HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULU
HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS

10-kohdan ohjelma: Yrittäjyydellä nuorille työtä ja tulevaisuutta

Professori Arto Lahti
Aalto-yliopisto
kauppakorkeakoulu

Arto Lahti

- Professor Arto Lahti, Aalto University is a man of action, worked in practice e.g. in Kone and The Federation of Finnish Technology Industries, and been a presidential candidate for Finland.
- He has been a board member in 30 SMEs and a specialist for e.g. Ministry of Finance, Council of Nordic Governments, and tens of cities; for OKO Bank, Electrolux and TeliaSonera; and for 300 growth firms in 10 EU-nations.
- He has written 103 books of e.g. IO, strategic marketing, growth firms, globalization, public governance, and firm valuation.
- He has been chairman for Finland's Federation of Scholarly Association of Management and for many others.
- The book just published:
- Innovation competition in global markets and Schumpeter's entrepreneur, LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co.
- German Hidden Champions: The EU's best option in global B2B markets!, LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co.

Arto Lahti – Ambassador of Malik Institute

- Malik Institute: The Malik Syntegration Process for overcoming complex global challenges has proven to be the most reliable and most powerful method in 600 applications.
- The system-cybernetic Syntegration method enables the circle of management to be "squared" by maximum participation combined with maximum agreement for the best solutions.
- The Malik SuperSyntegration increase the effectiveness of management more than 80-fold and speed up the management process and the implementation of solutions more than 100-fold.
- Malik emphasized the biggest misallocation of economic and human resources in history due to the US management approach long before the subject became acute. He already published about the danger of the building crisis based on the single-minded orientation on financial figures and shareholder value back in the early 1990s - against all mainstream opinions.

Arto Lahti – Ambassador of Malik Institute - continues

- The PIMS® (Profit Impact of Market Strategy®) tools are a key part of the Malik Strategy Intelligence Program. They allow you to accurately assess the effects of your strategy and actions where it matters: In the marketplace and on the bottom line.
- Like Syntegration, PIMS is based on simple concepts but is extremely powerful in application. Initiated by General Electric in the 1960's for portfolio and investment analysis, the PIMS tools and databases have been refined and developed first by Harvard, then as an independent company, and now as part of Malik.
- The PIMS Strategy database, developed in the course of consulting assignments across the globe, now contains in depth customer, market, and financial data for around 4000 businesses with a minimum time span of three years, giving us 25000 years of real business experience at our finger tips.

The basic principles of PIMS



Universal Rules

The market rules always apply independent of time and location. The strategic position of each business is more important than which industry it is in.

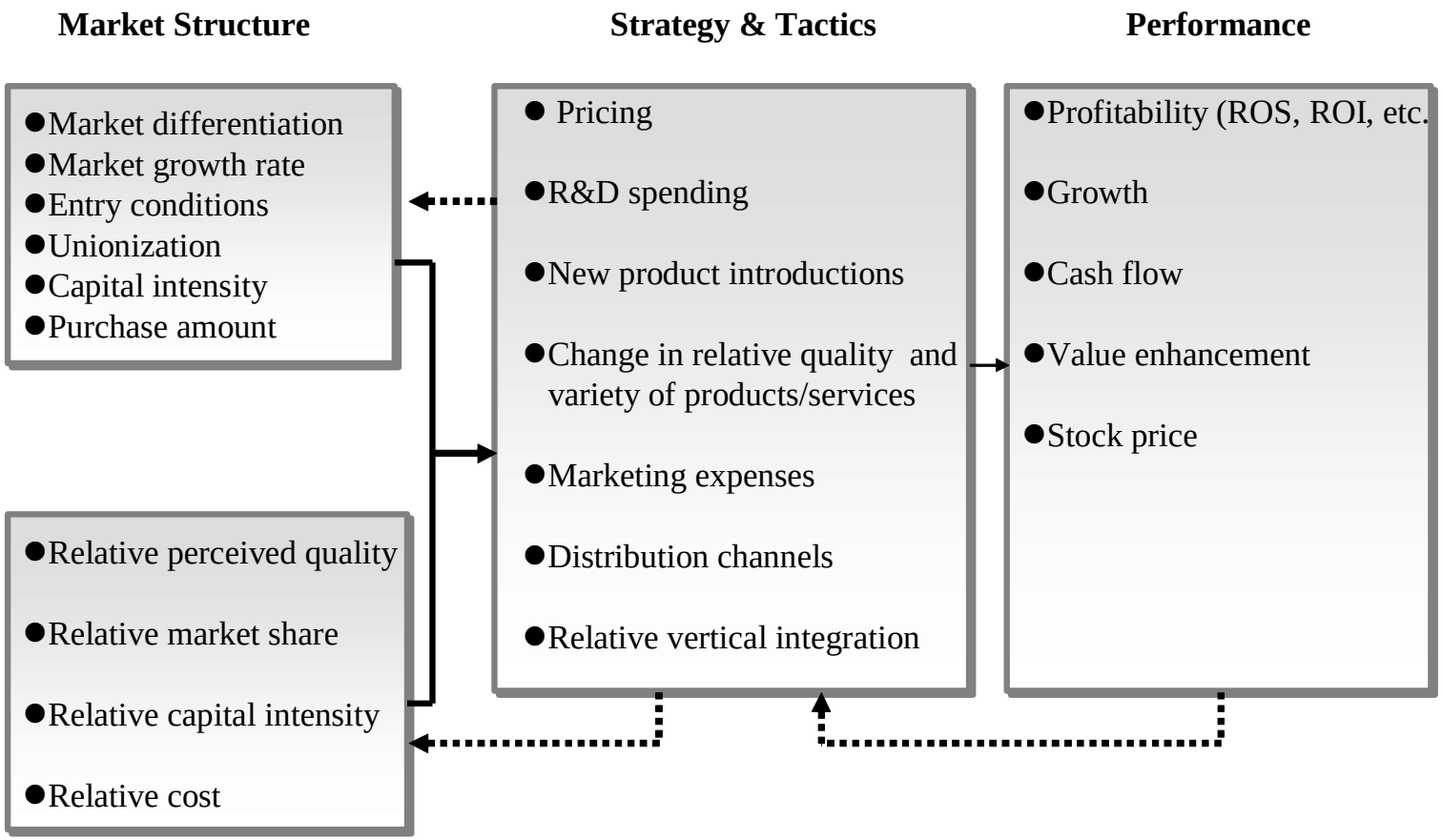
Existence of Market Rules

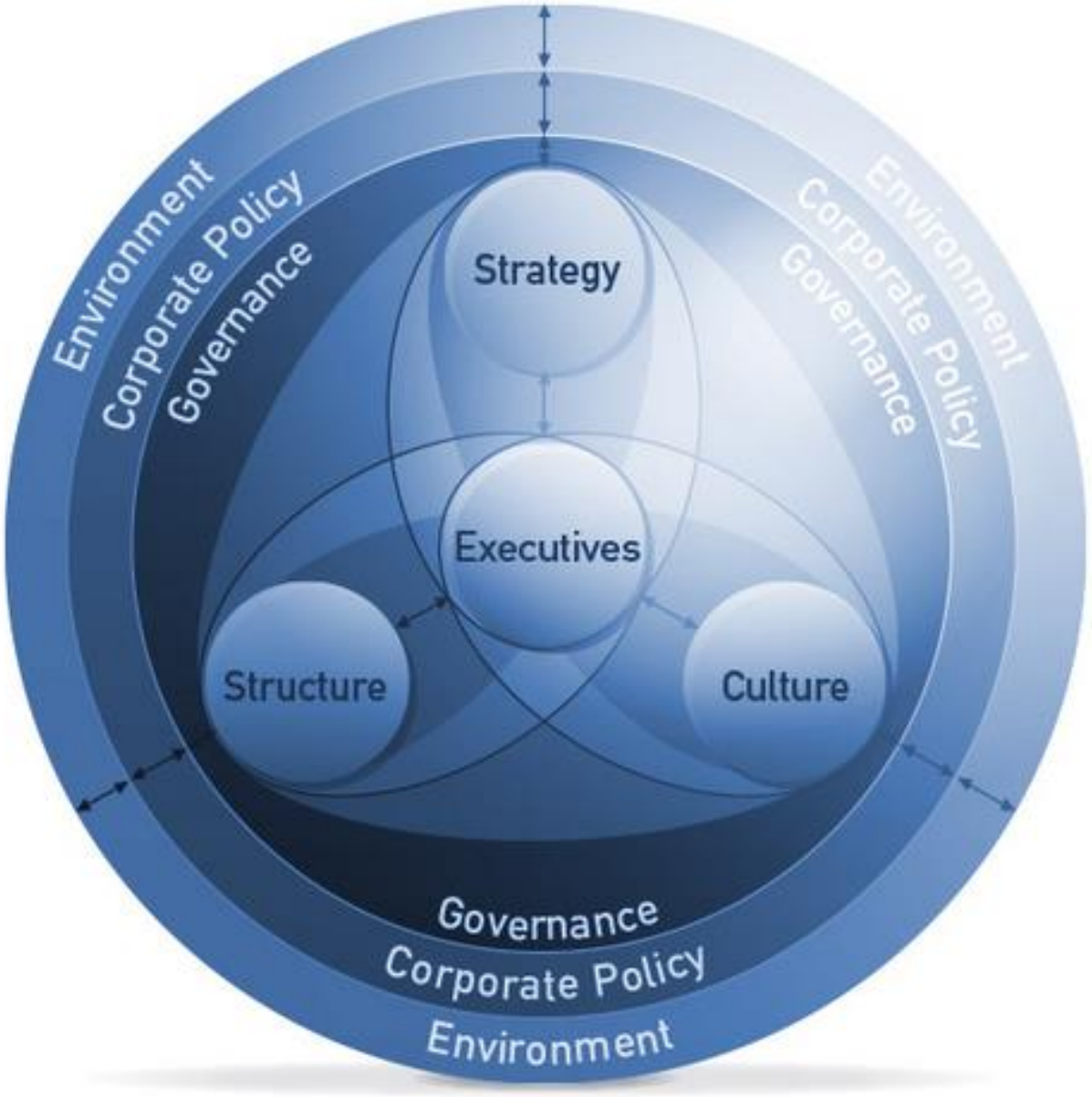
The markets have rules that dictate how output changes in relationship to input. Quantifiable causal relationships exist between the key success factors and business performance. The rules are empirically based on over 3,800 established strategic business units.

Ability to Learn Strategies Conforming to Rules

The market rules can be ascertained but not learned. Assumptions used to base one's own actions can be validated against the success and failure of other businesses. ("Learning from others' mistakes")

The PIMS Competitive Strategy Paradigm





Overall organization

Uutuuskirja: German Hidden Champions: The EU's best option in global B2B markets!"

- Hermann Simon on tunnettu business-guru. Hidden Champions yritykset (noin 1.400 yritystä) ovat menestyneet hyvin monilla toimialoilla. Simon on valmentanut suuren osan näistä yrityksistä globaaliin markkinointiin, jonka teoriataustat kokoan kirjassani.
- Simon mullistaa kasvuyritysopit. Hän osoittaa, että kasvu ei ole riippuvainen toimialasta vaan yritys kasvaa, kun sen (1) sisäinen yrittäjyys on vahva, (2) yritys erikoistuu, (3) keskittyy asiakaisiin globaalisti ja (4) panostaa 5-kertaa enemmän kuin suuryritykset (vertailuna Saksan DAX-yritykset) teknologisiin innovaatioihin.
- Simon antaa kirjastani positiivisen arvion kirjastani. Hän katsoo, että kirjani "integrates all relevant contributions to a better understanding of companies and markets, from Chamberlin to Schumpeter, to Gutenberg etc."

Muut kirjat

- Elisa-sarjassa olen koonnut useita kirjoja, joista saa lisätietoa kasvuyritysten talousopista:

- Strateginen markkinointi
- Markkinat kilpailu ja menestyvä strategia
- Kasvuyrityksen talousoppi
- Teknologiayritysten globaali kasvustrategia ja immateriaalioikeudet
- Yrityksen johtaminen työkirja
- Markkinointianalyysi työkirja
- Sopimusliiketoiminnan työkirja
- Globaalitalous

1. Yrittäjyys tarvitsee panostuksia: Olisi aika luoda kannusteet yksityisille riskisijoittajille

- 1980-luvulla pääomamarkkinat vapautettiin sääntelystä. Muutos oli tarpeen mutta prosessi hallitsematon. Instituutiot kehittyvät viiveellä, joten olisi syytä aloittaa lainsäädännön uudistamisesta. 90-luvun alussa menetettiin kokeneita yrittäjiä, vaikka muutos tuotti yrityssektorilla menestystarinoita – mm. Nokia.
- 1990-luvun alun kriisi vei historiaan pankkien riskiluotot mutta tilalle ei ole tullut vahvaa korvaavaa pk-rahoitusta. Eläkerahastot ovat liki 200 mrd. euroa mutta eläkevaroista vain noin 20 % sijoitetaan Suomeen. Eläkerahastot ovat tärkein kansallinen pääoma ja ne tulisi valjastaa pk-yritysten kasvun, innovaatioiden ja kansainvälistymisen tueksi.
- **Ehdotus: Luodaan kansallinen kasvurahasto, johon kerätään 10 mrd. ja josta rahoitusta saavat hakea kasvuyritykset. Jos minun nimitettäisiin sijoitusraadin puheenjohtajaksi, voin taata, että kasvuyrityksiä/ työpaikkoja syntyisi.**

2. Yrittäjyys on yrittäjien asia: Täystyöllisyys on mahdollinen jos poliittista tahtoa löytyy!

- Työ ei ole Suomesta minkään loppunut. Nuoret voivat tarjota pk-yritykselle kehitysimpulsseja. Suuri osa maailmaa mullistavista tuotteista on teini-ikäisten nuorten ideoimia.
- Miksi meillä ei oteta käyttöön laajamittaisesti Saksan mallin mukaista oppisopimusta, jossa työn ja teknologian oppiminen tapahtuu yrityksissä ja valtio jakaa yritysten kanssa reilusti ja avoimesti kustannukset?
- Meillä on pari ikäluokkaa nuoria syrjäytynyt. Saksan perheyritykset (Mittelstand) työllistävät oppisopimuksilla 80 % koulun päättävistä nuorista. Työ aina paras vaihtoehto sekä nuorelle että valtiolle.
- **Ehdotus: Yrittäjä saa parhaat neuvot toiselta yrittäjältä. Yrittäjä tarvitsee verkostoja ja kansainväliset markkinat ovat ”must”. Kuten 1990-luvun alussa esitin Hanasaaressa, nuoret ovat parhaita konsultteja pk-yrityksille ja heikoin vaihtoehto on yhteiskunnan maksama konsultti.**

3. Yliopiston (koulun) tulisi olla ensisijainen yrittäjyyskasvattaja – ja nyt on digi-aika

- Monissa maissa yliopistojen hautomot ovat tärkein instrumentti yrittäjyyden kasvussa. University of California arvioi nettisivullaan luoneensa 2 miljoonaa työpaikkaa Kaliforniaan. Suomeen on luotu huippuyliopisto yrittäjyys-innovaatio-tehtävään siis Aalto yliopisto. Olisi syytä kohdentaa resurssit näihin Yhdysvaltojen tapaan.
- Kansallinen innovaatiojärjestelmä toimii liikaa erillään kouluista, vaikka Suomen koulunuoriso tekee ihmeitä – ei yksin jäällä, kun sille annetaan siihen kannusteet ja tila.
- Digitalisaation vieminen lumipallomaisella prosessilla pk-sektorin noin 260.000 yritykseen ja sitä kautta nostaa työn tehokkuutta 20–40 % (Fraunhofer arvio) sekä elvyttää palveluiden vientiä ja sitä kautta luoda luokkaa 100.000 uutta työpaikkaa hallituskauden aikana pk-sektoriin
- **Ehdotus: Olisi luotava kansallinen digi-yrittäjyysohjelma mittavin panostuksin tähtäimessä globaalit markkinat.**

4. Pitäisi luoda ”yhteiskuntasopimus” perheyrityksille Saksan mallin mukaan

- Suomen pk-sektorin kansainvälisyys on heikointa Pohjoismaissa, kun taas suuryritykset ovat onnistuneet loistavasti. Muilla Pohjoismailla on monipuolinen pk-vienti. Saksassa on 400.000 kansainvälistynyttä perheyritystä (Mittelstand).
- Suomessa on suuri määrä pienyrityksiä mutta vain vähän Saksan tapaisia keskisuuria yrityksiä, joilla on riittävä koko (500-1000 h) toimia tehokkaasti kansainvälisesti kolmella päämarkkinoilla:
- (1) tuote (noin 18.000 mrd. dollaria)
- (2) palvelut (noin 5.000 mrd. dollaria)
- (3) teknologiamarkkinat (arvio 2.000-5.000 mrd. dollaria)
- **Ehdotus: Olisi rakennettava ”yhteiskuntasopimus” pienille ja suurille perheyrityksille Saksan mallin mukaan, joka tarjoaa näille kannusteet kansainvälistyä ja säilyttää työpaikat Suomessa.**

5. Annetaan maakunnille rahaa ja vastuuta: Nyt tarvitaan yrittäjyyden ”suuri tarina”

- Voimme oppia Tanskan verkosto-ohjelmista, joilla vuosina 1970-1990 luotiin Jyllantiin 50.000 teollista työpaikkaa vaikeille aloille.
- Tanskassa Jyllannissa oivallettiin, että yrittäjyyden ”suuri tarina” on luotavissa perinteisellä Pohjoismaisella ”talonpoikaismallilla”. Tein 10 laajaa tutkimusmatkaa Tanskaan ja vakuutin siitä, että yrittäjän ja hänen henkilökuntansa yhteistyö on ratkaistavissa yrityksissä. Sovelsin muuten samaa mallia jo 70-luvun alussa Friitala Oy:ssä, kun olin vaatetustehtaan keskijohdossa vastuussa noin 100 henkilön osastosta. Yhteistyö työpaikoilla toimii paikallisen maakuntakulttuurin mukaan myös Suomessa. Lukekaa sotiemme historiaa niin näette, mihin suomalainen pystyy yhteistyössä.
- **Ehdotus: Tanskan tai Saksan mallin mukaan tarvitaan vahvat maakunnat (Tanskassa maakuntakaupungit ja Saksassa osavaltiot/ metropolit), joille on vastuu ratkoa työn ja yrittäjyyden edistäminen paikallisesti.**

6. Yrittäjien oikeusvarmuutta pitää parantaa: Talousrikollisten suosinen on syytä lopettaa

- Yrittäjät eivät mitenkään voi hallita luokkaa 100.000 pykälää, jotka ovat velvoittavia EU-Suomessa. Niitä pitää vähentää radikaalisti. Yrittäjät häviävät usein käräjäoikeudessa, koska heidän on vaikea edes ymmärtää, miten heitä huijannut talousrikollinen voi voittaa ”taitavalla valehtelulla”.
- Kansainvälisestä kehityksestä poiketen lakiuudistukset ovat vieneet kehitystä kohti likvidointimallia, kun yrityksen kehittäminen tulisi olla ensisijaista. Ruotsi ja Saksa ovat esimerkkejä siitä, miten on onnistuttu purkamaan suuret organisaatiot tehokkaiksi yrityksiksi.
- Pienen työantajan velvoitteet tulisi punnita uudelleen. On helppo nähdä, että ”pimeä talous” valtaa lisää alaa, koska yrittämisen ja työllistämisen riskit ovat suuremmat kuin talousrikollisuuden.
- **Ehdotus: Rehellisistä työantajaa ei pidä likvidoida vain, jos markkinahäiriö tyhjentää kassan. Huomio on kohdistettava suuren luokan verokiertoon ja taparikollisuuteen.**

7. Verotukseen tulee saada kannusteita, joka huomioivat yrittäjän panokset

- Yrittäjän riskiä (mm. henkilökohtaiset takuut yrityslainoille) ei oteta huomioon yrityksen pääomana, joten yrittäjä maksaa pääosin progressiivista tulo- ja pääomaveroa. Pienyritykset työllistävät, joten niiden rankka verottaminen palvelee huonosti työllisyyttä.
- Henri Katajan yritys joutui konkurssiin, vaikka lain mukainen osuus velkojista kannatti saneerausta. Yrityksen käypä omaisuus oli 100 milj. euroa, josta velat olivat 1/4. Korkeasta moraalistaan tunnettu yrittäjä menetti 75 milj. euroa, vaikka häntä ei epäilty rikoksesta. Talousrikoksista tuomitut saavat lieviä tuomioita ja mitättömiä korvausvaatimuksia rikoksen tuomaan hyötyyn nähden. Katajaa vastaan käytiin oikeutta hänen omilla varoillaan. Talousrikollinen saa usein ilmaisen asianajajan ja valtion sosiaaliedut.
- **Ehdotus: Verottajan/vakuutusyhtiön asema on liian hallitseva kuten mm. kansanedustaja Eero Lehti oikein korosti Suomen yrittäjät ry:n puheenjohtajana.**

8. Tiede/ teknologia on paras tae menestyä – on vain ratkottava teknologiaskenaariot

- Saksa olisi Suomelle erinomainen esimerkki siitä, miten teknologia saadaan yrityksille hallittavaksi ja siksi Saksan yrityssektori (noin 4 milj. yritystä) kehittää jatkuvasti uusia radikaaleja innovaatioita.
- Suomessa tiedeinnovaatioiden arviointi ulkoistetaan konsulteille, kun arvio tulisi tehdä tiedeverkostoissa. Siksi kansainvälisesti ansioituneet tiedemiehen/ -naisen elämätyö saatetaan pilata täysin virheellisillä arviolla ja jopa liikesalaisuuksien loukkaus on yleistä.
- Saksassa on 100.000 huippuluokan tiedemiestä, jotka ovat tiede-innovaattoreiden tukena (Fraunhofer- ja Max Planck) ja lähellä sovellusaloja. Malik-instituutti (St. Gallen, perustaja professori Fredmund Malik) tarjoaa huippujohtajille systeemisiä työkaluja kompleksisuuden ja dynamiikan hallintaan 21. vuosisadalla (minut on kutsuttu yhteistoimintaan nimikkeellä ”Ambassador”.
- **Ehdotus: Luodaan kansainvälinen ohjelma, jolla luodaan suuntaviivat tiedeinnovaatioiden arvioinnille (mm. Malik).**

9. Kansainvälistä partnershipiä tarvitaan kasvuyritysten tueksi

- Suomen talouden dynamiikka perustuu pääosin kansainväliseen osaamiseen ja pääomaan. Kotimaisten rahastomallien rinnalle tarvitaan ulkomaiset pk-yrityksiin erikoistuneet rahoittajat.
- Ruotsin suurena voimana on riskirahoitus, jota on kohdennettu kasvuyrityksiin. Ruotsia olen myös tutkinut laajasti ja havainnut, että Ruotsissa suuryritysten johto päättää kautensa yrityksessä, joita ko. suuryritys pitää strategisena. Näin on syntynyt paljon kasvuyrityksiä aloilla, joita Suomessa pidettäisiin menetettyinä, kun yritykseen saadaan osaava johto ja pääomia ja verkostot.
- Suomessa suuret pääomasijoitusyhtiöt ovat saaneet julkisia panostuksia mutta sijoitukset kasvuyrityksiin ovat vähäiset.
- **Ehdotus: Pitää kannustaa businessenkeleiden ja henkilöstön sijoituksia Englannin mallin mukaan. Nämä asiat olivat esillä (Tom Lahti/ TEM) vuonna 2006 mutta niiden toteutus ei edennyt, koska puuttui poliittista tahtoa!**

10. Innovatiiviset ohjelmat ovat myös maaseutuohjelmien ydinsisältöä

- Puu, elintarvike, vesi, jne. kullanarvoisia raaka-aineita – niihin tulisi panostaa, koska niiden niukkuus on ilmeinen. Pohjoismaissa on suuret vesivarannot ja paljon uusiutuvia energiavaroja. Suomen tulisi panostaa luonnonvarojen hyödyntämiseen ja parantaa omaa luonnonvarataloutta.
- Maailmantalouden kantava voima on ideatalous, uusi kasvuteoria. Internetin kehitys on lähivuosina nopeaa. Suomella on vielä aikaa panostaa nettiin ja tehdä siitä kilpailuetu, siis osaamisliiketoiminta yli rajojen– panostukset olisivat kohtuulliset hyötyyn nähden. On selvää, että nyt tarvitaan internet avuksi maaseutuohjelmiin.
- **Ehdotus: Kansainvälisen kaupan kasvualue on tekniset tai teolliset palvelut - ei materiaalinen tuotanto. Suomen suuri haaste ja mahdollisuus olisi tarjota kokonaisten teollisten arvoketjujen rakentamista kolmella avainalueella: elintarvike, vesi ja kestävän kehityksen energia.**