



NÄKYMIÄ

**PK -
YRI -
TYS -
TEN**

KASVUSTA

Näkymiä pk-yritysten kasvusta

2/2025

Näkymä pk-yritysten kasvusta, syksy 2025

Toimittanut Anna-Kaisa Talvitie, Mikko Sammasmaa & Leena Räisänen

Graafinen suunnittelu ja kuvat: Matias Ulfves

© Kasvu Open 2025



Sisällys

Aineisto	4
Tiivistelmä	7
Alkusanat: Jaana Seppälä	9
Myynti ja markkinointi	10
Reino Meriläinen: Yritykset tarvitsevat myyntiä ja markkinointia tukevia TKI-ratkaisuja	14
TKI– tutkimus, kehittämis- ja innovaatiotoiminta	18
Miikka Liimatainen: Tutkimus- ja tuotekehitystuet katalysoivat yritysten kasvua ja kansainvälistymistä	22
Johtaminen ja hallitustyö	26
Julianna Borsos: Rohkea ja kasvollinen omistajuus kasvun tukijana	30
Millä kehitystoimenpiteillä kasvu syntyy?	34

Aineisto

Näkymiä pk-yritysten kasvusta perustuu suomalaisten pk-yritysten antamiin tietoihin vuonna 2025*. Kaikki tiedot on kerätty digitaalisesti Howspace-työskentelyalustan ja Pulssi-kasvuyritysanalyysi -digityökälyn avulla. Pulssi kartoittaa yrityksen nykytilaa ja kasvusuunnitelmia seuraavan kolmen vuoden ajalle, ja on avoin kaikille yrityksille liiketoiminnan kehityksen tueksi. Kaikki vastaukset ovat yritysten omia arvioita.

Lisäksi yritysten nykytilan ja tulevien kasvutoimenpiteiden kuvaamiseen on hyödynnetty asiantuntijoiden kehitysideoita sekä yritysten palautekyselyn tuloksia.

Luvussa ”Johtaminen ja hallitustyö” hyödynnetään lisäksi Kasvu Openin kyselyä ”Mitä kasvu vaatii johtajalta?”. Vuonna 2025 kyselyyn vastasi 121 päättäjää 109 yrityksestä.

Yritysten antamia tietoja ei koskaan käytetä yksittäisen yrityksen tunnistamiseen.

Yritykset 2025

Työntekijöitä	lkm	%
< 5	138	54
5 – 9	42	17
10 – 19	44	17
20 – 49	26	10
> 50	8	3

Liikevaihto	lkm	%
< 0,2 M€	129	51
0,2 – 0,99 M€	46	18
1 – 1,99 M€	34	13
2 – 4,99 M€	33	13
> 5 M€	16	6

Perustamisvuosi	lkm	%
< 1990	17	7
1990 – 1999	16	6
2000 – 2009	26	10
2010 – 2019	90	35
2020 <	105	41

Maakunta	lkm	%
Uusimaa	109	43
Varsinais-Suomi	32	13
Pirkanmaa	26	10
Keski-Suomi	22	9
Pohjois-Pohjanmaa	13	5
Etelä-Pohjanmaa	9	4
Pohjois-Savo	7	3
Lappi	6	2
Kymenlaakso	6	2
Pohjois-Karjala	5	2
Kanta-Häme	5	2
Päijät-Häme	4	2
Keski-Pohjanmaa	4	2
Kainuu	2	1
Etelä-Karjala	2	1
Etelä-Savo	1	0
Pohjanmaa	1	0

Kasvutahto	lkm	%
Maltillista kasvua	75	30
Voimakasta kasvua	176	70

* Taulukossa sivulla 11 vertaillaan vuoden 2025 tietoja vuosien 2023–2024 tietoihin.





Tiivistelmä

MYynti JA MARKKINOINTI ovat pk-yritysten tärkein, mutta samalla haastavin kehityskohde. Vaikka yli 80 % yrityksistä aikoo panostaa niihin, suunnitelmallisuus ja resurssit ovat puutteellisia. Brändin merkitys ymmärretään, mutta vain viidenneksellä on selkeä markkinointisuunnitelma. Asiakkaat ovat tyytyväisiä olemassa oleviin palveluihin, mutta uusasiakashankinta takkuaa – lähes puolelta puuttuu riittäviä myyntiresursseja ja kolmannekselta osaamista.

TUTKIMUS-, KEHITYS- JA INNOVAATIOTOIMINTA (TKI) keskittyy uusien tuotteiden ja palveluiden lanseeraukseen, mutta toiminnan ja prosessien uudistaminen jää vähemmälle huomiolle. Yrityksillä on vahva innovaatiokyky ja halu kehittää. Ideoiden kaupallistaminen ja markkinoille vieminen ovat suurimmat pullonkaulat.

JOHTAMINEN JA STRATEGIA nähdään kasvun avaintekijöinä. Johto ja omistajat ovat sitoutuneita kasvuun, uudistumiseen ja riskinottoon. Suurimmaksi haasteeksi on noussut kasvustrategian luominen ja sen toimeenpano. Strategian merkitys on jopa ohittanut rahoituksen varmistamisen. Vaikka kasvutahto on vahva, selkeiden ja mitattavien tavoitteiden asettaminen sekä niiden viestiminen on monella yrityksellä vielä puutteellista.

KASVUA haetaan ensisijaisesti myyntiä ja markkinointia kehittämällä sekä uusia markkinoita ja asiakkuuksia etsien. Myös kumppanuudet ja tuotekehitys nähdään tärkeinä kasvun kannalta. Konkreettiset teot, kuten työvoiman rekrytoiminen myyntiin ja asiakastukeen, kansainvälistymisen edistäminen ja yhteistyö oppilaitosten kanssa, ovat myös yritysten agendalla. Rahoituksen hakeminen ja hallitustyön kehittäminen tukevat näitä tavoitteita.



Alkusanat

Kasvutahtoisten pk-yritysten merkitys Suomen taloudelle ja hyvinvoinnille on murskaavan suuri. Yritykset ovat tärkeimpiä innovaatioiden lähteitä, työpaikkojen luojia ja elinvoiman edistäjiä. Siksi, koko Suomen tulevaisuuden näkökulmasta, on tärkeää ymmärtää kasvuyrityskentän todellinen kasvukyky ja kasvun suurimmat esteet.

Näkymiä pk-yritysten kasvusta antaa tuoreen ja tarkan tilannekuvan suoraan kentältä, yritysten itse sanoittamana. Julkaisu paljastaa, että suomalaiset pk-yritykset ovat täynnä potentiaalia, ja innostus uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen on vahva. Yrityksissä on selkeä tahtotila uudistua ja investoida.

Kun kasvu yskii, se ei yleensä kaadu ideoiden puutteeseen, vaan siihen, miten ideat onnistutaan viemään markkinoille ja muuttamaan tulokseksi.

MYYNTI JA MARKKINOINTI OVAT TKI-TYÖTÄ

Kasvu Openin data kertoo, että markkinoinnin suunnitelmallisuus, innovaatioiden kaupallistaminen ja myyntityön resurssit haastavat yrityksiä. Kaupallistaminen ja markkinoille pääsy on usein kriittinen vaihe, johon hyvä alkuvauhti tyssä.

Samaan aikaan käydään vilkasta keskustelua tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnasta (TKI). Usein TKI-termin alle niputetaan vain uusimmat teknologiset läpimurrot ja innovaatiot, jolloin sen todellinen laajuus yritysten arjessa saattaa jäädä pimentoon.

TKI on kuitenkin enemmän kuin innovaatioita ja tutkimusta. Se on jatkuvaa kehitystyötä kaikilla yrityksen osa-alueilla, oli kyse sitten prosessien tehostamisesta, osaamisen syventämisestä tai uusien markkinoiden avaamisesta. Myynnin ja markkinoinnin kehittäminen on elintärkeä osa tätä työtä – silti se ei ole rahoituskelpoista perinteisissä TKI-ohjelmissa.

Ristiriita on raaka: kasvua tukevaa kehitystyötä peräänkuulutetaan, mutta sitä ei rahoiteta.

Julkisen tuen kohdentamisessa on selvästi tarkastelun paikka. Kasvuyritysten tilanteet vaihtelevat, ja niitä pitää lähestyä yksilöllisesti. Siksi TKI-rahoituksen tulisi tukea yritysten itsensä nimeämiä, konkreettisia kehittämiskohteita, olipa kyseessä innovatiivinen oppilaitosyhteistyö tai yrityksen oman markkinointiosaamisen kehittäminen.

Kasvu puolestaan on lopulta käytännön tekoja, ja tehtävämme on varmistaa, että yritykset voivat ohjata kaiken energiansa oman liiketoimintansa todellisten pullonkaulojen ratkomiseen.

JAANA SEPPÄLÄ
toimitusjohtaja, Kasvu Open

Myynti ja markkinointi

Yritykset pitävät myyntiä ja markkinointia tärkeinä kehittämiskohteina, mutta käytännön toteutus viestinnän, kanavien, suunnitelmallisuuden ja uusasiakashankinnan osalta kaipaa vielä sparrausta.

Myynti ja markkinointi ovat yritysten tärkein kehittämis-
kohde, jonka painoarvo on kasvussa. Yritykset ilmoittavat
suunnittelevansa panostuksia molempiin – yli 80 % yrityksistä
mainitsee myynnin ja markkinoinnin kasvusuunnitelmissaan.

Kehittämiskohteet / sparraustarpeet	2023	2024	2025
Myynti ja markkinointi	2,8	2,7 ↑	2,4 ↑
Talous ja kasvun rahoitus	3,1	3,3 ↓	3,5 ↓
Johtaminen ja strategia	3,9	3,7 ↑	3,6 ↑
Osaaminen ja tiimi	4,1	4,2 ↓	4,2
Digitaalinen kehitys	5,6	5,7 ↓	5,6 ↑
Kansainvälistyminen	5,9	6,0 ↓	5,7 ↑
Riskienhallinta ja sopimukset	6,4	6,5 ↓	6,6 ↓
Hyvinvointi ja suorituskyky	6,5	6,0 ↑	6,7 ↓
Tuotanto ja logistiikka	6,8	7,0 ↓	6,9 ↑

Ristiriitaista on, että **teema tunnistetaan keskeiseksi ja siihen halutaan panostaa**, mutta käytännön tasolla viestintä, kanavat, suunnitelmallisuus, myyntiresurssit ja osaaminen ovat puutteellisia.

Brändin merkitys ymmärretään, käytännön tekeminen laahaa

Yritykset haluavat kirkastaa kilpailuetua ja rakentaa brändiä, joka erottuu kansainvälisessä kilpailussa. Arvolupausten teemat – kestävyys, asiakaslähtöisyys, tehokkuus, innovatiivisuus – ovat kunnianhimoisia ja hyvin ajan hengessä. Noin puolella yrityksistä arvolupaus ja brändi on

selkeä. Brändi erottuu kilpailijoista, ja yhtä moni on onnistunut viestimään asiakkailleen arvolupauksen.

Sen sijaan viestinnän tehokkuus, oikeiden markkinointikanavien hyödyntäminen ja suunnitelmallisuus jäävät pahasti jälkeen. Vain noin joka viidennellä yrityksellä nämä osa-alueet ovat kunnossa. **Erityisen huolestuttavaa on, että yli kolmannes yrityksistä kertoo toimivansa täysin ilman markkinointisuunnitelmaa.**

Yritysten laajat ”osittain”-vastaukset viestivät siitä, että markkinointia on kyllä mietitty, mutta se jää usein puolitiehen. Yrityksissä on siis erityinen tarve kehittää käytännön markkinoinnin suunnittelua ja toteutusta: selkeä viestintäsuunnitelma, oikeat kanavavalinnat sekä tulosten systemaattinen seuranta ovat monella vielä tekemättä.

Meillä on selkeä brändi ja se erottuu muista kilpailijoista

kyllä = 55,3% osittain = 36,6% ei = 8,2%

Viestimme on tehokasta valitsemillemme asiakasryhmille

kyllä = 21,1% osittain = 60,6% ei = 18,3%

Olemme löytäneet markkinointikanavat, joista tavoitamme asiakasryhmämme

kyllä = 22,6% osittain = 63% ei = 14,4%

Meillä on markkinoinnissa suunnitelma, jonka toteutumista valvomme

kyllä = 18,3% osittain = 46,6% ei = 35,1%

Meillä on selkeästi kommunikoitu lupaus tuottaa lisäarvoa valitsemillemme asiakkaille (= arvolupaus)

kyllä = 52,4% osittain = 33,2% ei = 14,4%

ASIAKKAAT OVAT TYYTYVÄISIÄ, MUTTA UUSIASIAKASHANKINTA TAKKUILEE

Yritysten kasvun toimenpiteiden kärkijoukossa on vuodesta toiseen uusien asiakkuuksien hankkiminen.

Tässä yritykset eivät valitettavasti saavuta tavoitteitaan. Vain alle 30 % yrityksistä saavuttaa asetetut myyntitavoitteet, ja resursseja sekä osaamista on riittävästi myyntiin vain harvoilla. Vain noin joka kymmenes kokee, että niitä on riittävästi, kun taas lähes puolet ilmoittaa, ettei resursseja ole, ja joka kolmas sanoo, ettei osaamistakaan ole tarpeeksi.

Lisäksi jopa 40 % yrityksistä kertoo tuntevansa potentiaaliset asiakkaansa vain osittain, mikä vaikeuttaa myyntiresurssien kohdentamista entisestään.

Resursseja ja osaamista ei yksinkertaisesti ole riittävästi, ja yrityksissä on selkeä tarve vahvistaa uusasiakashankinnan resursseja ja osaamista. Tukea tarvitaan, sillä pienissä yrityksissä myyntiin palkattu lisähenkilö ei yleensä tuo tulosta heti – myyntiä alkaa syntyä vasta kuukausien viiveellä. Tämä tekee lisäresurssien hankkimisesta hankalaa omin voimin.

Hyvä uutinen on asiakkaiden tyytyväisyys, josta kertoo hyvä asiakaspito. Lähes kaikki (87 %) kertovat asiakkaiden olevan tyytyväisiä, ja neljä viidestä (80 %) saa asiakkaat ostamaan uudelleen. **Olemassa olevien asiakkuuksien hoito on siis hyvällä tasolla.**

Saavutamme pääsääntöisesti myynnille asetetut tavoitteet

kyllä = 26,7%	osittain = 50,1%	ei = 22,6%
---------------	------------------	------------

Asiakkaat ovat tyytyväisiä tuotteisiin/palveluihin

kyllä = 87,1%	osittain = 12,4%	ei = 0,5%
---------------	------------------	-----------

Asiakkaat ostavat mielellään uudelleen (= asiakasuskollisuus)

kyllä = 79,7%	osittain = 19,3%	ei = 0,9%
---------------	------------------	-----------

Tiedämme ketkä ovat potentiaalisimman asiakkaamme

kyllä = 58,1%	osittain = 39,6%	ei = 2,3%
---------------	------------------	-----------

Meillä on riittävästi resursseja myynnissä

kyllä = 13,4%	osittain = 40,1%	ei = 46,6%
---------------	------------------	------------

Meillä on riittävästi osaamista tehokkaan myynnin tekemiseksi

kyllä = 15,2%	osittain = 49,3%	ei = 35,5%
---------------	------------------	------------



Yritykset tarvitsevat myyntiä ja markkinointia tukevia TKI-ratkaisuja

Kasvuyritys ei kasva ilman markkinointia, jonka tehtävä ei ole mainostaa, vaan tehdä ostamisesta helpompaa. Jokaisen kasvua tavoittelevan yrityksen työntekijän tulisi voida katsoa peiliin ja todeta: meidän tarjoamamme ratkaisu todella helpottaa asiakkaan elämää niin paljon, että hänen kannattaa valita meidät.

Silti liian usein potentiaaliset asiakkaat eivät päädy ostamaan.

Kasvuyritykset tiedostavat tarpeen kehittää myyntiä ja markkinointia, mutta törmäävät liian usein ja nopeasti resurssipulaan. **Vaikka Suomessa käytetään satoja miljoonia TKI-panostuksiin, euroakaan niistä ei käytetä myynnin ja markkinoinnin kehittämiseen** – vaikka juuri nämä ratkaisevat, tuleeko tutkimuksesta liiketoimintaa.

Siksi myynnin ja markkinoinnin kehittäminen tulisi nähdä osana kansallista kilpailukykyä. **Tarvitsemme ohjelmia, rahoitusmalleja ja asennemuutosta, jotka tekevät kaupallisen osaamisen kasvattamisesta yhtä luonnollista kuin tuotekehitykseen investoimisesta.**

Yrityksiltä tarvitsemme ostoprosessin optimointia. Segmentointi, ideaalit asiakasprofiilit ja mainosalustojen kohdennus saattavat luoda illuusion tarkkuudesta, mutta johtavat kalliisiin hukkakontakteihin. Näissä

ohilyönneissä kyse ei ole markkinoijan kyvyttömyydestä mainostaa. Kyse on ostoprosessin vuodoista. Niiden paikkaaminen tekee markkinoinnista kiinnostavaa – ja kasvun kannalta ratkaisevaa.

MARKKINOINNIN TAVOITE ON TEHDÄ OSTAMISESTA HELPOMPAA – JA LUODA KASVUA

Optimoitu ostoprosessi edellyttää, että yritys tuntee asiakkaansa. Ei tilastoina, vaan ihmisinä, työrooleina ja organisaatioina. Mikä motivoi heitä? Mikä hidastaa heitä? Näiden motivaatiotekijöiden ja kitkojen hallitseminen on kasvuyrityksen menestyksen ehto. Ilman asiakasymmärrystä markkinointi jää pintapuoliseksi ja myynti sattumanvaraiseksi.

Tätä kaikkea ”ostofunnelin” optimointia voidaan tehdä vain, jos kutakin vaihetta mitataan riittävällä tarkkuudella. Mittarit kertovat missä vuo- toja tapahtuu – ja tarjoavat mahdollisuuden korjata ne.

Kasvu syntyy vasta silloin, kun asiakkaan on helpompi ostaa kuin olla ostamatta. Se on markkinoinnin perimmäinen tehtävä.

REINO MERILÄINEN

Vantaan aluejohtaja, Helsingin kauppakamari



OSTOPROSESSIN 5 KRIITTISTÄ VAIHETTA

1. **Huomio:** Missä kanavissa potentiaalinen asiakas voi kuulla meistä? Tavoitammeko riittävän määrän oikeanlaisia ihmisiä tavalla, joka todella herättää heidän kiinnostuksensa?
2. **Tutustuminen:** Onko ratkaisuumme perehtyminen helppoa ja omatoimista? Onko polku ensikontaktista vakuuttamiseen ja kokeiluun selkeä, ilman kitkaa ostajan puolella?
3. **Ensimmäinen osto:** Onko ensipäätös sopivan pieni ja vaiheistettu, jotta vakuuttunut asiakas uskaltaa tarttua siihen?
4. **Tyytyväisyys:** Varmistammeko, että ensikaupan tehnyt asiakas on tyytyväinen niin, että hän tekisi saman päätöksen uudelleen? Onko jatko-osto vaivatonta ja kannustettua?
5. **Suosittelu:** Muuttuuko asiakas suosittelijaksi? Voimmeko vahvistaa suositteluhalukkuutta esimerkiksi pelillistämällä ja palkitsemalla?

**Vaikka nykyiset asiakkaat
ovat poikkeuksellisen
tyytyväisiä, kasvu tyssää
usein uusasiakashankinnan
haasteisiin, kuten resurssien
ja suunnitelmallisuuden
puutteeseen.**





TKI– tutkimus, kehittämis- ja innovaatiotoiminta

**Kasvu perustuu usein uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen.
Yrityksissä on innovointikykyä, mutta innovaatioiden
kaupallistaminen kohtaa haasteita.**

KASVU EDELLYTTÄÄ TUTKIMUS- JA KEHITYSTYÖTÄ

Kasvun toimenpiteiden näkökulmasta pk-yritykset keskittyvät selvästi useimmiten uusien tuotteiden ja palveluiden lanseeraukseen (62,3 %) sekä erilaisiin kehittämishankkeisiin (48,4 %). Sen sijaan vain reilu kolmasosa yrityksistä näkee kasvun rakentuvan uusien toimintamallien, teknologioiden tai tuotannon kehittämisen kautta.

Tämä viittaa siihen, että toiminnan uudistaminen ei ole kasvuyritysten agendalla kovin vahvasti – ehkä resurssien rajallisuus rajoittaa samanaikaista arkisen liiketoiminnan ylläpitoa ja uudistumista.

Kasvu edellyttää

- Uusien toimintamallien käyttöönotto 37,2 %
- Uusien teknologioiden käyttöönotto 36,8 %
- Uusien tuotteiden ja palveluiden lanseeraaminen 62,3 %
- Kehittämishanke/kehitystyö 48,4 %
- Tuotantoprosessien kehittäminen/tuotannon ohjauksen tehostaminen 34,5 %

Kasvun tueksi tarvitaan kuitenkin monipuolista TKI-toimintaa.

Pelkkä uusien tuotteiden lanseeraus ei riitä, vaan yrityksen on kyettävä yhdistämään tuotekehitys, teknologian hyödyntäminen, toimintamallien uudistaminen ja prosessien kehittäminen.

Kehittämishankkeet ja uudet innovaatiot on linkitettävä tuotannon ja markkinoiden tarpeisiin, jotta kasvu on kestävä ja kilpailukykyinen. Toi-

sin sanoen pk-yritysten kasvustrategia edellyttää integraatiota, jossa resurssien kohdentaminen tukee sekä markkinoille/asiakkaille tuotettavia innovaatioita että toimintojen tehostamista ja uudistumista.

TUOTEKEHITYS JA TUTKIMUS OVAT YRITYSTEN SUURIMMAT KULUERÄT

Yritysten keskimääräinen liikevaihto on 1,7 miljoonaa euroa ja niiden kulujakaumasta TKI-toimenpiteisiin liittyväksi voidaan laskea markkinointiin, myyntiin, tuotekehitykseen ja tutkimukseen sekä ICT:hen liittyvät kulut.

Näistä eniten yritykset käyttävät rahaa **tuotekehitykseen ja tutkimukseen**: keskimäärin 77 236 euroa vuodessa, mikä vastaa 4,8 % liikevaihdosta. Panostus kohdentuu oletettavasti pääosin uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen tai muihin kehittämishankkeisiin*. Markkinointi- ja myyntikulut ovat hyvin samaa suuruusluokkaa, noin 56–57 000 euroa (3,5–3,6 % liikevaihdosta).

Yritysten kulujakauma

Markkinointikulut KA= 56 809 e, verrattuna KA liikevaihtoon 3,5%

Tuotekehitys&tutkimus KA = 77236 e, verrattuna KA liikevaihtoon 4,8%

Myyntikulut KA= 57 166 e, verrattuna KA liikevaihtoon 3,6 %

ICT kulut KA=29 929 e, verrattuna KA liikevaihtoon 1,9%

On kuitenkin huomioitava, että yllä mainittuihin lukuihin ei sisälly yritysten henkilöstökulut. Yritysten henkilöstökulut on kysytty erikseen, ja niiden osuus on keskimäärin 502 748 €, eli 29,6 % yritysten keskimääräisestä liikevaihdosta.

Otaen huomioon, että vain noin puolet yrityksistä toimii kansainvälisillä markkinoilla, panostukset myyntiin ja markkinointiin vaikuttavat kohtuullisilta. Kansainvälistä myyntityötä tekevien yritysten kustannukset sen sijaan nousevat merkittävästi: niiden keskimääräiset myyntikulut ovat 154 679 €, eli 6,7 % liikevaihdosta.

ICT-kulujen keskiarvo on matala, 29 929 € vuodessa (1,9 % liikevaihdosta), mikä voi olla hieman huolestuttavaa digitaalisen valmiuden kannalta. Luku sisältää ilmeisesti vain järjestelmiin ja lisensseihin liittyviä kuluja, eikä laitteita, jotka on kirjattu erikseen. Tämä viittaa siihen, että pk-yrityksissä käytettävissä olevien järjestelmien määrä on rajallinen, mikä voi asettaa haasteita digitalisaation ja kasvun tueksi tarvittavien teknologiaratkaisujen hyödyntämiselle.

On hyvä myös huomioida, että keskiarvot voivat peittää yksittäisten yritysten vaihtelua ja erilaisia laskentatapoja, joten tarkastelu on suuntaantava, ei absoluuttinen vertailu.

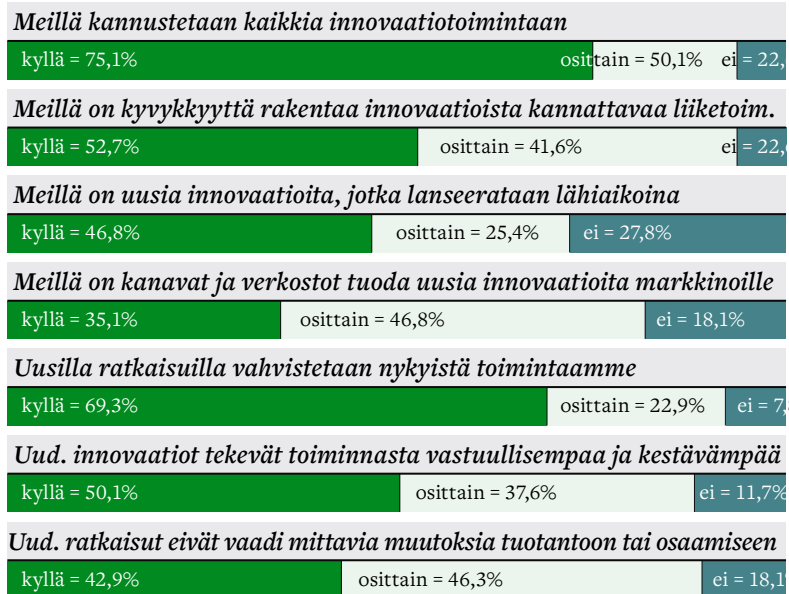
INNOVAATIOKYVYKKYYS

Yritysten innovaatiokyvykkyyksien tarkastelu kertoo, että yrityksillä on tähän osin hyvät valmiudet: lähes puolet yrityksistä sanoo omaavansa uusia innovaatioita lähiaikoina lanseerattavaksi ja yli puolet uskoo pystyvänsä rakentamaan niistä kannattavaa liiketoimintaa.

Innovaatiotoiminnassa on vahva pohja (kannustetaan, kehitetään, parannetaan), mutta kaupallistaminen ja verkostot ovat pullonkauloja. **Kasvu ei siis kaadu ideoiden putteeseen, vaan siihen, miten ideat viedään markkinoille, resursoidaan ja muutetaan tulokseksi.**


Haasteena innovaatioissa on myös se, että reilusti yli puolella yrityksistä uudet ratkaisut vaatisivat mittaviakin muutoksia sekä tuotantoon että osaamiseen.

Yllättävää selvityksessä on, että vain puolessa yrityksiä uudet innovaatiot tekevät toiminnasta vastuullisempaa ja kestävämpää. Onko tulkittavissa, ettei vastuullisuus ole innovaatioiden ensisijainen tavoite vaan tulee ns. sivutuotteena?





***Viittaus kappaleeseen 2.1., Kasvu edellyttää -lista: Yritykset kertovat kasvun suurimpien edellytysten liittyvän uusien tuotteiden ja palveluiden lanseeraamiseen (62,3%) ja kehitystyöhön (48,4%).*

A man with a beard and short hair, wearing a dark blue button-down shirt, grey trousers, and black shoes, is leaning against a glass wall. He is looking towards the camera. The background shows a modern building interior with a tiled floor and a dark railing.

Tutkimus- ja
tuotekehitystuet
katalysoivat
yritysten kasvua ja
kansainvälistymistä

Julkinen tutkimus- ja tuotekehitystuki (T&K-tuki) on nousemassa keskeiseksi tekijäksi suomalaisten yritysten kasvun ja kansainvälistymisen vauhdittajana, sillä yritysten tutkimus- ja tuotekehitykseen tullaan panostamaan merkittävästi aiempaa enemmän tukirahan muodossa. Pääministeri **Petteri Orpon** hallitus on ilmoittanut kasvattavansa panostuksia T&K-rahoitukseen, ja esimerkiksi vuonna 2026 Business Finlandin myöntövaltuutta yritysten tuotekehitysrahoitukseen kasvatetaan yli sadalla miljoonalla eurolla.[1]

Samanaikaisesti suoria kansainvälistymiseen liittyviä yritystukia vähennetään ja tukimuotoja lakkautetaan. **Kansainvälistymistöimiin on kuitenkin edelleen tukirahaa tarjolla**, sillä Business Finland tukee jatkossakin kansainvälistymistä osana T&K-hankekokonaisuutta. Business Finlandin rahoittamissa tuotekehityshankkeissa jopa 20 % hankkeen kokonaisarvosta voi kohdistua kansainvälistymistöimiin, kuten esimerkiksi markkina- ja asiakaskartoituksiin uusilla markkina-alueilla. Myös ELY-keskuksilla on omat tukimuotonsa uusien markkinoiden avaamiseen.

T&K-rahoituksen kasvu tarjoaa pk-yrityksille merkittäviä mahdollisuuksia kasvuun ja kansainvälistymiseen.

Kun yhtälöön lisätään yritysten tunnustetusti vahva halu päästä kansainvälisille markkinoille, tuotekehitystukirahojen hyödyntämisen rooli korostuu entisestään. Yritykset, jotka haluavat jatkossa hyödyntää tukirahaa viennin edistämiseen, pääsevät avaamaan markkinaa tuetusti eri toimenpitein jo tuotekehitysprojektien yhteydessä.

T&K-RAHOITUS EDELLYTTÄÄ YMMÄRRYSTÄ TUKIRAHOITUKSEN MAHDOLLISUUKSISTA

T&K-rahoituksen kasvu tarjoaa pk-yrityksille merkittäviä mahdollisuuksia kasvuun ja kansainvälistymiseen. Tarjolla olevan T&K-tukirahoituksen menestyksekkäs hyödyntäminen edellyttää kuitenkin yrityksiltä aktiivista otetta sekä ymmärrystä rahoitusmuodoista ja niiden hakemisesta. On esimerkiksi tärkeää, että yritykset laativat suunnitelmallisen ja järjestelmällisen rahoitusstrategian ottaen huomioon kaikki tukivaihtoehtot, jotta tukimahdollisuudet voidaan hyödyntää täysimääräisesti.

Tyypillisesti pk-yritykset voivat saada tukea muutamasta kymmenestä tuhannesta muutamaan miljoonaan euroon, mutta yrityksen tulee itse sitoutua ja investoida vähintään puolet hankkeen kustannuksista. **Tukirahoituksen tarkoitus on katalysoida ja nopeuttaa kehitysprosesseja sekä jakaa riskiä, ei katta koko kehitysprosessin hintalappua.**

Mikäli yritysten omat resurssit ja osaaminen eivät riitä kunnollisen rahoitussuunnitelman laatimiseen ja tukien hakemiseen, tähän kannattaa hankkia ulkoista apua. Koska jos yritys ei hyödynnä tarjolla olevia tukimuotoja, kilpailijat sen tekevät. Pahimmillaan tämä johtaa kilpailuedun menetykseen.

*MIikka LIIMATAINEN
myyntijohtaja, Grants Funding Oy*

[1] vm.fi/-/194055633/orpon-hallitus-hallituksen-paatokset-tukevat-alkavaa-taloukasvua





**Kasvua haetaan
intohimoisesti uusista
tuotteista ja palveluista.
Yritysten toimintamallien
ja prosessien kehittäminen
taas kaipaisi lisähuomiota.**

Johtaminen ja hallitustyö

Pk-yritysten johto suhtautuu kasvuun myönteisesti ja haluaa kehittää osaamista sekä hyödyntää uusia mahdollisuuksia. Tavoitteiden jalkauttaminen ja resurssit kuitenkin rajoittavat strategian toteutusta.

Pk-yritysten johto ja omistajat suhtautuvat kasvuun pääosin erittäin myönteisesti – lähes kaikki kertovat haluavansa kehittää osaamista, uudistua ja hakea aktiivisesti uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Myös riskinottoon ja muutoksen johtamiseen on valmiutta.

Silti tutkimuksen luvut paljastavat, että selkeiden tavoitteiden asettaminen, niiden jalkauttaminen ja sidosryhmäviestintä jäävät monella yrityksellä puolitiehen. Tämä ristiriita kertoo, että kasvuhalu löytyy, mutta käytännön toimintamalleissa on vielä pullonkauloja, jotka voivat hidastaa kehittämisen ja kasvun toteutumista.

Kysyttäessä, mitä ominaisuuksia kasvu vaatii johtajalta, vastaus oli selvä: strategiaosaaminen on noussut 2025 listan kärkeen. Strategiaosaaminen ohitti aiemmin tärkeimpänä pidetyn positiivisen asenteen kasvua kohtaan.

Johtajien eniten itsessään arvostamia ominaisuuksia ovat ihmisten johtaminen ja innostaminen, strateginen ajattelu ja kokonaiskuvan hahmottaminen sekä avoimuus ja kommunikaatio. Asiajohtamisen ohella korostuu siis vahvasti kyky kannustaa ja motivoida sekä arvot, kuten empatia, rehellisyys ja aitous. Yrityspäätäjät arvostavat inhimillisyyttä ja luottamuksen rakentamista perinteisten johtamistaitojen rinnalla. Myös muutoskykyisyys ja resilienssitaidot nähdään tärkeinä epävarmassa toimintaympäristössä.

JOHTO ON SITOUTUNUT KASVUUN JA KEHITYKSEEN

Pk-yritysten johdolla ja omistajilla on selvästi vahva halu kehittää osaamista ja uusiutua – yli 80 % yrityksistä kertoo, että henkilöstö haluaa ottaa vastaan vaativampia tehtäviä, ja suurin osa etsii aktiivisesti uusia liiketoimintamahdollisuuksia tai hakee ratkaisuja teknologiasta. **Kehittämismyönteisyys on siis hyvällä tasolla, ja vain harva yritys toimii toisin.**

Silti selkeiden tavoitteiden asettaminen ja niiden systemaattinen seuraaminen on monella yrityksellä vasta osittain kunnossa: vain 42 % voi sanoa tavoitteidensa olevan täysin selkeät ja mitattavat. Tämä haastaa priorisointia ja keskittymistä olennaiseen.

Kasvun johtamisen suurimmat haasteet liittyvät strategian toimeenpanoon. Kasvun tiekartan luominen on noussut suurimmaksi haasteeksi, ohittaen jopa rahoituksen varmistamisen. Moni yritys kamppailee myös resurssipulan, kuten ajan ja henkilöstön riittämättömyyden kanssa. Resurssivaje saattaa luoda kierteen, jossa strategiatyölle ja fokuksen kirkastamiselle ei jää riittävästi tilaa.

Myös verkostojen hyödyntämisessä on selviä puutteita, sillä alle puolet kokee omaavansa toimivan ja osaamista täydentävän kumppaniverkoston. Kumppanuudet ja yhteistyö ovat kuitenkin ratkaisevassa asemassa, kun kehittämistä halutaan viedä käytäntöön ja kasvua kiihdyttää.

VIESTINTÄ KOMPUROI TAVOITTEIDEN JALKAUTTAMISESSA

Vaikka omistajat ja johto raportoivat vahvaa sitoutumista kasvuun, riskinottohalukkuutta ja kykyä innostaa organisaatiota, tutkimuksen luvut paljastavat pienen, mutta merkittävän ristiriidan. Vain 42,4 % yrityksistä kertoo, että kasvutavoitteet on selkeästi asetettu ja niiden toteutumista seurataan, vaikka 80,1 % kokee yksimielisyyttä kasvutavoitteista.

Jos yrityksellä on yksimielinen kasvutavoite, miten vain osa tuntee sen? Tämän voi tulkita, että sisäinen viestintä jää pintapuoliseksi “Meillä on unelma” -visioksi ilman sanoitettua konkretiaa toimenpiteistä, joilla tavoitteeseen päästään.

Toiminnallamme on selkeät tavoitteet ja niiden toteutumista seurataan

kyllä = 42,4% osittain = 50,5% ei = 7,1%

Etsimme aktiivisesti uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja pyrimme hyödyntämään ne tehokkaasti

kyllä = 63,8% osittain = 28,1% ei = 8,1%

Yrityksessä halutaan kehittää osaamisat ja ottaa vastaan vaativampia tehtäviä

kyllä = 81,4% osittain = 17,1% ei = 1,4%

Pyrimme hyödyntämään uusinta teknologiaa ja investoimaan siihen

kyllä = 59,1% osittain = 35,2% ei = 5,7%

Meillä on toimiva kumppaniverkosto, joka täydentää osaamista ja resursseja

kyllä = 47,6% osittain = 43,8% ei = 8,6%

Samoin sidosryhmäviestintä jää suhteellisen vähäiseksi: vain 58,2 % yrityksistä keskustelelee tavoitteistaan aktiivisesti ulkoisten tahojen kanssa. Tämä viittaa siihen, että vaikka johto on kasvunvalmis ja motivoitunut, tavoitteiden jalkauttaminen ja viestintä eivät aina saavuta koko organisaatiota tai ulkoisia sidosryhmiä.

Käytännössä kasvusuunnitelmat pysyvät usein sisäisinä linjauksina, mikä voi selittää yleistä käsitystä kasvunhaluttomuudesta pk-yrityksissä.

Yrityspäätäjät arvostavat inhimillisyyttä ja luottamuksen rakentamista perinteisten johtamistaitojen rinnalla.

Omistajat/johto väitteet

Omistajat/johto suhtautuvat positiivisesti kasvuun ja kehittämiseen: 99 % (yrityksistä)

Omistajat/johto ovat valmiita ottamaan riskejä: 80,1 %


Omistajat, hallitus ja johto ovat yksimielisiä kasvutavoitteista: 80,1 %

Omistajat/johto kykenevät tekemään muutoksia ja johtamaan muutosta: 78,1 %

Omistajilla/johdolla on kyky innostaa kasvuun ja kehittymiseen: 75,5 %

Omistaja ja johto keskustelelevat sidosryhmien kanssa kasvutavoitteista: 58,2 %





Rohkea ja kasvollinen omistajuus kasvun tukijana

Hyvät asiat eivät tapahdu itsestään, ja menestys tulee ennen työtä ainoastaan sanakirjassa. Siksi aktiivisen otteen – ja toimivan yhteistyön – merkitys korostuu kasvuyhtiöiden hallitustyössä.

Olipa kyse listaamattomasta pk-yrityksestä tai pörssi-yhtiöstä, onnistuneiden kasvutarinoiden taustalla on aina hallituksen, omistajien, johdon, avainhenkilöiden ja koko tiimin saumaton yhteistyö. **Keskinäiset kemit, luottamus ja arvostus sekä aito läpinäkyvyys ratkaisevat, onnistuuko yritys kasvutavoitteissaan.** Hyvän dialogin tulisi olla jatkuvaa ja monensuuntaista.

Panokset ovat astetta suuremmat, kun ulkopuolinen sijoittaja päättää panostaa miljoonia yrityksen seuraavan kasvuvaiheen rahoittamiseen. Yhteistyön sujuvuudesta on huolehdittava, jotta se jatkuisi hedelmällisenä myös kuherruskuukauden jälkeen. Siksi kokenut kasvusijoittaja pyrkiikin olemaan aktiivinen ja tukemaan kohdeyhtiötä kaikilla mahdollisilla keinoilla. Jos kasvu kohtaa esteitä, ei sijoittaja pääse tilannetta pakoon. Siksi yhteisiin tavoitteisiin sitoutuminen on tärkeää: se, mikä aloitetaan, saatetaan myös loppuun.

Fiksuimmat yrittäjät etsivät sijoittajia ajatuksella, ettei pelkkä rahallinen pääomitus riitä. Hyvä sijoittaja taas tuo yritykseen rahan lisäksi uusia strategisia ja operatiivisia työkaluja. Näin yrityksellä on käytössään paras asiantuntemus sekä orgaanisen että yrityskaupoilla syntyvän kasvunsa tueksi.

YRITYSTEN KIRJO ASETTAA OMISTAJUDELLE REUNA-EHTONSA

Hyvä sijoittaja tukee yritystä koko kontaktiverkostonsa voimin eikä tyydy katselemaan kehitystä sivusta. Hän vastaa puhelimeen iltaisin, viikonloppuisin ja lomilla, on proaktiivinen, ja perehtyy kohteeseensa syvällisesti. Kasvallinen omistajuus onkin jatkuvaa ja tiivistä yhteistyötä

yrittäjän kanssa. Parhaimmillaan se toteutuu aina, kun yritys sijoittajan apua tarvitsee.

Monissa pörssi-yhtiöissäkin aktiivinen kasvullinen omistajuus lisää vakautta ja ennustettavuutta muihin sidosryhmiin päin, kuten Kone Oyj:ssä, Vaisala Oyj:ssä tai Berkshire Hathawayssa. Vastaavasti pörssi-yhtiö ei sääntelynkään vuoksi voi toimia vahvan omistajan hiekkalaitikkona esimerkiksi hidastamalla tai jopa estämällä rohkeampaa kasvua vain osinkovirran suojelemiseksi. Helsingin Pörssi onkin osin karkottanut sijoittajia matalan kasvuhulun omaavien yritysten paljoudella.

Toki poikkeuksiakin on ja passiivinenkin omistajuus voi onnistua. Perinteiset amerikkalaistyyppiset velkavivutetut ns. leveraged buyout-järjestelyt tuottavat hyvissä yhtiöissä karrikoiden ikään kuin itsestään, kun hyvällä kassavirralla yhtiötä kasvattamattakin tekee viidessä vuodessa tuottoa pelkästään lyhentämällä lainaa. Myös passiiviset institutionaaliset finanssisijoittajat voivat hyötyä kasvun tuomasta arvonnoususta toimimalla kanssasijoittajina aktiivisempien omistajien rinnalla. Tarvittavien summien kasvaessa on tilaa 'vapaamatkustajillekin' (edelleen karrikoiden).

Onnistuminen vaatii kuitenkin aina tekijänsä. Siksi tarve aktiiviseen ja kasvulliseen omistajuuteen säilyy. Tuurilla ja hyvällä ajoituksella on joskus osansa, mutta todellinen kasvu ei synny lottoamalla. Se on määrätietoista sitoutumista ja tekemistä.

JULIANNA BORSOS

*Rahoitusalan ja pääomasijoittamisen ammattilainen,
Bocap-konsernin toimitusjohtaja*



American Kitchen
Aulix Lundell
Aurora Propulsion
Technologies
Coreorient
Ettonet
Flatlight Creative
Fluidix
FooDeliDoo



**Kasvujohtamisen painopiste
on siirtynyt: pelkän
myönteisen asenteen sijaan
menestyksen avaimeksi
on noussut kyky luoda ja
toteuttaa selkeä strategia.**

Millä kehitystoimenpiteillä kasvu syntyy?

**Pk-yritykset hakevat kasvua ennen kaikkea kehittämällä
myyntiä ja markkinointia sekä etsimällä uusia
markkinoita, kumppaneita ja asiakasryhmiä.**

Kotimaisissa yrityksissä kasvu aiotaan tehdä ennen kaikkea myynnin ja markkinoinnin kautta. Lähes kaikki yritykset (81 %) kertovat kehittävänsä jatkossa näihin liittyviä prosesseja. Esimerkiksi rekrytointi kohdistuu usein erityisesti myyntiin ja asiakastukeen.

Uusia markkinoita ja asiakasryhmiä etsii 49 % yrityksistä. Kumppanuudet, tuotekehitys ja palveluiden parantaminen täydentävät kokonaisuutta: noin 41 % hakee aktiivisesti uusia yhteistyötahoja ja 40 % kehittää tarjoomaansa. Tuotekehitystä jatketaan korkeakoulujen kanssa.

Kasvun tueksi hyödynnetään myös hallitustyön ja neuvonantajien osaamista (24 %) sekä rahoitusta (19 %). Rekrytoinnit, tutkimushankkeet ja investoinnit teknologiaan ovat mukana pienemmällä painolla.

SANOISTA TEKOIHIN – NÄIN KASVU SYNTYY

Yritysten toimet ulottuvat rekrytoinneista ja myynnin kehittämiseen aina kansainvälistymiseen asti. Toimenpiteissä kuvataan sekä arjen konkreettisia kehitysaskelia että pidemmän aikavälin projekteja:

- Rekrytointi kohdistuu erityisesti myyntiin ja asiakastukeen.
- Kumppaneita kartoitetaan kansainvälisen myyntisyklin nopeuttamiseksi.
- Tuotekehitystä jatketaan yhteistyössä korkeakoulujen kanssa.
- Myynnin prosesseja kehitetään ja uusia markkinoita avataan.
- Verkkosivujen viestintää selkeytetään ja ostosuppilo visualisoidaan.

- Rahoitusta haetaan ja yritysjärjestelyjä edistetään.
- Markkinointiviestiä kehitetään ja asiakaspalautetta kerätään.
- Yhteistyötä tarkennetaan sekä vanhojen että uusien kumppanien kanssa.
- Kansainvälistymistä konkretisoidaan ja sen tueksi perustetaan projekteja.

Kehittämistoimenpiteet

Kehitämme myynnin ja/tai markkinoinnin prosesseja 80,7% (113 vastausta)

Etsimme uusia markkinoita ja asiakasryhmiä 48,6% (68 vastausta)

Haemme uusia yhteistyökumppaneita 40,7% (57 vastausta)

Kehitämme tuotteen tai palvelun ominaisuuksia 40% (56 vastausta)

Etsimme uusia jäseniä hallitukseen tai advisoreita 23,6% (33 vastausta)

Käynnistämme rahoitushaun 18,6% (26 vastausta)

Rekrytoimme uutta osaamista 12,9% (18 vastausta)

Käynnistämme tutkimushankkeen tuotteisiin, palveluihin tai liiketoimintaan liittyen 11,4% (16 vastausta)

Kehitämme tuotantoa 9,3% (13 vastausta)

Kehitämme toimintaa investoimalla teknologiaan 7,9% (11 vastausta)

Kehitystoimenpiteet eivät ole ajankohtaisia 0,7% (1 vastaus)

Kasvua ei odoteta, vaan sitä haetaan aktiivisesti: yritysten katse on tiiviisti uusissa markkinoissa, asiakkaissa ja kumppanuuksissa







Kasvu Openin toiminnan vuonna 2025 mahdollistavat

Nordea



Teamtaylor



VARMA



Howspace

≥ INNOVESTOR



KAUPPAKAMARI

Kasvua tukemassa

Alavuden Kehitys
BDO
Business Finland
Business Rovaniemi
EMU Growth Partners
Espoon kaupunki
Etelä-Pohjanmaan
kauppakamari

Helsingin seudun
kauppakamari
Ilmajoen kunta
Into Seinäjoki
Jämsän kaupunki
Kainuun liitto
Kehittämissyhtiö Keulink
Keski-Suomen kauppakamari
Keski-Suomen liitto

Keski-Suomen yrittäjät
Keski-Uudenmaan
kehittämiskeskus Keuke
Kuopion kaupunki
Lohjan kaupunki
PwC Suomi
Saarijärven kaupunki
Startup Refugees
Suomen yrittäjänaiset

Talenom
Tuusulan kunta
Uudenmaan ELY-keskus
Uudenmaan yrittäjät
Varma
Yksityisyrittäjien säätiö
Yrityssalo

Suomalaiset pk-yritykset haluavat uudistua ja investoida kasvuun. Innostus uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen on suuri, ja johto on sitoutunut viemään liiketoimintaa eteenpäin. Yritykset tunnistavat, että kasvu syntyy ennen kaikkea myynnin ja markkinoinnin kehittämisestä sekä onnistuneesta innovaatioiden kaupallistamisesta.

Kasvupolulla on kuitenkin esteitä. Suurin haaste ei ole ideoiden puute, vaan tuotteiden ja palveluiden kaupallistaminen, vieminen markkinoille ja muuttaminen tulokseksi. Vaikka kasvutahtoa löytyy, moni yritys kamppailee myynnin resurssipulan, markkinoinnin suunnitelmallisuuden ja konkreettisen kasvustrategian luomisen kanssa.

Näkymiä pk-yritysten kasvusta antaa tuoreen tilannekuvan yritys kentältä, yritysten itse sanoittamana.

KASVU OPEN®