

Mikko Lintunen

# STARTUP-YRITYSTEN MENESTYSTEKIJÄT

Johtamisen ja talouden tiedekunta  
Laskentatoimi  
Kandidaatintutkielma  
Joulukuu 2021

# TIIVISTELMÄ

Mikko Lintunen: Startup-yritysten menestystekijät  
Kandidaatintutkielma  
Tampereen yliopisto  
Kauppatieteiden tutkinto-ohjelma  
Laskentatoimi  
Joulukuu 2021

---

Iso osa startup-yrityksistä epäonnistuu ensimmäisten toimintavuosiensa aikana. Vuosien 1991-2000 välillä aloittaneista yhdysvaltalaisista teknologia-alan yrityksistä ainoastaan 21,9 prosenttia oli toiminnassa viiden vuoden jälkeen. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää tekijät, jotka vaikuttavat positiivisesti startup-yrityksen menestymisen todennäköisyyteen.

Työn teoriaosuudessa käydään läpi yrittäjyyden taloustiedettä. Teoriaosuuden tarkoituksena on tuoda esiin erilaisia malleja, joilla menestyvän yrittäjän toimintaa on aikojen saatossa pyritty kuvaamaan. Kuten osuudessa käy ilmi, niin yrittäjyyden taloustiede on vielä melko vakiintumaton mikrotaloustieteen osa-alue.

Tutkimus toteutettiin narratiivisena yleiskatsauksena. Aineisto kerättiin pääasiassa Andor-tietokannasta, mutta mitään rajoituksia tietokantojen käytölle ei tehty. Tutkimukseen hyväksyttiin artikkelimuotoinen ja verkosta saatavilla oleva aineisto, joka oli peräisin vertaisarvioiduista lehdistä ja kielenä oli englanti. Julkaisuajankohta rajattiin vuodesta 2005 eteenpäin.

Tutkimustuloksissa esitellään aineistohaun tuloksena löydetty tutkimukset. Tutkimuksessa saatiin selville, että menestynyt startup-yrittäjä on iältään keskimäärin noin 42-vuotias. Menestymisen todennäköisyys kasvaa 60-vuotiaaksi asti, jonka jälkeen se kääntyy laskuun. Koulutustaso vaikuttaa yrityksen menestymiseen, sillä paremmin koulutettu yrittäjä saa ensinnäkin helpommin rahoitusta ja toisekseen myös menestyy paremmin. Mies menestyy yrittäjänä naista paremmin, mutta sukupuolen sijaan taustalla vaikuttavat muun muassa koulutustaso ja ammatillinen kokemus. Osaamisella on suuri vaikutus startup-yrityksen menestymiseen. Teknologinen osaaminen, liikkeenjohdon osaaminen ja toimialaosaaaminen vaikuttavat kaikki positiivisesti yrityksen menestymiseen. Osaamisen ei ole pakko olla yhden henkilön hallussa, sillä myös tiimin monipuolisella osaamisella voidaan nostaa yrityksen menestymisen todennäköisyyttä. Verkostoituminen on tutkimusten mukaan kannattavaa, sillä hyvin verkostoitunut yrittäjä menestyy paremmin. Innovatiivisuuden vaikutukset ovat ristiriitaisia: joidenkin tutkimusten mukaan sillä on positiivinen ja joidenkin mukaan negatiivinen vaikutus. Rahoituksella on merkittävä rooli startup-yrityksen menestymiseen, sillä pääomasijoittajien tai bisnesenkeliin rahoittamat yritykset menestyvät paremmin. Itse pääoman lisäksi menestymiseen vaikuttavat muun muassa rahoittajan yritykseen tuoma osaaminen ja verkostot. Vakiintunutta liiketoimintaa harjoittavien yritysten tapaan vakavaraisuus, kannattavuus, pääomarakenne ja muut yrityksen talouden terveyttä kuvaavat tunnusluvut vaikuttavat startup-yrityksen menestymiseen.

Avainsanat: startup-yritykset, yrittäjyys, liiketoiminta

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

# SISÄLLYSLUETTELO

<b>1 JOHDANTO</b> .....	<b>4</b>
1.1 Tutkimuksen tausta .....	4
1.2 Tutkimuksen tavoite.....	5
1.3 Määritelmät .....	5
1.4. Rajaukset.....	6
1.4 Tutkimuksen rakenne.....	6
<b>2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS</b> .....	<b>8</b>
<b>3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN</b> .....	<b>11</b>
3.1 Tutkimusmenetelmä.....	11
3.2 Aineiston kerääminen ja valintakriteerit .....	11
3.3 Aineiston käsittely .....	12
<b>4 TUTKIMUSTULOKSET</b> .....	<b>13</b>
4.1 Demografiset ja sosioekonomiset tekijät .....	13
4.1.1 Ikä .....	13
4.1.2 Sukupuoli .....	14
4.1.3 Koulutus .....	14
4.2 Osaaminen.....	15
4.3 Sosiaaliset suhteet .....	17
4.4 Innovatiivisuus.....	17
4.5 Rahoitus .....	18
4.6 Taloudelliset tunnusluvut.....	20
<b>5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET</b> .....	<b>22</b>
<b>LÄHTEET</b> .....	<b>26</b>

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen tausta

Steve Blankin mukaan startup-yritys on tilapäinen organisaatio, jonka tarkoituksena on etsiä toistettavissa olevaa ja skaalautuvaa liiketoimintamallia (Steve Blank What's A Startup?, 2010). Yritykset, jotka onnistuvat tämän löytämään, saattavat tehdä ennenkuulumattoman suuria voittoja. Ajankohtaisena esimerkkinä tästä on Wolt, joka seitsemässä vuodessa laajentui 23 maahan, kasvatti työntekijämääränsä yli neljän tuhannen ja lopulta myytiin 7 miljardilla eurolla yhdysvaltalaiselle Doordashille. (Woltin ihmeellinen tarina, 2021.)

Yksittäisten menestystarinoiden lisäksi startup-yrityksillä on yhteiskunnallisestikin tärkeä taloudellinen funktio - ne vaikuttavat talouskasvuun, innovaatioihin ja tuottavuuteen (Stucki, 2014). Erityisesti vauraissa maissa työn tuottavuuden kasvulla on merkittävä vaikutus pitkän aikavälin talouskasvuun (Hyytinen & Maliranta, 2015).

Suomen yhteiskunnassa innovatiivisen liiketoiminnan vaikutus talouskasvuun on ollut konkreettisesti näkyvillä Nokian matkapuhelinten menestystarinan myötä. Vuonna 2004 Nokian osuus Suomen kansantuotteesta oli lähes kolme prosenttia ja koko Suomen tutkimus- ja tuotekehityspanostuksista lähes puolet (Suomi on liian riippuvainen Nokian menestyksestä, 2004). Teknisesti Nokia ei ollut startup-yritys, vaan sillä oli toimintaa jo yli sata vuotta takana. Kehitettyään ensimmäisen GSM-puhelimensa yhtiö teki kuitenkin strategisen päätöksen keskittyä televiestintälaitteisiin, ja myi muut liiketoimintayksikkönsä pois. Seitsemän vuotta ensimmäisen GSM-puhelun soittamisen jälkeen yhtiö oli maailman johtava matkapuhelinvalmistaja. (Historiamme.)

Skaalautuvan liiketoiminnan kehittäminen on kaukana helposta. Iso osa startup-yrityksistä epäonnistuu ensimmäisten toimintavuosiensa aikana. Yhdysvalloissa aikavälillä 1991-2000 seuratuista uusista teknologiayrityksistä vain 21,9 prosenttia oli toiminnassa viiden vuoden jälkeen (Song ym., 2008). Pidemmällä aikavälillä vaivaiset 10 % start-upeista onnistuvat pysymään toiminnassa (Busulwa, 2020). Haastava liiketoimintaympäristö ei rajaudu pelkästään startup-yrityksiin. USA:n 500 suurimman yrityksen keskimääräinen elinikä oli 32 vuotta vuonna 1965, kun taas vuonna 2020 se oli vain 21 vuotta. Statistan ennusteen mukaan keskimääräisen eliniän odotetaan tulevina

vuosina laskevan entisestään. (Average Company Lifespan 2020.) Liiketoimintaympäristö muuttuu siis jatkuvasti haastavammaksi, mikä vaikeuttaa myös startup-yritysten liiketoimintaa entisestään.

Aihealueen tutkimisesta tekee mielenkiintoisen yhtäältä menestyvän startup-yrityksen luomisen vaikeus ja toisaalta tässä onnistuneiden yritysten luoma positiivinen vaikutus koko yhteiskunnan taloudelliseen kehitykseen. Uusi Nokia on aina mahdollinen.

## 1.2 Tutkimuksen tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, että mitkä tekijät edesauttavat startup-yrityksen menestymistä. Aihealueesta on tehty paljon yksittäisiä tutkimuksia, joten tämän tutkimuksen avulla pyritään luomaan kattava yleiskuva menestymiseen vaikuttavista tekijöistä. Yhteen tutkimukseen niputtamalla tällä toivotaan olevan konkreettista hyötyä yrittäjyydestä haaveileville henkilöille.

Tutkimuksen tavoitteesta johdettuna tutkimuskysymykseksi on asetettu:

*Mitkä tekijät vaikuttavat positiivisesti startup-yrityksen menestymisen todennäköisyyteen?*

## 1.3 Määritelmät

Startup-yrityksen määrittelynä käytetään usein Steve Blankin kuvausta, jonka mukaan startup on organisaatio, jonka tarkoituksena on etsiä toistettavissa olevaa ja skaalautuvaa liiketoimintaa (Steve Blank What's A Startup?, 2010). Business Finlandin vastaavanlaisessa määrittelyssä korostetaan yrityksen nuorta ikää ja nopeaa sekä kansainvälistä kasvuhakuisuutta (Business Finland). Täysin tarkkaa määritelmää startup-termille ei ole, mutta perinteistä liiketoimintaa harjoittavat yritykset se kuitenkin rajaa ulkopuolelle. Startup-yrityksen tarkoituksena ei ole niinkään luoda yrittäjilleen elinkeinoa, vaan disruptoida markkinoita ja luoda jotain suurta.

Menestymisen mittari vaihtelee tutkimuksen mukaan. Yleinen mittari on yrityksen selviytyminen eli menestymisenä pidetään sitä, jos yritys on pysynyt pystyssä tutkimusajankohdan yli. Selvinneitä yrityksiä voidaan näin verrata toimintansa lopettaneisiin yrityksiin. Perinteiset taloudelliset tunnusluvut, kuten liikevaihdon tai kannattavuuden kehitys, toimivat myös hyvänä mittarina yrityksen menestymiselle. Monessa tutkimuksessa kasvun kuvaajana käytetään myös työntekijämäärän kehitystä.

Pääomasijoittajien toimintaan keskittyvissä tutkimuksissa menestymisenä pidetään usein listautumisantia tai erilaisia yritysjärjestelyjä (*mergers and acquisitions*). Yhteistä erilaisille mittareille on se, että niiden avulla tutkimusjoukko voidaan jakaa selkeästi kahteen eri joukkoon: hyvin ja huonosti suoriutuviin yrityksiin.

#### **1.4. Rajaukset**

Tutkimus rajattiin edellisessä osiossa määritellyn startup-termin edellytykset täyttäviin yrityksiin. Tutkimuksen ulkopuolelle rajattiin siis aineisto, jonka tutkimusjoukkona oli perinteistä liiketoimintaa harjoittavat yritykset. Oletuksena on, että tällaisten yritysten menestystekijät ovat erilaisia, johtuen erilaisesta liiketoimintakentästä. Tutkimuksissa, joissa tutkittiin pääomasijoituksia saaneita yrityksiä, yritysten luonteeseen ei ole kiinnitetty samalla tavalla huomiota, sillä pääomasijoitukset ovat riskisijoituksia, jotka yleisesti ohjautuvat innovatiivisiin ja nuoriin yrityksiin.

Startup-yrittäjäyys on sen verran tuore ilmiö, että tutkimuksen aineistoksi hyväksytään ainoastaan vuoden 2005 jälkeen julkaistut tutkimukset. Rajaukseen on syynä myös se, että startup-yritykset toimivat aiempaa useammin digitaalisessa ympäristössä, jonka seurauksena voidaan myös olettaa, että menestystekijät ovat aiempaan nähden erilaisia.

Joissain tutkimuksissa startup-yritysten menestymistä on tutkittu liian lyhyellä tähtämellä. Tähtäin on liian lyhyt esimerkiksi silloin, kun tutkitaan todennäköisyyttä ensimmäisen rahoitus kierroksen nostamiseen. Tämä ei kerro vielä itse liiketoiminnan menestymisestä, joten tällaiset tutkimukset on rajattu tämän tutkimuksen ulkopuolelle.

Menestystekijöistä on rajattu yrittäjän luonteenpiirteet kokonaan tutkimuksen ulkopuolelle. Luonteenpiirteiden ja yrityksen menestymisen välistä yhteyttä on tutkittu aikojen saatossa paljon, mutta mitään selkeää konsensusta näiden välisestä yhteydestä ei ole saavutettu (Rauch & Frese, 2007). Tässä tutkielmassa tehdyt rajaukset rajoittavat lähdemateriaalin niin kapeaksi, että aihealueen käsittely jäisi hyvin pintapuoliseksi.

#### **1.4 Tutkimuksen rakenne**

Tutkimuksen aluksi käymme läpi yrittäjäyden taloustiedettä. Millaisiin malleihin ja teorioihin taloustieteilijät ovat yrittäneet aikojen saatossa yrittäjäyttä pelkistää? Kuten osiossa käy ilmi, yrittäjäyden taloustiede on vasta kehittymässä oleva tieteenala. Teoriaosuuden jälkeen etenemme tutkimuksen toteuttamiseen eli käymme läpi

tutkimusmenetelmää, aineiston keräämistä sekä aineiston käsittelyä. Tämän jälkeen esittelemme tutkimuksen tulokset eli ne konkreettiset tekijät, jotka tutkimusten mukaan nostavat startup-yrityksen menestymisen todennäköisyyttä. Tutkielman lopuksi teemme yhteenvedon ja johtopäätökset edeltävän kappaleen tuloksista.

## 2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Yrittäjyyden taloustiede on vielä melko vakiintumaton mikrotaloustieteen osa-alue. Hyytinen ja Maliranta (2015) tarjoavat tälle hieman erikoiselle tilanteelle syyksi yhtäältä sen, että yritysten toimintaa kuvaavissa tutkimuksissa ollaan saatu hyödyllisiä ja mielenkiintoisia tuloksia, vaikka yrittäjä itsessään on rajattu tutkimusten ulkopuolelle. Toisaalta yrittäjyyden taloustieteellinen mallintaminen on hyvin haastavaa, johtuen yrittäjyyden moniulotteisesta luonteesta. William Baumolin toteamus, jonka mukaan yrityksen teoria on yrittäjätön, kuvaa hyvin tilannetta. (Hyytinen & Maliranta, 2015, s. 66)

Jean-Baptiste Say oli jo 1800-luvulla sitä mieltä, että menestyvä yrittäminen vaatii tietynlaisia luonteenpiirteitä, kuten harkintakykyä, sinnikkyyttä ja kokemusta. Yksittäiset luonteenpiirteet eivät riitä, vaan yrittäjän on omattava ne kaikki samanaikaisesti. Sayn mukaan yrittäjä tuottaa lisäarvoa siirtämällä resursseja heikosti tuottavista kohteista paremmin tuottaviin kohteisiin. Sayn kanssa samaan lopputulemaan päätyi 1920-luvulla Knight, jonka mukaan markkinoiden epävarmuudesta johtuen yrittäjällä on oltava erityisiä ominaisuuksia. Näitä ominaisuuksia ovat itsevarmuus, harkintakyky, yritteliäs luonne sekä ennakointikyky. Knight mainitsee erityisenä ominaisuutena myös onnen, johtuen siitä, että yrittäjä ei voi ennakolta tietää, kuinka tuottavasti hän on resurssien yhdistämisessä onnistunut. (Parker, 2009, 32–34; Sobel, 2008.) Tuoreemmassa 2000-luvulla laaditussa teoriassa Edward Lazear kuvaa palkkatyön ja yrittäjyyden eroja niin, että palkansaaja on usein erikoistunut johonkin tiettyyn tehtävään, kun taas yrittäjän on samanaikaisesti hallittava laajoja kokonaisuuksia. Lazearin mukaan yrittäjän onkin oltava jokapaikanhöylä (*jack-of-all-trades*) eli hallittava useita taitoja samanaikaisesti. Osaamattomuus jollain osa-alueella rajoittaa yrittäjän menestymistä. Lazearin mallista seuraa se, että yrittäjiä on vähemmän toimialoilla, joilla menestyminen vaatii suurempaa määrää taitoja kuin jollain toisella toimialalla. Sama toteutuu toimialoilla, joilla vaadittavat taidot ovat korreloimattomia. (Hyytinen & Maliranta, 2015, 68–70; Lazear, 2005)

Josef Schumpeterin 1930-luvulla laatiman kuuluisan teorian mukaan markkinoilla on jatkuvasti käynnissä luova tuho. Uudet innovaatiot korvaavat vanhoja tuotteita ja tuotantomenetelmiä, minkä seurauksena osa yrityksistä kohtaa luovan tuhon eli he joutuvat poistumaan markkinoilta. Yrittäjän on jatkuvasti innovoitava, jotta hän voi



jatkaa toimintaansa ja tuottojen keräämistä. Schumpeter ei näytä pitäneen yrittäjää toimijana, joka pyrkii maksimoimaan taloudellisen hyötynsä, vaan ennemminkin harvinaislaatuiseena, vaistojensa ohjaamana olentona. Makrotaloudellisessa kuvassa mielenkiintoinen huomio on Schumpeterin esitys, että talouden syklit ja talouskasvu johtuvat pääasiassa yrittäjien toiminnasta. (Parker, 2009, 34–35.)

Lucasin (1978) mallin mukaan osaavimmat yrittäjät tarvitsevat enemmän työvoimaa ja pääomia kuin vähemmän osaavat yrittäjät. He siis operoivat tavallista suurempia yrityksiä. Myöhemmin Calvo ja Wellisz (1980) laajensivat mallia niin, että siinä otettiin huomioon myös henkilöiden ikä. Tutkijoiden lopputulema oli, että nopea teknologinen edistymisen johtaa siihen, että nuoret ja osaavat yrittäjät työntävät vanhat ja osaamattomammat yrittäjät pois markkinoilta. (Lucas, 1978; Parker, 2009, 41, 45.) Nocke (2006) esitti omassa tutkimuksessaan, että isot toimialat vetävät kaikista osaavimmat yrittäjät puoleensa, kun taas vähemmän osaavat yrittäjät siirtyvät pienemmille toimialoille. Osaavimpien yrittäjien siirtyessä samalle toimialalle, myös sen kilpailutilanne kiristyy. Lopputulemana on, että isoilla toimialoilla saattaa olla vähemmän toimijoita kuin pienemmillä toimialoilla.

Israel Kirzner haastoi vuonna 1973 julkaistussa tutkimuksessaan neoklassista näkemystä yrittäjyydestä. Neoklassisen näkemyksen mukaan markkinoilla vallitsee tasapaino, ja kaikki toimijat tekevät optimaalisia ja rationaalisia päätöksiä. Näkemys on siis hyvä esimerkki taloustieteestä, jossa yrittäjän toimintaa ei oteta huomioon. Kirznerin mukaan toimijat tekevät kuitenkin virheitä muun muassa hinnoittelun suhteen, minkä ansiosta yrittäjällä on mahdollisuus käyttää tällaisia arbitraasimahdollisuuksia hyödykseen. Kirznerin mukaan hyvä yrittäjä onkin valpas toimija, joka osaa tunnistaa muita helpommin hyviä liiketoimintamahdollisuuksia. (Korsgaard ym., 2016; Parker, 2009, 32.) Schumpeterista poiketen Kirznerin teorioissa yrittäjä ei ole toimija, joka pyrkii disruptoimaan markkinoiden tasapainotilaa, vaan ennemminkin toimija, joka pyrkii poistamaan markkinoilla vallitsevan epätasapainon (Sobel, 2008, 643). Holmes ja Schmitz rakensivat Kirznerin ja Schumpeterin mallien päälle ja tulivat 1990-luvulla siihen lopputulemaan, että osaavimmat yrittäjät rakentavat uusia yrityksiä, kun taas vähemmän osaavat ostavat ja hallinnoivat niitä. Syynä tähän on se, että osaavimmat yrittäjät pystyvät tunnistamaan helpommin uusia tilaisuuksia, joten heidän on helpompi rakentaa uutta liiketoimintaa. (Parker, 2009, 46.) William Baumol toi vuonna 1990 julkaistussa tutkimuksessaan yrittäjyyden talusteoriaan mukaan valtion poliittiset ja

oikeudelliset instituutiot. Baumolin mukaan yrittäjien panostukset eivät ohjaudu aina yhteiskuntaa hyödyttävään toimintaan, vaan heikkojen institutionaalisten rakenteiden vuoksi osa yrittäjistä saattaa tavoitella henkilökohtaista hyötyä muun muassa lobbaamalla ja oikeustoimilla. Sobel (2008) todensi myöhemmin Baumolin mallin omassa tutkimuksessaan. Tutkimuksessa selvisi, että maissa, joissa on paremmat institutionaaliset rakenteet, on muun muassa enemmän pääomasijoituksia ja patentteja henkeä kohden, yritykset kasvavat nopeammin ja yrityksiä myös perustetaan enemmän. (Sobel, 2008.)

Yrittäjien riskiprofiilin käsittely tuo mielenkiintoisen lisän yrittäjäyyskeskusteluun, sillä yrittäjiä pidetään yleisesti kovina riskinottajina. Todisteet puhuvat kuitenkin tätä vastaan, sillä yrittäjistä iso osa on palkansaajien tapaan riskinvälttäjiä. Korkean riskin tilanteiden sijaan yrittäjät haluavat hakeutua tilanteisiin, joissa on onnistumisen mahdollisuus. Riskiä on kuitenkin oltava tarpeeksi, sillä matalan riskin tilanteet eivät tuota tarpeeksi haastetta. Tämä ei kuitenkaan välttämättä täysin päde startup-liiketoiminnan kaltaiseen korkean riskin ja korkean tuotto-odotuksen toimintaan. A. D. Roy päätteli jo 1950-luvulla, että korkean tuotto-odotuksen mahdollisuudet voivat houkutella tavallista osaavampia yksilöitä. Samaan lopputulemaan päätyi Amar Bhide 2000-luvulla. (Parker, 2009, 37–39.)

## 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 3.1 Tutkimusmenetelmä

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on tutkimusmenetelmä, jossa tutkitaan aiemmin laadittuja tutkimuksia. Salmisen (2011) mukaan kuvailevalle kirjallisuuskatsaukselle on ominaista laajat aineistot, joiden valintaa eivät rajaa tiukat säännöt. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus voidaan jakaa kahteen eri tyyppiin: narratiiviseen ja integroivaan. Narratiivinen kirjallisuuskatsaus voidaan jakaa edelleen kolmeen eri toteutustapaan: toimituksellinen, kommentoiva ja yleiskatsaus. (Salminen, 2011.)

Tämä tutkimus on toteutettu narratiivisena yleiskatsauksena. Yleiskatsauksen avulla tutkittavasta ilmiöstä pystytään muodostamaan mahdollisimman kattava yleiskuva. Tutkimukseni aihealue on tarkoituksellisesti laaja, sillä haluan narratiivisen yleiskatsauksen avulla luoda laajan kuvan startup-yritysten menestymiseen vaikuttavista tekijöistä. Kriittiset menestystekijät eivät ole kaikille yrityksille samanlaisia, sillä liiketoimintaan vaikuttavat tekijät vaihtelevat muun muassa yrityksen strategian ja toimialan mukaan, mutta voidaan olettaa, että osa menestystekijöistä on sellaisia, jotka koskevat kaikkia yrityksiä.

Startup-yritysten menestymiseen vaikuttavia tekijöitä on tutkittu hyvin laajasti. Narratiivisen yleiskatsauksen avulla voin tehdä löytämistäni tutkimustuloksista johdonmukaisen tiivistyksen.

### 3.2 Aineiston kerääminen ja valintakriteerit

Aineisto on kerätty pääasiassa Andor-tietokannasta, mutta mitään rajoituksia tietokantojen käytölle ei tehty. Tutkimukseen hyväksyttiin artikkelimuotoinen ja verkosta saatavilla oleva aineisto, joka oli peräisin vertaisarvioituista lehdistä ja kielenä oli englanti. Julkaisuaikankohta rajattiin vuodesta 2005 eteenpäin.

Alkuvaiheen hakulausekkeina käytettiin lausekkeita *startup success factors* ja *startup performance*. Hakulausekkeet pyrittiin pitämään tarkoituksellisesti laajana, jotta pystyttiin muodostamaan mahdollisimman kattava yleiskuva saatavilla olevasta aineistosta. Yleiskuvan muodostamisen jälkeen pyrittiin löytämään lisälähteitä menestystekijöistä, joita alkuvaiheen lähteiden perusteella saatiin tunnistettua. Hakua

saatettiin laajentaa esimerkiksi hakulausekkeella "*startup performance*" AND "*financial statements*" OR "*accounting*", kun etsittiin tietoa yrityksen menestymisen ja tilinpäätösten välisestä yhteydestä. Hakuprosessin aikana löydettyjen tutkimusten kautta löydettiin edelleen uusia tutkimuksia, jotka hyväksyttiin myös lähdeaineistoon mukaan.

### **3.3 Aineiston käsittely**

Aineistoa kerättiin niin pitkään, että niiden perusteella voitiin muodostaa selkeitä pääteemoja, joiden alle erilaiset tutkimukset voitiin jaotella. Pääteemoiksi muodostuivat 1) demografiset ja sosioekonomiset tekijät, 2) osaaminen, 3) sosiaaliset suhteet, 4) innovatiivisuus, 5) rahoitus, ja 6) taloudelliset tunnusluvut. Tutkielman tarkoituksena on luoda yleiskuva startup-yrityksen menestymiseen vaikuttavista tekijöistä, joten pääteemat ovat tarkoituksellisesti laajoja. Joistain menestystekijöistä löytyi paljonkin erilaisia tutkimuksia, joten menestystekijän kuvaamisessa päästiin pintaa syvemmälle. Toisissa menestystekijöissä taas tukevaa tutkimusaineistoa ei löytynyt yhtä paljoa, joten ilmiön kuvaaminen jäi pintapuolisemmaksi. Tutkielman tavoitteena on luoda yleiskuva hyvin laajasta aihealueesta, joten tätä ei pidetty niinkään puutteena, vaan tutkielman luonteeseen kuuluvana ilmiönä.

## 4 TUTKIMUSTULOKSET

### 4.1 Demografiset ja sosioekonomiset tekijät

#### 4.1.1 Ikä

Startup-yrittäjät mielletään usein ikänsä puolesta 20- tai 30-vuotiaiksi. Mielikuvaa vahvistavat Facebookin, AirBnb:n, Zalandon tai Woltin kaltaiset yritykset, jotka ovat parikymppisten perustamia. Vanhemmilla ihmisillä voi kuitenkin olla enemmän ammatillista ja sosiaalista osaamista sekä parempi mahdollisuus rahoituksen hakemiseen (Azoulay ym., 2018).

Azoulayn ym. (2018) tutkimuksessa selvitettiin iän vaikutusta startup-yrityksen menestymisen todennäköisyyteen. Tutkimustulokset ovat hyvin mielenkiintoisia, sillä aineisto kerättiin kaikista Yhdysvalloissa vuosien 2007-2014 välillä perustetuista yrityksistä ja tutkimuksessa seurattiin yritysten ensimmäistä vuotta toimintavuotta. Tutkimuksessa selvisi, että perustajayrittäjän keski-ikä oli 41,9 vuotta, eikä tähän muodostunut suuria eroja, kun tutkittiin nopeiten työntekijämääriään kasvattaneita yrityksiä. Sama päti, kun tutkittiin exitin toteuttaneita yrityksiä: exitin todennäköisyys kasvaa 60-vuotiaaksi asti, jonka jälkeen todennäköisyys kääntyy laskuun. 50-vuotiaan perustajan todennäköisyys saavuttaa exit tai työntekijöiden määrällä mitattuna nopeasti kasvava yritys on noin kaksinkertainen verrattuna 30-vuotiaaseen yrityksen perustajaan.

Azoulayn ym. (2018) tutkimus on toteutettu niin laajalla aineistolla, että tämä poistaa tutkimustuloksista satunnaisvaihtelusta johtuvat virheet. Voidaan siis todeta, että iällä on vaikutusta startup-yrityksen menestymiseen. On kuitenkin nostettava esiin Frickin (2014) tutkimus, jossa tutkittiin yli yhden miljardin arvostuksen saavuttaneiden yritysten perustajien iä. Kriteereinä tutkittaville yrityksille asetettiin yksityisomisteisuus, pääomasijoitusyhtiön rahoittama ja kotipaikkana Silicon Valley. Tällaisten poikkeuksellisen suuren valuaation saavuttaneiden yritysten perustajien keski-ikä oli vain 31 vuotta ja mediaani-ikä 30 vuotta. Kyseisenkaltaiset yritykset ovat harvinaisia, joten myös otanta oli pieni: tutkimukseen saatiin mukaan 71% kaikista kriteerit täyttävistä perustajayrittäjistä, yhteensä 52 henkeä.

### 4.1.2 Sukupuoli

Naiset toimivat miehiä harvemmin yrittäjinä. Esimerkiksi Saksassa uusista yrityksistä vain 20 % on naisenemmistön johtamia. Maailmanlaajuisesti naisyrittäjien osuus suhteessa miesyrittäjiin on vain 50-60 prosentin luokkaa. (Fairlie & Robb, 2009; Gottschalk & Niefert, 2013.)

Naisten omistamat yritykset myös suoriutuvat miesten omistamia yrityksiä heikommin. Gottschal ja Niefert (2013) tutkivat 4700 saksalaisen startup-yrityksen suoriutumista ensimmäisen neljän toimintavuoden aikana. Tutkimuksessa paljastui, että naisten omistamat yritykset suoriutuivat kaikilla mittareilla mitattuna heikommin: yritysten työntekijämäärät kasvoivat hitaammin ja myynnin kokonaismäärä sekä myynnin tuotto olivat alhaisempia. Tutkimuksessa mukana olleiden nais- ja miesyrittäjien välisiä eroavaisuuksia tarkasteltaessa paljastui, että naisilla oli alhaisempi koulutustaso, vähäisempi ammatillinen kokemus sekä yliedustus alemman teknologian toimialoilla, kuten vähittäiskaupassa ja palvelualoilla. Sukupuoli itsessään siis ei ole menestystekijä, vaan syyt löytyvät muualta.

Fairlien ja Robbin (2009) tutkimuksen tulokset olivat samansuuntaisia. Naisten omistamat yritykset lopettivat toimintansa todennäköisemmin, palkkasivat työntekijöitä harvemmin ja tuottivat vähemmän myyntiä. Erot liikevaihdossa olivat todella korkeita: naisten omistamien yritysten keskimääräinen liikevaihto oli 80 % pienempi miesten omistamiin yrityksiin verrattuna. Gottschalin ja Niefertin (2013) tutkimuksen tapaan yhdeksi selittäväksi tekijäksi löydettiin naisten vähäisempi työkokemus. Lisäksi tutkimuksessa havaittiin, että naisten omistamat yritykset aloittivat toimintansa pienemmällä aloituspääomalla: naisten omistamista yrityksistä 13,3 % aloitti toimintansa yli 25000 dollarin aloituspääomalla, kun miesten kohdalla osuus oli 17,7 %. Sukupuolten väliset erot toimialoissa eivät kuitenkaan selittäneet eroja liiketoiminnan menestymisessä. Fairlien ja Robbin (2009) tutkimusta ei rajattu pelkästään startup-yrityksiin, mutta tutkimus toteutettiin niin laajalla tutkimusjoukolla (yhteensä 38020 yhdysvaltalaista yritystä), että sen tuloksia on mielekästä tarkastella myös tässä yhteydessä.

### 4.1.3 Koulutus

Koulutuksella on työelämässä tärkeä rooli. Isoon osaan työtehtävistä vaaditaan tietyn tasoinen tutkinto. Yrittäjän ei tarvitse läpäistä työhaastattelua, mutta akateemisella

taustalla on silti työnhakuprosessiin verrattavissa oleva signaalointivaikutus. Gimmon & Levie (2010) saivat tutkimuksessaan selville, että perustajan koulutustausta paransi merkittävästi todennäköisyyttä rahoituksen saamiseen. Tutkimuksessa seurattiin henkilöitä, joilla ei ollut aiempaa yrittäjätaustaa, jonka vuoksi tutkijat esittivät, että akateeminen status voi viestittää startup-projektista rahoittajien suuntaan parempaa laatumielikuvaa. Myös Hsu (2007) löysi tutkimuksessaan viitteitä akateemisen statuksen signaalointivaikutuksesta: tohtorin tutkinnon omaavat startup-tiimit saivat todennäköisemmin rahoitusta ja ne saavuttivat korkeamman valuaation.

Akateemisella taustalla on siis vähintäänkin laatumielikuvaa luova vaikutus, mutta tuoko se liiketoiminnallista etua? Wadhwa ym. (2010) tutkimuksessa löytyi yhteys perustajayrittäjän koulutustason ja startup-yrityksen menestymisen välillä. Tutkimuksen aineisto kerättiin 652 yhdysvaltalaisesta teknologia-alan yrityksestä. Aineistoon kuuluvien yritysten keskimääräinen liikevaihto oli 5,7 miljoonaa ja ne työllistivät keskimäärin 42 henkilöä. Yritykset, joiden perustajilla oli tutkinto Ivy League - korkeakouluista, työllistivät keskimäärin 55 henkilöä ja tekivät liikevaihtoa 6,7 miljoonaa. Pelkän peruskoulun suorittaneilla liikevaihto oli keskimäärin 2,2 miljoonaa ja ne työllistivät 18 henkilöä.

Van Der Sluis ym. (2008) tutkivat koulutuksen vaikutusta vakiintunutta liiketoimintaa harjoittavien yritysten suorituskykyyn laajassa, aiempiin tutkimuksiin perustuvassa meta-analyysissä. Meta-analyysin lopputuloksena saatiin selville, että koulutuksella on tilastollisesti merkitsevä yhteys yrityksen menestymiseen. Lisäksi tutkimuksessa huomattiin, että koulutuksen vaikutus on lähtenyt viime vuosikymmeninä kasvuun.

Gimmonin ja Levien (2010) tutkimuksessa akateemisen statuksen ja startup-yrityksen selviytymisen väliltä korrelaatiota ei löydetty, mutta toisaalta tutkimuksen otokseen valituista 193 yrittäjästä vain neljältä puuttui akateeminen tutkinto kokonaan, joten ääripäiden välistä eroa ei voitu tutkia. Lisäksi tutkimuksen otos oli kokonaisuudessaan muita tutkimuksia pienempi.

## 4.2 Osaaminen

Yrittäjän monipuolisen osaamisen puolesta teorisoi Lazear, jonka mukaan yrittäjän on oltava jokapaikanhöylä (*jack-of-all-trades*) eli hallittava monia eri taitoja. Osaamattomuus jollain osa-alueella rajoittaa yrittäjän menestymistä. (Hyytinen, 2015,

68–70.) Yritystoiminnan käynnistäminen vaatiikin runsaasti osaamista: muun muassa tuotekehitys, markkinointi, logistiikka, taloussuunnittelu ja henkilöstöjohtaminen on hallittava, jotta markkinoilla voi menestyä. Startup-yritysten kohdalla oman vaikeusasteensa luo liiketoiminnan luonne, sillä startup-yritykset toimivat usein korkean teknologian aloilla.

Azoulay ym. (2018) tutkivat työhistorian vaikutusta startup-yrityksen menestymiseen laajalla, 2.5 miljoonaa yrittäjää ja 20 miljoonaa työpaikkaa käsittävällä aineistolla. Mitä pidempi työkokemus yrittäjällä oli, ja mitä läheisemmin se liittyi startup-yrityksen toimialaan, sitä todennäköisemmin yritys menestyi. Yrittäjillä, joilla oli yli kolme vuotta kokemusta samalta toimialalta, onnistuivat luomaan 0,1 % nopeiten kasvavaan kärkeen kuuluvan yrityksen 0,22 % todennäköisyydellä, kun taas yrittäjillä, joilla ei ollut työkokemusta samalta toimialalta lainkaan, onnistuivat samassa 0,11 % kerroista. Toimialaosaaaminen nosti siis menestymisen todennäköisyyden kaksinkertaiseksi.

Azoulayn ym. kanssa samansuuntaiseen tulokseen päätyivät Gimmon ja Levie (2010), jotka huomasivat israelilaisista startup-yrityksistä tehdyssä tutkimuksessaan, että teknologinen osaaminen ja kokemus liikkeenjohdosta paransivat yritysten selviytymisastetta merkittävästi. Teknologinen osaaminen nosti selviytymisen todennäköisyyden 3,628-kertaiseksi verrattuna yrittäjään, jolla ei ollut kyseistä osaamista. Liikkeenjohdon osaaminen puolestaan nosti selviytymisen todennäköisyyden 2,218-kertaiseksi. Cassar (2014) puolestaan selvitti tutkimuksessaan, että yrittäjät, joilla oli toimialaosaaamista, pääsivät useammin kasvuodotuksiinsa, kuin sellaiset yrittäjät, joilla toimialaosaaamista ei ollut. Yhteys oli lisäksi vahvempi korkean teknologian toimialoilla. Aiemman startup-kokemuksen ja kasvuodotusten täyttymisen välillä yhteyttä ei löydetty.

Harva yrittäjä hallitsee kaikki mahdolliset osaamisalueet täydellisesti, joten voidaan olettaa, että hyvällä startup-tiimillä voidaan nostaa startup-yrityksen menestymisen todennäköisyyttä. Tätä tutkivat Muñoz-Bullon ym. (2015), jotka havaitsivat positiivisen korrelaation monipuolisen osaamisen ja yrityksen menestymisen välillä. Mitä enemmän tiimillä oli toimialaosaaamista, sitä suurempi vaikutus oli.



### 4.3 Sosiaaliset suhteet

Verkostoitumisen tärkeyttä rummutetaan tänä sosiaalisen median aikakautena yhä enenevässä määrin. Yrittäjille hyvästä verkostosta on ainakin kahdenlaista hyötyä: ensinnäkin sen avulla voidaan saada arvokkaita resursseja käyttöön, ja toisekseen pääomasijoittajat saattavat rahoitusta myöntäessään huomioida yrittäjän verkoston laajuuden (Banerji & Reimer, 2019).

Gloor ym. (2013) mukaan mitä keskeisempi yrittäjä on erilaisissa verkostoissa tai mitä lähempänä yrittäjä on verkoston keskeisiä toimijoita, sitä todennäköisempää yrityksen menestyminen on. Tutkimus toteutettiin tutkimalla startup-yrittäjien verkostoja kolmessa erilaisessa sosiaalisen median kanavassa - LinkedInissä, Facebookissa ja XING:ssä. LinkedIn on erityisesti liike-elämän käytössä oleva sosiaalisen median kanava, joten ei ole yllättävää, että LinkedInin ja Facebookin välillä tehdyssä vertailussa paljastui, että korrelaatio oli vahvempi LinkedInissä.

Samansuuntaiseen lopputulemaan päätyivät Banerji & Reimer (2019), jotka tutkivat perustajayrittäjien LinkedIn-verkoston koon vaikutusta startup-yrityksen keräämän rahoituksen kanssa. Tutkimuksessa näiden väliltä löytyi positiivinen korrelaatio: mitä suurempi verkosto yrittäjällä oli, sitä enemmän yritys oli kerännyt rahoitusta.

### 4.4 Innovatiivisuus

Innovatiivisuuden vaikutuksista startup-yrityksen menestymisen todennäköisyyteen on saatu ristiriitaisia tuloksia. Innovatiivisuus voi parhaimmillaan vaikuttaa yrityksen toimintaan hyvin positiivisesti. Sen avulla yritys voi muun muassa paeta kilpailua, parantaa yrityksen markkinavoimaa ja pienentää tuotantokustannuksia. Innovatiivisuuden vaikutukset voivat olla myös negatiivisia, sillä innovatiivisuus kasvattaa riskiä ja tekee yrityksen liiketoiminnasta monimutkaisempaa. (Hyytinen ym., 2015.) Innovatiivisuuden luonteella (prosessi- vai tuoteinnovaatio), tasolla (mullistava vai inkrementaalinen innovaatio) ja innovoivan yrityksen kokoluokalla on vaikutusta siihen, että onko sillä positiivinen vai negatiivinen vaikutus yrityksen selviytymisasteeseen (Boyer & Blazy, 2014). Rosenbusch ym. (2011) päätyivät meta-analyysissään samaan lopputulemaan, eli innovoinnin ja yrityksen menestymisen välinen suhde riippuu monesta kontekstisidonnaisesta tekijästä.

Mann ja Sager (2007) selvittivät patentoinnin yhteyttä startup-yrityksen menestymiseen. Tutkimuksessa saatiin selville, että patentoinnilla oli selkeä yhteys muun muassa rahoituskierrosten lukumäärään, exitin todennäköisyyteen sekä yrityksen selviytymisasteeseen. Tuloksissa korostui se, että suurta patenttiportfoliota tärkeämpää oli se, että yrityksellä oli vähintään yksi patenti. Samansuuntaiseen tulokseen päätyivät Helmers ja Rogers (2010), jotka tutkivat 5 vuoden ajanjaksolla kaikkia vuonna 2001 aloittaneita Iso-Britanniaan rekisteröityneitä yrityksiä. Patentin tai rekisteröidyn tavaramerkin hakeneet yritykset poistuivat seurantajakson aikana markkinoilta selkeästi muita yrityksiä harvemmin.

Hyytinen ym. (2015) puolestaan saivat selville, että innovatiivisten yritysten selviytymistodennäköisyys oli 6-7 prosenttia muita yrityksiä pienempi. Tutkimus toteutettiin ex ante -periaatteella eli ennen kuin startup-yritysten menestyminen oli vielä selvinnyt. Tällä vältettiin mahdollinen selviytymisharha (*survivorship bias*), joka muita alan tutkimuksia saattaa vaivata. Samaan tulokseen päätyivät myös Boyer ja Blazy (2014), jotka tutkivat ranskalaisia mikroluokan startup-yrityksiä. Innovatiiviset yritykset epäonnistuivat 10,07 % todennäköisemmin kuin ei-innovatiiviset yritykset.

Tärkeänä huomiona yllä olevista tutkimuksista sellainen, että positiivisen yhteyden innovoinnin ja yrityksen selviytymisasteen välillä löytäneet tutkimukset on toteutettu yritysten tosiasialliseen toimintaan, eli patentointiin, pohjautuen, kun taas vastakkaiseen tulokseen päätyneissä tutkimuksissa aineisto on kerätty kyselytutkimuksilla.

## 4.5 Rahoitus

Startup-yritysten toiminnalle on luonteenomaista suuret alkuvaiheen tappiot. Uusia innovaatioita luovien yritysten on panostettava nopeaan kasvuun, jotta niiden on mahdollista saavuttaa markkinoilla etulyöntiasema (*first mover advantage*). Zhang ym. (2007) kiinnittivät huomiota siihen, että Yhdysvaltain Silicon Valley:n alueella sijaitsevat yritykset keräävät 20-26 % kaikesta Yhdysvalloissa tehtävistä pääomasijoituksista. Ensimmäisen rahoituskierroksen suorittaneet yritykset olivat kyseisellä alueella 11,5 kuukautta vanhoja verrattuna muun Yhdysvaltain 19,9 kuukauden keski-ikään. Tutkijat epäilivät, että hyvä rahoituksen saatavuus vaikuttaa positiivisesti yritysten menestymiseen. Tutkimuksen lopputulokset tukevat tätä hypoteesia, sillä Silicon Valleyn alueella sijaitsevat yritykset listautuvat muilla alueilla sijaitsevia yrityksiä todennäköisemmin pörssiin.

Korkean riskin toiminnasta johtuen startup-yritykset nojaavat rahoituksen hakemisessa pääasiassa pääomasijoittajiin ja bisnesenkeleihin. Tärkeä rahoituksen lähde on myös yrittäjän lähipiiri (*FFF = friends, family and fools*). Bisnesenkelit ja pääomasijoittajat tuovat pääomien lisäksi myös kallisarvoista osaamista ja omia verkostojaan yrityksen käyttöön. (Croce ym., 2018.) Sijoittajien tuoma lisäarvo voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan: avustaminen strategisessa ja operatiivisessa suunnittelussa, myynnin kasvattaminen luomalla yhteyksiä uusiin asiakkaisiin sekä uusien johtajien rekrytoiminen (Ewens & Marx, 2018). Croce ym. (2018) selvittivät bisnesenkeliä ja pääomasijoittajien vaikutusta startup-yrityksen menestymiseen. Tutkimuksessa selvisi, että rahoituksen saaminen bisnesenkeliltä, joka on kokenut varhaisten vaiheiden sijoittaja, paransi yrityksen mahdollisuutta saada lisärahoitusta myöhemmissä vaiheissa. Mikäli bisnesenkelillä oli kokemusta myöhemmistä rahoituskiirroista, kasvoi lopullisen menestymisen todennäköisyys (listautuminen tai yrityskaupat). Todennäköisyydet lisärahoituksen saamiseen ja yrityksen menestymiseen kasvoivat entisestään, jos yrityksellä oli takanaan sekä bisnesenkeleitä että pääomasijoittajia. (Croce ym., 2018.) Yrityksen perustajien syrjäyttäminen on melko yleistä pääomasijoittajien rahoittamissa yrityksissä. Selityksenä tälle esitetään, että pääomasijoittajat muuttavat yrityksen toimintaa ammattimaisemmaksi uusia johtajia rekrytoimalla. Ewens ja Marx (2018) tutkivat perustajien syrjäyttämisen vaikutusta yrityksen menestymiseen. Tutkimuksessa selvisi, että perustajien siirtämisellä uusiin tehtäviin oli positiivinen vaikutus yrityksen menestymiselle. Suurin vaikutus oli silloin, kun perustaja siirtyi kokonaan pois yrityksen palveluksesta.

Cole ja Sokolyk (2018) tutkimuksessa selvitettiin, että onko yritykselle rahoitusta hakevan identiteetillä väliä. Vertailu tehtiin yrityksen nimiin ja yrittäjän henkilökohtaisiin nimiin hankittujen yrityslainojen välillä. Rahoitustavalla oli väliä, sillä henkilökohtaisiin nimiin hankittu laina ei vaikuttanut yrityksen selviytymiseen ja myös tarkoitti kyseisten yritysten kohdalla pienempää liikevaihtoa, kun taas yrityksen nimiin hankittu laina nosti menestymisen todennäköisyyttä. Cole ja Sokolyk esittävät syyksi epäsymmetrisen informaation, joka uusia yrityksiä vaivaa. Uusilla yrityksillä ei ole vielä esittää tuloksia liiketoiminnan toimivuudesta, joten laadukkaammat startup-yritykset haluavat vähentää tätä epäsymmetristä informaatiota. Yrityksen nimiin hankittu laina tarkoittaa sitä, että lainan myöntävä pankki auditoi lainaa hakevan yrityksen liiketoiminnan, joka osaltaan

vähentää epäsymmetristä informaatiota myöhemmissä vaiheissa, kun yritys hakee uudelleen lainaa. Tällainen yritys saa pankilta ikään kuin julkisen hyväksynnän.

Hong ym. (2020) tutkivat pääomarahoitusharjoittajien toimivien rahoittajien välisen kilpailutilanteen vaikutusta rahoitettavien startup-yritysten menestymiseen. Kilpailutilanteen tiukkeneminen (eli pääomarahoituksen tarjonnan kasvu) paransi yleisesti yritysten arvostustasoa, mutta startup-projektien ja rahoittajan laadusta riippuen tällä oli joko positiivinen tai negatiivinen vaikutus yrityksen menestymisen todennäköisyyteen. Negatiivinen vaikutus oli kaikista laadukkaimpiin startup-projekteihin, joista kilpailivat pääomarahoitajien paras kymmenys. Positiivinen vaikutus taas oli huonompilaatuisiin projekteihin, joista kilpailivat vähemmän kokeneet pääomarahoitajat. Syyksi tälle efektille todettiin kaksipuolinen moraalikato (double-sided moral hazard): helposta pääomarahoituksen saatavuudesta johtuen parhaimmat startup-projektit saavat pitää tavallista suurempia osuuksia itsellään, sillä rahoituksen antamisesta kilpailee niin moni pääomasijoitusyhtiö. Koska pääomasijoittaja saa liian pienen osuuden rahoitettavasta kohteesta, hän ei panosta tarpeeksi yhtiöön, jolloin menestymisen todennäköisyys laskee. Heikommassa projekteissa vaikutus on päinvastainen: pääomasijoittaja saa liian suuren osuuden, jolloin puolestaan startup-yrityksen perustajat eivät halua panostaa yrityksen kehittämiseen niin paljoa kuin pitäisi. Pienestä panostuksesta huolimatta yrityksen menestymisen todennäköisyys kasvaa, mutta ei niin paljoa, kuin se tasapainotilassa kasvaisi.

#### **4.6 Taloudelliset tunnusluvut**

Startup-yritysten kohdalla tilinpäätösanalyysiin pohjautuvat tutkimukset ovat melko harvinaisia. Myöskään rahoittajat eivät anna tilinpäätöksille erityisen suurta painoarvoa sijoituspäätöstä tehdessään, vaan tärkeämpää on muun muassa yrityksen taustalla olevan tiimin laatu, toimialan houkuttelevuus ja tuotedifferointi. Syynä tähän on se, että tilinpäätösten tunnusluvut näyttävät juuri toimintansa aloittaneilla yrityksillä usein huonoilta. Myös niiden luotettavuus on heikko, sillä tilinpäätöksiä ei usein tilintarkasteta. (Fuertes Callén ym., 2020.)

Fuertes Callén ym. (2020) löysivät tutkimuksessaan selkeän yhteyden tilinpäätösten tunnuslukujen sekä yrityksen selviytymisen välillä. Vakavarammat ja kannattavammat yritykset, joilla oli vähemmän velkaa, selviytyivät useammin. Yhteys näkyi jo vuoden toiminnan jälkeen, sillä tappiota tekevien yritysten konkurssiin menemisen

todennäköisyys oli 1,625-kertaa korkeampi kuin voitollisten yritysten. Selviytymisen todennäköisyys oli korkeampi myös sellaisten yritysten kohdalla, jotka olivat suurempia, paremmalla maksuvalmiudella varustettuja ja maksoivat työntekijöilleen suurempaa palkkaa. Huynh ym. (2010) päätyivät osittain samoihin lopputuloksiin, vaikkakin tutkimuksen data oli kerätty vanhemmista, vuosien 1985-1993 välillä aloittaneista yrityksistä. Yrityksen selviytymisen todennäköisyys nousi yritysten kohdalla, jotka olivat suurempia, tuottavampia ja vähemmän velkaantuneita.

Delmar ym. (2013) selvittivät kannattavuuden ja kasvun vaikutusta yrityksen selviytymiseen. Tutkimuksessa selvisi, että kannattavuuden parantuminen nosti selviytymisen todennäköisyyttä: kokonaispääoman tuoton (ROA) parantuessa yhdellä prosentilla yrityksen markkinoilta poistumisen todennäköisyys laski vastaavasti yhdellä prosentilla. Kasvun vauhdittuminen puolestaan laski selviytymisen todennäköisyyttä: yhden prosentin lisäys myynnissä nosti markkinoilta poistumisen todennäköisyyttä huikeat 21 prosenttia. (Delmar ym., 2013.)

## 5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkielman tavoitteena oli selvittää tekijät, jotka vaikuttavat positiivisesti startup-yrityksen menestymisen todennäköisyyteen. Aihealue pidettiin tarkoituksellisesti laajana, jotta ilmiöstä voidaan luoda kokoava yleiskatsaus. Tutkimuksen tavoitteet huomioiden tutkimusmenetelmäksi valittiin narratiivinen yleiskatsaus.

Tutkimuksessa saatiin selville useita startup-yrityksen menestymiseen vaikuttavia tekijöitä. Ensinnäkin yrityksen menestymiseen vaikuttaa startup-yrittäjän ikä. Mitä vanhempi yrittäjä on, sitä todennäköisemmin yritys menestyy. Tämä haastaa yleisen näkemyksen menestyvästä pari-kolmekymppisestä startup-yrittäjästä, sillä yrittäjän menestymisen todennäköisyys kasvaa 60-vuotiaaksi asti (Azoulay ym., 2018). Teoriaosuudessa käytiin läpi Calvon ja Welliszin mallia, jonka mukaan nuoret ja osaavat yrittäjät työntävät vanhat ja osaamattomammat yrittäjät pois markkinoilta (Calvo & Wellisz, 1980). Suuressa kuvassa tämä ei siis näyttäisi pitävän paikkaansa, mutta on nostettava esiin Frickin (2014) tutkimus, jossa erityisen suureksi kasvaneiden yritysten perustajien keski-ikä paljastui noin 10 vuotta tavallista alhaisemmaksi. Suurimmat yritykset aiheuttavat usein myös suurimpia disruptioita, joten aiheesta olisi mielenkiintoista nähdä perusteellisemmin toteutettuja jatkotutkimuksia.

Ikä itsessään ei ole menestystekijä, vaan numeroiden taustalla vaikuttaa muun muassa osaaminen: yrittäjän ikääntyessä karttuu myös hänen osaamisensa, joten on luonnollista, että vuosi vuodelta kasvaa myös yrittäjän menestymisen todennäköisyys. Gimmonin ja Levien (2010) tutkimuksessa huomattiin, että teknologinen osaaminen nosti selviytymisen todennäköisyyden 3,628-kertaiseksi verrattuna yrittäjään, jolla ei ollut kyseistä osaamista. Liikkeenjohdon osaaminen puolestaan nosti selviytymisen todennäköisyyden 2,218-kertaiseksi. Toimialaosuamisen ja yrityksen menestymisen väliltä löysivät yhteyden sekä Azoulay ym. (2018) että Cassar (2014). Yritysten liiketoimintaympäristö muuttuu jatkuvasti haastavammaksi, joten vahva osaaminen on lähes perusedellytys menestyvän yrityksen luomiselle. Soitellen on turha lähteä sotaan. Osaamisen puolesta puhui myös Lazear (2005), jonka mukaan yrittäjän on oltava jokapaikanhöylä eli osattava monipuolisesti erilaisia taitoja. Heikoin taito rajoittaa yrittäjän menestymistä. Taitojen ei ole kuitenkaan oltava pelkästään yhdellä henkilöllä, sillä Muñoz-Bullonin ym. (2015) mukaan tiimin monipuolisella osaamisella voidaan nostaa yrityksen menestymisen todennäköisyyttä. Startup-yrityksen perustajat tekevätkin

jo ennen yrityksen virallista rekisteröimistä kauaskantoisia päätöksiä menestymisensä eteen. Huonot henkilövalinnat tarkoittavat, että yritys lähtee takamatkalta kisaan mukaan. Onkin erityisen tärkeää, että perustajatiimin osaamisalueet kartoitetaan perusteellisesti. Työntekijävalinnoissa saatetaan painottaa "hyvää tyyppiä" osaamisen kustannuksella, mutta yrittäjien kohdalla substanssiosaamisen on oltava kunnossa. Puutteet jollain osaamisalueella, kuten ohjelmoinnissa tai markkinoinnissa, pakottaisi tiimin hankkimaan osaamisen yrityksen ulkopuolelta. Ulkoistaminen maksaa, joka vaikuttaa yrityksen talouteen heikentävästi. Toisaalta myös lopputulema on heikompi, sillä yrityksen ulkopuolisella tekijällä ei ole samanlaista tahtotilaa hioa tuotteesta tai palvelusta yhtä hyvää kuin yrityksen perustajilla.

Osaamiseen kytkeytyy osittain myös yrittäjän akateeminen tausta, jolla on havaittu olevan vaikutusta startup-yrityksen menestymisen todennäköisyyteen. Koulutuksen vaikutus näyttäytyy startup-liiketoiminnassa ainakin kahta eri reittiä. Ensimmäkin startup-yritykset toimivat usein korkean teknologian toimialoilla, joten koulutuksen kautta hankittu substanssiosaaminen esimerkiksi ohjelmoinnista tai tuotekehityksestä toimii erittäin suurena lisäarvona startup-yrittäjälle. Toisekseen korkeammin koulutetut yrittäjät saavat sekä helpommin että enemmän rahoitusta kuin vähemmän koulutetut yrittäjät (Gimmon & Levie, 2010; Hsu, 2007). Rahoituksella on merkittävä rooli yrityksen menestymisen todennäköisyyteen, sillä riittävän rahoituksen turvin yritys selviää todennäköisemmin alkuvaiheen tappioista. Rahoituksen saatavuus vaikuttaa myös yrityksen menestymiseen siten, että nopealla ja riittävällä rahoituksella yrityksellä on parempi mahdollisuus saavuttaa edelläkävijän asema eli haalia itselleen suurempi markkinaosuus, kun toimialan kilpailutilanne on vasta muotoutumassa (Zhang, 2007). Pääomasijoittajat ja bisnesenkelit tarjoavat startup-yritysten käyttöön myös osaamistaan ja verkostojaan. Crocen ym. (2018) tutkimuksessa selvisikin, että bisnesenkelin mukanaolo nosti yrityksen menestymisen todennäköisyyttä. Todennäköisyys nousi entisestään, jos yrityksen taustalla oli sekä bisnesenkeleitä että pääomasijoittajia. Rahoittajat myös muuttavat startup-yritysten toimintaa ammattimaisemmaksi. Tämä saattaa näkyä perustajayrittäjien kannalta ikävällä tavalla, sillä pääomasijoittajat saattavat siirtää perustajayrittäjiä kokonaan uusiin tehtäviin rekrytoidessaan uusia johtajia. Ewensin ja Marxin (2018) tutkimuksessa huomattiin, että perustajayrittäjien siirrolla toisiin tehtäviin oli positiivinen vaikutus yrityksen menestymiselle. Suurin vaikutus oli silloin, kun perustaja siirtyi kokonaan pois yrityksen palveluksesta.

Startup-liiketoiminnan luonne tekee menestymisestä vaikeaa. Yrityksen pitäisi kasvaa nopeasti, jonka vuoksi liiketoiminta pyörii ensimmäiset vuodet usein tappiollisesti. Tutkimuksissa on kuitenkin havaittu, että vakiintunutta liiketoimintaa harjoittavien yritysten tapaan vakavaraisuus, kannattavuus, pääomarakenne ja muut yrityksen talouden terveyttä kuvaavat tunnusluvut vaikuttavat yrityksen selviytymisen todennäköisyyteen (Fuertes Callén ym., 2020; Huynh ym., 2010). Delmarin ym. (2013) tutkimuksessa havaittiin, että prosentin kasvu myynissä kasvatti markkinoilta poistumisen todennäköisyyttä 21 prosenttia. Vastaavasti prosentin kasvu kokonaispääoman tuotossa eli kannattavuudessa vähensi markkinoilta poistumisen todennäköisyyttä yhdellä prosentilla. Tietyissä tilanteissa nopea kasvu on tärkeää, mutta tutkimusten perusteella kasvua itsessään ei voi pitää itseisarvona, vaan kasvun ja kannattavuuden välillä on tasapainoiltava. Zhangin ym. (2007) tutkimuksessa selvisi, että hyvä rahoituksen saatavuus paransi todennäköisyyttä startup-yritysten listautumiseen, mutta samalla se myös nosti todennäköisyyttä markkinoilta poistumiseen. Yritysten kirkkain kärki on siis entistä kirkkaampaa, mutta oletettavasti keskitasolla pärjääviä yrityksiä syntyy vähemmän. Makrotaloudellisessa kuvassa olisikin mielenkiintoista tietää, mikä skenaario tuottaa yhteiskunnalle suurimman kokonaishyödyn. Kirkkaimman kärjen tavoittelu ei ole itsestäänselvyys, sillä "löysä raha" synnyttää aina väistämättä tehokkuustappioita. Startup-yritysten taloussuunnittelu on muutenkin tunnetusti heikkoa, joten tietämyksen lisäämisellä voitaisiin vaikuttaa positiivisesti koko ekosysteemiin. Olisikin mielenkiintoista nähdä jatkotutkimuksia aiheesta.

Nykyajan startup-yrittäjä on vaikeassa asemassa. Yhtäältä rahoitusta on saatavilla ennätysmäärä, mutta toisaalta tämä on koventanut kilpailua. Kilpailun koventuminen näkyy myös vakiintunutta liiketoimintaa harjoittavien yritysten toiminnassa, sillä USA:n 500 suurimman yrityksen keskimääräinen elinikä on laskenut edellisen 55 vuoden aikana 32 vuodesta 21 vuoteen (Average Company Lifespan 2020). Markkinoilla pärjätäkseen yritysten on tuotettava yhä innovatiivisempia ratkaisuja. Patentoinnin ja startup-yrityksen menestymisen väliltä onkin löydetty positiivinen yhteys (Helmerts & Rogers, 2010; Mann & Sager, 2007). Toisaalta asia ei ole aivan yksiselitteinen, sillä joissain tutkimuksissa on havaittu, että innovatiivisten yritysten selviytymisaste on tavallista alhaisempi (Boyer & Blazy, 2014; Hyytinen ym., 2015). Ristiriitaisia tuloksia saaduissa tutkimuksissa innovatiivisuutta on tutkittu eri näkökulmista, joten aivan vertailukelpoisia ne eivät ole.



Maailman monimutkaistumisesta huolimatta ihmisen sosiaalinen luonne pysyy samana. Verkostoituminen on edelleen suositeltavaa, sillä tutkimusten mukaan verkostoitunut startup-yrittäjä menestyy paremmin (Gloor ym., 2013). Hyvät verkostot omaavan yrittäjän on myös helpompi kerätä rahoitusta (Banerji & Reimer, 2019).

# LÄHTEET

## Kirjallisuus

- Azoulay, P., Jones, B., Kim, J. D. & Miranda, J. (2018). *Age and High-Growth Entrepreneurship*. National Bureau of Economic Research. DOI: 10.3386/w24489.
- Banerji, D., & Reimer, T. (2019). Startup founders and their LinkedIn connections: Are well-connected entrepreneurs more successful? *Computers in Human Behavior*, 90, 46–52. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.08.033>
- Boyer, T., & Blazy, R. (2014). Born to be alive? The survival of innovative and non-innovative French micro-start-ups. *Small Business Economics*, 42(4), 669–683. <https://doi.org/10.1007/s11187-013-9522-8>
- Busulwa, R. (2020). *Startup accelerators: A field guide* (Second edition.). John Wiley & Sons, Incorporated.
- Calvo, G. A., & Wellisz, S. (1980). Technology, Entrepreneurs, and Firm Size. *The Quarterly Journal of Economics*, 95(4), 663–677. <https://doi.org/10.2307/1885486>
- Cassar, G. (2014). Industry and startup experience on entrepreneur forecast performance in new firms. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 137–151. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.10.002>
- Cole, R. A., & Sokolyk, T. (2018). Debt financing, survival, and growth of start-up firms. *Journal of Corporate Finance*, 50, 609–625. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2017.10.013>
- Croce, A., Guerini, M., & Ughetto, E. (2018). Angel Financing and the Performance of High-Tech Start-Ups: Angel Financing and the Performance of High-Tech Start-Ups. *Journal of Small Business Management*, 56(2), 208–228. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12250>
- Delmar, F., McKelvie, A., & Wennberg, K. (2013). Untangling the relationships among growth, profitability and survival in new firms. *Technovation*, 33(8), 276–291. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2013.02.003>
- Ewens, M., & Marx, M. (2018). Founder Replacement and Startup Performance. *Review of Financial Studies*, 31(4), 1532–1565. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhx130>
- Fairlie, R. W., & Robb, A. M. (2009). Gender differences in business performance: Evidence from the Characteristics of Business Owners survey. *Small Business Economics*, 33(4), 375–395. <https://doi.org/10.1007/s11187-009-9207-5>
- Fuertes Callén, Y., Cuellar, B., & Serrano-Cinca, C. (2020). Predicting startup survival using first years financial statements. *Journal of Small Business Management*, 1–37. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1750302>
- Gimmon, E., & Levie, J. (2010). Founder’s human capital, external investment, and the survival of new high-technology ventures. *Research Policy*, 39(9), 1214–1226. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2010.05.017>
- Gloor, P. A., Dorsaz, P., Fuehres, H., & Vogel, M. (2013). Choosing the right friends – predicting success of startup entrepreneurs and innovators through their online social network structure. *International Journal of Organisational Design and Engineering*, 3(1), 67–85. <https://doi.org/10.1504/IJODE.2013.053668>

- Gottschalk, S., & Niefert, M. (2013). Gender differences in business success of German start-up firms. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 18(1), 15–46. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2013.050750>
- Helmers, C., & Rogers, M. (2010). Innovation and the Survival of New Firms in the UK. *Review of Industrial Organization*, 36(3), 227–248. <https://doi.org/10.1007/s11151-010-9247-7>
- Hong, S., Serfes, K., & Thiele, V. (2020). Competition in the venture capital market and the success of startup companies: Theory and evidence. *Journal of Economics & Management Strategy*, 29(4), 741–791. <https://doi.org/10.1111/jems.12394>
- Hsu, D. H. (2007). Experienced entrepreneurial founders, organizational capital, and venture capital funding. *Research Policy*, 36(5), 722–741. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.02.022>
- Huynh, K. P., Petrunia, R. J., & Voia, M. (2010). The Impact of Initial Financial State on Firm Duration Across Entry Cohorts\*. *The Journal of Industrial Economics*, 58(3), 661–689. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6451.2010.00429.x>
- Hyytinen, A. & Maliranta, M. (2015). *Yritysjohdon taloustiede: Yritykset taloudessa ja taloustieteessä* (1. painos.). Spillover Economics Oy.
- Hyytinen, A., Pajarinen, M., & Rouvinen, P. (2015). Does innovativeness reduce startup survival rates? *Journal of Business Venturing*, 30(4), 564–581. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.10.001>
- Korsgaard, S., Berglund, H., Thrane, C., & Blenker, P. (2016). A Tale of Two Kirzners: Time, Uncertainty, and the “Nature” of Opportunities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(4), 867–889. <https://doi.org/10.1111/etap.12151>
- Lazear, E. P. (2005). Entrepreneurship. *Journal of Labor Economics*, 23(4), 649–680. <https://doi.org/10.1086/491605>
- Lucas, R. E. (1978). On the Size Distribution of Business Firms. *The Bell Journal of Economics*, 9(2), 508–523. <https://doi.org/10.2307/3003596>
- Mann, R. J., & Sager, T. W. (2007). Patents, venture capital, and software start-ups. *Research Policy*, 36(2), 193–208. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2006.10.002>
- Muñoz-Bullon, F., Sanchez-Bueno, M. J., & Vos-Saz, A. (2015). Startup team contributions and new firm creation: The role of founding team experience. *Entrepreneurship and Regional Development*, 27(1–2), 80–105. <https://doi.org/10.1080/08985626.2014.999719>
- Nocke, V. (2006). A gap for me: Entrepreneurs and entry. *Journal of the European Economic Association*, 4(5), 929–956. <https://doi.org/10.1162/JEEA.2006.4.5.929>
- Parker, S. C. (2009). *The Economics of Entrepreneurship*. University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511817441>
- Rauch, A., & Frese, M. (2007). Let’s put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners’ personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(4), 353–385. <https://doi.org/10.1080/13594320701595438>
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J., & Bausch, A. (2011). Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of Business Venturing*, 26(4), 441–457. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.12.002>
- Salminen, A. (2011). *Mikä kirjallisuuskatsaus? : Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin*. Vaasan yliopisto. <https://osuva.uwasa.fi/handle/10024/7961>

- Sobel, R. S. (2008). Testing Baumol: Institutional quality and the productivity of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 23(6), 641–655. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.01.004>
- Song, M., Podoynitsyna, K., Van Der Bij, H., & Halman, J. I. M. (2008). Success Factors in New Ventures: A Meta-analysis\*. *Journal of Product Innovation Management*, 25(1), 7–27. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2007.00280.x>
- Stucki, T. (2014). Success of start-up firms: The role of financial constraints. *Industrial & Corporate Change*, 23(1), 25–64. <https://doi.org/10.1093/icc/dtt008>
- Zhang, J. (2007). Access to Venture Capital and the Performance of Venture-Backed Start-Ups in Silicon Valley. *Economic Development Quarterly*, 21(2), 124–147. <https://doi.org/10.1177/0891242406298724>

## Muut lähteet

- Average company lifespan 2020*. Statista. Noudettu 27. marraskuuta 2021, osoitteesta <https://www.statista.com/statistics/1259275/average-company-lifespan/>
- Business Finland. *Palvelut startup-yrityksille*. Noudettu 27. marraskuuta 2021, osoitteesta <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/startup-yritys/startup-yritys>
- Frick, W. (2014, huhtikuuta 3). How Old Are Silicon Valley’s Top Founders? Here’s the Data. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2014/04/how-old-are-silicon-valleys-top-founders-heres-the-data>
- Historiamme*. Nokia. Noudettu 23. marraskuuta 2021, osoitteesta [https://www.nokia.com/fi\\_fi/tietoa-nokiasta/yritys/historiamme/](https://www.nokia.com/fi_fi/tietoa-nokiasta/yritys/historiamme/)
- Steve Blank *What’s A Startup? First Principles*. (2010, 25. tammikuuta). Steve Blank. <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>
- Suomi on liian riippuvainen Nokian menestyksestä*. (2004, 20. huhtikuuta). Helsingin Sanomat. <https://www.hs.fi/paakirjoitukset/art-2000004217865.html>
- Woltin ihmeellinen tarina: Näin pienen porukan idea oli lähellä päättyny konkurssiin rahojen loputtua, mutta sitten tapahtui käänne ja he kaikki rikastuivat*. (2021, 10. marraskuuta). Yle Uutiset. <https://yle.fi/uutiset/3-12181542>