

VESA PUHAKKA

Yrittäjyyden keskeinen taito – taito luoda liiketoiminta- mahdollisuuksia

ABSTRAKTI

Yrittäjyystutkimus on määritellyt viimeisen kymmenen vuoden aikana itselleen yhdeksi keskeiseksi tutkimuskohteeksi liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisen ja hyödyntämisen. Tutkimus tästä on kuitenkin hyvin hajanaista ja empiiristä tutkimusta on hyvin vähän. Tämä tutkimus tutkii empiirisesti yrittäjän intellektuaalisen pääoman, sosiaalisen pääoman, ympäristön dynaamisuuden, liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiseen liittyvän käyttäytymisen sekä yrityksen menestymisen välisiä suhteita. Keskeinen havainto tutkimuksessa on se, että työ ennen yrityksen perustamista liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiseksi vaikuttaa voimakkaasti nuoren yrityksen menestymiseen. Keskeisiä tekijöitä menestymisen luomisessa ovat proaktiivinen lähitulevaisuuden tulkinta, markkinakentän tuntemus sekä tiedon kerääminen ja keskustelut sosiaalisen yhteisön kanssa. Yrittäjä käyttää moninaisesti omaa osaamistaan tulkitakseen yhdessä muiden kanssa ympäristön dynamiikan vaikutuksia liiketoiminnan kehitykseen.

1. Johdanto

”Mitä se yrittäjyys oikein on, josta nykyään puhutaan paljon”? Tähän kysymykseen törmää usein eikä sille ole tyhjentävää vastausta. Yrittäjyys tutkimusalana on nuori eikä voida oikein puhua tieteen alasta – ainakaan vielä. Yrittäjyys ei ehkä enää ole syntymässä tieteenalana, mut-

ta se on kuitenkin vasta kehittymisen alussa. Silmä alkaa olla olemassa oma kohtuullisen selkeä tutkimuskohde, joka on varmaankin ensimmäinen vaatimus, jos puhutaan omasta tieteenalasta. Voidaan esittää hiukan provosoivasti, että eihän siinä mennyt kuin 271 vuotta (Cantillonhan esitti 1732 määritelmän yrittäjyydestä, jota

VESA PUHAKKA, Professor (acting), University of Oulu, Department of Information Processing Science
• e-mail: vpuhakka@tol.oulu.fi

DISCUSSION

pidetään yleisesti lähtölaukauksena yrittäjyys-tutkimukselle) (ks. Cantillon 1964). Ehkä seuraavan 271 vuoden aikana saadaan jo jotakin aikaan, kun näin sukkelasti päästiin käsitteestä selville.

Tutkimuskohteesta ja yrittäjyyden käsitteestä ei toki vieläkään olla yhtä mieltä, mutta voidaan esittää, että tutkimuskohteesta ollaan jo yleisemmin samaa mieltä. Mutta ehkä yrittäjyyden tutkimuskohteena pitäisikin pysyä kehittymisen alussa, sillä yrittäjyys käsitteenä on ennen kaikkea aloittamista ja uuden luomista – tulemistä johonkin ”ei valmiiseen” ja tarttumista johonkin ”ei olemassa olevaan” (ks. Hjorth 2003). Se on liiketoiminnan alkupäässä tapahtuvaa uuden liiketoiminnan havaitsemista ja organisoimista monen mielestä (esim. Kirzner 1979, 1981), mutta ei välttämättä uuden yrityksen perustamista, vaan myös olemassa olevan liiketoiminnan uudistamista ja uudelleen suuntaamista, eikä ainakaan pienen yrityksen johtamista, miten se on ymmärretty liiankin kauan, vaikkakin yllä esitetty realisoituu usein pieninä yritysinä.

Jotkut ovat esittäneet uuden liiketoiminnan synnyttämisen keskeisen osan olevan liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisen (esim. Christensen, Madsen ja Peterson 1994; Timmons ja Muzyka 1994; Hills 1995; Sigrist 1999). Ovatpa jotkut jopa esittäneet, että yrittäjyys on nimenomaan liiketoimintamahdollisuuden havaitsemista, tai ainakin olevan sen ytimen (Shane ja Venkataraman 2000). Tässä ei olla kovinkaan kaukana näistä ajatuksista. Yrittäjyyteen voidaan liittää monia muitakin toimia ja käytännön yrityksen ”pyörittämisessä” siihen toki kuuluu monia asioita, mutta tässä esitetään silti, että keskeisimmät ytimet yrittäjydessä liittyvät liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiseen ja liiketoimintamahdollisuuden organisoi-

miseen uudeksi liiketoiminnaksi ja sen tuomiseen markkinoille. Tässä keskitytään toiseen näistä eli liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiseen.

2. Teoriataustaa

Liiketoimintamahdollisuuden havaitseminen on herättänyt yrittäjyyden tutkijoiden joukossa aika paljonkin keskustelua jo jonkin ajan (esim. Vesper 1991; Gaglio ja Taub 1992; Jenssen ja Kolvereid 1992; Muzyka 1992; Cadotte ja Woodruff 1994; Hills 1995; Krackhardt 1995; de Koning ja Muzyka 1996; Hills ja Shrader 1998; Sigrist 1999; Singh, Hills, Hybels ja Lumpkin 1999; Puhakka 2002). Se on tunnistettu tärkeäksi osaksi yrittäjyyttä ja jopa keskeiseksi osaksi sitä (Shane ja Venkataraman 2000). Silti sen teoreettinen ja empiirinen mallintaminen on vielä alkutaipaleilla (Busenitz 1996). Osaksi tämä johtuu varmaan siitä, että ylipäättäänkin vasta 1990-luvulla alettiin tutkia yrittäjän käyttäytymistä hänen yksilöllisten ja sosiaalisten piirteiden ja vastaavien sijaan, vaikka nekin ovat sinänsä tärkeitä. Myöskään ekonomistiset mallit, joita esitettiin varsinkin 1800-luvulla ja 1900-luvun alussa, eivät anna riittäviä välineitä ymmärtää yrittäjää yksilönä hänen luodessaan uutta liiketoimintaa.

Tästä tulemme kysymykseen, mikä on tilanne liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisen tutkimuksessa nyt? Tilanne on seuraava: Tutkimusta on jo aika paljon (ks. esim. Hills 1995; Sigrist 1999; Puhakka 2002). Tutkimuksen paljoutta mitattaessa tulee tietenkin huomioida se, että aika paljon on nuoressa yrittäjyystutkimuksessa enemmän kuin jossain muussa tieteen alassa, jossa tilanne olisi varmaankin se, että tietoa on aika vähän. Joka tapauksessa tämän hetkisen tietämyksen ongelma on se, että tutkimus on hajanaista ja pirstaleista. Kokonais-

kuvaa, mitä liiketoimintamahdollisuuden havaitseminen on, miten se toimii ja mitä osia alueita siihen kuuluu, on vaikea saada.

Silti kun lukee ja analysoi tutkimuksia, niin voi havaita, että pinnan alta siintää samantyyppiset teemat. Siispä ensimmäinen tehtävä voisi olla tutkia tuloksia toistensa suhteen ja katsoa, mihin on päästy, mitä tulosten perusteella voidaan sanoa ja voidaanko luoda yksinkertaisempi malli pinnallisen pirstaleisuuden sijaan. Toinen reitti tutkimukselle olisi tietenkin mennä tietämyksessä vielä syvemmälle ja esimerkiksi tutkia yksilöiden intellektuaalisia ajatusmalleja, kun he etsivät liiketoimintamahdollisuuksia. Ongelmana tässä on kuitenkin se, että tutkimus kokonaisuutena pirstaloituisi entistä enemmän. Tämä ei tietenkään tarkoita, ettei olisi tärkeää tutkia pienempiä osia liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisesta tarkemmin. Tässä on valittu se reitti, että juuri nyt on aika etsiä suurempaa kuvaa liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisesta ja vasta myöhemmin syventyä pienempiin palasiin tarkemmin. Muuten koko tärkeä tutkimusalue yrittäjyydessä uhkaa jäädä hajanaiseksi kokoelmaksi pirstaleisia tiedon paloja.

Aikaisemmasta tutkimuksesta on löydetävissä kolme erilaista suuntausta (Sigrist 1999). Ensimmäinen suuntaus näkee liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisen rationaalisen ja strategisen päätöksentekoprosessina. Toinen suuntaus kritisoi ensimmäisen suuntauksen liikaa rationaalisuutta ja ehdottaa, että liiketoimintamahdollisuuden havaitseminen on ennemminkin intuitiivista ja luovaa pirstaleisen tiedon muokkaamista uudeksi kokonaisuudeksi. Kolmas ja uusin suuntaus puolestaan esittää, että liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiseen kuuluvat molemmat yllä olevista suuntauksista. Tämä tutkimus näkee liiketoiminta-

mahdollisuuden kolmannen suuntauksen mukaisesti. Lisäksi tämä tutkimus näkee, että sosiaalinen ulottuvuus on otettava olennaisena tekijänä huomioon tutkittaessa ilmiötä.

Tutkimuksesta on löydettävissä seuraavat keskeiset teemat: intellektuaalinen pääoma, sosiaalinen pääoma, ympäristön dynaamisuus, liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiseen liittyvä käyttäytyminen sekä toiminnan tuloksellisuus (yrityksen menestyminen). Aikaisempi tutkimus on osoittanut, että yrittäjän aikaisemmat kokemukset, osaaminen, halu tehdä asioita, tarve luoda uutta jne. ovat hyvin voimakkaasti sitoutuneet liiketoimintamahdollisuuden etsimiseen. Yrittäjä sitouttaa koko intellektuaalisen pääomansa analysoidakseen markkinatietoa, vinkkejä alan suunnasta, teknologisia innovaatioita jne. Tässä ehdotetaan, että yrittäjän liiketoimintamahdollisuuden havaitsemista ei voi ymmärtää ymmärtämättä yrittäjää yksilönä, intellektuaalisena tiedon prosessoijana.

Toisaalta tutkimus aiheesta on osoittanut myös, että yrittäjät liiketoimintamahdollisuutta etsiessään ovat sidostuneita ympäröivään sosiaaliseen verkostoonsa. Yrittäjät yrittävät yhdessä sosiaalisen verkostonsa kanssa ymmärtää liiketoimintaympäristöä ja sen kehitystä ja yhdessä luoda käsitystä tulevaisuudesta. Huomata tulee, että yrittäjät eivät suinkaan vain sopeudu ympäristöön, vaan he yhdessä muiden kanssa tekevät tulevaisuutta. Tämän perusteella tämä tutkimus väittää, että yrittäjän sidostuneisuus sosiaalisiin verkostoihinsa on keskeisellä sijalla, kun yritetään selittää liiketoimintamahdollisuuden havaitsemista. Tässä tutkimuksessa sosiaalisia verkostoja tarkastellaan yksittäisen yrittäjän näkökulmasta yrittäjän sosiaalisena pääomana.

Kolmanneksi aikaisempi tutkimus on osoittanut, että myös kovempi ympäristö, kuin

DISCUSSION

sosiaalinen ympäristö, vaikuttaa liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiseen. Tutkimuksen perusteella voidaan esittää, että ympäristön muutokset, informaatioasymmetriat, luovat mahdollisuuksia uusille liiketoiminnoille, ja yrittäjät havaitsevat tämän (tai ainakin aavistavat), mikä puolestaan aktivoi liiketoimintamahdollisuuden etsimisen. Voidaan siis esittää, että ymmärtääkseen liiketoimintamahdollisuuden havaitsemista, tulee ymmärtää myös, miten ympäristön muutokset vaikuttavat siihen.

Neljänneksi esitetään, perustuen aikaisempaan tutkimukseen, että liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiseen liittyy tietämyksen käyttäytymistä. Yrittäjät etsivät tietoa, analysoivat markkinoita ja paikantavat aukkoja sieltä, yrittävät ennustaa minne liiketoiminta alalla on menossa, innovoivat uusia ratkaisuja ja keskustelevat muiden kanssa saadakseen tietoa, mielipiteitä ja vahvistusta ajatuksilleen. Täten tämä tutkimus ehdottaa, että yrittäjän käyttäytyminen tulisi olla keskeisimmällä sijalla liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisen tutkimuksessa.

Yhteenvedon voidaan todeta, että tulisi analysoida, kun pyritään selittämään liiketoimintamahdollisuuden havaitsemista, yrittäjää ja hänen intellektuaalista tiedon prosessointiaan, hänen sidostuneisuuttaan sosiaalisiin suhteisiin, ympäristön dynaamisuuden aiheuttamaa aktivoitumista ja käytännön tekemistä sekä näiden välisiä suhteita.

Tämä tutkimus kuitenkin ehdottaa, että yksi asia vielä puuttuu – miten liiketoimintamahdollisuuden havaitseminen vaikuttaa yrityksen menestymiseen. Onko sillä konkreettisia vaikutuksia menestymiseen vai onko se ilmiö, joka panee uuden liiketoiminnan alulle, mutta tulos tehdään sitten myöhemmin? Tätä yhteyttä ei ole paljon tutkittu aikaisemmassa tutkimuk-

sessä, mutta lukuisat tutkimukset, esimerkiksi strategisessa johtamisessa (esim. Low ja MacMillan 1988; VanderWerf 1989; Covin ja Slevin 1991; Deeds, DeCarolis ja Coombs 1998), ovat ehdottaneet yrityksen menestymisen olevan keskeisen mittarin, tai peilin, johon yrityksen ja yksilöiden toiminta tulisi heijastaa. Tämä tutkimus yhtyy tähän näkökantaan ja pyrkii selvittämään yllä olevien lisäksi, mikä arvo liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisella on yritykselle.

3. Tutkimuksen tavoite

Edellä esitetyn argumentoinnin pohjalta tutkimuksessa esitetään seuraava tutkimuskysymys: Mitkä ovat ne mekanismit, joiden kautta liiketoimintamahdollisuuksia havaitaan? Tätä tarkentavia, yksityiskohtaisempia alakysymyksiä ovat seuraavat kysymykset: 1) Miten yrittäjän intellektuaalinen pääoma vaikuttaa liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiskäyttäytymiseen? 2) Miten sosiaalinen pääoma vaikuttaa liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiskäyttäytymiseen? 3) Miten ympäristön dynaamisuus vaikuttaa liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiskäyttäytymiseen? 4) Miten liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiskäyttäytyminen vaikuttaa yrityksen suoritukseen?

Oheisten kysymysten perusteella voisi ensi silmäyksellä saada kuvan, että ”jaaha taas siinä tutkitaan vain yksilötekijöiden, verkostotekijöiden ja ympäristötekijöiden vaikutusta käyttäytymiseen ja edelleen menestykseen. Mitäs tuosta, yksinkertainen juttu, onhan noita nähty”. Malli kuitenkin oikeastaan heijastaa neljän erillisen, toisiinsa linkittyvän prosessin vuorovaikutusta ja niiden vaikutusta onnistumiseen.

Yksilötekijät, joita tässä mitataan, heijastavat yksilön, yrittäjän, sisäisiä kognitiivisia prosesseja, eli miten hän omassa mielessään muun-

taa monimutkaista tietoa järkeväksi kokonaisuudeksi, joka on liiketoimintamahdollisuus. Verkostotekijät heijastavat sosiaalista prosessia, jossa yksilö ja hänen sosiaalinen kontekstinsa yhdessä vuorovaikutuksen avulla luovat merkityksiä asioista ja antaa näin ajattelun välineitä yksilön sisäiseen prosessointiin. Ympäristötekijät puolestaan heijastavat prosessia, jossa muutokset luovat tiedon asymmetrioita, joita yrittäjät pyrkivät tulkitsemaan sisäisten kognitiivisten sekä sosiaalisten vuorovaikutusprosessia avulla – tekemään epämääräisestä ymmärrettävää. Liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiskäyttämiseen liittyvät tekijät puolestaan osoittavat, minkälaisen käyttäytymisen ja tekemisen kautta yksilö yrittää organisoida pirstaleista informaatiota liiketoimintamahdollisuudeksi. Nämä neljä huomattavan monimutkaista prosessia siten tulevat ilmi liiketoimintamahdollisuuden onnistumisena, tai epäonnistumisena – siis yrityksen menestymisenä.

Jotta ilmiötä voitaisiin tutkia kokonaisuutena tilanteessa, jossa tietous on vielä hajanaista, pirstaleista ja epävarmaa, täytyy vielä tässä tutkimuksessa yksinkertaistaa prosesseja, jotta niistä saisi ensin kokonaiskuvan. Myöhemmissä tutkimuksissa tulee perehtyä syvällisemmin osaprosesseihin ja näiden väliseen vuorovaikutukseen ja näin kehittää ja täsmentää tämän tutkimuksen luomaa kuvaa liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisesta. Mutta tässä korostetaan vielä, että nyt on aika jäsentää aikaisempaa tutkimusta ja luoda sekä aikaisempaan tutkimukseen että empiiriseen testaukseen pohjautuva malli.

4. Metodologia

Otos

Tutkimuksen otoksen löytämiseksi käytettiin kaupparekisteriä. Kaupparekisteriä käytettiin,

koska se on laajin ja kattavin tietokanta Suomessa virallisesti perustetuista yrityksistä. Kaupparekisteristä löytyy tiedot yrityksen yhteystenkilöstä, yrityksen osoite, yrityksen nimi, kuvaus liiketoiminnan sisällöstä, yrityksen rekisteröintipäivä ja yrityksen sijainti. Näiden tietojen perusteella tutkimuksen otokseksi määriteltiin vuonna 1998 perustetut ICT- ja metalliyritykset (Tilastokeskuksen toimialaluokittelun perusteella) Oulun läänissä sekä entisten Vaasan- ja Keski-Suomen lääneissä. Näitä kriteerejä käytettiin, koska haluttiin löytää yrityksiä, jotka ovat selvinneet pahimman ”kuolemanlaakson” yli, jotka ovat vähintään kahdelta erilaiselta toimialalta ja jotka ovat maantieteellisesti ja kulttuurisesti alueilta, jotka ovat riittävän erilaisia, että eroja mahdollisesti syntyisi, mutta ei kuitenkin niin erilaisilta, että alue yksinään riittää selittämään erot. Kaupparekisteri tarjoaa tiedon myös niistä yrityksistä, jotka ovat lopettaneet toimintansa. Nämä yritykset poistettiin otoksesta, koska näiltä yrityksiltä olisi todennäköisesti ollut hyvin vaikea saada tietoja, vaikkakin mielenkiintoista. Tällä perusteella, ja tarkempien varmistusten perusteella, löydettiin kaikkiaan 226 yritystä.

Otoksen yritysten perustajat olivat koulullisen nuoria (yli puolet heistä oli alle 40-vuotiaita). Tähän syynä on todennäköisesti se, että ICT-alalla yrittäjät ovat yleensäkin keskimääräistä nuorempia. Yrittäjien sukupuolijakauma oli erittäin selvä. Yli 90 % perustajista oli miehiä. Valitut toimialat selittänevät tätä osin. Yritysten alkupääoma oli keskimäärin 8 400 euroa. Yritysten toimialue oli aluksi useimmiten alle 50 kilometriä toimipisteestä. Huomioitavaa kuitenkin on, että 28 %:lla yrityksistä toimialue oli heti alussa yli 300 kilometriä. Yritykset palkkasivat yleensä vain yrittäjän. Kaikki yllä olevat yrityksen kokoa mit-

DISCUSSION

taavat mittarit osoittavat otoksen yritysten olleen pieniä yritysten alkuvaiheissa. Yritykset jakautuivat tasaisesti (noin puolet ja puolet) ICT- ja metallialoille.

Kysymyslomake ja pilottitutkimus

Aikaisemman aihealueen tutkimuksen perusteella laadittiin yhdeksänsivuinen tutkimuslomake. Kaikkiaan lomakkeessa esitettiin 83 kysymystä/väittämää intellektuaalisesta pääomasta, sosiaalisesta pääomasta, ympäristön dynaamisuudesta, liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiseen liittyvästä käyttäytymisestä, yrityksen menestymisestä sekä tausta- ja kontrollimuuttujista.

Pilottitutkimuksessa kolme yrittäjää, jotka kuuluivat otokseen, täyttivät kysymyslomakkeen. Lisäksi kolme tutkijan kollegaa täytti lomakkeen ja kommentoivat sitä. Yrittäjiltä pyydettiin palautetta lomakkeesta. Pilottitestauksen perusteella lomaketta muutettiin niin, että kysymyksiä yksinkertaistettiin ja selvennettiin. Joihinkin kysymyksiin lisättiin selventävä kuvaus, mitä käsitteellä tai termillä tarkoitetaan. Kokonaisuutena lomakkeen pilottitestaus osoitti, että kysymykset olivat kiinnostavia, riittävän lyhyitä ja ymmärrettäviä. Kolme pilottitutkimukseen osallistunutta yrittäjää poistettiin tutkimuksen otoksesta.

Aineiston keräämisen prosessi ja analyysitekniikat

Tutkimuslomake lähetettiin postitse niille henkilöille, jotka olivat perustaneet yrityksen. Lomakkeen mukana lähetettiin saatekirje, jossa esitettiin tutkimuksen tausta ja tarkoitus. Saatekirjeen päätarkoitus oli motivoida yrittäjät osallistuman tutkimukseen.

Viikon päästä lomakkeen lähettämisestä yrittäjiin otettiin yhteyttä puhelimitse, sähköpos-

titse tai faksilla ja muistutettiin tutkimuslomakkeesta. Näiden toimien seurauksena saatiin 41 vastausta. Kahden viikon päästä ensimmäisestä postituksesta lomake lähetettiin uudestaan niille, jotka eivät olleet lähettäneet tai eivät olleet luvanneet lähettää lomaketta takaisin. Näiden toimien seurauksena saatiin 25 lomaketta takaisin postitse ja 15 faksilla. Kaikkiaan lomakkeita oli palautettu 81 kappaletta. Kuusi näistä poistettiin otoksesta, koska yritykset olivat joko liian vanhoja tai ne eivät olleet tutkimuksen toimialoilta. Seuraavaksi jäljellä oleviin otettiin yhteys sähköpostitse tai puhelimitse. Yksitoista yrittäjää lähetti lomakkeen sähköpostitse ja kahdeksan täytti lomakkeen puhelinkeskustelun aikana. Seitsemän yrittäjää halusi, että lomake täytettiin tutkijan henkilökohtaisen vierailun aikana. Tutkija yritti olla niin objektiivinen ja neutraali kuin mahdollista eikä hän kysymysten aikana juuri keskustellut yrittäjien kanssa, vaikka toki jälkepäin. Kaikkiaan 107 yrittäjää palautti tutkimuslomakkeen täytettynä. Näistä siis 101 otettiin sitten analysoitavaksi. Aineiston analysoinnissa käytettiin regressioanalyysiä ja rakenneyhtälömalleja (AMOS-ohjelmalla).

Katoanalyysi

Tutkimuksessa verrattiin niitä, jotka eivät vastanneet, niihin, jotka vastasivat, jotta saatiin selville, olivatko vastaamatta jättäneet tilastollisesti merkittävästi erilaisia vastanneisiin nähden. Vertaaminen perustui toimialaan ja yrityksen sijaintiin käyttäen khiin neliö -testiä. Oheisten tekijöiden suhteen vastaamatta jättäneet ja vastanneet eivät eronneet merkittävästi. Yllä olevan lisäksi verrattiin aikaisin ja myöhään vastanneita käyttäen varianssianalyysiä (ANOVA). Aikaisin ja myöhään vastanneita verrattiin suhteessa heidän ikäänsä, aloituspääomansa, työntekijöiden määrään ja liiketoiminnan maantie-

teelliseen laajuuteen. Analyysi ei osoittanut merkittäviä eroja. Edellä olevan perusteella voidaan esittää, että aineisto, joka kerättiin, kuvaa hyvin koko otosta.

5. Tuloksista

Korrelaatioiden perusteella näyttää siltä, että intellektuaalisella pääomalla ja liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiskäyttäytymisellä on jotain tekemistä keskenään. Tarkempi analyysi käyttäen regressioanalyysiä osoitti, että intellektuaalisen pääoman tekijöistä muodollinen koulutus edisti tilastollisesti merkittävästi tiedon etsimistä ja markkinoiden skannausta osoittaen yleisempien taitojen analysoida ja jäsentää informaatiota olevan olennaisen taidon. Johtamis- ja yrittäjyyskokemus puolestaan edisti proaktiivista uuden etsimistä mutta johtamis- ja yrittäjyyskokemus esti innovatiivisuutta ja kollektiivista ymmärryksen luomista. Tämän perusteella näyttää siltä, että johtamis- ja yrittäjyyskokemus mahdollistaa alan tulevaisuuden suuntaviivojen näkemisen. Mutta toisaalta taas kyseinen kokemus luo käyttäytymiseen malleja, joissa luotetaan itseän jopa liikaa ja joissa pysyttäydään vanhassa eikä luoda uusia innovaatioita. Sisäinen motivaatio puolestaan vaikutti erittäin positiivisesti proaktiiviseen etsintään ja innovatiivisuuteen osoittaen uuden luomisen vaativan yksilön täydellistä kiinnostusta ja innostusta asiaan. Viimeiseksi intellektuaalisen pääoman tekijöistä yrittäjän luovuus edesauttoi kilpailukentän skannausta ja proaktiivista uuden etsintää. Luovuutta siis käytetään etsimään sellaisia aukkoja markkinoilla, joita muut eivät huomaa, ja yhdistämään tietoa niin, että tulevat kehityssuunnat olisi mahdollista nähdä. Koska regressioanalyysissä voi olla vain yksi selitettävä muuttuja ja haluttiin nähdä pysyvätkö edellä esitetyt tilastollisesti merkitsevät suhteet

edelleen pystyssä, kun ne pannaan kaikki yhteen malliin, niin käytettiin rakenneyhtälömallia ja AMOS-ohjelmaa tämän testaukseen. Testaus osoitti, että vaikutukset ovat edellä esitetyn kaltaiset myös testattuna AMOS-ohjelmalla.

Yrittäjän sosiaalisen pääoman ja liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiskäyttäytymisen väliset korrelaatiot osoittivat, että myös niiden välillä on yhteys, jota kannattaa tutkia tarkemmin. Regressioanalyysit osoittivat, että yrittäjän sosiaalisten suhteiden määrä ja aktiivisuus sellaisiin henkilöihin, jotka kykenivät auttamaan uuden liiketoiminnan synnyttämisessä, edesauttoivat uuden tiedon etsintää, erittäin voimakkaasti proaktiivista tulevaisuuden ymmärtämistä sekä kollektiivista tiedon prosessointia ja ymmärryksen luomista. Tämä osoittaa kuinka usein tieto ja tulevaisuuden kehitysnäkymät saadaan sosiaalisten suhteiden kautta ja mikä arvo sosiaalisella verkostolla yrittäjälle on. Tulos osoittaa myös sen, että ne yrittäjät, jotka ovat tottuneet toimimaan verkostoissa, uskaltavat jakaa myös liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisprosessinsa muiden kanssa. Yrittäjän sosiaalisten suhteiden henkilökohtaisuus ja läheisyys niihin henkilöihin, jotka kykenivät auttamaan uuden liiketoiminnan luomisessa, edesauttoivat uuden tiedon etsintää ja kilpailukentän skannausta. Tämän perusteella voidaan ehdottaa, että usein tieto jaetaan vain läheisten kanssa.

Yrittäjän sitoutuminen suhteisiinsa hyvin syvällisesti, esimerkiksi niin, että henkilöillä on yhtenevät tavoitteet, he ymmärtävät asiat samalla tavalla, heillä on yhteinen kieli ja he eivät petä toista missään tilanteessa, edisti proaktiivisuutta ja kollektiivista käyttäytymistä. Tämä osoittaa kuinka tulevaisuuden visiointi edellyttää yhteistä käsity maailmaa, koska kyseessä on erittäin vaativien ja epävarmojen asioiden pro-

DISCUSSION

sessoinnista. Yhdessä toimiminenkaan ei voi noin vain alkaa, vaan tarvitaan aikaisempaa yhteistä kokemuspohjaa. Tilastollisesti merkitsevät suhteet testattiin edelleen yhdessä paneamalla ne rakenneyhtälömalliin, joka osoitti, että suhteiden merkitsevyys säilyy edellä kuvatulla tavalla.

Korrelaatioiden perusteella havaittiin myös, että ympäristön dynaamisuudella ja liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisella on selvä yhteys keskenään. Regressioanalyysit osoittivat, että ympäristön dynaamisuus edisti uuden tiedon etsintää, kilpailukentän skannausta sekä proaktiivista tulevaisuuden visiointia. Tämä osoittaa kuinka yrittäjät näkevät ympäristössä tapahtuvat muutokset ja aktivoituvat etsimään liiketoimintamahdollisuuksia. Rakenneyhtälömalli osoitti, että suhteet pysyvät merkityksellisinä myös silloin, kun ne pannaan yhtä aikaa samaan malliin.

Viimeiseksi havaittiin selvä yhteys liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiskäyttäytymisen ja yrityksen suorituksen välillä, kun yritykset olivat noin kaksi vuotta vanhoja. Liiketoimintamahdollisuuden havaitsemiskäyttäytymisen tekijöistä proaktiivinen käyttäytyminen edisti erittäin voimakkaasti yrityksen kasvua. Täten taito nähdä minne ala on menossa ja taito tarttua tähän ennen kuin muut on ensisijaisen tärkeää kasvulle. Tämä on mielenkiintoista sen takia, että usein sanotaan, että erilaisuus tai uutuus on uusille yrityksille vaarallista. Näin ehkä on, jos uutuus on markkinoiden tarpeisiin perustumatonta, teknologisesti tarpeetonta ja alan kehitykseen huonosti sopivaa. Eli vaaditaan paljon pohjatyötä, jotta voi ymmärtää, mikä on tarpeellista uutuutta alalle, ja jos tämän ymmärtää ja löytää, kasvu on enemmän kuin todennäköistä.

Toiseksi kilpailukentän skannaus, proak-

tiivinen käyttäytyminen ja kollektiivinen käyttäytyminen edistivät yrityksen uutuusarvoisuutta. Tämän perusteella, jotta asiakkaille voidaan tuoda uutta arvoa, on ymmärrettävä kilpailu-/markkinakenttää syvällisesti, yritettävä nähdä mitä tulee tapahtumaan lähitulevaisuudessa sekä uskallettava keskustella näistä asioista muiden kanssa eikä vain pohdittava niitä itsekseen. Myös nämä merkitykselliset suhteet pysyivät voimassa, kun ne testattiin yhdessä rakenneyhtälömallissa.

6. Johtopäätökset

Mitä näiden tulosten perusteella voidaan sanoa sellaiselle yksilölle, joka etsii tai aikoo etsiä liiketoimintamahdollisuutta yrityksen perustamiseksi tai olemassa olevan liiketoiminnan laajentamiseksi tai uudistamiseksi. Tulokset osoittivat ensinnäkin, että liiketoimintamahdollisuuden etsiminen ja havaitseminen on erittäin tärkeää yrityksen menestymiselle. Aika ja energia, joka käytetään siihen, näkyy myöhemmin yrityksen menestyksessä.

Toiseksi löytääkseen liiketoimintamahdollisuuden yrittäjien tulisi skannata syvällisesti kilpailu- ja markkinakenttää – eli ketä kilpailijat ovat, minkälaisia tuotteita heillä on, minkälaiset ovat heidän strategiansa, minkälaiset ovat heidän kilpailuetunsa jne. Tieto näistä kertoo yrittäjälle, minkälaisia liiketoimintoja alalta löytyy, minkälaisia aukkoja markkinoilla on ja mitkä ovat mahdolliset tulevaisuuden trendit. Tässä työssä yrittäjien kannattaa luoda ympärilleen muutaman läheisen ihmisen verkosto, jotka tuntevat alan hyvin, kouluttaa itsensä hyvin sekä uskaltaa käyttää luovuuttaan kyseenalaistaakseen tyypilliset tavat tehdä liiketoimintaa alalla.

Kolmanneksi ei riitä, että tuntee markkinat ja kilpailijat ja pystyy paikantamaan aukkoja markkinoilta. Parhaaseen menestykseen pääs-

tään, kun kyetään näkemään, minne ala on menossa lähitulevaisuudessa. Eli työ tulevaisuuden trendien etsimiseksi on ensisijaisen tärkeää. Tulevaisuuden trendien proaktiivinen visiointi ei kuitenkaan ole haaveilua, vaan ”kovan datan” luovaa yhdistelyä. Koska tulevaisuuden visiointi on aina kuitenkin arvailua, yrittäjä tarvitsee pystyäkseen siihen edes kohtuullisen luotettavasti (a) johtamis- ja yrittäjyyskokemusta nähdäkseen aikaisemmat trendit alalla, (b) sisäistä motivaatioita sillä työ hajanaisten tiedon palojen yhdistelemiseen vaatii erittäin paljon yksilöltä, (c) monia sosiaalisia suhteita uusimman tiedon saamiseksi, (d) kognitiivisesti sitoutuneita suhteita, joiden kanssa tulevaisuutta voi yhdessä pohtia ja luoda sekä (e) havainnon siitä, että ympäristössä on ylipäättään tapahtumassa muutoksia, jotka mahdollistavat uudet liiketoiminnot.

Neljänneksi liiketoimintamahdollisuuden etsiminen ja havaitseminen on erittäin epävarma, monimutkainen ja henkisesti vaativa prosessi. Tämän takia on tärkeää ottaa mukaan prosessiin muita ihmisiä tukemaan yrittäjää ja auttamaan häntä tiedon analysoimisessa ja ymmärryksen luomisessa. Jotta tämä on mahdollista, yrittäjien tulisi luoda ympärilleen laaja ja aktiivinen verkosto, jossa uusin tieto alasta törmää ja vaihtuu. Toisaalta yrittäjien kannattaisi luoda ympärilleen muutamasta osaavasta ihmisestä koostuva erittäin läheinen neuvonantajaverkosto. Vain erittäin läheisten ihmisten kanssa asioita voidaan myös liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisessa todella syvällisesti pohtia. Tärkeää olisikin, että nämä ihmiset eivät olisi ketä tahansa, vaan yksilöitä, jotka todella tuntevat alan hyvin tai jotenkin muuten tuovat prosessiin tärkeitä ajattelun työkaluja. Kokeneiden yrittäjien/johtajien tulisi myös huomata, että heillä on taipumus luottaa vain itseensä ja sul-

kea muut oman prosessinsa ulkopuolelle.

Tulokset osoittivat myös, että erittäin läheiset suhteet ovat tärkeitä, mutta ne vaikuttavat myös negatiivisesti kasvuun, jos yrittäjä sulkee itsensä ulos laajemmalla verkostolta ja puus asioita vain pienessä piirissä. Tämä voi aiheuttaa sen, että uudet asiat tapahtuvat ilman, että yrittäjä huomaa mitään, ja hän on näin ulkona pelistä jo alkuvaiheessa. Sisäinen motivaatio on myös kasvulle hiukan vaarallista, koska liiallinen sisäinen motivaatio voi johtaa tilanteeseen, jossa on hauskaa leikitellä ajatuksilla ja innovaatioilla, joilla ei ole tarvetta markkinoilla. Kokemattomien, yrittäjyydestä kiinnostuneiden kannattaa myös muistaa, että kokemuksen hankkiminen niin johtamisesta kuin yrittäjyydestä on kasvulle eduksi. Kannattaa siis hankkiutua tilanteisiin, jossa taidot johtajana ja yrittäjänä/yrittävänä yksilönä kasvavat. Kokeneille yrittäjille voisi esittää, että te olette se joukko, jossa asuvat potentiaalisimmat yritysideoita. Keskeisimpänä haasteena heille on se, miten he saavat itsensä motivoitua uusien liiketoimintojen synnyttämiseen. Ehkä heidän kuitenkin pitäisi tehdä juuri niin ja irrottautua siihen missä he ovat parhaita eli liiketoimintamahdollisuuksien etsimiseen ja havaitsemiseen ja tätä kautta kehittää liiketoimintaansa.

Kontrollimuuttujien analyysi osoitti, että yrittäjien iän lisääntyminen ja ICT-toimiala vaikuttivat negatiivisesti ja entinen Vaasan lääni positiivisesti kilpailukentän skannauksen aktiivisuuteen liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisessa. Täten, kun ikä lisääntyy, yrittäjät eivät enää halua tutkia markkinoita niin aktiivisesti, ja täten heidän kilpailuherkkyytensä vähenee. Syy tähän voi olla iän tuomassa kokemuksessa, joka synnyttää luottamuksen omaan tietoon ja osaamiseen, ja markkinoiden skannaus jätetään vähemmälle. Tulos voi osoittaa

DISCUSSION

myös sen, että kun ikä lisääntyy, yrittäjien suhtautuminen elämään muuttuu ja he ovat valmiimpia antamaan myös muille yrityksille tilaa. ICT-toimialan suhteen tulos voi osoittaa sen, (a) että teknisesti orientoituneet ICT-yrittäjät eivät ole kovinkaan kiinnostuneita markkinoista ja kilpailusta, (b) että ICT-toimialalla on edelleen paljon, helposti löydettäviä mahdollisuuksia ja/tai (c) että ICT-toimiala kokonaisuudessaan on elinkaarensa alkuvaiheissa, mikä merkitsee, että kilpailu ei vielä ole kovin tiukkaa (Aldrich ja Fiol 1994). Vaasan alueen yrittäjät ovat todennäköisesti aktiivisia kilpailukentän skannaajia, koska alueella on pitkät yrittäjyysperinteet, mutta ei niin selviä kilpailuetuja, kuin mitä Oulun ja Jyväskylän alueilla on uuden tiedon synnyttämisessä ICT-alalle. Tässä esitetään, että ehkä Vaasan alueen yritykset ovatkin oppineet sen sijaan käyttämään älykkäästi tietoa markkinoista. Toisaalta alueella on paljon metallialan yrityksiä, joiden kilpailutilanne voi olla tiukempi ja vaatia aktiivisempaa kilpailukentän skannausta.

Vaasan alue tuki myös innovatiivista käyttäytymistä liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisessa. Syy tälle voi olla pitkät yrittäjyysperinteet alueella, jotka ovat opettaneet yrittäjät etsimään parempia ratkaisuja asiakkaille. Voidaan ehdottaa, että ehkä tämä innovatiivisuus ja kilpailukentän skannaus ovat niitä tekijöitä, joihin Vaasan alueen yritysten hyvä tulos tutkimuksen kohdeyrityksissä pohjautuu.

Erittäin mielenkiintoista on myös se, että Oulun alue (Oulun lääni) edisti selvästi kollektiivista käyttäytymistä. Tämän perusteella Oulun alueen yrittäjät ovat oppineet luottamaan toisiinsa ja tekemään yhteistyötä keskenään. Tämä voi olla eräs keskeisimmistä tekijöistä teknisen osaamisen ohella Oulun alueen menestykselle. On erittäin todennäköistä, että Oulun

alueella on sosiaalista pääomaa, joka tukee liiketoimintamahdollisuuksien etsimistä ja havaitsemista sekä uusien yritysten perustamista.

Yritykseen alussa sijoitettujen pääomien lisääntyminen vähensi selvästi proaktiivista etsintää liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisessa. Tämä osoittaa, että kun uuteen yritykseen ollaan sijoittamassa suuria summia rahaa, niin riskejä ei oteta etsimällä proaktiivisia, tulevaisuuteen tähtääviä liiketoimintamahdollisuuksia, vaan keskitytään mieluummin selviin ja selkeisiin mahdollisuuksiin tässä ja nyt. Tässä on mielenkiintoinen ristiriita, sillä tämän tutkimuksen tuloksethan osoittivat, että parhaimman tuloksen saa aikaan paneutumalla etsimään proaktiivisesti lähitulevaisuudessa avautuvaa mahdollisuutta eikä suinkaan hyödyntämällä tässä hetkessä selvästi näkyviä mahdollisuuksia.

Innovatiivisuus puolestaan väheni huomattavasti yrittäjien iän lisääntyessä, ICT-yrittäjien ollessa kyseessä ja Jyväskylän alueen (entinen Keski-Suomen lääni) ollessa kyseessä. Tulos yrittäjien iän suhteen voi osoittaa sen, että iän kasvaessa ajattelun mallit vakiintuvat ja jäykistyvät. ICT-yrittäjät voivat puolestaan olla teknisesti koulutettuja ja täten rationaaliseen ajatteluun orientoituneita, joten heidänkin ajattelumallinsa ovat innovatiivista leikittelyä vastaan. Jyväskylän alueen innovatiivisuuden vähyyteen liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisessa voi olla syynä alueen kohtuullisen nuori yrittäjyyskulttuuri etenkin ICT-alalla, joka jo itsessään siis vähensi innovatiivisuutta.

Ajateltu suuri liiketoiminnan laajuus liiketoimintamahdollisuuden havaitsemisessa vähensi yrityksen kasvua. Tämän perusteella voidaan ehdottaa, että laaja maantieteellinen toimialue yrityksen alkuvaiheilla hajottaa uuden yrityksen resursseja niin paljon, että kasvu vaarantuu. Oulun ja Vaasan alueet puolestaan edis-

tivät yritysten kasvua. Edellisten tulosten perusteella voidaan ehdottaa, että Oulun kasvu pohjautuu alueen teknologiselle osaamiselle ja kyvylle tehdä yhteistyötä sekä Vaasan kasvu innovatiivisuudelle ja kyvylle ymmärtää markkinoiden tarpeita.

Liiketoiminnan laajuus alussa kasvatti liiketoiminnan uutuusarvoisuutta, vaikkakin se hidasti kasvua. Uutuusarvoisuus kasvaa todennäköisesti siksi, että laajalla toimintasäteellä yrityksen on toimittava erilaisten asiakkaiden, kilpailijoiden jne. kanssa, mikä vaatii selkeää uutuusarvoisuutta. Oulun alue tukee myös uutuusarvoisuutta. Suurin syy tälle on todennäköisesti alueen korkea teknologinen taso ICT-toimialalla. Tulos osoittaa kuitenkin myös sen, että Oulun alueen yrittäjät osaavat luoda uutta arvoa asiakkailleen. ■

Lähteet

- ALDRICH, H. & C.M. FIOLE** (1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review* 19:4, 645–670.
- BUSENITZ, L.** (1996). Research on entrepreneurial alertness: sampling, measurement, and theoretical issues. *Journal of Small Business Management* 34:4, 35–44.
- CADOTTE, E. & R. WOODRUFF** (1994). Analyzing market opportunities for new ventures. In: *Marketing and Entrepreneurship: Research Ideas and Opportunities*. Ed. G. Hills. Westport, CT: Greenwood Press.
- CANTILLON, R.** (1964). *Essai sur la Nature du Commerce en Général*. New York: Kelley.
- CHRISTENSEN, P.S., O.O. MADSEN & R. PETERSON** (1994). Conceptualizing entrepreneurial opportunity identification. In: *Marketing and Entrepreneurship: Research Ideas and Opportunities*. Ed. G. Hills. Westport, CT: Greenwood Press.
- COVIN, J. & D. SLEVIN** (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice* 16:1, 7–25.
- DEEDS, D., D. DECAROLIS & J. COOMBS** (1998). Firm-specific resources and wealth creation in high-technology ventures: evidence from newly public biotechnology firms. *Entrepreneurship Theory and Practice* 22:3, 55–73.
- de KONING, A. & D. MUZYKA** (1996). The convergence of good ideas: When and how do entrepreneurial managers recognize innovative business ideas? In: *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Eds N. Churchill, W. Bygrave, J. Butler, S. Birley, P. Davidsson, W. Gartner & P. McDougall. Wellesley, MA: Babson College. Gaglio, C.M. & R. Taub (1992). Entrepreneurs and opportunity recognition. In: *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Eds N. Churchill, W. Bygrave, S. Birley, D. Muzyka, C. Wahlbin & W. Wetzel Jr. Wellesley, MA: Babson College.
- HILLS, G.** (1995). Opportunity recognition by successful entrepreneurs: a pilot study. In: *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Eds M. Hay, W. Bygrave, S. Birley, N. Churchill, R. Keeley, B. Bird & W. Wetzel, Jr. Wellesley, MA: Babson College.
- HILLS, G. & R. SHRADER** (1998). Successful entrepreneurs' insights into opportunity recognition. In: *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Eds P. Reynolds, W. Bygrave, N. Carter & S. Manigart. Wellesley, MA: Babson College.
- HJORTH, D.** (2003). *Rewriting Entrepreneurship*. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.
- JENSSEN, S. & L. KOLVEREID** (1992). Critique. In: *International Perspectives on Entrepreneurship Research*. Eds S. Birley, I. MacMillan & S. Subramony. North-Holland.
- KIRZNER, I.** (1979). *Perception, Opportunity, and Profit. Studies in the Theory of Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- KIRZNER, I.** (1981). *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- KRACKHARDT, D.** (1995). Entrepreneurial opportunities in an entrepreneurial firm. A structural approach. *Entrepreneurship Theory and Practice* 19:3, 53–69.
- LOW, M. & I. MACMILLAN** (1988). Entrepreneurship: past research and future challenges. *Journal of Management* 14:2, 139–161.
- MUZYKA, D.** (1992). The nature of entrepreneurial decision making: inside the black box. In: *International Perspective on Entrepreneurial Research*. Eds S. Birley, I. MacMillan & S. Subramony. North-Holland.
- SHANE, S. & S. VENKATARAMAN** (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review* 25:1, 217–226.
- SIGRIST, B.** (1999). *How Do You Recognize an Entrepreneurial Opportunity? Entrepreneurial Opportunity Recognition in a Swiss Context*. Ph. D. Thesis. University of Zurich.

DISCUSSION

- SINGH, R.G. HILLS, R. HYBELS & G.T. LUMPKIN** (1999). Opportunity recognition through social network characteristics of entrepreneurs. In: *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Eds P. Reynolds, W. Bygrave, K. Shaver, C. Mason, S. Manigart, G.D. Meyer & H. Sapienza. Wellesley, MA: Babson College.
- TIMMONS, J. & D. MUZYKA** (1994). Opportunity recognition: lessons from venture capital. In: *Marketing and Entrepreneurship: Research Ideas and Opportunities*. Ed. G. Hills. Westport, CT: Greenwood Press.
- VANDERWERF, P.** (1993). A model of venture creation in new industries. *Entrepreneurship Theory and Practice* 17:2, 39–47.
- VESPER, K.** (1991). Venture idea discovery mental sequences. In: *Frontiers of Entrepreneurship Research* 148–158. Churchill, N., W. Bygrave, J. Covin, D. Sexton, D. Slevin, K. Vesper & W. Wetzel, Jr. Wellesley, MA: Babson College.