

ARENEN YRITTÄJYYSSUOSITUKSET

12.03.2015

Työryhmä

*Riikka Ahmaniemi (JAMK), Kari Ristimäki (SeAMK),
Lauri Tuomi (HAAGA-HELIA), Mika Tuuliainen (Suomen Yrittäjät),
Susanna Niinistö-Sivuranta (Laurea), Mikko Vieltojärvi (Samok/TRAL),
Riitta Rissanen (Arene)*



1. Johdanto ja lähtökohdat

Arenen yrittäjyys-suositusten tavoitteena on tukea ammattikorkeakoulujen yrittäjyystoiminnan kehittymistä. Ammattikorkeakoulut voivat hyödyntää suosituksia työvälineenä omien yrittäjyysstrategioiden valmistelussa ja toiminnan kehittämisessä. Suositukset sisältävät näkökulmia uuteen yrittäjyyteen, yrittäjien osaamisen sekä yrittäjyysosaamisen kehittämiseen, asiantuntevan ja ammattitaitoisen työvoiman kouluttamiseen sekä yritysten uudistumis- ja kilpailukyvyn lisäämiseen. (Kuvio 1.)



Kuvio 1. Yrittäjyysmyönteinen ammattikorkeakoulu – asenne, kulttuuri ja toiminta.

Yrittäjyys on moniulotteinen käsite ja vaikeasti mitattava. Sen huomioiminen koulutuksessa ja oppimisessa on kuitenkin tärkeää. Yrittäjyyden edistäminen on keskeinen osa ammattikorkeakoulujen toimintaa:

- Yrittäjyys on uutta luovaa innovatiivista toimintaa, jossa ideasta kehitetään kannattava ratkaisu.
- Yrittäjyys on innovaatioihin liittyvän riskin hallintaa ja osaamisen kautta aikaan saatua rohkeutta tarttua mahdollisuuteen.
- Yrittäjyys on aktiivisuutta ja kykyä koota vaadittavan toiminnan henkiset ja aineelliset resurssit kannattavan toiminnan aikaansaamiseksi.

Yrittäjähenkisyys on tekoihin tarttumista ilman varmaa tietoa resursseista ja tuloksista. Tällainen asenne on tarpeellista myös ammattikorkeakoulun henkilöstölle siksi, että he uskaltaisivat päästää opiskelijat haasteisiin, joiden lopputulosta ei voi ennalta tietää. Ammattikorkeakoulu on hyvä ja turvallinen ympäristö koetella ja siirtää rajojaan.

Innovatiivisuus, riskien arviointi ja rohkeus kokeilla muodostavat yrittäjämäisen toiminnan ytimen. Yrittäjän ominaisuuksiin kuuluu myös vastuun ottaminen ja kurinalainen tekeminen, jotta ideat, uusi osaaminen ja toimintamallit sekä liikeideat saadaan vietyä käytäntöön. Ammattikorkeakoulujen yrittäjyyteen ja yrittäjyys-suosituksiin liittyy myös eettinen yhteiskuntavastuu ja yhteiskunnallinen yrittäjyys.

Suomen Yrittäjien jäsenistölle tehdyn tutkimuksen (2013) tulosten perusteella yli puolet kyselyyn vastanneista yrityksistä on tehnyt yhteistyötä ammattikorkeakoulujen kanssa. Yritysten edustajat arvioivat ammattikorkeakoulusta valmistuneiden osaamisen ja työelämävalmiudet hyväksi. Selvityksen johtopäätöksissä suositeltiin, että jatkossa tulisi määritellä yhteistyön tavoitteet ja sisältö yrityksen koko huomioiden.

Pienten yritysten kanssa tehtävää yhteistyötä on syytä vahvistaa. On myös hyvä huomioida, että yrittäjien osaamistarpeet ovat erilaisia yritystoiminnan elinkaaren eri vaiheissa; aloittavat yrittäjät, kasvuyrittäjät, omistajanvaihdokset ja yritystoiminnan lopettaminen edellyttävät erilaisia valmiuksia ja osaamista, joiden kehittämisessä ammattikorkeakouluilla on tärkeä rooli. Ammattikorkeakoulujen roolia yrityskauppaosaamisen kehittämisessä on myös syytä vahvistaa.

2. Yrittäjyys osana ammattikorkeakoulun strategista johtamista

Yrittäjämäisen toiminnan edistäminen ei liity yksinomaan koulutuksen sisältöön, vaan se on kaikkeen ammattikorkeakouluopetukseen ja -oppimiseen liittyvä toimintatapa, menetelmä ja metodi. Eri ammattikorkeakouluissa kehitetty yrittäjyyspedagogiikka vastaa hyvin tähän haasteeseen.

Ammattikorkeakouluilla on työelämää ja aluekehitystä edistävä ja alueen elinkeinorakennetta uudistava tutkimustehtävä, jonka toteuttamisessa yrittäjyyden edistämällä on merkittävä rooli. Ammattikorkeakoulut ja yritykset tekevät yhteistyössä monipuolista tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa, joka liittyy niin tuotekehitykseen kuin työmenetelmien ja osaamisen kehittämiseen.

Yrittäjyyttä tulee siis tarkastella koko korkeakoulua koskevana, tulostavoitteiden saavuttamista tukevana teemana, joka huomioidaan ammattikorkeakoulun strategiaa uudistettaessa tai päivitettyäessä. Tästä syystä Arene suosittelee, että ammattikorkeakoulu hyödyntää oman yrittäjyyskulttuurin kehittämisessä ja strategisessa johtamisessaan OECD:n yrittäjämäisen korkeakoulun viitekehystä (OECD 2012), jonka mukaan yrittäjyyden edistäminen ja yrittäjämäinen toimintakulttuuri on huomioitu seuraavissa asiakokonaisuuksissa:

- johtaminen ja hallinto (mm. ylimmän johdon sitoutuminen yrittäjämäisen korkeakoulun kehittämiseen)
- organisaation kyvykkyys, henkilöstö ja palkitseminen (mm. yrittäjyyden osaaminen ja kokemus rekrytointiperusteena)
- yrittäjyyden kehittäminen (mm. toimintarakenne tukee yrittäjämäistä toimintaa ja yrittäjyyden edistämistä)
- yrittäjyyspolut (mm. tulokselliset yrittäjyyden tukipalvelut)
- työelämäyhteistyö (mm. vahvat linkit yrittäjyyttä edistäviin tahoihin)
- kansainvälisyys (mm. kansainvälisyys on vahva osa yrittäjyysstrategiaa)
- vaikuttavuuden arviointi (mm. jatkuva yrittäjyyttä edistävien toimien vaikuttavuuden arviointi).

3. Ammattikorkeakoulut opiskelijoiden yrittäjyyden edistäjänä

Ammattikorkeakoululla tulee olla valmiudet ja toimintamallit, joiden avulla opiskelija voi opintojen tukena ja niihin yhdistettynä viedä omaa liikeideaansa yrittäjänä eteenpäin. Yrittäjyysopinnot ja -toiminta tukevat opiskelijoiden erilaisia tarpeita:

- Yrittäjämäistä toimintaa ja asennetta tarvitaan ja edellytetään työelämässä henkilön tehtävistä ja roolista riippumatta.
- Yrittäjyys on kasvavassa määrin yksi varteenotettava uravaihtoehto tai osa ansiotyötä.
- Osalla ammattikorkeakoulun opiskelijoista on jo korkeakouluun tullessaan aikomus yrittäjäksi tai liike-idea mielessään.

Kaikkien ammattikorkeakoulujen suositellaan huomioivan seuraavat yrittäjyyttä edistävät seikat:

- Kaikilla ammattikorkeakouluilla on opinto- ja palvelutarjonta, joka tukee liikeidean synnyttämistä, kehittämistä ja yrityksen perustamista. Tarjonta tuotetaan joko itse tai yhteistyössä alueen muiden toimijoiden kanssa.
- Yrittäjyys on opinnollistettu, eli ammattikorkeakoulut tarjoavat monipuolisia pedagogisia ratkaisuja opintojen suorittamiseen omassa yrityksessä. Näiden on todettu madaltavan kynnystä yrittäjäksi ryhtymiseen. Mallit voivat olla sekä koko opinnot kattavia malleja (esim. Tiimiakatemia) tai tutkinto-ohjelmien osaksi sovitettavia malleja kuten NY-yritykset, hautomo- ja kiihdyttämöopinnot tai yrittäjyyden kokeilut mahdollistavia alustoja, joihin on tarjolla lisäksi kaupallisia palveluja. Myös osuuskuntien hyödyntäminen oppimisalustana on hyvä tapa yrityskokeilujen mahdollistamiseen.
- Yrittäjyyttä ja siihen liittyviä taitoja tarjotaan sisältöalueena tai toteutustapoina tutkintojen opetussuunnitelmissa.
- Yrittäjyysopinnot tarjotaan kotimaisten kielten lisäksi englanniksi. Tämä tukee myös kansainvälisten opiskelijoiden mahdollisuuksia kehittää liikeideoita ja yrittäjyystaitoja.
- Kaikissa ammattikorkeakouluissa on kuvattu kasvuyrittäjyyden polkuja sekä tunnistettu korkeakoulun oma profiili ja tehtävä osana alueellista yrittäjyyden ekosysteemiä.
- Ammattikorkeakoulut luovat kokeneiden yrittäjien – erityisesti kasvuyrittäjien – ja alumniensa sekä opiskelijoiden ja opiskelijayrittäjien kanssa käytävää vuoropuhelua.

Yrittäjyyden edistäminen on osalle ammattikorkeakouluista strateginen painoala, jota edistetään monin keinoin. Opiskelijoiden yrittäjyyttä ja yrittäjyysominaisuuksien kehittymistä voidaan tukea alla mainituilla keinoilla, jotka ammattikorkeakoulujen suositellaan huomioivan:

- Yrittäjyys on kiinteä osa opiskelijoiden ohjausprosessia.
- Opiskelijoilla on mahdollisuudet oppia todellisille asiakkaille tehtävissä projekteissa.
- Opiskelijoiden kiinnostusta yrittäjyyteen herätetään monipuolisin keinoin ja yrittäjyydestä uravaihtoehtona viestitään.
- Yrittäjyysopinnoissa kehitetään myös kansainvälisen liiketoiminnan osaamista, kasvuyrittäjyyden edellytyksiä sekä *Born global* -asennetta. Tämä tukee jo opiskeluvaiheessa tulevaisuuden yrittäjien kasvuyrittäjyystaitoja.
- Opiskelijoille mahdollistetaan kokemus yritystoiminnan perustamisesta ja johtamisesta.
- Kasvuyrittäjyyden ja nopeasti kasvavien start-up-yritysten lisäksi arvostetaan kestäväällä pohjalla olevaa yritystoimintaa (sustainable entrepreneurship). Tällöin myös yhteiskunnallisen yrittäjyyden tuomat mahdollisuudet tuodaan esiin.
- Yrittäjyyden edistämiseksi valitaan kansainvälisiä partnereita korkeakouluista ja verkostoista, joiden osaaminen tuodaan opiskelijoiden hyödyksi.

- Ammattikorkeakoulun alojen välisen yrittäjyysyhteistyön edistämiseksi kehitetään koulutusalat ylittävä toimintamalli.
- Opiskelijat ovat oma-aloitteisesti käynnistäneet yrittäjyyttä edistävää yhdistystoimintaa (esim. entrepreneurship societyt ja koulutusalojärjestöt), joka usein on poikkialaista ja yhdistää eri korkeakoulujen opiskelijoita. Sen arvo ja merkitys tunnustetaan ja toiminnan kehittämistä kannustetaan ja tuetaan.
- Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot suoritetaan työn ohessa. Tutkinnoissa syvennetään osaamista sekä kehitetään omaa yritystoimintaa ja/tai uudistetaan työyhteisöjä myös yrittäjyyden ja liiketoimintamahdollisuuksien näkökulmasta.
- Korkeakoulujen henkilöstön osaamisen kehittämisessä edistetään yrittäjyyskasvatus- ja yrittäjyyspedagogisia taitoja sekä tietämystä yrittäjyydestä ja kasvuyrittäjyydestä. Osa-alue sisällytetään myös ammatillisten opettajakorkeakoulujen koulutuksen sisältöön.
- Kannustetaan opiskelijoita sekä ammattikorkeakoulun henkilöstöä tunnistamaan liikeideoita sekä kehittämään niitä.

4. Ammattikorkeakoulut yrittäjyyden uudistajana ja yritysten kilpailukyvyyn edistäjänä

Ammattikorkeakoulut voivat edistää yrittäjyyden uudistumista yhtäältä tukemalla yritysten omistajavaihdoksia ja toisaalta rakentamalla yrittäjyyttä tukevaa tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa.

Uusien työpaikkojen syntyminen ja talouskasvu on Suomessa merkittävästi riippuvainen pienistä ja keskisuurista yrityksistä. Tilastokeskuksen Yritysrekisterin mukaan vuonna 2013 mikroyrityksiä (kokoluokka 1 - 9 hlöä) oli 93,3 % koko yrityskentästä. Tämä tarkoittaa noin 283 000 yrityksen joukosta 264 000 yritystä. Kun mukaan lasketaan pienyritykset (10 - 49 hlöä), ryhmä edustaa jo 98,8 % koko yrityskannasta. Nämä yritykset myös työllistävät: yritysten henkilömäärämuutosta tarkasteltaessa 2001 - 2012 valtaosa yritysten henkilömäärän kasvusta kohdistuu pk-yrityksiin, erityisesti mikroyrityksiin.

Suomessa on suuri määrä yrityksiä, joille tarvittaisiin jatkajaa yrittäjän jäädessä eläkkeelle. Seuraavan kymmenen vuoden kuluessa omistajanvaihdos on edessä yli 70 000 yrityksessä, joissa työskentelee reilusti yli 200 000 henkilöä. Näiden yritysten vuosittain maksama kunnallisvero on noin 1,2 miljardia euroa ja valtionverokertymä 300 miljoonaa euroa. Ammattikorkeakoulujen erityisenä mahdollisuutena on löytää yrityksille jatkajia. Tällä hetkellä ammattikorkeakouluopiskelijoista valmistumishetkellä yrittäjinä toimii noin 5 prosenttia.

Ammattikorkeakoulut muodostavat yhdessä alueen muiden toimijoiden kanssa toimivan ekosysteemin, mikä tukee yrittäjyyden ja kasvuyrittäjyyden edellytyksiä mm. seuraavasti:

- Kasvupotentiaalia omaaville yrityksille on tarjolla kansainvälisesti parhaita yrittäjyyden osaamisverkostoja ja yrityskohtaisia palveluita.
- Ammattikorkeakoulut tarjoavat tarvittaessa jatkajakoulutusta ja yritysmarkkinaosaamista sukupolven- ja omistajanvaihdostilanteisiin.
- Ammattikorkeakoulut järjestävät alueensa tarpeista lähtevää yritystoimintaa tukevaa koulutusta (avoimet ammattikorkeakouluopinnot, erikoistumiskoulutukset, tutkintoon johtava koulutus, täydennyskoulutus).
- Ammattikorkeakoulut tarjoavat yrittäjyyteen ja yrittäjyyden kehittämiseen liittyviä palveluja yhteistyössä alueen muiden toimijoiden, kuten ammatillisen koulutuksen ja yliopistojen kanssa. Ammattikorkeakoulut ovat aktiivinen osa alueiden innovaatioekosysteemiä.
- Ammattikorkeakoulujen henkilöstön asiantuntemusta käytetään nykyistä laajemmin edistämään yritysten kehittymistä (kumppanuussuhteet, tutkimus- ja kehityshankkeet, osallistuminen strategiseen työskentelyyn jne.)
- Ammattikorkeakoulut tunnistavat oman osaamisensa innovatiivisen yrittäjyyskoulutuksen ja – pedagogiikan huippuasiantuntijoina ja rakentavat yrittäjyyskoulutuksesta kansainvälisen koulutusvientituotteen.

Yrittäjyyden uudistaminen edellyttää myös tutkimustietoa. Ammattikorkeakoulut tekevät soveltavaa tutkimusta sekä kehittämis- ja innovaatiotoimintaa tarvelähtöisesti ja ilmiöpohjaisesti. Tunnusomaista laadukkaalle TKI-toiminnalle ovat luottamus, monialainen asiantuntijuus, toimijoiden yhteiset kohtaamistilat, opiskelijoiden mukanaolo sekä innostava, avoin innovaatio- ja toimintakulttuuri. Korkeakoulut, yritykset ja yhteisöt jalostavat yhdessä TKI-työn tuloksia liikeideoiksi, toimintamalleiksi ja yritystoiminnaksi. TKI-hankkeissa oikeudet sovitaan jo valmistelun yhteydessä yhdessä TKI-kumppaneiden kanssa.

Kaikkien ammattikorkeakoulujen suositellaan huomioivan seuraavat yrittäjyyttä edistävät seikat osana TKI-toimintaa:

- TKI-toiminnan yhtenä tavoitteena on yrittäjyyden edistäminen ja uutta yritystoimintaa kehittävien innovaatioiden sekä kestävänsä kasvun aikaansaaminen.
- Ammattikorkeakoulut tarjoavat yrityksille ja yhteisöille mahdollisuuden tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen käyttäjälähtöisiä innovaatiomenetelmiä hyödyntäen. Lisäksi ammattikorkeakoulut tarjoavat foorumin yritysten ja yhteisöjen ideoiden edelleen jalostamiseen.

- Osaamisen ja TKI-toiminnan tuloksia kaupallistetaan ja hyödynnetään nykyistä paremmin yhteistyössä henkilöstön, opiskelijoiden, yritysten, yhteisöjen sekä välittäjäorganisaatioiden kesken.
- Ammattikorkeakoulut kehittävät TKI-toimintansa tulosten hyödyntämistä siten, että ne pystyvät tukemaan toimijoita TKI-toimintaan liittyvissä sopimus- ja omistuskysymyksissä sekä keksintöilmoitusten käsittelyssä.
- Ammattikorkeakoulut kehittävät yrittäjyyttä koskevaa julkaisutoimintaa yhteistyössä tutkimuslaitosten, yliopistojen sekä tutkimus- ja kehittämissyhteisöjen kanssa.
- TKI-toimintaan osallistuvien start-up- ja pk-yritysten määrää kasvatetaan lisäämällä tietoisuutta TKI-yhteistyön mahdollisuuksista.
- Ammattikorkeakoulut ja Arene vaikuttavat siihen, että osana pk-sektorin TKI- tukea pk-yritysten palveluseleitä voidaan käyttää ammattikorkeakoulujen ja korkeakoulujen TKI-palvelujen ja osaamisen hankintaan (ns. innovaatioasetelit).

5. Ammattikorkeakoulut ja yrittäjyyden vaikuttavuuden edistäminen

Yrittäjyyden edistämisen eteen tehdään paljon työtä, mutta tarkoituksenmukaisten mittareiden kehittäminen yrittäjyyden edistämisen arviointiin on osoittautunut haastavaksi. Ammattikorkeakoulujen on tärkeää tiedottaa omista toimenpiteistään ja tuloksistaan, jotta ammattikorkeakoulujen keskeinen rooli yrittäjyyden vaikuttavuuden edistämässä saadaan näkyväksi. Kaikenlainen yhteistyö sekä ammattikorkeakoulujen välillä että muun yhteiskunnan kanssa on erityisen tärkeää yrittäjyyden vaikuttavuuden edistämässä.

- Ammattikorkeakoulut vaikuttavat siihen, että yrittäjyyden edistäminen nostetaan korkeakoulupoliittiseen keskusteluun ja sitä edistetään yhteistyössä eri ministeriöiden, sidosryhmien ja yhteiskunnallisten vaikuttajien kanssa.
- Yrittäjyyden kehittymistä ammattikorkeakouluissa seurataan tarkoituksenmukaisin mittarein. Kansainvälisesti kehitetyistä mittareista (ks. lähdeaineisto) kehitetään ammattikorkeakoulujen ja sitä rahoittavien toimijoiden hyväksymä mittaristo.
- Ammattikorkeakoulut lisäävät keskinäistä strategista ja käytännön yhteistyötä yrittäjyyden vaikuttavuuden edistämiseksi.
- Ammattikorkeakoulut lisäävät strategisen tason yhteistyötä Suomen Yrittäjien aluejärjestöjen kanssa.

Lähteitä ja aineistoja:

1. Esimerkkejä yrittäjyyden ja innovaatiotoiminnan mittareista Euroopassa:

Yrittäjyyden itsearviointityöväline,

https://heinnovate.eu/intranet/tef_guide/the_entrepreneurial_university_as_an_international_institution.php

2. OECD: A Guiding Framework for Entrepreneurial Universities

[http://www.oecd.org/site/cfecpr/EC-](http://www.oecd.org/site/cfecpr/EC-OECD%20Entrepreneurial%20Universities%20Framework.pdf)

[OECD%20Entrepreneurial%20Universities%20Framework.pdf](http://www.oecd.org/site/cfecpr/EC-OECD%20Entrepreneurial%20Universities%20Framework.pdf)

3. Suomalaisissa ammattikorkeakouluissa käytössä oleva opettajan itsearviointimittari: <http://www.lut.fi/yrittajyysmittaristo>

4. Ammattikorkeakoulujen yrittäjyyden kehittämistä koskevat suositukset (2011). Arene ry

5. PK-yritysbarometri 1/2015, Suomen Yrittäjät ry, Finnvera Oyj, Työ- ja

elinkeinoministeriö: [http://www.yrittajat.fi/File/32a536d3-6e13-4dce-8eeb-](http://www.yrittajat.fi/File/32a536d3-6e13-4dce-8eeb-e9b492a08c3d/Pk_barometri_kevat2015.pdf)

[e9b492a08c3d/Pk_barometri_kevat2015.pdf](http://www.yrittajat.fi/File/32a536d3-6e13-4dce-8eeb-e9b492a08c3d/Pk_barometri_kevat2015.pdf)

6. Yrityskatsaus 2014. Murroksia ja uudistumista. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 39/2014

7. #työn_tekijä. Tavoiteohjelma 2015-2020, Suomen Yrittäjät ry 2015

8. Uudistava Suomi: Tutkimus- ja innovaatiopolitiikan suunta 2015-2020, Tutkimus- ja innovaationeuvosto 2015

9. Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri:

<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/tutkimustoiminta/omistajanvaihdobarometri-2012/>

10. Pk- yrittäjien ja ammattikorkeakoulujen yhteistyö ja alueellinen vaikuttavuus.

Kyselytutkimus Suomen Yrittäjien jäsenistölle. AMK- Tutka, Suomen Yrittäjät, Arene ry. 2013.

11. Nuori Yrittäjyys:

NY Start Up on yrittäjyysvalmiuksia ja -taitoja kehittävä opinto-ohjelmakorkeasteelle:

<http://nystartup.fi/>

12. Yhteiskunnallinen yrittäjyys

www.arvoliitto.fi

<http://www.avainlippu.fi/yhteiskunnallinen-yritys>

13. Muita aihepiirin julkaisuja:

Korkeakoulupohjaisen yrittäjyyden edistäminen (2009). OKM

Open Innovation 2.0 (<http://europa.eu>)