

Väsyneet omistajat etsivät tietä ovelle

HEIKKI KORHONEN

Kymmenet tuhannet työpaikat ovat Suomessa vaarassa sen takia, että väsyneet ja ikääntyneet yrittäjät eivät löydä poistumis-ovea yrityksestään.

Monet ikääntyneet yrittäjät luopuisivat mielellään työnteosta, mutta yritystoiminnalle ei löydy jatkajaa eikä firmaa viitsisi antaa aivan ilmaiseksi pois. Eläkeiän lähestyminen voi vaikuttaa myös siihen, miten innokkaita yrittäjät ovat kansainvälistymään tai katselemaan uusia markkinoita.

Varsinkin Suomen metalliteollisuuden pienet ja keskisuurret konepajat syntyivät heti sodan jälkeen. Ne kasvoivat usein sotakorvauksilla tai valtion hankinnoilla. Otetaan esimerkiksi vaikka Tammisaaressa sijaitseva Tammet Oy, jonka perustaja Pehr Sommar työskenteli ministeriössä sotakorvauksista vastaavana virkamiehenä. Kun Sommar ei saanut kotimaasta kaikkia tarvitsemiaan tuotteita, päätti hän aloittaa itse metallialan yrityksen eli metallikuljettimien valmistuksen. Tammet sai Suomessa jopa 100 prosentin mark-

kinaosuuden ja pystyi nostamaan hintoja 15 prosenttia vuodessa pelkällä asiakaskirjeellä.

Tammetille on käynyt hyvin, sillä se on löytänyt omasta perheestä jatkajan, jonka vetämänä yritys on kovassa kunnossa.

Kaikille suomalaisille yrityksille ei käy yhtä onnekaasti. Eräs tamperelainen metallialan (tai nykyisin hienommin teknologia-alan) yrittäjä kertoi, että nyt tulee paljon puhelinsoittoja kuusikymppisiltä yrittäjäkollegoilta. He tarjoavat firmaansa edullisesti. Monesti pakkoraossa, kun eläke viehättäisi enemmän kuin jatkaminen.

Vaikka Nokian, Metson tai StoraEnson kaltaiset suuryritykset saavat meillä julkisen huomion, on suomalaisen teollisuuden selkäranka ollut vuosikymmenien ajan pienyrittäjä. Perheyrittäjissä tai pienissä alle 50 hengen yrityksissä työskentelee edelleen noin puolet maamme kaikista työntekijöistä (taulukko 1).

Noin 50 000 suomalaisessa yrityksessä joudutaan toteuttamaan sukupolvenvaihdos seuraavien neljän, viiden vuoden sisällä. Keskimäärin nämä ovat muuttaman ihmisen työllistäviä perheyrittäjiä, mutta jos mukaan otetaan myös yli 10 henkeä työllistävät firmat, koskee ilmiö jopa 400 000:ta työntekijää.

Tässä ei sinänsä olisi mitään kummallisista, sillä yrityksiä perustetaan ja lopetetaan. Mutta nyt Suomessa on niin suuri summa, ettei pienille, perinteisille konepajoille tai muille pienyrityksille löydy ostajia. Sen lisäksi omistajaperheessä ei välttämättä ole halua jatkaa yritystoimintaa.

Työministeriö arvioi jo pari vuotta sitten, että noin 30 000 yrittäjää siirtyy eläkkeelle vuoteen 2006 mennessä. Nyt ei olla aivan ministeriön ennustamassa vauhdissa, mutta sukupolvenvaihdosten määrä on myös yhteiskunnallisesti erittäin merkittävä ilmiö.

Teknologioteollisuus, entinen Metalliteollisuuden keskusliitto, on myöntänyt virallisestikin, että vuosittainen poistuma on 5 000–8 000 työpaikkaa. Tosin pelkästään sähkö- ja elektroniikkateollisuudesta arvioidaan vähentyvän noin 6 000 työpaikka. Sähkö- ja elektroniikka-ala työllistää vielä reilut 60 000 henkeä.

Samaan aikaan jatkuu yritysten nopea siirto ulkomaille. Pelkästään suomalaisten teknologia-alan yritysten palveluksessa on ulkomailla jo 120 000 henkeä eli 35 prosenttia yritysten koko henkilöstöstä.

Erittäin optimistisen ennusteen mukaan vain 40–50 prosenttia sukupolvenvaihdoksista epäonnistuu. Sekin tarkoittaa, että meillä on lähivuosina noin

Kirjoittaja on toimittaja ja tietokirjailija, joka on käsitellyt yrittäjyyteen liittyviä ongelmia mm. kirjoissaan "Kyllin vahva yrittäjäksi" (Otava 1999) ja "Toisenlainen menestymisen malli" (Teknologiakustannus Teknova 2003).

20 000 yritystä ja 200 000 työpaikkaa vähemmän. Tietysti loppeneiden tilalle syntyy uusiakin firmoja, mutta yleensä ne työllistävät ainakin alkuvaiheessa paljon vähemmän kuin ikään-tyneet yritykset.

Kansainvälisen, varsinkin saksalaisen kokemuksen ja tutkimuksen mukaan vain joka viides sukupolvenvaihdos onnistuu. Epäonnistuminen aiheutuu yksinkertaisesti siitä, ettei yrityksellä ole jatkajaa. Jos yrittäjällä on lapsia, nämä eivät ehkä tunne viehtymystä yritystoiminnan jatkamiseen, tai yrityksen toimiva johto ei ole valmis luostamaan yritystä itselleen.

Jopa suomalainen Perheyrittysten liitto on myöntänyt, että ”sukupolvenvaihdosten epäonnistumisriski saattaa merkitä seuraavien neljän vuoden kuluessa noin 100 000 työpaikan ylimääräistä menetystä”.

Oman yrityksensä nollapisteestä nostaneet yrittäjät ovat usein varsin haluttomia luopumaan ja valmistelemaan yrityksen siirtoa. Se merkitsee sitä, että tiedot ja taidot siirretään liian myöhään, jos ollenkaan. Näin uuden yrittäjän alkuvaihe on vaikeampi puutteellisten tai riittämättömien tietojen vuoksi. Materiaalin tai omaisuuden siirtäminen on sittenkin yksinkertaista verrattuna siihen, että täytyy siirtää tietoa, liiketoimintaan liittyviä ongelmia, verkostoja, suhteita tai johtamiskulttuuria.

Luopumisen valmistelu saat-

Taulukko 1. Yritysten henkilöstön määrä

Henkilöä	Yrityksiä		Henkilöstöä		Liikevaihto	
	lkm	%	(1 000)	%	(milj. €)	%
0-9	202 737	89,5	302	23,0	43 143	15,7
10-49	13 237	5,8	256	19,4	44 464	16,2
50-249	2 303	1,0	232	17,6	52 480	19,1
250-499	310	0,1	110	8,3	25 749	9,4
500-	259	0,1	397	30,2	105 815	38,6

taa pahimmillaan merkitä sitä, että firmassa alkavat työt vähentyä, kun yrittäjän voimavarat loppuvat. Se voi merkitä markkinoinnin vähenemistä ja ideoiden kuihtumista ja nuupahtamista jo kauan ennen kuin yrittäjä lähtee eläkkeelle.

Kiinaan meno ei ole vain suurten ongelma, vaan samalla pienet suomalaisyritykset menettävät kappaleavaran valmistusta. Sekin siirtyy lähemmäksi päämiehen tuotantolaitosta eli kiinalaiselle alihankkijalle. On jokseenkin mahdoton yhtälö, että esim. telakka olisi Kiinan Shanghaissa ja sen merkittävät alihankkijat Suomessa. Myös telakkateollisuudessa uusien sovelutusten kehittäminen perustuu siihen, että lähellä on testi- ja koe- paikka.

Parin viime vuoden aikana on alkanut vahvistua myös ilmiö, että kiinalaiset alihankkijat ostavat Euroopasta vanhoja sukuyhtiöitä. Varsinkin Saksassa on myyty jo useita vanhoja metallialan yrityksiä juuri kiinalaisille ostajille. Syynä ei niinkään ole kiinalaisten halu tulla Eurooppaan harjoittamaan tuotantotoi-

mintaa. He havittelevat yhtiöiden hallussa olevia tuotemerkkejä, patenteja ja markkinoita. Tuotanto voidaan yhtä hyvin lopettaa Saksassa tai siirtää kokonaan Kiinaan. Me olemme saaneet tästä vasta esimakua, kun taiwanilainen Hon Hai Precision Industry Foxconn osti lahdelaisen Eimon.

Mikä sitten avuksi?

Osa yrityksistä on niin selvästi vahvan yrittäjäomistajan varassa, etteivät ne elä ilman häntä. Ne todennäköisesti lopetetaan tai sulautetaan toiseen yritykseen. Vikkelimmät työntekijät ryhtyvät yrittäjiksi ja perustavat paikkakunnalle ”kilpailevan” yrityksen.

Osa yrityksistä voitaisiin varmasti siirtää onnistuneesti toimivalle johdolle tai koko henkilökunnalle. Tässä tarvittaisiin kuitenkin sellaista aloitteellisuutta, jota meillä on vähän. Toimiva johto ryhtyy Suomessa harvoin yrittäjäksi. Vielä harvinaisempaa on, että tuotannossa olevat miettivät yrittäjyyttä vaihtoehtona työttömyydelle.