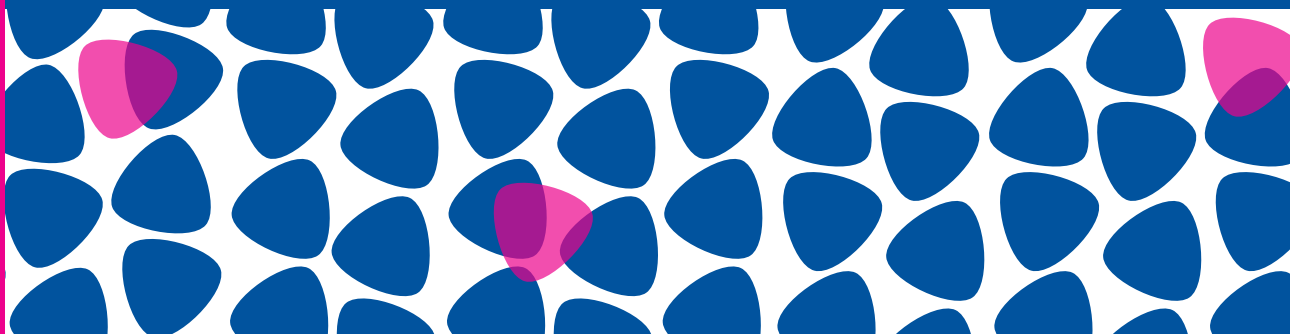


KIPINÄÄ KASVUUN

[TARINOITA KASVUSTA]



4:n yrittäjän OIVALLUKSIA JA ESIMERKKEJÄ KASVUSTA



[SISÄLLYSLUETTELO]

EK JA KASVURYHMÄ

4 Saateeksi

JERE RÄISÄNEN, ELCOLINE GROUP OY

4 "Intohimomme on kasvaa toimialan ykkösyrietykseksi"



TIMO KESKI-KASARI, JUUSTOPORTTI OY

6 "On uskallettava uusiutua"



JUSSI HURSKAINEN, VALAMIS GROUP OY

8 "Luottamus on hyvä käyntikortti"



CHARLOTTA BJÖRNBERG-PAUL, SAXO OY

10 "Maapallo on säilytettävä kasvussakin"



EK JA KASVURYHMÄ

12 Lopuksi

ELINKEINOELÄMÄN KESKUSLIITTO

Kasvuhakuiset pk-työnantajat – Suomen toivo

Suomessa ollaan laajasti yhtä mieltä yhdestä asiasta: tarpeesta nostaa työllisyysastetta ja kiritä sitä lähemmäksi pohjoismaista tasoa. Me EK:ssa jaamme saman tavoitteen. Harvemmin puhutaan siitä, että tavoite voi toteutua vain työllistävien yritysten kautta. Kasvu vaatii tekijänsä – siksi kasvuhakuiset yritykset ovat suomalaisen yhteiskunnan elinehto!

EK:n jäsenistä ylivoimainen valtaosa on pk-yrityksiä. Luotaamme systemaattisesti jäsentemme tunteja siitä, miten yrittäjyyden toimintaedellytyksiä voitaisiin parantaa. Keskeisenä taustavoimana on EK:n Yrittäjävaltuuskunta, joka koostuu sadasta eturivin yrittäjästä. He ovat kasvun tekijöitä ja elinvoiman tuojia omilla paikkakunnillaan ja toimialoillaan. Heiltä myös saamme suuntaviivat siihen, mitä uudistuksia Suomessa tulisi ajaa kasvun vauhdittamiseksi.

EK:n kasvuyrityksille ajankohtaisia kysymyksiä ovat muun muassa Team Finland -palveluiden kehittäminen, julkisen innovaatorahoituksen vahvistaminen, hallituksen yrittäjyysstrategian viisas suuntaaminen sekä suomalaisen omistajuuden tukeminen. Työmaata siis riittää.

EK ja Kasvuryhmä ovat yhteisellä asialla. Tässä julkaisussa ovat äänessä yhteiset jäsenyrityksemme, jotka ovat lähteneet luomaan Suomen seuraavaa kasvuloikkaa. Kasvuryhmä tarjoaa tähän maailmanluokan menetelmät ja vahvat näytöt!

Jouni Hakala

pk-johtaja

Elinkeinoelämän keskusliitto EK

KASVURYHMÄ

Kasvun ja uudistumisen asialla

Me Kasvuryhmässä suhtaudumme kasvuun mahdollistajana – elintärkeänä lähtökohtana, joka antaa yrityksille muskelit tehdä merkittäviä ja omaa kokoaan isompia asioita. Uskomme, että yritysten rooli suurissa murroksissa on kiistaton – ja yritykset, jotka omaavat rohkean kasvuasenteen, lunastavat paikkansa myös tulevaisuudessa.

Kasvuryhmän tarkoituksena on kiihdyttää suomalaisten scaleup-yritysten kestäväää kasvua ja uudistumista. Törkee Lupauksemme on luoda yhteensä 15 miljardia euroa lisää liikevaihtoa vuoden 2023 loppuun mennessä. Kestävä kasvu on pohja, jolle suomalaisen yhteiskunnan hyvinvointi ja kilpailukyky nojaavat nyt ja tulevana vuosina.

Uskomme, että kasvua vauhdittaa avoin kokemusten jakaminen, onnistumisten juhliminen ja kaverin tsemppaaminen kasvumatkan mutkissa. Paras sparraaja yrittäjälle on toinen yrittäjä! Vertaisparrauksemme perustuu radikaaliin avoimuuteen, luottamuksen ilmapiiriin, pyyteettömyyteen ja yhteisöllisyyteen. Emme ole selkään taputtelijoita tai hyssyttelijöitä, vaan puhumme suoraan, haastamme rohkeasti ja lupaamme törkeästi.

Tässä julkaisussa esitellyt yrittäjät paiskivat hartiavoimin hommia, jotta Suomeen syntyy kestäväää, vaikuttavaa ja ratkaisukeskeistä kasvua. Hyppää rohkeasti mukaan kasvun ja uudistumisen matkalle!

Katriina Juntunen

Toimitusjohtaja

Kasvuryhmä

Hallituksen puheenjohtaja

JERE RÄISÄNEN:

” Intohimomme on kasvaa toimialan ykkösyrietykiseksi ”

Elcoline Groupin tavoite on luoda vuoteen 2023 mennessä 300 uutta työpaikkaa ja kasvaa 100 miljoonan euron yrietykiseksi.



KUVA: MARJO KOIVUNÄKI

"Pitää olla intohimoa, rohkeutta ja kykyä kasvaa", sanoo teollisuuden asennukseen ja huoltoon erikoistuneen Elcolinen hallituksen puheenjohtaja **Jere Räisänen**. Räisäsellä ja yrityksen toisella perustajalla Jouko Juvosella on kaikkea tätä riittänyt. Jo alle parikymppisinä miehille tuli ajatus perustaa oma yritys, jonka kautta voisi lähteä uudistamaan toimialaa. "Lähdimme aika pienestä liikkeelle – silloin rahat eivät riittäneet osakeyhtiön perustamiseen, joten aloitimme kommandiittiyhtiönä", Räisänen muistelee.

17 vuotta sitten perustetun yrityksen liikevaihto on viime vuodet kasvanut noin 30 prosenttia vuodessa. Tämän vuoden kasvuprosentti tulee olemaan reilut 50. Kasvua tukee viime heinäkuussa ostettu voimalaitoskattiloiden osien valmistukseen ja huoltoon erikoistunut SVS Supervice Service Oy. "SVS-kauppa nosti meidät seuraavaan osaamis- ja kokoluokkaan esimerkiksi teollisuuden suurseisokkeja ajatellen."

Räisänen sanoo, että tavoite kirkastuu, kun sen sanoo ääneen. Elcolinen tavoite on luoda vuoteen 2023 mennessä 300 uutta työpaikkaa ja kasvaa 100 miljoonan euron liikevaihdon yrietykiseksi. Pelkkä yrityskoon kasvattaminen ei kuitenkaan yksin riitä pitämään yrittäjien motivaatiota yllä. Sen tekee kehittymisen halu ja kasvun nälkä. "On kiinnostavaa mennä eteenpäin, uudistaa toimialaa, luoda uusia toimintamalleja ja uudenlaista johtamista. Y- ja Z-sukupol-vea johdetaan esimerkiksi aivan eri tavoin kuin suuria ikäluokkia."

Kasvussa oleellisinta on Räisäsen mukaan sitä tukeva yrityskulttuuri. "Ei auta, että puhuu kasvusta, jos yritys ei muuten toteuta kasvustrategiaa. Me korostamme kaikessa tekemisemme kasvua: rekrytoinnissa, koulutuksessa, palkitsemisjärjestelmissä sekä hallitus- ja johtoryhmyöskentelyssä."

Elcolinella on globaaleja huoltosopimuksia ympäri maailmaa ja sopimusaktiviteetteja yli kymmenessä maassa. Tämän vuoden ja ensi vuoden alkupuoliskon tavoite on avata Ruotsiin oma, pysyvä maaorganisaatio.

"Teollisuuden huoltopalveluissa toimii useimmiten 30–100 henkeä työllistäviä, yrittäjävetoisia yrityksiä. Nämä ovat keskittyneet ensisijaisesti yhteen palvelulajiin, esimerkiksi sähköasennuksiin tai tietyn osa-alueen hitsaustöihin. Nyt toimiala on muuttumassa siten, että asiakkaat haluavat keskittää ostojaan isoimmille kumppaniyrietyksille, jotka pystyvät tarjoamaan laajempia, monialaisia palveluita sekä suurempia kokonaisuuksia maantieteellisesti monipaikkaisesti mielellään Suomen lisäksi myös Ruotsissa", Räisänen sanoo.

Elcolinella onkin nykyisin pohjoismainen strategia. "Teollisten asiakkaiden näkövinkkelistä ykköskumppani tarjoaa monialaisesti palveluitaan kaikissa Pohjoismaissa ja maan sisäisesti usealla paikkakunnalla. Monialaiset palvelut sisältävät esimerkiksi sähköasennukset, automaatioasennukset, hitsaustyöt ja konepajaval-



KEHITTÄMISEN HALU

”Kehittymistä pitää haluta ja tehdä töitä sen eteen”

KASVUN NÄLKÄ

”Kasvu korostuu kaikessa tekemisessä”

KANSAINVÄLISTYMINEN

”Kansainvälisen kasvun toteuttaminen”

misteet. Tämän tyylistä sopimuksista käymme tällä hetkellä neuvotteluja”, Räisänen kertoo.

Yrityksen seuraava haaste on Räisäsen mukaan kansainvälisen kasvun toteuttaminen ja Suomesta käsin tehtävien palvelujen monistaminen kaikkiin yrityksen toimintoihin.

Räisänen on itse malliesimerkki kehittämisestä. Sähköasentajana aloittanut Räisänen on työn ohella suorittanut insinööritutkinnon sekä MBA-tutkinnon ja on viittä vaille valmis kauppatieteiden masteri.

”Kehittymistä pitää haluta ja olla valmis tekemään kovasti töitä – itsestään ei tapahdu mitään”, hän sanoo.

Perustamisvuosi: 2002

Toimiala: teollisuuden asennus ja huolto

Kotipaikka: Varkaus, huoltosopimusaktiviteetteja vuosittain yli 10 eri maassa

Liikevaihto: 30 milj. euroa (arvio 2019)

Henkilöstö: 300 (arvio 2019)

Omistajat: Yrityksen johto, avainhenkilöt & hallitus

Toimitusjohtaja: Leif Backman

www.elcoline.fi



Elcolinen liikevaihto on kasvanut viime vuodet 30 prosenttia vuodessa.



[3 OIVALLUSTA]

”Yksin ei pysty tekemään mitään oikeasti mahtavaa liike-elämässä.”

...

”Johtamista oppii 80 % tekemällä ja 20 % opiskelemalla ja sparrailemalla muiden johtajien kanssa.”

...

”Esteet näyttävät tiesi.”

[JUUSTOPORTTI]

Toimitusjohtaja

TIMO KESKI-KASARI:

” On uskallettava
uusiutua ”

Kymmenisen vuotta sitten Juustoportti Oy oli valinnan edessä: joko jäädä puolustamaan vanhaa tai hypätä uuteen. Yritys valitsi uuden ja otti ohjenuorakseen vastuullisuuden.

"Vastuullinen yritystoiminta ei toteudu niin, että ensin rakennetaan bisnes ja siihen sovitetaan vastuullisuus. Ensin on mietittävä, mikä on vastuullista ja toteutettava bisnes sen mukaan. Sitten toivotaan, että mahdollisimman moni kuluttaja seuraisi perässä", sanoo Juustoportti Oy:n toimitusjohtaja **Timo Keski-Kasari**.

Juustoportin tarina alkaa vuodesta 1966 jolloin Keski-Kasarin tilalla Jalasjärvellä alettiin valmistaa liitännäiselinkeinona juustoja. Vuonna 1988 perustettiin Juustoportti Oy.

"Yrityksen toimintatapa on vuosikymmenien aikana muuttunut, mutta arvot ovat samat", sanoo Timo Keski-Kasari, yksi perheyriityksen omistajista.

Maatila-aikana liikevaihto kasvoi nolasta 200 000 euroon, sen jälkeen nykyiseen vajaaseen 70 miljoonaan euroon. Juustoportti on kasvanut joka vuosi keskimäärin 15 prosenttia. "Olemme luoneet viimeisen 30 vuoden aikana joka kuukausi yhden uuden työpaikan", Keski-Kasari laskee.

Kymmenisen vuotta sitten yrittäjäperhe oli muutoksen edessä. Lama piiskasi maata ja yrityksen oli päätettävä, mihin suunnata. Yritys jakoi toimintansa kolmeen koriin: ensimmäisessä olivat tuotteet joiden aika oli ohi, toisessa tuotteet joiden kanssa voisi sinnitellä jonkin aikaa ja kolmannessa uudet tuotteet. "Jaon myötä tajusimme, miten paljon meillä oli uusia mahdollisuuksia", Keski-Kasari muistelee.

Toimintansa ohjenuoraksi Juustoportti valitsi vastuullisuuden. Tämä tarkoittaa omistajilta, johdolta ja henkilöstöltä oikeanlaista asennetta ja sitoutumista: jatkuvaa kehittymistä ja uusien toimintamallien etsimistä, asiakkaiden, henkilöstön sekä ympäristön ja tuotantoeläinten osalta.

Nyt vastuullisuus merkitsee Juustoportille sitä, että se maksaa sopimuskumppaneilleen maidosta markkinoita paremman hinnan. Kumppaneita on viitisenkymmentä, kymmenen prosenttia näistä on luomutiloja. Juustoportti on ainoa yritys joka kerää ja vie myös vuohenmaitoa. Vuohenmaidon osuus juustovalmistuksessa on pari prosenttia.

"Hiilineutraalikeskustelumme on vielä kovin nuorta. Elintarviketeollisuuden osalta keskusteluun olisi otettava mukaan myös ravintosi-sältö. Ei ole järkeä tuottaa höttöä tai epäterveellistä ruokaa vaikka sen hiilijalanjälki olisi negatiivinen", Keski-Kasari sanoo.

"Terveellinen ruoka on terveellistä vasta, kun se syödään". Tämä tarkoittaa, myös terveellisen ruoan on maistuttava hyvältä tai muuten se jää tiskiin. Juustoportti on vähentänyt jogurteissaan radikaalisti sokerin käyttöä. "Hyvin-tuoteryhmämme ansiosta suomalaiset syövät nyt miljoona kiloa vähemmän sokeria ja miljoona kiloa enemmän marjoja ja hedelmiä vuosittain."

Pienien juustoloiden esiinmarssista huolimatta maidon kulutus junnua paikoillaan. Juustoportin kasvun avain on ollut erikoistuminen



VASTUULLISUUS

”Bisnes rakennetaan vastuullisen arvomaailman päälle”

JATKUVA KEHITTÄMINEN

”Erikoistuminen ja laajentuminen uusille aloille”

KASVU EUROOPPAAN

”Keski-Eurooppa ja Englanti kaipaavat luonnonmukaisia tuotteita”

sekä laajentuminen uusille aloille. Liikevaihdosta juustot tuovat kymmenen prosenttia, muu meijeritoiminta puolet. Loppu tulee Kasvis Galleria -ruokatehtaasta sekä viidestä tienvarsihuoltamoiden yhteydessä toimivasta omasta myymälästä. Kuopion ruokatehtaan suurimmat asiakkaat ovat hotelli- ja ravintola-ala sekä suurkeittiöt.

Juustoportin tunnetuin tuote on leipäjuusto, joka on saanut rinnalleen ison joukon kansainvälisiä palkintoja voittaneita erikoisjuustoja. ”Olemme kokeilleet erikoistuotteissa hintajoustoa. Ei auta vaikka myisi juustoa viisi euroa kilo. Hinta ei ratkaise erikoisjuustojen kulutusta.”

Erikoisjuustojen kysyntä kasvaa Keski-Kasarin mukaan Maslowin tarvehierarkian mukaisesti: kun nälkä on taltutettu, tulevat nautinnot. Yrityksen tehtäväksi jää aistia muutokset ja olla kuluttajan hetkessä mukana, tarjota elämyksiä eri tilanteisiin. Viennissä erikoisjuustoilla ja kauratuotteilla on hyvät mahdollisuudet, keskieuroppalaiset ja englantilaiset kuluttajat haluavat luonnonmukaisia tuotteita. ”Niihin me nyt satsaamme.”

Vuoteen 2015 asti ei Juustoportilla ollut lähes lainkaan markkinointia. Edelleenkin Keski-Kasari uskoo, että ensin on tehtävä niin hyvä tuote kuin mahdollista, sen jälkeen on markkinoinnilla tärkeä rooli. Hyviä markkinointikanavia yhtiölle ovat huoltoasemien yhteydessä toimivat omat myymälät. Niissä käy vuosittain yhteensä 1,5 miljoonaa kuluttajaa ja niissä on helppo testata uutuuksia. ”Kasvatamme huoltamopisteiden määrää maltillisesti, ehkä niitä on joskus 10–15, mitään tarkkaa tavoitetta emme ole asettaneet.”

Perustamisvuosi: 1965

Toimiala: meijeri- ja ruokateollisuus, palvelut

Kotipaikka: Jalasjärvi

Liikevaihto: 68 milj.€ 2018, 2019 kasvu 15%

Henkilöstö: 250

Omistaja: Keski-Kasarin perhe

Toimitusjohtaja: Timo Keski-Kasari

www.juustoportti.fi



Yritys on tuplannut liikevaihtonsa noin viiden vuoden välein.



[3 OIVALLUSTA]

”Pitää olla ratkaisuhakuinen. Maailma ei mene eteenpäin lakaisemalla ongelmat maton alle.”

...

”Se, että on rehellinen itselleen, on yritystoiminnassakin kantava voima.”

...

”Isoon murrokseen liittyy aina myös kaikkein suurin mahdollisuus.”

Toimitusjohtaja

JUSSI HURSKAINEN:

” Luottamus on
hyvä käyntikortti ”

**Joensuulainen Valamis Group Oy
hakee kasvun suoraan ulkomailta.
Kilpailuvaltteina ovat laatu, tunnollisuus
ja luotettavuus.**

Digitaalisia oppimisalustoja kehittävän Valamis Group Oy:n asiakaslistalta löytyy sellaisia nimiä kuin Nasa, Amadeus ja Copernicus. Miten pieni, joensuulainen yritys on päässyt tähän?

"Olemme alusta alkaen ajatelleet, ettei voi olla niin, että vain amerikkalaiset voivat olla tällä alalla huippuja. Pitää meidänkin osaamisemme kelvata maailmalle. Tämä on motivoinut", Valamis Group Oy:n toimitusjohtaja **Jussi Hurskainen** sanoo.

Nasalle yritys on luonut avaruustutkimuksesta kiinnostuneille virtuaalisen kohtaamisympäristön, Amadeukselle eri puolilla maailmaa toimivien yli miljoonan työntekijän oppimispaikan ja ilmastotutkimusohjelma Copernicukselle ympäristötutkijoiden oppimistyökalun. Valamis Oy:n liikevaihdosta jo lähes 40 prosenttia tulee viennistä. Vielä viisi vuotta sitten viennin osuus oli 0,4 prosenttia. Yrityksellä on myyntikonttorit neljässä maassa ja vientiä kymmeneen maahan. Henkilökunta on viidessä vuodessa kolminkertaistunut.

"Olemme nyt omalla alallamme TOP 6 -listalla, mukana on kolme jenkkifirmaa, me ja kaksi muuta eurooppalaista. Vielä on kirittävää", Hurskainen heittää.

Hurskainen ja kolme hänen ystäväänsä perustivat yrityksen 16 vuotta sitten vuonna 2003, kun kaikilta neljältä loppuivat koodarin työt. "Ensimmäisenä vuonna liikevaihto oli 59 000 euroa. Sillä ei neljän perheen elämää rahoitettu."

Yrityksen paras myyntivaltti on Hurskaisen mukaan luotettavuus. "Suomessa tehdään mitä luvataan. Tämä saattaa kuulostaa meistä itsestäänselvyydeltä, mutta kansainvälisessä bisneksessä näin ei aina ole."

Valamoksen pääasiakkaat ovat Länsi-Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa. "Hyvä laatu, tunnollisuus ja innovoiva asenne vetävät asiakkaita. Uskon, että olemme vasta kansainvälistymisemme alussa." Digitaalisen oppimisympäristön kasvunäkymät ovat Hurskaisen mukaan huikeat. Yritykset investoivat uusiin oppimisjärjestelmiin 5–6 miljardia euroa vuodessa. "On hankala löytää yritystä, joka ei tarvitsisi koulutusta. Kaikki haluavat eroon kolmen-neljän päivän kurssituksista. Oppiminen siirtyy itseohjautuvaksi mikro-opiskeluksi, jossa työntekijä voi opiskella silloin, kun se hänelle sopii, vaikka viisi-kymmenen minuuttia kerrallaan."

Oppimisen kolme trendiä ovat työssäoppiminen, räätälöity oppiminen sekä tekoälyn hyväksikäyttö. Vaade yritystoiminnan läpinäkyvyydestä sekä muutoksen nopeus vaativat jatkuvaa valppautta ja uudelleen koulutusta. Näistä ei vuotuisilla koulutuspäivillä enää selvitä.

Juuri nyt suurin tarve uuden oppimiseen on asiantuntijatehtävissä. Jos asiantuntija ei pysy alan kehityksessä kärryillä, se näkyy nopeasti firman laskutuksessa. Toinen kasvualue on pankki- ja vakuutussektori, jossa toiminnan on oltava niin läpinäkyvää, että jokainen



USKO OMAAN OSAAMISEEN

"Myös suomalaisen osaamisen kelvattava maailmalle"

INNOVOINTI

"Uudet tuotteet vetävät asiakkaita"

KASVAVAT MARKKINAT

"Yritykset investoivat alan tuotteisiin 5–6 mrd euroa vuodessa"

globaaleimmankin yrityksen työntekijä tuntee pelisäännöt. Kolmas kasvuarvo on brändeihin nojaava valmistava teollisuus. Brändin laatu ja maine vaativat, että firman työntekijät juoksupojasta johtajaan ovat sisäistäneet brändin.

"Kun vaikkapa autonvalmistaja lanseeraa uuden malliston, on koko globaalin myynti- ja huoltokentän tunnettava tuote. Ihmisiä ei enää kannata lennättää korjaamaan vikoja toiselle puolelle maailmaa kuin aivan erikoistapauksissa", Hurskainen kuvaa.

Alan pullonkauloja ovat henkilöstön ja rahoituksen saanti. "Päivänselvää on, että kalifornialaisen kilpailijamme on helpompi saada rahoitusta kuin meidän." Myös kilpailijan markkinointipanostukset ovat usein kymmenkertaisia.

Oikean ihmisen löytäminen puolestaan voi olla puolenkin vuoden työ. "Onneksi meillä on ollut vetovoimaa."

Perustamisvuosi: 2003

Toimiala: digitaalinen oppiminen

Kotipaikka: Joensuu, tytäryhtiöt Yhdysvalloissa, Venäjällä, Saksassa, Hollannissa ja Englannissa

Liikevaihto: 2003 liikevaihto 59 000, 2019 liikevaihtoarvio 16 milj.€

Henkilöstö: 213 (2019)

Osakkaat: työntekijäosakkaat 55 %, sijoittajaosakkaat 45 %

Toimitusjohtaja: Jussi Hurskainen

www.valamis.com



Viiden vuoden aikana henkilöstö on kolminkertaistunut.



[3 OIVALLUSTA]

"Yrittäjänä parasta on vapaus, voi tehdä ja vaikuttaa juuri sillä voimalla, kun pystyy."

...

"Pitää olla armollinen, mokia sattuu aina."

...

"Luota ihmisiin, se poikii aina hyvää."

Hallituksen puheenjohtaja

CHARLOTTA BJÖRNBERG-PAUL:

” Maapallo on säilytettävä kasvussakin ”

Liikevaihtonsa ja henkilöstönsä tuplannut Saxo Oy uskoo vastuulliseen kasvuun ja kasvulliseen omistajuuteen.



KUVA: MARJO KOIVUMÄKI

"Kasvu tarkoittaa minulle sitä, että uskaltaa uusiutua ja ottaa hallit-
tuja riskejä", sanoo Saxo Oy:n hallituksen puheenjohtaja **Charlotta
Björnberg-Paul**.

Charlotta Björnberg-Paul on seitsemännen polven yrittäjä ja saanut
sinnikkyuden verenperintönä. Björnbergien suvun yrittäjäperinne
alkaa vuodesta 1781.

"Krimin sota, Porin palo, toinen maailmansota, kuolemia suvussa,
muutoksia yhteiskunnassa... läpi historian on opittu, että tuleen ei
saa jäädä makaamaan. Se voittaa, joka nousee pystyyn", kuvaa
Björnberg-Paul sukunsa arvomaailmaa.

Perheyrittäminen vaatii paitsi periksiantamattomuutta myös tarkkaa
silmää ja tilannetajua. "Täytyy olla selkeä strategia ja tarkasti mää-
ritelty tehtävät. Jos organisaatio on selkeä, ei turhia, toisten var-
paille hyppimisiä satu, eivätkä asiat henkilöidy liikaa", Björnberg-
Paul sanoo.

Saxossa on uusiutumisen vahvistamiseksi sovittu maksimivuosi-
määrä, jonka voi toimia hallituksen puheenjohtajana. Björnberg-
Paul aloitti tehtävässä viime toukokuussa isosiskonsa jälkeen.
"Perheyhtymissäkin on tärkeää, ettei kukaan ala pitää jotain tehtä-
vää itselleen kuuluvana itsestäänselvyytenä."

Saxo on Charlottan isän, Fredrik Björnbergin, ja hänen lastensa ja
lastenlasten omistama yritys. Fredrik Björnberg perheineen osti ai-
emmin Myllykosken holding-yhtiönä toimineen Saxon vuonna 2014.

"Myllykoskella oli 80 omistajaa, Saxossa noin 15, tämä ei olisi enää
toiminut Saxon uudessa ympäristössä. Pienemmässä porukassa
on helpompaa kehittää yritystä", Björnberg-Paul sanoo.

Viidessä vuodessa Saxo onkin tuplannut liikevaihtonsa ja henki-
löstönsä. Liikevaihto on nyt 38 miljoonaa euroa ja työntekijöitä on
240. Esimerkiksi tytäryhtiö Mekalasi Oy:n liikevaihto on niin ikään
tuplaantunut 4,5 miljoonasta 10 miljoonaan euroon. "En näe esteitä
sille, ettemmekö olisi jonkin ajan kuluessa sadan miljoonan euron
yritys."

Kasvu on Björnberg-Paulin mukaan saatu aikaan uusilla liiketoimil-
la sekä yrityskaupoilla. Pienen yrityksen on Björnberg-Paulin mu-
kaan haastavaa kasvaa. "Ei yksinkertaisesti riitä käsipareja, aivoja
ja aikaa uuden kehittämiseen. Tietty koko helpottaa huomattavasti
kasvua."

Saxoon kuuluu kolme yritystä, Plastone Oy, Mekalasi Oy sekä Aina
PTT. Plastone on tarkkuusmuovituotteiden sopimusvalmistaja, jon-
ka asiakkaina on muun muassa terveys-, turvallisuus- ja sähköalan
toimijoita. Asiakkaita on ympäri maailmaa. Mekalasin suurimmat
asiakkaat ovat sairaaloita ja laboratorioita ja markkinat Suomessa
ja Baltiassa. Aina digitalisoi niin sanottua Push-to-Talk -teknolo-
giaa ja tekee mm. kaiutin-mikrofoneja ja niiden vaatimia ohjelmisto-
ja ammattikäyttöön. Päämarkkinat ovat Pohjois-Amerikassa.

Björnberg-Paul sanoo, että vastuullisuus leikkaa läpi yrityksen
kaikki toiminnot. "Ei voi toimia vastuullisesti vain osittain tai pienellä



PERHEYRITTÄJYYS

”Vaatii periksiantamattomuutta ja tilannetajua”

UUSIUTUMINEN

”Suunnitelmallinen vaihtuvuus johdossa, uusia liiketoimia ja yrityskauppoja”

VASTUULLISUUS

”Maapallo säilyy meidänkin jälkeemme”

lohkolla. Vastuullisuus on mukana kaikessa, se koskee yhtä hyvin yrityksen investointeja kuin tapaa kohdella ihmisiä.”

Saxon omistajastrategiaan kuuluu hänen mukaansa oleellisesti ajatus siitä, että ”maapallo säilyy meidänkin jälkeemme.”

Entä voiko muovista, Plastonen leipälajista, tulla yleinen kirosana? ”Voi tulla, jos muovia käytetään väärin, esimerkiksi heitetään ve- teen. Mutta valtaosa, 70 prosenttia hiilijalanjäljestä tulee kuluttaja- käyttäytymisestä, ei suoraan teollisuudesta. Meidän kuluttajien on opittava vastuullisemmiksi. Toisaalta muovin korvaaminen esimer- kiksi puulla olisi ympäristölle monin verroin haitallisempaa. Meidän tehtävämme yrityksenä on kehittää muoville uusia ja vähemmän ympäristöä rasittavia sovelluskohteita.”

Björnberg-Paulin mukaan oppia voi ottaa metsäteollisuudelta, jossa ympäristö- ja vastuuseikat olivat tapetilla jo 1970- ja 1980-luvulla. ”Nyt kaikki puhuvat kestäväyydestä ja kiertotaloudesta ja esineiden inter- netistä, IoT:stä. Metsäteollisuudessa nämä olivat esillä jo vuosikym- meniä sitten. Muoviteollisuus voi nyt kopioida sieltä parhaat opit.” Saxo on myös mukana puupohjaisia, muovia korvaavia materiaale- ja kehittävässä Paptic-startupissa.

”Läpi historian on yrityksemme punaisena lankana ollut hyvä hen- kilöstö ja ihmisten kyky yhteistyöhön. Jos kolme c:tä, communi- cation, cordination ja co-operation toimivat, ovat isotkin ongelmat ratkottavissa.”



Perustamisvuosi: 1978

Toimiala: monialayritys, sopimusvalmistusta mm. sähkö- terveys- ja turvallisuusosalalle

Yritykset: Plastone, Mekalasi, Aina

Kotipaikka: Nurmijärvi

Liikevaihto: 38 milj.€ (2018)

Henkilöstö: 240

Omistajat: Fredrik Björnbergin perhe

Toimitusjohtaja: Jari Vuorinen

www.saxo.fi



Viidessä vuodessa Saxo on tuplannut liikevaihtonsa ja henkilöstönsä.



[OIVALLUKSET]

”Perheyritys tarvitsee selkeän strategian ja omistajien kesken tarkasti määritellyn työnjaon.”

...

”Paraskin tarina loppuu, jos kasvu ei ole kannattavaa.”

...

”Ole avoin muutokselle ja uskalla toimia uudella tavalla.”

ELINKEINOELÄMÄN KESKUSLIITTO

Keskisuuret yritykset kasvun moottorina

Tämäkin julkaisu osoittaa esimerkkien avulla, että kasvu on monimuotoista. Lisäksi kasvuyrittäjyyden todellinen olemus voi näyt-
täytyä eri tavoin riippuen siitä, tarkastellaanko yrityksen kasvua vai yrittäjän kokonaistoiminnan vaikutuksia.

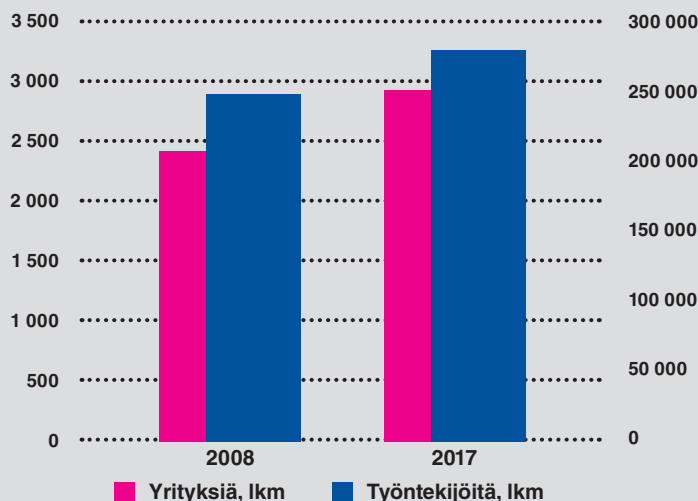
Yksittäisessä yrityksessä tavoite voi olla aseman säilyttäminen, jos yritys on saavuttanut omistajan näkökulmasta sopivan tai
optimaalisen kokonsa. Samalla omistaja itse voi kuitenkin olla hyvin kasvuhakuinen, mutta hän hakee kasvua ostamalla tai pe-
rustamalla uusia yrityksiä alkuperäisen yrityksensä rinnalle. Tällainen portfolioyrittäjyys on tyypillinen kasvuyrittäjyyden muoto.
Tutkimusten perusteella lähes neljännes työnantajayrittäjistä omistaa useampia yrityksiä samanaikaisesti. Kasvuryhmän omista-
jayrittäjien keskuudessa osuus on vielä huomattavasti tätäkin suurempi.

Miten kasvuyrityksiä sitten syntyy? Tilastokeskuksen kasvuyritystilaston perusteella alle puolet kasvuyritysten kasvusta on seu-
rausta ns. orgaanisesta kasvusta. Usein kasvuyrityksiä syntyykin erilaisten yrityskauppojen ja yritysjärjestelyjen kautta.

Kasvuyritykset eivät aina ole myöskään iältään nuoria tai kooltaan pieniä yrityksiä. Lisäksi kasvutarkasteluun vaikuttaa oleellisesti
se, tarkastellaanko suhteellista vai absoluuttista kasvua. Usein ensin mainittu toteutuu todennäköisemmin pienissä yrityksissä, kun
taas jälkimmäinen voi euroissa mitattuna olla hyvin merkittävää isommissa yrityksissä.

Niin tai näin, keskisuuret yritykset pärjäävät usein vertailuissa hyvin. Esimer-
kiksi EK:n Pk-Pulssin analyysien mukaan noin 70 prosenttia 50–249
henkilöä työllistävästä yrityksistä tavoittelee vähintään 10 prosentin
vuotuista liikevaihdon kasvua. Vastaava osuus koko pk-yritys-
sektorilla on noin 50 prosenttia.

**Keskisuurten yritysten (50–249 hlöä)
ja niiden henkilöstön kokonaismäärä
vuosina 2008 ja 2017**



Lähde: Tilastokeskus, Yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilasto
(yritys- ja toimipaikkarekisteri 2008), pl. alkutuotanto.

Kaiken kaikkiaan keskisuuria yrityksiä voidaan pitää yh-
tenä Suomen kasvun moottoreista. Keskisuuria yrityk-
siä on viimeisimpien Tilastokeskuksen tilastojen mu-
kaan 2 883. Huomionarvoista on, että lukumäärä
on lähes 470 yritystä suurempi kuin vuosikymmen
sitten. Lisäksi keskisuurissa yrityksissä työsken-
telee tällä hetkellä yli 35 000 henkilöä enemmän
kuin vuonna 2008. Käytännössä noin viidennes
yksityisen sektorin kokoaikaisista työntekijöistä
eli karkeasti 278 400 henkilöä työskentelee tällä
hetkellä keskisuurissa yrityksissä.

Tilastot osoittavatkin, että yhä useampi yritys on
onnistunut kasvamaan pienestä yrityksestä seu-
raavaan kokoluokkaan. Jotta tämä kehitys varmis-
tetaan, on kiinnitettävä huomiota erilaisten kasvun
kynnysten määrittämiseen purkamiseen. Kyselyjen
perusteella kasvuryhmässä nähdään parannettavaa
ainakin investointien lupajärjestelmissä, viranomaistoi-
minnan aiheuttamassa byrokratiassa, työläinsäädännössä
ja yritysverotuksessa.

KASVURYHMÄ

Kipinää kasvuun ja uudistumiseen

Kasvuryhmän jäsenet paiskivat hartiavoimin hommia, jotta suomalaisiin yrityksiin syntyy kestävä kasvua, joka vaikuttaa niin Suomessa kuin kansainvälisesti. Kuten tilastot osoittavat, ovat keskisuuret yritykset keskeinen kasvun moottori suomalaisessa yhteiskunnassa ja luovat merkittävän osan yksityisen sektorin työpaikoista. Kasvuryhmän tavoitteena on kiihdyttää näitä nälkäisiä, keskisuuria yrityksiä kohti kansainvälistä menestystä ja sytyttää kasvun kipinä liekkeihin siellä, missä nuotio on vasta aluillaan.

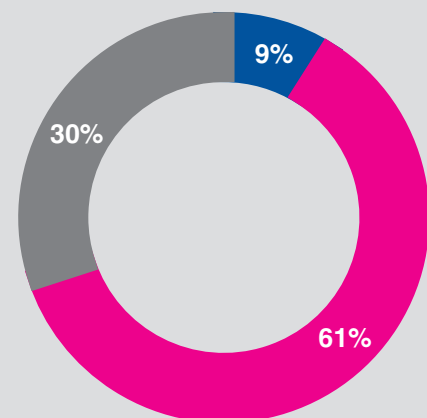
Kasvu on mahdollistaja ja elintärkeä lähtökohta, joka antaa yrityksille muskelit tehdä merkittäviä ja omaa kokoaan suurempia asioita. Uskomme, että yritysten rooli isoissa yhteiskunnallisissa murroksissa on kiistaton – ja ne, jotka omaavat rohkean kasvuasenteen, lunastavat niissä paikkansa. Tulevaisuudessa kasvuyrityksistä pärjäävät parhaiten ne, jotka tarttuvat tulevaisuuden mahdollisuuksiin ja vääjäämättömiin muutoksiin jo nyt. Ainoa järkevä tapa kasvaa on kestävä tapa.

Mitä kasvu sitten vaatii ja mitä eväitä matkan varrella tarvitaan? Kasvuun ja uudistumiseen ei ole yhtä oikeaa kaavaa – mutta varmaa on se, että kaikki lähtee rohkeudesta ja päätöksestä kasvaa. Erään jäsenemme sanoin 'yrityksellä on joko unelma tai kohtalo'. Rohkeuden lisäksi tarvitaan jatkuvaa kasvun lähteiden etsimistä, törkeän isosti ajattelua sekä tulevaisuuteen kurkottava, kunnianhimoinen kasvutavoite eli Törkee Lupaus. Kasvumatkalla olennaisia eväitä ovat myös toimeenpanokyky, systemaattinen kasvuhankkeiden johtaminen, kasvun kannalta relevantti osaaminen sekä kyky innostaa ja innostua kasvusta uudestaan, joka päivä.

Kasvumatkalla kullannarvoinen sparraaja on toinen kasvuyrittäjä. Me Kasvuryhmässä luotamme reippaaseen tiedon vaihtamiseen, radikaaliin avoimuuteen ja yhteisön voimaan kasvun kiihdyttämisen keinoina. Pyörää ei kannata keksiä uudelleen eikä kaikkia virheitä tarvitse tehdä itse. Olennaista on myös uskaltautua tutkimaan ideoita ja oivalluksia oman toimialan ulkopuolelta. Kun halutaan saada aikaan kasvua, jota ei ole omalla toimialalla vielä nähty, pitää todennäköisesti tehdä jotain sellaista, jota ei ole vielä tehty. Kasvuryhmä rikkoo totutut keskustelun rajat ja haastaa eri alojen yrittäjät oppimaan toisiltaan.

Kasvuryhmä on ainutlaatuinen vertaissparraukseen perustuva kasvun ja uudistumisen yhteisö. Väitämme, että jokaisen yritysjohtajan, joka suhtautuu yhtä intohimoisesti kasvuun kuin me, kannattaa kokea Kasvuryhmä. Uskallamme antaa Törkeen Lupauksen: Kasvuryhmän jäsenenä yrityksesi kasvaa nopeammin kuin muut.

Keskisuurten yritysten kasvutavoitteet



■ Voimakas kasvu (väh. 30 %)
 ■ Kohtalainen kasvu (väh. 10%)
 ■ Aseman säilyttäjät (kasvu joitain prosenteja)

Lähde: EK, Pk-Pulssi 2019



EK on elinkeinoelämän kokoava ääni, joka kiteyttää ja kommunikoi suomalaisen yritysmaailman yhteiset näkemykset. Edunvalvontamme ytimessä ovat työpaikkoja tarjoavat yritykset elinkaaren kaikissa vaiheissa. EK:n 24 jäsenliittoa edustaa sekä teollisuutta että palvelusektoria. Jäsenistöstämme 96 % on pk-yrityksiä ja 70 % kaikista maamme 50–249 hlön yrityksistä on EK:n jäseniä.

Olemme järjestöjen vaikuttavuusvertailujen kärjessä, ja viemme yritystemme viestejä suoraan niin päättäjille kuin yhteiskunnalliseen keskusteluun. Kerromme, miten yritysten toimintaympäristöä pitäisi uudistaa, jotta ne voisivat kasvaa, työllistää ja toimia samalla koko yhteiskunnan hyväksi. Teemme aloitteita ja annamme lausuntoja liittyen esim. yrittäjyyteen ja omistajuuteen, verotukseen, julkiseen talouteen, työvoimapolitiikkaan, koulutukseen, digitalisaatioon ja EU-politiikkaan.

KASVURYHMÄ

Kasvuryhmä on 2015 perustettu scaleup-yritysten yhteisö, jonka jäsenenä on 198 suomalaisten kasvuritysten johtajaa ja omistajaa. Me Kasvuryhmässä suhtaudumme kasvuun mahdollistajana – elintärkeänä lähtökohtana, joka antaa yrityksille muskelit tehdä merkittäviä ja omaa kokoaan suurempia asioita. Uskomme, että yritysten rooli isoissa yhteiskunnallisissa murroksissa on kiistaton – ja ne, jotka omaavat rohkean kasvuasenteen, lunastavat niissä paikkansa.

Kasvuryhmän tarkoituksena on kiihdyttää scaleup-yritysten kestäväää kasvua ja uudistumista, ja luoda yhteensä 15 miljardia euroa lisää liikevaihtoa vuoden 2023 loppuun mennessä. Toimintamme ponnistaa kasvuasenteen ruokkimisesta: vauhditamme jäseniämme kunnianhimoiseen kasvuun ainutlaatuisen yhteisömmme sekä vertaispaineen ja -sparrauksen voimalla. Muutokseen suhtaudumme aina mahdollisuutena. Emme ole selkään taputtelijoita tai hyssyttelijöitä, vaan puhumme suoraan, haastamme rohkeasti ja lupaamme törkeästi.



Elinkeinoelämän keskusliitto EK

PL 30 (Eteläranta 10), 00131 Helsinki

www.ek.fi

Twitter: @Elinkeinoelama



Kasvuryhmä Suomi Ry

Keilaniementie 1, 02150 Espoo

www.kasvuryhma.fi

Twitter: @Kasvuryhma

#kipinaakasvuun

Lokakuu 2019