

NÄKYMIÄ PK-YRITYSTEN KASVUSTA

Näkymiä pk-yritysten kasvusta

Data ja johtopäätökset: Kasvu Open
Kuvat (pl. s. 15, 17, 24, 31): Matias Ulfves
© Kasvu Open 2026


KASVU OPEN®
Sparraus on
eidän
ullisuus-
omme.
#kasvuopen
?
!
YHTEISÖLLISYYS
YRITYS

Sisällys

Alkusanat: Strateginen ryhtiliike
rakentaa Suomen tulevaisuutta 5

Aineisto 7

Tiivistelmä 10

Strategian ryhtiliike:
johtaminen pk-yritysten kasvun moottorina 12

Riikka Tanner: Strateginen ajattelu
on kasvuyritykselle kriittistä pääomaa 15

Vesa Pörhölä: Kasvu vaatii kunnianhimoa
ja ymmärrystä omasta liiketoiminnasta 17

Tuote on kopioitavissa, osaaminen ei:
tiimi on pk-yrityksen suurin kilpailuetu 20

Atte Jääskeläinen:
Kasvuharppaus vaatii luovan tuhon hyväksymistä 24

Taloudellinen selkänoja:
eurot ovat tavoite, eivät enää este 27

Nina Luomanen:
Strategia näyttää kasvulle suunnan 31

Myynnin ja markkinoinnin uusi pelikirja:
kotimaan valloitusta ja strategisia täsmäiskuja 34

Mikko Hovi:
Valmiina kasvuun 37

Sparraus on matka
kohti suomalaista *Mittelstandia* 41

Liitteet 42

Strateginen ryhtiliike rakentaa Suomen tulevaisuutta



ALKUSANAT

Pk-yritykset muodostavat merkittävän osan Suomen työllisyydestä ja talouden kasvusta, mutta liian usein niiden todelliset kasvusuunnitelmat ja haasteet jäävät vaille riittävää huomiota. Yleisessä keskustelussa pk-yrityskenttä nähdään usein yhtenä harmaana joukkona, vaikka todellisuudessa se on täynnä ketteryyttä, sinnikkyyttä ja halua uudistua.

Tämän kevään 2026 *Näkymiä pk-yritysten kasvusta* -julkaisu pureutuu aitoihin, kasvua tavoittelevien pk-yritysten haasteisiin, joita ratkomalla Suomeen saadaan lisää keskisuuria *Mittelstand*-yrityksiä. Kun tunnistamme todelliset kasvun esteet, voimme vihdoin reagoida niihin oikein. Sen sijaan, että soimaamme yrityksiä ulkopuolelta rohkeuden puutteesta, meidän on autettava niitä löytämään ratkaisuja aitoihin, arkisiin ongelmiin. Median ja päättäjien on aika päivittää tilannekuvansa: perinteinen puhe rahoitusvajeesta on vaihtumassa strategiseen ryhtiliikkeeseen. Tämä julkaisu antaa faktat sille, mihin huomio on nyt siirrettävä.

Julkaisu paljastaa, että johtaminen ja strategia ovat ohittaneet rahoituksen yritysten tärkeimpänä kehittämiskohteena. Tämä strateginen valinta on nimenomaan rohkea teko – se on uskallusta karsia rönsyt ja keskittyä olennaiseen resurssien niukkuudesta huolimatta. Samaan aikaan tiimin osaaminen on kiilannut tuotteen ominaisuuksien ohi yritysten tärkeimmäksi kilpailueduksi. Kasvua rakennetaan nyt laatu ja osaaminen edellä. Tässä julkaisussa tunnistetaan ne yhteiset nimittäjät ja fokusalueet, joiden kautta kasvu on mahdollista. On kuitenkin muistettava, ettei yhdenkään yrityksen reitti kasvuun ole samanlainen – se on täynnä mutkia, oppimista ja uusia alkuja. Kasvua rakennetaan aina yksi yritys ja yksi ihminen kerrallaan, mutta niiden summa on koko Suomen suunta.

Kun onnistumme tukemaan yrityksiä strategisessa ja kestävässä kasvussa, syntyy suomalaisen sisun ja periksiantamattomuuden voimalla askel kerrallaan entistä vahvempi keskisuurten yritysten joukko. Tämä *Mittelstand* on se voima, joka kantaa Suomen hyvinvointia tulevaisuudessa.

Sparraus ei ole meille vain sana; se on meidän vastuullisuustekomme. Se on tapa purkaa kasvun esteitä, kirkastaa visioita ja rakentaa Suomeen yrityksiä, jotka eivät ainoastaan selviydy, vaan määrittävät markkinoiden suunnan. Nyt on aika löytää sitkeyttä ja pitää katse horisontissa – askel kerrallaan kohti entistä vahvempaa kasvua.

Talla pohjaan, Suomi!

Jyväskylässä 20. toukokuuta

Jaana Seppälä
toimitusjohtaja, Kasvu Open

Aineisto

Näkymiä pk-yritysten kasvusta perustuu suomalaisten pienten ja keskisuurten (pk-) yritysten antamiin tietoihin vuosina 2021–2026 ($n \approx 2100$, Liitteet: Taulukko 2). Julkaisussa tarkastellaan vuoden 2026 tietoja ($n = 277$) ja niitä verrataan aiempien vuosien tietoihin. Yritysjoukko on suurelta osin eri jokaisena vuonna.

Vuoden 2026 yritysjoukko edustaa vakiintunutta pk-yrityskenttää. Keskimääräinen yritys on toiminut 15 vuotta, vaihtaa 1,1 miljoonaa euroa ja työllistää seitsemän henkilöä.

Kaikki tiedot on kerätty digitaalisesti Kasvu Openin Pulssi-työkalun kautta. Pulssi-kasvuyritysanalyysi on kaikille yrityksille avoin, digitaalinen työkalu liiketoiminnan kehityksen tueksi. Pulssin kysymykset kartoittavat yrityksen nykytilaa ja kasvusuunnitelmia seuraavan kolmen vuoden aikana.

Yritysten luovuttamia tietoja ei koskaan käytetä yksittäisen yrityksen tunnistamiseen.

Taulukko 1:
Kasvutahtoiset pk-yritykset, kevät 2026 ($n = 277$ yritystä)

Työntekijöitä	*lkm*	*%*
< 5	129	47
5 – 9	69	25
10 – 19	58	21
20 – 49	19	17
> 50	2	1

Liikevaihto	*lkm*	*%*
< 0,2 M€	119	43
0,2 – 0,99 M€	74	27
1 – 1,99 M€	41	15
2 – 4,99 M€	35	13
> 5 M€	8	3

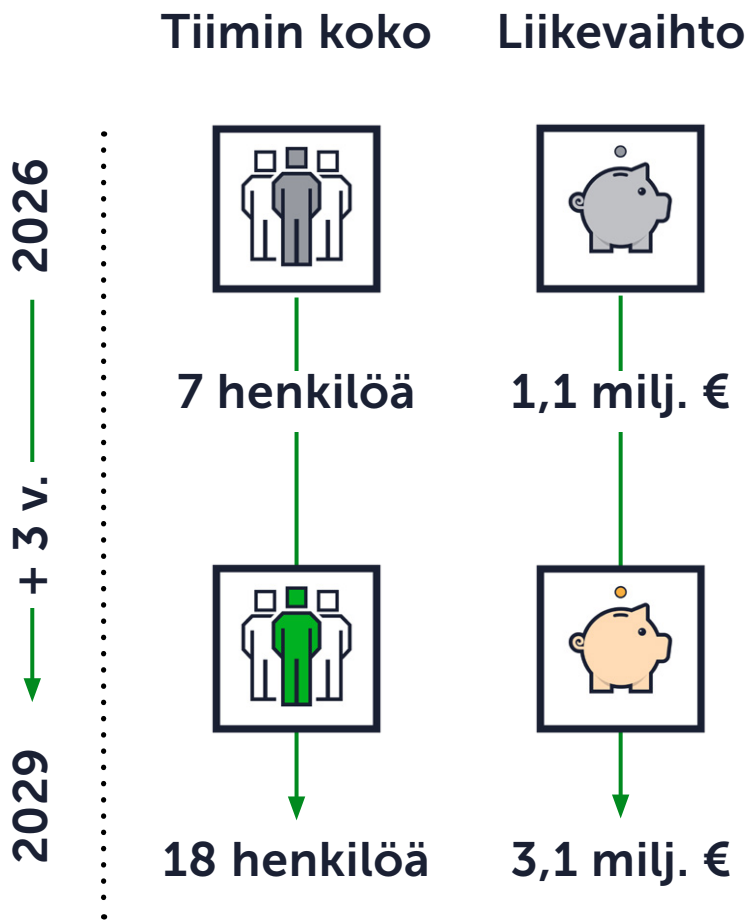
Perustamisvuosi	*lkm*	*%*
< 1990	22	8
1990 – 1999	20	7
2000 – 2009	34	13
2010 – 2019	85	31
2020 <	116	42

Maakunta	*lkm*	*%*
Uusimaa	115	42
Keski-Suomi	35	13
Varsinais-Suomi	32	12
Pirkanmaa	26	9
Pohjois-Pohjanmaa	11	4
Etelä-Pohjanmaa	10	4
Lappi	9	3
Päijät-Häme	6	2
Satakunta	6	2
Etelä-Karjala	5	2
Pohjois-Savo	5	2
Kainuu	4	1
Kanta-Häme	4	1
Kymenlaakso	3	1
Pohjois-Karjala	3	1
Pohjanmaa	3	1

Kasvutahto	*lkm*	*%*
Maltillista kasvua	105	38
Voimakasta kasvua	172	62

2800 UUTTA TYÖPAIKKAA

515 M€ LISÄÄ LIIKEVAIHTOA



Yritysten kolmen vuoden kasvusuunnitelma (2026, n = 277, taulukko 1)


Innovatiiviset palvelut
Tulevaisuuden innovaatiot
Luotetut
kahvi
alue



Tiivistelmä

Kevään 2026 Näkymiä pk-yritysten kasvusta paljastaa suomalaisen pk-yrityskentän, joka on siirtynyt resurssien vaalimisesta rakenteiden ja laadun vahvistamiseen. Kun aiemmin kasvua on jarruttanut rahoituksen puute tai markkinoiden epävarmuus, nyt katse on kääntynyt yritysten sisälle: johtamiseen, strategian kirkastamiseen ja tiimin osaamiseen. Suomen tulevaisuus ja hyvinvointi rakentuvat tämän uuden, laadullisen kasvun varaan.

TIIVISTELMÄ

HISTORIALLINEN KÄÄNNE: STRATEGIA OHITTI RAHOITUKSEN

Ensimmäistä kertaa Kasvu Openin mittaushistoriassa (2020-2026) johtaminen ja strategia ovat nousseet pk-yritysten tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi heti myynnin jälkeen, jättäen rahoituksen taakseen. Muutos viestii yritysten kypsymisestä; kasvua ei haeta enää pelkällä polttoaineella, vaan varmistamalla, että moottori on kunnossa.

Tämä on koko kasvun ekosysteemille merkittävä signaali. Yritykset eivät odota ulkopuolista pelastajaa, vaan ammattimaistavat hallitustyönsä ja kirkastavat visionsa rakentaakseen kestävää menestystä.

HALLITTU KASVU JA TALOUDELLINEN VAKAUS

Yritysten taloudellinen tilanne on vahvempi kuin vuosiin - mediaanitulos on noussut 21 000 euroon. Samaan aikaan rekrytointiaikeet ovat muuttuneet aiempaa realistisemmiksi: kolmen vuoden tavoite on laskenut keskimäärin 11 uuteen henkilöön yritystä kohden.

Pk-yrityskenttä on siirtynyt voimakkaista kiihdytyksistä kohti hallittua skaalaamista. Kasvun nälkä ei ole kadonnut, mutta se on muuttunut laatutietoisemmaksi. Tämä kehitys luo Suomeen vankempaa ja kansainvälisesti kilpailukykyisempää Mittelstand-luokkaa, joka kestää markkinoiden heilahtelut paremmin.

OSAAMINEN ON UUSI "TUOTE"

Suomalaisyritykset ovat perinteisesti luottaneet insinööritaitoon ja tuotteen ominaisuuksiin, mutta nyt kilpailuedun kärki on vaihtunut. Tiimin osaaminen on noussut yritysten tärkeimmäksi kilpailueduksi.

Arvonluonnin painopiste on siirtynyt materiasta ihmisiin. Teknologia ja tuotteet ovat kopioitavissa, mutta ihmisten asiantuntijuus ja kyky ratkaista asiakkaan ongelmia ovat asioita, jotka luovat kestävää kasvua. Muutos pakottaa yritykset profiloitumaan houkuttelevina työnantajina.

MYYNNIN SKAALAUTUVUUS JA TEKOÄLY ARJEN TYÖKALUINA

Myynti ja markkinointi pysyvät kehittämiskohteiden kärjessä. Tekoäly ei ole enää tulevaisuuden visio, vaan se on otettu käyttöön erityisesti myynnin tehostamisessa ja asiakaspalvelun automatisoinnissa.

Digitaalinen valmius on muuttunut trendistä elinehdoksi. Yritykset hakevat skaalautuvuutta teknologiasta voidakseen kasvaa ilman, että kiinteät kulut nousevat samassa suhteessa. Samaan aikaan kansainvälistymisessä on nähtävissä varovaisuutta. Systemaattinen digitaalinen myynti on ainoa reitti menestyä globaalissa kilpailussa ja tilanteessa, jossa kotimaan markkinat tulevat nopeasti vastaan.

Strategian ryhtiliike: johtaminen pk-yritysten kasvun moottorina

Vuosi 2026 merkitsee historiallista käännekohtaa suomalaisten pk-yritysten kasvun tiellä. Ensimmäistä kertaa Kasvu Openin mittaushistoriassa johtaminen ja strategia ovat ohittaneet rahoituksen yritysten tärkeimpänä kehittämiskohteena. Tämä viestii perustavanlaatuisesta muutoksesta: kasvua ei enää yritetä ostaa rahalla, vaan sitä rakennetaan johtamisella, valinnoilla ja rakenteilla.

Globaalien muutosten ja talouden epävarmuuden keskellä pk-yritykset ovat tunnistaneet, että menestys vaatii selkeää suuntaa. Johtaminen ja strategia nousivat kehittämiskohteissa toiselle sijalle (keskiarvo 3,18), jättäen taakseen perinteisen kasvun pullonkaulan, rahoituksen.

Kehittämiskohteet tärkeysjärjestyksessä (1 = tärkein):

1. Myynti ja markkinointi (2,38)
2. **Johtaminen ja strategia (3,18)** – Nousu sijalta 3
3. Talous ja kasvun rahoitus (3,42) – Pudotus sijalta 2

Tämä ”strateginen ryhtiliike” kertoo pk-yrityskentän kypsymisestä. Yritykset ymmärtävät nyt, että johtaminen ja strategia ovat kasvun moottoreita, jotka määrittävät, mihin suuntaan ja kuinka lujaa autolla päästään. Rahoitus on vain polttoainetta.

Hallitustyö ammattimaistuu: ulkopuolinen osaaminen on kasvun kiihdytin

Strateginen ryhtiliike ei jää vain puheen tasolle, vaan se näkyy konkreettisina tekoina hallituspöydissä. Vuonna 2026 yritykset ovat ottaneet merkittävän loikan hallitustyön ammattimaistumisessa: **ulkopuolisten asiantuntijoiden määrä hallituksissa on noussut peräti 23,6 prosenttiin** (2025: n. 15 %).

Vertailu aiempiin vuosiin on hätkähdyttävä: vuonna 2023 ulkopuolisia asiantuntijoita oli hallituksissa vain 13,3 %. Tämä kertoo yrittäjävetoisten yritysten kasvaneesta rohkeudesta avata ovet ulkopuoliselle asiantuntemukselle. Ulkopuolista osaamista haetaan täyttämään niitä aukkoja, joita omistajilla itsellään ei ole – olipa kyse kansainvälistymisestä, rahoitusjärjestelyistä tai teknologisesta murroksesta.

Hallituskokoonpano	2023	2024	2025	2026
Omistaja mukana hallituksessa	64,1 %	58,7 %	62,1 %	84,0 %
Ulkopuolinen asiantuntija	13,4 %	16,1 %	14,3 %	**23,6** %
Rahoittajan edustaja	0,7 %	3,1 %	2,7 %	**2,3** %

Johtamisen tärkeys näkyy myös kasvun toimenpiteissä. Johtamisen kehittämiseen ja osaamiseen panostetaan viimevuotista enemmän. Edelleen reilusti yli puolet yrityksistä on rekrytoimassa uusia osaajia, mutta määrälliset tavoitteet ovat maltillisempia aikaisempiin verraten.

	2023	2024	2025	2026
Osaamiseen panostaminen (koulutus)	47 %	53 %	43 %	**50**%
Henkilöresurssien lisääminen	65 %	67 %	62 %	**65** %
Johtamisen kehittäminen	48 %	52 %	47 %	**54** %

Liiketoimintamallien mylläys: skaalautuvuus keskiössä

Vuoden 2026 kasvusuunnitelmissa toistuu yksi sana ylitse muiden: **skaalautuvuus.** Yritykset myllläävät nyt liiketoimintamallejaan siirtyäkseen pois kuluttavasta projektibisneksestä kohti jatkuvia palveluita (SaaS, palvelumallit) tai skaalautuvia tuotekonsepteja.

Tämä muutos edellyttää kovia strategisia päätöksiä. Kyse ei ole vain tuotekehityksestä, vaan koko yrityksen toimintatavan muotoilusta uudella tavalla:

- **Strateginen fokus:** Luodaan selkeät tiekartat esimerkiksi kansainvälistymiseen tai tuoteperheiden laajentamiseen.
- **Myynnin strateginen suunnittelu:** Miten kasvu ja muutos toteutetaan käytännössä? Fokus siirtyy reaktiivisesta tilausten vastaanotosta proaktiiviseen markkinan hallintaan.
- **Vision kirkastaminen:** Määritetään ihanteellinen asiakasprofiili (ICP) ja varmistetaan tuotteen markkinasopivuus (PMF) ennen suuria investointeja.

Haasteena ”henkilöitymisen tulppa”

Johtamisen ja strategian teema on yrityksille samanaikaisesti merkittävä mahdollisuus ja kriittinen este. Suurin operatiivinen este on edelleen **toiminnan henkilöityminen perustajaan.** Monen pk-yrityksen kasvu pysähtyy siihen, että yrittäjän tai yhden avainhenkilön ajankäyttö muodostuu pullonkaulaksi. Ilman selkeitä prosesseja, järjestelmiä ja vastuunjakoa liiketoiminta ei ole monistettavissa. **Strateginen johtajuus vuonna 2026 tarkoittaakin ennen kaikkea kykyä rakentaa yritys, joka ei ole riippuvainen yksittäisistä sankareista, vaan systemaattisesta ja skaalautuvasta tavasta toimia.**

Kun eurot eivät enää ole suurin este, haasteeksi jää rohkeus. Strateginen menestys edellyttää uskallusta valita fokus ja luopua epäolennaisesta, jotta rajalliset resurssit voidaan suunnata sinne, missä ne tuottavat eniten kasvua.

Kansainvälistymisen paradoksi: tahtoa on, valmius laahaa

Kansainvälistyminen on ottanut askeleen taaksepäin kasvun toimenpiteenä. Vuonna 2025 peräti 77 % yrityksistä nimesi kansainvälistymisen kasvunsa moottoriksi, mutta vuonna 2026 luku on pudonnut 54 prosenttiin.

Vaikka osalla pk-yrityksistä on vahva tahto maailmalle, ovat todelliset resurssit pullonkaulana. Kansainvälistymisaikeet perustuvat usein digitaalisiin tuotteisiin tai erikoisosaamiseen, joiden skaalaaminen on teoriassa nopeaa. Käytännössä suunnitelmat kuitenkin törmäävät usein sisäisiin resursseihin:

1. **Osaajapula:** Kansainvälistä myyntiä ja markkinointia johtavien huippuosaajien puute.
2. **Brändin heikkous:** Kyvyttömyys rakentaa uskottavuutta ja tunnettuutta uusilla markkinoilla.
3. **Rahoituksen kytkös:** Rahoitusta tarvitaan nimenomaan strategisen tiimin ja prosessien uudistamiseen, ei vain koneisiin tai laitteisiin.

Strateginen ajattelu on kasvuyritykselle kriittistä pääomaa

Suomalaisessa kasvukeskustelussa raha on pitkään ollut päärooolissa. On puhuttu rahoituksesta, investoinneista, pääomamarkkinoista ja kasvun edellytyksistä. Syystäkin. Ilman pääomaa moni kasvuloikka jää tekemättä. Mutta ehkä kasvukeskustelussa pitäisi olla huolissaan aivan toisenlaisesta pääomasta.

Kasvun seuraava pullonkaula ei välttämättä löydykään taseesta, vaan yritysten osaamispääomasta: kyvystä ajatella strategisesti, tehdä valintoja, johtaa ihmisiä ja oppia riittävän nopeasti muuttuvassa markkinassa.

Jos yrityksen osaaminen, johtaminen ja ajattelu eivät skaalaudu kasvun mukana, lisäresurssit eivät välttämättä ratkaise kasvun ongelmaa. Sen sijaan ne tekevät ongelmasta entistä näkyvämmän.

Perinteisesti erityisesti pk-yrityksissä strategia on usein tarkoittanut tavoitetta, kasvulukuja, markkinavalintaa tai myynnin suunnittelua. Nopeassa ja epävarmassa ympäristössä tämä ei enää riitä. Mitä epävarmempi toimintaympäristö on, sitä nopeammin strategian taustalla olevat oletukset happanevat. Yrityksen on pystyttävä jatkuvasti tulkitsemaan,



mitä markkinassa tapahtuu, miten asiakkaiden käyttäytyminen on muuttumassa ja mitä tämä tarkoittaa sen omille valinnoille.

Siksi strategian ei pitäisi olla kasvuyritykselle ensisijaisesti suunnitelma, vaan jatkuvasti vahvistuva kyvykkyys. Se on tapa muodostaa yhteistä ymmärrystä siitä, mitä markkina todella arvostaa, mikä omassa toimintamallissa skaalautuu ja mistä kaikesta pitää päästää irti.

Jos strategia jää tavoitteiksi ja mittareiksi, yritys näkee kyllä, mihin se on menossa. Mutta se ei välttämättä opi riittävän nopeasti, miksi jokin toimii tai on toimimatta ja mitä sen pitäisi seuraavaksi tehdä toisin. Vaikeinta on usein juuri viimeinen: poisoppiminen. Kasvuyrityksen on opittava luopumaan siitä, mikä on joskus ollut sen vahvuus, mutta voi uudessa kokoluokassa muuttua rajoitteeksi. Tämä on vaikeaa, koska kyse ei ole vain prosesseista tai toimintatavoista, vaan yrityksen identiteetistä, siitä tavasta, jolla se on tottunut onnistumaan.

Kasvuyrityksen strategia on oppiva strategia

Kasvuyrityksissä muutoksen pitää alkaa johtamisen tavasta. Monessa kasvuyrityksessä elää ymmärrettävä jännite ketteryyden ja rakenteiden välillä. Rakenteita vieroksutaan, koska niiden pelätään tuovan mukanaan kitkaa, byrokratiaa ja korporaatioiden maneereita. Usein yrityksen vahvuus on syntynyt juuri siitä, että asiat ovat liikkuneet nopeasti, ihmiset ovat puhuneet suoraan toisilleen ja päätöksiä on voitu tehdä ilman raskaita rakenteita.

Rakenteet ja ketteryys eivät kuitenkaan ole toistensa vastakohtia. Hyvät rakenteet eivät poista ketteryyttä, vaan toimivat sen mahdollistajina. Ne eivät tarkoita lisää palavereja tai päätöksenteon hidastamista, vaan yhteisiä tapoja tehdä valintoja, jakaa tietoa ja ratkaista asioita ilman, että kaikki kulkee aina samojen ihmisten kautta.

Monessa yrityksessä kasvu on pitkään perustunut siihen, että perustaja, toimitusjohtaja tai pieni ydinjoukko näkee kokonaisuuden, tuntee asiakkaat ja tekee ratkaisevat valinnat. Tietyssä vaiheessa sama vahvuus alkaa kuitenkin muuttua kehityksen esteeksi. Jos strategiset valinnat syntyvät vain muutaman ihmisen intuitiosta, organisaatio ei välttämättä opi tekemään niitä itse.

Siksi kasvuyrityksen tärkeimpiä johtamistehtäviä on rakentaa koko organisaation kykyä ajatella strategisesti. Se tarkoittaa, että yhä useampi ymmärtää, mikä on yrityksen suunta, millä perusteella valintoja tehdään, mitä ja miten markkinasta ja asiakkaista opitaan ja mihin rajalliset resurssit kannattaa kohdistaa. Oppivan strategian ydin on siinä, että strategia ei jää johdon suunnitelmaksi, vaan muuttuu koko organisaation yhteiseksi ymmärrykseksi.

Lopulta kestävä kasvu syntyy siitä, että yrityksen ajattelu kasvaa vähintään samassa tahdissa kuin sen liiketoiminta kasvaa. Mutta osaammeko johtaa sitä samalla tavalla?

Riikka Tanner
Strategia- ja muutosvalmentaja
Rasa Consulting Oy / Johdon agendalla



Kasvu vaatii kunnianhimoa ja ymmärrystä omasta liiketoiminnasta

Kasvusta puhutaan usein kuin se olisi ennen kaikkea tahdon asia. Yrittäjän pitäisi uskaltaa tavoitella enemmän, palkata ihmisiä ja lähteä maailmalle. Kunnianhimoa tarvitaan, mutta yritystä ei kasvateta pelkällä päätöksellä kasvaa.

Pk-yritysten arki on hyvin erilaista. Yksi rakentaa tuotetta, jonka voi myydä samanlaisena tuhansille asiakkaille. Toisen liiketoiminta perustuu asiantuntijoiden aikaan, paikalliseen kysyntään tai vahvasti räätälöityyn palveluun. Molemmat voivat menestyä, mutta niiden mahdollisuudet kasvaa ja kasvun vaatimat panostukset ovat erilaisia. Siksi ensimmäinen kysymys ei ole, kuinka nopeasti haluamme kasvaa. Ensin on ymmärrettävä, millä tavalla tämä liiketoiminta voi kasvaa.

Onko tuote tai palvelu skaalattavissa niin, ettei jokainen uusi asiakas edellytä vastaavaa lisäystä työhön ja kustannuksiin? Ratkaisemmeko asiakkaan ongelman tavalla, joka haastaa nykyisiä toimintatapoja tai jopa muuttaa markkinaa? Voisiko teknologia auttaa palvelemaan asiakkaita paremmin, tehostaa tekemistä tai avata kokonaan uusia mahdollisuuksia? Näihin kysymyksiin ei ole yhtä oikeaa vastausta. Niitä on silti vaikea ohittaa, jos tavoitteena on merkittävä kasvu.

Vastausten etsiminen vaatii aikaa, jota yrittäjän arjessa on harvoin liikaa. Asiakkaat tarvitsevat palvelua tänään, henkilöstö tukea ja talous jatkuvaa huomiota. Strateginen ajattelu voi helposti siirtyä siihen hetkeen, kun kiire helpottaa. Usein juuri siksi sille pitää tehdä tietoisesti tilaa. Muuten yritys saattaa tehdä paljon töitä kasvun eteen pysähtymättä kysymään, vievätkö valitut toimet sitä oikeaan suuntaan.

Selkeä suunta auttaa päättämään, mihin panostetaan ja mistä luovutaan. Se kertoo myös, millaista osaamista yritys tarvitsee ja mille markkinoille sen kannattaa lähteä. Strategia ei poista kasvun epävarmuutta, mutta se tekee valinnoista perustellumpia.

Erityisesti kansainvälistymisessä kunnianhimo on muutettava pitkäjänteiseksi työksi. Hyvä tuote ei yksin riitä, jos mahdolliset asiakkaat eivät tunne yritystä tai ymmärrä, miksi heidän kannattaisi vaihtaa nykyisestä ratkaisusta. Myyntiin ja markkinointiin on panostettava vahvasti jo ennen kuin tuloksia voi odottaa. Uudella markkinalla on opittava tuntemaan asiakkaat, rakennettava luottamusta ja löydettävä tapa erottua. Kaikkien yritysten ei tarvitse tavoitella samanlaista kasvua. Kunnianhimoa on myös tunnistaa oman liiketoiminnan todellinen potentiaali ja rakentaa sen saavuttamiseksi uskottava suunnitelma. Jos potentiaalia on enemmän kuin nykyinen tekeminen antaa ymmärtää, sitä ei kuitenkaan kannata jättää käyttämättä vain siksi, että kasvun vaatimat valinnat ovat vaikeita.
Kasvu ei ole yksinkertaista. Juuri siksi se tarvitsee sekä rohkeutta tavoitella enemmän että malttia ymmärtää, mistä oman yrityksen kasvu voi oikeasti syntyä.

Vesa Pörhölä
Johtaja, yritysasiakkaat
Varma

Kasvun suurin harppaus tapahtuu silloin, kun liiketoiminta irrotetaan yksittäisestä sankariyrittäjästä ja siirretään tiimin ja prosessien kannettavaksi.

Monen pk-yrityksen liiketoiminta on edelleen liian henkilöitynyttä. Kun kasvu riippuu yrittäjän tai yhden avainhenkilön panoksesta, yritys ei ole skaalautuva vaan haavoittuva.



Tuote on kopioitavissa, osaaminen ei: tiimi on pk-yrityksen suurin kilpailuetu

Vuosikymmeniä jatkunut ”tuote edellä” -ajattelu on saanut väistyä: ensimmäistä kertaa Kasvu Openin mittaushistoriassa tiimin osaaminen on noussut yritysten tärkeimmäksi kilpailueduksi. Tämä ei ole vain pieni siirtymä tilastoissa, vaan perustavanlaatuinen muutos siinä, miten kasvu ymmärretään.

Tiimin osaaminen vs. tekniset tuoteominaisuudet

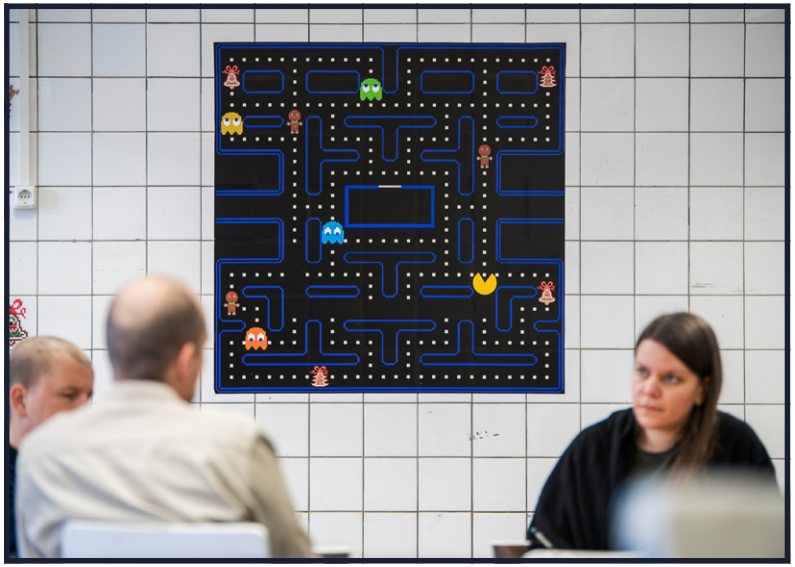
Suomalaisessa yrityskulttuurissa luotetaan perinteisesti ”kovaan” tekemiseen – tuotteen ominaisuuksiin ja tekniseen etumatkaan. Pk-yritysten kilpailuetutekijät pysyivät vuosina 2023–2025 muuttumattomina, mutta vuonna 2026 järjestys kumottiin. Yrityksissä uskotaan nyt, että tiimin osaaminen (78 %) on tärkeämpi kilpailuetu kuin tuote (71 %).

2023–2025	2026
1. Tuotteen ominaisuudet	1. Tiimin osaaminen
2. Tiimin osaaminen	2. Tuotteen ominaisuudet
3. Uutuus/edelläkävijyys	3. Uutuus/edelläkävijyys
4. Liiketoimintamalli	4. Liiketoimintamalli

Vaikka tuote on edelleen tärkeä kilpailuetu, sen merkitys itsenäisenä kasvun ajurina on murtunut. Kilpailuetua haetaan nyt asiantuntijuudesta, kyvystä ratkaista asiakkaan ongelmia ja tiimin yhteisestä kasvuhalusta. Huomionarvoista on kuitenkin se, että vain reilu kolmannes yrityksistä (37 %) nostaa brändin ja tunnettuuden kilpailuedukseen ja valitettavasti trendi on laskusuuntainen edelliseen vuoteen (44 %) verrattuna. **Tämä on hälyttävä merkki: suomalaisyritykset luottavat edelleen salaiseen osaamiseen, mutta epäonnistuvat sen kaupallistamisessa brändiksi, joka kantaisi globaalisti.**

Rekrytoinnin paradoksi: haasteet kasvavat, tavoitteet pienenevät

Yleisin kasvun haaste on yksinkertainen: nykyinen tiimi on ”tapissa”. Kasvun vaatima kehitystyö ja skaalaaminen jäävät jalkoihin, koska kaikki paukut menevät päivittäiseen selviytymiseen. Uuden työntekijän perehdytys nähdään usein lisäkuormana, jota ei uskalleta ottaa kiihtyvässä vauhdissa.



Henkilöstödata paljastaa **tehokkuusparadoksin**. Samaan aikaan kun henkilöstön määrä koetaan entistä suurempana haasteena (noussut 57 %:sta 67 %:iin), yritysten rekrytointiaikeet ovat maltillistuneet rajusti. Kun vuonna 2023 tavoiteltiin keskimäärin 36 uutta tiimiläistä, vuonna 2026 luku on pudonnut 11 henkilöön. Tämä ei kerro kasvun nälän loppumisesta, vaan realismin voitosta:

1. **Laatu korvaa määrän:** Yritykset eivät enää hae ”käsipareja”, vaan täsmäosaajia. Yksi oikea avainhenkilö on arvokkaampi kuin kymmenen suorittajaa.

2. **Kroonisesta resurssipulasta oppiminen:** Pk-yritykset elävät jatkuvassa niukkuudessa. Kasvua pyritään nyt rakentamaan pienillä, mutta sitoutuneilla tiimeillä, joita tuetaan skaalautumisen mahdollistavalla teknologialla ja selkeillä tavoitteilla.

3. **Rekrytointiväsymys:** Oikeiden osaajien seulominen valtavista hakijamassoista on niin aikaa vievää, että yritykset optimoivat mieluummin nykyisen tiimin suorituskykyä kuin hakevat kasvua pelkästään päälukua lisäämällä.

Kasvun haaste	2021	2024	2025	2026
Henkilöstön määrä	58 %	55 %	57 %	67 %
Henkilöstön osaaminen	49 %	49 %	45 %	45 %

Kasvua rakennetaan nyt pienemmillä, mutta entistä kyvykkäämmillä tiimeillä, joita tuetaan teknologialla. Rekrytoinnissa haetaan ”moniottelijoita” ja strategista osaamista perinteisen suorittavan työn sijaan.

Yrityksen henkilömäärä 3 vuoden kuluttua (KA)	2023	2024	2025	2026
Tiimin koko nyt	10	13	9	7
Tiimin koon tavoite	46	30	23	18
Muutos	+ 36	+17	+14	+11

Kansainvälistyminen vaatii ”erikoisjoukkoja”

Kansainvälistymistä suunnittelevilla yrityksillä (n. 40 % vastaajista) henkilöstöhaasteet saavat uuden ulottuvuuden. Sisäisen valmiuden pullonkaulat – eli osaajapula kansainvälisessä strategiassa ja myynnissä – ovat kriittisiä. Kapasiteetti ei useinkaan riitä samanaikaiseen tekemiseen kahdessa eri ympäristössä: kotimaassa ja ulkomailla.

Jotta pk-yritys voi menestyä maailmalla, sen on uskallettava investoida osaamiseen jo ennen kuin euroja virtaa sisään. Vuoden 2026 data viestii, että yritykset ovat heränneet tähän: osaamiseen panostaminen koulutuksen kautta on noussut selvästi (43 % → 50 %).


2025
RITS
Dokport
2025
Dokport
Anna
Sipila
Dokport
Nordea

Kasvuharppaus vaatii luovan tuhon hyväksymistä

Kun katsotaan Suomen bruttokansantuotteen käyriä finanssikriisin jälkeiseltä ajalta, näkymä on ollut tuskastuttavan tasainen. Kroonisen nollakasvun pinnan alla kytee kuitenkin orastavia merkkejä paremmasta. Suomeen on hiljaisuudessa rakentunut kansainvälisestikin mitattuna poikkeuksellisen laadukas yritys- ja pääomasijoitusekosysteemi.

Miksi tämä valtava potentiaali ei realisoidu laajamittaisena vientimenestyksenä ja koko kansantaloutta nostavana aaltona?

Osasyy on syvällä asenteissamme. Vauraus ei koskaan synny staattisuudesta. Se syntyy jatkuvasta uudistumisesta, jossa vanhat rakenteet murtuvat ja tekevät tilaa innovaatioille. Luova tuho on kansantalouden peruskuntoharjoittelua, mutta juuri nyt Suomi näyttää istuvan mieluummin sohvalla katselemassa, kun muut hikoilevat kentällä.

Keskustelu Suomen kasvamattomuudesta kääntyy usein syyttämään valtion roolia, paisunutta julkista sektoria ja kireää verotusta. Tosiasia on kuitenkin se, että jos olisimme kyenneet taloutena kasvamaan muiden Pohjoismaiden tahtiin, julkinen sektori ei olisi meille nykyisen kaltainen ongelma. Suomalaisen kasvuyrityksen pahin vihollinen ei loppujen lopuksi ole verottaja eikä ammattiyhdistysliike, vaan liian varhain tyydytetty kasvunnälkä.

Tämän asetelman muuttamiseksi tarvitsemme aitoa kasvun kulttuuria, ja päävastuu sen luomisesta kuuluu omistajille. Julkisen vallan tehtävä ei ole tekohengittää elinkelvottomia yrityksiä tukiviidakolla, vaan päinvastoin: toimia markkinoiden kitkan poistajana. Valtion rooli on luoda globaalisti kilpailukykyinen ja ennakoitava yhteiskunta, jossa hyvät ideat skaalautuvat ja huonot poistuvat markkinoilta.

Klassisessa luovan tuhon mallissa uusi tuhoaa tieltään vanhan. Suomen traaginen erityispiirre on, että toteutamme tätä kaavaa nurinpäin: meillä vanha ehtii usein tuhoutua kauan ennen kuin uutta on edes syntynyt.

→



Kuva:
Topias Dean / Sitra

Tervettä luovaa tuhoa synnyttävät aktiiviset omistajat, jotka vaativat ja rakentavat yrityksilleen arvoa. Esimerkiksi pääomasijoittajat tuovat yrityksiin paitsi elintärkeää riskirahaa, myös armottoman skaalautumisen vaatimustason, joka pakottaa johdon ulos mukavuusalueeltaan. Todellinen kulttuurin muutos vaatii yritysten hallituksiin hallittuun kasvuun pyrkivän riskinoton ammattilaisia.

Suomen erottaa Ruotsista tyytyminen vähään. Kun meillä muutaman miljoonan euron liikevaihto on saavutettu ja yrittäjän elintaso turvattu, dynaamisuus usein kuolee. Globaalin haastajan sijasta syntyy mukava elämäntapayritys.

Tämä riskinoton puute näkyy datassa kahdella hälyttävällä tavalla, joista ensimmäinen on investointien olemattomuus. Innovaatiot ja korkean tason asiantuntijoiden palkkaaminen nähdään lyhytnäköisesti kulueränä, vaikka todellisuudessa ne ovat ainoa keino saavuttaa kilpailuetu ja irtautua verisestä hintakilpailusta.

Toinen ylitsepääsemätön este on kotimarkkinan ansa. Länsinaapurissa yritykset syntyvät ”born global” -asenteella. Meillä tuotetta testataan kotimaassa niin pitkään, että kilpailuetu ehtii sulaa ennen todellisen kansainvälistymisen alkamista.
Jos yritysten on nostettava rimaa, on myös yhteiskunnan rakenteiden ja asenneilmaston tuettava dynaamisuutta. Saavutetuista eduista kynsin hampain kiinni pitäminen on myrkkyä taloudelle, jonka elinehto on kyky uusiutua.

Schumpeteriläinen tuho on yksilölle aina kipeä prosessi, ja juuri siksi tarvitsemme vahvan pohjoismaisen turvaverkon. Sen tehtävä on kuitenkin suojella ihmistä – ei elinkelvotonta työpaikkaa. Suomi hyötyisi merkittävästi tanskalaisesta joustoturvasta, jossa työllistäminen on yritykselle matalan kynnyksen riski ja työpaikan vaihtuminen työntekijälle hallittava, luonnollinen siirtymä.

Myös kasvurahoituksen rakenteet vaativat perusteellista tuuletusta. Suomalainen, vahvasti pankkien ehdoilla toimiva riskien välttely jähmettää talouden. Pankista otettu velka sopii heikosti aineettomien investointien rahoitukseen, koska dataa, ohjelmistoja tai brändiarvoa on hankala antaa pantiksi. Vieraan ja oman pääoman verotus on saatava samalle viivalle, jotta velkavipu ei näyttäytyisi aina turvallisimpana vaihtoehtona – tai jotta oman pääoman sijoittaminen alhaisella riskillä ja jopa tappiolla kannattaa verotussyistä.

Kasvun aritmetiikka on loppujen lopuksi yksinkertainen, mutta raaka: suurin osa tulevaisuuden talouskasvusta ja uusista työpaikoista syntyy yrityksissä, joita ei ole vielä edes perustettu. Tämän potentiaalin lunastaminen edellyttää meiltä kaikilta vaativaa asennemuutosta. Meidän on uskallettava antaa tehottoman vanhan murtua ja vaadittava itseltämme aitoa, maailmanluokan yritteliäisyyttä ja rohkeutta.

Atte Jääskeläinen / yliasiamies, Sitra



Tuotteen ominaisuudet saivat viimein väistyä: tiimin osaaminen on nyt pk-yrityksen kirkkain kilpailuetu.

Taloudellinen selkänoja: eurot ovat tavoite, eivät enää este

Yritykset eivät enää hae rahoitusta vain ”selviytyäkseen”, vaan polttoaineeksi tarkoin mietittyihin strategisiin harppauksiin. Rahoitus nähdään nyt osana laajempaa liiketoiminnan kehittämistä. Yli 60 prosenttia yrityksistä nimeää kasvusuunnitelmansa ytimeksi kovat taloudelliset tavoitteet ja liiketoiminnan skaalaamisen.

Strateginen muutos: rahoitus menetti kärkipaikkansa

Kautta aikojen rahoituksen saatavuus on koettu suomalaisten pk-yritysten kasvun suurimmaksi jarruksi. Vuosi 2026 on tässä kuitenkin käännekohta. Ensimmäistä kertaa Kasvu Openin mittaushistoriassa talous ja kasvun rahoitus on pudonnut kehittämiskohteiden prioriteettilistalla kolmannelle sijalle.

Vaikka talouden painoarvo pisteytyksessä (keskiarvo 3,42) on pysynyt lähes edellisvuoden tasolla, sen suhteellinen putoaminen kertoo muiden osa-alueiden – kuten johtamisen ja myynnin – nousseesta kriittisyydestä. Yritykset ymmärtävät nyt, että rahoitus on polttoainetta, mutta se ei korjaa vikaa moottorissa, jos liiketoimintamalli ei skaalaudu.

Kun talous nousee kasvusuunnitelmien yleisimmäksi teemaksi, mutta putoaa haasteiden listalla, se viestii pk-yritysten talousosaamisen ja suunnitelmallisuuden vahvistumisesta. Yritykset eivät enää ”kysele rahaa”, vaan ne ”varmistavat rahoitusta” – ero näiden sanavalintojen välillä on strategisesti valtava.

Talous on vakaalla pohjalla, mutta kasvuodotukset ovat realistisempia

Suomalaisten pk-yritysten taloudellinen tilanne on ottanut merkittävän loikan eteenpäin. Vuonna 2026 yritysten toteutunut tulostaso nousi uusiin lukemiin: mediaanitulos kohosi 21 000 euroon, joka on lähes kolminkertainen verrattuna edellisvuoden notkahdukseen. Tämä kertoo yritysten kyvystä sopeuttaa toimintaansa ja kääntää kasvu kannattavuudeksi haastavassakin markkinatilanteessa.

Operatiivinen vakaus on pk-yritysten uusi normaali

Vaikka otsikoissa puhutaan usein kasvun haasteista, data paljastaa pk-yritysten arjen olevan poikkeuksellisen vakaata. Peräti 92,1 % yrityksistä ilmoittaa kykenevänsä toimimaan kannattavasti, ja lähes yhtä moni (92,9 %) maksaa kaikki maksunsa ajallaan. Erityisen ilahduttavaa on kassanhallinnan suunnitelmallisuuden kasvu (89,3 %), mikä on elinehto pk-yrityksen kestävyydelle.

Talouden tunnusluku (*Vastaajien osuus, %*)	2024	2025	2026
Pystymme toimimaan kannattavasti	87,1 %	89,3 %	92,1 %
Kassanhallinta on suunnitelmallista	85,6 %	86,1 %	89,3 %
Pystymme maksamaan maksut ajallaan	91,2 %	91,5 %	92,9 %

Datassa näkyy selvä merkki strategisesta kypsymisestä. Yritysten usko tuloksen tekemiseen on vahvaa, mutta odotukset kolmen vuoden päähän ovat muuttuneet maltillisemmiksi. Kun vuonna 2024 tavoiteltiin vielä yli 200 000 euron tulosta, vuonna 2026 realistinen tavoite on asettunut 150 000 euroon.

Tämä heijastuu suoraan kasvun nälkään: voimakkaasti kasvua hakevien osuus on hieman laskenut (61,1 %), kun taas maltillista ja hallittua kasvua tavoittelevien osuus on kasvanut (38,5 %). **Emme tulkitse tätä kunnianhimon puutteena, vaan pikemminkin laatuna: yritykset hakevat nyt ”tervettä kasvua”, jossa riskit on punnittu tarkemmin ja kannattavuus pidetään keskiössä.**

Rahoitusmarkkinan murros: tarpeet pienenevät, julkinen tuki korostuu

Vuosi 2026 tuo mukanaan dramaattisen muutoksen pk-yritysten rahoitustarpeisiin. Edellisvuosien massiiviset, useiden miljoonien eurojen (keskimääräiset) rahoitustarpeet ovat historiaa. Nyt keskimääräinen rahoitustarve on laskenut 370 000 euroon ja mediaani 100 000 euroon.



Pienemmät rahoituserät kertovat tehostamisesta

Lasku rahoitustarpeessa viittaa siihen, että pk-yritykset ovat oppineet rakentamaan kasvuaan orgaanisemmin ja hyödyntämään jo olemassa olevia resursseja tehokkaammin. Myös rahoituksen hankkimisen valmius on vakiintunut: noin neljännes (26 %) tarvittavasta rahoituksesta on jo varmistettu kasvusuunnitelmien tekohetkellä, mikä on pysynyt linjassa aiempien vuosien kanssa.

Sijoitusmarkkinan varovaisuus ja julkisen tuen nousu

Rahoituksen muodoissa näkyy mielenkiintoinen trendi:

- Sijoitusten osuus laskussa: Yksityisten sijoitusten osuus on laskenut 30 prosenttiin. Sijoittajien kiristyneet kriteerit ja markkinan epävarmuus saavat yritykset etsimään vaihtoehtoja.
- Julkinen tuki veturina: Samaan aikaan julkisten tukien merkitys on kasvanut entisestään (44 %). Julkinen rahoitus nähdään nyt kriittisenä ”vipuvartena”, joka mahdollistaa TKI-investoinnit ja kansainvälistymisen ensiaskeleet tilanteessa, jossa yksityinen pääoma on varovaisempaa.
- Lainarahoituksen vakaus: Pankkilainojen ja muun vieraan pääoman osuus on pysynyt vakaana 26 prosentissa, mikä kertoo luottamuksesta yritysten maksukykyyn.


SUPERFINNS
Voima Ventures

Strategia näyttää kasvulle suunnan

Viime vuodet ovat koetelleet monia yrityksiä. Korkojen nousu, kustannuspaineet, geopoliittinen epävarmuus ja vaisu talouskehitys ovat vaatineet yrittäjiltä sitkeyttä, luovuutta ja malttia. Moni on joutunut tarkastelemaan omaa liiketoimintaansa uudella tavalla, priorisoimaan tarkasti ja odottamaan oikeaa hetkeä seuraaville askelille.

→



Yrittäjille on kuitenkin tyypillistä nähdä mahdollisuuksia siellä, missä monet näkevät epävarmuutta. Alkuvuoden aikana olemme Nordeassa nähneet yritysten rahoituskysynnässä merkkejä, jotka antavat syytä optimismiin. Esimerkiksi yritysjärjestelyitä ja listautumisia on toteutettu suuryrityksissä poikkeuksellisen paljon, mikä luo uskoa siihen, että pk-yritykset voisivat seurata perässä. Tämän vuoden aikana rahoitusta on myös haettu viime vuoteen verrattuna useammilta eri toimialoilta. Yrittäjät eivät enää odota parempia aikoja, vaan rakentavat niitä itse.

Rohkeus investoida on uskoa tulevaan

Kasvu syntyy usein ennen kaikkea rohkeudesta. Siitä, että yrityksessä uskalletaan katsoa eteenpäin, vaikka toimintaympäristö ei ole täydellinen. Täydellistä hetkeä investoida, kansainvälistyä tai palkata uusia osaajia ei välttämättä koskaan tule. Ja moni yrittäjä tietää, että paikalleen jääminen voi olla suurempi riski kuin hallittu askel eteenpäin.

Kasvuhalukkuus näkyy usein ensimmäisenä investointisuunnitelmissa ja rahoituksen kysynnässä. Rahoituksen hakeminen on yrityksille harvoin hetken mielijohde. Taustalla on yleensä investointitarve, uusi asiakkuus tai esimerkiksi laajentumisen mahdollisuus. Rahoituksen tehtävä on mahdollistaa näitä kasvun paikkoja vastuullisesti.

Kasvu tarvitsee rohkeuden rinnalle strategian

Yrittäjän idea voi muuttua kasvuksi kestävän suunnitelman, realistisen näkymän ja yrityksen arkea ymmärtävien kumppaneiden avulla. Rahoittajan kannalta olennaista on strategia; mihin kasvu perustuu ja miten yritys aikoo tavoitteensa saavuttaa.

Yrityksen vahva strategia näkyy rahoittajalle yrityksen kykynä tehdä valintoja. Kasvua voi tavoitella monella tavalla, mutta kaikkea ei voi edistää samanaikaisesti. Siksi on tärkeää, että yrityksessä on selkeä käsitys siitä, mihin se aikoo keskittyä, miten kilpailijoista voi erottautua ja kuinka suunnitellut investoinnit tukevat valittua suuntaa.

Hyvä strategia tekee kasvusuunnitelmasta ymmärrettävän ja auttaa rakentamaan yrityksen tilanteeseen sopivan vastuullisen rahoitusratkaisun. Se kertoo, että yrityksen johto tunnistaa sekä kasvun mahdollisuudet että niiden vaatimat resurssit ja riskit. Strategia auttaa yritystä tunnistamaan tärkeimmät painopisteet ja varmistamaan, että investoinnit, rahoitus ja päivittäiset päätökset tukevat samaa tavoitetta. Rahoittajan näkökulmasta strategia on suunnitelma siitä, miten yritys aikoo tehdä kasvusta totta.

Kun kasvun tavoitteet, investointien vaikutukset ja keskeiset riskit ovat selvät, rahoitustarvetta ja takaisinmaksukykyä voidaan arvioida luotettavammin. Olennaista on, että unelmien ja tavoitteiden rinnalla on realistinen suunnitelma niiden saavuttamiseksi sekä kyky mukautua, jos toimintaympäristö muuttuu. Kun näin on, voi rahoitus aidosti toimia strategian toteuttamisen välineenä ja auttaa muuttamaan yrittäjän tavoitteet investoinneiksi, uusiksi työpaikoiksi, kansainvälistymiseksi ja kestäväksi kasvuksi. Yrittäjän unelma vahvalla strategialla höystettynä voi parhaimmillaan olla Suomen seuraavan kasvutarinan alku.

Nina Luomanen
Head of Business Banking Finland
Nordea



Rahoitusympäristö on muuttumassa proaktiivisemmaksi. Yritykset eivät enää hae suuria kertasummia epämääräisiin kasvuloikkiin, vaan täsmärahoitusta konkreettisiin kehityshankkeisiin, joissa julkinen tuki toimii riskin jakajana.

Myynnin ja markkinoinnin uusi pelikirja: kotimaan valloitusta ja strategisia täsmäiskuja

Vaikka strategia ja johtaminen ovat nousseet kehittämiskohteiden kärkikahinoihin, myynti ja markkinointi säilyttää vankkumattoman ykköspaikkansa pk-yritysten prioriteettilistalla. Vuonna 2026 myynnin kehittäminen ei ole enää vain ”lisää samaa”, vaan se on muuttunut vaativammaksi ja taktisemmaksi.

Prioriteetit uusiksi: toimialalaajennus haastaa kansainvälistymisen

Myynti ja markkinointi ovat sementoineet asemansa tärkeimpänä kehittämiskohteena (arvosana 2,4). Lähes jokainen kasvua hakeva pk-yritys (85 %) ilmoittaa panostavansa suoraan myyntiin ja uusasiakashankintaan.

Mielenkiintoisin havainto liittyy kuitenkin siihen, mistä kasvua haetaan. Vuoden 2026 data paljastaa strategisen suunnanmuutoksen:

- Kansainvälinen varovaisuus: Laajentuminen uusille kansainvälisille markkinoille on pudonnut (60 % → 53 %). Maailmanpoliittinen epävarmuus on saanut yritykset harkitsemaan riskejä tarkemmin.

- Toimialarajat paukkuvat: Sen sijaan laajentuminen uusille toimialoille on tasaisessa kasvussa (28 %). Yritykset hakevat kasvua horisontaalisesti – viemällä olemassa olevaa erikoisosaamistaan uusille sektoreille kotimaan sisällä.

Kasvusuunnitelman toimenpide (%)	2024	2025	2026
Markkinointiin ja myyntiin panostaminen	85 %	84 %	85 %
Uusien asiakkuuksien hankkiminen	85 %	84 %	85 %
Laajentuminen uusille toimialoille	21 %	26 %	28 %
Kansainvälistyminen	52 %	60 %	53 %

Yritykset hakevat nyt turvaa tutuista markkinoista, mutta uusilta toimialoilta. Kyseessä on strateginen siilipuolustus, jossa kasvu haetaan mieluummin horisontaalisesti kotimaasta kuin ottamalla isoja riskejä uusilla markkina-alueilla.

Myynnin kolme suurinta kynnystä

Kasvun tavoittelu törmää usein kolmeen konkreettiseen haasteeseen, jotka korostuvat erityisesti kansainvälisessä kontekstissa.

1. **Oikeiden asiakkaiden löytämisen vaikeus**
   Pk-yritykset operoivat usein kapeilla asiantuntija-aloilla. Haasteena ei ole asiakkaiden määrä, vaan niiden laatu. Yritykset kamppailevat segmentoinnin kanssa: miten löytää ne päättäjät, jotka ymmärtävät erikoistuotteen tai asiantuntijapalvelun arvon? Kun liiketoiminta skaalautuu ja uusia tekijöitä palkataan, haasteeksi nousee tasaisen, laadukkaan asiakasvirran ylläpitäminen.

2. **Tunnettuus – hiljainen kasvun jarru**
   Voit olla toimialan paras, mutta jos kukaan ei tiedä sitä, kasvu pysähtyy. Erityisesti kansainvälisillä markkinoilla suomalaiset pk-yritykset törmäävät ”uskottavuusvajeeseen”. Brändin kirkastaminen ja erottuvuustekijöiden viestiminen on edellytys sille, että yritys pääsee mukaan tarjouskilpailuihin Yhdysvalloissa tai Keski-Euroopassa.

3. **Myyntityön vaatimustaso on tapissa**
   Myynti ei ole enää pelkkää kontaktien ottamista; se vaatii monimutkaista kanavien hallintaa ja proaktiivista otetta.

Tekoäly: myynnin takahuoneesta asiakasrajapintaan

Vaikka tekoäly on ollut puheissa vuosia, vuonna 2026 se näkyy pk-yritysten suunnitelmissa konkreettisesti – joskin vielä maltillisesti ja pistemäisenä. Tänä vuonna AI on kuitenkin löytänyt paikkansa erityisesti myynnin ja markkinoinnin tehostajana.

Tekoäly on pk-yritykselle nyt:

- **SEO-moottori:** AI-optimoitu markkinointi varmistaa, että pieni yritys löytyy globaalissa kilpailussa.
- **Älykäs asiakaspalvelu:** Yrityksen omaan tietokantaan pohjautuvat chatbotit hoitavat potentiaalisten asiakkaiden ensikohtaamiset proaktiivisesti.
- **Myynnin tuki:** AI:ta käytetään journalistisen sisällöntuotannon apuna ja myyntidatan analysoinnissa, jotta segmentointi osuu maaliin.

Tekoäly ei ole pk-yrityksille itsetarkoitus, vaan väline skaalautuvuuteen. Se mahdollistaa myynnin ja markkinoinnin volyymin kasvattamisen ilman, että henkilöstömäärää tarvitsee lisätä samassa suhteessa.





Valmiina kasvuun

Kasvusta tai sen puutteesta puhuvat kaikki. Syyksi puutteelle esitetään useimmiten riskinottokyvyttömyyttä tai osaamattomuutta markkinoinnissa. Avuksi tarjotaan vastaavasti innovaatioita, luovuutta, yritysostoja ja koulutusta.

Lopulta kasvua tulee kuitenkin vasta kun asiakkaat – nykyiset ja potentiaaliset – muuttavat ostokäyttäytymistään. Kaiken keskellä on siis perinteisistä perinteisin: asiakas, joka pitäisi saada raottamaan lompakkoaan.

Harvassa on yritys, jonka strategiassa ei sanaa asiakas lue, mutta kun pintaa raapaistaan, paljastuu usein tuote- ja yrityslähtöinen kulttuuri. Suomalaisia kutsutaankin usein insinöörikansaksi. Olemme innoissamme omasta tekemisestä ja uskomme, että hyvä tuote myy itse itsensä.

Asiakaskeskeinen ajattelu kääntää katseen omasta tekemisestä ja tämän päivän kilpailijoista huomisen asiakkaisiin: miten hakea kasvua asiakasta ymmärtämällä, oman toiminnan jatkuvalla kehittämisellä ja paremmalla asiakaskokemuksella.

Asiakaskeskeisyydestä, asiakaslähtöisyydestä, asiakaskokemuksesta ja yleensä asiakkaasta on toki puhuttu iät ajat. Määritelmien epätäsmällisyys ruokkii harhaanjohtavia odotuksia asiakaskeskeisyyden suhteen. Laajasti ajateltuna asiakaskeskeisyys on määritelty siten, että se alkaa asiakasymmärryksestä ja päättyy asiakaskokemukseen, mutta välissä on yrityksen kyky muuttaa ajatteluaan ja toimintatapojaan.

→

Asiakaskeskeisen kasvun valmiudet -tutkimus jakaa ajattelun ja toiminnan 31 konkreettiseen tekijään. Tutkimuksen tulosten perusteella yritykset voidaan jakaa viiteen luokkaan suhteessa asiakaskeskeisyyteen:

1. **Aloittelijat, 4 %.** Asiakas tai asiakaskeskeisyys on saatettu mainita juhlapuheissa, mutta vaikkapa investoinneissa se ei näy.
2. **Kokeilijat, 16 %.** Yksittäisiä pistemäisiä toimenpiteitä tai kokeiluja on tehty, mutta systematiikka puuttuu.
3. **Tekijät, 41 %.** Useita aiheeseen liittyviä projekteja, jotka pitävät organisaation kiireisenä. Aihe on pöydällä ja keskusteluissa, mutta ei vielä jatkuva osa arkea.
4. **Kehittäjät, 31 %.** Projekteista on siirrytty prosesseihin, ja johtaminen on kokonaisvaltaista. Tämä on useimmille tarkoittanut vanhojen rakenteiden purkamista uuden tieltä.
5. **Pioneerit, 7 %.** Luovat ja kehittävät uusia tapoja ymmärtää asiakasta ja luoda arvoa.

Yleisesti voi todeta, että edellisen tutkimuskierroksen (2021) jälkeen asiat ovat kehittyneet monelle osa-alueella parempaan suuntaan. Kolme vahvimmin kehittynyttä olivat

- Yrityksessämme on yhteinen kieli puhua ja ymmärtää asiakkaita 25 -> 54 %
- Strategiatyö perustuu ymmärrykseen asiakkaidemme käyttäytymisestä ja tarpeista 36 -> 67 %
- Yrityksen tarjoama on rakennettu asiakastarpeiden pohjalta, kehitys 46 -> 68 %

Näiden lisäksi vahvuuksiksi nousivat

- Arvolupauksemme kiteyttää, mikä on tärkeää asiakkaalle ja miten erotumme kilpailijoista 68 %
- Jokainen työntekijämme ymmärtää roolinsa asiakaskokemuksen tuottamisessa 66 %
- Yrityksemme tulevaisuudenkuva rakentuu vahvaan näkemykseen asiakkaiden ja maailman muutoksesta 63 % (tässä tosin pudotusta edellisen kierrokseen 72 %)
- Ymmärrämme, miten asiakkaamme kokema arvo ja kokonaiskokemus muodostuvat ja miten niissä onnistumme 61 %
- Meillä on kyky ja valmiudet muokata toimintaamme nopeasti vastataksemme asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin 60 %

Tämän perusteella voi todeta, että moni perusasia on kohtuullisen hyvällä mallilla. Haasteet alkavat, kun viedään strategiaa käytäntöön. Palkitsemisjärjestelmä tukee asiakaskeskeisten tavoitteiden saavuttamista vain 35 % yrityksistä (kasvuyrityksillä kuitenkin 49 %) ja asiakaskeskeisyyttä tukeville hankkeille on varattu riittävät resurssit 37 % yrityksistä (kasvuyrityksillä 48 %). On selvästi helpompi suunnitella kuin tehdä.

Asiakaskeskeisyyteen panostavat yritykset ovat kilpailutilanteessa etulyöntiasemassa. Tämän ovat tutkimuksillaan todentaneet mm. McKinsey, Forbes, Deloitte ja moni muu. NPS:n mittaaminen tai kerran vuodessa tehtävä asiakastyytyväisyyskysely on kuitenkin vasta alku.

Mikko Hovi
Toimitusjohtaja, Frankly Partners



Reaktiivisen myynnin aika on ohi. Yritykset tarvitsevat nyt selkeän myynnin pelikirjan, joka ohjaa tekemistä systemaattisesti ja hyödyntää uusia jakelukanavia, kuten jälleenmyyjäverkostoja tai verkkokauppaa, myös B2B-puolella.



Sparraus on matka kohti suomalaista *Mittelstandia*

Näkymiä pk-yritysten kasvusta ei ole tilastokokoelma, vaan katsaus suomalaisen työn ja kasvun konehuoneeseen. Kasvu Openin missio on alusta asti ollut kirkas: auttaa jokaista suomalaista pk-yritystä saavuttamaan potentiaalinsa. Uskomme, että Suomen tulevaisuus ja hyvinvointi rakentuvat vahvan pk-yrityskentän varaan.

Suomesta puuttuu vielä saksalaistyyppinen, vankka ja kansainvälisesti kilpailukykyinen *Mittelstand* – keskisuurten, vakaasti kasvavien yritysten luokka. Data paljastaa, että tahtoa tähän loikkaan on, mutta polulla on useita strategisia ja operatiivisia pullonkauloja.

Vaikuttavuutta sparrauksen kautta

Kasvu Openin vaikuttavuus syntyy kohtaamisista. Olemme yli vuosikymmenen ajan tuoneet yhteen Suomen parhaat asiantuntijat ja kasvunälkäisimmät yrittäjät. Sparraus on meidän vastuullisuustekomme. Se on tapa purkaa kasvun esteitä, ammattimaistaa hallitustyötä ja kirkastaa strategioita niin, että suomalaisista pk-yrityksistä kasvaa huomisen markkinajohtajia.

Kun yritys saa sparrauksesta uusia työkaluja johtamiseen, rohkeutta skaalata myyntiään tai verkostoja rahoituksen varmistamiseen, vaikutukset heijastuvat koko yhteiskuntaan. Kasvu ja kehitys tuovat Suomeen uusia työpaikkoja, innovaatioita ja vientituloja.

Matka jatkuu

Lukemasi julkaisu osoittaa, että pk-yritykset ovat valmiita strategiseen ryhtiliikkeeseen. Me Kasvu Openilla olemme varmistamassa, ettei yksikään kasvuhaluinen yritys jää matkallaan yksin. Yhdessä rakennamme Suomea, jossa kasvu on mahdollista jokaiselle yritykselle, joka uskaltaa unelmoida suuremmin ja haastaa itsensä.

Kasvu Open – sparraus on meidän vastuullisuustekomme.

Liitteet

Taulukko 1:
Kasvutahtoiset pk-yritykset, kevät 2026 (*n* = 277 yritystä)

Työntekijöitä	*lkm*	*%*
< 5	129	47
5 – 9	69	25
10 – 19	58	21
20 – 49	19	17
> 50	2	1

Liikevaihto	*lkm*	*%*
< 0,2 M€	119	43
0,2 – 0,99 M€	74	27
1 – 1,99 M€	41	15
2 – 4,99 M€	35	13
> 5 M€	8	3

Perustamisvuosi	*lkm*	*%*
< 1990	22	8
1990 – 1999	20	7
2000 – 2009	34	13
2010 – 2019	85	31
2020 <	116	42

Maakunta	*lkm*	*%*
Uusimaa	115	42
Keski-Suomi	35	13
Varsinais-Suomi	32	12
Pirkanmaa	26	9
Pohjois-Pohjanmaa	11	4
Etelä-Pohjanmaa	10	4
Lappi	9	3
Päijät-Häme	6	2
Satakunta	6	2
Etelä-Karjala	5	2
Pohjois-Savo	5	2
Kainuu	4	1
Kanta-Häme	4	1
Kymenlaakso	3	1
Pohjois-Karjala	3	1
Pohjanmaa	3	1

Kasvutahto	*lkm*	*%*
Maltillista kasvua	105	38
Voimakasta kasvua	172	62

Taulukko 2:
Kasvutahtoiset pk-yritykset 2021-2026, (*n* = 2084 yritystä)

Työntekijöitä	*lkm*	*%*
< 5	1127	54
5 – 9	402	19
10 – 19	298	14
20 – 49	181	9
> 50	77	4

Liikevaihto	*lkm*	*%*
< 0,2 M€	1053	51
0,2 – 0,99 M€	479	23
1 – 1,99 M€	237	11
2 – 4,99 M€	204	10
> 5 M€	111	5

Perustamisvuosi	*lkm*	*%*
< 1990	152	7
1990 – 1999	151	7
2000 – 2009	253	13
2010 – 2019	848	42
2020 <	623	31

Maakunta	*lkm*	*%*
Uusimaa	792	39
Keski-Suomi	205	10
Pirkanmaa	191	9
Varsinais-Suomi	170	8
Pohjois-Pohjanmaa	146	7
Etelä-Pohjanmaa	103	5
Pohjois-Savo	93	5
Lappi	45	2
Kainuu	45	2
Päijät-Häme	42	2
Pohjois-Karjala	32	2
Pohjanmaa	29	1
Kanta-Häme	26	1
Kymenlaakso	24	1
Satakunta	23	1
Etelä-Karjala	22	1
Etelä-Savo	20	1
Keski-Pohjanmaa	19	1

Kasvutahto	*lkm*	*%*
Maltillista kasvua	607	30
Voimakasta kasvua	1411	70

Kasvu Openin toiminnan vuonna 2026 mahdollistavat



Kasvua tukemassa

- BDO
- Cefmof
- Espoo
- Imatra
- Jyväskylän elinkeinopalvelut
- Jämsä
- KallioLaw
- Keski-Suomen kauppakamari
- Keski-Suomen Yrittäjät
- Keuke
- Keulink
- Konnevesi
- Lappeenranta
- Muurame
- Posintra
- PwC
- Rovaniemi
- Saarijärvi
- Startup Refugees
- Suomen Yrittäjänaiset
- Sähköturvallisuuden edistämiskeskus STEK ry
- Uudenmaan Yrittäjät
- Yrityssalo

Suomalaiset pk-yritykset rakentavat Suomen tulevaisuutta strategisella kypsyydellä. Kasvun moottoria ei etsitä enää pelkästään ulkoisesta rahoituksesta, vaan yrityksen sisältä: vahvasta johtamisesta, ammattimaisesta hallitustyöstä sekä tiimin osaamisesta, joka on noussut pk-yritysten kirkkaimmaksi kilpailueduksi.

Tämä julkaisu piirtää kuvan matkasta kohti vankkaa suomalaista Mittelstandia. Tahtoa kasvuun on, mutta kehityssuunnitelmat navigoivat muuttuvan maailman ja osaajapulan ristiaallokossa. Suurimmaksi haasteeksi on noussut kyky johtaa muutosta ja rohkeus tehdä strategisia valintoja. Samaan aikaan tekoäly ja uudet toimialalaajennukset vauhdittavat kasvua, joka nojaa nyt entistä enemmän laatuun, ei vain määrään.

Me Kasvu Openilla uskomme, että jokainen pk-yritys ansaitsee mahdollisuuden saavuttaa täyden potentiaalinsa. Sparraus on meidän vastuullisuustekomme – tapa purkaa kasvun esteitä ja rakentaa menestystä, jonka vaikutukset heijastuvat koko yhteiskuntaan uusina työpaikkoina, innovaatioina ja elinvoimana.

Yhdessä rakennamme Suomea, jossa kasvu on mahdollista jokaiselle, joka uskaltaa unelmoida ja haastaa itsensä.

KASVU OPEN®