

# Vuosikertomus 2025

Yli 100 kasvun ja uudistumisen tekoa

# Kasvusta kansallisidentiteetti

**Vuosikertomus on tunnustus Suomen kasvun tekijöille ja tukijoille. Vuonna 2025 sparrasimme yli 100 yrityksen kanssa rohkeista teoista kasvun edistämiseksi.**

# Nyt mennään, eikä meinata: kasvun vuosi 2025!

Vuosi 2025 oli rohkeiden tekojen, strategisten loikkien ja 10-vuotiaan yhteisöme juhlavuosi. Pinnan alla kuplii Suomessa valtava tekemisen halu, ja meidän tehtävämme on suunnata tuo energia konkreettisiksi kasvun teoiksi.

Tässä vuosikertomuksessa kerromme mihin kasvun tekokoihin olemme Kasvuryhmän koko yhteisön voimin viime vuonna keskittyneet. Olen valtavan ylpeä siitä draivista, jolla olemme haastaneet itsemme ja toisemme kääntämään Suomen kasvun suuntaa.



**Heli Paatela**  
Toimitusjohtaja, Kasvuryhmä

## Sparrauksen uusi aika ja pyyteettömät kirittäjät

Vuosi 2025 oli uudistusten vuosi sparraustiimeissämme. Saimme ensimmäistä kertaa mukaan kokeneet **kirittäjät**, jotka toivat vertaissparraukseen omat arvokkaat kasvun oppinsa. Kirittäjien pyyteetön halu jakaa, haastaa ja tukea muita on juuri sitä kulttuuria, jota Suomi nyt tarvitsee.

## 100 x BIG BET – Kunnianhimoa ja konkretiaa

Tänä vuonna sparrauksen ytimessä on ollut **BIG BET** -ajattelu. Jokainen sparraustiimin jäsen on työstänyt strategisen uudistumisen valinnan, jolla on potentiaalia merkittävään kasvuun. Olemme sanoittaneet yhteisönä yli 100 konkreettista tavoitetta. Vuonna 2025 BIG BETit tähtäsivät syvempään asiakaslähtöisyyteen, uusiin myyntimalleihin ja siirtymään kohti jatkuvaa palveluliiketoimintaa.

## Tilannekuva: Kasvu on jaettu strateginen kysymys

Jäsenkyselymme tarjosi kirkkaan tilannekuvan: kasvu on valtaosalle jäsenyrityksistämme keskeinen strateginen tavoite. Kysely kuitenkin osoitti, että kunnianhimo ei jakaudu tasaisesti: toimitusjohtajat näkevät uudistumisen usein radikaalimpana kuin omistajat, joiden näkökulmaa leimaa pidempi aikajänne.

Onnistuminen edellyttää, että kasvun tiekartasta on jaettu ymmärrys koko organisaatiossa.

## Kasvusta uusi kansallidentiteetti

Emme tyydy vain yrityskohtaiseen kasvuun. Alkuvuodesta 2025 julkaisemamme **Suomen kasvun visio** ja siihen liittyvät menestysteesit haastavat meidät kaikki. Kuten Anne Brunila esipuheessaan totesi: kasvu tulee yrityksistä, ei talouspolitiikan toimenpiteistä. Kasvuryhmän oma visio on kääntää Suomen suunta näivettymisen polulta kestävän kasvun uralle ja tehdä kasvusta uusi kansallidentiteetti.

**Lämmin kiitos** kasvunnälkäisille jäsenillemme, timanttisille kirittäjillemme, toimintaamme mahdollistaville yhteistyökumppaneillemme sekä kaikille niille, jotka jakoivat pyyteettömästi aikaansa Suomen kasvun suunnan kääntämiseksi. Teidän ansiostanne voimme sanoa: nyt mennään, eikä meinata!

# Sisältö

**Jäsenkyselyn tulokset**

**Sparrausvuosi 2025**

**Kasvun tekijät –**

**100 x BIG BET**

**Kasvun tukijat –**

**10-vuotias yhteisö**

10 vuotta sparrausta

Suomen kasvun visio

Menestysteesit

Tunnustukset

Päyhteistyökumppanit

Hallitus ja tiimi

# Jäsenkyselyn tulokset

JÄSENKYSELY 2024

# Yritykset lukuina

---

**123** Jäsenkyselyyn vastannutta yritystä

---

**8,09 mrd. €** Liikevaihto vuonna 2023

---

**2,91 mrd. €** KV liikevaihto vuonna 2023

---

**8 800** Työllisten määrä ulkomailla

---

**26 100** Työllisten määrä Suomessa

---

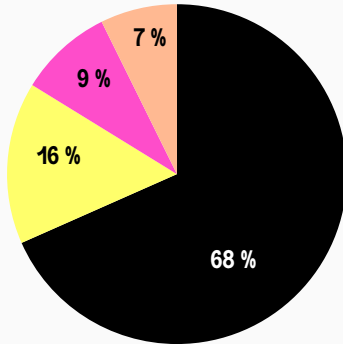
# Kasvuryhmän jäsenkysely tarjosi tilannekuvan kasvuyritysten kasvun kunnianhimesta ja uudistumisen edellytyksistä.

Kasvuryhmän jäsenkysely toteutettiin loppuvuodesta 2024, jolloin yritykset tarkastelivat omaa kasvuaan, strategisia valintojaan ja uudistumisen edellytyksiä ennen uuden sparrausvuoden käynnistymistä. Vastaukset piirtävät kuvan yhteisöstä, jossa kasvu on laajasti tunnistettu strategiseksi kysymykseksi, mutta jossa kasvun kunnianhimo ja valmius uudistua näyttäytyvät eri tavoin eri rooleissa.

Kyselyn mukaan strategisia valintoja tarkastellaan monissa yrityksissä useita kertoja vuodessa, ja yrityksillä on valmius muuttaa suuntaa. Tulevaisuustyötä ja ennakkointia hyödynnetään strategiatyössä, mutta yhteistyö sidosryhmien ja yritys ekosysteemien kanssa on vielä selvästi kehittyvä osa strategista tekemistä. Kasvun kunnianhimo on olemassa, mutta sen toteuttaminen edellyttää yhä useammin uusia tapoja ajatella, toimia ja tehdä yhteistyötä.

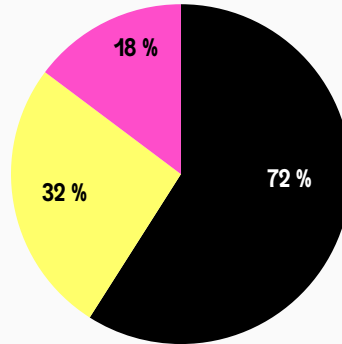
# Vastaajien profiili

## PÄÄASIAINEN ROOLI YRITYKSESSÄ



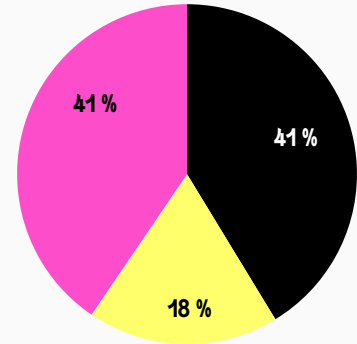
- Toimitusjohtaja
- Hallituksen puheenjohtaja
- Omistaja
- Johtaja

## OMISTAJASTRATEGIA



- Meillä on kirkas omistajastrategia
- Strategiaa päivitetään / työstetään
- Ei selkeää kirjattua strategiaa

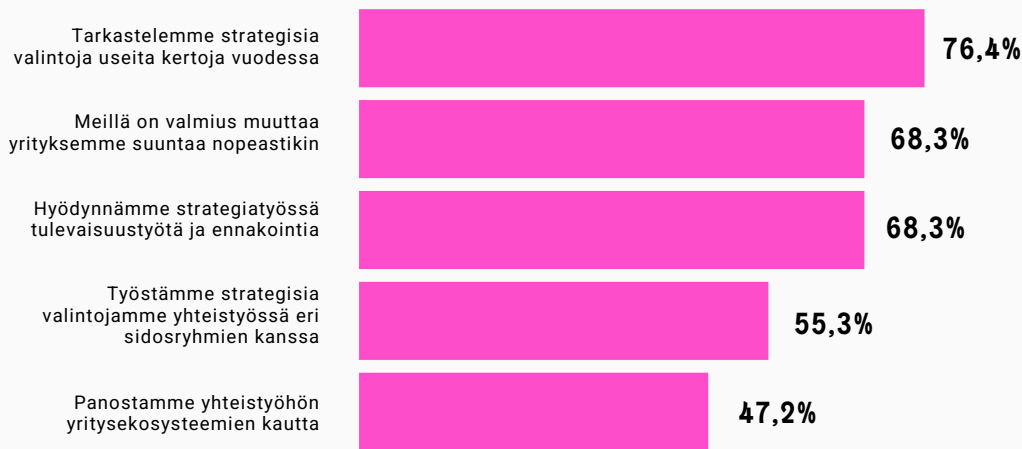
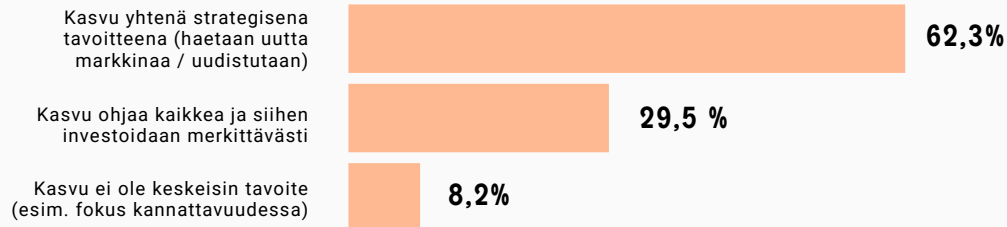
## KASVUSTRATEGIA



- Selkeä, kunnianhimoinen kasvustrategia, kansainväliset benchmarkit
- Kartoitamme vaihtoehtoja ja nostamme kunnianhimon tasoa
- Haemme kasvua pääosin kotimarkkinasta

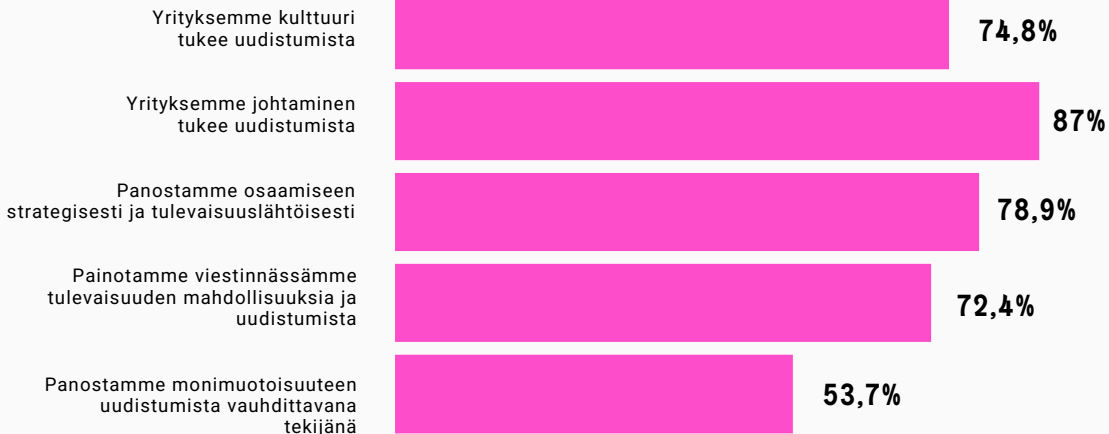
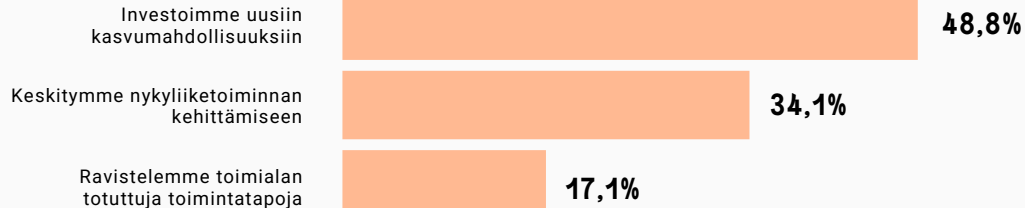
# Kasvu on tunnistettu strategiseksi kysymykseksi

Kasvuryhmän jäsenyrityksissä kasvu on valtaosalle vähintään yksi keskeinen strateginen tavoite. Vain harva yritys ilmoittaa, ettei kasvu olisi tällä hetkellä keskiössä. Tämä luo vahvan perustan yhteisölle, jossa kasvua ei tarvitse perustella, vaan toteuttaa.



# Uudistumisen perusrakenteet ovat monin paikoin kunnossa

Yrityskulttuurin ja johtamisen koetaan tukevan uudistumista, ja muutoksen hallintaan sekä reagointikykyyn panostetaan laajasti. Sen sijaan yhteistyö yritysekosysteemien kautta ja monimuotoisuuden hyödyntäminen uudistumisen vauhdittajana ovat vielä kehittyviä osa-alueita.



# Kasvun kunnianhimo ja uudistumisen valmius eivät jakaudu tasaisesti

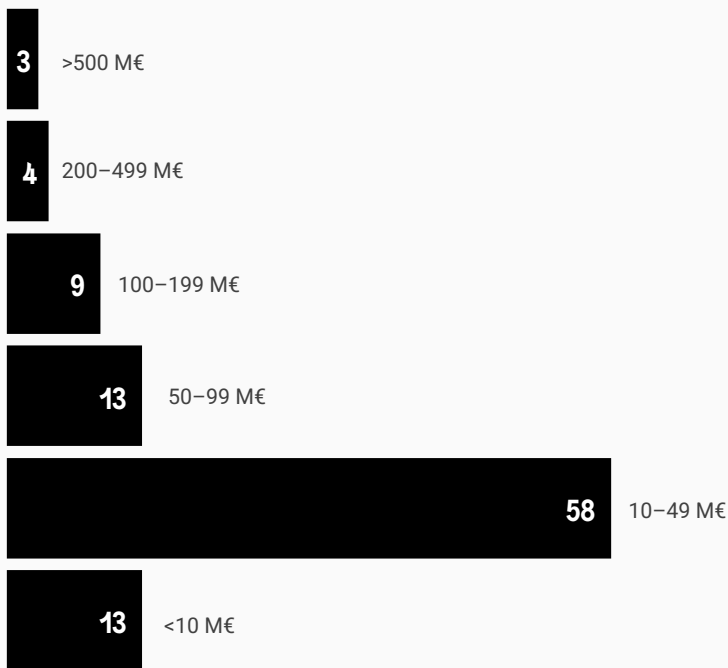
Vaikka kokonaiskuva kasvun kunnianhimosta on vahva, näkemykset vaihtelevat sen mukaan, kuka yrityksessä vastaa kasvusta.

Toimitusjohtajat ja hallituksen puheenjohtajat näkevät kasvun ja uudistumisen usein kunnianhimoisempina kuin omistajat, joiden näkökulmaa leimaa pidempi aikajänne ja kokonaisarvon turvaaminen.

Valtaosalla yrityksistä omistajastrategia on kirkas, mutta kysely paljastaa eroja siinä, kuinka yhteisesti tämä kirkkaus koetaan eri rooleissa. Kasvun onnistuminen edellyttää, että omistajastrategia ei ole vain dokumentti, vaan jaettu ymmärrys.

# Sparrausvuosi 2025

# Sparrausvuosi lukuina



---

**106** Sparrattavaa yritystä

---

**8 mrd. €** Yhteenlaskettu liikevaihto

---

**29 565** Työpaikkaa Suomessa

---

**84 %** Toimii kansainvälisesti

---

# Sparraustoiminnassa mukana olleet yritykset 2025

Ambientia  
Aspo  
Attido  
Aurajoki  
Berggren  
Berner  
Bertin Environics  
Beweship  
Bookers  
Brand ID  
Climecon  
Cloud2  
Columbia Road  
Creo Capital  
CSC-Tieteen  
tietotekniikan keskus  
Curium Finland  
Delipap  
Despro Engineering  
Dewaco  
Dinolift

Draivi Media  
Duuri Eversheds  
Asianajotoimisto Fastems  
Fibox  
Fidelix Finkova  
Forenom  
Fredman  
Genelec  
Gofore  
Grano  
Greenled  
Greenstep  
Hakonen  
Helkama Rent  
Hoivarakentajat  
Huld  
Innofactor  
Integrata  
Julius Tallberg-Kiinteistöt  
Juustoportti  
Kalaneuvos

Kalevala Koru  
Katko  
Kolster  
Kontram  
Kytola Instruments  
Leimet  
Leipomo Juuri  
Logitri  
Lohde  
Luvata Pori  
Mastermark  
Meconet  
Midagon  
Napa  
NHK-keskus  
Nixu  
Oddlygood  
Oteran  
Oulun Maa- ja  
Vesirakennus  
Ouman

Paree  
Pesmel  
Pohjola Rakennus  
Pohjolan Peruna  
Polarputki  
Premix  
Procemex  
Professio  
Prohoc  
Promeco  
Pyöreän Pöydän Päätty  
RTK-Henkilöstöpalvelu  
Saalasti  
Sarlin  
Siili Solutions  
Sinituote  
Sofigate  
SSA Rakennus  
Stalatube  
Stén & Co  
Supermetrics

Tactic Games  
Tana  
TAVO  
Tools Finland  
Treston  
Trifecta Retail Ventures  
UTU  
Vahterus  
Valve  
Vastuu Group  
Vepe-Icepro  
Verkkokauppa.com  
Verman  
Vesivek  
Vetcare  
Vexve  
VILPE  
Vossi  
Ylijoki Metsäenergia  
YTM-Industrial

KIRITTÄJÄ

# Nyt on käsillä kasvun vuosi

Jukka Rantalan saatesanat sparrausvuoteen 2025

KIRITTÄJÄ

# Nyt on käsillä kasvun vuosi

Kasvun mahdollisuudet ja välietapit syntyvät epäonnistumisten kautta. Nyt on aika haastaa itsemme ja toisemme kohti uudistumisen ja kasvun vuotta.



**Jukka Rantala**  
Cadmatic

”Kasvuryhmässä on tänä vuonna uudet kujeet. Tavoitteemme on selkeä. Vauhditamme ja tuemme yritysten kasvua entistä konkreettisemmin. Sparrausryhmissä haastamme toinen toisiamme, sillä jos kukaan ei haasta yrityksen toimintaa, yritys ei kehity. Jos yritys tekee aina vain sitä, mitä on tehnyt aina ennenkin, mikään ei muutu. Mitään uudistumista ei synny.

Toivon ja uskon, että tämä on startti kasvumatkalle. Matkalle, jossa voimme muuttua yrityksinä, johtajina ja tehdä yhdessä muutoksia siihen, miten yrityksiä Suomessa johdetaan.

Haluan nostaa esille kolme peruskysymystä kasvuaihioidenne perustaksi. Tiedätkö, mitä yrityksen omistajat haluavat, onko se jaettu hallituksen ja operatiivisen johdon kesken? Liittyykö kasvu yrityksen kokonaisstrategiaan, onko uudellekin kasvulle ja esimerkiksi kansainvälistymiselle ja skaalautumiselle mahdollisuuksia yrityksen strategiassa? Kolmas kysymys liittyy mielestäni kaikkein tärkeimpään asiaan eli ihmisiin. Onko teillä riittävät resurssit – oikeilla asenteilla varustetut ihmiset, jotka lähtevät kasvua rakentamaan?

Mitä enemmän on kasvun ambitiota ja kasvuun liittyviä aktiviteetteja, sitä enemmän syntyy mahdollisuuksia. Kasvu vaatii myös rohkeutta ja kykyä epäonnistua. Omasta kokemuksestani voin sanoa, että epäonnistuminen on arvokasta, sillä sen avulla päästään välitavoitteisiin. Pitää ymmärtää, mikä ei toimi. Ei siis kannata pelätä epäonnistumista! Kasvuryhmässä voi tehdä virheitä turvallisessa ympäristössä.

Paljon riippuu teistä ja meistä jokaisesta, mitä tästä vuodesta saadaan irti. Kirittäjien tehtävänä on tottakai haastaa, sparrata ja toimia ideoiden pallotteluseinänä. Haastaminen ei kuulu pelkästään meille kirittäjille. Se on kaikkien muidenkin tehtävä Kasvuryhmän yhteisössä ja erityisesti yrityksen hallituksissa ja johtoryhmissä.

Lopuksi sanoisin näin. Jos tänä vuonna pääsette nyt asettamaan tavoitteeseen, niin voi kysyä: Oliko yrityksen ambitiotaso alunperinkään tarpeeksi korkealla? Erinomaista kasvun vuotta kaikille!”

# Kirittäjät 2025

Kokeneet kasvun  
kirittäjät vauhdittivat  
vertaissparrausta  
nostamalla rimaa yhä  
korkeammalle

Aaro Cantell  
Anders Dahlblom  
Jarkko Veijalainen  
Jenni Kiikka  
Juha Pinomaa  
Jukka Lindström  
Jukka Rantala  
Lotta Kopra  
Mika Anttonen  
Moaffak Ahmed  
Samppa Lahtinen  
Thomas Luther  
Tuomas Syrjänen

# Vertaissparrauksen vaikuttavuus

**92%**

sparraukseen osallistuneista arvioi, että työskentely sparraustiimissä edistää yrityksen BIG BETiä ja sen pitkän aikavälin toteutumista.

**88 %**

sparraukseen osallistuneista kertoo toteuttaneensa BIG BETin vaatimia tekoja.

**84%**

sparraukseen osallistuneista arvioi, että heidän kunnianhimon tasonsa on noussut BIG BETin valmistelun ja kirittämisen avulla.

# Mitä Kasvuryhmän sparrauksessa oikein tapahtuu ja mitä siitä jää käteen?

Jokaisessa Kasvuryhmän sparraustiimissä on mukana vapaaehtoinen kirittäjä, joka tuo vertaisryhmätoimintaan oman kokemuksensa. Kirittäjän lisäksi vertaiset ovat niitä, jotka auttavat näkemään mahdollisuuksia ja haastavat kysymällä kysymyksiä, joita ei välttämättä muualla kuule.

[Lue jäsen Tommi Uksilan ja kirittäjä Samppa Lahtisen kokemuksista sparraustiimistä](#)



Tommi Uksila  
Climecon



Samppa Lahtinen  
M-files



Paljon peukutuksia,  
todella antoisat  
ryhmäkeskustelut  
jotka positiivisella  
tavalla pakottavat  
vastaamaan että big  
betit etenee 😊

Sparraus pakottaa  
yksinkertaistamaan  
ajattelua, mikä  
helpottaa jalkautusta

Avoin ja antelias  
näkemysten ja  
kokemusten jakaminen  
on ollut todella  
arvokas tuki arjen  
ahertamiselle!

Tapaamiset  
herättävät aina  
ajattelemaan omaa  
suunnitelmaa ja sen  
toteutusta

Time well spent. Kiitos!

Lisää vastaavia  
keskusteluja.  
Sparraaminen  
puolituttujen kanssa  
on silmiä avaavaa. Ja  
tietysti  
verkostoituminen.

Positiivinen, arvostava  
ja innostava ilmapiiri

Hyvää haastoa ja  
keskustelua. Pakottaa  
yksinkertaistamaan  
ajattelua, mikä  
helpottaa jalkautusta.

Vertaisparraukset  
erinomaisia → niitä  
voisi olla useammin!

KIRITTÄJÄ

# Kirittäminen on kasvun johtamista

Jenni Kiikan opit Kasvuryhmästä 2025

# Kirittäminen on kasvun johtamista

Kun Roima Intelligencen osakas ja myyntijohtaja Jenni Kiiikka astui viime vuonna Kasvuryhmän toimintaan kirittäjän roolissa, hän teki selväksi, mistä hänen maailmassaan kasvu syntyy: rima asetetaan korkealle, ja sitä kohti mennään järjestelmällisesti. Jenni avasi kokemustaan kirittäjänä Kasvuryhmän syyskokouksessa.



**Jenni Kiiikka**  
Roima Intelligence

Roimalla on tuoretta näyttöä kasvusta: yritys on tuplannut kokonsa viimeisten vuosien aikana ja tähtäin seuraaviksi vuosiksi on vielä korkeammalla. Jennin filosofiaan kuuluukin se, että suuria asioita pitää uskaltaa tavoitella, jotta niitä voi myös saada.

## Kun hyppää imuun, tuki on valmiina

Kirittäjän näkökulmasta sparraustiimit ovat hyvin kuratoituja ja hyvin johdettuja. Kun jäsen päättää lähteä mukaan, eteneminen on valmiiksi mietitty ja tukea menestymisen tavoitteluun on saatavilla.

Ryhmän kasvuaihiot voivat olla hyvin erilaisia: yksi puhuu myynnin tehokkuudesta, toinen tuoteportfolion laajentamisesta, kolmas uusille markkinoille menosta ja neljäs M&A:sta. Se on samalla rikkaus ja riski silloin, jos ryhmän yhteinen nimittäjä jää ohueksi, eikä kaikille löydy omaan haasteeseensa riittävästi jaettavia vertaiskokemuksia.

## Tekoöly – nyt mitataan hereilläoloa

Toinen Jennin nosto oli ravisteleva: Suomessa asenne ja käytännöt eivät aina pysy vauhdissa. Yrityksille viesti on suora: naapurimaissa tekoölytyökalut ovat jo osa arkea myös koululaisilla.

Jokaisen pitäisi oppia kysymään jatkuvasti: mitä AI voi tehdä minulle tässä? Ei vain yhdessä projektissa, vaan kaikessa, missä on kitkaa, hidasta työtä tai päätöksentekoa.

## Myynti on kasvun tärkein leading-indikaattori

Vahvan myyntitaustansa vuoksi Jenni myönsi yllättyneensä siitä, miten helposti kasvuhankkeissa myynti jää jalkoihin, vaikka juuri se ratkaisee, muuttuuko idea liikkeeksi. Oli kasvun idea mikä tahansa, hänen mielestään ensimmäiset kysymykset pitäisi kääntää myyntiin: Miten voitoin ensimmäisen asiakkaan? Miten kasvatan funnelia? Miten varmistamme ensimmäiset strategiset onnistumiset?

## Kirittäjän tehtävä: puristaa jokaisesta +20 %

Kolmas Jennin nosto liittyi itse kirittäjän rooliin. Hän kuvasi, että sparrauksissa on ollut eritasoisia ideoita, esityksiä ja pitchejä. Siksi kirittäminen ei ole pelkkää keskustelua, se on suorituskyvyn johtamista. Jennin oma periaate oli "+20 % -ajattelu": jos kasvuaiho on tänään tässä, miten sitä esittävästä osajasta saadaan 20 % enemmän irti? Mikä on voitto, josta osaja tulee kertomaan seuraavalla kerralla? Mitkä ovat seuraavat askeleet, joista voi oikeasti raportoida ja joita voi myös juhlia?

# Kasvun tekijät — 100 x BIG BET

# Vertaissparrauksen ytimessä oli rohkea tavoite: luoda uusia mahdollisuuksia ja löytää kasvupotentiaalia vielä kartoittamattomilta alueilta. Millaisia kasvun näkökulmia olemme tutkineet?

## Sparraustiimit: 100 x BIG BET

Tänä vuonna jokainen sparraustiimijäsen on työstänyt oman uudistumisen BIG BETin eli strategisen uudistumisen valinnan, jolla on potentiaalia merkittävään kasvuun.

BIG BET on voinut olla esimerkiksi uuden tuotteen tai palvelun lanseeraus, laajentuminen uusille markkinoille tai teknologian ja innovaatioiden hyödyntäminen liiketoiminnan uudistamiseksi. BIG BET ei ole vain ajatus tai kokeilu. Se on päätös, johon ollaan valmiita investoimaan.

## Tulevaisuuden muutosvoimat

Catapult on vuonna 2017 perustettu tietoon ja tiedon tuottamiseen keskittyvä yritys. Se tekee datalähtöistä, kansainvälistä markkinatutkimusta asiakkaidensa tietotarpeiden ympärillä.

Annoimme Catapultin tutkittavaksi anonymisoidun Big Bet -datamme ja kysyimme, miten jäsentemme uudistumishalut peilautuvat globaalissa kentässä ja siellä muhivissa muutosvoimissa. Datasta nousi kehityksen kolme pääteemaa: Asiakaslähtöisyys ja räätälöinti, Tuotteista palveluihin ja Uudet myyntikanavat.

## Organisaation uudistumiskyky

Yellow Method tekee luovuudesta yritysjohton strategisen työkalun: mitattavan, kehittävän ja kasvua vauhdittavan. Se tarkoittaa, että abstraktina koetulle luovuudelle ja uudistumiskyvylle annetaan mittareita ja määreitä, joiden kautta luovuuden toteutumista voidaan yrityksissä tarkastella ja seurata.

Tutkimme Yellow Methodin kanssa keskisuurten yritysten luovuutta, innovaatiokykyä, rohkeutta ajatella uudella tavalla ja ottaa riskejä. Kerromme, miten ja miksi luovuus voi olla yrityksissä lyömätön ongelmanratkaisija ja miten Kasvuryhmän jäsenet näyttäytyvät vertailussa.

# Keskeiset kehitysteemat

## 1 Asiakslähtöisyys ja personointi

Positioituminen asiakkaiden strategiseksi kumppaniksi ja heidän tarpeisiin vastaaminen räätälöityjen, kokonaisvaltaisten ratkaisujen avulla. Tekoäly ja data mahdollistajana ja skaalautuvien palvelualustojen jalustana.

## 2 Tuotteista palveluihin

Siirtymä perinteisestä tuote- tai yksittäismyyntiin perustuvasta liiketoimintamallista kohti palvelu- ja ratkaisumalleja, jotka tuovat jatkuvaa tulovirtaa. Uudet digitaaliset palvelut keskeisessä roolissa.

## 3 Sisäiset prosessit ja rakenteet kuntoon

Tehokkuuden parantaminen parempien prosessien, kannusteiden ja digitaalisten työkalujen avulla. Kasvun mahdollistaminen päätöksenteon jouhevoittamisella, sisäisen yhteistyön kasvattamisella ja selkeämmillä rakenteilla.

## 4 Myyntikanavien laajentaminen

Myyntikanavien ja -verkostojen laajentaminen ja kehittäminen asiakaskunnan parempaan saavutettavuuteen. Alustat, kumppaniverkostot ja suorat myyntikanavat.

## 5 Kasvua uusilta sektoreilta

Uusiin asiakassegmentteihin tai sektoreihin laajentuminen nojaamalla jo kerättyyn tietotaitoon. Vastaaminen markkinoilla nouseviin uusiin tarpeisiin.

## 6 Kasvua ulkomailta

Toiminnan laajentaminen ja liiketoimintamallien mukauttaminen uusille markkinoille Euroopassa, USAssa ja Aasiassa. Kumppanuuksien hyödyntäminen.

## 7 Vihreä siirtymä ja kestävyys

Vihreiden ratkaisujen kehittäminen, hiilijalanjäljen pienentäminen ja brändäys kestävyysarvojen avulla.

# Kolme teemaa tulevaisuuteen — eli juuri tähän hetkeen

100 x BIG BET! Tutkimuskumppanimme Catapult analysoi jäsentemme tulevia kasvunäkymiä ja tunnisti kolme keskeisintä teemaa:

Asiakaslähtöisyys ja räätälöinti, Tuotteista palveluihin ja Uudet myyntimallit.

Mitä kansainvälinen data ja siitä louhittu insight kertovat meille näistä teemoista ja tulevaisuudesta, joka oikeastaan on jo täällä?

# Kasvu ja uudistuminen vaativat usein rohkeutta ja ambitiotason nostamista korkealle. Millaisia kasvun näkökulmia nousee jäsentemme tekemistä BIG BETeistä?



Mikael Juntunen  
Catapult

## 1. TEEMA | Asiakaslähtöisyys ja räätälöinti

**Nykytilanne** | Kasvuryhmältä kerätyssä datassa painottuivat erityisesti staattiset myyntimateriaalit, ei-personoitu myyntimalli ja prosessien sirpaleisuus. Katkonainen asiakaspolku luo kitkaa ostoprosessiin, kun suunnittelu, myynti, tuotanto, räätälöinti ja näiden asiakasdata asuvat eri siloissa. Asiakas joutuu usein odottamaan turhaan. Kun tieto ei kulje silosta toiseen, asiakkaan tarpeet ja toiveet voivat jopa jäädä huomioimatta.

**Muutosvoimat** | Päättäjät ovat jo milleniaaleja. Tämän hetken milleniaalit ovat 29–44-vuotiaita, keskimäärin 36-vuotiaita. Yhdysvalloissa B2B-ostajista jo 73 prosenttia on milleniaaleja. Milleniaaleille tyypillistä on, että he odottavat pystyvänsä vaikuttamaan ostoprosessiin alusta loppuun saakka.

Tekoäly hioo asiakaskokemusta. Tekoäly parantaa asiakasarvoa reaaliaikaisilla suosituksilla ja aidosti personoidulla asiakaskokemuksella. AI-apu voi siis vuorovaikutustilanteessa antaa personoitua tietoa asiakkaalle. Chatbotit, joita käyttää lähes 60 prosenttia B2B-yrityksistä, alkavat olla jo eilisiä. Tulevaisuuskuva on jotain syvempää. Asiakkaat odottavat palvelukokemuksen parantumista samalla, kun tekoäly integroituu osaksi yrityksen myyntiprosessia.

Tulevaisuuden ostaja on digitaalinen. Kolmas muutosvoima liittyy ostajan odotuksiin ja käyttäytymiseen. Tänä päivänä yli kolmannes B2B-ostajista tekee ostoksia itse palvelukanavissa. B2C-kontekstin käyttökokemus tulee jalkautumaan B2B-myynti- ja ostoprosessiin. Tutkimusdata osoittaa, että 75% B2C-ostajista suosii ostokokemusta ilman myyjäkontaktia, ja sama trendi on siirtymässä myös B2B-maailmaan.

**Tulevaisuuskuva** | Tulevaisuus on itseohjautuvaa, dataohjattua ja asiakasvetoista. Ihminen ja digitaalinen maailma tekevät yhteistyötä. Kansainvälisissä trendeissä korostuvat suunnittelu ja visualisointi, data, ennakointi, itsepalvelu ja ostoprosessi.

Suunnittelun ja visualisoinnin puolella korostuvat 3D-visualisointi ja älykkäät konfigurointityökalut. Yhteissuunnittelu tekoälyn kanssa nopeuttaa vaatimusten määrittelyä ja tuotteen valmistusta. Ennakointimalli ja myyntidata mahdollistavat puolestaan syväpersonoinnin hinnoittelussa, kokoonpanossa ja asiakaskohtaisessa palvelussa. Päätöksentekoaika lyhenee ja keskiostos nousee.

Itsepalvelun suosiminen ostoprosessissa laajenee. Ostaja hoitaa valinnat, konfiguroinnit, tarjoukset ja tilaukset. Kun kaikki muu myynnissä automatisoidaan, myyntitilanne ihmisten välillä tulee keskittymään poikkeuksiin. Ihmisasiantuntijan resurssi tuo mukanaan osaamisen kompleksisimmista, poikkeavista tilanteista. Hypoteesi vaikutuksesta liiketoimintaan on parempi konversio, suurempi keskikauppa, vähemmän kitkaa ostopolulla ja skaalautuva myyntikapasiteetti.

Asiakas odottaa, että tuote ja sen ostaminen taipuvat hänen prosessiinsa. Arvo on datassa. Arvo ei ole siinä, että on konfiguroitu työkalu. Arvo on siinä, mitä dataa sen työkalun kautta saadaan kerättyä, miten tuetaan ostopäätöstä ja keskiostoksen kasvua. Datan ja tekoälyn avulla kerätään dataa asiakkaan prioriteeteista, hintapisteestä, käyttäytymisestä – vastataan tulevaisuudessa asiakaslähtöisyyden ja räätälöinnin kysymyksiin.

**Tee näin** | Tuleva malli on hybridinen – automatisoi perusvirta ja ota asiantuntija mukaan kompleksisiin ratkaisuihin ja sopimusneuvotteluihin. Yhdistä asiakas-, tuote- ja käyttödata yhdeksi näkymäksi. Tee valinnat näkyviksi asiakkaille: konfiguroinnit, esipaketit, toimitusajat. Aloita aina yhdestä tuoteperheestä, katso mikä toimii, seuraa konserviota ja läpimenoaika. Toista sama koko tarjoomaan.

## 2. TEEMA | Tuotteista palveluihin

**Nykytilanne** | Monella teollisuudessa toimivalla B2B-yrityksellä mallinnoidaan yhä kappaleen myyntiä ja tuntiveloitteisia palveluita. Huolto on reaktiivista. IOT-, ERP- ja CRM-järjestelmät ovat erillään, joka lisää manuaalisten operaatioiden tarvetta. Huollon reaktiivisuus tarkoittaa puolestaan, että varaosa- ja huoltotoiminta aktivoituu vasta, kun vika on asiakkaan päässä jo todettu.

**Muutosvoimat** | Teknologia on mahdollistaja. IOT, data ja tekoäly nopeuttavat muutosta tuoteliiketoiminnasta kohti jatkuvaa, datavetoista palveluliiketoimintaa. Se kannattaa myös kannattavuuden näkökulmasta, sillä kärjistetysti se tarkoittaa 2,5 kertaa suurempaa kannattavuutta. Palvelujen keskimääräinen kate on 25 prosenttia, tuotteilla 10.

**Tulevaisuudenkuva** | Jatkuva datankeruu mahdollistaa etädiagnostiikkaa ja sitä kautta proaktiivista palvelua. Se luo vähemmän seisokkeja, parempaa käytettävyyttä ja korkeampaa asiakastyytyväisyyttä. Uudet liiketoimintamallit, kuten SaaS-mallit, palvelullistavat mitä tahansa.

Tämä tarkoittaa, että perinteinen laitemyynti tulee korvautumaan uudenlaisilla palveluilla, ja laskutus kytkeytyy käytettävyyteen, tuotoksiin ja todennettuun lisäarvoon.

**Tee näin** | Myy lopputulosta, myy lisäarvoa, myy tuotosta. Älä myy yksittäisiä transaktioita tai komponentteja. Paketoi huolto, etävalvonta ja päivitykset tasoiksi ja hinnoittele tasot lisäarvon mukaisesti.

### 3. TEEMA | Uudet myyntikanavat

**Nykytilanne** | Kasvun pullonkaulat liittyvät ennen kaikkea myyntikanaviin, myyntiprosessiin ja kumppanuksiin. Uusien myyntikanavien rakentamisessa ja skaalauksessa suurin haaste on kansainvälisten markkinoiden haltuunotto: miten avataan, miten lokalisoidaan ja miten skaalataan uudet kanavat tehokkaasti. Myyntiprosessi kaipaa modernisointia, sillä perinteiset mallit eivät enää riitä. Ekosysteemien rakentaminen ja aktivointi kumppanuuksien avulla on monen tavoitteena, mutta käytännössä edelleen vaikeaa. Olisi tarve löytää ekosysteemiin jonkinlaisia aktivointimalleja.

**Muutosvoimat** | Digitaalinen transformaatio uudistaa asiointikanavat. Ohjelmistojen rajapinnat eli API-rajapinnat ja pilvipohjaiset kauppapaikat avaavat uusia asiointikanavia: marketplaces, sovellusten sisäisöt, hiot, chat. Reaaliaikainen data mahdollistaa dynaamista hinnoittelua, varastosaatavuuden läpinäkyväksi tekemistä ja samaanaikaan toimituslupausten toteuttamista.

Alustataloudessa vallitsee uudenlainen, upotettu kaupankäynti, embedded commerce. Myynti siirtyy organisaatioista ja yrityksistä markkinapaikoille ja vertikaalisille alustoille, jolloin ostajan ei tarvitse enää liikkua yrityksen omiin myyntikanaviin, vaan yrityksen pitää liikkua sinne, missä ostaja on. Kumppaniverkosto ja tulonjakomallit nopeuttavat skaalautumista.

Kuluttajakäyttäytymisen muutos muuttaa myös tiedonhakua. Monet yritykset panostavat SEO-sisältöön eli hakukoneoptimoituun sisältöön asiakkaiden tavoittamiseksi, mutta asiakkaat eivät enää googleta.

**Tulevaisuuskuva** | Ostajat liikkuvat kohti zero click -maailmaa, jossa ei enää googleteta, vaan kysytään vastausta AI-agentilta. Vaikka agenttivetoinen myynti painottuu vielä kuluttajakauppaan, seuraava aalto osuu B2B kaupankäyntiin. Menestys nojaa siis käytännössä rikastettuun tuotetietoon eli skeemoihin, syötteisiin, varastosaatavuksiin, hintoihin, dynaamiseen hinnoitteluun ja kaiken tämän integraatioon.

**Tee näin** | Vie tarjooma sinne, missä osto tapahtuu. Mahdollista ostaminen siellä, missä ostaminen tulee tulevaisuudessa konkreettisesti tapahtumaan. Tee tuoteluetteloista tekoäly- ja AI-agenttivalmiita selkeillä rakenteilla, yhteensopivuustiedoilla, ohjelmoinnin rajapinnoilla. Varmista, että agentti löytää sinut.

## JÄSENTARINOITA

**”Harvemmin pystyy kasvamaan niin, että kulurakenne ja topline kasvavat koko ajan samaa tahtia.”**

MATTI MANNER, PROHOC

**”Haluamme olla suunnannäyttjä ja mahdollistaja, mutta myös vahva tekijä.”**

JUHA VIRTANEN, HULD

**”Kun seurasimme kiertotalousmarkkinaa, päätimme kokeilla sitä itsekin.”**

KIRSI PAAKKARI, KALEVALA KORU

**”Kun kaikki palaset yhdistyvät, kymmenkertainen tuottavuushyöty on mahdollinen”**

MIKKO SAARI, SOFIGATE

**”Tehdään vastuullisesta toiminnasta niin helppoa, että se myös tapahtuu”**

PEKKA VANNE, VASTUU GROUP

**”Pitää uskaltaa murtaa vanhoja toimintatapoja, kouluttaa ihmisiä, luoda uusia liiketoiminta- ja ansaintamalleja ja ansaintalogiikoita.”**

THOMAS LUTHER, NEVEL

**”Jos kaikki menee pieleen, uhkana ei ole konkurssi, vaan se, että hävitään tulevaisuuden kehitys.”**

TUOMAS SAIKKONEN, VILPE

# Luovuus ratkaisee ongelmia ja rakentaa tulevaa, jos sitä osataan käyttää oikein

Tutkimme Yellow Methodin kanssa keskisuurten yritysten luovuutta, innovaatiokykyä, rohkeutta ajatella uudella tavalla ja ottaa riskejä. Miten ja miksi luovuus voi olla yrityksissä lyömätön ongelmanratkaisija ja miten Kasvuryhmän yhteisö pärjää vertailussa muihin keskisuuriin yrityksiin?

# Tutkimme Yellow Methodin kanssa keskisuurten yritysten luovuutta, innovaatiokykyä, rohkeutta ajatella uudella tavalla ja ottaa riskejä. Miten ja miksi luovuus voi olla yrityksissä lyömätön ongelmanratkaisija?



**Susanna Rahkamo**  
Yellow Method

Yellow Method tekee luovuudesta yritysjohdon strategisen työkalun: mitattavan, kehittävän ja kasvua vauhdittavan. Se tarkoittaa, että abstraktina koetulle luovuudelle ja uudistumiskyvylle annetaan mittareita ja määreitä, joiden kautta luovuuden toteutumista voidaan yrityksissä tarkastella ja seurata.

”Olen ollut johtamisen konsultti 2000-luvun alkupuolelta saakka. Olen todennut, että luovuus putoaa agendalta nopeasti, jos sitä tai sen hyötyjä ei pystytä osoittamaan. Siksi halusimme kehittää tavan, jolla luovuus voidaan tehdä näkyväksi ja mitattavaksi, sanoo Yellow Methodin co-founder, tekniikan tohtori Susanna Rahkamo.

Myös luovuuden käsite on monelle vaikea. Luovuus tuo liian usein mieleen taiteen tekemisen yksilön tasolla, vaikka luovalla ajattelulla ratkaistaan isoja ongelmia yrityksissä ja yhteiskunnissa, laajoissa yhteisöissä.

Miksi luovuus on yrityksissä tärkeää? Sillä ratkaistaan esimerkiksi tehokkuuden haasteita, kehitetään uusia avauksia liiketoimintaan sekä vahvistetaan työn merkityksellisyyttä ja työntekijän motivaatiota.

Tehokkuus ei kuitenkaan tarkoita kaiken tehostamista. Tehostamiskeskustelu on Susanna Rahkamon mielestä mennyt liian pitkälle, ja usein koko liiketoiminta pyörii suorittamisen ympärillä. Ei yksinkertaisesti ole tilaa eikä aikaa ajatella asioita uudella tavalla.

”Spontaanit kohtaamiset ja sattumanvarainen ajatusten ristiinpölyttäminen on mahdotonta, jos työn tekeminen ja prosessit ovat liian virtaviivaistettuja”, sanoo Rahkamo.

Jotta luovuutta voidaan mitata ja seurata, se pitää yrityksissä ymmärtää oikein. Ja kun se on ymmärretty, se voidaan valjastaa ratkaisemaan kipukohtia ja luomaan onnistuneesti uutta.

”Panostamme sellaisten uusien avausten tunnistamiseen, jotka menevät maaliin saakka.”

## Mikä tappaa luovuuden?

Yellow Method on tutkinut suomalaisia yrityksiä ja todennut, että ihmiset ovat luovia organisaatiosta ja toimialasta riippumatta, mutta rakenteet ja johtamismallit eivät aina tue luovuuden esiin pääsemistä.

“Yleisesti johto kokee luovuuden ja uudistumisen kulttuurin parempana kuin millaiseksi se henkilöstön keskuudessa koetaan. On myös yleistä, että luovuuden kannattelu jää tiettyjen henkilöiden vastuulle, eikä koko henkilöstön luovaa potentiaalia hyödynnetä”, Rahkamo sanoo.

Tänä vuonna Kasvuryhmän jäseniä osallistui Yellow Method -yhteistyöhön. Yhteistyöhön osallistuneiden yritysten johtoryhmille toteutettiin laaja kysely luovuuden, uudistumiskyvyn ja innovaatioiden näkökulmista. Halutessaan yritykset saivat antaa arvioitavaksi myös Big Betinsä – strategisen uudistumisen valintansa, jolla on potentiaalia merkittävään kasvuun.

Kasvuryhmässä on tänä vuonna työstetty liiketoiminnan transformaatioita – Big Betejä, jotka ovat strategisia uudistumisen valintoja, jolla on potentiaalia merkittävään kasvuun.

Yellow Methodin tutkimuksessakin kyky ja kannustaminen kohti uudistumista ja uutta ajattelua nousi esiin.

“Kasvuryhmän jäsenissä korostui psykologinen turvallisuus, se, että voi olla oma itsensä ja että on tilaa ajatella uudella tavalla ilman rangaistuksen pelkoa.”

Yellow Method mittaa ja analysoi AI-pohjaisesti koko organisaatiokulttuuria luovuuden kannalta viidestä eri näkökulmasta: ilmapiirin, organisoitumisen, vuorovaikutuksen, luovan toteutuksen ja johtamisen kautta. Toimintamallia on hiottu yhdessä Aalto-yliopiston kanssa.

Kun katsotaan esimerkiksi organisoitumista, katsotaan sitä, onko ihmisillä autonomiaa tehdä asioita itsekseen, minkälainen rakenne organisaatiossa on, millainen hierarkia vallitsee sekä sitä, kuinka uusi tekeminen löytää tilaa ja väylän organisaatiossa. Myös sille annetaan arvoa, jos organisaatio toimii verkostomaisesti sisäänpäin sulkeutumisen sijaan.

“Houkutteleeko johtaminen kaikkia osallistumaan vai ei? Onko johtaminen tulevaisuuteen katsovaa ja luottamusta herättävää?” Rahkamo kysyy.

On myös tärkeää tarkastella, kuka luovuudesta yrityksessä puhuu.

Kun luovuutta toteutetaan, otetaan usein riski siitä, ettei asia onnistu. Uudistumisen kannalta on olennaista, että uskalletaan kokeilla uutta ja uskalletaan ottaa riski. Vaikka epäonnistuttaisiinkin.

“On äärimmäisen tärkeää näyttää, että myös epäonnistuminen on uuden kokeilussa sallittua. Jos epäonnistumisesta rangaistaan, se tappaa uudistumishalun ja luovan ajattelun koko organisaatiossa”, sanoo Rahkamo.

## **Millaisia ovat Kasvuryhmän jäsenet verrattuna muihin keskisuuriin yrityksiin Suomessa?**

Kasvuryhmässä innovaatiokyvykkyys on keskimäärin korkeampi. Johtoryhmät näkevät uudistumisen osana yrityksen kasvun ydintä. Innovaatioihin panostetaan systemaattisemmin: käytännöt, kuten pilotointi, ideointikanavat ja verkostoyhteistyö ovat vahvemmin käytössä. Tämä näkyy korkeampana tuloksena muun muassa uudistumisen strategian kytköksissä ja tuloksellisuudessa.

Luovuus nähdään keskeisenä strategisena kilpailutekijänä. Johto rakentaa kulttuuria, jossa ideointiin, dialogiin ja kokeiluun kannustetaan.

Luovuuteen liittyvät käytännöt, esimerkiksi psykologinen turvallisuus ja monimuotoisuus, ovat selvästi paremmin integroituna osaksi johtamiskäytäntöjä. Tämä vahvistaa luottamusta ja motivoi koko henkilöstä tuottamaan uusia ajatuksia.

Riskin sietokyky on selvästi korkeampi.

Epäonnistumiset hyväksytään luonnollisena osana kehittämistä ja niistä pyritään oppimaan. Tämä luo ilmapiiriin, jossa kokeilut ja uusien ratkaisujen etsiminen on arkipäivää. Riskinotto ja luovuus kytkeytävät toisiinsa luovuuden dynaamiseen ja joustavaan toimintatapaan.

# Kasvun tukijat — 10-vuotias yhteisö

Kasvuryhmän ensimmäinen sparraustiimi pidettiin 10 vuotta sitten. Vuonna 2025 juhlistimme matkan lisäksi sitä, että olemme jälleen liikkeessä. Vuonna 2025 tuotimme Suomen kasvun vision ja pystytimme Wall of Growthin.

# Kokeneiden kasvujohtajien perustama keskisuurten yritysten rohkeaan uudistumiseen ja kunnianhimoiseen kasvuun kirittävä yhteisö.

Pekka Ala-Pietilä

Matti Alahuhta

Mika Anttonen

Sari Baldauf

Aaro Cantell

Jorma Eloranta

Chritian Fredriksson

Kaj Hed

Antti Herlin

Bengt Holmström

Rami Huovinen

Risto Käkelä

Antti Kemppi

Teresa Kemppi-Vasama

Ilkka Kivimäki

Pertti Korhonen

Mikko Kosonen

Heikki Kyöstilä

Päivi Leiwo

Timo Luukkainen

Juha Niemelä

Jarmo Nieminen

Ilkka Paananen

Jari Paasikivi

Harri Pärssinen

Anssi Rantasalo

Risto Siilasmaa

Harri Sjöholm

Jorma Turunen

Hannu Vaajoensuu

Jarkko Veijalainen

Heikki Westerlund

# Kymmenen vuoden aikana mukana kasvua luomassa

400

yritystä

500

vertaisparrausta

600

johtajaa

**Kasvuryhmä on koko matkan  
ajan elänyt niin kuin opettaa:  
launch and learn. Kokeiltu,  
uudistuttu ja menty eteenpäin.**

**Aaro Cantell, perustajajäsen**

[Lue Kasvuryhmän historiasta](#)

# 10 vuotta sparrausta: pyyteettömän jakamisen juhla

Pyyteettömän jakamisen juhlassa juhlimme toiminnassa koko ensimmäisen vuosikymmenen ajan mukana olleita.

[Lue juhluvuoden artikkelit jäsenten kasvutarinoista](#)

Sampo Ahonen

Timo Helosuo

Veijo Hukkanen

Sanna Karhu

Mauri Kontu

Juha Metsälä

Timo Saalasti

Asko Schrey

Mika Valkonen

TUTKIMUSRAPORTTI

# Suo, kuokka ja kasvu

Alkuvuodesta toteutimme Suomen kasvua historiallisesti peilaavan Suomen kasvun visio -tutkimuksen, jonka pohjalta syntyi myös menestysresepti. [Lue raportti](#)

# ”Mikään talouspolitiikan toimenpide ei itsessään tuota kasvua. Se tulee yrityksistä.”



Anne Brunila  
KTT

Anne Brunila kirjoitti esipuheen Kasvuryhmän Suomen kasvun visioon. Tässä artikkelissa hän kertoo, mitä ajattelee kasvun esteistä ja mahdollisuuksista ja miksi hän uskoo visioomme tehdä kasvusta Suomen kansallisidentiteetti.

”Mikään talouspolitiikan toimenpide ei itsessään tuota kasvua. Se tulee yrityksistä.”

Suomalainen ekonomisti, hallitusammattilainen ja suuryritysten johtajana työskennellyt Anne Brunila on nähnyt suomalaisen elinkeinoelämän läpikotaisin. Brunila kertoo pitkän uransa aikana lukeneensa ja olleensa tekemässä lukuisia kasvuraportteja, kasvuohjelmia ja kasvuvisiona Suomelle.

”Ne ovat kaikki lähteneet siitä, että mitä joku muu voi tehdä”, hän sanoo.

Brunilan mielestä Kasvuryhmän Suomen kasvun visio on poikkeuksellinen, sillä se korostaa omaa vastuuta ja omia mahdollisuuksia kasvun rakentamisessa.

”Vaikka ajat ovat vaikeat, me pärjäämme ja menemme eteenpäin, jos noudatamme vision menestysteesejä ja keksimme uusia, kukin omiin tarpeisiinsa.”

## Suomalainen ei mene eturiviin – ehkä pitäisi

Suomen kasvun vision tutkimustyössä Kasvuryhmä sukelsi Suomen syntysijoille, aina 1800-luvulle saakka. Brunilan mielestä historiallinen analyysi on loistava tapa lisätä ymmärrystä siitä, mistä suomalainen kasvuajattelu ja yrityskulttuuri laajemmin ovat peräisin. Sitä kautta voi myös löytyä ratkaisut tämän päivän sekä tulevaisuuden ongelmiin, uskoo Brunila.

”Suomalaista johtamiskulttuuria ja mentaliteettia kuvaa hyvin se, ettei mennä istumaan eturiviin, se on yleensä tyhjä. Jäädään mieluummin takariviin ja seurataan, mitä tapahtuu. Jos tapahtuu jotain, mihin kaikki muut lähtevät mukaan, mekin lähdemme. Mutta emme mene emmekä tee ensimmäisenä.”

Brunilan esimerkki liittyy hänen mielestään erityisesti kykyyn ottaa riskiä: sitä suomalainen pelkää.

“Haluaamme verrata itseämme Ruotsiin, ja Ruotsi toimii tässä ihan toisella tavalla. Eturivin vertauksella selittyi mielestäni se, miksi meillä ei yrityksissä ole voimakasta kasvuhakuisuutta toisin kuin Ruotsissa.”

Vanha tapa voi olla se suurin riski

Riskiin liittyy Brunilan mielestä myös suomalaisille tyypillinen ajatus siitä, että tuttu on turvallista.

“Ajattelempa, että on riskitöntä pitäytyä vanhassa ja hioa vanhoja toimintamalleja. Koemme, että uusi on aina epävarmaa ja epävarmuuteen liittyy valtava riski. Mutta ei se aina näin ole. Voi olla suurempi riski pysyä vanhassa. Vanhan mallin hiominen liian kauan vielä lopulta meidät perikatoon.”

Jos Brunila ajattelee oikein kriittisesti, hän löytää Suomen yritys-elämästä paljonkin esimerkkejä siitä, kun ollaan kiinnitytty liian pitkäksi aikaa vanhoihin toimintatapoihin. Hän antaa kaksi esimerkkiä, jotka molemmat liittyvät liialliseen varovaisuuteen ja riskin välttelyyn.

“Ensimmäisessä tapauksessa investoidaan uuden tuotteen kehittämiseen. Mutta kun pitää skaalautua ja

perustaa tehdas, tehdään tehtaasta liian pieni, eikä se kannata. Kun huomataan, ettei ratkaisu toimi, ollaan hyvillään siitä, ettei laitettu tähän enempää rahaa.”

Toinen esimerkki liittyy strategiseen markkinointiin.

“Firma kehittää hienon, uudenlaisen tuotteen, joka vaatisi strategista markkinointia uusille kuluttajaryhmille eri puolilla maailmaa. Markkinointiin satsataan kuitenkin hirvittävän vähän. Hienosta tuotantolinjasta huolimatta kukaan ei osaa ostaa tuotetta, koska ei tiedä sen olemassaolosta. Jälkikäteen ollaan iloisia, ettei tuhlatu enempää rahaa markkinointiin, kun tuote ei menestynyt.”

### **Mitä tehdään itse?**

Viime kevään Ernst & Youngin (EY) selvityksen kasvuyritysten määrä Suomessa oli romahtanut ja näkymät tulevasta kasvusta olivat heikot. Kesällä tehdyn EK:n kyselyn tulokset kertoivat samaa: kasvuyritysten määrä oli vuodessa puolittunut.

Suomalaisten kasvuyritysten tilaa kuvataan lamaantuneeksi, eikä kasvua nähdä yrityksissä enää strategisena tavoitteena. Synä nähdään muun muassa epävarmuuden kasvaminen, osaavan työvoiman pula ja kova kilpailu.

“Uskon, että kysymys on enemmänkin siitä, ettei ole löydetty kasvun avaimia ja asennetta. Millä tavalla suhtaudut kasvuun? Minkälainen on kasvun visio ja minkälaisella toiminnalla ja toimintamalleilla sinne päästään”, Brunila kysyy sen sijaan.

Brunila näkee Kasvuryhmän Suomen kasvun visiossa kasvun tekijöiden äänen, joka nostaa esiin uudenlaisen johtamiskulttuurin. Siinä korostuu erilaisten ihmisten osaaminen, erilaisuuden arvostaminen ja eri ikäisten, erityisesti nuorten mukaan ottaminen yrityksen kehittämiseen ja päätöksentekoon.

“Kasvuryhmän visiossaan laatiin menestyksen teeseihin kannattaa perehtyä. Niissä kaikissa ydin on se, mitä tehdään itse maailman tilanteesta riippumatta. Me voimme tehdä tämän itse, voimme päättää menestyä ja hakea ne ratkaisut itse. Mikään talouspolitiikan toimenpide ei itsessään tuota kasvua. Se tulee yrityksistä.”

Syvähaastattelimme 18 johtajaa ja omistajaa, jotka edustavat Suomen kasvuyhtiöiden kärkikaartia. Näissä yhtiöissä perinteiset suomalaiset vahvuudet yhdistyvät luovaan ja uteliaaseen markkinan jatkuvaan kuunteluun.

Lisäksi täydensimme haastatteluaineiston tuloksia 90 yritysjohtajan määrällisellä kyselyaineistolla. [Lataa raportti tästä](#)

°BLUE  
FORS

DevCo

greenstep

gigglebug

Halton

HOIWA

KEMPOWER

KIILTO

NOKIA

Nordcloud

marimekko

ÖURA

oras invest

RELEX

SUPERMETRICS

STALA  
TUBE

reima

Valio

# Menestysteedit

---

**#1 Utelias uudelle**

---

**#2 Maailman mahdollisuuksiin tarttuva**

---

**#3 Peloton valinnoissaan ja toiminnassaan**

---

**#4 Ketterä liikkeissään ja kekseliäs keinoissaan**

---

**#5 Hyperfokusoitunut asiakkaaseen**

---

**#6 Kollektiivisesti kasvun imussa**

---

**#7 Kasvukyvykäs**

---

# Tunnustukset

Kasvuryhmä palkitsi jäseniään

# Tunnustukset 2025

**Kultainen kuokka** Matti Pohjola, Hakonen Yhtiöt

---

**Kumppanipalkinto** Hannu Holma, Valo Group

**Kumppanipalkinto** Mikko Saari, Sofigate

---

**Arvotunnustus — kokemus** Kati Rajala, Verman

**Arvotunnustus — rohkeus** Matti Manner, Prohoc

**Arvotunnustus — pilke silmäkulmassa** Mika Kiljala, Huld

**Arvotunnustus — pyyteettömyys** Jyrki Rantanen, Luvata Pori

# Kasvuryhmän arvostettu Kultainen kuokka 2025 -tunnuspalkinto Hakonen Yhtiöiden Matti Pohjolalle



Matti Pohjola  
Hakonen Yhtiöt

Kasvuryhmän Kultainen Kuokka -tunnustuspalkinnon sai tänä vuonna Hakonen Yhtiöiden toimitusjohtaja Matti Pohjola visionäärisestä johtamisesta ja satavuotiaan perheyriyksen uudistamisesta. Pohjolan johdolla Hakonen tavoittelee nyt kokonsa kaksinkertaistamista ja kansainvälisen polun avaamista.

“Radikaalissa uudistumisessa on tärkeää tunnistaa ne omat haavanlehdet, mitkä laittaa värisemään. Muutoksessa tulee aina vastustusta, joten omaa suuntaa ja ajatusta pitää pystyä seuraamaan”, Matti Pohjola sanoo.

[Lue juttu](#)

# Kumppanipalkinnot

## Valo Groupille Kasvuryhmän ja Varman Hyperfokusoitunut asiakkaaseen -yritystunnustus

"Meillä on Valossa edessä iso tarina. Valo on se mitä me halutaan viedä maailmaan, niin se on kohtaamisten alusta. Siellä on paljon yrityksiä ja me halutaan olla erittäin hyvä työympäristö niille kaikille. Meillä on maailmanlaajuisesti uniikki konsepti ja sen viemiseksi eteenpäin me tarvitaan boostia ja tää on yksi hyvä virstanpylväs siihen.", Hannu kertoo tulevaisuuden näkymistä.

[Lue juttu](#)



**Hannu Holma**  
Valo Group

## Sofigatelle Kasvuryhmän ja OP:n Maailman mahdollisuuksiin tarttuva -yritystunnustus

"Kiitos valtavasti tästä kunnianosoituksesta. Tämä ei ole pelkästään tosi iso juttu Sofigatelle, vaan myös itselleni merkittävä tunnustus. Kansainvälinen kasvu ei ole aina helppoa ja juuri näinä hetkinä tämä tuntuu tosi hyvältä. Kiitos koko Kasvuryhmä, OP ja koko sparrausverkosto – apuamme tarvitaan jatkossakin", Mikko kommentoi yritystunnustusta.

[Lue juttu](#)



**Mikko Saari**  
Sofigate

# **Tapahtumissamme pyyteettömästi mukana 2025 – kiitos!**

**Fadumo Ali**

**Anne Brunila**

**Fernando Herrera**

**Annikka Hurme**

**Pia-Maria Nickström**

**Miklu Silvanto**

**Ville Solja**

**Veli-Pekka Ääri**

# Päähäyhteistyökumppanit



VARMA

# Hallitus

Kasvuryhmän hallitus on sitoutunut Suomen kasvun suunnan kääntämiseen. Hallitus tukee yhteisön strategista kehitystä ja varmistaa, että Kasvuryhmän toiminta pysyy jäsenyritysten tavoitteiden ja tarpeiden ytimessä.



**Kimmo Jyllilä**  
Hallituksen  
puheenjohtaja



**Riku Asikainen**



**Karin Godenhielm**



**Thomas Luther**



**Eeva Kovanen**



**Tuomas Syrjänen**



**Kirsi Paakkari**

## Eeva Kovanen on Kovanen Capitalin toimitusjohtaja, partner ja hallituksen jäsen.

Kovanen on Kasvuryhmän hallituksen tuorein vahvistus, pitkän linjan perheyrittäjä, omistaja ja sijoittaja. Keskustelimme hänen kanssaan Suomen kasvuilmapiiristä, modernista omistajuudesta ja rohkeudesta.



Eeva Kovanen

### Miksi haluat olla mukana juuri Kasvuryhmässä?

Kasvuhaluisten ja -kykyisten yritysten tukeminen on Suomen elinvoiman ja kilpailukyvyyn kannalta ratkaisevaa. Koen, että Kasvuryhmä on ainutlaatuinen alusta ja ympäristö, jossa omistajat ja johtajat voivat oppia toisiltaan ja saada rohkeutta uudistua.

Yhteistyötä tarvitaan enemmän, sillä Suomessa yritetään usein viimeiseen saakka sinnitellä ennen avun pyytämistä. Kasvuryhmä on kohtaamispaikka, jossa ei jää tavoitteiden ja unelmien kanssa yksin.

Ajattelen, että Kasvuryhmä on rakentamassa yhteiskuntaan kasvumyönteisempää ilmapiiriä, johon kuuluu kasvun ja yrittäjyyden lisäksi myös omistajuus. Koen, että kotimainen omistajuus nähdään suomalaisessa yhteiskunnassa puutteellisesti ja mielikuva on usein negatiivinen. Pitäisi päästä pois vastakkainasettelun narratiivista. Omistajuuden mielikuvan ja myytin muuttaminen voi vaatia kasvojen ja kasvutarinoiden kertomista ja omistajuuden avaamista nykyistä paremmin. Tarvitsemme rohkeita omistajia, jotka uskaltava panostaa, uudistaa omistamaansa yrityksiä ja ottaa riskejä.

### Millaista kokemusta ja näkemystä tuot mukanas?

Olen ollut Perheyrittäjien liiton hallituksessa ja tiedän, miten yrityskenttä toimii. Omalla perheyrittäjälleni Kovanen Capitalilla on erilainen kasvuhistoria. Aloitimme ja toimimme pitkään kuljetusalalla, jossa sääntely rajoitti liiketoimintamahdollisuuksia. Markkinaa piti haastaa ja luoda itse uutta, sääntelyn raamit huomioiden.

Kasvu on Kovalalla aina vaatinut oma-aloitteisuutta ja harkittuja riskejä. Minut on opetettu olemaan utelias ja rohkea ja yrityksemme on luotu ilmapiiri, jossa seuraava sukupolvi saa tehdä omat valintansa, myös virheet. Saa liikkua eteenpäin ja mennä tarvittaessa myös taaksepäin. Meidän vastuuvuorollamme yritys on kokonaan muuttanut muotoaan. Vuonna 2017 myimme molemmat liiketoiminnat pois. Nykyään olemme Family Office-sijoitusyhtiö.

Koen, että tuon mukana juuri tätä ajatusta ja kokemusta omistajuudesta Suomessa. Ilman kotimaista, pitkäjänteistä ja sitoutunutta omistajuutta on vaikea rakentaa uskottavaa pääomamarkkinaa, jota ilman ei puolestaan synny vakautta.

## **Miltä näyttää suomalaisten keskisuurten yritysten tulevaisuus?**

Tulevaisuus on täynnä potentiaalia. Sen sijaan, että näemme kaiken negatiivisen, meidän pitää kääntää katse positiiviseen. Potentiaalien lunastaminen vaatii pääomia, osaamista ja asennetta. Meidän täytyy uskaltaa rakentaa Suomeen ekosysteemi, jossa kotimaiset omistajat, päättäjät ja johtajat ymmärtävät kasvun arvon ja uudistuvat rohkeasti.

## **Mitä toivoisit, että olisit tiennyt kasvusta urasi alkuvaiheessa?**

Kasvu ei kysy lupaa, vaan perusteluja ja päättäväisyyttä, pitkäjänteisyyttä. Olisin ehkä toivonut tietäväni aiemmin, kuinka arvokasta yritykselle on hallitus, jossa on myös ulkopuolista näkemystä. Ulkopuolinen näkemys hallituksessa tuo struktuuria pitkäjänteiseen toimintaan, jottei omistaminen ja yrittäminen mene liikaa sekaisin.

Pk-yrityksillä monesti operatiivinen ja strateginen johto ovat joko sama tai linkittyvät toisiinsa liikaa, niin oli myös meillä. Näillä kahdella on kuitenkin eri rooli: operatiivisessa johdossa katsotaan lyhyempää aikaväliä ja hallituksella on vastuu ja mahdollisuus katsoa katsoa pitkälle. Hallituksessa täytyy olla uteliaisuutta, johon ulkopuoliset silmät yleensä auttavat: uskallusta kysyä, haastaa ja kasvaa.

# Kasvuryhmän tiimi

Yli 50 kasvutapahtumaa vuosittain fasilitoiva tiimimme auttaa yrityksiä kääntämään Suomen kasvun suunnan. Uskomme suomalaisten yritysten menestykseen ja se näkyy kovana draivina sekä korkeana kunnianhimon tasona kaikessa, mitä teemme.



**Heli Paatela**  
Chief Executive  
Officer



**Irene Burmansson Krohn**  
Growth Lead



**Heli Hannula**  
Experience &  
Operations Manager



**Krista Lagus**  
Community Lead



**Karoliina Lehtonen**  
Head of Impact

