

# KASVUN JOHTAJAT SUOMESSA

Yhteenveto tutkimuksesta

## Tulevaisuus on kasvuyrityksissä

Kasvuyrityksistä on muutamassa vuodessa tullut todellinen muotiasia suomalaisessa liike-elämässä. Kasvuyritys-mantraan törmää niin poliittisessa keskustelussa, yritysjohtajien puheissa, yliopistojen kurssitarjonnassa kuin nuorten opiskelijoiden unelmia kuunnellessa.

Vastavalmistuneet ekonomit ja diplomi-insinöörit halusivat ennen hyväpalkkaiisiin ja vakaisiin työsuhteisiin suurissa yrityksissä, nyt yhä useamman opiskelijan unelmana on oman yrityksen perustaminen ja kasvattaminen. Suomen työllisyys ja taloudellinen hyvinvointi on ennen ollut tapana perustaa suurten teollisuusyritysten varaan. Nyt kännykkänökian jälkeisenä aikana yhä useampi poliitikko ja talouden vaikuttaja kertoo uudenlaista tarinaa: Tulevaisuus on kasvuyrityksissä. Uutta Nokiana ei tule. Perinteisen teollisuuden työpaikat vähenevät. Kasvuyritykset työllistävät. Kasvuyritykset pelastavat hyvinvointiyhteiskunnan. Kertojasta riippuen kasvuyritysten varaan lasketaan tulevaisuuden työllisyys, valtakunnan verokertymä, hyvinvointivaltion pelastaminen, yksilöiden vaurastuminen, ja niin edelleen. Kasvuyritysten merkityksestä Suomen menestykselle tuntuu vallitsevan suuri yhteisymmärrys.

Moni suomalainen yritys tavoittelee tällä hetkellä kasvua rohkeammin, kuin mihin yritysuskulttuurissamme on

menneinä vuosikymmeninä totuttu. Moni yritys on siinä jo onnistunut! Kysymys kuuluukin, mitä kasvusta haaveilevat yritykset voisivat oppia niiltä suomalaisilta yrityksiltä, jotka ovat jo onnistuneet merkittävän kasvun luomisessa.

Tästä lähtökohdasta syntyi *Kasvun johtajat Suomessa - tutkimus*: tavoitteena on auttaa mahdollisimman montaa suomalaista yritystä merkittävän kasvutarinan toteuttamisessa. Uskomme, että menestyvän yrityksen kasvusta hyötyvät niin yritysten omistajat, työntekijät, yhteistyökumppanit, alihankkijat kuin asiakkaatkin. Tässä yhtälössä voittaa lopulta koko yhteiskunta.



Kasvun johtajat Suomessa – Näin selvitys tehtiin:

- Verkkokyselynä marras-joulukuussa 2014
- Yhteensä 401 vastaajaa: toimitusjohtajia (126), keskijohtoa (116), ylintä johtoa / johtoryhmän jäseniä (90), yrittäjiä (56), hallituksen pj / jäsen (13).
- Vastaajien edustama yrityskoko: suuria yrityksiä (lv yli 50 milj.) 17 % / 69 kpl, keskikokoisia (lv 10–50 milj.) 23 % / 92 kpl, pieniä yrityksiä (lv < 10 milj.) 60 % / 240 kpl.

## Kasvun johtajat Suomessa

### Mitä kasvuyrityksissä tehdään toisin?

*Kasvun johtajat Suomessa -tutkimus* tuo uutta näkemystä siihen, miten kannattavasti toimivia kasvuyrityksiä Suomessa johdetaan. Tähän Mercuri International Oy:n toteuttamaan tutkimukseen vastasi noin 400 suomalaista johtajaa ja esimiestä marras-joulukuussa 2014. Vastaajat edustavat laajasti kasvuhakuisia suomalaisyrityksiä eri toimialoilla, yrityksen kokoon ja ikään katsomatta.

Tutkimuksen tulosanalyysissä käytettiin vertailuryhminä yrityksiä, jotka onnistuvat nopean ja kannattavan kasvun saavuttamisessa sekä yrityksiä, joiden liikevaihto polkee paikallaan tai laskee ja toiminta on tappiollista:

- Kannattavasti ja nopeasti kasvavat: Liikevaihdon kasvu viimeisen kahden vuoden aikana > 15 % ja toiminta kannattavaa (n=110 / 27 % kaikista vastaajista)
- Tappiolliset laskijat: Liikevaihto laskenut tai pysynyt ennallaan viimeisen kahden vuoden aikana ja toiminta tappiollista (n=42 / 10 %).

Vertailu osoittaa mielenkiintoisia ja selkeitä eroja siinä, miten kannattavasti kasvavia yrityksiä johdetaan. Tähän yhteenvetoon olemme nostaneet keskeisiä havaintoja selvityksestä.

### Kannattavan kasvun johtajat osallistavat organisaationsa

Tutkimuksen selkein havainto oli se, että osallistava johtaminen on merkittävästi tyypillisempää niissä yrityksissä, jotka kasvavat nopeasti ja kannattavasti. Näille yrityksille on tyypillistä, että johto pyrkii hyödyntämään koko henkilöstön osaamista yrityksen kehittämisessä. Näissä yrityksissä henkilöstö otetaan mukaan yrityksen tavoitteiden määrittelyyn ja strategiatyöhön ja työntekijät ottavat itse kantaa siihen, miten voivat parhaiten toteuttaa strategiaa omissa työssään. Strategiasta myös keskustellaan henkilöstön kanssa selkeästi enemmän kannattavasti kasvavissa yrityksissä kuin tappiollisissa ja liikevaihdoltaan laskevissa yrityksissä.



Kuva: Strategiatyö

### Uudistuminen ja innovointi

Kannattavasti kasvavissa yrityksissä 87 % johtajista kokee, että yrityksellä on kyky muuttua ja uudistua kilpailijoita nopeammin. Vastaava luku tappiollisten ja laskevien yritysten vertailuryhmässä on vain 50 %.

**87%** kasvujohtajista uskoo yrityksensä kykyyn muuttua ja uudistua kilpailijoita nopeammin

Nopeasti ja kannattavasti kasvavissa yrityksissä myös toimintatapojen jatkuva uudistaminen sekä uusien tuotteiden ja palveluiden innovointi on merkittävästi yleisempää, kuin tappiollisissa ja kuihtuvissa yrityksissä. Tutkimuksen valossa näyttää selvältä, että uudistuminen ja innovointi ovat selkeästi yrityksen kannattavan kasvun osatekijöitä.

### Henkilöstön hyvinvointi ja kannattava kasvu

Tutkimuksen valossa on selvää, että menestyviä yrityksiä yhdistää sitoutunut ja hyvin työssään viihtyvä henkilöstö. Lähes kaikki tutkimukseen osallistuneet kertoivat, että henkilöstön hyvinvointi on johdon ja esimiesten keskeisiä tavoitteita johtamisessa.



## Kasvun johtajat Suomessa

Se miten tässä tavoitteessa onnistutaan, on kuitenkin kovin erilaista: Nopeasti ja kannattavasti kasvavia yrityksiä edustavista vastaajista 90 % kertoo, että henkilöstö viihtyy työssään hyvin. Vastaava luku tappiollisten laskijoiden vertailuryhmässä on vain 52 %.

Mielenkiintoinen jatkokysymys on se, onko yrityksen menestys seurausta henkilöstön hyvinvoinnista, vai hyvinvointi seurausta menestyksestä? Näyttää siltä, että kyseessä on itseään ruokkiva positiivinen kehä, jossa hyvinvointi ruokkii yrityksen menestystä, ja menestys entistä parempaa henkilöstötyytyväisyyttä. Selvää on se, että henkilöstön viihtyvyyteen kannattaa panostaa!



Kuva: Henkilöstön hyvinvointi ja sitoutuminen

### Millainen on kasvujohtaja johtajana?

Tutkimukseen vastanneet olivat poikkeuksellisen yksimielisiä siitä, että kasvuyrityksen johtajan tärkein ominaisuus on *kyky innostaa ja motivoida ihmisiä*.

**Tärkeintä on johtajan kyky innostaa ja motivoida**

Toiseksi tärkeimmäksi ominaisuudeksi nousi *luovuus ja innovatiivisuus*. Muiden tärkeimpien ominaisuuksien ja taitojen joukkoon nousi pääasiassa tärkeitä *Leadership-taitoja*, kuten *ihmisten ja muutosten johtaminen* sekä *ihmissuhde- ja vuorovaikutustaidot*.

|                                       | mainintoja (kpl) | % osuus |
|---------------------------------------|------------------|---------|
| 1. Kyky innostaa ja motivoida         | 64               | 20 %    |
| 2. Luovuus, innovatiivisuus           | 54               | 17 %    |
| 3. Henkilöjohtaminen                  | 42               | 13 %    |
| 4. Muutoksen johtaminen               | 40               | 12 %    |
| 5. Ihmissuhde- ja vuorovaikutustaidot | 32               | 10 %    |

Kuva: Kasvujohtajan tärkeimmät ominaisuudet ja taidot

### Kasvuyrityksen johtajan Checklist

Tutkimuksen valossa voi esittää jokaiselle kannattavaa kasvua tavoittelevalle johtajalle ainakin seuraavat viisi vinkkiä. Nämä ovat – tutkitusti – asioita, jotka korostuvat kannattavasti kasvavissa yrityksissä:

1. Uudistu ja uudista jatkuvasti
2. Huolehdi ihmisten hyvinvoinnista
3. Osallista ihmiset mukaan strategiatyöhön
4. Varmista, että kaikki tuntevat strategian ja uskovat siihen
5. Innosta ja motivoi

### Kiinnostuitko?

Haluatko kuulla lisää selvityksestä? Auditoida johtamista omassa organisaatiossasi? Tai haluatko sparrata kanssamme oman vastualueesi strategiasta, johtamisesta tai henkilöjohtamisesta. Ota yhteyttä, niin jutellaan lisää.

**Lisätietoja:** Senior Consultant,  
International Business Manager  
Teppo Heikkinen  
teppo.heikkinen@mercuri.fi  
0400 245 816