

# Suomalaisen pienyrityksen kehitysnäkymiä:

## Esipuheen teesien tulkintaa teoksesta »Uudistuva pienyrittäjä» Jyväskylä 1992 s. 14.

*Iiro Jahnukainen*

Pienyritykset muodostavat tärkeän osan Suomen talouselämästä. Ne toimivat kasvualustana ja niiden merkitys työllistäjänä on merkittävä. Suurin osa Suomen yrityksistä ovat itse asiassa pienyrityksiä. Sitäpaitsi merkittävä osa talouselämän mekanismeista perustuu pienten ja suurten yritysten erilaiseen yhteistyöhön.

Pienyritykset muodostavat varsin kirjavan joukon erilaisia yrityksiä. Voidaan jopa sanoa, että pienyritysten voima on niiden erilaisuudessa. Siksi niiden tutkiminenkin on usein luonteeltaan erilaista kuin suuryritysten tutkiminen. Pienyritysten tutkimisessa ei niinkään etsitä yhteneviä piirteitä kuin niiden erityisiä ominaisuuksia, jotka tekevät niistä vahvoja ja kilpailukykyisiä.

Pienyritysten saattaminen eurokuntoon on eräs 1990-luvun suurista haasteista. Markkinoiden avautuessa pienyritykset kohtaavat kilpailun aivan eri tavalla sekä kotimaassa että maailmalla. Miten muuttaa tämä uhka mahdollisuudeksi on kysymys, johon lähiaikoina tulee löytyä toimivia ratkaisuja. Tähän liittyy läheisesti pienyrittäjän oppimis- ja ajattelutapojen uusiutuminen. Ympäristön muutospaineeet pakottavat pienyritykset ajattelemaan tilannettaan uudella tavalla ja uusiutumaan liiketoimintansa eri osa-alueilla – markkinoinnissa, henkilöstövoimavarojensa käytössä, taloushallinnossa, tuotekehityksessä jne.

Yrittäjyys on avainsana, joka tulee arkikäyttöön kuten termi »liikeidea» teki 1980-luvulla. Silloin yrittäjyydellä ei enää tarkoiteta yksinomaan omistajayrittäjän tahtoa tehdä tulosta, vaan yritysten koko henkilökunnan suhtautumista työntekoon yleensä. Se, miten tätä yrittäjyysilmastoa saadaan laajennettua ja syvennettyä, on osaltaan juuri tätä suomalaisten yritysten eurokuntoon saattamista. On luonnollisesti muistettava, että yritys ja yrittäjä aina kehittyvät yhdessä. Siksi sekä pehmeät että kovat asiat on muistettava liiketoiminnan kehittämisen yhteydessä.

Pienyrityksessä taloushallinnon rooli on merkittävä perusta päätöksenteolle. Tuottavuuden, kannattavuuden, vakavaraisuuden ja likviditeetin seuraaminen antaa pohjaa uusiutumislle. Yrityshän on pitkälti taloudellinen järjestelmä, vaikka syyt sen menestymiseen löytyykin usein ihmisistä ja heidän toiminnastaan, liikeideasta, markkinoinnista jne. Liikkeenjohdollinen taito on sitä, että lukemattomista tunnusluvuista osaa seurata juuri niitä, jotka tämän yrityksen kannalta ovat kriittisiä.

Markkinat ja asiakkaat ovat pienyrityksen menestymisen lähde. 1990-luvun markkinointinäkemyksessä painottuu asiakkaan ja yrityksen henkilöstön vuorovaikutussuhteet entistä voimakkaammin. Asiakkaiden todelliset tarpeet ja odotukset ovat liiketoiminnan lähtökohtana. Segmentointiajattelu muodostaa tässä merkittävän perustan.

Kun pohditaan 1990-luvun organisaatioasioista pienyrityksessä, korostuu erityisesti kolme asiaa: inhimillisten voimavarojen suuri merkitys, verkostoajattelun korostuminen sekä joustavuuden lisääntyminen. Inhimillisten voimavarojen osalta voidaan sanoa, että myös pehmeät asiat voivat olla kovia. Rikas kulttuuri pienyrityksessä voi olla juuri se voimavara, joka tekee siitä kilpailukykyisen.

Toisaalta verkostoajattelu kaataa hierarkioita jo tällä hetkellä. Yritysten väliset yhteistoimintasuhteet ovat selvästi lisääntymässä ja suorat kontaktit ihmisten välillä kasvavat erilaisiksi verkostoiksi.

Tällainen kehitys tuo mukanaan joustavuutta liiketoimintaan, mutta asettaa myös uusia vaatimuksia pienyrityksen johtamiselle. Perinteiset rakenteet ja järjestelmät hidastavat joustavuuden hyödyntämistä. Ennakkoluulottomilla kokeiluilla ja yksilöllisillä toteutuksilla löydetään varmasti toimivat ratkaisut avautuvien markkinoiden ja muuttuvien arvojen ja arvostusten luomiin paineisiin.

Tämä tuo myös uusia vaatimuksia pienyritysten tarvitsemalle tietotekniikalle, joka on voimakkaasti tulossa myös pienyrityksiin.

Laatuajattelu tulee korostumaan määrän kustannuksella pienyrittämisen eri osa-alueilla. Laatu ei ole vain tuotteen laatua, vaan myös palvelun laatua, johtamisen laatua ja liiketoiminnan laatua. On mahdollista, että pienyrittämisessä juuri laatudimensio tulee erottelamaan menestyvät ja vähemmän menestyvät pienyritykset toisistaan.

Lopuksi voisi todeta, että edellä esitettyjen näkökohtien toteutuminen riippuu pitkälti pienyrityksen oman ajan hallinnasta. Uusiutuvassa pienyrityksessä uusia haasteita tulee koko ajan ja tärkeitä valintoja täytyy tehdä jatkuvasti. Se, miten yrittäjä tässä onnistuu on seurausta hänen oman aikansa hallinnasta – kyvystä käyttää aikaansa pienyrityksen menestymisen kannalta merkittäviin tehtäviin.