

Teemu Kauranen

KASVUN MAHDOLLISTAJAT JA HAAS- TEET PK-YRITYKSISSÄ

Kandidaatintyö
Johtamisen ja talouden tiedekunta
Tarkastaja: Ulla Saari
Toukokuussa 2022

TIIVISTELMÄ

Teemu Kauranen: Kasvun mahdollistajat ja haasteet pk-yrityksissä (Growth enablers and barriers in SMEs)

Kandidaatintyö

Tampereen yliopisto

Teknis-taloudellinen tutkinto-ohjelma, TkK

Toukokuu 2022

Tässä kirjallisuuskatsauksessa on tavoitteena selvittää, mitkä tekijät pk-yritysten johtajat sekä omistajat kokevat haasteeksi yrityksensä kasvulle, ja mitkä tekijät mahdollistavat kasvua. Tutkimuksessa tarkastellaan kasvua omistajien ja yrityksen näkökulmasta, ja pohditaan kuinka he voivat vaikuttaa kasvuun omalla toiminnallaan. Tutkimus on rajattu pk-yrityksiin eikä siinä erotella nopeasti kasvavia yrityksiä muista pk-yrityksistä. Tarkastelun lähtökohtana on kasvukirjallisuudessa käytetyt teoreettiset mallit.

Tutkimuksessa kasvun mahdollistajiksi on tunnistettu yrityksen kasvutavoite, taloudelliset resurssit ja suorituskyky, kansainvälistyminen, joustavuus, taloustilanne, johtajan motivaatio sekä koulutus. Työntekijöiden koulutuksen sekä tuotekehityksen ja innovaation vaikutukset kasvuun ovat tutkimuksen perusteella epäselvät, vaikka viitteitä positiivisesta vaikutuksesta on havaittavissa. Yllättävää on, että tutkimuksessa löydettiin, ettei yhteistyöllä asiakkaiden ja toimittajien kanssa ole positiivista yhteyttä kasvuun.

Tutkimuksen perusteella pk-yritysten johtajat ja omistajat kokevat suuriksi kasvuhaasteiksi rekrytoinnin, kilpailun, tuotannontekijäkustannusten kasvun sekä osaavan työvoiman saatavuuden. Keskinkertaisiksi haasteiksi johtajat ja omistajat kokevat rahoituksen, johtamistaidon puuttumisen, kassavirran vaihtelun, regulaation sekä verotuksen. Vähäisiksi haasteiksi tutkimuksessa tunnistettiin toimitiloihin ja kapasiteettiin liittyvät haasteet, tuottojen saaminen sekä kysyntä.

Tutkimuksessa esitetään myös toimintaehdotuksia pk-yritysten johtajille ja omistajille mahdollistajien hyödyntämiseksi ja haasteiden minimoimiseksi. Lopuksi tarjotaan jatkotutkimusehdotuksia, ja kehoitetaan tulevia tutkimuksia keskittymään pitkittäisiin tutkimuksiin poikkileikkaavien sijasta, jotta kasvun tekijöiden syyseuraussuhteesta saadaan lisää tietoa.

Avainsanat: pk-yritys, myynnin kasvu, mahdollistajat ja haasteet.

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO	1
2. NÄKÖKULMIA PK-YRITYSTEN KASVUN TARKASTELUUN	6
3. PK-YRITYSTEN KASVUN MAHDOLLISTAJAT	10
3.1 Johtamisstrategioiden tekijät kasvun mahdollistajina.....	13
3.2 Yrittäjän, yrityksen ja toimintaympäristön tekijät kasvun mahdollistajina	
15	
4. PK-YRITYSTEN KASVUN HAASTEET	18
4.1 Johtamisstrategioihin liittyvät haasteet	19
4.2 Yrittäjään ja yritykseen liittyvät haasteet.....	21
4.3 Toimintaympäristöön liittyvät haasteet.....	23
5. PÄÄTELMÄT	26
LÄHTEET	30

1. JOHDANTO

Pieneksi tai keskisuureksi yritykseksi (pk-yritykseksi) tulkitaan yritykset, joissa työskentelee alle 250 henkilöä. Määritelmä asettaa myös rajat liikevaihdolle ja taseelle. Jotta yritys luokitellaan pk-yritykseksi, täytyy sen liikevaihdon olla alle 50 miljoonaa euroa tai taseen loppusumman olla alle 43 miljoonaa euroa. (Euroopan komissio, 2003) Toinen kirjallisuudessa paljon käytetty määritelmä on yhdysvaltalaisen Small Business Administration -viraston määritelmä (Navarro et al., 2012), jonka mukaan pk-yritykseksi katsotaan yritykset, joissa työskentelee alle 500 työntekijää (Small Business Administration, 2016). Euroopan komissio (2003) määrittelee pienten yritysten työllistävän alle 50 henkilöä liikevaihdon tai taseen loppusumman ollessa alle 10 miljoonaa euroa. Vastaavasti mikroyrityksen määritelmänä Euroopan komissio (2003) käyttää alle 10 henkilön työllistämistä alle kahden miljoonan liikevaihdolla tai taseen loppusummalla. Taulukossa 1 on esitetty koonti edellä esitetyistä määritelmistä.

Taulukko 1: *Koonti pk-yritysten yleisistä määritelmistä*

Määritelmä	Työntekijöiden lukumäärä	Muut rajoitukset	Lähde
Pieni- tai keskisuuri yritys	alle 250	Liikevaihto alle 50 tai taseen loppusumma alle 43 miljoonaa euroa.	Euroopan komissio (2003)
Pieni- tai keskisuuri yritys	alle 500	Liikevaihtoraja vaihtelee toimialan mukaan.	Small Business Administration (2016)
Pienyritys	alle 50	Liikevaihto tai taseen loppusumma alle 10 miljoonaa euroa.	Euroopan komissio (2003)
Mikroyritys	alle 10	Liikevaihto tai taseen loppusumma alle 2 miljoonaa euroa.	Euroopan komissio (2003)

Pk-yritysten tutkimus käynnistyi kunnolla vuonna 1979 (Henrekson & Johansson, 2010), kun Birch (1979) esitti ensimmäisenä ajatuksen, että pk-yritykset luovat enemmän uusia työpaikkoja kuin suuryritykset. Aiheen tutkimus on johtanut nykyaikana vallitsevaan konsensusukseen, että pk-yritykset luovat merkittävästi enemmän työpaikkoja kuin suuret yritykset (Henrekson & Johansson, 2010; Lopez-Garcia & Puente, 2014). Etenkin nopeasti kasvavien yritysten työllisyysvaikutuksen ajatellaan olevan erittäin suuri vaikutus (Lopez-Garcia & Puente, 2014). Tuoreen arvion mukaan EU-alueella pk-yritykset edustavat 99 % kaikista yrityksistä ja työllistävät noin 100 miljoonaa ihmistä (Euroopan komissio, 2022) Pk-yritysten kasvu on siis yhteiskunnallisesti merkittävää, ja pk-yrityksiä onkin tiuleerattu näillä perusteilla talouden veturiksi (Henrekson & Johansson, 2010).

Tämän työn aihe on pk-yritysten kasvun mahdollistajat ja haasteet. Työn tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät mahdollistavat pk-yritysten kasvua, ja mitä haasteita pk-yritykset kokevat kasvussaan. Kirjallisuudessa on viime aikoina tutkittu pk-yritysten kasvua etenkin sen kansantaloudellisten vaikutusten sekä valtion talous- ja tukipolitiikan näkökulmista (esim. Henrekson & Johansson, 2010; Lopez-Garcia & Puente, 2014). Voidaan kuitenkin argumentoida, että kasvua on myös tärkeää tutkia yritysten ja yrittäjien näkökulmasta, sillä yritysten tosiasiallinen olemassaolon syy on tuottaa taloudellista hyötyä omistajilleen eikä osallistua kansantalouteen. On siis tarpeellista pureutua kasvuun yritysten näkökulmasta ja pohtia, mitä he voivat itse tehdä vauhdittaakseen kasvua. Vaikka pk-yritysten kasvu on myös kansantaloudellisesti tärkeää (Henrekson & Johansson, 2010), tätä tutkimusta motivoi kasvusta yritykselle ja yrittäjälle saatava hyöty. Tämän tutkimuksen kannalta kansantaloudelliset vaikutukset ovat siis toissijaisia.

Tutkimuksen tavoitteen pohjalta muotoillut tutkimuskysymykset ovat:

1. Mitkä tekijät mahdollistavat pk-yritysten kasvua?
2. Mitä haasteita pk-yritykset kokevat kasvussaan?

Tutkimusmenetelmänä on käytetty kirjallisuuskatsausta tieteenalan johtavista lehdistä. Näitä lehtiä ovat Journal of Business Venturing, International Small Business Journal ja Small Business Economics. Tutkimuksessa hakuja tehtiin suoraan yksittäisten aikakauslehtien kirjastoista. Tutkimuskysymyksiin perustuen myös kirjallisuuskatsauksen hakuprosessi oli kaksiosainen, sillä kirjallisuudessa kasvua mahdollistavat ja rajoittavat tekijät ovat usein eroteltu toisistaan. Molemmille hauille yhteisiä hakutermejä olivat *growth*, *firm growth*, *business growth*, *sales growth* ja *venture growth*. Näihin hakutermeihin yhdistettiin ensimmäiseen tutkimuskysymykseen liittyen hakutermejä *factors*, *determinants*, *drivers* ja *enablers*. Toisen tutkimuskysymyksen osalta yhteisiin hakutermeihin liitettiin termit *barriers*, *obstacles*, *challenges* ja *constraints*. Taulukossa 2 on esitetty tutkimuksessa

käytetyt hakusanayhdistelmät ja niitä vastaavien aikakauslehtikohtaisten hakutulosten määrät. Journal of Business Venturingin kohdalla hakulauseketta jouduttiin muokkaamaan, sillä saatavilla oleva kirjasto ei tukenut niin sanotun jokerin (*) käyttöä.

Taulukko 2: Tutkimuksessa käytetyt hakutermit ja aikakauslehtikohtaiset hakutulokset

Hakulauseke	Small Business Economics	International Small Business Journal	Journal of Business Venturing
(growth OR "firm growth" OR "business growth" OR "sales growth" OR "venture growth") AND (factor* OR determinant* OR driver* OR enabler*)	1822	1019	-
(growth OR "firm growth" OR "business growth" OR "sales growth" OR "venture growth") AND (factor OR factors OR determinant OR determinants OR driver OR drivers OR enabler OR enablers)	-	-	99
(growth OR "firm growth" OR "business growth" OR "sales growth" OR "venture growth") AND (barrier* OR obstacle* OR challenge* OR constraint*)	1651	922	-
(growth OR "firm growth" OR "business growth" OR "sales growth" OR "venture growth") AND (barrier OR barriers OR obstacle OR obstacles OR challenge OR challenges OR constraint OR constraints)	-	-	17
Yhteensä	3473	1941	116

Hakuja tehtäessä artikkelit valittiin tarkempaan tarkasteluun niiden otsikoiden ja tiivistelmien perusteella. Tämän jälkeen artikkelit luettiin ja niiden luotettavuutta sekä sopivuutta kirjallisuuskatsauksen aiheeseen arvioitiin. Arviointikriteereinä olivat pk-yritysteeman tutkiminen, tutkittava ilmiö ja tutkimuksen näkökulma. Aineistosta myös rajattiin ennen vuotta 1995 julkaistut artikkelit ajankohtaisuuden säilyttämiseksi. Artikkelien laadulliseen arviointiin käytettiin viittausten määrää ottaen huomioon artikkelin julkaisuajankohdan. Tämän lisäksi artikkelien luotettavuutta arvioitiin tutkimusmenetelmien ja tutkimuksen yleisen uskottavuuden perusteella. Kaikki tässä työssä käytetyt lähteet ovat vertaisarvioituja. Aineistoon valikoitui yhteensä 19 vertaisarvioitua artikkelia, joiden jakautuminen aikakauslehtien kesken on esitetty taulukossa 3.

Taulukko 3: Tutkimuksen aineiston jakauma esitettynä aikakauslehtikohtaisesti

Lehti	Valittujen artikkeleiden lukumäärä
Small Business Economics	10
Journal of Business Venturing	2
International Small Business Journal	2
Applied Economics	1
Entrepreneurship: Theory and Practice	1
International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research	1
Ei julkaistu lehdessä	2

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen liittyen artikkeleja valikointiin edellä mainittujen kriteerien lisäksi kasvun mittaamiseen käytetyn mittarin perusteella. Mittariksi tähän kirjallisuuskatsaukseen valittiin liikevaihdon tai vuotuisen myynnin kasvu työn tavoitteen ja rajausten mukaisesti. Liikevaihdon ja myynnin voidaan katsoa kuvaavaan likimain samaa asiaa eli yrityksen tuottoja tietyllä aikavälillä. Kirjallisuudessa on myös laajasti käytetty työntekijöiden määrän kasvua mittarina (Navarro et al., 2012; Weinzimmer et al., 1998). Työn tavoitteen kannalta on kuitenkin perusteltua käyttää liikevaihtoa ja myyntiä mittarina työntekijöiden määrän kasvun sijaan, sillä yrittäjän ja yrityksen päätavoite on tuottaa taloudellista hyötyä osakkeenomistajilleen (Robson & Bennett, 2000, s. 194). Työntekijöiden määrän ei siis pitäisi olla merkitsevä tavoite yrityksen kasvussa yrityksen sisäisestä näkökulmasta eikä sen tarkastelu ole kirjallisuuskatsauksen kannalta mielekästä.

Kirjallisuudessa pk-yritysten johtajien ja omistajien kokemuksia ja mielipiteitä on käytetty kuvaamaan pk-yritysten kasvuhaasteita (Karlsson, 2021, s. 1320). Tästä syystä tässä kirjallisuuskatsauksessa toiseen tutkimuskysymykseen pyritään vastaamaan johtajien ja omistajien kokemusten perusteella. Lähestymistapaa voidaan kuitenkin kritisoida sen subjektiivisuuden takia (Lee, 2014, s. 187; Doern & Goss, 2012, s. 501). Leen (2014, s. 187) ja Doernin & Gossin (2012, s. 501) mukaan johtajat ja omistajat saattavat vähätellä heihin itseensä liittyviä haasteita ja virheellisesti katsoa haasteiden johtuvan ulkoisista tekijöistä sisäisten sijaan. Tulevien tutkimusten kannalta olisi hyödyllistä etsiä uusia tutkimustapoja subjektiivisuuden välttämiseksi.

Yritysten kasvua on tutkittu myös nopeasti kasvavien yritysten näkökulmasta. Nopeasti kasvavia yrityksiä nimitetään kirjallisuudessa tyypillisesti gaselleiksi (Henrekson & Johansson, 2010). Organization for Economic Cooperation and Development (OECD, Ahmad, 2006, s. 9) esittää, että gaselleiksi luokiteltavien yritysten tulisi olla alle viisi vuotta sitten perustettuja yrityksiä, jotka työllistävät vähintään 10 työntekijää ja saavuttavat 20 % myynnin kasvun kolmena vuotena peräkkäin. OECD:n määritelmästä huolimatta gasellien määritelmät ovat kirjallisuudessa hyvin kirjavia ja ne vaihtelevat hyvin paljon tutkimusten välillä (Henrekson & Johansson, 2010). On tärkeää huomata, ettei gasellien määritelmää ole rajattu vain pk-yrityksiin vaan ne voivat olla myös suuria yrityksiä.

Koska tämä kirjallisuuskatsaus käsittelee nimenomaan pk-yrityksiä, gasellien määritelmää ei käytetä aineiston rajaukseen tai jaotteluun. Kirjallisuuskatsauksessa on mukana kolme lähdettä, jotka käyttävät nopeasti kasvavien yritysten määritelmää. Smallbone et al. (1995) määrittelevät nopeasti kasvavan yrityksen kaksinkertaistavan myyntinsä tutkimuksen 11-vuotisen seurantajakson aikana, kun taas Littunen & Tohmo (2003) käyttävät ajanjaksona kahdeksaa vuotta. Lee (2014) käyttää OECD:n määritelmään (OECD, Ahmad, 2006, s. 9) verrattavaa määritelmää, jossa nopeasti kasvavan yrityksen myynnin tulee kasvaa vähintään 20 % kahden peräkkäisen vuoden aikana. Joidenkin lähteiden mukaan nopean ja normaalin kasvun tekijöissä voi olla eroja (Lopez-Garcia & Puente, 2014, s. 1040), joten tässä työssä mainitaan erikseen, jos tarkasteltavassa tutkimuksessa on tutkittu nopeasti kasvavia yrityksiä.

2. NÄKÖKULMIA PK-YRITYSTEN KASVUN TARKASTELUUN

Tässä luvussa taustoitetaan tutkimusalueen nykytilaa ja esitellään kasvun tutkimuksessa käytettyjä teorioita. Ensimmäinen näistä on resurssiperusteinen näkökulma (engl. resource-based view, RBV) on strategiajohtamisen malli, jonka mukaan yrityksen kilpailuetu koostuu sen resursseista sekä kyvykkyyksistä (Barney, 1991). Sen keskiössä ovat resurssit ja kyvykkyydet. Mallissa resurssien määrittelyllä olevan aineetonta tai aineellista omaisuutta, joita yritys voi käyttää strategian toteuttamiseen. Niitä voivat olla lähes mitkä tahansa yrityksen hallinnassa olevat asiat, kuten tehtaat, immateriaalioikeudet tai henkilöstö. Kyvykkyydet ovat puolestaan resursseja, jotka mahdollistavat muiden resurssien hyödyntämisen. (Barney & Hesterly, 2018) Vaikka resurssiperusteisen näkökulman yleistyminen juontaa juurensa 90-luvun alkuun (Barney, 1991), niin jo Penrosen (1959) kirjassa ”Theory of the Growth of the Firm” on huomattavissa ajatuksia yrityksen perustumisesta sen tuottaviin resursseihin.

Penrose (1959) esitti kirjassaan teorian kasvuedusta (engl. economies of growth). Teoriassa yritys muodostuu resursseista, joita yritys voi hyödyntää kasvussaan. Kasvuetu voidaan tulkita kykyä järjestellä, hankkia ja kehittää resursseja. Etenkin henkilöstöresurssit ja siihen liittyvä oppimiskäyrä saavat teoriassa paljon huomiota. Syynä tähän on, että henkilöstöresurssit vaikuttavat muiden resurssien hyödyntämiseen, sillä kyky hyödyntää resursseja on pohjimmiltaan sidottu yrityksen henkilöstöresursseihin ja tarkemmin yksilöihin. Koska yrityksen resurssit ovat rajalliset tietyllä hetkellä – ja kasvu kyky on sidonnainen resursseihin – niin yrityksen kasvukyky on tietyllä hetkellä rajallinen. Teoriassa kasvusta puhutaan suhteellisena osuutena eikä absoluuttisena lukuna. (Penrose, 1959)

Kasvukyky ei kuitenkaan ole vakio yleisesti pidemmällä aikavälillä. Yritys saa lisää kasvukykyä, kun henkilöstöresurssit kehittyvät eli henkilöstön saadessa lisää kokemusta ja edetessä oppimiskäyrällä. Tämä kehittyminen taas johtaa tehokkaampaan resurssien ja kasvumahdollisuuksien hyödyntämiseen, jolloin yrityksen kasvukyky on kasvanut. Tyyppillisesti tämä henkilöstöresurssien kasvu – ja rajallisuus – liitetään johtamiskapasiteettiin. Kouluttamalla johtajia yrityksen sisältä, oppimiskäyrää ei tarvitse aloittaa alusta toisin kuin ulkopuolelta palkkaamalla. Nämä uudet johtajat kehittyvät siis nopeammin tehokkaiksi resursseiksi, ja voivat aloittaa uusien johtajien kouluttamisen aikaisemmin. Yritys saa siis käyttöönsä enemmän resursseja, jotka puolestaan lisäävät yrityksen kasvukykyä

ja kykyä luoda lisää resursseja. Kasvuetujen voidaan tiivistää olevan resurssien välistä synergiaa, joka mahdollistaa kasvua. (Penrose, 1959)

Kasvuetuihin liittyy myös niin sanottu Penrose-efekti (Lee, 2014). Se kuvaa edellä mainittua kasvunopeuden rajallisuutta, kun resurssit ja kyky hyödyntää niitä loppuvat kesken kasvutavoitteisiin ja -halukkuuteen nähden. Yrityksen kasvaessa lisää resursseja tarvitaan laajentuneiden operaatioiden pyörittämiseen ja johtamiseen sekä uuden kasvun johtamiseen. Näiden resurssien kehittäminen on kuitenkin aikaa vievää ja ulkoisilta markkinoilta resurssien hankkiminen on kallista sekä aikaa vievää. Yrityksen kasvua rajoittaa siis resurssipula, jonka itse kasvu synnyttää, ja kasvunopeudesta muodostuu näin rajallinen. (Penrose, 1959) Tämä rajallisuus on teorian keskiössä ja se tulkitaan kirjallisuudessa Penrose-efektiksi (Lee, 2014). Päällimmäinen havainto teoriasta on, ettei yrityksille aseteta siinä optimaalista kokoa vaan sen sijaan esitetään yrityksillä olevan optimaalinen kasvunopeus, jolla kasvua voidaan tavoitella (Penrose, 1959). Kirjallisuuden tulkintaan Penrosen (1959) teoria tuo avuksi resurssinäkökulman ja kasvunopeuteen liittyvän rajallisuuden.

Kasvua voidaan tarkastella myös uusklassismin teorian avulla. Uusklassismin teoriasta kasvukirjallisuudessa sovelletaan erityisesti optimaalisen koon teoriaa (Coad, 2009), joka perustuu ajatukseen, että yritykset pyrkivät tiettyyn optimaaliseen kokoon (Viner 1931, Coad 2009 mukaan). Optimaalinen koko tarkoittaa kokoa, jossa yritys saa mahdollisimman paljon hyötyä skaalaeduista, mutta kärsii mahdollisimman vähän monimutkaisen organisaation johtamishaasteista. Teorian mukaan kasvu on vain keino päästä optimaaliseen kokoon eikä kasvussa ole itsessään mitään arvokasta. (Coad, 2009) Huomattavaa on Penrosen (1959) ja Vinerin (1931, Coad 2009 mukaan) teorioiden välinen ristiriita yrityksen koosta ja sen merkityksestä. Penrosen (1959) mukaan yrityksen koolla ei ole merkitystä ja tutkimuksessa tulisi keskittyä kasvuilmiöön. Optimaalisen koon teorian mukaan yrityksen koko on taas keskeinen tekijä sen tuottavuuden näkökulmasta ja kasvu on toissijaista (Viner 1931, Coad 2009 mukaan).

Yritysten kasvua ja kasvumotivaatiota on pyritty selittämään myös managerialismin teorian avulla (Coad, 2009). Managerialismi on teoria ammattijohtajien suhtautumisesta kasvuun. Sen mukaan johtajat pyrkivät maksimoimaan yrityksen kasvun ja minimoimaan siitä heille itselleen koituvan riskin. (Marris, 1963) Tämä pyrkimys johtuu johtajien etujen sidonnaisuudesta yrityksen kokoon; Johtajien palkat, osakeoptiot, etenemismahdollisuudet, arvostus ja valta ovat usein sidonnaisia yrityksen kokoon (Barney & Hesterly, 2018; Coad, 2009; Marris, 1963). Johtajat välttelevät myös suurta liiketoimintariskiä, sillä riskialttiit investoinnit voivat aiheuttaa yritykselle taloudellisia vaikeuksia tai heille itselleen työpaikan menetyksen (Barney & Hesterly, 2018). Teorian keskeinen sanoma on, että

johtajat pyrkivät maksimoimaan yrityksen kasvun ja minimoimaan kasvuun liittyvät riskit (Barney & Hesterly, 2018; Coad, 2009; Marris, 1963). Koska ammattijohtajilla on teorian mukaan suurempi intressi kasvattaa yritystä, niin managerialismin teorian perusteella ammattijohtajilla tulisi olla suurempi kasvumotivaatio kuin omistajajohtajilla.

Tyyliteltyt faktat (engl. stylized facts) ovat kirjallisuudessa tunnistettuja vahvasti todistettuja ja laajasti hyväksytyjä faktoja, joiden avulla on pyritty tiivistämään tiedeyhteisön löytämät tulokset koskien nopeasti kasvavia yrityksiä eli gaselleja. (Henrekson & Johansson, 2010; Garcia-Lopez & Puente, 2014) Vaikka tässä työssä keskitytään pk-yrityksiin, ovat nopeasti kasvaviin yrityksiin liittyvät löydökset oleellisia, sillä pk-yritysten ja gasellien määritelmien päällekkäisyyden takia osaa löydöksistä voidaan soveltaa myös pk-yrityksiin (ks. Henrekson & Johansson, 2010) Tässä alaluvussa esitetään kyseiset neljä tyyliteltyä faktaa.

Ensimmäinen tyylitelty fakta on, että muutamat gasellit vastaavat erittäin suuresta osuudesta luoduista työpaikoista taloudessa. Tutkimusten mukaan ne luovat lähes kaikki nettotyöpaikat yhteiskunnassa. (Birch, 1979; Henrekson & Johansson, 2010; Picot & Dupuy, 1998) Toinen tyylitelty fakta on, että gasellit ovat keskimäärin nuoria yrityksiä. Tätä väitettä tukee eräässä kirjallisuuskatsauksessa tarkastellut 20 tutkimusta, jotka kaikki olivat yksimielisiä asiasta. (Henrekson & Johansson, 2010)

Kolmas tyylitelty fakta on, että nopeasti kasvavat yritykset voivat olla erikokoisia. Kuitenkin pienet yritykset ovat yliedustettuna tässä ryhmässä. Edellisestä väitteestä huolimatta vallitseva ymmärrys on, että yrityksen nuori ikä on suurempi tekijä kuin koko sen nopean kasvun kannalta. (Henrekson & Johansson, 2010) Mielenkiintoista on, että Lopez-Garcia & Puente (2014) löysivät tutkimuksessaan, ettei nuorella iällä olisi tilastollisesti merkittävää vaikutusta yritysten kasvupyrähdyksiin. Tämä löydös on suorassa ristiriidassa Henreksonin & Johanssonin (2010) löydösten kanssa. Viimeinen tyylitelty fakta on, että nopeasti kasvavia yrityksiä löytyy jokaiselta toimialalta (Henrekson & Johansson, 2010).

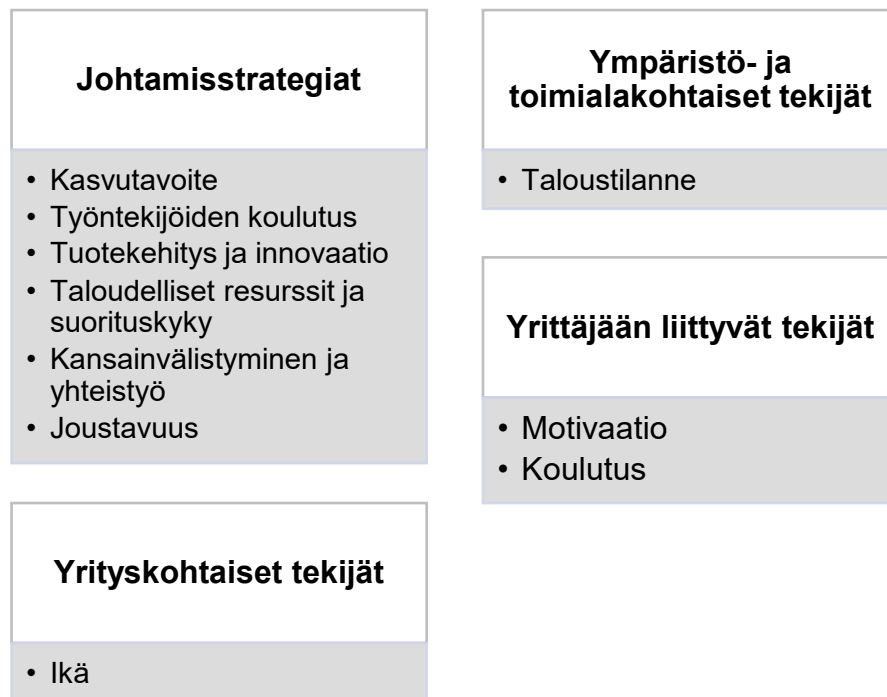
Kasvukirjallisuudessa Gibratin lakia on tutkittu kattavasti (Stam, 2010), ja se on joidenkin mielestä saanut myös liikaa huomiota muihin tutkimuskohteisiin verrattuna (Coad, 2009). Gibratin lain tulkinta kasvukirjallisuudessa on, että yrityksen koko ja sen kasvu ovat toisistaan riippumattomia. Tulkinnan mukaan pienillä, keskisuurilla ja suurilla yrityksillä on täysin sama todennäköisyys saavuttaa tietty prosentuaalinen määrä kasvua tarkasteluvälillä. (Gibrat 1931, Stam 2010 mukaan) Gibratin lakia voidaan myös kuvata kasvun satunnaiskulkuna (Almus & Nerlinger, 2000). Nykyinen konsensus Gibratin laista on kaksinainen. Tutkimusten mukaan suuret yritykset noudattavat Gibratin lakia, kun taas pienet yritykset eivät. Yrityksen pieni koko on siis positiivisesti yhteydessä kasvuun. (Almus

& Nerlinger, 2000; Petrunia, 2008 Coad; 2009; Fotopoulos & Giotopoulos, 2010; Stam, 2010). Gibratin lain vallitsevan konsensuksen ja kolmannen tyyllitellyn faktan välillä voidaan huomata yhteyksiä. Tyyllitellyn faktan mukaan kasvua tapahtuu kaikenkokoisissa yrityksissä, mutta pienet yritykset ovat yliedustettuja (Henrekson & Johansson, 2010). Kuten edellä todettiin, Gibratin laki ei päde pienemmille yrityksille eli nuoret yritykset kasvavat todennäköidemmin kuin suuret, ja ovat näin yliedustettuina tilastoissa. Mielenkiintoista on, että soveltamalla Gibratin lakia Penrosen (1959) kasvuetujen teoriaan voidaan päätellä, että pk-yritysten tulisi olla suuria yrityksiä tehokkaampia hyödyntämään resurssejaan, jotta pk-yrityksillä olisi edellytyksiä kasvaa suuria yrityksiä nopeammin.

Kasvututkimuksen yksi motivaattori on yritysten kasvujakauma. Kirjallisuudessa on esitetty erittäin vankka empiirinen tutkimustulos (Lopez-Garcia & Puente, 2014), että yritysten kasvu on jakautunut telttanmuotoisesti (Botazzi et al, 2005; Coad, 2009; Lopez-Garcia & Puente, 2014). Kuva jakaumasta on esitetty liitteessä A. Telttanmuotoinen kasvujakauma muistuttaa muodoltaan paljon Laplace-jakaumaa, jota voidaan myös käyttää sen approksimointiin (Coad, 2009). Jakaumassa vaaka-akselilla on yrityksen kasvunopeus ja pystyakselilla logaritmi todennäköisyydestä saavuttaa kyseinen kasvunopeus. Kirjallisuudessa tämä jakauma on saanut paljon huomiota siitä seuraavien seurausten takia (Botazzi et al. 2005; Lopez-Garcia & Puente, 2014). Esimerkiksi Botazzi et al. (2005) vertaavat kasvujakaumaa normaalijakaumaan. He toteavat, kasvujakauman ja normaalijakauman häntien paksuuksissa olevan merkittäviä eroja. Laplace-jakaumaa vastaavan kasvujakauman hännän loppuosa on huomattavasti paksumpi kuin normaalijakauman häntä. Tällä perusteella he esittävät, että kasvujakauman paksuhäntäisyys kertoo yritysten kasvuun liittyvän suuria ja usein tapahtuvia kasvutapahtumia, joita ei voida selittää ohuthäntäisellä normaalijakaumalla. (Botazzi et al. 2005) Garcia-Lopez & Puente (2014) lisäävät, että kasvujakauman paksuhäntäisyyden perusteella pieni osa yrityksistä vastaa suuresta osasta työllisyysvaikutuksesta. Oleellinen havainto jakaumasta on myös, että suuri osa yrityksistä ei kasva.

3. PK-YRITYSTEN KASVUN MAHDOLLISTAJAT

Tässä luvussa käsitellään pk-yritysten kasvua mahdollistavia tekijöitä. Kuvassa 1 on esitetty Smallbonen & Wyerin (Dobbsin & Hamiltonin 2007 mukaan) luoma jaottelu, jossa tekijät on jaettu neljään eri kategoriaan. Kategoriat ovat johtamisstrategiat, yrityskohtaiset tekijät, toimintaympäristö- ja toimialakohtaiset tekijät sekä yrittäjään liittyvät tekijät. Kasvutekijöiden (kuvassa 1 harmaalla pohjalla) jako kategorioihin perustuu Dobbsin & Hamiltonin (2007) kirjallisuuskatsauksessa esitettyyn jakoon. Tässä tutkimuksessa jaottelua käytetään kasvutekijöiden jäsentelyyn eikä se siis ole itsessään analyysin kohde. Jaottelua on muokattu tähän kirjallisuuskatsaukseen sopivaksi siten, että tekijät, jotka eivät nousseet esiin kirjallisuushauissa, on poistettu. Siihen on myös lisätty tutkimuksessa tunnistettuja kasvua mahdollistavia tekijöitä, jotka eivät alkuperäisessä jaottelussa esiinny. Alkuperäinen jaottelu on esitetty liitteessä B. Seuraavissa alaluvuissa esitetään yksityiskohtaisemmin kirjallisuudessa esiintyviä tekijöitä kategorioittain. Taulukossa 4 on esitetty kuvaus mahdollistajiin liittyvästä aineistosta sekä sen tulkintaan vaikuttavista tekijöistä.



Kuva 1: Pk-yritysten kasvun mahdollistajat. Mukailtu lähteistä Smallbone & Wyer (Dobbsin & Hamiltonin 2007 mukaan) ja Dobbs & Hamilton (2007).

Taulukko 4: Kasvun mahdollistajiin liittyvän aineiston kuvaus ja rajoitteet

Lähde	Käsiteltävät aiheet	Tutkimusmenetelmä (otoskoko su- luissa)	Tulkinnoissa huomi- oitavaa
Smallbone et al. (1995)	Nopeasti kasvavien pk-yritysten ominaisuudet verrattuna muihin pk-yrityksiin Englannissa.	Kyselytutkimus pk-yritysten omistajille ja johtajille (n= 306).	Nopeasti kasvavan yrityksen määritelmänä liikevaihdon kaksinkertaistaminen 11 vuoden aikana.
Roper (1997)	Innovaatiotoiminnan vaikutus pk-yritysten kasvuun Iso-Britanniassa, Saksassa ja Irlannissa	Yritysten johtajille suunnattu kyselytutkimus (n=3629).	-
Freel (2000)	Innovaatiotoiminnan vaikutus pk-yritysten suorituskykyyn Englannissa.	Kyselytutkimus innovaatiotoimintaan liittyen (n=228).	-
Robson & Bennett (2000)	Ulkoisen yhteistyön ja liiketoimintaneuvonnan vaikutus kasvuun Iso-Britanniassa.	Kyselytutkimuksen perusteella tehty monimuuttuja-analyysi (n=2474).	-
Gundry & Welsch (2001)	Naisyrittäjyys ja kasvun mahdollistajat.	Dun's Marketing Databasen tietoihin perustuva globaali monimuuttuja-analyysi (n=506).	Tutkimusaineisto koostui täysin naisomisteista yrityksistä.
Becchetti & Trovato (2002)	Italialaisten valmistavan teollisuuden pk-yritysten kasvun mahdollistajat.	Monimuuttuja-analyysi (n=4000).	60 % yrityksistä työllistivät alle 50 työntekijää eli tutkimus on painottunut pienyrityksiin.
Littunen & Tohmo (2003)	Nopean kasvun tekijät suomalaisissa valmistavan teollisuuden ja palvelualan yrityksissä.	Kyselytutkimuksen perusteella tehty regressiomalli (n=86).	Nopeasti kasvavan yrityksen määritelmänä liikevaihdon kaksinkertaistaminen 8 vuoden aikana.

			60 % yrityksistä työllisti alle 5 työntekijää.
Freel & Robson (2004)	Innovaatiotoiminnan vaikutus kasvuun Skotlannissa ja Iso-Britanniassa.	Pienimmän nettosumman menetelmällä estimoitu regressiomalli (n=1347)	-
Nunes et al. (2013)	län vaikutus pk-yritysten kasvuun portugalilaisissa pk-yrityksissä.	Monimuuttuja-analyysi (n=2961).	-
Delmar & Wiklund (2008)	Pienyritysten johtajien kasvumotivaation vaikutus kasvuun.	Regressioanalyysi puhelinhaastattelujen pohjalta (n=1893).	Aineisto koostui alle 50 työntekijän yrityksistä.
Ucbasaran et al. (2008)	Omistajien henkisen pääoman vaikutus liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamiseen.	Puhelinhaastatteluiden pohjalta tehty regressioanalyysi (n=588).	Tutkimuksessa tarkasteltiin yrittäjää eikä pk-yrityksiä.
Coad (2009)	Kattava kirjallisuuskatsaus pk-yritysten kasvusta.	-	Muihin tutkimuksiin perustuva kirjallisuuskatsaus.
Bartz & Winkler (2016)	Finanssikriisin vaikutus pk-yritysten kasvuun Saksassa.	Regressioanalyysi (n=29 374).	39 % yrityksistä luokitellaan mikroyrityksiksi. Tutkimuksen ajanjaksolla on vain yksi kriisi, joten yleistettävyyttä kaikkiiin kriiseihin on kyseenalaista.
Ipinnaiye et al. (2017)	Holistinen analyysi pk-yritysten kasvun mahdollistajista Irlannissa.	Hyvin kattava monimuuttuja-analyysi (n=3484).	Tutkimuksen ajanjaksot erosivat makrotalouden trendeiltään merkittävästi, joten vertailu on haastavaa.
Martínez-Sola et al. (2018)	Taloudelliset rajoitteet ja kasvumahdollisuudet espanjalaisissa pk-yrityksissä.	Regressioanalyysi (n=31 878).	-

3.1 Johtamisstrategioiden tekijät kasvun mahdollistajina

Tässä alaluvussa esitellään johtamisstrategioihin liittyvät kasvua mahdollistavat tekijät. Ensimmäinen johtamisstrategioihin liittyvä mahdollistaja on kasvutavoite, joka kirjallisuuden mukaan vaikuttaa vahvasti yritysten kasvuun (Smallbone et al., 1995; Gundry & Welsch, 2001). Englantilaisiin pk-yrityksiin kohdistuneessa tutkimuksessa löydettiin, että 93 % nopean kasvun yrityksistä kertoi tavoitelleensa kasvua tutkimusjakson aikana, kun taas muiden yritysten keskuudessa vastaava osuus oli 62 %. Tutkimuksessa esitettiin, että johtajan sitoutuminen kasvuun on yksi tärkeimmistä tekijöistä kasvun saavuttamiseksi. (Smallbone et al., 1995) Vastaaviin päätelmiin päädyttiin myös toisessa tutkimuksessa, jossa tutkittiin naisryrittäjyyttä sekä kasvun mahdollistajia. Siinä havaittiin, että naisryittäjien nopeasti kasvavissa yrityksissä laajentumisaikomukset olivat suurempia kuin hitaasti kasvavissa yrityksissä. (Gundry & Welsch, 2001)

Irlantilaisien pk-yritysten koulutuspanostusten vaikutuksia tutkineessa tutkimuksessa löydettiin, että koulutukseen panostamisen vaikutus oli päinvastainen kahden peräkkäisen tarkastelujaksojen välillä 1 % merkitsevyystasolla. Ensimmäisellä vientipainotteisella ajanjaksolla koulutuksella oli positiivinen vaikutus kasvuun, kun taas jälkimmäisellä ajanjaksolla, jolloin taloutta veti kotimainen kysyntä, vaikutus oli negatiivinen. Havaintoa tulkitessa täytyy silti ottaa huomioon, että tutkimuksessa tutkittiin yrityksiä kahdella ajanjaksolla, jotka erosivat toisistaan merkittävästi makrotalouden trendeiltään. (Ipinnaiye et al., 2017) On siis mahdollista, että ajanjaksoihin liittyy vaikutuksia, joita tutkimuksen tilastotieteelliset selittäjät eivät kykene erottelamaan. Tämän lisäksi on myös mahdollista, että koulutukseen liittyy monimutkaisempia riippuvuussuhteita, joita tutkimus ei kykene selittämään.

Kolmas kasvun mahdollistaja on innovaatio- ja tuotekehitystoiminta, jonka suhdetta kasvuun on kuvattu paradoksaaliseksi. On esitetty, että teoreettisista malleista ja yrittäjien mielipiteistä käy ilmi, että innovaatiota pidetään merkityksellisenä pk-yritysten kasvulle. Tämä merkityksellisyys ei kuitenkaan nouse innovaation ja kasvun empiirisissä tutkimuksissa samalla tavalla esille, ja yhdeksi syyksi tälle ilmiölle on esitetty innovaation viiveellistä vaikutusta pk-yritysten kasvuun. Innovaation syntymisestä sen kaupallisten hyötyjen realisoitumiseen voi kulua kauan, joten syyseuraussuhteen mittaaminen on haasteellista. (Coad, 2009)

Roper (1997) esittää Saksan, Iso-Britannian ja Irlannin pk-yrityksiin kohdistuvan tutkimuksensa pohjalta, että innovaatioon panostavat yritykset kasvavat merkittävästi nopeammin kuin ne, jotka eivät panosta innovaatioon. Toisen tutkimuksen mukaan T&K-toimintaan panostaneiden yritysten liikevaihto kasvoi 4 % enemmän kuin yritysten, jotka eivät siihen panostaneet (Ipinnaiye et al, 2017) Freel & Robson (2004) puolestaan löysivät, että innovaatiotoiminnalla oli lyhyellä aikavälillä negatiivinen vaikutus valmistavan teollisuuden liikevaihdon kasvuun. Palvelualan yritykset puolestaan hyötyivät inkrementaalisista prosessi-innovaatioista (Freel & Robson, 2004). Edellisistä poiketen Freel (2000) argumentoi, että innovaatiotoiminnalla ei ole merkittävää yhteyttä kasvun ilmenemisen yleisyyteen. Hän kuitenkin esittää, että innovaatioon panostamisella on yhteys kasvun intensiteettiin silloin, kun se tapahtuu. Yritysten kasvujaksot siis tapahtuvat yhtä todennäköisesti, mutta kasvujakson aikana innovaattorit kasvavat enemmän. (Freel, 2000) Näiden tutkimustulosten perusteella voidaan esittää, että innovaatio- ja tuotekehitystoiminnalla voi olla positiivisia yhteyksiä kasvuun. Vaikutus vaikuttaa olevan vähintäänkin ei-negatiivinen.

Neljäs kasvun mahdollistaja on taloudelliset resurssit ja suorituskyky. Martínez-Sola et al. (2018) tutkivat espanjalaisten pk-yritysten taloudellisten resurssien ja kasvumahdollisuuksien yhteyttä. He löysivät, että nopeammin kasvavat pk-yritykset pyrkivät ylläpitämään suurempaa määrää likvidejä varoja kuin hitaammin kasvavat verrokkinsa. Nopeammin kasvavilla pk-yrityksillä on enemmän kasvumahdollisuuksia, joten suurempien likvidien varojen pito on tarpeellista. (Martínez-Sola et al., 2018) Becchettin & Trovaton (2002) mukaan mahdollisuuksilla hankkia ulkoista rahoitusta on positiivinen vaikutus kasvuun. Tämä tulos esiintyy selkeimmin yrityksissä, joissa on alle 100 työntekijää. Mahdolliseksi osasyiksi tulokselle he esittävät yhteyttä pk-yritysten iän ja velkaisuusasteen välillä; nuoret yritykset ovat tyypillisesti velkaantuneempia kuin vanhemmat. (Becchetti & Trovato, 2002) Tästä päätellään, että taloudellisilla resursseilla ja suorituskyvyllä on positiivinen vaikutus kasvuun.

Viides kasvun mahdollistaja johtamisstrategioihin liittyen on kansainvälistyminen ja yhteistyö. Kansainvälistymisellä on positiivisia yhteyksiä pk-yritysten kasvuun (Ipinnaiye et al., 2017). Heidän tutkimuksensa paljasti, että vienti, tuonti ja samanaikainen vienti- ja tuontiliiketoiminta ovat kaikki positiivisesti yhteydessä liikevaihdon kasvuun. Varsinkin samanaikaisella viennillä ja tuonnilla oli erittäin positiivinen yhteys kasvuun. (Ipinnaiye et al., 2017) Kuten aiemmin tässä alaluvussa on todettu, tutkimuksen havaintoja voidaan kritisoida siinä tutkittavien kotimaan ja ulkomaankaupan ajanjaksojen takia, sillä ajanjaksojen trendit voivat vaikuttaa havaintoihin. Havainnot kuitenkin toteutuvat molemmilla

aikakausilla lukuun ottamatta vientipainotteista ajanjaksoa vuosina 1991–2000, milloin tuonnin vaikutus kasvuun ei ollut tilastollisesti merkitsevää.

Robson & Bennett (2000) liittävät viennin yhteen verkostojen ja tiedon saannin kanssa. He esittävät, että viennin ja tiedon saannin välillä on merkittävä positiivinen yhteys isobritannialaisissa valmistavan teollisuuden ja palvelualan pk-yrityksissä. Yllättävää on, että tutkimuksen mukaan yhteistyö asiakkaiden, kilpailijoiden tai toimittajien kanssa ei vaikuta kasvuun tilastollisesti merkittävällä tavalla. (Robson & Bennett, 2000) Etenkin asiakkaiden ja toimittajien kanssa tehtävän yhteistyön voisi luulla olevan hyödyllistä kasvun kannalta.

Joustavuus on viimeinen johtamisstrategioiden kasvun mahdollistaja. Joustavuuden ajatellaan olevan keskeinen kasvuntekijä niin normaalitilanteessa kuin kriisitilanteissa (Bartz & Winkler, 2016). He tutkivat laajassa tutkimuksessa saksalaisten pk-yritysten kasvua ja vuoden 2008 finanssikriisin vaikutusta siihen. Tutkimus osoitti, että pk-yritysten pieni koko on yhteydessä kasvuun kriisin aikana. Tämän pohjalta he esittävät, että pieni koko edustaa joustavuutta ja näin joustavuus on yhteydessä kasvuun kriisin aikana. (Bartz & Winkler, 2016) Joustavuutta on myös käsitelty yrityksen talouden näkökulmasta. Martínez-Sola et al. (2018) argumentoivat, että taloudellinen joustavuus on keskeistä kasvumahdollisuuksien hyödyntämiseksi, ja taloudellisesti joustavammat pk-yritykset voivat hyödyntää näitä mahdollisuuksia tehokkaammin.

3.2 Yrittäjän, yrityksen ja toimintaympäristön tekijät kasvun mahdollistajina

Tässä luvussa ensimmäisenä esitetään yrittäjään liittyvät kasvua mahdollistavat tekijät, jonka jälkeen esitellään yritykseen liittyvät tekijät, ja viimeisenä toimintaympäristön tekijät. Delmar & Wiklund (2008) esittävät, että johtajien kasvumotivaatiolla on vahva yhteys kasvuun ruotsalaisten pk-yritysten keskuudessa. Heidän mukaansa kasvuun motivoituneet johtajat siis saavuttavat suurempaa kasvua. Tutkimus myös osoittaa, että motivaatiolla sekä kasvulla on itseään ruokkiva vaikutus. Aikaisempi kasvu on siis yhteydessä korkeampaan kasvumotivaatioon tulevaisuudessa, ja aikaisempi motivaatio on yhteydessä kasvuun tulevaisuudessa. (Delmar & Wiklund, 2008) Havaintoa tulkittaessa on otettava huomioon tutkimuksen otos, jossa oli mukana vain 1–49 työntekijää työllistäviä yrityksiä. Löydökset ovat siis sovellettavissa vain mikro- ja pienyritysten kontekstissa, jotka kuitenkin määritelmiensä mukaan voidaan laskea osaksi pk-yritysten kontekstia. Huomattavaa on myös, että motivaatiolla oli selkeämpi vaikutus työllisyyden kasvuun kuin liikevaihdon kasvuun (Delmar & Wiklund, 2008).

Littunen & Tohmo (2003) puolestaan argumentoivat, että suomalaisten nopeasti ja hitaasti kasvavien pk-yritysten johtajien kasvumotiiveissa ja -motivaatioissa on eroja. Nopeasti kasvavilla yrityksillä omistajajohtajien motiivit perustaa yritys liittyivät omaan haluun yrittää sekä sitä tukeviin olemassa oleviin kyvykkyyksiin. Hitaasti kasvavissa yrityksissä omistajajohtajat taas kokivat yrittämisen pakolliseksi esimerkiksi työttömyyden uhatessa. Havaintojen voidaan tulkita tarkoittavan sitä, että omistajajohtajien motivaatio ja motiivit vaikuttavat yrityksen kokemaan kasvuun. (Littunen & Tohmo, 2003) Tutkimuksen sovellettavuutta rajoittaa etenkin aineiston kokojakauma. Tutkimuksessa noin 60 % yrityksistä työllisti alle 5 työntekijää (Littunen & Tohmo, 2003), joten löydökset eivät välttämättä ole voimassa koko pk-sektorille.

Ucbasaran et al. (2008) tutkivat yrittäjien henkisen pääoman vaikutuksia liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamiseen. He löysivät, että aikaisempi yrittäjäkokemus on yhteydessä korkeampaan todennäköisyyteen tunnistaa ja toteuttaa liiketoimintamahdollisuuksia (Ucbasaran et al., 2008) Koska liiketoimintamahdollisuudet edesauttavat kasvua (Martínez-Sola et al., 2018), niin voidaan esittää Ucbasaran et al. (2008) löydöksiin nojaten, että aikaisempi yrittäjäkokemus edesauttaa kasvua. Gundry & Welsch (2001) puolestaan löysivät, että nopeammin kasvavien yritysten yrittäjillä on vähemmän toimialakokemusta kuin hitaasti kasvavien yritysten yrittäjillä. He yhdistävät tämän nopeammin kasvavien yritysten yrittäjien kunnianhimoisempaan toimintaympäristön tarkasteluun. Nopeammin kasvavien yritysten yrittäjillä oli kuitenkin enemmän kokemusta yrityksen omistamisesta. (Gundry & Welsch, 2001) Näiden löydösten perusteella voidaan päätellä, että yrittäjän tai johtajan motivaatio sekä kokemus mahdollistavat kasvua.

Kirjallisuudessa yrityksen iän vaikutusta kasvuun on tutkittu paljon (Coad, 2009). Nunes et al. (2013) tutkivat iän vaikutusta kasvuun portugalilaisissa pk-yrityksissä, ja löysivät, että iällä on negatiivinen vaikutus kasvuun. Robson & Bennett (2000) päätyivät tutkimuksessaan vastaavaan päätelmään, joiden perusteella he esittävät, että omistajajohtajat lopettavat kasvun tavoittelun, kun yritykset ovat saavuttaneet vakaan aseman markkinoilla. Johtajat eivät halua kasvattaa yritystä sen jälkeen, kun he ovat saavuttaneet kasvutavoitteensa, sillä he eivät halua riskeerata jo saavuttamaansa menestystä tavoittelemalla lisää kasvua. (Robson & Bennett, 2000) Iän osalta voidaan siis tulkita, että iällä on negatiivinen vaikutus kasvuun. Keskeinen havainto on myös, että kirjallisuudessa on kyseenalaistettu, että kuvataanko iällä ja koolla samaa ilmiötä (Yasuda, 2005; Coad, 2009).

Yrittäjään ja yritykseen liittyvien tekijöiden lisäksi myös toimintaympäristöllä on vaikutusta yrityksen kasvuun. Tähän liittyen Ipinnaiye et al. (2017) esittävät, että makrotaloudellinen tilanne muuttaa kasvun ja kasvutekijöiden suhdetta toisiinsa. Bartz & Winkler (2016) ovat löytäneet tästä viitteitä 2008 finanssikriisin ajalta. Tyypillisesti yritysten nuori

ikä yhdistetään kasvuun (Henrekson & Johansson, 2010; Robson & Bennett, 2000), mutta Bartzin & Winklerin (2016) tutkimus osoitti päinvastaisia viitteitä; nuori ikä kriisitilanteessa hidastaa kasvua. Vanhemmilla yrityksillä voidaan katsoa olevan enemmän kokemusta, josta voi olla hyötyä kriisitilanteessa eikä niiden kasvu kärsi niin paljoa kuin nuorten yritysten (Bartz & Winkler, 2016). Näiden tutkimustulosten perusteella vaikuttaa siltä, että makrotaloudelliset ilmiöt muuttavat kasvua mahdollistavien tekijöiden vaikutuksia. Tämän lisäksi Ipinnaiye et al. (2017) esittävät, että myös toimialakohtaisella kasvulla on positiivinen vaikutus pk-yritysten liikevaihdon kasvuun.

4. PK-YRITYSTEN KASVUN HAASTEET

Tässä luvussa käsitellään pk-yrityksen kasvussa kohtamia haasteita. Taulukossa 5 on esitetty pk-yritysten haasteisiin liittyvän aineiston kuvaus ja niistä tehtäviä tulkintoja rajoittavat tekijät.

Taulukko 5: Pk-yritysten haasteisiin liittyvän aineiston kuvaus

Lähde	Käsiteltävät aiheet	Tutkimusmenetelmä (otoskoko su- luissa)	Tulkinnoissa huomi- oitavaa
Tornikoski et al. (2011)	Suomalaisten pk- yritysten kasvu ja sen haasteet.	Tapaustutkimus (n=7)	Tutkimuksen otoskoko on pieni.
Lee & Cow- ling (2013)	Englantilaisten pk- yritysten kokemat kas- vuhaasteet kehittymät- tömillä alueilla ja muu- alla Englannissa.	Kyselytutkimus ja probit-regressiomalli. (n=7670)	Tutkimuksessa tutkit- tiin kehittymättömien (engl. deprived) alueiden ja muiden alueiden pk-yri- tysten kokemusten eroja. Kehittymättömiksi alueiksi tulkittiin Englannin väestö- laskennan alueista hei- koimmat 15 %.
Lee (2014)	Nopeasti kasvavien pk-yritysten kasvu Iso- Britanniassa.	Johtajille ja omis- tajille suunnattu ky- selytutkimus. (n=4858)	Aineisto koostuu nope- asti kasvavista yrityksistä. Määritelmänä 20 % vuo- tuinen kasvu vähintään kahden vuoden ajan.
Ostrovsky et al. (2018)	Pk-yritysten kasvu- haasteet Kanadassa vertaillen kantaväestön yrittäjien ja maahan muuttaneiden yrittäjien kokemia haasteita.	Kaksi yrittäjille suunnattua kyselytut- kimusta vuosina 2011 ja 2014. (n=19 378)	Vuoden 2011 tutkimuk- sessa kysyttiin kokevatko yrittäjät haastetta vaka- vaksi esteeksi kasvulle, kun taas vuoden 2014 tut- kimuksessa kysyttiin ko- kevatko yrittäjät sen kes- kinkertaiseksi tai merkittä- väksi haasteeksi.
Karlsson (2021)	Pk-yritysten koke- mat haasteet Ruot- sissa.	Kyselytutkimus ja probit-regressiomalli (n=43 551)	-

Seuraavaksi tässä luvussa esitetään johtamisstrategioihin, yritykseen, yrittäjään sekä toimintaympäristöön liittyvät haasteet. Haasteet on siis jaoteltu luvun 3 mukaiseen jaotteluun, joka on esitetty kuvassa 2. Haasteet voitaisiin jakaa myös monella muulla tavalla, ja myös parempia jaotteluja on mahdollista kehittää. Tässä työssä päädyttiin käyttämään haasteille samaa jaottelua kuin mahdollistajille, sillä se mahdollistaa vertailujen tekemisen päätelmissä. Haasteita analysoitaessa on tärkeää huomioida, että aineiston havainnot perustuvat pitkälti subjektiivisiin vastauksiin. Myös vertaillessa aineiston havaintojen prosentuaalisia osuuksia täytyy noudattaa varovaisuutta, sillä tutkimukset ovat ajankohdaltaan, sijainniltaan ja yleiseltä taloustilanteeltaan täysin erilaisia, joten tutkimusten ei voida olettaa olevan vertailukelpoisia keskenään.



Kuva 2: Pk-yritysten kasvun haasteet. Mukailtu lähteistä Smallbone & Wyer (Dobbsin & Hamiltonin 2007 mukaan) ja Dobbs & Hamilton (2007).

4.1 Johtamisstrategioihin liittyvät haasteet

Johtamisstrategioihin liittyviksi haasteiksi tunnistettiin rekrytointi ja rahoitus, jotka ovat esitetty taulukossa 6. Isobritannialaisiin nopeasti kasvaviin pk-yrityksiin kohdistuneen tutkimuksen mukaan 46 % yritysjohtajista ja omistajista kokivat rekrytoinnin olevan suuri haaste kasvulle (Lee, 2014). Vastaavia löydöksiä on myös tehty tutkimuksissa, joissa kohteena eivät olleet ainoastaan nopeasti kasvavat yritykset. Karlsson (2021) löysi, että rekrytointi oli kaikista suurin haaste pk-yritysten kasvulle, ja johtajista 27 % koki sen

haasteeksi. Myös kahden Kanadassa tehdyn kyselyn mukaan rekrytointi oli suuri haaste pk-yrityksille: 39 % omistajista koki sen vakavaksi haasteeksi vuonna 2011, ja vuonna 2014 35 % koki sen keskikertaiseksi tai sitä suuremmaksi haasteeksi. (Ostrovsky et al., 2018) Maltillisempia löydöksiä edustavat Lee & Cowling (2013), joiden mukaan noin 4 % yrityksistä koki rekrytoinnin haasteeksi.

Taulukko 6: Johtamisstrategioihin liittyvät pk-yritysten kokemat haasteet

Koettu haaste	Maa	Lähde	Osuus vastaajista, jotka kokivat haasteeksi (jos saatavilla)
Rekrytointi	Iso-Britannia	Lee (2014)	46 %
Rekrytointi	Iso-Britannia	Lee & Cowling (2013)	6 % / 6 % ^a
Rekrytointi	Ruotsi	Karlsson (2021)	27 %
Osaavan työvoiman rekrytointi ja pitäminen	Kanada	Ostrovsky et al. (2018)	39 % / 35 % ^b
Rahoituksen saaminen	Iso-Britannia	Lee & Cowling (2013)	4 % / 8 % ^a
Rahoitus	Iso-Britannia	Lee (2014)	28 %
Rahoitus	Kanada	Ostrovsky et al. (2018)	17 % / 18 % ^b
Luottorahoituksen saatavuus	Ruotsi	Karlsson (2021)	12 %
Pääomarahoitusta saatavuus	Ruotsi	Karlsson (2021)	9 %

^a Ensimmäinen luku kuvaa Englantia yleisesti ja toinen luku kehittymättömiä alueita.

^b Vuoden 2011 haasteeksi kokeneiden osuus kaikista yrittäjistä on esitetty ensimmäisenä ja vuoden 2014 osuus toisena.

Toinen johtamisstrategioiden haaste oli taloudellisten resurssien eli rahoituksen hankkiminen. Kirjallisuus ei kuitenkaan ole yksimielinen rahoituksen haasteen vakavuudesta. Leen (2014) mukaan rahoitus on vakava haaste nopeasti kasvaville pk-yrityksille, ja viitteitä on myös, että pienemmät yritykset kärsivät siitä enemmän. Ostrovsky et al. (2018) tekemissä kyselyissä rahoitus oli puolestaan kaikista pienimmäksi koettu haaste. Vuonna 2011 omistajista 16,8 % koki sen haasteeksi, kun taas vuonna 2014 luku oli 17,6 % (Ostrovsky et al., 2018).

Karlssonin (2021) ja Leen & Cowlingin (2013) tutkimukset osoittavat Ostrovsky et al. (2018) tavoin, että rahoitusta ei koeta kovin merkittäväksi haasteeksi. Karlssonin (2021) mukaan johtajista 12 % koki luottorahoituksen haasteeksi ja 9 % pääomarahoitusta. Tästä tutkimuksessa päätellään muihin haasteisiin verraten, että rahoitus ei ole kovin

merkittävä haaste pk-yrityksille (Karlsson, 2021). Englantilaisista kehittymättömillä alueilla sijaitsevista pk-yrityksistä 8 % koki rahoituksen haasteeksi. Muualla Englannissa vastaava luku oli 4 %. Tutkimuksen regressiomalli myös osoittaa, että kehittymättömien alueiden ja muiden alueiden välillä oleva ero on tilastollisesti merkittävä. (Lee & Cowling, 2013)

Penrose (1959) kuvaa pk-yritysten rahoituksen olevan niiden vakavin rajoite. Hän jakaa sen edelleen kahteen erilliseen rajoitteeseen, jotka ovat korkeampi lainakorko ja matalampi kokonaislainamäärä verrattuna suuriin yrityksiin. Korkeamman lainakoron seurauksena on, että suurille yrityksille kannattavat investoinnit eivät välttämättä ole pk-yrityksille kannattavia suurien pääomakustannusten takia. (Penrose, 1959) Toisaalta myös pienempi lainan kokonaismäärä vähentää investointimahdollisuuksia pk-yrityksiltä. Molemmat rajoitteet juontavat juurensa pk-yritysten korkeampaan riskiin (Penrose, 1959). Edellä esitettyjen empiiristen havaintojen perusteella voidaan katsoa, että pk-yritykset kokevat rahoituksen saatavuuden haasteeksi kasvulleen, mutta poiketen Penrosen (1959) arviosta, haastetta ei voida pitää suurena ristiriitaisen näytön takia. Leen & Cowlingin (2013) löydösten perusteella voidaan myös esittää olevan mahdollista, että heikommilla alueilla sijaitsevat yritykset kärsivät rahoitushaasteista enemmän. Rekrytoinnin voidaan puolestaan katsoa olevan suuri haaste pk-yrityksille aineiston perusteella.

4.2 Yrittäjään ja yritykseen liittyvät haasteet

Aineistosta tunnistettiin yrittäjään liittyväksi haasteeksi johtamistaidon puuttuminen. Tornikoski et al. (2011) esittävät, että kasvavissa pk-yrityksissä perustajajohtajan osaaminen voi muodostua rajoittavaksi tekijäksi. He myös esittävät, että joskus omistajajohtajat eivät osaamisen puuttuessa ymmärrä, miksi johtamistapoja tulisi muuttaa yrityksen kasvaessa muutamasta työntekijästä kymmeneen työntekijöihin (Tornikoski et al., 2011). Tähän liittyen on kuitenkin esitetty, että yrittäjät voivat syöllistyä myös liialliseen itsekriittisyyteen tilanteessa, jossa panostukset eivät ole tuottaneet haluttua kasvua. Samaisessa tutkimuksessa löydettiin, että 27 % nopeasti kasvavista yrittäjistä ja johtajista kokevat johtamistaidon puutteen haasteeksi. (Lee, 2014)

Johtamistaidolla on suuri vaikutus itse kasvuun sekä siihen liittyviin haasteisiin. Kasvun osalta johtamistaito vaikuttaa siihen, miten yrityksen resurssit järjestellään mahdollisimman tuottavasti. Johtamistaito vaikuttaa myös kasvun ohella kykyyn tunnistaa haasteita ja ratkaista niitä. (Penrose, 1959) Johtamistaitojen puuttuminen voi siis lisätä kokemuksia muista kasvun haasteista sekä niiden vakavuudesta. Edellä esitettyjen havaintojen perusteella voidaan esittää, että pk-yritykset kokevat johtamistaidot haasteeksi, vaikkakin viitteitä on myös siitä, että yrittäjät ja johtajat voivat liioitella taitojensa puutteellisuutta.

Löydöksillä ei kuitenkaan ole kovin vankkaa empiiristä näyttöä, joten niihin on syytä suhtautua varauksella.

Yritykseen liittyvät haasteet, kassavirta sekä toimitila- ja kapasiteettihaasteet, on esitetty taulukossa 7. Leen (2014) tutkimuksen mukaan 47 % nopeasti kasvavista yrityksistä koki kassavirran vaihtelun haasteeksi. Kassavirran rajallisuuden tai vaihtelun voidaan ajatella aiheuttavan haasteita yrityksille, sillä kassavirta rahoittaa yrityksen toimintaa ja ylläpitää maksuvalmiutta. Toisessa tutkimuksessa puolestaan löydettiin, että luku oli huomattavasti pienempi, 10 %, kun tarkasteltiin koko pk-sektoria eikä vain nopeasti kasvavia pk-yrityksiä (Lee & Cowling, 2013). Leen (2014) ja Leen & Cowlingin (2013) tutkimuksissa kassavirta oli kuitenkin muihin haasteisiin verrattuna keskinkertainen, joten tässä tutkimuksessa tulkitsemme sen olevan keskinkertainen haaste.

Taulukko 7: Yritykseen liittyvät kasvuhaasteet

Koettu haaste	Maa	Lähde	Osuus vastaa- jista, jotka kokivat haasteeksi (jos saa- tavilla)
Kassavirta	Iso-Britannia	Lee (2014)	47 %
Kassavirta	Iso-Britannia	Lee & Cowling (2013)	10 % / 10 % ^a
Toimitilojen saa- tavuus ja hinta	Iso-Britannia	Lee (2014)	23 %
Tehdaskapasi- teetti	Ruotsi	Karlsson (2021)	12 %

^a Ensimmäinen luku kuvaa Englantia yleisesti ja toinen luku kehittymättömiä alueita.

Toinen yritykseen liittyvä haaste on toimitilojen ja kapasiteetin haaste. Toimitilat ja kapasiteetti ovat haastavia hallita kasvuympäristössä, sillä ne ovat kalliita resursseja, joissa ylikapasiteetti aiheuttaa kustannuksia, mutta liian pieni kapasiteetti taas rajoittaa kasvua. Niiden hankinta on myös haastavaa, sillä niihin ei voida yleensä tehdä pieniä inkrementaalisia investointeja. Ne siis sitovat yrityksen toimintaa pitkäksi ajaksi tiettyyn toimintatasoon.

Lee (2014) esittää, että noin 23 % nopeasti kasvavista pk-yrityksistä kokee toimitilojen saatavuuden ja hinnan kasvuhaasteeksi, sillä yritysten voi olla vaikeaa löytää tarpeeksi joustavia toimitiloja, joita voidaan lisätä kasvun aikana edullisesti. Karlssonin (2021) kyselytutkimus osoitti, että 12 % johtajista kokee tehdaskapasiteetin haasteeksi pk-yrityksissä. Verrattuna tutkimuksen muihin haasteisiin sitä ei koeta kovin vakavaksi haasteeksi, ja tutkimuksessa sen katsotaan olevan vähäinen haaste (Karlsson, 2021). Havaintojen perusteella voidaan siis esittää, että pk-yritysten johtajat kokevat toimitilojen ja

kapasiteettiin haittaavan niiden kasvuaan, joskin haasteen voidaan katsoa olevan vähäinen

4.3 Toimintaympäristöön liittyvät haasteet

Viimeisenä käsitellään toimintaympäristöön liittyviä haasteita. Haasteet on ryhmitelty käsitteilyä varten pienempiin kokonaisuuksiin. Nämä kokonaisuudet ovat kilpailulliset haasteet, kysyntä, työvoiman saatavuus, regulaatio ja verotus. Edellä mainitut viisi haastetta on esitetty taulukossa 8.

Taulukko 8: Toimintaympäristöön liittyvät haasteet

Koettu haaste	Maa	Lähde	Osuus yrityksistä, jotka kokivat haasteeksi
Kasvatavien tuotantekijöiden kustannukset	Kanada	Ostrovsky et al. (2018)	63 % / 41 % ^b
Tuotot	Ruotsi	Karlsson (2021)	13 %
Kilpailu	Iso-Britannia	Lee (2014)	60 %
Kiihtyvä kilpailu	Kanada	Ostrovsky et al. (2018)	48 % / 41 % ^b
Kilpailu	Ruotsi	Karlsson (2021)	21 %
Kysyntä	Iso-Britannia	Lee & Cowling (2013)	3 % / 4 % ^a
Kysyntävaihtelut	Kanada	Ostrovsky et al. (2018)	51 % / 41 % ^b
Vähäinen kysyntä	Ruotsi	Karlsson (2021)	8 %
Osaava työvoima	Suomi	Tornikoski et al. (2011)	-
Taitavan henkilöstön puute	Iso-Britannia	Lee (2014)	41 %
Työvoimapula	Kanada	Ostrovsky et al. (2018)	33 % / 27 % ^b
Regulaatio	Iso-Britannia	Lee & Cowling (2013)	18 % / 12 % ^a
	Iso-Britannia	Lee (2014)	65 %
	Kanada	Ostrovsky et al. (2018)	33 % / 28 % ^b
	Ruotsi	Karlsson (2021)	24 %
Verotus	Iso-Britannia	Lee & Cowling (2013)	10 % / 10 % ^a
	Iso-Britannia	Lee (2014)	60 %

^a Ensimmäinen luku kuvaa Englantia yleisesti ja toinen luku kehittymättömiä alueita.

^b Vuoden 2011 haasteeksi kokeneiden osuus kaikista yrittäjistä on esitetty ensimmäisenä ja vuoden 2014 osuus toisena.

Ensimmäinen käsiteltävä haaste on kilpailulliset haasteet, joiksi luokiteltiin kilpailu, tuotannon tekijäkustannukset ja tuotot. Kilpailu koetaan pk-yrityksissä suureksi haasteeksi. Nopeasti kasvavista yrityksistä 60 % kokivat kilpailun haasteeksi (Lee, 2014), ja kanadalaisista pk-yritysten omistajista yli 40 % koki sen haasteeksi kahdessa kyselytutkimuksessa (Ostrovsky et al., 2018). Myös Karlssonin (2021) tutkimuksessa kilpailu koettiin suureksi haasteeksi, ja se olikin tutkimuksen kolmanneksi suurimmaksi koettu haaste. Siinä johtajista 21 % koki kilpailun haasteeksi kasvulle. Kuitenkin huomionarvoista on, että pienemmissä yrityksissä kilpailua ei koettu yhtä suureksi haasteeksi. (Karlsson, 2021)

Ostrovsky et al. (2018) raportoivat, että heidän kyselytutkimuksistansa ensimmäisessä 63 % omistajista kokivat kasvavat tuotannon tekijäkustannukset vakavaksi haasteeksi, ja toisessa 41 % koki sen keskinkertaiseksi haasteeksi. Puolestaan Karlssonin (2021) mukaan 13 % johtajista raportoi tuottojen saamisen olevan haaste. Kilpailullisista haasteista kilpailu ja tuotannon tekijöiden kustannusten kasvu voidaan luokitella suureksi haasteeksi, kun taas tuottojen saaminen pieneksi. On kuitenkin huomioitava, että tuotannon tekijöiden kustannusten kasvun ja tuottojen osalta päätelmä perustuu vain yhteen tutkimukseen. Näillä haasteilla voidaan nähdä olevan myös yhteyttä toisiinsa. Kustannusten kasvamisen voidaan sanoa aiheuttavan yrityksille paineita nostaa hintoja, ellei tuottojen haluta kärsivän, ja hintojen nostamisen voidaan puolestaan katsoa vaikuttavan yrityksen kilpailukykyyn. Hinnat ja kilpailukyky taas vaikuttavat kysyntään, jota käsitellään seuraavassa kappaleessa.

Toinen toimintaympäristöön liittyvä haaste on kysyntä, jonka Ostrovsky et al. (2018) vuoden 2011 kyselyn mukaan 52 % omistajista koki vakavaksi haasteeksi. Heidän tekemässään toisessa kyselyssä keskinkertaiseksi tai vakavaksi haasteeksi kysynnän koki 41 % omistajista. Jälkimmäisessä kyselyssä kysyntä oli prosentuaaliselta osuudeltaan suurimmaksi koettu haaste. (Ostrovsky et al., 2018) Karlssonin (2021) tutkimuksen mukaan 8 % johtajista koki kysynnän vaihtelun haasteeksi, ja hän luokittelee haasteen olevan pieni. Vastaavasti Leen & Cowlingin (2013) mukaan noin 4 % yritysjohtajista koki kysynnän haasteeksi. Kysynnän osalta löydökset ovat siis epäselviä. Ottaen huomioon, että Ostrovsky et al. (2018) ja Karlssonin (2021) tutkimukset on tehty likimain samaan aikaan, niiden väliset suuret erot ovat merkillisiä. Tutkimustulosten perusteella voidaan päätellä, että kysyntä koetaan haasteeksi. Haasteen vakavuudesta ei kuitenkaan ole vakuuttavaa näyttöä, joten se on oletettava pieneksi.

Kolmas toimintaympäristöön liittyvä haaste on osaavan työvoiman saatavuus, joka syntyy, kun yrityksen kasvu luo lisää työpaikkoja, joten yritykseen täytyy rekrytoida uutta ja osaavaa työvoimaa. Tämä voi muodostua haasteeksi, sillä työvoimaa – etenkin erittäin

erikoistunutta sellaista – on markkinoilla saatavilla vähän. Seurauksena tästä on, että kasvavat resurssitarpeet ovat vaikeita täyttää. Tutkimusten mukaan 41 % nopeasti kasvavista englantilaisista pk-yrityksistä kokevat pulaa taitavasta henkilöstöstä (Lee, 2014). Myös Tornikoski et al. (2011) mukaan jokainen heidän tutkimuksensa case-yritys koki osaavan työvoiman puutteen haasteeksi. Edellä mainittujen tutkimusten tavoin sama löydös toistuu kanadalaisten pk-yritysten keskuudessa. Vuoden 2011 kyselyssä 33 % omistajista koki työvoimapulan vakavaksi haasteeksi, ja vastaavasti vuoden 2014 kyselyssä omistajista 27 % koki sen keskinkertaiseksi tai vakavaksi haasteeksi. (Ostrovsky et al., 2018) Tutkimustulosten perusteella päätellään, että työvoiman saatavuus on suuri haaste pk-yrityksille.

Neljäs toimintaympäristön aiheuttama haaste on regulaatio, ja viimeinen on verotus. Haasteita käsitellään seuraavissa kappaleissa yhdessä niiden läheisen luonteen takia. Karlsson (2021) esittää olevan regulaation haaste 24 % ruotsalaisista pk-yrityksistä, ja se on yksi kyseisen tutkimuksen suurimmaksi koetuista haasteista. Ostrovsky et al. (2018) raportoivat, että noin kolmasosa vastaajista koki regulaation haasteeksi, mikä oli melko korkeasta prosentuaalisesta vastausosuudesta huolimatta pienimpiä haasteita tutkimuksessa. Nopeasti kasvavista pk-yrityksistä noin 65 % kokee regulaation haasteeksi. Tähän liittyen kirjallisuudessa on kuitenkin esitetty, ettei regulaatio välttämättä ole merkittävä este kasvulle, sillä nopeasti kasvavien pk-yritysten joukossa se koetaan pienemmäksi haasteeksi kuin keskikertaisesti kasvavien yritysten joukossa. (Lee, 2014)

Myös Lee & Cowling (2013) löysivät, että regulaatio nähdään haasteena nopeasti kasvavien yritysten joukossa. Regulaatio on heidän tutkimuksensa mukaan suurin englantilaisien pk-yritysten kokema haaste. Mielenkiintoista havainnossa on, että parempiosaisilla alueilla regulaation koki haasteeksi noin 18 % yritysjohtajista, kun taas vähemmän kehittyneillä vastaava luku oli noin 12 %. (Lee & Cowling, 2013) Verotuksen osalta Lee & Cowling (2013) raportoivat, että 10 % yritysjohtajista kokee sen haasteeksi riippumatta alueen kehittyneisyydestä. Lee (2014) sen sijaan esittää, että vastaava luku olisi noin 60 % nopeasti kasvavien yritysten joukossa.

Henrekson & Johansson (2010) ja Parker et al. (2010) esittävät yhdeksi regulaation seuraukseksi haluttomuuden ottaa uusia työntekijöitä. He perustavat näkemyksensä siihen, että kysynnän vähentyessä työntekijät muuttuvat tuottavista resursseista kalliiksi kustannuseriksi. Regulaatio esimerkiksi työlainsäädännön muodossa siis estää yrityksiä sopeuttamasta toimintaansa. (Coad, 2009, s. 27; Henrekson & Johansson, 2010; Parker et al., 2010) Empiiristen havaintojen perusteella voidaan tulkita, että regulaatio on haaste pk-yrityksille. Ottaen huomioon regulaatioon ja verotukseen liittyvien havaintojen hajonta, päätellään, että niiden olevan keskinkertaisia haasteita.

5. PÄÄTELMÄT

Työn tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät mahdollistavat pk-yritysten kasvua ja mitä haasteita pk-yritykset kokevat kasvussaan. Seuraavaksi tässä luvussa esitetään tutkimuksessa havaitut kasvun mahdollistajat ja haasteet, ja niiden yhtymäkohtia ja vaikutuksia pk-yrityksille pohditaan. Tämän jälkeen arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Viimeisenä tarjotaan pohdintaa tutkimuksen vaikutuksista alan kirjallisuuteen. Taulukkoon 9 on koottu tutkimuksessa tunnistetut kasvun mahdollistajat sekä haasteet.

Taulukko 9: Tutkimuksessa tunnistetut mahdollistajat ja haasteet

	Mahdollistajat	Haasteet
Johtamisstrategiat	<ul style="list-style-type: none"> • Koulutus • Taloudelliset resurssit ja suorituskyky • Kasvutavoite • Tuotekehitys ja innovaatio • Kansainvälistyminen • Joustavuus 	<ul style="list-style-type: none"> • Rekrytointi • Rahoitus
Yrittäjä	<ul style="list-style-type: none"> • Motivaatio • Kokemus 	<ul style="list-style-type: none"> • Johtamistaito
Yritys	<ul style="list-style-type: none"> • Nuori ikä 	<ul style="list-style-type: none"> • Kassavirta • Toimitilat ja kapasiteetti
Toimintaympäristö	<ul style="list-style-type: none"> • Taloustilanne 	<ul style="list-style-type: none"> • Kysyntä • Osaavan työvoiman saatavuus • Kilpailu • Tuotannontekijäkustannukset • Regulaatio ja verotus

Johtamisstrategioiden osalta mahdollistajista ja haasteista löytyy yhtymäkohta toiminnan rahoittamisen osalta. Tutkimuksessa havaittiin, että rahoitus on keskinkertainen haaste pk-yrityksille, ja taloudellisten resurssien ja suorituskyvyn todettiin olevan myös kasvun mahdollistajia. Kasvua tavoittelevien pk-yritysten tulisi siis kiinnittää erityistä huomiota taloudelliseen tilanteeseen. Tutkimuksen perusteella päätellään, että kasvutavoite, kansainvälistyminen sekä joustavuus edesauttavat pk-yritysten kasvua. Etenkin kasvutavoitteen voidaan katsoa vaikuttavan kasvuun merkittävästi. Innovaation ja koulutuksen

osalta tutkimus ei onnistunut antamaan selvää kuvaa niiden vaikutuksesta kasvuun. Innovaation vaikutuksen voidaan kuitenkin olettaa olevan vähintäänkin ei-negatiivinen. Voidaan myös spekuloida, että innovaatiolla voi olla positiivisia vaikutuksia, sillä innovaation voidaan katsoa olevan yleisesti hyödyllistä yrityksille (Barney & Hesterly, 2018, s. 76). Koulutus esiintyi aineistossa vain yhdessä tutkimuksessa, ja siinä sen vaikutukset olivat ristiriitaisia kahdella ajanjaksolla, joten tutkimuksessa ei saatu selville, onko koulutuksella vaikutusta kasvuun. Rekrytointi koettiin suureksi haasteeksi, mutta se ei puolestaan esiintynyt johtamisstrategioiden mahdollistajissa. Rekrytointi on tunnistettu kasvua mahdollistavaksi tekijäksi muissa tutkimuksissa (Dobbs & Hamilton, 2007), mutta se ei esiintynyt tutkimukseen valikoituneessa aineistossa. Dobbs & Hamilton (2007) tutkimuksesta poiketen, tässä tutkimuksessa ei löydetty näyttöä, että asiakkaiden tai toimittajien kanssa tehtävällä yhteistyöllä olisi vaikutusta kasvuun.

Yrittäjän osalta mahdollistajissa ja haasteissa on huomattavissa yhtymäkohtia. Tutkimus antaa viitteitä siitä, että yrittäjän kokemus mahdollistaa kasvua. Johtamistaidon puutteen koettiin taas olevan haaste kasvulle. Yrittäjän kokemuksen voidaan katsoa olevan yhteydessä hänen kykyynsä johtaa – eli johtamistaitoon. On siis perusteltua esittää, että pk-yritykset hyötyvät kokeneista johtajista ja omistajista, joilla on aikaisempaa kokemusta kasvuyrittäjyydestä. Myös yrittäjän motivaation löydettiin vaikuttavan kasvuun. Löydöstä kuitenkin rajoittaa molempien motivaatiota käsittelevien tutkimusten yritysten kokoajakauma. Delmarin & Wiklundin (2008) tutkimuksessa aineisto koostui täysin yrityksistä, joissa työskenteli 1–49 työntekijää, ja Littusen & Tohmon (2003) tutkimuksessa 60 % yrityksistä työllisti alle 5 työntekijää. Tämän tutkimuksen perusteella löydöstä ei siis voida yleistää koskemaan kaikkia pk-yrityksiä.

Yrityksen nuoren iän todettiin olevan yhteydessä nopeampaan kasvuun. Yksi syy tälle voi olla, että pk-yritykset pyrkivät kasvamaan nopeasti kokoon, jossa yrityksen toiminta on vakaalla pohjalla (Robson & Bennett, 2000). Tämä tieto ei varsinaisesti hyödytä pk-yrityksiä, mutta tieteenalalle löydös voi olla hyödyllinen, sillä se auttaa luo ymmärrystä kasvuun vaikuttavista tekijöistä. On myös oleellista nostaa esille, että kirjallisuudessa iän ja koon käsitteiden läheisen suhteen perusteella on pohdittu, että kuvaavatko ne oikeasti samaa ilmiötä (Yasuda, 2005; Coad, 2009). Yrityksiin liittyviksi haasteiksi tunnistettiin kassavirta sekä toimitilojen ja kapasiteetin haasteet. Kassavirran vaihtelu koettiin keskinkertaiseksi haasteeksi, kun taas toimitilojen ja kapasiteetin haasteita pidettiin aineiston mukaan vähäisinä. Toimitilojen ja kapasiteetin osalta pk-yrityksiä kehoitetaan investoimaan sellaisiin tiloihin ja laitteisiin, mihin on mahdollista lisätä kapasiteettia kasvun aikana, jotta ne eivät muodostu kasvua rajoittavaksi tekijäksi.

Toimintaympäristöön liittyvät mahdollistajat ja haasteet muodostavat mielenkiintoisen kokonaisuuden. Haasteista kysyntä, osaavan työvoiman saatavuus, kilpailu ja tuotantokustannukset voidaan katsoa olevan taloustilanteeseen liittyviä markkinatekijöitä. Nämä markkinatekijät siis kuvastavat vallitsevaa taloustilannetta, jonka tunnistettiin olevan mahdollistaja. Mahdollistajan ja haasteiden välillä on siis yhteys, ja voidaan esittää, että suotuisassa taloustilanteessa pk-yritykset eivät välttämättä koe toimintaympäristöön liittyviä haasteita niin suuriksi. Regulaatio ja verotus koetaan tutkimuksen mukaan keskinkertaiseksi haasteeksi pk-yrityksissä. Pk-yritysten vaikutuskeinot toimintaympäristöön liittyviin haasteisiin ovat rajalliset, mutta pk-yrityksissä tulisi miettiä, kuinka haasteet minimoidaan. Esimerkiksi työvoiman saatavuutta voidaan parantaa joustavilla henkilöstöratkaisuilla ja kilpailua vähentää differoinnilla.

Luvussa 1 esitettyyn tieteenalan taustoitukseen ja teorioiden esittelyyn tutkimus tarjoaa myös mielenkiintoisia löydöksiä. Penrosen (1959) ja resurssiperusteisen näkökulman teorioihin liittyen tutkimuksen haasteista voidaan tunnistaa useita haasteita, jotka liittyvät resursseihin. Näitä haasteita ovat rekrytointi, rahoitus, johtamistaito, kassavirta, toimitilat ja kapasiteetti ja osaavan työvoiman saatavuus. Tutkimus siis tukee Penrosen (1959) näkemystä kasvua rajoittavista resurssitekijöistä. Penrosen (1959) teoriasta poiketen tutkimuksessa ei kuitenkaan löydetty vahvaa näyttöä siitä, että johtamisresurssit – eli johtamistaidot – olisivat erityisen keskeisessä asemassa. Managerialismin teoriaan liittyen tutkimus osoittaa, että johtajien ja omistajien kasvumotivaatiolla on vaikutusta kasvuun. Tutkimuksessa ei kuitenkaan tarkasteltu ammattijohtajien ja omistajajohtajien motivaation eroja, joten varsinaista tukea managerialismin teorialle ei löydetty. Tutkimuksessa löydettiin myös viitteitä, että yrityksen nuori ikä on yhteydessä nopeamaan kasvuun. Tämä on linjassa gasellien tutkimusalalla laajasti hyväksytyyn näkemykseen, että nuoret yritykset kasvavat nopeammin kuin muut.

Tutkimusta ja sen luotettavuutta rajoittavat useat tekijät. Yleisesti aineiston luotettavuus on hyvä, mutta siitä tehtäviä päätelmiä rajoittavat monipuoliset määritelmät ja tutkimusten menetelmät. Kuten jo johdannossa todettiin pk-yrityksille ja gaselleille on käytössä monia erilaisia määritelmiä, ja tämän seurauksena tutkimuksia on haastavaa vertailla, sillä tutkitun ilmiön ei voida olettaa olevan täysin sama. Osa aineiston tutkimuksista ei myöskään kykene antamaan kattavia vastauksia tutkimusmenetelmien puutteiden takia. Hobbs & Hamilton (2007) kritisoivat tutkimuksia niiden poikkileikkaavista menetelmistä, ja esittävät, että tutkimuksen painopisteen tulisi olla pitkittäisissä tutkimuksissa. Poikkileikkaavissa tutkimuksissa tehdyt regressioanalyysit tarjoavat viitteitä jonkinasteisesta suhteesta tekijöiden välillä, mutta varsinaisiin syyseuraussuhteisiin ei päästä käsiksi. Heittää esimerkiksi kysymys voidaanko sanoa, että motivaatio edesauttaa kasvua vai lisääkö

kasvu motivaatiota. Tämä kirjallisuuskatsaus tukee Hobbsin & Hamiltonin (2007) esittämää muutosta tutkimusmenetelmiin.

Tämän tutkimuksen luotettavuutta heikentää myös aineistona käytetyt kasvun haasteisiin liittyvät tutkimukset, jotka perustuvat johtajien subjektiivisiin kokemuksiin. Tutkimuksissa on luonnollisesti eroja esimerkiksi johtajille kohdistetuissa kysymyksissä, mikä tarkoittaa, että tutkimusten vertailussa on syytä noudattaa varovaisuutta. Tämän tutkimuksen tulkitsemista myös rajoittaa se, että aineistohaut on tehty pääosin kolmesta aikakauslehdessä. Tehdyt päätelmät eivät siis kuvasta koko tieteenalaa kattavasti. Tutkimusta voidaan myös kritisoida sen laajasta aiheajauksesta, jonka seurauksena osa muualla kirjallisuudessa esiintyneistä mahdollistajista ja haasteista ei noussut esiin aineistossa.

Tulevissa tutkimuksissa on syytä keskittyä kapeammalle tutkimusalueelle sekä kerätä aineistoa useammasta aikakauslehdessä. Nämä muutokset mahdollistavat tarkemman löydösten analysoinnin ja parantavat luodun tiedon sovellettavuutta koko tieteenalalle. Viimeisenä todettakoon, että kasvun mahdollistajien ja haasteiden tutkimuksessa on aukko, sillä tähän mennessä niitä on tarkasteltu erillisinä ilmiöinä. Kuten tässä tutkimuksessa on todettu toimintaympäristön mahdollistajien ja haasteiden perusteella, voidaan mahdollistajien ja haasteiden joissain tapauksissa tulkita kuvaavan samaa ilmiötä eri näkökulmasta. Ehdotettu lisätutkimus voi paljastaa uusia riippuvuuksia kasvun mahdollistajien ja haasteiden välillä.

LÄHTEET

- Almus, M. & Nerlinger, E.A. (2000). Testing Gibrat's Law for young firms-empirical results for West Germany. *Small business economics*. Vol. 15(1), pp. 1–12. DOI: 10.1023/A:1026512005921.
- Barney, J. (1991) Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. Vol. 17(1), pp. 99–120. DOI: 10.1177/014920639101700108.
- Barney, J. & Hesterly, W. (2018) *Strategic Management and Competitive Advantage*. Harlow: Pearson Education, Limited.
- Bartz, W. & Winkler, A. (2016) Flexible or fragile? The growth performance of small and young businesses during the global financial crisis — Evidence from Germany. *Journal of business venturing*. Vol. 31(2), pp. 196–215. DOI: 10.1016/j.jbusvent.2015.10.002.
- Becchetti, L. & Trovato, G. (2002) The Determinants of Growth for Small and Medium Sized Firms. The Role of the Availability of External Finance. *Small business economics*. Vol. 19(4), pp. 291–306. DOI: 10.1023/A:1019678429111.
- Birch, D. L. (1979). *The job generation process*. Cambridge, MA: MIT program on neighborhood and regional change, Massachusetts Institute of Technology.
- Bottazzi, G., Coad, A., Jacoby, N. & Secchi, A. (2011) Corporate growth and industrial dynamics: evidence from French manufacturing. *Applied economics*. Vol. 43(1), pp. 103–116. DOI: 10.1080/00036840802400454.
- Coad, A. (2009) The growth of firms: a survey of theories and empirical evidence. DOI: 10.4337/9781848449107.
- Delmar, F. & Wiklund, J. (2008) The Effect of Small Business Managers' Growth Motivation on Firm Growth: A Longitudinal Study. *Entrepreneurship theory and practice*. Vol. 32(3), pp. 437–457. DOI: 10.1111/j.1540-6520.2008.00235.x.
- Dobbs, M. & Hamilton, R.T. (2007) Small business growth: recent evidence and new directions. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. Vol. 13 (5), pp. 296–322. DOI: 10.1108/13552550710780885.
- Doern, R. & Goss, D. (2013) From barriers to barring: Why emotion matters for entrepreneurial development. *International Small Business Journal*. 31(5), pp. 496–519. DOI: 10.1177/0266242611425555.
- Euroopan komissio. (2003) SME definition. Saatavissa (viitattu: 9.2.2022): https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-definition_fi.
- Euroopan komissio. (2022) Entrepreneurship and small and medium-sized enterprises (SMEs). Saatavissa (viitattu 8.2.2022): https://ec.europa.eu/growth/smes_en.

Fotopoulos, G., & Giotopoulos, I. (2010). Gibrat's Law and persistence of growth in Greek manufacturing. *Small business economics*. Vol. 35 (2), pp. 191–202. DOI: 10.1007/s11187-008-9163-5.

Freel, M.S. (2000) Do Small Innovating Firms Outperform Non-Innovators? *Small business economics*. Vol. 14(3), pp. 195–210. DOI: 10.1023/A:1008100206266.

Freel, M.S. & Robson, P.J.A. (2004) Small firm innovation, growth and performance. *International Small Business Journal*. Vol. 22(6), pp. 561–75. DOI: 10.1177/0266242604047410.

Gundry, L. K. & Welsch, H. P. (2001) The ambitious entrepreneur: High growth strategies of women-owned enterprises. *Journal of Business Venturing*. Vol. 16(5), pp. 453–470. DOI: 10.1016/S0883-9026(99)00059-2.

Henrekson, M. & Johansson, D. (2010) Gazelles as job creators: a survey and interpretation of the evidence. *Small business economics*. Vol. 35 (2), pp. 227–244. DOI: 10.1007/s11187-009-9172-z.

Ipinnaiye, O., Dineen, D. & Lenihan, H. (2017) Drivers of SME performance: a holistic and multivariate approach. *Small business economics*. Vol. 48(4), pp. 883–911. DOI:10.1007/s11187-016-9819-5.

Karlsson, J. (2020) Firm size and growth barriers: a data-driven approach. *Small business economics*. Vol. 57(3), pp. 1319–1338. DOI: 10.1007/s11187-020-00350-y.

Lee, N. (2014) What holds back high-growth firms? Evidence from UK SMEs. *Small business economics*. Vol.43, pp.183–195. DOI: 10.1007/s11187-013-9525-5.

Lee, N. & Cowling, M. (2013) Place, sorting effects and barriers to enterprise in deprived areas: Different problems or different firms? *International small business journal*. Vol. 31(8), pp. 914–937. DOI: 10.1177/0266242612445402.

Littunen, H. & Tohmo, T. (2003). The high growth in new metal-based manufacturing and business service firms in finland. *Small business economics*. Vol. 21(2), pp. 187–200. DOI: 10.1023/A:1025014427294.

Lopez-Garcia, P. & Puente, S. (2012) What makes a high-growth firm? A dynamic probit analysis using Spanish firm-level data. *Small business economics*. Vol. 39(4), pp. 1029–1041. DOI: 10.1007/s11187-011-9321-z.

Marris, R. (1963) A Model of the 'Managerial' Enterprise. *The Quarterly journal of economics*. Vol. 77(2), pp. 185–209. DOI: 10.2307/1884399.

Martínez-Sola, C., García-Teruel, P.J & Martínez-Solano, P. (2013) Corporate cash holding and firm value. *Applied economics*. Vol. 45(2), pp. 161–170. DOI: 10.1080/00036846.2011.595696.

Navarro, J.L.B., Casillas, J.C. & Barringer, B. (2012). Forms of growth: How SMEs combine forms of growth to achieve high growth. *Journal of Management and Organization*. Vol.18(1), pp. 81–97. DOI: 10.1017/S1833367200001085.

- Nunes, P. M., Gonçalves, M. & Serrasqueiro, Z. (2013) The influence of age on SMEs' growth determinants: empirical evidence. *Small business economics*. Vol.40(2), pp. 249–272. DOI: 10.1007/s11187-011-9363-2
- Organisation for Economic Co-operation and Development, Ahmad, N. (2006) A Proposed Framework For business Demography Statistics. Saatavissa (viitattu:15.4.2022): <http://ina.bnu.edu.cn/docs/20140604155954882870.pdf>.
- Ostrovsky, Y., Picot, G. & Leung, D. (2018) The financing of immigrant-owned firms in Canada. *Small business economics*. Vol. 52(1), pp. 303–317. DOI: 10.1007/s11187-018-0020-x.
- Parker, S.C., Storey, D.J., van Witteloostuijn, A. (2010) What happens to gazelles? The importance of dynamic management strategy. *Small business economics*. Vol. 35(2), pp. 203–226. DOI: 10.1007/s11187-009-9250-2.
- Penrose, E.T. (1959) *The theory of the growth of the firm*. Oxford. Oxford University Press.
- Petrunia, R. (2008). Does Gibrat's Law hold? Evidence from Canadian retail and manufacturing firms. *Small business economics*. Vol. 30(2), 201–214. DOI: 10.1007/s11187-006-9042-x.
- Picot, G., & Dupuy, R. (1998). Job creation by company size class: The magnitude, concentration and persistence of job gains and losses in Canada. *Small business economics*, Vol. 10(2), pp. 117–139. DOI: 10.1023/A:1007981800219.
- Robson, P.J.A. & Bennett, R.J. (2000). SME growth: The relationship with business advice and external collaboration. *Small business economics*. Vol. 15(3), pp. 193–208. DOI: 10.1023/A:1008129012953.
- Roper, S. (1997) Product Innovation and Small Business Growth: A Comparison of the Strategies of German, UK and Irish Companies. *Small business economics*. Vol. 9(6), pp. 523–537. DOI: 10.1023/A:1007963604397.
- Smallbone, D., Leig, R. & North, D. (1995) The characteristics and strategies of high growth SMEs. *International journal of entrepreneurial behaviour & research*. Vol. 1(3), pp. 44–62. DOI: 10.1108/13552559510100657.
- Smallbone, D. & Wyer, P. (2000) *Growth and development in the small firm*. Teoksessa Carter, S. & Jones-Evans, D. (2006) *Enterprise and small business : principles, practice and policy*. 2. painos. Harlow, Englanti: FT Prentice Hall.
- Small Business Administration. (2016) FREQUENTLY ASKED QUESTIONS. Saatavissa (viitattu 20.4.2022): https://www.sba.gov/sites/default/files/advocacy/SB-FAQ-2016_WEB.pdf.
- Stam, E. (2010) Growth beyond Gibrat: firm growth processes and strategies. *Small business economics*. Vol. 35(2), pp. 129–135. DOI: 10.1007/s11187-010-9294-3.
- Tornikoski, E. Saarakkala, M., Varamäki, E., & Kohtamäki, M. (2011). Pk-yrityksen kasvutekijät ja kasvun hallinta: viitekehys kasvun haasteiden tunnistamiseksi. Saatavissa (viitattu 16.3.2022): <https://www.researchgate.net/publica->

tion/263895484_Tornikoski_E_Saarakkala_M_Varamaki_E_Kohtamaki_M_2011_Pk-yrityksen_kasvutekijat_ja_kasvun_hallinta_viiitekehys_kasvun_haasteiden_tunnistamiseksi_Liiketaloudellinen_Aikakauskirja_111_11-32.

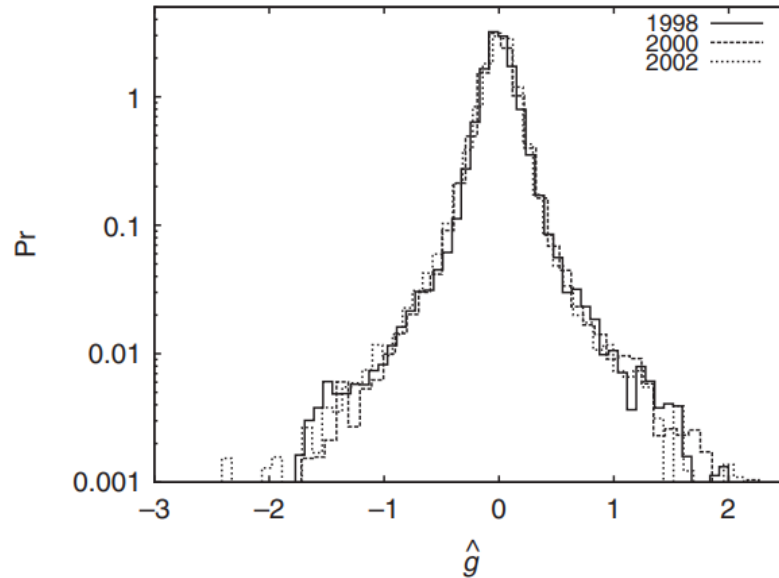
Ucbasaran, D., Westhead, P. & Wright, M. (2008) Opportunity Identification and Pursuit: Does an Entrepreneur's Human Capital Matter? *Small business economics*. Vol. 30(2), pp. 153–173. DOI:10.1007/s11187-006-9020-3.

Weinzimmer, L. G., Nystrom, P.C., Freeman, S.J. (1998) Measuring Organizational Growth: Issues, Consequences and Guidelines. *Journal of management*. 24 (2), pp. 238. DOI: 10.1016/S0149-2063(99)80061-0.

Yasuda, T. (2005). Firm Growth, Size, Age and Behavior in Japanese Manufacturing. *Small business economics*. Vol. 24(1), pp. 1–15. DOI: 10.1007/s11187-005-7568-y.

LIITE A: PK-YRITYSTEN KASVUJAKAUMA

Kuvassa 3 on esitetty luvussa 2 kuvattu pk-yritysten kasvujakauma. Kuvaajan vaakakselilla on pk-yritysten kasvunopeus ja pystyakselilla on todennäköisyyden logaritmi.



Kuva 3: Botazzi et al. (2005) esittämä yritysten kasvujakauma ranskalaisten valmistavan teollisuuden yritysten aineistosta. Vaaka-akselilla kasvunopeus ja pystyakselilla todennäköisyyden logaritmi

LIITE B: KASVUN MAHDOLLISTAJIEN JA HAASTEIDEN ALKUPERÄINEN JAOTTELU

Kuvassa 4 on esitetty Dobbsin ja Hamiltonin (2007) käyttämä alkuperäinen jaottelu, johon on myös merkitty jaotteluun tätä tutkimusta varten tehdyt muokkaukset. Jaotteluun lisätyt mahdollistajat ovat tummennettu, ja jaottelusta poistetut mahdollistajat ovat ylivivattu.



Kuva 4: Dobbsin ja Hamiltonin (2007) alkuperäinen jaottelu mukailtuna