

Asia: VN/6550/2024

## **Lausuntopyyntö Kasvuyrittäjyyden ohjelmasta (sis. Mittelstand)**

### Lausunnonantajan lausunto

**Voitte kirjoittaa lausuntonne alla olevaan tekstikenttään**

Viite:

Lausuntopyyntö Kasvuyrittäjyyden ohjelmasta (sis. Mittelstand)

Lausuntopyynnön diaarinumero: VN/6550/2024

Oulun yliopiston Kerttu Saalasti Instituutin lausunto koskien valtioneuvoston Kasvuyrittäjyyden ohjelmaa (sis. Mittelstand)

Kiitämme kutsusta antaa lausunto koskien valtioneuvoston Kasvuyrittäjyyden ohjelmaa (sis. Mittelstand). Lausuntomme olemme kirjoittaneet siten, että se noudattaa ohjelmaluonnoksen kappalejakoja.

#### 1 Lähtökohdat ja tavoitteet

Kasvuyrittäjyyden ohjelma on erittäin tarpeellinen ohjelma ja on toivottavaa, että siinä kuvattuja tavoitteita saavutetaan jo tällä hallituskaudella. Tämä ohjelma pyrkii myös laajavaikutteisiin rakenteellisiin muutoksiin, joiden voidaan nähdä lisäävän kasvuyrittäjyyteen kannustavuutta ja kannattavuutta eri yrityskokoluokissa. Esitämme tässä lausunnossa sekä yleisempiä ohjelmaa koskevia näkökulmia että tarkkarajaisempia lisäys- ja täsmennysesityksiä.

Kasvuyrittäjyydelle on Suomessa erittäin suuri tarve ja on tavoiteltavaa, että hallitusohjelman tavoitteiden mukaisesti kasvuhakuisten yrittäjävetoisten yritysten määrä kasvaa tulevaisuudessa

merkittävästi. On hienoa, että kasvun edellytyksiä pyritään vahvistamaan. Yrittäjyys muodostaa kivijalan Suomen taloudelle. Tarvitaan kuitenkin monipuolisempi elinkeinorakenne Suomen kasvun edistämiseksi.

Luonnoksen otsikossa, painopisteen luonnissa ja lähtökohdissa kiinnittää huomiota termi ”Mittelstand”. Löyhästi ja osin ristiriitaisesti määritelty kohdennus vie ohjelman vaikuttavuutta ja myös syö uskottavuutta koko kasvuyrityskentän näkökulmasta. On vaarana, että löyhän määrittelyn takia ohjelma jää kokonaisuutena epämääräiseksi ja strategian onnistumisen seuranta, erityisesti kansainvälinen vertailtavuus, vaikeutuu merkittävästi. Valittua termiä ei löydy EU:n yrityskokoluokkamääritelmistä eikä sille ole tutkimuskirjallisuudessa vakiintunutta määritelmää. Termi ”Mittelstand” sopii lisäksi heikosti suomenkieliseen toimintaympäristöön ja on omiaan tekemään ohjelmasta kohderyhmälle etäisen.

Ensimmäisessä kappaleessa (s. 7) todetaan: ”Koska Mittelstand –yrityksille ei ole olemassa vakiintunutta määritelmää, määriteltiin ohjelmassa Mittelstandit keskisuuriksi (50–249 hlö) ja midcap-yrityksiksi (250–259 hlö)”. Jälkimmäinen midcap ei ole linjassa kansainvälisten määritelmien kanssa. EU:n yrityskokomäärittely ei erittele midcap-yrityksiä lainkaan ja Euroopan investointipankki luokittelee midcap-yrityksiksi 250-3000 henkilöä työllistävät yritykset. Mikäli Suomessa käytetään EU-standardista poikkeavaa määritelmää, johtaa se sekä kotimaisessa että kansainvälisessä keskustelussa hämmentäviin tulkintoihin.

Ehdotamme, että Mittelstand –termistä ja painotuksesta luovutaan ja korvataan se EU:ssa yhtenäisesti määritellyillä termeillä ”keskisuuri yritys” ja ”suuri yritys” ([https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Enterprise\\_size](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Enterprise_size)). Esimerkiksi: ”Tarvitsemme jatkossa enemmän yrittäjävetoisia keskisuuria ja suuria yrityksiä”.

Luonnoksen ensimmäisessä kappaleessa todetaan, että ”Ohjelmaa laadittaessa on osoittautunut haasteelliseksi kohdistaa toimenpiteet pelkästään valittuihin yrityskokoluokkien yrityksiin. Useimmat toimenpiteistä kohdistuvat laajasti kasvuyrityksiin tai sellaiseksi pyrkiviin.” Tämä on tärkeä valinta. Kapeaa kasvuun kykenevien keskisuurten ja suurten yritysten joukkoa ei voi kasvattaa vaikuttavasti panostamatta laajasti uusiin skaalautuviin teknologia- ja palveluyrityksiin ja niiden toimintaedellytyksiin. Skaalautuvat uudet teknologiayritykset kasvavat onnistuessaan suhteellisen nopeasti keskisuuriksi ja suuriksi yrityksiksi kun markkinat toimivat ja yrittäminen kannattaa. Uudistumisen ja kestävä kasvun esteitä tulisi pyrkiä poistamaan koko yrityskentästä tavoitteena mahdollisimman elinvoimainen markkina ja reilu kilpailu. Samoin digitalisaatiota ja vihreää siirtymää tulisi edistää koko yrityskentässä.

Luonnoksen ensimmäisessä kappaleessa (sivu 8) todetaan, että ”Mittelstand –yrityksillä on, yrityskannan pienestä koosta huolimatta, merkittävä kansantaloudellinen vipuvaikutus” viitaten Työ- ja elinkeinoministeriön selvitykseen keskisuurten yritysten kasvusta. Kappaleessa esitetään mm., että ”Keskimääräistä suuremman yrityskoon ansioista Mittelstandit ovat potentiaalisia uudistujia ja kansainvälistyjiä ja lisäksi nämä yritykset ovat arvoketjuissaan ja verkostoissaan tärkeitä veturiyrityksiä ja suuria alihankkijoita.” Tästä ei kuitenkaan ole kattavaa näyttöä – yritysten koko ei

auta, jos määrä ja kasvuvauhti puuttuvat. Potentiaalisia uudistujia ja kansainvälistyjiä on kaikissa yrityskokoluokissa. Ehdotamme, että edellä kuvattu lause korvataan seuraavalla ”Suomalaisille keskisuurille ja suurille yrityksille on luontaista inkrementaalinen innovaatiotoiminta ja olemassa olevan teknologian tai palvelun asteittainen parantaminen. Radikaaleja (disruptio) innovaatioita, globaalisti skaalautuvia tuotteita ja palveluja syntyy pääsääntöisesti uusissa varhaiseen tai lähes yksinomaan vientiin tähtäävissä startup- ja kasvuyrityksissä, jotka tuottavat markkinoita radikaalisti muuttaviin innovaatioihin.”

Esimerkkinä naapurimaitamme heikommin hyödynnetystä kasvupotentiaalista Timo Ahopelto nostaa esille maanpuolustuslehdessä julkaistussa artikkelissaan (3.6.2024, <https://www.maanpuolustus-lehti.fi/uudet-teknologiyrietykset-pelastavat-suomen/>) esille, että vuonna 2023 ruotsalaiset startup-yhtiöt keräsivät 4,7 miljardia euroa kasvupääomaa, viisi kertaa enemmän kuin suomalaiset. Ahopellon mukaan edelliset noin kaksikymmentä vuotta ovat osoittaneet, että nykyinen teollinen pohja ei ole ratkaisu Suomen hyvinvoinnin rahoitukseen. Ahopelto mm. on perustanut ohjelmistoyhtiö CRF Health Oy:n, josta tuli Suomen neljäs yksisarvinen eli yli miljardin dollarin arvoinen yhtiö. On olemassa laajaa tutkimusnäyttöä sille, että tulevaisuuden vauraus kehittyy uusissa teknologia- ja palveluyrityksissä. On epätodennäköistä, että harvalukuisesta, ohjelmassa määriteltyjen Mittelstand -yritysten joukosta nousisi WOLTin, CRF Healthin, tai Ouran kaltaisia yksisarvisia. Näitä rakentavat nuoret yrittäjätiimit, joilla on disruptiokyky ja halu muuttaa olemassa olevia toimintamalleja.

Mittelstand -yritysten uudistumiseen on tarjolla laaja kirjo markkinaehtoisia tuki- ja rahoitus mekanismeja sekä suomessa että kansainvälisesti. Kohderyhmän yritykset voivat hankkia mm. konsulttipalveluja markkinaehtoisesti ja niille on tarjolla lukuisia yksityis- ja julkisrahoitteisia rahoitusinstrumentteja. Jos tämän kokoluokan yritys ei löydä tarvitsemaansa neuvontaa (konsultointipalveluja) ja rahoitusta vapailta markkinoilta on kysyttävä, onko tällainen yritys ylipäänsä kykenevä kasvuun? "Kelottuvaan" yritykseen investoitu julkinen tuki ja rahoitus vääristää markkinoita pitkittämällä pahimmassa tapauksessa elinkelvottoman yrityksen poistumista markkinoilta ja hidastamalla siten uusien innovatiivisten yritysten kasvua.

Luonnoksen ensimmäisessä kappaleessa viitataan EU:n toimintaansa käynnistävän uuden komission mahdollisiin toimiin, joita voivat olla rahoituksen saatavuuden parantamiseen startup- ja scaleup-yrityksille sekä pk-yritystestien, yritysvaikutusten arvioinnin, ja ”Think small first” -periaatteen soveltaminen sääntelyssä ja toiminnassa. Nämä ovat kannatettavia toimia sekä EU- että kansallisella tasolla.

Nyky muodossaan ohjelmaluonnos keskittyy olemassa olevien yritysten pitkän aikavälin kestävyyyteen pikemminkin kuin uuteen kasvuun ja nopeaan skaalaukseen, mikä rajoittaa mahdollisuuksia yhä globalisoituvassa taloudessa.

2 Katsaus kasvuyritysten yleiseen toimintaympäristöön ja kasvuyrityksiin

Kappaleessa kuvataan ansiokkaasti Suomen talouden dynamiikkaan vaikuttava ja yritysten toimintaympäristön epävarmuutta lisäävä polykriisi ja sen taustalla vaikuttavat koronapandemia, Venäjän käynnistämä hyökkäyssota Ukrainassa ja kasvaneet geopoliittiset ja geoekonomiset riskit sekä kasvanut protektionismi. Sivun 12 alussa todetaan ”Vaikka inflaatio- ja korkotasot ovat kääntyneet laskuun, yleinen talousluottamus ja suhdannenäkymät ovat yhä heikkoja Suomen keskeisillä vientimarkkinoilla. ”

Suomen vienti on harvalukuisten kärkitoimialojen ja niiden kohdemarkkinoiden varassa ja viennin edistäminen nojaa liiaksi näiden veturitoimialojen ja suurten yritysten toimitusketjujen varaan. Keskittyminen vain muutaman vientialaan edustaa viennin edistämässä vanhakantaista ajattelua jossa ”valtio valitsee voittajat” markkinoilla tapahtuvan vapaan kilpailun sijaan. Seuraukset näkyvät siinä, että yhden tai useamman harvoista vientitoimialoistamme kohdatessa haasteita, koko Suomen talous sakkaa. Tarvitsemme nykyistä huomattavasti laajemman pohjan suoraa vientiä tuottavia yrityksiä. Yrityskokoluokkia tarkasteltaessa Suomen viennin pullonkaula suhteessa taloutemme ja sijaintimme kannalta soveltuviin verrokkimaihin on kaikkein pienimmässä kokoluokassa, 1–9 henkilöä työllistävissä mikroyrityksissä sekä myös pienyrityksissä.

Pienen kotimarkkinan Suomessa on keskeistä kannustaa siihen, että mikro- ja pk-yritykset tekevät huomattavasti nykyistä enemmän suoraa vientiä. Kestävän kasvun turvaamiseksi erityisesti mikroyritykset tarvitaan vientiin mukaan. Suomessa mikroyritysten tavaravienti on absoluuttisesti ja maan kokonaistavaravientiin suhteutettuna Euroopan alhaisin (Eurostat [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International\\_trade\\_in\\_goods\\_by\\_enterprise\\_size#Shares\\_by\\_size\\_class\\_at\\_EU\\_Member\\_State\\_level\\_for\\_total\\_trade](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International_trade_in_goods_by_enterprise_size#Shares_by_size_class_at_EU_Member_State_level_for_total_trade)). Esimerkiksi Ruotsin yritysten kokonaistavaravienti oli vuonna 2022 Eurostatin mukaan 182 MRD€ ja Suomen 81MRD€ - ero Ruotsin eduksi säilyy myös väkilukuun suhteutettuna. Tarkasteltaessa mikroyritysten vientiä Ruotsin mikroyritysten vienti on Suomen mikroyritysten vientiin verrattuna kymmenkertainen. Ruotsissa mikroyritykset tuottavat 14,5 % tavaraviennistä, Suomessa vain 3,3 %. Team Finlandin tämänhetkiset kasvu- ja vientiohjelmat ja -rahoitus eivät ota riittävästi huomioon kasvu- ja vientihakuisten mikroyritysten erityispiirteitä. Kasvun ja viennin tehokas edistäminen edellyttää koko yrityssectän huomioimista kasvu- ja vientiohjelman käynnistämistä.

Skaalautumiskykyisten ja kansainvälistä kasvua tavoittelevien kasvuyritysten kriittisen massan kasvattaminen edellyttää mm. suurta joukkoa kasvua tavoittelevia startup- ja kasvuyrityksiä. Startup-yritysten määrä on ollut jatkuvasti laskussa jo kymmenen vuoden ajan! Business Finlandin mukaan startup-yritysten määrä on romahtanut vuoden 2015 huipputasosta - noin kuudestasadasta alle kahteensataan (<https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/blogit/2023/startup-yritysten-maara-laskussa--pitaako-olla-huolissaan>). Kasvuhakuisten yritysten määrän romahtaminen on huolestuttavaa. Startupit ovat radikaalien innovaatioiden, koko kansantalouden uudistumisen lähde sekä niillä on välitön työllisyysvaikutus: kasvuyrityksiin syntyy lähes kolmannes yrityssectarin työpaikoista (<https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-B277.pdf>).

Suomesta puuttuu määrää alkaen ruohonjuuritasolta – uusien yritysten perustamistiheydestä. Alhainen yritysten perustamisaktiivisuus samoin kuin startup-yritysten pidempiaikainen laskutrendi ovat elinkeinorakenteen uudistumisen kannalta keskeisiä haasteita. Esimerkkejä yritysten perustamisaktiivisuutta lisäävistä tekijöistä, prosesseista ja parhaista käytännöistä voidaan etsiä niistä pienistä kehittyneistä talouksista, joissa uusien yritysten perustamisaktiivisuus on korkea: Virossa perustamistiheys on ollut vuosia Euroopan korkeinta, moninkertainen Suomeen nähden, ja myös muissa Pohjoismaissa jatkuvasti noin kolmanneksen suurempi kuin Suomessa (World Bank 2024). Varmuusajattelu on suomalaisen yhteiskunnan Akilleen kantapää, joka estää uuden ja kasvuhakuisen liiketoiminnan syntymistä.

## 2.1 Kasvuyritysten kehitys indikaattoreiden valossa

Kappaleessa sivulla 14 esitetyn yhteenvedon alussa todetaan kasvuyrittäjyyden ohjelman keskeinen valinta – kasvuyrityksiksi on tässä ohjelmassa määritelty yritys, joka 3-vuotisen kasvujakson alussa työllisti vähintään 10 henkilöä, ja jonka henkilöstömäärä kasvoi kunakin vuonna vähintään 10 prosenttia. Valittu kasvuyrityksen määritelmä jättää kokonaan huomiotta tätä pienemmissä yrityksissä tapahtuvan kasvuyrittäjyyden. Tämä valinta vaikuttaa yhteenvedossa esitettyihin indikaattoreihin.

Vastikään julkaistussa Oulun yliopiston tutkimuksessa (<https://kaks.fi/julkaisut/aluetilastollinen-katsaus-mikroyritysten-seka-pienten-ja-keskisuurten-yritysten-alueelliseen-kehityskuvaan/>) todettiin, että kasvuun ja vientiin kykeneviä yrityksiä on kautta Suomen kaikissa yrityskokoluokissa ja hyvin erilaisilla alueilla. Tulosten perusteella mikroyritysten sekä pk-yritysten joukossa on merkittävä määrä menestyvä ja kasvavia yrityksiä myös kasvukeskusten ulkopuolella ja maaseutumaisilla alueilla. Tarkasteluissa nousee esiin useiden kuntien aluemuodostumia, joissa tarkasteltujen yrityskokoluokkien liikevaihto on väestöön suhteessa suhteutettuna vahvaa. Huomattavasti laajempaa potentiaalia kasvun ja viennin kasvattamiseen on löydettävissä, kun huomioidaan kaikki yrityskokoluokat.

Lisäksi vielä julkaisemattomassa Oulun yliopiston tutkimuksessa (Björk ym., arvioinnissa 8.12.2024) testattiin seitsemää nopean kasvun yrityksen määritelmää (Birch 1979, Eurostat-OECD 2007, Koski & Pajarinen 2013, Coad and Srhoj 2020, Coad and Karlsson 2022, Eurostat-OECD 2007, Eurostat, 2020) suomalaisella rekisteridatalla ja tehtiin mikroyritykset sisältävät systemaattiset rekisteritietopohjaiset analyysit eri määritelmillä Suomen nuorista kasvuyrityksistä, gaselleista vuosina 2015–2021. Tutkimuksessa testattiin erilaisia lähestymistapoja gasellien tunnistamiseen, kartoitettiin niiden alueellisen jakautumisen ja analysoitiin niiden esiintyvyyttä aluerakenteessa. Keskeisenä alustavana löydöksenä havaittiin, että Suomessa on merkittävä joukko nopeaan kasvuun kykeneviä yrityksiä eri kokoluokissa, erilaisilla alueilla ja hyvin monentyyppisillä toimialoilla. On keinotekoisia ja potentiaalisesti myös haitallista rajata kasvuyrittäjyyttä edistävät toimet 10 henkilöä tai yli työllistäviin yrityksiin. Rajaamalla kasvuyrittäjyyden ohjelma kymmenen henkilöä tai enemmän työllistäviin yrityksiin sivuutetaan suuri osa nopean kasvun yrityspotentiaalista.

Voimakkaasti kasvuhakuisia yrityksiä on uusimman PK-yritysbarometrin mukaan 3 % alle 5 henkilöä ja 9 % 5–10 henkilöä työllistävistä mikroyrityksistä, 11 % 10–19 työllistävistä ja 17 % 20–49 henkilöä työllistävistä pienyrityksistä sekä 19 % 50 henkilöä ja yli työllistävistä yrityksistä. Kun nämä osuudet suhteutetaan absoluuttisiin yritysten lukumääriin eri kokoluokissa ([https://stat.fi/tup/suoluk/suoluk\\_yritykset.html](https://stat.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html)), nähdään että eniten voimakkaasti kasvuhakuisia yrityksiä on alle viisi henkilöä ja 5–10 henkilöä työllistävässä mikroyrityksissä, yhteensä yli 17 000 kpl. Seuraavaksi eniten voimakkaasti kasvuhakuisia yrityksiä on pienyrityksistä, yhteensä yli 2000 kpl. Keskisuurissa ja sitä suuremmissa yrityksissä voimakkaasti kasvuhakuisia olisi kaikki ylemmät kokoluokat huomioiden enintään noin 700 kpl. Asettamalla Kasvuyrittäjyyden ohjelman alarajaksi 10 henkilöä, rajataan ylivoimaisesti suurin osa voimakasta kasvua tavoittelevista yrityksistä ulkopuolelle. Samalla tullaan rajanneeksi ulkopuolelle valtaosa maaseudun ja maakuntien kasvupotentiaalista.

Toinen huojuvasti määritelty käsite ohjelmassa on pk-yritys. EU-tason virallinen pk-yrityksen määritelmä, jota myös Tilastokeskus käyttää, sisältää mikro- ja pk-yritykset. Nyt ohjelmaluonnoksessa käytetään välillä termiä ”pk-yritys” ja välillä ”(mikro ja) pk-yritys”. Lukija ei tiedä sisältääkö termi ”pk-yritys” mikroyrityksiä lainkaan. Tämä on syytä määritellä ohjelmaluonnokseen selkeästi.

### 3 Tavoitteet ja toimenpiteet

#### 3.1 TEM-toimijoiden tavoitteet ja toimenpiteet

Luonnoksen kohta (1) ”Vauhditetaan Mittelstand-yritysten tai sellaiseksi aikovien uudistumista siten, että uudistuminen ja kansainvälistyminen ovat yhä useamman yrityksen kasvun ajuri.”

a) ja b) Mittelstand -kokoluokan yritysten määrää kasvattava toimet on syytä kohdentaa kaikkiin yrityskokoluokkiin alkaen mikroyrityksistä.

Luonnoksen kohta (2) ”Kannustetaan yrityksiä - erityisesti keskisuuria - rohkeampaan riskinottoon ja uudistumiseen TKI-toimilla ja hyödyntämään esimerkiksi T&K-tukia (EU, BF, ELY-keskukset) ja T&K-verokannustimia.”

a) Rohkeutta riskinottoon tarvitaan koko yritys kentässä. Kannustavat toimet sisältäen verokannustimet tulisi kohdentaa laajasti koko yritys joukkoon – näin tuetaan markkinoiden toimintaa. b) Keskittyminen vain muutaman vientialaan edustaa viennin edistämisessä vanhakantaista ajattelua jossa ”valtio valitsee voittajat” markkinoilla tapahtuvan vapaan kilpailun sijaan. Tällaista tulisi välttää. c) On erittäin kannatettavaa, että ”tutkimusorganisaatioiden ja yritysten välistä yhteistyötä kehitetään edelleen BF:n rahoituspalveluiden myötä” ja että ”erityisesti kiinnitetään huomiota laajapohjaisempaan pk-yritysosallistumiseen” sisältäen mikroyritykset. d) Ruoka-alan kasvuohjelmassa on tärkeä huomioida uudet kasvu- ja vientihakuiset yritykset.

Luonnoksen kohta (3) ”Lisätään digitalisaation, datan, suurteho- ja kvanttilaskennan sekä tekoälyn hyödyntämistä kasvun mahdollistajina. Toteutetaan käynnistettävän Datatalouden kasvuohjelman ohella seuraavia toimia:”

a) b) ja c) On erittäin kannatettavaa vahvistaa pk-yritysten digitaalisia ja tekoälyvalmiuksia niiden soveltamista liiketoimintaan. Samoin on kannatettavaa kannustaa PPP-yhteistyöhön yritysten kasvun, kansainvälistymisen sekä globaalien kaupan kiihdyttämisessä sekä valmiuksien rakentamisessa. Nämä toimet on syytä kohdentaa kaikkiin kasvuhakuisiin mikro- ja pk-yrityksiin.

Luonnoksen kohta (4) ”Tiivistetään TEM-toimijoiden yhteistyötä nopeasti kasvavien yritysten hankkeiden rahoituksessa ja suunnataan rahoitusta nopeasti kasvaville yrityksille ja uusille toimialoille.”

a), b) ja c) Nämä ovat erittäin kannatettavia toimia ja ne on syytä kohdentaa kaikkiin kasvuhakuisiin ja -kykyisiin mikro- ja pk-yrityksiin. Uudet kasvuyritykset on syytä priorisoida.

Luonnoksen kohta (5) ”Huolehditaan innovaatorahoituksen tasosta, jotta kyetään muuttamaan mm. T&K-toimintaa innovaatioiksi ja kansainväliseksi liiketoiminnaksi ja sen kasvuksi.”

Jotta tutkimuksen ja kehityksen tulos tuottaa hyvinvointia kestäväällä tavalla on panoksia syytä lisätä näiden tulosten kaupallistamiseen ja vientiin.

Luonnoksen kohta (6) ”Huolehditaan, että tulevilla elinvoimakeskuksilla on tarvittavat resurssit edistävät kasvuhakuisten yritysten kasvukyvykkyyttä, T&K -toimia ja kansainvälistymistä kaikilla alueilla yritysten kasvu- ja kansainvälistymispolun alussa Team Finland -toimijoiden työnjaon mukaisesti.”

a), b) ja c) Nämä ovat kannatettavia toimia ja kaavailtu lisärahoitus on syytä kohdentaa kasvuhakuisiin ja -kykyisiin mikro- ja pk-yrityksiin.

Luonnoksen kohta (7) ”Kehitetään kasvuyritysten kansainvälistymispalveluita siten, että Team Finland-rahoitus- ja palvelupolku maakunnasta maailmalle on katkeamaton.”

Toimenpiteitä määriteltäessä on syytä kuulla maakunnissa tällä hetkellä mikro- ja pk-yritysten vienninedistämistyötä tekeviä kunnallisia ja seudullisia kehittämissyhtiöitä, joilla on useilla alueilla pitkäaikaista kokemusta tuloksellisesta vienninedistämistoiminnasta. Aloittavat yrityksen, erityisesti kansainvälistä ja skaalautuvaan yritystoimintaa suunnittelevat tarvitsevat tehokkaat ja osaavat yrityshautomopalvelut. Uusien yritysten on muutoin vaikea päästä mukaan verkostoihin, joista he voivat saada tietoa ja uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Näissä palveluissa on merkittäviä puutteita Suomessa verrattuna esimerkiksi muihin Pohjoismaihin. Benchmarkkaamalla pohjoismaiset

hautomoympäristöt ja ottamalla parhaat käytännöt Suomessa nopeutetusti käyttöön on mahdollista korjata tilanne keskipitkällä aikavälillä.

Tämä saavutetaan rakentamalla selkeä kasvua erivaiheissa tukeva järjestelmä. Aikaisen vaiheen toimintaympäristöt (ns. hautomopalvelut) esimerkiksi kuten Ruotsissa Vinnovan ja alueiden yhteinen panostus ja rahoitusmalli jatkuvana prosessina toimiville hautomopalveluille. Yksityinen raha löytää hautomovaiheen jälkeen kiinnostavat startupit ja edesauttaa kehitystä kiihdyttämöillään tämän jälkeen. Esimerkkejä toimivista ratkaisuista on myös muissa Pohjoismaissa.

### 3.2 Kasvuun ja uudistamiseen kannustavan toimintaympäristön tavoitteet ja toimenpiteet

#### 3.2.1 Rahoituksen toimenpiteet

Koko kasvurahoituspolku olisi tärkeää kuvata valtakunnallisesti yrityksen kehitysvaiheittain ja prosessina aloittavan ja kasvua tavoittelevan yrittäjän näkökulmasta. Tätä kuvatessa on tärkeää tunnistaa myös kasvu- ja vientirahoituksen kapeikot. Samoin kasvurahoitusjärjestelmämme vaikuttavuuden tutkimukseen on syytä panostaa. Näin vahvistuisi ymmärrys rahoituksen kustannustehokkuudesta ja vaikuttavuudesta. Kokonaiskuvan tilaamisesta voisi vastata esim. TEM.

Nykyiset toimintaympäristöt eivät tue tehokkaasti kansallisella tasolla kansainvälistymiseen ja kasvuun tähtäviä alkuvaiheen startup-yrityksiä. Tässä oikein järjestetyllä ja kriteeristöt täyttävällä yrityshautomopalvelulla ja sitä tukevalla toimintaympäristön rahoituksella saavutetaan kustannustehokkuus ja vaikuttavuus. Samalla parannetaan yrityksen rahoituskelpoisuutta yksityisillä markkinoilla.

Luonnoksen kohta (8) ”Vahvistetaan yksityisen pääomasijoitusmarkkinan toimintaa ja puretaan kasvuyritysten pääomarahoituksen kapeikkoja kehittämällä pääomasijoittamisen toimintaedellytyksiä osana finanssialan kasvuohjelmaa”

a), b), c) ja d) toimet ovat kannatettavia mutta kasvuyritysten rahoitusta ei tulisi kohdentaa ainoastaan myöhemmän vaiheen kasvuyrityksille, vaan rahoituksen saatavuutta olisi syytä edistää huomioiden rahoituksen pullonkaulat kaikissa kasvuvaiheissa alkaen nopeaan kasvuun tähtäävistä startup-yrityksistä, joiden määrä on Suomessa romahtanut vuodesta 2015 alkaen dramaattisesti. Myös uusissa startup-yrityksissä on merkittävä pääomavaje, joka on osaltaan johtanut yritysten määrän romahtamiseen. Yksityistä pääomaa tulisi kannustaa suuntaamaan passiivisesta säästämisestä ja sijoittamisesta kohti kotimaisten kasvuyritysten rahoittamista.



Luonnoksen kohta (9) ”Talousosaamisen ja kansankapitalismin lisääminen yritysten kasvurahoitusmahdollisuuksien lisäämiseksi”

Tämä on kannatettava toimenpide ja voi onnistuessaan johtaa suomalaisten vaurastumiseen samalla kun se voi mahdollistaa yksityisen yritysten kasvurahoituksen kasvun. Pelkkä osaamisen kasvattaminen ei riitä vaan riskin ottamisen kynnyksiä on syytä madaltaa myös rakenteellisilla (verotus ym.) ratkaisuilla. Muualla kehitettyjä ja toimiviksi todennettuja ratkaisuja on syytä piloitoida ja ottaa käyttöön Suomessa.

Luonnoksen kohta (10) ”Huolehditaan pankkien kyvystä rahoittaa kasvuyrityksiä”

a), b) ja c) ovat kannatettavia toimia. Kasvua tavoittelevien mikroyritysten osalta tulisi harkita Finnveran pilotoiman ”Lainan mikroyritysten kasvuun” ottamisesta käyttöön pysyväksi rahoitusmekanismiksi kasvu- ja vientihakuisten mikroyritysten rahoituksen pullonkaulan avartamiseksi.

### 3.2.2 Verotukseen liittyvät toimenpiteet

Luonnoksen kohta (11) ”Kehitetään edelleen T&K-verohuojennusta”

Tämä on kannatettava toimenpide ja edistää kasvua potentiaalisesti kaikissa yrityskokoluokissa.

Luonnoksen kohta (12) ”Suurille yhtiöille (korporaatioille) kannusteet VC-rahastosijoitusten tekemiseksi”

VC-rahastosijoitusten tekeminen samoin kuin kasvun muiden vaiheiden rahoituksen kannustavuutta on syytä kehittää suurten yritysten lisäksi myös muissa yrityskokoluokissa. Emme näe syytä miksi tämä tulisi rajata vain suuriin yrityksiin.

Luonnoksen kohta (13) ”Enkeli- ja startup-ekosysteemin kehittäminen”

a), b), c) ja d) ovat erittäin kannatettavia toimenpiteitä ja voivat toteutuessaan lisätä merkittävästi kiinnostusta enkeli- ja startuprahoitukseen.

### 3.2.3 Osaamiseen ja osaavaan työvoimaan liittyvät toimenpiteet

Luonnoksen kohta (14) ”Kannustetaan kasvuyrityksiä ja työnantajia kehittämään osaamista”

Yritysjohdon kasvu- ja vientikyvykkyyttä lisäävät toimet on syytä kohdentaa kaikkiin yrityskokoluokkiin alkaen uusista startup-tiimeistä ja kasvuhakuisista mikroyrityksistä. Osaamisen lisäämiseen kannustavat toimet voidaan toteuttaa esim. verkkototeutuksena siten, että osallistujamäärät eivät merkittävästi lisää kustannuksia.

Luonnoksen kohta (15) ”Huolehditään kasvuyritysten osaamistarpeisiin vastaamisesta sekä osaavan työvoiman saatavuudesta kasvukyvykkyyden nostamiseksi.”

a), b), c) ja d) ovat erittäin kannatettavia toimia. Korkeakoulutusta ei tulisi kuitenkaan suunnata ainoastaan nykyisten kasvu- ja vientialojen näkökulmasta. Potentiaaliset uudet kasvualat on syytä huomioida, jotta elinkeinorakenteemme monipuolistuu ja viennin hartiat levenevät jatkossa kestäväällä tavalla.

Tavoitteessa tulisi huomioida erityyppisten alueiden erityispiirteet. Esimerkiksi korkeakoulutetun työvoiman saatavuus on vaikeampaa korkeakouluseutujen ulkopuolella, maaseutumaisilla ja harvaan asutuilla alueilla. Korkeasti koulutetun työvoiman saatavuutta tämän tyyppisillä alueilla sijaitsevissa kasvuyrityksissä voidaan tukea esimerkiksi vahvistamalla korkeakouluopiskelijoiden ja yritysten välisiä kontakteja opiskeluaikana.

Ottamalla 1.8.2005 Suomessa käyttöön otetun kaksiportaisen tutkintorakenteen (kandidaatti, maisteri) mahdollisuudet täysimääräisesti käyttöön olisi mahdollista saada merkittävä määrä kandidaatiksi valmistuneita kasvuyrityksiin. Tämä edellyttää sitä, että yliopistot tuottaisivat maisterivaiheen opintoja ilta- ja viikonloppu- tai monimuoto-opintoina, mikä mahdollistaisi kandidaatin suorittaneille siirtymisen oman alan tuottavaan työhön samalla kun suorittavat maisteritutkinnon. Suomessa yliopistojen tutkintoon johtavassa koulutuksessa oli tilastokeskuksen mukaan vuonna 2022 163 700 opiskelijaa, joista kahden vuoden maisteriohjelmassa n. 60 000 opiskelijaa.

Luonnoksen kohta (16) ”Tehdään Suomesta houkutteleva maa tehdä työtä ja investoida sekä sujuvoitetaan työperäistä maahanmuuttoa.”

a), b), c) ja d) ovat kannatettavia tavoitteita. Osaavan työvoiman saatavuus on keskeinen yritysten kasvua ja menestystä rajoittava tekijä. Rekrytointiongelmien rajoittavat yritysten kasvua monella alalla ja rekrytointiosaamista tulisi tarkastella uudesta näkökulmasta. Rekrytointiosaamisen kehittäminen sekä rekrytoimiseen liittyvien esteiden tunnistaminen ja ratkaiseminen ovat erityisen tärkeitä Suomessa jo olevan ulkomaalaisen huippuosaamisen tunnistamisessa ja hyödyntämisessä. Tämä edellyttää, että yrityksille on sijainnista riippumatta helposti saatavissa tietoa kansainvälisen rekrytoinnin toteuttamisesta ja siihen liittyvistä vaatimuksista. Tiedon on oltava saatavissa yhdestä paikasta, ns. yhden luukun periaatteella. Rekrytointiprosessin on oltava nopea ja sujuva. Myös anonyymiä rekrytointia on mahdollista tarkastella. Pienimpien kasvuyritysten osalta julkiset tukipalvelut ovat erityisen tärkeitä, jotta kansainvälinen rekrytointi on toteutettavissa yrityksen

käytettävissä olevilla resursseilla. Kansainvälistä rekrytointia koskevaa lainsäädäntöä on syytä selkeyttää entisestään.

Korkeasti koulutettujen että muiden työperäisten maahanmuuttajien sekä kansainvälisten opiskelijoiden kotoutumiseen on kiinnitettävä huomiota. Houkuttelemme Suomeen kansainvälisiä opiskelijoita ja Suomi on jo luonut työelämäbrändin, joten meidän on parannettava pysyvyystekijöitä brändäyksen lisäksi. Meiltä puuttuu tekijöitä, joiden avulla saamme kansainväliset opiskelijat jäämään Suomeen. Kansainvälisille opiskelijoille voidaan tarjota liiketoimintaosaamista, jotta he selviävät paremmin työmarkkinoilla tai voivat rakentaa elämää Suomessa oman yrityksen varaan. Tämän saavuttamiseksi meidän on tarjottava hautomopalveluita kansainvälisille opiskelijoille jo opiskeluvaiheiden aikana.

Kansainvälisesti kilpailukykyiset työpaikat sekä selkeät työllistymispolut oppilaitoksista yrityksiin ovat tärkeä osa Suomen pitovoimaa. Kasvuyritysten ja työnantajien roolia ja osaamista ulkomaalaisten työntekijöidensä kotoutumisen tukemisessa tulisi selkiyttää ja kehittää.

#### 3.2.4 Tuottavuuden lisäämisen toimenpiteet

Lisäarvo kasvun mittarina? Lisäarvo näyttäytyy myös eurooppalaisessa SME-raportissa korkeampana keskisuurissa ja suurissa yrityksissä. Tämä yritysryhmä tuottaa usein jo vakiintuneita tuotteita tai palveluja nopeammin, tehokkaammin ja halvemmalla. Ne myös kohtaavat kilpailua vertaisiltaan, mikä ohjaa suuntaamaan panoksia tehokkuuteen ja tuottavuuden kasvuun. Uudet ja tulevaisuuden kasvuyritykset eivät lisäarvoa keskiarvolla mitattaessa pärjää vakiintuneille yrityksille, mutta niistä löytyy huomattavasti suurempi määrä ja potentiaali "uudistamiskykyisiä markkinahäiriköjä" eli nopeaa kasvua tavoittelevia innovatiivisia startup- ja kasvuyrityksiä.

Luonnoksen kohta (17) "T&K-tuet tulee kohdentaa nykyistä painokkaammin kasvuyrityksille sekä korkean innovaatiokyvykkyyden tai -potentiaalın yrityksille. Tuet tulee sitoa useammin yhteistyövelvoitteeseen muiden organisaatioiden kanssa tiedon siirtymisen ja tuottavuuden lisäämiseksi. Resursseja tulee kohdentaa erityisesti liiketoiminta- ja innovaatioekosysteemeihin sekä niissä toimivien yritysten T&K-hankkeiden tukemiseen ja muille lupaaville kasvuyritysten T&K-hankkeille."

Tämä on kannatettava toimenpide, mutta sen osalta on syytä varmistaa, että se edistää korkean potentiaalın kasvuyrittäjyyttä kaikissa yrityskokoluokissa. Skaalautumiskykyisten ja kansainvälistä kasvua tavoittelevien kasvuyritysten kriittisen massan kasvattaminen edellyttää mm. suurta joukkoa kasvua tavoittelevia startup- ja kasvuyrityksiä. Startup-yritysten määrä on ollut jatkuvasti laskussa jo kymmenen vuoden ajan. Business Finlandin mukaan startup-yritysten määrä on romahtanut vuoden 2015 huipputasosta - noin kuudestasadasta alle kahteensataan. T&K-tukijärjestelmäämme on syytä

kehittää niin, että kilpailuympäristössä parhaat ideat ja osaajat osallistuvat mahdollisimman vapaaseen kilpailuun keinotekoisien alarajojen estämättä uusien tulokkaiden osallistumista.

Innovatiivisuus sekä elinkeinorakenteen uudistuminen ovat keskeisiä Suomen kilpailukyvyyn, talouskasvun ja työllisyyden näkökulmista. Alhainen yritysten perustamisaktiivisuus samoin kuin startup-yritysten pidempiaikainen laskutrendi ovat elinkeinorakenteen uudistumisen kannalta keskeisiä haasteita. Esimerkkejä yritysten perustamisaktiivisuutta lisäävistä tekijöistä, prosesseista ja parhaista käytännöistä voidaan etsiä niistä pienistä kehittyneistä talouksista, joissa uusien yritysten perustamisaktiivisuus on korkea: Virossa perustamistiheys on ollut vuosia Euroopan korkeinta, moninkertainen Suomeen nähden, ja myös muissa Pohjoismaissa jatkuvasti noin kolmanneksen suurempi kuin Suomessa (World Bank 2024).

Luonnoksen kohta (18) ”Tutkimustulosten ja osaamisen siirtojen sujuvoittaminen ja lisääminen sekä uuden tutkimus pohjaisen yritystoiminnan kasvattaminen”

a), b) ja c) ovat kannatettavia toimenpiteitä.

Aloittavat yrityksen, erityisesti kansainvälistä ja skaalautuvaan tutkimus- ja korkeakouluperusteista yritystoimintaa suunnittelevat tarvitsevat tehokkaat ja osaavat yrityshautomopalvelut. Näissä palveluissa on merkittäviä puutteita Suomessa verrattuna esimerkiksi muihin Pohjoismaihin ja Viroon. Benchmarkkaamalla pohjoismaiset ja Virolaiset hautomo ympäristöt ja ottamalla parhaat käytännöt Suomessa nopeutetusti käyttöön on mahdollista korjata tilanne keskipitkällä aikavälillä.

Yliopistojen ja korkeakoulujen tulostittaristoihin olisi mahdollista lisätä mm. niiden hautomopalveluista kasvu-uralle ponnistavien startup-yritysten määrät sekä muita yhteiskunnallisen vaurauden ja hyvinvoinnin lisäämiseen kytkeytyviä mittareita (OKM). Näin korkeakoulujen tuottama T&K on mahdollista jatkossa kanavoida vahvemmin kaupallisten ja yhteiskunnalle lisäarvoa tuottavien innovaatioiden edistämiseen.

Kilpailukykyiset ja skaalautuvat innovaatiot syntyvät usein startupeissa tai tutkimusperusteisissa spin-off-yrityksissä. Tutkimustiedon nopeutettua kaupallistamista ja skaalaamista kansainvälisille markkinoille tulisi nykyisestä vahvistaa.

Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mittareiden nostaminen nykyistä selvemmin tutkimuksen ja koulutuksen mittareiden rinnalle on kannatettava toimenpide. Samalla on kuitenkin syytä varmistaa, että tutkimuksen ja opetuksen riittävä resursointi ei vaarannu.

Luonnoksen kohta (19) ”Tutkimustulosten ja osaamisen siirtoihin liittyvien käytänteiden yhtenäistäminen ja jakaminen”

a) ja b) ovat sinänsä kannatettavia toimenpiteitä, mutta niiden sisältö kaipaa konkretisointia.

### 3.2.5 Muut tavoitteet ja toimenpiteet

Luonnoksen kohta (20) ”Otetaan kasvuyritykset ja innovaatiot paremmin huomioon julkisissa hankinnoissa.”

Eryteisesti keinot avata kuntien hankintoja ja ostopalveluja voivat toteutuessaan vaikuttaa merkittävästi mikroyritysten kasvumahdollisuuksiin ja palveluntarjonnan monipuolistumiseen Suomen kunnissa. Näitä voivat olla mm. ostopalvelujen pilkkominen, ja piilevien kasvun esteiden, kuten kilpailun rajoitusten poistaminen.

Yhteiskunnallisen yrityksen periaatteiden laatiminen ja kirjaaminen lakiin voisi olla yksi mahdollisuus lisätä luottamusta julkisen sektorin ja yritysten välillä (esim. hyvinvointialueet). Yhteiskunnallisen yrityksen periaatteisiin sitoutunut yritys voisi osoittaa tuottavansa yhteiskunnallista lisäarvoa ja sijoittavansa merkittävän osan tuotoista palvelun kehittämiseen. Yhteiskunnallisen kasvuyrittäjyyden edistäminen voisi jatkossa edesauttaa suomalaisten yritysten kasvua ja nopeaa skaalautumista julkisen palvelun tuottajana kotimaassa. Merkittävät julkiset asiakkuudet voivat toimia jatkossa ponnahduslautana myös vientimarkkinoilla.

Luonnoksen kohta (21) ”Sääntelyä tulee vähentää ja tarpeetonta kasvua estävää sääntelyä tulee poistaa. Pieniä ja keskisuuria kasvuyrityksiä tulee tukea uuden sääntelyn (mm. digi- ja vastuullisuussääntely) käyttöönotossa.”

a) ja b) ovat kannatettavia toimia.

(22) Tietopohjan lisääminen ja kehittäminen sekä parempi tilannekuva kasvuyrityksistä, erityisesti keskisuurista ja midcap-yrityksistä

a), b) ja c) ovat sinänsä kannatettavia toimia. Tietopohjan lisääminen ja kehittäminen sekä paremman tilannekuvan luominen kasvuyrityksistä ja kasvuyrittäjyydestä ovat erittäin tarpeellisia toimia. On kuitenkin tärkeää rakentaa laaja kasvuyrittäjyyden tilannekuva rajaamatta sitä ainoastaan yhteen kokoluokkaan – tällöin vältetään myös kapeasta fokuksesta johtuvia vinoumia. Tiedon tuottaminen esimerkiksi rekisteridatasta ei ole merkittävästi kalliimpaa koko yritysaineistosta verrattuna rajattuun aineistoon. Asettamalla tiedon tuottamisen kohderyhmän esimerkiksi 50 henkilöä työllistävät yritykset, rajataan ylivoimaisesti suurin osa voimakasta kasvua tavoittelevista yrityksistä ulkopuolelle. Samalla tullaan rajanneeksi ulkopuolelle valtaosa maaseudun ja maakuntien kasvupotentiaalista.

Kasvuyrittäjyyden tavoitteissa onnistumisen arvioimiseksi tarvitaan kansallisen tason tutkimustiedon lisäksi syvemmälle puretuvaa, luotettavaa ja kansainvälisesti vertailukelpoista tutkimustietoa. Esimerkkinä tämäntyyppisestä tutkimuksesta voidaan nostaa esille Global Entrepreneurship Monitor -tutkimus, joka tuottaa väestötason vertailukelpoista tutkimustietoa erityisesti yrittäjyysaktiivisuudesta, yrittäjyysilmastosta ja yrittäjyysintentioista sekä yrittäjyyteen vaikuttavista sosioekonomisista olosuhteista globaalisti.

Nykytila-analyysi ja päätöksenteko tulisi perustua vertailukelpoiseen tietoon, jolloin voidaan tunnistaa ja poistaa Suomen ja sitä edistyneempien verrokkimaiden välisiä kuiluja. Tietoon perustuvat toimet toimeliaisuuden lisäämiseksi rakentavat myös maamme kokonaisturvallisuutta ja huoltovarmuutta globaalin pandemian ja Venäjän Ukrainaan kohdistaman hyökkäyssodan vuoksi muuttuneessa toimintaympäristössä.

#### 4 Kasvuyrittäjyyden ohjelman seuranta

Esitämme, että seurattavien kasvuyrityksen henkilömääräinen alaraja poistetaan ja seurataan kasvuyritysten määrää kaikissa yrityskokoluokissa. Esitämme, että indikaattori ”Kasvuyritysten osuus yrityskannasta, vähintään 10 henkeä työllistävät yritykset” korvataan indikaattorilla ”Kasvuyritysten osuus koko yrityskannasta”. Seurantaa on syytä lisäksi tehdä eri yrityskokoluokissa. Edellä kuvatulla tavalla varmistetaan todenmukainen kokonaiskuva ja osataan kohdentaa toimet sinne missä niitä tarvitaan. Näin varmistetaan myös se, että tunnistetaan uudet kasvuyritykset ja -alat mahdollisimman aikaisessa vaiheessa.

Kasvuyritysten määrää olisi syytä tarkastella myös useammalla mittarilla, koska ne mittaavat eri asioita. Laajasti tunnettuja kasvuyrityksen määritelmiä ovat tarjonneet esimerkiksi Birch 1979, Eurostat-OECD 2007, Koski & Pajarinen 2013, Coad and Srhoj 2020, Coad and Karlsson 2022, Eurostat-OECD 2007 ja Eurostat, 2020. Useat näistä määritelmistä sisällyttävät mikroyritykset kasvuyritysmääritelmään.

On olennaista, että kasvuyrittäjyyden ohjelman seurannassa säilyy kokonaiskuva mahdollisten vinoumien välttämiseksi. Siksi esitämme, että kasvuyritysten määrää seurataan koko yrityskentässä valittavien päätoimialojen lisäksi.

Esitämme, että kasvun mittarina seurataan henkilömäärän rinnalla ja erityisesti liikevaihdon määrää sekä mahdollisuuksien mukaan yritykseen kohdentuvia rahoituseriä. Pelkkä henkilöstön määrä mittaa erittäin huonosti kasvua esimerkiksi skaalautuvassa ohjelmistoliiketoiminnassa.

Ehdotamme lisäksi, että kasvuyrittäjyyden ohjelman seuranta varten rakennetaan avoin ja interaktiivinen dashboard, jossa kasvuyrittäjyyden avainindikaattoreita voidaan seurata ja niistä tiedottaa mahdollisimman laajasti.

Ohjelman seurannassa olisi harkinnanarvoista hyödyntää sellaisenaan tai täydennettynä toiminnassaan vakiintunutta ylihallituskautista Yrittäjyyden neuvottelukuntaa (<https://tem.fi/yrittajyyden-neuvottelukunta>). Neuvottelukunnassa on mukana kasvuyrittäjyyden kannalta keskeisiä toimijoita ja laaja yritysedustus. Neuvottelukunnassa on hyväksi todettu malli, jossa yrittäjät ovat määräenemmistönä edustettuina, jolloin yrittäjien ääni kuuluu.

Oulun yliopiston Kerttu Saalasti Instituutti, jolla on toteutusvastuu OKM:n Oulun yliopistolle osoittamasta valtakunnallisesta mikroyrittäjyyden tutkimuksen ja koulutuksen tehtävästä, on mielellään mukana Kasvuyrittäjyyden ohjelman jatkokehittämisessä ja toimeenpanossa.

Oulussa 10.12.2024

Matti Muhos

johtaja

professori, kasvun johtaminen, uudistuva liiketoiminta ja digitalisaatio

dosentti, teknologia liiketoiminta

TkT, tuotantotalous

Oulun yliopisto, Kerttu Saalasti Instituutti

sähköposti: [matti.muhos@oulu.fi](mailto:matti.muhos@oulu.fi)

puhelinnumero +358 40 0407590

Martti Saarela

tutkimusjohtaja

Oulun yliopisto, Kerttu Saalasti Instituutti

Pauliina Björk

projektitutkija

Oulun yliopisto, Kerttu Saalasti Instituutti

Ossi Kotavaara

tutkimusjohtaja

Oulun yliopisto, Kerttu Saalasti Instituutti

Nafisa Yeasmin

kehityspäällikkö

Oulun yliopisto, Kerttu Saalasti Instituutti

Muhos Antti

Oulun yliopiston Kerttu Saalasti Instituutti