusi yritys sisältää myös yritysasiamiesten antaman neuvonnan kohdistetut kustannukset, mikä osaltaan selittää Tampereen vertailutietoja suuremman panostuksen. Näinkin laskettuna Etelä-Pirkanmaan panostus alitti joka vuosi kustannustehokkuuden valtakunnallisen tavoitetason.

TAULUKKO 5 Uusyrityskeskusten laadun mittaaminen ja tavoitteet

3.4.1. Uusyrityskeskusten ja SUK:n laatutavoitteet			
Menestystekijä	Mittari	Tavoitetaso	Seurantatapa
1. Yritysten elinkelpoisuus	Toimivat yritykset	80% / 5v ja 90%/2v	Asiakashallintajärjestelmä, Kaupparekisteri
2. Asiakastytyväisyys	Tyytyväisyys	Keskiarvo yli 8.4	Asiakastytyväisyystutkimus (4-10)
3. Asiantuntijaverkosto Asiantuntijoille ohjaus Jäsenyritykset	Määrä/ laatu Käyttö Pysyvyys	Asiantuntijalähetteen määrä \geq uusien yritysten määrä	Vuosiseuranta, Kuukausiseuranta Vuosiseuranta
4. Kustannustehokkuus	Syntyneen yrityksen ja työpaikan neuvonnan hinta	Alle 1500 €/ yritys Alle 1250 €/ työpaikka	Tilinpäätös ja asiakashallintajärjestelmä
5. Neuvontapalvelun kattavuus ja saatavuus	Toimialatuntemus, Palvelupisteiden määrä ja sijainti, Jonotusaika ensimmäisestä yhteydenotosta neuvontaan pääsyyn	Tunnettava toiminta-alueen tärkeät toimialat, Vähintään yksi palvelupiste / seutukunta, Jonotusaika enintään 2 viikkoa	Vuosiseuranta, asiakastytyväisyyskysely, sisäinen auditointi
6. Luottamuksellisuus	Tietovuodot	Ei vuotoja	Asiakastytyväisyystutkimus
7. Yhteisen brändin käyttö	1) Sovittu väritys ja kirjasintyyppi, 2) Purjelogo, 3) Laadukasta neuvontaa uusyrityskeskuksissa, 4) Inspectan logo	Käyttö www-sivuissa, painotuotteissa, toimitilojen kyltityksissä	Auditointi

Lähde: SUK Laatukäsikirja 2010

Asiantuntijalähetteen määrä ei Etelä-Pirkanmaalla ylitä perustettujen yritysten määrää, kuten SUK valtakunnallisesti tavoittelee. Tämä johtuu siitä, että asiantuntijat ovat pääasiassa Tampereella, joten Etelä-Pirkanmaan yritysneuvojat käyttävät enemmän omaa työpanosta erityiskysymyksissäkin neuvontaan. Kattavuuden ja saatavuuden tavoite ylittyi tarkastelujaksolla selvästi, kun Etelä-Pirkanmaan seutukunnalla palvelupisteitä oli yli kolme: Valkeakoskella, Toijalassa ja Urjalassa jatkuvasti sekä Kylmäkoskella tarvittaessa. Luottamuksellisuus menestystekijänä toteutui, koska asiakastytyväisyyskyselyssä ei tarkastelujaksollakaan raportoitu tietovuotoja. Yhteisen brändin käyttö toteutui yhteistyösopimuksen mukaisesti niin, että Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnassa toimittiin Ensimetri-tunnuksin, mutta SUK-verkoston yhteisiä tunnuksia käytettiin vain verkoston kautta tulleissa painotuotteissa ja työkaluissa.

TAULUKKO 6 Laatutavoitteiden toteutumatietaja vuosikohorteittain

ko-hortti	EPM 2v	Tre 2v	EPM 5v	Tre 5v	EPM asia-kas-tyyt.	SUK asia-kas-tyyt.	EPM hin-ta/yr.	Tre hinta/yr.	EPM hin-ta/työp.
2005	82,8%	-	66,7%	-	-	-	1.052,79 €	-	464,94 €
2006	87,5%	85,9%	76,6%	77,6%	-	-	1.059,08 €	631,00 €	698,77 €
2007	92,9%	88,8%	81,0%	82,1%	9,2	8,8	1.189,20 €	708,00 €	861,14 €
2008	96,0%	88,5%	83,2%	85,6%	9,3	8,9	732,88 €	686,00 €	519,99 €
2009	95,7%	89,3%	-	-	9,1	8,9	1.065,15 €	700,00€	1.038,52 €

Laatujärjestelmään kuuluvan neuvontapalvelun sisäisen auditoinnin toteutti Tampereen Seudun Uusyrityskeskus ry:n Kaj Heiniö tarkastelujaksolla vuosittain, eikä todennut toiminnassa negatiivisia poikkeamia laatujärjestelmästä. Tämän tutkielman tarkastelujakson jälkeenkin toiminta on jatkunut pääpiirteittäin samalla tavoin järjestettynä, vaikka resursointi on nykyään täysin kuntarahoitteista. Valtion ja EU:n hankerahoituksen päättymisen kaksi merkittävintä vaikutusta ovat ensinnäkin uusyritysneuvojan työpanoksen vapautuminen hankehallintotehtävistä entistä enemmän varsinaiseen neuvontatyöhön ja toiseksi palvelun markkinointiviestintäresurssien pieneneminen alle kolmasosaan hankerahoituksen aikaisesta tasosta.

4.3 Valtakunnallisen Yritys-Suomi -palvelun seudulliset yritys-palvelut

Työ- ja elinkeinoministeriö edeltäjäineen on jo 2000-luvun alusta lähtien pyrkinyt kehittämään julkisten yrityspalvelujen kentän yksinkertaistamista ja saavutettavuutta ”yhden luukun periaatteella”. Tämän tutkielman tarkastelujaksolla ei Yritys-Suomeksi nimitetyn palvelukokonaisuuden vaikutus vielä merkittävästi tuntunut tai näkynyt Etelä-Pirkanmaan julkisten yrityspalvelujen järjestämisessä muuten kuin rahoitusvastuun siirtymisenä enemmän kuntasektorille. Tarkastelujakson jälkeen Yritys-Suomen sähköisten ja puhelinneuvontapalvelujen kehitys on edennyt palvelujen ensimmäisten versioiden käyttöönottoon. Kolmannen palvelulinjan, eri sektorien toimijoiden henkilökohtaisia neuvontapalveluita yhdistävien seudullisten yrityspalvelujen kehittäminen on aivan viime vuosina johtanut useimmissa seutukunnissa palvelujen järjestämistä koskevien yhteistyösopimusten solmimiseen. Yritys-Suomen Etelä-Pirkanmaan seudullisia yrityspalveluja koskeva sopimus allekirjoitettiin Valkeakosken Seudun Kehitys Oy:n, Etelä-Pirkanmaan TE-toimiston ja Pirkanmaan ELY-keskuksen välillä 6.10.2011. Sopimus selkeyttää entisestään Vasken ja TE-toimiston yhteistyötä yritysneuvontapalveluissa ja lisää yhteisnäkyvyyttä yhteisen Yritys-Suomi Etelä-Pirkanmaa -nimen alla.

Seudullisia yrityspalveluja koskevan sopimuksen vaikutuksia uusyritysneuvontaan on kaksi: TE-toimisto sitoutui sopimuksella hankkimaan Vaskelta

maksulliset lausunnot starttirahapäätösten tueksi ja uudet yrittäjyyttä harkitsevien infotilaisuudet järjestetään yhdessä Yritys-Suomi -tilaisuuksina. Yritys-Suomen resursoinniksi sovittiin yhteensä yksi nimeämätön henkilötyövuosi, joten pääosan perustoiminnastaan niin Vaske kuin TE-toimistokin tekevät edelleen omissa nimissään. Seudun uusyritysneuvonnan asiakasvirroista Yritys-Suomi -yhteistyö kattaa starttirahaa hakevat yrityksen perustajat, joiden osuus tämän tutkielman tarkastelujaksolla oli noin 21% kaikista uusyritysneuvonnan asiakkaista.

4.4 Etelä-Pirkanmaan paikallistalouden tunnuspiirteitä

Etelä-Pirkanmaa on asukasluvulla ja alueellisella bruttokansantuotteella mitatuna Pirkanmaan toiseksi suurin seutukunta Tampereen seudun jälkeen. Tämän tutkielman tarkastelujakson alussa seudun muodostivat Toijalan ja Valkeakosken kaupungit sekä Kylmäkosken, Urjalan ja Viialan kunnat. Tätä kirjoitettaessa 2012 kuntajaon muutokset ovat yhdistäneet Toijalan, Viialan ja Kylmäkosken Akaan kaupungiksi. Tutkielman kuntakohtaisessa tarkastelussa käytetään lähdetietojen saatavuuden vuoksi kuntajakoa, joka oli voimassa 1.1.2007-31.12.2010: Akaa, Kylmäkoski, Urjala ja Valkeakoski. Elinkeinorakenteeltaan seutu ei ole kovinkaan homogeeninen, sillä Valkeakoski on perinteisesti pääomavaltaisen suurteollisuuden kaupunki, Akaa PKT-yritysten kaupunki sekä Kylmäkoski ja Urjala leimallisesti maatalousvaltaisia kuntia. Voimakkaimmin 1990-luvulla alkanut rakennemuutos on seudulla näkynyt suurteollisuuden työpaikkojen vähenemisenä Valkeakoskella sekä Akaan Viialan kaikkien kolmen suurimman teollisen työpaikan, nimittäin viila-, nahka- ja vaneritehtaiden toiminnan lopettamisena. Taulukkoon 7 olen koonnut yritysrekisterin vuositilastosta vertailutietoja Pirkanmaan eri seutukuntien yritys- ja asukasmääristä ja laskenut niiden perusteella yritystiheyden tuhatta asukasta kohden seutukunnittain tämän tutkielman tarkasteluajanjaksolta. Taulukon yritysmääriin sisältyvät maatalousyrittäjät, mikä merkittävimmin selittää maatalouspainotteisissa seutukunnissa havaittavaa merkittävää yritystiheyden näennäistä lisääntymistä vuonna 2007, jolloin tapahtunut kaupparekisterilain muutos innosti maatiloja ilmoittautumaan kaupparekisteriin. Tästä syystä taulukon viimeiset rivit ”muutos 2007-2009” kertovat koko tarkastelujakson muutoslukuja paremmin muiden kuin maatilayritysten määrien muutoksesta.

Yritystiheyden perusteella voisi päätellä, että Etelä-Pirkanmaalla alhaimman yritystiheyden vuoksi olisi elinkeinoelämän ja sitä kautta alueellisen hyvinvoinnin kehittymisen kannalta Pirkanmaan suurin tarve uusyrityspertannalle. Aluetaloudellisen näkemyksen avartamiseksi on kuitenkin syytä tarkastella asukasmäärään suhteutetun yritystiheyden ja sen muutosten taustoja. Taulukon 7 lukuja seuduittain tulkittaessa voidaan todeta, että Etelä-Pirkanmaan ja Tampereen yritystiheydet ovat suuruusluokaltaan ja muutoksiltaan suhteellisesti samankaltaisia ja neljän muun seutukunnan luvut taas keskenään samankaltaisia. Tampereen ja Etelä-Pirkanmaan seutukunnat ovat tarkastelujaksolla olleet Pirkanmaan ainoita asukasluvultaan kasvavia seutuja,

mutta niissä myös maatilayritysten merkitys elinkeinorakenteessa on selvästi vähäisin.

TAULUKKO 7 Yritys- ja asukasmäärät Pirkanmaan seutukunnissa 2005-2009

YRITYSTIHEYS/ asukasmäärä		Luoteis-PM	Kaakkois-PM	EteläPM	Tampereen sk	Lounais-PM	YläPM	Koko Pirkanmaa
2005	Yrityksiä	1 569	502	1 803	15 834	1 575	1 922	23 205
	Asukkaita	27 426	7 981	42 395	325 121	28 006	36 384	467 313
	Yr./1000 as.	57,2	62,9	42,5	48,7	56,2	52,8	49,7
2006	Yrityksiä	1 676	514	1 896	16 884	1 673	2 006	24 649
	Asukkaita	27 267	7 999	42 493	329 796	27 962	36 664	472 181
	Yr./1000 as.	61,5	64,3	44,6	51,2	59,8	54,7	52,2
2007	Yrityksiä	2 338	725	2 383	18 657	2 474	2 629	29 206
	Asukkaita	27 171	8 046	42 623	334 377	27 998	36 416	476 631
	Yr./1000 as.	86,0	90,1	55,9	55,8	88,4	72,2	61,3
2008	Yrityksiä	2 418	740	2 456	19 538	2 541	2 699	30 392
	Asukkaita	27 118	8 049	42 793	338 642	27 892	36 211	480 705
	Yr./1000 as.	89,2	91,9	57,4	57,7	91,1	74,5	63,2
2009	Yrityksiä	2 370	725	2 466	19 786	2 599	2 669	30 615
	Asukkaita	27 186	8 068	42 851	342 563	27 809	35 959	484 436
	Yr./1000 as.	87,2	89,9	57,5	57,8	93,5	74,2	63,2
Keskiarvo	Yrityksiä	2 074	641	2 201	18 140	2 172	2 385	27 613
	Asukkaita	27 234	8 029	42 631	334 100	27 933	36 327	476 253
	Yr./1000 as.	76,2	79,8	51,6	54,2	77,8	65,7	58,0
Muutos 2005-2009	Yrityksiä	801	223	663	3 952	1 024	747	7 410
	Asukkaita	-240	87	456	17 442	-197	-425	17 123
	Yr./1000 as.	30,0	27,0	15,0	9,1	37,2	21,4	13,5
Muutos 2007-2009	Yrityksiä	32	0	83	1 129	125	40	1 409
	Asukkaita	15	22	228	8 186	-189	-457	7 805
	Yr./1000 as.	1,1	-0,2	1,6	2,0	5,1	2,0	1,9

Kauppa- ja Teollisuusministeriön yrittäjyyskatsauksessa 2006 Etelä-Pirkanmaan lähtötilanteeksi tämän tutkielman tarkastelujaksolle todettiin yrityskannan vaihtuvuuden perusteella kansallisen vertailun luokka "Yritystoiminta vilkasta, kiristynyt kilpailu, paljon lyhytikäisiä uusia yrityksiä". Samaan ryhmään katsauksessa luokiteltiin Riihimäen, Oulun, Jyväskylän, Porvoon, Hämeenlinnan, Ylä-Savon, Kemi-Tornion, Lohjan, Raahen ja Turun seutukunnat. (KTM 2006, 106).

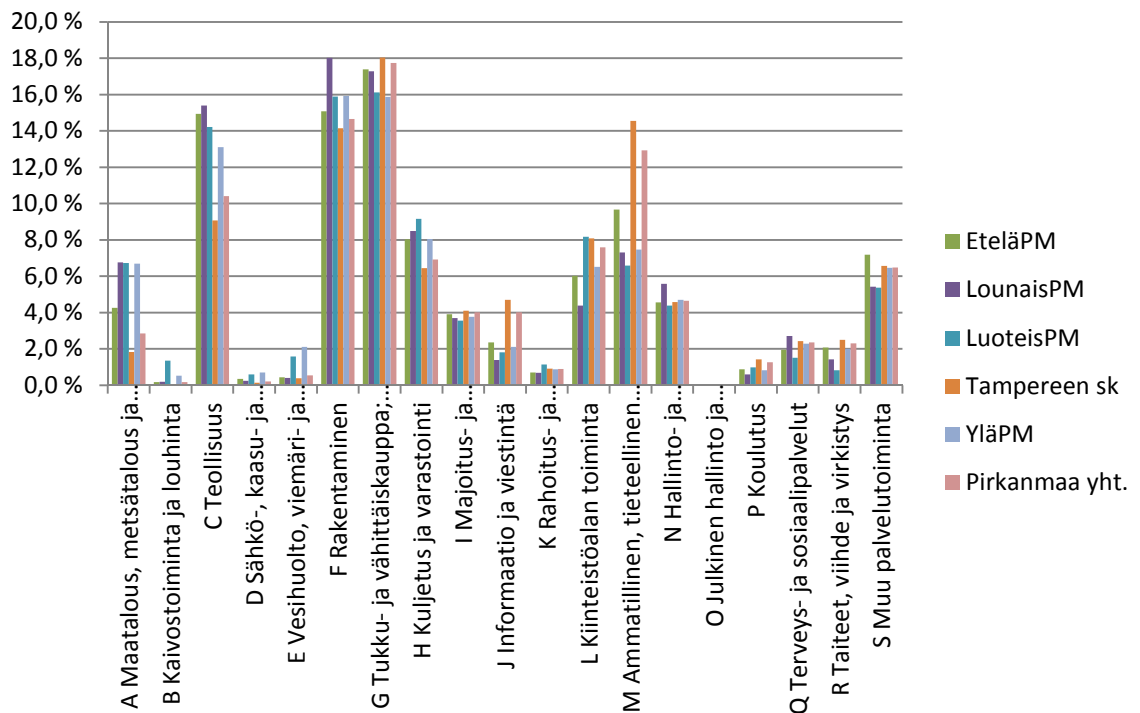
Työ- ja elinkeinoministeriön yrittäjyyskatsauksessa 2009 edellisen kappaleen viiteryhmästä esimerkiksi Oulun, Jyväskylän ja Turun seudut olivat edelleen ryhmässä "yritystoiminta on vilkasta, mutta yritysten lopettamisalttius

on suurta". Kemi-Tornion seutu oli puolestaan kehittynyt "rakennemuutoksen alueeksi", jossa yrityskannan vaihtuvuus on erittäin suurta ja lopettaneiden määrä voi jopa ylittää aloittaneiden määrän. Etelä-Pirkanmaa luokiteltiin 2009 yrittäjyyskatsauksessa esimerkiksi Lahden ja Kouvolan seutujen kanssa "kasvuhakuisten alueiden" ryhmään, jossa yrityskannan vaihtuvuus on korkea ja aloittaneiden yritysten määrä ylittää lopettaneiden määrän. (TEM 2009, 159-160).

Yritystiheyden lisäksi sovellusympäristön paikallistaloudellisessa tarkastelussa on syytä kiinnittää huomiota myös muihin elinkeinorakenteen ja taloudellisen toimeliaisuuden kuvaajiin. Tällaisia ovat muun muassa yrityskannan ja työpaikkojen toimialakohtainen jakauma, työpaikkaomavaraisuus, työllisten osuus väestöstä, yksityisen ja julkisen sektorin työpaikkojen suhde sekä alueellinen bruttokansantuote. Seuraavaksi tarkastelen näitä Etelä-Pirkanmaan aluetalouden piirteitä vertailuna Pirkanmaan eri seutukuntien välillä. Tietojen lähteenä tarkastelussa ovat Tilastokeskuksen stat.fi -palvelusta poimimani väestö-, toimipaikka-, työssäkäynti- ja aluetilinpäidon tilastotaulukot.

Pirkanmaan seutujen yritystoimipaikat jakoutuivat toimialoittain (TOL 2008, pääluokittain) vuonna 2009 kuviossa 7 esitetyllä tavalla. Koko Pirkanmaan yritystoimipaikoista kolme suurinta toimialapääluokkaa olivat kauppa (G, 17,7%), rakentaminen (F, 14,7%) sekä tietointensiiviset yrityspalvelut (M, 12,9% + N, 4,6% = yhteensä 17,5%). Teollisuuspääluokan (C, 10,4%) osuus oli vasta neljänneksi suurin, mikä johtui lähinnä Tampereen seudun jo läpikäymän rakennemuutoksen aiheuttamasta muita seutuja selvästi pienemmästä teollisten toimipaikkojen osuudesta. Kaupan (17,4%) ja tietointensiivisten yrityspalvelujen (14,3%) yritystoimipaikkaosuus oli Etelä-Pirkanmaalla maakunnan toiseksi korkein Tampereen seudun jälkeen. Rakennusalan yritysten osuus oli Etelä-Pirkanmaalla (15,1%) toiseksi pienin ja Tampereen seudulla (14,2%) pienin. Samoin kuljetus- ja varastointialan yritysten osuus toimipaikoista oli Etelä-Pirkanmaalla (8 %) ja Tampereen seudulla (6,5 %) pienempi kuin muissa Pirkanmaan seutukunnissa (8%-9,2%). Kun vielä todetaan, että henkilökohtaisten palvelujen toimialaluokan (S) toimipaikkoja oli suhteellisesti eniten Etelä-Pirkanmaalla (7,2%) ja toiseksi eniten Tampereen seudulla (6,6%), vahvistuu käsitys siitä, että nämä kaksi väkiluvultaan kasvavaa Pirkanmaan seutukuntaa muistuttavat toisiaan myös "kaupunkimaisen" elinkeinorakenteensa puolesta. Yritystoimipaikkojen toimialakohtaisessa tarkastelussa Etelä-Pirkanmaan ja Tampereen seudun merkittävin ero näkyy teollisuuden yritystoimipaikkojen osuudessa, joka Etelä-Pirkanmaalla (14,9%) on toiseksi suurin Lounais-Pirkanmaan (15,4%) jälkeen ja vastaavasti Tampereen seudulla (9,1%) selvästi maakunnan pienin. Se, kuvaako tämä ero teollisuustoimipaikkojen osuudessa Etelä-Pirkanmaan olevan vasta tulossa sellaiseen rakennemuutokseen, jonka Tampereen seutu on jo ohittanut, on mielenkiintoinen kysymys jossakin tulevassa tutkimuksessa selvitettäväksi. Vaihtoehtoinen selitys voisi olla sekin, että Suomessa säilyvä teollinen osaaminen keskittyy Etelä-Pirkanmaan kaltaisille seutukunnille.

Seutukuntaakohtainen työllisten toimialajakauman tarkastelu antaa samansuuntaisen kuvan kuin edellä esitetty toimipaikkajakauman tarkastelukin. Merkittävin muutos on se, että työllistäjänä Pirkanmaan tärkeimmäksi toimialaryhmäksi nousee julkinen hallinto, koulutus sekä terveys- ja sosiaalipalvelut (Pirkanmaa yhteensä 27,6% työllisistä), joilla aloilla yritysten määrä on toistaiseksi varsin vähäinen. Tämän toimialaryhmän osuus työllisistä on Etelä-Pirkanmaalla (24,2%) maakunnan pienin ja Tampereen seudulla (28,3%) suurin. Toinen merkittävä ero toimipaikkajakauman tarkasteluun verrattuna on se, että teollisuuden merkitys työnantajana (Pirkanmaa 19,5 % työllisistä) on suurempi kuin teollisuusyritysten osuus toimipaikoista (Pirkanmaa 10,4%). Tämä luonnollisesti johtuu siitä, että teollisuusyritykset ovat työnantajana yleensä suurempia kuin yritystoimipaikat keskimäärin. Työllisten jakaumaosuudella mitattuna Etelä-Pirkanmaa (27,3%) on maakunnan teollisuusriippuvaisin seutu, ja teollisuus on eteläpirkanmaalaisia merkittävimmin työllistävä toimiala. Tutkielmani tarkastelujaksolla 2005-2009 teollisuudessa työskentelevien osuus työllisistä väheni Ylä-Pirkanmaata lukuun ottamatta kaikissa seutukunnissa. Pirkanmaalla teollisuuden osuus työllisistä laski 2005-2009 yhteensä 4,4%-yksiköllä. Tampereen, Lounais- ja Luoteis-Pirkanmaan seuduilla teollisuuden merkitys työllistäjänä laski 3-4 prosenttiyksikköä. Ylä-Pirkanmaalla teollisuudessa työskentelevien osuus työvoimasta säilyi koko tarkastelujakson noin 27 prosentin tasolla, jopa hieman nouden. Selvästi eniten teollisuuden työllistävyyssuosus laski Etelä-Pirkanmaalla, 7,1 prosenttiyksikköä 34,4 %:sta 27,3 prosenttiin.

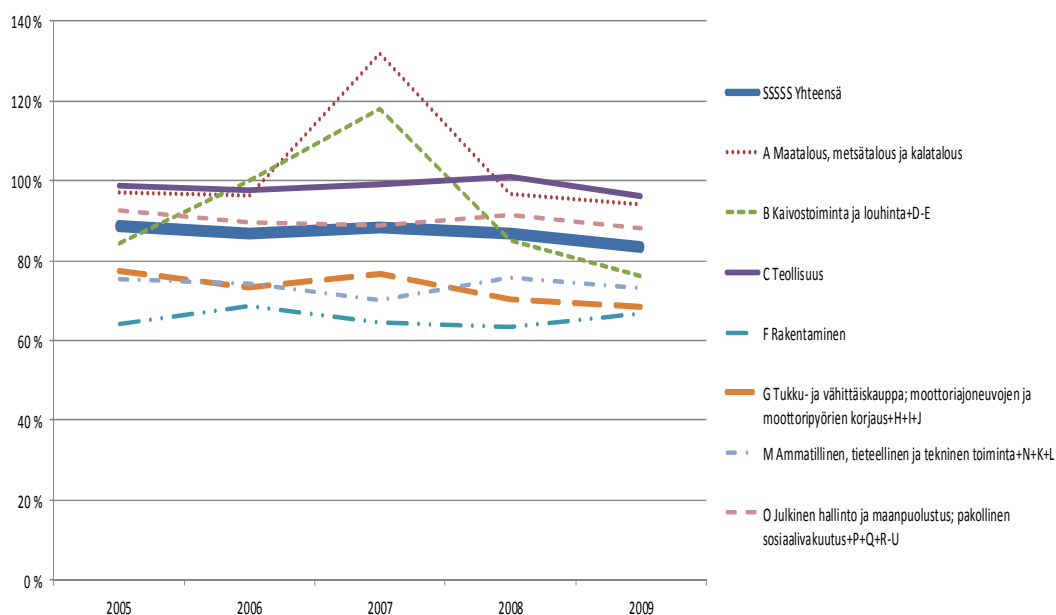


KUVIO 7 Yrityskannan toimialajakauma (TOL2008) Pirkanmaan seutukunnissa

Työpaikkaomavaraisuuden toimialakohtainen kehittyminen Etelä-Pirkanmaalla käy ilmi kuviosta 8. Seudun työpaikkaomavaraisuus oli vuonna 2009 noin 83 %, ja se on ollut laskussa rakentamista lukuun ottamatta kaikilla toimialoilla 2007 lähtien.

Teollisuudessa ja alkutuotannossa seudun työpaikkaomavaraisuus oli korkein, yli 95 %. Matalin, alle 70%, Etelä-Pirkanmaan työpaikkaomavaraisuus oli rakentamisen ja kaupan toimialoilla. Kaivostoiminnan, louhinnan ja energiatuotannon työpaikkaomavaraisuuden voimakkainta laskua 2008-2009 selittää UPM Tervasaaren voimalaitoksen työpaikkavähennys vuoden 2008 lopussa sellutehtaan sulkemisen yhteydessä.

Vaikka Etelä-Pirkanmaan työttömien suhteena työvoimaan mitattu työttömyysaste on jatkuvasti ollut maakunnan korkein, on kuntatalouden verotulokertymän näkökulmasta sen haittavaikutuksia lieventänyt sekä Pirkanmaan toiseksi suurin työllisten osuus koko väestöstä että ansiosidonnaisen työttömyysturvan ja UPM:n irtisanomispakettien aiheuttama viive teollisuustyöpaikkojen menetyksen realisoitumisessa verotulojen vähenemisenä. Etelä-Pirkanmaan kuntatalouksien kestävyysvajetta on helpottanut myös yksityissektorilla työskentelevien noin 60 prosentin osuus työssäkävivistä, mikä on Tampereen seudun jälkeen selvästi toiseksi suurin Pirkanmaan seutukunnista.



KUVIO 8 Etelä-Pirkanmaan työpaikkaomavaraisuus toimialoittain

Asukasta kohti lasketun alueellisen bruttokansantuotteen kehityksen tarkastelu vahvistaa kuvaa siitä, että Etelä-Pirkanmaa on Pirkanmaan seutukunnista eniten riippuvainen yksittäisten suurteollisuusyritysten ja toimialojen menestymisestä ja päätöksistä. Kun tämän tutkielman tarkastelujaksolla vuosina 2005–2009 muualla Pirkanmaalla ja laajemminkin suhdannekehitys oli kasvava 2008 rahoitusmarkkinakriisistä alkaneeseen globaaliin taantumaa asti,

Etelä-Pirkanmaan BKT/asukas laski 14,5% vuodesta 2005 vuoteen 2007, nousi sitten poikkeuksellisen voimakkaasti (44,5%) vuonna 2008 ja laski taas muuta Pirkanmaata selvästi enemmän vuonna 2009 päätyen melko tarkkaan vuoden 2005 lähtötasolle. Etelä-Pirkanmaan poikkeuksellinen BKT-kehitys selittynee valtaosin esimerkiksi seuraavilla muistamillani tapahtumilla: UPM sulki Viialan vaneritehtaan 1.1.2005; huhtikuussa 2005 oli vientikuljetukset pysäyttänyt satamalakko, jonka jatkoksi toukokuussa alkoi ensi Paperiliiton lakko ja sen jatkoksi kuusi viikkoa kestänyt metsäteollisuuden työsulku; vuonna 2006 Valkeakoskella UPM Tervasaaren release-paperikone PK8:lla oli uudistusinvestoinnin aiheuttama seisokki; vuonna 2007 UPM Tervasaaren sellutehdas muutettiin sulfiittimenetelmältä sulfaattimenetelmälle ja kapasiteetin nostoinvestoinnista aiheutui tuotantoseisokki; UPM Tervasaassa lopetettiin voimaperituotanto elokuussa 2007 pysäyttämällä PK6, joka seuraavana vuonna purettiin ja myytiin ulkomaille; Tervasaaren uusittu sellutehdas oli tuotannossa vuoden 2008 loppuun asti, jolloin se suljettiin ja samanaikaisesti Kuitu Finland Oy:n konkurssi aiheutti Valkeakoskella viskoosikuitutehtaan sulkemisen. Edellä muistelemani tapahtumat selittävät tarkastelujaksolla Tilastokeskuksen tietojen mukaan tapahtuneesta Etelä-Pirkanmaan teollisten työpaikkojen 1500:n vähennyksestä arvioni mukaan noin puolet näissä kahdes- sa yrityksessä.

Yhteenvetona sovellusympäristön paikallistalouden tarkastelusta voidaan todeta kunnallistalouden ja yleisen elinkeinopolitiikan näkökulmasta mielestäni tärkeimpänä haasteena se, että Etelä-Pirkanmaallakin voimakkaasti meneillään olevan rakennemuutoksen ja teollisuuden työpaikkamenetysten haitallisia vaikutuksia on syytä pyrkiä minimoimaan sekä olemassa olevien teollisten työpaikkojen säilyttämisestä edesauttavain toimin että pyrkimällä synnyttämään uusia työpaikkoja seudulle erityisesti niille toimialoille, joilla työpaikkaomavaraisuus on pienin. Teollisten yritysten toimintaympäristöä helpottavilla toimilla estetään työttömyyden hallitsemattoman kasvun lisärasituksia kuntataloudelle samalla, kun rakentamisen, kaupan ja palvelujen työpaikkoja lisäämällä parannetaan seudun vetovoimaisuutta asuin- ja työntekopaikkana sekä nykyisille että tuleville asukkaille varmistuen näin veropohjan kestävyys. Uusyritysneuvonnan näkökulmasta uusyrityspenustannan tulisi ohjautua edelleen voimakkaasti elinkeinorakennetta monipuolistaville toimialoille ja erityisenä painopistealueena voisi panostusta lisätä teollisuudesta työttömäksi jääneiden alanvaihtajien yrittäjäksi valmentamiseen.

5 TEORIAOSUUDEN YHTEENVETO SEKÄ EMPIIRISTÄ TUTKIMUSOSAA KOSKEVAT VALINNAT JA MÄÄRITELMÄT

5.1 Täsmentyneet tutkimuskysymykset

Tähänastisen aiemman tieteellisen keskustelun pohdiskelun ja sovellusympäristön tarkastelun pohjalta olen täsmentänyt tutkielmani tutkimuskysymykset kahteen näkökulmaan. Aluetalouden näkökulmasta esitettävien tutkimuskysymysten vastausten on tarkoitus valaista tutkielman pääaihetta, seudullisen uusyritysneuvonnan tuottavuutta julkisten rahoittajien kannalta. Yritystalouden ja neuvonta-asiakkaan näkökulmasta esitettävien tutkimuskysymysten vastausten tehtävänä on antaa lisävalaistusta uusyritysneuvonnan vaikuttavuusmekanismeista.

Aluetalouden näkökulmasta:

- Mitä hyötyä yhteiskunnalle on uusyritysneuvontapalvelua käyttäneistä uusista yrityksistä?
- Mitä hyötyä yhteiskunnalle koituu neuvontapalvelun seurauksena toteuttamatta jätetyistä yritysideoista?
- Mikä on yhteiskunnan hyötyjen ja panosten euromääräisten arvojen suhde uusyritysneuvontapalvelusta?
- Miten tuottavuus olisi toteutunut julkisten rahoittajien erilaisilla panostussuhteilla?

Yritystalouden ja neuvonta-asiakkaan näkökulmasta:

- Missä määrin neuvontapalvelujen käyttö vaikutti yrityksen perustamispäätökseen?
- Aiheuttiko myöhempien asiakkaiden uusyritysneuvonta aiemmin yrityksensä perustaneille asiakkaille vaikeuksia?
- Miten suuri merkitys neuvontapalveluilla oli perustettavien uusien yritysten elinvoimaisuuteen?

5.2 Tieteenfilosofiset taustaoletukset

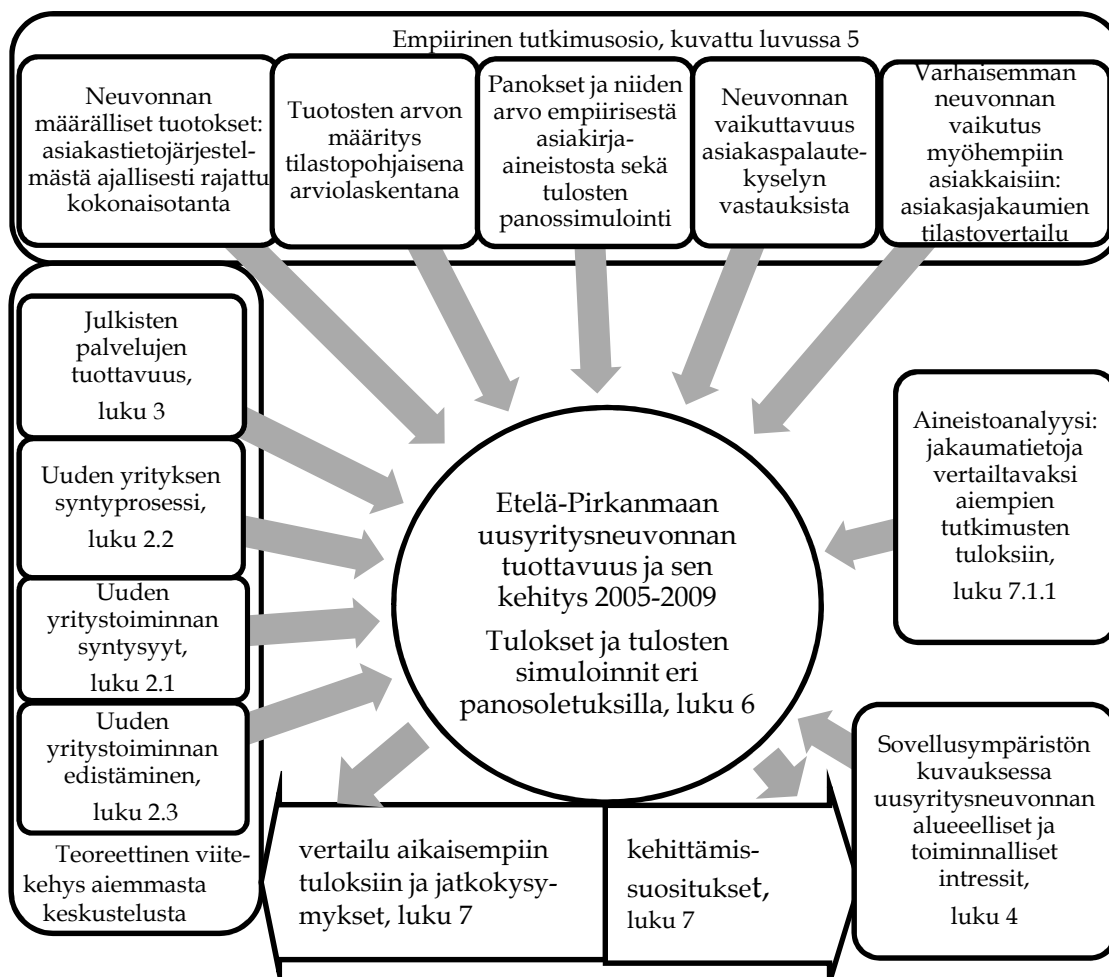
Määrittelen tämän tutkielman kohteena olevan ilmiöjoukon niin, että yhteiskunta rahoittaa ja järjestää asiantuntijaneuvontapalvelua jäsenilleen, jotka vapaan valinnan tilanteessa tekevät päätöksen siitä ryhtyvätkö hyödyntämään havaitsemaansa liiketoimintamahdollisuutta vai eivät. Palvelun järjestämisen motiivina on maksimoida uuden yrityksen perustamisesta aiheutuvat hyödyt ja minimoida uusien yritysten epäonnistumisesta aiheutuvat haitat yhteiskunnalle ja sen jäsenille. Empiirisen tutkimusosan tieteenfilosofisten taustasitoumusten määrittämiseksi pidän näin ollen tarpeellisena linjata tässä tutkielmassa noudatetut oletukset liiketoimintamahdollisuuksien olemassa olosta, ihmiskäsityksestä, tehtyjen valintapäätösten seurauksista, tutkimuksen tarkoituksesta sekä suhtautumisesta tiedon alkuperään ja luonteeseen.

Liiketoimintamahdollisuuksien oletan realistisen ontologian mukaisesti olevan olemassa havaitsijasta riippumatta. Tämä objektiivisen idealismin piiriin luettavissa oleva taustaoletus on tässä aihepiirissä tärkeä tuoda esille, jotta voidaan välttyä sellaiselta ontologiselta sekaannukselta, joka esimerkiksi saa Scott Shanen ja Saras D. Sarasvathyn yrittäjäksi ryhtymisen prosessikuvaukset näyttämään erilaisemmilta kuin ne sisällöllisesti ovat. Objektiivisen idealismin ontologinen taustaoletukseni liiketoimintamahdollisuuden olemassaolosta on yhdenmukainen Scott Shanen prosessikuvauksessaan käyttämän oletuksen kanssa. Koska sekä uusyritysneuvonnan järjestäminen että neuvontapalvelun käyttäminen on niin kunnille kuin asiakkaillekin vapaaehtoista eikä esimerkiksi lakisääteinen velvollisuus, pidän voluntaristista ja professori Sami Pihlströmin (2009, 11) tavoin määriteltyä kulturalistista ihmiskäsitystä perusteltuna. Yritystoiminnan harjoittamista toki säätelevät monet yhteiskunnan asettamat rajoitukset, jotka myös monesti muodostavat uusyritysneuvonnan keskeisen asiasisällön. En kuitenkaan pidä näitä kaikille yrityksille yhteisiä toimintaympäristön reunaehtoja yrittäjäkandidaatin valinnanvapauden rajoituksina, vaan katson yksilöllisen voluntaristisen valinnanvapauden näiden reunaehtojen avulla kohdistuvan nimenomaisesti yrittäjyyden ja yritystalouden kriteerein tehtävään päätökseen.

Jotta uusyritysneuvonnan tuottavuustarkastelu julkisten rahoittajien näkökulmasta olisi mielekäs, oletan neuvonta-asiakkaiden yrityksen perustamista koskevilla päätöksillä olevan vaikutuksia sekä heidän omaan että heidän toimintaympäristönsä taloudelliseen hyvinvointiin. Tämän katson edellyttävän kausaliteetin kokemista havaitsemisen yhteydessä Immanuel Kantin tapaan luonnon objektiiviseksi ominaisuudeksi (Määttänen 2003, 73). Onhan selvää, että uusyritysneuvonnan tuotoksen arvon määrittäminen edellyttää etukäteen valittuja neuvonnan seurauksia, joita mittaamalla uskotaan tuotoksen ja sen arvon tulevan luotettavasti määritellyksi. Habermasin tiedonintressiluokittelun mukaan tätä tutkielmaa ohjaa mielestäni praktinen tiedonintressi, koska tavoitteena on selvittää miten tuottavaa yhteiskunnalle on neuvonta, jolla pyritään parantamaan uusien yritysten menestymisvalmiuksia markkina-alueensa toimintaympäristössä. Tämän tutkielman tutkimuskysymysten vastauksien oletan selviävän pääosin empiristisesti havaintojen ja joiltakin osin rationalististen arviopäätelmien sekä niillä suoritettavien yksinkertaisten matemaattisten laskutoimitusten avulla. Pääosaltaan tutkimustyö on siis empiiris-analyttistä kvantitatiivisten historiallisten faktojen keräämistä teknisen tiedonintressin ohjaamana, mutta tuottavuutta kuvaaviin tuloksiin päästäkseni joudun keräämiäni ja analysoimiäni uusyritysneuvontaa koskevien faktojen pohjalta tarkastelemaan erilaisin kausaliteettia koskevin oletuksin niiden praktista merkitystä yhteiskunnalle. Tällainen teknisen ja praktisen tiedonintressin yhdistelmä, jossa tapahtuneiden määrällisten tosiasioiden kausaalista yhteyttä yhteiskuntataloudellisiin vaikutuksiin pyritään ymmärtämään, on mielestäni perusteltu erityisesti yrittäjyyden kaltaisessa monitieteellisessä oppiaineessa.

5.3 Tutkimusasetelman kuvaus

Kuten muun muassa Scott Shane (2003) edellä luvussa 2 viitatulla tavalla perusteli, mielekkään yrittäjyystutkimuksen viitekehyksen muodostamisyrityksen tulee perustua monitieteelliseen lähestymistapaan. Tätä tutkimustraditiota noudattaen esittelen tutkielmani tutkimusasetelman yhteenvedon kuviossa 9.



KUVIO 9 Tutkimusasetelman kuvaus

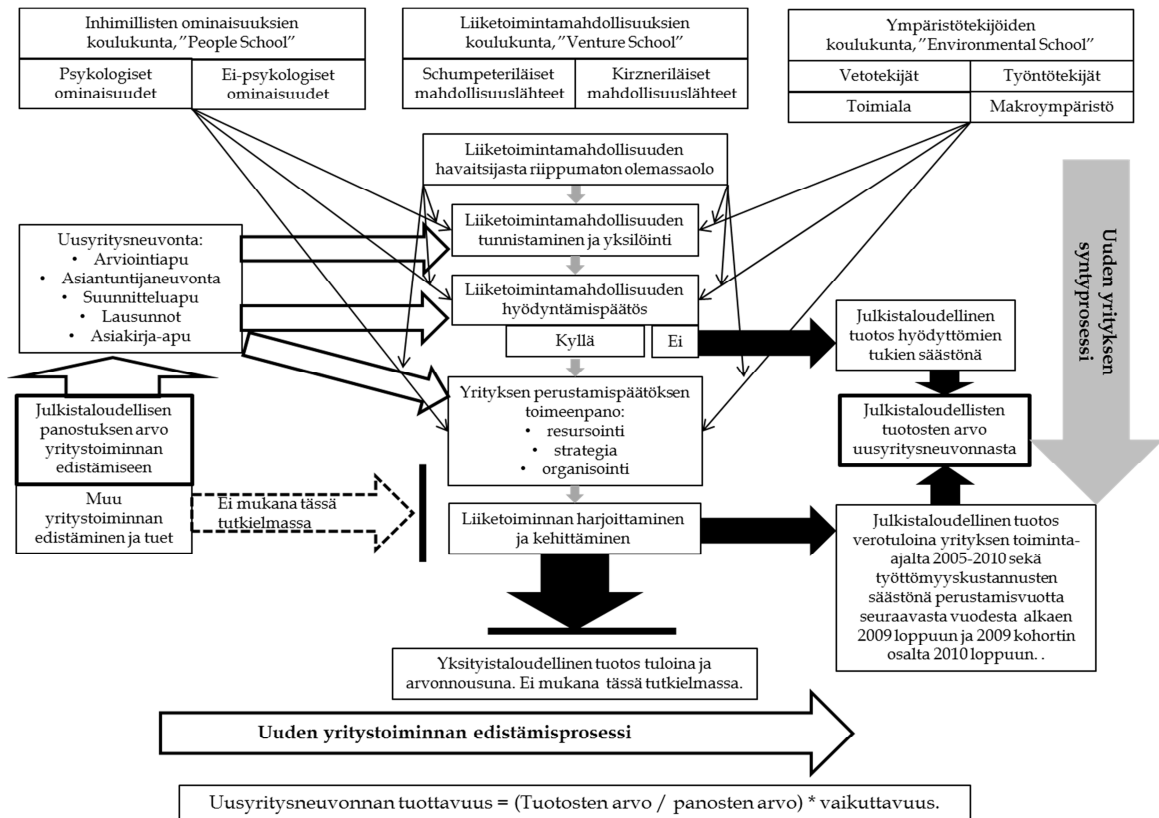
Kuvion 9 yhteenvedosta käy ilmi, miten viitekehyksen muodostamiseen käytämäni kirjallisuustutkimus, oman aineistoni käsittely empiirisessä tutkimusosiossa, aikaisempien tutkimustulosten vertailu aineistojakaumiin sekä sovellusympäristön kuvaus yhdessä tuottavat edellytykset saavuttaa tutkimuksella sellaisia tuloksia, joita voidaan soveltaa sekä tutkimuskohteena olevan toiminnan kehittämiseen että aikaisemman yrittäjyystutkimuksen tulosten täydentämiseen ja uusien kiinnostavien tutkimusaiheiden löytämiseen. Sisällytin Kuvion 9 yhteenvedon myös viittaukset kunkin asiakohdan käsittelyyn tämän tutkielmaraportin eri luvuissa.

5.4 Tutkielman teorettinen viitekehys

Aikaisemmissa luvuissa esittämilläni perusteilla tutkielmani teorettinen viitekehys määrittyy uuden yrityksen perustamispäätökseen johtavan prosessin osalta Ronstadtin (1984) esittelemien kolmen yrityksen syntysyitä selittävän koulukunnan ja niihin luontevasti liittyvän Shanen (2003) prosessikuvauksen avulla. Uuden yritystoiminnan edistämisen osalta viitekehys pohjautuu erityisesti Audretschin (2003) kuvaukseen mahdollistavaa elinkeinopolitiikkaa toteuttavista, markkinapuutostilanteen oikeuttamista yrittäjyyspoliittisista toimenpiteistä ja Hannu Niittykankaan (2011) näkemykseen siitä, että yrittäjyyden lisääminen suomalaisessa yhteiskunnassa kaipaa enemmänkin yleisesti suunnattuja kuin tiukasti kohdennettuja julkisia edistämispalveluja. Tutkimuskohteena oleva julkisrahoitteinen uusyritysneuvontapalvelu määrittyy siis tämän tutkielman teorettisen tarkastelun avulla viitekehukseen, jossa ajatellaan uusyritysneuvontaa yrittäjyyspoliittisena yrittäjyyden edistämistoimintana. Uusyritysneuvonta toteuttaa edistämiskäytäntönsä tukemalla asiakkaan yrittäjäksi ryhtymistä koskevaa päätöksentekoprosessia erityisesti liiketoimintamahdollisuuden tunnistamisen ja yksilöinnin, hyödyntämispäätöksen tekemisen sekä perustamispäätöksen toimeenpanon vaiheissa. Uusyritysneuvontaan sisältyy myös yritysideoita ja yrittäjävalmiuksien arviointi, minkä osalta viitekehystä määrittelee osaltaan myös aiempi tieteellinen keskustelu uuden yritystoiminnan syntysyistä.

Julkisten palvelujen ja tässä yhteydessä erityisesti uusyritysneuvonnan tuottavuuden osalta tutkielman teorettinen viitekehys pohjautuu aiemmin luvussa 3 esitetyin perustein muun muassa Osmo Soininvaaran (2009) suosittamaan arvojen käyttämiseen panosten ja tuotosten mittaamisessa sekä Kangasharjun (2008) tuottavuuskuvauksen perusteella kuvioon 10 muotoilemaani yhtälöön. Tuottavuutta tarkastellaan siis tuotosten ja panosten arvojen perusteella sekä vaikuttavuus huomioiden tässä tutkimuksessa kehitettävillä mittareilla. Tätä tarkoitusta varten määrittelen empiirisessä tutkimusosiossa ensin tuotoksen ja panosten arvojen osamääränä kokonaistuottavuuden, jota sitten tarkennan vaikuttavuuskertoimilla. Kokonaistuottavuutta voidaan tarvittaessa vertailla esimerkiksi professori Vesa Routamaan aikaisemmin tekemiin arvioihin Tampereen Seudun Uusyrityskeskus ry:n toiminnan hyödyllisyydestä. Vaikuttavuuden huomioivat tuottavuustulokset antavat tässä tutkielmassa kehitettävän mittariston avulla ensimmäistä kertaa vastauksen myös kysymykseen, mikä osa neuvontatuotoksesta olisi ilman neuvontaa voinut jäädä toteutumatta.

Aiemman tieteellisen keskustelun ja toimintaympäristön kuvauksen tarkemman yhteyden tämän tutkielman teorettisen viitekehysten muodostumiseen olen esittänyt lukujen 2, 3 ja 4 yhteenvedokappaleissa. Kuviossa 10 esitän yhteenvedon tutkielman teorettisesta viitekehyksestä uuden yritystoiminnan syntyprosessin ja uusyritysneuvontaprosessin yhdistelmänä, josta samalla näkyy, miten tässä yhteydessä katson uusyritysneuvonnan tuottavuuden muodostuvan.



KUVIO 10 Tutkielman teoreettinen viitekehys

5.5 Tutkimusotetta ja -menetelmiä koskevat valinnat

Tutkimuskohteeni on Etelä-Pirkanmaan julkisesti rahoitetun uusyritysneuvonnan tuottavuus vuosina 2005-2009. Kyseessä on siis uusyritysneuvonnan panostusten ja asiakasaineiston käsittelyn osalta pääasiallisesti tapaustutkimus (Hirsjärvi et. al. 1997, 132-134), joka tuottavuuden määrittelyssä tarvittavien mittareiden osalta sai hieman soveltavia kehittämistutkimuksellisia piirteitä, koska yleisesti hyväksytyä tapaa mitata uusyritysneuvonnan tuottavuutta ei ennen tätä tutkimusta ole ollut. Tutkimuksen empiirinen aineisto seuraavassa esittämieni perusteiden vuoksi edellyttää kvantitatiivista tutkimusotetta. Koska tuottavuustulosten saaminen edellytti vain vähän tilastollista analysointia, mutta mittariston kehittämisen lisäksi huomattavan paljon laskentaa, päätin käyttää aineiston käsittelyyn MS-Excel -taulukkolaskentaohjelmaa, jonka tilastolliset funktiotkin riittivät aineiston tilastollisen käsittelyn tarpeisiini. Kuvaan aineiston käsittelyäni tarkemmin seuraavissa kappaleissa.

Empiirinen aineistoni koostuu useasta osasta. Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnan asiakkaita sekä neuvontaprosessin toimenpiteitä ja seurauksia valottava pääaineisto koostuu asiakastietojärjestelmästä tulostamistani määrällisistä raporteista, jotka laajuutensa vuoksi esitetään työn tarkastajille liittämättä niitä kuitenkaan tähän tutkielmaraporttiin. Ensimetrin asiakastietojärjestelmä

on henkilötietolain tarkoittama henkilörekisteri, johon kirjataan edellä luvussa 4.2 ja liitteessä 1 kuvatut tiedot kustakin asiakkaasta sekä neuvojan muistiinpanot neuvontaprosessin aikaisista toimenpiteistä. Rekisteritietojen luottamuksellisuuden vuoksi minulla on lupa tätä tutkielmaa varten käyttää asiakastietojärjestelmän tietoja vain siten, että yksittäisiä asiakkaita tai yritysideoita ei voida tutkimusjulkaisusta tunnistaa. Ennen raporttien tutkimusaineistoksi tulostamista tarkastin ajallisesti rajatun kokonaisotannan ilmeisen virheellisten tai puutteellisten asiakas- ja tapahtumatietojen varalta. Tein samassa yhteydessä asiakastietojärjestelmään sellaiset täydennykset ja korjaukset, joiden varmuudella tiesin parantavan aineiston luotettavuutta ja kattavuutta. Aineisto on toki niin laaja ja perustuu useamman ihmisen tekemiin kirjauksiin, että joitakin virheitä ja puuttuvia tietoja siihen tarkastuksenikin jälkeen jäi. Tällaisenaankin pääaineistoni on poikkeuksellisen luotettava ja tietosisällöltään kattava verrattuna yrittäjäyystutkimuksen aineistoina yleisesti käytettyihin kansallisiin tilastoaineistoihin. Olen omaan päätyöhöni liittyen tehnyt yli 85 % tämän aineiston henkilö- ja tapahtumatietojen tallennuksesta, joten tunnen siltä osin aineiston huomattavan hyvin. Muut aineistotietojen tallentajat ovat kollegoitani Tampereen seudulla ja Etelä-Pirkanmaalla. Asiakastietojärjestelmä on toteutettu ATK-palvelu Hakosalon YPREK -järjestelmällä, joka on pääasiallisena järjestelmänä käytössä koko uusyrityskeskus-verkostossa. Käsittelen aineistoa tässä tutkielmassa ajallisesti rajattuna kokonaisotantana niin, että mukana ovat ne Etelä-Pirkanmaalta kotoisin olevat tai Etelä-Pirkanmaalle yrityksen perustamista aikovat (valintakriteerinä: pääneuvoja Jukka Huilla) Ensimetrin neuvonta-asiakkaat, joilla on vähintään yksi asiakaskäyntikirjaus ajalla 1.1.2005-31.12.2009. Perustettujen yritysten tarkastelussa käytetään samaa pääneuvojarajauksia ja ajallisena rajauksena sitä, että yrityksen rekisteröinti-ilmoitus on lähetetty eli asiakastietojärjestelmän rekisteröintipäivä (poikkeaa joissakin tapauksissa muutamalla päivällä kaupparekisteriin tai verohallinnon rekistereihin merkitystä päivästä) on aikavälillä 1.1.2005-31.12.2009. Kaikki näillä rajauksilla valitut havainnot ovat mukana tutkimuksen kokonaisotannassa. On huomattava, että ajallisessa rajauksessa väistämättä tehtävien valintojen vuoksi asiakasjakaumien ja yritys-jakaumien havaintoyksiköt eivät voi olla täysin samoja. Tämä johtuu siitä, että asiakkaiden neuvontaprosessit ovat niin eripituisia, että tietyinä aikana perustettujen yritysten joukossa on aina sellaisten asiakkaiden yrityksiä, jotka eivät välttämättä ole enää käyneet asiakaskäynnillä samana ajanjaksona, jolta perustamiset yritysjakauksiin valitaan. Eroa aiheutuu myös kunkin valitun tarkastelujakson loppurajauksen yhteydessä, koska kaikkien kyseisenä aikana neuvonnassa käyneiden asiakkaiden prosessi ei ole päättynyt tarkastelujakson loppuun mennessä. Edellä mainittuja ajallisen rajauksen eroja asiakas- ja yritys-jakaumien välillä en pidä tutkimuksen tulosten kannalta merkityksellisinä, koska perustettujen yritysten osalta tuotoksen arvon määrittäminen perustuu ainoastaan yritysjakauksen mukaisiin yritysten ja niissä syntyneiden työpaikkojen määrään. Perustamisesta luopuneiden osalta tuotoksen arvo perustuu sitä vastoin pelkästään asiakasjakauksista saataviin tietoihin. Pääaineistossani ei ole

seurantatietoja perustettujen yritysten perustamisen jälkeisestä kasvusta ja kehitymisestä muuten kuin mahdollisen lopettamisajankohdan osalta. Aineiston yritysajakaumissa olevat työllistämismäärät kuvaavat perustamisvaiheessa yrittäjällä ollutta käsitystä siitä, kuinka monta henkilöä yritys työllistää perustamisen yhteydessä tai viimeistään perustamisvuoden loppuun mennessä. Esittelen taulukossa 8 empiirisen pääaineistoni suuruusluokkaa kuvaavia lukuja sekä vuosikohorteittain että koko tarkastelujaksolta yhteensä.

Esittelen tarkempia tietoja pääaineistostani tekemieni yhteenvetöjen avulla aineistoanalyysissä luvussa 7.1.1 sekä tutkimusten tuloksia käsittelevässä luvussa 6. Tutkimushavaintojani nimitän tuloksiksi siltä osin, kun ne vastaavat tutkimuskysymyksiin ja aineistoanalyysin havainnoiksi siltä osin, kun yksinkertaisilla jakaumatarkasteluilla ilman laskutoimituksia pyrin tuomaan kontribuutiota referoimaani aikaisempaan tieteelliseen keskusteluun muiden kysymysten osalta.

Apuaineistona tuotoksen arvon määrittämiseksi käytän Tilastokeskuksen stat.fi -tietokantapalvelusta tarkastusaineiston liitteeksi tulostamiani tulo- ja verotietoja sisältäviä tilastotaulukoita. Panosten arvon määrittämisen apuaineistona käytän Valkeakosken Seudun Kehitys Oy:n tilinpäätöksiä ja uusyritysneuvonnan projektiraportteja tarkasteluajalta. Tätä materiaalia en sen runsauden vuoksi liitä tähän tutkimusraporttiin, mutta siitä ottamani tiedot ovat tarvittaessa tarkastettavissa, koska aineisto ei ole salassa pidettävää ja Valkeakosken Seudun Kehitys Oy:llä on lakiin ja rahoituspäätöksiin perustuva velvollisuus säilyttää sitä vähintään 10 vuotta kunkin tilikauden ja hankkeen päättymisen jälkeen.

TAULUKKO 8 Pääaineiston kokoa kuvaavia lukuja

	koh. 2005	koh. 2006	koh. 2007	koh. 2008	koh. 2009	yhteensä	%-osuus			
Asiakkaita asiakaskäynnillä	177	245	245	314	287	1099	100 %	2)		
, joista yrittäjäksi ryhtyneitä 200x-2009	112	157	166	199	147	648	59 %	3)		
Yrityksiä perustettiin	87	128	126	150	117	608	Elossa-%			
Yrityksissä syntyi työpaikkoja	197	198	174	211	120	900				
Yrityksistä toiminnassa T+1v	72	112	117	144	112	557	91,6 %			
Yrityksistä toiminnassa T+2v	62	102	114	131	106	515	84,7 %			
Yrityksistä toiminnassa T+3v	59	98	109	126	104	496	81,6 %			
Yrityksistä toiminnassa T+4v	58	96	102	125		381	77,6 %			
Yrityksistä toiminnassa T+5v	53	90	100			243	71,3 %			
Yrityksistä toiminnassa 19.11.2012	49	87	100	125	104	465	76,5 %			
Asiakaskäyntejä yhteensä	306	391	433	509	450	2089	100 %			
, joista uusyritysneuvojilla	277	281	344	399	331	1632	78 %			
ja yritysasiemillä	29	110	89	110	119	457	22 %			
		1)	1)							
Starttiraha+ jatkolausuntoja	49	84	74	75	49	331				
Yhteydenottoja	36	44	64	86	61	291				
Ensikäyntejä (uudet asiakkaat)	163	211	207	255	242	1078	51,6 %			
		1) Yhden YAM:n 1pv / vko resursoitiin 2006-2007 UYN-projektilla, mitä ei ole huomioitu tässä, mutta panoslaskennassa kyllä.								
		2) Yhteensä-sarakkeen asiakasmäärä on koko aikavälin 2005-2009 määrä, ero kohorttien summaan selittyy useampana vuotena käyneistä samoista henkilöistä								
		3) Yhteensä-sarakkeen yrittäjäksi ryhtyneiden määrä on koko aikaväliltä 2005-2009, ero kohorttien summaan selittyy useampana vuotena käyneistä samoista henkilöistä								

Vaikuttavuuskertoimena käytän asiakastietojärjestelmään sisältyvän asiakaspautekyselyn vastausjakaumaa kysymykseen: "Miten käyntinne

Uusyrityskeskuksesta vaikutti yrityksen perustamispäätökseenne?” Tämä kysymys on osana automatisoitua palautekyselyä esitetty vuodesta 2007 lähtien kaikkien asiakaskäynnillä käyneiden ja sähköpostiosoitteensa ilmoittaneiden asiakkaiden vastattavaksi. Koska tätä tietoa ei ole käytettävissä vuosilta 2005 ja 2006, käytän niiden osalta vaikuttavuuskertoimina vuosien 2007-2009 vastausjakaumien keskiarvo-osuuksia kunkin vaihtoehdon osalta. Vuosien 2007, 2008 ja 2009 kohorttien osalta käytän luonnollisesti kyseisen vuoden vastausjakaumien mukaisia vaikuttavuuskertoimia. Vastausjakaumista, kuten muustakin asiakaspalautekyselyn aineistosta on myös käytettävissä vertailutiedot koko Ensimetrin ja koko uusyrityskeskusverkoston osalta. Vastausvaihtoehdot (ja kunkin keskiarvo-osuudet) olivat:

- Vaikutti ratkaisevasti päätökseeni perustaa yritys/ryhtyä yrittäjäksi (Etelä-Pirkanmaa 17%, Ensimetri yhteensä 20%, SUK-verkosto yhteensä 20%)
- Vaikutti jonkin verran päätökseeni perustaa yritys/ryhtyä yrittäjäksi (Etelä-Pirkanmaa 41%, Ensimetri yhteensä 31%, SUK-verkosto yhteensä 30%)
- Ei juurikaan vaikuttanut päätökseeni perustaa yritys/ryhtyä yrittäjäksi (Etelä-Pirkanmaa 21%, Ensimetri yhteensä 29%, SUK-verkosto yhteensä 31%)
- Ei juurikaan vaikuttanut päätökseeni olla perustamatta yritystä (Etelä-Pirkanmaa 8%, Ensimetri yhteensä 5%, SUK-verkosto yhteensä 5%)
- Vaikutti jonkin verran päätökseeni olla perustamatta yritystä (Etelä-Pirkanmaa 5%, Ensimetri yhteensä 5%, SUK-verkosto yhteensä 4%)
- Vaikutti ratkaisevasti päätökseeni olla perustamatta yritystä (Etelä-Pirkanmaa 8%, Ensimetri yhteensä 3%, SUK-verkosto yhteensä 2%)
- Yrityksen perustaminen/yrittäjäksi ryhtyminen ei koskenut asiaani/käyntiäni Uusyrityskeskuksesta (Etelä-Pirkanmaa 0%, Ensimetri yhteensä 7%, SUK-verkosto yhteensä 8%)

Palaan asiakaspalautteesta saatuihin tuloksiin tarkemmin luvussa 6.1.2. Tässä metodologisia valintoja koskevassa luvussa tarkoitukseni on kuvata käyttämäni empiirinen aineisto ja sen käsittelytapoja määritelleet valintani. Kokosin edellä mainituista aineistoista saatavilla olleet tarvitsemäni tiedot MS-Excel -tiedostoon vuosikohorteittain laatiini laskentataulukoihin. Samassa yhteydessä määrittelin panosten ja tuotosten arvon määrittelyssä mahdollisimman hyvin sovellettavaksi käyvät oletukset niiden suureiden arvioimiseksi, joista aineistostani tai muualtakaan ei ollut saatavissa tarkkaa tietoa. Arvojen määrittelyshän todettiin jo luvussa 3 referoidussa tuottavuuskeskustelussa julkisten palvelujen tuottavuuden mittaamisen vaikeimmaksi, joidenkin mielestä jopa mahdottomaksi osaksi. Kun olin huomannut, että oma aineistoni antoi panosten arvon määrittelykselle varsin valmiin tietopohjan, edellyttäen vain yhden

panosten kohdistamisperustetta koskevan oletuksen, otin Valtiontalouden tarkastusviraston esittämän toiveen uusien tuottavuusmittarien kehittämisestä siinä määrin todesta, että ryhdyin uusyritysneuvonnan tuotoksen arvon määrittämiseen soveltuvan mittariston kehittämiseen itse. Lähtökohtaisena tavoitteena oli löytää puuttuvien tietojen korvaajiksi mahdollisimman hyvin perusteltavissa olevia periaateoletuksia, joiden samanlainen soveltaminen koko tarkasteluajanjaksolla tuottaisi riittävän oikeansuuntaisia tuloksia sen varmistamiseksi, että vastaavista aineistoista mahdollisesti myöhemmin tehtävät tutkimukset saisivat tämän työn tuloksista vertailupohjaa. Seuraavassa kappaleessa esittelen tulosten saamiseksi välttämättöminä pitämäni arvioitavat suureet ja niiden arvioimiseksi tekemäni yksinkertaiset ja sen vuoksi muissakin tutkimuksissa sovellettavissa olevat oletukset.

5.6 Keskeiset suureet ja niitä koskevat oletukset

Edellä esittämieni perustelujen mukaisesti käsittelen uusyritysneuvonnan tuottavuutta tämän tutkielman empiriaosassa tuotosten ja panosten arvojen suhteena. Panosten arvo valitulta ajanjaksolta on suhteellisen yksinkertaisesti ja tarkastikin määriteltävissä Valkeakosken Seudun Kehitys Oy:n liike- ja projekti- ja kirjjanpidon aineistosta. Ajallisen kohdistamisen osalta jonkin verran laskentatyötä aiheutti se, että tarkastelujaksolla toteutettujen kolmen eri ESR- ja EAKR-rahoitteisen projektin toteutusajat eivät olleet yhdenmukaiset yhtiön kalenterivuodeksi ajoittuvan tilikauden kanssa. Panosten arvon määrittämiseksi ainoa välttämätön oletus oli tarpeen projektirahoitukseen kuulumattomien yritysasiamiesten työpanoksen ja sen arvon kohdistaminen uusyritysneuvontaan. Oletin yritysasiamiesten toteuttaneen uusyritysneuvontaa siinä määrin samalla tavalla erikoistuneen projektihenkilöstön kanssa, että kuntakohtaisesti toimivien ja rahoitettujen yritysasiamiesten kokonaispanostuksesta uusyritysneuvontaan kohdistettiin uusyritysneuvonnan asiakaskäynnillä käyneiden asiakkaiden määrien suhdetta vastaava osuus. Tarkemmin sanottuna oletin kulloistakin uusyritysneuvontaprojektin henkilötyövuotta kohti lasketun vuosittaisen asiakaskäynnillä käyneiden määrän kyseessä olevan vuoden perustyöpanostukseksi, jolla jaoin kunkin projektin ulkopuolisella rahoituksella toimineen yritysasiamiehen luona uusyritysneuvonnassa käyneiden asiakkaiden määrän. Näin saatua osamäärää käytin kertoimena, jolla määrittelin kuntien yritysasiamiespanostuksesta ja sen arvosta uusyritysneuvontaan kohdistuneen osan. Panosten ja niiden arvon määrittämisen tein kalenterivuosisikohorteittain 2005, 2006, 2007, 2008 ja 2009 uusyritysneuvonnan kyseisten vuosien asiakasmäärien mukaan. Periaatteessa asiakaskäyntien määrä olisi ollut vielä tarkempi kohdistusperuste, mutta sen luotettavuus aineistossa ei ollut yhtä hyvä, koska asiakastietojärjestelmän kirjauskäytännöissä ilmeni tapahtumatietojen osalta varsin suurta vaihtelevuutta projektihenkilöiden ja yritysasiamiesten tapahtumien välillä. Tämä johtui siitä, että yritysasiamiehillä ei ollut järjestelmään kirjauksia mahdollistavia käyttäjätunnuksia. Projektihenkilöstö kirjasi omat asiakastapahtumansa suoraan

järjestelmään ja yritysasiamiesten tapahtumat sen mukaan kuin saivat niistä tiedon. Kirjauskäytäntö aiheutti sen, että yritysasiamiesten luona käyneiden asiakastiedot ja ensikäynnit ovat aineistossa mukana, mutta mahdollisten myöhempien käyntien kirjaaminen oli selvästi puutteellisempaa. Tästä syystä pidin asiakasmäärien suhdetta oikeampana kohdistusperusteena.

Uusyrittäjäneuvonnan tuotoksen arvon määrittäminen edellytti enemmän mittareita koskevia valintoja ja oletuksia. Merkittävästi mittaristovalintaan vaikutti se, että tutkittavan ilmiön luonteen vuoksi tuotoksen arvo kertyy vasta panostuksen jälkeisenä aikana, periaatteessa niin kauan kuin neuvonnan seurauksena tehty yrityksen perustamispäätös vaikuttaa yritystoimintana tai siitä luopumisena. Ensimmäinen valintaa edellyttävä ajallinen seikka oli se, että tuottavuuden kehityksen seuraamista varten tuli ratkaista miten pitkältä ajalta kunkin kohortin tuotos otetaan tuloksissa huomioon. Päädyin rajaamaan kohorttien keskinäistä vertailua ja siten tuottavuuden kehityksen selvittämistä varten tuotoksen arvon perustettujen yritysten osalta perustamisvuoteen ja sitä seuraavaan kalenterivuoteen (myöhemmin T+1 -tuotos). Perustettujen yritysten osalta koko tarkastelujakson kokonaistuottavuuden määrittämiseksi päätin huomioida vuosikohorteittain arvioidun verotulokertymän tarkastelujakson eli vuoden 2009 loppuun ja lisäksi vuoden 2009 kohortin osalta vuoden 2010 loppuun. Lisäksi huomioin tuotoksen arvona sekä kunnille (2.112 euroa/henkilö) että valtiolle (7.744 euroa/henkilö) perustettujen perustamisvuottaan seuraavasta vuodesta alkaen työllistämien henkilöiden osalta Tiaisen (2000, 216) mukaisena arviona työttömyysmenojen säästöstä. On huomioitava, että Tiaisen (2000) luvuissa ei ole huomioitu 2006 alkaen voimaan tullutta lain muutosta, jolla kuntien kustannusvastuulle siirtyi 50% yli 500 päivää työttömänä olleiden työmarkkinatuesta. Tältä osin kuntien työttömyysmenojen säästö olisi oikeasti suurempi ja valtion pienempi kuin tuotoksen arvon määrittämisessä käyttämilleni Tiaisen luvuilla. Lainmuutoksen huomioivia työttömyyskustannusten arvioita en kuitenkaan löytänyt, eikä Tiaisen lukujen käyttäminen aiheuta merkittävää virhettä tutkimukseni kokonaistuloksiin.

Kuntien ja valtion verotuottojen arvon määrittämiseksi huomioin Tilastokeskuksen tulo- ja verotilastoaineistosta veronsaajakohtaiset keskiarvotuloverot siten, että oletin yrityksen perustamisvuoden verotuoton 50%:ksi keskiarvosta ja myöhemmät vuodet keskiarvon mukaan. Yhteisöverotuoton huomioin samoin perustein vuosittaisista keskiarvoista osakeyhtiömuotoisten perustettujen yritysten osalta. Neuvonnan vaikuttavuus yritysten hengissä säilymiseen tuli huomioiduksi tässä siten, että kunkin vuoden verotuottoihin laskettiin mukaan kohorteittain vain ne yritykset jotka olivat edelleen toiminnassa kyseisen vuoden lopussa. Aineistossa ei ollut tietoa yritysten perustamisvaiheen jälkeisestä työllistävyyden kehityksestä, joten tiedon puutteen ja varovaisuusperiaatteen noudattamisen vuoksi työpaikkamääränä käytettiin yritysakohtaisesti myöhemminäkin toimintavuosina vain perustamisvaiheessa tiedossa ollutta työpaikkojen määrää. Yhteenvedo tuotoksen arvon määrittämisessä käyttämäni verotuloarvioista vuosittain ja veronsaajittain on seuraavassa taulukossa 9. Luvut kuvaavat sitä, miten paljon tarkastelujaksolla keskimäärin veronsaajille

koitui tulo- ja yhteisöverotuottoja kutakin yrittäjä- ja työntekijätyöpaikkaa sekä oy-muotoista yhteisöverovelvollista kohden. Alun perin suunnittelin käyttäväni verotuottojen määrittelyssä professori Vesa Routamaan (2007) uusyrittäjäneuvonnan kerrannaishyötyjä koskevassa tutkimuksessa käyttämiä arvoja, mutta en löytänyt niille vahvistusta tilastotiedoista, joten valitsin käytettäväksi tilastokeskuksen tietojen perusteella laskemani, jonkin verran Routamaan käyttämiä pienemmät arvot.

Koska viimeisin Tilastokeskuksen julkaisema verojen keskiarvotietoja kuntakohtaisesti ja tulonsaajakohtaisesti erittelevä tilastotieto on vuodelta 2005, laskin sen perusteella taulukon 9 alimman rivin kuntakohtaiset kertoimet koko maan keskiarvoon verrattuna. Näitä kertoimia käyttäen laskin taulukon 9 henkilökohtaisia tuloveroja kuvaavat luvut koko maan keskimääräisistä valtion- ja kunnallisverojen määrästä asukasta kohden, kotitalouksien sosioekonomisen aseman ja vuosittain luokiteltujen saatavissa olleiden tilastotietojen perusteella. Lähdetilastot laskentatapaani koskevin selventävin merkinnöin ovat tämän oppinäytetyön tarkastajille toimitetussa aineistossa liitteinä.

Tutkielmassa käytettyjen yhteisöverotuottojen laskennan taulukkoon 9 tein kuntakohtaisten lukujen osalta siten, että huomioin tarkastelujakson vuosittain kussakin kunnassa toimineiden osakeyhtiömuotoisten yritysten määrällä jaetun kyseisen vuoden yhteisöverotuotto-osuuden. Tässä yhteydessä jouduin tilastotietojen puutteellisuuden vuoksi määrittelemään kuntakohtaisen osakeyhtiöiden määrän laskennallisesti siten, että huomioin koko maan yrityskantatilastosta saamani osakeyhtiöiden suhteellisen osuuden mukaisen osuuden kuntakohtaisesta yrityskannasta kultakin vuodelta. Syynä oli se, että kuntakohtaiset yrityskantatiedot on tilastokeskuksesta saatavissa vain toimialoittain, mutta ei oikeudellisen muodon mukaan, mikä tieto on käytettävissä vain koko maata koskevana. Myös yhteisöverotuottojen laskennassa käyttämäni lähdetilastot ovat tämän tutkielman tarkastusaineiston liitteinä.

Luopumispäätösten osalta huomioin tuotoksen arvona vain valtion osalta säästyneiden starttirahojen määrän. Kunnille luopumispäätöksestä aiheutuvien säästöjen huomioimiseksi olisi pitänyt tietää tarkemmin kuin aineistosta kävi selville, mikä kunkin luopujan työtilanne oli neuvontaan tullessa ja luopumispäätöksen jälkeen. Pro gradu-tutkielman mielekkään laajuuden ja aineiston rajallisuuden vuoksi päätin olla huomioimatta kunnille minkäänlaista tuotoksen arvoa luopumispäätöksistä.

TAULUKKO 9 Tuotoksen arvonmäärityksessä käytetyt verotulojen keskiarvot

Verovuosi ja tuloveron ka/tulonsaajaryhmä	Akaa	Kylmä- koski	Ujala	Valkea- koski	Kuntien keskiarvo	Valtio
2005 työntekijä/hlö	3.038 €	2.564 €	2.500 €	3.355 €	3.102 €	1.172 €
2005 yrittäjä/hlö	3.732 €	3.149 €	3.071 €	4.121 €	3.810 €	3.458 €
2005 yhteisö/oy	5.382 €	5.382 €	8.665 €	16.079 €	10.289 €	31.339 €
2006 työntekijä/hlö	3.142 €	2.651 €	2.586 €	3.470 €	3.208 €	1.008 €
2006 yrittäjä/hlö	3.797 €	3.204 €	3.125 €	4.193 €	3.876 €	4.070 €
2006 yhteisö/oy	5.756 €	5.756 €	8.667 €	11.936 €	8.734 €	32.342 €
2007 työntekijä/hlö	3.220 €	2.717 €	2.650 €	3.555 €	3.287 €	847 €
2007 yrittäjä/hlö	4.160 €	3.510 €	3.423 €	4.593 €	4.247 €	4.626 €
2007 yhteisö/oy	6.171 €	6.171 €	9.508 €	11.586 €	8.894 €	38.032 €
2008 työntekijä/hlö	3.266 €	2.756 €	2.688 €	3.606 €	3.334 €	797 €
2008 yrittäjä/hlö	4.081 €	3.444 €	3.359 €	4.507 €	4.166 €	3.589 €
2008 yhteisö/oy	6.072 €	6.072 €	9.438 €	11.380 €	8.764 €	33.698 €
2009 työntekijä/hlö	3.281 €	2.769 €	2.700 €	3.623 €	3.350 €	614 €
2009 yrittäjä/hlö	4.220 €	3.561 €	3.473 €	4.660 €	4.308 €	3.170 €
2009 yhteisö/oy	5.493 €	5.493 €	7.873 €	9.649 €	7.573 €	14.846 €
2010 työntekijä/hlö	3.332 €	2.812 €	2.742 €	3.679 €	3.402 €	633 €
2010 yrittäjä/hlö	4.230 €	3.569 €	3.481 €	4.670 €	4.318 €	3.609 €
2010 yhteisö/oy	6.952 €	6.952 €	10.493 €	9.483 €	8.521 €	19.366 €
2005-pohjaiset kertoimet kuntakohtamiseksi	0,96	0,81	0,79	1,06	0,98	0,825

Tuotoksen arvon määrittelyssä esittelen tuloksissa useita tuotos- ja tuottavuus-suureita. Kokonaistuotoksen arvo tarkoittaa tässä tutkielmassa koko aineistosta edellä esitetyllä tavalla laskettujen verotulotuotosten, työttömyyskustannus-säästöjen ja starttirahasäästöjen (valtiolle luopuneiden osalta) summaa, jossa neuvonnan vaikuttavuus on huomioitu jättämällä laskennasta vuosittain lopet-taneet pois. Kokonaistuotoksen arvoon sisältyvät tuotosarvot 2005-2008 kohorttien osalta 31.12.2009 asti ja 2009 kohortin osalta 31.12.2010 asti. Koko-naistuotoksen arvon ja kokonaistuottavuuden lisäksi esittelen kaksi muuta suuretta, jotka on johdettu kokonaistuotoksen arvosta asiakastyytyväisyys-kyselyn perusteella valituilla vaikuttavuuskertoimilla. Neuvonnalla vaikutetussa tuotoksessa (NV) on otettu huomioon kokonaistuotoksesta se suhteellinen osuus, joka vastaa niiden asiakkaiden osuutta, jotka vastasivat neuvonnassa käynnin vaikuttaneen ratkaisevasti tai jonkin verran päätökseensä perustaa tai olla perustamatta yritys. Ratkaisevasti vaikutetussa tuotoksessa (RV) on vastaavasti huomioitu vain niiden asiakkaiden osuus, jotka vastasivat neuvonnassa käynnin vaikuttaneen ratkaisevasti päätökseensä. Luonnollisesti

vaikuttavuuskertoimina käytetään verotulojen ja työttömyyskustannusten osalta neuvonnan vaikutusta päätökseen perustaa yritys ja starttirahasäästöjen osalta neuvonnan vaikutusta päätökseen olla perustamatta yritystä. Samoja vaikuttavuuskertoimia käyttäen on tuottavuuden kehittymisen vertailua varten laskettavasta T+1 -tuottavuudesta mahdollista laskea neuvonnan vaikutuksen huomioivat tunnusluvut, mutta se olisi tarkoituksenmukaista vain, jos vaikuttavuudessa olisi merkittäviä muutoksia vuosien välillä ja tämä vaikuttavuustieto olisi tilastollisesti merkittävältä vastaajamäärältä saatavissa kaikilta vuosilta. Ilman tilastollisia epävarmuustekijöitä sisältäviä murto-osakertoimia saadaan tuottavuuden kehittymisen arvioimiseksi luotettavimmat T+1 tuotosarvot käyttäen koko aineiston perustella laskettavaa perustamisvuoden ja sitä seuraavan vuoden tuotosarvoa.

6 TULOKSET

Tässä luvussa esittelen empiirisen tutkimusosan tulokset. Ensimmäisessä alaluvussa käsittelen uusyritysneuvonnan tuottavuutta koskeneiden tutkimuskysymysten tulokset sellaisina, miksi ne edellisessä luvussa kuvatuin menetelmävalinnoin aineistoistani osoittautuivat. Toisessa alaluvussa esittelen erilaisilla vaihtoehtoisilla julkisen rahoituksen kuvitteellisilla suhteilla simuloitujen tulokset kuvatakseni sitä, miten uusyritysneuvonnan tuottavuus julkisten rahoittajien näkökulmasta olisi Etelä-Pirkanmaalla 2005-2009 toteutuneiden tuotosten perusteella vaihdellut erilaisilla kuntien ja valtion panosten suhteilla. Kolmannessa alaluvussa esittelen tulokset niiden tutkimuskysymysten osalta, jotka eivät suoranaisesti käsittele uusyritysneuvonnan tuottavuutta, mutta nousivat tutkielman kirjallisuustutkimusosaa tehdessäni esiin tutkimuskohteen tarkempaa ymmärrystä lisäävinä.

6.1 Etelä-Pirkanmaan Ensimetripalvelujen toteutunut tuottavuus

Edellä kuvaamani rajaukset ja oletukset huomioiden kokosin tarvittavat tiedot lähdeaineistoista MS-Excel -tiedostoiksi vuosikohorteittain laskennallista ja osin tilastollista tarkastelua varten. Aineiston laajuudesta johtuen myös sen käsittelytiedostot muodostuivat useita taulukoita sisältäen niin laajoiksi, että niiden säilyttäminen on tarkoituksenmukaista vain sähköisessä muodossa. Tämän kirjallisen tutkimusraportin tarkastajille luovutan käsittelytiedostot ja tulostan tiedostoista otteita, joiden avulla lähdeaineistojen tietojen käsittelytapa ja yhteys tässä raportoitaviin tuloksiin voidaan todeta. Aineistojen kokoamisen ja käsittelyn suoritin kevään 2011 ja kevään 2013 välillä, koska olen tehnyt tätä opinnäytettä kokoaikaisen päivätyön ohessa.

6.1.1 Toteutunut tuotoksen arvo

Toteutuneessa kokonaistuotoksen arvossa on edellä esittämiäni rajausten ja perusteiden mukaisesti huomioitu asiakaskäynnillä 1.1.2005 - 31.12.2009 käyneiden Etelä-Pirkanmaan Ensimetrin asiakkaiden perustamien yritysten synnyttämistä työpaikoista kunnille ja valtiolle koituneiden verotulotuotosten ja työttömyyskustannusten säästöjen arvo sekä perustamisesta luopuneiden osalta valtiolle aiheutunut starttirahakustannusten säästön arvo. Aineistoon sisältyy kokonaisotantana kaikkiaan 2089:llä asiakaskäynnillä käyneet 1099 asiakasta, joista 648 asiakasta perusti 608 yritystä, joissa yrittäjät mukaan lukien syntyi perustamisvaiheessa yhteensä 900 työpaikkaa. Kokonaistuotoksen arvoa määritettäessä verotulot on huomioitu kaikkien yritysten osalta ajalta 1.1.2005-31.12.2009, jolle tarkastelujakson panosten arvokin kohdistuu, ja lisäksi vuonna 2009 perustettujen osalta on huomioitu verotulot myös vuodelta 2010. Täten tulee huomioiduksi panoksen ja tuotoksen ajallinen ero, koska vuoden 2005 tuotoksen arvossa huomioidaan vain 50% sinä vuonna perustettujen keskiarvo-

tuotoksen arvosta ja tarkastelujakson viimeisen kohortin osalta otetaan vaikutuksena huomioon vielä 2010 koitunut ensimmäinen täysimääräinen tuotoksen arvo. Tarkoituksena oli kohdistaa tuotoksen arvo mahdollisimman tarkasti siihen tuotokseen, joka voidaan katsoa saadun aikaiseksi tarkastelujakson panostuksilla. Sama ajallinen rajausta koskee myös työttömyyskustannusten säästön arvoa, joka on huomioitu kunkin perustetun yrityksen osalta perustamisvuotta seuraavasta vuodesta alkaen. Neuvonnan vaikuttavuus yritysten elinkelpoisuuteen on tässä tarkastelussa huomioitu siten, että kunkin vuoden verotulokertymässä ja työttömyyskustannusten säästössä on huomioitu vain ne yritykset ja työpaikat, jotka ovat kyseisen vuoden lopussa edelleen olleet toiminnassa. Taulukossa 10 esitän yhteenvedon kokonaistuotoksen arvosta julkisrahoittajittain ja tuotoslajeittain koko tarkastelujaksolta.

TAULUKKO 10 Kokonaistuotoksen arvo rahoittajittain ja tuotoslajeittain

Tuotos	Akaa	Kylmäkoski	Urjala	Valkeakoski	EPM kunnat yhteensä	Valtio
Verotulot	2.443.246€	523.474€	1.430.110€	5.379.024€	9,78 M€	14,97 M€
Työttömyyskustannusten säästö	880.704€	221.760€	502.656€	1.516.416€	3,12 M€	11,7 M€
Luopuneiden starttirahasäästö						2,575 M€
Yhteensä	3.323.950€	745.234€	1.932.766€	6.895.440€	12,90M€	29,26 M€

Laskin myös tuottavuuden kehityksen arvioimiseksi vuosikohorteittain tuotoksen arvon perustamisvuodelta ja sitä seuraavalta vuodelta, mutta pidän tarkoituksenmukaisena esitellä sen apusumman perusteella lasketun "T+1 tuottavuuden" kohorteittain vasta tuottavuustuloksia käsittelevässä alaluvussa 6.1.4. Tässä raportoidun kokonaistuotoksen aikaansaamiseksi uhrattujen panosten arvon esittelen seuraavaksi.

6.1.2 Toteutunut panosten arvo

Aikaisemmin olen tarkemmin esitellyt, miten uusyritysneuvonta Etelä-Pirkanmaalla tarkastelujaksoni aikana 2005-2009 oli resursoitu pääosin kolmella eri hankkeella, joissa sekä henkilöresurssien määrä että julkisrahoittajien rahoitusosuuksien suhteet vaihtelivat. Kaikissa hankkeissa valtion rahoitusosuus oli osittain rahoitettu EU:n rakennerahastoista saaduista varoista, mutta tämän tutkielman tarkasteluissa ei ole tarkoituksenmukaista eritellä valtiontukiosuuksia kansallisiin ja EU-lähteisiin, koska välitön tuotoskin kohdistuu Suomen valti-

oon ja vain välillisesti Euroopan unioniin. Lisäksi uusyritysneuvonnan kuntapanostuksena on huomioitu kokonaan kuntarahoituksella toimineiden yritysasiamiesten työpanos siltä osin, kun se kunakin vuonna kohdistui uusyritysneuvontaan. Viimeksi mainittu seikka selittää myös kuntapanostusten epäloogiselta vaikuttavaa vaihtelua seuraavassa taulukossa. Taulukossa 11 on koottuna Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnan panostusten arvot tarkastelujakson kalenterivuositain ja rahoittajittain.

TAULUKKO 11 Uusyritysneuvonnan panosten arvo (€) vuosittain ja rahoittajittain

Vuosi	Akaa	Kylmäkoski	Urijala	Valkeakoski	EPM kunnat yhteensä	Valtio
2005	4.947,43	1.129,50	5.391,51	7.547,71	19.016,15	72.576,33
2006	22.134,54	2.273,29	4.805,70	21.907,46	51.120,99	84.441,18
2007	23.651,71	3.023,00	6.373,00	25.698,90	58.746,61	91.092,00
2008	23.093,65	2.559,85	17.051,69	18.803,17	61.508,36	47.722,00
2009	22.929,65	2.953,87	14.953,43	22.665,10	63.502,05	61.161,49
Yhteensä	96.756,98	11.939,51	48.575,33	96.622,35	253.894,17	356.993,00

Taulukosta 11 nähdään, että tarkastelujaksolla keskimäärin valtion rahoitusosuus oli 58,4% panosten arvosta. Valtion rahoitusosuus pieneni koko tarkastelujakson ajan hankerahoituksen tukiprosenttien laskun vuoksi ja kävi vuonna 2008 alimmillaan sen vuoksi, että tuolloin palvelun kysyntä oli niin suurta, että tarvittiin erikoistuneen hankehenkilöstön lisäksi myös poikkeuksellisen paljon kuntarahoitteisten yritysasiamiesten työpanosta siihen vastaamiseen. Valtion panostus oli vuonna 2008 absoluuttisesti ja suhteellisesti (43,7%) alimmillaan sekä suhteellisesti (79,2%) korkeimmillaan vuonna 2005. Koska kuntien ja valtion panosten arvot todellisuudessa osoittautuivat näinkin vaihteleviksi, päätin tehdä myös tarkastelun, jossa simuloin toteutuneeksi todetuilla tuotosten arvoilla tuottavuutta erilaisilla panosten rahoitussuhteilla. Simuloitujen tulosten, jotka esittelen luvussa 6.2, tarkoituksena on lisätä ymmärrystä siitä, miltä pohjalta julkisten rahoittajien voisi olla mahdollista sopia pitkäjänteisestä uusyritysneuvonnan rahoitusmallista varsin poukkoilevien ja hajanaisten projektitoteutusten sijaan. Kehittämissuosituksen laatimiseksi tulevien panostusten osalta laskin taulukkoon 12 määrälliset työvoimapanostukset ja niille kokosin tuotosta kuvaavaksi vertailuluvuksi jo taulukossa 8 esitetyt syntyneiden työpaikkojen määrät.

TAULUKKO 12 Neuvojatyövoiman panostus ja työpaikkatuotos vuosittain

Vuosi	Htv-panostus	Työpaikkatuotos	Työpaikkoja/htv
2005	1,98	197	99,5
2006	2,41	198	82,2
2007	2,33	174	74,7
2008	1,44	211	146,5
2009	1,35	120	88,9
keskiarvo	1,90	180	94,6

Jatkan taulukon 12 tuotos/panos -arviointia luvussa 6.1.4 tuottavuuden kehitystä koskevien tulosten valaisemiseksi. Taulukoissa 11 ja 12 on asiayhteyden vuoksi toistettu tiivistettynä aikaisemmin taulukoissa 2-4 esitettyjä tietoja, koska ne mielestäni sekä kuvaavat sovellusympäristöä että ovat luotettavasta aineistosta tämän tutkielman empiirisen osan yhteydessä saatuja tuloksia.

6.1.3 Asiakaspalautteen mukainen vaikuttavuus

Kangasharjun (2008) näkemyksen mukaan julkisen palvelun tuotoksen arvon määrittämisessä tulee käyttää mitattujen tuotosmäärien ja laatutavoitteiden lisäksi myös vaikuttavuusmittareita, kuten jo teoreettisen viitekehyksen esittelyn yhteydessä totesin. Uusyrittäjäneuvonnassa merkittävimmät vaikuttavuusmittarit ovat neuvonta-asiakkaiden perustamien yritysten elinkelpoisuus ja neuvonnan vaikutus asiakkaan tekemään päätökseen yrityksen perustamisesta. Perustettujen yritysten elinkelpoisuus huomioitiin jo tuotoksen arvon määrittelyssä jättämällä lopettaneet yritykset ja niissä syntyneet työpaikat pois tuotosmääristä lopettamisvuodesta alkaen. Toisen vaikuttavuusmekanismin, vaikutuksen asiakkaan päätöksentekoon, huomioin asiakaspalautekyselyn tuloksiin perustuvina vaikuttavuuskertoimina, kuten edellä luvussa 5.5 kuvasin.

Taulukossa 13 esittelen aiempaa tarkemmin vuosikohorteittain sovelta-
mani vaikuttavuuskertoimet, jotka perustuvat asiakaspalautekyselyssä 2007-2009 neuvonnan vaikutusta kysyttäessä saatujen vastausten suhteellisiin jakaumiin. Esitetty kysymys ja sanatarkat vastausvaihtoehdot on jo kuvattu luvussa 5.5, joten tilanahtauden vuoksi taulukossa vaihtoehdot on esitetty lyhennettyinä, kaksi ”ei juurikaan vaikuttanut...” -vaihtoehtoa yhdistettyinä ja 0 vastausta saanut vaikuttavuuden kannalta epärelevantti vastausvaihtoehto pois jätettynä. Alkuperäiset YPREK-järjestelmästä tulostetut jakaumaraportit ovat tämän tutkimuksen tarkastusaineistossa liitteinä. Koska asiakastytytyväisyyskyselyyn vastasi vuosittain vain 5,7 -9,8 % asiakaskäynnillä käyneistä ja vastaajaotoksen määrät olivat niin pieniä, laskin taulukkoon kunkin prosenttiosuuden 65 %:n luottamustasoa vastaavan luottamusvälin virhemarginaalin kaavalla $\pm kr \cdot \sqrt{(\hat{p} \cdot \hat{q} / n)}$, jossa \hat{p} on prosenttiosuus otoksessa desimaalimuodossa ja $\hat{q} = 1 - \hat{p}$ sekä n on otoskoko eli vastaajien määrä. ”Kr” kaavassa on luottamustasoa vastaava kriittinen arvo, jonka laskin Studentin T-jakauman käänteisarvona vuosittain Excelin T.KÄÄNT -funktion avulla käyttäen parametreina 65 %:n todennäköisyyttä ja $n-1$ vapausasteiden määrää.

TAULUKKO 13 Neuvonnan vaikuttavuus Etelä-Pirkanmaan asiakaspalautekyselyn mukaan, luottamusväli 65% luottamustasolla

Vastausvaihtoehto	%-jakauma 2007	%-jakauma 2008	%-jakauma 2009	%-jakauma 2007-2009
Vaik. ratkaisevasti perustamiseen	21 % ±3,66 %-yks.	17 % ±3,44 %-yks.	14 % ±2,58 %-yks.	17 % ±1,80 %-yks.
Vaik. jonkin verran perustamiseen	47 % ±4,48 %-yks.	28 % ±4,14 %-yks.	46 % ±3,67 %-yks.	41 % ±2,37 %-yks.
Ei juurikaan vaikuttanut ...	16 % ±3,28 %-yks.	44 % ±4,59 %-yks.	29 % ±3,32 %-yks.	29 % ±2,18 %-yks.
Vaik. jonkin verran luopumiseen	11 % ±2,76 %-yks.	0 % ±0,00 %-yks.	4 % ±1,37 %-yks.	5 % ±1,01 %-yks.
Vaik. ratkaisevasti luopumiseen	5 % ±2,01 %-yks.	11 % ±2,90 %-yks.	7 % ±1,9 %-yks.	8 % ±1,28 %-yks.
Vastaajamäärä	19	18	28	65
Asiakasmäärä	245	314	287	748
Vastausprosentti	7,76 %	5,73 %	9,76 %	8,69 %

Taulukossa 13 esitettyjen vuosittaisten vastaajamäärien vähäisyyden vuoksi näytti siltä, että Etelä-Pirkanmaan vastausjakaumien käyttäminen vaikuttavuuskertoimina antaisi parhaimmillaankin vain suuntaa antavia tuloksia. Virhemarginaalit olivat alle viiden prosenttiyksikön luokkaa vain enintään 65 prosentin luottamustasolla. Tämän vuoksi jouduin muuttamaan tilastollisen arvioinnin seurauksena aikaisemmin luvussa 5.5 kuvaamaani metodivalintaa siten, että laskin neuvonnalla vaikuttetun tuotoksen (NV) ja ratkaisevasti vaikuttetun tuotoksen (RV) käyttäen edellä esitettyjen ja pääaineistoani edustavien vaikuttavuuskertoimien lisäksi myös saman kyselyn koko uusyrityskeskusverkon yhteenlaskettua vastausjakaumaa vuosilta 2007-2009. Tämän jakauman vastaajamäärä, johon oman aineistoni vastaajat sisältyvät, oli niin suuri, että yksittäisen kysymyksen vastausosuuden luottamusväli oli enimmillään ±1,59 prosenttiyksikköä 99,9 prosentin luottamustasollakin. Koko uusyrityskeskusverkon vaikuttavuuskertoimet ovat taulukossa 14.

TAULUKKO 14 Neuvonnan vaikuttavuus SUK:n asiakaspalautekyselyn mukaan, luottamusväli 99,9% luottamustasolla

Vastausvaihtoehto	%-jakauma 2007-2009	luottamusväli
Vaik. ratkaisevasti perustamiseen	21,82 %	±1,35 %-yks.
Vaik. jonkin verran perustamiseen	33,25 %	±1,54 %-yks.
Ei juurikaan vaikuttanut ...	38,26 %	±1,59 %-yks.
Vaik. jonkin verran luopumiseen	3,75 %	±0,62 %-yks.
Vaik. ratkaisevasti luopumiseen	2,92 %	±0,55 %-yks.
Vastaajamäärä	6.234	
Asiakasmäärä	49.602	
Vastausprosentti	12,57 %	

Taulukon 14 SUK-vaikuttavuuskertoimet ovat siis tilastollisesti arvioiden merkitseviä koko uusyrityskeskusverkoston osalta, mutta oman aineistoni 65 vastaajaa edustavat vain vähän yli yhtä prosenttia niitä määrittäneestä otoksesta, jossa oli yhteensä 6.234 vastaajaa. Jätin SUK-kertoimia määrittellessäni vastausjakaumassa huomiotta niiden osuuden, jotka vastasivat: ”Yrityksen perustaminen/yrittäjäksi ryhtyminen ei koskenut asiaani/käyntäni Uusyrityskeskuksessa.” Näin vastanneita ei omassa aineistossani ollut yhtään, joten kuuden muun vastausvaihtoehdon jakaumaosuudet SUK-aineistosta vastaavat paremmin omaa aineistoani neuvonnan vaikuttavuutta arvioitaessa. Vaikkakaan SUK-otos ei edusta omaa pääaineistoani yhtään paremmin kuin Etelä-Pirkanmaan vastaajaotos, on koko uusyrityskeskuksen aineistosta lasketujen vaikuttavuuskertoimien käyttö mielestäni perusteltua kahdesta syystä. Ensinnäkin suurempi vastaajamäärä vähentää sattuman merkitystä jakauman tilastolliselle merkitsevyydelle, ja toiseksi laajemman suomalaisen vastaaja-aineiston käyttäminen lisää tämän tutkimuksen tulosten sovellettavuutta Etelä-Pirkanmaan ulkopuolella.

6.1.4 Uusyritysneuvonnan yhteiskuntataloudellinen tuottavuus

Edellisissä luvuissa esittämilläni perusteilla lasketulla kokonaistuottavuudella ilmaistuna Etelä-Pirkanmaan kunnat saivat tarkastelujaksolla 2005-2009 uusyritysneuvontaan panostuksensa 51-kertaisesti ja valtio saman toiminnan rahoituspanostuksensa 82-kertaisesti takaisin. Julkisten rahoittajien yhteenlaskettu tuotoksen arvon (42,155 M€) ja panosten arvon (610.887,17 €) suhde oli 69. Taulukossa 15 esitän kokonaistuottavuustulokset tarkemmin rahoittajittain.

Taulukossa 15 esitetyt kokonaistuottavuuden arvot ovat jossain määrin vertailukelpoisia niihin tuottavuusarvioihin, joita eri perustein yleisesti lasketaan ja julkaistaan julkisrahoitteisen elinkeinotoimen yrityspalvelujen perusteluiksi. Koko kunnallisen elinkeinotoimen osalta useimmin esitetyt panosten tuottavuuskertoimet ovat luokassa nelinkertaisesta kymmenkertaiseen, joten uusyritysneuvontaan panostaminen näyttäisi näiden tulosten perusteella olevan tuottavinta osaa julkisista yrityspalveluista.

TAULUKKO 15 Uusyritysneuvonnan kokonaistuottavuus 2005-2009 rahoittajittain

Suure	Akaa	Kylmäkoski	Urkala	Valkeakoski	EPM kunnat yhteensä	Valtio
Tuotoksen arvo	3.323.950€	745.234€	1.932.766€	6.895.440€	12,90 M€	29,26 M€
Panosten arvo	96.757 €	11.940 €	48.575 €	96.622 €	253.894 €	356.993 €
Kokonaistuottavuus	34-kertainen	62-kertainen	40-kertainen	71-kertainen	51-kertainen	82-kertainen

Erot kuntakohtaisissa tuottavuuskertoimissa selittyvät pääasiassa sillä, miten suuren osan kunkin kunnan uusyritysneuvonnasta teki valtion osarahoittama projektihenkilöstö. Kokonaan kuntarahoitteen yritysasiain miehen työpanososuus uusyritysneuvonnassa oli tarkastelujakson vuosikeskiarvoista laskettuna Akaassa keskimäärin 45,3%, Kylmäkoskella 35,7%, Urjalassa 54,3% ja Valkeakoskella 13,6%. Uusyritysneuvonnan vaikuttamismekanismeista taulukon 15 kokonaistuottavuustuloksissa on huomioitu perustettujen yritysten hengissä säilyminen jättämällä lopettaneet yritykset huomiotta lopettamisvuodestaan alkaen.

Seuraavassa taulukossa 16 esittelen tuotosten ja panosten arvon suhteena määritellyn "neuvonnalla vaikutetun tuottavuuden (NV-tuottavuus)", jossa on huomioitu edellä selitetyllä tavalla asiakaspalautekyselyn vastausjakaumiin perustuvia kertoimia käyttäen vain niiden asiakkaiden osuus, jotka ovat vastanneet neuvonnalla olleen joko jonkin verran tai ratkaiseva vaikutus perustamis- tai luopumispäätökseen. Etelä-Pirkanmaan vastausosuuksia käytettäessä neuvonnalla vaikutettu tuottavuus oli kuntien yhteenlaskettuun panostukseen nähden 29-kertainen, valtion osalta 44,5-kertainen ja julkisrahoittajien yhteiseen kokonaispanostukseen verrattuna 38-kertainen. Tilastollisesti merkitsevämpiä koko uusyrityskeskusten vastausjakaumaan perustuvia kertoimia käyttäen NV-tuottavuus oli kuntien osalta 28-kertainen, valtiolle 42,1-kertainen ja julkiseen kokonaispanostukseen nähden 36,2-kertainen.

TAULUKKO 16 Uusyritysneuvonnan NV-tuotos/panos 2005-2009 rahoittajittain

Suure	Akaa	Kylmäkoski	Urjala	Valkeakoski	EPM kunnat yhteensä	Valtio
EPM-kertoimin	20,2	34,2	22,4	40,4	29,0	44,5
SUK-kertoimin	18,9	34,4	21,9	39,3	28,0	42,1

Tiukimmalla vaikuttavuuskriteerillä määritellyt "RV"-tuottavuustulokset esittelen taulukossa 17. Siinä tuotoksen arvoon on huomioitu vain se osuus kokonaistuottavuudesta, joka vastaa Etelä-Pirkanmaan ja koko SUK-verkoston asiakaspalautekyselyissä annettujen "vaikutti ratkaisevasti päätökseeni perustaa/olla perustamatta..."-vastausten jakaumaosuuksia.

TAULUKKO 17 Uusyritysneuvonnan RV-tuotos/panos 2005-2009 rahoittajittain

Suure	Akaa	Kylmäkoski	Urjala	Valkeakoski	EPM kunnat yhteensä	Valtio
EPM-kertoimin	6	11	7	12	9	14
SUK-kertoimin	7	14	9	16	11	17

Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnan ratkaisevasti vaikutettu tuottavuus koko tarkastelujaksolla 2005-2009 oli julkisten rahoittajien yhteenlaskettuun panostukseen verrattuna EPM-kertoimin 12-kertainen ja suuremman luotta-

mustason SUK-kertoimin 14-kertainen. Toteutuneilla rahoitussuhteilla oli valtion RV-tuottavuus kunnille koitunutta tuottavuutta suurempi kaikilla muilla paitsi vuoden 2005 kohortilla, jolloin valtion ESR-osarahoitteinen osuus uusyritysneuvonnan projektipanostuksesta oli 85%. Tässä esitetyt tulosluvut ovat tiivistelmä tiedostomuodossa säilytettävistä tulosten laskennan Excel-taulukoista.

Edellä esitetyt tuottavuustulokset koskevat aikaisemmin esittelemieni rajausten mukaisesti Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnan tuottavuutta tutkielman koko tarkasteluajanjaksolta, 1.1.2005- 31.12.2009 asiakaskäynnillä käyneiden neuvonta-asiakkaiden ja heidän samana aikavälinä perustamiensa yritysten kokonaisotannassa. Tuottavuuden kehittymisen ja siihen vaikuttaneiden tekijöiden selvittämiseksi laskin vuosikohorteittain tuotoksen arvon vain perustamisvuodelta ja sitä seuraavalta vuodelta ja jaoin sen kyseisen vuoden panosten arvolla. Täten määritelty "T+1"-tuottavuus ei siten kuvaa neuvontapalvelun tuottavuutta kuin osittain, mutta antaa mahdollisuuden verrata yhteismitallisesti tuottavuuden kehitystä tarkastelujakson eri vuosien välillä. Koska asiakaspalautekyselyn eteläpirkanmaalaiset vastaajamäärät olivat niin pieniä, etteivät vastausjakaumat ole kuin suuntaa antavia, eliminoin tuottavuuden kehittymisen tarkastelusta näihin jakaumiin sisältyvän sattuman mahdollisuuden keskittymällä vain kokonaistuotoksen arvon perusteella määriteltyyn T+1-tuottavuuteen. Laskentataulukkonni tarkemmista tuottavuuden kehittymistä kuvaavista tuloksista esittelen tiivistelmän taulukossa 18, johon liitän myös mahdollisesti tuottavuuden vuosimuutoksia selittäviä tietoja aineistostani. Kuntien ja valtion välisten rahoitussuhteiden vaihtelun vuoksi ei tuottavuuden kehitystä ole mielekästä tarkastella rahoittajakohtaisesti, vaan julkisten rahoittajien vuosikohorteittain yhteenlaskettujen tuotos- ja panosarvojen suhteenä.

Tarkastellakseni taulukossa 18 esittämäni T+1 -tuottavuuden kehitystä valitsemieni mahdollisten selityssuureiden avulla, laskin kunkin selityssuureen ja T+1-tuottavuuden vuosijakaumien korrelaatiot myös taulukkoon. Koska tuottavuuden arvon määräyksessä työpaikkojen määrällä oli voimakas painoarvo, ei ollut kovinkaan yllättävää, että työpaikkojen määrän ja T+1-tuottavuuden kehityksen korrelaatio oli tarkastelemistani suurin.

Toiseksi suurin oli korrelaatio tuottavuuskehityksen ja perustettujen yritysten vuosittaisten lukumäärien välillä. Nämä sinänsä odotetut tulokset kuvaavat mielestäni myös sitä, että tämän tutkielman tuottavuusmittaristo on kohtuullisen oikein määritelty mittaamaan uusyritysneuvonnan keskeisiä tavoiteltuja tuloksia, uusia yrityksiä ja vieläpä niissä syntyviä uusia työpaikkoja painottaen. Julkisrahoittajien tuottavuuskehityksen näkökulmasta tarkasteltuna uusien yritysten keskimääräisen työpaikkamäärän (0,566) ja toimintaympäristön työttömyyskehityksen (-0,548) kohtuullisen alhainen selityskykykorrelaatio haastaa mielestäni jonkin verran yleisiä käsityksiä kasvuyrityksiin panostamisen tärkeydestä ja työttömyyden lisääntymisen uusyritysperstantaa virkistävästä vaikutuksesta.

TAULUKKO 18 Tuottavuuden kehitys: T+1-kokonaistuotos/panos 2005-2009 vuosittain, julkiset rahoittajat yhteensä

Suure	2005	2006	2007	2008	2009	Keskiarvo	Korrelaatio/ T+1
T+1 tuottavuus	38	50	38	61	32	43,7	1,000
Asiakkaita	161	235	236	298	272	211	0,446
Per. yrityksiä	87	128	126	150	117	121	0,707
perustamisaste	54%	54,5%	53,4%	50,3%	43%	50,5%	0,303
työpaikkoja	127	194	174	210	120	165	0,887
työp./yritys	1,46	1,52	1,38	1,41	1,03	1,36	0,566
Neuvonnan htv-panos	1,98	2,41	2,33	1,44	1,35	1,90	-0,053
Tuotannon suhdanneindeksi tammikuu (trendi, 2000=100)	111,69	115,06	120,81	126,92	114,61		0,693
Pirkanmaan työttömien määrä (joulu-kuu)	27000	22800	21000	23500	32300		-0,548

Tässä korrelaatiotarkastelussa ehkä mielenkiintoisin havainto löytyi kolmesta pienimmästä korrelaatiosta. Näyttäisi nimittäin siltä, että huonoimmin uusyrittäjäneuvonnan tuottavuuden muutoksia voidaan selittää asiakasmäärän vuosittaisilla muutoksilla (0,446), yrityksen perustavien asiakasosuudella (0,303) ja tuskin lainkaan neuvonnan henkilötyövuosipanosten määrällä (-0,053). Julkisten palvelujen tuottavuuden kehittämiseksi näyttäisi näiden tulosten valossa siltä, että keskittymisellä työpanoksen määrään olisi vähiten vaikutusta, ainakin uusyrittäjäneuvonnassa. Tätä havaintoa koskevia jatkopohdintoja esitän johtopäätösten yhteydessä luvussa 7.

6.2 Tuottavuustulosten simulointi eri rahoitussuhteilla

Parantaakseni tämän tutkielman tulosten hyödynnettävyyttä julkisrahoitteisen uusyrittäjäneuvonnan tulevaisuutta suunniteltaessa, asetin tutkimuskysymykseksi myös sen, miten edellä esitettyjen tulosten valossa olisivat kuntien ja valtion tuottavuustulokset muuttuneet erilaisilla julkisrahoittajien välisillä rahoitusosuuksilla. Toteutuneissa tuloksissahan panosten arvo niin kuntien kuin valtionkin osalta perustuu kirjanpitoaineistoista todettuihin todellisiin vuosikustannuksiin, joissa julkisrahoittajien keskinäiset rahoitusosuudet vaihtelivat tarkastelujaksolla kulloinkin käynnissä olleen hankkeen rahoituspäätöksen mukaan. Esittelen seuraavissa alaluvuissa tiivistelminä toteutuneiden tuottavuustulosten simuloinnin kolmella eri julkisen rahoituksen jakautumavaihtoehdolla.

6.2.1 Jos kunnat olisivat rahoittaneet uusyrittäjäneuvonnan kokonaan

Kokonaan kuntarahoitteinen tulosten simulointi on siinä mielessä perusteltu, että tätä rahoitusmallia on Etelä-Pirkanmaan uusyrittäjäneuvonnassa käytännössä toteutettu valtionrahoituksen päättymisen jälkeen 1.3.2011 alkaen. Todellisuudessa kuntien keskinäisen sopimuksen perusteella Valkeakoski on tämän täyden kuntarahoituksen aikana vastannut 80%:n, Akaa 15%:n ja Urjala 5%:n osuudella uusyrittäjäneuvonnan kustannuksista. Tässä simulaatiossa laskin vertailun vuoksi sekä 2005–2009 toteutuneilla kuntien välisillä rahoitussuhteilla aiheutuneen tuottavuustuloksen että ne kuntien keskinäiset laskennalliset rahoitusosuudet, joilla toteutuneiden tulosten mukainen kokonaistuottavuus olisi kullakin kunnalla ollut täyden kuntarahoituksen hypoteettisessa tilanteessa yhtä suuri. Näin simuloitut tulokset kokosin taulukkoon 19.

Vuoden 2012 lopun Tilastokeskuksen väkiluvun ennakkotiedon mukaan Etelä-Pirkanmaan asukasjakauma nykyisellä (1.1.2012 alkaen) kuntajaolla on kunnittain: Akaa (sisältäen entisen Kylmäkosken) 39,41%, Urjala 11,89% ja Valkeakoski 48,70%. Vertailussa taulukon 19 rahoitusosuuksiin voidaan todeta väkilukuosuuden Akaan ja Valkeakosken osalta osuvan toteutuneen ja laskennallisen rahoitusosuuden välille ja Urjalan väkilukuosuuden olevan n. 3%-yksikköä toteutunutta ja laskennallista rahoitusosuutta pienemmän.

TAULUKKO 19 Uusyrittäjäneuvonnan simuloitu tuottavuus 100%:n kuntarahoituksella 2005–2009 rahoittajittain (tuotoksen arvo/simuloitujen panosten arvo), SUK-vaikuttavuuskertoimet.

Suure	Akaa	Kylmäkoski	Urjala	Valkeakoski	EPM kunnat yhteensä	Valtio
Kokonaistuottavuus toteutunein kuntasuhtein	16	22	20	26	21	29,3M€/0
NV-tuottavuus toteutunein kuntasuhtein	9	12	11	14	12	15 M€/0
RV-tuottavuus toteutunein kuntasuhtein	3	5	4	6	5	6 M€/0
Kuntien väliset toteutuneet rahoitusosuudet	35%	6%	15%	44%	100%	0%
Laskennallinen rahoitusosuus, jolla joka kunnan kokonaistuottavuus = 21	26%	6%	15%	53%	100%	0%

6.2.2 Jos kunnat ja valtio olisivat jakaneet rahoituksen tasan

Toinen tulosten simuloinnin oletus on valittu siten, että simuloituista tuloksista voidaan tällöin nähdä miten uusyrittysneuvonnan hyöty jakautuisi valtion ja kuntien kesken samansuuruisilla panosten arvoilla. Tämä simulaatio eliminoi tuottavuustuloksista panosten rahoitussuhteiden vaihtelun tarkastelujakson aikana. Tasarahoituksella simuloitujen tuottavuustulokset esittelen taulukossa 20.

TAULUKKO 20 Uusyrittysneuvonnan simuloitu tuottavuus 50-50 julkisten rahoittajien rahoitussuhteella 2005-2009 rahoittajittain (tuotoksen arvo/simuloitujen panosten arvo), SUK-vaikuttavuuskertoimet.

Suure	Akaa	Kylmäkoski	Urjala	Valkeakoski	EPM kunnat yhteensä	Valtio
Kokonaistuottavuus toteutunein kuntasuhtein	31	44	41	52	42	96
NV-tuottavuus toteutunein kuntasuhtein	17	24	22	28	23	49
RV-tuottavuus toteutunein kuntasuhtein	7	10	9	11	9	20

Tasarahoituksella simuloitujen tulosten mukaan valtiolle koitua tuottavuus uusyrittysneuvonnasta tämän tutkimusaineiston mukaan on yli kaksinkertainen kuntien saamaan hyötyyn verrattuna. Tuottavuusluvut kuvaavat tämänkin luvun tarkasteluissa sitä, miten moninkertaisesti uusyrittysneuvontaan panostukset tulevat julkisille rahoittajille takaisin verotuloina, työttömyyskustannusten säästönä ja luopuneiden osalta tarpeettomien starttirahojen välttämisenä.

6.2.3 Rahoituksen jakauma, jolla yhtä suuri tuottavuus

Kolmannella simulaatiolaskennalla pyrin vastaamaan tutkimustulosteni perusteella kysymykseen siitä, miten kuntien ja valtion välinen panosten jakautuminen olisi pitänyt toteuttaa, jos kummallakin julkisrahoittajasektorilla olisi ollut yhtä suuri tuottavuustavoite. Tässä simulaatiossa tarkastelin vain ratkaisevasti vaikutettua RV-tuottavuutta, mikä julkisilla rahoittajilla yhteensä oli SUK-vaikuttavuuskertoimin 14-kertainen. Simulaation tuloksena havaitsin, että sekä kuntien että valtion RV-tuottavuus olisi ollut julkisrahoittajien keskiarvon mukaisesti 14-kertainen, jos valtion rahoitusosuus Etelä-Pirkanmaan uusyrittysneuvonnasta olisi ollut tarkastelujaksolla keskimäärin 68% ja seudun kuntien rahoitusosuus yhteensä keskimäärin 32%.

6.3 Muihin kuin tuottavuutta koskeviin tutkimuskysymyksiin liittyvät tulokset

Perehtyessäni tutkimusaiheittani koskevaan aikaisempaan tieteelliseen keskusteluun, nousi esiin joitakin kysymyksiä, joihin arvioin tutkimusaineistoni antavan lisävalaistusta. Nämä tarkastelut kumpusivat tieteellisestä mielenkiinnosta aihepiiriin, ja pidän tarkoituksenmukaisena esitellä tässä tiivistelmän havainnoistani. Vaikkakaan nämä havainnot tiukasti tulkiten eivät mahdu tutkielmani tuottavuustarkastelun näkökulmaan, ne liittyvät varsin läheisesti tutkimuskohteistani uusyrityisperustannasta ja sen julkisrahoitteisesta neuvonnasta käytävään sekä tieteelliseen että käytännön ratkaisuja hakevaan keskusteluun. Pidettäköön tässä luvussa esittelemiäni oheistuloksia yrityksenä tuoda oma panokseni näihin keskusteluihin.

6.3.1 Perustettujen yritysten elinvoimaisuus

Aikaisemmin jo selitin, miten huomioin tuottavuustuloksissa neuvonta-asiakkaiden perustamien yritysten elinvoimaisuuteen vaikuttamisen siten, että kunkin vuoden tuotoksen arvon laskennassa otettiin mukaan vain ne yritykset, jotka tuon vuoden päättyessä olivat edelleen toiminnassa. Näin syntyi eräänlaisena sivutuotteena kokoamani tieto siitä, miten kukin perustetuista yrityksistä säilyi hengissä tarkastelujakson myöhempinä vuosina. Pääaineistoni käyttöehtojen mukaan en voi julkaista lähdemateriaalista sellaisia tietoja, joista joku asiakas tai hänen perustamansa yritys olisi tunnistettavissa. Yritysten hengissä säilymistä koskevan tiedon saamiseksi minun oli kuitenkin aineiston käsittelyn yhteydessä yksittäin tarkistettava YPREK-järjestelmästä kaikki 137 (11.4.2012 mennessä) lopettanutta yritystä, joista kokosin Excel-käsittelytaulukoon lopettamisten ajankohdan ja lopettaneita yrityksiä kuvaavia jakaumatietoja kohorteittain. Aikaisemmin taulukossa 8 hengissä säilymistä on seurattu karkeammalla tasolla ilman työpaikkamäärä- ja yritysmuototietoja 19.11.2012 asti, mutta tässä tarkemmassa tarkastelussa lopettamiset on huomioitu 11.4.2012 asti, mistä aiheutuu yhteismääriin kuuden lopettaneen yrityksen ero. Kaikkien tarkastelujakson vuosikohorttien osalta on tätä kirjoitettaessa käytettävissä edelleen toiminnassa oloa koskevat tiedot vähintään perustamisvuodelta ja kahdelta sitä seuraavalta vuodelta. Mielestäni kolme kiinnostavinta elinvoimaisuuden kysymystä olivat työpaikkamäärän ja juridisen yritysmuodon vaikutus uuden yrityksen hengissä säilymiseen sekä hengissä säilymisasteen vertailu oman aineistoni ja muualla julkaistujen tietojen välillä.

6.3.1.1 Työntekijämäärän mukaan

Koko aineistosta laskettuna perustettujen keskimääräinen työntekijämäärä oli 1,45 työpaikkaa/yritys. Lopettaneiden keskityöllistyvyys oli ollut 1,2 työpaikkaa/yritys ja 11.4.2012 edelleen toiminnassa olevien perustamisvaiheen

työllistävyys oli keskimäärin 1,56 henkilöä/yritys. Nämä tulokset viittaavat siihen, että perustamisvaiheessa enemmän työllistävät yritykset olisivat yksinyrittäjiä elinvoimaisempia. Kaikista tarkasteluajanjaksolla perustetuista yrityksistä, jotka työllistivät aloittaessaan muitakin kuin yrittäjät, oli 11.4.2012 toiminnassa edelleen 93,9%. Niiden, jotka eivät työllistäneet yrittäjiäkään päätoimisesti, hengissä säilymisaste oli 86,7%. Useamman yrittäjän, mutta ei vieraita työllistäneistä, yrityksistä 75% oli edelleen toiminnassa 11.4.2012. Yksinyrittäjinä aloittaneiden hengissäsäilymisaste oli koko tarkastelujaksolta alhaisin, 74,2%. Varsin vahvasti näyttäisi näiden tulosten valossa siltä, että työnantajiksi ryhtyvät tai sivutoimiset uudet yritykset ovat elinvoimaisimpia, ja että yksinyrittäjän kynnyks lopettaa toimintansa on matalampi kuin niiden, joiden yrityksissä työskentelee useampi ihminen joko yrittäjäkumppanina tai palkattuna työntekijänä.

6.3.1.2 Yritysmuodon mukaan

Edellistä vastaava tarkastelu samoin rajauksin, mutta yritysmuodon mukaan, antaa samansuuntaisen kuvan. Avoimia ja kommandiittiyhtiöitä (12 kpl, 75% elossa) ja osuuskuntia (1 kpl, 100% elossa) oli otoksessa niin vähän, että niiden osalta ei voida tehdä luotettavia johtopäätöksiä. Sen sijaan yksityisenä elinkeinonharjoittajana toiminimellä (466 kpl, 70,8% elossa) ja osakeyhtiömuodossa (129 kpl, 93% elossa) perustettujen osalta voidaan ehkä päätellä perustettaessa yhteisömuodon valintana ilmenneen kasvuhakuisuuden vaikuttavan positiivisesti yrityksen elinkelpoisuuteen. Tämän päätelmän luotettavuutta toki vähentää se tosiseikka, että osakeyhtiön lopettaminen on juridisesti työläämpää ja enemmän aikaa vievää kuin yksityisenä elinkeinonharjoittajana lopettaminen. Jonkin verran lisää tästä tarkastelusta saatavaa kuvaa sumentaa se, että muutama toiminimiyritysten lopettamisista selittyi sillä, että toimintaa kasvun vuoksi siirryttiin harjoittamaan myöhemmin perustetun osakeyhtiön puitteissa.

6.3.1.3 Yritysten hengissäsäilymisasteen vertailua

Mielenkiintoni kohdistui myös siihen, voidaanko Etelä-Pirkanmaalla 2005–2009 uusyrittäjäneuvonnan tuella perustettujen yritysten elinkelpoisuutta muihin aineistoihin vertaamalla saada lisävalaistusta neuvonnan vaikuttavuudesta. Pitkään vaikutti siltä, ettei mielekkäästi vertailukelpoista aineistoa olisi saatavilla, mutta työn ollessa loppusuoralla julkaisi Työ- ja elinkeinoministeriö saman ajanjakson kattavan starttirahan vaikuttavuustutkimuksen, jonka kohderyhmässä myös tämän tutkielmani starttirahansaajat olivat mukana. Taulukossa 21 vertailen tuon Stenholmin ja Aaltosen (2012, 32) tutkimuksen hengissäsäilymisastetta vuosikohorteittain omaan aineistooni. Vertailussa on syytä huomioida, että Stenholmin ja Aaltosen julkaisemat hengissä säilymistä koskevat tulokset on kerätty marraskuun 2011 ja helmikuun 2012 välisenä aikana ja oman aineistoni yritysten toiminnassa olo on tähän taulukkoon tarkastettu 22.2.2013 ja huomioiden lopettamiset vuoden 2011 loppuun asti. Täten oman aineistoni toiminnassa olo-osuudet ovat mahdollisimman vertailukelpoiset vii-

tutkimuksen ajankohdan kanssa. Koska viiteaineistossa olivat otoksen koossa mukana myös 2010 perustetut, otin vastaavan kohortin Etelä-Pirkanmaan YP-Rek-aineistosta mukaan tutkimukseni pääaineistoni ulkopuolisena otoksena.

TAULUKKO 21 Yritysten hengissäoloasteet perustamisvuosittain 2011 lopussa

Perustamisvuosi	Starttirahan saaneet Suomessa /Stenholm & Aaltonen (2012)	Etelä-Pirkanmaan Ensimetriasiakkaat /Huilla (2013)
2005	38%	58%
2006	41%	69%
2007	61%	78%
2008	70%	83%
2009	83%	90%
2010	90%	93%
Toimivat yht.	n=2 358	n=578

Koska omassa aineistossani starttirahan saaneiden osuus käynnistäneistä oli noin puolet, voitaneen taulukon merkittävistä eroista päätellä, että Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnan asiakkaiden perustamat yritykset ovat elinvoimaisempia kuin Suomen starttirahan saajien perustamat yritykset keskimäärin. Uusyritysneuvonnan elinvoimaisuutta lisäävä vaikutus näyttää lisäksi olevan starttirahaan verrattuna sitä suurempi mitä pidempi aika yrityksen perustamisesta on. Joskus aikaisemmin on tehty uusyritysneuvonnan vaikuttavuusarvioita vertaamalla uusyrityskeskusten asiakkaiden hengissä säilymistä kansallisiin tilastokeskiarvoihin. Tuollainen vertailu ei mielestäni enää ole relevantti, koska uusyrityskeskusten asiakkaiden osuus kaikista perustetuista yrityksistä on niin suuri, että se vaikuttaa väistämättä myös kaupparekisteritiedoista laskettaviin hengissäsäilymisasteisiin. Omassa aineistossani asiakkaiden perustamia yrityksiä esimerkiksi oli 608 ja Tilastokeskuksen yritysrekisteritilaston mukaan uusia liikeyrityksiä perustettiin Etelä-Pirkanmaalle samana ajanjaksona 1 026, joten tutkimuskohteenani olleen neuvontapalvelun karkeasti laskettu markkinaosuus oli vuosina 2005–2009 noin 60% ja suurempikin, mikäli yritysrekisteritiedoista karsittaisiin olemassa olevien yritysten yritysjärjestelyihin liittyvät sekä kiinteistö- ja asuntoyhtiöihin liittyvät perustamiset, jotka eivät kuulu uusyritysneuvonnan kohderyhmään.

6.3.2 Neuvonnan vaikutus aikaisemmin perustettujen asiakasyritysten lopettamisiin

Emeritus-professori Mauri Laukkanen lausui kesällä 2011 julki huolensa siitä, että uusyrityskeskukset myöhempien vuosien asiakasneuvonnallaan aiheuttasivat aikaisemmille asiakkailleen menestymisvaikeuksia lisäämällä paikallista kilpailua. Tämän vuoksi päätin edellä esittämäni varsinaisten tutkimuskysymysten tulosten lisäksi selvittää aineistoni avulla neuvonnan vaikuttavuutta Laukkasen esiin nostamasta näkökulmasta. Koska aineistoni ja tämän tutkiel-

man tarkoituksenmukainen laajuus eivät mahdollistaneet esimerkiksi lopettamissyiden tapauskohtaista analysointia, päädyin vertailemaan aineistoni vuosikohorttien TOL95-toimialajakaumia aikaisemmin perustettujen lopettamisten ja myöhemmin perustettujen välillä. Tämän korrelaatiotarkastelun tulosten arvioimisen vertailukohdaksi selvitin myös aineistoni perustettujen yritysten ja paikallisen yrityskannan toimialajakaumien korrelaation vuosittain. Toimialatarkastelun lisäksi laskin kohorteittain perustettujen ja lopettaneiden yritysten työllistämismäärä- ja yritysmuotojakaumien korrelaatiot. Näiden avulla pyrin selvittämään, selittävätkö työllistäminen tai yritysmuoto toimialajakaumaa paremmin uusien yritysten lopettamissyitä. Tämän tarkastelun yhteydessä nousi selvästi esille havainto, että uusien yritysten toiminnan lopettaminen painottuu yleensä perustamisvuotta seuraaville kahdelle tai kolmelle vuodelle. Lopettamishavaintoja oli vuosikohorteittain yleisesti niin vähän, että kaikkien vuosien korrelaatiotarkastelujen tulokset eivät ole tilastollisesti merkitseviä. Sattuman osuus on vähiten merkitsevä niissä jakaumakorrelaatioissa, joissa lopettaneita on tarkasteltu perustamisvuotta seuraavan (T+1) tai toiseksi seuraavan (T+2) vuoden lukujen avulla. Taulukossa 22 on yhteenveto laske- mistani pääaineistoni jakaumien korrelaatioista.

TAULUKKO 22 Uusien yritysten lopettamissyiden korrelaatiotarkastelu

korrelaatiotarkastelun jakaumat	k2005	k2006	k2007	k2008	k2009
TOL95: lakanneet/seur.vuosien perustetut	0,819	0,826	0,834	0,603	
TOL95: perustetut/ed.vuosien k.o. vuonna lakanneet		0,514	0,632	0,586	0,820
TOL95: T+1 lakanneet/ lopettamisvuoden perustetut	0,514	0,459	0,247	0,504	
TOL95: T+2 lakanneet/ lopettamisvuoden perustetut	0,746	0,534	0,594		
TOL95: perustetut/ yrityskanta	0,76	0,84	0,83	0,79	0,82
TOL95: lakanneet/ yrityskanta	0,63	0,73	0,73	0,56	0,61
TOL95: lakanneet/ perustetut	0,91	0,86	0,88	0,81	0,79
Yritysmuoto: lakanneet/ perustetut	0,9997	0,996	0,998	0,91	0,98
Töllistämismäärät: lakanneet/ perustetut	0,836	0,999	0,978	0,9996	0,9993
Perustetut yritykset n=	87	128	126	150	117
Perustamisv. (T) lakanneet n=	4	3	2	4	1
T+1 vuonna lakanneet n=	11	14	8	2	4
T+2 vuonna lakanneet n=	10	10	4	13	7
T+3 vuonna lakanneet n=	3	5	7	5	3

Taulukossa 22 esitettyjen korrelaatiotulosten perusteella näyttäisi siltä, että yleisesti ottaen uusia yrityksiä syntyi alueen koko yrityskannan mukaisille toimialoille. Lakanneiden toimialajakauma poikkeaa perustettujen jakaumaa enemmän alueen yrityskannasta. Tämä saattaa kertoa esimerkiksi siitä, että

alueellista toimialarakennetta uudistavien uusien yritysten hengissä säilyminen on haastavampaa kuin perinteisille toimialoille perustettavien uusien yritysten. Laskemieni korrelaatiotulosten yhteenvedona arvioin, että uusyritysneuvonnan asiakkaiden perustamien yritysten alkuvuosina lopettamiseen vaikuttaa myöhempien asiakkaiden neuvonnan vaikutusta selvästi enemmän muiden työllistämiseen ja juridiseen yritysmuotoon perustuva lopettamiskynnyksen mataluus ja jonkin verran enemmän se, miten hyvin uuden yrityksen toimiala vastaa alueen aikaisempaa yrityskantaa. Korostan, että tässä esitetyt pohdinnat ovat aineistoni perusteella mahdollisia vaikuttavuusselityksiä, mutta eivät yleistettäviä ja merkitseviä tutkimustuloksia. Mauri Laukkasen ilmaiseman huolenaiheen tarkempi tieteellinen hälventäminen tai vahvistaminen jää muiden tutkimusten tehtäväksi.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

7.1 Kontribuutio yrittäjyystutkimuksen tieteelliseen keskusteluun

Tässä luvussa käsittelen tutkimushavaintojeni valossa aikaisemmin teoriaosuuden yhteydessä kirjallisuudesta esiin nousseita kysymyksiä, tämän työn aikana heränneitä jatkotutkimusaiheita sekä tutkimushavaintojeni reliabiliteettia ja validiteettia.

7.1.1 Tutkimushavainnot ja aiempi tieteellinen keskustelu

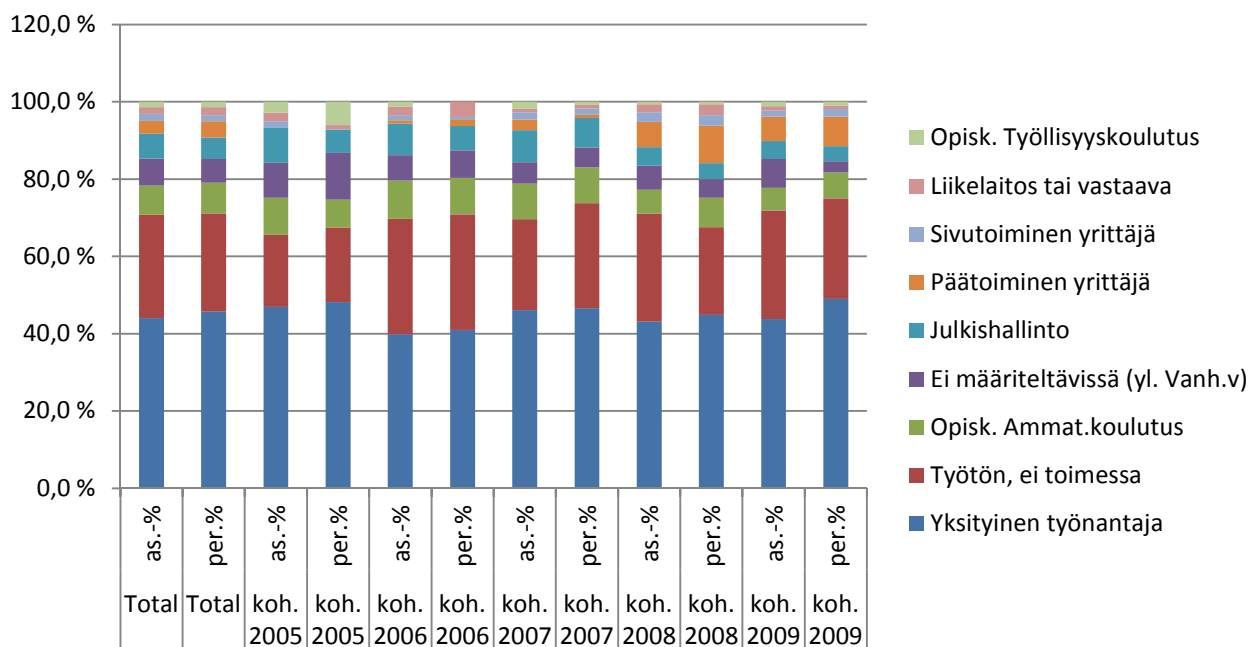
Aluksi tarkastelen pääaineistostani laatimieni jakaumakuvaajien avulla sellaisia varsinaisen empiirisen tutkimuksen laskennallisten tulosten ulkopuolisia kiinnostuksen kohteita, jotka nousivat esiin aikaisempaan alan tieteelliseen keskusteluun perehtyessäni. Tarkoituksena on selvittää miten hyvin oma asiakastietojärjestelmästä peräisin oleva aineistoni vastaa niitä tulkintoja, joita aiemmin viittaamani ansioituneet tutkijat ovat omista, lähinnä kansallisiin tilastolähteisiin pohjautuvista aineistoistaan tehneet.

Aiemmin luvussa 2.1.1 käsitellessäni inhimillisten ominaisuuksien koulukunnan selityksiä yrittäjäksi ryhtymiselle, heräsi kysymys siitä, miten hyvin uusyritysneuvonnassa tunnistetaan ja tavoitetaan yrittäjäuralle potentiaalisimmat henkilöt. Tavoitettavuuskysymyksen selvittämiseksi tarvittavaa tietoa ei pääaineistoni mielestäni sisällä, joten kysymys on jätettävä myöhemmin tutkimuksiin selvitettäväksi. Potentiaalisimpien yrittäjä/idea -yhdistelmien tunnistamiskykyä selvittääkseni laskin pääaineistosta tulostamieni tapahtumaja asiakasjakaumien perusteella tunnusluvuksi asiakaskäyntimäärien keskiarvot asiakasta kohti neljässä ryhmässä. Koko asiakasjoukossa asiakastapaamisia 1.1.2005 - 31.12.2009 oli 2.089 kappaletta 1.099 asiakkaan kanssa, joten keskiarvo oli 1,9 asiakaskäyntiä/asiakas. Yrityksen perustamiseen päätyneiden asiakkaiden ryhmässä oli 647 asiakasta, joiden kanssa tapaamisia oli 1.498 kertaa, joten perustamiseen päätynyt asiakas tavattiin neuvonnassa keskimäärin 2,32 kertaa. Niiden asiakkaiden ryhmässä, joilla ei ollut 31.12.2012 mennessä yhtään yritys perustettu -tapahtumaa, oli 403 asiakasta ja 591 asiakaskäyntiä. Perustamisesta luopuneet kävivät siis neuvonnassa vähiten, keskimäärin 1,47 kertaa. Suurin asiakaskohtaisten asiakaskäyntien määrän keskiarvo 2,51 käyntiä/asiakas, oli niiden asiakkaiden ryhmässä (188 käyntiä ja 75 asiakasta), jotka olivat sekä perustaneet että lopettaneet yrityksen 1.1.2005 - 31.12.2009. Mielestäni tässä esitetyt keskiarvoluvut osoittavat, että neuvonnassa tunnistettiin potentiaaliset yrityksen perustajat ja kohdistettiin neuvontaresursseja mielekkäällä tavalla heihin, jopa yritysideoita epävarmuudesta aiheutunut lisääntynyt neuvonnantarve huomioiden.

Seuraavaksi tarkastelen yksilön työtilannetta yrittäjäksi aikomisen ja ryhtymisen selittäjänä. Aikaisemmissa luvuissa 2.1.2 ja 2.2.3 esiteltiin Ronstadtin

(1984) ja Shanen (2003) viittaamia tutkimustuloksia, joiden mukaan työttömyyden lisääntymisen on todettu lisäävän uusyrittysperustantaa ja henkilön sosiaalisen aseman vaikuttavan siihen todennäköisyyteen, millä hän hyödyntää havaitsemiaan liiketoimintamahdollisuuksia. Kuviossa 11 esittelen aineistoni pohjalta uusyrittysneuvonta-asiakkaiden työtilannejakaumat neuvontaan tullessa sekä vuosikohorteittain että koko aineistosta yhteensä. Tarkastelen jakaumia sekä kaikkien asiakkaiden että yrityksen perustaneiden asiakkaiden osalta sen selvittämiseksi, miten neuvontaan tultaessa ilmoitettu työtilanne selittää päättymistä yrityksen käynnistämiseen. Tarkastelujakson yleisten talous- suhdanteiden muutoksen lähteenä käytän tässä tarkastelussa Tilastokeskuksen tuotannon kuukausittaista koko maan suhdannekuvaajan trendiä ja työttömyyden kehityksen lähteenä Pirkanmaan ELY-keskuksen työllisyyskatsauksessa 12/2009 julkaistua kuukausittaista työttömien työnhakijoiden määrän kehitystä maakunnassa 2005 – 2009.

Tarkastelujakson kolme ensimmäistä vuotta 2005-2007 olivat tuotannon 3-5%:n vuosikasvun ja työttömyyden 7-14%:n vuotuisen vähenemisen aikaa. Tuotanto lakkasi kasvamasta ja työttömyys kääntyi nousuun vuoden 2008 alussa. 2008 viimeisen neljänneksen aikana tuotanto romahti n. 9% lähes tammikuun 2006 tasolle, josta se vielä 2009 aikana pieneni 0,5%. Koko maan tuotanto palasi 2009 lopussa sille tasolle, mistä tarkastelujakso alkoi tammikuussa 2005. Pirkanmaan työttömien määrän kasvu kiihtyi alkusyksystä 2008 niin, että tammikuun 2005 lähtötaso ylitettiin huhtikuussa 2009. Työttömien määrä lisääntyi edelleen tarkastelujakson loppuun niin, että työttömien määrä lisääntyi 37,4% joulukuusta 2008 joulukuuhun 2009.



KUVIO 11 Asiakkaiden ja yrityksen perustaneiden jakauma neuvontaan tullessa ilmoitetun työtilanteen mukaan yhteensä ja kohorteittain (mukana vain työtilannetiedon antaneet)

Koko asiakaskunnasta neuvontaan tullessaan oli yksityisen työnantajan palveluksessa 44%, työttömänä 26,7%, ammatillisissa opinnoissa 7,6 %, vanhempain- tai hoitovapaalla tai eläkkeellä (ryhmä ”ei määriteltävissä”) 7 % ja julkishallinnon palveluksessa 6,5%. Pää- tai sivutoimisesti yrittäjänä toimivia oli kaikista asiakkaista 5,1%, julkisten liikelaitosten palveluksessa 1,8% ja työllisyyskoulutuksessa opiskelijana 1,4%. Asiakasmäärät kahdessa pienimmässä työtilanneryhmässä olivat vuosittain niin pienet, ettei niiden muutoksista ole tehtävissä luotettavia arvioita yleisen taloudellisen suhdanteen tai työllisyystilanteen vaikutuksista yrittäjyydestä kiinnostumiseen tai yritystoiminnan perustamiseen. Muista työtilanneryhmistä voi aineistostani tehdä joitakin havaintoja, ja esitän ne tässä tiiviisti luettelona:

- Yrittäjinä jo toimivien osuus asiakkaista ja yrityksen perustajista kasvoi merkittävästi talous- ja työllisyystilanteen huonontuessa 2008 ja 2009.
- Uusyritysneuvonnan asiakaskäyntien ja perustettujen yritysten määrät olivat tarkastelujaksolla suurimmillaan vuonna 2008. Uusien asiakkaiden ja asiakaskäyntien määrä oli vielä 2009 tarkastelujakson toiseksi korkeimmalla tasolla, mutta yrityksen perustaneiden asiakkaiden määrä väheni yli 22% edellisestä vuodesta. Vuosina 2005-2008 yrityksen perustaneiden asiakkaiden määrä kasvoi vuosittain, ollen 2008 (166) kaksinkertainen vuoteen 2005 (83) verrattuna.
- Vuonna 2006 talouskasvun ja työttömyyden laskun ollessa suurimmillaan työttömien osuus neuvonta-asiakkaista ja yrityksen perustajista oli korkeimmillaan ja yksityisen työnantajan palveluksessa olevien osuus alimmillaan.
- Nousukauden viimeisenä vuotena 2007 yksityisen työnantajan palveluksessa olevien osuus asiakkaista ja yrityksen perustajista kasvoi ja työttömien osuus pieneni, molemmat muutokset olivat merkittäviä.
- Tuotantosuhdanteiden ja työllisyystilanteen käännevuotena 2008 yksityisen työnantajan palveluksessa olevien osuus asiakkaista ja yrityksen perustajista väheni jonkin verran. Samana vuotena työttömien osuus asiakkaista kasvoi, mutta heistä yrityksen perustaneiden osuus laski merkittävästi.
- Vuonna 2009 sekä yksityisen työnantajan palveluksessa olevien että työttömien osuus asiakkaista kasvoi jonkin verran ja kummankin ryhmän osuus yrityksen perustaneista kasvoi enemmän, joskin yritysten kokonaisperustanta väheni ja kaikissa ryhmissä yrityksen perustaneiden osuus asiakkaista oli vuonna 2009 alimmillaan koko tarkastelujakson aikana.
- Ammatillisissa opinnoissa, työvoiman ulkopuolella, julkishallinnon tai liikelaitosten palveluksessa olevien ryhmissä ei yleisillä taloussuhdanteilla tai työllisyyskehityksellä näyttäisi olevan suurta merkitystä uusyritysneuvontaan hakeutumiseen tai

yrityksen perustamiseen. Näiden ryhmien suhteelliset osuudet pääsääntöisesti pysyivät samalla tasolla tai pienenivät koko tarkastelujakson ajan.

- Verrattaessa koko aineistosta työtilanteen mukaan perustaneiden osuutta asiakasmäärästä, voidaan havaita, että useimmin (72,7%) yrityksen perustamiseen päätyivät jo neuvontaan tullessaan päätoimisesti yrittäjänä toimivat. Pienin osuus (49,2% asiakkaista) perustamiseen päätyviä löytyi julkishallinnon palveluksessa olevista. Noin puolet asiakkaista päätyi yrityksen perustamiseen työvoiman ulkopuolelta tulevista ja sivutoimisten yrittäjien ryhmästä. Työttömistä keskimäärin 54,3% päätyi yrityksen perustamiseen, mutta osuus vaihteli voimakkaasti yleisen talous- ja työllisyystilanteen mukaan kasvaen nousukauden aikana 2005-2007 ja laskien suhdanteiden käännyttyä laskuun 2008-2009. Suurimman ryhmän, yksityisen työnantajan palveluksessa olleiden osalta keskimäärin 59,1% neuvonta-asiakkaista päätyi yrityksen perustamiseen. Tässäkin ryhmässä voidaan aineistossani havaita yleisten suhdanteiden vaikutusta, mutta lievempänä kuin työttömien ryhmässä ja niin, että perustaneiden osuus oli suurimmillaan 2006 ja pieneni sen jälkeen joka vuosi.
- Suhdannevaikutuksia vielä tarkemmin selvittääkseni tarkastelin asiakaskäynti- ja yritys perustettu -tapahtumien määriä neljännesvuosittain koko asiakasaineiston ja kahden suurimman työtilanneryhmän osalta. Koko asiakasaineistossa sekä asiakaskäyntien että yritysten perustamisten määrä oli vuoden 2008 ensimmäisen ja toisen neljänneksen aikana tarkastelujakson korkein, mutta kolmannella neljänneksellä enää toiseksi ja neljännellä neljänneksellä kolmanneksi suurin. Yksityisen työnantajan palveluksessa olleilla asiakaskäyntien määrä kääntyi vuoden 2008 toisen neljänneksen jälkeen vielä koko aineistoa nopeampaan laskuun ja perustamistapahtumien määrässä voimakas käänne alaspäin tapahtui vuoden 2008 viimeisen neljänneksen aikana. Työttömien ryhmässä sitä vastoin asiakaskäyntien määrä notkahti vain vähän vuoden 2008 kolmannella neljänneksellä, mutta oli jo saman vuoden viimeisellä neljänneksellä tarkastelujakson korkein. Yrityksen perustamistapahtumien määrä työttömien ryhmällä notkahti vuoden 2008 kolmannella neljänneksellä (4/vuosineljännes), nousi edeltäneelle, suhteellisen korkealle tasolle (11/vuosineljännes) kahden seuraavan neljänneksen ajaksi ja putosi siltä tasolta noin puoleen (5-6/neljännes) tarkastelujakson kolmen viimeisen neljänneksen ajaksi vuonna 2009.

Shanen (2003) ja Ronstadtin (1984) aiemmasta kirjallisuudesta esiin nostamat havainnot työttömyyden lisääntymisen uusyrityserustantaa lisäävästä

vaikutuksesta saavat siis aineistostani vahvistusta vain siltä osin, että työttömien määrän voimakas kasvu alkuvuodesta 2008 alkaen aiheutti eteläpirkanmaalaisessa uusyritysneuvonnassa välittömästi lyhytaikaisen asiakaskäyntien ja yritysten perustamisten määrän kasvun alkuvuodeksi 2008. Vuoden 2008 kolmannelta neljänneksestä alkaen vain työttömien asiakkaiden asiakaskäyntien määrät säilyivät jotakuinkin lamaa edeltäneellä tasolla ja yritysten perustamisten määrät puolittuivat heidänkin osaltaan vuoden 2009 toisesta neljänneksestä alkaen. Työttömien määrän lisääntyminen ja sitä kautta heidän asiakasosuutensa kasvu uusyritysneuvonnassa ei kuitenkaan tässä aineistossa riitä kompensoimaan sitä, että koko aineiston osalta asiakaskäyntien ja yritysten perustamisen määrät pienenevät vain lyhyellä viiveellä sen jälkeen, kun työttömien määrä kääntyi kasvuun ja kokonaistuotannon määrä alkoi supistua alkuvuodesta 2008 alkaen.

Shanen (2003) viittamat tutkimustulokset, joiden mukaan henkilön sosiaalinen asema vaikuttaa hänen todennäköisyyteensä perustaa yritys, saivat tästä aineistoanalyysistä siltä osin vahvistusta, että jo yrittäjinä toimivista sekä liikelaitosten ja yksityisten yritysten palveluksessa olevista keskimääräistä suurempi osa päätyi neuvonnan tuloksena perustamaan yrityksen. Perustaneiden osuus oli ryhmän asiakaskäyntiosuutta pienempi työttömällä, työvoiman ulkopuolella olevilla ja julkishallinnon palveluksessa olevilla. Tämän voisi mielestäni tulkita niin, että työelämän ajantasaiset sosiaaliset suhteet ja toimialatuntemus edesauttavat yrittäjäksi ryhtymistä.

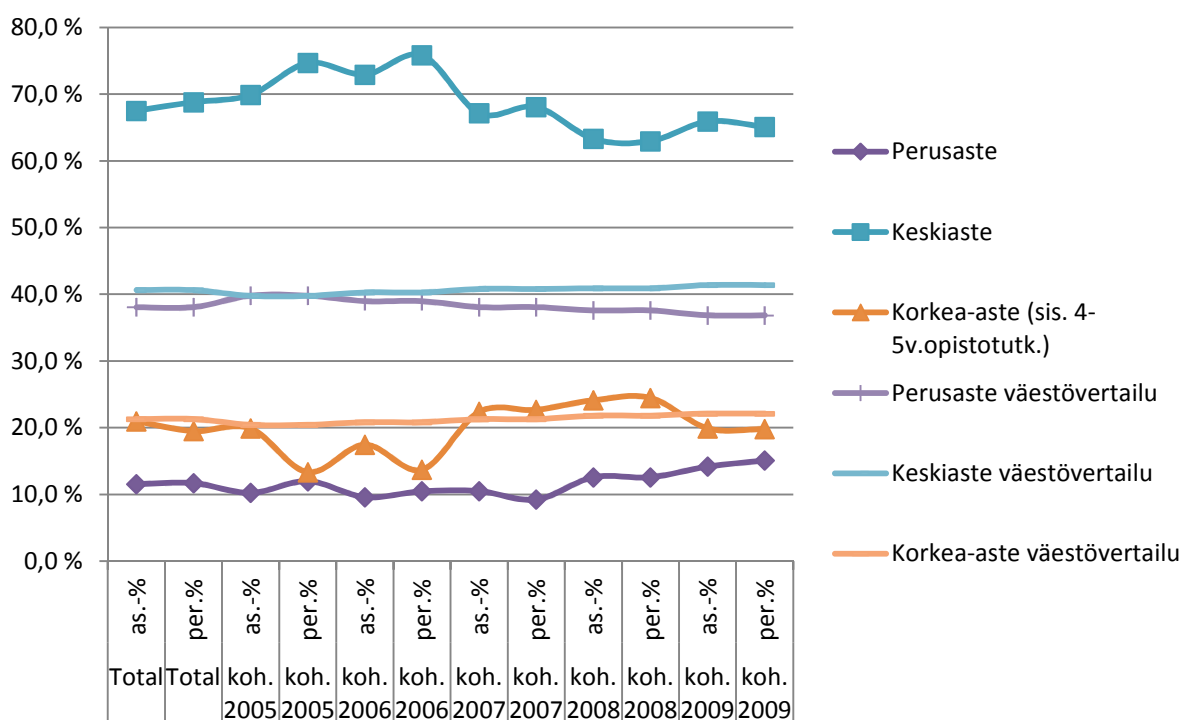
Shane (2003) esitti myös siteeraamiensa tutkimustulosten perusteella, että henkilön koulutustaso korreloi positiivisesti yrittäjäksi ryhtymisen ja yrittäjänä menestymisen kanssa, kuten luvussa 2.2.3.1 referoin. Yrittäjyydestä kiinnostumisen ja yrityksen perustamisen osalta omassa pääaineistossani on nähtävissä kuviossa 12 esittämäni koulutustasojakaumat. Vertaillaessa neuvonnan alussa koulutustasotietonsa antaneiden asiakkaiden ja yrityksen perustaneiden koulutustasojakaumia Tilastokeskuksen samaa ajankohtaa kuvaavaan Etelä-Pirkanmaan väestöjakaumaan, voidaan helposti tehdä ainakin seuraavat havainnot:

- Perusasteen koulutustaustan omaavia oli neuvonta-asiakkaista ja yrityksen perustaneista merkittävästi pienempi osuus (keskimäärin alle 12%) kuin heidän osuutensa seutukunnan väestöstä (keskimäärin 38,1%).
- Keskiasteen koulutustaustalla yrittäjyydestä kiinnostuneita ja yrityksen perustaneita on aineistossani merkittävästi enemmän (keskimäärin noin 68%) kuin heidän väestöosuutensa (tarkastelujakson keskiarvo 40,6%) olisi edellyttänyt.
- Korkea-asteen koulutustausta -ryhmään sisällytin vanhemmat 4-5 vuoden opistotutkinnot ja tällä ryhmällä asiakasosuus (keskimäärin 21%) sekä perustaneiden osuus (keskimäärin 19,5%) vastasivat tarkimmin ryhmän väestöosuutta (keskimäärin 21,3%).

Edellä esitettyjen havaintojen perusteella näyttäisi siltä, että alan keskiasteen koulutus vaikuttaa lisäävästi yrittäjyydestä kiinnostumiseen ja yrityksen

perustamiseen enemmän kuin korkea-asteen koulutustausta. Perusasteen koulutustausta näyttäisi sitä vastoin vähentävän yrittäjäksi ryhtymistä, joskin tämän ryhmän osuus kasvoi muiden ryhmien osuuksien pienentyessä yleisen taloustilanteen huononnuttua 2008-2009.

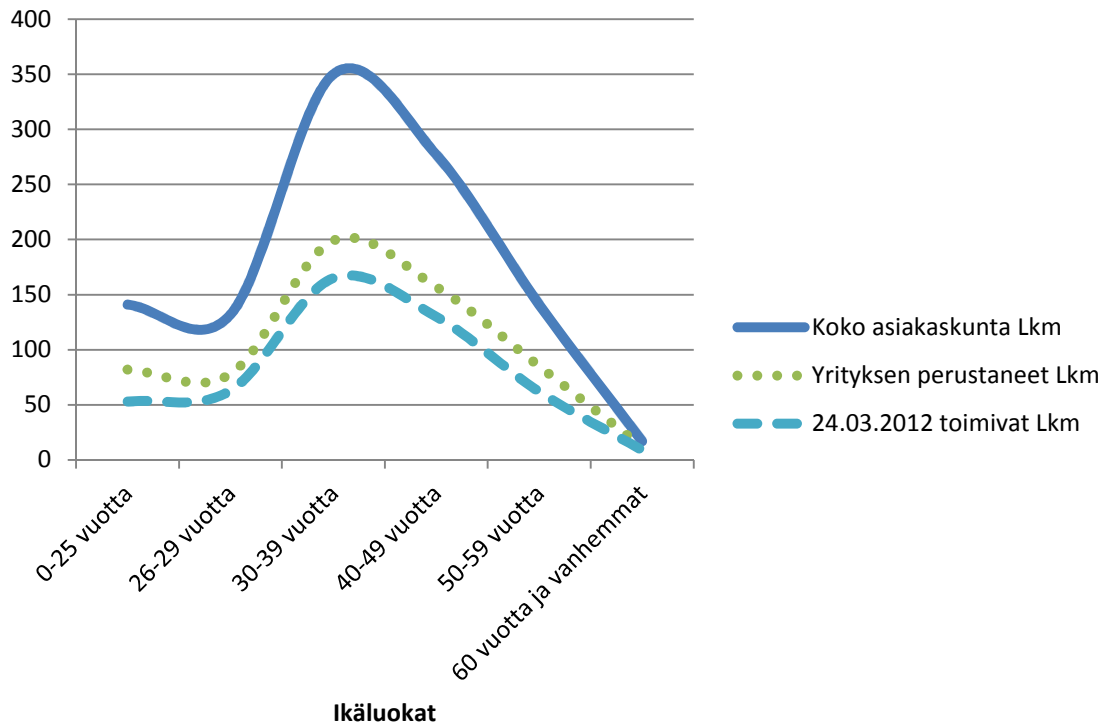
Tarkastellakseni koulutustaustan vaikutusta yrittäjänä menestymiseen, vertailin pääaineistosta tulostamiani kahta jakaumaa toisiinsa. Yrityksen 2005-2009 perustaneiden koulutusluokkajakaumassa perusasteen ryhmän osuus oli 11,6% koulutusluokkatiedon antaneista, keskiasteen koulutuksen saaneiden osuus oli 68,8% ja korkea-asteen 19,6%. Niiden 2005-2009 yrityksen perustaneiden, jolla ei ollut yhtään ”yritys lopetettu” -tapahtumaa 31.12.2012 mennessä, koulutusluokkajakauma oli seuraava: perusaste 9,1%, keskiaste 69,2% ja korkea-aste 21,7%. Tämä vertailu vahvistaa mielestäni Shanen oletusta koulutustason ja yrittäjänä menestymisen positiivisesta korrelaatiosta.



KUVIO 12 Asiakkaiden ja perustaneiden %-jakauma vertailuna Etelä-Pirkanmaan vastaavan ajan väestöjakaumaan koulutusasteen mukaan

Kuvioilla 13 ja 14 pyrin kuvaamaan neuvonta-asiakkaiden ensikäynti-ian perusteella laaditun jakauman henkilön iän vaikutusta yrittäjyydestä kiinnostumiseen, yrityksen perustamiseen ja yrittäjänä menestymiseen. Aikaisemmin luvussa 2.2.3.1 viittasin Shanen (2003) tiivistämiin tutkimustuloksiin yksilön iän vaikutuksesta hänen yrittäjyyteensä. Kuvio 13 osoittaa myös tämän aineiston vahvistavan ylösalaisen U-käyrän yksilön iän ja yrittäjyysintention korrelaation kuvaajana. Etelä-pirkanmaalaisilla käyrän huippu näyttäisi kuitenkin ajoittuvan nuorempaan ikäluokkaan, 30-39 -vuotiaisiin, kuin Shanen tiivistämä 44 vuotta. YPrek-järjestelmän

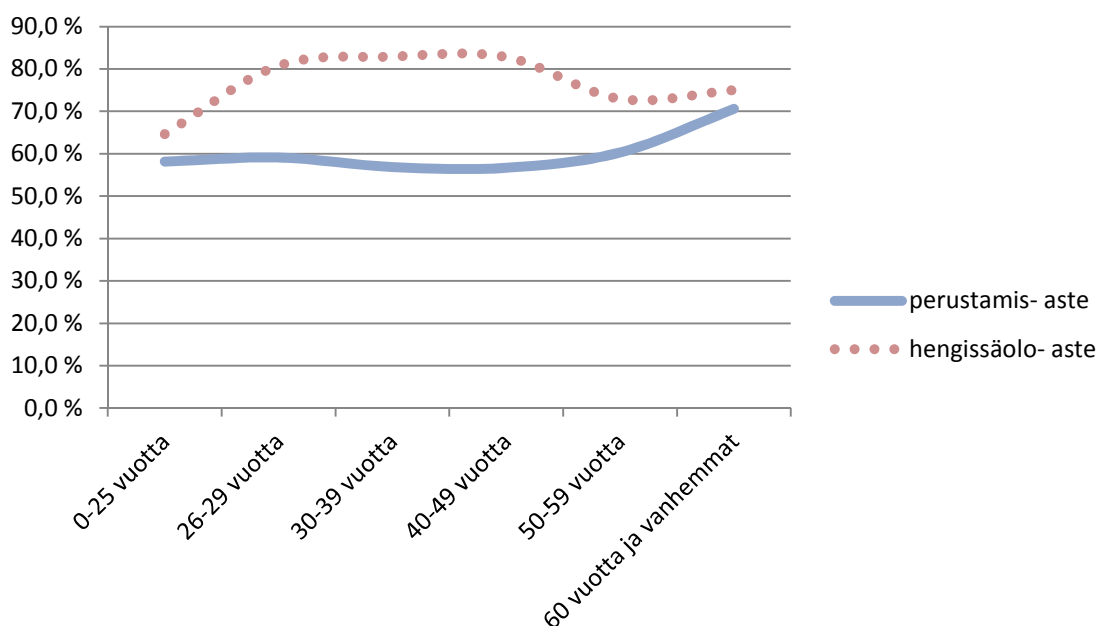
ikäjaukamuokittelua tulkittaessa on huomattava, että luokat eivät ole samankokoisia, vaan nuorimpien ja vanhimpien ikäluokat kattavat useampia vuosiluokkia kuin muut ja 26-29 -vuotiaiden ikäluokkaan kuuluu huomattavasti vähemmän vuosiluokkia kuin kolmeen sitä vanhempaan, jotka on luokiteltu kymmenen vuoden välein.



KUVIO 13 Ikäluokkajakauma yrittäjyysintention, yrityksen perustamisen ja yrityksen hengissä säilymisen selittäjänä

Liiketoimintamahdollisuuksien koulukuntaa käsitelleessä luvussa 2.1.3 pohdin, voisiko aineistostani saada selvitystä siihen, miten schumpeteriläiset ja kirzneriläiset liiketoimintamahdollisuudet näkyvät eteläpirkanmaalaisessa uusyritysneuvonnassa. Luvussa 6.3.2 esitin tuloksen, jonka mukaan uusia yrityksiä perustetaan eri aloille lähinnä sen mukaan kuin alat ovat edustettuina olemassa olevassa yrityskannassa. Tämä tulos viittaa mielestäni siihen, että uusyritysneuvonta-asiakkaiden perustamista yrityksistä valtaosa perustuu kirzneriläisittäin muiden markkinatoimijoiden toiminnassa havaittujen puutteiden hyödyntämiseen. Empiirinen aineistoni ei sisällä luokittelutietoa liiketoimintamahdollisuuden lähteen mukaan, joten tarkempaa selvitystä asiasta ei tämä tutkielma voi antaa.

Kuvio 14 kuvaa yrityksen 2005-2009 perustaneiden asiakkaiden ensikäynti-ikäluokkien jakaumia yrityksen perustamisasteen (perustaneiden lkm/asiakkaiden lkm) ja hengissäoloasteen (24.3.2012 mennessä ei lopetettujen lkm/perustettujen lkm) selittäjinä.



KUVIO 14 Yrityksen perustamisaste ja perustettujen hengissäoloaste ensikäynti-ikäluokittain

Shanen (2003) viittaamien Batesin (1990 ja 1995) havaintojen mukaan yrityksen alkuvuosien hengissäsäilymisaste on korkeimmillaan, kun perustaja on 45–54 –vuotias. Omassa aineistossani vaikuttaisi kaavion 4 mukaan nuoren yrityksen elinkelpoisuus olevan korkeimmillaan yli 26- ja alle 50-vuotiaiden perustamilla yrityksillä. Alle 25-vuotiaiden perustamista yrityksistä suurempi osa lopetettiin kuin vanhempien perustajien yrityksistä. Yli 50-vuotiaiden asiakkaiden yrityksen perustamisaste oli aineistossani nuorempia korkeampi, mutta hengissäoloaste alempi kuin muilla yli 26-vuotiaiden ikäluokilla. Tällä tavoin tarkasteltuna Shanen viittaamat aikaisemmat tutkimushavainnot näyttäisivät saavan aineistostani vain osittaista vahvistusta ja yli 60-vuotiaiden perustamien yritysten hengissä säilyminen vaikuttaisi olevan esimerkiksi Batesin havaintoja korkeammalla tasolla. Tämä voi johtua siitä, että Suomessa yli 60-vuotiaat yrityksen perustajat todennäköisesti saavat pääasiallisen toimeentulonsa eläkejärjestelmämme perusteella, eikä heidän osaltaan yrityksen aktiivisena rekistereissä oleminen välttämättä tarkoita yrityksen hyvää taloudellista menestystä. Yli 60-vuotiaiden korkea perustamisaste kuvaa ehkä samaa ilmiötä siltä kannalta, että eläkkeelle jääneet, jotka hakeutuvat uusyritysneuvontaan, myös todennäköisemmin perustavat yrityksen pehmentääkseen työelämästä pois jäämisen elämänvaihetta mielekkäällä osa-aikatyöskentelyllä.

7.1.2 Tutkimushavaintojen reliabiliteetin ja validiteetin arviointia

Olen kommentoinut näkemyksiäni tutkimuksen tulosten luotettavuudesta, pätevyydestä ja yleistettävyydestä yksityiskohtaisemmin luvun 6 tulosten kuvauksien yhteydessä.

Reliabiliteetilla tarkoitetaan yleisesti tutkimuksen kykyä tuottaa toistettavissa olevia, ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tehdessäni tutkimusstrategisia ja me-

netelmällisiä valintoja, joita kuvasin luvussa 5, pyrin varmistamaan sen, että käyttäen samoja käsitteitä ja niitä koskevia, perustelemiani oletuksia kuvaamillani käsittelytavoilla, kuka tahansa tutkija päätyisi samasta aineistosta samoihin tuloksiin. Tulosten saamiseksi minun oli kehitettävä uusyritysneuvonnan tuottavuuden mittaamistapa ja mittarit, koska sellaisia ei ollut. Tuottavuusmittareita ei ole ollut, koska niiden kehittämistä on julkisten palvelujen osalta käydyssä keskustelussa pidetty vaikeana, jopa mahdottomana. Tässä tutkielmassa kehittämäni tuotoksen arvon mittaus antaa vain sillä tasolla luotettavia tuloksia kuin yleisesti voidaan luottaa sen laadinnassa käyttämieni oletusten todenmukaisuuteen. Kehittämälläni mittaustavalla voidaan vastavista aineistolähteistä kuitenkin tuottaa näiden tulosten kanssa vertailukelpoisia tuloksia uusyritysneuvonnan tuottavuudesta eri aikoina ja eri paikoissa. Tutkimushavaintojeni reliaaabeliutta lisää pääaineiston selvästi kansallisia tilastoaineistoja parempi tietosisältö ja yksittäisten asiakastapahtumien tarkastettavuus. Reliabiliteetin kannalta merkittävin valintani oli päätös käyttää vaikuttavuuskertoimina SUK:n asiakaspalautekyselyssä 2007–2009 annettujen vastausten yhteenlaskettua jakaumaa, kuten luvussa 6.1.3 perustelin. Kun käytettävissä ei ollut riittävän luottamustason edellyttämää määrää eteläpirkanmaalaisia vastauksia eikä neuvonnan vaikuttavuustietoa ollut lainkaan käytössä vuosilta 2005–2006, oli mielestäni perusteltua pyrkiä tulosten sattumanvaraisuuden vähentämiseen tehdyllä valinnalla. Jos samaa mittaustapaa myöhemmin sovelletaan uusyritysneuvonnan tuottavuustarkasteluun, suosittelen lisäinformaation saamiseksi käyttämään vaikuttavuuskertoimina kyseisen vuoden vastausjakaumia ja tutkittavan uusyrityskeskuksen osalta, milloin vastaajamäärät ovat riittäviä sattuman eliminoimiseksi kohtuullisin virhemarginaalein yli 95%:n luottamustasolla.

Tutkimuksen validiteetilla tarkoitan tässä yhteydessä sitä, miten hyvin tekemäni tutkimusmenetelmälliset valinnat ja kehittämäni mittarit pystyivät mittaamaan julkisesti rahoitetun uusyritysneuvonnan tuottavuutta Etelä-Pirkanmaalla 2005–2009. Validiuden arviointi kohdistuu ensinnäkin siihen, miten hyvin tutkimuskohdetta kuvaavat suureet valitsin kuvaamaan uusyritysneuvonnan tuottavuuden osatekijöitä: tuotosta, panosta ja vaikuttavuutta. Koska julkisten rahoittajien näkökulma oli työni rajauksena, valitsin tuotoksen arvon määrittämisen perusteeksi uusyritysneuvonnan merkittävimmät vaikutusmekanismit julkiseen talouteen: uusien yritysten ja niissä syntyvien työpaikkojen aiheuttaman verotulojen lisäyksen sekä työttömyyden hoidon julkisten menojen säästöt. Muitakin vaikutusmekanismeja, esimerkiksi alueellisen ostovoiman lisääntyminen ja investointiresurssien kerääminen alueen ulkopuolelta, on aiemmassa keskustelussa tunnistettu, mutta valitsemani suureet ovat yleisesti tunnustetusti uusyritysneuvonnalla välittömimmin ja keskeisimmin tavoitellut julkistaloudelliset vaikutukset. Panoksen arvon määrittämisessä käytetyt tiedot olivat myös valideja, koska ne perustuivat toteuttajayhtiön tarkastettuun kirjanpitoon. Tältä osin ainoa validiteettiin vaikuttava ratkaisu oli oletus erikoistuneen projektihenkilöstön ja yritysasiamiesten neuvontatyön tuloksellisesta samankaltaisuudesta, jota käytin yritysasiamiespanosten

arvonmäärittelyssä apuna. Vaikuttavuuden huomioiminen toisaalta perustettujen yritysten elinkaaren huomioinnilla ja toisaalta vastausjakaumalla tarkasti nuotoiltuun kysymykseen neuvonnan vaikuttavuudesta, oli mielestäni tämän suureen osalta validein mahdollinen menetelmävalinta.

Validiuden arvioinnin toinen näkökulma on se, miten tarkkaan käytetyt mittarit onnistuivat mittaamaan tarkoitettua mittauskohdetta. Totesin jo edellä, että tuottavuusmittareita kehittäessäni jouduin tekemään oletuksia, joiden kaavamainen soveltaminen määrällisessä tutkimuksessa oli tarpeen, mutta jotka samalla vähensivät mittaustulosten luotettavuutta. Tällaisia oletuksia ja yksinkertaistuksia tein erityisesti tuotoksen arvon määrittelyssä:

- Riippumatta tarkoista perustamisajankohdista ja todellisista yritys- ja henkilökohtaisista verotiedoista (joita ei ollut käytettävissä) kaikkien yritysten ja niissä syntyneiden työpaikkojen verotulokertymä arvioitiin perustamisvuotena 50%:ksi ja sen jälkeisinä toimintavuosina 100%:ksi kuntakohtaisesta keskiarvoverotuotosta, joka osittain perustui vain vuoden 2005 tietoihin (koska myöhempää ei ollut käytettävissä).
- Oikea-aikaisemman lähdetiedon puutteessa käytin työttömyysmenojen säästön arvona Pekka Tiaisen vuonna 2000 esittämää arviota vuoden 2004 tasosta.

Mittaustarkkuuden osalta arvioisin tuotoksen arvoa koskevat tutkimushavain-toni validiteetiltaan melko hyviksi ja mieluummin varovaisiksi kuin liian suuriksi. Edellä esittämistäni virhemahdollisuuksista verotuloarvion mahdollista liiallisuutta kompensoi se, että minkään yrityksen osalta ei ole huomioitu perustamisvuoden jälkeistä työpaikkamäärän kasvua. Työttömyysmenojen säästö on oikeasti ollut Tiaisen arvioimaa suurempaa lähes koko tarkastelujaksolla, koska esimerkiksi vuonna 2006 kunnille tullutta pitkäaikaistyöttömyyden 50% kustannusrasitusta ei ole huomioitu. Panosten arvon mittaustulokset käsittävät kaikki uusyritysneuvonnan järjestämisen kustannukset kirjanpidon mukaan, ainoana epävarmuustekijänä edellä mainittu oletus, jolla yritysasiamiesten työpanos kohdistettiin uusyritysneuvontaan. Vaikuttavuuden osalta SUK-kertoimien käyttäminen reliabiliteetin lisäämiseksi vähensi mittaustulosten validiteettia, koska SUK-kertoimien vastaajista vain vähän yli 1% kuului tämän tutkimuksen kohderyhmään. Tuottavuustulokset on tästä syystä laskettu ja esitetty sekä Etelä-Pirkanmaan että SUK:n vaikuttavuuskertoimin. Etelä-Pirkanmaan kertoimin tulosten validius on parempi, mutta niiden reliabiliteetti on liian altis satunnaisille muutoksille. SUK-kertoimien käyttäminen lisäsi tämän tutkimuksen tulosten reliabiliteettia, mutta vähensi heikomman validiteetin vuoksi tutkimusmenetelmän käyttökelpoisuutta uusyrityskeskusten välisissä tuottavuusvertailuissa, koska neuvonnan vaikuttavuuserot keskusten välillä tällä menettelyllä eliminoituvat tuloksista. Tämän reliabiliteetin ja validiteetin ristiriidan ratkaisemiseksi pitäisi asiakastytyväisyyskyselyn vastausmäärät saada merkittävästi nousemaan. Käytin havaintojeni validiuden tarkentamiseksi niin sanottua aineistotriangulaatiota (Hirsjärvi et. al. 1997, 233)

sekä vaikuttavuuden osalta vertailemalla kohderyhmäni hengissäsäilymisastetta starttirahan turvin koko maassa käynnistyneisiin taulukossa 21 että tarkastelemalla taulukossa 23 joitakin vuoden 2011 panos- ja tuotostietoja vertailuna koko SUK-verkosta kuvaaviin lukuihin.

7.1.3 Suosituksia jatkotutkimusaiheiksi

Tämän tutkielman teon yhteydessä heräsi muutamia kiinnostavia kysymyksiä, joihin työn rajausten tai aineistoni rajallisen tietosisällön vuoksi en voi tässä raportissa esittää vastauksia. Esimerkiksi haastattelututkimuksella, joka kohdistuisi edustavaan otantaan uusyritysneuvonnan asiakkaita, voitaisiin tarkemmin selvittää tässä tutkimuksessa ainakin osittain avoimiksi jääneet kysymykset:

- Miten uusyritysneuvonnan avulla käynnistyneet yritykset ovat alkuvaiheen jälkeen kasvaneet ja mikä on ollut uusyritysneuvonnan vaikuttavuus asiakasyritysten kasvuun?
- Miten voitaisiin lisätä uusyritysneuvonnan kykyä tavoittaa asiakkaikseen potentiaalisimmat yrittäjäehdokkaat ja eniten neuvontatukea tarvitsevat?
- Lopettamissyitä tarkemmin selvittämällä ja analysoimalla voitaisiin selvittää, vaikuttaako myöhemmille asiakkaille annettava uusyritysneuvonta haitallisesti aikaisempien asiakkaiden menestymisedellytyksiin?
- Miten asiakkaan liiketoimintamahdollisuuden kirzneriläinen tai schumpeteriläinen luonne vaikuttaa uuden yrityksen kasvuun?

Ehkä yleisellä tasolla mielenkiintoisin lisäkysymyksiä herättänyt havainto tutkimuksessani oli panosten määrän ja arvon muutosten merkittävän pienen korrelaatio uusyritysneuvonnan tuottavuuden muutosten kanssa. Julkisten palvelujen tuottavuuden kehittämisen entistä tehokkaampien toimenpiteiden suunnittelun pohjaksi tarvittaisiin tuottavuustutkimuksen suuntaamista uusien tuotos- ja vaikuttavuusmittareiden kehittämiseen. Niin kauan kuin julkisten palvelujen tuotoksen ja vaikuttavuuden mittaamisen vaikeuden vuoksi tyydytään keskittymään panosten määrään helpoimmin mitattavana, mutta tulosteni mukaan vähiten vaikuttavana tuottavuuden osatekijänä, kasvaa vaara siitä, että julkistalouden tuottavuuden kehittämistoimet muodostuvat itse suurimmaksi uhaksi tuottavuudelle. Kiteytänkin tuottavuustarkasteluni annin julkisrahoituksen uusyritysneuvonnan osalta tulevat tutkijat haastavaan havaintoon, että tuottavuustyössä tulisi tärkeysjärjestyksessä keskittyä tuottamaan julkisia palveluja: enemmän, vaikuttavammin ja vähemmällä.

7.2 Uusyritysneuvonnan käytännön kehittämissuosituks

Tässä luvussa esitän tiivistelmänä tutkielmani keskeisten havaintojen synnyttämien ajatusten ja osin tarkastelujaksoani uudempien tietojen valossa

suosituksiani Etelä-Pirkanmaan uusyrittäjäneuvonnan kehittämiseksi. Arvioin joidenkin näistä suosituksista olevan laajemminkin sovellettavissa julkisrahoitteisen uusyrittäjäneuvonnan tulevaisuutta pohdittaessa. Esitän suositukseni kahdesta näkökulmasta. Ensin tarkastelen uusyrittäjäneuvonnan tuottavuuden sisäisiä parantamiskeinoja palveluprosessin ja työskentelytapojen kehittämisen kannalta. Toisena näkökulmana peilaan tämän työn yhteydessä kertynyttä tietoa julkisrahoitteisen uusyrittäjäneuvonnan tulevaisuuden mitoitus- ja resursointikehityskeskustelun tueksi.

7.2.1 Uusyrittäjäneuvonnan sisällön kehittämisen näkökulma

Tuottavuusmielessä uusyrittäjäkeskusten toimintamallin keskeinen ylivoimatekijä pelkästään julkisin resurssein toteutettavaan neuvontaan verrattuna on yksityissektorin maksuton osallistuminen uusyrittäjäkeskusten asiantuntijaverkostoon. Etelä-Pirkanmaalla Ensimetrin asiantuntijaverkoston hyödyntämistä on syytä lisätä uusyrittäjäkeskusten laatu- ja järjestelmän määrittelemälle tasolle, jolloin kutakin asiakasta kohden olisi vähintään yksi asiantuntijalähete. Tämä mahdollistaisi tuotoksen kasvattamisen ilman julkisen panostuksen lisäämistä. Erityisen tärkeänä pitäisin kasvuyrittäjien erityispalvelujen asiantuntijalähetteen lisäämistä. Asiakastietojärjestelmään jo lisätyn ”kasvuyrittäjä”-erityisryhmän lisäksi voitaisiin kasvuyrittäjien edelleen ohjaamiseen kehittää muun muassa liiketoimintamahdollisuuksien kirzneriläiseen tai schumpeteriläiseen luonteeseen perustuvaa arviointimenetelmää.

Neuvontaprosessin läpäisykyvyn ja sitä kautta tuotoksen parantamiseksi tätä työtä tehdessäni nousi esiin kolme kehityspolkuja, joita osittain on jo lähdetty toteuttamaan. Ensimmäinen kehityspolku koskee uusyrittäjäneuvojen valmiuksia korvata niitä puutteita, joita neuvonta-asiakkailta on eipsykologisissa yksilöllisissä päätöksenteon vaikuttimissaan. Tällä tarkoitan sitä, että uusyrittäjäneuvojakunnan oman yrittäjäkokemuksen, markkina- ja toimialatuntemuksen, kontaktiverkoston sekä kasvuhakuisuuden painottamisella ja lisäämisellä voidaan lisätä neuvonnan vaikuttavuutta erityisesti nuorempien neuvonta-asiakkaiden päätöksenteossa. Tällaiset valmiudet tulisi huomioida keskeisinä neuvojakunnan rekrytoinnissa ja työpaikkakoulutuksessa. Uusyrittäjäneuvonnan prosessikuvauksessa oleva, vanhahkoon ”People School” -näkömykseen pohjautuva yrittäjävalmiuksien arviointi ja yrittäjäarvio-ohjelma neuvonnan työkaluna voitaisiin neuvojen valmiuksia lisäämällä korvata liiketoimintamahdollisuuksien koulukunnan modernimmalla ajatuksella. Tarkoitan sitä, että arvioinnissa painotettaisiin asiakkaan valmiuksien, hänen liiketoimintamahdollisuutensa ja suunnitellun toimintaympäristön yhteisarviointia ja -kehittämistä pelkkien henkilökohtaisten ominaisuuksien arvioinnin sijaan. Toinen neuvontaprosessin kehityspolku koskee neuvontatapahtuman sisältöä. Neuvontaresurssien tehokkaan käytön vuoksi ei ole mielekää toistaa kaikille yrityksen perustamista suunnitteleville yhteisiä asioita kullekin henkilökohtaisessa neuvonnassa. Tutkielmani tarkastelujakson jälkeen on ainakin Tampereen ja Etelä-Pirkanmaan Ensimetrissä aloitettu säännöllisten ”Minustako Yrittäjä?” -ryhmätilaisuuksien järjestäminen. Tällaisessa tilaisuudessa osa

uusista asiakkaista saa usein päätöksentekoonsa, erityisesti luopumispäätökseen tarvitsemansa tiedon ja henkilökohtaisessa neuvonnassa voidaan alusta lähtien keskittyä asiakaskohtaisiin yksityiskohtiin, mikä lisää neuvonnan läpäisykykyä ja siten sen tuotosta. Kolmas neuvontaprosessin sisäinen tuotoksen määrän ja laadun kehitystie liittyy neuvonnan tukena käytettäviin, erityisesti tietoteknisiin työkaluihin. Esimerkkinä asiakkaiden omatoimisen valmistautumisen työkalukehityksestä tämän tutkielmatyön sivutuotteena syntyi ”Yrityspolku”-palvelu, joka otettiin Etelä-Pirkanmaalla käyttöön maaliskuussa 2012 ja tulee Tampereen seudulla Ensimetrissä käyttöön keväällä 2013. Yrityspolun ideana on parantaa neuvontaan tulevan asiakkaan valmiustasoa ja käsitystä edessään olevista toimenpiteistä jo ennen ensimmäistä tapaamista yritysneuvojan kanssa. Työkalu sopii niin uutta yritystoimintaa suunnittelevalle, yritystoimintaa kehittäväälle ja tervehtyttävälle kuin luopumistakin pohtivalle. Yrityspolku-verkkopalvelun teknisen toteutuksen teki ohjelmistotekniikkaa TTY:llä opiskeleva poikani Jari. Vastaavilla tuottavuuden lisäämiseen tähtäävillä tavoitteilla kehitetään laajempiakin toteutuksia, esimerkiksi Yritys-Suomen sähköisiä ja puhelinpalveluja. Etelä-Pirkanmaalla selvitetään vuonna 2013 Vasken henkilökohtaista uusyritysneuvontaa täydentävän puhelinneuvonnan aloittamista. Tarkoituksena on lisätä neuvonnan läpäisyä ja tuotosta sillä, että nopeasti vastattavissa olevien yksittäisten asiakaskysymysten vastausten saamiseksi ei asiakkaan tarvitsisi varata henkilökohtaista neuvontatapaamisaikaa.

Olen tämän tutkielmatyön yhteydessä muun muassa Hannu Niittykanan pohdintojen avulla vakuuttunut siitä, että neuvonnan vaikuttavuuden lisäämiseksi ei ole järkevää suunnata uusyritysneuvontapalveluja kasvuyrityspotentiaaliin tai tietyille toimialoille, niin kuin joissakin keskusteluissa on esitetty. Neuvontapalvelun tuottavuuden merkittävimmiä osatekijöiksi tutkimuksessani osoittautuivat tuotoksen arvo ja vaikuttavuus. On itsestään selvää, että neuvonnan vaikuttavuus on suurin siinä kohderyhmässä, jolla neuvonnan tarve on suurin. Koko julkisten yrityspalvelujen kentässä voisikin olla mielekästä järjestää kaikille rajoituksetta saatavilla oleva uusyrityskeskusten toiminta nykyistä pysyvämmiin rahoitusratkaisuihin ja kehittää edelleen neuvonta-asiakkaiden ohjautumista uusyrityskeskuksista erikoistuneisiin julkisiin ja yksityisiin yrityspalveluihin.

7.2.2 Uusyritysneuvonnan organisoinnin ja resursoinnin näkökulma

Tutkittuani tässä työssä uusyritysneuvonnan tuottavuutta seudullisen aineiston avulla, laajennan näkökulmaa valtakunnallisella vertailulla. Tarkoituksena on, keräämäni tiedon valossa, esittää suosituksia uusyritysneuvonnan valtakunnallisen ja eteläpirkanmaalaisen kehittämisen tueksi.

7.2.2.1 Uusyritysneuvonnan panosten mitoitus

Kokosin taulukkoon 23 uusyrityskeskusten mitoitusta, panosten arvoja ja tuotoksia kuvaavia tietoja vuodelta 2011. Tietolähteinä käytin SUK:n toimitusjohtaja Pia Backmanin (2012) kokoamaa taulukkoa eri uusyrityskeskuk-

sista, tilastokeskuksen väestötilastoja sekä vertailuksi Etelä-Pirkanmaan YPREk-tietoja ja Vasken kirjanpidon tulosteita.

TAULUKKO 23 Mitoitus-, laatu-, tuotos- ja panostietojen vertailua Etelä-Pirkanmaan Ensimetrin ja SUK-verkoston välillä 2011

Kriteeri	Etelä-Pirkanmaa	SUK keskiarvo	SUK minimi	SUK maksimi
Mitoitus: asukkaita/neuvoja	43 359	37 409	11 004	77 518
Laatu: kustannukset/työpaikka	788 €	915 €	334 €	3 840 €
Tuotos: uusia yrityksiä/neuvoja	79	83	23	184
Tuotos: työpaikkoja/neuvoja	104	106	25	306
Tuotos: asiakaskäyntejä/neuv.	442	296	108	1603
Panosarvo: kustann./neuv.-htv	81 969 €	75 188 €	38 900 €	125 382 €
Panosarvo: kustann./asukas	1,89 €	2,46 €	0,96 €	7,33 €

SUK:n laatujärjestelmässä tuottavuustyyppisenä kriteerinä on syntyneen uuden työpaikan hinta, toisin sanoen neuvonnan kokonaiskustannukset jaettuna asiakasyrityksissä syntyneiden työpaikkojen määrällä. Tavoitetaso on alle 1 250 euroa/työpaikka. Valtaosa uusyrityskeskuksista saavutti tämän tavoitteen 2011. Tavoitetaso ylittyi kuudessa uusyrityskeskuksessa vertailun kolmestakymmenestä. Mitoitusmielessä näistä kuudesta viidessä oli asukaspohjaa neuvooja kohti vähemmän kuin SUK:n keskiarvo. Kuudennessa ja samalla tavoitetason eniten ylittäneessä uusyrityskeskuksessa mitoitus asukasluvuun nähden oli sama kuin Etelä-Pirkanmaalla, kustannukset neuvoojajen henkilötyövuotta kohti olivat verkoston neljänneksi suurimmat, mutta tuotosmäärät neuvooja kohden olivat selvästi verkoston pienimmät. Etelä-Pirkanmaan mitoitus-, tuotos- ja panosluvut asettuvat verkostovertailussa keskiarvojen tuntumaan. Vertailun yhteenvedon esitän seuraavat mitoitus-suositukset ja arviot näillä panostuksilla realistisesti odotettavissa olevista tuotoksista:

- Yksi täysipäiväinen uusyritysneuvoja kattaa neuvontatarpeen 40.000 - 60.000 asukkaan väestöpohjassa (noin puolet uusyrityskeskuksista on näin mitoitettu).
- Laatujärjestelmän tuottavuustavoitteeseen päästään hyvin monen suuruusluokan neuvoojatyövuosikustannuksilla, esimerkiksi kaikilla vertailun kolmella yli 120.000 euron panostuksella. Uusyritysneuvonnan julkisen kokonaispanostuksen tavoitearvoksi suosittelen tasoa alle 2 euroa /asukas.
- Yhden neuvoojatyövuoden panostuksella voidaan tavoitella vuosittain noin 100 uuden yrityksen ja niissä syntyvien noin 130 uuden työpaikan tuotosta.

Pidän SUK:n laatujärjestelmässä käytettyä uuden työpaikan hintaa tämänkin tutkielmani tulosten perusteella varsin hyvänä tuottavuusmittarina silloin, kun toiminnan kehittymisen seuraamiseksi ei ole tarpeen käyttää työlämpiä menetelmiä tuotoksen arvon ja palvelun vaikuttavuuden selvittämiseksi. Tässä

vertailussa nousi uudelleen esiin aikaisemmin omasta aineistostani tekemäni havainto, että panostuksen määrällä tai arvolla näyttäisi olevan merkittävästi tuotoksen määrää pienempi vaikutus toiminnan tuottavuuteen.

7.2.2.2 Uusyritysneuvonnan organisointi ja panosten rahoitus

Suomen Uusyrityskeskusten laatusertifioitu toimintatapa on selvitysteni perusteella tuottavuusnäkökulmasta tehokkain julkisen uusyritysneuvonnan organisointimalli tulevaisuudessakin. Tämä perustuu sekä yksityisen asiantuntijaverkoston yhteistyön tuomaan kustannustehokkuuteen että sisäisen laadunkehitystyön tuomaan vaikuttavuuteen. Hyvä yhteistyö elinkeinoelämän yksityissektorin toimijoiden kanssa antaa myös julkisin varoin rahoitetuille uusyritysneuvonnan ilmaisipalveluille oikeutuksen markkinapuutokseen vastajana. Julkisesti subventoitujen maksullisten palvelujen kehittämisessä on vaikutus täysin kaupalliseen markkinatarjontaan alueella aina huolellisesti arvioitava.

Tämän tutkielman tulosten perusteella keskeinen tuottavuuden osatekijä on tuotoksen määrä ja arvo. Edellä luvussa 7.1 puutuin tämän osatekijän sisäisiin kehittämismahdollisuuksiin. Toiminnan organisoinnin ja julkisten panosten rahoituksen näkökulmasta tuotoksen parantamisedellytyksiä voidaan myös kehittää. Tässä yksi tie voisi olla se, että nykyisin pääosin erilaisina määräraaikaisina hankerahoituksina myönnetty valtion rahoitus muutettaisiin uusyrityskeskuksissa vähemmän hallintotyöpanosta edellyttäväksi budjettirahoitukseksi. Kasvukeskuksissa toimivat uusyrityskeskukset voisivat toimia maakunnallisina palvelun koordinoijina esimerkiksi samantyyppisellä seutujen välisellä yhteistyöllä, jolla Ensimetri ja Vaske ovat organisoineet Etelä-Pirkanmaan uusyritysneuvonnan. Mikäli julkisen sektorin uusyritysneuvonnasta saama tuottavuus pidettäisiin oikeudenmukaisena jakaa kuntien ja valtion kesken tasan, tulisi tutkimustulosteni mukaan uusyritysneuvonnan budjettirahoituksen jakautua edellä esittämäni mitoitusperuste huomioiden niin, että valtion rahoitusosuus olisi 1,40 euroa/asukas ja kuntien osuus 0,60 euroa/asukas vuodessa. Tämän peruspanostuksen lisäksi uusyritysneuvonta tarvitsee luonnollisesti panostuksia toimintansa jatkuvaan kehittämiseen. Näiden panosten rahoitukseksi uusyrityskeskukset voisivat kerätä omia jäsenmaksutuloja sekä asiakasmaksutuloja sellaisista suoritteista, joita ne markkinapuutostilanteen tyydyttämiseksi voivat alueellaan myydä. Tällaisia suoritteita voisivat esimerkiksi olla asiantuntijalausunnat tai yrittäjäyhteistyöskouluun liittyvät asiantuntijavierailut oppilaitoksissa.

LIITE 1: UUSYRITYSNEUVONTAPROSESSIN KUVAUS

Ajanvaraus

Asiakas varaa uusyrityskeskuksesta neuvonta-ajan. Varaaja ottaa tällöin ylös asiakkaan yhteystiedot ja mahdollisen toimialan.

Uusyrityskeskus toimittaa tarvittaessa asiakkaalle suunnittelumateriaalia ohjeineen tai ohjaa sähköisten työvälineiden käytössä. Suunnittelumateriaalina käytetään:

- yrityksen perustamistoimet -opasta tai
- alustavaa liiketoimintasuunnitelmalomaketta sisältäen kannattavuus- rahoitus- ja kassavirtalaskelmat

Tunnisteet ja toimenpiteiden jäljittäminen

Asiakkaan ja yritysidean tiedot sekä tehdyt toimenpiteet voidaan tarvittaessa jäljittää uusyrityskeskuksen asiakashallintajärjestelmästä.

Neuvontatapaamiset

Neuvoja varaa ensimmäiseen tapaamiseen aikaa riittävästi. Tapaamisen olosuhteet on oltava sellaiset, että asiakas kokee neuvontatilanteen henkilökohtaiseksi tilaisuudeksi. Ympäristön pitää olla siisti, rauhallinen ja luottamuksellinen.

Neuvontatilanteen aluksi kerrataan, keneltä tai mistä aloite tapaamiseen on tullut, tarkistetaan ja tarkennetaan henkilötiedot sekä idean laatu ja laajuus. Asiakkaalle kerrotaan, mitä on uusyrityskeskustoiminta paikallisesti ja valtakunnallisesti, mitä merkitsee asiantuntijaverkosto ja miksi neuvontapalvelut ovat maksuttomia.

Tarvittavien oheismateriaalien ja yhteyksien on oltava ajan tasalla ja käytettävissä. Tapaamisen aikana neuvoja selvittää asiakkaan yritysideaan liittyvän neuvontatarpeen. Neuvojalla on käytössä check-lista (luettelo tarkistettavista asioista).

Ensimmäisessä tapaamisessa käydään läpi idean ja yleisten yrittäjävalmiuksien lisäksi toteuttamisen arvioitu tai suunniteltu aikataulu, asiakkaan odotukset ja tavoitteet. Tapaamisen perusteella arvioidaan, ovatko asiakkaan ominaisuudet ja voimavarat riittävät tässä vaiheessa jatkamaan idean kehittelyä uusyrityskeskuksen neuvonta- ja asiantuntijapalveluissa. Arvioinnin perusteella asiakkaan kanssa sovitaan jatkotoimenpiteistä. (jatkuu)

(Liite 1: jatkuu)

Samalla neuvoja selvittää asiakkaan yritysideoita mahdollisuudet niin, että asiakas tämän ymmärtää. Lisäksi neuvoja pyytää asiakkaalta tarvittaessa lisäselvityksiä ennen kuin ohjaa hänet tarvittavien asiantuntijoiden luokse. Ennen tapaamisen päättymistä neuvoja kysyy, mitkä asiat ovat asiakkaalle vielä mahdollisesti epäselviä.

Asiakas voi olla jo tässä vaiheessa tyytyväinen ja tyytyä saamaansa apuun, jolloin uutta tapaamista ei sovita. Mikäli jatkotapaamisesta sovitaan ja se toteutuu, menetellään seuraavassa kuvatulla tavalla.

Yritysideoita ja yrittäjävalmiuksien arvioiminen

Neuvoja arvioi yritysideoita ja sen kehitystason käyttäen apuna alustavaa liiketoimintasuunnitelmaa, joka sisältää investointi-, kannattavuus- ja kassavirtalaskelman. Suunnitelmat voidaan tehdä paperilomakkeilla tai sähköisesti.

Neuvoja arvioi asiakkaan yrittäjävalmiudet käymiensä keskusteluiden, liiketoimintasuunnitelmien sekä asiantuntija-arvioiden perusteella.

Tarvittavat työkalut ja materiaalit

Neuvojalla on käytössään seuraavat työkalut ja materiaalit joko sähköisenä tai paperiversiona:

- Perustamisopas alkavalle yrittäjälle
- Alkavan yrittäjän markkinointiopas – mistä asiakkaita
- Eri toimialojen tunnuslukuja
- Liiketoimintasuunnitelmalomakkeet sisältäen investointi-, kannattavuus- ja kassavirtalaskelmat
- Yrittäjäarvio-ohjelma
- Tarkistuslista neuvottavista asioista
- Asiantuntija-arviolomake

Kaikki lomakkeet ovat yksinkertaisia ja selkeitä. Asiakkaan tulee ymmärtää, mitä lomakkeissa kysytään ja kokea niiden täyttäminen mielekkääksi. Lisäksi lomakkeiden tulee olla sellaisia, että asiakas voi käyttää niitä hyväkseen rahoitus- ja starttirahahakemuksissa.

(jatkuu)

(Liite 1: jatkuu)

Mitä ja miten neuvotaan

Neuvoja täydentää tarvittaessa yhdessä asiakkaan kanssa asiakkaan liiketoimintasuunnitelmaa ja ohjaa asiakkaan jatkotoimenpiteisiin. Neuvoja ei kuitenkaan tee suunnitelmaa eikä laskelmia asiakkaan puolesta.

Neuvoja antaa asiakkaalle tarvittavat viranomaislomakkeet ja opastaa niiden täyttämässä. Neuvoja kertoo myös asiakkaalle eri rahoitukseen ja vakuutukseen liittyvistä vaihtoehdoista ja ohjaa asiakkaan tarvittavalle alan asiantuntijalle.

Neuvoja selvittää asiakkaan kanssa tarvittaessa liiketoiminnan luvanvaraisuuden ja opastaa asiakkaan oikean viranomaisen luo.

Neuvoja selvittää asiakkaalle asiantuntijoilta saatavan palautteen.

Asiakkaaseen kohdistuvien jatkotoimenpiteiden ratkaiseminen

Asiakas ja neuvoja voivat tavata ensitapaamisen jälkeen tarvittavan monta kertaa. Neuvoja ehdottaa tapaamisten aikana asiakkaalle jatkotoimenpiteitä oman asiantuntemuksensa, asiakkaan toivomuksen ja asiantuntija-lausunnon perusteella. Neuvoja antaa selkeät ohjeet suunnitelman edelleen kehittämiseksi.

Neuvoja tallentaa asiakkaan tiedot, myös yritysideoitiedot, neuvonnan eri vaiheet sekä sovitut asiat uusyrityskeskusten yhteiseen asiakashallintajärjestelmään. Neuvoja selvittää asiakkaalle, mihin asiakastietoja tullaan käyttämään.

Neuvoja ohjaa asiakkaan asiantuntijalle, koulutukseen tai suosittelee muita jatkotoimenpiteitä. Uusyrityskeskukseen neuvojalla on tiedossa tarjolla olevat alueen koulutusmahdollisuudet.

Lopuksi ja lopputuloksena neuvontaprosessista on neuvojan esittämä kanta, kannattaako aloittaa liiketoiminta vai luopua hankkeesta. Ratkaisun aloittamisesta, hankkeen siirtämisestä tai luopumisesta tekee asiakas itse.

Neuvontapalvelun ohjaus / hallinta

Neuvontaprosessin ohjaus tapahtuu asiakastietokantaohjelman avulla.

(jatkuu)

(Liite 1: jatkuu)

Uusyrityskeskuksen asiakastiedot

Asiakastiedot, tapaamiset, toimenpiteet sekä sovitut asiat pääpiirteittäin on kirjattu asiakastietokantaohjelmaan.

Asiakkaan omaisuus

Uusyrityskeskus ja yritysneuvoja huolehtii asiakkaalta haltuunsa saamastaan omaisuudesta (liiketoimintasuunnitelmat, esitteet, mallit, näytekappaleet jne.) ja on valmis luovuttamaan asiakkaan materiaalin takaisin pyydettyäessä. Luottamuksellinen materiaali säilytetään lukituissa kaapeissa tai sähköisen aineiston kyseessä ollen, salasanojen takana.

Neuvontaprosessin päätös

Luopuva asiakas

Asiakas voi neuvontaprosessin lopputuloksena luopua ideansa kehittämisestä ja toteuttamisesta. Luopuminen voi tapahtua yhden tai useamman tapaamisen ja/tai asiantuntijakäynnin perusteella. Asiakas voi myös siirtää hankkeen toteuttamisen tulevaisuuteen.

Neuvontaprosessin päättyessä asiakas lähtee neuvojan luota mukanaan neuvontamateriaalia. Jatkotapaamisia ei sovita. Asiakastiedostoon rekisteröidään asiakkaan perustiedot: nimi, osoite, asuinkunta, puhelin, ikä, koulutustaso ja yritysidea.

Idean kehittäjä

Asiakas käy neuvojan luona keskustelemassa yrityksen perustamisesta. Asiakkaalle annetaan mukaan suunnittelumateriaalia (kotitehtäviä) ja sovitaan uusi tapaaminen tai sovitaan, että asiakas ottaa yhteyttä tarvittaessa. Asiakas ohjataan tarpeen mukaan asiantuntijalle. Asiakastiedostoon kirjataan perustietojen lisäksi hankkeen vaiheet ja annetut kotitehtävät.

Yrityksen perustaja

Asiakas on käynyt läpi neuvontapalveluprosessin tavatessaan neuvojan tarvittavan monta kertaa ja omaa riittävät valmiudet yrityksen perustamiseen. Liikeidealla on edellytykset kannattavaan toimintaan ja asiakkaalla on voimavaroja sen toteuttamiseen. Lopullinen päätös perustamisesta syntyy asiakkaan oman harkinnan tuloksena. Asiakashallintajärjestelmään merkitään prosessi loppuun käydyksi johon asiakkaan tiedostot tallennetaan. Tässä vaiheessa yritysneuvoja laatii asiakkaasta etukäteen sovitut ja pyydetyt lausunnot.

(jatkuu)

(Liite 1: jatkuu)

Lausuntojen antaminen Starttirahalausunnot

TE-toimistoille annetaan tarvittaessa sopimuksen mukaan starttirahalausuntoja yrittäjäksi aikovan ideasta ja yrittäjävalmiuksista.

Lausunnon antaminen edellyttää, että yrittäjäksi aikova on käynyt läpi uusyrittäjäkeskuksen neuvontaprosessin ja hänet on ohjattu hakemaan starttirahaa TE-toimistosta.

Työvoimaneuvoja pyytää tarvittaessa lausunnon uusyrittäjäkeskukselta. Lausunnon antaa asiakkaan kanssa toiminut yritysneuvoja. Lausunto tehdään kirjallisena ja siinä on oltava vähintään yrittäjäksi aikovan tiedot, yritysideo kuvaus, markkina- ja kilpailutilanne, idean vahvuudet ja heikkoudet sekä kannanotto starttirahan myöntämiseen. Lausuntoon lisätään tarvittaessa TE-toimiston kanssa sovittavat tiedot. Yritysneuvoja tallentaa lausunnon asiakastietojen yhteyteen.

Rahoituslausunto Finnveralle

Finnveralle annetaan rahoituslausunto tarvittaessa. Lausunnon antaminen yleensä edellyttää, että uusyrittäjäkeskuksella ja Finnveralla on voimassa oleva alueellinen sopimus lausuntojen antamisesta. Ennen lausunnon antamista asiakas on käynyt uusyrittäjäkeskuksen neuvonnassa ja hänelle on myös kerrottu Finnveran rahoituspalveluista.

Finnveran asiantuntija perehtyy hakemukseen ja tarvittaessa pyytää lausunnon uusyrittäjäkeskukselta. Asiakkaan kanssa asioinut yritysneuvoja tekee pyydetyn lausunnon Finnveran antaman lausuntomallin tai muiden ohjeiden mukaisesti.

Yritysneuvoja tallentaa lausunnon. Yritysneuvojan harkinnan mukaan lausunto voidaan antaa myös asiakkaalle.

Muut lausunnot

Pyydettyäessä voidaan antaa lausuntoja asiakkaasta ja yritysideoista myös muille organisaatioille. Lausuntoon tarvitaan kuitenkin asiakkaan lupa.

Jatkoseuranta ja -neuvonta

Laadukkaasti toiminnan ylläpitämiseksi on välttämätöntä järjestää asiakastytyväisyyden mittaus ja jälkiseuranta sekä mahdollisuus jatkoneuvontaan

(jatkuu)

(Liite 1: jatkuu)

Asiakkaiden menestymisen seuranta

Asiakkaiden menestymistä seurataan vuosittain, mikäli tarkoitukseen saadaan tarvittavat määrärahat.

...

Jatkoneuvonta ja -koulutus

Uusyrityskeskus antaa tarvittaessa alkaneille yrittäjille heidän tarpeistaan lähtevää jatkoneuvontaa. Asiakas ottaa itse yhteyttä ja neuvonta tapahtuu normaalin neuvontaprosessin tapaan. Asiantuntijaverkoston voidaan mahdollisesti käyttää neuvonnassa hyväksi. Asiantuntijapalvelut eivät kuitenkaan välttämättä ole enää maksuttomia jo toimiville yrittäjille.

Tehokas ja perusneuvontaa syvällisempi jatkoneuvonta ja -koulutus voidaan toteuttaa erillisenä projektina, johon tarvittava rahoitus hankitaan muualta kuin uusyrityskeskuksen perustoiminnasta. Tällöin yritysneuvojat ottavat yhteyttä yrityksen perustaneisiin asiakkaisiin ja käyvät läpi yrityksen tilanteen sekä neuvovat tarvittaessa yrittäjää yritystoiminnan alkuvaiheen kysymyksissä (myös mahdollinen asiantuntijoiden hyväksikäyttö). Jatkoneuvonnan tekee useimmiten se yritysneuvoja, joka on hoitanut yrityksen perustamisneuvonnan.” (SUK Laatuksikirja 2010).

LÄHTEET

- Armington, C. & Acs, Z.J. 2002. The Determinants of Regional Variation in New Firm Formation. *Regional Studies*, Vol. 36.1., 33-45.
- Audretsch, D. B. 2003. Entrepreneurship. A survey of the literature. Enterprise Directorate-General, European Commission. Enterprise Papers No 14. Brussels, Belgium.
- Backman Pia. 2012. Suomen uusyrityskeskusten rahoituksen vertailutaulukko. Saatu käyttöön Tampereen Seudun Uusyrityskeskus ry:n 27.11.2012 vuosikokouksen pöytäkirjan liitteenä nro 6.
- Bridge, S., O'Neill, K. & Cromie, S. 1988. Understanding enterprise, entrepreneurship and small business. Palgrave Macmillan Business. Basingstoke. UK.
- Busenitz, L. W. & Barney, J. B. 1997. Differences between Entrepreneurs and Managers in large organizations: Biases and heuristics in strategic decision-making. *Journal of Business Venturing* 12, 9-30.
- Florida, R. 1995. Toward the learning region. *Futures*, Vol. 27, No. 5, 527-536.
- Harisalo, R. 2012. Kunnallinen itsehallinto olisi hätiköityä kumota. *Mielipidekirjoitus*. Aamulehti 13.4.2012, B21.
- Hirsjärvi, S., Remes, R. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos (2010). Kirjayhtymä Oy. ISBN 978-951-31-4836-2.
- Johannisson, B. 1993. Designing supportive contexts for emerging enterprises. Artikkelijulkaisussa: Karlsson, C. & Johannisson, B. & Storey, D. 1993. Small business dynamics. Routledge. London. UK.
- Juutilainen, A. 2005. Pienen matkailuyrityksen yrittäjän taival. Oppiminen yrittäjyysprosessissa. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. *Acta Universitatis Lappeenrantaensis* 232.
- Jyväskylän kaupunki. 2010. 20 suurimman kunnan tuottavuusohjelmatyö. Kärkihankkeet 9 ja 10. Loppuraportti 15.10.2010. Luettu internet-lähteestä: http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/20101214Kuntie/09_Raportti9ja10.pdf 20.5.2012.
- Kangasharju, A. 2008. Tuottavuus osana tuloksellisuutta. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Suomen Kuntaliitto. Helsinki.
- Kangasharju, A. & Pääkkönen, J. 2010. Mainettaan parempi tuottavuusohjelma? Katsaus valtion virastojen tuottavuuteen ja työhyvinvointiin. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus 159. Helsinki.
- Kanter, R. M. 1995. Thriving Locally in the Global Economy. *Harvard Business Review*, September-October 1995, 151-160.
- Karlsson, C. & Andersson, M. 2009. Entrepreneurship Policies: Principles, Problems and Opportunities. CISEG working paper No. 7. Jönköping International Business School. Sweden.
- Kasvutyöryhmän loppuraportti. 2010. Suomi 2020 - Tuumasta toimeen. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 11/2010.
- Kauppa- ja teollisuusministeriö. 2006. Yrittäjyyskatsaus 2006. KTM julkaisuja 28/2006. Edita Publishing Oy. Helsinki.
- Kim, W. C. & Mauborgne, R. 2000. Knowing a Winning Business Idea When You See One. *Harvard Business Review*, September-October 2000.
- Kuntaliitto. ELINVOIMAINEN KUNTA kasvun ja työllisyyden edistäjänä. Kuntaliiton elinkeinopolitiikan linjaukset 2007+ (Hyväksytty Kuntaliiton hallituksessa 8.2.2007). Tekstidokumentti internet-sivustolla <http://kunnat.net/attachment.asp?path=1;29;121;1098;119285> . Luettu 15.10.2010.

- Laukkanen, M. & Niittykangas, H. 2010. Fostering Entrepreneurship and Sound Small Business? Exploring Start-up-advisors' Mindsets. A full paper submission to BAM Conference September 2010, Entrepreneurship track.
- Lauronen, M. 2009. Yrittäjämäinen elinkeinopolitiikka. Kolmevaiheinen, diskurssianalyytinen tarkastelu kunnan elinkeinopolitiikan roolista ja tehtävistä. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä Studies in Business and Economics 73.
- Lavikainen, I. 2008. Opetusmateriaali internet-osoitteessa http://www.joensuu.fi/taloustieteet/opiskelu/Ilavikainen/YP2008_opisk_versio.pdf . Luettu 24.9.2010.
- Lundström, A. & Stevenson, L. 2002. On the Road to Entrepreneurship Policy. Stockholm: Swedish Foundation for Small Business Research. Teoksessa Audretsch 2003.
- Määttänen, P. 2003. Filosofia. Johdatus peruskysymyksiin. 3.painos. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Niittykangas, H. 2011. Yrittäjyydestä ja yrittäjämäisestä toiminnasta. Working Paper N:o 368/2011. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu. Jyväskylä.
- Pacheco, D.F., York, J.G., Dean, T.J. & Sarasvathy, S.D. 2010. The Coevolution of Institutional Entrepreneurship: A Tale of Two Theories. Journal of Management, Vol. 36 No. 4, 974-1010.
- Pihlström, S. 2009. Tieteen haasteet filosofisille ihmiskäsityksille. Luentomateriaali internet-lähteessä: <https://www.jyu.fi/ytk/laitokset/ihme/ajankohtaista/pihlstrom>, luettu 21.10.2012
- Pirkanmaan maakuntaohjelma 2011-2014. Pirkanmaan liitto, sarja A, julkaisu nro 49.2010. Tampere.
- Pohjola, M. 2007. Työn tuottavuuden kehitys ja siihen vaikuttavat tekijät. Helsingin kaupakorkeakoulu 5.3.2007. Helsinki.
- Ronstadt, R. C. 1984. Entrepreneurship. Text, Cases and Notes. Lord Publishing. Dover, Massachusetts, USA.
- Sarasvathy, S.D. 2008. Effectuation. Elements of Entrepreneurial Expertise. Edward Elgar Publishing Limited. Cheltenham, UK.
- Shane, S. 2003. A General Theory of Entrepreneurship. The Individual-Opportunity Nexus. Edward Elgar Publishing. Cheltenham, UK.
- Shane, S. 2009. Why encouraging more people to become entrepreneurs is bad public policy. Small Bus Economics 33, 141-149.
- Soininvaara, O. 2009. Julkisen sektorin tuottavuus. Julkaisusarja |1. Tehokkaan Tuotannon Tutkimussäätiö. Helsinki.
- Stähle, P. 2008. Kohti kestävää tuottavuutta. Luentomateriaali KeTu-ohjelman käynnistyskokouksessa 11.6.2008. Valtiovarainministeriön internet-julkaisu: http://www.vm.fi/vm/fi/05_hankkeet/02_tuottavuusohjelma/Kohti_kestavaeae_tuottavuutta_VM_100608.pdf. Luettu 20.05.2012
- Stenhom, P. & Aaltonen, S. 2012. Yrittäjyyden edistäminen starttirahalla - Starttirahajärjestelmän vaikuttavuus ja toimivuus. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja Työ ja yrittäjyys 36/2012. Edita Publishing Oy. Helsinki.
- Suomen Tietotoimisto. 9.11.2011 toimitetut uutiset: "Urpilainen: Valtion tehokkuuden mitariksi raha". Julkaistu klo 10.47. Sekä: "Tuottavuusohjelma kuopataan, tavoitteet säilytetään". Julkaistu klo 15.41. Luettu Iltalehden internet-arkistosta http://www.iltalehti.fi/uutiset/2011110914723792_uu.shtml ja http://www.iltalehti.fi/uutiset/2011110914725835_uu.shtml 20.5.2012.
- Suomen Uusyrityskeskukset ry. 2010. Laatuksikirja. Luku 5.4. Lainattu Intranet-lähteestä <https://www.yprek.fi/default.asp?op=NaytaOhjeet&ohjekirjanro=6> 24.8.2012.
- Tiainen P. 2000. Työttömyyden kustannukset 1990-luvun Suomessa. Yhteiskuntapolitiikka 65 (2000): 3.
- Timmons, J. A. 1994. Opportunity Recognition. Teoksessa: Bygrave, W. D. (toim.). The Portable MBA in Entrepreneurship, 34-47. John Wiley & Sons. New York. USA.

- Timmons, J.A. 1999. *New Venture Creation, Entrepreneurship for the 21st Century*. 5.painos. Irwin McGraw-Hill. Boston. USA.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2009. *Yrittäjyyskatsaus 2009*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja Työ ja yrittäjyys 54/2009. Edita Publishing Oy. Helsinki.
- Valtiontalouden tarkastusvirasto. 2010. *Tuottavuusohjelman valmistelu ja johtaminen. Tuloksellisuustarkastuskertomus 207/2010*. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Valtiovarainministeriö. 2010a. *Tavoitteena kestävä tuottavuus. Julkisen sektorin tuottavuustyön toinen aalto*. Helsinki.
- Valtiovarainministeriö. 2010b. *OECD:n Suomen hallinnon maa-arviointi. Arvioinnin keskeiset tulokset ja keskeiset toimenpidesuosituksset. Käännös tiivistelmästä ja keskeisistä suosituksista*. Kesäkuu 2010. Helsinki.
- Westlund, H. & Bolton, R. 2003. *Local Social Capital and Entrepreneurship*. *Small Business Economics* 21, 77-113.
- Yritys-Suomi -graafinen ohjeisto. SeutuYp -tukihankkeen internet-sivusto. <http://www.sekes.fi/4701>. luettu 23.8.2010.