

Ammattikorkeakoulu vaikuttajana alueellisessa kasvuyrittäjä-ekosysteemissä

Kirsti Sorama

KTT; yliopettaja, liiketoiminta ja kulttuuri
Seinäjoen ammattikorkeakoulu
Kirsti.Sorama@seamk.fi

Sanna Joensuu-Salo

FT; yliopettaja, liiketoiminta ja kulttuuri
Seinäjoen ammattikorkeakoulu
Sanna.Joensuu-Salo@seamk.fi

Anmari Viljamaa

KTT; yksikön johtaja,
liiketoiminta ja kulttuuri
Seinäjoen ammattikorkeakoulu
Anmari.Viljamaa@seamk.fi

Elina Varamäki

KTT, vararehtori
Seinäjoen ammattikorkeakoulu
Elina.Varamaki@seamk.fi



VERTAISARVIOITU
KOLLEGIALT GRANSKAD
PEER-REVIEWED
www.tsv.fi/tunnus

Tiivistelmä

Yritysten kasvu on ollut pitkään elinkeinopolitiikan keskiössä. Erilaisilla julkisilla tuilla on todettu olevan kuitenkin vain rajallisia vaikutuksia kasvuyrittäjyyteen, etenkin yritysten aloitusvaiheen jälkeen. Tukien hyödyllisyyttä onkin alettu kyseenalaistaa ja ekosysteemilähestymistä on kehitelty vastaamaan erityisesti haasteeseen tunnistaa

ja arvioida tukien ja avustusten aikaansaamia vaikutuksia.

Holistisessa ekosysteemilähestymistavassa korostuu yritystoimijoiden, resursien tarjoajien ja näiden yhdistäjien vuorovaikutus. Erityisesti Etelä-Pohjanmaalla ammattikorkeakoululla on tärkeä rooli osana alueellista yrittäjyyden ja myös kasvuyrittäjien ekosysteemiä, koska alueella

ei ole tiedeyliopistoa. Tämän tutkimuksen tavoitteena on 1) selvittää alueellisen kasvuyrittäjäekosysteemin toimivuutta ja 2) ammattikorkeakoulun roolia kasvuyrittäjäekosysteemissä. Tutkimuksessa rajaudutaan kasvuyrittäjäekosysteemiin, erityisesti Etelä-Pohjanmaan kasvuyrittäjäekosysteemiin ja Seinäjoen ammattikorkeakoulun rooliin siinä. Tutkimusote oli laadullinen ja tiedonkeruussa käytettiin teemahaastattelua. Ekosysteemin toimijoiden arvioita toimivuudesta tarkastellaan suhteessa seuraaviin teemoihin: kasvua edeltävät tekijät, kasvun toteuttaminen ja kasvun seuraukset 13 toimijan haastattelujen pohjalta. Tulokset osoittavat, että kasvuyrittäjäekosysteemi toimii toimijoiden arvioiden mukaan suhteellisen hyvin. Ammattikorkeakoulun rooli on tärkeä tutkimuksen ja opetuksen kautta toimia kasvuyrittäjyyden katalyyttinä, sekä pukuroijana että edistäjänä.

Avainsanat: *kasvuyrittäjäekosysteemi, ekosysteemin alueellinen vaikuttavuus, ammattikorkeakoulu*

.....

Abstract

Business growth has long been at the heart of business policy. However, various public subsidies have been proved to have limited effects on growth entrepreneurship, especially after the start-up phase. The utility of subsidies has been questioned and the ecosystem approach has been developed to respond, in particular, to the challenge of identifying and assessing the effects of subsidies.

The holistic ecosystem approach emphasizes the interaction between entrepreneurs, resource providers and associates. Especially in South Ostrobothnia, the University of Applied Sciences plays an im-

portant role in the regional entrepreneurship ecosystem and entrepreneurial growth ecosystem as there is no science university in the area. The aim of this study is to 1) find out the effectiveness of the regional entrepreneurial growth ecosystem and 2) the role of the University of Applied Sciences in the entrepreneurial growth ecosystem. The study focuses on the entrepreneurial growth ecosystem, especially in South Ostrobothnia and the role of Seinäjoki University of Applied Sciences in it. The study was qualitative and semi-structured theme interviews were used in the data collection. The actors' assessments of ecosystem's effectiveness are examined in relation to the following themes: growth factors, growth, and growth implications based on interviews of 13 actors. According to the interviews, the entrepreneurial growth ecosystem is relatively effective. The role of Seinäjoki University of Applied Sciences is regionally important by acting as a catalyst through research and education, both by buffering and promoting growth entrepreneurship.

Key words: *entrepreneurial ecosystem, regional effectiveness of ecosystem, University of Applied Sciences*



Johdanto

Ekosysteemi käsitteenä on lähtöisin luonnontieteistä ja korostaa ilmiön systeemistä luonnetta: ekosysteemissä systeemin elementtien välisillä yhteyksillä ja systeemin dynamikalla on keskeinen merkitys. Kokonaisuus on enemmän kuin osien summa. Ekosysteemikäsitettä on käytetty kuvaamaan monenlaisia verkostoja, ja siihen liitetyt käsitteet antavat viitteitä kyseisen konstruktion ytimestä. Yleisimmät tutkimuksellisesti määritellyt ekosysteemit ovat yrittäjyys- (entrepreneurship), yrittäjä- (entrepreneurial) ja liiketoiminta- (business) ekosysteemit, joissa kaikissa on lähes yhteneväinen rakenne toimijoihin, mutta jokaisessa korostuu jokin tietty osatekijä ekosysteemin tarkoituksesta ja tavoitteesta johtuen. Tutkimuksista löytyy myös epätasaisuutta siitä, kuinka yrittäjyys- ja yrittäjäekosysteemit eroavat toisistaan. Lisäksi ne sekoittuvat keskenään, ja niitä käytetään toistensa synonyymeina. Voidaan kuitenkin todeta, että näissä kummassakin voidaan tunnistaa samat toimijat, vaikka ekosysteemien tavoitteet, ja näin ollen myös toimijoiden tukitoimenpiteet, ovat erilaisia. Masonin ja Brownin (2017) mukaan yrittäjäekosysteemiin kuuluvia keskeisiä toimijoita ovat muut yritykset, mukaan lukien suuret yritykset, korkeakoulut, rahoitusalan yritykset ja julkiset organisaatiot, jotka tukevat uusia ja kasvavia yrityksiä (Brown & Mason, 2017). Stam (2015) määritteli yrittäjäekosysteemin seuraavasti: yrittäjäekosysteemi on joukko toisistaan riippuvia toimijoita ja tekijöitä, jotka on koordinoitu niin, että ne mahdollistavat tuottavan yrittäjyyden. Yrittäjäekosysteemilähestymistavalla on kaksi tutkimustaustaa:

alueellisen kehittymisen tutkimus ja strategiakirjallisuus. Yrittäjäekosysteemin määritelmä liittyy sen käsitteellisesti kasvuyrittäjäekosysteemiin, ja se sopii näin hyvin taustakäsitteeksi tähän tutkimukseen.

Mason ja Brown (2017) toteavat, että yrittäjäekosysteemin (entrepreneurial ecosystem) käsite on nopeasti vakiintunut yhdeksi suurimmista ”villityksistä” yrittäjyystutkimuksessa. Tällainen järjestelmällinen lähestymistapa yrittäjyyteen tarjoaa tutkijoiden mielestä uuden tavan tutkijoille ja päättäjille ymmärtää ja edistää kasvuyrittäjyyttä. Kuitenkin käsitteen nopea omaksuminen on ehkä saanut aikaan, että ekosysteemin luonne monimutkaisena organisaationa on jäänyt liian vähälle huomiolle; ja ne vaativat siitä syystä aina räätälöityjä poliittisia toimenpiteitä.

Alueelliseksi yrittäjäekosysteemin ja myös kasvuyrittäjäekosysteemin osatekijöiksi voidaan kuitenkin tunnistaa alueellinen inhimillinen pääoma ja työvoima, koulutus ja valmennus, alueelliset mentorit, neuvonantajat ja tukijärjestelmät sekä korkeakoulut katalyytteina. Seinäjoella ei ole omaa yliopistoa, vaan ammattikorkeakoulu on ainoa alueellinen korkeakouluvaikuttaja ekosysteemissä. Toisaalta Seinäjoella on Epanet-professoriverkosto, jossa on edustettuna viisi yliopistoa, mutta verkoston tehtävä ja tavoite ei ole niin kiinteästi alueellisessa kehittämisessä. Myös muodollisen ja epämuodollisen rahoituksen lähteet ja näiden tasapuolisuus niin uusille kuin kasvaville yrityksille ovat tärkeä osa kasvuyrittäjäekosysteemiä. Lisäksi alueellisella kulttuurilla on merkitystä. Yhteisön suhtautuminen riskiin ja epäonnistumiseen sekä onnistuneiden yrittäjien antamat roolimallit vaikuttavat yrittäjyyteen ja kasvuyrittäjyyteen liittyviin asenteisiin.

Ammattikorkeakoulun tehtävä on toimia katalyyttinä yrittäjäekosysteemissä. Tutkimuksen ohella korkeakoulujen tärkeimpänä panoksena voidaan nähdä opiskelijat, jotka tuovat uusia ideoita ja lisäävät yhteisön henkistä kapasiteettia. Ammattikorkeakouluilla korostuu alueellinen vaikuttavuus myös aluekehitystä edistävän ja alueen elinkeinorakennetta uudistavan soveltavan TKI-toiminnan kautta (Ammattikorkeakoululaki 2014/932 4§).

Tämän tutkimuksen tavoitteena on 1) selvittää alueellisen kasvuyrittäjäekosysteemin toimivuutta ja 2) ammattikorkeakoulun roolia kasvuyrittäjäekosysteemisä käyttäen esimerkkinä eteläpohjalaista kasvuyrittäjäekosysteemiä ja Seinäjoen ammattikorkeakoulun roolia siinä. Kasvuyrittäjäisyys on ollut Etelä-Pohjanmaalla erityisen tärkeä teema. Etelä-Pohjanmaan liiton yhdessä muiden toimijoiden kanssa laatima Etelä-Pohjanmaan kasvuyrittäjäisysohjelma (ks. Etelä-Pohjanmaan liitto) ulottuu vuoteen 2020 asti. Tavoitteeksi on asetettu mm. kasvuhalukkuuden kasvataminen, kasvuyritysten määrän kasvataminen, liikevaihdon, viennin ja henkilöstömäärän kasvu sekä TKI-panostusten kasvattaminen. Korkeakoulun rooli ohjelmassa on toimia osana kasvuyrittäjäisy- ja kasvuyrittäjäekosysteemiä näiden tavoitteiden saavuttamisessa.

Yrittäjäyden ekosysteemi, kasvuyrittäjäyden edistäminen ja julkinen tuki

Kasvuyrittäjäisyys on ollut yksi keskeisistä yrittäjäyystutkimuksen kohteista viimeiset vuosikymmenet (McKelvie & Wiklund, 2010; Davidsson & Wiklund, 2000). Tässä tutkimuksessa kasvua sinänsä ei tarkastella, vaan keskitytään kasvuyrittäjäekosysteemin toimi-

vuuden vaikutuksiin kasvuyrittäjäyteen ja kasvuyrittäjiin. Viitekehys kasvuyrittäjäekosysteemin toimivuuden arvioinnille rakentuu kuitenkin yrityksen kasvuprosessin perustalle.

Yrittäjäyyspolitiikassa on ollut keskeistä uusien yritysten määrä, mutta viimeisenä vuosikymmenenä on yhä enemmän kiinnitetty huomiota yrittäjäyden laatuun. Tämä on vaatinut myös erilaista ajattelua yrittäjäyyspolitiikkoihin. Yrittäjäyden ekosysteemistä (entrepreneurship ecosystem), jossa painotus on ollut aloittavien yritysten määrässä, on siirrytty ajatuksellisesti yrittäjäekosysteemiin (entrepreneurial ecosystem), jossa painotus on yritysten kasvussa ja kehitymisessä sekä innovoinnissa. Tässä lähestymistavassa korostuu yrittäjä yrityksen sijaan, mutta siinä huomioidaan myös yrittäjäyden konteksti. Yrittäjät nähdään ekosysteemin keskeisinä toimijoina (Stam, 2015) ja muiden yrittäjäekosysteemin toimijoiden rooli on toimia ”syöttäjinä” (Feld, 2012). Viimeaikainen yrittäjäekosysteemikirjallisuus tarjoaa useita luetteloita tekijöistä, joiden katsotaan olevan tärkeitä yrittäjäekosysteemin onnistumiselle (esim. Feld, 2012, ss. 186–187). Feldin (2012) esittämässä luettelossa yrittäjäekosysteemiin kuuluvat seuraavat tekijät: johtajuus, välittäjät, verkoston tiheys, politiikka, henkinen pääoma, tukipalvelut, sitoutuminen, yritykset ja taloudellinen pääoma.

Isenberg (2011) puolestaan esittää yrittäjäekosysteemiin kuusi osa-alueita: politiikka, rahoitus, kulttuuri, tuki, inhimillinen pääoma ja markkinat. Nämä ovat samat kuin Maailman talousfoorum (2013) raportissa luetellut ekosysteemin osatekijät, jotka liittyvät sellaisiin keskeisiin tekijöihin kuin resurssit (inhimillinen pääoma, rahoituksen ja palvelujen tarjon-

ta) sekä viralliset (politiikka ja sääntely) ja epäviralliset instituutiot (kulttuuri). Nämä nähdään yrittäjyyden mahdollistajina. Voidaan siis todeta, että kun ekosysteemiä jätellään siirrytään yrittäjyyden ekosysteemistä yrittäjäekosysteemiin, nähdään ekosysteemin rakenteelliset ja toiminnalliset liittymät kasvuyrittäjyyteen, ja yrittäjäekosysteemi tarjoaa perustan kasvuyrittäjäekosysteemin tarkastelulle.

Kasvuyrittäjyyttä halutaan tukea julkisesti, koska sen nähdään olevan yksi yhteiskunnan hyvinvointia lisäävä tekijä työllistämisaikutusten vuoksi. Yrittäjyyspolitiikan tavoitteena pitäisi Masonin ja Brownin (2014) mukaan olla yrittäjämäärien, kehittämisorientoituneiden yritysten ja ekosysteemin toimijoiden yhdistäminen innovaatioiden kiihdyttämiseksi sisältäen sekä asiakkaat, loppukäyttäjät ja toimittajat että yliopistot ja korkeakoulut. Kuitenkin yrittäjäekosysteemin luonne, koko ja muoto vaihtelevat paikallisten olosuhteiden mukaan. Lisäksi pienille ja/tai aloittaville yrityksille suunnatut toimenpiteet ja tuki ovat erilaisia kuin yrittäjämäärisille (entepreneurial, proaktiiviset, inovatiiviset ja hallittuja riskejä ottavat) ja/tai kasvuhakuisille yrityksille suunnatut tuet ja palvelut. Pienten ja/tai aloitavien yritysten tuki painottuu Masonin ja Brownin (2014) esittämään liiketoiminnalliseen (transactional) tukeen, kuten veroetuihin tai TKI-rahoitukseen, kun taas yrittäjämäiset ja/tai kasvuhakuiset yritykset vaativat enemmän relationaalista (suhteisiin liittyvää) tukea. Tällainen tuki on useimmiten aikaan sidottua, dynaamista, strategisesti fokuoitunutta ja vertaisperustaista (Mason & Brown, 2014). Viimeksi mainittu on luonteeltaan myös geneeristä ja sopii sellaisille yrityksille, jotka hakevat keskimääräistä nopeampaa kasvua ja siksi myös keskimääräistä korkeampaa

riskitasoa. Näillä yrityksillä ja yrittäjillä yrittäjämäisyys näkyy aktiivisena otteena kehittämiseen.

Aution ja Rannikon (2016) mukaan julkinen tuki vakiintuneissa yrityksissä tähtää erilaisten kehittämishankkeiden toteuttamiseen, kun taas uusien yritysten syntyminen, niiden selviytyminen ja kasvu edellyttävät toimilta moniulotteisempaa näkökulmaa. Julkinen sektori on pääosin tarjonnut kahta tuen muotoa: puskurointia (buffering) ja silloittamista (bridging) (Amezcuca, Grimes, Bradley, & Wiklund, 2013). Sekä puskurointi että silloittaminen pyrkivät uusien yritysten resursiniukkuuden aiheuttamien rajoitusten vähentämiseen ja resurssiriippuvuuden heikentämiseen (Singh, Tucker, & House, 1986).

Yritystoiminnan julkisen tukemisen teoria on kiinnittänyt perinteisesti vähemmän huomiota yritysten kasvuun, ja yritysten tukemisen merkittävimmät perustelut ovat liittyneet puskurointiin ja silloittamiseen (Amezcuca ja muut, 2013). Puskuroinnin peruste on pohjimmiltaan melko passiivinen. Uusien yritysten oletetaan selviävän, jos niitä tuetaan eristämällä ne markkinoiden realiteeteista. Toisaalta silloittaminen liittyy pohjimmiltaan legitimiin ja ulkoistamiseen: uusien klustereiden synnyttäminen lisää myös uudenlaisten yritysten kollektiivista legitimiyttä, mikä puolestaan helpottaa pääsyä ulkoisiin resursseihin ja parantaa selviytymistä. Silloittaminen lisää myös eri osapuolten osaamista ja edistää kokemusten vaihtoa. Nämä mekanismit helpottavat paitsi yritysten selviytymistä markkinoilla myös niiden kasvua.

Aution ja Rannikon (2016) mukaan pitää ottaa huomioon myös erilaiset yritys-

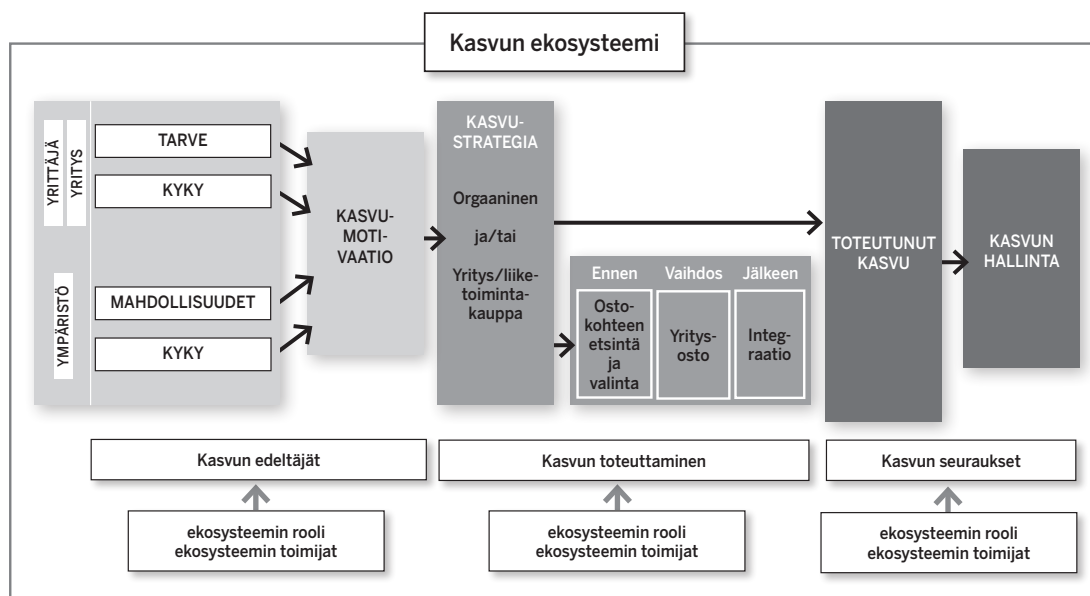
ten kapasiteetin lisäämismekanismit, jotta ymmärrettäisiin paremmin julkisen tuen vaikutukset yritysten kasvuun. Vaikka yritysten eristäminen markkinoista voi parantaa niiden eloonjäämistä, selviytyminen ei automaattisesti käännä niitä kasvuun. Kasvun saavuttamiseksi on aktiivisesti tavoiteltava sitä. Yritykset tarvitsevat tehokkaaseen kasvamiseen erilaisia kyvykkyyksiä (Zahra, Sapienza, & Davidsson, 2006). Tästä syystä Autio ja Rannikko (2016) ehdottavat vielä kolmatta julkisen tuen mekanismia: kasvun edellyttämien organisaationaalisten kyvykkyyksien edistämistä (boosting).

Tutkimusmenetelmät

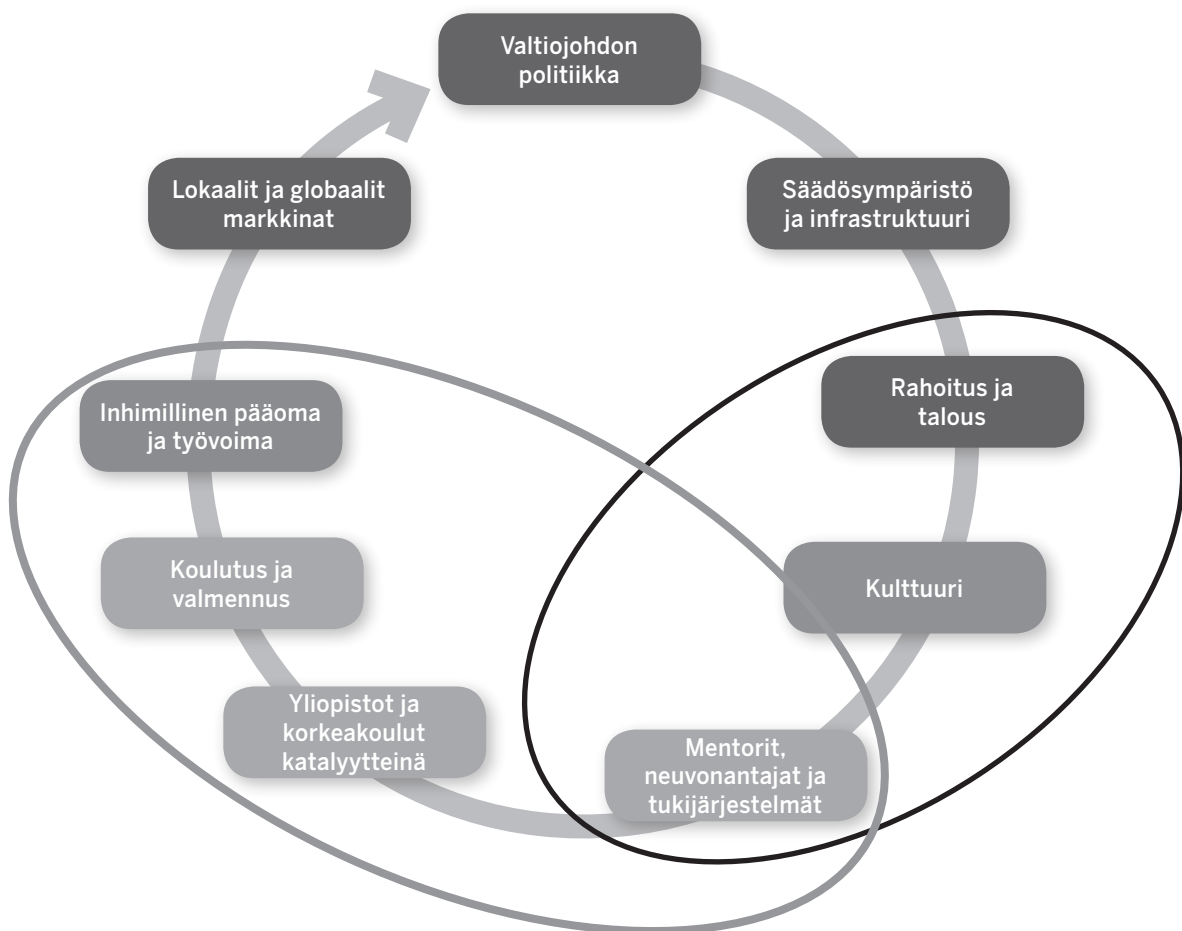
Tutkimusote oli laadullinen ja tiedonkeruussa käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelu valittiin menetelmäksi, koska se on joustava ja mahdollistaa ihmisten tulkintojen ja merkityksenantojen huomioimisen vapaan puheen kautta (Hirsjärvi & Hurme, 2000). Haastattelun teemat valittiin ai-

kaisemmin julkaistun kasvuyrittäjyystutkimuksen (Sorama ja muut, 2015) viitekehyksen mukaisesti, joka on esitetty kuviossa 1. Viitekehyksessä kasvun ekosysteemin toimijoita ja toimijoiden roolia tarkastellaan yritysten kasvuprosessin eri vaiheissa. Haastatteluissa ekosysteemin eri toimijoiden roolia tarkasteltiin suhteessa seuraaviin teemoihin: 1) kasvua edeltäviin tekijöihin (kasvumotivaatio ja siihen liittyvä tarve, kyky, mahdollisuudet ja esteet), 2) kasvun toteuttamiseen (kasvustrategia ja siihen liittyvät tekijät) sekä 3) kasvun seurauksiin (toteutunut kasvu ja kasvun hallinta). Haastateltavat arvioivat, miten ekosysteemi kykenee antamaan tukea kasvuyrityksille kussakin kasvuprosessin vaiheessa.

Ekosysteemin toimijoiden tunnistamisessa käytettiin Isenbergin (2010) ja Mazzarollin (2014) kuvausta yrittäjäekosysteemistä. Kuvioon 2 on merkitty vaalean harmaalla osatekijät, joihin alueellisesti/paikallisesti on tukea antavia toimijoita ja joihin voidaan vaikuttaa. Tum-



Kuvio 1. Yrityksen kasvuun vaikuttavat tekijät (Sorama ja muut, 2015)



Kuvio 2. Yrittäjyyden ekosysteemin osatekijät Mazzarollia (2014) ja Isenbergiä (2010) mukailleen

manharmaalla on puolestaan merkity osatekijät, joihin kenties voidaan vaikuttaa, mutta jotka eivät kaikin osin ole alueellisesti/paikallisesti kontrolloitavissa. Musta ”lenkki” puolestaan liittyy yhteen sellaiset, kenties osittain vaikuttamisen ulkopuolella olevat, tekijät, jotka kuitenkin saadaan vaikutuspiiriin alueellisten mentoreiden, neuvonantajien ja tukijärjestelmän kautta.

Viitekehyksen perusteella haastateltaviksi valittiin 13 ekosysteemin toimijaa. Haastateltavina oli kolme julkisia asian-

tuntijapalveluja edustavaa henkilöä ja neljä yksityisiä asiantuntijapalveluja edustavaa henkilöä. Koulutusta ja valmennusta, rahoittajia sekä yliopistoja ja korkeakouluja kutakin edusti kaksi haastateltua. Haastattelut tehtiin joulukuussa 2015 ja tammikuussa 2016. Ekosysteemin nykytilan analyysin lisäksi tehtiin myös toinen haastattelukierros vuoden 2017 alussa. Uudella haastattelulla pyrittiin saamaan selville, mikä toimijoiden mielestä oli muuttunut runsaan vuoden aikana. Haastateltavalle kerrottiin, mitä hän oli vastannut edellisellä kerralla ja kysyttiin, oliko hänen mie-

lestään asiassa tapahtunut muutoksia kuluneen vuoden aikana (kasvuyrittäjyys oli nostettu erityisesti esiin toimijoiden kes-

ken ko. vuoden aikana). Taulukossa 1 on kuvattu haastateltujen kasvuyrittäjyyden ekosysteemin toimijoiden perustiedot.

Taulukko 1. Haasteltavien perustiedot

Haastateltava	Toimija, jota edustaa	Sukupuoli
Haastateltava 1	Rahoittaja (pankki)	Nainen
Haastateltava 2	Rahoittaja (Finnvera)	Mies
Haastateltava 3	Ammattikorkeakoulu	Nainen
Haastateltava 4	Yliopisto	Mies
Haastateltava 5	Yksityinen asiantuntija (konsultti)	Mies
Haastateltava 6	Yksityinen asiantuntija (konsultti)	Mies
Haastateltava 7	Julkinen asiantuntija (paikallinen kehitysyritys)	Mies
Haastateltava 8	Julkinen asiantuntija (TEKES)	Mies
Haastateltava 9	Julkinen asiantuntija (Yrittäjäjärjestö)	Nainen
Haastateltava 10	Julkinen asiantuntija (Kauppakamari)	Mies
Haastateltava 11	Kouluttaja (Aikuiskoulutuskeskus)	Nainen
Haastateltava 12	Kouluttaja (Yrittäjäopisto)	Nainen
Haastateltava 13	Yrittäjä (Kasvuyrittäjä, konsultoi myös muita kasvuyrittäjiä)	Mies

Analyysissa tulokset jaettiin kolmelle tasolle: yrittäjä-/yritystaso, mikroympäristötaso (kuvaava alueellista toimintaympäristöä) ja makroympäristötaso (kuvaava kansallista toimintaympäristöä). Haastatteluaineisto litteroitiin ja sisällönanalyysia käyttäen haastatteluaineisto teemoiteltiin teemataulukoihin teoriataustan viitekehysten (kuvio 1) mukaisesti. Sisällönanalyysi voidaan tehdä aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti (Tuomi & Sarajarvi, 2002). Tässä käytettiin teoriaohjautuvaa sisällönanalyysia. Teemataulukoiden teemat olivat seuraavat: miten ekosysteemi tukee 1) kasvua edeltäviä tekijöitä ja kasvumotivaatiota, 2) orgaanisen ja epäorgaanisen kasvun toteuttamista sekä 3) kasvun seurausten johtamista ja kasvun hallintaa. Aineiston analyysia varten em. teemataulukoiden tekstit sijoitettiin vielä

taulukkoon, joka oli luokiteltu em. tasojen (yksilö-/yritystaso sekä mikro- ja makroympäristötaso) mukaisesti. Myös tulokset käsiteltiin kasvuprosessimallin teemojen mukaan (kasvua edeltävät tekijät: kasvumotivaatio; kasvun toteuttaminen: kasvustrategia sekä kasvun seuraukset: kasvu ja kasvun hallinta). Seuraavassa kuvataan analyysien päätulokset keskittyen tämän tutkimuksen kysymyksiin: kasvuyrittäjyyden ekosysteemin toimivuuteen ja ammattikorkeakoulun rooliin siinä. Lisäksi on esitetty haastateltavien näkemyksiä ekosysteemin kehittymisestä vuoden aikana sekä toimenpide-ehdotuksia sen kehittämiseksi edelleen.

Tulokset

Kasvuyrittäjäekosysteemin tarkastelun perustana käytettiin yritysten kasvun prosessimallia. Vaikka yrittäjäekosysteemin keskiössä on yksilö, yrittäjä, siinä tunnistetaan myös yrittäjyyden konteksti, joten prosessimallin viitekehys antoi haastatteluiden teemoitteluun ja tulosten analyysiin selkeän kehikon.

Kasvua edeltävät tekijät: kasvumotivaatio

Haastattelujen perusteella ekosysteemin toimijat arvioivat, että kasvumotivoituneita yrittäjiä on alueella liian vähän. Suurin osa haastateltavista koki, että yksilötasolla on vaikea motivoida kasvuun. Osa piti sitä jopa mahdottomana, kuten haastateltava 11 totesi: *“Kukaan ei voi tuoda motivaatiota ulkopuolelta, se on sisäinen asia”*. Tämän koettiin myös olevan suurin este kasvuyrittäjyydelle: alueella on yksinkertaisesti liian vähän yrittäjiä, joilla on halua yrityksensä kasvattamiseen. Tästä huolimatta ekosysteemin tehtäväksi nähtiin kasvuun motivoiminen. Haastateltava 9 kuvasi tätä seuraavasti: *“Meidän päätehtävämme olisi saada lisää kasvuhakuisia yrityksiä ja yrittäjiä, vaikka alueella niitä ei ole vielä paljon”*. Alueellisen kulttuurin arvioitiin tukevan yrittäjyyttä ja olevan näin hyvä alusta myös kasvuyrittäjyydelle. Kuitenkin yleinen ilmapiiri makrotasolla yrittäjyyttä kohtaan koettiin negatiiviseksi. Ekosysteemin toimenpiteitä ehdotettiin kohdennettaviksi yksilö-/yritystasolle niihin yrittäjiin, joilla motivaatiota jo on. Alueellisella tasolla koettiin, että erilaiset kilpailut ja roolimallit luovat positiivista mielikuvaa kasvuyrittäjyydestä. Samalla oltiin kuitenkin sitä mieltä, että ekosysteemin toimijoiden rooleja tulisi selkeyttää.

Korkeakoulujen roolissa keskeisenä nähtiin opetus ja tutkimus. Tutkimuksen kautta korkeakoulut pyrkivät synnyttämään kasvumotivaatiota viestimällä positiivisia asioita kasvuyrittäjyydestä ja sen onnistumisen edellytyksistä. Korkeakoulujen tutkijat nostavat esille positiivisia esimerkkejä kasvuyrittäjyydestä. Alueen korkeakouluissa (erityisesti ammattikorkeakoulussa) on pitkään tehty kasvuyrittäjyystutkimusta ja tätä tietoa on aktiivisesti levitetty alueella eri toimijoille. Ammattikorkeakoulussa on kehitetty useita työkaluja kasvuyrittäjyyden tueksi yritysten ja asiantuntijoiden käyttöön. Lisäksi kasvuyrittäjyyteen liittyvää koulutusta on tarjottu ammattikorkeakoulun tradenomikoulutuksen sisällä, ja yliopistokeskuksessa on ollut tarjolla kasvuyrittäjyyden maisteriohjelma. Ammattikorkeakoulu on osallistunut myös kasvuyrittäjille suunnattuun valmennukseen ja pilotoituihin opiskelijoille suunnatun kasvuyrittäjyyskilpailun. Korkeakoulut tarjoavat myös omia maksullisia palvelujaan yrityksille kasvun edellytysten ja mahdollisuuksien tutkimiseen.

Kasvun toteutuminen: Kasvustrategiat

Alueellisella tasolla osa toimijoista koki, että kaikkiin organisen kasvun vaiheisiin ei alueelta löydy osaamista. Suurin osa oli kuitenkin sitä mieltä, että kasvuyrittäjyyden ekosysteemi tukee hyvin epäorganista kasvua ja siihen on alueella panostettu pitkään. Haastateltava 10 kuvasi tätä seuraavasti: *“Omistajanvaihdoksiin on tehty yli kymmenen vuotta hyvää työtä tällä alueella. Uskon, että suurin osa kasvusta tulee käyttämällä epäorganisen kasvun strategialla.”* Toimijoiden mielestä tarvitaan kuitenkin myös alueen ulkopuolisia erityisosaajien verkostoja. Lisäksi koettiin,

että säädösympäristö asettaa liian raskaita velvoitteita liian aikaisessa kasvun vaiheessa. Toimijoiden mielestä pitäisi pyrkiä vaikuttamaan siihen, että velvoittavien säädösten kokoalarajoja nostettaisiin. Kasvun tukemisessa arvioitiin yksilö-/yritystasolla, että nuoremmat yrittäjät ovat valmiimpia ulkopuoliselle tuelle eri kasvustrategioissa.

Korkeakoulujen rooli kasvun toteutumisen suhteen nähtiin olevan tutkimustiedon tuottaminen. Erityisesti ammattikorkeakoulu on viimeiset 20 vuotta tutkinut kasvuyrittäjyyden ja omistajanvaihdosten toteutumista ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimusryhmä on monialainen ja siihen kuuluu 10-12 henkilöä. Omistajanvaihdoksiin liittyvä tutkimus on valtakunnallisesti palkittua. Tutkimukset ovat tuottaneet tietoa niin orgaanisen kuin epäorgaanisen kasvun hyvistä ja huonoista puolista. Useita käytännön työkaluja on tuotettu omistajanvaihdoksiin liittyen. Näiden myötä omistajanvaihdokset ovat alueella arkipäiväistyneet ja ammattikorkeakoulun rooli on ollut tässä kehityksessä merkittävä.

Kasvun seuraukset: johtaminen ja kasvun hallinta

Kasvun seurausten johtamisen ja kasvun hallinnan suhteen toimijat arvioivat, että ekosysteemin toimijoiden palvelujen tarjonta ei kohtaa yritysten yksilöllisiä tarpeita. Alueellisella tasolla tutkimusta asiasta löytyy, mutta kokonaisuutena ekosysteemi ei tue kasvuyritysten johtamisen haasteisiin vastaamista. Osa haastatelluista näki, ettei alueella ole tarpeeksi osaamista liittyen taloudelliseen johtamiseen, rahoitukseen, lakikysymyksiin ja vientiin. Haastateltava 3 kuvasi asiaa seuraavasti: *“Meillä on vahvaa tutkimusta tästä alueellisesti, mutta muu osa ekosysteemistä ei toimi riit-*

tävällä tasolla. Tarvitaan enemmän taloudellista asiantuntijuutta ja siihen liittyvää asiantuntijapalvelua.” Tähän esitettiin toimenpiteeksi, että ekosysteemin toimijat hakevat kokemusta isommista yhteisöistä, koska kaikkea osaamista ei alueella voidakaan olla liian pienen markkinan vuoksi. Toimijoiden tulisi siis verkostoitua aktiivisesti alueen ulkopuolelle. Lisäksi nähtiin, että koulutusorganisaatiot voivat toimia tärkeässä roolissa kehittämällä koulutusohjelmia kasvuyrityksille.

Korkeakoulujen rooli nähtiin tässä sekä tutkimuksen että koulutuksen kehittäjänä. Aiheeseen liittyvää tutkimustietoa on tuotettu alueella sekä toteutettu useita kehittämis- ja koulutushankkeita. Kasvun hallintaan on kiinnitetty huomiota kasvuyrittäjille suunnatussa kilpailussa, jossa ammattikorkeakoulu on ollut yksi yhteistyökumppaneista. Ammattikorkeakoulu on järjestänyt myös korkeakouluopiskelijoille oman kasvuyrittäjyyskilpailun. Kuitenkin kasvuyrittäjyyteen liittyvää koulutustarjontaa tulisi lisätä. Alueella on toteutettu kasvuyrittäjyyteen liittyvän koulutuskokonaisuuden pilotointi. Osallistuneet yrittäjät antoivat kokonaisuudesta hyvää palautetta. Kuitenkin jatkossa haasteena saattaa olla saada tarpeeksi osallistuvia yrityksiä alueelta.

Ekosysteemin toiminnan kehittyminen

Ekosysteemin toiminnan kehittymistä arvioitiin jatko haastattelulla, joka tehtiin samoille toimijoille noin vuoden kuluttua edellisistä haastatteluista. Kasvuyrittäjyyden ekosysteemin kehittyminen (vuoden 2016 aikana) koettiin pääosin positiiviseksi. Kasvumotivaation koettiin lisääntyneen ja yrittäjyys uravaihtoehtona oli vahvistunut tehtyjen toimenpiteiden an-

siosta. Alueen voimakas rakentaminen ja erilaiset sparraukset ja kilpailut olivat lisänneet kasvun tavoittelua. Yksi kilpailu oli opiskelijoiden kasvuyrittäjyyskilpailu, jonka järjestämisestä ammattikorkeakoulu vastasi. Normien purut ja mm. innovaatioasetelikoikeilu olivat vaikuttaneet myönteisesti kasvuhalukkuuteen. Ammattikorkeakoulu osallistui aktiivisesti innovaatioasetelikoikeiluun tarjoamalla asiantuntijapalveluja kasvua tavoitteleville yrityksille. Yritysten orgaanisen kasvun koettiin edelleen olevan yrittäjille luonnollisempi ja tutumpi kasvustrategiavaihtoehto. Yrittäjien ikääntyminen on kuitenkin huoleena ja kasvumotivaation puuttuminen saa aikaan sen, etteivät yritykset ole myyntikunnossa, mikä puolestaan heikentää epäorgaanisen kasvun edellytyksiä alueella. Rahoittajien reunaehtojen koettiin hiukan lieventyneen vuoden aikana. Kuitenkin alueellisella tasolla todettiin tehdyn paljon toimenpiteitä epäorgaanisen kasvun tukemiseksi ja yrityskauppojen yhä enenevästi arkipäiväistyneen.

Kasvun seurausten johtamisessa ja hallinnassa koettiin tapahtuneen pieniä hyviä muutoksia. Kasvuorientoituneet yritykset kiinnittävät hallitustyöskentelyyn ja ulkopuolisten asiantuntijoiden hyödyntämiseen enemmän huomiota kuin aikaisemmin. Myös yrittäjien oman osaamisen koettiin lisääntyneen. Alueelliseen ekosysteemiin on perustettu hallitustyöskentelyä tukeva yhdistys ja sen toivotaan tuovan osaamista kasvun johtamiseen. Ammattikorkeakoulu on toteuttanut useita tutkimuksia hallitustyöskentelyn vaikutuksista yritysten kasvuun. Tutkimustuloksista on saatu tukea sille, että etenkin kasvuyrityksille pitäisi löytyä ekosysteemistä hallitussammattilaisia ja asiantuntijoita tukemaan yritysjohtoa.

Ekosysteemin läpinäkyvyys, neuvonnan ja tuen saatavuus sekä keskinäinen verkottuminen olivat aiheita, joissa toimijoiden mielipiteet erosivat selkeimmin. Mielipiteissä oli suuria eroja mm. liittyen ekosysteemin läpinäkyvyyteen ja löydettävyyteen. Näissä eroja mielipiteissä oli eritoten julkisten ja yksityisten asiantuntijapalveluiden tarjoajien välillä. Yksityiset asiantuntijat kokivat läpinäkyvyyden ja löydettävyyden paljon heikommaksi kuin julkiset asiantuntijat.

Ammattikorkeakoulussa on erityisesti panostettu näkyvyyden ja löydettävyyden lisäämiseen ja toteutettu erilaisia toimenpiteitä, joiden avulla on pyritty tekemään ammattikorkeakoulun toimintaa tutuksi alueen yrityksille. Tätä toimintaa kehitetään edelleen aktiivisesti.

Haastateltavien näkemykset vaadittavista toimenpiteistä

Etelä-Pohjanmaan kasvuyrittäjyyden ekosysteemin toimijat esittivät myös yleisiä kehittämishdotuksia. Yksilö-/yritystasolla olisi pyrittävä vaikuttamaan ajattelutapaan: pitäisi ”ajatella suuria”. Oltiin tärkeää ymmärtää yhdessä toimimisen ja ulkopuolisen avun merkitys. Erityisesti tällä hetkellä pitäisi paneutua digitalisaation tuomien mahdollisuuksien ja uhkien huomioimiseen. Alueellisella tasolla positiivisia esimerkkejä on kaikkialla, ja edelleen on pidettävä esillä omistajanvaihdos- ja sukupolvenvaihdosteemaa. Toivottavaa olisi, että kasvun polulla toteutuisi yhden luukun periaate. Lisäksi olisi luotava periaatteet potentiaalisten kasvajien (voittajien) poimintaan ja lisättävä näiden yritysten kontaktointia. Esillä oli myös ekosysteemin osaamisen kehittämiseen liittyviä näkemyksiä. Makrotasolla kehittämishdotukset liittyivät innovaatioasetelikoikei-

lun jatkamiseen, omistajanvaihdos- ja sukupolvenvaihdosten verohelpotuksiin sekä positiivisten kasvuyritysesimerkkien esiintuomiseen ja siihen liittyviin toimiin ekosysteemin jokaisella osa-alueella.

Johtopäätökset

Hankkeen ja tämän tutkimuksen ensimmäisenä tavoitteena oli selvittää Etelä-Pohjanmaan alueellisen kasvuyrittäjäekosysteemin toimivuutta. Lisäksi tavoitteena oli selvittää, mikä on ammattikorkeakoulun rooli tässä ekosysteemissä.

Kasvuyrittäjäekosysteemin toimivuus

Maakunnassa kasvuyrittäjäekosysteemi on alkanut kehittyä todettujen tarpeiden pohjalta ja toimijat ovat asettaneet tavoitteet sen edelleen kehittämiseksi. Toimijat ovat myös sitoutuneet kasvuyrittäjyyden ja kasvuyrittäjien tukemiseen. Haastattelujen perusteella muodostui kuva suhteellisen hyvin ja tehokkaasti toimivasta ekosysteemistä, jolla tuettiin kasvuyrittäjyyttä ja kasvuyrittäjiä yrittäjyysmaakunnassa.

Samassa hankkeessa, mutta erillisenä tutkimuksena, arvioitiin ekosysteemin toimintaa myös määrällisillä mittareilla. Määrällisillä mittareilla toimivuutta mitattaessa kuitenkin voitiin havaita, että kokonaisuus ei ole aivan niin positiivinen kuin haastatellut toimijat arvioivat. Seuraavassa joitain poimintoja toimivuuden määrällisten mittareiden tuloksista (Sorrama ja muut, 2018). Nuorten yritysten osuus on kääntynyt laskuun 2012 jälkeen, ja trendi on ollut suhteellisen jyrkästi laskeva viimeisinä vuosina. Vertailumaakunnissa trendi kääntyi nousuun 2015. Myös kasvuyritysten määrä on ol-

lut laskeva 2014 jälkeen. Siihen asti maakunnassa oli suhteellisesti enemmän kasvuyrityksiä yrityskantaan verrattuna kuin muualla Suomessa. Toimialojen tiheys on Etelä-Pohjanmaalla suhteellisen hyvä eli toimialajakauma on tasapainoinen, vaikka teollisuutta on enemmän kuin vertailumaakunnissa. Väestön muuttoliike on lähtövoittoista, mutta ammatillinen liikkuvuus on positiivinen – väestön koulutus ja toimialarakenne vastaavat melko hyvin toisiaan. Yksi selkeä heikkous määrällisillä mittareilla ekosysteemin toimivuutta mitattaessa on vähäinen vienti. Tosiasiassa mittari ei kuitenkaan kerro koko totuutta. Vaikka maakunnassa on paljon teollisuusyrityksiä, ne ovat alihankintaan keskittyneitä pieniä yrityksiä, joten niiden tuotteita lähtee vientiin päähankkijoiden tuotteisiin sisältyneinä, eivätkä ne näin ollen kirjaudu maakunnan vientilukuihin.

Ero tutkimustuloksissa saattaa johtua siitä, että ekosysteemissä ei ole osattu tarttua oikeisiin asioihin oikea-aikaisesti silloin, kun toimintaympäristössä tapahtuu erilaisia yritysten toimintaan ja erityisesti niiden kasvuun vaikuttavia asioita, kuten nopeita talouden muutoksia. Ekosysteemi ei ole kyennyt olemaan joustava, vaikka toimijat itse arvioivat sen tukevan suhteellisen hyvin kasvuyrityksiä. Toimijoiden mielipiteissä oli kuitenkin myös suuria eroja, vaikka yleinen arvio olikin positiivinen. Erityisesti yksityisen sektorin asiantuntijat olivat paljon kriittisempiä ekosysteemin toimivuuden suhteen kuin julkisen sektorin asiantuntijat. Olisiko niin, että yksityiset asiantuntijapalvelut ovat lähellä asiakkaitaan ja niiden on toimittava asiakaslähtöisesti pärjätäkseen kilpailussa? Julkisilla asiantuntijapalveluilla saattaa myös olla erilainen lähtökohta palveluiden tuottamisessa.

Toimintaympäristö on muutoksessa ja myös yritysten tarpeet muuttuvat koko ajan.

Yksi merkittävä kasvuyrittäjyyteen suoraan vaikuttava tekijä on, että ylemmän korkeakouluasteen suorittaneiden osuus on maakunnassa suhteellisen alhainen vertailumaakuntiin verrattuna. Tämä heijastuu tällä hetkellä yritysten osaan työvoiman saantiin. Monet yritykset, erityisesti maakunnan reuna-alueilla, kärsivät työvoimapulasta. Maakunnan työllisyysaste oli vuoden 2017 lopussa maan viidenneksi korkein. Yhdessä nämä tekijät: matalahko koulutustaso, korkea työllisyys ja väestön muuttoliikkeen lähtövoittoisuus luovat todella kovia haasteita kasvuyrityksille ja asettavat kasvuyrittäjäekosysteemin suurien haasteiden eteen. Korkeakoulut eivät kykene ratkaisemaan tätä yksin, vaikka suurin osa ammattikorkeakoulun suorittaneista jää maakuntaan. Muuttoliikkeen suunnan kääntäminen on yksi ekosysteemin tärkeistä tehtävistä.

Haastatteluissa moni totesi, että toimintaympäristö on muutoksessa ja myös yritysten tarpeet muuttuvat koko ajan. Esimerkiksi globalisaatio ja digitalisaatio muuttavat monien toimialojen liiketoimintamalleja, ja yrityksille pitäisi olla tarjolla tukea, joka auttaa selviytymään muutoksessa. Ekosysteemi ei ole vielä kyennyt täysin vastaamaan tähän muutokseen esimerkiksi strategisen johtamisen asiantuntijuuden suhteen.

Julkiset ja yksityiset toimijat maakunnassa tekevät aktiivisesti yhteistyötä, jotta haasteisiin kyettäisiin vastaamaan. Ak-

tiiviset yhteistyöfoorumit auttavat yhteisten tavoitteiden ja toimenpiteiden koordinoitua. Kun asioista keskustellaan avoimesti yhteisellä foorumilla, kaikki toimijat ovat tietoisia siitä, mitä kukin tekee ja mitä pitäisi tehdä. Haastatteluiden perusteella yhteinen tahtotila on viime aikoina edelleen vahvistunut.

Ammattikorkeakoulun rooli kasvuyrittäjäekosysteemissä

Tutkimuksen toisena tavoitteena oli selvittää ammattikorkeakoulun roolia kasvuyrittäjyyden ekosysteemissä. Yleisesti voidaan todeta, että ammattikorkeakoulu toimii katalyyttinä yritysten kasvuprosessin kaikissa vaiheissa. Lisäksi ammattikorkeakoulu toimii kasvuyrittäjyyden edistäjänä kolmessa roolissa: (1) herättelijänä, yhteiskunnallisena keskustelijana ja tämän myötä asennemuokkaajana, (2) uuden tiedon tuottajana sekä (3) käytännön työkalujen ja toimintamallien rakentajana kasvuyrittäjyyteen liittyen.

Ammattikorkeakoulu vaikuttaa yrittäjien kasvumotivaatioon opetuksen sekä koulutus-, kehittämis- ja tutkimushankkeiden kautta. Näillä tuetaan yritysten kasvun edellytyksiä. Ammattikorkeakoulu voi myös myydä asiantuntijapalveluita yrityksen kasvun edellytysten ja mahdollisuuksien selvittämiseen. Etelä-Pohjanmaalla ammattikorkeakoululla on ollut merkittävä rooli myös kasvun toteutumisen ja kasvun seurausten tutkimuksessa. Sekä tutkimuksen että kehittämishankkeiden kautta on tuotettu tietoa ja työkaluja eri kasvustrategioiden toteuttamiseen. Ammattikorkeakoulu toimii myös tärkeänä osana muuta ekosysteemiä osallistumalla alueella tehtävään yhteistyöhön kasvuyrittäjyyden edistämiseksi. Toimenpiteiden koordinoimiseksi, aktii-

visen keskustelun herättäjäksi, eri toimijoiden välisen työnjaon täsmentämiseksi ja erilaisten kasvuyrittäjyyteen liittyvien toimien suunnittelemiseksi Etelä-Pohjanmaalla toimii Kasvuyrittäjäfoorumi, joka kokoontuu muutaman kerran vuodessa. Tämä on oleellinen kanava myös uuden tutkimustiedon ja uusien kehittämistyökalujen levittämisessä. Kasvuyrittäjäfoorumeissa on sekä ammattikorkeakoululla että yliopistokeskuksella edustajat.

Seinäjoen ammattikorkeakoulussa on toteutettu myös useita tutkimus- ja kehittämishankkeita yritysten digitalisaation vaikutuksista yrityksen menestymiseen eri toimialoilla. Myös teknologian haltuunottoon ja teknologiseen kehittymiseen on panostettu, joten ammattikorkeakoulu on pyrkinyt ottamaan toimintaympäristön muutosten tuomat haasteet vastaan ja omalta osaltaan tukemaan myös muuta ekosysteemiä muutokseen vastaamisessa.

Aiempi tutkimus on osoittanut, että korkeakoulujen yhteistyö alueen yritysten kanssa ei hyödytä pelkästään yrityksiä, vaan myös itse korkeakoulua erityisesti opetuksen kehittämisen näkökulmasta (Lindh & Thorgren, 2016; Walter & Dohse, 2012). Tämän vuoksi alueellinen vaikuttavuus on monensuuntainen ilmiö, ja siihen on ammattikorkeakoulussa erityisesti viime vuosina panostettu.

Erilaiset ekosysteemit ja niiden antama tuki

Jotta alueellista hyvinvointia kyetään ylläpitämään, yksi tärkeimmistä asioista ekosysteemilähestymistavassa on ymmärtää, että yritys- ja yrittäjyyspolitiikat on erotettava toisistaan ja ymmärrettävä niiden kummankin tarkoitus ja tavoitteet. Suurikaan määrä aloittavia yrityksiä ei tarkoi-

ta, että olisi paljon kasvuyrityksiä. Yrittäjyyspolitiikka tukee alkavia yrityksiä, ja sen tavoite on huolehtia siitä, että alueelle syntyy riittävä määrä uusia yrityksiä uudistamaan elinkeinoelämää. Tämän suhteen Etelä-Pohjanmaalla ei ole onnistuttu erityisen hyvin viime vuosina. Yrittäjäekosysteemin tarkoituksena ja tavoitteena on puolestaan huolehtia siitä, että alueella on tarpeeksi kehittämiseen ja kasvuun tähtääviä yrityksiä, jotka panostavat uudistamiseen ja innovointiin. Tällaiset yritykset tarvitsevat aivan erilaista tukea kuin alkavat yritykset.

Autio ja Rannikko (2016) esittivät kolme julkisen tuen muotoa: silloittaminen (bridging), puskurointi (buffering) ja edistäminen (boosting). Silloittaminen liittyy yritysten yhteyksien tukemiseen tärkeiden sidosryhmien kanssa. Silloittamiseen liittyvät tukitoimet ovat suhteellisen aktiivisia, ja ne liittyvät myös yritysten kasvuun. Silloittaminen liittyy kuitenkin erityisesti liiketoimintaekosysteemiin (business ecosystem), joka muodostuu yritysten liiketoiminnallisten tarpeiden mukaan. Erilaiset yritysten väliset yhteistyöverkostot kuvaavat tällaisia ekosysteemejä.

Puskuroinnilla puolestaan tuetaan yrityksiä selviytymään sisäisten resurssien niukkuudesta ja ulkoisten resurssien aikaansaamasta riippuvuudesta. Puskurointi liittyy näin erityisesti yrittäjyys ekosysteemiin (entrepreneurship ecosystem), joka puolestaan liittyy moniin sellaisiin tekijöihin, jotka vaikuttavat uusien yritysten perustamiseen. Yrittäjyys ekosysteemin tehtävänä on huolehtia siitä, että alueen elinkeinorakenne säilyy tasapainoisena sekä uusien yritysten perustamisesta että yritysten elinvoimaisuuden edellytysten tukemisesta erityisesti elinkaaren alkuvaiheessa. Ammattikorkeakoulun rooli yrit-

täijyyskosysteemissä on vastata yrittäjyyskasvatuksesta.

Yrittäjyyskosysteemi ja yrittäjyyskasvatus ovat toisiinsa sidoksissa ja vaikuttavat toinen toisiinsa. Esimerkiksi Olu-tuase, Rrijlal, Yan ja Ologundudu (2018) esittävät, että yrittäjyyskosysteemillä on vaikutusta yrittäjyysaikomuksiin ja sitä kautta myös yrittäjyyskasvatukseen ja sen mahdollisuuksiin vaikuttaa uusien yritysten perustamiseen. Yrittäjyyskasvatus ei tutkijoiden mukaan ole erillään kontekstistaan, ja tästä syystä olisi myös tarpeen kiinnittää huomiota yrittäjyyskosysteemin toimivuuteen, jotta korkeakouluisa viime vuosikymmenen aikana vahvasti esiin nostettu yrittäjyyskasvatus saisi tukea toimivasta ja kannustavasta yrittäjyyskosysteemistä. Uusien yritysten syntyminen on kuitenkin vain yksi osa laajempaa elinkeinoelämän kehittymistä ja uudistumista. Se kuitenkin tukee myös potentiaalisten kasvuyritysten syntymistä. Yrittäjyyskasvatuksessa tulisi myös kiinnittää huomiota yrittäjäekosysteemiin ja hyödyntää sitä osana opetusta.

Edistämässä puolestaan tuetaan yrityksiä lisäämällä niiden kyvykkyyttä kasvaa. Edistämisen tukimuodot liittyvät erityisesti yrittäjäekosysteemiin (entrepreneurial ecosystem). Edistäminen on suoraan yhteydessä yritysten kasvuun ja riippuu kasvuyrittäjäekosysteemin kyvystä tarjota tukea kasvunprosessin eri vaiheissa. Yrittäjäekosysteemissä tulisi siis panostaa erityisesti yritysten kehittämisaktiivisuuteen ja innovaatioita tukevaan toimintaan. Lisäksi rahoitus edistämisen tukimuotona on erilaista kuin aloittavan yrityksen rahoitus.

Yrittäjäekosysteemi voidaan nähdä tärkeimpänä ekosysteeminä kasvuyrittäjyyden näkökulmasta. Kuitenkin yritys-

toiminnan julkisen tukemisen teoria on kiinnittänyt vähemmän huomiota yritysten kasvuun (Autio & Rannikko, 2016, s. 44). Ammattikorkeakoulun merkitys kasvuyrittäjäekosysteemissä ja erityisesti liiketoiminnan edistämässä liittyy kasvun edellyttämien kyvykkyyksien, kuten johtamiskyvykkyuden ja yrittäjämäisen kehittämiskyvykkyuden lisäämiseen panostamalla erilaisiin pedagogisiin ratkaisuihin, joilla vaikutetaan mm. innovatiivisuuden kehittämiseen. Näin ammattikorkeakoululla voidaan nähdä olevan erityinen rooli yritysten kapasiteetin lisäämisessä. Sen lisäksi, että ammattikorkeakoulu tuottaa uusia osajia yrityksille, se tarjoaa myös osaamista yritysten käyttöön koulutus-, kehittämis- ja tutkimuspalvelujen kautta sekä asiantuntijapalveluina. Ammattikorkeakoulun rooli korostuu Etelä-Pohjanmaalla alueellisen tutkimustiedon tuottajana, koska alueella ei ole omaa tiedeyliopistoa. Seinäjoen ammattikorkeakoulu on panostanut tieteelliseen kasvuyrittäjyyden tutkimukseen. Ammattikorkeakoululle asetettujen tavoitteiden mukaisesti on tutkimusten pohjalta luotu käytännön sovelluksia sekä alueen asiantuntijoille että yrityksille.

Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että kasvuyrittäjäekosysteemi on monimutkainen kokonaisuus, joka liittyy alueen muihin ekosysteemeihin. Yrittäjäekosysteemi käsitteenä liittyy ja on käsitteellistä jatkoa mm. klusterikäsitteelle ja erityisesti alueellinen innovaatiojärjestelmä (Regional Innovation System) -käsitteelle. Innovaatiojärjestelmän keskeiset toimijat ovat korkeakoulut ja yliopistot, tutkimusorganisaatiot, sääntelyyn liittyvät tekijät sekä rahoitusinstituutiot. Näiden toimijoiden uskotaan olevan keskeisessä asemassa, koska niiden ajatellaan orkestroivan alueellisia innovaatioprosesseja (Cooke, Uranga, & Etxebarria, 1997). Yrittäjäekosysteemi

käsitteenä on jatkoa edellä mainituille. Toisin kuin innovaatiojärjestelmät, joissa erilaiset instituutit ovat keskeisiä toimijoita, yrittäjyyden ekosysteemissä yrittäjät ovat keskeisiä toimijoita.

Tutkijat ovat tutkineet ja tulkinneet ekosysteemejä suhteessa sosiaalisiin, kulttuurisiin ja institutionaalisiin sekä biologisiin tekijöihin. Itse asiassa niiden yhdistäminen ja moninaiset näkökulmat ovat ekosysteemiajattelun suurin etu, mutta samalla sen määrittelystä ja mittaamisesta on tullut haasteellista. Varsinkin viime aikoina on kiinnitetty enemmän huomiota yrittäjyyden tutkimuksessa yrittäjyyskäytännymiseen, kuten sosiaalisen ja kulttuurisen yrittäjyyden perusteisiin (mm. Welter, 2011). Tuloksena tästä on ollut vahvempi keskittyminen alueellisiin ja paikallisiin tekijöihin (Acs, Autio, & Szerb, 2014; Autio, Kenney, Mustar, Siegel, & Wright, 2014). Kenties keskittyminen näihin tekijöihin kuvaa yrittäjäekosysteemin muodostumista ja alueellista vuoropuhelua kasvuyrittäjyydestä.

Yrittäjäekosysteemi tarjoaa uuden ja oivaltavan teoreettisen kehyksen analysoida uuden yrittäjyyden syntyä ja, mikä tärkeämpää, myös kasvuun suuntautuneita yrityksiä eri maantieteellisillä alueilla. Edelleen kuitenkin käsitteellisen määrittelyn täsmennyttäminen ja käsitys siitä, mitä yrittäjäekosysteemit ovat, eivät anna riittävän tarkkaa suuntaa yrittäjäekosysteemin teoreettiseen ja empiiriseen tarkasteluun (Stam, 2015). Lisäksi on vain vähän ymmärrystä siitä, miten menestyksellisiä ekosysteemejä syntyy. Yrittäjäekosysteemit tiedetään voimakkaasti polku-riippuvaisiksi, ja ne ovat historiallisesti ja institutionaalisesti juurtuneita (Felsman & Braunerhjelm, 2006.) Näin ollen jokainen ekosysteemi on ainutlaatuinen.

Korkeakoulujen rooli kasvuyrittäjäekosysteemissä on toimia omalta osaltaan kasvuyrittäjyyden katalyyttina, puskuroijana, silloittajana ja edistäjänä. Huomionarvoista on, että jokainen kasvuyrittäjäekosysteemi on kuitenkin ainutkertainen. Siksi myös korkeakoulujen on punnittava omaa rooliaan yksilöllisesti. Ammattikorkeakoulujen osalta tämän voi katsoa edellyttävän alueen ekosysteemin kokonaisuuden ymmärrystä ja aktiivista oman roolin pohdintaa.

Lähteet

-
- Acs, Z. J., Autio, E., & Szerb, L. (2014). National systems of entrepreneurship: measurement issues and policy implications. *Research Policy*, 43(1), 476–494.
- Amezcu, A., Grimes, M., Bradley, S., & Wiklund, J. (2013). Organizational sponsorship and founding environments: a contingency view on the survival of business incubated firms, 1994–2007. *Academic Management Journal*, 56(6), 1628–1654.
- Ammattikorkeakoululaki 2014/932. Luettu osoitteesta <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20140932>
- Autio, E., Kenney, M., Mustar, P., Siegel, D., & Wright, M. (2014). Entrepreneurial innovation: the importance of context. *Research Policy*, 43(7), 1097–1108.
- Autio, E., & Rannikko, H. (2016). Retaining winners: can policy boost high-growth entrepreneurship? *Research policy*, 45, 42–55.
- Cooke, P., Uranga, M.G., & Etxebarria, G. (1997). Regional innovation systems: institutional and organizational dimensions. *Research Policy*, 26(4), 475–491.
- Davidsson, P., & Wiklund, J. (2000). Conceptual and empirical challenges in the study of firm growth. Teoksessa D. Sexton & H. Landström (toim.), *The Blackwell handbook of entrepreneurship* (ss. 179–199). Oxford: Blackwell.
- Etelä-Pohjanmaan liitto. (2012). *Etelä-Pohjanmaan kasvuyrittäjyysohjelma 2012–2020 - Kasvuyrittäjyyden tahtomaa*. Luettu osoitteesta https://www.epliiitto.fi/images/Kasvuyritt%C3%A4jyyden_tah-tomaa.pdf
- Feld, B. (2012). *Startup communities: building an entrepreneurial ecosystem in your city*. New York: Wiley.

Feldman, M., & Braunerhjelm, P. (2006). The genesis of industrial clusters. Cluster genesis: *Technology-based industrial development*, 1, 1–13.

Hirsjärvi, S., & Hurme, H. (2000). *Tutkimus-haastattelut: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.

Isenberg, D.J. (2011). *Introducing the entrepreneurship ecosystem: four defining characteristics*. Luettu osoitteesta <https://www.forbes.com/sites/danisenberg/2011/05/25/introducing-the-entrepreneurship-ecosystem-four-defining-characteristics/#5b1b3b785fe8>

Isenberg, D.J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40–50.

Lindh, I., & Thorgren, S. (2016). Entrepreneurship education: The role of local business life. *Entrepreneurship and Regional Development*, 28(5/6), 313–336.

Maailman talousfoorumi – World economic forum WEF (2013). *Entrepreneurial ecosystems around the globe and company growth dynamics. Report summary for the annual meeting*. Davos: World Economic Forum. Luettu osoitteesta http://www3.weforum.org/docs/WEF_EntrepreneurialEcosystems_Report_2013.pdf

Mason, C., & Brown, C. (2017). Looking inside the spiky bits: a critical review and conceptualisation of entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, 49(1), 11–30.

Mason, C., & Brown, R. (2014). *Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship*. OECD. Background paper prepared for the workshop organized by OECD LEED Programme and Dutch Ministry of Economic Affairs. Luettu osoitteesta <http://www.oecd.org/cfe/leed/entrepreneurial-ecosystems.pdf>

Mazzarol, T. (2014). *Growing and sustaining entrepreneurial ecosystems: What they are and the role of government policy*. SEAAZ WP01-2014. Small enterprise association of Australia and New Zealand Ltd. Luettu osoitteesta http://seanz.org/sites/seanz/documents/reports/SEAAZ_WP_01_2014_Mazzarol.pdf

McKelvie, A., & Wiklund, J. (2010). Advancing firm growth research: A focus on growth mode instead of growth rate. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(2), 261–288.

Olutuase, S.O., Rrijlal, P., Yan, B., & Ologundudu, E. (2018). Entrepreneurial orientation and intention: Impact of entrepreneurial ecosystem factors. *Journal of Entrepreneurship Education* 21, Special Issue. Luettu osoitteesta <https://www.abacademies.org/articles/Entrepreneurial-orientation-and-intention-1528-2651-21-3-185.pdf>

org/articles/Entrepreneurial-orientation-and-intention-1528-2651-21-3-185.pdf

Singh, V.J., Tucker, D.J., & House, R.J. (1986). Organizational legitimacy and liability of newness. *Administrative Science Quarterly* 31, 171–194.

Sorama, K., Varamäki, E., Joensuu, S., Viljamaa, A., Laitinen, E. K., Petäjä, E., Länsiluoto, A., Heikkilä, T., & Vuorinen, T. (2015). *Mistä tunnet sä kasvajan – seurantatutkimus eteläpohjalaisista kasvuyrityksistä*. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 20. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Luettu osoitteesta <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/86142/A20.pdf?sequence=1>

Sorama, K., Joensuu-Salo, S., Hakola J., & Katajavirta, M. (2018). *Kasvuyrittäjyyden ekosysteemin toimivuuden arviointi ja mittaaminen. Etelä-Pohjanmaan kasvuyrittäjyyden ekosysteemi*. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 29. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu Luettu osoitteesta <http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/141551/A29%20.pdf;jsessionid=6702D-2D066FF22606BB1DA9416F97680?sequence=4>

Stam, E. (2015). *Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique*. Luettu osoitteesta <https://www.researchgate.net/publication/280243567>

Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2002). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Walter, S.G., & Dohse, D. (2012). Why mode and regional context matter for entrepreneurship education. *Entrepreneurship and Regional Development*, 24(9–10), 8807–835.

Welter, F. (2011). Contextualizing entrepreneurship – conceptual challenges and ways forward. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 165–184.

Zahra, S.A., Sapienza, H.J., & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: a review, model and research agenda. *Journal of Management Studies*, 43, 917–955.

