



**Suomalaisten pk-yritysten  
menestyminen ja kasvu:**

kasvun determinantit,  
innovatiivisuus  
ja eri yritysrakenteet

**”SUOMALAISTEN PK-YRITYSTEN  
MENESTYMINEN JA KASVU:  
kasvun determinantit, innovatiivisuus ja eri yritysraenteet”**

Minna Martikainen<sup>1</sup>

Jussi Nikkinen<sup>2</sup>

10.9.2004

---

<sup>1</sup> yliopettaja Laurea-ammattikorkeakoulu, dosentti Vaasan yliopisto, email: [minna.martikainen@laurea.fi](mailto:minna.martikainen@laurea.fi)

<sup>2</sup> professori Vaasan yliopisto, email: [jussi.nikkinen@uwasa.fi](mailto:jussi.nikkinen@uwasa.fi)

# **”SUOMALAISTEN PK-YRITYSTEN MENESTYMINEN JA KASVU: kasvun determinantit, innovatiivisuus ja eri yritysrakenteet”**

## **Tiivistelmä**

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan pienten ja keskisuurten yritysten (pk-yritysten) kasvun, kasvustrategioiden ja käytettyjen neuvontapalveluiden välistä yhteyttä. Pk-yritykset ovat koko Euroopan näkökulmasta erityisen mielenkiinnon kohteena taloudellisen kasvun luojina. Pk-yritysten taloudellinen menestyminen ja kasvu ovat pitkään olleet tutkijoiden, päätöksentekijöiden ja yritysjohton mielenkiinnon kohteena. Erityisesti viimeisimmissä akateemisissa tutkimuksissa on havaittu pk-yritysten toimivan merkittävinä talouden suhdanteita sopeuttavina tekijöinä. Tässä tutkimuksessa selvitetään, miten eri neuvontapalvelut edistävät palveluita käyttävien yritysten menestymistä. Tutkimuksessa tarkastellaan käytettyjen neuvontapalveluiden ja yritysten kasvustrategioiden vaikutuksia toteutuneeseen kasvuun. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että voimakkaimmin kasvavat ne pk-yritykset, joilla on hyvin fokuoitunut strategia kasvun toteuttamisesta. Tämän lisäksi tulokset selvästi osoittavat, että yritykset käyttävät eri neuvontapalveluita sen mukaisesti, miten ne potentiaalisimmin tukevat heidän valitsemiaan kasvustrategioita ja yrityksen yleisiä toimintatapoja. Tutkimustietokantana käytetään Suomen Yrittäjien ja Finnveran pk-yritysbarometrissa satunnaisotannalla kerättyä aineistoa pk-yritysten tulevaisuuden näkemyksistä ja käyttämistä neuvontaorganisaatiosta. Pk-barometrissa saatu aineisto on yhdistetty Tilastokeskuksen aineistoon kyselyyn vastanneiden yritysten tilinpäätöksistä. Tämä tutkimus on peruskartoitus laajemmalle tutkimuskokonaisuudelle ja luo pohjatietoa jatkotutkimuksiin.

# 1. Taustaa

Pienten ja keskisuurten yritysten (pk-yritysten) taloudellinen menestyminen ja kasvu ovat pitkään olleet tutkijoiden, päätöksentekijöiden ja yritysten johdon mielenkiinnon kohteena. Sekä Suomen kansantalouden kannalta että Euroopan laajuisesti aihepiiri on erityisen ajankohtainen, koska kansantalouksien kasvun nähdään muodostuvan yhä suurimmassa määrin pk-sektorin luomana. Viimeisimmissä aihepiiriin liittyvissä tutkimuksissa on havaittu pk-yritysten toimivan merkittävinä talouden suhdanteita sopeuttavina tekijöinä. (ks. esim. Acs 1996, Acs, Carlsson ja Karlsson 1999, Carlsson 1999, Thurik 1996, Wennekers ja Thurik 1999 sekä Audretsch, Carree, van Stel and Thurik 2002).

Suomalaisten yritysten keskimääräinen koko henkilömäärällä mitattuna on 6 henkilöä. Samanaikaisesti kun todetaan, että yritykset alkavat rakenteellisesti työllistää kasvaessaan pk-yritysten pienimmästä luokasta isommiksi, havaitaan, että suomalaisten pk-yritysten kasvuun liittyvät haasteet ovat oleelliset pohdittaessa pk-yritysten kehittämiseen ja tukemiseen liittyviä näkökohtia. Suomalaisessa rakenteessa innovatiivisuutta tukevien rakenteiden kehittäminen on kansantaloudellisesti tärkeää. Erityisesti kannustamalla pk-yrityksiä kasvuun kehittämällä innovaatiojärjestelmää luodaan rakenteita, jotka kasvattavat kansantaloutemme kilpailukykyä. Erilaisissa kansainvälisissä vertailuissa on useaan otteeseen todettu innovaatioyrityksillä olevan suomalaisessa yritysrakenteessa voimakas kehitystä ohjaava rooli. Suomalaisen taloudellisen rakenteen tämän hetkinen merkittävin haaste onkin pysyä innovaatiokehityksessä kansainvälisellä huipputasolla. (ks. tarkemmin Carree ja Thurik 1999, Reynolds, Bygrave, Autio, Cox and Hay 2002, Ali-Yrkkö ja Hermans 2002, Kautonen, Kolehmainen, ja Koski, 2002 sekä Teknologian kehittämiskeskus TEKES. 2004).

Ottaen huomioon pk-yritysten merkittävä rooli Suomen kansantaloudessa pk-yritysten kasvuun ja innovatiivisuuteen liittyvien rakenteiden hahmottaminen on erityisen tärkeää. Pk-yritysten toimintoja tuetaan monien eri tahojen toteuttamalla hankkeilla ja toimenpiteillä (ks. esim. Hyrsky ja Tuunainen 2004, sekä Aarnio, Leskinen ja Saapunki 2004). Yhdeksi tärkeimmistä kysymyksistä sekä akateemisesta että käytännön näkökul-

masta onkin muodostunut, miten pk-yritysten kasvua ja innovatiivisuutta voidaan yhteiskunnassa tukea tuottavimmin. Yrityksille kohdistetut neuvontapalvelut ovat yksi tärkeimmistä kehittämistoiminnoista. Palveluiden lisäksi on erityisen tärkeää se, mitkä tekijät yleisellä tasolla tukevat yritysten menestymistä ja kasvua.

Kun tutkitaan pk-yritysten yhteyttä taloudelliseen kasvuun, on tärkeää tarkastella syvemmin pk-yritysten menestysrakenteita ja kasvua aikaan saavia tekijöitä. Erityisen tärkeää on pyrkiä identifioimaan pk-yritysten kasvua aikaan saavia sisäisiä tekijöitä. Tämän lisäksi yritysten ulkoiset tekijät, kuten julkisen sektorin päätösten rooli kasvua aikaan saavina tekijöinä, ovat tärkeä tutkimuksen kohde. Wennekers ja Thurik (1999) päätyvät tutkimuksessaan toteamaan, että avoimissa nykyaikaisissa talouden rakenteissa pk-yritysten rooli on tärkeämpi kuin milloinkaan aikaisemmin. He toteavat myös, että erityisesti globalisaation ja ict-murrosten vaatimat rakenteelliset muutokset saa aikaan resurssien uudelleen allokaatioita. Uudelleen allokaatiovaiheessa taloudessa tarvitaan pk-yritysten joustavia rakenteita. Myös Acs, Carlsson ja Karlsson (1999) korostavat yrittäjyyden oleellista roolia toimialojen ja talouden murros- ja muutosvaiheessa. Lisäksi Reynolds, Hay, Bygrave, Camp ja Autio (2000) toteavat, että päätöksentekijät ovat havainneet tärkeän olemassa olevan yhteyden taloudellisen kasvun ja yrittäjyyden välillä. Sen vuoksi julkisella sektorilla on oleellinen rooli yrittäjyyden ja pk-yritysten toimintaedellytysten luojina.

## 2. Tutkimuksen tarkoitus

### Tutkimuksen rakenne

”SUOMALAISTEN PK-YRITYSTEN MENESTYMINEN JA KASVU: kasvun determinantit, innovatiivisuus ja eri yritysrakenteet” tutkimuksen tavoitteena on saada vastauksia siihen, miten pk-yritysten kasvua ja innovatiivisuutta voidaan kokonaistaloudellisesti kehittää ja tukea tuottavimmin.

Tutkimus koostuu neljästä osakokonaisuudesta. Tutkimuskokonaisuus toteutetaan täysin uudella tietokannalla, jossa Suomen Yrittäjät ry:n ja Finnveran pk-yritysbarometrissa kerätty aineisto yritysten näkemyksistä, kokemuksista ja tulevaisuuden suunnitelmista on yhdistetty Tilastokeskuksen yritysten tilinpäätösaineistoon. Tutkimuksen havaintoaineistojoukko on satunnaisotanta pk-yritysbarometrin kyselyn toteutushetkellä suomalaisista 3000 pk-yrityksen otantajoukosta.

### I -vaihe:

Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa selvitetään, miten eri neuvontapalvelut edistävät palveluita käyttävien yritysten menestymistä. Erityisesti tarkastellaan, onko käytetyillä neuvontapalveluilla yhteyttä yritysten henkilöstön lukumäärällä ja liikevaihdolla mitattuun kasvuun.

Aikaisemmin tätä tutkimusasetelmaa tutkimuksissaan ovat käsitelleet mm. Wennekers ja Thurik (1999) sekä Robson ja Bennett (2000a) ja Robson ja Bennett (2000b). Wennekers ja Thurik (1999) toteavat johtopäätöksissään, että operointimekanismit ja rakenteet, joilla yrittäjyyttä ja pk-yritysten toimintaa voidaan parhaiten edistää, tarvitsevat lisätutkimusta. Lisäksi he toteavat, että eri operointimekanismien voidaan olettaa tukevan yritystoimintaa ja yrittäjyyttä erillä tavalla.

Robson ja Bennett (2000a) ja Robson ja Bennett (2000b) käsittelevät tutkimuksissaan neuvontapalveluita pk-yritysten kasvun edistäjinä. Tutkimuksessaan Robson ja Bennett (2000a) raportoivat, että yhteys ulkopuolisten neuvontapalveluiden ja pk-yritysten menestymisen välillä jää heikoksi ja on tilastollisesti merkittävästi havaittavissa vain harvoissa tapauksissa. He korostavat tutkimuksessaan yksityisten neuvontapalvelutahojen voimakkaampaa merkitystä verrattuna julkisiin neuvontapalveluihin. Lisäksi Robson ja Bennett toteavat (2000b) tutkimuksessaan, että liiketoimintastrategiat ja asenne rekrytointiin ovat merkittävästi yhteydessä yritysten taloudelliseen menestymiseen. Tämän tutkimuksen tutkimusasetelma on lähtökohtaisesti sama kuin tutkimusten Robson ja Bennett (2000a) ja Robson ja Bennett (2000b) asetelmat.

## **II – vaihe:**

Tutkimuksen toisessa vaiheessa tarkastellaan neuvontapalveluiden tarjoajien mukaan jaoteltuna, minkä tyyppiset yritykset käyttävät kutakin neuvontapalveluorganisaatiota. Tällä analyysillä haetaan vastausta siihen, voidaanko neuvontapalveluiden käytön rakenteissa havaita olevan segmentaatiota. Tämä tarkoittaa sitä, että pyritään havaitsemaan, minkälaiset ominaisuudet kuvaavat kunkin neuvontapalvelun tarjoajan asiakkaita parhaiten. Aikaisemmin tätä tutkimuskysymystä ovat tarkastelleet mm. Robson ja Bennett (2000b). He toteavat (2000b) tutkimuksessaan, että neuvontapalveluiden käyttö on hyvin segmentoitunutta. Yritysten koko, ikä, kasvuhakuisuus ja innovatiivisuus ovat merkittävästi vaikuttavia tekijöitä neuvontapalveluita valittaessa.

Lisäksi analyysin tässä vaiheessa tarkastellaan, voidaanko neuvontapalvelujen käyttämisessä havaita olevan kausaalisuusrakenteita. Aikaisemmissa alan tutkimuksissa kansainvälisellä tasolla on keskusteltu siitä, saako neuvontapalveluiden käyttö aikaan kasvun, vai hakevatko yritykset neuvontapalveluita toteuttaakseen kasvustrategioitaan. Vaihtoehtoisesti kausaalisuuskeskustelua on käyty ongelmatilanteessa olevien yritysten rakenteiden ympärillä. Tällöin on keskusteltu siitä, hakeeko yritys ulkopuolista neuvontaa vasta jouduttuaan hankalaan tilanteeseen. Robson ja Bennett (2000a) sekä Robson ja Bennett (2000b) käsittelevät kausaalisuus kysymystä. He joutuvat tutkimuksessaan

toteamaan kuitenkin, että heidän aineistonsa ei ole riittävän kattava pystyäkseen vastaamaan tähän tutkimuskysymykseen.

Tutkimuksen tässä osuudessa tarkastellaan myös julkisten ja yksityisten neuvontapalveluiden käyttäjäprofiilien eroavaisuuksia. Viime aikaisissa tutkimuskeskusteluissa on käsitelty yksityisten ja julkisten neuvontapalveluiden roolien merkitystä suhteellisen laajasti. Robson ja Bennett (2000a) toteavat, että yksityiset neuvontapalvelut ovat voimakkaammin positiivisesti merkittäviä tarkasteltaessa yritysten taloudellista menestymistä ja käytettyjä neuvontapalveluita. Lisäksi he toteavat, että julkisen sektorin neuvontapalveluiden ja yritysten menestymisen välillä on havaittavissa positiivinen heikko yhteys vain harvoissa tapauksissa.

Lisäksi Gooderham, Tobiassen, Doving ja Nordhaug (2004) tutkivat neuvontapalveluiden vaikutuksia pk-yritysten menestymiseen norjalaisella aineistolla. He toteavat, että ainoa positiivista vaikutusta aikaansaava yhteys on havaittavissa pk-yritysten ja tilitoimistojen välisissä yhteyksissä. Lisäksi he toteavat, että konsultit (yksityiset neuvontapalveluiden tarjoajat) näkevät pk-yritykset helposti ”ei-viehättävinä” asiakkaina. He toteavat myös, että julkiset neuvontapalvelut ovat olleet vähämerkityksellisiä asiakkailleen tutkitussa havaintoaineistossa. Lisäksi myös Hjalmarsson ja Johansson (2003) toteavat, että julkisen sektorin tarjoamat neuvontapalvelut jäävät usein vähämerkityksellisiksi asiakkailleen.

### **III – vaihe:**

Tutkimuksen kolmannessa osassa tarkastellaan yritysten kasvuprofiilien mukaan jaoteltuja rakenteita. Tässä osuudessa haetaan vastausta siihen, miten yrityksen sisäiset rakenteet eroavat eri kasvuprofiiliryhmissä. Tällä analyysillä syvennetään tietoa siitä, minkä tyyppisiä sisäisiä kasvun rakenteita ilmenee esimerkiksi kunkin neuvontapalvelun käyttäjäryhmissä. Tämän lisäksi haetaan tietoa siitä, eroaako yritysten taloudellinen tila ja esimerkiksi suhtautuminen tulevaisuuteen eri kasvustrategioissa. Lisäksi, tutkimuksen tässä osuudessa haetaan vastausta siihen, mitkä ovat yrityksen kasvutavoit-



teisiin vaikuttavat tekijät. Erityisesti lopputuloksena pyritään vastaamaan kysymykseen, minkälaiset rakenteet luovat yritykselle kasvumahdollisuuksia tarkasteltaessa sekä yrityksen sisäisiä, että ulkoisia tekijöitä. Sen lisäksi samanaikaisesti tarkastellaan kasvunäkemyksen realistisuutta yritysten taloudellisesta näkökulmasta. Tätä tutkimuskysymystä tarkastelemalla saadaan vastauksia siihen, mitä yhteiskunnallisia rakenteita kehittämällä olisi mahdollista tukea tehokkaammin pk-yritysten kasvua.

Aikaisemmin pk-yritysten kasvun rakenteita ovat tutkineet mm. Hakim (1989), Roper (1999) ja Robson ja Bennett (2000a). Hakim (1989) tarkastelee tutkimuksessaan pk-yritysten kasvun rakenteita jaottelemalla yritykset sen mukaan pyrkivätkö ne aktiivisesti kasvuun vai ei. Tutkimuksessa Hakim toteaa yrityksen tiedostetulla kasvuhakuisuudella olevan merkitystä toteutuneeseen kasvuun. Roper (1999) tutkii sekä teoreettisesti että empiiristesti kasvun rakenteita. Tämän tutkimuksen empiirinen osuus on toteutettu irlantilaisella aineistolla, joka on kerätty vuosina 1991-1994. Roper toteaa tuloksissaan, että pk-yritysten taloudellinen menestyminen ja kasvu on voimakkaasti riippuvainen yrityksen strategiavalinnoista. Robson ja Bennett toteavat (2000b) tutkimuksessaan, että liiketoimintastrategiat ja asenne rekrytointiin ovat merkittävästi yhteydessä yritysten taloudelliseen menestymiseen.

#### **IV – vaihe:**

Tutkimuksen neljännessä osuudessa tarkastellaan, minkälaisia yritysten sisäisiä rakenteita on havaittavissa silloin kun, yritykset hakevat neuvontapalveluita eri lähteistä samanaikaisesti (palveluiden monikäyttäjät). Tässä osuudessa tarkastellaan nimenomaisesti sitä, voidaanko useiden palveluiden käyttämisen nähdä olevan ilmentymä yritysten kasvustrategian keskittyneestä toteuttamistavasta. Mikäli tutkimuksessa havaitaan, että kasvustrategiat ovat voimakkaana selittäjänä muuttujana sen suhteen, että yritykset hakevat neuvontapalveluita useammasta lähteestä, voidaan todeta, että yritykset hakeutuvat voimakkaammin hakemaan neuvontapalveluita, jos ne ovat yksilöineet itselleen keskittyneen ja strategioiden tukeman kasvuvision.

Palveluiden monikäyttäjien rakenteiden tutkimusasetelmaa ei ole havaittu aikaisemmin tutkitun. Tutkimuksessa uskotaan, että selvittämällä monikäyttäjien rakenteita saadaan lisätietoa yritysten päättäväisyydestä ja keskittyneisyydestä toteuttaa strategioitaan.

## **Tutkimuksen hypoteesit**

Aiempien aihepiiriin liittyvien tutkimusten perusteella tutkimuksessa esitetään seuraavat tutkimushypoteesit:

**I:** Eri tyyppiset neuvontapalvelut tukevat yritysten kasvua voimakkaammin kuin toiset. Aikaisemmissa tutkimuksissa on havaittu, että rakenteeltaan erilaiset institutionaaliset rakenteet edistävät yritystoimintaa ja yrittäjyyden rakenteita eri tavalla. Tätä hypoteesia tutkitaan tutkimuksen ensimmäisessä osuudessa. (ks. tämän tutkimuksen kohta ”*I-vaihe*” lisää tutkimuksellisesta taustasta)

**II:** Yritykset valitsevat ensin kasvustrategian, ja hakevat sen jälkeen neuvontapalveluista tukea strategioidensa toteuttamiseen. Näin ollen yritykset eivät niinkään hae neuvontaa ajaututtuaan vaikeuksiin strategioitaan toteuttaessaan. Aikaisemmissa tutkimuksissa kausaalisuusrakenteisiin liittyen on esitetty myös näkemyksiä, joiden mukaan yritykset hakisivat neuvontaa vasta havaittuaan, että heidän valitsemansa strategiat eivät toimi ja ajaututtuaan taloudellisiin vaikeuksiin. Tätä hypoteesia tutkitaan tutkimuksen ensimmäisessä ja toisessa osuudessa. (ks tämän tutkimuksen kohta ”*I-vaihe*” ja ”*II-vaihe*” lisää tutkimuksellisesta taustasta)

**III:** Keskittyneet strategiat saavat aikaan merkittävimmän kasvun. Täten myös yritysten neuvontapalveluiden käyttö kuvastaa yritysten strategioiden fokuoituneisuutta ja suunnitelmallisuutta. Tätä hypoteesia tutkitaan tutkimuksen toisessa, kolmannessa ja neljännessä osuudessa. (ks tämän tutkimuksen kohta ”*III-vaihe*” ja ”*IV-vaihe*” lisää tutkimuksellisesta taustasta)

## Tutkimuksen lisäarvo

Tutkimus tuo merkittävästi uutta tietoa käytännön päätöksentekijöille valottamalla eri neuvontapalveluiden käyttäjien profiilia syvemmin. Erityisesti tarkasteltaessa yritysten käyttämiä neuvontapalveluita yhdessä yritysten luoman kasvun kanssa ja yhdessä yritysten muiden ominaisuuksien kanssa, pystytään luomaan näkemyksiä siitä, mitkä neuvontapalveluiden rakenteet ovat yhteydessä niihin yrityksiin, joilla on keskittyneet kasvustrategiat ja ovat pystyneet luomaan eniten toteutunutta kasvua. Sen lisäksi pystytään luomaan näkemystä toimintatavoista, miten yritykset käyttävät neuvontapalveluita, ja siitä minkälaiset yritysten rakenteet mahdollistavat palveluiden käyttämisen.

Tieteellisesti tutkimus tuo uutta tietoa neljästä eri näkökulmasta. Ensinnäkin tutkimus kontribuoi tutkijoiden Wennekers ja Thurik (1999) artikkelia tutkimalla institutionaalisia yrittäjyyttä ja yritystoimintaa edistäviä tekijöitä asetelmassa, jossa samanaikaisesti voidaan tutkia yritysten näkemyksiä, kokemuksia ja taloudellista tilaa. Tässä tutkimuksessa institutionaalisina yrittäjyyttä ja yritystoimintaa edistävinä tekijöinä nähdään yritysten neuvontapalvelut. Wennekers ja Thurik (1999) toteavat tutkimuksensa tuloksina, että yrittäjyyttä edistäviä mekanismeja tulee tutkia syvemmin eri kansantalouksissa. He toteavat myös, että sekä kulttuuritekijät että institutionaaliset tukirakenteet vaikuttavat kansantalouksissa esiintyvään yrittäjyysaktiivisuuteen.

Toiseksi tutkimus tuo tieteellisesti uutta tietoa ottamalla huomioon yrityksen strategiset kasvumittarit analyysiin, jossa tarkastellaan neuvontapalveluiden käytön ja yritysten generoiman kasvun välistä yhteyttä. Tässä tutkimuksessa käytettävät strategiset mittarit kuvaavat myös yritysten verkottumista ja yrityksen innovatiivisuutta. Ks. lisää kasvun strategisista mittareista kappaleessa 4. Ottamalla mukaan kasvun strategiset mittarit tämä tutkimus kontribuoi tutkijoiden Robson ja Bennett (2000a) sekä Robson ja Bennett (2000b) tutkimuksia. Tämä tutkimus myös kontribuoi Hakim'in (1989) tutkimusta ottamalla mukaan strategiset mittarit, joilla yritys pyrkii saamaan aikaan realisoitunutta kasvua. Tutkimuksessaan Hakim (1989) jaottelee yritykset sen mukaan, miten aktiivisesti yritykset yrittävät saada aikaan kasvua.

Kolmanneksi tämä tutkimus tuo tieteellisesti uutta tutkimalla tarkemmin käytettyjen neuvontapalveluiden ja yritysten kasvun välistä kausaalisuussuhdetta. Tässä tutkimuksessa käsitellään kausaalisuuskysymystä jaotteleamalla tutkimusasetelmassa neuvontapalvelut eri segmentteihin. Sen lisäksi tutkimuksessa myös tarkastellaan, hakevatko yritykset herkemmin neuvontapalveluita vaikeuksiin ajauduttuaan strategioita toteuttaessaan. Tämä toteutetaan tarkastelemalla eri neuvontapalveluiden tarjoajien käyttäjien profiilia tarkemmin. Näin pyritään havaitsemaan, ovatko käyttäjät tämän palvelun tarjoajan asiakkaita hakeakseen vahvistusta strategioilleen vai siksi, että ovat ajautuneet ongelmiin. Tarkastelemalla analyysiin valittujen muuttujien tilastollista merkitsevyyttä voidaan näitä kysymyksiä analysoida tarkemmin. Aikaisemmissa tutkimuksissa Robson ja Bennett (2000a) toteavat, että tutkimusasetelma ei sallinut heidän ottaa riittävästi kantaa kausaalisuussuhteeseen. Robson ja Bennett (2000b) toteavat, että mahdollisesti kausaalisuuskysymys on kuitenkin enemmän neuvontapalveluiden käytön segmentaatiota. Robson ja Bennett (2000b) ei kuitenkaan ota varsinaisesti kantaa kausaalisuuskysymykseen.

Tutkimuksessa lisäksi neuvontapalveluiden segmentaation kautta verrataan yksityisten ja julkisten neuvontapalveluiden roolia yritysten näkökulmasta. Tarkastelemalla yksityisten ja julkisten neuvontapalveluiden roolia tutkimus tuo uutta tietoa suhteessa tutkijoiden Robson ja Bennett (2000a) sekä Gooderham, Tobiassen, Doving ja Nordhaugj (2004) tutkimuksiin.

Neljänneksi tämä tutkimus tuo uutta tietoa neuvontapalveluiden ja yritysten kasvua tarkastelemaan tutkimuskenttään tarkastelemalla niitä rakenteita, joissa havaitaan yritysten käyttävän useita neuvontapalveluita samanaikaisesti. Tästä näkökulmasta tutkimus laajentaa Robson ja Bennett (2000a) sekä Robson ja Bennett (2000b) tutkimuksia. Tässä tutkimuksessa pyritään löytämään todisteita siitä, onko useamman neuvontapalvelun käyttäminen indikaatio yrityksen vahvasta päättäväisyydestä saada aikaan realisoitunutta kasvua.

### 3. Tutkimuksessa mukana olevat neuvontapalvelut

#### Julkiset neuvontapalveluiden tarjoajat

##### *Finnvera Oyj*

Finnvera Oyj on Suomen valtion kokonaan omistama erityisrahoitusyhtiö, joka kehittää suomalaisten yritysten kotimaan toimintoja tarjoamalla rahoituspalveluja sekä edistää vientiä ja yritysten kansainvälistymistä. Finnvera kuuluu kokonaisuudessaan kauppaja teollisuusministeriön hallinnonalaan. Finnvera Oyj on muodostettu yhdistämällä Kera Oyj:n ja Takuukeskuksen toiminnot vuonna 1999. Kansainvälisestä näkökulmasta Finnvera on Suomen virallinen vientitakuulaitos, Export Credit Agency (ECA). Finnvera Oyj:n toiminta-alue ja tehtävät on määritelty laissa koskien erityisrahoitusyhtiöitä. Finnvera tarjoaa laajan kirjon neuvontapalveluja yksityiskohtaisesta suunnitelmasta pientenkin asioiden suhteen. Finnvera mm. tarjoaa rahoitusta lainojen, takausten ja takuiden muodossa. (ks. lisää <http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=1>)

##### *Työvoima- ja elinkeinokeskukset (TE-Keskukset)*

Työvoima- ja elinkeinokeskukset (TE-keskukset) on perustettu vuonna 1997. TE-keskukset syntyivät yhdistämällä kauppaja teollisuusministeriön, työministeriön sekä maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalojen aiemmat alueyksiköt 15 TE-keskukseksi. TE-keskukset tarjoavat keskitetysti neuvonta- ja kehittämisspalveluita, jotka liittyvät työvoima- ja elinkeinokysymyksiin. TE-keskusten tehtävänä on tukea ja neuvoa pk-yrityksiä niiden elinkaaren eri vaiheissa, edistää yritysten teknologista kehittymistä sekä auttaa yrityksiä vientiin ja kansainvälistymiseen liittyvissä asioissa. TE-keskukset toteuttavat näin alueellista työvoimapolitiikkaa ja vaikuttavat näin alueensa kehittämiseen aktiivisesti. Toimintaan kuuluu myös suunnitella ja organisoida työvoimapolitiittista aikuiskoulutusta, sekä edistää maatilataloutta, maaseudun elinvoimaisuutta, maaseutuelinkeinoja ja kalataloutta. TE-keskuksen yleishallinnollisesta ohjauksesta vastaa kauppaja teollisuusministeriö. (ks. lisää <http://www.te-keskus.fi/>)

## **Yksityiset neuvontapalveluiden tarjoajat**

### *Kauppakamari*

Kauppakamarit pyrkivät toiminnallaan aikaansaamaan elinkeinoelämälle suotuisan ilmapiirin ja joustavan hallinto- ja yhteistyökulttuurin. Jäsenyys kauppakamareissa perustuu vapaaehtoisuuteen. Jäsenistä 96 prosenttia on pk-yrityksiä. Kauppakamareilla on jäseniä yhteensä 16 400. Yritysjäsenten lisäksi myös useimmat kunnat ovat kauppakamarien jäseniä. Kauppakamarit pyrkivät toiminnassaan tuomaan esille jäsenyritysten näkemyksiä ympäröivään yhteiskuntaan, ja pyrkivät näin vaikuttamaan yritysten toimintaympäristöön yritystoiminnan edistämiseksi. Toiminnan tavoitteena on luoda Suomesta mahdollisimman houkutteleva yritysten sijaintipaikka. Kauppakamarit tarjoavat jäsenilleen neuvontaa ja erilaisia koulutuspalveluita. (ks. lisää

<http://www.keskuskauppakamari.fi/kauppakamari/>)

### *Palvelutyönantajat ry*

Palvelutyönantajat ry (PT) on yksityisten palveluyritysten keskusjärjestö. PT valvoo jäsenyritystensä etuja sekä työmarkkina-asioissa että elinkeinopolitiikassa niin kuin myös yhteiskunnallisessa päätöksenteossa. Järjestö on perustettu vuonna 1945. Keskusliitto vaihtoi Liiketyönantajain Keskusliitosta (LTK) Palvelutyönantajiksi vuonna 1995. Yksityiset palvelut ovat suurin elinkeinosektori mitattuna työllisten määrällä ja alojen osuudella Suomen bruttokansantuotteesta. PT:n ja sen jäsenliittojen pääasiallisena tehtävänä on parantaa palveluyritysten toimintaedellytyksiä ja palvelualojen yhteiskunnallista arvostusta. PT:hen kuuluu noin 9 500 jäsenyritystä, jotka työllistävät noin 381 000 henkilöä. Kolme neljäsosaa jäsenyrityksistä työllistää alle 20 ihmistä. Näiden lisäksi jäsenenä on myös valtakunnallisia ja kansainvälisiä suuryrityksiä. 1.1.2005 alkaen PT ja TT yhdistyvät Elinkeinoelämän keskusliitoksi. (ks. lisää

<http://www.palvelutyonantajat.fi/> )

### *Rotaryjärjestö*

Rotary on kansainvälinen aatteellinen järjestö, johon kuuluu 1,2 miljoonaa jäsentä 160 maasta. Jäsenet toimivat paikallisissa rotaryklubeissa. Klubit muodostavat maankattavan ja kansainvälisen verkoston. Rotaryjärjestö korostaa toiminnassaan tunnuslausettaan: ”Palvelu Itsekkyuden Edelle –hengessä”. Tämän hengen mukaisesti toiminnassa pyritään hyviin asioihin ja ympäröivän yhteiskunnan myönteiseen kehittämiseen. Rotarysäätiön kautta ohjautuvat suurimmat rotarypanostukset korostaa aatetta: "Doing Good in the World". Suomessa toimii kuusi rotarypiiriä. Näissä piireissä toimii n. 250 paikallista rotaryklubia. (ks. lisää [http://www.rotary.fi/main\\_fi.html](http://www.rotary.fi/main_fi.html))

### *Suomen Yrittäjät ry*

Suomen Yrittäjät ry on jäsenmäärältään Suomen suurin elinkeinoelämän järjestö. Suomen yrittäjien rakenne muodostuu 422 paikallisyhdistyksestä, 20 aluejärjestöstä ja 53 toimialajärjestöstä. Suomen yrittäjiin kuuluu n. 88 000 jäsenyritystä. Tämä määrä on n. 40% kaikista yrityksistä Suomessa. Suomen Yrittäjät ry tarjoaa jäsenilleen erilaisia asiantuntijapalveluja koulutus- ja neuvontapalveluiden muodossa. Suomen Yrittäjät ry:n kautta jäsenyrityksillä on käytettävissään n 100 eri asiantuntijaa eri alueilta. (ks. lisää <http://www.yrittajat.fi/>)

### *Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto (TT)*

Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto, (TT), on teollisuuden, rakennustoiminnan, liikenteen ja muiden teollisuutta lähellä olevien palvelualojen yritysten etujärjestö. TT:n tehtävänä on edustaa jäseniään elinkeino- ja työmarkkinapoliittisissa asioissa sekä yhteiskunnallisessa päätöksenteossa. TT pyrkii toiminnallaan edistämään yrittäjyyttä, markkinataloutta, terveitä liiketoiminnan muotoja ja kansainvälistymistä. TT:llä on noin 5 600 jäsenyritystä, joiden palveluksessa on 520 000 henkilöä. TT:n jäsenyrityksistä suuri osa on pieniä ja keskisuuria yrityksiä. TT:n kaikkien jäsenyritysten henkilöstöstä pk-yrityksissä on 97 % (Tässä yhteydessä pk -yrityksillä tarkoitetaan alle 500 henkilöä työllistävät yritykset).

TT:n toimii 14 valiokunnan kautta. Valiokuntiin kuuluu noin 500 yritysedustajaa. Valiokuntien tehtävänä on toimia neuvoa-antavina eliminä ajankohtaisissa kysymyksissä sekä määrittellä toiminnan strategisia linjauksia. TT:n tavoitteena on, että jokainen toimintasektori ottaa työssään huomioon kannanottojen vaikutukset pk-yrityksiin. TT palvelee jäseniään antamalla asiantuntija-apua, tuottamalla jäsenilleen informaatiota, tilastoja, tutkimuksia ja selvityksiä sekä tiedottaa lakien ja työehtosopimusten sisällöstä. 1.1.2005 alkaen PT ja TT yhdistyvät Elinkeinoelämän keskusliitoksi. (ks. lisää <http://www.tt.fi/>)



## 4. Tutkimusaineisto ja käytetyt tutkimusmenetelmät

Tutkimuksessa käytetty aineisto koostuu kahdesta osasta, jotka on yhdistetty yritys-kohtaisesti. Tutkimusaineiston ensimmäinen osuus koostuu Suomen yrittäjien ja Finnveran pk-barometriaineistosta, joka on kerätty elokuussa 2002. Pk-barometriaineisto sisältää noin 3000:n satunnaisesti valitun yrityksen näkemyksiä ja kokemuksensa yrityksensä nykytilasta ja tulevaisuudesta. Tämä kvalitatiivinen aineisto on yhdistetty kyseisten yritysten tilinpäätöstietoihin kyseiseltä ajanjaksolta. Tilinpäätösaineisto on saatu Tilastokeskukselta. Aineiston yhdistämisen jälkeen muodostuu laaja sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tietoa sisältävä poikkeuksellinen tutkimusaineisto.

Tutkimuksen toteuttamista varten nämä kaksi aineistoa on yhdistetty yritys-kohtaisesti. Aineistojen yhdistämisen jälkeen 1962 havaintoa on sisällytetty tutkimukseen. Havaintoaineisto pienenee yhdistettäessä kaksi aineistoa. Aineiston kokoa pienentää mm. asetettu vaatimus siitä, että yrityksellä on olemassa kaksi perättäistä vuotta tilinpäätösaineistoa. Tämän lisäksi joitakin havaintoja on poistettu tavattoman poikkeuksellisen tilinpäätöstietojen ilmenemisen johdosta.

Tutkimuksen ensimmäinen vaihe toteutetaan Robson ja Bennett (2000a) tapaan regressiomallilla. Regressiomallilla tutkitaan useiden selittävien muuttujien samanaikaista vaikutusta selitettävään muuttujaan. Tässä tutkimuksessa selitettävänä muuttujina käytetään Robson ja Bennett (2000a) tutkimusta noudatellen liikevaihdon kasvua sekä henkilöstömäärän kasvua eli tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa estimoidaan kaksi erillistä regressiomallia.

Selittävinä muuttujina mallissa käytetään edellä kuvattujen neuvontapalveluiden käyttöä osoittavia dummy-muuttujia (muuttuja saa arvon yksi, jos yritys käyttää ko. neuvontapalvelua, muutoin arvo on nolla) sekä kontrollimuuttujia, joita ovat työntekijöiden lukumäärä, yrityksen ikä, suhteellinen velkaisuus, yrityksen liikevaihto suhteessa taseen loppusummaan sekä yrityksessä työskentelevien omistajien lukumäärä suhteessa työntekijöiden lukumäärään. Lisäksi dummy-kontrollimuuttujia käytetään osoittamaan, mikäli

yritys on perheyritys, vientiyritys, tuotantoyritys, high tech -yritys tai äskettäin perustettu yritys sekä yritysten kasvustrategioiden identifioimiseksi seuraavasti:

*Strategia\_1* = yrityksen tärkein kasvustrategia on uusien tuotteiden kehittäminen,

*Strategia\_2* = yrityksen tärkein kasvustrategia on viennin kasvattaminen,

*Strategia\_3* = yrityksen tärkein kasvustrategia on yhteistyön kasvattaminen muiden yritysten kanssa ja

*Strategia\_4* = yrityksen tärkein kasvustrategia on myynnin edistäminen ja markkinoinnin kasvattaminen.

Tutkimuksen toisessa ja kolmannessa vaiheessa sovelletaan probit-mallia, joka on edellä esitetyn regressioanalyysin erikoistapaus. Probit-mallia käytetään, koska selitettävä muuttuva on dummy-muuttuja (toisessa vaiheessa neuvontapalvelun käyttöä osoittava dummy-muuttuja ja kolmannessa vaiheessa yrityksen kasvustrategiaa kuvaava dummy-muuttuja). Tulokset kertovat, lisäävätkö vai vähentävätkö selittävillä muuttujilla kuvattavat yrityksen ominaisuudet todennäköisyyttä, että yritys käyttää tarkasteltavaa neuvontapalvelua tai noudattaa tiettyä kasvustrategiaa.

Tutkimuksen neljännessä vaiheessa tarkastellaan selittävien muuttujien vaikutuksia käytettävien neuvontapalveluiden lukumäärään. Tilastollisena menetelmänä käytetään Poisson-regressiomallia. Kaikkien tutkimuksessa hyödynnettävien tilastollisten menetelmien tuloksen kuvaavat, miten yksittäinen selittävä muuttuja vaikuttaa silloin kuin kontrollimuuttujien vaikutus on otettu huomioon.

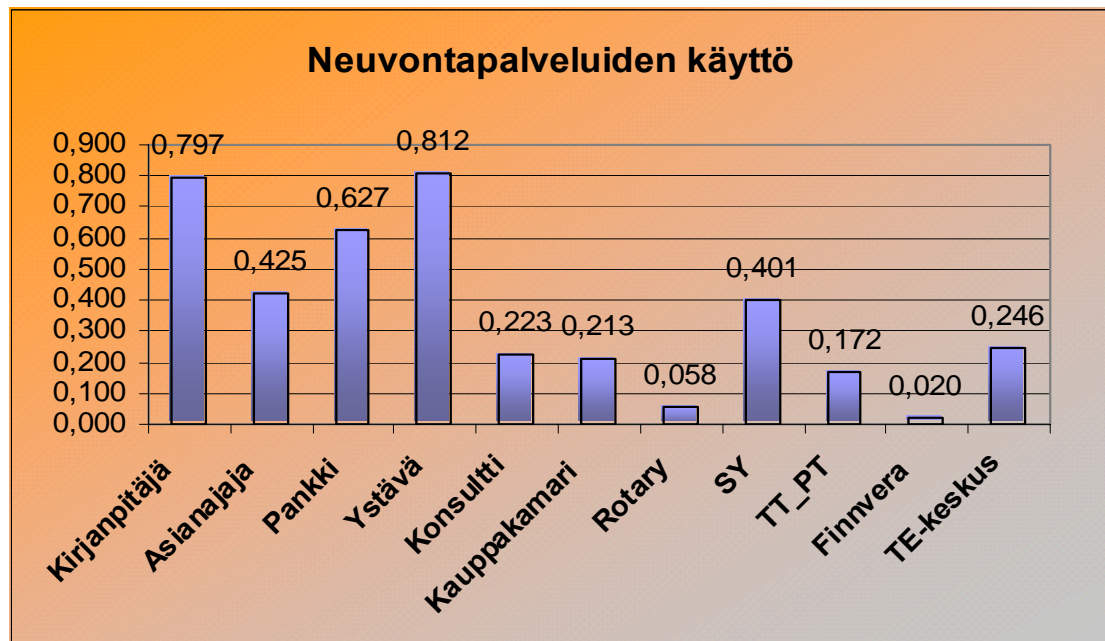
## 5. Tulokset

### Aineiston luonnehdinta

Taulukossa 1 kuvataan analyysissä käytettyjen muuttujien ominaisuudet aineistossa. Taulukosta nähdään, että työntekijöiden keskimääräinen lukumäärä aineistossa on 7 henkilöä. 70% aineiston yrityksistä on perheyriksistä. Noin 21 % yritysjoukosta on vientiyrityksiä, ja 15% yrityksistä on perusteellisuuden tuotannollisia yrityksiä. 2 % aineistosta on korkean teknologian yrityksiä. Yrityksen omistajien lukumäärä suhteessa yrityksen työntekijöiden lukumäärä saa keskimääräisesti arvon 37%. Tämä suhdeluku kuvaa konkreettisella tavalla sitä, kuinka merkittävä omistajan työpanos on yrityksen toiminnallisen prosessin kannalta. Havaintoaineiston yritysten keskimääräinen on 18 vuotta. Poikkeuksellisen korkea keskimääräinen ikä johtuu muutaman yrityksen korkeasta iästä. Velkaisuutta kuvaava suhdeluku velkaantuneisuus-% saa havaintoaineistossa keskimääräisesti arvon 0,357. Tämä arvo kuvaa yritysten velkaantuneisuuden keskimäärin olevan hyvällä (alle 40% hyvä) tasolla. Yrityksen toiminnan volyyymia kuvaava muuttuja ”liikevaihto suhteessa taseen loppusummaan” -mittari on keskimääräisesti aineistossa tasolla 3,048. Tämä mittari kuvaa yritysten olevan suhteellisen dynaamisia ja keskimäärin myynnin suhteessa joustavasti pääomaa sitovia.

### Neuvontapalveluiden käyttö

Kuvassa 1 nähdään neuvontapalveluiden käytön määrät havaintoaineistossa keskimäärin. Kuvasta nähdään, että 79,7% havaintoaineistojoukon yritykset käyttävät kirjanpitäjiä neuvontapalveluiden lähteenä, 42,5% käyttää asianajajia neuvonnan lähteenä, 62,7 % käyttää pankkia neuvontapalveluiden lähteenä, ystäviä neuvonnan lähteenä käyttää 81,2% ja konsultteja neuvonnan lähteenä 22,3% yrityksistä havaintoaineistojoukossa. Kauppakamaria ja rotaryjärjestöä neuvonnan lähteenä käyttää 21,3% ja 5,8% havaintoaineiston yrityksistä. Suomen Yrittäjät erottuvat selvästi ahkeraan käytettynä lähteenä: 40,1%. TT ja PT:tä neuvontapalveluiden lähteenä käyttää 17,2% yrityksistä.



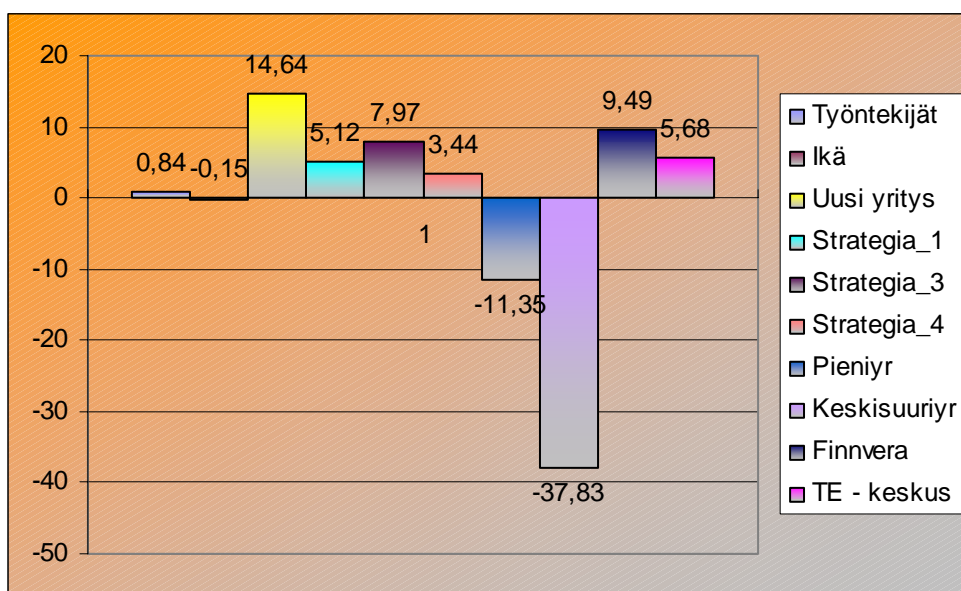
Kuva 1. Neuvontapalveluiden käyttö havaintoaineistossa keskimäärin.

Finnveraa käytetään havaintoaineistojoukossa selvästi vähinten neuvonnan lähteenä. Vain 2% yrityksistä ilmoittaa käyttävänsä neuvonnan lähteenä Finnveran palveluita. Tässä kohdin saattaa olla vaikutusta sillä, että yritykset kokevat mahdollisesti Finnveran rahoittajana enemmän kuin neuvonnan lähteenä. Tulosten kannalta tämä on hyvin mielenkiintoista. Etenkin kun myöhemmin tuloksista voidaan havaita, että Finnvera käytettynä neuvontapalveluna ilmenee tilastollisesti merkittävänä selittäjänä toteutuneen kasvun suhteen. 24,6% havaintoaineistojoukon yrityksistä ilmoittaa käyttävänsä neuvonnan lähteenä TE-keskuksen palveluita. Myöhemmin tutkimuksessa havaitaan myös TE-keskuksen olevan tilastollisesti merkittävä neuvonnan lähde. (ks Taulukot 2 ja 3).

### **Neuvontapalveluiden käytön, strategioiden, taustamuuttujien ja kasvun välinen yhteys**

Taulukossa 2 sekä kuvissa 2 ja 3 esitetään tulokset analyysista, jossa tutkitaan ulkopuolisen yritysneuvontapalvelun ja kasvustrategioiden suhdetta työllisyyden ja liikevaihdon realisoituneeseen kasvuun. Kasvua mitataan työntekijöiden lukumäärän ja

liikevaihdon kasvulla. Robson ja Bennett (2000a) tutkivat myös tuoton kasvun ja selittävien muuttujien välistä yhteyttä. He havaitsivat tutkimuksessaan yhteyden tuoton kasvun ja neuvontapalveluiden käytön välillä olevan heikon. Tässä tutkimuksessa alustavissa analyyseissa tarkasteltiin myös mahdollisina kasvumuuttujina eri tuottomit-tareita. Alustavista tuloksista pystytään havaitsemaan, että eri yritysrakenteiden ja tuottavuuden välillä ilmeni selvä tilastollinen yhteys. Alustavien tulosten perusteella todettiin, että tuoton kasvun ja palveluiden käytön välinen yhteys tutkitaan tarkemmin silloin kun käytettävissä on pidempi aikasarja tilinpäätösaineistoa. Näin ollen tutkimuksen tässä vaiheessa päätettiin pitäytyä työntekijöiden määrällä mitatussa kasvussa ja liikevaihdon kasvussa.

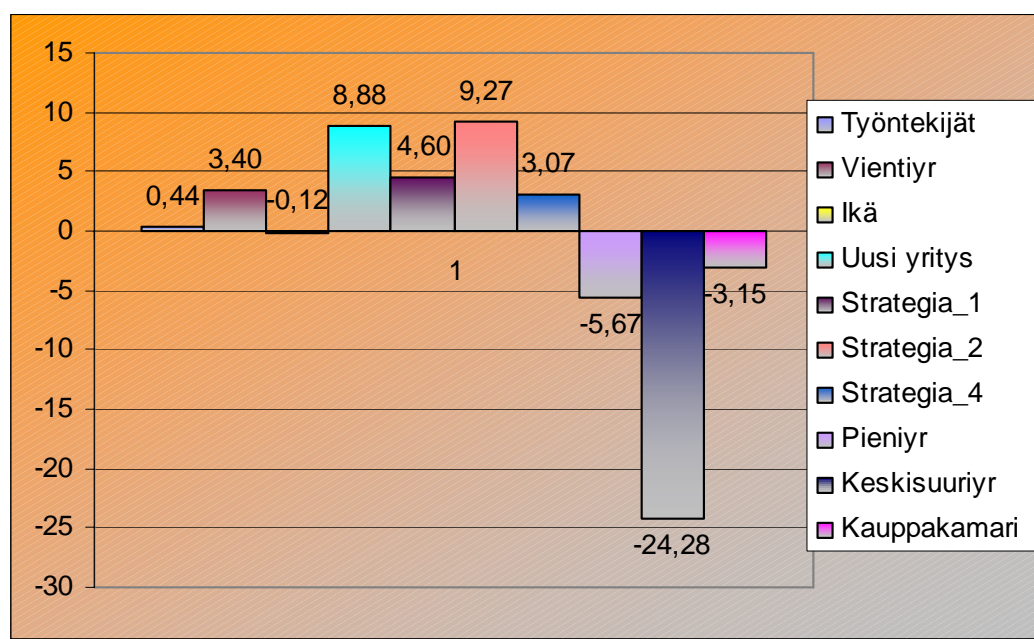


Kuva 2. Neuvontapalveluiden ja kasvustrategioiden suhde työntekijöiden lukumäärällä mitattuun kasvuun.

Taulukossa 2 sekä kuvassa 2 on kuvattu tilastollisesti merkitsevät muuttujat ja niiden taso analyysissä, jossa työntekijöiden lukumäärän kasvua on selitetty eri muuttujilla. Tilastollisen merkitsevyyden tasona tutkimuksessa on hyväksytty 10% riskitaso. Tulokset osoittavat, että nuoret (ikä alle 4 vuotta) yritykset, joilla on fokusoitunut kasvustrategia, ovat työntekijämäärällä mitattuna kasvaneet voimakkaimmin.

Kasvustrategioista uusien tuotteiden kehittäminen, yhteistyön kasvattaminen muiden yritysten kanssa sekä myynnin edistäminen ja markkinoinnin kasvattaminen ovat tilas-

tollisesti merkittävät muuttujat. Tässä analyysissä tilastollisesti merkittävänä käytettyinä neuvontapalveluina esille nousivat Finnvera ja TE-keskukset. Yritysten koko muuttujat pk-yritykset (yritykset jotka työllistävät 5-50 henkilöä) ja keskiuuret yritykset (51-250 henkilöä työllistävät yritykset) saavat tilastollisesti merkittävän negatiivisen kertoimen. Tämä voidaan tulkita siten, että mitä suuremman koon yritys saavuttaa, sitä hitaampaa keskimääräisesti työntekijöiden lukumäärällä mitatun kasvun aikaansaaminen on.



Kuva 3. Neuvontapalveluiden ja kasvustrategioiden suhde liikevaihdon kasvuun.

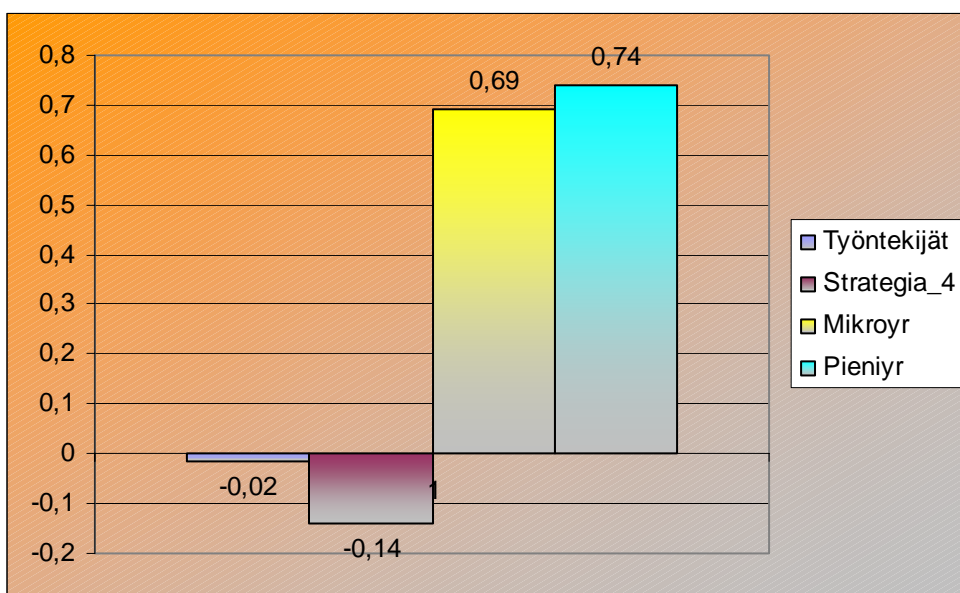
Taulukossa 2 sekä kuvassa 3 on kuvattu tilastollisesti merkitsevät muuttujat ja niiden taso analyysissä, jossa yritysten liikevaihdon kasvua on selitetty eri muuttujilla. Tulokset osoittavat, että nuoret (ikä alle 4 vuotta) vientiin suuntautuneet yritykset, joilla on fokusoitunut kasvustrategia pystyvät aikaansaamaan eniten liikevaihdolla mitattua kasvua. Kasvustrategioista uusien tuotteiden kehittäminen, viennin kasvattaminen sekä myynnin edistäminen ja markkinoinnin kasvattaminen ovat tilastollisesti merkittävät muuttujat.

Myös tässä analyysissä yritysten koko muuttujat pk-yritykset (yritykset jotka työllistävät 5-50 henkilöä) ja keskiuuret yritykset (51-250 henkilöä työllistävät yritykset) saavat tilastollisesti merkittävän negatiivisen kertoimen. Tämä voidaan tulkita siten, että mitä suuremman koon yritys saavuttaa, sitä hitaampaa keskimääräisesti myös liike-

vaihdolla mitatun kasvun aikaansaaminen havaintoaineistossa on. Käytetyistä tilastollisesti merkittävänä nousee esille Kauppakamari. Tätä ei tule negatiivisen kertoimen johdosta tulkita niin, että Kauppakamari tuottaisi haittaa neuvontaorganisaationa. Negatiivinen kerroin tässä kohdin kuvastaa sitä, että yritykset, jotka käyttävät Kauppakamaria neuvontapalveluiden tarjoajana ovat vakaamman kasvun yrityksiä ennemmin kuin nopean ja aggressiivisen kasvun yrityksiä.

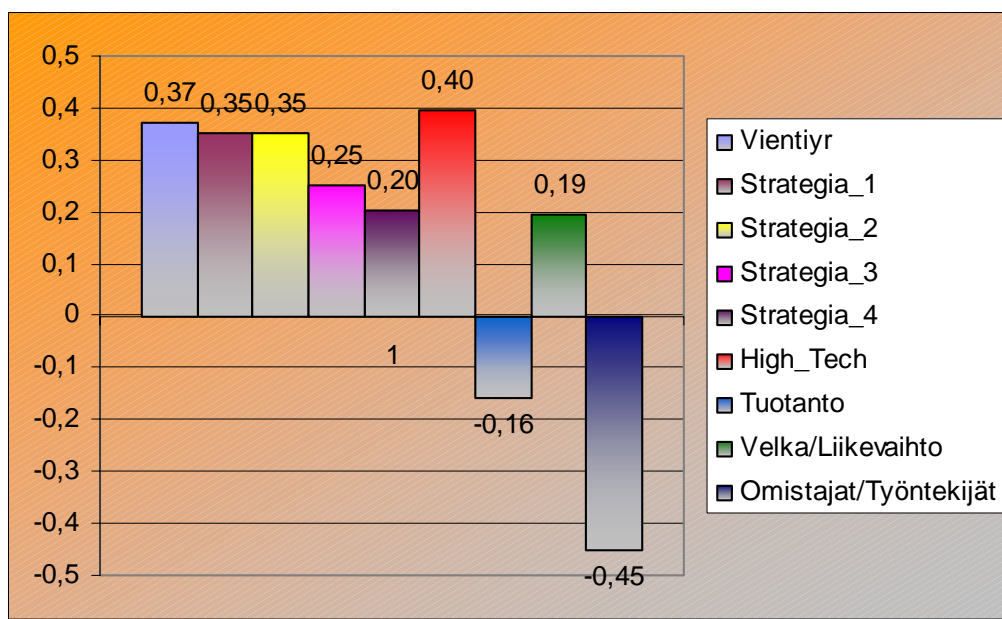
### Neuvontapalveluiden käyttäjien profiilit

Taulukossa 3 ja kuvissa 4-14 esitetään tulokset neuvontapalveluryhmittäin palveluiden käyttäjien profiileista. Tuloksista voidaan todeta, että neuvontapalveluryhmittäin käyttäjien profiilit vaihtelevat huomattavastikin. Taulukosta 3 ja kuvasta 4 nähdään, että yritykset, jotka hakevat neuvontaa kirjapitäjältä ovat tyypillisesti pieniä tai mikro yrityksiä, jotka eivät panosta kasvuun myynnin ja markkinoinnin panostusten kautta. Yritysten työntekijöiden lukumäärä on negatiivisessa suhteessa todennäköisyyteen, että yritykset hakevat neuvontaa kirjanpitäjiltä.



Kuva 4. Kirjapitotoimistolta neuvontaa hakevien yritysten profiili

Taulukosta 3 ja kuvasta 5 nähdään, että yritykset, jotka hakevat neuvontaa asianajajilta ovat voimakkaasti kasvuun fokusoituneita kaikilla neljällä kasvustrategiamittarilla mitattuna (Strategia1 – Strategia4). Sen lisäksi ne ovat korkean teknologian ja/tai vientiyrityksiä (molemmat ominaisuudet kasvavalla profiililla). Lisäksi näissä yrityksissä työkentelevien omistajien lukumäärä suhteessa työntekijöiden lukumäärään suhteellisen korkea ja negatiivisessa suhteessa todennäköisyyteen, että yritykset hakevat neuvontaa asianajajilta. Muuttujan Omistajat/työntekijät saadessa korkean arvon, joka on kuitenkin alle yhden, yrityksessä omistajien työpanos on merkittävä yrityksen tuotannollisen prosessin aikaansaamisessa. Tällöin yrityksen omistajilla on vähemmän aikaa keskittyä johtamiseen ja yrityksen kasvuun luotsaamiseen. Tämän muuttujan saadessa suhteellisen korkean negatiivisen arvon todennäköisyys sille, että haetaan neuvontaa asianajajilta, pienenee.

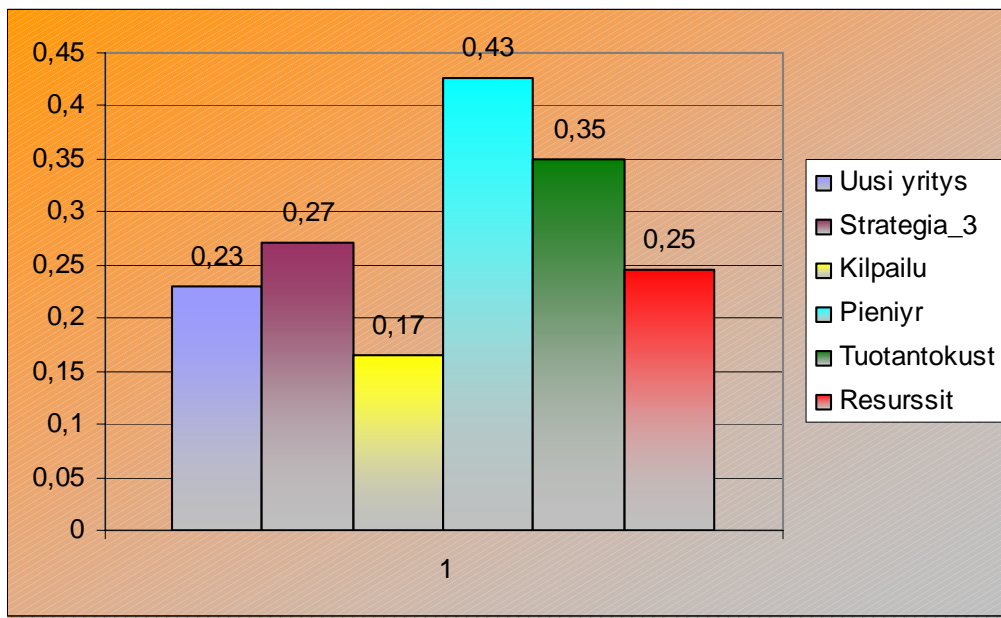


Kuva 5. Asianajajilta neuvontaa hakevien yritysten profiili

Taulukosta 3 ja kuvasta 6 nähdään, että yritykset, jotka hakevat neuvontaa pankeilta ovat pieniä ja/tai uusia yrityksiä, jotka kasvustrategianaan pyrkivät lisäämään yhteistyötä muiden yritysten kanssa. Nämä yritykset myös kokevat kilpailun, tuotantokustannukset ja resurssien puutteen toimintaansa rajoittavina tekijöinä. Tarkasteltaessa tilastollisesti merkitseviä muuttujia taulukosta 3 voidaan nähdä, että pankkeja neuvontapalveluorganisaationaan käyttävät yritykset eivät ole tilinpäätöslukujen mittareilla analysoituna

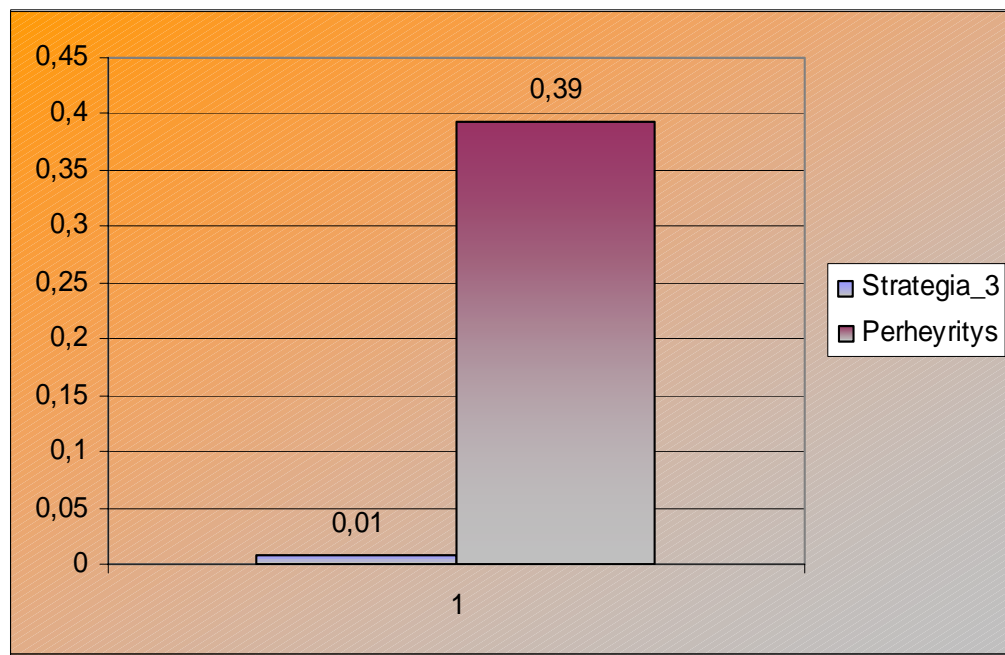


vielä rahoituksellisesti vaikeassa tilanteessa. Tämä tukee kausaalisuushypoteesia siitä, että yritykset hakevat neuvontaa strategioidensa tueksi, eivätkä vasta vaikeuksiin ajaututtuaan.



Kuva 6. Pankilta neuvontaa hakevien yritysten profiili

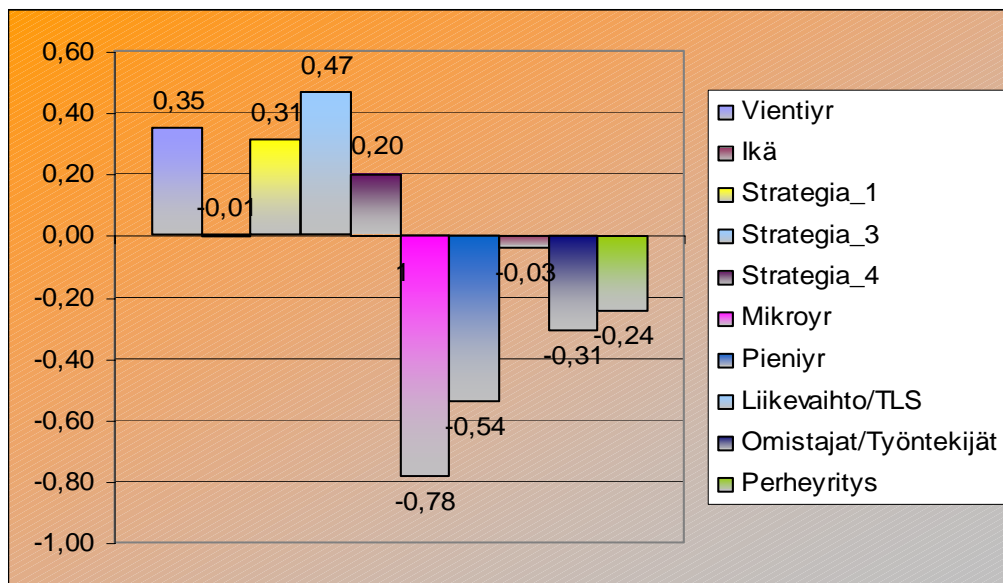
Taulukosta 3 ja kuvasta 7 nähdään, että yritykset, jotka käyttävät ystäviään yritystoiminnan kehittämiseen ovat tyypillisesti perheyriityksiä. Tämän lisäksi nämä yritykset pyrkivät aikaansaamaan kasvua lisäämällä yhteistyötä muiden yritysten kanssa.



Kuva 7. Ystäviltä neuvontaa hakevien yritysten profiili

Taulukosta 3 ja kuvasta 8 nähdään, että yritykset, jotka hakevat neuvontaa konsulteilta ovat voimakkaasti kasvuun fokuoituneita kolmella kasvustrategiamittarilla mitattuna (Strategia1, Strategia3 ja Strategia4). Sen lisäksi ne ovat tyypillisesti vientiyrityksiä. Tämän lisäksi negatiiviset arvot muuttujilla Mikrooyr, Pieniyr, Liikevaihto/TLS ja Perheyritys voidaan tulkita siten, että nämä tekijät pienentävät todennäköisyyttä sille, että yritys hakee neuvontaa konsulteilta. Näin ollen voidaan todeta, jos yritys on mikroyritys tai pienyritys, pienenee todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa konsulteilta. Tämän lisäksi, voidaan todeta, jos yrityksen liikevaihto suhteessa taseen loppusummaan (Liikevaihto/TLS) kasvaa, pienenee myös todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa konsulteilta. Lisäksi, yrityksen ollessa perheyritys pienenee todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa konsulteilta.

Lisäksi näissä yrityksissä työskentelevien omistajien lukumäärä suhteessa työntekijöiden lukumäärään on suhteellisen korkea ja negatiivisessa suhteessa todennäköisyyteen, että yritykset hakevat neuvontaa konsulteilta. Näin ollen voidaan todeta, tämän muuttujan saadessa suhteellisen korkean negatiivisen arvon pienenee todennäköisyys sille, että neuvontaa haetaan konsulteilta.

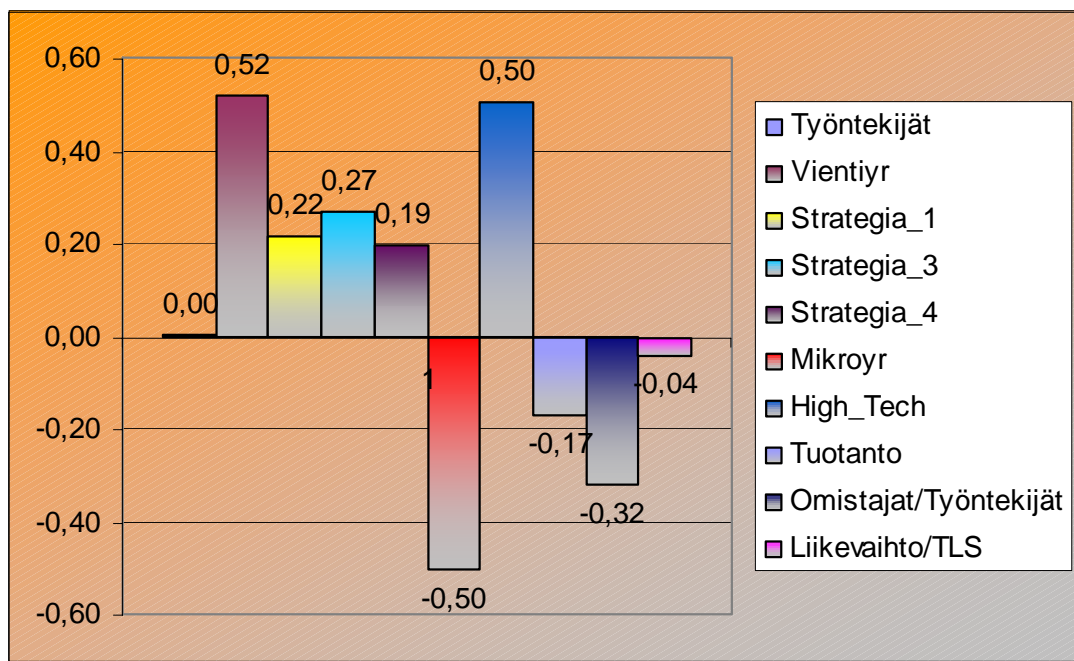


Kuva 8. Konsulteilta neuvontaa hakevien yritysten profiili

Kuvan 8 analyysissä voidaan kuitenkin todeta, että tämä muuttuja saa tässä profiilissa pienemmän estimaatin arvon kuin kohdassa, jossa analysoitiin asianajajien neuvontapalvelua hakevien yritysten profiilia. Tämä voidaan tulkita siten, että konsulteilta neuvontaa hakevien yritysten omistajilla on enemmän aikaresurssia käytettävissä yrityksen strategiseen johtamiseen, kuin niillä yrityksillä jotka hakevat neuvontaa asianajajilta.

Taulukosta 3 ja kuvasta 9 nähdään, että yritykset, jotka hakevat neuvontaa kauppakamarilta ovat korkean teknologian ja/tai vientiyrityksiä, joilla on hyvin fokusoitunut kasvustrategia kolmella kasvustrategiamittarilla mitattuna (Strategia1, Strategia3 ja Strategia4). Nämä mittarit kertovat, että yritykset panostavat tuotekehitykseen (innovaatiot), yhteistyöhön muiden yritysten kanssa sekä myynnin ja markkinoinnin lisäämiseen. Suurempi työntekijöiden lukumäärä lisää todennäköisyyttä sille, että yritys hakee neuvontaa kauppakamarilta. Yrityksen ollessa mikroyritys pienenee todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa kauppakamarilta. Jos yritys kokee tuotantokustannukset rajoitteena toiminnalleen, pienenee myös todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa kauppakamarilta. Tämän lisäksi, voidaan todeta, jos yrityksen myynnit suhteessa taseen loppusummaan (Liikevaihto/TLS) kasvaa pienenee myös todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa kauppakamarilta.

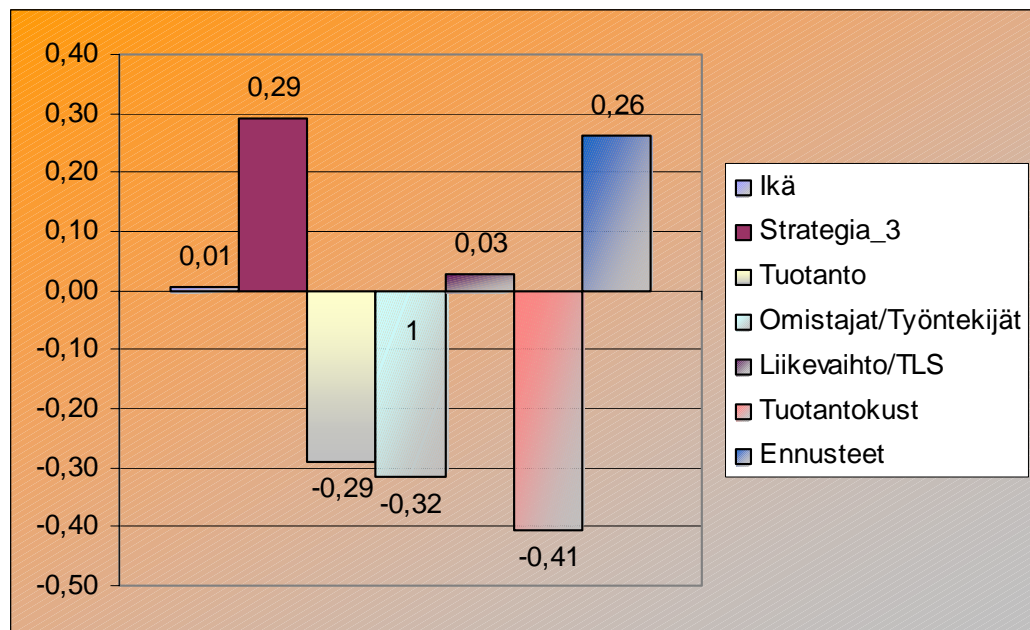
Lisäksi näissä yrityksissä työskentelevien omistajien lukumäärä suhteessa työntekijöiden lukumäärään on suhteellisen korkea ja negatiivisessa suhteessa todennäköisyyteen, että yritykset hakevat neuvontaa kauppakamarilta. Näin ollen voidaan todeta, tämän muuttujan saadessa suhteellisen korkean negatiivisen arvon pienenee todennäköisyys sille, että neuvontaa haetaan kauppakamarilta. Tässä kohdin voidaan kuitenkin todeta, että tämä muuttuja saa tässä profiilissa pienemmän estimaatin arvon kuin kohdassa, jossa analysoitiin asianajajien neuvontapalvelua hakevien yritysten profiilia. Tämä voidaan tulkita siten, että kauppakamarilta neuvontaa hakevien yritysten omistajilla on enemmän aikaresurssia käytettävissä yrityksen strategiseen johtamiseen, kuin niillä yrityksillä, jotka hakevat neuvontaa asianajajilta.



Kuva 9. Kauppakamarilta neuvontaa hakevien yritysten profiili

Taulukosta 3 ja kuvasta 10 nähdään, että yritykset, jotka hakevat neuvontaa rotaryjärjestöltä ovat iältään enemmän kypsempiä kuin nuoria yrityksiä. Sen lisäksi he toteuttavat kasvustrategiaa, jossa pyritään lisäämään yhteistyötä muiden yritysten kanssa. Tämän lisäksi yritykset kokevat, että yrityksen mahdollisuudet paranevat lähitulevaisuudessa (muuttujan Ennusteet positiivinen arvo).

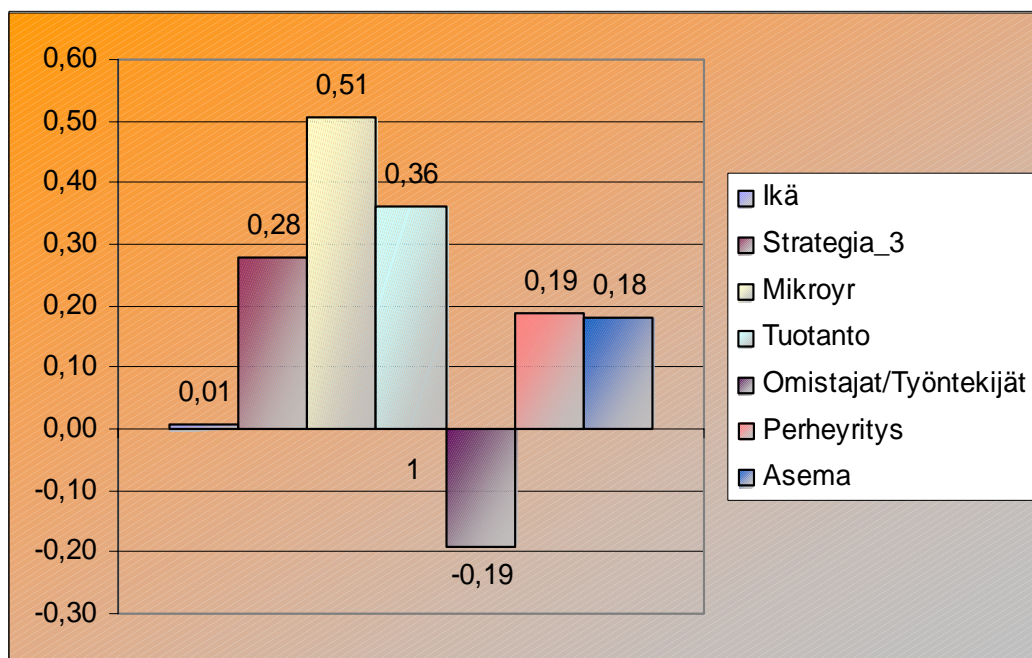
Negatiiviset estimaattien arvot muuttujille Tuotanto, Omistajat/Työntekijät ja Tuotantokust voidaan tulkita siten, että näiden muuttujien arvon kasvaminen pienentää todennäköisyyttä sille, että neuvontaa haetaan rotaryjärjestöltä. Esimerkiksi, jos yritys kokee tuotantokustannukset (muuttuja Tuotantokust) toimintaansa rajoittavana tekijänä pienee todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa rotaryjärjestöltä. Jos Omistajat /Työntekijät muuttujan arvo kasvaa (=omistajien työpanosvaatimus yrityksen toiminnan turvaamiseksi kasvaa), pienenee myös todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa rotaryjärjestöltä. Jos yritys on perusteollisuuden valmistusalan yritys, pienenee todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa rotaryjärjestöltä.



Kuva 10. Rotaryiltä neuvontaa hakevien yritysten profiili

Taulukosta 3 ja kuvasta 11 nähdään, että yritykset, jotka hakevat neuvontaa Suomen Yrittäjät ry:ltä ovat iältään enemmän kypsempiä kuin nuoria yrityksiä ja kooltaan pieniä tai mikroyrityksiä. Lisäksi he toteuttavat kasvustrategiaa, jossa pyritään lisäämään yhteistyötä muiden yritysten kanssa (verkostoituminen). Yritykset myös kokevat, että pk-yritysten asema taloudessa on hyvä tai erinomainen (muuttujan Asema positiivinen arvo). Lisäksi, jos yritykset ovat perheyrityksiä, se lisää todennäköisyyttä sille, että yritys hakee neuvontaa Suomen Yrittäjät ry:ltä. Lisäksi jos yritys on perusteollisuuden alan tuotantoyritys, kasvaa todennäköisyys sille, että se hakee neuvontaa Suomen Yrittäjät ry:ltä. Myös muuttuja Omistajat/Työntekijät saa suhteellisen pienen ja

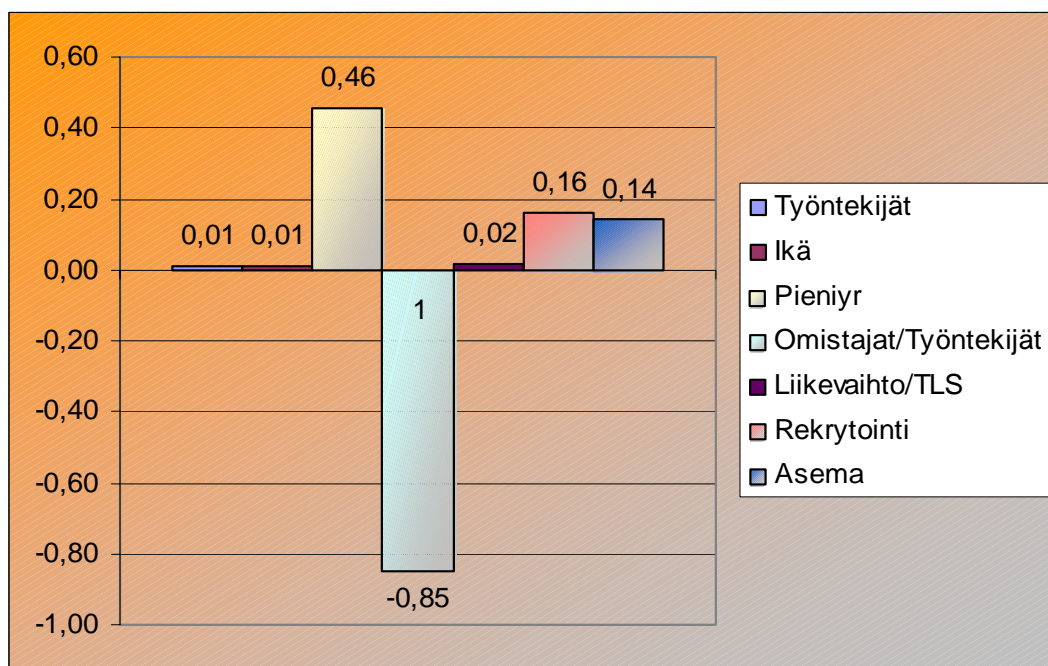
negatiivisen arvon. Tämä voidaan tulkita siten, että omistajien työpanoksen pienentyessä suhteessa koko tarvittavaan työpanokseen lisääntyy todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa Suomen Yrittäjät ry:ltä.



Kuva 11. Suomen Yrittäjät ry:ltä neuvontaa hakevien yritysten profiili

Taulukosta 3 ja kuvasta 12 nähdään, että yritykset, jotka hakevat neuvontaa Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitosta (TT) ja Palvelutyönantajat ry:stä (PT) (jäljempänä TT/PT) ovat tyypillisesti kypsempää, pieniä yrityksiä. Työntekijöiden lukumäärän lisääntyminen kasvattaa todennäköisyyttä sille, että neuvontaa haetaan TT/PT:stä. Muuttuja Omistajat/Työntekijät saa korkean negatiivisen arvon. Tämä voidaan tulkita siten, että ensinnäkin, tämän profiilin yrityksissä omistajat työskentelevät yrityksen prosessissa intensiivisesti. Tämän lisäksi omistajien työpanoksen pienentyessä suhteessa koko tarvittavaan työpanokseen lisääntyy voimakkaasti todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa TT/PT:stä. Lisäksi nämä yritykset näkevät esteenä sille, että eivät kasvata työntekijämäärää olevan se, että yrityksellä ei juuri nyt ole rekrytointitarpeita. Yritykset myös kokevat pienten ja keskisuurten yritysten aseman olevan taloudessa hyvän tai erinomaisen.

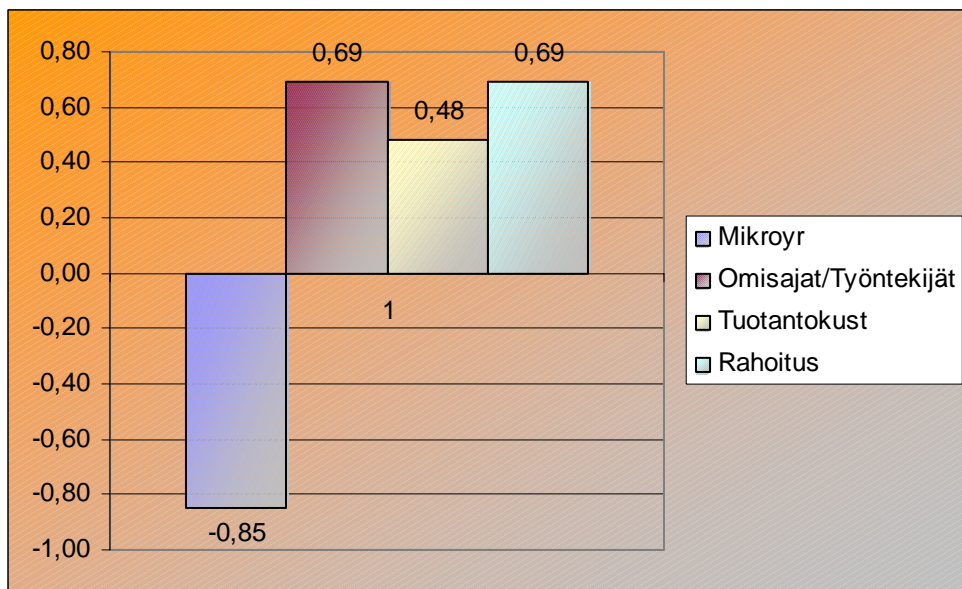
Tämän osuuden profiiliin todennäköisesti vaikuttaa se, että etujärjestöt TT ja PT ovat asiakkuustavoitteiltaan ja jäsenkunniltaan hyvin erilaiset. Käyttäjien profiileista päätellen on mahdollista arvioida, että tähän tutkimuksen pohjana olevaan kyselyyn ehkä olisivat enemmän vastanneet PT:n jäsenyritykset kuin TT:n jäsenyritykset. Tämä on arvioitavissa tämän osuuden yritysten profiilia kuvaavista muuttujista. Kyselyä toteutettaessa TT/PT kysyttiin samalla kysymyksellä, joten näitä profiileja ei voida erotella tarkemmin toisistaan.



Kuva 12. TT/PT:ltä neuvontaa hakevien yritysten profiili

Taulukosta 3 ja kuvasta 13 nähdään, että yritykset, jotka hakevat neuvontaa Finnveralta ovat selvästi rahoitustarpeessa olevia pienyrityksiä. Yritykset kokevat tuotantokustannusten ja rahoituksen olevan toiminnan kehittämisen esteenä. Lisäksi näissä yrityksissä omistajien työpanos suhteessa työntekijöiden lukumäärään on korkea. Tämä tarkoittaa sitä, että tämän profiilin yrityksissä, yrityksen omistajilla kuluu merkittävästi aikaa yrityksen toiminnallisessa prosessissa tarvittavaan työhön, ja näin ollen omistajilla jää vähemmän aikaa strategiseen johtamiseen. Lisäksi, jos yritys on mikroyritys, pienenee todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa Finnveralta. Tarkasteltaessa tilastollisesti merkitseviä muuttujia taulukosta 3 voidaan nähdä, että Finnveraa neuvontapalvelu-

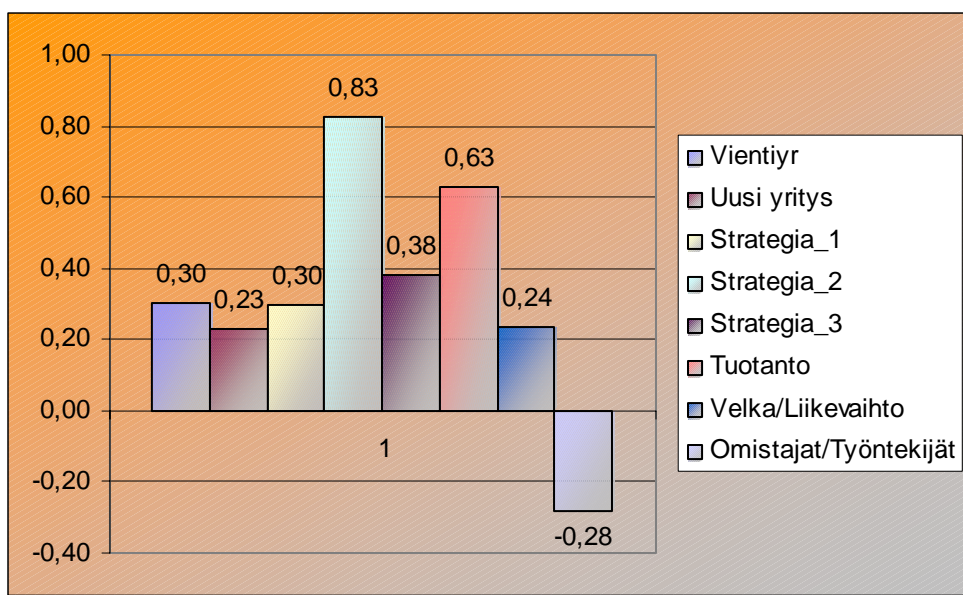
organisaatioon käyttävät yritykset eivät ole tilinpäätöslukujen mittareilla analysoituna vielä rahoituksellisesti vaikeassa tilanteessa. Tämä tukee kausaalisuushypoteesia siitä, että yritykset hakevat neuvontaa strategioidensa tueksi, eivätkä vasta vaikeuksiin ajauduttuaan.



Kuva 13. Finnveralta neuvontaa hakevien yritysten profiili

Taulukosta 3 ja kuvasta 14 nähdään, että yritykset, jotka hakevat neuvontaa TE-keskukselta ovat tyypillisesti uusia, vientitoimintaan suuntautuneita tuotantoyrityksiä, joilla on voimakas ja fokusoitunut kasvustrategia. Tilastollisesti merkittäviä kasvustrategioita ovat Strategia1, Strategia3 ja Strategia4. Nämä mittarit kertovat, että yritykset panostavat tuotekehitykseen (innovaatiot), yhteistyöhön muiden yritysten kanssa sekä myynnin ja markkinoinnin lisäämiseen. Lisäksi voidaan todeta, että muuttujan Velka/Liikevaihto (velkaantuneisuus-%) positiivinen arvo kuvastaa sitä, että yrityksen velkaisuuden kasvaessa lisääntyy todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa TE-keskuksesta.





Kuva 14. TE-keskukselta neuvontaa hakevien yritysten profiili

## Kasvustrategioiden analyysi

Tutkimuksen tässä osassa tarkastellaan eri kasvustrategioiden profiilia. Näin pyritään luomaan kuva siitä, minkälaisia tyypillisesti ovat tietyn kasvustrategian valinneet yritykset. Näin pyritään saamaan vielä yksilökohtaisempaa tietoa siitä, mitkä tekijät parhaiten kategorisoivat eri neuvontapalveluiden käyttäjiä. Yritysten kasvustrategioita kuvataan seuraavilla muuttujilla:

*Strategia\_1 = yrityksen tärkein kasvustrategia on uusien tuotteiden kehittäminen,*

*Strategia\_2 = yrityksen tärkein kasvustrategia on viennin kasvattaminen,*

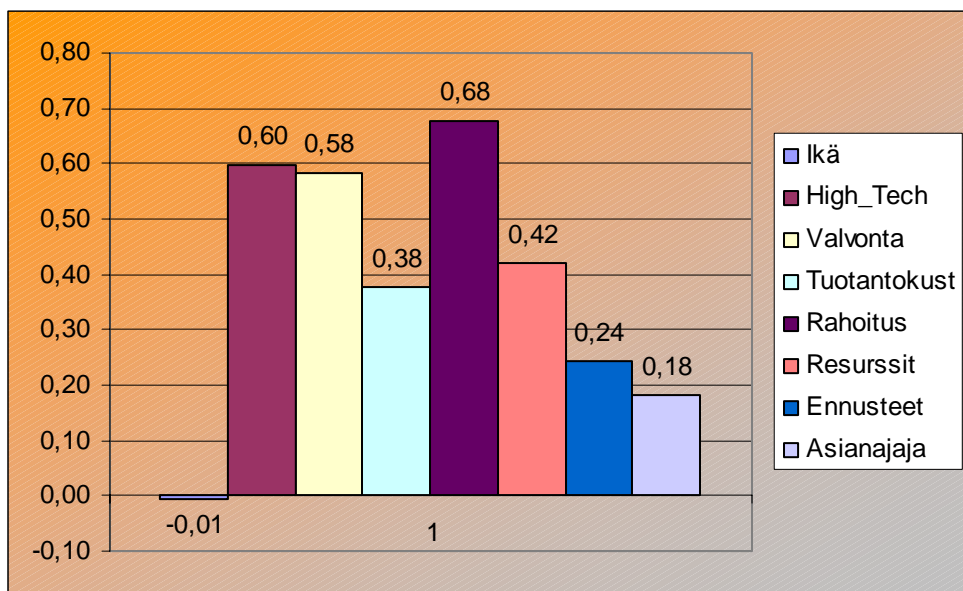
*Strategia\_3 = yrityksen tärkein kasvustrategia on yhteistyön kasvattaminen muiden yritysten kanssa ja*

*Strategia\_4 = yrityksen tärkein kasvustrategia on myynnin edistäminen ja markkinoinnin kasvattaminen.*

Tämän osuuden tulokset on yhdistettävissä edellisen osuuden tuloksiin, siten että tarkastellaan, jos jotakin neuvontapalvelun käyttäjäprofiilia luonnehti jokin kasvustrategia,

tämän osuuden tuloksilla voidaan tarkastella syvemmin, minkälaiset yritykset ovat valinneet kunkin kasvustrategian. Taulukossa 4 ja kuvissa 15-18 esitetään eri kasvustrategioiden analyysit.

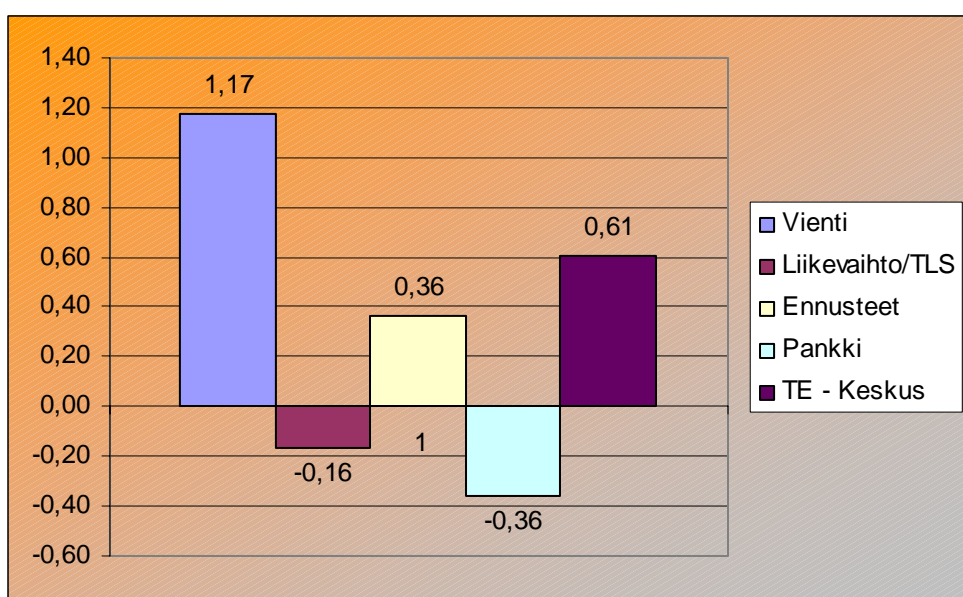
Taulukossa 4 ja kuvassa 15 esitetään kasvustrategian 1 profiili. Kasvustrategiassa 1 yritykset pyrkivät kasvamaan kehittämällä uusia tuotteita. Nämä yritykset voidaan ajatella siten olevan myös kasvuhakuisia ja innovatiivisia yrityksiä. Tällä profiloinnilla pystytään myös suoraan analysoimaan, minkälaisia ovat kasvuhakuiset innovatiiviset yritykset. Tuloksista voidaan nähdä, että tämän profiilin yritykset ovat enemmän nuoria iältään kuin kypsiä yrityksiä. Ne ovat tyypillisesti korkean teknologian yrityksiä, jotka kokevat yritystoimintaa rajoittavana tekijänä tuotantokustannukset, rahoituksen, resurssit yleensä ja yritystoiminnan sääntelyn (muuttujat Valvonta, Tuotantokust, Rahoitus ja Resurssit). Lisäksi nämä yritykset uskovat positiivisesti yrityksensä tilanteen paranevan lähiaikoina (muuttuja Ennusteet). Lisäksi nämä yritykset tyypillisesti käyttävät asianajajia neuvontapalveluiden lähteenä.



Kuva 15. Uusien tuotteiden kehittämistä kasvustrategiana kuvaavien yritysten profiili

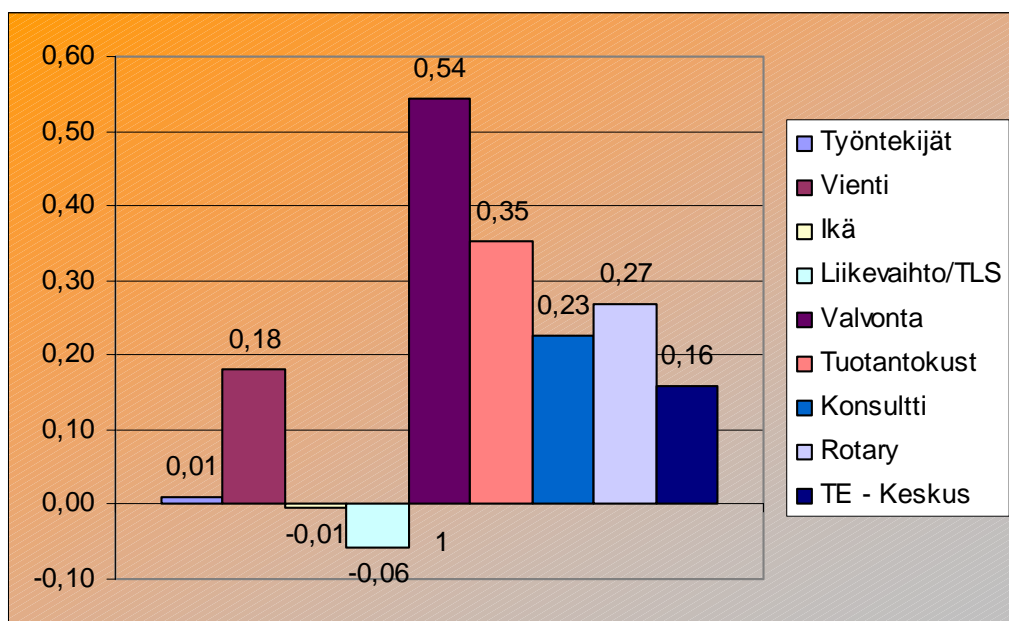
Taulukossa 4 ja kuvassa 16 esitetään kasvustrategian 2 profiili. Kasvustrategiassa 2 yritykset pyrkivät kasvamaan lisäämällä vientiä. Nämä yritykset tyypillisesti ovat vientiyrityksiä (muuttuja Vienti), jotka näkevät tulevaisuuden positiivisena (muuttuja

Ennusteet). Yritykset kokevat ennusteiden paranevan lähitulevaisuudessa omasta näkökulmastaan tarkasteltuna. Jos yritys on tämän profiilin yritys kasvaa todennäköisyydelle, että yritys hakee neuvontaa TE-keskukselta. Vastaavasti, jos yritys on tämän profiilin yritys, pienenee todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa pankilta. Negatiivinen kerroin muuttujassa Liikevaihto/TLS kuvastaa, yrityksellä ei ole tarvetta kasvattaa liikevaihtoaan. Lisäksi negatiivinen kerroin kuvastaa suhteellisesti liikevaihdoltaan suuren yritysten osalta sitä, että nämä yritykset eivät pyri yhtä laajasti toteuttamaan kasvun strategioita.



Kuva 16. Viennin kasvattamista kasvustrategiana kuvaavien yritysten profiili

Taulukossa 4 ja kuvassa 17 esitetään kasvustrategian 3 profiili. Kasvustrategiassa 3 yritykset pyrkivät kasvamaan lisäämällä yhteistoimintaa muiden yritysten kanssa. Suurempi työntekijöiden lukumäärän lisääntyminen kasvattaa todennäköisyyttä sille, että yritys on tämän kasvuprofiilin yritys. Nämä yritykset ovat tyypillisesti iältään kypsempiä ennemminkin kuin ihan nuoria yrityksiä. Lisäksi yritykset ovat vientiyrityksiä, jotka kokevat, että yritystoiminnan sääntely ja tuotantokustannukset rajoittavat yrityksensä kehittymistä. Negatiivinen kerroin muuttujassa Liikevaihto/TLS kuvastaa, yrityksellä ei ole tarvetta kasvattaa liikevaihtoaan. Lisäksi negatiivinen kerroin kuvastaa suhteellisesti liikevaihdoltaan suuren yritysten osalta sitä, että nämä yritykset eivät pyri yhtä laajasti toteuttamaan kasvun strategioita. Lisäksi tuloksista voidaan todeta, että tämän profiilin yritykset hakevat neuvontaa konsulteilta, rotaryjärjestöltä ja TE-keskuksilta.

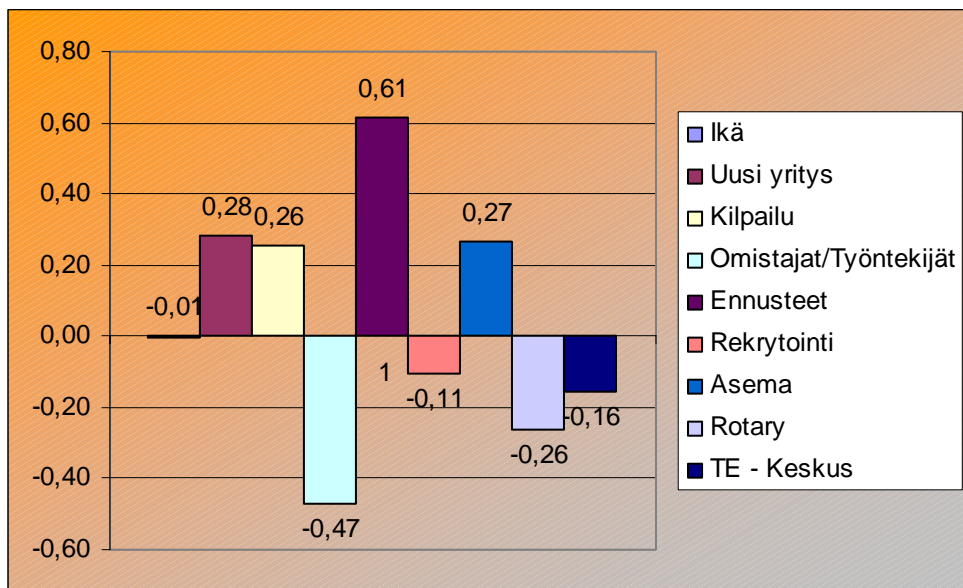


Kuva 17. Yhteistyötä muiden yritysten kanssa kasvustrategiana kuvaavien yritysten profiili

Taulukossa 4 ja kuvassa 18 esitetään kasvustrategian 4 profiili. Kasvustrategiassa 4 yritykset pyrkivät kasvamaan lisäämällä myyntiä ja markkinointia. Tämän profiilin yritykset ovat tyypillisemmin uusia yrityksiä, jotka kokevat kilpailun yrityksensä kehittämistä rajoittavana tekijänä. Lisäksi tämän profiilin yrityksillä on negatiivinen ja suhteellisen korkea kerroin muuttujassa Omistajat/Työntekijät. Tämä kuvastaa sitä, että ensinnäkin, tämän profiilin yrityksissä omistajat työskentelevät yrityksen prosessissa intensiivisesti. Tämän lisäksi omistajien työpanoksen pienentyessä suhteessa koko tarvittavaan työpanokseen lisääntyy voimakkaasti todennäköisyys sille, että yritys painottaa myynnin ja markkinoinnin lisäämiseen keskittyvää kasvustrategiaa.

Tämän profiilin yritykset kokevat tulevaisuutensa hyvinkin valoisana (korkeat positiiviset arvot muuttujilla Ennusteet ja Asema). Lisäksi näillä yrityksillä rekrytoinnin esteenä ei ole se, että ei olisi tarve rekrytoida. Ennemminkin tuloksista voidaan tulkita, että tämän profiilin yrityksillä on tarve rekrytoida, mutta rekrytoinnin esteenä ovat muut tekijät. Kyselylomakkeen kysymyksen asettelun pohjalta suhtautumista rekrytointiin kuvaa positiivinen kerroin: ei rekrytoi, koska ei ole tarvetta. Vastaavasti, jos kerroin on negatiivinen tulkinta on seuraava: ei rekrytoi, koska rekrytoinnille on esteitä. Tämän

profiilin yrityksillä pienenee todennäköisyys sille, että yritys hakee neuvontaa TE-keskuksilta tai rotaryjärjestöltä.

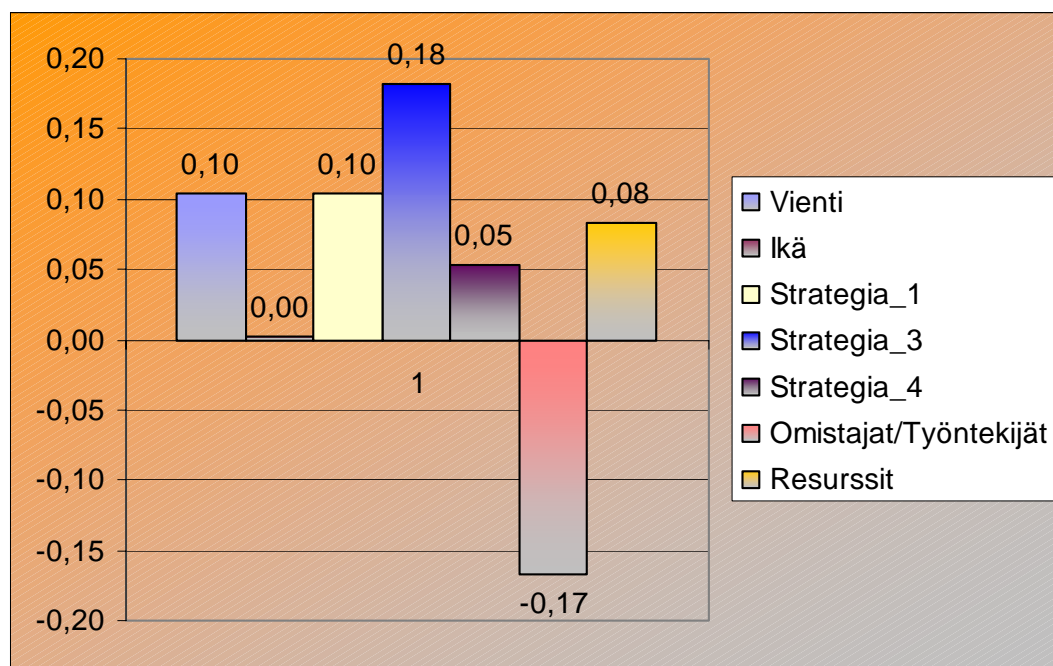


Kuva 18. Myynnin ja markkinoinnin kasvattamista kasvustrategiana kuvaavien yritysten profiili

## Palveluiden monikäyttäjät

Tutkimuksen tässä osuudessa analysoidaan, mikä profiili tyypillisesti kuvaa yrityksiä, jotka hakevat palveluita useammasta lähteestä. Tutkimusasetelmassa selitettävänä muutujana on käytettyjen neuvontapalveluiden lukumäärä. Taulukossa 6 ja kuvassa 19 esitetään neuvontapalveluiden monikäyttäjien analyysi. Tuloksista nähdään, että jos yritys on vientiyritys ilmenee positiivinen yhteys sille, että yritys hakee neuvontaa useammasta lähteestä. Lisäksi yrityksen ikä on positiivisessa tilastollisesti merkittävässä suhteessa siihen, että yritys hakee neuvontaa useammasta lähteestä. Kun yrityksellä on voimakas ja fokusoitunut kasvustrategia ilmenee positiivinen yhteys sille, että yritys hakee neuvontaa useammasta lähteestä. Tässä analyysissä tilastollisesti merkittäviä kasvustrategioita ovat Strategia1, Strategia3 ja Strategia4. Nämä mittarit kertovat, että yritykset panostavat tuotekehitykseen (innovaatiot), yhteistyöhön muiden yritysten kanssa sekä myynnin ja markkinoinnin lisäämiseen.

Lisäksi tuloksista nähdään, jos yritykset kokevat resurssien vähyden toiminnan kehittämisenä esteenä, yritys helpommin hakee neuvontaa useammasta lähteestä. Lisäksi negatiivinen ja alhainen kerroin muuttujassa Omistajat/Työntekijät kuvaa, että kun yrityksen omistajien työpanos on vähemmän sitoutunut yrityksen tuotannolliseen prosessiin yritys hakee helpommin neuvontaa useammasta lähteestä.



Kuva 19. Analyysi neuvontapalveluiden monikäyttäjistä.

Kokonaisuudessaan nämä tulokset ovat tärkeä indikaatio siitä, että fokusoituneen kasvustrategian yritykset hakevat neuvontaa lisäarvoa tavoitellen useammasta neuvontapalvelulähteestä kasvunsa tukemiseksi. Toiseksi, tärkeää on havaita, että yrityksen omistajilla on oltava henkilökohtaiset resurssit toteuttaa strategista suunnittelua, ja toimeenpanna strategioita. Sinänsä yritystalouden logiikan kannalta tulokset ovat yhdenmukaiset sekä käytännön ja teorian odotusten mukaisesti. Merkittävää on se, että nämä ilmiöt tulevat näin voimakkaasti ja selkeästi tutkimusaineistosta esille. Vientiyritystä kuvaavan muuttujan positiivinen arvo todennäköisesti kuvastaa vientistrategian haasteellisuutta, ja näin ollen vientiyritykset hakevat neuvontaa toimintansa tukemiseksi.

## 6. Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoitteena on saada vastauksia siihen, miten pk-yritysten kasvua ja innovatiivisuutta voidaan kokonaistaloudellisesti kehittää ja tukea tuottavasti. Tutkimuskokonaisuus toteutetaan uudella tietokannalla, jossa Suomen Yrittäjät ry:n ja Finnveran pk-yritysbarometrissa kerätty aineisto yritysten näkemyksistä, kokemuksista ja tulevaisuuden suunnitelmista on yhdistetty Tilastokeskuksen yritysten tilinpäätösaineistoon. Pk-yritysbarometrin otanta on satunnaisotanta suomalaisista pk-yritysten otantajoukosta.

Tutkimus koostuu neljästä osakokonaisuudesta. Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa selvitetään, miten eri neuvontapalvelut edistävät palveluita käyttävien yritysten menestymistä. Erityisesti tarkastellaan, onko käytetyillä neuvontapalveluilla yhteyttä yritysten henkilöstön lukumäärällä ja liikevaihdolla mitattuun kasvuun. Tutkimuksessa havaittiin erityisesti kasvustrategioilla olevan voimakas yhteys sekä liikevaihdolla mitattuun että henkilöstön lukumäärällä mitattuun toteutuneeseen kasvuun. Tuloksista voidaan myös nähdä, että mikroyritysten ja nuorten yritysten aikaansaama toteutunut kasvu ilmenee voimakkaimpana. Tämän lisäksi analyysin perustasolla Finnvera ja TE-keskukset tulevat esille kasvua tukevana neuvontapalveluorganisaatioina.

Tutkimuksen toisessa vaiheessa tarkastellaan neuvontapalveluiden tarjoajien mukaan jaoteltuna, minkä tyyppiset yritykset käyttävät kutakin neuvontapalveluorganisaatiota. Tällä analyysillä haetaan vastausta siihen, voidaanko neuvontapalveluiden käytön rakenteissa havaita olevan segmentaatiota. Lisäksi analyysin tässä vaiheessa tarkastellaan, voidaanko neuvontapalvelujen käyttämisessä havaita olevan kausaalisuus-rakenteita. Tutkimuksen tulokset osoittavat selvästi, että palveluiden käyttäminen on voimakkaasti segmentoitunut. Määrittävänä tekijänä segmentointiin ilmenee olevan yrityksen kehitysvaihe. Erityisesti kasvustrategiat ilmenevät olevan määräävä tekijä sen suhteen, mistä lähteestä neuvontaa haetaan. Tutkittaessa neuvontapalveluiden käytön ja yrityksen taloudellisen tilan välistä tutkimuskenttää kausaalisuusasetelmassa voidaan todeta, että käytetyllä tutkimusasetelmalla selvästi nähdään, että yritykset hakevat neuvontaa strategioiden toteuttamisen tueksi, eivätkä vasta vaikeuksiin ajauduttuaan.

Yritysten toimintaympäristön näkökulmasta tämä tarkoittaisi, sitä että tähdättäessä kansantaloudessa pk-yritysten kehittymiseen ja realisoituneeseen kasvuun olisi olennaista tarjota kasvun tueksi tarjottavia palveluita. Aluekohtaisesti olisi tarkasteltava, mistä kunkin alueen kasvu alueen yritys rakenne ja – potentiaali huomioiden olisi saatavissa potentiaalisimmin aikaan. Tämä vaatii laaja-alaista yritysten rakenteiden sekä niiden nykyisten markkinoiden että potentiaalisten markkinoiden tuntemista ja kartoittamista.

Tutkimuksen kolmannessa osassa tarkastellaan yritysten kasvuprofiilien mukaan jaoteltuja rakenteita. Tässä osuudessa haetaan vastausta siihen, miten yrityksen sisäiset rakenteet eroavat eri kasvuprofiiliryhmissä. Tällä analyysillä syvennetään tietoa siitä, minkä tyyppisiä sisäisiä kasvun rakenteita ilmenee esimerkiksi kunkin neuvontapalvelun käyttäjäryhmissä. Tämän lisäksi haetaan tietoa siitä, eroaako yritysten taloudellinen tila ja esimerkiksi suhtautuminen tulevaisuuteen eri kasvustrategioissa.

Tutkimuksen kolmannen osuuden tuloksista selvästi nähdään, että uudet tuotteet kasvun strategiana on pääosin nuorilla ja/tai korkean teknologian yrityksillä. Nämä yritykset tyypillisesti kokevat puutetta resursseissa. Neuvontapalveluina oleellisesti tämän strategian yritykset käyttävät lakipalveluita. Viennin lisäämistä kasvustrategianaan käyttävät tyypillisesti vakavaraiset yritykset. Neuvontapalveluina tämän strategian yritykset käyttävät tyypillisimmin TE-keskusten palveluita. Näillä yrityksillä ei vaikuta olevan välittömiä rekryointitarpeita. Mikäli alueen vahvuutena ilmenisi olevan vakiintuneet vakavaraiset yritykset kasvua pystyttäisiin luomaan luotsaamalla näitä yrityksiä laajemmille kotimarkkinoille Eurooppaan. Vahvimpana kasvustrategianaan verkostoitumisen näkevät tyypillisesti vientiyritykset. Nämä yritykset hakevat neuvontaa konsulteilta, rotareilta ja TE-keskuksilta. Tämän yritystyyppin kasvun tukeminen tarkoittaisi lähinnä viennin edistämiseen liittyvien palveluiden kehittämistä ja yhteistyökumppaneiden löytämistä vientitoiminnan lisäämiseksi. Yritykset, joiden kasvustrategia on oleellisesti myynnin ja markkinoinnin lisäämistä, ovat tyypillisesti alkuvaiheen yrityksiä ja/tai korkean teknologian yrityksiä. Näillä yrityksillä on rekryointitarpeita.



Tutkimuksen neljännessä osuudessa tarkastellaan, minkälaisia yritysten sisäisiä rakenteita on havaittavissa silloin kun, yritykset hakevat neuvontapalveluita eri lähteistä samanaikaisesti (palveluiden monikäyttäjät). Tutkimuksen tuloksista on nähtävissä, että voimakkaasti kasvuhakuiset yritykset, jotka hakevat kasvua eri strategioiden kautta, hakevat myös palveluita todennäköisimmin useammista lähteistä. Nämä yritykset ovat tyypillisesti innovatiivisia uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen tähtääviä yrityksiä. Kasvustrategiana esille nousee myös verkostoituminen sekä myynnin ja markkinoinnin lisääminen. Tärkeä havainto palveluiden monikäyttäjistä on se, että yritykset hakevat neuvontaa useammasta lähteestä, mikäli yritysjohto on keskimääräistä vähemmän sidottu suorittavaan työhön. Tällöin yritysjohdolla on mahdollisuus käyttää aikaa strategioiden luomiseen ja yrityksen johtamiseen valittuun suuntaan. Tämän lisäksi on havaittavissa, että neuvontaa haetaan useammasta lähteestä silloin kun resurssien vähyys koetaan rajoittavana tekijänä. Tämän lisäksi havaitaan, että iältään kypsemmät yritykset hakevat neuvontaa useammasta lähteestä. Tämän muuttuja kuvastaa todennäköisesti samaa ilmiötä kuin se, että yritysjohdolla on aikaa myös johtamiseen, eikä yksinomaan suorittavaan työhön.

Kokonaisuutena tämän tutkimuksen tulosten voidaan todeta antavan tärkeää uutta tietoa neuvontapalveluiden käytöstä ja yritysten sisäisistä rakenteista. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että neuvontapalveluiden käyttäminen on yhteydessä yritysten kasvuun. Yrityksen kasvua tukevat parhaiten fokuoituneet strategiat. Neuvontapalveluiden käyttäminen on hyvin segmentoitunutta. Merkittävä käytännön johtopäätös tähän liittyen on se, että palveluita on oltava riittävän laaja kirjo yritysten kasvun optimaaliseksi tukemiseksi. Oleellista on myös se, että eri alueilla on erilaisia tarpeita yritysten lähtökohdista, tuotteista, elinkaaren vaiheista ja markkinoista riippuen.

## Lähteet

Aarnio, Marjukka, Jari Leskinen ja Juha Saapunki (2004). ”Suomalaiset yrityspalvelujärjestelmät asiakasnäkökulmasta tarkasteltuna.” Kauppa- ja teollisuusministeriön julkaisuja 5/2004, Helsinki.

Ali-Yrkkö, Jyrki ja Hermans, Raine. (2002). ”Nokia Suomen innovaatiojärjestelmässä”. ETLA keskusteluaihe 799.

Amemiya, T. (1985). ”Advanced Econometrics”. Blackwell Ltd.

Acs, Z.J., (1996), ”Small firms and economic growth”. In Admiraal P.H. (ed), Small Business in the Modern Economy, Blackwell Publishers, Oxford, UK.

Acs, Z.J., Carlsson, B., ja Karlsson Ch., (1999), ”The linkages among entrepreneurship, SMEs and macroeconomy” in Acs, Z.J., Carlsson, B., and Karlsson Ch. (eds), Entrepreneurship, Small and Medium-Sized Enterprises and the Macroeconomy, Cambridge, U.K.: Cambridge University Press

Audretch D.B. ja M.A. Carree, A.J. van Stel, A.R. Thurik, 2002. ”Impeded industrial restructuring: the growth penalty”. *Kyklos*, Vol XX, Forthcoming

Audretch, D.B. ja A.R. Thurik, 2001. ”What is new about the new economy: sources of growth in the managed and entrepreneurial economies”, *Industrial and Corporate Change*, 2001.

Baldwin, J.R. ja J. Johnson (1999), ”Entry, innovation and firm growth”, in Z.J. Acs (ed), *Are Small Firms Important? Their Role and Impact*, Kluwer Academic Publishers, Norwell, USA.

Bell, J. ja D. Crick, S. Young, (2004), ”Small firm internationalization and business strategy”, *International Small Business Journal*, Vol 22, No 1, pp. 23 – 56.

Bennett, R.J. (1998), "Business association and their potential contribution to the competitiveness of SMEs". *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol 10, pp 243 – 260.

Bennett, R.J. ja P.J.A. Robson, (1999a), "Intensity of interaction in supply of business advice and client impact: A comparison of consultancy, business associations and government support initiatives for SMEs", *British Journal of Management*, Vol 10, pp. 351 – 369.

Bennett, R.J. ja P.J.A. Robson, (1999b) "The use of external business advice by SMEs in Britain", *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol 11, pp. 155 – 180.

Benchmarking "Fostering firm creation and entrepreneurship" OECD 2002

Carlsson, B., (1999), "Small business, entrepreneurship, and industrial dynamics", in Z. Acs (ed.), *Are Small Firms Important?*, Dordrecht: Kluwer Academic Publisher.

Carree, M.A. ja A.R. Thurik, (1998). "Small firms and economic growth in Europe", *Atlantic Economic Journal* 26(2), 137 – 146.

Carree, M.A. ja A.R. Thurik, 1999. "Industrial structure and economic growth". *Innovation, Industry Evolution and Employment*, D.B. Audretsch and A.R. Thurik (eds), Cambridge, UK: Cambridge University Press, 86 – 110.

Carree M.A., ja A. van Stel, R. Thurik ja S. Wennekers, (2001), "Economic development and business ownership: an analysis using data of 23 OECD countries in the period 1976 – 1996". *Small Business Economics*, Vol 16.

Chell, E. ja S. Baines, (2000), "Networking, entrepreneurship and microbusiness behavior". *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol 12, No 3, pp. 195 – 215.

Covin, J.G. ja D.P. Slevin (1989), "Strategic management of small firms in hostile and benign environments", *Strategic Management Journal*, Vol 10, pp. 75 – 87.

EIM (2002) "The European Observatory for SMEs". Zoetermeer.

Gooderham P.N., ja Tobiassen, A., E. Doving, O. Nordhaug (2004), "Accountants as sources of business advice for small firms". *International Small Business Journal*, Vol 22, No 1, pp. 5 – 22.

Hakim, C, 1989, "Identifying fast growth small firms". *Employment Gazette (January)*, 29 - 41

Hjalmarsson, D. ja A.W. Johansson (2003), "Public advisory services – theory and practice", *Entrepreneurship & Regional Development*. Vol 15, pp. 83 – 98.

Hyrsky, Kimmo ja Mika Tuunainen (2004). "Selvitys neuvonta- ja tervehdyttämispalvelujen tarjonnasta ja kehittämistarpeista talousvaikeuksissa olevalle elinkelpoiselle yritystoiminnalle." *Kauppa- ja teollisuusministeriön julkaisuja 11 / 2004*, Helsinki.

Hyytinen, A. ja M. Pajarinen (2003). "Financial systems and firm performance; theoretical and empirical perspectives". *Taloustieto Ltd*.

Judge, G., R. C. Hill, W. E. Griffiths, ja H. Lütkepohl, T-C. Lee., (1988), "Introduction to the theory and practice of econometrics". New York: Wiley.

Kautonen, M., Kolehmainen, J. ja Koski, P. (2002). "Yritysten innovaatioympäristöt. Tutkimus yritysten innovaatioympäristöistä ja alueellisesta innovaatiopolitiikasta Pirkanmaalla ja Keski-Suomessa". *Teknologiakatsaus 120/2002*. Tekes.

Kiander, J., M.Martikainen, J.Ojasalo, K.Ojasalo ja I.B.Voipio. (2002). "Hallituksen yrittäjyys Hankkeen arviointi." *Kauppa – ja teollisuusministeriön julkaisuja 3/2002*. Helsinki.

Kiander Jaakko, Minna Martikainen ja Iikko B. Voipio (2004). ”Yrittäjyyden tila 2002 - 2004.” Valtion taloudellinen tutkimuskeskus, Helsinki .

Kvitastein, O. (1997), “Evaluering av FRAM –programmet I SND (Evaluation of the FRAM – Program in SND), Research Report 84/97, Bergen: SNF.

Mole, K., (2002), “Business advisers’ impact on SMEs“. International Small Business Journal, Vol 20, No 2, pp. 139 – 162.

O’Gorman, C. (2001), “The sustainability of growth in small- and medium-sized enterprises”, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Reserch, Vol 1, No 2.

Observatory of European SMEs (2002), Highlights from the 2001 Survey. No 1.

Observatory of European SMEs (2002), Regional Clusters in Europe. No 3.

Reynolds P.D., ja W.D. Bygrave, E. Autio, L.W.Cox, M. Hay (2002). “Global entrepreneurship monitor, 2002 executive report”. Babson College, Ewing Marion Kauffman Foundation and London Business School.

Robson, P.J.A. ja R.J. Bennet, (2000a), “SME growth: rhe relationship with business advice and external collaboration”. Small Business Economics 15, 193 – 208.

Robson, P.J.A. ja R.J. Bennet, (2000b), “The use and impact of business advice by SMEs in Britain: and empirical assessment using logit and ordered logit models”. Applied Economics, 2000, 1675 – 1688.

Roper, S., (1999), “Modeling small business growth and profitability. Small Business Economics, 13(3), 235 – 252.

Storey, D.J. (1999), "Six steps to heaven: evaluating the impact of public policies to support small business in developed economies" in D.L. Sexton and H. Landström (eds), Handbook of Entrepreneurship, Blackwell: Oxford, 176 – 178.

Suominen, R (2000), "Study on business service institutions in Finland". Working paper, Federation of Finnish Enterprises.

Teknologian kehittämiskeskus TEKES (2004). "Kaupallistaminen ja innovaatiotavoitteet teknologiaohjelmissa. Innovaatioprosessien muutoksiin tähtäävien teknologiaohjelmien arviointi." Teknologiaohjelmaraportti 11/2004.

Thurik R., (1996), "Small firms, entrepreneurship and economic growth" in Admiraal P.H. (ed), Small Business in the Modern Economy, Blackwell Publishers, Oxford, UK.

Thurik R. ja S. Wennekers, (2001), "A note on entrepreneurship, small business and economic growth". ERIM Report Series Research in Management, ERS-2001-60-STR

Verheul, I., ja S. Wennekers, D. Audretsch, R Thurik (2001), "An eclectic theory of entrepreneurship: policies, institutions and culture". Discussion paper TI 2001-030/3 Tinbergen Institute, Netherlands.

Wennekers, S. ja R. Thurik, (1999), "Linking entrepreneurship and economic growth". Small Business Economics, 13 (1), 27 – 55.

Internet -lähteet:

<http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=1> (informaatio haettu 21.6.2004)

<http://www.keskuskauppakamari.fi/kauppakamari/> (informaatio haettu 21.6.2004)

<http://www.palvelutyonantajat.fi/> (informaatio haettu 21.6.2004)

[http://www.rotary.fi/main\\_fi.html](http://www.rotary.fi/main_fi.html) (informaatio haettu 21.6.2004)

<http://www.te-keskus.fi/> (informaatio haettu 21.6.2004)

<http://www.tt.fi/> (informaatio haettu 21.6.2004)

<http://www.yrittajat.fi/> (informaatio haettu 21.6.2004)

**Taulukko 1. Aineistoa kuvaavat tilastotiedot****Taulukko A. Yrityksiä luokittelevat tiedot**

Muuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta
<i>Työntek</i>	7.076	9.588
<i>Ikä</i>	18.426	14.477
<i>Velka/Liikevaihto</i>	0.357	0.793
<i>Liikevaihto/TLS</i>	3.048	3.218
<i>Omistajat / Työntekijät</i>	0.368	0.302
<i>Perheyrittäjä</i>	0.688	0.464
<i>Vienti</i>	0.217	0.412
<i>Tuotanto</i>	0.150	0.357
<i>High_tech</i>	0.020	0.140

**Taulukko B. Kasvumittarit (%)**

Muuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta
<i>Työntek kasvu</i>	4.701	30.563
<i>LV kasvu</i>	8.925	31.754

**Taulukko C. Kasvustrategiat**

Muuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta
<i>Strategia_1</i>	0.087	0.282
<i>Strategia_2</i>	0.023	0.149
<i>Strategia_3</i>	0.112	0.315
<i>Strategia_4</i>	0.276	0.447

**Taulukko D. Tulevaisuuden kasvun kriittiset tekijät**

Muuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta
<i>Valvonta</i>	0.061	0.239
<i>Tuotantokust</i>	0.134	0.341
<i>Kilpailu</i>	0.323	0.468
<i>Rahoitus</i>	0.078	0.267
<i>Resurssit</i>	0.217	0.413
<i>Ennusteet</i>	0.305	0.461
<i>Rekrytointi</i>	0.514	0.500
<i>Asema</i>	0.749	0.433

**Taulukko A.**

- Työntek* = työntekijöiden lukumäärä  
*Ikä* = yrityksen ikä vuosissa  
*Velka / Myynnit* = Yrityksen vieraanpääoman määrä suhteessa myynteihin  
*Myynti / TLS* = Yrityksen myynti suhteessa taseen loppusummaan  
*Omistajat / Työntekijät* = Yrityksessä työskentelevien omistajien lukumäärä suhteessa työntekijöiden lukumäärään  
*Perheyrittäjä* = dummy – muuttuja, joka saa arvon yksi kun yritys on perheyrittäjä, nolla muutoin  
*Vienti* = dummy – muuttuja, joka saa arvon yksi, jos yritys on vientiyritys, nolla muutoin  
*Tuotanto* = dummy – muuttuja, joka saa arvon yksi, jos yritys on teollisuusyritys (perusteollisuus), nolla muutoin  
*High\_tech* = dummy – muuttuja, joka saa arvon yksi, jos high tech-yritys, muutoin nolla

**Taulukko B.**

- Työntek kasvu* = työntekijöiden lukumäärän kasvuprosentti  
*Liikevaihdon kasvu* = liikevaihdon kasvuprosentti

**Taulukko C.**

- Strategia\_1* = yrityksen tärkein kasvustrategia on uusien tuotteiden kehittäminen  
*Strategia\_2* = yrityksen tärkein kasvustrategia on viennin kasvattaminen  
*Strategia\_3* = yrityksen tärkein kasvustrategia on yhteistyön kasvattaminen muiden yritysten kanssa  
*Strategia\_4* = yrityksen tärkein kasvustrategia on myynnin edistäminen ja markkinoinnin kasvattaminen

**Taulukko D.**

- Valvonta* = kriittisin tekijä on yritystoiminnan sääntely, jonka yritykset kohtaavat muiden yritysten taholta  
*Tuotantokust* = kriittisin tekijä on korkea kustannustaso  
*Kilpailu* = kriittisin tekijä on kilpailutilanne  
*Rahoitus* = kriittisin tekijä on rahoitus  
*Resurssit* = kriittisin tekijä on resurssitekijät  
*Ennusteet* = ennusteet yritysten näkökulmasta tulevat parantumaan lähiaikoina  
*Rekrytointi* = merkittävin este rekrytoinnissa on, että ei ole tarvetta työllistää  
*Asema* = pien- ja keskisuuren yrityksen asema taloudessa on melko hyvä tai erittäin hyvä

**Taulukko 2.** Ulkopuolisen yritysneuvontapalvelun ja kasvustrategioiden suhde työllisyyden ja liikevaihdon kasvuun

Muuttuja	Työntekijöiden lkm kasvu (%)		Liikevaihdon kasvu (%)	
	Estimaatti	<i>p</i> -arvo	Estimaatti	<i>p</i> -arvo
<i>Vakio</i>	-0.0625	0.9803	6.0526	0.0248
<i>Työntekijät</i>	<b>0.8415</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.4434</b>	<b>0.0002</b>
<i>Vienti</i>	0.8370	0.6395	<b>3.4021</b>	<b>0.0739</b>
<i>Ikä</i>	<b>-0.1492</b>	<b>0.0025</b>	<b>-0.1200</b>	<b>0.0225</b>
<i>Uusi yritys</i>	<b>14.6386</b>	<b>0.0000</b>	<b>8.8809</b>	<b>0.0024</b>
<i>Strategia_1</i>	<b>5.1178</b>	<b>0.0405</b>	<b>4.6026</b>	<b>0.0836</b>
<i>Strategia_2</i>	6.3032	0.1818	<b>9.2657</b>	<b>0.0653</b>
<i>Strategia_3</i>	<b>7.9722</b>	<b>0.0004</b>	3.1533	0.1908
<i>Strategia_4</i>	<b>3.4442</b>	<b>0.0329</b>	<b>3.0717</b>	<b>0.0740</b>
<i>Kilpailu</i>	2.2992	0.1085	0.4676	0.7592
<i>High_tech</i>	1.3346	0.7815	-2.0357	0.6912
<i>Tuotanto</i>	-3.2066	0.1077	-1.7661	0.4053
<i>Pienyritys</i>	<b>-11.3516</b>	<b>0.0000</b>	<b>-5.6720</b>	<b>0.0241</b>
<i>Keskisuuryritys</i>	<b>-37.8324</b>	<b>0.0000</b>	<b>-24.2785</b>	<b>0.0003</b>
<i>Kirjanpitäjä</i>	-0.5109	0.7680	0.6446	0.7266
<i>Asianajaja</i>	-0.6924	0.6311	1.5413	0.3155
<i>Pankki</i>	0.8861	0.5434	-1.7604	0.2570
<i>Ystävä</i>	0.1625	0.9273	1.3047	0.4918
<i>Konsultti</i>	-0.1623	0.9243	0.5858	0.7473
<i>Kauppakamari</i>	0.5853	0.7436	<b>-3.1547</b>	<b>0.0979</b>
<i>Rotary</i>	-1.3535	0.6420	-4.8326	0.1192
<i>SY</i>	-1.9768	0.1717	-1.0458	0.4970
<i>TT_PT</i>	-2.2475	0.2234	-1.1566	0.5562
<i>Finnvera</i>	<b>9.4850</b>	<b>0.0537</b>	7.3148	0.1623
<i>TE-keskus</i>	<b>5.6278</b>	<b>0.0009</b>	2.5718	0.1554
<i>F-arvo</i>	7.29	0.0000	2.96	0.0000
<i>Adj. R<sup>2</sup></i>	0.07		0.02	

*Strategia\_1* = tärkein kasvustrategia on uusien tuotteiden kehittäminen

*Strategia\_2* = tärkein kasvustrategia on viennin kasvattaminen

*Strategia\_3* = tärkein kasvustrategia on yhteistyön kasvattaminen muiden yritysten kanssa

*Strategia\_4* = tärkein kasvustrategia on myynnin edistäminen ja markkinoinnin kasvattaminen

*Työntekijät* = työntekijöiden lukumäärä

*Vienti* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos yritys on vientiyritys, nolla muutoin

*Ikä* = yrityksen ikä vuosissa

*Uusi yritys* = yritys on uusi yritys, jos sen ikä on alle neljä vuotta

*High\_tech* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos alue yritys on high tech yritys, nolla muutoin

*Kilpailu* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos kriittisen tekijä on korkea kilpailu, nolla muutoin

*Tuotanto* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos yritys on valmistajat, nolla muutoin

*High\_tech* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos alue yritys on high tech yritys, nolla muutoin

P – arvo kuvaa estimaattien tilastollista merkitsevyyttä.

Tilastollisesti merkitsevät muuttajat kymmenen prosentin riskitasolla on merkitty lihavoinnilla.



**Taulukko 3.** Ulkopuolisen yritysneuvontapalveluiden asiakasprofiilit

Muuttuja	Kirjanpitäjä		Asianajaja		Pankki		Ystävä	
	Estimaatti	<i>p</i> -arvo	Estimaatti	<i>p</i> -arvo	Estimaatti	<i>p</i> -arvo	Estimaatti	<i>p</i> -arvo
<i>Vaiko</i>	0.2692	0.4118	-0.1103	0.7288	-0.3220	0.3197	0.2889	0.3904
<i>Työntekijät</i>	<b>-0.0161</b>	<b>0.0033</b>	0.0031	0.5468	0.0088	0.1055	-0.0074	0.1611
<i>Vienti</i>	-0.0700	0.4138	<b>0.3730</b>	<b>0.0000</b>	0.0632	0.4193	-0.0732	0.3987
<i>Ikä</i>	0.0015	0.5348	-0.0005	0.8081	-0.0006	0.7952	0.0019	0.4681
<i>Uusi yritys</i>	0.1598	0.2488	0.0052	0.9659	<b>0.2304</b>	<b>0.0644</b>	-0.0115	0.9328
<i>Strategia_1</i>	-0.0235	0.8535	<b>0.3515</b>	<b>0.0014</b>	0.1194	0.2870	0.0338	0.7872
<i>Strategia_2</i>	-0.1148	0.6200	<b>0.3507</b>	<b>0.0946</b>	-0.2121	0.3044	0.0278	0.9045
<i>Strategia_3</i>	-0.0443	0.6926	<b>0.2495</b>	<b>0.0120</b>	<b>0.2721</b>	<b>0.0087</b>	<b>0.2700</b>	<b>0.0249</b>
<i>Strategia_4</i>	<b>-0.1400</b>	<b>0.0901</b>	<b>0.2043</b>	<b>0.0054</b>	0.0697	0.3459	0.0960	0.2592
<i>Kilpailu</i>	0.0814	0.3982	-0.0062	0.9423	<b>0.1656</b>	<b>0.0503</b>	-0.0407	0.6780
<i>High_tech</i>	0.1082	0.6519	<b>0.3959</b>	<b>0.0637</b>	-0.3418	0.1014	-0.0186	0.9370
<i>Tuotanto</i>	0.1169	0.2384	<b>-0.1582</b>	<b>0.0677</b>	-0.1136	0.1851	-0.0204	0.8337
<i>Mikro</i>	<b>0.6896</b>	<b>0.0130</b>	-0.1712	0.5353	0.2858	0.3053	0.1945	0.4974
<i>Pieni</i>	<b>0.7378</b>	<b>0.0026</b>	-0.1524	0.5328	<b>0.4268</b>	<b>0.0840</b>	0.2579	0.3055
<i>Velka/Liikevaihto</i>	-0.0435	0.3780	<b>0.1945</b>	<b>0.0217</b>	0.0678	0.2462	0.1513	0.1371
<i>Liikevaihto/TLS</i>	0.0054	0.6293	0.0003	0.9706	0.0169	0.1164	0.0034	0.7736
<i>Omistajat/Työntekijät</i>	0.1626	0.1986	<b>-0.4501</b>	<b>0.0000</b>	-0.0101	0.9269	0.1640	0.1966
<i>Perheyrittäjä</i>	0.0178	0.8063	0.0022	0.9724	-0.0958	0.1431	<b>0.3923</b>	<b>0.0000</b>
<i>Valvonta</i>	0.0491	0.7504	0.1456	0.2888	0.0225	0.8685	0.1099	0.5013
<i>Tuotantokustannukset</i>	-0.1274	0.2721	-0.1398	0.1915	<b>0.3504</b>	<b>0.0010</b>	0.0082	0.9466
<i>Rahoitus</i>	0.1345	0.3631	-0.0011	0.9932	0.1914	0.1366	-0.0389	0.7927
<i>Resurssit</i>	0.1162	0.2747	0.1034	0.2693	<b>0.2450</b>	<b>0.0084</b>	-0.0021	0.9843
<i>Ennusteet</i>	0.0867	0.2576	0.0252	0.7079	0.0025	0.9711	0.0154	0.8420
<i>Rekrytointi</i>	-0.0998	0.1408	-0.0130	0.8287	-0.0274	0.6489	-0.0182	0.7915
<i>Asema</i>	-0.1028	0.1914	-0.0502	0.4638	0.1058	0.1195	0.0362	0.6438
<i>LR</i>	91.40		130.31		61.95		58.90	
<i>LRI</i>	0.05		0.05		0.02		0.03	
<i>Pseudo-R<sup>2</sup></i>	0.08		0.12		0.05		0.07	

**Taulukko 3.** Ulkopuolisen yritysneuvontapalveluiden asiakasprofiilit (jatkuu)

Muuttuja	<i>Konsultti</i>		<i>K. kamari</i>		<i>Rotary</i>		<i>SY</i>	
	Estimaatti	<i>p</i> -arvo	Estimaatti	<i>p</i> -arvo	Estimaatti	<i>p</i> -arvo	Estimaatti	<i>p</i> -arvo
<i>Vakio</i>	0.2452	0.4560	-0.4981	0.1301	<b>-1.5271</b>	<b>0.0011</b>	<b>-1.2078</b>	<b>0.0003</b>
<i>Työntekijät</i>	0.0019	0.7093	<b>0.0091</b>	<b>0.0825</b>	-0.0020	0.7843	0.0061	0.2432
<i>Vienti</i>	<b>0.3480</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.5200</b>	<b>0.0000</b>	0.2081	0.0789	-0.1208	0.1201
<i>Ikä</i>	<b>-0.0050</b>	<b>0.0518</b>	0.0029	0.2452	<b>0.0054</b>	<b>0.0998</b>	<b>0.0080</b>	<b>0.0002</b>
<i>Uusi yritys</i>	-0.0649	0.6253	0.0111	0.9354	-0.2775	0.2155	<b>-0.3756</b>	<b>0.0033</b>
<i>Strategia_1</i>	<b>0.3131</b>	<b>0.0086</b>	<b>0.2152</b>	<b>0.0780</b>	-0.1646	0.3910	0.0867	0.4334
<i>Strategia_2</i>	0.1665	0.4457	0.0332	0.8799	0.1196	0.6935	-0.1011	0.6357
<i>Strategia_3</i>	<b>0.4677</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.2669</b>	<b>0.0148</b>	<b>0.2900</b>	<b>0.0438</b>	<b>0.2768</b>	<b>0.0054</b>
<i>Strategia_4</i>	<b>0.1994</b>	<b>0.0166</b>	<b>0.1931</b>	<b>0.0213</b>	-0.1570	0.2005	0.0422	0.5674
<i>Kilpailun</i>	0.0182	0.8530	-0.0213	0.8300	0.1258	0.3577	0.0942	0.2713
<i>High_tech</i>	-0.0781	0.7268	<b>0.5036</b>	<b>0.0168</b>	0.4717	0.1105	-0.2400	0.2806
<i>Tuotanto</i>	-0.0675	0.4757	<b>-0.1716</b>	<b>0.0761</b>	<b>-0.2911</b>	<b>0.0617</b>	<b>0.3598</b>	<b>0.0000</b>
<i>Mikro</i>	<b>-0.7818</b>	<b>0.0047</b>	<b>-0.5036</b>	<b>0.0680</b>	-0.1866	0.6387	<b>0.5053</b>	<b>0.0824</b>
<i>Pieni</i>	<b>-0.5401</b>	<b>0.0270</b>	-0.3741	0.1236	-0.3706	0.2919	0.3627	0.1579
<i>Velka/Liikevaihto</i>	0.0283	0.5642	0.0197	0.6382	-0.0132	0.8709	-0.0007	0.9869
<i>Liikevaihto/TLS</i>	<b>-0.0340</b>	<b>0.0304</b>	<b>-0.0430</b>	<b>0.0115</b>	<b>0.0267</b>	<b>0.0217</b>	0.0041	0.6494
<i>Omistajat/Työntekijät</i>	<b>-0.3073</b>	<b>0.0168</b>	<b>-0.3205</b>	<b>0.0143</b>	<b>-0.3164</b>	<b>0.0896</b>	<b>-0.1911</b>	<b>0.0859</b>
<i>Perheyrittäjä</i>	<b>-0.2411</b>	<b>0.0007</b>	-0.1136	0.1188	-0.0059	0.9553	<b>0.1868</b>	<b>0.0041</b>
<i>Valvonta</i>	-0.2307	0.1528	-0.0860	0.5888	0.0070	0.9742	-0.0028	0.9839
<i>Tuotantokustannukset</i>	0.0102	0.9327	-0.0036	0.9763	<b>-0.4063</b>	<b>0.0493</b>	0.0466	0.6582
<i>Rahoitus</i>	-0.0693	0.6345	-0.0975	0.5120	-0.1867	0.4123	-0.0770	0.5523
<i>Resurssit</i>	0.1591	0.1316	0.1474	0.1651	0.1592	0.2825	0.0084	0.9282
<i>Ennusteet</i>	-0.0071	0.9245	-0.0363	0.6338	<b>0.2619</b>	<b>0.0127</b>	0.0463	0.4917
<i>Rekrytointi</i>	-0.0595	0.3789	0.0717	0.2955	-0.0849	0.3859	-0.0149	0.8036
<i>Asema</i>	-0.0952	0.2128	0.0968	0.2277	0.0515	0.6470	<b>0.1823</b>	<b>0.0079</b>
	164.90		174.08		48.13		88.67	
	0.08		0.09		0.06		0.03	
	0.15		0.16		0.10		0.07	

**Taulukko 3.** Ulkopoolisen yritysneuvontapalveluiden asiakasprofiilit (jatkuu)

Muuttuja	<i>TT_PT</i>		<i>Finnvera</i>		<i>TE-keskus</i>	
	Estimaatti	<i>p</i> -arvo	Estimaatti	<i>p</i> -arvo	Estimaatti	<i>p</i> -arvo
<i>Vakio</i>	<b>-1.4655</b>	<b>0.0000</b>	<b>-1.7431</b>	<b>0.0049</b>	<b>-1.5373</b>	<b>0.0000</b>
<i>Työntekijät</i>	<b>0.0112</b>	<b>0.0347</b>	-0.0054	0.6443	0.0041	0.4663
<i>Vienti</i>	-0.0412	0.6512	0.1720	0.3246	<b>0.3003</b>	<b>0.0002</b>
<i>Ikä</i>	<b>0.0077</b>	<b>0.0013</b>	-0.0105	0.1182	-0.0004	0.8777
<i>Uusi yritys</i>	0.1676	0.2325	0.0724	0.7807	<b>0.2277</b>	<b>0.0741</b>
<i>Strategia_1</i>	0.1100	0.3962	0.2294	0.3212	<b>0.2967</b>	<b>0.0112</b>
<i>Strategia_2</i>	-0.1952	0.4496	0.4742	0.1818	<b>0.8259</b>	<b>0.0002</b>
<i>Strategia_3</i>	0.1457	0.2056	-0.1022	0.6990	<b>0.3834</b>	<b>0.0003</b>
<i>Strategia_4</i>	0.0278	0.7514	0.1415	0.4276	0.0540	0.5139
<i>Kilpailu</i>	0.0701	0.5028	0.1208	0.6185	-0.1119	0.2501
<i>High_tech</i>	-0.1402	0.5883	-0.2542	0.6040	0.2724	0.2123
<i>Tuotanto</i>	-0.0942	0.3758	0.1325	0.4863	<b>0.6262</b>	<b>0.0000</b>
<i>Mikro</i>	0.1415	0.6319	<b>-0.8502</b>	<b>0.0846</b>	0.3979	0.2091
<i>Pieni</i>	<b>0.4583</b>	<b>0.0765</b>	-0.5737	0.1899	0.4387	0.1160
<i>Velka/Liikevaihto</i>	0.0196	0.6766	-0.0714	0.5319	<b>0.2373</b>	<b>0.0086</b>
<i>Liikevaihto/TLS</i>	<b>0.0171</b>	<b>0.0806</b>	-0.0386	0.2875	0.0111	0.2567
<i>Omistajat/Työntekijät</i>	<b>-0.8485</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.6908</b>	<b>0.0048</b>	<b>-0.2808</b>	<b>0.0259</b>
<i>Perheyrittäjä</i>	-0.0103	0.8940	0.1007	0.5226	-0.0105	0.8835
<i>Valvonta</i>	0.1280	0.4347	0.3742	0.2494	0.0245	0.8716
<i>Tuotantokustannukset</i>	0.0612	0.6352	<b>0.4787</b>	<b>0.0628</b>	0.0029	0.9802
<i>Rahoitus</i>	0.0581	0.7116	<b>0.6921</b>	<b>0.0106</b>	0.2191	0.1121
<i>Resurssit</i>	0.0422	0.7153	0.1409	0.5759	0.1126	0.2769
<i>Ennusteet</i>	0.1010	0.2063	0.1350	0.3768	0.0850	0.2499
<i>Rekrytointi</i>	<b>0.1604</b>	<b>0.0258</b>	-0.1631	0.2643	0.0606	0.3636
<i>Asema</i>	<b>0.1447</b>	<b>0.0897</b>	0.1010	0.5521	0.0406	0.5941
<i>LR</i>	156.14		36.38		212.77	
<i>LRI</i>	0.09		0.10		0.10	
<i>Pseudo-R<sup>2</sup></i>	0.16		0.14		0.19	

*Strategia\_1* = tärkein kasvustrategia on uusien tuotteiden kehittäminen

*Strategia\_2* = tärkein kasvustrategia on viennin kasvattaminen

*Strategia\_3* = tärkein kasvustrategia on yhteistyön kasvattaminen muiden yritysten kanssa

*Strategia\_4* = tärkein kasvustrategia on myynnin edistäminen ja markkinoinnin kasvattaminen

*Työntekijät* = työntekijöiden lukumäärä

*Vienti* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos yritys on vientiyritys, nolla muutoin

*Ikä* = yrityksen ikä vuosissa

*Uusi yritys* = yritys on uusi yritys, jos sen ikä on alle neljä vuotta

*High\_tech* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos alue yritys on high tech yritys, nolla muutoin

*Kilpailu* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos kriittisen tekijä on korkea kilpailu, nolla muutoin

*Tuotanto* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos yritys on valmistaja, nolla muutoin

*High\_tech* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos alue yritys on high tech yritys, nolla muutoin

P – arvo kuvaa estimaattien tilastollista merkitsevyyttä.

Tilastollisesti merkitsevät muuttujat kymmenen prosentin riskitasolla on merkitty lihavoinnilla. *LR* on ”likelihood ratio” -tilastollinen mittari. McFadden *R<sup>2</sup>* on McFadden (1974) ”likelihood ratio” - indeksi. Pseudo-*R<sup>2</sup>* on McKelvey-Zavoina *R<sup>2</sup>*.

**Taulukko 4.** Analyysi kasvustrategioista

Muuttuja	Strategia <sub>1</sub>		Strategia <sub>2</sub>		Strategia <sub>3</sub>		Strategia <sub>4</sub>	
	Estimaatti	p-arvo	Estimaatti	p-arvo	Estimaatti	p-arvo	Estimaatti	p-arvo
<i>Vakio</i>	<b>-1.2514</b>	<b>0.0026</b>	<b>-2.4008</b>	<b>0.0029</b>	<b>-1.5723</b>	<b>0.0002</b>	<b>-0.9925</b>	<b>0.0036</b>
<i>Työntekijät</i>	0.0029	0.6448	-0.0050	0.7445	<b>0.0105</b>	<b>0.0762</b>	0.0001	0.9818
<i>Vienti</i>	0.0662	0.5207	<b>1.1727</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.1818</b>	<b>0.0589</b>	-0.1260	0.1254
<i>Ikä</i>	<b>-0.0069</b>	<b>0.0511</b>	0.0003	0.9563	<b>-0.0057</b>	<b>0.0678</b>	<b>-0.0063</b>	<b>0.0085</b>
<i>Uusi yritys</i>	-0.1391	0.4059	-0.0752	0.8414	0.2006	0.1757	<b>0.2848</b>	<b>0.0193</b>
<i>Kilpailu</i>	0.1727	0.2255	0.1616	0.5438	0.1994	0.1078	<b>0.2571</b>	<b>0.0051</b>
<i>High_tech</i>	<b>0.5988</b>	<b>0.0077</b>	-0.5491	0.2320	-0.3105	0.2686	0.2365	0.2631
<i>Tuotanto</i>	0.1440	0.2138	0.1695	0.3558	0.0330	0.7707	-0.1530	0.1132
<i>Mikro</i>	-0.3486	0.2957	-0.2142	0.7413	0.1671	0.6240	0.1828	0.5228
<i>Pieni</i>	-0.4448	0.1281	-0.0549	0.9244	0.1277	0.6692	0.2885	0.2554
<i>Velka/Liikevaihto</i>	-0.0381	0.4890	0.0583	0.3182	-0.1258	0.2922	-0.0129	0.7884
<i>Liikevaihto/TLS</i>	-0.0211	0.2847	<b>-0.1629</b>	<b>0.0328</b>	<b>-0.0579</b>	<b>0.0102</b>	0.0145	0.1494
<i>Omistajat/Työntekijät</i>	-0.1811	0.2759	-0.2761	0.4169	-0.1516	0.3254	<b>-0.4731</b>	<b>0.0001</b>
<i>Perheyrittäjä</i>	-0.0361	0.6950	-0.0458	0.8069	-0.1281	0.1329	-0.0014	0.9839
<i>Valvonta</i>	<b>0.5816</b>	<b>0.0019</b>	0.2604	0.4607	<b>0.5440</b>	<b>0.0014</b>	0.0340	0.8161
<i>Tuotantokustannukset</i>	<b>0.3781</b>	<b>0.0210</b>	0.3849	0.2296	<b>0.3526</b>	<b>0.0156</b>	-0.0846	0.4681
<i>Rahoitus</i>	<b>0.6776</b>	<b>0.0000</b>	0.1500	0.6451	0.1508	0.4057	0.1857	0.1713
<i>Resurssit</i>	<b>0.4193</b>	<b>0.0038</b>	0.2076	0.4341	0.1263	0.3445	0.0456	0.6526
<i>Ennusteet</i>	<b>0.2445</b>	<b>0.0054</b>	<b>0.3604</b>	<b>0.0361</b>	0.0788	0.3534	<b>0.6125</b>	<b>0.0000</b>
<i>Rekrytointi</i>	-0.1134	0.1879	0.1476	0.3948	-0.1008	0.2091	<b>-0.1057</b>	<b>0.0978</b>
<i>Asema</i>	-0.0369	0.7041	-0.1001	0.5953	-0.0444	0.6256	<b>0.2684</b>	<b>0.0004</b>
<i>Kirjanpitäjä</i>	0.0697	0.5282	-0.0003	0.9989	-0.0225	0.8185	-0.1120	0.1607
<i>Asianajaja</i>	<b>0.1828</b>	<b>0.0420</b>	0.2633	0.1463	-0.0078	0.9265	0.0861	0.2002
<i>Pankki</i>	0.0187	0.8413	<b>-0.3598</b>	<b>0.0537</b>	0.1357	0.1268	0.0011	0.9873
<i>Ystävä</i>	-0.1228	0.2676	-0.0031	0.9888	0.0918	0.4094	0.0763	0.3682
<i>Konsultti</i>	0.1062	0.2938	-0.0742	0.6991	<b>0.2270</b>	<b>0.0138</b>	0.0490	0.5357
<i>Kauppakamari</i>	0.0303	0.7780	-0.0723	0.7159	0.0269	0.7856	0.0996	0.2240
<i>Rotary</i>	-0.3134	0.1224	0.2976	0.3355	<b>0.2696</b>	<b>0.0715</b>	<b>-0.2621</b>	<b>0.0590</b>
<i>SY</i>	0.0202	0.8247	-0.1790	0.3416	0.1255	0.1368	0.0189	0.7802
<i>TT_PT</i>	0.0541	0.6311	-0.2612	0.2731	0.0751	0.4608	-0.0228	0.7889
<i>Finnvera</i>	0.2528	0.3391	0.1490	0.7209	0.0060	0.9832	0.1429	0.5161
<i>TE-keskus</i>	0.1340	0.1781	<b>0.6054</b>	<b>0.0010</b>	<b>0.1580</b>	<b>0.0889</b>	<b>-0.1569</b>	<b>0.0479</b>
<i>LR</i>	94.95		141.81		95.50		197.40	
<i>LRI</i>	0.08		0.33		0.07		0.08	
<i>Pseudo-R<sup>2</sup></i>	0.13		0.46		0.14		0.16	

*Strategia\_1* = tärkein kasvustrategia on uusien tuotteiden kehittäminen

*Strategia\_2* = tärkein kasvustrategia on viennin kasvattaminen

*Strategia\_3* = tärkein kasvustrategia on yhteistyön kasvattaminen muiden yritysten kanssa

*Strategia\_4* = tärkein kasvustrategia on myynnin edistäminen ja markkinoinnin kasvattaminen

*Työntekijät* = työntekijöiden lukumäärä

*Vienti* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos yritys on vientiyritys, nolla muutoin

*Ikä* = yrityksen ikä vuosissa

*Uusi yritys* = yritys on uusi yritys, jos sen ikä on alle neljä vuotta

*High\_tech* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos alue yritys on high tech yritys, nolla muutoin  
*Kilpailu* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos kriittisen tekijä on korkea kilpailu, nolla muutoin  
*Tuotanto* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos yritys on valmistajat, nolla muutoin  
*High\_tech* = dummy- muuttuja, joka saa arvon yksi, jos alue yritys on high tech yritys, nolla muutoin  
P – arvo kuvaa estimaattien tilastollista merkitsevyyttä.

Tilastollisesti merkitsevät muuttujat kymmenen prosentin riskitasolla on merkitty lihavoinnilla. *LR* on ”likelihood ratio” -tilastollinen mittari. McFadden  $R^2$  on McFadden (1974) ”likelihood ratio” - indeksi. Pseudo- $R^2$  on McKelvey-Zavoina  $R^2$ .

**Taulukko 5.** Analyysi neuvontapalveluiden monikäyttäjistä

Muuttuja	Estimaatti	<i>p</i> -arvo
<i>Vakio</i>	<b>1.1714</b>	<b>0.0000</b>
<i>Työntekijät</i>	0.0020	0.2948
<i>Vienti</i>	<b>0.1042</b>	<b>0.0003</b>
<i>Ikä</i>	<b>0.0015</b>	<b>0.0730</b>
<i>Uusi yritys</i>	0.0092	0.8420
<i>Strategia_1</i>	<b>0.1046</b>	<b>0.0119</b>
<i>Strategia_2</i>	0.0708	0.3549
<i>Strategia_3</i>	<b>0.1814</b>	<b>0.0000</b>
<i>Strategia_4</i>	<b>0.0530</b>	<b>0.0634</b>
<i>Kilpailu</i>	0.0313	0.3511
<i>High_tech</i>	0.0737	0.3240
<i>Tuotanto</i>	0.0349	0.2787
<i>Mikro</i>	0.0644	0.5371
<i>Pieni</i>	0.1215	0.1857
<i>Velka/Liikevaihto</i>	0.0180	0.1281
<i>Liikevaihto/TLS</i>	0.0008	0.8272
<i>Omistajat/Työntekijät</i>	<b>-0.1674</b>	<b>0.0001</b>
<i>Perheyritys</i>	0.0072	0.7734
<i>Valvonta</i>	0.0151	0.7754
<i>Tuotantokustannukset</i>	0.0220	0.5948
<i>Rahoitus</i>	0.0190	0.7011
<i>Resurssit</i>	<b>0.0832</b>	<b>0.0214</b>
<i>Ennusteet</i>	0.0377	0.1401
<i>Rekrytointi</i>	0.0054	0.8161
<i>Asema</i>	0.0156	0.5554

*Työntekijät* = työntekijöiden lukumäärä

*Vienti* = indicator variable having the value one if a firm is an exporter and zero otherwise.

*Ikä* = yrityksen ikä vuosissa

*Uusi yritys* = yrityksen ikä, jos on alle neljä vuotta

*Strategia\_1* = kaikkein tärkein kasvustrategia on uusien tuotteiden kehittäminen

*Strategia\_2* = kaikkein tärkein kasvustrategia on viennin kasvattaminen

*Strategia\_3* = kaikkein tärkein kasvustrategia on yhteistyön muodostaminen muiden yritysten kanssa

*Strategia\_4* = kaikkein tärkein strategia on myynnin edistäminen ja markkinoinnin kasvattaminen

*High\_tech* = mittarimuuttujan olleessa yksi, jos alue yritys on high tech yritys, nolla muutoin

*Kilpailu* = mittarimuuttujan olleessa yksi, jos kriittisen tekijä on korkea kilpailu, nolla muutoin

*Tuotanto* = mittarimuuttujan olleessa yksi, jos yritys on valmistajat, nolla muutoin

*High\_tech* = = mittarimuuttujan olleessa yksi, jos alue yritys on high tech yritys, nolla muutoin

*Resurssit* = kaikkien tärkein ja kriittisin tekijä on resurssien puute

P – arvo kuvaa estimaattien tilastollista merkitsevyyttä.

Tilastollisesti merkitsevät muuttajat kymmenen prosentin riskitasolla on merkitty lihavoimilla.