

# Kestävän kasvun haasteet ja mallit

## **50+ SIBS-hanke**

(50+ Companies Sustainable Growth Paths and Resilience in Global Business Ecosystems)

50+ SIBS -webinaari 09.06.2022

**Magnus Simons**

# Keskisuurten kasvuyritysten tunnusmerkkien kartoitus – kolme analyysia

## 1. Keskisuurten yritysten kasvukysely

- **97 kasvuyritystä**
- Ajurit, haasteet, keinot,
- Rooli innovaatiotoiminnassa
- Resilienssi

## 2. Keskisuurten yritysten kvantitatiivinen kasvuanalyysi

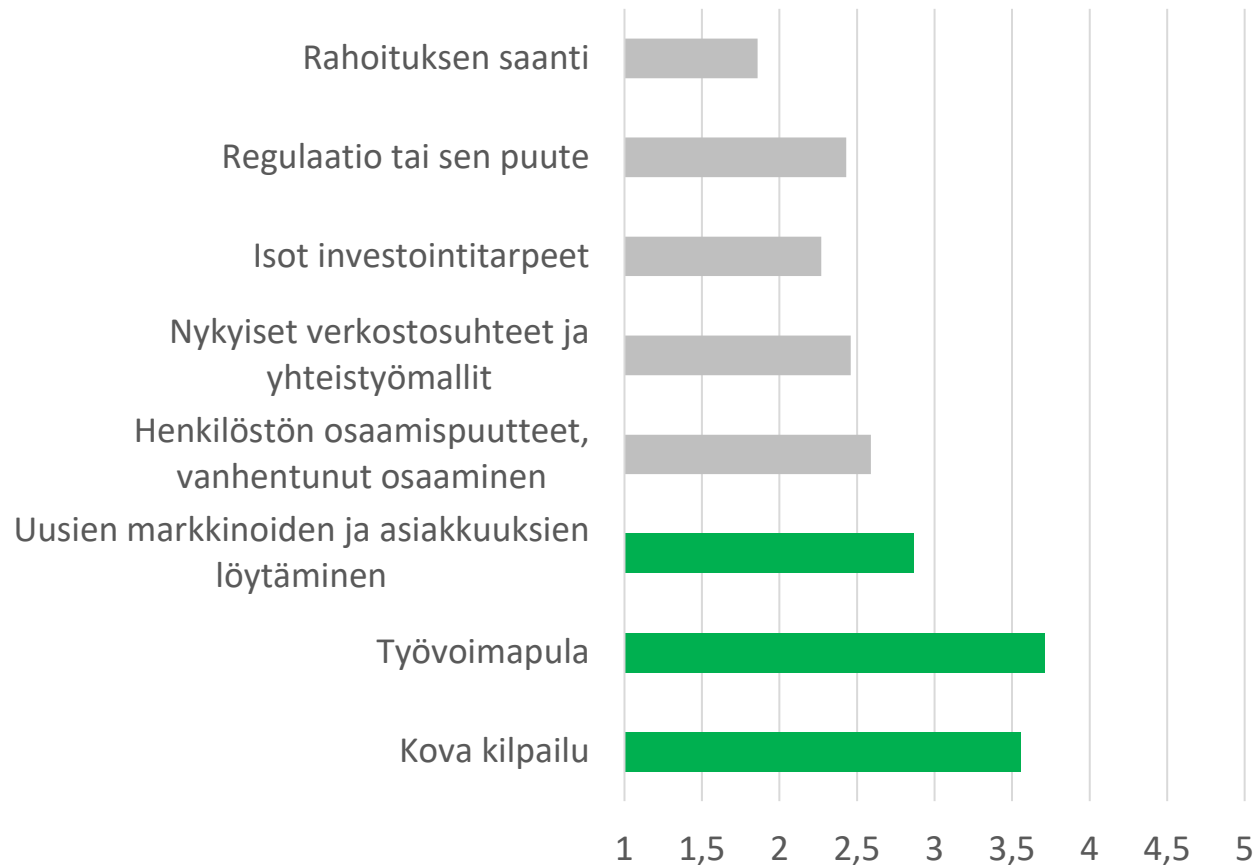
- **Tilastokeskuksen yritysrekisteri 2010-2020, 510 kasvuyritystä, 3739 muuta keskisuurta yritystä**
- Kasvuyritysten kasvu
- Kasvuyrityksen pääomatarve
- Kasvumatriisi

## 3. Keskisuurten yritysten haastattelut

- **16 kasvuyritystä**
- Kolme kasvupolkua

# Mitkä ovat kasvuyritysten haasteet?

*Kasvun haasteet*



**Kasvuyritysten suurin haaste on työvoimapula**

**Kova kilpailu markkinoilla on keskeinen haaste**

**Uusien markkinoiden ja asiakkaiden löytäminen**

# Kasvun ajurit: mikä saa kasvuyrityksiä kasvamaan?

*Mikä näistä on teille tärkein sisäisen ja ulkoisen kasvun syy?*



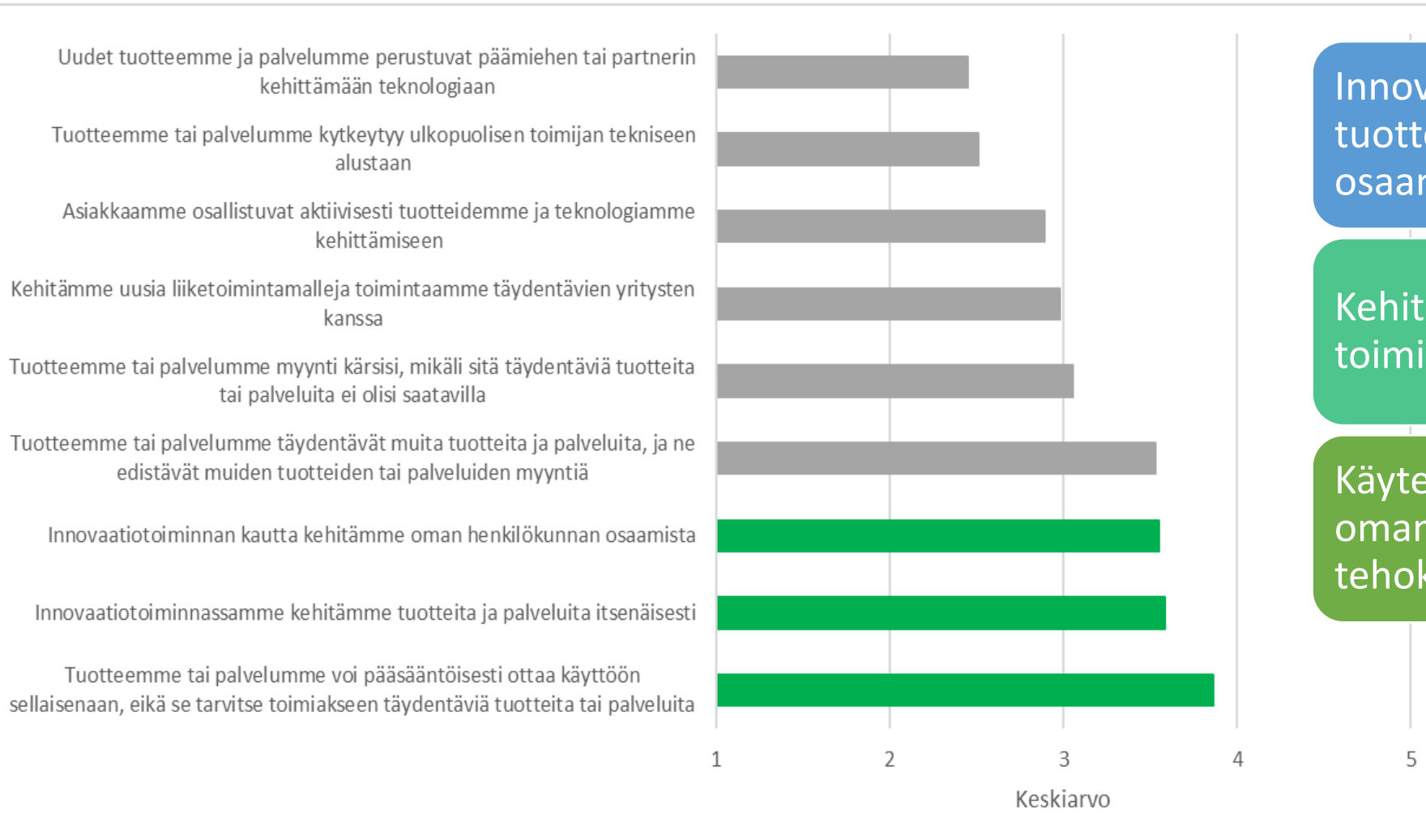
**Omistajan kasvuhaluus on kasvuyrityksille merkittävin kasvun ajuri. Tavoitteena on kuitenkin kasvu kannattavuus edellä.**

**Nykyiset asiakkaat ja kasvavat markkinat ovat tärkeä ajuri keskisuurille yrityksille.**

**Megatrendit ja uusi teknologia tai ratkaisu luo kasvuyrityksille kasvavaa markkinaa**

# Kasvuyrityksen rooli innovaatiotoiminnassa

*Kuinka hyvin seuraavat väittämät kuvaavat yrityksenne roolia innovaatiotoiminnassa?*

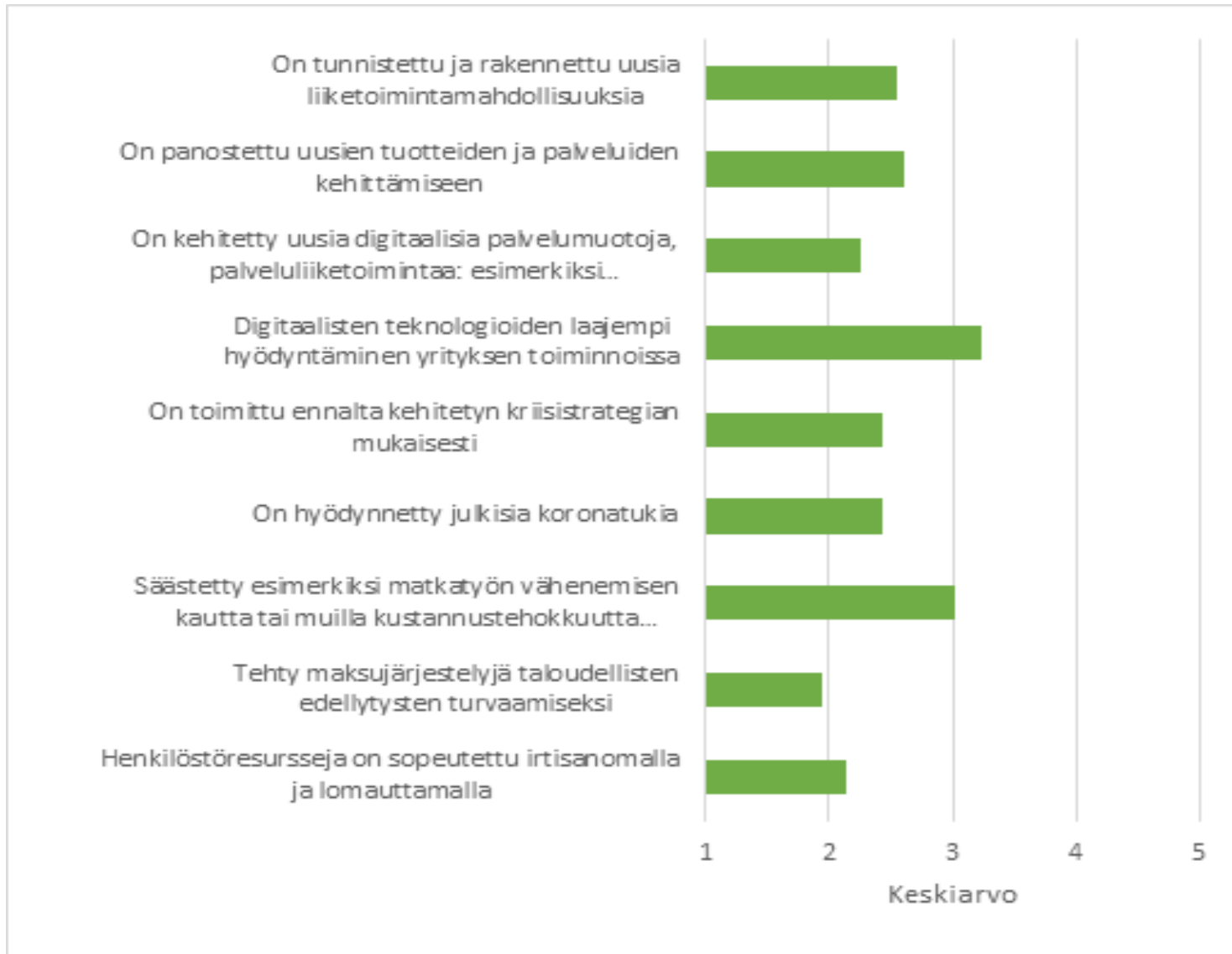


Innovaatiotoiminta itsenäistä tuotteiden ja oman henkilökunnan osaamisen kehittämistä

Kehitetään asiakkaiden ja toimittajien kanssa

Käytetään digitaalisia teknologioita oman toiminnan ja prosessien tehokkuuden edistämiseksi

# Kasvuyritysten resilienssi Covid-19 pandemiassa

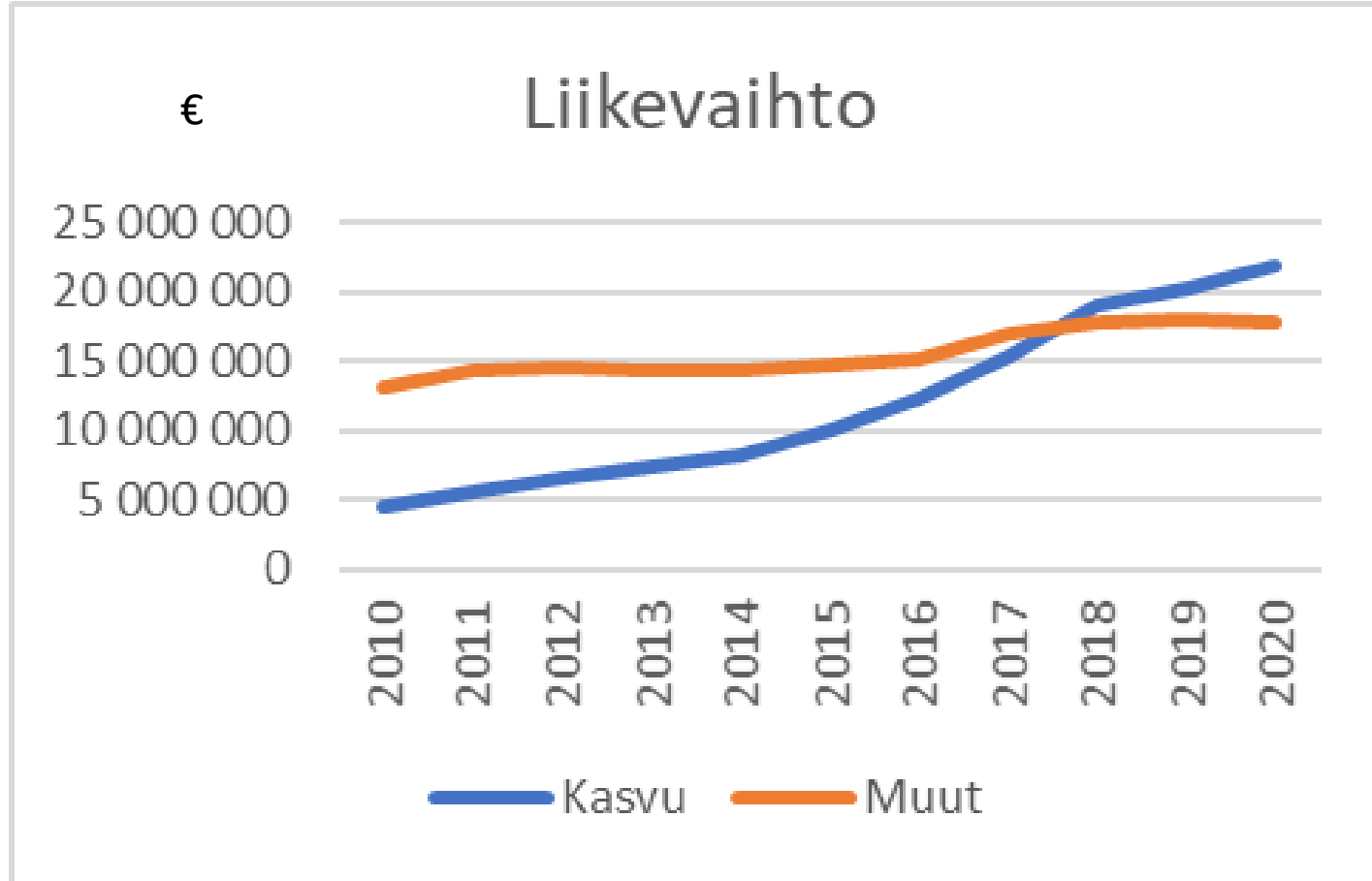


Pandemia kohteli eri toimialoja eri tavalla, eniten kärsi majoitus- ja ravitsemusala

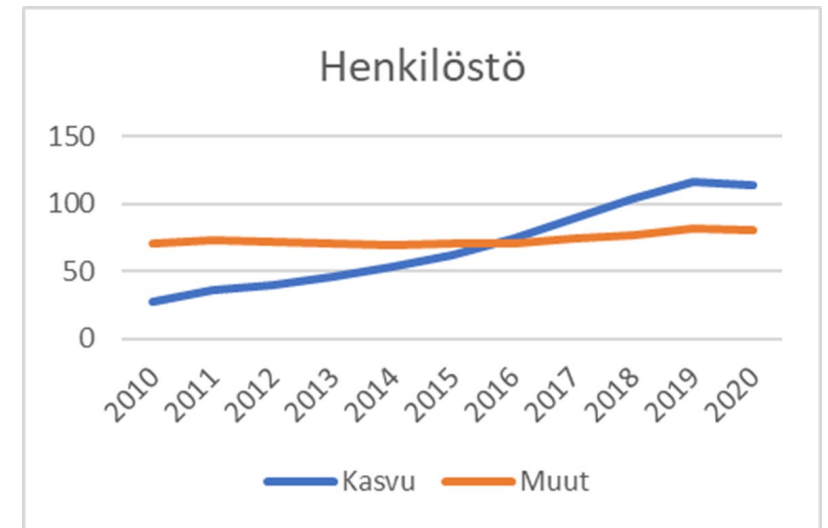
Haasteena työvoima ei voinut käydä töissä normaalisti

Digitaalisten teknologioiden käytön laajeneminen oli merkittävin muutos

# Miten kasvuyritysten liikevaihto kasvaa?

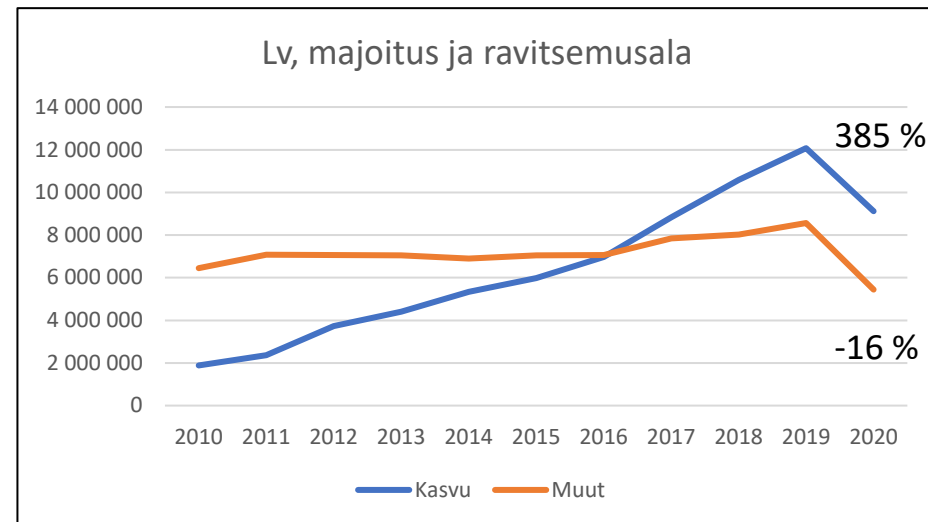
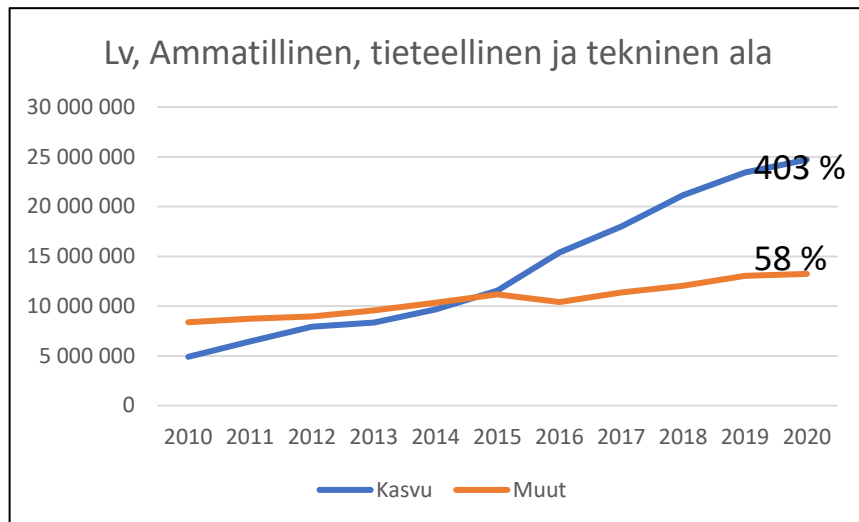
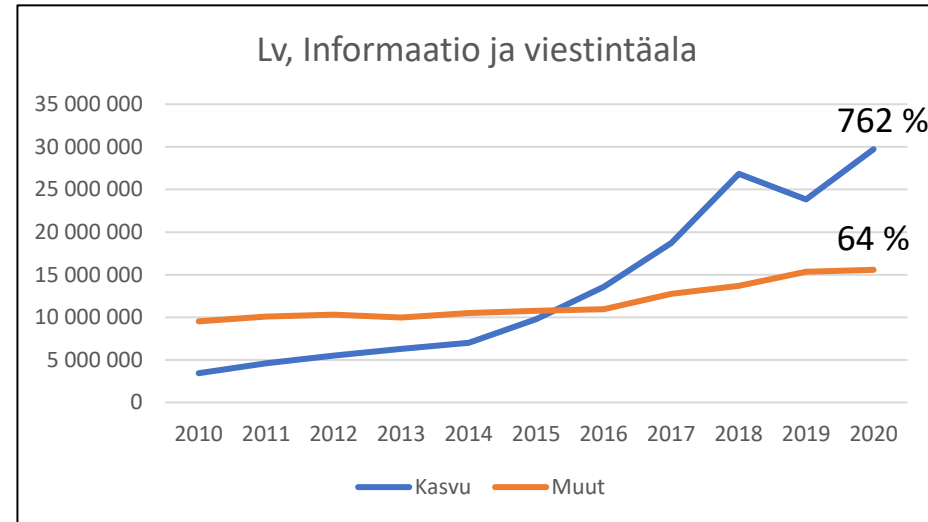
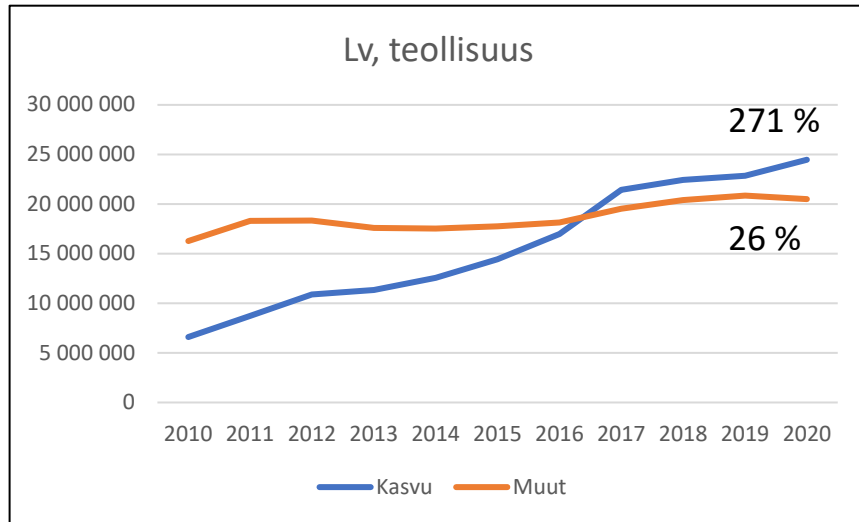


Kasvuyritysten liikevaihto on kasvanut keskimäärin 387 % (15,5 %/v) ja muiden yritysten liikevaihto on kasvanut 35% (2,8 %/v) vuosien 2010-2020 välillä.



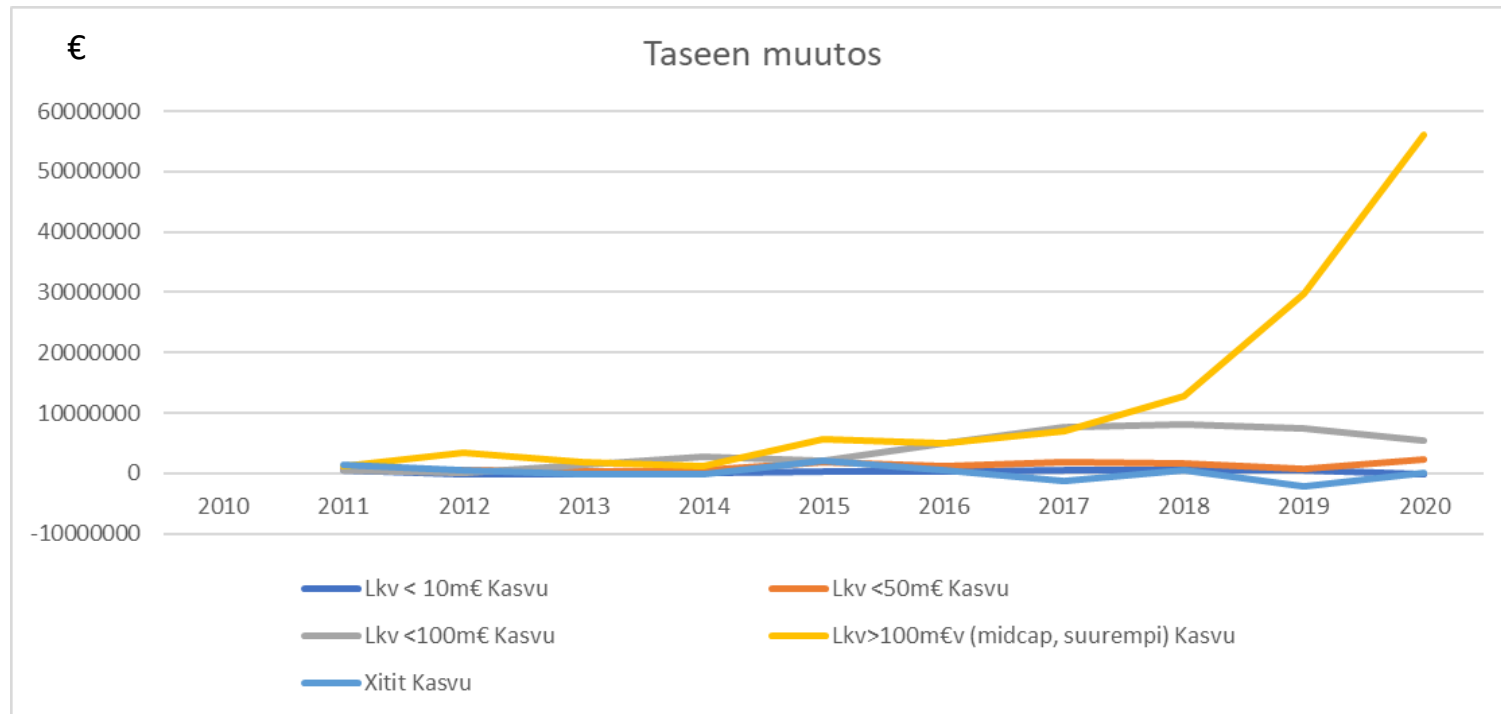
**510** kasvuyritystä, **3701** muuta keskisuurta yritystä

# Kasvu toimialoittain vuosina 2010-2020 (esim.)





# Kuinka paljon pääomaa kasvuyritys tarvitsee?



Keskisuurissa kasvuyrityksissä kasvun edellyttämä pääomatarve on suoraan verrannollinen kasvunopeuteen.

**Pääomatarve = taseen summa \* kasvu%**

Tästä noin 35-40 % on omistajien tuomaa omaa pääomaa.

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Keskiarvo	Kasvu%
Lkv < 10m€	Kasvu		478 064	-117 203	-90 796	50 280	209 918	307 941	450 366	428 843	453 583	-189 108	198 189	-140 %
Lkv < 50m€	Kasvu		709 909	448 246	268 858	579 170	1 766 535	1 100 960	1 808 231	1 564 067	775 075	2 208 996	1 123 005	211 %
Lkv < 100m€	Kasvu		458 516	104 448	1 405 062	2 760 768	2 157 122	5 023 631	7 637 110	8 085 898	7 458 644	5 527 671	4 061 887	1106 %
Lkv > 100m€ (midcap)	Kasvu		1 089 694	3 380 073	1 866 138	1 145 457	5 672 348	4 953 669	7 042 033	12 837 295	29 836 850	56 171 108	12 399 466	5055 %
Xitit	Kasvu		1 435 089	541 683	-243 161	-203 721	2 156 564	486 108	-1 356 509	400 069	-2 084 837		125 698	-245 %

# Kasvumatriisi: neljä kohde- ryhmää

Malli perustuu 4211 keskisuuren yrityksen tilastolliseen analyysiin.

Keskisuuret yritykset jaettu neljään ryhmään kasvunsa ja tuloksenteon sekä pääomatarpeensa perusteella.

Tulospohjainen = yhteenlaskettu tulos riittää kattamaan pääomatarve vuosina 2010-2020

Ulkopuolinen pääoma: yhteenlaskettu tulos ei riitä kattamaan pääomatarvetta vuosina 2010-2020.

	Tulospohjainen	Ulkopuolinen pääoma
<b>Kasvu- yritys</b>	<b>"Kannattava kasvu"</b> N = 156 <ul style="list-style-type: none"><li>Liikevaihdon kasvu: <u>nopea</u> (11,2 %/v)</li><li>Henkilöstön kasvu: <u>nopea</u> (11,5 %/v)</li><li>Taseen kasvu: <u>keskitasoa</u> (433 796 €/v)</li><li>Tuloksenteko: <u>hyvä</u> tulosprosentti (8,7 %)</li><li>Omavaraisuusaste: <u>hyvä ja tasainen</u></li><li>Investoinnit: <u>keskitasoa korkeammat</u></li><li>BF-tuki: <u>keskiarvoa korkeampi</u> (16 637 €/v, 158 761 €/yritys, kohderyhmä yhteensä <u>2 366 976 €/v</u>)</li></ul>	<b>"Tähdet"</b> N = 354 <ul style="list-style-type: none"><li>Liikevaihdon kasvu: <u>voimakas</u> (20,4 %/v)</li><li>Henkilöstön kasvu: <u>voimakas</u> (17,4 %/v)</li><li>Taseen kasvu: <u>korkea</u> (1 656 408 €/v)</li><li>Tuloksenteko: <u>alhainen mutta kehittyvä</u> tulosprosentti (2,0 %)</li><li>Omavaraisuusaste: <u>alhainen</u></li><li>Investoinnit: <u>keskitasoa korkeammat</u></li><li>BF-tuki: <u>korkea</u> (33 451 €/v, 269 875€/yritys, kohderyhmä yhteensä <u>10 132 615 €/v</u>)</li></ul>
<b>Muu keski- suuri yritys</b>	<b>"Lypsylehmät"</b> N = 1337 <ul style="list-style-type: none"><li>Liikevaihdon kasvu: <u>maltillinen</u> (3,7 %/v)</li><li>Henkilöstön kasvu: <u>maltillinen</u> (1,95 %/v)</li><li>Taseen kasvu: <u>lievästi kasvava</u> (324 908 €/v)</li><li>Tuloksenteko: <u>hyvä</u> tulosprosentti (6,8 %)</li><li>Omavaraisuusaste: <u>korkea</u></li><li>Investoinnit: <u>alhaisella tasolla</u></li><li>BF-tuki: <u>alhainen</u> (10 893 €/v, 129 222 €/yritys, kohderyhmä yhteensä <u>13 216 004 €/v</u>)</li></ul>	<b>"Kysymysmerkit"</b> N = 2402 <ul style="list-style-type: none"><li>Liikevaihdon kasvu: <u>maltillinen</u> (3,0 %/v)</li><li>Henkilöstön kasvu: <u>maltillinen</u> (1,1 %/v)</li><li>Taseen kehitys: <u>lievästi kasvava</u> (282 144 €/v)</li><li>Tuloksenteko: <u>alhainen</u> tulosprosentti (-0,3 %)</li><li>Omavaraisuusaste: <u>alhainen ja laskeva</u></li><li>Investoinnit: <u>keskitasoa korkeammat</u></li><li>BF-tuki: <u>keskitaso</u> (15 082 756 €/v, 162 588 €/yritys, kohderyhmä yhteensä <u>27 270 555 €/v</u>)</li></ul>

# Keskisuurten kasvuyritysten kasvupolut

1) Digi-intensiivisten yritysten kasvupolut !

2) Digitaalista siirtymää läpikäyvien laite- ja teknologiakehitysyritysten kasvupolut

3) Tuotantointensiivisten yritysten kasvupolut

# Keskisuurten kasvuyritysten kasvupolut 1/3

## 1) Digi-intensiivisten yritysten kasvupolut !

- Liiketoiminta rakentuu digitaalisille tuotannontekijöille
- Kasvu ottamalla isompia vastuita asiakasprojekteissa
- Kehitetty strategisia kyvykkyyksiä, omia alustapohjaisia tuotteita, palveluja ja liiketoimintamalleja.
  - Kasvupolku A: tähtää kansainvälisille markkinoille
  - Kasvupolku B: julkisen digitaalisen infrastruktuurin rakentaminen
- Keskeisenä haasteena on *osaavan työvoiman puute*
- *Työvoiman (IT-osaajien) saannin parantaminen:*
  1. koulutuspaikkojen lisääminen,
  2. muuntokoulutus: ohjelmien kehittäminen, paikkojen lisääminen sekä
  3. ulkomaiset osaajien verotuksen ja maahantulokäytäntöjen sujuvoittaminen.

# Keskisuurten kasvuyritysten kasvupolut 2/3

## 2) Digitaalista siirtymää läpikäyvien laite- ja teknologiakehitysyriyten kasvupolut

- Liiketoiminta perustuu teknologiaperustaiseen erikoistumiseen kansainvälisessä niche-markkinassa
  - Kasvupolku C: suunnittelu-, tuotekehitys- ja sopimusvalmistuskumppanina globaaleille suurasiakkaille
  - Kasvupolku D: korkean teknologian laitteet ja kokonaisratkaisut elinkaaripalveluineen laajentuvassa globaalissa markkinassa.
- Alueellinen ja globaali uudelleen aseointi panostamalla ohjelmisto- ja dataliiketoimintaan
- Julkinen tuki erittäin tärkeä tuotekehityksessä
- Kansainvälisen kasvun vauhdittamiseen verkottumis- ja toimialakohtaisia tapahtumia, kuten yhteisiä messuaktiviteetteja.

# Keskisuurten kasvuyritysten kasvupolut 3/3

## 3) Tuotantointensiivisten yritysten kasvupolut

- Kilpailukyky perustuu fyysisiin tuotannontekijöihin omien tuotteiden arvoketjuissa.
- Yritykset ovat jo vakiinnuttaneet liiketoimintansa ja luoneet oman liiketoimintamallinsa globaaleilla markkinoilla.
- Yritykset ovat tottuneet kovaan kilpailuun ja suhtautuvat julkiseen tukeen varauksellisesti
- Kehitysehdotuksia julkisille toimijoille:
  - *Ammattitaitoisen tuotantohenkilöstön riittävä saatavuus varmistettava*: kotimainen koulutus, kokenut ulkomainen työvoiman saanti.
  - *Asiakaslähtöinen palvelun löytäminen laajasta valikoimasta haasteellista*.
  - *T&K-investointien ja sukupolvenvaihdosten verotuet*



**Kiitos!**