

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
Kauppakorkeakoulu

KASVUYRITTÄJIEN TUNNISTAMINEN YRITTÄJÄ- JA YRITYSTEKI-
JÖIDEN PROFILOINNILLA

Yrittäjyys, Pro gradu -tutkielma
Kesäkuu 2011

Laatija:
Arttu Taponen

Ohjaaja:
Dos. KTT, Mika Tuunanen

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTON KAUPPAKORKEAKOULU

Tekijä Taponen Arttu Onni Taneli	
Työn nimi Kasvuyrittäjien tunnistaminen yrittäjä- ja yritystekijöiden profiloinnilla	
Oppiaine Yrittäjyys	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika Kesäkuu 2011	Sivumäärä 101
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämä tutkielma käsittelee kasvuyrittäjyyttä. Tutkielman tarkoituksena on kartoittaa kasvuyrittäjyyden keskeisiä käsitteitä ja pyrkiä muodostamaan käsitys kasvuyrittäjyyden teorioista. Luonteeltaan tutkielma on etsinnällinen ja teoriaa testaava. Tutkielman empiirisessä osiossa tarkastellaan kasvuyrittäjiä ja -yrityksiä kvantitatiivisten menetelmien avulla, kasvuyrittäjyyttä tarkastelevan 1505 yrittäjävastaajan näytteen osalta. Tutkimuksen tarkoituksena on löytää kasvuyrittäjille tyypillisiä ominaisuuksia vertaamalla näytteen kasvuyrittäjiä muihin yrittäjiin. Tutkielman tavoitteena on rakentaa kasvuyrittäjyyttä selittävä malli tutkimuksessa havaittujen kasvuyrittäjille tyypillisten ominaisuuksien mukaan. Onnistuessaan malli voi tehostaa potentiaalisten kasvuyrittäjien kartoittamista ja tunnistamista.</p> <p>Tutkimuksessa tarkastellaan kasvuyrittäjiä näiden kasvuintentioihin perustuen. Kasvun mittaamista on tutkittu paljon ja saatujen tulosten valossa tarkastelu yrittäjän kasvuodotuksiin ja -halukkuuteen perustuen on todettu luotettavaksi kasvuyrittäjyyttä ennustavaksi menetelmäksi. Koska toteutunutta kasvua ei tutkimuksen luonteen takia ole mahdollista tarkastella, on kasvuintentioihin perustuva tutkimusote tässä tutkimuksessa perusteltu.</p> <p>Tutkimuksen löydöksistä havaitaan, että kasvuyrittäjät ja muut yrittäjät eroavat toisistaan merkittävästi. Erotteluanalyysin avulla muodostetun kasvuyrittäjyyttä selittävän mallin mukaan kasvuyrittäjät ovat muita nuorempia, heillä on ylempi korkeakoulututkinto ja heidän yritystoimintansa keskeisimpänä päämääränä on saavuttaa palkkatyötä enemmän tuloja ja varallisuutta. Kasvuyritysten hallitus toimii aktiivisesti, kasvuyritykset ovat keskimäärin muita suurempia, muodoltaan osakeyhtiöitä ja niillä on ajan tasainen liiketoimintasuunnitelma.</p> <p>Saavutettujen tulosten huomataan olevan pääosin yhteneviä muissa kasvuyrittäjyyttä tarkastelevissa tutkimuksissa saavutettuihin tuloksiin. Tutkimuksen näytteen suuren koon vuoksi saatujen tuloksien voidaan olettaa antavan luotettavaa, lähes yleistettävää tietoa.</p>	
Asiasanat Yrittäjyys, kasvuyrittäjyys, kasvuyritys, yrittäjän profiili, kasvuintentiot	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu	

KUVIOT

KUVIO 1 Yrittäjyysprosessin malli (Shane, 2003: 11).....	11
KUVIO 2 Nopean kasvun yrityksiä kuvaavat avaintekijät ja taustamuuttajat (Barringer, ym. 2005).....	30
KUVIO 3 Kasvun integroitu viitekehys (Zhang ym. 2008)	32
KUVIO 4 Yrityskasvun nelikenttä (Wiklund & Shepherd, 2003)	40

TAULUKOT

TAULUKKO 1 Kasvun mittarit (Shepherd & Wiklund, 2009).....	14
TAULUKKO 2 Yritykset henkilöstön suuruusluokittain vuonna 2008, pois lukien alkutuotanto (TEM, 2010).....	16
TAULUKKO 3 Pienyrityksen kasvulle edulliset ja kasvua rajoittavat tekijät (Morrison, ym. 2003)	29
TAULUKKO 4 Kasvuyrityksen tunnusmerkistöä (KTM:n kvartettiyhteistyö) (Hyrsky & Lipponen, 2004a).....	39
TAULUKKO 5 Verkostoitumalla kasvamisen etuja ja haasteita (Varamäki ym. 2007b)	47
TAULUKKO 6 Kasvua tarkastelevien "futgrowth" ja "yrgoal" muuttujien ristiintaulukointi	56
TAULUKKO 7 Yrittäjää koskevat taustamuuttujat ja yrittäjien koulutus	57
TAULUKKO 8 Yrittäjän aikaisempi työ- ja toimialakokemus ennen yrittäjäksi ryhtymistä nykyiseen yritykseen	61
TAULUKKO 9 Yrittäjyyden taustatekijät, yrittäjyyden aloittaminen ja yritystoiminnan luonne	63
TAULUKKO 10 Yrittäjää koskevat yrittäjyyttä käsittelevät taustamuuttujat	65
TAULUKKO 11 Yrittäjyyden ilmapiiriä, asenteet ja arvot.....	66
TAULUKKO 12 Yrittäjyyden suosittelua ja yrittäjää koskevat mielipide- ja asennemuuttujat	68
TAULUKKO 13 Tuntemukset työssä sekä tyytyväisyys yrittäjyyteen ja työhön	69
TAULUKKO 14 Yrittäjyyden keskeisin motiivi.....	70
TAULUKKO 15 Vastaajayritysten keskeiset taustamuuttujat	71
TAULUKKO 16 Vastaajayritysten yritysmuoto.....	72
TAULUKKO 17 Osakeyhtiöiden johtaminen, hallitustyöskentely ja taloushallinto.....	73
TAULUKKO 18 Vastaajayritysten omistusrakenne	75
TAULUKKO 19 Vastaajayritysten menestys ja yrittäjyydestä luopuminen.....	76
TAULUKKO 20 Vastaajayritysten toimipisteiden lukumäärä ja yleinen toiminta	77
TAULUKKO 21 Laman vaikutus vastaajayritysten toimintaan	79
TAULUKKO 22 Erotteluanalyysin tulokset	81

TIIVISTELMÄ
KUVIOT JA TAULUKOT
SISÄLLYS

KUVIOT	3
TAULUKOT	3
1 JOHDANTO	5
1.1 Tutkimuksen tausta	5
1.2 Tutkimuksen rakenne ja tavoitteet	8
2 YRITYSTEN KASVU	10
2.1 Kasvun mittaaminen.....	12
2.2 Yrittäjyys Suomessa	15
2.2.1 Kasvuyritykset Suomessa	18
2.2.2 Kasvuyritysten ja -yrittäjien ominaisuudet, kasvuhakuisuus ja kansainvälistyminen	20
2.2.3 Kasvuyrittäjyyden haasteita Suomessa.....	22
2.3 Kasvuyrittäjät.....	25
2.3.1 Kasvuyrittäjien menestystekijät	28
2.3.2 Kasvuasenteet ja -motivaatiot.....	35
2.4 Kasvuyritykset ja kasvun strategiat	38
2.4.1 Kasvuyritysten ominaisuudet	38
2.4.2 Kasvuyritysten strategiset ominaisuudet ja kasvustrategiat	45
3 TUTKIMUSOTE JA -MENETELMÄT	53
4 TUTKIMUSTULOKSET	57
4.1 Kasvuyrittäjien ominaisuudet	57
4.2 Kasvuyritysten ominaisuudet	70
4.3 Tulosten luotettavuus	82
5 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	84
5.1 Yhteenveto tuloksista	84
5.1.1 Kasvuyrittäjät.....	85
5.1.2 Kasvuyritykset.....	88
5.2 Tulosten kriittistä tarkastelua ja tulevaisuuden tutkimusmahdollisuuksia.....	91
LÄHTEET.....	94

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Tämä tutkielma käsittelee yrittäjyyttä, erityisesti kasvuyrittäjyyttä. Tutkielmassa tarkastellaan kasvuyrittäjiä sekä -yrityksiä, näille tyypillisten piirteiden ja ominaisuuksien kautta. Tutkielmassa tarkastellaan myös kasvulle tyypillisiä strategioita. Tarkoituksena tutkielmassa on löytää yhtäläisyyksiä kansainvälisen kirjallisuuden ja tutkimuksen empiirisen analyysin tuottamien tulosten välille sekä löytää uutta tutkimustietoa. Tutkimuksessa tarkastellaan myös vuonna 2008 alkaneen laman, nk. globaalin finanssikriisin, vaikutuksia kasvuyritysten toimintaan, sekä kasvuhalukkuuteen ja -mahdollisuuksiin.

Yritysten kasvu ja kasvuyritysten määrä on puhuttanut päätöksentekijöitä ja taloustieteen tutkijoita viime aikoina runsaasti. Kasvun merkitystä korostetaan poliittisissa puheissa ja linjauksissa, samoin kuin kansantalouden hyvinvointia tarkastelevissa tieteellisissä julkaisuissa. Miksi yritysten kasvusta sitten pitäisi ylipäättään keskustella ja käyttää resursseja kasvututkimukseen ja sille suotuisten edellytysten tukemiseen? Kasvuyrittäjyyttä voidaan pitää kansantaloudellisesti ensisijaisena hyvinvoinnin luojana. Hyrsky ja Lipponen (2004a) aloittavat kasvuyrittäjyyttä käsittelevän muistionsa korostamalla kasvun keskeistä roolia kansantalouden ja yhteiskunnan hyvinvoinnin kehityksessä. Sekä talouden että työllisyyden kasvu riippuu merkittävästi yrityskannan kasvusta ja uusiutumisesta, mikä johtaa tuotannon ja tuottavuuden kasvuun. Monet taloustutkijat ovatkin sanoneet, ettei pienyritysten määrän kasvu ole itsearvoinen tavoite, vaan yritys- ja talouspolitiikan avulla tulisi pyrkiä yritysten kasvu- ja työllisyysedellytysten tukemiseen (TEM, 2009; ks. mm. Kiander, 2004). Usein kasvun vaatimia suuria investointeja ei heti pystytä kattamaan saavutetuilla tuotoilla, mistä johtuen kasvu ei automaattisesti tarkoita menestymistä ja kannattavuutta kuten esim. Virtanen ja Heimonen (2007) toteavat. Kuitenkin vähintään maltillinen kasvu on pidemmällä aikavälillä edellytyksenä yrityksen keskeiselle kilpailukyvyille.

Kasvun merkitystä tukee myös mm. Shane (2009), joka toteaa empiiriseen aineistoon perustuen yrittäjyyden määrää kasvattavan toiminnan olevan luonteeltaan kiistanalaista. Hänen mukaansa tarvitaan yrittäjyyden laatua paranta-

via toimia ja laadukkaampia uusia yrityksiä. Laadulla hän viittaa kasvua tavoitteleviin yrityksiin, joista erityisen tärkeässä asemassa ovat ns. gasellirytykset. Alkuperäinen gasellirytyksen määritelmä on peräisin Yhdysvalloista. Birchin (2001) mukaan yritystä, jonka liikevaihto kasvaa vähintään kaksikymmentä prosenttia vuodessa neljän peräkkäisen vuoden aikana ja jonka liikevaihto mittauksen aloitushetkellä on vähintään 100 000 Yhdysvaltain dollaria, voidaan kutsua gaselliksi. Shane (2009) kuvaa gasellirytyksiä korkean laadun yrityksiä näiden työllisyyttä lisäävän potentiaalinen takia (ks. Henrekson & Johansson, 2008). Gasellirytysten merkitys työllisyyden kannalta onkin erittäin merkittävä, vaikka niiden osuus kaikista kasvuyrityksistä on vain murto-osa. Kasvun polarisointumista kuvaa hyvin se, että monien kansainvälisten tutkimusten mukaan arviolta 3-5 prosenttia uusista yrityksistä synnyttää jopa 50-80 prosenttia kaikista uusien yritysten synnyttämistä työpaikoista (Hyrsky, 2006; ks. Arenius ym, 2005).

Huolimatta kasvuyritysten, erityisesti gasellien, kiistattomasta työllisyyttä lisäävästä vaikutuksesta, on otettava huomioon, että niistä myös häviää paljon työpaikkoja kasvutoimialojen kovassa kilpailussa. Tämän lisäksi gasellirytyksiin siirtyy usein muista yrityksistä ulkoistettuja tai yhtiöitetyjä toimintoja. (Hyrsky & Lipponen, 2004a). Ulkoistaminen taas voi johtaa tilanteeseen, jossa työllisyyden kasvu ei korreloi myynnin kasvun kanssa ja päinvastoin (Delmar ym, 2003). Myös Parkerin, Stroeryn ja van Witteloostuijn (2005) mukaan vain harva gasellirytyksistä pystyy kasvamaan tasaisesti. Näiden yritysten strategioita muutetaan usein, mikä johtaa gasellirytysten jatkuvaan dynaamisuuteen. Onkin otettava huomioon myös vakaan kasvun yritysten merkitys työllistäjinä, mikä nousee pidemmällä aikavälillä tarkasteltuna kokonaisuudessaan merkittäväksi (Hyrsky & Lipponen, 2004a).

Työllisyyden kasvua ovat tutkineet myös Fritsch ja Mueller (2004). Tutkimuksessaan he esittivät uuden yrityksen aikaansaaman työllisyyden kasvun tapahtuvan kolmessa vaiheessa. Ensimmäisenä on huomioitava suora työllistävä vaikutus, joka syntyy uuden yrityksen palkatessa työntekijöitä. Toisena vaiheena tutkijat mainitsevat valikoitumistoimet, joiden vaikutukset kokonaistyöllisyyteen voisivat olla negatiivisia. Valikoitumisella tarkoitetaan esimerkiksi tilannetta, jossa kiristyneen kilpailun takia jo olemassa oleva yritys joutuu lopettamaan toimintansa. Kolmannessa ja kirjoittajien mielestä tärkeimmässä vaiheessa mukaan tulevat epäsuorat toimittajavaikutukset. Epäsuorilla toimittajavaikutuksilla tarkoitetaan uuden toimijan vaikutusta jo olemassa oleviin yrityksiin esimerkiksi uusien innovaatioiden myötä. Adoptoidessaan näitä uusia innovaatioita yritykset voivat tehostaa toimintaansa ja uudelleenallokoida resurssejaan. On toki huomioitava, että nämä toimet voivat vaikuttaa kokonaistyöllisyyteen myös heikentävästi toiminnan tehostumisen ja sitä kautta työmäärän vähenemisen myötä. Kirjoittajat kuitenkin esittävät, että nimenomaan nämä yrityksen perustamisesta syntyvät epäsuorat vaikutukset voisivat olla positiivisia ja jopa suoria työllisyysvaikutuksia tärkeämpiä. (Fritsch & Mueller, 2004). Fritsch (2008) kuitenkin muistuttaa, että edellä esitetty prosessi on luonteeltaan moniulotteinen ja varsinaiset työllisyyttä lisäävät vaikutukset voivat olla tarkasteltavissa vasta kymmenen vuoden kuluttua.

Kasvun yhtenä elementtinä painotetaan usein innovaatioita ja niiden roolia erityisesti uuteen tietoon ja teknologiaan perustuvissa yrityksissä. Korkea

innovatiivisuuden aste ei kuitenkaan automaattisesti johda yritysten kasvuun. Audretsch ja Keilbach (2008) puhuvat 'ruotsalaisesta paradoksista' ja 'eurooppalaisesta paradoksista', joilla viitataan korkeaan tiedon investointiasteeseen ilman mainittavia vaikutuksia kilpailukykyyn ja kasvuun. Kirjoittajien mukaan investoinnit ainoastaan uuden tiedon kehittämiseen eivät johda kilpailukykyyn parantamiseen. Tietoon investoimisen lisäksi on tehostettava tiedon liikkuvuuteen liittyvää uusien yritysten syntyä ja tiedon kaupallistettavuutta yrittäjyyden keinoin. Myös Minniti ja Lévesque (2008) kyseenalaistavat yksin tiedon ja tutkimus- ja kehitystoiminnan merkitystä yritysten kasvun kannalta. He nostavat esimerkkitapauksiksi Ruotsin ohella Japanin, jossa kummassakin talouskasvu on ollut varsin rajallista, viime vuosien runsaista tuotekehityspanostuksista huolimatta. Osittaiseksi selitykseksi tälle ilmiölle Minniti ja Lévesque esittävät vain pienen osan näistä panoksista suuntautuvan kaupallistettaviin teknologisiin uutuuksiin ja muutoksiin. Vastavuoroisesti kirjoittajat nostavat esimerkkitapaukseksi Kiinan, jossa talouskasvu on viime vuosina ollut räjähdysmäistä, huolimatta vähäisestä T&K-toiminnan tasosta. Yhdeksi Kiinan menestyksen selittäjäksi Minniti ja Lévesque tarjoavat maan suuren 'jäljittelevien' tai 'kopioiden' yrittäjien määrän.

Oikein johdettuna ja nopeasti hyödynnettynä innovaatiot voivat kuitenkin olla yksi yrityksen tärkeimmistä kilpailukeinoista. Leiposen ja Byman (2009) mukaan alan muita toimijoita innovatiivisemmat, alle sata henkeä työllistävät, pienet yritykset luottavatkin innovaatioiden kaupallistamisessa nopeuteen ja aktiivisiin liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämiseen. Vähemmän innovatiivisten ja vertikaalista innovaatioyhteistyötä harjoittavien yritysten strategiana on yleensä patentointi ja salailu. Kirjoittajat ehdottavat, että vertikaalista yhteistyötä horisontaalisen sijaan painottava teknologiaohjelma voisi johtaa tuotteiden nopeampaan kaupallistamiseen. (Leiponen & Byma, 2009.) Tuotteiden nopeampi kaupallistaminen luonnollisesti nopeuttaa myös yritysten kasvua ja parantaa niiden kilpailukykyä. Sen avulla voidaan myös pienentää yritysten liian myöhäisestä markkinoille tulosta aiheutuvaa riskiä. Tämän lisäksi uuden innovatiivisen yrityksen perustaminen tai olemassa olevan yrityksen toiminnan uudistaminen nostavat kilpailupaineita, mikä pakottaa alan muutkin toimijat joko tehostamaan toimintaansa tai ryhtymään innovoimaan.

Innovaatioista puhuttaessa on käsitettä hyvä avata tarkemmin, sillä esimerkiksi kasvun osalta paljon korostettu teknologian hyödyntäminen on vain yksi innovaatioiden esiintymismuoto. Innovaatio-termin isänä pidetään yleisesti itävaltalaisesta taloustieteilijästä Joseph Schumpeteria, joka esitteli innovaatiotutkimuskentälle vuonna 1934. Schumpeterin kehittämää viisiportaista innovaatiojakoä käytetään edelleen innovaatiokeskustelun perustana:

1. Uudet tuotteet tai jo markkinoilla olevien merkittävät parannukset
 2. Uudet tuotantomenetelmät
 3. Uusien markkinoiden löytäminen
 4. Uusien raaka-aineiden tai muiden liiketoiminnassa käytettävien panosten löytäminen ja hyödyntäminen
 5. Liiketoiminnan uudet organisointitavat
- (OECD, 1997: 28; Schumpeter, 1934: 66).

Myös Minniti ja Lévesque (2008) korostavat, että innovaatio voi esiintyä myös varsin yksinkertaisessa muodossa ja usein sen tehtävänä on ainoastaan täyttää markkinoilla esiintyvä niche-rako. Toisin sanoen, innovaatio ei automaattisesti tarkoita teknologian kautta kehitettyä, laajoja tuotekehitysinvestointeja vaativia tuotteita tai palveluita, vaikka varsin yleisesti näin tunnutaankin ajateltavan.

Kasvua tarkasteltaessa huomataan nopeasti keskustelukentän olevan varsin monijakoinen ja usein saadut tulokset voivat olla toisistaan poikkeavia. Barringerin ym. (2005) mukaan esimerkiksi Wiklund kuvaa kasvuyrittäjyyden tutkimuskenttää erittäin repaleiseksi. Myös Delmar ja Davidsson (ks. Barringer, ym. 2005) korostavat tietämyksen nopeasti kasvavien yritysten olemuksesta olevan yhä hyvin rajallista. Tästä huolimatta kirjallisuudesta on löydettävissä eri tutkimuksissa selvästi toistuvia menestyville kasvuyrittäjille, -yrityksille ja kasvun strategioille tyypillisiä ominaisuuksia. Tutkimuksen kasvukeskustelua tarkastelevassa osiossa tarkastellaan eri tutkimusten valossa näitä tekijöitä. Pyrkimyksenä on löytää yleisimmin hyväksytyjä ominaisuuksia, joiden pohjalta tutkielman varsinainen viitekehys sekä tutkimuskysymykset rakentuvat.

1.2 Tutkimuksen rakenne ja tavoitteet

Tämän tutkielman rakenne on kaksiosainen. Ensimmäisenä rakennetaan akateeminen viitekehys, joka koostuu niin kansainvälisen kuin kotimaisen kasvuyritys/-yrittäjyystutkimuksen keskeisistä julkaisuista. Tämän jälkeen esitetään empiiriseen aineistoon pohjautuva tutkimus tuloksineen ja päätelmineen.

Tutkielman alussa esitetty johdanto tuo esille kasvun keskeisyyttä niin työllistämisen kuin koko yhteiskunnan hyvinvoinnin kannalta. Seuraavaksi avataan keskeisimpiä yrittäjyyteen ja kasvuyrittäjyyteen liittyviä käsitteitä sekä tarkastellaan kasvututkimuksen kannalta olennaista kasvun mitattavuutta ja erilaisia kasvun mittareita. Kasvun mitattavuuden jälkeen tutkimuksessa käsitellään kasvuyrittäjyyttä Suomessa vuosien 2003-2010 välillä vuosittain julkaistujen *Yrittäjyyskatsauksien* pohjalta. Yrittäjyyskatsauksien erittäin kattavien tilastojen pohjalta laaditut tutkimukset antavat kattavan ja todenmukaisen kuvan yrittäjyydestä ja yritysten kasvusta nykypäivän Suomessa. Suomi-kontekstin käsittelyn jälkeen tutkielmassa tarkastellaan läheisemmin kasvuyrittäjiä kansainvälisten tutkimusten pohjalta. Kasvuyrittäjille tyypillisten ominaisuuksien kartoittamisen lisäksi tarkastellaan myös näiden kasvuhaluukkuuteen vaikuttavia tekijöitä ja motivaatioita. Kasvuyrittäjien tarkastelun jälkeen tutkimuksessa käsitellään kasvuyrityksiä sekä kasvulle tyypillisiä strategioita. Kasvuyritysten osalta merkittävimmän painoarvon tutkimuksessa saavat niiden tyypillisimmät ominaisuudet sekä menestystekijät. Varsinaisia kasvun strategioita käsitellään tutkielmassa pintapuolisemmin, tarkastelun painopisteen sijoittuessa tältäkin osin kiinteästi kasvulle tyypillisiin ominaisuuksiin.

Tutkielman empiirinen osuus rakentuu kvantitatiivisesta tutkimuksesta, jossa selvitetään kasvuyrittäjien ja kasvua tavoittelemattomien yrittäjien välisiä eroja yrittäjän ominaisuuksien ja tuntemuksien osalta. Tutkimuksen ensimmäi-

sessä osiossa käsitellään kasvuyrittäjiin liittyviä muuttujia ja toisessa kasvuyrityksiin liittyviä tekijöitä. Kasvuyrityksiä käsittelevän osion lopussa käsitellään myös laman vaikutuksia kasvuyrittäjien toimintaan. Ensimmäiseksi yrittäjät ryhmitellään kasvuyrittäjiin ja muihin yrittäjiin, yrittäjien tulevaisuuden kasvutavoitteiden ja yrittäjyyden aloitusmotivaatioiden perusteella. Tämän jälkeen ryhmien välisiä eroja testataan binomitestillä ja Mann-Whitneyn testillä. Tilastollisesti merkitsevät muuttujat esitetään aihepiireittäin taulukoituna. Testien tarkoituksena on tuoda esille eroja kasvuyrittäjien ja muiden välillä. Ryhmien välisiä eroja tarkastelevan taustatutkimuksen jälkeen muodostetaan kasvuyrittäjyyttä selittävä muuttujajoukko erotteluanalyysin avulla.

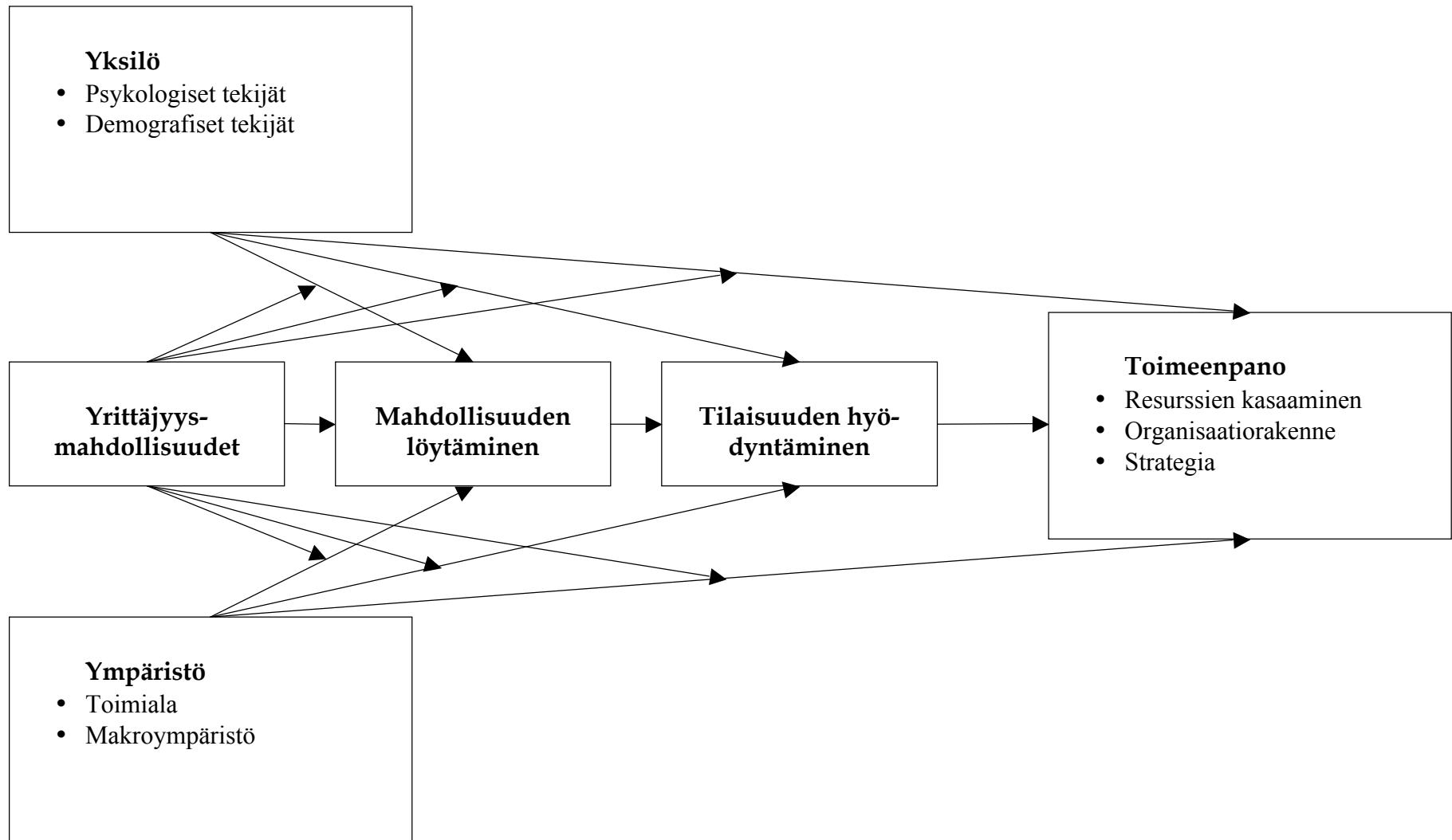
Tutkimuksen tavoitteena on löytää kasvuyrittäjille tyypillisiä ominaisuuksia ja taustatekijöitä laajan empiirisen aineiston avulla. Tutkimuksessa on tarkoitus syventää ymmärrystä kasvuyrittäjien yrittäjäksi valikoitumisesta sekä kasvuhaluihin ja -motivaatioihin liittyvistä tekijöistä. Tutkimus on luonteeltaan etsinnällinen ja teoriaa testaava. Sen keskeisimpänä päämääränä voidaankin pitää sekä aikaisempien tutkimustuloksien vahvistamisen tai kyseenalaistamisen että mahdollisten uusien kasvuyrittäjyyttä selittävien muuttujien identifiointien. Tutkimuksen tuloksien pohjalta rakennetaan erotteluanalyysin avulla kasvuyrittäjyyttä selittävä malli. Luotettava malli mahdollistaa potentiaalisten kasvuyrittäjien tunnistamisen entistä tehokkaammin jo yrityksen perustamisvaiheessa. Kasvuyrittäjyyttä ennustava malli voi olla hyödyllinen työkalu esimerkiksi yrittäjyyden kehittämisyrityksille ja yritysneuvontaa tarjoaville toimijoille yrittäjäkandidaatin yrittäjyysominaisuuksia arvioitaessa.

2 YRITYSTEN KASVU

Pk-yrityksen kasvusta keskustellessa on ensimmäisenä syytä tarkastella mitä yritysten kasvulla tarkoitetaan. Edith Penrose (1914-1996) oli yksi merkittävimmistä kasvua tarkastelleista tutkijoista. Teoksessaan *Theory of the Growth of the Firm* hän määritteli kasvun vapaasti suomennettuna seuraavasti: Termillä 'kasvu' on yleisesti ottaen kaksi eri merkitystä. Toisinaan kasvulla viitataan vain määrän kasvuun, esimerkiksi puhuttaessa tuotantomäärien, viennin tai myynnin kasvusta. Toisinaan taas kasvulla viitataan koon kasvattamiseen tai esimerkiksi laadun parantamiseen kehityksen kautta. (Penrose, 1959: 1.) Vaikka Penrosen määrittelemää kasvua tarkasteltaisiin ainoastaan ensiksi mainitulla, määrän kasvuun perustuvalla tasolla, on se silti erittäin moniulotteinen ja -tasoinen ilmiö.

Yrityksen kasvun mittaaminen on monimutkainen ja ongelmallinen prosessi. Tulosten vertailtavuuden kannalta kuhunkin tutkimukseen valitut, usein varsin erilaiset, mittarit ovat keskiössä. Kirjallisuudessa kasvun mittareiden ja sen mittaamistapojen merkitys korostuu jatkuvasti. Tästä johtuen kasvun mittaamista käsitellään myös tässä tutkielmassa hieman tuonnempana tarkemmin.

Yritysten kasvun ja sen mittaamisen ohella on syytä käsitellä tarkemmin keskeisiä käsitteitä yrittäjyyden ja liiketoiminnan osalta. Ensimmäiset maininnat yrittäjyydestä löytyvät Cantillonin (1680-1734) kirjoituksista. Aluksi yrittäjyyden käsitteellä tarkoitettiin itsensä työllistämistä tunnetuilla kustannuksilla ja epävarmoilla tuotoilla. Niittykangas (2003: 32) määrittelee yrittäjyyden olevan omakohtaista yrittäjyyttä liiketoimintana, johon sisältyy taloudellinen sitoutuminen yrityksen toimintaan, osallistuminen yrityksen päätöksentekoon sekä taloudellinen vastuu toiminnan seurauksista. Shane (2003: 4) määrittelee yrittäjyyden käsitteen seuraavasti: Yrittäjyys on toimintaa, johon sisältyy uusien tuotteiden, palveluiden, markkinoiden prosessien, raaka-aineiden tai uudenlaisten organisointitapojen havaitseminen, arviointi sekä hyödyntäminen luomalla uutta liiketoimintaa. Yrittäjyyden käsitteen lisäksi on hyödyllistä tarkastella myös varsinaista yrittäjyysprosessia kokonaisuutena. Kokonaiskuvan yrittäjyysprosessin olemuksesta saa esimerkiksi Shanen (2009: 11) esittämästä yrittäjyysprosessin mallista (KUVIO 1).



KUVIO 1 Yrittäjyysprosessin malli (Shane, 2003: 11)

Yrittäjyysprosessin mallin taustalla ovat erityisesti yrittäjyysmahdollisuudet, joita yksilö havaitsee ja arvioi. Varsinainen päätös yrittäjäksi ryhtymisestä syntyy yksinkertaisesti liiketoimintamahdollisuuden hyödyntämisestä tai hyödyntämättä jättämisestä. Hyödyntämispäätöksen tapauksessa yksilön on arvioitava resurssien keräämiseen tarvittavien panosten suhde resurssien organisointiin. (Shane, 2003: 10.) Yritysten kasvua tarkasteltaessa onkin tärkeää huomioida yrittäjän, yrityksen ja tarjolla olevien mahdollisuuksien välinen suhde. Näin aihetta voidaan tarkastella liiketoimintalähtöisestä yrittäjyysnäkökulmasta, jossa yhdistyvät teoreettinen ja käytännöllinen yrittäjyyden kuvaus. Tätä tutkielmaa peilataankin juuri kyseisestä näkökulmasta.

Liiketoimintalähtöinen yrittäjyysnäkökulma korostaa erityisesti yrittäjän roolia yrityksen kasvun mahdollistajana. Laukkanen (2007) jakaa liiketoiminnan perustekijät sisäisiin ja ulkoisiin resursseihin, toimintaympäristöön, tuotteisiin/palveluihin, markkinoihin/asiakkaisiin sekä yrittäjään/tiimiin. Laukkasen mukaan kaikki viisi ehtoa ovat välttämättömiä, mutta yritysten syntyä ja kasvua ajatellen keskeisimmässä roolissa ovat yrittäjät, tuotteet ja asiakkaat. Tuotteista ja asiakkaista riippuu Laukkasen mukaan se, onko liiketoiminnalle olemassa tilaisuutta. Yrittäjistä taas se, nähdäänkö tätä tilaisuutta ja kyetäänkö sitä ylipäänsä hyödyntämään.

Hieman pelkistetympin Storey (ks. Hyrsky & Lipponen, 2004a) kuvaa kasvun osatekijöiden olevan jaettavissa kolmeen ryhmään. Ensimmäisenä hän mainitsee yrittäjän ominaisuudet, toisena yrityksen tai organisaation ominaisuudet ja viimeisenä yrityksen kasvuun ja johtamiseen liittyvät strategiat. Ensimmäinen ryhmä käsittää yrittäjän persoonallisuuden piirteiden ja arvojen lisäksi esim. ammatillisen osaamisen, yrittäjyysmotivaation ja -kokemuksen sekä elämäntilanteen. Toisessa ryhmässä esille nousevat yrityksen kasvutarve, resurssit ja toimiala. Kolmanteen ryhmään kuuluvat strategiat liittyvät mm. yrityksen tuotteisiin, markkinoihin, johtamistapojen muutoksiin sekä yrityksen työllistävyyteen. Kyseistä jaottelua hyödynnetään myös tässä tutkielmassa, jossa yrittäjän ominaisuuksien tarkastelun jälkeen tutkimuksen kohteeksi otetaan kasvuyritykset sekä erilaiset kasvun ja johtamisen strategiat. Ennen kasvuyrittäjien tarkastelua on syytä tutkia kasvututkimuksen kannalta keskeistä elementtiä, kasvun mittaamista.

2.1 Kasvun mittaaminen

Penrosen (1959: 25) mukaan ihannetapauksessa yrityksen kasvua tulisi mitata sen omaan tuotantotoimintaan käytettävien resurssien kokonaismäärän nykyarvolla. Tämä mittaustapa on kuitenkin käytännössä lähes mahdoton toteuttaa yhteismitallisesti ja se soveltuu parhaiten teollisuustuotannollisiin yrityksiin. Länsimaisissa kansantalouksissa palveluelinkeinot ovat nykyään keskeisessä asemassa ja niissä aineettomilla hyödykkeillä on oleellinen merkitys. Nykyään kasvua mitataan kasvututkimuksissa yleisimmin yrityksen liikevaihdon kasvulla. Esimerkiksi vuoden 2009 Yrittäjyyskatsauksessa kasvuyritykseksi

määritellään kolmen peräkkäisen vuoden tarkastelujaksolla liikevaihtoaan vähintään kymmenen prosenttia, nopean kasvun osalta vähintään kolmekymmentä prosenttia vuodessa kasvattanut yritystä (TEM, 2009).

Penrosen ajatusten jälkeen erilaisia kasvun mittareita, liikevaihdon kasvu mukaan lukien, on kasvututkimuksissa sovellettu laajalti. Esimerkiksi Shepherd ja Wiklund (2009) toteavat kasvututkimuksen laajentuneen nopeasti viimeisten kahdentoista vuoden aikana. Näiden vuosien aikana myös kasvun mittaristo on laajentunut tutkijoiden tarkastellessa ilmiötä erilaisten mittareiden ja kaavojen sekä eri ajanjaksojen välillä. Myös Pukkinen, Stenholm ja Malinen (2005, 25) ovat havainneet kasvututkimuksen mittareiden moninaisuuden. He nostavat esille tutkimuksen, jossa Brush ja Vanderwerf löysivät kolmekymmentä erilaista yritysten kasvun määrittely- ja mittaustapaa. Useat tutkijat ovatkin esittäneet kasvututkimuksen mittareiden yhdenmukaistamista tai eri mittareiden käytön rajoittamista, jotta eri tutkimusten tuloksia voitaisiin vertailla keskenään ja niiden välistä luotettavuutta vahvistaa. Erilaisten mittareiden ohella kasvun mitaamisen vaikeutta lisää vielä mittaustavan valinta. Mitattaessa yritysten kasvua suhteellisesti, voidaan mittarina käyttää esimerkiksi kasvuprosenttia kun taas absoluuttista kasvua mitattaessa tutkitaan määrän muutoksia. Subjektiiivisten kasvun mittareiden ohella, voidaan tietyissä tapauksissa soveltaa myös objektiivisiä mittareita, kuten esimerkiksi yrittäjän tai yritysjohdon näkemykset yrityksen tulevaisuuden kasvusta. (Heinonen, 2005.)

Mittareiden valinnan vaikutuksia tarkastellessaan Delmar, Davidsson ja Gartner (2003) rajasivat laajan kirjallisuuden pohjalta kuusi kasvun kannalta eniten käytettyä määrettä: Varallisuus, työllisyys, markkinaosuus, tuotantomäärät, tuotot ja myynti. Testaamalla kaikkia näitä mittareita samaan kasvuyrityksistä koostuvaan otokseen, oli tarkoituksena selvittää valikoituvatko samat yritykset nopean kasvun yrityksiksi riippumatta käytetystä mittarista. Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että vain erittäin pieni osa yrityksistä sopi nopean kasvun yrityksen määritelmään useamman kuin yhden mittarin mukaan. Tulosten mukaan kasvuyrityksen määritelmä siis on voimakkaasti riippuvainen käytetystä kasvun mittarista. (Delmar ym. 2003.)

Myös Shepherd ja Wiklund (2009) tarkastelivat tätä kasvututkimuksen kannalta erittäin merkittävää elementtiä edelleen laajassa tutkimuksessaan. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään muun muassa sitä, voidaanko absoluuttista kasvua tarkastelemalla saatuja tuloksia vertailla tuloksiin, jotka on saatu suhteellista kasvua tarkastelevista tutkimuksista sekä sitä, ovatko eri aikarajoissa tehdyt tutkimukset tulostensa puolesta vertailukelpoisia. Tutkimus toteutettiin hankkimalla vuosien 1994-1998 välillä perustettujen ruotsalaisyritysten tilinpäätöstiedot näiden ensimmäisten kuuden elinvuoden ajalta. Tätä yritysjoukkoa tarkasteltiin eri mittarein ja aikamäärein, tarkoituksena selvittää näiden välistä validiteettia. Alkuperäisestä noin 68 000 yrityksen otoksesta yli 40 000 oli ns. pöytälaatikkoyrityksiä, lopetti toimintansa tai yhdistyi toisen toimijan kanssa ja jäi näin tutkimuksen ulkopuolelle. Jäljelle jäänyt yli 28 000 yrityksen otos on kuitenkin kansainvälisestikin erittäin merkittävä ja saatujen tulosten voidaan olettaa antavan kokonaisuudesta varsin todenmukaisen kuvan.

Tulokset osoittivat, että käytetty mittari, tutkimuksen aikajana sekä otoksen valinta voivat vaikuttaa huomattavasti tutkimuksen lopputulokseen. Koska

jokaisen mahdollisen mittariyhdistelmän tarkasteleminen vaatisi huomattavan määrän palstatilaa päätyivät Shepherd ja Wiklund (2009) listaamaan, esittämäänsä kirjallisuuskatsaukseen perustuen, viisi keskeisintä kasvun mittaria. Mittarit valikoituivat 82 eri kasvututkimuksessa käytettyjen mittareiden pohjalta. Tutkimukseen tarkasteltaviksi valikoituivat kasvu 1) myynnillä, 2) työvoimalla, 3) voitoilla, 4) varallisuudella ja 5) osakepääomalla mitattuna. Tutkimuksen tulokset on esitetty taulukossa 1, joka esittää keskinäisen validiteetin osalta vähintään matalasta keskiasteiseen arvon saaneet mittariarit. Muiden kuin taulukossa esitettyjen mittariariparien osalta keskinäinen validiteetti oli matala tai sitä ei ilmennyt lainkaan tilastollisesti merkitsevästi.

TAULUKKO 1 Kasvun mittarit (Shepherd & Wiklund, 2009)

<i>Mittari</i>	<i>Mittari</i>	<i>Keskinäinen validiteetti</i>
<i>Absoluuttinen ja suhteellinen mittaustapa, sama indikaattori:</i>		
Suhteellinen työvoiman kasvu (1v. tarkastelujakso)	Absoluuttinen työvoiman kasvu (1v. tarkastelujakso)	Keskiasteinen/korkea
Suhteellinen osakepääoman kasvu (1v. tarkastelujakso)	Absoluuttinen osakepääoman kasvu (1v. tarkastelujakso)	Keskiasteinen
<i>Absoluuttinen kasvu, eri indikaattorit:</i>		
Absoluuttinen työvoiman kasvu (1v. tarkastelujakso)	Absoluuttinen myynnin kasvu (1v. tarkastelujakso)	Keskiasteinen
Absoluuttinen varallisuuden kasvu (1v. tarkastelujakso)	Absoluuttinen osakepääoman kasvu (1v. tarkastelujakso)	Korkea
<i>Suhteellinen kasvu, eri indikaattorit:</i>		
Suhteellinen myynnin kasvu (1v. tarkastelujakso)	Suhteellinen varallisuuden kasvu (1v. tarkastelujakso)	Matala/keskiasteinen
Suhteellinen varallisuuden kasvu (1v. tarkastelujakso)	Suhteellinen osakepääoman kasvu (1v. tarkastelujakso)	Keskiasteinen
<i>Absoluuttinen kasvu, eri tarkastelujakso:</i>		
Absoluuttinen työvoiman kasvu (1v. tarkastelujakso)	Absoluuttinen työvoiman kasvu (3v. tarkastelujakso)	Korkea
Absoluuttinen myynnin kasvu (1v. tarkastelujakso)	Absoluuttinen myynnin kasvu (3v. tarkastelujakso)	Korkea
Absoluuttinen voittojen kasvu (1v. tarkastelujakso)	Absoluuttinen voittojen kasvu (3v. tarkastelujakso)	Lähestyy korkeaa
Absoluuttinen varallisuuden kasvu (1v. tarkastelujakso)	Absoluuttinen varallisuuden kasvu (3v. tarkastelujakso)	Korkea
Absoluuttinen osakepääoman kasvu (1v. tarkastelujakso)	Absoluuttinen osakepääoman kasvu (3v. tarkastelujakso)	Korkea
<i>Suhteellinen kasvu, eri tarkastelujakso:</i>		
Suhteellinen työvoiman kasvu (1v. tarkastelujakso)	Suhteellinen työvoiman kasvu (3v. tarkastelujakso)	Korkea
Suhteellinen myynnin kasvu (1v. tarkastelujakso)	Suhteellinen myynnin kasvu (3v. tarkastelujakso)	Korkea
Suhteellinen osakepääoman kasvu (1v. tarkastelujakso)	Suhteellinen osakepääoman kasvu (3v. tarkastelujakso)	Lähestyy korkeaa

Taulukosta nähdään, että absoluuttista työvoiman määrän kasvua tarkastelleita tutkimuksia voidaan vertailla tutkimuksiin, joissa kasvua on tutkittu mittaamalla suhteellista työvoiman kasvua tai absoluuttista myynnin kasvua. Myös absoluuttista varallisuuden nousua tarkastelleita tutkimustuloksia voidaan vertailla absoluuttisen osakepääoman nousun kautta saatuihin tuloksiin. Validiteetin havaittiin olevan hieman matalampi vertailtaessa suhteellista arvon nousua ja suhteellista osakepääoman nousua. Suhteellisen myynnin kasvun sekä suhteellisen arvon nousun välinen validiteetti havaittiin keskiasteiseksi. Absoluuttista kasvua eri aikajaksojen välillä mitattaessa oli keskinäinen validiteetti kaikilla mittareilla mitattuna korkea. Suhteellista kasvua tarkasteltaessa korkea keskinäinen validiteetti löydettiin työvoiman kasvun, myynnin kasvun sekä osakepääoman kasvun välillä. Matalampi keskinäinen validiteetti eri aikajaksojen välisistä tarkasteluista löytyi suhteellisten voittojen nousun sekä suhteellisen varallisuuden kasvun tapauksissa. (Shepherd & Wiklund, 2009.)

Edellä käsitelystä käy ilmi, että valittu mittari vaikuttaa todennäköisesti tutkimuksen lopputulokseen tai ainakin värittää sitä merkittävästi (Delmar ym, 2003). Kasvua tarkastelleita tutkimuksia vertailtaessa voitaisiinkin hyödyntää Shepherdin ja Wiklundin (2009) mittavan tutkimuksen tuloksia (TAULUKKO 1). Kasvun mittaustavan valinnan tulisi aina olla lähtökohta jo kasvuyrittäjyys-tutkimusta suunniteltaessa.

Seuraavaksi käsitellään kasvuyrittäjyyttä käytännön elinkeinopolitiikan näkökulmasta. Työ- ja elinkeinoministeriön (ent. Kauppa- ja teollisuusministeriö) laatimista Yrittäjyyskatsauksista vuosilta 2003-2010 on kasattu yhteen kasvuyrittäjyyteen liittyvät teemat, joiden avulla pyritään hahmottamaan kuvaa Suomen kasvuyrittäjyyden tilasta. Yrittäjyyskatsauksissa tarkastelun näkökulma on kansantaloudellinen ja jokaisen vuoden katsauksessa raportoidaan yrittäjyyttä yleisesti, tuoreimpien tietojen valossa. Katsauksissa tutkimukset on toteutettu tilastokeskuksen laatimista aineistoista, joten tulokset ovat kattavia ja puolueettomia. Vastaavanlaista synteisiä Yrittäjyyskatsausten kasvuyrittäjyyttä käsittelevistä osioista ei tietävästi aikaisemmin ole tehty. Ottaen huomioon tutkimuksen luonteen ja tavoitteet, on seuraava osio kokonaisuuden kannalta merkittävä.

2.2 Yrittäjyys Suomessa

Tämä Suomen kasvuyrittäjyyttä käsittelevä osio on jaoteltu kolmeen osaan. Alussa käydään läpi Suomen yrittäjyystilannetta ja -tilastoja uusimman, vuoden 2010 Yrittäjyyskatsauksen pohjalta. Ensimmäisenä varsinaisena käsittelyn kohteena ovat kasvuyritykset Suomessa. Tässä osiossa tarkastellaan ensin Yrittäjyyskatsauksissa käytettyjä kasvuyritysten määritelmiä, joista erikseen on nostettu esille ns. gasellyritykset. Tämän jälkeen tarkoituksena on sekä selvittää kasvuyritysten osuutta yrityskannastamme että pohtia niiden merkitystä Suomen kansantaloudelle. Toisessa osiossa käsitellään suomalaisten kasvuyrittäjien ja -yritysten tyypillisimpiä ominaisuuksia sekä avataan kasvuyrityksille olen-

naista yrittäjien ja yritysten kasvuhakuisuutta sekä kansainvälistymistä. Usein yrittäjiltä puuttuu halu kasvattaa yritystään, mikä johtaa luonnollisesti siihen, että kasvamista ei tapahdu. Kansainvälistyminen johtaa yleensä automaattisesti yritysten kasvuun ja se onkin yksi tärkeitä kasvuyrittäjyyden elementtejä. Eri-laisia yrittäjien profiileja luotaavia ja luovia tutkimuksia on tehty erittäin paljon niin ulkomailla kuin Suomessakin. Kasvuyrityksille ja -yrittäjille luotuja profiileja on mahdollista hyödyntää käytännössäkin suuntaamalla resursseja oikean-laisiin toimiin ja kohteisiin. Kolmannessa, osiossa pohditaan kasvuyrittäjyyteen liittyviä haasteita ja niihin soveltuvia ratkaisuja sekä tarkastellaan Suomen yri-tysrakennetta ja yrittäjyystilannetta kokonaisuutena.

Yrityksiä oli Suomessa vuonna 2007 Tilastokeskuksen yritys- ja toimipaik-karekisterin mukaan 252 658 ja vuoden 2009 lopussa TEM:n arvioiden mukaan noin 266 000. Vuodesta 1995 lähtien yritysten määrän kasvu on ollut tasaista, viime vuosina jopa voimakkaan nousujohteista. Erityisen voimakkaasti yritysten määrä on noussut vuosien 2005-2008 aikana. Vuoden 2008 lopussa ja vuo-den 2009 aikana, kansainvälisen taloudellisen kriisin seurauksena, on yritysten määrän kasvu kuitenkin taas heikentynyt selvästi. Vuodesta 2008 vuoteen 2009 kasvua on arvioiden mukaan tullut 1,2 prosenttia, mikä samalla tarkoittaa ny-kyisen yritystiheyden olevan suurimmillaan koko maamme historian aikana. Yritysten määrän kasvu on kuitenkin heikentynyt edellisistä vuosista selvästi, globaalin finanssikriisin ja sitä seuranneen Suomen reaalitalouden taantumata. (TEM, 2010.)

Suomen yritysraakenteen tarkastelu osoittaa nopeasti pk-yritysten merkit-tävän suuren osuuden sekä työllistäjänä että liikevaihdon tuottajana. Vuonna 2007 pk-yritykset työllistivät noin 62 prosenttia kaikkien yritysten henkilöstöstä ja tuottivat 49 prosenttia niiden liikevaihdosta. Pk-yrityksiä koko Suomen yri-tyskannasta oli peräti 99,7 prosenttia, joista alle kymmenen henkeä työllistäviä mikroyrityksiä oli 93 prosenttiyksikköä. Taulukossa 2 on esitetty tarkemmin tunnuslukuja yritysten määristä kokoluokittain vuonna 2007. (TEM, 2010.)

TAULUKKO 2 Yritykset henkilöstön suuruusluokittain vuonna 2008, pois lukien alkutuotanto (TEM, 2010)

Yrityskoko	Yrityksiä (lkm)	Osuus yrityksistä (%)	Osuus henkilös-töstä (%)	Osuus liikevaih-dosta (%)
Pienet yritykset (alle 50 työnteki-jää)	259 931	98,8	44,2	32,4
Alle 2 työntekijää	174 480	66,3	7,2	4,6
2-9 työntekijää	70 881	27,0	17,4	11,3
10-49 työntekijää	14 570	5,5	19,6	16,5
Keskisuuret yrityk-set (50-249 työn-tekijää)	2 416	1,0	17,0	16,2
Suuret yritykset (väh. 250 työnte-kijää)	654	0,2	38,8	51,4
Yhteensä	263 001	100,0	100,0	100,0

Taulukosta nähdään, että Suomen yritys-kanta erittäin vahvasti pienyri-tystvoittainen. Vuoden 2008 yritysten määrän kasvusta 92 prosenttia kohdentui alle kahden hengen yrityksiin. Kasvuyrittäjyyden kannalta merkittävä huomio on kuitenkin se, että yli seitsemänkymmentä prosenttia kokonaistyöllisyyden kasvusta kertyy vähintään kymmenen hengen yrityksistä. Suomalaisyri-tysten yhtiömuoto on tavallisimmin osakeyhtiö tai toiminimi. Osakeyhtiöitä vuonna 2008 kaikista suomalaisista yrityksistä oli 46 prosenttia ja toiminimiä 41 prosenttia. Kommandiittiyhtiöitä oli kahdeksan prosenttia, avoimia yhtiöitä kolme prosenttia, osuuskuntia sekä kategoriaan muu jaettuja yksi prosentti kumpaa-kin. Tarkasteltaessa Suomen yritys-kenttää tilastokeskuksen yritys- ja toimipaik- karekisterin tietojen valossa, huomataan, että noin 98,8 prosenttia kaikista yri-tyksistä ovat suomalaisomisteisia. Jäljelle jääneet 1,2 prosenttia, eli noin 3220 yritystä, luokitellaan ulkomaisten yritysten tytäryhtiöiksi. Huomattavaa on se, että näihin ulkomaisomisteisiin yhtiöihin kertyy viidennes koko yritys-kantamme liikevaihdosta ja 16,3 prosenttia henkilöstöstä. Ulkomaisten yritysten liike- vaihto euroina on noin 82 miljardia ja henkilöstön määrä noin 233 000. (TEM, 2010.)

Suomen yritys-kannan vaihtuvuutta tarkasteltaessa huomataan sen olevan pienempää kuin muilla EU-mailla keskimäärin. Yritys-kannan vaihtuvuudella tarkoitetaan uusien yritysten syntymistä ja vanhojen poistumista markkinoilta, mikä on kansantalouden kannalta merkittävä kasvua luova tekijä. Tuottamat- tomien yritysten karsiutuminen markkinoilta luo mahdollisuuksia uusille tuli-joille sekä ohjaa vapautuvia resursseja uusille kasvualueille. Yritysten markki- noilta poistumisen ja uuden liiketoiminnan synnyttämisen esteitä tulisikin pois- ta, jotta vaihtuvuus olisi mahdollisimman kivutonta. Liiketoiminta on usein kamppailua eloonjäämisestä ja kannattavuudesta, mikä korostuu erityisesti aloittavien yritysten osalla. Yritysten kolmea ensimmäistä elinvuotta kutsu- taankin kuoleman laaksoksi, sillä tänä aikana noin kolmannes yrityksistä lopet- taat toimintansa. Suomessa viiden ensimmäisen elinvuoden jälkeen toiminnassa on vain 50-55 prosenttia yrityksistä. (TEM, 2010.)

Suomessa oli vuonna 2007 vientiyrityksiä 37 000 kappaletta ja yhteensä neljätoista prosenttia kaikista maamme yrityksistä määriteltiin vientiyrityksiksi (TEM, 2009), vuodelta 2008 Tilastokeskuksen rakennetilastoista ei enää saada tuoreita tietoja vientiyritysten määrästä (TEM, 2010). Vientiä on useammin kas- vuhakuisilla kuin vailla kasvutavoitteita olevilla yrityksillä. Koko yritys- sektorin liikevaihdosta vienti muodosti noin neljäsosan. On kuitenkin huomattava, että vientiä mitattaessa jää käytännön syistä suuri osa yritysten liikevaihdosta tar- kastelun ulkopuolelle. Merkittävimpänä syynä tähän voidaan pitää sitä, että suuri osa "viennistä" on siirtynyt ulkomaisiin tuotantolaitoksiin sekä se, että suurinta osaa ulkomaille kohdistuneista sijoituksista ja yleisestä liiketoiminnas- ta ulkomailla ei pystytä mittaamaan. Sama ongelma koskee luonnollisesti myös yritysten kasvun mittaamista yleisesti. Tarkasteltaessa viennin tilannetta vuo- den 2009 ensimmäisen neljänneksen osalta, on ulkomaille kohdistuneiden ra- havirtojen määrää kuvaava vaihtotase Suomen Pankin mukaan kääntynyt 350 miljoonaa euroa alijäämäiseksi, kun se vielä vuoden 2008 ensimmäisellä neljän- neksellä oli 340 miljoonaa ylijäämäinen. (TEM, 2009.) Suomen Pankin tilastot vuoden 2010 ensimmäisen neljänneksen osalta kuitenkin osoittavat, että vaihto-

tase on jälleen kääntynyt hienokseltaan ylijäämäiseksi (TEM, 2010). Vuoden 2008-2009 kansainvälisestä taloudellisesta tilanteesta johtuva romahdus on historiallinen ja esimerkiksi 1990-luvun lamaan verrattuna tilanne on vielä ongelmallisempi euroon siirtymisen ja näin kotimaisen valuutan devalvaatiomahdollisuuden puuttumisen vuoksi (TEM, 2009). Seuraavaksi tutkielmassa tarkastellaan kasvuyrittäjyyttä Suomessa Yrittäjyyskatsauksista kerättyjen kasvuyrittäjyyttä käsittelevien osioiden kautta.

2.2.1 Kasvuyritykset Suomessa

Yrityksen kasvu voi ilmetä joko geneerisenä kasvuna tai liiketoiminnan diversifiointina. Geneerisellä kasvulla tarkoitetaan markkinaosuuden kasvua tai markkina-alueen laajenemista ja se on kasvun tyypillisin ilmenemismuoto. Diversifiointi taas tuottaa kasvua liiketoiminnan uudelleenorganisoinnin tuloksena. Varsin merkittävääkin kasvua voi syntyä myös yritysostojen ja fuusioiden kautta sekä ulkoisena kasvuna tai yritysryppäiden verkottumisen seurauksena. (Hyrsky & Lipponen, 2005.) Kasvuyritykselle ei löydy yhtä, muista aukottomasti parempaa määritelmää, vaan hieman toisistaan poikkeavia määritelmiä sovelletaan eri tutkimuksissa. Kauppa- ja teollisuusministeriön (nyk. Työ- ja elinkeinoministeriö) julkaisemissa Yrittäjyyskatsauksissa kasvuyritykset määritellään joko palkkasumman vuosittaisen lisäyksen tai liikevaihdon vuotuisen kasvun kautta. Vuosien 2004 - 2007 yrittäjyyskatsauksissa nopean kasvun yritys määritellään vähintään kymmenen työntekijää työllistäneeksi yritykseksi, jonka vuosittainen keskimääräinen palkkasumman kasvuvauhti on ollut yli kaksikymmentä prosenttia. Tutkimuksissa erotetaan myös hyvin nopean kasvun yritykset, ns. gasellyritykset. Gasellyrityksen kohdalla palkkasummien vuosittainen lisäys tulee olla vähintään viisikymmentä prosenttia joka vuosi, kolmen vuoden tarkastelujakson aikana. (Hyrsky & Lipponen, 2004b; 2005; Hyrsky, 2006; 2007.)

Määriteltäessä nopean kasvun yritystä sen liikevaihdon kasvun mukaan, kriteerien tulee täyttää jo edellä mainitut ehdot sillä erotuksella, että palkkasumman kasvu korvataan liikevaihdon vähintään kahdenkymmenen prosentin vuosittaisella keskimääräisellä kasvulla. (Hyrsky & Lipponen, 2004b; 2005; Hyrsky, 2006; 2007.) Vuosina 2008 ja 2009 Yrittäjyyskatsausten kasvuyritystilastot on otettu Elinkeinoelämän keskusliiton toteuttamasta tutkimuksesta, jossa kasvuyritykseksi määriteltiin kolmen peräkkäisen vuoden tarkastelujaksolla liikevaihtoaan vähintään kymmenen prosenttia vuodessa kasvattanut yritys. Nopean kasvun yritys määriteltiin liikevaihtoaan vähintään kolmekymmentä prosenttia kolmena peräkkäisenä vuotena kasvattaneeksi yritykseksi. Edelleen yritykset jaettiin kahteen ryhmään sen mukaan, saavuttivatko nämä liikevaihdossaan ensimmäisen kasvun vuonna 1,7 miljoonan euron rajan vai eivät. (TEM, 2008; 2009.) Pääpaino näissä julkaisuissa on kuitenkin keskittynyt palkkasummien kehityksen mittaamiseen, mikä on relevantti mittari tutkittaessa kasvua elinkeinopolitiikan ja työllisyyden kehittymisen näkökulmasta. Voidaan siis olettaa, että mitattaessa kasvua liikevaihdon kehityksen kautta, toteutunut kasvu on huomattavasti palkkasummien kehitystä nopeampaa. Palkkasummamittari on myös herkkä yrittäjä-omistajan ansaintatavalle, sillä veronalaisista yrittä-

jätuloista kolme neljäsosaa on palkkatuloa (Malinen, 2011). Yrittäjät pääsääntöisesti ottavat valtaosan yrityksen tuotoista palkkana pääomatulojen sijaan.

Kasvuyrittäjyyteen liittyvissä tilastollisissa tutkimuksissa tutkitaan muodollisesti itsenäisiä oikeushenkilöitä sekä ammatin- ja liikkeenharjoittajia. Osa-keuyhtiöiden osalta tarkasteluissa ei ole otettu huomioon konsernisuhteiden ja yritysjärjestelyjen vaikutusta kasvuun. Kansainvälisessä tarkastelussa on sen sijaan hyvä huomioida kasvuyrittäjyyden tutkimuksen tarkastelevan vain perinteisen viennin kautta tapahtuvan kasvun, jolloin esimerkiksi ulkomaille sijoittumiset jäävät kasvututkimuksen kannalta kartoittamatta. (TEM, 2010.)

Kuten edellä todettiin, kasvuyrittäjyyttä voidaan pitää kansantaloudellisesti ensisijaisena hyvinvoinnin perustana. Kansainvälisten tutkimusten tavoin, myös Suomessa on tunnustettu kasvuyritysten merkitys työllisyyden kasvattajina. Esimerkiksi KTM:n laatiman kartoituksen mukaan kasvuyritysten palkan-saajien määrä kasvoi 95 prosenttia samaan aikaan kun muille tutkimukseen osallistuneille yrityksille kasvua kertyi vain 15 prosenttia (Hyrsky, 2007). Yrittäjyyskatsauksesta vuodelta 2003 nähdään, että 2000-luvun alussa sekä pk-yritysten että suurten yritysten keskimääräinen kannattavuus on heikentynyt. Sama huomio tuodaan esille myös muissa yrittäjyyskatsauksissa. Yhdeksänkymmentä prosenttia yrityksistä kuitenkin näki oman yrityksensä liikevaihdon kohoavan tai pysyvän vähintään samana vuonna 2004. (KTM, 2003.) Tarkastellessa 2000-luvun taloudellista kehitystä voidaan todeta kasvuyritysten prosentuaalisen osuuden pienentyneen 2000-luvun alussa mutta kääntyneen uudelleen nousuun vuodesta 2004 lukien (TEM, 2010).

Jo yhden tai kahden yrittäjän yhdessä aloittaman yrityksen kasvu kymmenen työntekijän yritykseksi viiden vuoden aikana katsotaan Suomessa merkittäväksi. Kyseiseen kokoluokkaan kuuluu vain viisi prosenttia yrityksistämme. (TEM, 2008.) Joidenkin tutkimusten tulosten perusteella on oletettu, että viiden vuoden kuluttua viisi prosenttia uusista yrittäjistä työllistäisi vähintään kaksikymmentä työntekijää. Tämä kuulostaa hieman epärealistiselta, sillä vuonna 2009 vain pieni osa yrittäjistä, noin 2,2 prosenttia, työskenteli yli kaksikymmentä henkeä työllistävässä yrityksessä. (TEM, 2009.)

Gaselliryitysten vaikutukset taloudelliselle kasvulle ja työllisyyden nousulle on oletettu olevan suuri (Hyrsky & Lipponen, 2004b). Vuosina 1994-1997 suoritetusta tutkimuksesta nähdään, että gaselliryitysten määrä Suomessa tuona aikana oli 0,3 prosentin luokkaa (Autio, Wallenius & Arenius, 1999). KTM:n kartoituksen mukaan vuosina 1999-2000 toimintansa aloittaneista yrityksistä tarkasteluvälillä 2001-2004 gaselliryityksiä oli jo 0,9 prosenttia (Hyrsky, 2006). Yrittäjyyskatsauksesta vuodelta 2007 voidaan kuitenkin huomata gaselliryitysten määrän jälleen hieman laskeneen (Hyrsky, 2007). Pajarisen, Rouvisen ja Yläanttilan (2006) tutkimuksen mukaan ainoastaan kolme promillea tuolloin haastatelluista uusista yrityksistä mahtuisi tavoitteidensa puolesta gaselliryitysten määritelmän sisälle. On mielenkiintoista huomata, että liikevaihdolla mitattuna kasvu- ja gaselliryitysten määrä oli vain hieman korkeampi (Hyrsky, 2007) tai lähes sama (Hyrsky & Lipponen, 2004b) kuin mitattaessa kasvua palkkasummen nousun kautta. Tämän lisäksi palkkasummiä mittaamalla saadut tulokset lähestyivät eräissä kansainvälisissä tutkimuksissa saavutettuja lopputuloksia (Hyrsky, 2006). Kuitenkin uusimmasta Yrittäjyyskatsauksesta vuodelta 2009

nähdään, että vuonna 2007 toteutetussa tutkimuksessa kasvuyritysten määrä palkkasummien kasvulla mitattuna oli hieman suurempi kuin liikevaihdon tai jalostusarvon kehityksellä mitattuna (TEM, 2009). Erot mittarien välillä ovat kaikissa tapauksissa pieniä, joten näiden tutkimusten perusteella kumpikin mittari näyttäisi aidosti soveltuvan kasvun mittaamiseen.

Kansainvälisesti tarkasteltuna uusien kasvuyritysten määrä ja suhteellinen osuus yrityskannasta on Suomessa alhainen, vaikka korkea koulutuksen sekä tutkimustoiminnan taso ja tekninen osaaminen ovat maailman kärkitasoa (Hyrsky, 2006). Varsinaisten kasvuyrityksien ohella myös kasvuhakuisuus yrittäjien parissa on Suomessa vaatimattomalla tasolla. Kasvuhakuisia uusia yrittäjiä sekä jo kasvussaan onnistuneita, toimintansa vakiinnuttaneita yrityksiä on Suomessa vain puolet Ruotsin ja neljäsosa Islannin tasosta. (Pukkinen, ym., 2007.) Vuonna 2010 tuotetun *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2010) -tutkimuksen mukaan voimakkaasti kasvuhakuisten yrittäjien osuus (12%) oli Suomessa välillä 2002-2009 pienempi kuin 21 muussa tutkimukseen osallistuneessa Euroopan maassa (TEM, 2010).

On ensiarvoisen tärkeää, että näiden ominaisuuksien ohella uusien innovaatioiden markkinapotentiaali kyetään myös realisoimaan toimivan kasvuyrittäjyyden kautta. Ilman käytännön sovellustaitoa teknologian vaikutukset jäävät vähäisiksi. (Hyrsky, 2006.) Ratkaisuksi pitkän aikavälin talouskasvun edistämiseksi Pajarinen ym. (2006) ehdottavat lahjakkaimpien ja kyvykkäimpien suomalaisten nykyistä aktiivisempaa valikoitumista yrittäjämäiseen toimintaan. Muutenkin menestyvässä ja kasvavassa yrityksessä johdolta vaaditaan kasvuyrittäjämäistä henkeä sekä johtamistaitoa ylipäätään, jota kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi on yrityksen kasvaessa myös pystyttävä jatkuvasti uudistamaan (TEM, 2010).

2.2.2 Kasvuyritysten ja -yrittäjien ominaisuudet, kasvuhakuisuus ja kansainvälistyminen

Tutkimusten mukaan yritysten kasvuun vaikuttaa kolme tekijää: yrityksen organisaation ominaisuudet, yrittäjän ominaisuudet sekä yrityksen kasvuun ja johtamiseen liittyvät strategiat (Hyrsky, 2006; ks. Mäki-Fränti, 2006). Organisaation ominaisuuksilla viitataan henkilöstön osaamisen ohella yrityksen kasvutarpeeseen, toimialaan ja kasvuun tarvittaviin voimavaroihin. Pienillä, toimintansa aloittaneilla yrityksillä ei usein ole henkilöstö- tai taloudellisia voimavaroja, joita tarvittaisiin nopean kasvun mahdollistamiseen. Usein aloittaneilla yrityksillä voi myös olla uskottavuuteen liittyviä ongelmia niin rahoittajien kuin asiakkaidenkin puolelta. Ratkaisu näihin ongelmiin on kasvuyritysten laajoissa suhdeverkostoissa. Yritys- ja omistusjärjestelyjen kautta syntyneet yritykset ovat tässä mielessä paremmassa asemassa uusyrityksiin nähden, sillä niillä on usein tarvittavat tuotannontekijät, markkinat ja asiakkaat valmiina (Hyrsky, 2007.)

Resurssitekijöiden ohella yrityksen kasvuhalu ja -kyky riippuu omistajien tahtotilasta sekä yrityksen johdon kyvyistä ja henkilöstön osaamistasosta. Pk-yrityksissä kasvutavoitteet ovat usein sidoksissa yrittäjän persoonaan ja tämän

henkilökohtaisiin tavoitteisiin. (Hyrsky, 2006.) Nämä seikat toistuivat useissa yrittäjyyskatsauksissa. Kasvuyrittäjille on luonnollisesti olennaista myös tehokas uusien taloudellisten mahdollisuuksien luominen ja tunnistaminen sekä valmius kohdata kovaakin kilpailua. Niin taloudellisten kuin muidenkin henkilökohtaisten riskien ottaminen on myös olennaisesti kasvuun liitetty ominaisuus. Riskinottovalmiudella voidaan kasvuyritysten tapauksessa tarkoittaa esimerkiksi varmojen markkinoiden ja hyväksi havaittujen tuotteiden ja palveluiden hylkäämistä. (TEM, 2008.) On myös hyvä huomata, että erityyppisiä kasvuyrityksiä on paljon. Eroja voi olla niin toimialojen ominaisuuksissa sekä saman toimialan sisällä toimivissa yrityksissä. Yritysten erilaisuus niin resurssien, toimintatavan, liiketoimintamallien kuin hyvin onnistuneen ajoituksen suhteen vaikuttavat kasvumahdollisuuksiin (Hyrsky, 2007). Yrityksen globaali kasvupotentiaali on myös hyvä erottaa sen kasvupotentiaalista Suomessa (TEM, 2009).

Tutkimuksista huomataan, että nuoret yritykset ovat usein kasvuhakuisempia ja innovatiivisempia kuin vanhat yritykset. On kuitenkin huomattava, että alussa pienestä koostaan johtuen kasvuyritykset lisäävät työntekijämääräänsä ja liikevaihtoaan moninkertaisesti muihin yrityksiin verrattuna. Näin niiden jatkuva ja merkittävä kasvu on harvinaista. (Hyrsky, 2006.) Tästäkin huolimatta kasvuyritysten on havaittu olevan kaikissa suhteissa jo keskimäärin muita aloittavia yrityksiä suurempia. Kasvuyrityksille on tyypillistä innovatiivisuus ja niillä on usein hallussaan aineettomia oikeuksia. Keskimääräistä useammin kasvuyritykset ovat sijoittuneet yritysten välisille markkinoille, ne ovat laajemmin verkostoituneita ja ne toimivat muita laajemmilla markkina-alueilla. Tämä profilointi antaa viitteitä kasvuyrittäjien aikaisemmasta yrittäjäkokemuksesta tai työkokemuksesta vaativissa asiantuntija- tai johtotehtävissä. (Pajarinen, ym. 2006.)

Kasvuun liittyvä olennaisesti tulevaisuuteen katsova näkökulma, jonka taustalla on valistunut näkemys markkinoiden ostovoiman kehityksestä, asiakkaiden tarpeista tai kehittyvän teknologian ja osaamisen tarjoamista mahdollisuuksista. (Hyrsky, 2007.) Tutkimuksissa onkin osoitettu positiivisten tulevaisuuden odotusten lisäävän yritysten kasvuhakuisuutta. Kasvuhakuisten yritysten määrä on kuitenkin hieman kutistunut 1990-luvun lopusta ja ilman kasvutavoitteita olevien yrittäjien määrä puolestaan kasvanut (Hyrsky, 2006).

Vuoden 2003 yrittäjyyskatsauksesta käy ilmi, että puolet pk-yrityksistä on asettanut itselleen kasvutavoitteita ja neljäkymmentä prosenttia yrityksistä näkee kannattavuutensa paranevan vuonna 2004. Puolten yrityksistä havaitaan olevan kasvuhaluttomia tai asemansa säilyttämään pyrkiviä. Voimakkaasti kasvuhakuisia syksyllä 2003 oli kuusi prosenttia, noin joka kahdeskymmenes, yrityksistä. (KTM, 2003.) Vuonna 2005 KTM:n laatimasta pk-yritysten toimintaympäristöselvityksestä huomataan, että kasvuhakuisten yrittäjien määrä on hieman noussut vuoden 2003 tasosta. Haastatelluista 4000 yrityksestä seitsemän prosenttia oli voimakkaasti kasvuhakuisia ja 45 prosenttia pyrki kasvamaan mahdollisuuksien mukaan. (Hyrsky, 2006.) Kuitenkin uusien yrittäjien joukosta vain kymmenellä prosentilla havaittiin olevan edes vaatimattomia kasvutavoitteita siten, että he palkkaisivat perheen ulkopuolisia työntekijöitä. Saman tutkimuksen kohteena olleista yrityksistä vain kaksi prosenttia ilmoitti aikovansa

kasvattaa henkilöstöään seuraavan kolmen vuoden aikana keskimäärin kaksikymmentä prosenttia joka vuosi, tavoitteenaan vähintään kahdenkymmenen työntekijän henkilökunta. (Hyrsky, 2007; ks. Pajarinen ym. 2006.) Vuonna 2008 alkaneen globaalien taloudellisten taantumien jälkeen yhä harvempi yritys edes pyrkii kasvuun, sillä useimmille yrityksille ensisijainen päämäärä laskusuhdanteen aikana on vain säilyttää asemansa ja selviytyä laman yli (TEM, 2009).

Yritysten kasvu perustuu erilaisiin yritysکوhtaisiin kilpailuetuihin mutta kaiken perustana on luonnollisesti markkinoiden riittävä kysyntä (Hyrsky, 2006). Kasvuyritysten kokoon vaikuttavat myös kansantalouden koko, markkinatilanne, yleinen talouskehitys ja vallitseva elinkeinorakenne (TEM, 2008). Usein yritysten kotimarkkinat ovat kuitenkin riittämättömät, jolloin kasvua on haettava ulkomailta. Kasvuhakuisuuden ja kansainvälistymisen voidaankin todeta olevan läheisesti yhteydessä toisiinsa (Hyrsky & Lipponen, 2005). Osa kasvuyrittäjistä myös hakeutuu heti ulkomaan markkinoille ja kansainvälistyminen on heille tietoinen, strateginen valinta (TEM, 2008).

Yrityksen toiminnan laajentaminen ulkomaille voi tapahtua käytännössä monin tavoin. Ensimmäisenä ja perinteisimpänä kansainvälisen liiketoiminnan keinona on maan rajojen yli tapahtuva perinteinen vienti tai erillinen projektivienti. Projektiviennillä tarkoitetaan työvoiman siirtämistä vain määräajaksi kohdealueelle. Menestyksekkään projektiviennin tuloksena kansainvälistyminen voi laajentua ulkomaisen sivuliikkeen, myyntiyksikön tai jopa ulkomaille perustetun tai sieltä ostetun tytäryhtiön muodossa. (TEM, 2009.)

Vuonna 2004 noin viidenneksellä pk-yrityksistä oli vientiä. Ulkomaat oli keskeisin markkina-alue viidelle prosentille yrityksistä, jonkin verran kansainvälistymiseen panosti neljätolista prosenttia yrityksistä. Pk-yrityksistä 81 prosenttia ei nähnyt tarvetta kansainvälistymiseen vuonna 2004. (Hyrsky & Lipponen, 2005.) Vuoden 2006 yrittäjyystutkimuksessa todetaan, että kasvuhakuisia yrityksiä oli enemmän vientiä harjoittavissa yrityksissä (Hyrsky, 2006). On kuitenkin hyvä huomata, että vaikka yritysten kansainvälinen kasvu pääsääntöisesti ruokkii kasvua myös kotimaassa, ei asia ole jokaisen yrityksen tai jokaisen maantieteellisen alueen kohdalla näin (KTM, 2007). On mahdollista, että ulkomaille suunnatut investoinnit päinvastoin heikentävät kasvuyritysten kotimaan investointimahdollisuuksia (TEM, 2008). Ulkomailla toimiessa on myös tärkeää kiinnittää huomiota liikesalaisuuksien ja tekijänoikeuksien säilymiseen. Imateriaalioikeuksia koskeva säännöstö on jatkuvasti muutostilassa. Ulkomailla voi myös olla erilaisia säännöksiä niin yrityksen rekisteröinnistä ja pysyvän toimipaikan muodostumisesta kuin työlainsäädännön ja verotuskäytäntöjenkin osalta. (TEM, 2009.)

2.2.3 Kasvuyrittäjyyden haasteita Suomessa

Kasvun kaksi keskeisintä estettä on suomalaisten yritysten mukaan riittämättömän kysyntä ja liian kova kilpailu. Vuonna 2009 peräti viisikymmentä prosenttia kasvuyrityksistä mainitsi kyseiset seikat merkittävimpinä haasteina kasvulle. (TEM, 2009.) Merkittävimpiä kasvua rajoittavia tekijöitä kartoittaessa, liittyy yksi haaste rahoituksen saatavuuteen. Elinkeinoelämän keskusliiton

(2008) rahoituksen haasteita ja kehittämistarpeita käsitelleestä selvityksestä käy ilmi, että monelle potentiaaliselle kasvuyritykselle tarpeellisen rahoituksen hankkiminen ja takeet sen jatkuvuudesta voivat muotoutua yhdeksi keskeiseksi ongelmaksi yrityksen elinkaaren eri vaiheissa. Rahoitusta markkinoilla kuitenkin on saatavilla mutta se kanavoituu pääasiassa varmoihin ja riskittömiin kohteisiin. (TEM, 2008, 2009.) Sama havainto voidaan nähdä myös ETLA:n, Tekesin ja TEM:n eri selvityksistä.

Pääomasijoitusten määrä Suomessa on BKT:hen suhteutettuna Euroopan maiden keskiarvoja alhaisemmat ja selvästi pienemmät kuin esimerkiksi Ruotsissa ja Yhdysvalloissa. Alhaisen riskirahoituksen määrän ja kasvuyritysten pienen suhteellisen osuuden välillä on katsottu olevan selvä yhteys. Jotta rahoitusta voitaisiin tehokkaammin ohjata kasvuyrityksille olisi Suomen panostettava riskinottovalmiuden ja -kyvykkyyden kehittämiseen. Lisäksi rahoittajien näkemyksiä ja kokemuksia tulisi kartoittaa nykyistä tarkemmin. Koska rahoittajat tahtovat saada tietoja yrityksen talouden ohjauksesta ja sen luotettavuudesta on yrityksen raportoinnin oltava kaikilta osin kunnossa. Yrityksen ansaintamalli tulisi nähdä numeroiden valossa selkeästi niin nyt kuin tulevaisuudessakin. Asiantuntijat korostavat erityisesti yrityksen taseen hallintaa nopean kasvun kontrollin säilyttämiseksi. (TEM, 2009.)

Noin kahdellakymmenellä prosentilla kasvuyrityksistä kasvun keskeisimmäksi esteeksi on muodostunut pula yritykselle sopivasta työvoimasta. (TEM, 2008.) Vuonna 2009 työvoiman saatavuus oli kuitenkin ongelma enää vain kymmenelle prosentille kasvuyrityksistä. Ongelmallista on myös Suomessa toimivien yritysten koko. Suomessa on pulaa pienistä ja keskisuurista, 10-249 henkeä työllistävistä yrityksistä, joita yrityskannastamme on alle seitsemän prosenttia. Yhtenä syynä tähän on se, että suomalaiset omistajayrittäjät ovat valmiita luopumaan yrityksestään melko varhaisessa vaiheessa, toiminnan kasvattamisen sijaan. (TEM, 2009.)

Yksi kasvuyrittäjyyden ongelma on myös johtamisosaamisen ja -kokemuksen puute. Osasyynä tähän voi olla tekniikan ja liiketalouden opetuksen malli, joka ei riittävästi korosta johtamisosaamisen merkitystä. Kasvavan yrityksen kannattaisikin perustaa monipuolinen johtoryhmä, jossa on kokemusta monen kokoisten yritysten johtamisesta niiden eri elinkaaren vaiheissa. Johtamisosaamisen lisäksi oikeiden yhteistyökumppaneiden ja neuvonantajien löytäminen voi osoittautua haasteeksi kasvuyrityksen aloitusvaiheessa. Oikeat kumppanit tulisi silti pyrkiä kasaamaan kokoon mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. (TEM, 2009.)

Jotta Suomi voisi pärjätä globaalissa kilpailussa, on panostettava nykyistä tehokkaammin innovaatioihin ja niiden edelleen jalostamiseen uskottaviksi, kansantalouden tuottavuutta lisääviksi kasvuyrityksiksi. Innovatiivisilla yrityksillä on oman toimintansa lisäksi myös suuri kansantalouden tuottavuutta vahvistava vaikutus, koska ne luovat uusia ja hyödyntävät muiden jo tuottamia innovaatioita. Innovatiiviset uudet yritykset lisäksi pakottavat markkinoilla jo toimivia yrityksiä tehostamaan omaa toimintaansa ja parantamaan tuotteitaan ja palveluitaan pysyäkseen kilpailukykyisinä. Ilmiötä kutsutaan katalyyttivai-
kutukseksi. (TEM, 2009.)

Yrittäjyyskatsauksista saadut tulokset lähenevät kansainvälisissä tutkimuksissa saatuja tuloksia, mikä viittaa käytettyjen mittareiden olevan osaltaan toimivia työkaluja yritysten kasvun selvittämiseksi. Koska suurin osa kansantalouden kasvusta syntyy nimenomaan kasvuyritysten toimesta, on selvää, että niiden suhteellisen osuuden kasvattamisen eteen on kohdistettava suurin osa yrittäjyyden tukemiseen käytettävissä olevista resursseista. Syitä Suomen kansainvälisesti erittäin heikkoon kasvuyrittäjien suhteelliseen osuuteen on varmasti useita ja tulevaisuudessa näitä tekijöitä tulisikin tehokkaasti kartoittaa ja pyrkiä mahdollisuuksien mukaan poistamaan. On ensiarvoisen tärkeää, että kasvuyrittäjien asema tiedostetaan kaikilla yhteiskunnan tasoilla, erityisesti valtionjohdossa.

Yrittäjyyskatsauksista voidaan nähdä, että yritysten kasvuhakuisuus on Suomessa vaatimattomalla tasolla. On mielenkiintoista nähdä kuinka voimakkaasti todennäköisesti alkava noususuhdanne vaikuttaa näihin lukuihin kansainvälisesti, sillä positiivisten tulevaisuudenodotusten on todettu heijastuvan vahvasti yrittäjän ja yrityksen kasvuhaluuteen. Yritysten kasvu Suomessa on markkinoiden koon vuoksi vähintäänkin rajallista. On selvää, että tietyn liikevaihdon tason saavuttaneet yritykset eivät pelkästään kotimaan markkinoilla toimiessaan kykene merkittävästi kasvamaan. Usein kasvuyrityksillä onkin kansainvälisiä kytköksiä, joista tyypillisimpänä voisi mainita vientitoiminnan. Edellä on mainittu kansainvälistymisen voivan olla myös kasvua rajoittava tekijä, jos yrityksen käytettävissä olevat investoinnit suuntautuvat suurimmilta osin kotimaan sijasta ulkomaille. Voisiko kuitenkin olla, että ulkomaille suunnatut investoinnit vaikuttaisivat lyhyellä tähtämellä negatiivisesti varsinaiseen kasvuyrittäjyyteen kotimaassa mutta yritysten merkittävästi kasvaessa ulkomaiden investointien ja kansainvälistymisen kautta kokonaisvaikutus kääntyisi pidemmällä aikavälillä positiiviseksi?

Kasvuyrittäjille ja -yrityksille tyypillisiä ominaisuuksia on kartoitettu luvuisilla kotimaisilla ja kansainvälisillä tutkimuksilla. Tutkimusten perusteella kasvuyritykset ovat muita aloittavia yrityksiä keskimääräisesti suurempia ja usein innovaatiopohjaisia. Suomen kansainvälisestikin korkea teknologisten innovaatioiden kehitystaso ei kuitenkaan ole johtanut, ainakaan täysin, tahdottuun lopputulokseen. Erilaisten toimien avulla voisi olla mahdollista luoda kasvua edesauttavia rakenteita ja kannusteita niin kasvuyrityksille tyypillisille toimialoille kuin varsinaisille kasvuyrityksillekin. Tutkimuksista saatujen profiloitien pohjalta onkin jo pyritty suuntaamaan resursseja tietynlaisten yritysten toimintaolojen parantamiseen. Eri asia kuitenkin on kuinka näitä toimia voidaan tehokkaasti allokoida oikeisiin kohteisiin.

Edellä käsitelystä käy ilmi, että valtionjohdon tasolla innovaatioiden merkitystä, erityisesti uusien teknologioiden kehittymisen ja kehityksen kautta, korostetaan voimakkaasti kansantalouden hyvinvoinnin keskeisimpänä keinona. Korkean koulutuksen tason, työvoiman tietotaidon ja korkean teknologiataason edelläkävijänä Suomen on kuitenkin pystyttävä paitsi kehittämään yhä uusia innovaatioita myös muokkaamaan niitä edelleen kaupallisiksi menestystuotteiksi. Tällä hetkellä kasvuyrittäjyyttä on käsitelty hallitusohjelman innovaatiopolitiikkaa käsittelevässä selonteossa, jossa nimensä mukaisesti pääpaino keskitetään ennen kaikkea innovaatioiden kehittämiseksi ja luomiselle. Suomen

tulisikin yhä tehostaa panostusta innovaatioiden edelleen kaupallistamiseen ja kasvuhakuisen yrittäjyyden kehittämiseen näiden uusien innovaatioiden pohjalta.

Kasvuyritysten suhteellisen osuuden kohottamiseksi pitäisi lähteä liikkeelle jo yrittäjyyskasvatuksesta ja asenteista yrittäjyyttä kohtaan. Sen lisäksi, että yrittäjyydelle luodaan houkuttelevia puitteita, on erityisesti keskityttävä kasvun esteiden poistamiseen. Jotta yrityksen kasvattaminen voitaisiin nähdä uusien yrittäjien keskuudessa houkuttelevana vaihtoehtona, on valtiovallankin taholta löydettävä halua ja kykyä asian eteenpäin viemiseksi erilaisten kasvua ruokkivien insenttiivien muodossa. Maailmanlaajuisen talouden laskusuhdanteen vähitellen hellittäessä voisikin olla otollinen aika lisätä tutkimusta kasvuyrittäjyyden parissa ja kenties valmistella jopa kansallisen tason kasvuyrittäjyysohjelma. Seuraavaksi tutkielmassa siirrytään kotimaan kontekstista tarkastelemaan kasvuyrittäjyyttä akateemisen kirjallisuuden pohjalta. Tarkastelun kohteeksi otetaan ensin kasvuyrittäjät, josta siirrytään tarkastelemaan kasvuyrityksiä sekä niiden kasvustrategioita.

2.3 Kasvuyrittäjät

Talousteoreettisessa kirjallisuudessa yrittäjänä pidetään henkilöä, joka 1) havaitsee ja luo uusia taloudellisia mahdollisuuksia; 2) tuo markkinoille tuotteita tai palveluita, mihin liittyy uusia ajatuksia; 3) päättää tuotannon ja tarjonnan organisoinnista sekä toteutuksesta ja 4) kilpailee markkinoilla muiden kanssa (Hyytinen & Rouvinen, 2005). Yrittäjän tehtäväkenttä on varsin monipuolinen ja yrittäjyyden määritelmässään esim. Jenkins (ks. Heikkinen, 2007) korostaa yrittäjän roolin laajuutta. Jenkinsin mukaan yrittäjä toimii innovaattorina, talouselämän uudistajana sekä toimii vaihtoehtona valtion omistajuudelle. Lisäksi yrittäjä vaikuttaa markkinoiden kilpailutilanteeseen oman liiketoimintansa kautta.

Yrittäjiä tarkasteltaessa, nousevat henkilön persoona, piirteet ja ominaisuudet usein keskusteluun. Heikkinen (2007) käyttää persoonallisuuden kuvauksessa Cattellin määritelmää, jonka mukaan persoonallisuudenpiirre on taipumus käyttäytyä tietyllä tavalla, mikä toistuu melko samanlaisena ajasta ja paikasta riippumatta. Cattell luokittelee persoonallisuudenpiirteitä edelleen kyvykkyyteen, temperamenttiin, toimintaan sekä ulospäin näkyviin ja piileviin piirteisiin sekä ominaisuuksiin. Kyvykkyyteen liittyviä piirteitä ovat mm. älykkyys kun taas temperamentti viittaa tunteisiin ja käyttäytymistyyliin. Toimintaan liittyviä ominaisuuksia sen sijaan ovat esimerkiksi päämäärähakuisuus ja motivaatio. (Heikkinen, 2007.)

Persoonallisuuden piirteiden pysyvyys on todistettu useissa tutkimuksissa ja persoonallisuuden profiili säilyy näin lähes muuttumattomana läpi elämän (Heikkinen, 2007). Tätä yksilön tarkastelua mm. edellä käsiteltyjen piirteiden pohjalta kutsutaan piirreteoreettiseksi lähestymistavaksi. Persoonallisuuden luonteen pysyvyyden takia voidaankin piirreteorian sanoa yksinkertaistettuna

edustavan näkemystä, jossa yrittäjäksi ikään kuin synnyttään. Piirreteorian mukaan yrittäjältä muun muassa vaaditaan sekä näkijän että tekijän kykyjä. Näkemiseen liitetään ominaisuuksia kuten luovuus, visionäärisyys sekä kyky tunnistaa tapahtumia ja ilmiöitä taloudellisina mahdollisuuksina. Tekeminen edellyttää uskoa itseensä ja omiin kykyihin, rohkeutta, pitkäjänteisyyttä sekä tavoitteellisuutta. (Niittykangas, 2003.) Piirreteoria, jonka mukaan yrittäjäksi siis synnyttään, vaikuttaisi kuitenkin jättävän yrittäjän oman päätöksenteon vaille pohjaa. Tässä tutkielmassa piirreteoreettista lähestymistapaa ei sovelleta, vaan tarkoituksena on ennen kaikkea tutkia ominaisuuksia menestyksen taustalla.

Valli (2007) nostaa esille Timmonsin argumentin yrittäjämäisten ominaisuuksien tärkeydestä. Timmonsin mukaan yrittäjiä ja yrityksiä on monenlaisia, minkä vuoksi olisikin tärkeää tutkia yritysten ja yrittäjien ominaisuuksien sijaan yrittäjämäistä toimintaa. Hän jakaa yksilön ominaisuudet kolmeen ryhmään: 1) Ydinominaisuudet, 2) toivottavat piirteet sekä 3) ei-yrittäjämäiset piirteet. Ydinominaisuuksiin kuuluviksi Timmons luettelee toimintaan sitoutumisen ja päättäväisyyden, johtamistaidon, liiketoimintamahdollisuuden korostamisen ja siihen sitoutumisen, riskien ja epävarmuuden sietokyvyn, luovuuden, joustavuuden sekä halun menestyä. Vallin mukaan näistä tekijöistä heijastuu liiketoimintamahdollisuuksien vaaliminen ja hyödyntäminen. Näiden lisäksi yrittämisessä toivottaviksi piirteiksi listattiin älykkyys ja innovatiivisuus sekä ominaisuuksiksi kyky innostaa muita, selkeät hyvin jäsentyneet arvot, energisyys, hyvä terveys ja tunne-elämän tasapaino.

Vältettäviä ominaisuuksia sen sijaan olisivat usko omasta haavoittumattomuudesta, ylimielisyys, auktoriteettien vastustaminen, impulsiivisuus, fatalismi, perfektionismi, kaikkietävyys sekä korostunut riippumattomuuden tavoittelu. Huomattavaa on, että moni näistä epätoivottavista ominaisuuksista on usein mainittu yrittäjyyteen vetävinä tekijöinä. Esimerkiksi usein yrittäjän aloitusmotiiviksi on kerrottu riippumattomuuden tavoittelu tai oman itsensä johtaminen. (Valli, 2007.)

Kuratko ja Hodgetts (2001, 95-104) ovat havainneet yrittäjän ominaisuuksien luettelon muuttuneen tälle vuosituhannele tultaessa. 2000-luvun alussa yrittäjän ominaisuuksina ovat edelleen mahdollisuuksien havaitseminen ja niiden hyödyntäminen, vahva sitoutuminen yrityksen toimintaan sekä voimakas saavuttamisen halu. Näiden lisäksi muun muassa harkittu riskinotto, ongelmanratkaisutaito, epävarmuuden ja epäonnistumisten sietäminen sekä innovatiivisuus ovat edelleen ominaisuuksia, joita yrittäjiin liitetään. Näiden jo tunnustettujen yrittäjän positiivisten ominaisuuksien lisäksi lista on täydentynyt ominaisuuksilla kuten kekseliäisyys, ajatusmaailman omaperäisyys, optimismi ja kyky johtaa ihmisiä. Myös tiimien rakentamisen taito ja korostunut itseluottamus ovat nykyään keskeisessä osassa määriteltäessä menestyvää yrittäjää.

Myös Niittykangas (2003) toteaa yrittäjäominaisuuksia olevan lähes loputtomasti. Tämän lisäksi niiden merkitystä yrittäjän käyttäytymiselle voidaan tulkita lukuisilla eri tavoilla. Keskeisimmiksi ominaisuuksiksi yrittäjyystutkimuksen osalta on Niittykankaan (2003) mukaan kuitenkin valikoitunut neljä ominaisuutta: 1) Suoriutumismotivaatio, 2) kontrolliodotus, 3) innovatiivisuus sekä

4) riskinottohalukkuus. Näiden lisäksi yksi keskeisimmistä yrittäjän ominaisuuksista on kasvuhalukkuus ja sen tavoittelu.

Kasvuhalukkuus ja kasvun tavoittelemisen on kasvun toteutumisen ja kasvuyrittäjyyden kannalta keskiössä. Carland, Hoy, Boulton ja Carland (1984) aloittivat kasvuyrittäjien erottamisen kannalta olennaisen keskustelun termien pienyrityksen omistaja (small business owner) ja yrittäjä (entrepreneur) välisistä eroavaisuuksista. Keskustelua jatkoi Gartner (1988), jonka jälkeen edelleen Carland, Hoy ja Carland (1988b). Keskustelua on jatkettu yrittäjyystutkimuksen kentällä sen jälkeen aktiivisesti (ks. esim. Cunningham & Lischeron 1991; Gibb 2002; McKenzie, Ugbah & Smothers 2007). Olennaisinta käsitteiden välillä on pienyrityksen omistajan ja yrittäjän perustamisvaiheen motivaattorit. Pienyrityksen omistajan keskeinen aloitusmotiivi on tämän itsensä ja perheen toimeentulo. Heille yrittäjyyden pääasiallinen tarkoitus on edistää henkilökohtaisia tavoitteita, toiveita tai haaveita. Yrittäjälle keskeisimmät syyt yrittäjäksi ryhtymiselle ovat taloudelliset voitot ja yrityksen kasvu. Yrittäjän toimintatavalle on ominaista innovatiivisten käyttäytymismallien soveltaminen sekä strateginen johtaminen käytännön liiketoiminnan perustana. (Carland, ym. 1984.) Tätä erotelua hyödynnetään myös tässä tutkielmassa tarkasteltaessa ja eroteltaessa kasvuun suuntautuneita yrittäjiä muista.

Yrittäjän ja pienyrityksen omistajan erottelun ohella kasvuyrittäjiä on määritelty kirjallisuudessa laajalti. Esim. Katz (1995) määrittelee kasvuyrittäjän seuraavasti: Kasvuyrittäjä on henkilö, joka mittaa menestystään yrityksen koolle ja kasvulla, on oman elämänsä johtaja sekä autonomiaa etsivä yrityksen omistaja joka täyttää oman paikkansa liike-elämässä. Resurssien, rakenteiden ja strategioiden pohtimisen sijasta, yritysten kasvuun pyrkivien yrittäjien toiminta perustuu Kuratkon ja Hodgettsin (2001, 95-104) mukaan enemmän mahdollisuuksien hyödyntämiseen. Kasvua tavoittelevien yrittäjien toimintaa sävyttää päämäärätietoisuus ja menestymisen mittana toimii prioriteettien saavuttaminen.

Halttunen (2004) listaa väitöskirjatutkimuksessaan neljä kasvuyrittäjyydelle välttämätöntä edellytystä. Näistä ensimmäisenä yrittäjän kasvumotivaatio, joka Davidssonin (ks. Halttunen, 2004) mukaan rakentuu kolmesta kasvun determinantista: 1) Yrittäjän käsityksistä yrityksen kasvukyvyistä, 2) kasvutarpeista sekä 3) toimintaympäristöstä tai markkinoilta havaittavista kasvumahdollisuuksista. Toisena tekijänä Halttunen mainitsee kasvupyrkimykset eli intention toteuttaa suunnitellut kasvuyrityshankkeet. Hänen mukaansa yrittäjien kasvumotivaation ja -pyrkimysten taustalta löytyvät yleensä erilaiset liiketoiminnassa koetut onnistumisen kokemukset, kuten menestys vientimarkkinoilla tai tietyn kasvutavoitteen tai markkina-aseman saavuttaminen. Myös teknologisten innovaatioiden onnistunut hyödyntäminen voi vaikuttaa yrittäjien kasvumotivaatioon ja intentioihin positiivisesti. Kolmantena hän mainitsee kasvuun tarvittavan yrityksen suorituskyvyn ja viimeisenä resurssit, jotka tässä tapauksessa käsittävät myös kasvuun tarvittavan osaamisen.

Yrittäjän pohtiessa kasvuyrittäjyyttä oman toimintansa kanavaksi, kannattaa tämän ensimmäiseksi pohtia ominaisuuksiaan analyttisesti ja objektiivisesti. Vallin (2007) mukaan kasvuyrittäjänä menestyy kun yrittäjä oppii itse ja opettaa muita. Tämä tulisi lisäksi tehdä nopeammin ja paremmin kuin muut.

Yrittäjän tulisi katsoa tosiasioita silmiin ja tarttua ripeästi ongelmiin sekä olla toiminnassaan pitkäjänteinen. Sen sijaan yrittäjän on syytä pohtia kasvuyrittäjyyden tavoittelun mielekkyyttä uudelleen mikäli itsenäisyys ja riippumattomuus ovat yrittäjän tärkein motivaationlähde, eikä yrittäjyyteen ja toisten ihmisten kanssa toimiminen herätä aitoa kiinnostusta.

2.3.1 Kasvuyrittäjien menestystekijät

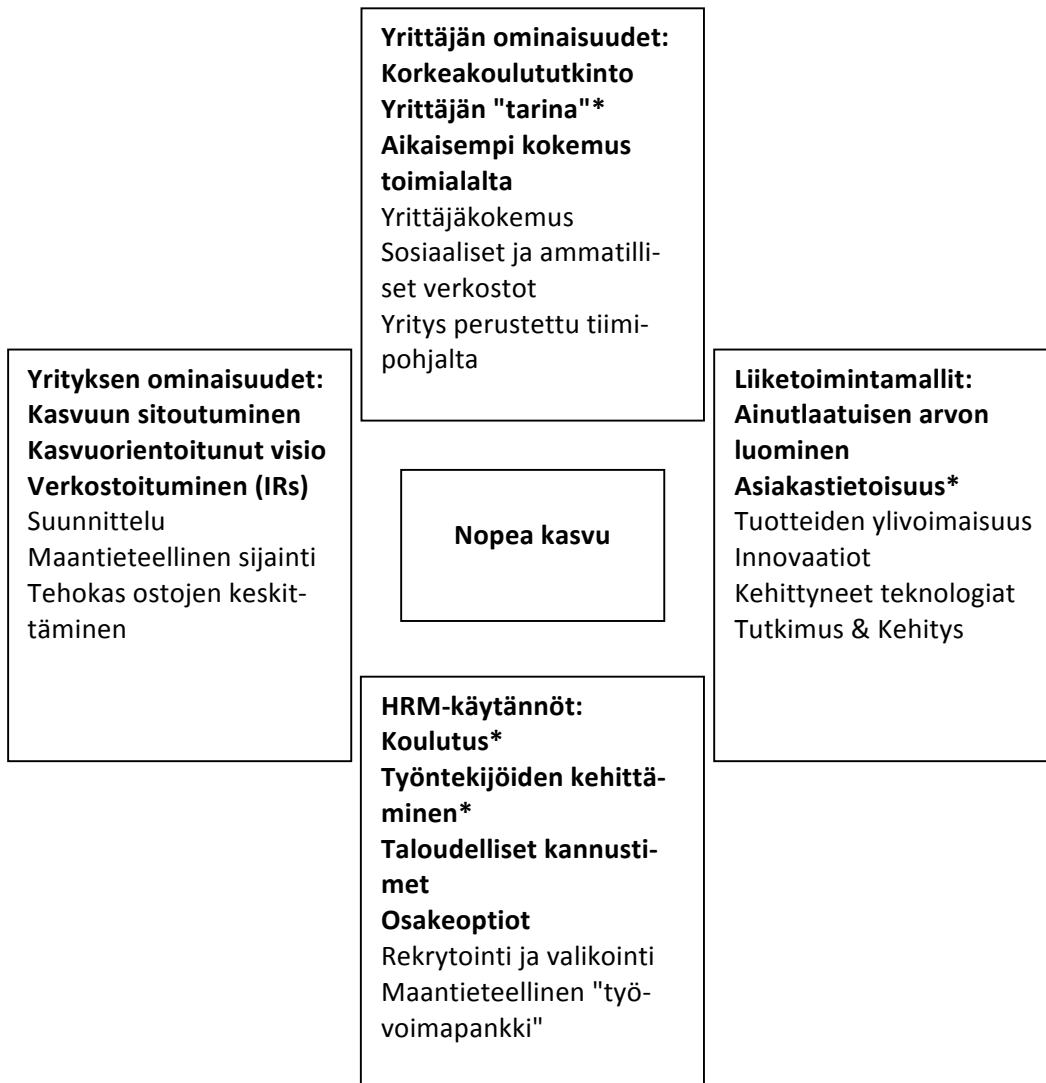
Heikkisen (2007) mukaan kasvuyrittäjän ominaisuuksia määrittelevissä tutkimuksissa korostuvat kasvuun vaikuttavat tekijät kuten optimismi, proaktiivisuus, sitoutuminen, analyyttinen ajattelu, innovatiivisuus, riskihakuisuus sekä läpivientikyky. Morrison, Breen ja Shameem (2003) laativat laajan kirjallisuuskatsauksen perusteella taulukon, josta nähdään kasvulle suotuisia tekijöitä sekä vastavuoroisesti kasvua rajoittavia ominaisuuksia. Taulukon ominaisuudet on jaettu Mäen ja Pukkisen (ks. Morrison, ym. 2003) tutkimuksen perusteella kolmeen kasvuluokkaan. Heidän mukaansa on tärkeää erottaa toisistaan kasvuaikkeit, kyky kasvaa sekä kasvun mahdollisuudet. Taulukossa 3 on esitetty Morrisonin ym. (2003) löydökset, joista johtopäätöksenä voisi ehdottaa yrittäjän kasvuun liittyvien päätösten olevan linjassa sen suhteen, kuinka tämän kasvuaikkeit, -kyvyt ja -mahdollisuudet ovat tasapainossa yrityksen varsinaisten kykyjen ja mahdollisuuksien suhteen.

TAULUKKO 3 Pienyrityksen kasvulle edulliset ja kasvua rajoittavat tekijät (Morrison, ym. 2003)

	Kasvulle suotuisat tekijät	Kasvua rajoittavat tekijät
Aikomus	Demografiset tekijät Henkilökohtaiset ominaisuudet Arvot ja uskomukset	Kunnianhimon ja selkeän vision puute Harrastelijamainen suhde liiketoimintaan Elämänlaadun ja elämisen tason ylläpitäminen
Kyvyt	Koulutustaso Useiden toimialojen tuntemus Yrittäjän kompetenssi Kasvupotentiaaliset tuotteet, varallisuus ja tilat Yritysmuoto Proaktiivinen oppiminen sosiaalisten verkostojen kautta	Puutteelliset johtajuustaidot Kapea kyvykkyyssopija Fyysinen laajeneminen / tuoterajoitteet Organisaation rakenne johtaa aika- ja resurssipulaan
Mahdollisuus	Markkinatilanne Rahoituksen saatavuus Julkisen sektorin ohjesäännöt Työmarkkinat	Heikko asema sekä toimialalla että markkinoilla Voimakas riippuvuus ulkoisista tekijöistä Epäsuotuisat taloudelliset ja ekonomiset olosuhteet Paikallisten viranomaisten epäsuosiollinen suhtautuminen liiketoiminnan kehittämiseen

Kasvulle suotuisat tekijät kuvaavat yrittäjiä, joita ajaa eteenpäin positiivinen tarve, halu ja itseluottamus. Näillä yrittäjillä on tahtoa muuttaa uuden liiketoimintamahdollisuuden mukanaan tuomat hidasteet ja esteet menestykselliseksi liiketoiminnaksi. Sen sijaan yrittäjät, joiden toimintaa kuvaavat piirteet löytyvät taulukon oikeasta laidasta eivät tahdo muutosta työnsä, vapaa-aikansa tai ulkoisen ympäristönsä suhteen. Kasvun mahdollistamiseksi on luonnollisesti edellä käsiteltyjen kasvuluokkien - aikomusten, kyvykkyyksien ja mahdollisuuden - oltava keskenään tasapainossa. Yrityksen kasvu ei todennäköisesti tule onnistumaan jonkun osa-alueen puuttuessa tai ollessa oleellisesti puutteellinen. (Morrison, ym. 2003).

Tutkimuksessaan Barringer, ym. (2005) löysivät kirjallisuuden pohjalta neljä keskeisintä nopeaan kasvuun liitettävää tekijää. Ensimmäisenä mainitaan yrittäjän ominaisuudet, seuraavana yrityksen ominaisuudet, kolmantena liiketoimintamallit ja viimeisenä käytännöt liittyen yrityksen henkilöstöjohtamiseen (HRM). Nämä ominaisuudet sekä tutkimukseen valitut taustamuuttujat on esitetty kuviossa 2. Kuviossa normaalilla fontilla esitetyt taustamuuttujat ovat aikaisemmin tutkimuksissa havaittuja tekijöitä, joiden tilastollista merkitsevyyttä käsillä olevassa tutkimuksessa ei kuitenkaan saatu todistettua. Lihavoidut kohdat osoittautuivat tilastollisesti merkitseviksi, tähdellä merkityt olivat uusia kyseisessä tutkimuksessa löydettyjä muuttujia.



KUVIO 2 Nopean kasvun yrityksiä kuvaavat avaintekijät ja taustamuuttajat (Barringer, ym. 2005)

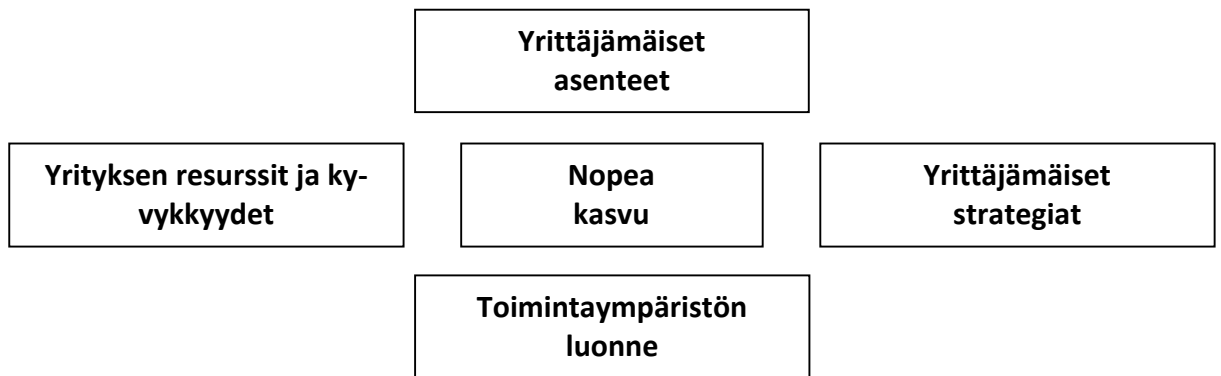
Kuviosta 2 nähdään, että yrittäjän ominaisuuksista merkittäviksi nopean ja hitaan kasvun yrityksiä erotteleviksi tekijöiksi valikoituivat korkeakoulututkinto, yrittäjän tarina sekä aikaisempi toimialakokemus. Korkeakoulututkintoa sekä aikaisempaa toimialakokemusta korostaa myös mm. Shane (2009). Aikaisemman toimialakokemuksen oletettiin lisäävän yrittäjän kriittistä tietotaitoa, jota alalla menestymiseen tarvitaan. Lisäksi toimialakokemuksen kautta yrittäjällä voi jo olla hyvät suhteet toimijoihin, joiden avulla yrityksen perustamiseen ja alkuvaiheeseen liittyviä rasitteita voidaan heikentää ja kasvuorientoituneen yrityksen syntymistä nopeuttaa. Myös korkeakoulututkinto osoittautui kasvun kannalta oleelliseksi tekijäksi. Opintojen osalta korostettiin erityisesti yrittäjälle karttunutta liiketoimintaosaamiseen liittyvää näkemystä sekä opintojen kautta syntyviä verkostoja. Uutena yrittäjään liittyvänä muuttujana tutkimuksessa

mainittiin yrittäjän tarina. Tämä tekijä liittyy yksilön yrittäjäpäätyksestä syntyneisiin kokemuksiin ja tuntemuksiin. Muuttujan taustalla voivat olla yrittäjän muistot alkuvaiheen ongelmista ja niiden voittamisesta tai yksilön ryhtyminen yrittäjäksi pitkän harkinnan jälkeen. Muihin yrityksiin verrattuna nämä tekijät olivat selvästi vahvemmin edustettuina nopeasti kasvavien yritysten keskuudessa. (Barringer, ym. 2005.)

Kuvion muut osat käydään tarkemmin läpi edempänä yrityksen ominaisuuksia tarkastelevassa osiossa, sillä myös liiketoimintamallien sekä HRM-käytäntöjen voitaneen yksinkertaistettuna katsoa olevan osa yrityksen ominaisuuksia. Keskeiset tulokset kuitenkin osoittivat, että nopeasti kasvavia yrityksiä muista erottavia tekijöitä yrityksen ominaisuuksien osalta olivat kasvuun sitoutuminen, kasvuorientoitunut visio ja organisaatioiden välinen verkostoituminen. Liiketoimintamallien osalta ainutlaatuisen arvon tuottaminen ja asiakastietoisuus erottivat nopeasti kasvavat yritykset hitaan kasvun yrityksistä. Viimeisenä kuvion osana esitettiin käytännöt liittyen yrityksen henkilöstöjohtamiseen, josta nopean kasvun yrityksiä erottaviksi tekijöiksi valikoituivat koulutus, työntekijöiden kehittäminen, taloudelliset kannustimet sekä osakeoptiot. (Barringer, ym. 2005.)

Wiklundin (1998) tutkimuksen mukaan Barringerin ym. viitekehuksesta voidaan kuitenkin löytää muutamia puutteita. Wiklundin mukaan henkilöstöjohtaminen mitä luultavimmin on merkittävä tekijä kasvun taustalla mutta pk-kontekstissa yrittäjän rooli kasvun mahdollistajana on työntekijöihin nähden ylivoimainen. Tämän lisäksi yrittäjämäinen strategia sekä toimintaympäristön huomiointi ovat Wiklundin mukaan pk-yritysten kasvun ydintekijöitä. Barringerin ym. (2005) viitekehyksessä toimintaympäristö näyttäisikin olevan jätetty kokonaan tarkastelun ulkopuolelle, minkä lisäksi kirjoittajat antavat kasvun strategioille vain varsin vähän huomiota.

Zhang, Xiaofei ja Fengling (2008) tarkastelivat sekä edellä käsitellyn Barringerin ym. (2005) tutkimuksen että Wiklundin (1998) väitöstutkimuksesta löydettyjen tekijöiden pohjalta kasvuyrittäjyyttä Kiinassa. Näiden tutkimusten pohjalta Zhang ym. (2008) rakensivat oman tutkimuksensa viitekehysten, jota he nimittivät näiden kahden tutkimuksen yhdistelmän mukaan integroiduksi viitekehyykseksi. Barringerin ym. tutkimuksessa esitettyjen yrityksen (yrityksen resurssit ja kyvykkyydet) ja yrittäjän (yrittäjämäiset asenteet) ominaisuuksien ohella Barringerin ym. tutkimuksen sijaan Zhangin ym. viitekehyksessä tarkasteltiin läheisemmin Wiklundin edellä korostamia liiketoiminnan strategiakomponenttia sekä liiketoimintaympäristön dynaamisuutta, vihamielisyyttä ja heterogeenisuutta, jotka muodostavat kuvion 3 kaksi viimeistä osiota.



KUVIO 3 Kasvun integroitu viitekehys (Zhang ym. 2008)

Yrittäjämäisten asenteiden tärkeyttä Zhang ym. (2008) korostavat kolmen seikan myötä. Ensimmäisenä he mainitsevat Mullinsin tutkimuksen, jossa yrittäjän asenteiden havaittiin jättävän pysyvän jäljen yritystensä toimintatapoihin ja yrityskulttuuriin. Toisena tekijänä he nostavat esille rahoittajien ja muiden sidosryhmien taipumuksen arvioida yrityksen sijoituspotentiaalia yrittäjän ominaisuuksien kautta. Kolmantena seikkana he esittävät yrityksen perustamisen vaikeuden. Aikaisemmista tutkimuksista nähdään, että tietyt yrittäjän ominaisuudet ovat ensiarvoisen tärkeitä yrityksen perustamisvaiheen onnistumisen kannalta.

Yrittäjämäisten asenteiden osalta Zhangin ym. (2008) tutkimuksen tulokset osoittivat nopeasti kasvavien yritysten erottuvan hitaasti kasvavista soveltuvan toimialakokemuksen, yrittäjäkokemuksen sekä yrittäjän iän muodossa. Eroja ei löytynyt aikaisemman toimialakokemuksen, korkean koulutuksen, yrittäjän sukupuolen tai johtajuustaustan osalta. Kuten Barringer ym. (2005) myös Zhang ym. havaitsivat soveltuvan toimialakokemuksen tarjoavan yrittäjälle keskeistä tietotaitoa sekä sisäänpääsyn merkittäviin verkostoihin. Kasvuyritysten yrittäjien havaittiin myös olevan muita nuorempia, mikä selittyy kirjoittajien mukaan kiinalaisella sanonnalla: "elämä alkaa 40-vuotiaana". He katsoivat jo varttuneempien yrittäjien keskittyvän enemmän muihin elämän osa-alueisiin, alle 40-vuotiaiden ollessa vastuussa yritysten kasvattamisesta. Kuvion muita osia käsitellään tarkemmin työn seuraavassa, yritysten ominaisuuksia ja strategioita käsittelevässä osiossa.

Heikkisen (2007) mukaan Koskinen määrittelee kasvuun suuntautuvat yrittäjät uudentyyppisiksi yrittäjiksi. Perinteiseen yrittäjään verrattuna heillä on tavallisesti korkeampi koulutus, suurempi mielenkiinto kehittää organisaatiota sekä rakentaa yrityksen kasvu innovaatioiden, ydinosaamisen ja strategisten liittoutumien varaan. Eteläpohjalaisia kasvuyrityksiä tutkineet Varamäki ym. (2007a) huomasivat kasvuyrittäjien olevan lähtökohtaisesti nuorempia ja yrityksessä vähemmän aikaa olleita kuin vertailuryhmän muut yrittäjät. Myös Rantalan (ks. Laukkanen, 2007) mukaan nuoremmat kasvuyritykset, sekä myös kasvuyrittäjät, ovat vanhempia kasvuhakuisempia. Lisäksi uudemmat kasvaneet yritykset ovat Rantalan mukaan usein useamman perustajan perustamia ja

ne ovat lähteneet liikkeelle suuremmasta yrityksestä irtautumalla. Näillä yrittäjillä on usein johtamiskokemusta, samoin korkea-asteen koulutus.

Sen sijaan Getzin ja Petersenin (2005) mukaan Ucbasaran ym. havaitsivat, että tapayrittäjien keskuudessa kasvu näyttäisi työntekijöiden määrällä mitattuna olevan laajemmalle levittäytynyttä kuin ensiyrittäjillä. Erityisesti havainto korostui syrjäisillä alueilla. Huovisen (2007: 20) mukaan MacMillan sekä Kollvereid ja Bullvåg määrittivät tapayrittäjän henkilöksi, jolla on kokemusta usean yrityksen perustamisesta ja joka samanaikaisesti on sitoutunut vähintään kahteen yritykseen. Edelleen yrittäjiä voidaan jakaa näiden yrittäjyyskokemuksen mukaan kahteen luokkaan, sarjayrittäjiin ja portfolioryttäjiin. Huovisen (2007: 20) mukaan Hall määrittelee sarjayrittäjät henkilöiksi, jotka omistavat yrityksen toisensa jälkeen, mutta vain yhden yrityksen kerrallaan. Portfolioryttäjä sen sijaan omistavat vähintään kaksi yritystä samanaikaisesti. Jo aikaisempaa yrittäjyyskokemusta tukee myös esim. Carter (ks. Niittykangas, 2007), joka nosti esille portfolioryttäjäyden kolme tärkeintä syytä erityisesti kasvun kannalta. Ensimmäisenä Carter mainitsee tiettyjen yrittäjien halun luoda jotain uutta, mikä ohjaa heitä tapayrittäjiksi. Uuden yrityksen perustaminen ei välttämättä johda entisestä luopumiseen, jolloin syntyy portfolio. Toisena tekijänä hän nostaa esille yrittäjien haluttomuuden kasvuun. Syitä tähän voi löytyä esimerkiksi verotuksesta, jolloin ratkaisuksi voidaan nähdä portfolioryttäjäyys. Kolmantena seikkana mainitaan toimialat, joilla optimiyrityskoko on pieni. Tällöin kasvumahdollisuudet usein ovat optimaalisimmat usean rinnakkaisen yrityksen perustamisessa.

Niittykankaan (2007) mukaan portfolioryttäjäyden taustalla voi usein olla myös liiketoimintaosaamisen puute. Yrityskoon kasvattamisen pelätään lisäävän johtamisen monimutkaisuutta sekä byrokraattisuutta. Lisäksi portfolioryttäjäyys tarjoaa keinon hyödyntää pienten yritysten vahvuuksia niin työvoiman käytön, joustavuuden kuin verotuksellisten asioiden keinoin. Yhtenä tärkeimpänä seikkana voidaan kuitenkin pitää yrittäjäkohtaisen kasvun mahdollistamisen tilanteissa, joissa jo olemassa olevaa yritystä ei ulkoisten syiden takia voida mielekkäästi kasvattaa. Näin eri tutkimusten tulokset näyttäisivät olevan osin ristiriitaisia.

Littunen ja Tohmo (2003) tutkivat yritysten kasvuun liittyviä tekijöitä otoksenaan suomalaisten vuonna 1990 perustettujen metalli- ja palvelualan yritysten joukko. Tutkimuksessa menestyksen mittariksi valittiin yrityksen nopea kasvu sen ensimmäisten seitsemän elinvuoden aikana. Nopea kasvu määriteltiin kaksiosaisesti: 1) yrityksen kyky kaksinkertaistaa myyntiliikevaihtonsa aikavälillä 1990–1997 ja 2) merkittävä koko vuonna 1997, so. yrityksen liikevaihto ylittää 500 000 markkaa. Tutkimuksesta saatujen tulosten pohjalta näyttäisi siltä, että positiiviset vetotekijät ajavat nopeasti kasvavien yritysten perustajia yrittäjiksi vahvemmin kun taas muiden yritysten perustajien kohdalla korostuvat negatiiviset tekijät, kuten työttömyyden pelko ja muut sisäiset motiivit. (Littunen & Tohmo, 2003). Toisaalta esimerkiksi Suomen kasvuyrittäjyystilannetta tarkastellessa on huomioitava maan yrittäjyysrakenne, sillä kuten esim. Arenius, Autio ja Kovalainen (2004) havaitsivat, Suomessa yrittäjäksi ei juuri ryhdytä pakon edessä vaan yrittäjyyspäätöksen taustalla ovat positiiviset motiivit ja intentiot. Valtaosan yrittäjyysaktiivisuudestamme voidaankin sanoa olevan kas-

vuyrittäjyyden kannalta otollisinta ns. mahdollisuusyrittäjyyttä, joka perustuu liiketoimintamahdollisuuksien ja yrittäjän oman osaamisen aktiiviseen hyödyntämiseen. (Arenius, ym. 2004). Näin kasvuyrittäjien erottaminen muusta yrittäjäjoukosta positiivisten vetotekijöiden avulla voi osoittautua tehottomaksi.

Littusen ja Virtasen (2004 ja 2006) tutkimuksista käy ilmi, että kasvututkimuksen valtavirrasta poiketen tutkimuksen kasvuyrittäjät eivät olleet tavallista nuorempia vaan pikemminkin nopean kasvun yritysten johdossa olivat vanhemmat yrittäjät. Tutkijoiden mukaan tulos todennäköisesti heijastaa tekemisen kautta oppimisen tärkeyttä yrittäjyysprosessissa. Myös Ronstadtin (2007) kehittämä 'käytäväperiaate' puoltaa kasvuyrittäjien korkeampaa ikää. Periaatteen pääajatuksena on yrittäjän oppiminen, joka kertyy tämän yrittäjäuran aikana. Yrityksen käynnistyminen ohjaa yrittäjän tietylle kulku-uralle, josta tämä edetessään eteenpäin näkee uusia mahdollisuuksia. Näitä mahdollisuuksia ei olisi havaittu ilman yrittäjän aiemman yrityshankkeen tai uran käynnistymistä. Littusen ja Virtasen (2006) mukaan tekemisen kautta oppiminen ja motivaatiot voisivatkin erottaa kasvuyritykset kasvua tavoittelemattomista yrityksistä. Tätä tukee myös se, että yksi merkittävä kasvua selittävä tekijä oli yrittäjän soveltuva kaupallinen koulutus. Varamäki ym. (2007a) havaitsivat kasvuyrittäjien olevan tulevaisuuden liikevaihtoa ja henkilöstömäärää arvioidessaan muita keskimääräisesti optimistisempia ja ehkä hieman yllättäen he olivat myös muita yrittäjiä passiivisempia osallistumaan henkilökohtaisesti yrityksen kehittämistä tai kansainvälistymistä koskeviin koulutuksiin.

Kasvulle tyypillisten ominaisuuksien ohella Hyrsky ja Lipponen (2004a) listaavat tärkeimpiä syitä kasvuhaltuttomien yritysten kasvutavoitteiden puuttumiselle. Syitä olivat yrityksen jo optimaalinen koko, riittämätön kysyntä ja/tai voimakas kilpailu, kasvun mukanaan tuoma riski ja kasvuosaamisen riittämättömyys. Muita esille tulleita syitä olivat mm. yrittäjän ikääntyminen tai eläköityminen sekä yritystoiminnan lopettaminen tai sen uhka. Laukkasen (2007) mukaan yksi yrittäjän keskeisin ongelma on "uskoa siihen mitä toivoo" tai "minkä haluaisi toteutuvan". Tämä pätee luonnollisesti myös kasvuyrittäjyyteen. Varamäen ym. (2007a) tutkimuksessa eroja kasvua tavoittelevien ja kasvuhaltuttomien välille ei löytynyt yrittäjän sukupuolen, koulutuksen, aikaisemman johtaja-, kasvu- tai toimialakokemuksen suhteen. Eroja ei myöskään löytynyt yrittäjien tulevaisuuden kasvunäkemyksen tai rahoituksen saatavuuden arvioiden suhteen.

Myös Halttunen (2004) tuo myös esille syitä yrittäjien kasvuhaltuttomuuteen. Hänen mukaansa syyt liittyvät useimmiten yrittäjien heikkoon kasvumotivaatioon, mikä korostuu erityisesti jo ikääntyneiden pk-yrittäjien kohdalla. Kasvuun liittyvä riski, kiristynyt kilpailu sekä sukupolvenvaihdoksiin liittyvät ongelmat nähtiin merkittävimminä kasvun esteinä ikääntyvien pk-yrittäjien keskuudessa. Myös globalisaatiokehitys voi Halttusen mielestä nostaa uusia esteitä perinteisillä teollisilla toimialoilla toimiville pk-yrityksille kiristyvän kilpailun seurauksena.

Edellä käsitellyn perusteella kasvuyrittäjille tyypillistä olisi muita korkeampi koulutus (Heikkinen, 2007, Barringer, ym. 2005, Laukkanen, 2007), jo aikaisempi toimiala- (Barringer, ym. 2005, Zhang ym. 2008) tai yrittäjyyskokemus (Getz & Petersen, 2005, Niittykangas, 2007, Ronstadt, 2007, Zhang ym. 2008)

sekä yleinen positiivisuus omaa tekemistä kohtaan (Heikkinen, 2007, Morrison, ym. 2003). Suurin osa kasvukirjallisuudesta antaisi ymmärtää kasvuyrittäjien olevan yleisesti ottaen muita yrittäjiä nuorempia (Zhang ym. 2008, Varamäki ym. 2007a, Laukkanen, 2007). Poikkeuksiakin tutkimuskentältä löytyy ja aikaisemmin tarkastelluista tutkimuksista esimerkiksi Littunen ja Virtanen (2004, 2006) havaitsivat kasvuyrittäjien olevan muita varttuneempia. Myös Ronstadt (2007) esittää hypoteesin kasvuyrittäjien muita korkeammasta iästä. Menestyvien kasvuyrittäjien muita korkeampaa ikää he perustelivat iän mukanaan tuoman kokemuksen tuomilla hyödyillä ja jo aikaisemman yrittäjyydestään tarjoamalla näkemyksellä.

Muita kasvuyrittäjille tyypillisiä ominaisuuksia olivat innovatiivisuus, toimintaan sitoutuminen sekä tietynasteinen riskihakuisuus (Heikkinen, 2007). Yleisesti voisi myös sanoa, että kasvuyrittäjät pystyvät muita tehokkaammin hyödyntämään uusia liiketoimintamahdollisuuksia (Morrison, ym. 2003). Yrittäjien aloitusvaihetta tarkasteltaessa näyttäisi siltä, että positiiviset vetotekijät ajaisivat nopeasti kasvavien yritysten perustajia yrittäjiksi muita voimakkaammin (Littunen & Tohmo, 2003). Mullinsin (ks. Zhang ym. 2008) tutkimuksen mukaan, yrittäjän asenteiden havaittiin jättävän pysyvän jäljen yritystensä toimintatapoihin ja yrityskulttuuriin. Asenteiden ja kasvumotivaatioiden roolin voisi ajatella olevan yksi oleellisimmista kasvua tukevista tai rajoittavista tekijöistä. Seuraavaksi tarkastellaankin juuri yrittäjän kasvumotivaatioita sekä asenteita menestyksellisen kasvuyrittäjyyden taustalla.

2.3.2 Kasvuasenteet ja -motivaatiot

Wiklund, Davidsson ja Delmar (2003) tarkastelivat yrittäjien asenteiden ja yrityksen kasvun välistä yhteyttä. Tutkimus toteutettiin tarkastelemalla kolmea erillistä aineistoa, joita vertailemalla löydettiin tuloksia, jotka esiintyivät joko kaikissa aineistoissa tai vain osassa niistä. Yleisesti tuloksista voidaan nähdä, että yrittäjän suhtautuminen ja asenne sekä tämän oletukset kasvun vaikutuksista yrityksen toimintaan vaikuttavat oleellisesti yrityksen varsinaiseen kasvuun. Myös Wiklund ja Shepherd (2003) löysivät tutkimuksessaan yrittäjän kasvutavoitteiden ja kasvun väliltä tilastollisesti merkitsevän yhteyden. Mitä enemmän yrittäjällä on motivaatiota kasvattaa yritystään ja kasvaa, sitä todennäköisemmin yritys myös onnistuu kasvutavoitteissaan.

Mielenkiintoisena Wiklundin ym. (2003) tutkimuksen löydöksenä yrittäjien havaittiin kiinnittävän huomiotaan enemmän jokapäiväisiin asioihin mahdollisten henkilökohtaisten voittojen tai tappioiden sijaan. Erityisen tärkeäksi yrittäjät kokivat työntekijöiden hyvinvoinnin, joka kirjoittajien mielestä voidaan tutkitussa pienyrityskontekstissa liittää yleiseen työviihtyvyyteen. Työviihtyvyys osoittautui myös yhdeksi kasvua selittäväksi tekijäksi, sillä ne yrittäjät, jotka näkivät tulevaisuuden kasvun heikentävän yrityksen työskentelyilmapiiriä, suhtautuivat myös kasvuun kielteisesti. Vastavuoroisesti, mikäli yrittäjä näki tulevaisuuden kasvun parantavan työilmapiiriä, oli tämän suhtautuminen myös kasvuun positiivista. Kirjoittajat olettavat kasvun vaikuttavan ainakin

jossain määrin työviihtyvyyteen, jolloin yrittäjien tuntemukset olisivat tässä suhteessa hyvin perusteltuja. (Wiklund ym. 2003.)

Wiklund ym. (2003) ehdottavat kasvumotivaation nostattamiseksi tiedottavia toimia, joilla kasvun positiivisia vaikutuksia tuotaisiin nykyistä tehokkaammin yrittäjien tietoisuuteen. Samalla tulisi tuoda esille myös keinoja, joiden avulla lieventää kasvun mukanaan tuomia negatiivisia lieveilmiöitä. Myös työviihtyvyyden suhteen yrittäjän itsensä rooli on merkittävä ja kirjoittajat esittävätkin kasvun oletettujen työilmapiiriä heikentävien vaikutusten olevan ainakin osin kumottavissa yrittäjän omien toimien kautta. Oikein johdettuna kasvu voisi johtaa henkilöstöä kohti uusia haasteita ja mahdollisuuksia epäselvyyksiin ja vieroittumisen sijaan.

Myös Kirkwood (2009) tutki pienyrittäjien asenteita ja yritysten kasvua seurantaluontoisten syvähaastattelujen avulla. Uusiseelantilaisille palvelualoilla toimiville yrittäjille tehtiin ensimmäinen haastattelu vuonna 2001, jonka jälkeen toinen vuonna 2006. Merkittäviksi tekijöiksi haastateltavien parissa ilmenivät sairauden aiheuttamat vaikutukset, ihmissuhteet sekä elämäntyyliin liittyvät tekijät. Haastatteluista saatiin lisäksi selville vastaajien halu kontrolloida yrityksen kasvua sekä pyrkimys ymmärtää kasvun eri tekijöiden välisiä vuorovaikutussuhteita. Pienyritysten omistajien rooli havaittiin yrityksen kasvun kannalta merkittäväksi, sillä heidän päätöksensä määrittävät lähteekö yritys tavoittelemaan kasvua vai ei. Ainoaksi merkittäväksi ulkoiseksi tekijäksi nousi pula taitavasta työvoimasta. Kirkwood käytti tutkimuksessaan kasvun mittarina sekä yrityksen myynnin että henkilöstön määrän kasvua. Käytetyllä mittarilla ei havaittu eroa toteutuneen kasvun suhteen. Ehkä hieman yllättäen, useat vastaajista pelkäsivät työntekijöiden lisäyksen johtavan tilanteeseen, jossa vaarana on yrityksen hallinnan heikentyminen. Tämä tulos on osin ristiriitainen edellä käsitellyn Wiklundin ym. (2003) tutkimuksen työntekijöiden hyvinvointia korostaneiden tulosten kanssa. Kirkwood (2009) olettaa, että syy työntekijöiden palkkaamatta jättämiseen voisi myös olla puutteellisissa järjestelmissä ja menettelytavoissa.

Wiklund ja Delmar (2003) tarkastelivat yrittäjien varsinaisten kasvumotivaatioiden ja kasvun välistä yhteyttä myös viisi vuotta aikaisemmin. Tällöin tutkimuksesta nostettiin esille neljä havaintoa, jotka tutkijoiden asettamien hypoteesien kautta osoittautuivat tilastollisesti merkitseviksi. Ensimmäiseksi kasvumotivaatiolla havaittiin olevan tilastollisesti merkitsevä, joskin vähäinen, vaikutus yrityksen varsinaiseen kasvuun sekä myynnin määrällä että henkilöstöllä mitattuna. Toisena tekijänä myös aikaisemman kasvun positiivinen vaikutus yrittäjän tulevaisuuden kasvumotivaatioille havaittiin tilastollisesti merkitseväksi. Aikaisempi kasvu vaikutti yrityksen tulevaisuuden kasvuun kuitenkin yrittäjän kasvumotivaatiota vähemmän. Kolmas löydös liittyy yrittäjän senhetkiseen kasvumotivaatioon, jolla havaittiin olevan tilastollisesti merkitsevä vaikutus myös tulevaisuuden kasvumotivaatioille. Kasvumotivaation vaikutus oli lisäksi suurempi yrityksen jo kokemaan kasvuun nähden, mikä samalla oli tutkimuksen neljäs keskeinen lopputulos.

Edellä käsiteltyjen yleisten asenteiden lisäksi Delmar ja Wiklund (2008) tarkastelivat myös yrittäjien varsinaisten kasvumotivaatioiden ja kasvun välistä yhteyttä. Tutkimus toteutettiin haastatteleamalla pienyritysten omistajia. En-

simmäisenä kysyttiin yrityksen nykyistä sekä kolmen vuoden takaista kokoa sekä myynnin määrällä että henkilöstöllä mitattua. Kasvumotivaatiota kartoitettiin kysymällä kultakin haastateltavalta yrityksen myynnin sekä henkilöstön määrää viiden vuoden päästä, mikäli kehitys jatkuu halutun kaltaisena. Tulokset osoittivat, että yrittäjän kasvumotivaation ja varsinaisen kasvun välillä on merkittävä yhteys. Kasvumotivaation havaittiin myös olevan suhteellisen pysyvä ominaisuus, mikä luonnollisesti onkin edellytyksenä sen hyödynnettävyyteen tulevaisuuden kasvun mallintamisessa ja tutkimuksessa. Kasvumotivaatioon vaikutti muun muassa yrityksen aikaisemmin kokema kasvu. Jos yritys oli aikaisemmin kasvanut, suhtauduttiin kasvuun yleisestikin positiivisesti. Kasvun mittarilla ei havaittu olevan vaikutusta saatuihin tuloksiin.

Packham, Brooksbank, Miller ja Brychan (2005) haastattelivat tutkimuksessaan 136 walesilaisen kasvuyrityksen yrittäjää. Näissä haastatteluissa havaittiin selkeitä yritysten kasvuhaluihin vaikuttavia tekijöitä, joista tärkeimmät käydään läpi seuraavaksi. Esille nousi viisi keskeistä teemaa: 1) Johtamisen kehitys, 2) rahoitus ja talouden johtaminen, 3) ihmiset, 4) markkinointi ja 5) suunnittelu. Johtamisen kehityksen osalta haastatteluissa nousi esille ennen kaikkea huoli byrokraattisen hierarkian muodostumisesta yrityksen organisaation kehityksen kannalta liian aikaisessa vaiheessa. Tästä huolimatta useimmat vastaajista näkivät uusien johtoportaiden kehittämisen ja käyttöönoton tärkeäksi kasvun mahdollistamisen ja edistämisen kannalta. Vastuun jakamista vieroksuttiin myös yleisesti, sillä työntekijöiden kykyjen ei katsottu vastaavan määrätyn tehtävän vaatavuustasoa.

Rahoitukseen liittyvät ongelmat koettiin myös keskeisiksi kasvun ja strategisen päätöksenteon kannalta. Useimmat vastaajista olivat järjestäneet yrityksen talousasiat joko yhtiön sisäisen taloushallinnon ammattilaisen tai kokonaan ulkoisen toimijan vastuulle. Talouden johtamisen tehostaminen nähtiinkin yhdeksi yrityksen keskeisimmistä voimavaroista tulevaisuuden kasvua ajatellen. Työntekijät ja onnistuneet rekrytoinnit vaikuttivat kaikkien haastateltujen mukaan merkittävästi kasvun ylläpitämiseen ja saavuttamiseen. Toimialoittain tarkasteltuna eroja haastateltavien kesken löytyi työntekijöiltä tarvittavien ja toivottujen taitojen välillä. Suurin osa haastatelluista piti rekrytointiprosessissa haasteellisimpana oikeiden ihmisten löytämistä. (Packham, ym. 2005.)

Markkinoinnin roolin katsottiin yleisesti olevan oikean tiedon saamista ja välittämistä. Markkinoinnin kehittämisen sijaan osa haastatelluista sanoi keskittyvänsä enemmän suhdeverkostojen luomiseen toimialan sisällä. Kokonaisuudessaan haastatelluista kävi kuitenkin ilmi, että markkinoinnin rooli menestykselliselle liiketoiminnalle sekä yrityksen kasvuksi oli oleellinen. Jokaisessa haastatelluista yrityksistä oli toteutettu ainakin jonkinasteista strategista suunnittelua. Suunnittelun muodollisuuden taso vaihteli yritysten sekä toimialojen kesken. Useimmilla haastatelluista yrityksistä oli liiketoimintasuunnitelma mutta monet toivat esille sen merkityksen rahoituksen saatavuuden edellyttäjänä olevan usein yliarvostettua. (Packham, ym. 2005.)

Kasvumotivaatioiden osalta on hyvä nostaa esille myös yleisesti havaittu huomio positiivisten tunteiden vaikutuksesta yrittäjyyteen. Valli (2007) nostaa esille Fredriksonin tutkimuksen, jossa positiivisten tunteiden havaittiin laajentavan yksilön käytettävissä olevia ajattelu-, reaktio- ja toimintamahdollisuuksia.

Positiivisiin tunteisiin luetaan usein esimerkiksi tyytyväisyys, onni, ilo ja kiitollisuus. Sen sijaan negatiiviset tunteet, kuten stressi ja ahdistus vaikuttavat negatiivisesti myös edellä mainittuihin mahdollisuuksiin. Vaikka kasvuyritysten jatkuva muutos ja epävarmuus voi aiheuttaa stressiä ja ahdistusta, vaatii esimerkiksi kasvuyrityksille tärkeä innovatiivisuus ympärilleen kiireettömän ja ahdistamattoman ilmapiirin. Tämä ristiriita on Vallin mukaan helpoiten korjattavissa yrityksen yrityskulttuuria muokkaamalla ja lisäämällä positiivisten tunteiden määrää. Edellä käsitellyn kasvuyrittäjien tarkastelun jälkeen tutkimuksen kohteeksi otetaan kasvuyritykset, erityisesti niiden menestysominaisuudet.

2.4 Kasvuyritykset ja kasvun strategiat

2.4.1 Kasvuyritysten ominaisuudet

Tarkasteltaessa kasvuyritysten syntyvaihetta, voidaan niiden käynnistymismahdollisuudet Laukkasen (2007) mukaan jakaa kuuteen vaihtoehtoon: 1) Innovaatiolähtöinen yritys, 2) liiketoiminnan johdettu levittäminen, 3) aiempi yritys tai liiketoiminta lähtöalustana, 4) kasvu yritysostoilla, 5) portfoliokasvu sekä 6) kasvu ulkoisessa imussa.

Kasvuyrittäjyydelle, samoin kuin kasvulle ja yrittäjyydellekin, löytyy lukuisia eri määritelmiä. Esimerkiksi Ernst & Young (2005) määrittelee kasvuyrittäjyyden neljän tunnuspiirteen kautta: Kasvuhalukkuus, kasvukyky, tunnistettu kilpailuetu ja markkinamahdollisuus. Näiden kriteerien täytyessä, voidaan puhua kasvuyrittäjyydestä ja kyseessä on ainakin potentiaalinen kasvuyritys. Myös Hyrsky ja Lipponen (2004a) päätyivät määrittelemään kasvuyrityksen samaa ns. kvartettiyhteistyön mallia mukaillen. Seuraavaksi, taulukossa 4, on esitetty tämä kasvuyrityksen tunnusmerkistöä havainnollistava esimerkki yksinkertaisena mallina.

TAULUKKO 4 Kasvuyrityksen tunnusmerkistöä (KTM:n kvartettiyhteistyö) (Hyrsky & Lipponen, 2004a)

<p>1. Kasvuhakuisuus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Omistajan sitoutuminen kasvuun ja kehittämiseen • Näyttöä kasvusta - uskottavat tavoitteet ja suunnitelmat tai toteutuneet kasvun tunnusluvut • Tahtoa - kasvuun tähtäävä asenne ja kunnianhimo • Riskinottokykyä • Toimii kansainvälisillä markkinoilla tai hakeutuu sinne 	<p>2. Kasvukyky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avainhenkilöiden osaaminen / strateginen osaaminen • Innovatiivisuus • Taloudelliset resurssit / realistiset suunnitelmat • Yhteistyökumppanit / henkilökohtainen verkosto
<p>3. Tunnistettu kilpailuetu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovaatio - tuote tai palvelu • Osaaminen • Kustannustehokkuus / hintakilpailukyky • Brändi ja asiakassuhteet • Markkinaläheisyys / strateginen kumppanuus 	<p>4. Markkinamahdollisuus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selkeä fokus • Kysyntää ja asiakastarve tunnistettavissa • Kasvupotentiaali • Kilpailutilanne

Tätä nelikenttää tarkastelemalla nähdään, että tyypillistä kasvuhakuiselle yritystoiminnalle on ennen kaikkea usko omaan tekemiseen ja luja sitoutuneisuus sekä kasvuun että kehitystoimintaan. Kuvion mukaan kansainvälistyminen sekä riskinottokyky ovat kumpikin kasvuyritykselle tyypillisiä ominaisuuksia. Kasvukykyä tarkasteltaessa mallissa korostetaan osaamista, mikä toistuu myös tunnistetun kilpailuedun osalta. Samoin suurta painoarvoa saa sekä tuotteiden että palveluiden innovatiivisuus. Markkinatietoisuus, kustannustehokkuus sekä kilpailukyvyn ylläpito ovat luonnollisesti menestyksellisen liiketoiminnan, myös kasvun, osalta keskeisessä roolissa. Markkinamahdollisuuden osalta korostetaan omaan liiketoiminta-alueeseen keskittymistä eli fokusointia. Oleellista on huomata myös kilpailutilanteen sekä asiakaskunnan kysynnän rooli kasvun mahdollistamisen kannalta. Nelikenttää kokonaisuudessaan tarkasteltaessa, voisi esille nostaa vielä yhteistyön eri muodoissaan. Mallissa tuodaan esille strategiset kumppanuudet, sisäiset verkostot sekä muut yhteistyökumppanit. Yhteistyön merkityksen kasvun ylläpidossa ja saavuttamisessa voisi olettaa olevan merkittävä.

Littusen ja Virtasen (2004) mukaan Cooper ym. tutkivat yritysten kasvuun ja selviytymiseen liittyviä tekijöitä ja havaitsivat, että korkeampi koulutus sekä laajat taloudelliset resurssit heijastuivat positiivisesti niin yrityksen kasvuun kuin sen selviytymiseen. Omasta tutkimuksestaan Littunen ja Virtanen havait-

sivat mm. aloitusvaiheen motiivien olevan yksi kasvuyrityksiä erotteleva tekijä (Littunen & Virtanen, 2004). Sen sijaan Wiklund ja Shepherd (2003) eivät löytäneet omasta tutkimuksestaan merkittäviä kasvua selittäviä eroja yksin kokemuksen, koulutuksen tai ympäristön dynaamisuuden osalta. Kuitenkin kun näitä tekijöitä tarkasteltiin vuorovaikutuksessa sekä kasvuhakuisuuden että kasvun suhteen, löytyi kunkin edellä mainitun mittarin osalta keskiasteinen kasvua selittävä vaikutus. Edelleen Littunen ja Virtanen (2006) havaitsivat kasvuyritysten aloitusmotiivien useimmiten liittyvän positiivisiin vetotekijöihin kun muilla motiiveina esiintyi työttömyys, irtisanomisen pelko sekä sisäiset motiivit. Littunen ja Virtanen (2009) tuoreessa tutkimuksessa kasvuun liittyviksi tekijöiksi listattiin motivaation ohella myös aktiivisesti hyödynnetyt tuotannon mittakaavaedut.

Myös Wiklund ja Shepherd (2003) korostivat kasvutavoitteiden ja -motivaation merkitystä kasvun taustalla. Näiden tekijöiden ohella Wiklund ja Shepherd (2003) muistuttavat myös resurssien merkityksestä kasvun aikaansaamisessa. Yritykset voidaanakin heidän mukaansa jakaa neljään ryhmään, joissa resurssit ja mahdollisuudet sekä kasvuaikheet ovat yrityksiä erottavina tekijöinä. Tämä nelikenttä on esitetty kuviossa 4.

Käytettävissä olevat resurssit	Kyllä	Hyödyntämätöntä potentiaalia	Varsinainen kasvu
	Ei	Vähäinen kasvupotentiaali	Rajoittunut
		Ei	Kyllä

Kasvupyrkimykset

KUVIO 4 Yrityskasvun nelikenttä (Wiklund & Shepherd, 2003)

Ensimmäisen ryhmän osalta sekä resurssit ja mahdollisuudet että kasvuaikheet ovat korkeat. Tämä ryhmä on todennäköisimmin kasvavien yritysten joukossa. Toisen ryhmän osalta resurssit ja mahdollisuudet ovat olemassa mutta kasvuaikheet puuttuvat. Tämän ryhmän edustajia voisi olettaa olevan runsaasti, sillä esimerkiksi Suomen kasvuyrityksiä tarkastelleista tutkimuksista on huomattu, että merkittävin yksittäinen syy alhaisen kasvutason taustalla on yrittäjän kasvuhalujen puute (ks. esim. Pukkinen, ym. 2007; GEM, 2009; Hyrsky, 2006). Kolmannessa ryhmässä yritykset olisivat halukkaita kasvamaan mutta saatavilla ei ole tarvittavia resursseja ja/tai yrityksellä ei ole mahdollisuuksia

kasvaa. Viimeisessä sarakkeessa yrityksillä ei ole kasvuhaluja eikä resursseja tai mahdollisuuksia. Tämä joukko kuvastaa hyvin pienyrityksiä, joiden yritys-koon voidaankin sanoa olevan optimaalinen.

Pasanen (2003: 120-121) jakaa tutkimuksessaan yritykset kolmeen ryhmään: 1) Stabiilit itsenäiset selviytyjät, 2) jatkuvan kasvun innovaattorit ja 3) hyppäyksittäin kasvavat verkostoitujat. Tutkimuksessa yhdeksi merkittävimmäksi yrityksen menestyksen mittariksi valittiin sen kasvu, joten kahden viimeisen ryhmän yritysten voisi todeta edustavan kasvuyrityksiä yleisesti. Pasanen (2003: 203) tutkimuksesta nähdään, että jatkuvan kasvun innovaattorien joukossa epäonnistuneilta yrityksiltä puuttui aikaisempaa johtamiskokemusta ja markkinointitaitoja. Nämä olivat tavallisesti yhden ihmisen johtamia yrityksiä, joilla tuotteet oli räätälöity erikseen kullekin asiakkaalle. Lisäksi heidän strateginen suunnittelunsa sekä riskinhallinta oli puutteellista. Ryhmän menestyjiä olivat yritykset, joilla oli laaja tuoteportfolio, enemmän investointeja tuotekehitykseen ja joiden asiakaskunta oli laajemmalle levittäytynyttä sekä monipuolisempaa. Hyppäyksittäin kasvavien verkostoitujien joukossa onnistuneiden yrittäjien taustalla oli usein jo aiempaa yrittäjä- ja johtajakokemusta. Usein nämä kasvajat olivat myös perheyrityksiä. (Pasanen, 2003: 203.) Sen sijaan Getz ja Petersen (2005) havaitsivat tutkimuksessaan kasvun päinvastoin olevan vähemmän toivottua sekä heikommin saavutettua perheyritysten parissa. Epäonnistujille tyypillistä oli asiakkaiden pieni määrä sekä toiminnan laajentaminen alalle, jolta yrityksellä ei ollut aikaisempaa kokemusta (Pasanen, 2003: 203).

Myös Malinen ja Toivonen (2005) havaitsivat tutkimuksessaan kasvaville yrityksille tyypillisiä ominaisuuksia, joita olivat yrityksen kehittäminen, henkilöstön säännöllinen kouluttaminen, uusien toimintatapojen kokeilu sekä huomattavat muutokset yrityksen toimintatapoihin. He rakensivat havaitsemistaan kasvuyritysten ominaisuuksista edelleen erillisen ryhmittelyanalyysin, jossa kasvajat jaettiin eri kasvustrategioita kuvaaviin ryhmiin. Analyysin tuloksena syntyi viisi kasvuyrityksiryhmää, joista ensimmäinen sai nimen 'jäykät velkaantajat'. Toiseksi ryhmäksi valikoitui 'joustavat erilaistajat', kolmanneksi 'vastentahtoiset kasvajat', neljäs 'dynaamiset innovoijat' ja viimeinen 'innokkaat palvelijat'.

Analyysin mukaan jäykät velkaantajat ovat tyypillisesti muutoshaluttomia, keskikokoisia, vanhoja yrityksiä, jotka hyväksyvät velanoton ja toimivat paikallisilla markkinoilla. Oleellista tämän ryhmän edustajille on kasvu ilman kasvupyrkimyksiä. Joustavat erilaistajat osoittavat jo edellistä ryhmää enemmän muutoshaluja, eivät suhtaudu suosiollisesti velanottoon ja toimivat valtakunnallisilla markkinoilla. Tämän ryhmän edustajia ovat yleensä keskikokoiset ja nuoret yritykset. Vastentahtoiset kasvajat sen sijaan ovat tyypillisesti pieniä ja nuoria yrityksiä, jotka toimivat paikallisilla markkinoilla ja joiden kasvu tapahtuu pääasiassa uusia toimipaikkoja perustamalla. Näiden yritysten toimintaa sävyttää avoimuus ja uskaliaisuus sekä puuttuva muutoskokemus. Velanottoon suhtaudutaan yleisesti ottaen negatiivisesti. Näiden kolmen ensimmäisen ryhmän yritysten toimintatapa voisi kuvata ei-suunnitelmalliseksi ja passiiviseksi. Näiltä yrityksiltä ei tyypillisesti löydy yleisesti hyväksytyjä kasvuun liitettyjä toimintatapoja, kuten kasvuhaluutta, kehittämistoimintaa, liiketoimintasuunnitelmaa tai koulutusta. On siis hyvä huomata, ettei kaikki kasvu ole suunnitelmallista, vaan kyse voi olla myös mukautumisesta. Tällainen "pakko-

kasvu" voi liittyä joko markkinatilanteeseen tai asiakaskunnan vaatimuksiin. (Malinen & Toivonen, 2005.)

Dynaamiset innovoijat ovat voimakkaasti kasvuhaluista ja ne toimivat valtakunnallisilla sekä kansainvälisillä markkinoilla. Nämä yritykset ovat sellaisia, joiden toimintatapoja tai ominaisuuksia on eniten tutkittu ja tunnistettu. Usein dynaamiset innovoijat ovat suuria ja vanhoja, joiden toimintaa ja yleistä otetta kuvaavaa on dynaamisuus. Kaiken kaikkiaan näitä yrityksiä voisi kutsua kasvuyritysten ideaalitapauksiksi. Viimeiseen ryhmään, innokkaat palvelijat, kuuluvat yritykset, joille ominaista on kasvuhakuisuus sekä aktiivinen pyrkimys kehittyä. Nämä yritykset ovat usein nuoria, keskikokoisia toimijoita, jotka toimivat alueellisilla markkinoilla. Nuori ikä aiheuttaa usein sen, ettei näillä yrityksillä tyypillisesti ole muutkokokemuksia. (Malinen & Toivonen, 2005.)

Varamäki ym. (2007a) havaitsivat omassa tutkimuksessaan kasvuyritysten olevan iältään muita vertailuryhmän yrityksiä nuorempia. Sen sijaan kasvuyrityksien välille ei tutkimuksessa löytynyt eroja toimialan, liiketoiminnan luonteen tai asiakkaiden suhteen. Muita tekijöitä, jotka eivät tuoneet eroja kasvuyritysten ja muiden välille olivat mm. kilpailukyky ja kasvun seuraukset. Laajaan kirjallisuuteen perustuen, Pasanen (2003: 208-209) esittää listan yleisesti hyväksytyistä menestykseen ja kasvuun liittyvistä tekijöistä. Menestystekijöiksi luokiteltiin yrittäjän korkea koulutus sekä kokemus, tehokas johtoryhmä, tuotteiden innovatiivisuus, hyvät asiakassuhteet, vain muutamasta asiakkaasta riippuvaisuuden välttäminen, hyvät yhteistyöverkostot, riittävä rahoitus, osaava henkilökunta, strateginen suunnittelu, yrityksen joustavuus, ydinliiketoimintaan keskittyminen ja suotuisissa taloudellisissa olosuhteissa toimiminen.

Barringerin ym. (2005) laatimaa mallia (Kuvio 2) tutkittiin yrittäjien ominaisuuksien osalta jo aikaisemmin. Yritysten ominaisuuksien osalta he havaitsivat tutkimuksessaan eroja hitaan ja nopean kasvun yritysten välillä kasvuun sitoutumisen, kasvuorientoituneen vision sekä organisaatioidenvälisen verkostoitumisen välillä. Kasvuun sitoutuminen ja kasvuorientoitunut visio voidaan nähdä toisiinsa sidonnaisina ominaisuuksina. Kasvuun sitoutumisen katsottiin voivan motivoida yrityksen työntekijöitä, vision antaessa koko yrityksen toiminnalle kasvusuuntautuneen päämäärän. Organisaatioidenvälinen verkostoituminen mahdollistaa resurssien jakamisen ja hankinnan yhdessä verkoston muiden toimijoiden kanssa. Tämä on kirjoittajien mukaan yksi varsin yleisistä kasvun edistämistavoista.

Liiketoimintamallien osalta Barringer ym. (2005) havaitsivat tutkimuksessaan eroja ainutlaatuisen arvon tuottamisen ja asiakastietoisuuden osalta. Ainutlaatuisen arvon tuottamisella tutkimuksessa viitataan asiakkaan yrityksen toiminnasta saavuttamiin hyötyihin, asiakkaan kustannussäästöihin tai ainutlaatuisen tapaan nostattaa asiakkaan organisatorista tehokkuutta. Asiakastietoisuus taas tarkoittaa sitä, että yrityksen toiminta on selkeästi asiakaslähtöistä ja asiakkaiden tarpeet ovat koko ajan tiedossa. Tutkimuksesta selvisi, että nopeasti kasvavat yritykset tahtovat pysyä selvillä asiakkaiden tarpeista kysymällä näiden mielipiteitä ja kokemuksia sekä teettämällä erilaisia kyselyjä toimintansa parantamiseksi. Nopean kasvun yrityksiä erottaviksi tekijöiksi HRM-käytäntöjen osalta valikoituivat koulutus, työntekijöiden kehittäminen, taloudelliset kannustimet sekä osakeoptiot. Koulutus ja työvoiman kehittäminen

nähtiin vastaajien keskuudessa panostuksena tulevaisuuteen. Nopeasti kasvavien yritysten korkean kumuloitumisasteen näiden mittareiden kohdalla katsottiin johtuvan näiden yritysten riippuvaisuudesta henkilöstönsä osaamisen tasosta, jotta kasvuorientoituneita strategioita kyettäisiin onnistuneesti ylläpitämään ja läpiviemään. Myös työvoiman palkitsemistoimet taloudellisten kannustimien ja osakeoptioiden muodossa havaittiin nopeasti kasvavien yritysten parissa yleisiksi. Nämä tekijät liittyvät yrityksen sitouttamistoimiin, työntekijöiden päästessä osaksi yrityksen omistusrakennetta. Näin työntekijöiden sitoutuminen yrityksen hyvän tuloksen saavuttamiseksi kasvaa paitsi palkitsemisjärjestelyjen myös jaetun liiketoimintariskin vuoksi. (Barringer, ym. 2005.)

Zhangin ym. (2008) tutkimuksen viitekehyksessä (Kuvio 3) kasvu jaettiin yrittäjän ominaisuuksien ohella yrityksen ominaisuuksiin, yrityksen strategiaan sekä toimintaympäristöön. Yrittäjän ominaisuuksia käsiteltiin jo edellä, nyt käsitellyn kohteeksi otetaan kuvion viimeiset kolme osaa. Yrityksen resurssit ja kyvykkyydet voidaan helposti nähdä toisiinsa kytkennäisiksi. Siinä missä resurssit itsessään ovat edellytyksenä liiketoiminnan menestykselle, kyvykkyydet määrittävät sen, kuinka tehokkaasti annettuja resursseja kyetään hyödyntämään. Yrityksen resurssien ja kyvykkyyksien osalta nopeasti kasvavat yritykset erottuivat yrityksen koon, kasvuorientoituneen vision ja mission, asiantuntijoiden yhteistyön, ainutlaatuisen arvon tuottamisen, tuotteiden ylivertauuden sekä innovaatioiden osalta. Tulokset vastasivat edellä käsiteltyjä Barringerin ym. (2005) saavuttamia tuloksia. Nopeasti kasvavissa yrityksissä myös työskenteli enemmän yliopistokoulutuksen saaneita työntekijöitä. Työntekijöiden osallistuminen päätöksentekoon sekä formaali ammatillinen yhteistyö ei tuonut tutkimuksessa eroja näiden kahden ryhmän osalle. (Zhang, ym. 2008.)

Toimintaympäristön osalta kasvuyrityksiä ja hitaan kasvun yrityksiä erottivat Zhangin ym. (2008) tutkimuksessa toimintaympäristön dynaamisuus, vihamielisyys sekä heterogeenisuus. Dynaamisuudella viitataan toimintaympäristön vaikeaan ennustettavuuteen asiakkaiden mieltymysten, tuotteisiin tai palveluihin liitettyjen teknologioiden tai kilpailutilanteen osalta. Heterogeenisuus tarkoittaa kilpailun eri muotojen ilmenemistä toimialan sisällä. Vihamielisyydellä viitataan kilpailijoiden jakelupolitiikkaan. Toimintaympäristöjen havaittiin selkeästi eroavan nopeasti kasvavien ja hitaan kasvun yritysten välillä. Kirjoittajien mukaan tämä voi johtua kasvavien yrittäjävetoisten yritysten pyrkivän tietoisesti kohti ympäristöä, joka tarjoaa kasvulle parhaat mahdollisuudet. Vastavuoroisesti he myös esittävät tulkinnan, jonka mukaan itse ympäristö toimisi kasvun työntekijänä ja näin olisi yksi kasvua selittävä tekijä. (Zhang, ym. 2008.)

Littusen ja Tohmon (2003) metalli- ja palvelualan yrityksiä tarkastelleessa tutkimuksessa nousi esille yksi kasvuyrityksiä koskeva erityisen mielenkiintoinen tulos; yritysten sijainnilla ei tutkimuksen mukaan havaittu olevan vaikutusta yrityksen kasvumahdollisuuksiin. Tämä voisi viitata Zhangin ym. (2008) edellä esittämän hypoteesin kiistanalaisuuteen toimintaympäristön kasvua selittävästä vaikutuksesta. Littusen ja Tohmon (2003) tutkimuksen uusilla yrityksillä oli yhtäläiset mahdollisuudet kasvaa, riippumatta niiden sijainnista, eikä yrityksen sijainti muodostunut tilastollisesti merkitseväksi tekijäksi missään vaiheessa tutkimusta. Yrityksen sijainti sen sijaan vaikuttaa selviytymiseen yli

sen ensimmäisten kriittisten elinvuosien. Samaan tulokseen päätyivät myös Littunen ja Virtanen (2006) jatkaessaan seurantalutkimusta metalli- ja palveluliiketoiminnan yritysten parissa. Vaikka näyttäisi, ettei yrityksen sijainnilla ole merkitystä yrityksen kasvumahdollisuuksien suhteen, on kuitenkin huomattu, että dynaamisessa toimintaympäristössä toimivat yritykset kasvavat muita nopeammin (Pasanen, 2003: 33, mukaan Wiklund). Toimintaympäristö voi kuitenkin olla yritykselle sekä uhka että hyöty. Haavoittuvia toimintaympäristön vaikutuksille ovat erityisesti pienet yritykset, joilla ei suurempien toimijoiden tavoin ole yhtäläisesti resursseja ja kykyä vastata toimintaympäristön muutoksiin ja haasteisiin. (Pasanen, 2003: 34.)

Voidakseen kasvaa, yrityksen toimintastrategian on sovelluttava vallitsevantyypiseen toimialan luonteeseen. Kuvion 3 viimeisenä tekijänä Zhang ym. (2008) nostavat esille yrittäjälähtöisten strategioiden merkityksen. On huomattava, että pk-yritysten strategiavalinnat eroavat merkittävästi suuryritysten vastaavista, sillä pk-yrityksen yrittäjämäinen strategia voi vaikuttaa koko yrityksen toimintaan kasvuvaiheen aikana. Yrityksen perustamisen jälkeen, kasvuvaiheen alkaessa, pk-yritykset ovat myös enemmän yrittäjän vaikutuksen alaisia kun taas suuremmissa yrityksissä tarvitaan ammattimaisempaa johtamista. Wiklundin (ks. Zhang, ym. 2008) mukaan yrittäjämäinen strategia rakentuu kolmesta eri ulottuvuudesta, joiden yhdistelmänä se on läsnä kaikissa yrityksen toiminnossa. Ulottuvuudet voidaan mukaan jakaa riskinottoon, taipumuksiin ja innovatiivisuuteen.

Tässä kasvuyrityksille tyypillisiä ominaisuuksia tarkastelleessa osiossa nousi esille lukuisia useissa tutkimuksissa hyväksytyjä menestystekijöitä yritysten kasvun taustalla. Yhdeksi merkittävimäksi kasvua selittäväksi tekijäksi nousi yrityksen kasvutavoitteiden ja kasvumotivaation vaikutus varsinaiseen kasvuun (Hyrsky & Lipponen, 2004a, Wiklund & Shepherd, 2003, Littunen & Virtanen, 2004 ja 2009). Kasvumotivaatioihin ja -halukkuuteen läheisesti liittyvänä tekijänä myös kasvuun sitoutumisen merkitystä korostettiin (Hyrsky & Lipponen, 2004a, Barringer, ym. 2005, Zhang, ym. 2008). Varsinaisista menestysominaisuuksista ehkä selkeimpinä esille nousivat muita korkeampi koulutus (Littunen & Virtanen, 2004, Pasanen, 2003: 208, Barringer, ym. 2005), tuotteiden tai toiminnan innovatiivisuus (Hyrsky & Lipponen, 2004a, Pasanen, 2003: 208, Zhang, ym. 2008), toiminnan tarkka fokusointi (Hyrsky & Lipponen, 2004a, Pasanen, 2003: 203, 208) sekä yhteistyö eri muodoissaan (Hyrsky & Lipponen, 2004a, Pasanen, 2003: 208, Barringer, ym. 2005).

Muita esille nousseita piirteitä olivat laajat käytettävissä olevat resurssit (Littunen & Virtanen, 2004), investoinnit tuotekehitykseen (Hyrsky & Lipponen, 2004a) sekä yrityksen toiminnan ja työvoiman kehittäminen (Malinen & Toivonen, 2005, Barringer, ym. 2005). Pasanen (2003: 208-209) laatimassa listassa menestystekijöiksi luokiteltiin myös kokemus, tehokas johtoryhmä, hyvät asiakassuhteet, vain muutamasta asiakkaasta riippuvaisuuden välttäminen, riittävä rahoitus, osaava henkilökunta, strateginen suunnittelu, yrityksen joustavuus sekä suotuisissa taloudellisissa olosuhteissa toimiminen. Mielenkiintoisena havaintona edellä käsitellystä voisi nostaa yrityksen sijainnin ja toimintaympäristön näennäisesti yllättävän vähäisen vaikutuksen yritysten kasvuun. Mutta vaikka näyttäisi, ettei yrityksen sijainnilla ole merkitystä yrityksen kasvumah-

dollisuuksien suhteen (Littunen & Tohmo, 2003, Littunen & Virtanen, 2006), on kuitenkin huomattu, että dynaamisessa toimintaympäristössä toimivat yritykset tapaavat kasvaa muita nopeammin (Pasanen, 2003: 33, Zhang, ym. 2008).

Koska yrittäjän ja yrityksen ominaisuuksia on tässä tutkimuksessa jo käsitelty, tarkastelun kohteeksi päätyvät seuraavaksi kasvuyritysten strategiat. Koska tämä tutkielma tarkastelee ensisijaisesti kasvuyrittäjien ja -yritysten ominaisuuksia, jää kasvun strategiakomponentti tarkastelun osalta vähemmälle huomiolle. Kasvututkimuksen ja kasvun strategioiden välisen merkittävän suhteen vuoksi ei tätä komponenttia voida tässä tutkimuksessa kokonaan ohittaa. Tarkastelunäkökulma sijoittuu kuitenkin myös strategioiden osalta erityisesti yritysten strategisiin menestysominaisuuksiin.

2.4.2 Kasvuyritysten strategiset ominaisuudet ja kasvustrategiat

Kasvun strategioita käsittelevää kirjallisuutta tarkasteltaessa nousee usein esille tutkimus, jossa Smallbone, Leigh ja North (1995) tarkastelivat joukkoa yrityksiä vuosien 1979-1990 aikana. Heidän mukaansa Storey toi esille kolme pienen yrityksen kasvuun liittyvää peruskomponenttia. Ensimmäisenä hän mainitsee yrittäjän ominaisuudet, toisena organisaation ominaisuudet ja viimeisenä erilaiset kasvuun liitetyt strategiat. Tutkimuksessaan Smallbone ym. (1995) keskittivät huomionsa edellä esitetyistä Storeyn kasvun peruskomponenteista jälkimmäiseen, kasvun strategiakomponenttiin. Heidän mukaansa kasvun strategiat liittyvät joihinkin viidestä elementistä: 1) Tuotteet ja markkinat, 2) tuotantoprosessit, 3) työllistäminen ja työvoiman käyttö, 4) muutokset omistussuhteissa sekä 5) organisaation ja johtamisen muutokset. Myös Littusen ja Virtasen (2009) mukaan yrityksen kasvulle ja sen menestymiselle tärkeässä roolissa ovat yrityksen strategiset valinnat. Aktiiviset markkinastrategiat havaittiin tärkeiksi pidemmän aikavälin kasvun mahdollistamisen kannalta.

Hyrsky ja Lipponen (2004a) esittävät taloudellisen kasvun voivan toteutua kolmen eri prosessin seurauksena tai niiden yhdistelmänä. Ensimmäisenä mahdollisuutena mainitaan ns. geneerinen kasvu, mikä tarkoittaa yrityksen nykyisen liiketoiminnan orgaanista kasvua markkinaosuuden kasvun tai markkina-alueen laajentumisen kautta. Toisena keinona diversifiointi, eli uuden liiketoiminnan perustaminen uudelle alalle. Viimeisenä mainitaan yrityksen liiketoiminnan kasvu yritysoston tai fuusion kautta. (Hyrsky & Lipponen, 2004a). Nämä kolme kasvuprosessia voidaan myös yhdistää kahteen luokkaan, sisäiseen ja ulkoiseen kasvustrategiaan. Sisäisellä kasvulla tarkoitetaan yrityksen orgaanista kasvua, jossa kasvu tapahtuu luonnollisesti esimerkiksi innovaatioiden kautta, resursseja hyödyntämällä tai investointien kautta tapahtuvan kapasiteetin kasvun avulla. Ulkoinen kasvu sen sijaan tapahtuu yrityksen laajentaessa toimintaansa ostamalla jo toimivia yrityksiä tai fuusioitumalla toisen toimijan kanssa. Pk-yritykset soveltavatkin yhä enemmän nimenomaan ulkoisen kasvun strategiaa, mikä mahdollistaa yrityksen liikevaihdon ja volyymin kasvun ilman työntekijämäärän kasvua (Varamäki, Pihkala, Vesalainen & Järvenpää, 2003).

Varamäki, ym. (2003) tarkastelivat tutkimuksessaan erityisesti pk-yritysten ulkoista kasvua. He esittävät eri tapoja, joilla tämä pk-yrityksen ulkoinen kasvu voi toteutua. Ensimmäisenä mainitaan ulkoiset verkostosuhteet. Verkostosuhteiden avulla yrityksen on mahdollista säilyttää sisäinen stabiliteettinsa dynaamisesta kasvuprosessista huolimatta. Toisena strategiana mainitaan portfolio-yrittäjäyys, jossa yrittäjä perustaa uusia yrityksiä sen sijaan, että kasvat-taisi jo olemassa olevaa yritystään. Portfoliostrategian selkeimpänä etuna on mahdollisuus hyödyntää tehokkaasti uudet liiketoimintamahdollisuudet myös jo olemassa olevan yrityksen toimialan ulkopuolelta. Kolmantena kasvustrategiana kirjoittajat mainitsevat franchisingin, joka on tyypillinen kasvuyrittäjyyden ilmenemismuoto (Tuunanen, 2005). Myös Malinen ja Toivonen (2005: 135-136) esittävät yrityksen kasvun voivan tapahtua niin yritysostojen, kansainvälistymisen, tuote- tai palvelukonseptin myymisen, franchisingin kuin verkostoitumisen kautta. Niin ikään Littusen ja Tohmon (2003) tutkimuksesta huomattiin, että nopeasti kasvavien yritysten parissa hyödynnetään runsaasti sisäisiä verkostoja. Yrittäjämäiset tiimijohtoiset yritykset (so. sisäiset verkostot) ovat usein muita nopeammin kasvavia. Yrittäjämäisten tiimien avulla voidaan saavuttaa selkeää kilpailuetua, innovatiivisuutta ja tehokkuutta, mikä vaikuttaa vahvasti nopeampaan kasvuun. Yhteistyön yritysten välillä ja muutosten ulkoisissa henkilökohtaisissa verkostoissa huomattiin myös vaikuttavan merkittävässä määrin positiivisesti nopeaan kasvuun.

Varamäen, Saarakkalan ja Tornikosken (2007) mielestä kasvukeskustelussa tulisi jatkossa huomioida erityisesti myös liiketoiminnan kasvu pelkän yrityksen kasvun sijaan. Tutkimuksestaan he havaitsivat, että sisäisen kasvun yritysten johtamiseen näyttäisi sisältyvän enemmän haasteita verrattuna ulkoisen kasvun yrityksiin. Toisaalta sisäisen kasvun haaste voi myös olla ulkoisen kasvun etu sekä päinvastoin. Esimerkiksi tehokkuuden kasvattaminen tai joustavuuden ylläpito on haasteellista yrityksen kasvaessa orgaanisesti mutta ulkoisen kasvun avulla ne voivat olla helpommin saavutettavissa. Ulkoinen kasvun, erityisesti verkostoitumisen, kautta voisi olla mahdollista saavuttaa nopeaa kasvua erityisesti pk-yrityksille niiden alkuvaiheessa. On kuitenkin huomattava, että ulkoinen kasvustrategia edellyttää yrittäjältä erityyppisiä ominaisuuksia kuin sisäinen, orgaaninen kasvu. Tarkemmin verkostoitumalla kasvamisen etuja, edellytyksiä ja haasteita on esitetty taulukossa 5.

TAULUKKO 5 Verkostoitumalla kasvamisen etuja ja haasteita (Varamäki ym. 2007b)

<p>Saavutettavissa olevia etuja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sisäinen stabiliteetti ja parempi kasvun hallittavuus • Markkinoille pääsyn nopeutuminen • Joustavuus, koska henkilökunta ei kasva • Tehokkuus resurssien käyttämisessä • Kustannusten helpompi seurattavuus • Ei tarvetta tuotannollisiin investointeihin • Nopeampi reagointi tekniikan ja markkinoiden muutoksiin • Hintojen alentaminen • Riskien jakaminen verkoston jäsenten kanssa • Käyttöpääoman pienempi tarve
<p>Mahdolliset haasteet ja ongelmat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vaihdamakustannukset toimittajien etsimisestä, neuvotteluista ja valvonnasta • Riippuvuus kumppaneista lisääntyy • Epävarmuus lisääntyy • Omien katteiden pieneneminen • Kriittisten resurssien kumuloituminen yrityksen sisälle heikkenee • Yrityksen imago ja arvo eivät kehity samaa tahtia kuin sisäisessä kasvussa • Laadunvarmistus vaatii ylimääräistä työtä
<p>Edellytyksiä</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sopii paremmin tuotannollisille yrityksille kuin palveluyrityksille • Sopii hyvin, kun alalla suuria kysynnän vaihteluita • Sopii alkaville ja nuorille yrityksille, joilla vähäiset resurssit • Pitkäaikaiset ja luottamukselliset suhteet verkoston jäseniin • Yritykseltä ja yrittäjältä vaaditaan verkosto-osaamista

Taulukossa on kasvua ajatellen mukana myös ristiriitaisia tekijöitä. Esi-merkiksi saavutettavissa olevista eduista nähdään, ettei verkostoitumisen seurauksena ole tarvetta uusille tuotannollisille investoinneille. Tämä voidaan selvästi nähdä kasvulle ristiriitaisena tekijänä, sillä kasvu on luonnollisesti tehokainta ja nopeinta investointien kautta. Taulukossa mainitaan myös lisääntynyt joustavuus yrityksen työntekijämäärän pysyessä verkostoitumisen seurauksena ennallaan. Näin kasvua työntekijämäärän kasvulla mitattuna, jää verkostoitumisen kautta saavutettu kasvu väijäämättä tarkastelujen ulkopuolelle. On toki huomattava, että verkostoitumalla syntyneen kasvun mittaaminen on jo lähtökohtaisesti lähes mahdotonta sen vaikean mitattavuuden vuoksi ja useimmissa tutkimuksissa se onkin jätetty kokonaan tarkastelujen ulkopuolelle.

Sen sijaan resursseja voidaan hyödyntää tehokkaammin, kustannuksia seurata helpommin, tarvitaan vähemmän käyttöpääomaa sekä voidaan reagoida nopeammin ympäristön muutoksiin. Nämä saavutetut edut huomioiden, voisi resursseja kasvua hyödyttäviin investointeihin ajatella olevan entistä helpommin irtautettavissa. Onkin mahdollista, mikäli kaikki verkoston jäsenet ovat sitoutuneita kasvuhakuisen toimintaan, menetelmän kautta kyettäisiin saavuttamaan varsin tuottoisaa kasvua. Siksi onkin kasvun kannalta luonnollisesti erittäin tärkeää, että kaikki verkoston jäsenet ovat kasvuhakuisia ja motivoituneita sitoutumaan verkoston toimintaan. Vapaamatkustajat syövät tehokkaasti verkoston resursseja eivätkä kasvuhaluttomat välttämättä ole valmiita tekemään tulosten kannalta olennaisia uhrauksia tai investointeja. Kuten taulukosta huomataan, myös yrityksen toimiala on syytä huomioida tarkoin yrityksen tavoitellessa kasvua verkostoitumisen kautta.

Sitoutuneisuutta ja keskinäisen luottamuksen roolia verkostoitumalla tapahtuvan kasvun osalta korostaa myös esim. Blomqvist (2007). Vaikka yhteistyö samankaltaisten toimijoiden kanssa voisi verkostoitumisen kannalta olla luontevaa, syntyvät Blomqvistin mukaan suurimmat synergiaedut nimenomaan erilaisuuden kautta. Verkoston eri toimijoiden erilainen tietämispohja, erisuuruiset käytettävissä olevat resurssit ja erilainen yrityskulttuuri tarjoavat mahdollisuuden kaikkein tuloksekkaimpaan yhteistyöhön. Haasteeksi tällaisessa erilaisten toimijoiden verkostossa nousee luottamus, jota onkin tietoisesti rakennettava. (Blomqvist, 2007.) Kaiken kaikkiaan verkostoituminen voidaankin nähdä yhtenä tehokkaana kasvumuotona mutta uutta verkostoa luovan tai verkostoon liittyvän yrittäjän lienee ensisijaisen tärkeää analysoida tarkasti kaikkien verkoston jäsenten kasvuhakuisuuden tila, motivaatiot sekä sitoutuneisuus yhteisen määränpään saavuttamiseen.

Tutkimuksessaan Smallbone ym. (1995) jakoivat yritykset viiteen ryhmään näiden toteutuneen kasvun mukaan. Tulokset osoittivat, että kasvuyritysten sisälle mahtuu eri-ikäisiä ja -kokoisia yrityksiä useilta eri toimialoilta. Erityisen merkittäväksi havaittiin johtajan sitoutuneisuus kasvuun, joka osoittautui tutkimuksen merkittävimmäksi kasvua selittäväksi tekijäksi. Kirjoittajat myös korostivat jo kypsyysvaiheessa olevien yritysten merkitystä jatkuvan kasvun toteuttajina. Tätä tukee esimerkiksi Burnsien (ks. Smallbone, ym. 1995) tutkimus, jonka mukaan useimmat pienet yritysten kasvavat ainoastaan ensimmäisten perustamisen jälkeisten vuosien aikana, jonka jälkeen niiden kasvu pysähtyy.

Kasvun strategioita tarkasteltaessa markkinaympäristöllä on kiistaton rooli yritysten kasvun mahdollisuuksien kannalta. Tästä huolimatta Smallbonen ym. (1995) tutkimuksessa ei havaittu suuria eroja eri toimialojen kesken yrityksen kasvun suhteen. Sen sijaan tarkasteltaessa kasvuyritysten strategioita, toimialan havaittiin määrittävän pitkälle niin yrityksen teknologisia valintoja kuin kasvun mahdollisuuksia ja strategiapäätöksiäkin. Toimialasta riippumatta kasvuyrityksistä erityisen menestyksekkäiksi havaittiin ne, joiden kasvustrategiat olivat aktiivisesti mukana yrityksen eri toiminnoissa. Usein kasvustrategiat kuitenkin painottuivat erityisesti tuotteiden ja markkinoiden johtamiseen. Menestyksekkäimmät yritykset käyttivät merkittäviä määriä resursseja uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen, uusien markkinoiden kehittämiseen, asiakaskunnan laajentamiseen, tuotteiden kilpailukykyyn parantamiseen sekä tuote-

portfolion aktiiviseen hoitoon. Nämä yritykset eivät myöskään olleet "tuotevevetoisia", vaan pikemminkin ne pystyivät täydentämään aktiivista tuotekehitysstrategiaa muokkaamalla tuotantoprosessejaan.

Kasvaakseen menestyksekkäästi, yritysten on pystyttävä kehittämään sisäistä organisaatorakennettaan niin, että yrityksen johtaja voi tehokkaasti delegoida operatiivista vastuuta muille ja keskittyä itse enemmän suunnitteluun sekä strategiaan toimintoihin. Pienten tuotantosuuntautuneiden yritysten omistajille ja johtajille tärkeää on osata keskittyä tehtaan johtamisen sijasta yrityksen voimavarojen hyödyntämiseen ja niiden liiketoimintapotentiaalin maksimoimiseen. (Smallbone ym. 1995.)

Smallbone ym. (1995) havaitsivat, että työvoiman kasvun ja liikevaihdon kasvun välillä vallitsee vahva yhteys. Tämän havainnon perusteella voitaisiin väittää, että työpaikkojen määrän kasvu keskittyisi pääasiassa kasvuyrityksiin. Saadun tuloksen perusteella kirjoittajat esittävätkin, että lyhyen aikavälin työllisyyttä lisäävien toimien sijasta tulisi keskittyä yritysten kasvumahdollisuuksien parantamiseen. Näin työllisyyden kasvu tapahtuu luonnollisesti menestyvien yritysten kasvun kautta, mikä osaltaan kasvattaa koko talouden kilpailukykyä. Tätä korostaa edelleen havainto kasvuyritysten työvoiman kannattavuuden noususta työvoiman määrän kasvaessa. Myös Littusen ja Tohmon (2003) tutkimuksessa nopeiten kasvaneet ja menestyneimmät yritykset paitsi kiinnittivät huomiota tuotteisiinsa ne ennen kaikkea keskittyivät uusien markkinoiden kehittämiseen.

Tanskalaisia kasvuyrityksiä tutkinut Poufelt (2007) nosti tutkimuksestaan esille seitsemän kasvuyrityksille ominaista strategista piirrettä. Ensimmäisenä hän mainitsee kasvuyritysten tyypillisesti keskittyvän omaan erityisalueeseensa. Pidettäessä huomio tarkasti omassa ydinliiketoiminnassa tuotevalikoiman laajentamisen sijaan, voidaan edesauttaa kannattavuuden säilyttämistä ja tehostamista. Toisena piirteenä Poufelt mainitsee toimivat liiketoimintajärjestelmät sekä arvoketjut ja verkostot, joita hän kuvaakin kasvuyrityksen menestystekijöiksi. Kolmantena esille nousseena asiana mainitaan omarahoitus ja orgaaninen kasvu. Perusteluiksi Poufelt esittää hypoteesin, jonka mukaan yrityksen voisivat näin toimien kasvaa hitaammin mutta kokonaisuudessaan yrityksen toiminta vakautuisi terveen talouden mukana. Neljäntenä strategisena seikkana mainitaan kansainvälistynyt profiili. Viides tekijä on organisaation kehittäminen ja onnistuneet rekrytoinnit, joiden ohella Poufelt vielä korostaa delegoinnin merkitystä. Vastuuta on jaettava henkilökohtaisesti onnistuneiden rekrytointien kautta rakentuneelle osaavalle henkilöstölle. Kuudentena hän mainitsee päättävyyden ja nopeuden. Menestyäkseen kilpailussa, yrityksen on tartuttava avautuviin liiketoimintamahdollisuuksiin nopeasti ja hyödynnettävä ne tehokkaasti. Kustannuksia on seurattava ja kannattamattomat liiketoiminnot lopetettava. Viimeisenä menestyspiirteenä Poufelt nostaa vielä esille taitavan hallituksen, joka tietämyksellään tuo lisäarvoa koko yritykselle. (Poufelt, 2007.)

Poufeltin (2007) esittämää seitsemän strategiapiirteen mallia voidaan tutkia tarkemmin myös muun kirjallisuuden pohjalta. Ensimmäinen kasvulle ominainen piirre, erityisalueeseen keskittyminen, on hyväksytty laajalti myös muiden tutkijoiden toimesta. Littusen ja Virtasen (2004) mukaan Cooper ym. havaitsivat, että toimialakohtaisesti keskitetty tietotaito heijastui positiivisesti niin

yrityksen kasvuun kuin sen selviytymiseen. Littunen ja Virtanen (2004) tarkastelivat omassa tutkimuksessaan kasvuyrityksiä erottelevia tekijöitä kasvuhakuisten metalli- ja palveluliiketoiminnan yritysten otoksesta. Myös tämän tutkimuksen tulokset osoittivat, että nopean kasvun yritykset olivat usein keskittyneitä sekä yrityksen päätuotteisiin että liiketoimintamahdollisuuksiin.

Samoin Varamäen ym. (2007a) tutkimuksen tuloksista nähtiin, että kasvuyritysten kasvu näyttäisi tapahtuneen senhetkisten asiakkaiden ja markkinoiden kautta. Kasvua syntyi tarjoamalla nykyiselle asiakaskunnalle jo olemassa olevia tai kokonaan uusia tuotteita. Tutkijoiden mukaan kasvuyritykset näyttäsivät myös karttavan laajentumista uusille liiketoiminta-alueille yritysostojen kautta. (Varamäki, ym. 2007a.) Myös Pasasen (2003: 203) tutkimuksessa havaittiin yrityksen toimialakeskittyneisyyden oleellisuus. Epäonnistuneille yrityksille yksi ominaispiirre oli mm. laajentuminen alalle, jolta sillä ei ollut aikaisempaa kokemusta. Sen sijaan Littusen ja Virtasen (2009) tuoreimman tutkimuksen tulokset osoittivat, että kasvavat yritykset eivät niinkään keskittyneet alihankintaan tai erikoistuneet vaan hajauttivat toimintonsa uusille markkinoille ja uusien asiakkaiden pariin. Myös esim. Puhakan (2007) mukaan ydinosaamiseen keskittymisen ohella on oleellista muistaa pitää silmät auki myös ulkopuolisten liiketoimintamahdollisuuksien varalta.

Poufeltin (2007) toisena mainitsema toimivat liiketoimintajärjestelmät sekä arvoketjut ja verkostot lienee yksi keskeisimpiä kasvun elementtejä. Littunen ja Virtanen (2004) mainitsevat Zhaon ja Aramin tutkimuksen, jossa tarkasteltiin suoraan hitaan ja nopean kasvun yrityksiä. Tutkimuksesta havaittiin, että verkostojen laajuus ja käyttötaso olivat korkeammalla tasolla nopean kasvun yritysten parissa. Aktiivinen toiminta yrittäjän ja tämän eri verkostojen välillä lisäsi yrityksen todennäköisyyttä kehittyä kasvuyritykseksi myös Littusen ja Virtasen (2009) tuoreimmassa tutkimuksessa. Kuitenkin kasvututkimuksen kannalta ongelmana erityisesti verkostoitumisen kautta tapahtuvassa kasvussa on sen hankala mitattavuus. Esimerkiksi Varamäen ym. (2003) mukaan verkoston mitattavuuden tekee vaikeaksi paitsi sen koon myös verkostoon kuuluvien ja kuulumattomien toimintojen määrittely. Verkoston rajat määrittelevät pitkälle sen, missä määrin verkoston kokoa voidaan mitata ja analysoida samoilla mittareilla kuin yksittäisiä yrityksiä, mutta toimintojen osalta tehtävä voi olla monimutkaisempi.

Poufeltin (2007) kolmas tekijä, omarahoitus ja orgaaninen kasvu ei sen sijaan saa tukea muilta tutkijoilta. Päinvastoin lukuisissa tutkimuksissa on tullut esille ulkoisen rahoituksen keskeinen osuus kasvuyrittäjyyden edistämisessä. Varamäen ym. (2007a) tutkimuksesta kasvuyritysten havaittiin käyttävät enemmän ulkopuolista rahoitusta verrattuna muihin. Myös Hyrsky ja Lipponen (2004a) havaitsivat taloudellisten resurssien puutteen vaikuttavan heikentävästi yritysten kasvumahdollisuuksiin. Niin ikään Wiklund ja Shepherd (2003) havaitsivat tutkimuksessaan rahoituksen saatavuuden olevan yhden merkittävimmistä kasvuun vaikuttavista tekijöistä. Neljäntenä Poufeltin (2007) listalta löytyy kansainvälistynyt profiili. Kansainvälistymistä pidetäänkin yleisesti yhtenä kasvun perustekijöistä. Aina kansainvälistyminen ei kuitenkaan automaattisesti ole edellytyksenä kasvuyritysten menestykselle. Esimerkiksi Varamäen

ym. (2007a) mukaan ulkomaankaupan osuus liikevaihdosta ei noussut merkittäväksi tekijäksi tutkimuksen yritysten joukossa.

Poufeltin (2007) viides menestykseen johtava tekijä liittyy organisaation kehittämiseen ja onnistuneisiin rekrytointeihin. Myös Hyrskyn ja Lipposen (2004a) tutkimuksessa osaavan henkilökunnan puute listattiin yhdeksi kasvuhaluttomien yritysten kasvutavoitteiden puuttumisen syyksi. Kuitenkaan esim. Varamäen ym. (2007a) tutkimuksessa henkilöstön rekrytoinnin haasteet eivät nousseet merkittäväksi eroja synnyttäneeksi tekijäksi. Kuudentena Poufelt (2007) korostaa yrityksen toiminnan päättäväisyyttä ja nopeutta. Myös Littusen ja Virtasen (2009) tutkimuksessa dynaaminen päätöksenteko osoittautui yhdeksi eroja synnyttäväksi tekijäksi.

Seitsemäs ja viimeinen tekijä Poufeltin (2007) mainitsemien piirteiden joukosta on taitava hallitus. Hallituksen merkitys kasvulle on huomattu merkittäväksi monessa tutkimuksessa. Macphersonin ja Holtin (2007) mukaan johtoryhmä tuo mukanaan kasvuprosessia tukevaa tietämystä sekä kokemusta, mikä lisäksi se mahdollistaa laajempien verkostojen hyödyntämisen. Myös Littusen ja Virtasen (2004) tutkimustulokset osoittivat, että nopean kasvun yritysten johto oli muita yrityksiä useammin johtoryhmytyypistä. Samansuuntaiseen tulokseen päätyi myös Saatsi (2005) väitöstutkimuksessaan. Hänen tutkimuksensa merkittävimmäksi pk-yritysten menestystekijäksi nousi yrityksen johdon kyvykkyys. Saatsin mukaan johdon kyvykkyyttä on koota ympärilleen taitava joukko (johtoryhmä), joka yhdessä toteuttaa johtajan visiota menestyä.

Yritysten kasvun myötä myös Eriksson (2007) suosittelee siirtymistä ammattijohtajuuteen. Kasvun myötä tulevat muutokset ja liiketoiminnan monimuotoisuus vaativat usein erilaista otetta myös johtamiseen. Ammattijohtajan asema yrityksessä on itse yrittäjään nähden erilainen, sillä tältä puuttuvat yrityksen omistuksen myötä tulevat omistajajohtajan henkilökohtaiset paineet. Erikssonin mukaan ammattijohtaja edistää koko yrityksen kilpailukykyä tuomalla yritykseen ammattimaisempia ja laajemmin hyväksytyjä johtamismalleja. Myös Filatotchev ja Bishop (2002) esittivät ulkopuolisten ammattijohtajien mukanaolon lisäävän yrityksen absorptiokykyä ja edistävän kasvupotentiaalin kehittymistä. Käsite absorptiokyky (absorptive capacity) tuli tunnetuksi Cohenin ja Levinthalin (1990) toimesta ja onkin nykyään vakiintunut akateemisessa kirjallisuudessa. Absorptiokyvyllä tarkoitetaan yrityksen kykyä lisätä ja tehostaa uuden tiedon omaksumiskykyä.

Ammattijohtajat näyttäisivät tuovan kokemuksellaan ja taidoillaan, sekä jo olemassa olevilla verkostoillaan lisäarvoa yritykselle ja sitä kautta vaikuttavan myönteisesti myös kasvuun. Tämäkään löydös ei toisaalta välttämättä ole yksiselitteisesti kasvua selittävä tekijä, sillä esim. Varamäen ym. (2007a) tutkimuksessa hallituksen tai johtoryhmän työskentelyaktiivisuus ei muodostunut merkittäväksi kasvuyrittäjiä erottavaksi tekijäksi missään vaiheessa tutkimusta. Kyseisestä tutkimuksesta on kuitenkin huomattava otoksen alueellinen jakauma, sillä se muodostui vain varsin rajatun maantieteellisen alueen yrittäjistä. Tämä seikka vaikuttanee tuloksen selvään ristiriitaisuuteen muuhun kirjallisuuteen nähden.

On kuitenkin hyvä huomata, ettei ennalta pohdittu, selkeä strategia ole välttämättä aina edellytys yrityksen kasvulle. Yhdysvaltalaisessa tutkimuksessa

(Allred, Addams & Chakraborty, 2007) tarkasteltiin 500 nopeimmin kasvavan yrityksen strategista suunnittelua. Tulosten mukaan vain 28 prosentilla yrityksistä oli kattava liiketoimintasuunnitelma. Valtaosa yrityksistä ei nähnyt strategiaa oleellisena osana liiketoimintaansa, sillä 41 prosentilla yrityksistä ei ollut lainkaan liiketoimintasuunnitelmaa, 26 prosentilla liiketoimintasuunnitelma oli pintapuolinen ja karkea luonnos ja viidellä prosentilla yrityksistä oli ainoastaan rahoittajien vaatimuksesta laadittu taloussuunnitelma. (Allred, ym. 2007.)

Edellä käsitellyistä kasvuyritysten strategioita tarkastelevasta osiosta nähdään ensimmäisenä strategioiden jakautuvan kahteen luokkaan; yritysten sisäiseen ja ulkoiseen kasvuun. Pk-yritysten ulkoinen kasvu voi Varamäen, ym. (2003) mukaan tapahtua ulkoisten verkostosuhteiden kautta, portfolioryrittäjyytenä tai franchisingin avulla. Verkostoitumalla tapahtuvan kasvun kannalta keskeisintä onnistumisen kannalta on kaikkien osapuolten sitoutuminen verkoston toimintaan ja menettelytapoihin (esim. Blomqvist, 2007). Myös Smallbone, ym. (1995) korosti sitoutumisen merkitystä kasvun ja menestyksen onnistumisessa. Smallbonen, ym. tutkimuksessa toimialan havaittiin määrittävän pitkälle niin yrityksen teknologisia valintoja kuin kasvun mahdollisuuksia ja strategiapäätöksiä. Kuitenkin toimialasta riippumatta ne yritykset, joiden kasvustrategiat olivat aktiivisesti mukana yrityksen eri toiminnoissa menestyivät ja kasvoivat muita todennäköisemmin. (Smallbone, ym. 1995.)

Kasvustrategioita tarkastelleessa osiossa keskeisessä roolissa oli Poufeltin (2007) tanskalaisia kasvuyrityksiä tarkastelleen tutkimuksen tuloksena löytyneet seitsemän kasvuyrityksille tyypillisiä strategista ominaisuutta. Ensimmäisenä voidaan nostaa esille erityisalueeseen keskittyminen (Littunen & Virtanen, 2004, Varamäki, ym. 2007a, Pasanen, 2003: 203) jonka osalta tutkimuskenttä on lähes yksimielinen. Poufeltin (2007) toisena mainitsema toimivat liiketoimintajärjestelmät sekä arvoketjut ja verkostot saa myös tukea tutkimuskentältä (Littunen & Virtanen, 2004, 2009). Vastoin Poufeltin (2007) kolmatta löydöstä, tutkimusten valtaosa näkee ulkoisen rahoituksen olevan keskeisessä osassa kasvuyrittäjyyden edistämisen kannalta (Varamäki, ym. 2007a, Hyrsky & Lipponen, 2004a, Wiklund & Shepherd, 2003). Neljäntenä löydöksenä Poufelt (2007) nostaa esille kansainvälistymisen, joka ei kuitenkaan aina ole edellytys tai edes merkittävä kasvua selittävä tekijä (Varamäki, ym. 2007a). Yleisesti ottaen voisi kuitenkin kuvitella, että kansainvälistyminen vaikuttaa yritysten kasvuun positiivisesti. Poufeltin (2007) ohella myös Hyrsky ja Lipponen (2004a) esittävät organisaation kehittämisen ja onnistuneet rekrytoinnit yhdeksi kasvuyritysten menestystekijäksi. Kuudentena Poufeltin (2007) esittämässä listassa korostettiin yrityksen toiminnan päättäväisyyttä ja nopeutta. Samaan havaintoon päätyivät myös Littunen ja Virtanen (2009). Poufeltin (2007) viimeinen strateginen menestysominaisuus on taitava hallitus. Myös Macphersonin ja Holtin (2007) mukaan johtoryhmä tuo mukanaan kasvuprosessia tukevaa tietämystä, jota tukevat myös Littunen ja Virtanen (2004) sekä Saatsi (2005) omissa tutkimuksissaan. Myös Eriksson (2007) suosittelee kasvuyritysten siirtymistä ammattijohtajuuteen.

3 TUTKIMUSOTE JA -MENETELMÄT

Tutkielman empiirisenä tutkimusaineistona hyödynnetään Sampo Pankin kesällä 2009 teettämää suomalaisten yrittäjäyhteisöjä luotaavaa tutkimusta, "Suuri suomalainen yrittäjäyhteydetutkimus". Tutkimus toteutettiin Digium Enterprisesin alustalla, tutkimuksen lomakkeen laati Upshots Oy:n, dosentti, KTT Mika Tuunanen. Tutkimus oli avoinna vastaajille Sampo Pankin www-sivuilla 23.6. - 31.8.2009. Pankin internetsivuilla löytyi banneri suoraan tutkimukseen sekä kehoite vastaamiseen myös nettipankin käyttäjille istunnon yhteydessä. Suora linkki tutkimukseen löytyi myös Suomen Yrittäjien www-sivuilla ilmoitetusta uutisesta. Tutkimuksen jälkeen osallistuneiden kesken suoritettiin arvonta, jossa palkintoina oli mm. kylpylalahjakortteja. Palkintojen luonteen huomioiden voidaan arvontaan olettaa houkuttelevan enemmän nais- kuin miesvastaajia.

Koska alkuperäinen tutkimus toteutettiin internetlomaketta käyttäen, voidaan sitä kutsua myös eSurvey-tutkimukseksi (Adams, Khan, Raeside & White, 2007). Sampo Pankki toteutti vastaavanlaisen tutkimuksen ensimmäisen kerran kesällä 2007, kysymyslomakkeiden eroavaisuuksien takia tutkimusten tuloksia ei kuitenkaan ole relevanttia lähteä vertailemaan. Tämä tutkielma pyrkii tarkastelemaan kasvuyrittäjyyttä yrittäjien näkökulmasta, jossa erityisenä tarkastelun kohteena ovat yrittäjien mielipiteet yrittäjyyttä, työtä ja tyytyväisyyttä koskien. Tulosten osalta tutkimusta voidaan luonnehtia sekä etsinnälliseksi että teoriaa testaavaksi tutkimukseksi.

Tutkimuksen tilastolliset testit on toteutettu ohjelmistolla PASW Statistics for Mac 18.0. Normaalisti tämän kaltaisen tutkimuksen aineistoa tarkasteltaisiin parametrisillä testeillä, kuten varianssianalyysillä ja t-testillä. Aineistoa tarkasteltaessa kuitenkin havaitaan, että suurin osa tutkimuksen muuttujista ei täytä normaalijakauman oletusta. Näin ryhmien välisiä eroja joudutaan tarkastelemaan ei-parametrisillä testeillä. Dikotomisten muuttujien osalta kasvuyrittäjien ja muiden yrittäjien välisiä eroja tarkastellaan binomitestillä. Binomitestin avulla voidaan tarkastella onko dikotomisen muuttujan jakautunut satunnaisesti, eikä testin edellytyksenä ole aineiston normaalijakautuneisuus (Metsämuuronen, 2004: 32-43). Muiden kuin dikotomisten muuttujien tarkastelussa hyödynnetään Mann-Whitneyn U-testiä. Binomitestin lailla myöskään U-testin testin käyttö ei

edellyttä normaalijakautuneisuutta. U-testi soveltuu käytettäväksi vähintään järjestysasteikollisille muuttujille. Sitä pidetään tehokkaana parametrittömana menetelmänä ja t-testin parametrittömana vastineena. (Metsämuuronen, 2004: 181-182.)

Tutkimukseen osallistui yhteensä 7132 vastaajaa, joista yrittäjinä toimivia 1505 vastaajaa. Käytännössä tutkimukseen pystyivät osallistumaan kaikki suomalaiset, joilla on käytössään internetyhteys. Otos ei kuitenkaan ole satunnaisotos, vaan näyte, koska pääosa vastaajista koostui Sampo Pankin asiakkaista. Tutkimuksen katoa ei pystytä mittaamaan. Koska tutkimus toteutettiin internetkyselynä, on muusta joukosta selvästi erottuvien havaintojen (outlier) mahdollisuus olemassa. On mahdollista, että vastaaja on vastannut tutkimukseen sattumanvaraisesti tai jättänyt tutkimuksen tekemisen kesken, jolloin vastausta ei ole relevanttia ottaa mukaan tarkasteluun. Keskenjääneessä vastauslomakkeessa vastaus ei kuitenkaan ole vajavaisena päätynyt lopullisiin tuloksiin. Sen sijaan sattumanvaraisesti täytettyjen lomakkeiden tunnistaminen on vaikeaa, ellei mahdotonta. Tutkimukseen vastanneiden suuri määrä huomioiden, jäivät satunnaisten vastauslomakkeiden vaikutukset kokonaisuuden kannalta kuitenkin erittäin pieniksi ja vähämerkityksellisiksi.

On myös huomioitava tietty vastaajien valikoituminen ainakin jossain määrin yrittäjyydestä kiinnostuneisiin suomalaisiin. Tätä puolustaa jo tutkimuksen laajuus, vastausajan mediaanin ollessa kaikkien vastaajien osalta 16 minuuttia 18 sekuntia ja yrittäjävastaajien osalta peräti 21 minuuttia 32 sekuntia. Lähinnä kuluttajavastaajien osalta otoksen mahdollinen vinous ei kuitenkaan muodostu missään vaiheessa merkittäväksi tutkimuksen validiteetin osalta, koska tutkielman empiirisessä osuudessa huomion kohteeksi otetaan ainoastaan yrittäjävastaajat. Luonnollisesti jo yrittäjinä toimivien voidaan joka tapauksessa olettaa olevan kiinnostuneita yrittäjyydestä. Tutkimuksen lopullisen näytteen koko oli 1505 yrittäjävastaajaa. Näytteen suuren koon vuoksi saatavan informaation voidaan olettaa olevan luotettavaa ja kansallisesti lähes yleistettävää tietoa.

Kyselylomake jaettiin jo suunnitteluvaiheessa yhdeksään eri teemaan: 1) Taustatiedot, 2) yrittäjyysilmapiiri, asenteet ja arvot, 3) tyytyväisyys työhön, arkielämän asioihin ja elämään, 4) yrityksen taustatietoja, 5) yrittäjän ja yrittäjyyden taustatietoja, 6) kokemus ennen yrittäjyyttä, 7) yrittäjyyspäättös ja yrityksen käynnistyminen, 8) yrittäjyys, työ ja tyytyväisyys, sekä 9) yrittäjyyden päättäminen. Tämän tutkielman varsinainen empiirinen tutkimus muotoutuu samojen teemojen ympärille, joskin tarkasteltavien muuttujien järjestystä muokataan niin, että tarkastelun kohteeksi valikoidaan erikseen yrittäjiin ja yrityksiin liitettävät ominaisuudet. Yrittäjiin liitettäviä ominaisuuksia tarkastellaan tässä tutkimuksessa osiossa kolme "tutkimusote ja -menetelmät", jonka jälkeen yritysten ominaisuudet otetaan tarkasteluun osiossa neljä "tutkimustulokset". Tämä jako on looginen ja perusteltu. Tutkimuksessa tarkastellaan kasvuyrittäjiä ja heidän tunnistamista ominaisuuksien perusteella. Jotta kasvua pystytään tarkastelemaan, on aineistosta erotettava erityinen kasvumuuttuja. Seuraavaksi esitetään tutkimuksen kannalta keskeinen, kasvuyrittäjiä ja muita ryhmittelevän muuttujan muodostaminen.

Tutkimuksessa rakennettiin erillinen dikotominen kasvumuuttuja 'growth', joka muodostettiin kahden tutkimuksessa kysytyn muuttujan kautta. Ensimmäinen, suora kasvun mittari, on vastaajien kasvutavoitteita tarkastellut neliosainen muuttuja 'futgrowth'. Kysymyksessä kartoitettiin vastaajien yritystoiminnan tulevaisuutta kasvun näkökulmasta. Kasvun tavoittelu oli jaettu neljään vaihtoehtoon; 1) voimakas kasvu (esim. vähintään kaksikymmentä prosenttia vuodessa, mikä on yleisesti hyväksytty gasellyrityksen määritelmä [ks. Birch, 2001]), 2) maltillinen kasvu (esim. vähintään kymmenen prosenttia vuodessa), 3) yrityksen koon pitäminen ennallaan tai 4) yrityksen koon pienentäminen. Toinen kasvumuuttujaan valittu mittari 'yrgoal' kysyi vastaajalta tämän yrittäjäyystoiminnan ensisijaista päämäärää. Vaihtoehtoiksi annettiin; 1) oman/perheen toimeentulon turvaaminen tai 2) yrityksen kasvu ja taloudellisten voittojen tavoittelu. Yritystoiminnan perustamismotiiviin liittyvää jaottelua yrittäjän ja pienyrityksen omistajan välillä käsiteltiin jo edellä, yrittäjien määrittelyä käsittelevässä osiossa (ks. Carland, ym. 1984). Näiden muuttujien pohjalta rakennetun muuttujan 'growth' avulla rakennettiin kaksi ryhmää, "kasvuyrittäjät" ja "muut". Kasvuyrittäjät olivat niitä, jotka vastasivat aikovansa kasvattaa yritystään voimakkaasti, vähintään kaksikymmentä prosenttia vuodessa, yrittäjyyden ensisijaisena tavoitteenaan yrityksen kasvu ja taloudellisten voittojen tuottaminen. Muut pyrkivät tulevaisuudessa kasvattamaan yritystään maltillisesti, pitämään sen koon nykyisen suuruisena tai pienentämään sitä sekä tavoitteenaan oman ja/tai perheensä toimeentulon turvaaminen. Seuraavaksi, taulukossa 6, esitetään valitut kasvun taustamuuttujat ristiintaulukoinnin muodossa.

TAULUKKO 6 Kasvua tarkastelevien "futgrowth" ja "yrgoal" muuttujien ristiintaulukointi

		Kasvutavoitteet					Kaikki
		Voimakas kasvu	Maltillinen kasvu	Stabiili	Piennet		
Päämäärä	Oman ja/tai perheen toimeentulon turvaaminen	n	259	467	401	82	1209
		%(kaikki)	17,6%	31,8%	27,3%	5,6%	82,3%
		%(päämäärä)	21,4%	38,6%	33,2%	6,8%	100,0%
		%(kasvutavoite)	65,9%	82,8%	94,1%	95,3%	82,3%
	Yrityksen kasvu ja taloudellisten voittojen tuottaminen	n	134	97	25	4	260
		%(kaikki)	9,1%	6,6%	1,7%	0,3%	17,7%
		%(päämäärä)	51,5%	37,3%	9,6%	1,5%	100,0%
		%(kasvutavoite)	34,1%	17,2%	5,9%	4,7%	17,7%
Kaikki		n	393	564	426	86	1469
		%(kaikki)	26,8%	38,4%	29,0%	5,9%	100,0%
		%(päämäärä)	26,8%	38,4%	29,0%	5,9%	100,0%
		%(kasvutavoite)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tavoitteeseen yli kahdenkymmenen prosentin vuotuisen kasvun ilmoitti 26,8 prosenttia kaikista yrittävistä. Yrittäjyyden ensisijaiseksi päämääräksi yrityksen kasvun ja taloudelliset voitot ilmoitti 17,7 prosenttia vastaajista. Näistä kumpaakin ilmoitti tavoittelevansa 9,1 prosenttia vastaajista. Muodostunut joukko valittiin tutkimuksen kasvuyrittäjiä erottavaksi ryhmäksi. Ryhmien välinen korrelaatio havaittiin tilastollisesti erittäin merkitseväksi. Yli puolet yrityksen kasvua ja taloudellisia voittoja tavoittelevista yrittäjistä oli asettanut tavoitteekseen voimakkaan kasvun. Sen sijaan perheen toimeentuloa tavoittelevista vastaava osuus oli alle kaksikymmentä prosenttia. Edelleen perheen toimeentuloa tavoittelevista yrityksen kokoa aikoi pitää ennallaan tai pienentää noin 33 prosenttia. Vastaava luku kasvua ja voittoja tavoittelevien ryhmässä oli vain kaksi prosenttia. Tämä ero on erittäin merkittävä ja kertoo onnistuneesta muuttujan muodostamisesta.

4 TUTKIMUSTULOKSET

4.1 Kasvuyrittäjien ominaisuudet

Kasvuyrittäjien taustamuuttajat

Edellä muodostettua kasvumuuttujaa hyväksi käyttäen pystytään yrittäjäjoukosta tarkastelemaan erikseen kasvuyrittäjiä ja muita. Ensimmäiseksi tarkastellaan yrittäjään liittyviä taustamuuttujia; koulutusta, aikaisempaa yrittäjyyttä ja työkokemusta sekä yrittäjyyden asenteita ja arvoja. Tutkimuksessa esitetyn suuren kysymysmäärän takia kaikkia muuttujia ei esitetä taulukkona, vaan ainoastaan tilastollisesti merkitsevät arvot nostetaan esille. Taulukossa 7 on esitetty yrittäjää koskevia perustaustamuuttujia sekä yrittäjän koulutusta. Koulutuksen perustavanlaatuisen luonteen takia ovat tulokset tältä osin esitetty kokonaisuudessaan, vaikka tilastollisesti merkitseviä eroja kaikkien muuttujien osalta ei ilmennytkään.

TAULUKKO 7 Yrittäjää koskevat taustamuuttajat ja yrittäjien koulutus

		n		Merkitsevyys
Sukupuoli (nainen/mies)	Muut	1371	49,1% / 50,9%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	32,1% / 67,9%	
	Kaikki	1505	47,6% / 52,4%	
Dikotominen ikäluokkamuuttuja (nuorempi/ikäntyneempi)	Muut	1371	47,6% / 52,4%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	72,4% / 27,6%	
	Kaikki	1505	49,8% / 50,2%	
Vastaajan ikä vuosina (keskiarvo)	Muut	1371	45,50	,000 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	39,94	
	Kaikki	1505	45,00	

Peruskoulu (tai kansakoulu)	Muut	1372	77,0%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	79,9%	
	Kaikki	1506	77,2%	
Lukio (tai oppikoulu)	Muut	1372	44,7%	,126 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	50,0%	
	Kaikki	1506	45,2%	
Ylioppilas	Muut	1372	48,3%	,045 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	56,0%	
	Kaikki	1506	48,9%	
Ammatillinen kurssi	Muut	1372	29,7%	,517 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	29,9%	
	Kaikki	1506	29,7%	
Ammattikoulu	Muut	1372	28,9%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	19,4%	
	Kaikki	1506	28,1%	
Ammattiopisto	Muut	1372	12,1%	,241 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	9,7%	
	Kaikki	1506	11,9%	
Opistotaso (peruskoulu- tai ylioppilastaso)	Muut	1372	37,2%	,408 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	35,8%	
	Kaikki	1506	37,1%	
Ammattikorkeakoulututkinto	Muut	1372	14,1%	,429 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	14,9%	
	Kaikki	1506	14,1%	
AMK-jatkotutkinto	Muut	1372	3,0%	,375 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	3,7%	
	Kaikki	1506	3,1%	
Alempi korkeakoulututkinto (akateeminen)	Muut	1372	7,8%	,162 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	10,4%	
	Kaikki	1506	8,0%	
Ylempi korkeakoulututkinto (akateeminen)	Muut	1372	14,6%	,002 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	24,6%	
	Kaikki	1506	15,5%	
Akateeminen jatkotutkinto (lis. tai tri.)	Muut	1372	2,8%	,273 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	1,5%	
	Kaikki	1506	2,7%	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

Kaikkien yrittävää vastaajien keski-ikä on 45 vuotta, nuorimman vastaajan ollessa 18-vuotias ja vanhimman 98-vuotias. Vastaajien ikämediaani oli 46 vuotta ja moodi 53 vuotta. Edelleen tutkimuksen vastaajat jaettiin dikotomiseen

ryhmään "nuoremmat" ja "ikäntyneemmät" ikämediaanin perusteella. Alle 46-vuotiaat luokiteltiin nuoriksi, tasan ja yli 46-vuotiaiden edustaessa vanhoja yrittäjiä. Sukupuolittainen tarkastelu paljastaa miesten ja naisten lähes tasajaon kaikkien yrittäjien osalta. Miesten osuus kaikista yrittäjävastaajista on 52,4 prosenttia ja naisten 47,6 prosenttia. Kuitenkin yrittäjätilastoja tarkasteltaessa, miehiä valikoituu yrittäjiksi selvästi naisia enemmän, naisten yrittäjäaktiivisuuden ollessa kaksi kertaa vähäisempää kuin miesten (TEM, 2009). Naisyrittäjien suhteellisesti suurempi edustus selittyy osittain tutkimuksen jälkeen suoritetun arvonnän palkinnoista (mm. kylpylälahjakortit). Yleisesti ajatellen tämälntapaiset palkinnot voisivat houkutelaa naisvastaajia osallistumaan tutkimukseen miehiä voimakkaammin.

Survey-tutkimuksessa vastaajilta kysyttiin koulutusta sekä peruskoulutuksen että jatkokoulutuksen muodossa. Peruskoulutus oli kolmiportainen muuttuja, jatkokoulutuksen käsittäessä seitsemän eri koulutusastetta. Sekä perus- että jatkokoulutuksen osalta kysyttiin kaikkia vastaajan jo suorittamia tutkintoja. Yllättäen vain 77,3 prosenttia kaikista vastaajista ilmoitti suorittaneensa peruskoulun/kansakoulun, 45,2 prosenttia lukion/oppikoulun ja 49,0 prosenttia ilmoitti olevansa ylioppilaita. Näitä tuloksia tarkasteltaessa herää väistämättä kysymys ovatko kaikki vastaajat käsittäneet kysymyksen asettelun oikein. Peruskoulun suorittaneiden varsin alhainen osuus sekä se, että lukion suorittaneita on vähemmän kuin ylioppilaita viittaisi siihen, että osa vastaajista on ilmoittanut vastauksessaan ainoastaan korkeimman suorittamansa opinon/tutkinnon. Tämän ei kuitenkaan katsottu vaikuttavan tulosten tulkintaan, sillä keskeisimpänä havaintona esille nostettu ylempään korkeakoulututkinnon suorittaneiden määrä erosi kasvuyrittäjien ja muiden yrittäjien välillä erittäin merkittävästi.

Kasvuyrittäjien osalta nähdään, että miehet valikoituvat naisia useammin kasvuyrittäjiksi. Samoin kasvuyrittäjät näyttäisivät olevan muita selvästi nuorempia. Koulutuksen puolesta kasvuyrittäjiä ja muita erotti tilastollisesti merkitsevästi peruskoulun, ammattikoulun sekä ylempään korkeakoulututkinnon suorittaminen. Peruskoulun suorittaneita oli kasvuyrittäjien joukossa muihin yrittäjiin verrattuna hieman enemmän. Huomattavasti suurempi osa kasvuyrittäjistä ilmoitti suorittaneensa ylempään korkeakoulututkinnon verrattuna muihin. Vastaavasti muiden yrittäjien joukossa oli selvästi enemmän ammattikoulun suorittaneita. Tilastollisesti lähes merkitsevästi näyttäisi, että kasvuyrittäjät olisivat muita useammin ylioppilaita ($p=0,045$).

Kasvuyrittäjien aikaisempi työ- ja toimialakokemus

Yleisesti aineistosta voidaan todeta, että pääosalla vastaajista nykyinen yritys on ensimmäinen, eikä heillä ole aikaisempaa yrittäjäyyskokemusta. Palkkatyön osalta jakauma on tasaisempi. Työkokemusvuosia vastaajille on kokonaisuudessaan kertynyt merkittävästi yrittäjäyyskokemusta enemmän. Kaikista yrittäjävastaajista yli kolmella neljänneksellä oli aikaisempaa soveltuva toimialakokemusta. Toimialakokemuksen osalta vastaajia pyydettiin vielä täsmen-tämään vastaustaan ja tulosten mukaan yli puolella vastaajista oli edeltävä, soveltuva koulutus toimialalle. Lähes kolmella neljänneksellä sen sijaan oli jo ai-

kaisempaa työkokemusta samalta toimialalta. Vajaa kaksitoista prosenttia vastaajista ilmoitti omaavansa aikaisempaa yrittäjäkokemusta samalta toimialalta ja hieman yli kahdeksan prosenttia ilmoitti vastaukseen kohdan "jokin muu". Toimialakokemuksen osalta ryhmien välisiä eroja tarkastellaan hieman myöhemmin taulukossa 8.

Vastaajan aikaisempaa yrittäjäkokemusta kartoitettiin kysymällä vastaajilta näiden yrittäjänä toimimisaikaa kokonaisuudessaan, yrittäjäyksiä nykyisessä yrityksessä sekä yrittäjäkokemusta ennen toimimista nykyisessä yrityksessä. Muuta kokemusta tutkimuksessa tarkasteltiin kysymällä vastaajilta näiden palkkatyökokemusta vuosina, aiempaa toimialakokemusta sekä työkokemuksen laatua ennen yrittäjäyksiä. Kokemusvuosien osalta tilastollisesti merkitseviä eroja kasvuyrittäjien ja muiden välille löytyi yrittäjänä toimimisaikassa yleisesti sekä nykyisessä yrityksessä. Yrittäjäyksi- tai palkkatyökokemus ennen nykyistä yrityksiä vuosissa mitattuna ei tuottanut tilastollisesti merkitseviä eroja. Yrittäjän aikaisemman työ- ja toimialakokemuksen sekä yrittäjänä toimimisaikan osalta tilastollisesti merkitseviä eroja käsitellään seuraavalla sivulla taulukossa 8.

TAULUKKO 8 Yrittäjän aikaisempi työ- ja toimialakokemus ennen yrittäjäksi ryhtymistä nykyiseen yritykseen

		n	Keskiarvo	Merkitsevyys
Kuinka monta vuotta olet toiminut yrittäjänä?	Muut	1348	5,22	,008 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	4,49	
	Kaikki	1482	5,15	
Kuinka monta vuotta olet toiminut yrittäjänä nykyisessä yrityksessäsi?	Muut	1307	4,60	,001 ^b
	Kasvuyrittäjät	132	3,72	
	Kaikki	1439	4,52	
Minulla on työkokemusta markkinoinnin tehtävistä	Muut	1372	32,8%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	50,0%	
	Kaikki	1506	34,3%	
Minulla on työkokemusta myynnin tehtävistä	Muut	1372	44,2%	,001 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	58,2%	
	Kaikki	1506	45,5%	
Minulla on työkokemusta esimiehenä toimimisesta ja johtamisesta	Muut	1372	42,7%	,016 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	52,2%	
	Kaikki	1506	43,6%	
Minulla on työkokemusta tuotteiden, uusien tavaroiden ja palveluiden, kehittämisestä	Muut	1372	28,8%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	53,7%	
	Kaikki	1506	31,0%	
Minulla on työkokemusta asiantuntijatehtävistä yrityksessä	Muut	1372	33,7%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	48,5%	
	Kaikki	1506	35,1%	
Minulla on työkokemusta tuotannosta	Muut	1372	26,0%	,008 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	35,8%	
	Kaikki	1506	26,9%	
Minulla on työkokemusta tekniikasta/teknologiasta	Muut	1372	23,3%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	36,6%	
	Kaikki	1506	24,4%	
Minulla on ammattityökokemusta (esim. putkimies, kirjanpitäjä, lääkäri, jne.)	Muut	1372	52,0%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	32,1%	
	Kaikki	1506	50,3%	
Minulla oli aiempaa yrittäjäkokemusta samalta toimialalta	Muut	1372	10,7%	,008 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	17,9%	
	Kaikki	1506	11,4%	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

Kasvuyrittäjien osalta tuloksista nähdään, että he ovat toimineet muita vähemmän aikaa yrittäjinä, sekä yleisesti että nykyisessä yrityksessään. Kasvu-

yrittäjillä on, ammattityökokemusta lukuun ottamatta, muita useammin työkokemusta kaikista tilastollisesti merkitsevistä työtehtävistä. Tilastollisesti lähes merkitsevästi näyttäisi siltä, että kasvuyrittäjillä on muita useammin kokemusta esimiehenä toimimisesta ja johtamisesta ($p=0,016$). Ryhmien välillä eroja ei löytynyt taloushallintoon ja asiakaspalveluun liittyvän työkokemuksen osalta. Kasvuyrittäjillä on myös muita useammin aiempaa yrittäjäkokemusta samalta toimialalta. Toimialakohtaisen kokemuksen osalta tilastollista merkitsevyyttä ei ilmennyt edeltävän, toimialalle soveltuvan koulutuksen ja aiemman saman toimialan työkokemuksen osalta.

Kasvuyrittäjien yritystoiminnan luonne

Seuraavaksi tutkimuksessa kysyttiin tapayrittäjyyteen, sarjayrittäjyyteen ja portfolioyrittäjyyteen liittyen mahdollista aikaisempaa yrittäjyyttä ja omistajuutta useammassa kuin yhdessä yrityksessä samanaikaisesti. Tähän kysymyksen myönteisen vastauksen kaikista yrittäjävastaajista antoi vain noin viidesosa. Lähes kahdeksankymmentä prosenttia sen sijaan ilmoitti, ettei ole toiminut nyt tai aikaisemmin yrittäjänä ja omistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä. Lähes kuusitoista prosenttia vastaajista ilmoitti yrittäjäuransa aikana luopuneensa omistamastaan yrityksestä kokonaan joko yritys- tai liiketoimintakaupalla. Yrittäjyyden käynnistymismuotoon liittyen, lähes neljä viidennestä kaikista vastaajista ilmoitti yrittäjyytensä käynnistyneen uuden yrityksen perustamisen kautta, kaksitoista prosenttia osti jo toimivan yrityksen tai sen liiketoiminnan, kuudella prosentilla vastaajista yrittäjyys käynnistyi sukupolvenvaihdoksen kautta ja loput kaksi prosenttia ilmoittivat yrittäjyytensä käynnistymismuodoksi franchisingin. Taulukossa 9, esitetään tilastollisesti merkitsevät muuttujat yrittäjyyden taustalla sekä yrittäjyyden aloittamisen ja yritystoiminnan luonteen osalta.

TAULUKKO 9 Yrittäjyyden taustatekijät, yrittäjyyden aloittaminen ja yritystoiminnan luonne

		n	%-osuus	Merkitsevyys
Olen nyt tai aikaisemmin ollut yrittäjänä ja omistajana useamassa kuin yhdessä yrityksessä samanaikaisesti (poislukien julkiset pörssinoteeratut yritykset)?	Muut	1344	19,5%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	132	34,1%	
	Kaikki	1476	20,8%	
Olen yrittäjäurasi aikana luopunut omistamastani yrityksestä kokonaan (yrityskaupalla tai liiketoimintakaupalla)?	Muut	1341	15,2%	,027 ^a
	Kasvuyrittäjät	133	21,8%	
	Kaikki	1474	15,8%	
Tein yrittäjäksi ryhtymispäätöksen, koska liiketoimintamahdollisuus ja sen hyödyntäminen houkuttelivat minua	Muut	1372	60,9%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	79,9%	
	Kaikki	1506	62,5%	
Tein yrittäjäksi ryhtymispäätöksen paljolti olosuhteiden pakosta	Muut	1372	37,9%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	19,4%	
	Kaikki	1506	36,3%	
Miten luonnehdit käynnistyneen yritysesi liikeideaa? Liikeidea oli luonteeltaan jäljittelevä ja sovinnainen sekä jo olemassa oleva.	Muut	1372	78,9%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	61,2%	
	Kaikki	1506	77,3%	
Miten luonnehdit käynnistyneen yritysesi liikeideaa? Liikeidea oli luonteeltaan innovatiivinen, ainutlaatuinen ja uusi.	Muut	1372	18,7%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	38,1%	
	Kaikki	1506	20,5%	
Yritykseni käynnistyi franchisingin kautta	Muut	1351	1,9%	,042 ^a
	Kasvuyrittäjät	133	4,5%	
	Kaikki	1484	2,1%	
Yrittäjänä johdan yritystoimintaa ja delegoin tehtäviä työntekijöilleni	Muut	1372	26,7%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	50,7%	
	Kaikki	1506	28,8%	
Yrittäjänä pidän kaikki langat käsissäni ja teen pääasiassa kaikki tärkeät tehtävät itse	Muut	1372	69,5%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	47,8%	
	Kaikki	1506	67,5%	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

Tuloksista nähdään, että kasvuyrittäjät ovat muita useammin toimineet yrittäjänä tai omistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä, joko parhailaan tai aikaisemmin urallaan. Kasvuyrittäjät näyttäisivät siis olevan muita useammin sarjayrittäjiä. Tilastollisesti lähes merkitsevää eroa löytyi yrityksestä luopumisen osalta. Kasvuyrittäjät näyttäisivät olevan luopuneet omistamastaan yrityksestä muita useammin ($p=0,027$). Yrittäjyyden käynnistäminen liittyy kasvuyrittäjillä muita useammin vetotekijöihin kun muilla yrittäjyyden käynnistämisen taustalla ovat useammin työntekijät. Kasvuyrittäjien liikeidea on muita useammin innovatiivinen, ainutlaatuinen ja uusi, kun muilla se on

useammin jäljittelevä ja jo olemassa oleva. Selvästi suurempi osa kasvuyrittäjiä ilmoittaa delegoivansa työtehtäviä työntekijöilleen, kun muut pitävät kasvuyrittäjiä useammin kaikki langat omissa käsissään ja tekevät kaikki tärkeät tehtävät itse. Yritystoiminnan käynnistymismuodon osalta tilastollisesti lähes merkitsevää eroa löytyi franchisingin osalta, joka oli kasvuyrittäjien yritystoiminnan käynnistymisen taustalla muita useammin ($p=0,042$).

Kasvuyrittäjien alueellinen jakauma

Vastaajien alueellista jakoa tarkasteltaessa, huomataan vastausjakauman olevan melko tasaisesti jakautunut, pääkaupunkiseudun ollessa kuitenkin selkeästi voimakkaimmin edustettuna. Kyselylomakkeessa käytettiin Sampo Pankin omaa kuuteen alueeseen ositettua jakaumaa. Aluejakauman mukaan 14,3 prosenttia vastaajista asui Helsingissä, jonka lisäksi erikseen pääkaupunkiseudulla 24,5 prosenttia, länsisuomalaisia vastaajista oli 11,8 prosenttia, itäsuomalaisia 17,6 prosenttia, keskisuomalaisia 18,3 prosenttia ja pohjoissuomalaisia 13,5 prosenttia. Maantieteellisen sijainnin osalta tilastollisesti merkitseviä eroja ryhmien väliltä ei löytynyt.

Kasvuyrittäjien suhde yrittäjyyteen

Vertailtaessa yrittäjän suhdetta yrittäjyyteen, voidaan selvittää eroavatko kasvuyrittäjät muista yrittäjistä vastaajan omien, hänen perheensä tai tämän läheisten yrittäjäkokemuksilla selitettynä. Kirjallisuuden perusteella aikaisempi yrittäjäystausta perheessä tai lähipiirissä lisää todennäköisyyttä valikoida yrittäjäksi mutta onko tällä muuttujalla vaikutusta yrittäjien kasvuhakuisuuteen? Seuraavalla sivulla esitettävässä taulukossa 10 on tarkasteltu yrittäjyyttä käsitteleviä taustamuuttujia ja niiden tilastollista merkitsevyyttä.

TAULUKKO 10 Yrittäjää koskevat yrittäjyyttä käsittelevät taustamuuttujat

Mikä seuraavista kuvaa suhdettasi yrittäjyyteen?		n	Keskiarvo	Merkitsevyys
Lähisukulaiseni on/oli yrittäjä.	Muut	1372	31,3%	,002 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	43,3%	
	Kaikki	1506	32,4%	
Lähiystäväni on/oli yrittäjä.	Muut	1372	39,1%	,007 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	50,0%	
	Kaikki	1506	40,0%	
Olen nyt tai aiemmin rahoittanut pienyritystä (esim. laina, sijoitus osakepääomaan jne.).	Muut	1372	18,2%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	32,8%	
	Kaikki	1506	19,5%	
Koen että ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapani on yrittäjämäinen (nk. sisäinen yrittäjä).	Muut	1372	50,7%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	64,2%	
	Kaikki	1506	51,9%	
Olen ollut aiemmin yrittäjä.	Muut	1372	10,9%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	25,4%	
	Kaikki	1506	12,2%	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitney U-testi

Tuloksista havaitaan, että kasvuyrittäjillä oli muita useammin lähisukulaistensa tai lähiystäviensä joukossa yrittäjiä. Myös aiempi pienyrityksen rahoittaminen, ajattelu- ja toimintatavan yrittäjämäisyys sekä aikaisempi yrittäjäkokemus erottavat kasvuyrittäjiä muista siten, että kasvuyrittäjillä kaikki edellä mainitut muuttujat olivat vahvemmin edustettuina. Muuttujia, joiden osalta ei havaittu tilastollisesti merkitseviä eroja olivat seuraavat: "Puolisoni tai perheenjäseneni on/oli yrittäjä", "molemmat tai jompikumpi vanhemmistani on/oli yrittäjä", "yksi tai useampi sisarukseni on/oli yrittäjä", "olen työskennellyt/työskentelen alle 10 työntekijää työllistävässä yrityksessä", "olen nyt yrittäjä" sekä "lähipiirissäni ei ole yrittäjää enkä ole ollut töissä yrittäjän palveluksessa".

Yrittäjyyden ilmapiiri, asenteet ja arvot

Seuraavaksi tarkastellaan ilmapiiriä ja asenteita yrittäjyyden ympärillä sekä lisäksi yksi yrittäjään liittyvä väittämä. Taulukossa 11 on esitetty tilastollisesti merkitsevät muuttujat sekä näiden tilastollinen merkitsevyys. Kysymyksessä pyydettiin vastaajaa merkitsemään kunkin väitteen kohdalle mielipiteensä seitsemäportaisella asteikolla, jossa yksi "olen erittäin vahvasti eri mieltä" ja seitsemän "olen erittäin vahvasti samaa mieltä".

TAULUKKO 11 Yrittäjyyden ilmapiiriä, asenteet ja arvot

Seuraavat väittämät käsittelevät ilmapiiriä ja asenteita yrittäjyyden ympärillä yleisesti. Oletko samaa vai eri mieltä väittämien kanssa?		n	Keskiarvo	Merkitsevyys
Suomessa pitäisi olla enemmän yrittäjiä	Muut	1364	5,52	,007 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	5,78	
	Kaikki	1498	5,54	
Yrittäminen mahdollistaa henkilökohtaisen vaurastumisen	Muut	1360	4,75	,000 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	5,32	
	Kaikki	1494	4,80	
Yrittäjän palveluksessa työskentelevällä on muita parempi mahdollisuus toteuttaa itseään	Muut	1354	4,90	,000 ^b
	Kasvuyrittäjät	133	5,30	
	Kaikki	1487	4,93	
On oikeudenmukaista että yrittäjä vaurastuu	Muut	1363	5,99	,000 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	6,37	
	Kaikki	1497	6,02	
Yrittäminen vaatii liikaa aikaa ja vaivaa	Muut	1357	4,21	,014 ^b
	Kasvuyrittäjät	132	3,84	
	Kaikki	1489	4,17	
Parasta yrittäjän arjessa on se, että voi itse määritellä työaikansa	Muut	1362	5,25	,015 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	4,90	
	Kaikki	1496	5,22	
Suomessa on paljon kannusteita yrittäjäksi ryhtymiseen	Muut	1358	3,37	,047 ^b
	Kasvuyrittäjät	132	3,11	
	Kaikki	1490	3,35	
Yrittäjät ovat työhönsä tyytyväisempiä kuin palkansaajat	Muut	1362	5,48	,040 ^b
	Kasvuyrittäjät	133	5,62	
	Kaikki	1495	5,49	
Yrittäjät ovat palkansaajia innovatiivisempia	Muut	1361	5,64	,041 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	5,78	
	Kaikki	1495	5,65	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

Tuloksista huomataan kasvuyrittäjien hyväksyvän muita vahvemmin neljä ensimmäistä muuttujaa. Kasvuyrittäjistä suurempi joukko on sitä mieltä, että Suomessa tulisi olla enemmän yrittäjiä, yrittäminen mahdollistaa henkilökohtaisen vaurastumisen, yrittäjän palveluksessa on muita parempi mahdollisuus toteuttaa itseään sekä yrittäjän vaurastuminen on oikeudenmukaista. Muiden muuttujien osalta tulokset ovat tilastollisesti lähes merkitseviä. Muiden yrittäjien osalta suurempi osa vastaajista näyttäisi olevan sitä mieltä, että yrittäminen vaatii liikaa aikaa ja vaivaa ($p=0,014$). Heidän mielestään parasta yrittäjän arjes-

sa on työajan määrittelyn mahdollisuus ($p=0,015$). Kasvuyrittäjiin verrattuna suurempi osa muista yrittäjistä tunsi, että Suomessa on paljon kannusteita yrittäjäksi ryhtymiseen ($p=0,047$). Kasvuyrittäjät näyttäisivät muita yrittäjiä useammin olevan sitä mieltä, että yrittäjät ovat palkansaajia innovatiivisempia ($p=0,041$). Muuttujia, joiden osalta ei havaittu tilastollisesti merkitseviä eroja olivat seuraavat: "Suomessa on liian vähän akateemisesti koulutettuja yrittäjiä", "pienyrietykset ovat suomalaisen talouselämän moottori", "yrittäjäksi ryhtyminen on helppoa", "yrittäjät ansaitsevat arvostusta", "ihmiset arvostavat yrittäjiä", "ihmiset ovat kateellisia yrittäjille", "Suomessa on enemmän epäonnistuneita kuin menestyneitä yrittäjiä" sekä "palkkatyö on tullut alati yrittäjämäisemmäksi Suomessa".

Taulukossa 11 on yrittäjyyden ilmapiirin ja asenteiden ohella esitetty myös kaksi yrittäjää koskevaa muuttujaa. Muiden yrittäjään liittyvien muuttujien osalta ei havaittu tilastollisesti merkitseviä eroja. Muuttujien "yrittäjät ovat työhönsä tyytyväisempiä kuin palkansaajat" sekä "yrittäjät ovat palkansaajia innovatiivisempia" osalta kasvuyrittäjät hyväksyivät väitteet muita yrittäjiä voimakkaammin. Muut tarkasteltavat muuttujat olivat: "Yrittäjien tulot ovat verojen jälkeen keskimääräistä palkansaajaa korkeammat", "yrittäjä on valmis ottamaan suuriakin riskejä", "yrittäjälle on tärkeämpää itsensä ja unelmiensa toteuttaminen kuin taloudellinen hyöty", "yrittäjät ovat ahkeria", "yrittäjät tekevät pidempiä työpäiviä kuin palkansaajat", "yrittäjät ovat kiireisempiä kuin palkansaajat", "yrittäjät ovat stressaantuneempia kuin palkansaajat", "yrittäjät useammin onnistuvat kuin epäonnistuvat yrittäjyydessään" sekä "yrittäjät halitsevat elämäänsä palkansaajia itsenäisemmin".

Kasvuyrittäjien tyytyväisyys yrittäjyyteen

Seuraavaksi tarkastellaan kuinka todennäköisesti yrittäjät suosittelisivat yrittäjyyttä sitä harkitsevalle, sekä erilaisten arkisten asioiden merkitystä yrittäjien elämässä. Taulukossa 12 on esitetty tilastollisesti merkitsevästi eroavat muuttujat ja niiden arvot. Vastaukset pyydettiin ilmoittamaan asteikolla nollasta sataan, jossa nolla " ehdottomasti en suosittelisi / ei lainkaan tärkeä" ja sata " ehdottomasti suosittelisin / erittäin tärkeä".

TAULUKKO 12 Yrittäjyyden suosittelua ja yrittäjää koskevat mielipide- ja asennemuuttujat

		n	Keskiarvo	Merkitsevyys
Kuinka todennäköisesti suosittelisit yrittäjyyttä sitä harkitseville?	Muut	1371	65,43	,002 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	71,94	
	Kaikki	1505	66,01	
Arvioi seuraavien asioiden merkitystä omassa elämässäsi: Raha ja varallisuus	Muut	1371	63,23	,000 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	71,53	
	Kaikki	1505	63,97	
Arvioi seuraavien asioiden merkitystä omassa elämässäsi: Perhe ja koti	Muut	1371	87,66	,018 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	83,69	
	Kaikki	1505	87,31	
Arvioi seuraavien asioiden merkitystä omassa elämässäsi: Terveys	Muut	1371	91,62	,024 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	87,61	
	Kaikki	1505	91,26	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

Tuloksista havaitaan, että kasvuyrittäjät suosittelisivat yrittäjyyttä muita todennäköisemmin sitä harkitseville. Raha ja varallisuus olivat selvästi tärkeitä kasvuyrittäjille. Tilastollisesti lähes merkitsevästi näyttäisi siltä, että perhe ja koti ($p=0,018$) sekä terveys ($p=0,024$) olivat merkityksellisempiä muille yrittäjille. Ryhmien välille eroja ei löytynyt seuraavien muuttujien le: "Työ", "ystävät ja ihmissuhteet" sekä "harrastukset".

Arkisten asioiden ohella vastaajilta kysyttiin tuntemuksia työhön ja yrittäjyyteen liittyen, muun muassa työn ja muun elämän yhteensovittamisen helpoutta sekä stressitasoa mittaamalla. Stressitasoa mitattiin viisiportaisella asteikolla. Lähes puolet kaikista vastaajista ilmoitti tuntevansa stressiä vain vähän tai ei ollenkaan. Jonkin verran stressiä ilmoitti kokevansa noin 36 prosenttia ja melko tai erittäin paljon noin viidennes vastaajista. Kasvuyrittäjien ja muiden välille ei löytynyt tilastollisesti merkitsevää eroa. Työn ja muun elämän yhteensovittamista mitattiin pyytämällä vastaajaa asettamaan piste janalle, jossa ääriarvot olivat nolla; "työni ja muu elämäni ovat täysin tasapainossa", ja sata; "työllä on aivan liian suuri rooli elämässäni". Kaikkien yrittäjävastaajien vastusten keskiarvoksi saatiin 49,0. Tämänkään muuttujan osalta tilastollisesti merkitseviä eroja ei löytynyt kasvuyrittäjien ja muiden väliltä.

Tilastollisesti merkitseviä eroja löytyi, kun vastaajilta kysyttiin kuinka usein he tunsivat positiivisia tunteita, kuten hyödyllisyyttä, arvostusta tai onnellisuutta työssään sekä tyytyväisyyttä työhön ja vapaa-aikaan liittyviin asioihin. Taulukossa 13, on esitetty tilastollisesti merkitsevät erot omien tuntemustensa sekä eri asioihin kohdistuvan tyytyväisyyden osalta. Mitta-asteikko on tuntemusten esiintymisen osalta kuusiportainen, jossa yksi saa arvon "en koskaan" ja kuusi "jatkuvasti". Arvioitaessa tyytyväisyyttä eri asioihin, vastaajilla oli käytössään seitsemäportainen asteikko, jossa yksi sai arvon "erittäin tyytymätön" ja seitsemän "erittäin tyytyväinen". Kokonaisuudessaan yrittäjyyden myön-

teisyttä kysyttäessä asteikko oli *käänteinen*, jossa yksi sai arvon ”erittäin myönteinen” ja seitsemän ”erittäin kielteinen”.

TAULUKKO 13 Tunteukset työssä sekä tyytyväisyys yrittäjyyteen ja työhön

		n	Keskiarvo	Merkitsevyys
Kuinka usein koet seuraavia tunteita työssäsi? Ylpeys	Muut	1345	3,89	,015 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	4,17	
	Kaikki	1479	3,91	
Kuinka usein koet seuraavia tunteita työssäsi? Menestys	Muut	1335	3,39	,021 ^b
	Kasvuyrittäjät	133	3,65	
	Kaikki	1468	3,41	
Arvioi kuinka tyytyväinen olet mainittuun seikkaan tällä hetkellä. Työni sisältö	Muut	1347	5,69	,027 ^b
	Kasvuyrittäjät	133	5,44	
	Kaikki	1480	5,67	
Kun ajattelet yrittäjyyttäsi kokonaisuudessaan, kuinka myönteinen henkilökohtainen kokemuksesi siitä on	Muut	1348	2,16	,045 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	2,04	
	Kaikki	1482	2,15	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

Tuloksista ei löytynyt tilastollisesti erittäin merkitsevää eroa mutta näyttäisi siltä, että kasvuyrittäjät tuntevat työssään ylpeyttä ($p=0,015$) ja menestystä ($p=0,021$) muita useammin. Sen sijaan kasvuyrittäjät näyttäisivät olevan tyytymättömämpiä työnsä sisältöön ($p=0,027$). Tunteet onnellisuus, vapaus, itsenäisyys, arvostus, hyödyllisyys ja palkitsevuus eivät tuottaneet ryhmien välille tilastollisesti merkitseviä eroja. Tyytyväisyyttä mitattaessa eroja ei löytynyt seuraavien muuttujien osalta: ”Tekemäni työn arvostus”, ”työni haastavuus”, ”työssä jaksamiseni”, ”urakehitykseni”, ”asemani työelämässä”, ”työkaverini”, ”tulotasoni”, ”asuntoni”, ”autoni”, ”terveyteni”, ”mahdollisuuteni matkustella vapaa-aikanani”, ”mahdollisuuteni vaikuttaa omaan ajankäyttöön”, ”vapaa-aikani sisältö”, ”ystäväni”, ”harrastukseni”, ”perhe-elämäni”, ”suhde puolisooni” sekä ”suhde omiin lapsiini”. Yleisesti tyytyväisyyttä yrittäjyyteen kysyttäessä kasvuyrittäjät näyttäisivät olevan muita yrittäjiä tyytyväisempiä ($p=0,045$). Tilastollisesti merkitseviä eroja ryhmien välillä ei löytynyt kysyttäessä vastaajien tyytyväisyyttä yrittäjyyspäätökseensä kokonaisuudessaan sekä tyytyväisyyttä elämään kokonaisuutena.

Kasvuyrittäjien yrittäjyyden keskeisin motiivi

Viimeisenä yrittäjiä käsittelevänä muuttujajoukkona käsitellään yrittäjyyden keskeisimmät motiivit. Taulukossa 14 on esitetty tilastollisesti merkitsevien motiivien prosenttiosuudet kunkin ryhmän osalta. Tulosten osalta huomataan kasvuyrittäjien motiivien olevan muihin yrittäjiin verrattuna selvästi useammin

itsensä toteuttamisen sekä paremmat tulot. Muille tärkeimmiksi motiiveiksi valikoituivat kasvuyrittäjiä selvästi useammin yrittäjyyden vapaus ja itsenäisyys sekä varmuus työstä.

TAULUKKO 14 Yrittäjyyden keskeisin motiivi

Mikä seuraavista on sinulle tärkein motiivi yrittäjänä toimimiselle?		n	%-osuus	Merkitsevyys
Yrittäjänä voin toteuttaa itseäni ja unelmiani	Muut	1372	21,1%	,006 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	30,8%	
	Kaikki	1506	21,9%	
Yrittäjänä työni on vapaata ja itsenäistä	Muut	1372	38,9%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	18,0%	
	Kaikki	1506	37,0%	
Yrittäjänä minulla on varmuus työstä	Muut	1372	7,5%	,008 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	2,3%	
	Kaikki	1506	7,0%	
Yrittäjänä saan paremmat tulot ja voisin luoda varallisuutta	Muut	1372	7,5%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	17,3%	
	Kaikki	1506	8,4%	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

4.2 Kasvuyritysten ominaisuudet

Kasvuyritysten keskeisimmät taustamuuttajat

Tässä osiossa tarkastellaan yrityksiin liittyviä muuttujia. Alussa esitetään yritysten keskeisimmät taustamuuttajat, jonka jälkeen aihepiireittäin taulukoiden muodossa tilastollisesti merkitsevät eroavaisuudet. Tilastollisesti merkitsevien erojen löytämiseksi, muuttujia testataan binomitestin ja Mann-Whitneyn U-testin avulla. Lopuksi sekä yrittäjän että yrityksen kasvuyrittäjyyttä erottelevista muuttujista pyritään muodostamaan kasvua selittävä ryhmä erotteluanalyysin avulla.

Tarkasteltaessa yritysten taustamuuttujia, otetaan ensimmäiseksi käsitteeseen yrityksen ikä, henkilöstön ja liikevaihdon määrä. Yritysten ikää kyselyssä kartoitettiin kysymällä yrityksen perustamisvuotta. Keskimäärin kaikki vastaajayritykset olivat vastaushetkellä noin yksitoistavuotiaita. Eniten kyselyyn vastasi noin kaksivuotiaiden yritysten yrittäjät ja mediaaniarvoksi kyselyssä valikoituivat noin kuusivuotiaat yritykset. Kaikkien vastaajayritysten henkilöstömäärän keskiarvoksi saatiin 5,83, moodiksi yksi ja mediaaniksi kaksi. Suurin osa vastaajayrityksistä oli siis yksityisyrittäjiä. Liikevaihdon osalta vastaukset pyydettiin antamaan kolmetoistaportaisella asteikolla. Kaikista vastaajista lähes

yksi kolmesta ilmoitti liikevaihtoluokakseen pienimmän mahdollisen, alle viisikymmentä tuhatta euroa vuodessa. Alle satatuhatta euroa vuodessa liikevaihdokseen ilmoitti jo puolet kaikista vastaajista ja alle miljoonaan jäi liikevaihto yhdeksällä yrityksellä kymmenestä. Tarkasteltaessa ulkomaankauppaa, vastaajia pyydettiin ilmoittamaan liikevaihdon syntyminen kotimaan markkinoiden ja ulkomaan markkinoiden välillä, asettamalla piste janalle välillä miinus sata (täysin ulkomaan markkinoilta) ja sata (täysin kotimaan markkinoilta). Edellä käsiteltyjen muuttujien jakaumia tarkastellaan seuraavaksi esitettävän taulukon muodossa. Taulukossa 15 on esitetty yritysten keskeisimmät taustamuuttujat kasvuyrittäjien, muiden sekä kaikkien vastaajayritysten osalta. Taulukossa on esitetty yrittäjävastaajien vastausten keskiarvot.

TAULUKKO 15 Vastaajayritysten keskeiset taustamuuttujat

		n	Keskiarvo	Merkitsevyys
Minä vuonna yrityksesi on perustettu	Muut	1352	1998,43	,002 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	2001,10	
	Kaikki	1486	1998,67	
Yrityksesi kokonaishenkilöstömäärä nyt	Muut	1357	5,43	,000 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	9,95	
	Kaikki	1491	5,83	
Montako yrityksesi palkallista työntekijöistä työskentelee kokoaikaisena	Muut	1201	33,3%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	130	49,2%	
	Kaikki	1331	34,9%	
Montako yrityksesi palkallista työntekijöistä työskentelee osa-aikaisena	Muut	1149	21,5%	,033 ^a
	Kasvuyrittäjät	120	20,6%	
	Kaikki	1269	21,4%	
Yrityksesi liikevaihto (v. 2008 tai viimeksi päättyneellä tilikaudella 12 kk)	Muut	1273	2,77	,000 ^b
	Kasvuyrittäjät	125	3,73	
	Kaikki	1398	2,85	
Miltä markkinalta yrityksesi liikevaihto syntyy (koti- ja ulkomaanmarkkinat)	Muut	1371	83,34	,000 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	71,16	
	Kaikki	1505	82,26	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

Tuloksista nähdään, että kasvuyritykset näyttäisivät olevan muita yrityksiä nuorempia sekä muita suurempia liikevaihdollisesti ja henkilöstömäärällä mitattuna. On mielenkiintoista huomata, että muihin yrityksiin verrattuna suurempi osa kasvuyritysten henkilöstöstä toimii kokoaikaisesti. Kääntäen suurempi osuus muiden yritysten henkilöstöstä näyttäisi toimivan osa-aikaisena tilastollisesti lähes merkitsevästi ($p=0,033$), verrattaessa osuutta kasvuyritysten henkilöstöön. Kasvuyritykset ovat myös suuntautuneet muita yrityksiä vahvemmin ulkomaan markkinoille, joskin valtaosa myös kasvuyritysten liike-

vaihdosta kertyy kotimaasta. Kotimaan markkinoiden merkitystä korostaa se, että kaikkien yritysten osalta sekä moodi että mediaani oli sata. Valtaosa vastaajien yrityksistä siis toimii pääasiassa tai kokonaan kotimaan markkinoilla.

Kasvuyritysten yhtiömuodot sekä osakeyhtiöiden johtaminen, hallitustyöskentely ja taloushallinto

Yhtiömuodon osalta kaikista yrityksistä osakeyhtiöitä oli noin 44 prosenttia, toiminimiä noin 42 prosenttia, kommandiittiyhtiöitä noin seitsemän prosenttia, avoimia yhtiöitä noin neljä prosenttia, osuuskuntia alle prosenttia ja ryhmään ”muut” kuuluvia noin neljä prosenttia. Seuraavaksi, taulukossa 16, esitetään tilastollisesti merkitsevät erot kasvuyritysten ja muiden yritysten yhtiömuotojen välillä. Yhtiömuotoa tarkastelevat muuttujat on merkitty frekvenssiprosenteittain.

TAULUKKO 16 Vastaajayritysten yritysmuoto

		n	%-osuus	Merkitsevyys
Yrityksesi yhtiömuoto. Yhtiöni on toiminimi	Muut	1372	43,6%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	22,4%	
	Kaikki	1506	41,7%	
Yrityksesi yhtiömuoto. Yhtiöni on avoin yhtiö	Muut	1372	3,8%	,006 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	0%	
	Kaikki	1506	3,5%	
Yrityksesi yhtiömuoto. Yhtiöni on osakeyhtiö	Muut	1372	41,0%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	71,6%	
	Kaikki	1506	43,8%	
Yrityksesi yhtiömuoto. Yhtiöni on jokin muu kuin mikään edellä mainituista	Muut	1372	4,2%	,022 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	0,7%	
	Kaikki	1506	3,9%	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

Kasvuyrittäjien osalta huomataan heti osakeyhtiöiden selkeästi suurempi osuus muihin yrityksiin nähden. Kasvuyrityksistä lähes kolme neljästä ilmoitti toimivansa osakeyhtiömuodossa. Vastaavasti muita yhtiömuotoja kasvuyritysten joukossa näyttäisi muihin verrattuna olevan vähemmän. Ryhmän ”muu kuin mikään edellä mainituista” osalta ero havaittiin tilastollisesti lähes merkitseväksi ($p=0,022$). Osuuskuntien ja kommandiittiyhtiöiden osalta tilastollisesti merkitsevää eroa ryhmien välillä ei ilmennyt. Kuten tästä tuloksesta, myös aikaisemmasta kirjallisuudesta nähdään, että osakeyhtiömuotoiset yritykset tapavat kasvaa muita todennäköisemmin. Tämän takia alkuperäisessä surveytutkimuksessa kysyttiin tarkentavia kysymyksiä osakeyhtiömuotoisen yrityksen johtamiseen ja hallintaan sekä taloushallintoon liittyen. Kysymykset olivat

dikotomisia monivalintaväittämiä, joista tilastollisesti eroavat muuttujat nostetaan seuraavaksi esille, taulukossa 17.

TAULUKKO 17 Osakeyhtiöiden johtaminen, hallitustyöskentely ja taloushallinto

		n	%-osuus	Merkitsevyys
Yritykseni hallituksessa on vain yksi henkilö	Muut	563	30,4%	,007 ^a
	Kasvuyrittäjät	96	18,8%	
	Kaikki	659	28,7%	
Yritykseni omistajien tahto ja strategia ohjaavat hallitusta ja/ tai yrityksen johtamista	Muut	563	46,0%	,001 ^a
	Kasvuyrittäjät	96	62,5%	
	Kaikki	659	48,4%	
Yritykseni hallituksessa on yksi tai useampi ulkopuolinen joka/jotka eivät omista yhtiötä	Muut	563	9,6%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	96	19,8%	
	Kaikki	659	11,1%	
Yritykseni hallitustyöskentely on aktiivista	Muut	563	13,3%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	96	29,2%	
	Kaikki	659	15,6%	
Yritykseni hallitustyöskentely on ammattimaista	Muut	563	13,0%	,011 ^a
	Kasvuyrittäjät	96	21,9%	
	Kaikki	659	14,3%	
Yritykseni hallitustyöskentely on merkittävä voimavara ja arvoa luova tekijä yhtiölle	Muut	563	8,9%	,023 ^a
	Kasvuyrittäjät	96	15,6%	
	Kaikki	659	9,9%	
Yritykseni toimitusjohtajan apuna on johtoryhmä	Muut	563	5,7%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	96	18,8%	
	Kaikki	659	7,6%	
Yritykseni käyttää yhtiön ulkopuolisia asiantuntijoita ja/ tai konsultteja ja/ tai neuvonantajia	Muut	563	27,5%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	96	53,1%	
	Kaikki	659	31,3%	
Yhtiöni taloushallinto on sähköistetty (esim. sähköiset kirjanpidon prosessit, pankkiyhteys ym.)	Muut	563	35,0%	,047 ^a
	Kasvuyrittäjät	96	56,3%	
	Kaikki	659	38,1%	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

Johtamisen osalta muuttujien ”yritykseni toimitusjohtaja ja hallitus ovat sama henkilö”, ”yritykseni hallituksessa on vain yhtiön omistajia tai heidän edustajiaan” sekä ”yritykseni toimitusjohtaja on nk. ulkopuolinen ammattijohtaja (ei perustaja-omistaja)” osalta ei löytynyt tilastollisesti merkitsevää eroa kasvuyritysten ja muiden välillä. Muiden yritysten hallituksessa on kasvuyri-

tyksiä useammin vain yksi henkilö. Kaikkien muiden tilastollisesti merkitsevästi eroavien muuttujien osalta kasvuyritysten osuus näyttäisi olevan muita suurempi. Kasvuyritysten omistajien tahto ja strategia ohjaavat muita yrityksiä useammin hallitusta ja yrityksen johtamista. Erityisen mielenkiintoisia on havaita, että kasvuyritysten hallituksessa on muita yrityksiä selvästi useammin yksi tai useampi ulkopuolinen joka/jotka eivät omista yhtiötä. Yrityksen hallitustyöskentelyn katsottiin olevan aktiivista muita selvästi useammin. Kasvuyrityksissä toimitusjohtajan apuna on muita useammin johtoryhmä ja niiden parissa käytetään muita useammin yhtiön ulkopuolisia asiantuntijoita ja konsultteja. Tilastollisesti lähes merkitsevästi havaittiin, että kasvuyritysten hallitustyöskentelyn nähtiin tuottavan yritykselle erityistä lisäarvoa ($p=0,023$) ja se miellettiin ammattimaiseksi ($p=0,011$).

Osakeyhtiöiden taloushallinnon osalta lähes neljä viidestä vastaajasta ilmoitti, että heillä on käytössään pätevä tilintarkastaja ja lähes 85 prosenttia ilmoitti yrityksensä kirjanpidon olevan järjestetty ulkopuolisen kirjanpitäjän tai kirjanpitotoimiston kautta. Lähes kolme viidestä ilmoitti yhtiössään suoritettavan tilintarkastuksen (vaikka nykylainsäädäntö ei sitä mahdollisesti edellyttäisikään yrityksen koon perusteella). Muuttujien "yhtiölläni on pätevä ammattitilintarkastaja", "yhtiössäni suoritetaan tilintarkastus (vaikka nykylainsäädäntö ei sitä edellyttäisikään yritykseni koon perusteella)", "yhtiöni kirjanpito on järjestetty ulkopuolisen kirjanpitäjän tai kirjanpitotoimiston kautta" sekä "yhtiöni hyödyntää e-laskua (vastaanotto ja/tai lähetys)" osalta tilastollisesti merkitsevästi eroa kasvuyritysten ja muiden välillä ei ilmennyt. Ainoa tilastollisesti lähes eroava tekijä kasvuyrittäjien ja muiden välillä oli sähköistetty taloushallinto ($p=0,047$), joka kasvuyrityksissä oli muita yrityksiä useammin käytössä.

Kasvuyritysten omistusrakenne

Yritysten omistusrakennetta tarkastellaan seuraavaksi taulukossa 18. Kokonaisuudessaan havaitaan, että kaikkien yritysten osalta yrittäjien hallussa on keskimäärin neljä viidesosaa yrityksestä. Tilastollisesti merkitsevät erot tuodaan seuraavaksi esille, ensin yrityksen kokonaisomistuksen, jonka jälkeen tarkemmin omistuksen luonteen osalta. Taulukko 18 on esitetty seuraavalla sivulla.

TAULUKKO 18 Vastaajayritysten omistusrakenne

		n	%-osuus	Merkitsevyys
Kuinka suuren osuuden (prosenttia) omistat yrityksestäsi	Muut	1371	81,75%	,000 ^b
	Kasvuyrittäjät	134	72,54%	
	Kaikki	1505	80,93%	
Omistan yritykseni täysin yksin	Muut	1372	63,6%	,002 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	49,3%	
	Kaikki	1506	62,4%	
Yritykselläni on perheen ulkopuolisia omistajia	Muut	1372	11,5%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	29,9%	
	Kaikki	1506	13,1%	
Kaikki omistajat ovat suomalaisia (ei ulkomaisia omistajia)	Muut	1372	32,1%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	49,3%	
	Kaikki	1506	33,7%	
Kaikki omistajat ovat henkilöitä (eli ei yrityksiä tai instituutioita)	Muut	1372	28,5%	,004 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	39,6%	
	Kaikki	1506	29,5%	
Omistajat ovat yksityisoikeudellisia (eli ei julkisyhteisöjä; kunta, valtio)	Muut	1372	22,5%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	35,8%	
	Kaikki	1506	23,7%	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

Tilastollisesti merkitsevää eroa kasvuyrittäjien ja muiden välille ei löytynyt muuttujien ”yritystäni omistavat myös muut perheenjäsenet” sekä ”yhden perheen hallussa on 50% tai enemmän yrityksen omistuksesta”. Perheyrittäjäyys ei siis näyttäisi tämän tutkimuksen valossa olevan kasvuyrittäjäyttä selittävä tekijä. Kasvuyrittäjien omistusosuus yrityksestään näyttäisi olevan muita alhaisempi. Noin puolet kasvuyrityksistä ilmoittaa olevansa täysin omistaja-yrittäjän omistuksessa. Muiden yritysten osalta vastaava luku on lähes 64 prosenttia. Kasvuyrityksillä on muita useammin perheen ulkopuolisia omistajia ja kasvuyritykset ovat muita useammin vain suomalaisten omistuksessa, koostuvat ainoastaan henkilöomistajista sekä ovat ainoastaan yksityisoikeudellisia.

Kasvuyritysten menestyminen ja yrittäjyyden päättäminen

Taulukossa 19 käsitellään vastaajayritysten menestystä muihin yrityksiin verrattuna sekä yrittäjäydestä luopumista. Tutkimuksessa vastaajilta kysyttiin, kuinka menestyvänä nämä pitivät omaa yritystään muihin saman toimialan yrityksiin verrattuna. Vastaus pyydettiin ilmoittamaan seitsenportaisella *käänteisellä* asteikolla, jossa yksi saa arvon ”yritykseni menestyy erittäin paljon saman toimialan keskivertoyrityksiä paremmin” ja seitsemän ”yritykseni menestyy erittäin paljon saman toimialan keskivertoyrityksiä heikommin”. Yrittäjäy-

destä luopumista mitattiin yhdeksänportaisella asteikolla, jossa yksi sai arvon "alle vuoden kuluttua tästä hetkestä" ja yhdeksän "yli 20 vuoden päästä".

TAULUKKO 19 Vastaajayritysten menestys ja yrittäjyydestä luopuminen

		n		Merkitsevyys
Kuinka menestyvänä pidät yritystäsi muihin saman toimialan yrityksiin verrattuna	Muut	1341	3,37	,025 ^b
	Kasvuyrittäjät	130	3,15	
	Kaikki	1471	3,35	
Milloin aiot luopua yrittäjyydestäsi	Muut	1290	6,48	,004 ^b
	Kasvuyrittäjät	120	7,12	
	Kaikki	1410	6,53	
Miten aiot luopua yrityksestäsi? Lopetan yritystoiminnan, niin ettei sitä kukaan jatka	Muut	1372	35,1%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	4,5%	
	Kaikki	1506	32,4%	
Miten aiot luopua yrityksestäsi? Sukupolvenvaihdos	Muut	1372	14,1%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	26,1%	
	Kaikki	1506	15,2%	
Miten aiot luopua yrityksestäsi? Myyn yritykseni tai sen liiketoiminnan ulkopuoliselle jatkajalle	Muut	1372	46,1%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	64,2%	
	Kaikki	1506	47,7%	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitney'n U-testi

Tulosten valossa näyttäisi siltä, että kasvuyrittäjät kokevat yrityksensä menestyvän keskimäärin hieman muita yrityksiä paremmin ($p=0,25$). Kasvuyrittäjät myös näyttäisivät aikovan luopua yrittäjyydestään muita myöhemmin. Kasvuyrittäjistä merkittävästi suurempi osa on suunnitellut luopuvansa yrittäjyydestään sukupolvenvaihdoksen tai yrityksen myynnin kautta verrattuna muihin yrittäjiin. Muista yrityksistä yli 35 prosenttia aikoo luopua yrityksestään niin, ettei sitä kukaan jatka. Kasvuyritysten osalta vastaava luku oli alle viisi prosenttia.

Kasvuyritysten toimipisteiden lukumäärä ja yleinen toiminta

Taulukossa 20, tarkastellaan vastaajayritysten toimipisteiden lukumäärää ja toimintaa yleisesti. Asiakaskuntaa tarkasteltaessa huomataan noin neljäsosan kaikkien vastaajien yrityksistä palvelevan vain kuluttaja-asiakkaita, noin kolmasosa puolestaan palvelee ainoastaan yritysasiakkaita ja loput noin 44 prosenttia toimivat sekä kuluttaja- että yritysmarkkinoilla. Vastaajayritykset palvelivat asiakkaita keskimäärin 5,83 viikopäivänä. Elinkaaren vaihetta tutkimuksessa kysyttiin viisiportaisella asteikolla; aloittavasta yrityksestä markkinoilta

poistuvaan toimijaan. Vastaajista vain noin kymmenes ilmoitti yrityksensä olevan supistamassa toimintaansa tai poistumassa markkinoilta. Muiden vaihtoehtojen osalta jakauma sen sijaan on hyvin tasainen. Alle kolmevuotiaita aloittavia yrityksiä, yli kolmevuotiaita vakiintuvia yrityksiä sekä kasvavia yrityksiä oli noin kolmekymmentä prosenttia kutakin. Asiakaskunnan, asiakkaiden palvelupäivien ja elinkaaren vaiheen osalta tilastollisesti merkitseviä eroja kasvuyritysten ja muiden yritysten välillä ei havaittu.

TAULUKKO 20 Vastaajayritysten toimipisteiden lukumäärä ja yleinen toiminta

		n		Merkitsevyys
Onko yritykselläsi päivitettyä, ajantasaista liiketoimintasuunnitelmaa?	Muut	1342	35,7%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	64,9%	
	Kaikki	1476	38,3%	
Yrityksesi toimitilat, yritykseni toimii vain kotoa käsin	Muut	1350	42,4%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	26,1%	
	Kaikki	1484	41,0%	
Yrityksesi toimitilat, yritykselläni on erilliset toimitilat (kodin ulkopuolella)	Muut	1350	57,6%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	73,9%	
	Kaikki	1484	59,0%	
Yrityksesi toimipisteiden lukumäärä (keskiarvo)	Muut	1348	1,14	,000 ^b
	Kasvuyrittäjät	131	1,26	
	Kaikki	1462	1,15	
Yrityksesi toiminta: Yritykseni tarjoaa palveluitaan/tuotteitaan asiakkaan luona	Muut	1372	59,5%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	69,4%	
	Kaikki	1506	60,4%	
Yrityksesi toiminta: Yritykseni tarjoaa palveluitaan/tuotteitaan puhelinmyynnillä	Muut	1372	13,8%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	27,6%	
	Kaikki	1506	15,0%	
Yrityksesi toiminta: Yritykseni tarjoaa palveluitaan/tuotteitaan postimyynnillä	Muut	1372	2,8%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	9,0%	
	Kaikki	1506	3,4%	
Yrityksesi toiminta: Yritykseni tarjoaa palveluitaan/tuotteitaan verkkokaupalla	Muut	1372	14,9%	,000 ^a
	Kasvuyrittäjät	134	30,6%	
	Kaikki	1506	16,3%	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

Tuloksista nähdään, että kasvuyrityksillä on muita useammin ajantasainen liiketoimintasuunnitelma. Kasvuyrityksillä on muita todennäköisemmin kodin ulkopuolinen toimitila ja muita enemmän toimipisteitä. Yrityksen toimintaa tarkasteltaessa ainoa muuttuja, jonka osalta tilastollisesti merkitsevää eroa ei

löytynyt, oli muuttuja ”yritykseni tarjoaa palvelujaan/tuotteitaan kivijalkamyymälässä”. Kaikkien muiden muuttujien osalta kasvuyritykset olivat muita selvästi vahvemmin edustettuina; he tarjoavat muita useammin palveluitaan/tuotteitaan asiakkaan luona, puhelinmyynnillä, postimyyynnillä ja verkko-kaupan kautta. Tulos osoittaa selvästi kasvuyritysten hyödyntävän jakelutienä monikanavaisuutta.

Laman vaikutus yritysten toimintaan

Viimeisenä taustamuuttujia käsittelevänä aiheena tässä tutkimuksessa käsitellään vuonna 2008 alkaneen globaalin finanssikriisin vaikutusta vastaajayritysten toimintaan. Ensimmäiseksi laman vaikutusta kokonaisuudessaan tarkasteltiin viisiportaisen muuttujan avulla, jossa yksi sai arvon ”erittäin kielteinen vaikutus” ja viisi ”erittäin myönteinen vaikutus”. Laman kokonaisvaikutuksen osalta tilastollisesti merkitseviä eroja kasvuyritysten ja muiden välille ei löytenyt. Kaikkien vastaajien vastausten keskiarvoksi laman kokonaisvaikutuksen osalta saatiin 2,77. Yritykset, joiden toimintaan lama on vaikuttanut negatiivisesti, vastasivat vielä lamaa koskeviin tarkentaviin kysymyksiin käytännön toimenpiteistä, joita laman vaikutuksesta on jouduttu toteuttamaan. Taulukossa 21 on esitetty kaikki tilastollisesti merkitsevät eroavaisuudet kasvuyritysten ja muiden välillä koskien laman vaikutusta. On huomattava, että laman vaikutuksen koki negatiivisena tai erittäin negatiivisena vain osa yrittäjistä, 44 kasvuyrittäjää ja 416 muuta yrittäjää.

TAULUKKO 21 Laman vaikutus vastaajayritysten toimintaan

		n		Merkitsevyys
Mitä lama on käytännössä tarkoittanut?	Muut	416	45,0%	,000 ^a
Kulusäästöjä on toteutettu	Kasvuyrittäjät	44	63,6%	
	Kaikki	459	46,7%	
Mitä lama on käytännössä tarkoittanut?	Muut	416	13,7%	,013 ^a
Työntekijöitä on jouduttu lomauttamaan	Kasvuyrittäjät	44	27,3%	
	Kaikki	459	15,0%	
Mitä lama on käytännössä tarkoittanut?	Muut	416	8,7%	,000 ^a
Työntekijöitä on jouduttu irtisanomaan	Kasvuyrittäjät	44	20,5%	
	Kaikki	459	9,8%	
Mitä lama on käytännössä tarkoittanut?	Muut	416	9,9%	,010 ^a
Omaa pääomaa on lisätty	Kasvuyrittäjät	44	22,7%	
	Kaikki	459	11,1%	
Mitä lama on käytännössä tarkoittanut?	Muut	416	5,8%	,040 ^a
Merkittäviä investointeja on keskeytetty	Kasvuyrittäjät	44	13,6%	
	Kaikki	459	6,5%	
Mitä lama on käytännössä tarkoittanut?	Muut	416	19,5%	,016 ^a
Merkittävien investointien aloittamista on lykätty	Kasvuyrittäjät	44	34,1%	
	Kaikki	459	20,9%	

a. Binomitesti

b. Mann-Whitneyn U-testi

Niiden yritysten osalta, jotka ilmoittivat kokeneensa laman vaikutuksen kielteisenä tai erittäin kielteisenä, nähdään kasvuyritysten toteuttaneen käytännön toimenpiteitä selvästi muita yrityksiä voimakkaammin. Kasvuyrittäjät ovat muihin yrittäjiin verrattuna toteuttaneet kulusäästöjä sekä irtisanoneet henkilöstöä tilastollisesti erittäin merkitsevästi. Lisäksi näyttäisi siltä, että kasvuyritykset olisivat lomauttaneet työntekijöitä ($p=0,013$), lisänneet omaa pääomaa ($p=0,010$) sekä keskeyttäneet ($p=0,040$) tai lykänneet ($p=0,016$) merkittäviä investointeja tilastollisesti lähes merkitsevästi. Ryhmien väliltä ei löytynyt eroja seuraavien muuttujien osalta: "Tulevat näkymät liikevaihdon suhteen ovat heikentyneet", "tilauskanta on pienentynyt", "tilauskannan ajallinen pituus on lyhentynyt", "kulusäästöjä on ryhdytty suunnittelemaan", "liikevaihto on pienentynyt", "kannattavuus on heikentynyt", "työsopimuksia on jouduttu jättämään uusimatta", "velkarahoitus on uudelleen järjestetty", liiketoiminnan kehityshankkeita on keskeytetty" sekä "liiketoiminnan kehityshankkeiden aloittamista on lykätty".

Kasvuyrittäjäyden selitysmalli

Tämän tutkimuksen keskeisenä tavoitteena on löytää tekijöitä, jotka erottavat kasvuyrittäjiä muista yrittäjistä. Saatujen tulosten perusteella rakennetaan

muuttujajoukko, jonka tarkoituksena on selittää kasvuyrittäjyyttä tarkemmin. Muuttujajoukon rakentamisessa hyödynnetään erotteluanalyysiä. Analyysin tulokset on esitetty taulukossa 22. Tämän tutkimuksen sekä muun kasvuyrittäjyyttä tarkastelevan tutkimuksen valossa näyttäisi siltä, että kasvuyrittäjät ovat muita yrittäjiä korkeammin koulutettuja ja muita nuorempia. Tutkimuksessa tilastollisesti merkitseväksi muuttujaksi noussut ylempi korkeakoulututkinto valittiin yhdeksi erotteluanalyysin muuttujaksi. Vastaajien ikää mittaamaan rakennettu dikotominen nuorempi/ikäntyneempi -muuttuja valittiin analyysiin erottamaan nuoria ja vanhoja yrittäjiä. Aikaisemmasta kirjallisuudesta huomataan, että kasvuyritykset ovat usein osakeyhtiömuotoisia. Tulos sai vahvistusta myös tämän tutkimuksen myötä, minkä takia osakeyhtiömuotoinen yritys rakenne valittiin myös erotteluanalyysin kolmanneksi muuttujaksi.

Usein kirjallisuudessa korostetaan hallitustyöskentelyn ja johtamisen merkitystä kasvuyrittäjyyden taustalla. Näin erotteluanalyysin neljänneksi muuttujaksi valittiin osakeyhtiön hallitustyöskentelyä mittaava muuttuja ”yritykseni hallitustyöskentely on aktiivista”. Tämä muuttuja osoittaa yrityksen hakevan aktiivisesti voimavaroja ja vahvuuksia aktiivisen hallituksen avulla. Viides erotteluanalyysin muuttuja liittyy yrittäjyyden keskeisimpään motiiviin. Kasvuyrittäjiä ja muita verrattiin tässäkin tutkimuksessa muun muassa taloudellisten voittojen tavoittelun avulla, joten parempiin tuloihin ja varallisuuteen liittyvä motiivi on luonnollinen valinta myös osaksi erotteluanalyysiä. Kuudes muuttuja mittaa yrityksen kokoa. Sekä aikaisemmista tutkimuksista että tämän tutkimuksen tuloksista nähdään kasvuyritysten olevan jo lähtökohtaisesti muita yrityksiä suurempia. Viimeinen muuttuja liittyy ajantasaiseen liiketoimintasuunnitelmaan. Aikaisemmasta kirjallisuudesta nähdään, että kasvuyrityksillä on muita useammin päivitetty, ajantasainen liiketoimintasuunnitelma. Seuraavalla sivulla on esitetty erotteluanalyysin tulokset taulukon 22 muodossa.

TAULUKKO 22 Erotteluanalyysin tulokset

1 = Kasvuyrittäjä 0 = Muut	Wilks' Lambda	F	Merkitse- vyys	Erottelu- funktion kertoimet	Raken- nemati- riisi
MUUTTUJA					
Dikotominen ikämuuttuja	,979	31,069	,000	,431	,444
Ylempi korkeakoulututkinto	,993	9,934	,002	,190	,251
Yritykseni on osakeyhtiö	,969	47,328	,000	,268	,548
Yritykseni hallitustyöskentely on aktiivista	,970	45,802	,000	,337	,539
Yrittäjänä saan paremmat tulot ja vois in luoda varallisuutta	,990	14,670	,000	,297	,305
Yritykseni kokoluokka	,971	44,802	,000	,251	,528
Yritykselläni on päivitetty, ajan- tasainen liiketoimintasuunnitelma	,970	45,543	,000	-,390	-,537

Kanoninen erottelufunktio

Funk- tio	Ominai- sarvo	va- ri- ans sipro- pro- sentti	Kum. pro- sentti	Kanoni- nen kor- relaatio	Wilks' Lamb da	Khiin neliö	df	Merkitsevyys
1	,107	100,0	100,0	,311	,903	149,476	7	,000

Erotteluanalyysin tulokset

		Ennustettava joukko:		
		N	Kasvuyrittäjät	Muut
Reaalijoukko:	1 = Kasvuyrittäjät 0 = Muut	134 1336	95 318	39 1018
	Prosentit	1 0	70,9% 23,8%	29,1% 76,2%
75,7% of original grouped cases correctly classified 74,5% of cross-validated grouped cases correctly classified				

Tuloksista nähdään, että valittu muuttujajoukko selittää kasvuyrittäjyyttä kohtuullisen korkealla, 75,7 prosentin todennäköisyydellä. Merkittävää on myös huomata, että ristiinvalidoitu selitysaste on lähes yhtä suuri, 74,5 prosenttia, mikä osaltaan viittaa mallin hyvään luotettavuuteen. Ristiinvalidointi suoritetaan testaamalla muuttujajoukkoa kaikkien, paitsi yhden muuttujan osalta. Kukin muuttuja pudotetaan vuorollaan pois ryhmästä ja näin saatu yhteistulos muodostaa ristiinvalidoitun selitysasteen. Tällä ”yhden muuttujan poisjätän-

tämetodilla” voidaan saavuttaa arvio mahdollisen virhe-erottelun todennäköisyydestä. Mallin toimivuus käytännössä näyttäisi toimivan myös kohtuullisen hyvin, sillä muodostettuun kasvuyrittäjien ryhmään kuuluu noin 71 prosenttia tutkimuksen kasvuyrittäjistä. Muiden yrittäjien osalta malli onnistuu kokoaamaan yli 76 prosenttia yrittäjistä samaan ”ei-kasvuyrittäjä” -ryhmään. Tarkasteltaessa mallin sovellettavuutta käytännössä, on yli seitsemänkymmenen prosentin ryhmään kuuluvuus suhteellisen merkittävä tulos. Analyysin hyödynnettävyyttä käsitellään tarkemmin tutkielman lopussa, osiossa viisi, ”Johtopäätökset”.

Mallia testattiin lukuisilla muuttujavariaatioilla, oheisessa taulukossa esitetyn muuttujajoukon antaessa parhaan selitysasteen ja ryhmään kuulumisen yhdistelmän. Parhailtaan mallin selitysasteeksi saatiin hieman yli 78 prosenttia mutta kyseisillä muuttujilla malli onnistui kasaamaan ryhmään ainoastaan hieman yli kuusikymmentä prosenttia kasvuyrittäjistä. Malliin valittu, yrityksen hallitustyöskentelyyn liittyvä muuttuja saattaa vaikuttaa mallin käytännön toimivuuteen heikentävästi, sillä tämän muuttujan osalta käsittelyn kohteena olivat ainoastaan osakeyhtiömuotoisten yritysten yrittäjät.

4.3 Tulosten luotettavuus

Verrattaessa tutkimuksen vastausaineistoa vuoden 2010 Yrittäjyyskatsauksessa annettuihin tunnuslukuihin, huomataan jakaumien olevan monilta osin varsin yhteneviä. Tutkimusaineistoon vastanneista yrittäjistä lähes jokainen toimi pk-sektorilla. Suuria yrityksiä vastaajista edusti vain yksi yrittäjä, prosenttijakauman ollessa 99,9 prosenttia pk-yritysvoittonen. Alle viisikymmentä työntekijää työllistäviä pieniä yrityksiä tutkimuksen otoksessa oli 98,6 prosenttia. Vastaavat luvut Yrittäjyyskatsauksesta vuodelta 2010 näyttäisivät olevan lähes täysin yhtenevät pienyritysten osalta. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2008 pieniä, alle viisikymmentä työntekijää työllistäviä yrityksiä oli 98,8 prosenttia suomalaisyrityksistä. Pk-yrityksiä Suomessa vuonna 2008 oli 99,8 prosenttia. (TEM, 2010.) Sampo Pankin tutkimuksessa yrittäjävastaajien enemmistö ilmoitti yrityksensä olevan yhtiömuodoltaan joko osakeyhtiö tai toiminimi. 43,8 prosenttia vastaajista ilmoitti yhtiömuodokseen osakeyhtiön ja 41,7 prosenttia toiminimen. Vastaavat Tilastokeskuksen antamat luvut vuodelle 2008 olivat 46 ja 41 prosenttia. Jäljelle jääneiden osalta, eniten edustettuna olivat kommandiittiyhtiöt, joita tutkimukseen vastanneista yrityksistä oli noin 6,8 prosenttia. Tilastokeskuksen mukaan kommandiittiyhtiöitä oli vuonna 2008 kahdeksan prosenttia kaikista Suomen yrityksistä (TEM, 2010). Esitetyt luvut ovat tutkimusmielessä erittäin lähellä toisiaan, joten tutkimukseen vastanneiden yritysten voidaankin sanoa antavan varsin todenmukaisen kuvan suomalaisesta yrityssektorista. Tutkimuksen näyte ei ole satunnaisotos mutta sen suuri koko lähentää sitä satunnaisotokseksi ja näin sen edustavuus paranee.

Tutkimuksen aineistona toiminut kysely on ylemmän korkeakoulututkimuksen lopputyön aineistoksi poikkeuksellisen laaja. Yli 1500 vastaajan datan voi

olettaa antavan yleistettävää tietoa. Tutkimuksen tulokset näyttäisivät myös monilta osin myötäilevän muissa kasvuyritystutkimuksissa saavutettuja tuloksia. Tutkimukseen sisältyi kuitenkin paljon etsinnällisiä muuttujia, joita löytyy muistakin tutkimuksista. Tutkimuksen etsinnällisyys korostui erityisesti asenteita ja arvoja tarkastelevissa muuttujissa. Mainitsemisen arvoista on myös se, että tutkimuksessa muodostettiin ja hyödynnettiin uudentyyppistä dikotomista kasvumuuttujaa. Saadut tulokset olivat tilastollisesti tarkasteltuna suurimmilta osin erittäin merkitseviä. Saadut erot ryhmien välillä olivat siis suuria ja niiden voi, tilastolliseen merkitsevyyteen ja näytteen kokoon pohjaten, olettaa tukevan myös aikaisemmista tutkimuksista saatuja tutkimustuloksia. On kuitenkin otettava huomioon, että tutkimuksen aineiston vinous sukupuolijakauman osalta voi vaikuttaa tuloksiin jossain määrin. Myös käytetty mittari vaikuttaa aina tutkimuksen tuloksiin. Tutkimuksessa käytettyä mittaria sekä naisyrittäjien suurta määrää ja sen mahdollista vaikutusta tutkimuksen tuloksiin käsitellään tarkemmin osiossa 5.2.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Yhteenveto tuloksista

Kasvuyrittäjiä ja -yrityksiä sekä muita tutkittiin vertailemalla näitä ryhmiä keskenään erilaisten muuttujien osalta. Tutkimusta varten rakennettiin kasvu-
muuttuja, joka koostui vastaajien tulevaisuudennäkymistä ja yrittäjyyden kes-
keisimmästä päämäärästä. Tämä jako perustuu yrittäjyystutkimuksessa käy-
tyyn varhaiseen keskusteluun, jossa yrittäjä-termi jaetaan erikseen yrittäjiin
(entrepreneurs) ja pienyrityksen omistajiin (small business owners) (ks. Carland,
ym. 1984). Carland ym. (1984) määrittävät pienyrityksen omistajan keskeisim-
mäksi aloitusmotiiviksi itsensä ja/tai perheensä toimeentulon. Yrittäjälle kes-
keisin syy yrittäjäksi ryhtymiselle on taloudelliset voitot ja yrityksen kasvu.
Yrittäjät voidaan näin Carlandin ym. (1988b) mukaan erottaa pienyrityksen
omistajista yrittäjien innovaatioihin ja kasvuun suuntautuneen strategian kautta.
Gartner (1988) antaa jaottelulle kritiikkiä, perustuen muun muassa sen intenti-
oihin perustuvaan jaotteluun ja innovaatioihin perustuvaan yrittäjien tunnista-
miseen. Gartner toteaa innovaation olevan terminä niin moniselitteinen, että
sen avulla saavutetun mallin väärinymmärryksen vaara on ilmeinen. Carland,
Carland, Hoy ja Boulton (1988a) vastasivat kritiikkiin toteamalla yrittäjien tun-
nistamisen olevan mahdollista yritysstrategioihin, persoonallisuusominaisuuksii-
siin ja käyttäytymismalleihin pohjautuen. Carland ym. (1988b) myöntävät in-
novaatioiden moniselitteisyyden ja tarkentavatkin mallin toimivuuden edellyt-
tävän termien tarkkaa määrittelyä jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa.

Tämän määrittelyn taustalla on kasvuun olennaisesti liittyvä tulevaisuu-
teen katsova näkökulma, jonka taustalla on valistunut näkemys markkinoiden
ostovoiman kehityksestä, asiakkaiden tarpeista tai kehittyvän teknologian ja
osaamisen tarjoamista mahdollisuuksista (Hyrsky, 2007). Tämän tutkimuksen
luonteen vuoksi toteutunutta, reaalista kasvua ei ole mahdollista mitata. Kas-
vun mittaamiseksi oli käytettävä yrittäjien omia näkemyksiä ja kasvuintentioita.
Tämä mittaustapa on yleisesti hyväksytty ja sen avulla saavutetut tutkimustu-
lokset voidaan katsoa uskottaviksi, sillä lukuisissa tutkimuksissa on osoitettu
positiivisten tulevaisuuden odotusten lisäävän yritysten kasvuhakuisuutta (ks.

Hyrsky, 2007). Useissa tutkimuksissa yhdeksi merkittävimmäksi kasvua selittäväksi tekijäksi on noussut yrityksen kasvutavoitteiden ja kasvumotivaation vaikutus varsinaiseen kasvuun (ks. esim. Hyrsky ja Lipponen, 2004a; Wiklund ja Shepherd, 2003; Littunen ja Virtanen, 2004 ja 2009).

Tässä tutkimuksessa kysyttiin edellä käsiteltyyn yrittäjäjaotteluun perustuen yrittäjän perustamisvaiheen keskeisintä motiivia. Vaihtoehtoiksi annettiin edellä mainitut yrityksen kasvattaminen ja taloudellisten voittojen tavoittelu sekä oman ja/tai perheensä toimeentulon turvaaminen. Toinen suoraan kasvutavoitteita mittaava muuttuja pyysi vastaajia arvioimaan tulevaisuutensa kasvutavoitteita, seuraavien kolmen vuoden aikana. Muuttuja oli neliportainen, jossa muuttujien arvot saivat merkityksen välillä ”yritykseni tulee pieneneään lähivuosina” ja ”yritykseni kasvaa voimakkaasti seuraavan kolmen vuoden aikana”. Tarkemmin kasvu määriteltiin vähintään kahdenkymmenen prosentin vuotuiseksi kasvuksi, mikä on yleinen gaselliyrittäjien määritelmä (Birch, 2001). Nämä mittarit yhdistämällä kyettiin kasvuyrittäjiä vakuuttavasti erottelamaan muista. Kasvuyrittäjiksi valikoituivat ne, jotka aikoivat kasvattaa yritystään voimakkaasti, vähintään kaksikymmentä prosenttia vuodessa, seuraavien kolmen vuoden aikana ja joille yrittäjyyden keskeisin syy on yrityksen kasvattaminen ja taloudellisten voittojen tavoittelu. Muut pyrkivät tulevaisuudessa kasvattamaan yritystään maltillisesti, pitämään sen koon nykyisen suuruisena tai pienentämään sitä sekä tavoitteenaan oman ja/tai perheensä toimeentulon turvaaminen. Näiden kriteereiden pohjalta 9,1 prosenttia kaikista vastaajista valikoitui kasvuyrittäjiksi (n=134). Vertailtavaksi ryhmäksi erotettiin jäljelle jäänyt, 90,9 prosentin, joukko muut yrittäjät (n=1335).

5.1.1 Kasvuyrittäjät

Ensimmäiseksi tutkimuksessa tarkasteltiin yrittäjiin liittyviä tekijöitä. Tutkimuksen mukaan kasvuyrittäjät ovat muita todennäköisemmin miehiä, muita yrittäjiä nuorempia ja he olivat muita yrittäjiä todennäköisemmin ylioppilaita tai heillä oli ylempi korkeakoulututkinto. Aikaisempi kirjallisuus tukee näitä tuloksia osittain. Kasvuyrittäjien muita nuorempaa ikää tukee valtaosa kasvuyrityksiä tarkastelleesta kirjallisuudesta (mm. Zhang, ym. 2008; Varamäki, ym. 2007a; Laukkanen, 2007). Toisaalta kasvuyrittäjien muita nuoremmasta iästä on saatu myös päinvastaisia tuloksia (ks. esim. Littunen ja Virtanen, 2004 & 2006; Ronstadt, 2007). Tuloksia, joissa kasvuyrittäjien on havaittu olevan muita vartuneempia, on selitetty yrittäjän iän mukanaan tuomalla oppimisella ja kokemuksella. Muita korkeampi koulutus on myös useissa tutkimuksissa havaittu keskeiseksi kasvuyrittäjyyden tunnusmerkiksi (esim. Morrison, ym. 2003; Littunen ja Virtanen, 2004; Heikkinen, 2007; Barringer, ym. 2005; Laukkanen, 2007, Pasanen, 2003: 208). Korkeakoulututkintoa kasvuyrittäjyyden taustatekijänä korostaa myös mm. Shane (2009). Opintojen osalta korostettiin usein erityisesti yrittäjälle karttunutta liiketoimintaosaamiseen liittyvää näkemystä sekä opintojen kautta syntyviä verkostoja (esim. Barringer, ym. 2005).

Kasvuyrittäjien korkeampaa koulutusta tukee osaltaan myös vastaajien työkokemus. Tutkimuksessa havaittiin kasvuyrittäjillä olevan muita yrittäjiä

enemmän työkokemusta, ammattityökokemusta lukuun ottamatta kaiken työkokemuksen osalta. Myös muissa tutkimuksissa kasvuyrittäjillä on havaittu olevan muita useammin työkokemusta vaativissa asiantuntija- tai johtotehtävissä (Pajarinen, ym. 2006). Myös Pasasen (2003: 203) tutkimuksesta nähdään, että ”jatkuvan kasvun innovaattorien” (kasvuyrittäjät) joukossa epäonnistuneilta yrityksiltä puuttui aikaisempaa johtamiskokemusta ja markkinointitaitoja. Kasvuyritysten johtamiskokemusta korostavat myös Rantala (ks. Laukkanen, 2007) ja Packham, ym. (2005). Ammattityön osalta kasvuyrittäjien heikompi tulos voisi kertoa siitä, että muiden yrittäjien joukossa on paljon ammatinharjoittajia, joille toimeentulo on yritystoiminnan keskeisin päämäärä ja jotka eivät tahdo kasvaa tai tavoitella kasvaa.

Tutkimuksen tuloksista nähdään, että kasvuyrittäjät ovat toimineet muita vähemmän aikaa yrittäjinä, sekä yleisesti että nykyisessä yrityksessään. Myös Varamäki, ym. (2007a) havaitsivat kasvuyritysten olevan tyypillisesti vähemmän aikaa yrityksessä olleita verrattuna muihin yrittäjiin. Toimialakokemuksen osalta tutkimustulokset osoittavat, että kasvuyrittäjillä on muita useammin aiempaa yrittäjäkokemusta samalta toimialalta. Aikaisempi yrittäjäyyskokemus samalta toimialalta on laajalti hyväksytty kasvuyrittäjän tunnusmerkki (esim. Barringer, ym. 2005; Getz ja Petersen, 2005; Niittykangas, 2007; Ronstadt, 2007; Zhang, ym. 2008; Shane, 2009). Yleisesti aikaisemman toimialakokemuksen oletettiin lisäävän yrittäjän kriittistä tietotaitoa, jota alalla menestymiseen tarvitaan (Barringer, ym. 2005).

Kasvuyrittäjät ovat tutkimuksen tulosten mukaan muita useammin toimineet yrittäjänä tai omistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä, joko parhaillaan tai aikaisemmin urallaan. Kasvuyrittäjät näyttäisivät siis olevan muita useammin sarja- tai tapayrittäjiä. Aikaisempaa yrittäjäyyskokemusta tukevat myös mm. Getz ja Petersen (2005) sekä Carter (ks. Laukkanen, 2007). Kasvuyrittäjät vaikuttaisivat tämän tutkimuksen perusteella myös luopuneensa omistamastaan yrityksestä muita useammin. Yrittäjäyden käynnistäminen liittyy kasvuyrittäjillä muita useammin vetotekijöihin kun muilla yrittäjäyden käynnistämisen taustalla ovat useammin työntekijät. Tämä havainto saa tukea tutkimuskentältä (ks. esim. Littunen ja Tohmo, 2003; Littunen ja Virtanen, 2006). Yleisesti voidaan kuitenkin huomata, että Suomessa yrittäjäyyspäätöksen taustalla ovat useimmiten positiiviset motiivit ja intentiot riippumatta onko kyseessä kasvuyritys vai ei (ks. Arenius, ym. 2004).

Kasvuyrittäjien liikeidea on muita useammin innovatiivinen, ainutlaatuisen ja uusi, kun muilla se on useammin jäljittelevä ja jo olemassa oleva. Myös muista tutkimuksista voidaan nähdä, että tuotteiden tai toiminnan innovatiivisuus on kasvun kannalta suotuisaa (Hyrsky & Lipponen, 2004a, Pasanen, 2003: 208, Zhang, ym. 2008). Selvästi suurempi osa kasvuyrittäjistä ilmoittaa delegoivansa työtehtäviä työntekijöilleen kun muut pitävät kasvuyrittäjiä useammin kaikki langat omissa käsissään ja tekevänsä kaikki tärkeät tehtävät itse. Kirjallisuudessa tämän muuttujan osalta löytyy eroavia tuloksia. Esim. Packhamin ym. (2005) tutkimuksesta kävi ilmi, että vastuun jakamista vieroksuttiin kasvuyrittäjien parissa yleisesti, sillä työntekijöiden kykyjen ei katsottu vastaavan määrätyn tehtävän vaatavuustasoa. Sen sijaan Smallbone ym. (1995) suosittelivat yrityksiä kehittämään sisäistä organisaatorakennettaan niin, että yrityksen

johtaja voi tehokkaasti delegoida operatiivista vastuuta muille ja keskittyä itse enemmän suunnitteluun sekä strategiaan toimintoihin. Delegointitaitoa kasvun taustalla korostaa myös Poufelt (2007). Yritystoiminnan käynnistymismuodon osalta tutkimuksen ainoa tilastollisesti lähes merkitsevä ero löytyi franchisingista, joka oli kasvuyrittäjien osalta yritystoiminnan käynnistymisen taustalla muita useammin. Franchisingin on todettu olevan yksi ilmenemismuoto kasvuyrittäjyyden käynnistymisen taustalla (Tuunanen, 2005; Malinen ja Toivonen, 2005: 136).

Tuloksista havaitaan, että kasvuyrittäjillä oli muita useammin lähisuku-laistensa tai lähiystäviensä joukossa yrittäjiä. Kirjallisuuden perusteella aikaisempi yrittäjäystausta perheessä tai lähipiirissä lisää todennäköisyyttä valikoitua yrittäjäksi (esim. Arenius, ym. 2004) ja tämän tutkimuksen tulokset antaisivat viitteitä näiden muuttujien toimivan myös kasvuyrittäjyyttä selittävinä tekijöinä. Myös aiempi pienyrityksen rahoittaminen, ajattelu- ja toimintatavan yrittäjämäisyys sekä aikaisempi yrittäjäkokemus erottavat kasvuyrittäjiä muista siten, että kasvuyrittäjillä kaikki edellä mainitut muuttujat olivat vahvemmin edustettuina. Aikaisempi yrittäjäkokemus on kasvuyrittäjien osalta yleisesti tunnustettu tekijä (ks. esim. Barringer, ym. 2005; Getz ja Petersen, 2005; Zhang, ym. 2008; Shane, 2009).

Tarkasteltaessa yrittäjyyteen liittyviä asenteita ja arvoja näyttäisi siltä, että kasvuyrittäjät hyväksyvät seuraavat väitteet muita yrittäjiä useammin: Suomessa tulisi olla enemmän yrittäjiä, yrittäminen mahdollistaa henkilökohtaisen vaurastumisen, yrittäjän palveluksessa on muita parempi mahdollisuus toteuttaa itseään sekä yrittäjän vaurastuminen on oikeudenmukaista. Kasvuyrittäjät olivat myös muita yrittäjiä useammin sitä mieltä, että yrittäjät ovat työhönsä tyytyväisempiä kuin palkansaajat ja että yrittäjät ovat palkansaajia innovatiivisempia. Asenteita on tutkittu kasvuyritystutkimuksen kentällä paljon mutta vastaavia muuttujia kirjallisuudesta ei vaikuttaisi löytyvän. Muiden yrittäjien osalta suurempi osa vastaajista oli sitä mieltä, että yrittäminen vaatii liikaa aikaa ja vaivaa sekä parasta yrittäjän arjessa on työajan määrittelyn mahdollisuus. Yleisesti tyytyväisyyttä yrittäjyyteen kysyttäessä kasvuyrittäjät näyttäisivät olevan muita yrittäjiä tyytyväisempiä. Kasvuyrittäjät myös hyväksyvät vaurastumisen yrittäjyyden avulla muita herkemmin. Myönteisempi suhtautuminen yrittäjyyteen voi selittyä kasvun mukanaan tuomasta menestyksestä verrattuna kaikkiin yrityksiin keskimäärin.

Kasvuyrittäjät näyttäisivät suosittavan yrittäjyyttä muita todennäköisemmin sitä harkitseville. Raha ja varallisuus oli selvästi tärkeämpää kasvuyrittäjille kun perhe ja koti sekä terveys olivat muille yrittäjille merkityksellisempiä verrattuna kasvuyrityksiin. Tutkimuksen kasvumuuttujan toiseksi rakennetekijäksi valittiin varallisuuden tavoittelu yrittäjyyden keskeiseksi motiiviksi, joten rahan ja varallisuuden osalta tulos vastaa hyvin jo muodostunutta kuvaa kasvuyrittäjistä.

Tulosten valossa näyttää siltä, että kasvuyrittäjät tuntevat työssään ylpeyttä ja menestystä muita useammin. Positiivisten tunteiden vaikutusta kasvuun on tutkittu paljon. Esim. Heikkinen (2007) ja Morrison, ym. (2003) huomasivat yleisen positiivisuuden omaa tekemistään kohtaan olevan tyypillistä kasvuyrittäjille. Yleisesti voidaan todeta yrittäjän suhtautumisen ja asenteen sekä tämän

oletukset kasvun vaikutuksista yrityksen toimintaan vaikuttavat oleellisesti yrityksen varsinaiseen kasvuun (Wiklund, ym. 2003; Wiklund ja Shepherd, 2003). Kasvuyrittäjät näyttäisivät kuitenkin olevan tyytymättömämpiä työnsä sisältöön. Työn sisältöön liittyen kasvuyrittäjien heikompi tulos voi johtua ryhmän muut suuresta ammatinharjoittajien määrästä. Usein ammatinharjoittaja käynnistää yrittäjyytensä tietyn alueen kiinnostuksen ja osaamisen pohjalta ja häntä ajaa halu harjoittaa juuri tiettyä liiketoimintaa. Kasvuyrittäjien toiminta liittyy usein liiketoimintamahdollisuuksien löytämiseen aloilta, joilla menestymisen mahdollisuudet ovat hyvät. Muita useammin heitä ajaa eteenpäin taloudelliset voitot ja kasvun tavoittelu, ei niinkään omiin kiinnostuksen kohteisiinsa keskittyminen. Näin ajatellen, ammatinharjoittajien voidaan ajatella olevan työhönsä tyytyväisempiä.

Tulosten osalta huomataan kasvuyrittäjien motiivien olevan muihin yrittäjiin verrattuna selvästi useammin itsensä toteuttaminen ja paremmat tulot. Muille tärkeimmiksi motiiveiksi valikoituivat kasvuyrittäjiä selvästi useammin yrittäjyyden vapaus ja itsenäisyys sekä varmuus työstä. Kasvuyrittäjien motiivi saavuttaa parempi tulotaso sopii hyvin yhteen jo käsitellyn kasvumittarin kriteerien kanssa. Itsensä toteuttaminen antaa viitteitä kasvuyrittäjien muita korkeammasta tyytyväisyydestä yrittäjyyteen ja työnsä sisältöön. Tältä osin tulokset näyttävät jossain määrin ristiriitaisilta, sillä edellä todettiin kasvuyrittäjien olevan muita tyytyväisempiä yrittäjyyteen kokonaisuutena mutta tyytymättömämpiä työnsä sisältöön. Muiden yrittäjien osalta yrittäjyyden vapaus ja itsenäisyys voi viitata korostuneeseen riippumattomuuden tavoitteluun. Esim. Vali (2007) toteaa korostuneen riippumattomuuden tavoittelun olevan ei-toivottava yrittäjyyteen liitettävä piirre.

5.1.2 Kasvuyritykset

Yrityksiä käsittelevistä tuloksista nähdään, että kasvuyritykset näyttävät olevan muita yrityksiä nuorempia sekä liikevaihdollisesti mitattuna muita suurempia. Myös useista muista tutkimuksista huomataan, että nuoret yritykset ovat usein kasvuhakuisempia ja innovatiivisempia kuin vanhat yritykset. Samoin kasvuyritysten on usein havaittu olevan kaikissa suhteissa jo keskimäärin muita aloittavia yrityksiä suurempia. (Hyrsky, 2006.) Mielenkiintoista on huomata, että muihin yrityksiin verrattuna suurempi osa kasvuyritysten henkilöstöstä toimii kokoaikaisena. Kääntäen suurempi osuus muiden yritysten henkilöstöstä toimii osa-aikaisena verrattaessa osuutta kasvuyritysten henkilöstöön. Saatu tulos voi viestiä kasvuyritysten paremmasta henkilöstöressurssien hyödyntämisestä, sillä kokoaikaisten työntekijöiden voisi olettaa työskentelevän osa-aikaista tehokkaammin ja olevan motivoituneempia. Suurempi kokoaikaisten työntekijöiden määrä kertoo myös kasvuyritysten muita paremmasta sitoutumisesta omaan toimintaansa ja halusta kehittää henkilöstöään muita paremmin. Myös aikaisempi tutkimus tukee tätä löydöstä. Barringer ym. (2005) havaitsivat, että koulutus ja työvoiman kehittäminen nähtiin tutkimuksen vastaajien keskuudessa panostuksena tulevaisuuteen. Osaavaa henkilökuntaa koros-

taa myös mm. Pasanen (2003: 209). Myös Packham ym. (2005) tuovat esille työntekijöiden vaikutuksen yrityksen menestymiseen. Wiklund ym. (2003) päätyivät tutkimuksessaan samansuuntaiseen tulokseen korostaen työntekijöiden hyvinvointia yrityksen menestymiseen positiivisesti vaikuttavana tekijänä.

Tutkimuksen tulosten valossa näyttäisi siltä, että kasvuyritykset ovat suuntautuneet muita yrityksiä vahvemmin ulkomaan markkinoille, joskin valtaosa myös kasvuyritysten liikevaihdosta kertyy kotimaasta. Kasvuhakuisuuden ja kansainvälistymisen voidaan aikaisemman tutkimuksen pohjalta todeta olevan läheisesti yhteydessä toisiinsa (Hyrsky ja Lipponen, 2005; Poufelt, 2007). Kuitenkaan, esim. Varamäen ym. (2007a) mukaan ulkomaankaupan osuus liikevaihdosta ei noussut merkittäväksi tekijäksi tutkimuksen yritysten joukossa.

Kasvuyrittäjien osalta havaitaan osakeyhtiöiden selkeästi suurempi osuus muihin yrityksiin nähden. Kasvuyrityksistä lähes kolme neljästä ilmoitti toimivansa osakeyhtiömuodossa. Myös monissa kansainvälisissä tutkimuksissa on todettu kasvuyritysten olevan osakeyhtiömuotoisia muita yrityksiä useammin (esim. Morrison, ym. 2003).

Osakeyhtiömuotoisia yrityksiä tarkasteltaessa, huomataan muiden yritysten hallituksessa olevan kasvuyrityksiä useammin vain yksi henkilö. Kasvuyritysten osalta omistajien tahto ja strategia ohjaavat muita yrityksiä useammin hallitusta ja yrityksen johtamista. Erityisen mielenkiintoista on havaita, että kasvuyritysten hallituksessa on muita yrityksiä selvästi useammin yksi tai useampi ulkopuolinen, jotka eivät ole yhtiön omistajia. Kasvuyrityksissä hallitustyöskentelyn nähtiin tuottavan yritykselle erityistä lisäarvoa ja se miellettiin myös aktiiviseksi ja ammattimaiseksi muita selvästi useammin. Hallitustyöskentelyn merkitystä korostetaan kasvuyrityskirjallisuudessa laajalti (ks. esim. Poufelt, 2007). Kasvuyrityksissä toimitusjohtajan apuna on muita useammin johtoryhmä ja kasvuyritysten parissa käytetään muita useammin yhtiön ulkopuolisia asiantuntijoita ja konsultteja. Johtoryhmän merkitystä korostetaan yleisesti kasvun vahvistajana (ks. esim. Pasanen, 2003: 208; Saatsi, 2005 ja TEM, 2009). Varamäen ym. (2007a) tutkimuksessa hallituksen tai johtoryhmän työskentelyaktiivisuus ei kuitenkaan muodostunut merkittäväksi kasvuyrittäjiä erottavaksi tekijäksi missään vaiheessa tutkimusta. Tutkimuksen otos oli kuitenkin maantieteellisesti rajattu, mikä vaikuttanee tutkimuksen tuloksiin tältä osin. Kokonaisuudessaan näyttäisi, että kasvuyritysten johtaminen ja hallitustyöskentely olisi muita yrityksiä selvästi organisoidumpaa ja ammattimaisempaa.

Taloushallinnon osalta ainoa eroava tekijä kasvuyrittäjien ja muiden välillä oli sähköistetty taloushallinto, joka kasvuyrityksissä oli selvästi muita yrityksiä useammin käytössä. Talouden johtamisen tehostaminen nähtiin Packhamin, ym. (2005) tutkimuksessa yhdeksi yrityksen keskeisimmistä voimavaroista tulleisuuden kasvua ajatellen.

Maantieteellistä sijaintia tarkasteltaessa ei tutkimuksessa ilmennyt tilastollisesti merkitseviä eroja kasvuyritysten ja muiden välille. Kirjallisuudessa maantieteellisen sijainnin vaikutus kasvuyrittäjyyteen on havaittu sekä tilastollisesti merkitsevästi eroavaksi tekijäksi että merkityksettömäksi. Barringer ym. (2005) sekä Zhang ym. (2008) tulivat tutkimuksessaan tulokseen, jossa yrityksen maantieteellinen sijainti vaikutti sen kasvuun. Sen sijaan Littusen ja Tohmon

(2003) sekä Littusen ja Virtasen (2006) mukaan uusilla yrityksillä oli yhtäläiset mahdollisuudet kasvaa, riippumatta niiden sijainnista, eikä yrityksen sijainti muodostunut tilastollisesti merkitseväksi tekijäksi missään vaiheessa tutkimusta. Yrityksen sijainti sen sijaan vaikuttaa sen selviytymiseen ensimmäisistä kriittisistä elinvuosista.

Tilastollisesti merkitsevää eroa kasvuyrittäjien ja muiden välille ei löytynyt muuttujien ”yritystäni omistavat myös muut perheenjäsenet” sekä ”yhden perheen hallussa on 50% tai enemmän yrityksen omistuksesta”. Perheyrittäjyys ei siis näyttäisi tämän tutkimuksen valossa olevan kasvuyrittäjyyttä selittävä tekijä. Tätä havaintoa tukee myös Getz ja Petersen (2005), jotka havaitsivat tutkimuksessaan kasvun olevan vähemmän toivottua sekä heikommin saavutettua perheyriyten parissa. Sen sijaan Pasanen (2003: 203) havaitsi tutkimuksessaan kasvuyritysten usein olevan perheyriyksiä. Kasvuyrittäjien omistusosuus yrityksestään näyttäisi olevan muita alhaisempi. Noin puolet kasvuyrityksistä ilmoittaa olevansa täysin omistaja-yrittäjän omistuksessa. Muiden yritysten osalta vastaava luku on lähes 64 prosenttia. Kasvuyrityksillä on muita useammin perheen ulkopuolisia omistajia ja kasvuyritykset ovat muita useammin vain suomalaisten omistuksessa, koostuvat ainoastaan henkilöomistajista sekä ovat ainoastaan yksityisoikeudellisia. Kasvuyrittäjien muihin yrittäjiin verrattuna pienemmän omistusosuuden tason selittänee suurempi ulkopuolisten sijoittajien osuus. Lukuisissa tutkimuksissa onkin tullut esille ulkoisen rahoituksen keskeinen osuus kasvuyrittäjyyden edistämässä. Varamäen ym. (2007a) tutkimuksessa kasvuyritysten havaittiin käyttävät enemmän ulkopuolista rahoitusta muihin yrityksiin verrattuna. Myös Hyrsky ja Lipponen (2004a) sekä Wiklund ja Shepherd (2003) havaitsivat taloudellisten resurssien puutteen vaikuttavan heikentävästi yritysten kasvumahdollisuuksiin. Poufelt (2007) sen sijaan esittää hypoteesin yritysten sisäisen rahoituksen positiivisesta vaikutuksesta yritysten kasvuun. Tämä oletus ei kuitenkaan saa kannatusta tutkimuskentältä.

Tulosten valossa näyttäisi siltä, että kasvuyrittäjät kokevat yrityksensä menestyvän keskimäärin hieman muita yrityksiä paremmin. Kasvuyrittäjät myös näyttäisivät aikovan luopua yrittäjyydestään muita myöhemmin. Kasvuyrittäjistä merkittävästi suurempi osa on suunnitellut luopuvansa yrittäjyydestään sukupolvenvaihdoksen tai yrityksen myynnin kautta verrattuna muihin yrittäjiin. Muista yrityksistä yli 35 prosenttia aikoo luopua yrityksestään niin, ettei sitä kukaan jatka. Kasvuyritysten osalta vastaava luku oli alle viisi prosenttia. Tämä ero on erittäin merkittävä ja se kertonee kasvuyrittäjien toiminnan kokonaisvaltaisesta suunnitelmallisuudesta.

Tutkimuksen tuloksista nähdään, että kasvuyrityksillä on muita todennäköisemmin kodin ulkopuolinen toimitila ja muita enemmän toimipisteitä. Kasvuyritykset tarjoavat muita useammin palveluitaan/tuotteitaan asiakkaan luona, puhelinmyynnillä, postimyynnillä ja verkkokaupan kautta. Tulos osoittaa selvästi kasvuyritysten hyödyntävän jakelutienä monikanavaisuutta. Vaikka useissa tutkimuksissa on huomattu, että kasvuyritykset ovat keskimääräistä useammin sijoittuneet yritysten välisille markkinoille (ks. esim. Hyrsky, 2006), ei tässä tutkimuksessa löytynyt tältä osin tilastollisesti merkitsevää eroa kasvuyritysten ja muiden osalta. Tutkimuksesta huomataan, että kasvuyrityksillä on muita useammin ajantasainen liiketoimintasuunnitelma. Tämä kertoo yrityksen

strategisesta suunnitelmallisuudesta, mikä on yleisesti tunnustettu kasvuyrityksille tunnusomainen ominaisuus (ks. esim. Pasanen, 2003: 208; Smallbone, ym. 1995). On kuitenkin myös havaittu, ettei suunnitelmallinen strategia tai ajantasainen liiketoimintasuunnitelma välttämättä aina ole edellytys yrityksen kasvulle (ks. Allred, ym. 2007).

Tutkimuksessa tarkasteltiin erikseen vuonna 2008 alkaneen kansainvälisen finanssikriisin vaikutuksia vastaajayritysten toimintaan. Kyselyn tuloksista nähdään, että lama on yleisesti ottaen haitannut vähemmän kasvuyrityksiä kuin muita. Tuloksesta voisi päätellä kasvuyritysten kenties toimivan yleisesti ottaen kestävämmällä pohjalla verrattuna muihin yrityksiin. Niiden kasvuyritysten osalta, jotka ilmoittivat kokeneensa laman vaikutuksen kielteisenä tai erittäin kielteisenä, ovat muita yrittäjiä selvästi useammin toteuttaneet kulusäästöjä, lomauttaneet ja irtisanoneet työntekijöitä, lisänneet omaa pääomaa sekä keskeyttäneet tai lykänneet merkittäviä investointeja. Tilanteissa, joissa yritys joutuu turvautumaan vaikeisiin ratkaisuihin, kasvuyritykset näyttäisivät toimivan muita yrityksiä tehokkaammin ja reagoivan konkreettisemmin muutokseen. Tämä voi kertoa kasvuyritysten johdon kyvykkyydestä havainnoida vallitsevaa toimintaympäristöä muita tehokkaammin ja toimia päättäväisesti kunkin tilanteen edellyttämällä tavalla.

Tutkimuksessa rakennettiin malli kasvuyrittäjien ja -yritysten menestystekijöistä, perustuen tutkimuksen tuloksiin kasvuyrittäjien ja muiden yrittäjien eroista. Mallin rakentamisessa hyödynnettiin erotteluanalyysiä. Muuttujajoukkoon valittiin seuraavat muuttujat: ”Dikotominen ikämuuttuja”; ”ylempi korkeakoulututkinto”; ”yrittäjänä saan paremmat tulot ja voisin luoda varallisuutta”; ”yritykseni hallitustyöskentely on aktiivista”; ”yritykseni kokoluokka”; ”yritykseni on osakeyhtiö” sekä ”yritykselläni on päivitetty, ajantasainen liiketoimintasuunnitelma”. Rakennetun muuttujajoukon avulla kasvuyrittäjyyttä kyettiin selittämään verrattain hyvällä, 75,7 prosentin, todennäköisyydellä. Malli onnistui kokoamaan 70,9 prosenttia tutkimuksessa määritellystä kasvuyrittäjien joukosta. 74,9 prosenttia muista kuin kasvuyrittäjistä onnistuttiin kokoamaan ei-kasvuyrittäjien ryhmään. Erotteluanalyysin tulos on kokonaisuudessaan kohtuullisen hyvä ja sen avulla voi olla mahdollista tunnistaa potentiaalisia kasvuyrittäjiä tulevaisuudessa entistä tehokkaammin. Mallin mukaan kasvuyrittäjät ovat muita nuorempia, heillä on ylempi korkeakoulututkinto ja heidän yritystoimintansa keskeisimpänä päämääränä on ansaita palkkatyötä enemmän tuloja ja varallisuutta. Kasvuyritysten hallitus toimii aktiivisesti, kasvuyritykset ovat keskimäärin muita suurempia, muodoltaan osakeyhtiöitä ja heillä on ajantasainen liiketoimintasuunnitelma.

5.2 Tulosten kriittistä tarkastelua ja tulevaisuuden tutkimusmahdollisuuksia

Kasvua mittaamaan rakennettu muuttuja mittasi yrittäjien kasvuintentioita, ei toteutunutta kasvua. Mittaustapaa pohdittiin tutkimusta suunniteltaessa

mittavasti ja se todettiin perustelluksi. On kuitenkin mahdollista, että mittaus-tapa vaikuttaa kasvuyrittäjien tunnistamiseen, vinouttaen tutkimuksen kasvuyrittäjäjoukkoa. Toinen tutkimuksen mahdollinen heikkous liittyy yrittäjien hyvin heterogeeniseen joukkoon. On huomattava, että erityyppisiä kasvuyrityksiä on paljon. Eroja voi olla niin toimialojen ominaisuuksissa kuin saman toimialan sisällä toimivissa yrityksissä. Yritysten erilaisuus niin resurssien, toimintatilan, liiketoimintamallien kuin hyvin onnistuneen ajoituksen suhteen vaikuttavat kasvumahdollisuuksiin. (Hyrsky, 2007.) Tämä kuitenkin pätee kasvuyrittäjiä tarkasteleviin tutkimuksiin yleisesti, eikä siten vaikuta erityisesti tämän tutkimuksen tuloksia heikentävästi.

Kolmas huomion arvoinen tekijä on tutkimuksen näytteen naisvoittoisuus. Tarkasteltaessa yrittäjyystilastoja on näytteen vinous ilmeinen. Kasvuyrittäjien osalta sukupuolijako tasoittuu mutta on yleisesti ottaen edelleen naisvoittainen. Kasvuyrittäjyystutkimuksissa ei ole erikseen tutkittu mies- ja naiskasvuyrittäjiä, joten näytteen vaikutuksia tutkimuksen lopputuloksiin on vaikea arvioida. On kuitenkin oletettava, ettei sukupuolella ole tässä tapauksessa merkittävää vaikutusta lopputuloksiin, sillä vaikka tutkimuksessa nais- ja miesyrittäjien välillä havaittiinkin tilastollisesti merkitsevää eroa, vaikutti sukupuolimuuttujan ottaminen mukaan erotteluanalyysiin ainoastaan tilastollista merkitsevyyttä ja mallin ryhmytyistä heikentävästi.

Tulevaisuuden tutkimuksissa kasvuyrittäjyyttä olisi kenties syytä tutkia edelleen seurantatutkimuksien avulla, pitkittäistutkimuksien keinoin. Laadullisen case-tutkimuksen arvoa kasvuyrittäjyydelle ei myöskään voi väheksyä. Laadullisen tutkimuksen keinoin voisi olla mahdollista löytää mielenkiintoisia tuloksia, joita kvantitatiivisella tutkimusotteella voi olla vaikea saavuttaa. Pienyrityksissä yrittäjän rooli on yleisesti tunnustettu erityisen merkittäväksi. Pienyrityksessä yrittäjään henkilöityy helposti koko yrityksen toiminta ja olisikin tärkeää tutkia jatkossa myös tiimiyrittäjyyttä kasvuyrittäjyydestä erillään. Tiimiyrittäjyydessä, erityisesti jaetun omistuspohjan myötä, yrityksen arvopohja jakautuu useiden yrittäjien aktiivisesti osallistuessa yrityksen johtamiseen. Myös naisten ja miesten eroja kasvuyrittäjyydessä voisi kenties tutkia tarkemmin. Tässä tutkimuksessa yrittäjän arvot ja intentiot tuotiin etsinnällisesti esille, joten olisi ehkä luontevaa jatkaa tutkimusta myös tältä osin. Tutkimuksessa ei tarkasteltu yritysten toimialoja eikä yrittäjän persoonaa. Piirreteoreettinen näkökulma toimii kuitenkin hyvin yhden yrittäjän tapauksessa. Toimialoittainen eroavaisuus kasvuyrittäjyyden taustalla voidaan olettaa merkittäväksi. Jatko-tutkimuksissa tätäkin aluetta voitaisiin kenties tarkastella omana tutkimukse-naan.

Tutkimus voi auttaa yrittäjiä pohtimaan omaa yrittäjyyttään ominaisuuksiensa ja tavoitteidensa suhteen. Löydösten avulla yrittäjät voisivat pohtia yrittäjyytensä päämäärää ja verrata tutkimuksessa havaittuja ominaisuuksia omiinsa. Oman kasvuhakuisuutensa ja kasvulle suotuisten ominaisuuksien tunnistaminen voi auttaa yrittäjää selventämään omia tavoitteitaan ja toimimaan määrätietoisesti niiden päämäärien saavuttamista kohti. Yrittäjiksi aikoville tämä tutkimus tarjoaa hyvän pohjan itsetutkiskelua varten. Omien yrittäjämäisten ominaisuuksien tunnistaminen on tärkeää, jotta käsillä olevaa liiketoimintamahdollisuutta voitaisiin tarkastella mahdollisimman tehokkaasti ja todenmukaisesti.

Liikkeenjohdon osalta tutkimus voisi tarjota pohdittavaa erityisesti osakeyhtiömuotoisten yritysten johtamista tarkastelevien muuttujien osalta. Tutkimuksessa havaittiin mm. osakeyhtiöiden hallitustyöskentelyn vaikuttavan merkittävästi yrityksen menestykseen. Koulutukselle tämä tutkimus tarjoaa viitteitä mahdollisien tulevaisuuden kasvuyrittäjien ominaisuuksista ja muodostetun mallin avulla voi olla helpompaa tunnistaa potentiaalisia kasvuyrittäjiä jo yrityksen perustamisvaiheessa. Kansantaloudellinen näkökulma on ollut olennaisesti mukana läpi koko tutkielman. Kasvuyrittäjyyden kansantaloudellista merkitystä ei voine liiaksi korostaa. Tämä tutkimus antaa osaltaan vastauksia kasvuyrittäjien tuntemuksiin ja intentioihin liittyen, joita olisi kenties syytä ottaa jatkossa entistä tarkemmin huomioon kasvuyrittäjyyden puitteita kehitettäessä.

LÄHTEET

- Adams, J., Khan, H.T.A, Raeside, R. & White, D. 2007. *Research Methods for Graduate Business and Social Science Students*. Los Angeles, Response.
- Allred, A., Addams, H. L. & Chakraborty, G. 2007. Is Informal Planning the Key to the Success of the INC. 500? *Journal of Small Business Strategy*, 18, 1, 95-104.
- Arenius, P., Autio, E. & Kovalainen, A. 2004. *Global Entrepreneurship Monitor, 2003 Finland Executive Summary*. Espoo, Helsinki University of Technology.
- Arenius, P., Autio, E. & Kovalainen, A. 2005. Finnish Entrepreneurial Activity in Regional, National and Global Context. Helsinki, Tekes, *Technology Review*, 176/2005.
- Audretsch, D. B. & Keilbach, M. 2008. Resolving the Knowledge Paradox: Knowledge-spillover Entrepreneurship and Economic Growth. *Research Policy*, 37, 1697-1705.
- Autio, E., Wallenius, H. & Arenius, P. 1999. Finnish Gazelles: Origins and Impacts. Paper Presented at the 44th World Conference of ICSB, Naples, Italy, June 20-23.
- Barringer, B. R., Jones, F. F. & Neubaum, D. O. 2005. A Quantitative Content Analysis of the Characteristics of Rapid-growth Firms and Their Founders. *Journal of Business Venturing*, 20, 5, 663-687.
- Birch, D. 2001. The Gazelle Theory. *State of Small Business*, 23, 1, 28-30.
- Blomqvist, K. 2007. Kasvuyrityksen kilpailukyky - ei pelkkää teknologiaa, teoksessa: Laukkanen, M. 2007. *Kasvuyritys*. Helsinki, 178-190.
- Carland, J., Hoy, F., Boulton, W.R. & Carland, J.A.C. 1984. Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization. *The Academy of Management Review*, 9, 2, 354-359.
- Carland, J. W., Carland, J. A. C. Hoy, F.. & Boulton, W. 1988a. Distinctions Between Entrepreneurial and Small Business Ventures: An Empirical Investigation. *International Journal of Management*, 50, 98-103.
- Carland, J., Hoy, F. & Carland, J.A.C. 1988b. "Who is an Entrepreneur?" Is a Question Worth Asking. *American Journal of Small Business*, 12, 4, 33-39.

- Cohen, W. M. & Levinthal, D. A. 1990. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152.
- Cunningham, J.B. & Lischeron, J. 1991. Defining Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 29, 1, 45-61.
- Delmar, F., Davidsson, P. & Gartner, W. B. 2003. Arriving at the High-Growth Firm. *Journal of Business Venturing*, 18, 2, 189-216.
- Delmar, F. & Wiklund, J. 2008. The Effect of Small Business Managers' Growth Motivation on Firm Growth: A Longitudinal Study. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32, 3, 437-457.
- Elinkeinoelämän keskusliitto. 2008. Kasvun ajurit 4. Miten kasvua rahoitetaan. Kasvuyritysten ja pk-yritysten vertailu. Helsinki.
- Eriksson, P. 2007. Kasvuyritykselle ammattijohtaja, teoksessa: Laukkanen, M. 2007. Kasvuyritys. Helsinki, 297-307.
- Ernst & Young. 2005. Kasvun ajurit – kasvu PK-yrityksen menestysstrategiana. Helsinki, Elinkeinoelämän keskusliitto.
- Filatotchev, I. & Bishop, K. 2002. Board Composition, Share Ownership and 'Underpricing' of UK IPO Firms. *Strategic Management Journal*, 23, 10, 941-955.
- Fritsch, M. 2008. How Does Business Formation Affect Regional Development? Introduction to the Special Issue. *Small Business Economics*, 30, 1-14.
- Fritsch, M. & Mueller, P. 2004. Effects of Business Formation on Regional Development over Time, *Regional Studies*, 38, 961-975.
- Gartner, W.B. 1988. "Who Is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question. *American Journal of Small Business*, 12, 4, 11-32.
- Getz, D. & Petersen, T. 2005. Growth and Profit-oriented Entrepreneurship Among Family Business Owners in the Tourism and Hospitality Industry. *Hospitality Management*, 24, 219-242.
- Gibb, A. 2002. In pursuit of a New 'Enterprise' and 'Entrepreneurship' Paradigm for Learning: Creative Destruction, New Values, New Ways of Doing Things and New Combinations of Knowledge. *International Journal of Management Reviews*, 4, 3, 233-269.

- Halttunen, J. 2004. Teollisten perheyrittäjien kasvudynamiikan systeemiteoreettinen tarkastelu. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä Studies in Business and Economics, vol. 30.
- Heikkinen, E. 2007. Yrittäjän persoonallisuus ja sen yhteys yrityksen kasvuun. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä Studies in Business and Economics, vol. 60.
- Heinonen, J. 2005. Miksi tutkia kasvuyrittäjyyttä? Teoksessa: Heinonen, J. 2005. Kasvun olemus ja reitit - fokuksessa suomalaiset pk-yritykset. Tampere: PK-Instituutti, Turun kauppakorkeakoulu.
- Henrekson, M., & Johansson, D. 2008. Gazelles as Job creators: A Survey and Interpretation of the Evidence. IFN Working Paper No. 733.
- Hodges, H. E. & Kent, T. W. 2007. Impact of Planning and Control Sophistication in Small Business. *Journal of Small Business Strategy*, 17, 2, 75-87.
- Huovinen, J. 2007. Tapayrittäjyys - tilannetekijät toiminnan taustalla ja yrittäjäkokemuksen merkitys yritystoiminnassa. Väitöskirja. Kuopion yliopiston julkaisuja H. Informaatioteknologia ja kauppatieteet 7.
- Hyrsky K. & Lipponen H. 2004a. Kasvuyrittäjyyden neuvonantoryhmän muistio. KTM Julkaisuja 34/2004. Helsinki, Kauppa- ja teollisuusministeriö.
- Hyrsky, K. & Lipponen, H. 2004b. Yrittäjyyskatsaus 2004. KTM Julkaisuja 18/2004. Helsinki, Kauppa- ja teollisuusministeriö.
- Hyrsky, K. & Lipponen, H. 2005. Yrittäjyyskatsaus 2005. KTM Julkaisuja 20/2005. Helsinki, Kauppa- ja teollisuusministeriö.
- Hyrsky, K. 2006. Yrittäjyyskatsaus 2006. KTM julkaisuja 28/2006. Helsinki, Kauppa- ja teollisuusministeriö.
- Hyrsky, K. 2007. Yrittäjyyskatsaus 2007. KTM julkaisuja 32/2007. Helsinki, Kauppa- ja teollisuusministeriö.
- Hyytinen, A., Rouvinen, P. & Pajarinen, M. 2005. Millaisia ovat uudet kasvuyrittäjät ja heidän yrityksensä? *Kansantaloudellinen aikakauskirja* - 101. vsk. - 4/2005.
- Hyytinen, A., & Rouvinen, P. 2005. Onko talouskasvua ilman yrittäjiä? Teoksessa: Hyytinen, A. & Rouvinen, P. Mistä talouskasvu syntyy? Helsinki. Taloustieto, ETLA B 214.
- Katz, J. 1995. Which Track Are You on? *Inc.* 17, 27-28.

- Kiander, J. 2004. Onko Suomessa liian vähän yrittäjiä? VATT-keskustelualoitteita 343. Helsinki, Valtion taloudellinen tutkimuskeskus.
- Kirkwood, J. 2009. To Grow or Not? Growing Small Service Firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16, 3, 485-503.
- KTM. 2003. Yrittäjyyskatsaus 2003. Helsinki, Kauppa- ja teollisuusministeriö.
- KTM. 2007. Keskisuurten kasvuyritysten mahdollisuudet ja haasteet. KTM julkaisuja 8/2007. Helsinki, Kauppa- ja teollisuusministeriö.
- Kuratko, D. F. & Hodgetts, R. M. 2001. *Entrepreneurship a Contemporary Approach*. Viides painos. Yhdysvallat, South-Western.
- Koskinen, A. 1996. Pienyrityksen kehityskaaret ja areenat. Helsinki, Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja A-116.
- Laukkanen, M. 2007. Kasvuyrittäjyys ja kasvuyritykset, teoksessa: Laukkanen, M. 2007. *Kasvuyritys*. Helsinki, 17-53.
- Leiponen, A. & Byma, J. 2009. If You Cannot Block, You Better Run: Small Firms, Cooperative Innovation, and Appropriation Strategies. *Research Policy*, 38, 1478-1488.
- Littunen, H. & Tohmo, T. 2003. The High Growth in New Metal-Based Manufacturing and Business Service Firms in Finland. *Small Business Economics*, 21, 187-200.
- Littunen, H. & Virtanen, M. 2004. Explaining Performance of High Growth New Firms in Finland. NCSB 2004 Conference, 13th Nordic Conference on Small Business Research.
- Littunen, H. & Virtanen, M. 2006. Differentiating Growing Ventures from Non-growth Firms. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 2, 1, 93-109.
- Littunen, H. & Virtanen, M. 2009. Differentiating Factors of Venture Growth: From Statics to Dynamics. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 15, 6, 535-554.
- Macpherson, A. & Holt, R. 2007. Knowledge, Learning and Small Firm Growth: a Systematic Review of the Evidence. *Research Policy*, 36, 172-192.
- Malinen, P. 2011. Yrittäjien tulot ja verot vuoden 2009 tulo- ja verotiedoilla. Helsinki, Suomen Yrittäjät.

- Malinen, P. & Toivonen, J. 2005. Kasvuyritysten strategiat - millä tavalla yritys voi kasvaa? Teoksessa: Heinonen, J. 2005. Kasvun olemus ja reitit - fokuksessa suomalaiset pk-yritykset. Tampere, PK-Instituutti, Turun kauppakorkeakoulu, 139-146.
- McKenzie, B., Ugbah, S.D. & Smothers, N. 2007. "Who is an Entrepreneur?" Is it Still the Wrong Question? *Academy of Entrepreneurship Journal*, January 2007. Retrieved May 11th 2011 from http://findarticles.com/p/articles/mi_hb6005/is_1_13/ai_n29411855/
- Metsämuuronen, J. 2004. Pienten aineistojen analyysi. Parametrittomien menetelmien perusteet ihmistieteissä. Helsinki, International Methelp Ky.
- Minniti, M. & Lévesque, M. 2008. Recent Developments in the Economics of Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing* , 23, 603-612.
- Morrison, A., Breen, J. & Shameem, A. 2003. Small Business Growth: Intention, Ability, and Opportunity. *Journal of Small Business Management*, 41, 4, 417-425.
- Mäki-Fränti, P. 2006. Pk-yritysten kasvu ja kasvuhakuisuus: Tutkimus suomalaisella yrityskyselyaineistolla. KTM julkaisuja 2006. Helsinki, Kauppa- ja teollisuusministeriö.
- Niittykangas, H. 2003. Yrittäjä ja yrityksen toimintaympäristö. N:o 134/2003. Jyväskylä, Jyväskylän yliopisto.
- Niittykangas, H. 2007. Kasvun vaihtoehto – yrityksiä peräkkäin tai rinnakkain, teoksessa: Laukkanen, M. 2007. Kasvuyritys. Helsinki, 95-105.
- OECD. 1997. The Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data. Pariisi, OECD.
- Packham, G., Brooksbank, D., Miller, C. & Brychan, T. 2005. Climbing the Mountain: Management Practice Adoption in Growth Oriented Firms in Wales. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12, 4, 482-497.
- Pajarinen, M. & Rouvinen, P. 2006. Mistä yrittäjät tulevat? Helsinki, Teknologia katsaus 198/2006, Tekes.
- Pajarinen, M., Rouvinen, P. & Ylä-Anttila, P. 2006. Uusyrittäjien kasvuhakuisuus. Helsinki, ETLA Discussion Papers, 1052.
- Parker, S. C., Storey, D. J. & van Witteloostuijn, A. 2005. What Happens to Gazelles? The Importance of dynamic Management Strategy. Warwick Business School, September 2005.

- Pasanen, M. 2003. In Search of Factors Affecting SME Performance: The Case of Eastern Finland. Kuopio University Publications H. Business and Information Technology 1. Kuopio, University of Kuopio.
- Penrose, E. T. 1959. The Theory of the Growth of the Firm. Oxford: Basil Blackwell.
- Poulfelt, F. 2007. Mitä on strategia pk-yrityksessä? Teoksessa: Laukkanen, M. 2007. Kasvuyritys. Helsinki, 143-153.
- Puhakka, V. 2007. Liiketoimintamahdollisuuksien löytämisestä kaupalliseen menestykseen, teoksessa: Laukkanen, M. 2007. Kasvuyritys. Helsinki, 57-70.
- Pukkinen, T., Stenholm, P., Heinonen, J., Kovalainen, A. & Autio, E. 2007. Global Entrepreneurship Monitor, 2006 Executive Report Finland. Turku, Turun kauppakorkeakoulu, Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus, Tutkimusraportteja B 1/2007.
- Pukkinen, T., Stenholm, P. & Malinen, P. 2005. Kasvuyritysten määrän mittaminen, teoksessa: Heinonen, J. 2005. Kasvun olemus ja reitit - fokuksessa suomalaiset pk-yritykset. Tampere, PK-Instituutti, Turun kauppakorkeakoulu.
- Ronstadt, R. 2007. Corridor principle – käytäväperiaate, teoksessa: Laukkanen, M. 2007. Kasvuyritys. Helsinki, 71-81.
- Saatsi, A. 2005. Metaklusteri. Systemiteoreettinen näkökulma yrityksen, klusterin ja seudun menestystekijöihin Ylä-Savossa. Acta Wasaensia No 151. Liiketaloustiede 64. Vaasa, Vaasan yliopisto.
- Schumpeter, J.A. 1934. The Theory of Economic Development. Lontoo, Oxford University Press.
- Shane, S. 2003. A General Theory of Entrepreneurship. Cheltenham, Edward Elgar.
- Shane, S. 2009. Why Encouraging More People to Become Entrepreneurs is a Bad Policy? Small Business Economics, 33, 141-149.
- Shepherd, D. & Wiklund, J. 2009. Are We Comparing Apples With Apples or Apples With Oranges? Appropriateness of Knowledge Accumulation Across Growth Studies. Entrepreneurship Theory and Practice, 33, 1, 105-123.
- Simons, M., Lehtoranta O., Liukko T., Airola M., Ilomäki K., Mikkola M., Hyötyläinen R. & Pohto P. 2007. Keskisuurten kasvuyritysten mahdollisuudet

ja haasteet. Kasvuyrittäjyyden tutkimushanke elinkeinopolitiikan suunnittelun ja valmistelun tueksi, KTM Julkaisuja 8/2007. Helsinki, Kauppa- ja teollisuusministeriö.

Smallbone, D., Leigh, R. & North, D. 1995. The Characteristics and Strategies of High Growth SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 1, 3, 44-62.

TEM. 2008. Yrittäjyyskatsaus 2008. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 25/2008. Helsinki, Työ- ja elinkeinoministeriö.

TEM. 2009. Yrittäjyyskatsaus 2009. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 54/2009. Helsinki, Työ- ja elinkeinoministeriö.

TEM. 2010. Yrittäjyyskatsaus 2010. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 60/2010. Helsinki, Työ- ja elinkeinoministeriö.

Tuunanen, M. 2005. Essays on Franchising in Finland – Empirical Findings on Franchisors and Franchisees, and Their Relationships. *Jyväskylä Studies in Business and Economics*, 37. Jyväskylä, University of Jyväskylä.

Valli, E. 2007. Myönteinen psykologia ja uuden liiketoiminnan luominen, teoksessa: Laukkanen, M. 2007. *Kasvuyritys*. Helsinki, 117-129.

Varamäki, E., Pihkala, T., Vesalainen, J. & Järvenpää, M. 2003. Pk-yritysverkoston kasvu ja suorituskyvyn mittaaminen: Esiselvitys. Helsinki, Sitra.

Varamäki, E., Saarakkala, M., Tornikoski, E. & Heikkilä, T. 2007a. Eteläpohjalaisien kasvuyritysten profiili, teoksessa: Varamäki, E., Saarakkala, M. & Tornikoski, E. 2007. *Kasvuyrittäjyyden olemus ja pk-yritysten kasvustrategiat Etelä-Pohjanmaalla*. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A: Tutkimuksia 5.

Varamäki, E., Saarakkala, M. & Tornikoski, E. 2007b. Sisäisen ja ulkoisen kasvun johtaminen, teoksessa: Varamäki, E., Saarakkala, M. & Tornikoski, E. 2007. *Kasvuyrittäjyyden olemus ja pk-yritysten kasvustrategiat Etelä-Pohjanmaalla*. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A: Tutkimuksia 5.

Virtanen, M. & Heimonen, T. 2007. Comparative Analysis of Fast Growing and Highly Successful Firms in Urban and Rural Areas. Paper Presented at 52nd ICSB World Conference, Turku, Finland, June 13-15.

Wiklund, J. 1998. Small Firm Growth and Performance. Väitöskirja, Jönköping International Business School, Jönköping.

- Wiklund, J., Davidsson, P. & Delmar, F. 2003. What Do They Think and Feel about Growth? An Expectancy-Value Approach to Small Business Managers' Attitudes Toward Growth. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27, 3, 247-270.
- Wiklund, J. & Delmar, F. 2003. Growth Motivation and Growth: Untangling Causal Relationships. Paper presented at the Academy of Management 2003 Seattle Conference Seattle, WA, 9-14 August 2003.
- Wiklund, J. & Shepherd, D. 2003. Aspiring for, and Achieving Growth: The Moderating Role of Resources and Opportunities. *Journal of Management Studies* 40, 8, December 2003.
- Zhang, Y., Xiaofei Y. & Fengling, M. 2008. A Quantitative Analysis of the Characteristics of Rapid-growth Firms and Their Entrepreneurs in China. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15, 4, 675-688.