

Havahtuminen – Epäatkuvuuksien sarja ja arki

Vaihteeksi mollissa



Pekka Mattila – Professor of Practice,
Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu

Tällä kertaa Suuryritystutkimuksen vastaajayritysten äänet ovat varovaisia ja pragmaattisia. Kasvuvuosien sarjan katkeaminen pakottaa myös vaikeisiin ratkaisuihin. Taustalla ovat toimintaympäristön tekijät, joista kaikki eivät olleet ennakoitavissa ja vielä vähemmän suuryritysten itsensä kontrolloitavissa.

Ajoa ilman käsiä

Vastanneiden suuryritysten luottamus Suomen poliittiseen johtoon säilyy heikkona. On mahdoton arvioida, johtuuko hienoinen kohennus arvosanoissa siitä, että kriisiaikojen johtajuus kompensoi heikkoa talouspolitiikkaa, vai lähestyvistä eduskuntavaaleista ja hallituksen ennakoidusta päivittymisestä.

Vain puolitoista prosenttia vastaajista uskoo julkisen talouden etenevän kohti tasapainoa. Päinvastaista mieltä on useampi kuin yhdeksän kymmenestä. Sama murskaava jakolinja toistuu velkaantumisen hallintaa sekä kitkatekijöitä ja kannustinloukkuja koskevissa kysymyksissä. Ei ole liioittelua todeta, että miltei kaikki vastaajayritykset ovat luopuneet toivosta vallitsevan hallituksen talousosaamisen suhteen.

Repeämät kartassa

Venäjän hyökkäys Ukrainaan yllätti suuryritykset, jotka olivat jo vuosien aikana ehtineet tottua itämarkkinan

erityispiirteisiin ja -riskeihin. Reaktio on vastausten perusteella voimakas. Venäjä lasketaan pois kohde-markkinoiden listalta pysyvästi tai vähintään pitkäksi ajanjaksoksi. Tuotannon sijoittumista maahan tulevaisuudessa ei pidetä lainkaan realistisena. Venäjän perinteiseen vientikysyntään suhtaudutaan hieman optimistisemmin mutta vasta sotaretken päätyttyä.

Kenties Venäjän aggressio havahdutti suuryritykset tarkastelemaan uudelleen myös vahvaa alihankinta- ja vientimaata Kiinaa. Useampi kuin kaksi viidestä vastaajasta piti maan vahvistumista uhkana toimialalleen – mahdollisuutena puolestaan yksi neljästä. Uhkan ja mahdollisuuden välillä vaaka kallistuu ensin mainitun puolelle myös oman yrityksen tulevaisuutta arvioitaessa.

Uusia reikiä vyöhön

Suuryritysten tunnelman muutos on raju. Miltei puolet vastanneista aikoo keskittyä vuonna 2023 tehostamiseen ja tuottavuuden lisäämiseen. Vähemmän kuin yksi viidestä luottaa toiminnan laajentamiseen ja edelleen kehittämiseen. Romahdus vuodentakaisesta on raju; koronan lientymisen ilo on nopeasti kadonnut. Onneksi investointihalukkuus lupaa parempaa. Tuotannon laajentamiseen ja kapasiteettiin panostetaan yhä. Myös digitalisaatio, henkilöstön kehittäminen ja ennen muuta siirtymä kestävään liiketoimintaan korostuvat maltillisesti kasvavien panostusten listalla.

Tekijän markkina

Samalla, kun suuryritykset varautuvat apeaan suhdanteeseen ja tehostamiseen, ne tunnustavat kohtaavansa entistäkin raaemman kamppailun hyvistä työntekijöistä ja erikoisosaajista. Yksikään vastaajista ei ollut väitteestä eri mieltä, ja samaa mieltä olevien osuus saavutti lukemat, joita näemme vain pohjoisko-realaisissa vaaleissa.

Yli puolet vastanneista suuryrityksistä näkee kamppailun osaajista myös uhkana itselleen. Harvempi kuin yksi kolmesta luottaa maineeseensa ja pitää osaajapulaa suhteellisenä vahvuutenaan. Muutos on raju tutkimuksen aikasarjassa. Työn markkina ei ole enää antajan vaan tekijän.

Kamreerille mitali

Myös johtajasukupolvet ovat vaihtuneet ja monelle laukkaava inflaatio on uusi kokemus. Yhdeksän kymmenestä vastaajasta näkee inflaation kiihtymisen aiheuttavan ongelmia yritykselleen, ja neljä viidestä pitää kehitystä jopa uhkana. Korkotason nousu näyttäytyy sekin tummana pilvenä, joskaan ei yhtä vahvasti. Tämän ymmärtää, sillä moni suuryritys on hyvin omavarainen, ja korkoherkkyyden ongelmat heijastuvat pikemminkin asiakasmarkkinasta.

Juuri taloudellinen vahvuus suojelee vastausten perusteella suuryrityksiä yllätyksiltä ja epäjatkuvuuksilta. Varautuminen on ollut viisautta, vaikka julkisessa keskustelussa kannattavuuspeliä ja taseiden pullistumista on myös kritisoitu. Nyt ne ovat arvossaan.

Sitkeä vastuullisuus

COVID-19, Venäjän hyökkäyssodan aiheuttama kriisi ja ennakoitu taantuma ovat testanneet talouden lisäksi myös suuryritysten arvot. Vastuullisuus ei ole enää hyvien aikojen harrastus. Näin voi jo varmuudella sanoa.

Sitoutuminen vastuullisuuteen on kestänyt poikkeusvuodet. Valinnat ovat strategisista, eivätkä perustu kilpailijoiden jäljittelyyn. Lisäksi sosiaalinen vastuu on noussut ympäristövastuun rinnalle.

Lyhyen aikavälin kasvua ja kannattavuutta ollaan valmiita yhä useammin sopeuttamaan vastuullisuustavoitteiden paineessa, vaikka liiketoiminnan kestävyys säilyy ohjaavana periaatteena. Lopulta tämäkin priorisointi tukee yritysjohtajien toiminnan ja tekojen kestävyyttä.

Myönteistä kehitystä sementoi myös hallitusten lisääntynyt kiinnostus aiheeseen. Yhä useammassa yrityksessä ylimmän johdon palkitseminen on sidottu vastuullisuustavoitteiden täyttymiseen.

Pöytä on käännetty. Työnantajien markkinasta on siirrytty työntarjoajien markkinaan. Asetelma on suuryrityksille uusi.

Toistakymmentä vuotta suuryritysten peilinä

Nyt yhdeksäntoista kertaa toteutettu Suuryritystutkimus on ainutlaatuinen sekä kotimaassa että kansainvälisesti. Useiden vastaajayritysten ja vastaajahenkilöiden sitoutuminen kantaa vuosien päähän, jopa ensimmäiseen toteutukseen. Tämä on vaikuttavaa huomioiden tutkimuksen laajuuden ja vastaamisen vaatiman ajan.

Raportti kokoaa Suomen kansantalouden suurimpien yritysten ylimmän johdon äänen. Vastaajajoukko kattaa varsinkin miljardiliikevaihdon yritykset, joista moni on oman alansa globaali markkinajohtaja ja vielä useampi kurottaa määrätietoisesti kohti tätä asemaa.

Tutkimus toteutetaan noudattaen hyvää akateemista tapaa. Sen todellinen vaikuttavuus punnitaan kuitenkin kyvyssä virittää keskustelua yhteiskunnan ja talouden eri foorumeilla.

Katse itsevarmana kriisien jälkeiseen aikaan



Katja Keitaanniemi – Toimitusjohtaja,
OP Yrityspankki

Kulunut vuosi oli jälleen monella tapaa poikkeuksellinen. Pandemian jälkeinen optimismi vaihtui jo alkuvuodesta Ukrainan sodan humanitääriseen kriisiin ja globaalin talouden myllerrykseen. Energiapula ja kiihtyvä inflaatio ovat tehneet osin pysyviäkin muutoksia niin kotimaiseen kuin kansainväliseen markkinaan.

Vaikka talouden horisontissa myrskyää, on nyt jo yhdennettätoista kertaa julkaistun Suuryritystutkimuksen mukaan suomalaisilla suuryrityksillä edelleen vahva taloudellinen asema.

Suuryritysten kumulatiivinen liikevaihto kasvoi vuonna 2022 voimakkaasti. Myös keskimääräinen liikevaihtoon suhteutettu nettotulos nousi ennätystasolle. Suomen suurimpana yrityssektorin lainanantajana näemmekin suuryritysten tilanteen tällä hetkellä vakaana. Monilla suuryrityksillä on vahva tase ja hyvä likviditeetti.

Vaikka taloudellisia huolia ei suuryrityksillä olisikaan, korostuu turvallisuushakuisuus tutkimuksen tuloksissa. Kun vuosi sitten laajentumishaluisten suuryritysten osuus nousi ennätystasolle, on toiminnan laajentamiseen tähtäävien yritysten osuus tippunut nyt yli 15 prosenttiyksikköä ollen enää vain viidennes vastaajista. Suuryrityksistä 45 prosenttia tähtää vuonna 2023 toiminnan ja tuottavuuden tehostamiseen laajentumisen sijasta.

Hyvä uutinen on, että tehostamisesta huolimatta investointeja jatketaan. Suuryritysten investointihankkeet ovat usein pitkäaikaisia, eikä isoja suunnanmuutoksia tehdä äkillisten markkinaheiluntojen vuoksi.

Energia- ja inflaatiokriisin vaikutukset ovat kuitenkin saaneet myös suuryritykset siirtymään säästöliekille ja keskittämään investoinnit aiempaa vahvemmin toiminnan jatkuvuuden turvaamiseen. Arviot investointien suhteellisesta lisäyksestä ovat laskeneet edeltävästä vuodesta lähes kaikissa kohdeluokissa, niin aineettomissa kuin aineellisissa investoinneissa. Suuryrityksistä lähes 90 prosenttia kertoo kuitenkin olevansa valmis investoimaan nopeasti, jos kysynnän voidaan ennakoida kasvavan keskipitkällä aikavälillä.

Suuryritykset suhtautuvat tutkimuksen valossa itsevarmasti kriisien jälkeiseen aikaan. Useampi kuin kolme neljästä tutkimukseen vastanneesta kokee yrityksellensä olevan selkeä näkemys siitä, miten toimintaa tulee kehittää Ukrainan sodan jälkeiseen ympäristöön.

Parhaaksi suuryritysten sopeutumisvalmius arvioidaan niiden taloudellisissa voimavaroissa. Lisäksi iskunkestävyyttä löytyy asiakassuhteissa ja tuotantoon liittyvissä ydintoiminnoissa. Suurimmiksi haavoittuvuuksiksi yritykset nimeävät inflaation kiihtymisen, työntekijöiden saatavuusongelmat ja epäluotettavat toimitusketjut.

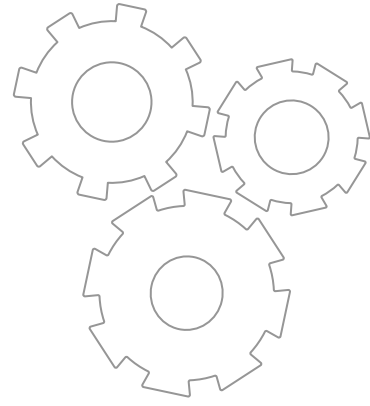
Suuryritystutkimuksemme raottaa jälleen verhoa suomalaisten suuryritysten mielenmaisemaan. Kiitän lämpimästi tutkimukseemme panoksensa antaneita. Nyt jos koskaan kaipaamme suuryritysten näkemyksiä valottamaan globaalin talouden ja suomalaisen elinkeinoelämän sumuisia näkymiä.

Toivoa paineen alla

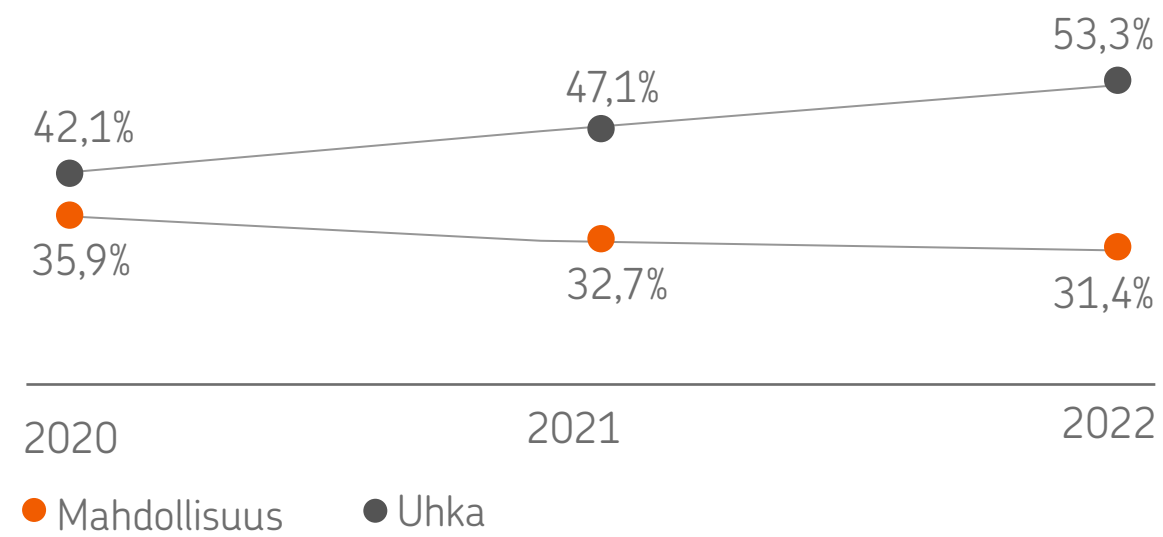


45 %

tähtää pääsääntöisesti toiminnan tehostamiseen. Tehostajien määrä on kasvanut vuodessa yli 15 prosenttiyksikköä.

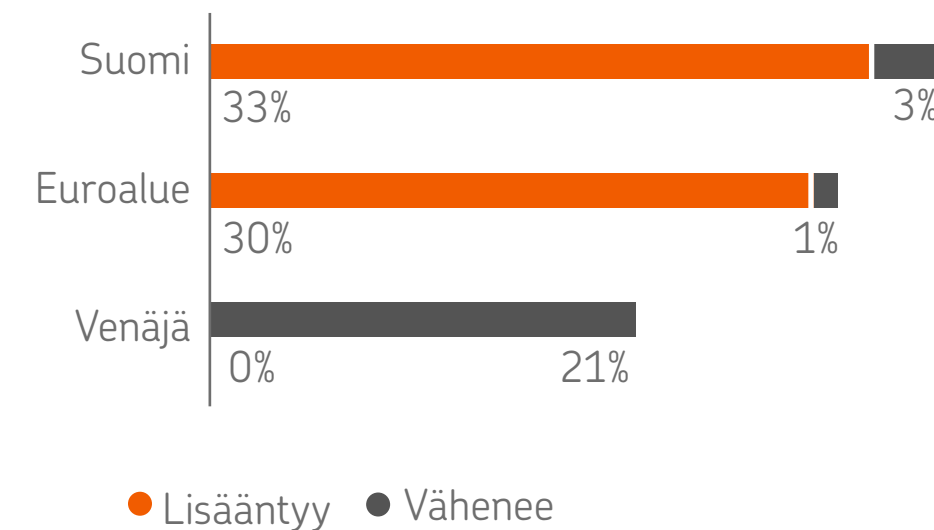


Kova kilpailu osajista uhkaa yhä useampaa suuryritystä*



*= Neutraaleja vastauksia ei esitetä kuviossa.

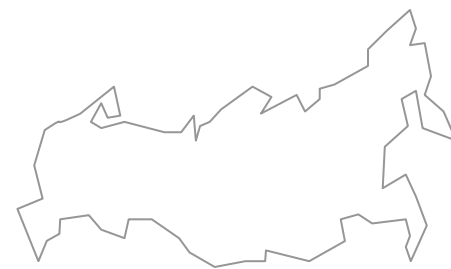
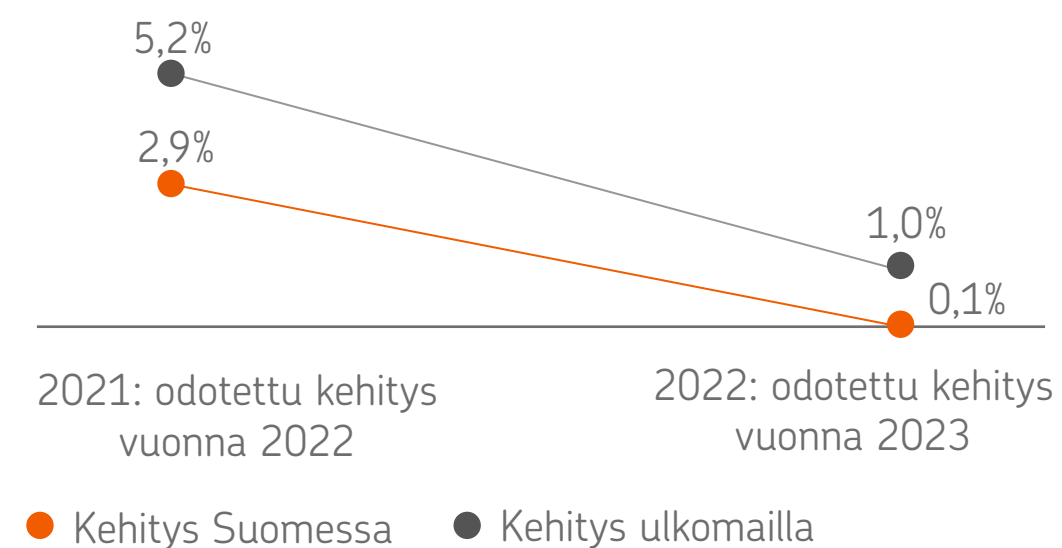
Tuotannon odotettu kehitys lähitulevaisuudessa



Taloudellinen vahvuus takaa selviytymisen - kolmen kärki

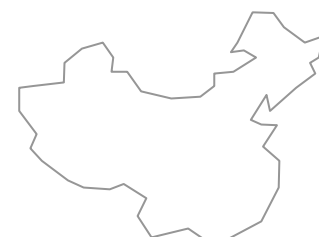


Kysynnän kasvu hiipuu Suomessa ja ulkomailla



93 %

uskoo Venäjän pysyvän suljettuna markkinana myös tulevaisuudessa.



30 %

kokee Kiinan nousun uhkana omalle liiketoiminnalleen.

Asiakas ohjaa vastuullisuuteen

Panokset kestävään liiketoimintaan kasvavat vuonna 2023

4,4 %

Yritykset huomioivat vastuullisuuden:

1. Täyttääkseen asiakkaidensa toiveet
2. Vahvistaakseen liiketoimintaansa
3. Täyttääkseen säädetyt velvoitteet

86 %

uskoo Nato-suhteen vahvistavan Suomen houkuttelevuutta investointikohteena.

Tausta

Tutkimus jäljittää vaikeita valintoja

OP Ryhmän mahdollistama ja Nordic Institute of Business & Society -ajatushautomon toteuttama Suuryritystutkimus kertoo vuosittain, mitä Suomen suurimpien työnantajien ja veronmaksajien ylimmät päätöksentekijät ajattelevat erityisesti liiketoimintaympäristönsä tilasta ja tulevaisuuden valinnoistaan.

Loppuvuonna 2022 yhdeksätoista kertaa toteutettuun Suuryritystutkimukseen osallistui 199 johtoryhmätason vaikuttajaa Suomen 139 suurimmasta yrityksestä. Myös tuorein tutkimus tavoitti hyvin Suomen 250 suurimman yrityksen kohderyhmän. Ainoastaan rajattuun suuryrityskenttään keskittyvän tutkimuksen yritystason vastaajamäärä kasvoi edellisvuodesta yli kuusitoista prosenttia.

”

Tutkimus ja vuosien myötä kertynyt aineisto ovat kansainvälisesti ainutlaatuisia. Ajallinen jatkumo auttaa tarkastelemaan myös aikeiden ja tekojen vastaavuutta.

Henrikki Tikkanen, Professori
Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu

Vastaajaprofiilit

Yritystaso



Kattavuus liikevaihdolla mitattuna



Vastaajaprofiilit Henkilötaso

199

vastaajien
kokonaismäärä

33 %
Toimitusjohtaja tai
varatoimitusjohtaja

17 %
Talous- tai
rahoitusjohtaja

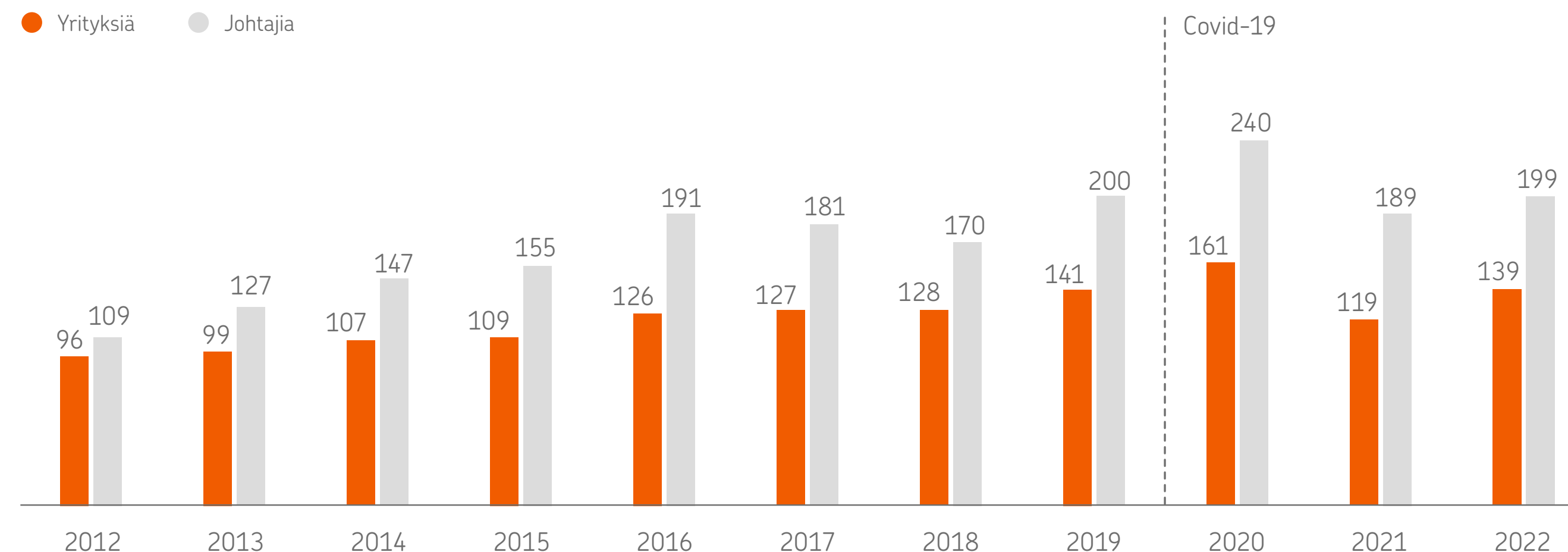
22 %
Liiketoiminta-alueen
tai -yksikön johtaja

29 %
Muu johtoryhmän jäsen

Vastaajamäärän kehitys

Yrityksiä

Johtajia



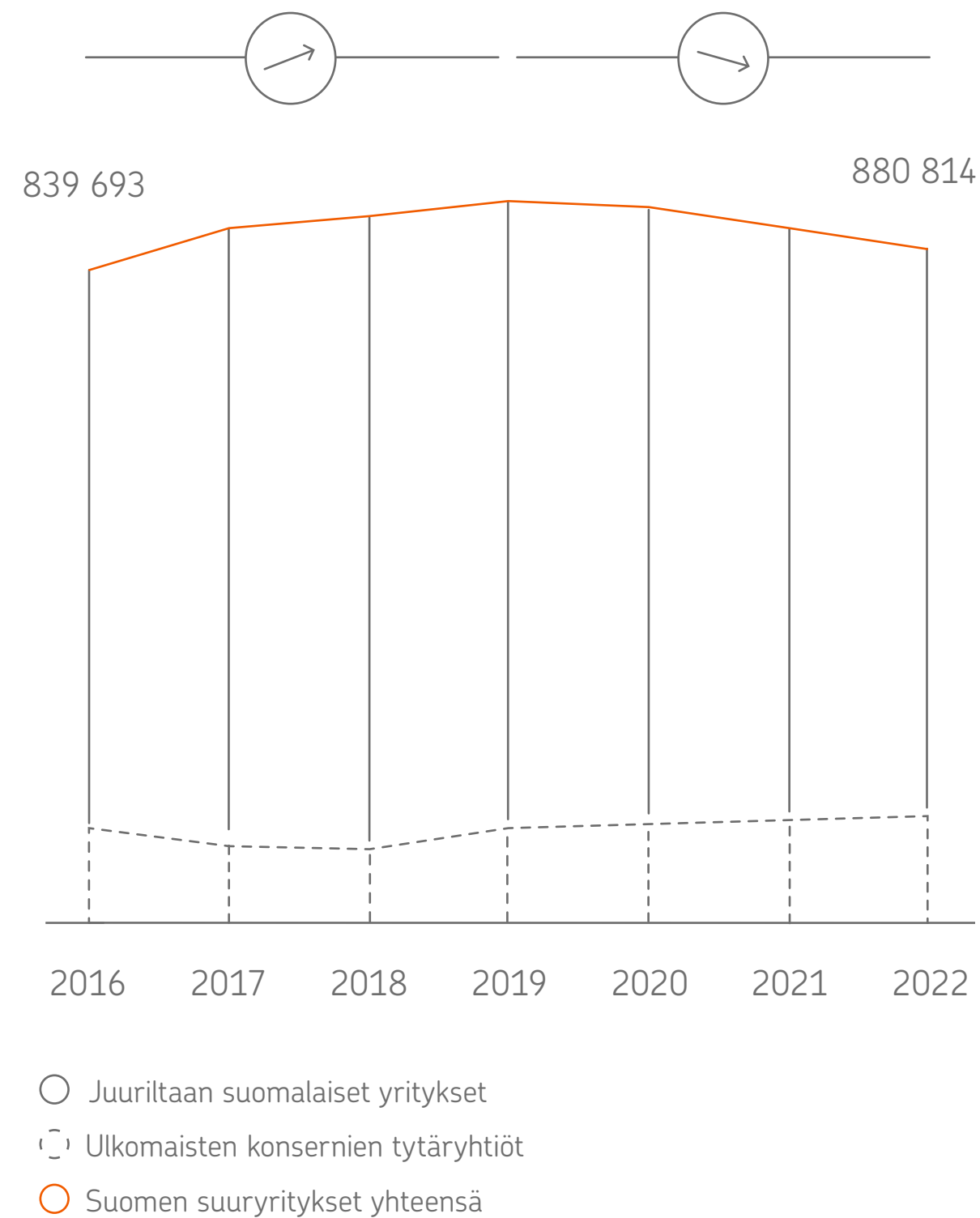
Vaikka tutkimuksen yritystason kattavuus on jälleen erittäin vahva, on sen peitto suuryritysten liikevaihdolla mitattuna laskenut hieman. Tällä kertaa tutkimus kattaa lähes neljäkymmentäneljä prosenttia kohderyhmän kokonaisliikevaihdosta. Osallistuneiden yritysten yhteenlaskettu vuotuinen liikevaihto on tuoreimpien tilinpäätöstietojen mukaan lähes 205 miljardia euroa. Edellisen tutkimuksen vastaavat peittolukemat olivat viisikymmentäkaksi prosenttia – miltei 190 miljardia euroa. Vaihtelusta voi päätellä, että aivan suurimpien yritysten mukana- tai poissaololla voi olla suuri vaikutus. Rohkeat harppaukset ja raskaan sarjan yritysostot

vaikuttavat vääjäämättä myös tutkimuksen yhteistuloksiin. Luonnollista on sekin, että yritykset kertovat toiminnastaan myös anonyymeina mieluummin silloin, kun niillä menee kohtalaisesti tai hyvin.

Suuryritystutkimuksen asema suomalaisen suuryrityskentän pulssin mittaajana on jo kiistaton. Tällä kertaa vastanneista henkilöistä lähes joka kolmas oli toimitus- tai varatoimitusjohtaja. Kaikki muutkin olivat johtoryhmän jäseniä. Tarve jaetulle tilannekuvalla motivoi vastaamaan, vaikka kysymysarsenaali vaatiikin paneutumista.

Suuryritysten työllistäminen on hiipunut jo kolmatta vuotta peräkkäin

Kumulatiivinen henkilöstömäärä
(viimeisin vahvistettu tilinpäätös)



”

Teknolohiateollisuuden suuryritykset toimivat käytännössä aina globaaleilla markkinoilla. Yritysten hyvä tuloskehitys kertoo suomalaisten yritysten onnistuneen kannattavuuden hallinnassa olosuhteisiin nähden verrattain hyvin.

Jaakko Hirvola, Toimitusjohtaja
Teknolohiateollisuus

Suomen 250 suurinta yritystä jatkoi vahvaa kasvuaan myös pandemian rasittamina. Viimeksi päättyneellä tilikaudella kumulatiivinen liikevaihto kasvoi kaikkien suuryritysten joukossa miltei kaksikymmentäkahdeksan prosenttia. Kun poikkeuskasvaja Fortum lasketaan ulos, kasvua kertyi lähes yksitoista prosenttia. Toisaalta Suomessa toimivien suuryritysten työllistäminen on vaihtanut trendiä: kolmea perättäistä kasvun vuotta on seurannut kolmen vuoden laskeva käyrä. Suuryritysten henkilöstön kokonaismäärä täysinä työvuosina laski edellisvuoden tapaan noin kaksi prosenttia.

33 %

Kolmannes vastaajista on yritystensä toimitusjohtajia tai varatoimitusjohtajia. Tutkimus on tullut kanavaksi puhua.

Suomalaisten suuryritysten tuloksentekokyky on ollut jo vuosia hyvällä tasolla myös kansainvälisellä mittapuulla. Viimeisellä tilikaudellaan suuryritykset eivät ole ainoastaan säilyttäneet tulokuntoaan vahvana vaan nousseet uudelle ennätystasolle. Keskimäärin kahdeksan prosentin rajapyykin ylittävä kumulatiivinen nettotulos on erinomainen saavutus, kun vertaa tutkimuksen alkuaikoihin vuonna 2011. Tuloksenteko on parantunut suuryrityskentässä kauttaaltaan: viimeisimmän vahvistetun tilinpäätöksen mukaan vain joka kymmenennellä suuryrityksellä nettotulos oli negatiivinen.

Myös tänä vuonna tutkimuksen rakennetta on harkiten uudistettu. Kysymyksissä painottuvat entistä enemmän vaikeat valinnat kahden ääripään välillä sekä markkinapaikkamainen tapa painottaa valintoja. Näin monimutkaistuvasta päätöksentekoympäristöstä saadaan irti ohjaavia prioriteetteja ja tendenssejä.

Suuryritysten keskimääräinen nettotulos nousi uudelle huipputasolle*

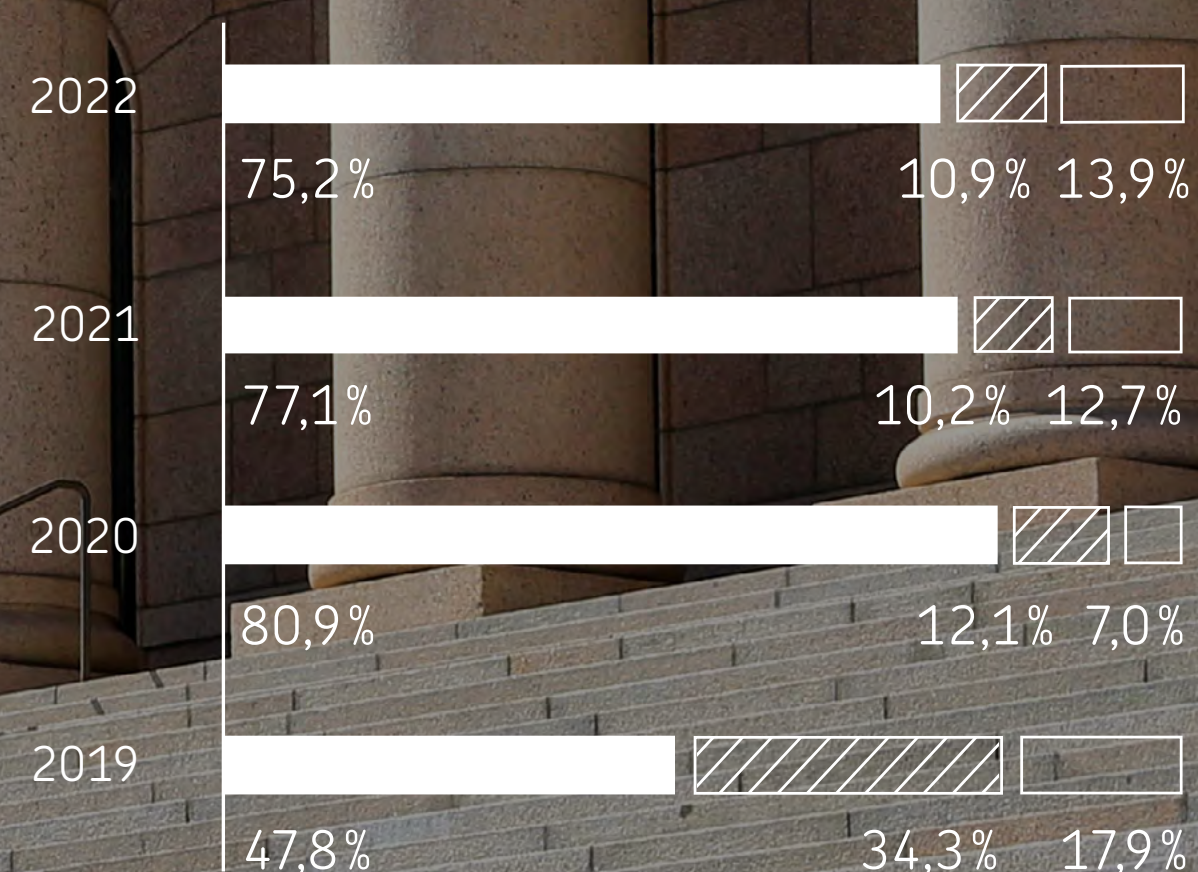
Kumulatiivinen nettotulos
(viimeisin vahvistettu tilinpäätös)



* = Vuosiluku viittaa tilanteeseen ko. vuoden alussa.

Mieliala

Suomen poliittiseen johtamiseen
liittyy yrityksemme näkökulmasta
epävarmuustekijöitä



- Samaa mieltä
- Neutraali
- Eri mieltä

Havahtumisesta järkiintymiseen

Maailma voi muuttua äkkiä. Syksyn 2021 vastauksissa suuryritykset sitoutuivat kasvuun ja halusivat kuroa kiinni pandemiashokissa menetetyn ajan. Yli kolmannes suuryrityksistä oli vahvasti laajentamassa ja edelleen kehittämässä toimintaansa vuodelle 2022. Helmikuun 24. päivä vuonna 2022 muutti kuitenkin pelikirjaa – pitkään vain puheissaan pullistellut Venäjä hyökkäsi odotusten vastaisesti Ukraina. Syksyn 2022 vastauksissa laajentumishaluisten yritysten osuus on romahtanut alle viidennekseen. Miltei puolet keskittyy nyt lähinnä toiminnan tehostamiseen ja tuottavuuden lisäämiseen.

Talouden tuleviin realiteetteihin havahtuneiden suuryritysten luenta Suomen poliittisesta päätöksenteosta on yhä varsin lohduton. Kolme neljästä vastaajasta arvioi, että Suomen poliittiseen johtamiseen liittyy heidän yrityksensä näkökulmasta epävarmuustekijöitä. Miltei puolelle vastaajista Suomen poliittisen johdon toiminta näyttäytyy pääosin uhkana. Johtajuuttakin suuremman huolenaiheen tuottaa hallituksen ajama talouspolitiikka. Lähes kuusikymmentä prosenttia vastaajista kokee hallituksen talouspolitiikan uhkana yrityksensä toiminnalle.

1,5 %

Vastanneet suuryritykset eivät etäisestikään usko julkisen talouden saavuttavan tasapainoa. Se vaikuttaa kielteisesti kotimarkkinauskoon.

Suomen talouspoliittinen tilanne



Syksyn 2021 hyvin synkät näkemykset talouspolitiikan nykytilasta ovat entisestään jyrkentyneet tuoreimmissa vastauksissa. Huima enemmistö – yhdeksänkymmentäkuusi prosenttia – vastaajista arvioi, ettei julkinen talous etene nykymallissaan kohti tasapainoa. Suuren enemmistön mielestä valtio velkaantuu holtittomasti, eikä hallitus toimi tarpeeksi aktiivisesti rakenteellisen kitkatekijöiden ja kannustinloukkujen poistamiseksi esimerkiksi työmarkkinoilla.

Poliittiset päättäjät saavat aiempaa yleisemmin kiitosta ainoastaan teollisuuspolitiikan osalta: lähes kolmekymmentäkuusi prosenttia vastaajista uskoo, että nykymuotoinen aktiivinen teollisuuspolitiikka edistää yritysten kilpailukykyä. Enemmistö – viisikymmentäkaksi prosenttia – on tästäkin väitteestä kyllä eri mieltä. Jo krooniseksi muodostunut uskonpuute Suomen poliittiseen johtoon ei ole omiaan maltillistamaan elinkeinoelämän säästö- ja tehostustoimia. Yritykset ovat nyt taantuman edessä omillaan, kuiskaavat tutkimuksen rivienvälit.

”

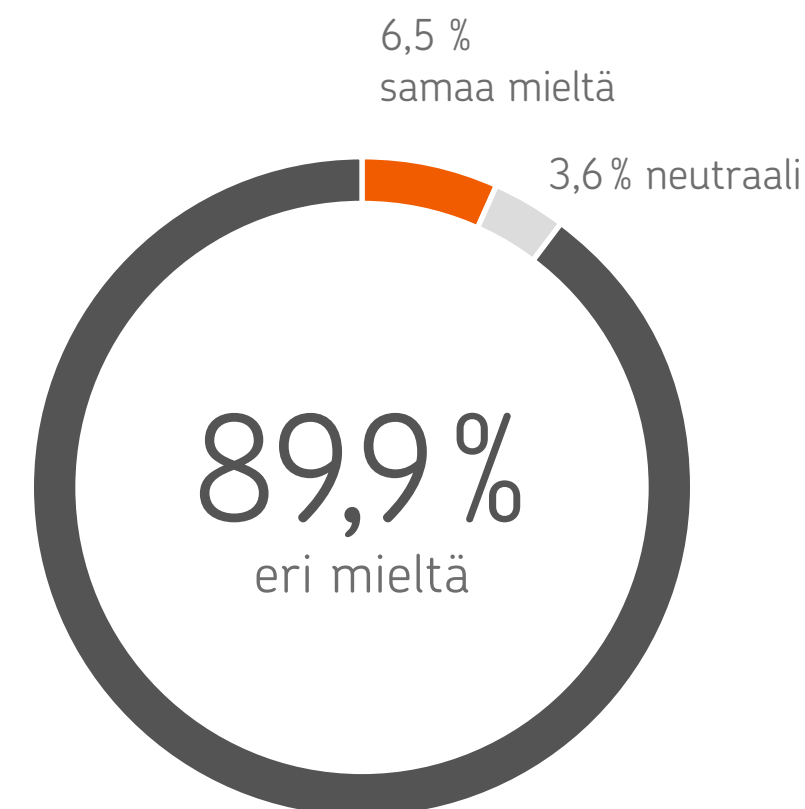
Ostovoiman merkitystä ei voi liikaa korostaa. Asiakkaamme miettivät nyt entistä tarkemmin kuinka voivat järkeistää kulutustottumuksiaan ruokaostoksilla. Tarjoamme mahdollisuuden valita laajasta valikoimastamme ja tarjouksista itselle sopiva ja omaan budjettiin sopiva vaihtoehto.

Ari Akseli, Päivittäistavarakaupan toimialajohtaja, Kesko Oyj

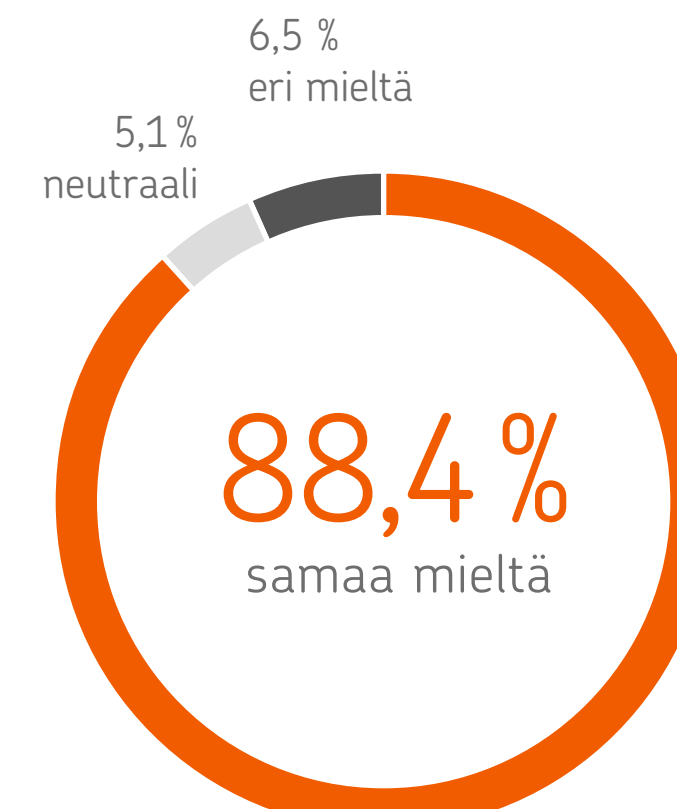
Sukupolvet ovat jo kääntyneet. Monelle yrityspäätäjälle kokemus inflaatiosta on lajissaan ensimmäinen.

Euroalueen inflaatio kiihtyi syksyllä 2022 jopa odotuksia enemmän ylittäen kymmenen prosentin rajan. Suomen inflaatiotaso jäi vain hiukan valuuttaunionin keskiarvosta. Alkaneen vuoden kehityskulkua on liian aikaista arvailla. Lähes yhdeksän kymmenestä vastanneesta suuryrityksestä uskoo kiihtyneen inflaation tuottavan ongelmia lähivuosina. Samalla kun kuluttajahinnat ovat nousseet Suomessa nopeasti, palkkojen kehitys on ollut maltillista. Pääosa vastanneista suuryrityksistä ennakoi lisääntyvää painetta palkan-
korotuksiin. Samalla vastaajat tiedostavat palkankorotusten inflaatiota kiihdyttävän vaikutuksen. Raskaasti verotettu suomalainen työ on jo vanhastaan kallista verrattuna jopa eurooppalaisiin pääkilpailijoihin.

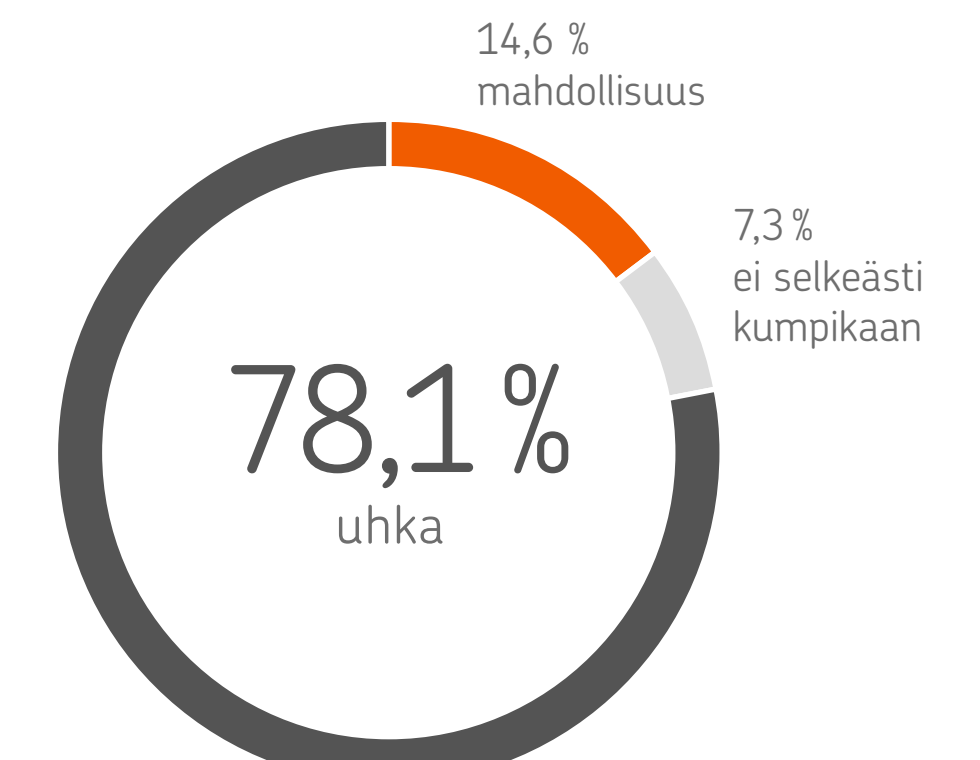
Inflaation kiihtyminen ei tuota yrityksellemme ongelmia lähivuosina



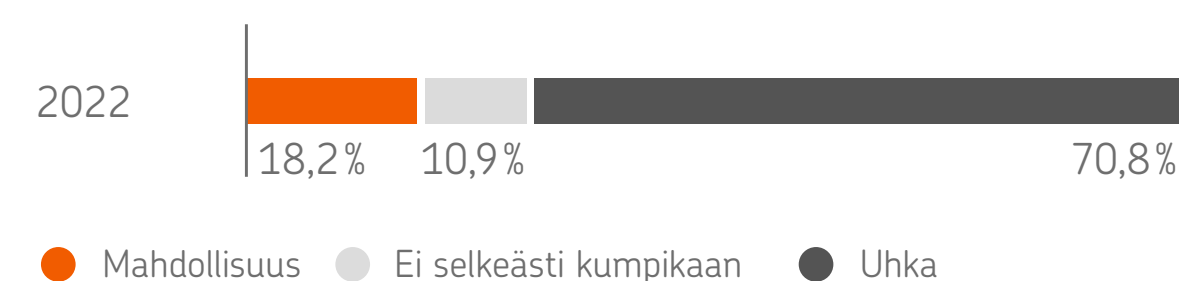
Inflaation kiihtyminen synnyttää painetta palkkojen nostoon toimialallamme



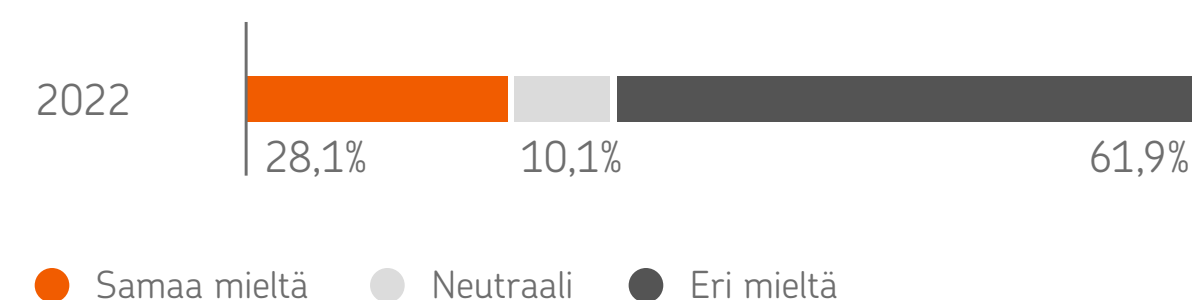
Miten inflaation kiihtyminen Suomessa näyttäytyy yrityksellemme



Miten korkotason nousu näyttäytyy yrityksellemme



Ennakoitu korkotason nousu ei tuota yrityksellemme ongelmia lähivuosina



Lisää huolta aiheuttavat myös ennakoitu korkotason nousu sekä EU-komission ajama energian säännöstely. Korkotason nousu näyttäytyy uhkana yli seitsemälle kymmenelle prosentille vastaajista. Tämä on jopa yllättävää huomioiden suuryritysten taseiden vahvuuden. Useampi kuin kuusi kymmenestä vastaajasta kuvaa korkotason nousua yritykselleen ongelmaksi.

Suuryritysten vastauksien taustalla lienee oletus siitä, että korkotason nousu on suhteellisen tilapäinen ilmiö, jota kansainväliset kriisit ja epäjatkuvuudet ruokkivat. Kestäessään nousevien korkojen ympäristö voi rajoittaa ja tosiasiallisesti myös rajoittanee rohkeampia tulevaisuusinvestointeja ja vahvistaa entisestään yritysten defensiivistä linjaa.



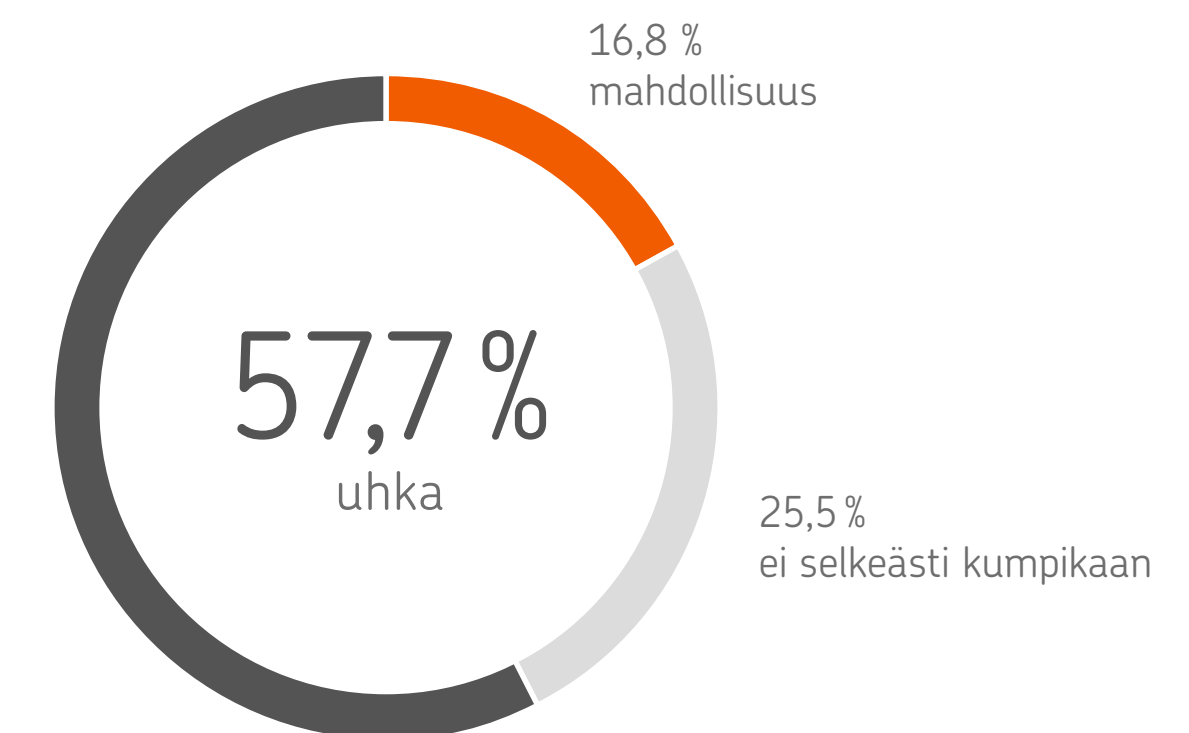
”

Tällä hetkellä haasteena on jopa energian riittävyys, ja puhutaan yleisesti sähköpulan mahdollisuudesta sekä kotimaisen biopolttoaineen saatavuusongelmista. Ongelman ratkaisemisessa energiaomavaraisuuden merkitys korostuu ja investointeja uuteen energiantuotantoon pitäisi vauhdittaa Suomessa.

Petri Paaianen, Toimitusjohtaja
Pori Energia

EU-komission hahmottelema energian säännöstely koetaan uhkana hieman harvemmin. Silti yli kolmannes vastaajista on pakotettu rajoittamaan tuotantoaan ja reilu kuusikymmentä prosenttia nostamaan hintojaan skenaarion toteutuessa.

Miten EU-komission edellyttämä energian säännöstely näyttäytyy yrityksellemme

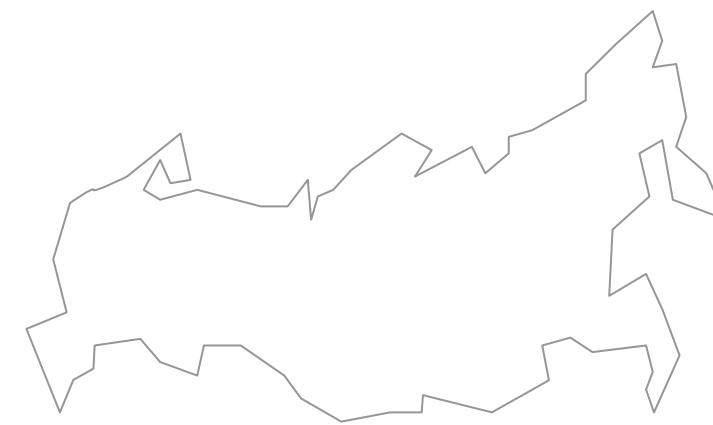


25 %

Neljännes näkee Kiinan vahvistumisen itselleen mahdollisuutena.

Kansainväliseen toimintaympäristöön liittyvää epävarmuutta on lisännyt Venäjän vientimarkkinan äkkikuolema. Useampi kuin yhdeksän kymmenestä vastanneesta suuryrityksestä uskoo Venäjän pysyvän suljettuna markkinana myös Ukraina kohdistuneen hyökkäyssodan päätyttyä. Miltei yli kolmekymmentä prosenttia vastaajista kokee, että Venäjän hyökkäys- dalla on kielteisiä vaikutuksia tilaus-toimitusketjuihin. Hieman yli kolmekymmentä prosenttia luonnehtii Venäjän markkinan sulkeutumista suoranaiseksi uhaksi toiminnalleen.

Myös Kiinan nousu maailmanmahdiksi näyttäytyy enemmän uhkana kuin mahdollisuutena. Vain hieman yli yksi neljästä vastaajasta uskoo, että Kiinan nousu vahvistaa omaa toimialaa pitkällä aikavälillä. Kiinan valtava koko tuntuu murskaavalta, ja moni suuryritys yrittää vielä muotoilla suhdettaan tärkeään kohde- markkinaan ja raaka-ainelähteeseen.



Venäjä pysyy suomalaisille suuryrityksille suljettuna markkinana myös tulevaisuudessa

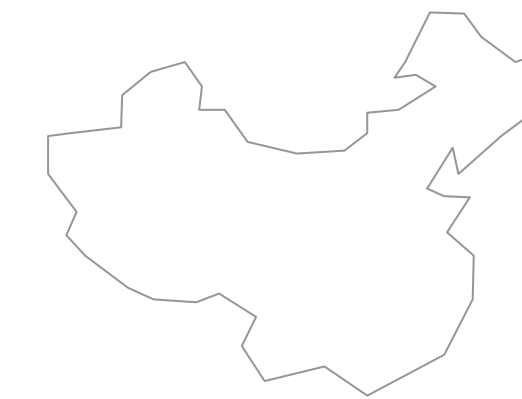


● Samaa mieltä ● Neutraali ● Eri mieltä

Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan vaikuttaa kielteisesti toimitusketjuumme pitkällä aikavälillä



● Samaa mieltä ● Neutraali ● Eri mieltä



Kiinan nousu vahvistaa toimialaamme pitkällä aikavälillä



● Samaa mieltä ● Neutraali ● Eri mieltä

Miten Kiinan nousu näyttäytyy yrityksellemme

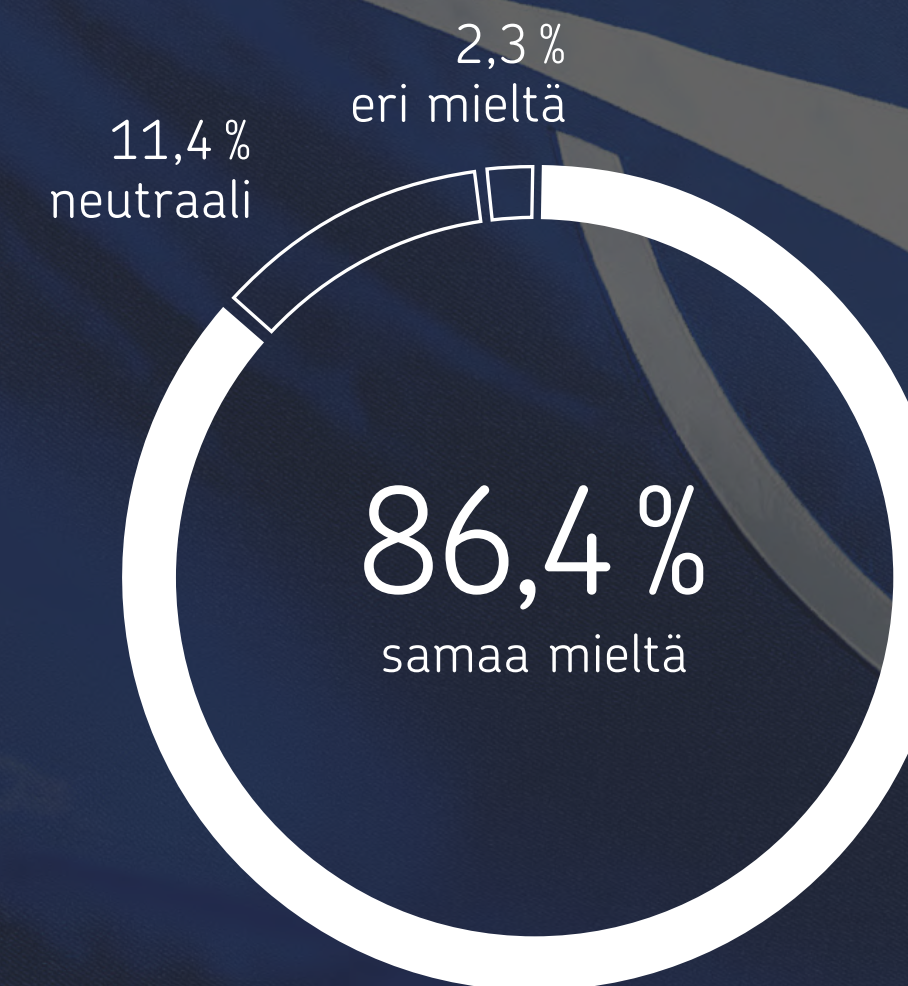


● Mahdollisuus ● Ei selkeästi kumpikaan ● Uhka

Suuryritysten johtajat ovat edustaneet länsisuuntausta pitkään. Vain ani harva näkee Nato-jäsenyydessä haittoja liiketoiminnalleen tai Suomelle.

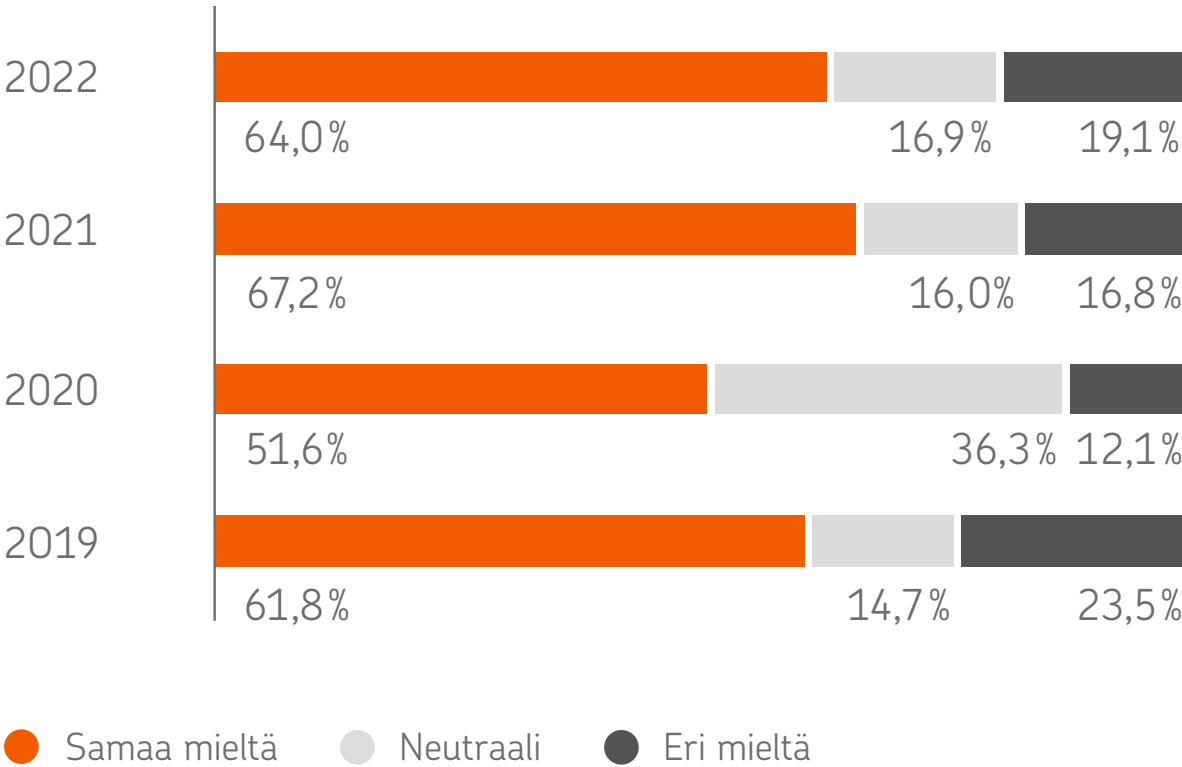
Kun Venäjä on markkinana kuollut ja Kiina pelottava, kääntyy vastaajien katse länteen. Suuryrityksillä on luja usko siihen, että Nato-suhteen tiivistyminen ja todennäköinen jäsenyys avaa uusia kaupallisia mahdollisuuksia ja kompensoi jo osin menetettyä itää. Nato-suhteen tiivistymisen kokee uhkaksi ainoastaan puolitoista prosenttia vastaajista. Seitsemänkymmentäseitsemän prosenttia arvioi sen mahdollisuudeksi. Yli kahdeksankymmentä prosenttia vastanneista suuryrityksistä uskoo tiiviimmän Nato-suhteen lisäävän myös Suomen houkuttelevuutta investointikohteena.

Nato-suhteen tiivistyminen vahvistaa Suomen houkuttelevuutta investointikohteena toimialallamme



Selkeä enemmistö vastanneista suuryrityksistä arvioi jälleen, että liiketoiminnan arvoketjussa menestyminen keskittyy yhä harvemmille toimijoille. Oman aseman ei kuitenkaan uskota tässäkään pudotuspeleissä horjuvan, sillä vain yli seitsemäntoista prosenttia vastaajista kokee menestymisen keskittymisen uhkana omalle toiminnalleen.

Liiketoimintamme arvoketjussa menestys keskittyy yhä harvemmille toimijoille



Lopulta on aika käsitellä sääntö-Suomea. Kaksi kolmesta vastanneesta suuryrityksestä kokee, että lisääntyvä sääntely hidastaa innovatiivisten ratkaisujen kehittämistä. Ennakoimaton ja alati muuttuva sääntely näyttäytyy perinteisesti ongelmana.

Lisääntyvä sääntely Suomessa hidastaa innovatiivisten ratkaisujen kehittämistä toimialallamme



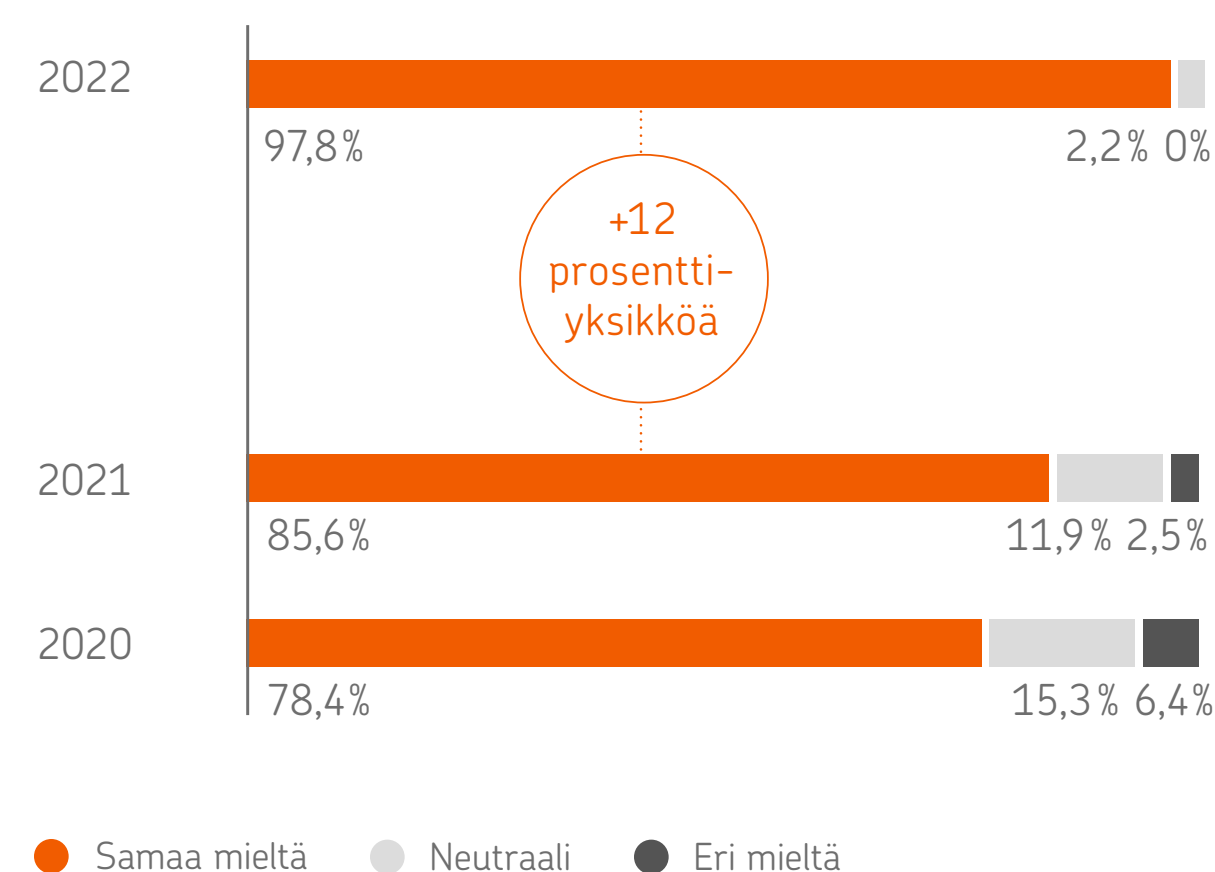
”

Työnantajamielikuva on merkittävä tekijä työvoiman saatavuuden turvaamisessa. Myös työpaikan ilmapiiri ja hyvä johtaminen ovat entistä tärkeämpiä, kun halutaan saavuttaa yritykselle hyvä työntekijöiden pitovoima.

Harri Broman, Hallituksen puheenjohtaja
Broman Group Oy

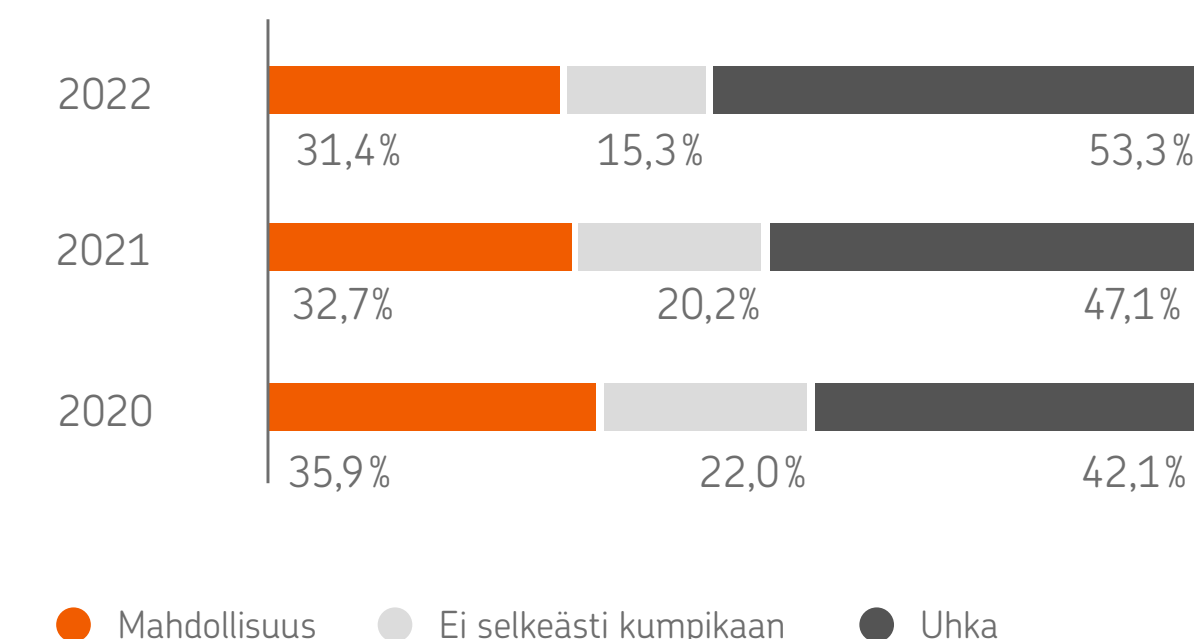
Kahta vaille sata prosenttia vastaajayrityksistä kokee kilpailun osaajista kovana. Eri mieltä ei ole vastaajista enää kukaan. Koko tutkimuksen historiassa ensi kertaa enemmistö luonnehtii kilpailun osaajista myös uhaksi itselleen. Alle kolmannes näkee sen mahdollisuutena.

Toimialallamme on työnantajien kesken kova taistelu hyvistä tekijöistä ja erikoisosaajista



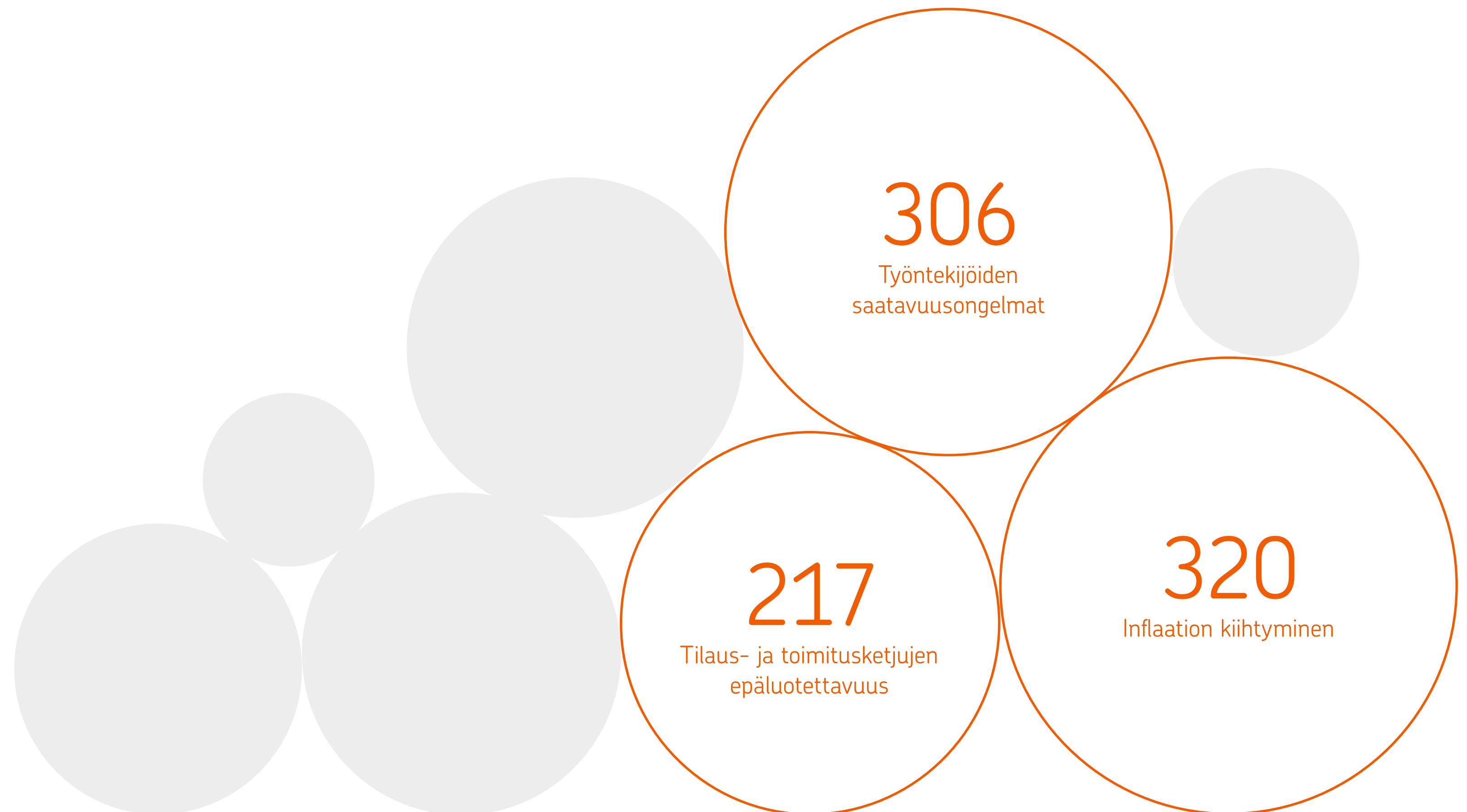
Työnantajien nöyryys on nopeasti lisääntynyt. Yhä harvempi uskalttaa luottaa siihen, että ison yrityksen maine takaa tekijöiden saatavuuden. Työnantajan markkinasta on siirrytty työntarjoajan markkinaan. Tämä ennakoi myös työn luonteen tulevaa muutosta. Yhä useampi meistä myy todennäköisesti panostaan yrittäjänä erilaisen alustojen kautta.

Miten työnantajien taistelu hyvistä tekijöistä näyttäytyy yrityksellemme

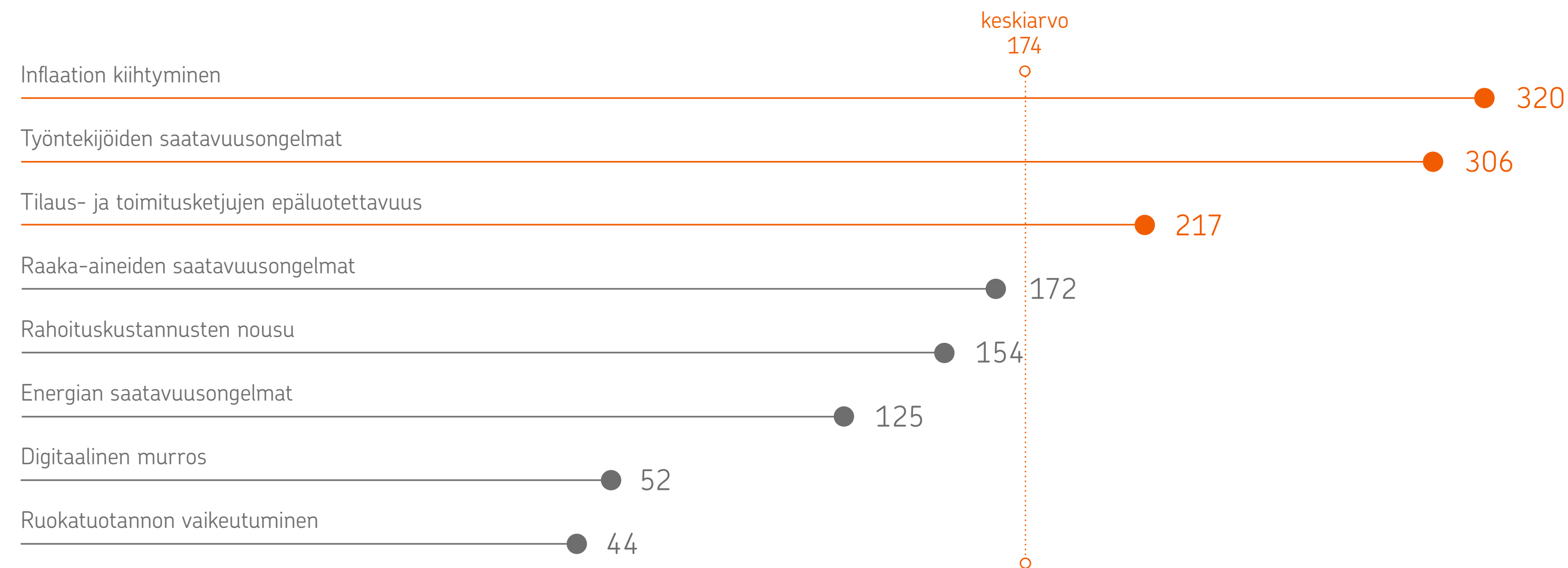


Mitkä seuraavista tekijöistä luovat eniten haavoittuvuuksia liiketoiminnallenne?

Syksyllä 2022 Suuryritystutkimus haastoi johtoryhmien jäsenet arvottamaan ja pisteyttämään tekijöitä, jotka tuottavat eniten haavoittuvuuksia omalle liiketoiminnalle. Vastaajalla oli käytettävissä kymmenen pistettä, jotka oli mahdollista keskittää esimerkiksi yhteen teemaan tai jakaa tasaisesti useamman teeman välillä.



Mitkä seuraavista tekijöistä luovat
eniten haavoittuvuuksia liiketoiminnallenne?



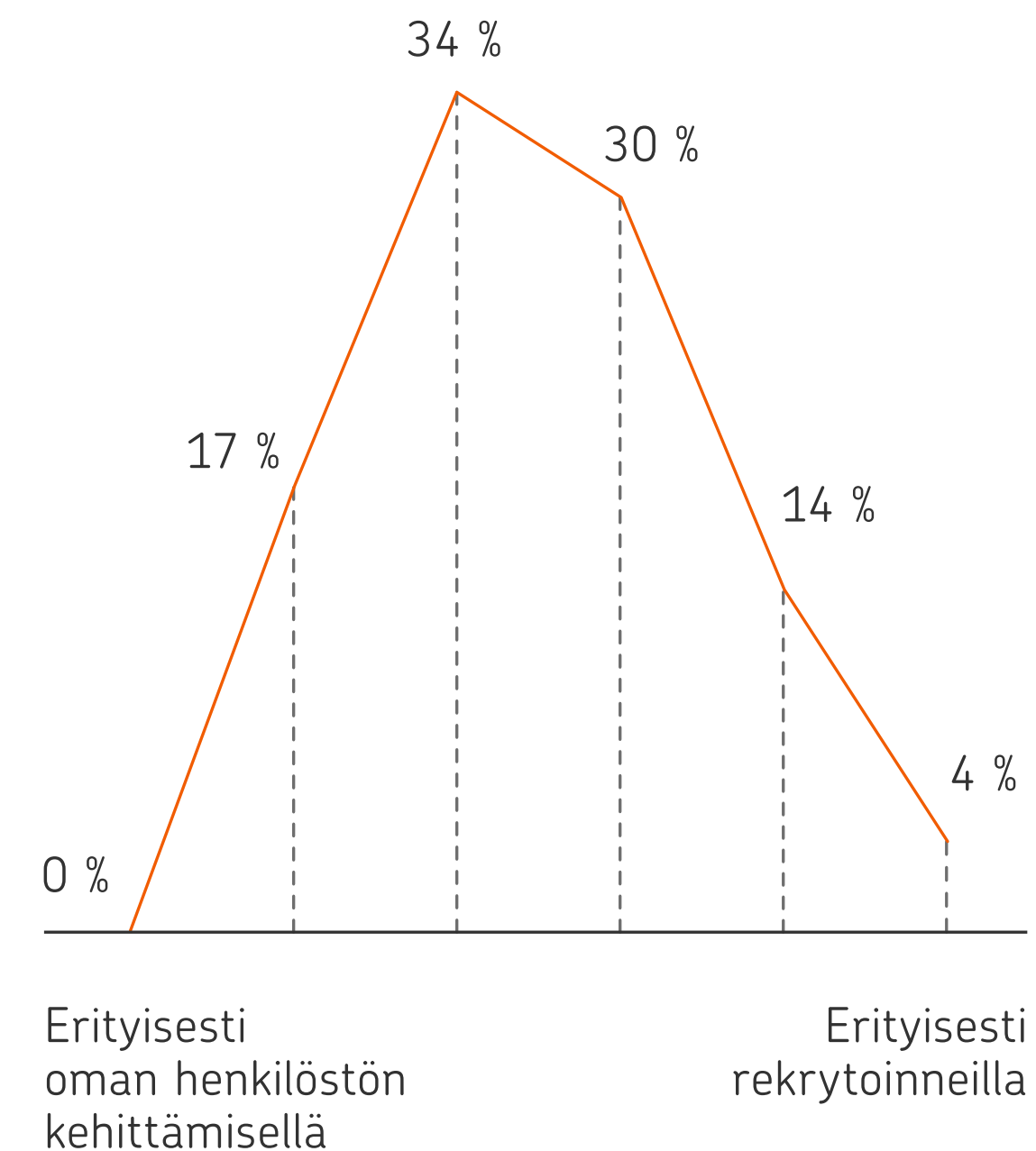
#7

Digitaalinen murros on vajonnut
huolien listan alapäähän.

Haavoittuvuustekijöiden järjestys on varsin selvä. Listan kärjessä ovat inflaatio ja työvoiman saatavuus. Kärkikaksikon taakse jäävät järjestyksessä selvästi tilaus- ja toimitusketjujen epäluotettavuus, raaka-aineiden saatavuusongelmat, rahoituskustannusten nousu sekä energian hinta ja saatavuus. Digitaalinen murros näyttäytyy nyt pieneltä murheelta, samoin ruokakriisi.

Osaamistarpeen ratkaiseminen

Ratkaistaanko lähivuosien osaamistarve yrityksessänne ensisijaisesti oman henkilöstön kehittämisellä vai rekrytoimalla uusia osaajia ulkopuolelta?



Työvoiman saatavuus ei ole ongelmana uusi. Nykyisten tekijöiden kouluttaminen ei vastausten perusteella enää riitä, vaan tarvitaan osaajia ulkopuolelta. Tämä vie keskustelun vauhdilla kohti työperäistä maahanmuuttoa. Miten Suomi houkuttelee, jää avoimeksi kysymykseksi aikana, jolloin markkina ei ole työn tarjoajan vaan myyjän.

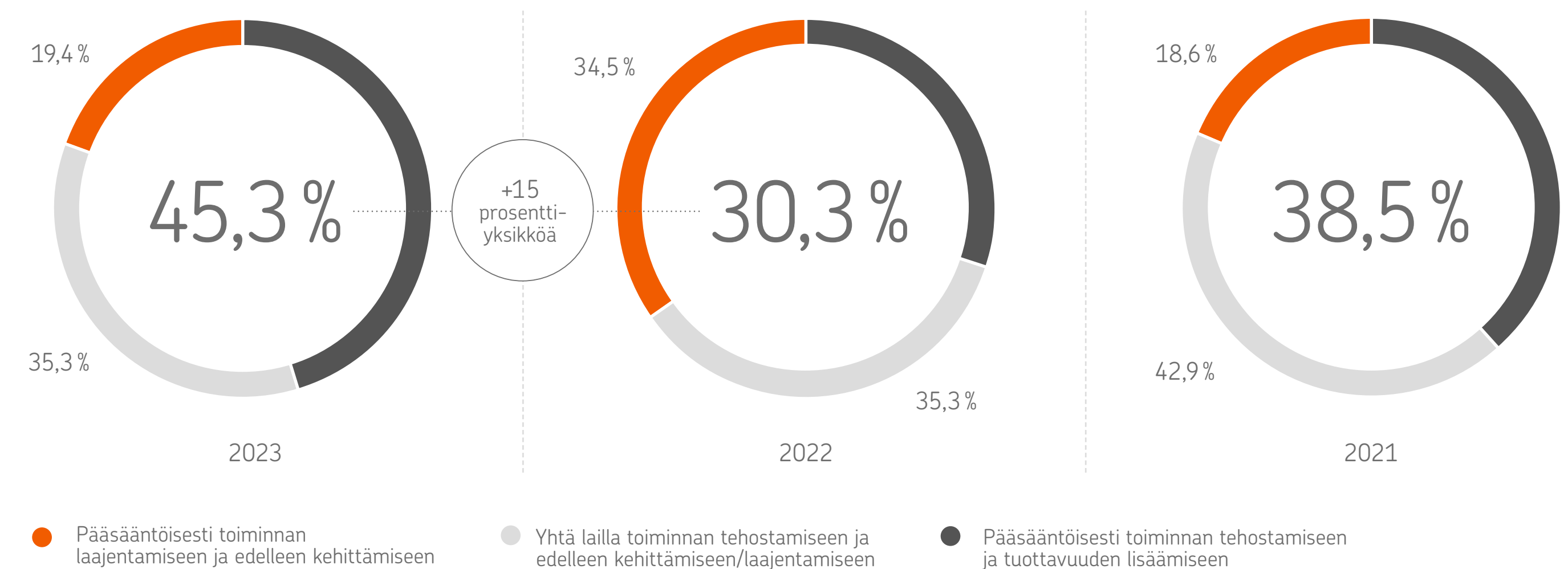
Vastanneiden suuryritysten rintamasuunta on kääntynyt. Pandemian laantumista seuranneet kasvu- ja kehittämis-odotukset ovat nopeasti vaihtuneet pragmaattiseen tehostamiseen. Juhlat on toistaiseksi peruttu.

”

Osaajista on laaja-alainen pula niin toimihenkilöissä kuin työntekijöissäkin. Erityistä ammattitaitoa vaativiin tehtäviin ei markkinoilta löydy riittävästi ammattilaisia. Ammattikoulutuksen vetovoimaa on kehitettävä.

Esa Rautalinko, Toimitusjohtaja, Patria-konserni

Suuryritysten strategiset valinnat: tähtäämme...



Panokset

Investoinneilla varaudutaan parempiin aikoihin

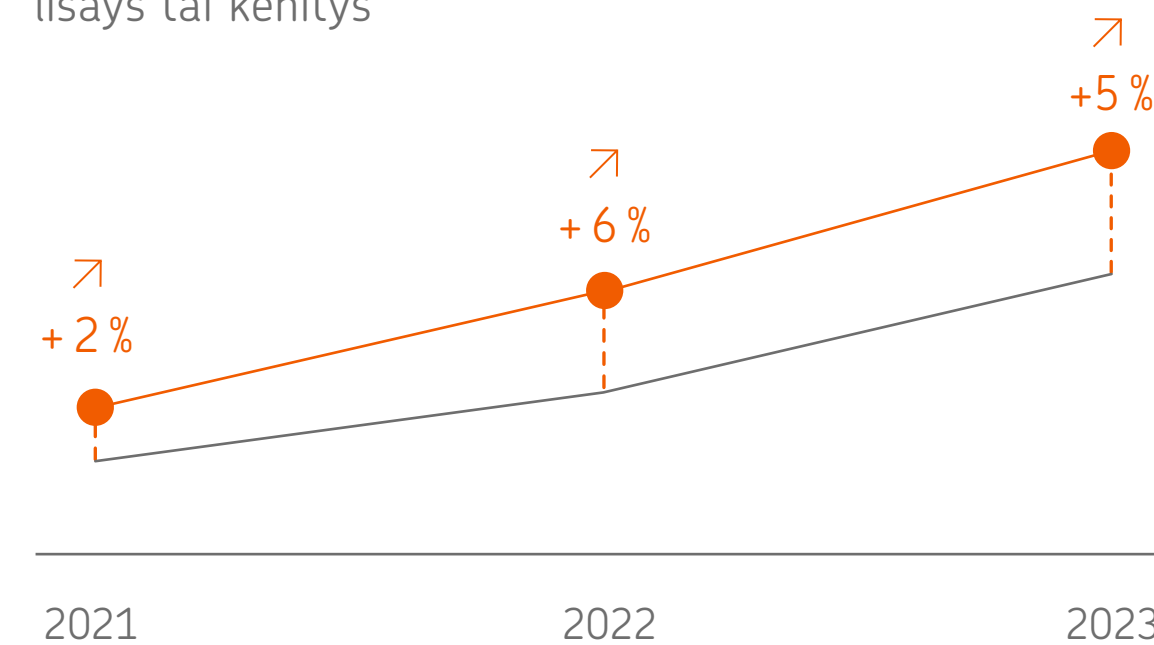
Toisiaan seuraavat ja toisilleen rinnakkaiset globaalit kriisit heijastuvat myös suuryritysten investointikäyt-
täytymisessä vuonna 2023. Vastausten perusteella
halukkuus investoida on miltei kautta linjan pudonnut
tasolle, jota ennakoitiin kiihkeimmän pandemian
aikaan syksyllä 2020. Kasvuun tähtäävät investoinnit
ovat saaneet väistyä, ja aineellisilla investoinneilla
pyritään turvaamaan nykyisen toiminnan jatkuvuutta.



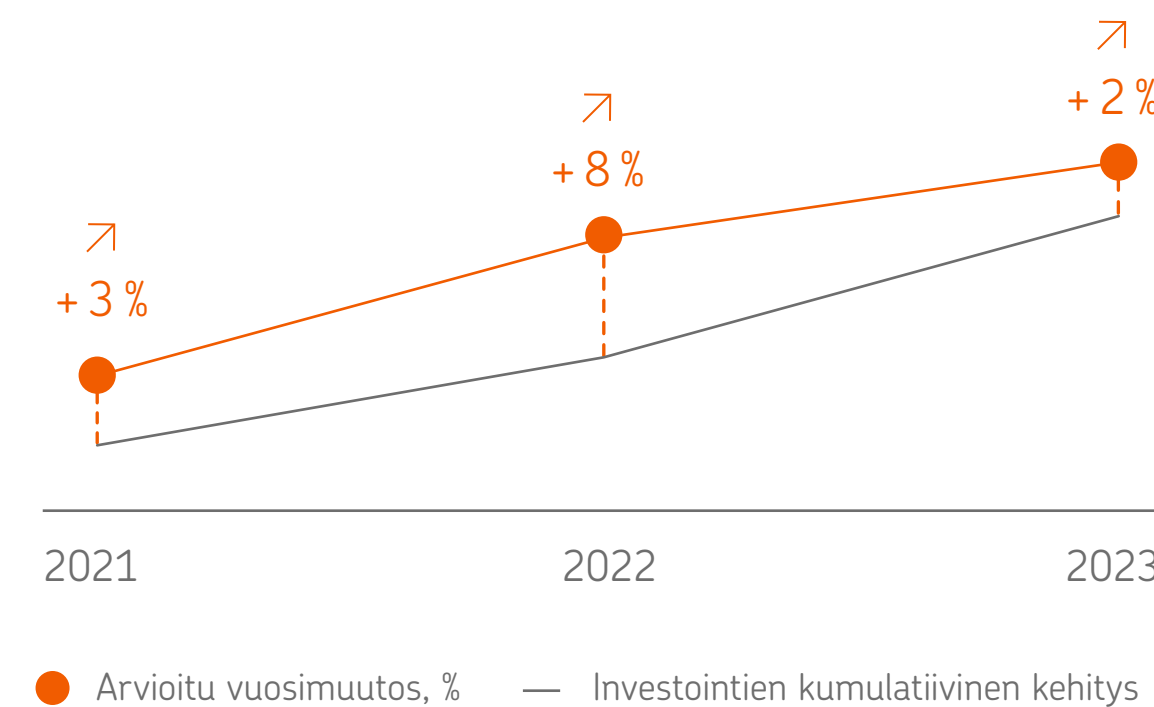
Tuotanto, ICT ja tilat

Arvioitu aineellisten investointien suhteellinen muutos

Tuotantokapasiteetin tai tuotantotilojen lisäys tai kehitys



IT-/tietojärjestelmien hankinta ja kehitys



● Arvioitu vuosimuutos, % — Investointien kumulatiivinen kehitys

On huomattavaa, että tuotantoteknologiaan ja kapasiteettiin panostetaan yhä. Ensimmäisestä koronasyksystä 2020 alkaen kertaautunut lisäys arvioissa on ollut 13,5 %.

Syksyllä 2022 vastanneet suuryritykset ennakoivat kasvattavansa investointejaan tuotantokapasiteettiin ja -tiloihin hieman yli viisi prosenttia. Laskua edellisvuoden odotukseen on vain yksi prosenttiyksikkö. Tämä kielii uskosta siihen, että tuomiopäivän profeetoista huolimatta markkinan uskotaan elpyvän kohtuullisella aikajänteellä. Panostukset ICT-järjestelmiin kasvavat vastausten perusteella vain noin kaksi prosenttia – ero vuotta aiempaan kahdeksaan prosenttiin on merkittävä.

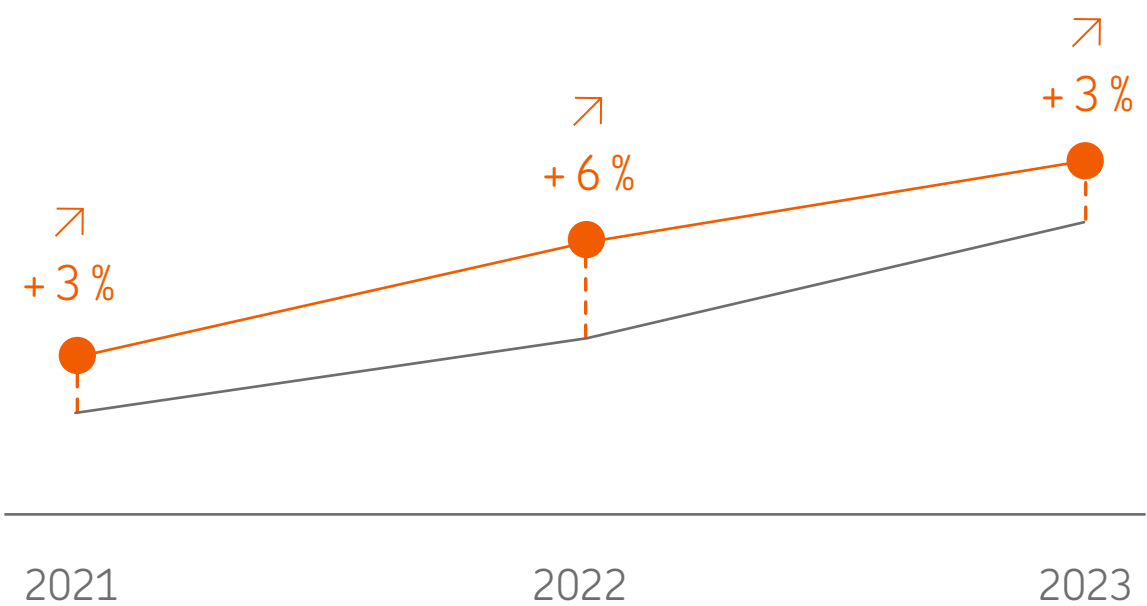
Työtiloihin liittyvät investoinnit vähenevät jo kolmatta vuotta peräkkäin. Vaikuttaa siltä, että koronavuosien tuoma muutos työn tekemisen tavoissa ja logistiikassa on muodostumassa osin pysyväksi. Kiinnostavaa on, miten ja milloin vastataan tarpeeseen päivittää toimis-

tiloja niiden houkuttelevuuden lisäämiseksi. Koska pakottaminen ei ole tehokas keino pitkällä aikavälillä, työnantajien täytyy pian vahvistaa vetovoimatekijöitä ja tuottaa syitä tulla myös lähityöhön.

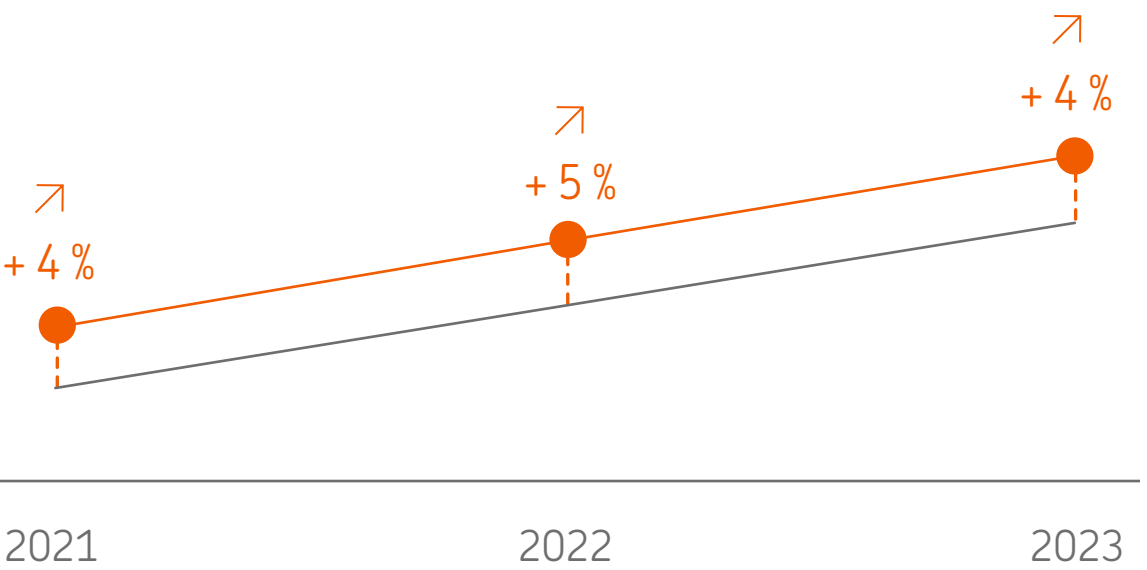
Myyntitilojen osalta jatkuu jo ennen pandemiaa alkanut trendi, jossa investoinnit ovat olleet staattisia tai jopa laskevia neljä vuotta peräkkäin. Tämä johtuu paljolti tilojen luonteen muuttumisesta verkkokaupan paineessa; sekä kuluttaja- että ammattilaiskaupassa fyysinen tila näyttää nyt showroomin roolia ja edustaa käyttötavarapuolella liiketoimintamallissa lähinnä markkinointikustannusta. Vain päivittäistavarakaupassa perinteinen neliövetoinen liiketoimintamalli vaikuttaa yhä kestävä.

T&K ja Myynti
Arvioitu aineettomien investointien suhteellinen muutos

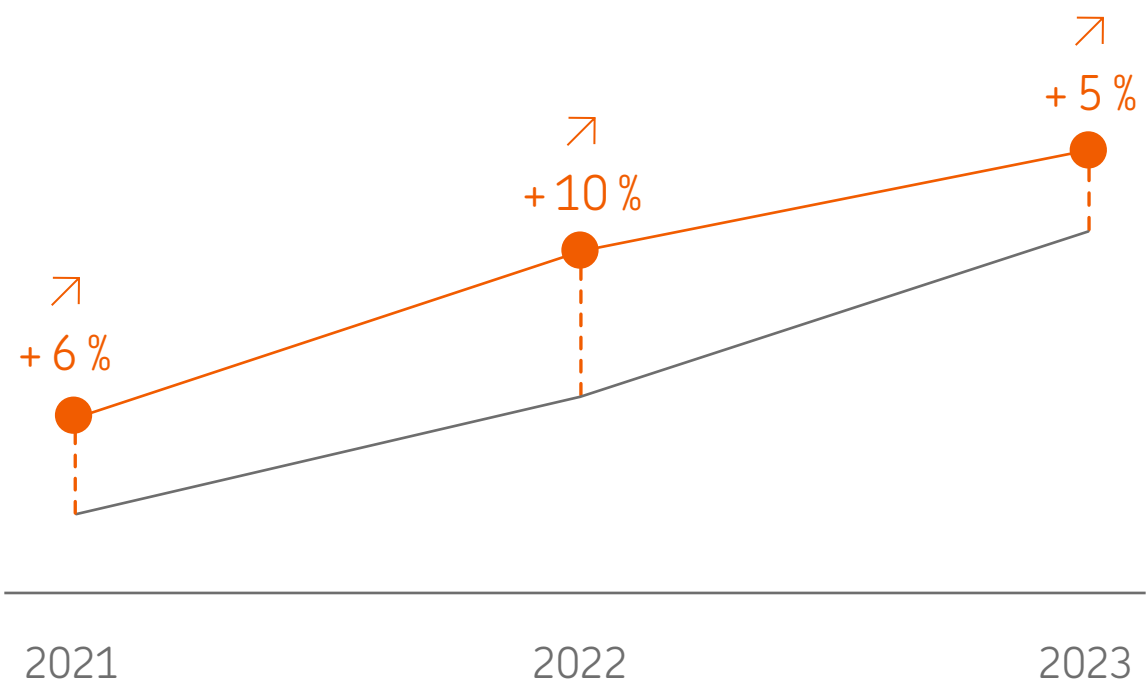
Tuote- tai palveluparannusprojektit



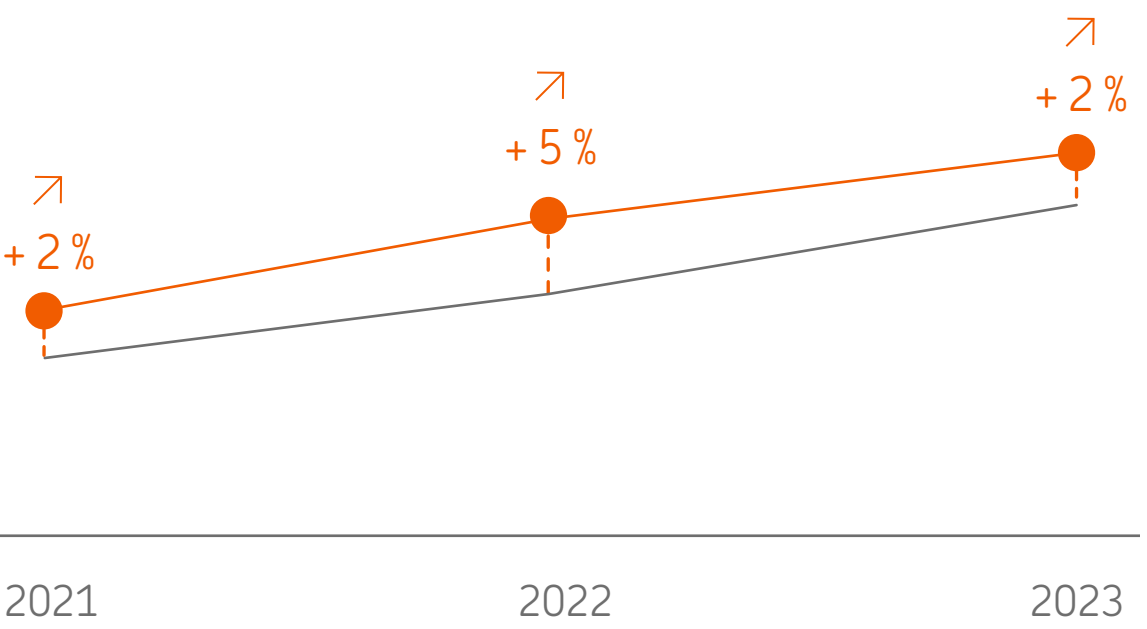
Täysin uusien tuotteiden tai palveluiden tutkimus ja kehitys



Tuotteiden tai palveluiden digitalisointi



Myyntitoiminta



● Arvioitu vuosimuutos, % — Investointien kumulatiivinen kehitys

Vastaajat odottavat aineettomien investointien lisäyksen olevan keskimäärin vain puolet edellisvuodesta, jolloin usko parantuvaan kysyntään ajoi panostuksia. Maltillisuudesta huolimatta yritykset kuitenkin investoivat lisää tuote- ja palvelunparannusprojekteihin, uusien tuotteiden ja palveluiden kehitykseen, tarjoamansa digitalisointiin ja myyntitoimintaan. Yksittäisenä investointiluokkana digitalisointi nousee tänäkin vuonna kasvu-odotuksissa muiden yläpuolelle; investointien ennakoitaan kasvavan vuodentakaisesta noin viisi prosenttia.

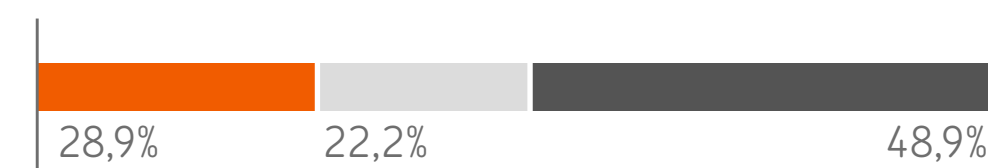
”

Uskon, että tulemme näkemään ainakin seuraavan kuuden kuukauden aikana vielä aktiivisen yritysjärjestelymarkkinan ja erilaista konsolidaatiota sekä myös pörssiyhtiöiden julkisia ostotarjouksia pääomasijoittajilta, joilla rahaa on edelleen paljon sijoitettavana ja jotka osaavat käyttää näitä tilanteita hyväkseen.

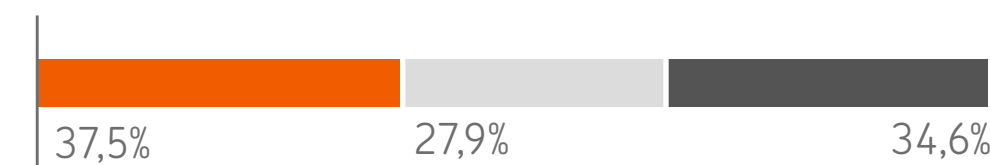
Mikko Nieminen, Toimitusjohtaja,
Territory Senior Partner

PricewaterhouseCoopers Oy

Aineelliset investoinnit
(esim. toimitilat, koneet ja kalusto)



Aineettomat investoinnit
(esim. brändi, ohjelmistot)



- Uutta liiketoimintaa luovaa
- Molempia
- Nykyistä toimintaa turvaavia

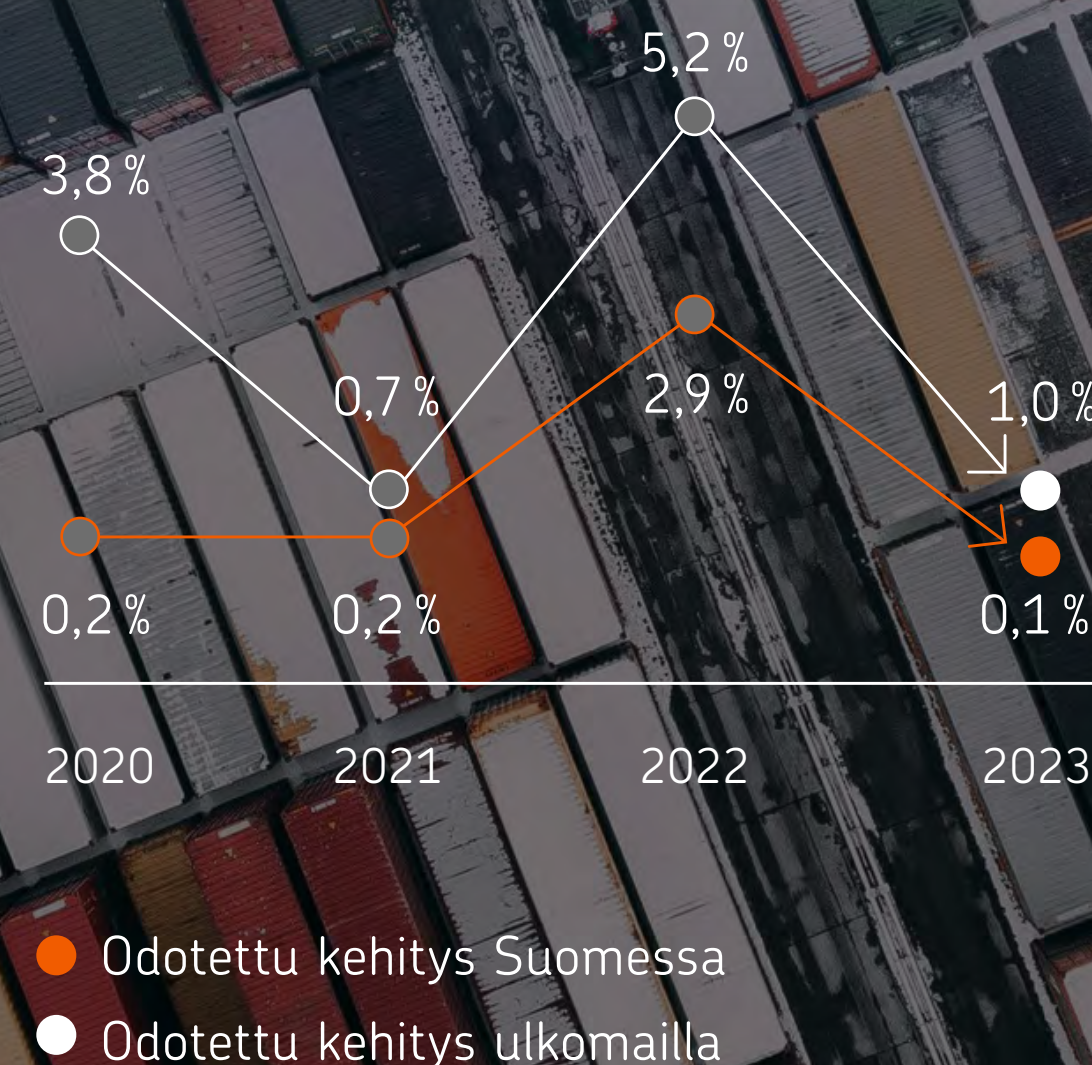
Yritysjärjestelyiden osalta kasvunäkymät ovat hyvin maltillisia: vain yksi prosentti verrattuna vuotta aiempaan viiteen prosenttiin. ”Odota ja seuraa” tuntuu suuryritysten vallitsevalta strategialta. Henkilöstökehittämiseen liittyvien investointien kasvun ennakoidaan olevan kolme prosenttia.

Muiden aineettomien investointien osalta kasvunäkymä on lattea ja paikoittain jopa negatiivinen. Panostuksissa toimintojen ulkoistamiseen tai lopettamiseen ennakoidaan alle prosentin kasvua. Myös tämä lupaa tietynlaista pysähtyneisyyden aikaa.

Aineelliset investoinnit, kuten toimitilat, koneet ja kalusto, koetaan pitkälti nykyistä liiketoimintaa turvaviksi ja uusintaviksi. Tämä ajattelumalli on voimistunut entisestään tämän vuoden tutkimuksessa. Lähes puolet aineellisista investoinneista koetaan jatkuvuutta edistäviksi. Edellisissä tutkimuksissa on puolestaan korostunut aineettomien investointien rooli kasvun moottorina. Toki aineettomien investointien elinkaari on usein aineellisia lyhyempi, ja vuosia sitten tehdyt investoinnit vaativat jo korvaamista. Vuodelle 2023 aiotut aineettomat investoinnit oikeutetaan vastauksissa yhtä usein toiminnan turvaamisella kuin uuden luomisella. Muutos on suuri verrattuna edellisvuoteen, jolloin miltei puolet vastaajista ilmoitti aineettomien investointien motiiviksi kasvun. Tuolloin toimintaa turvasi alle kolmekymmentä prosenttia vastaajista.

Arvoketju

Pääliiketoiminta-alueen kysynnän
odotettu kehitys: vuodet 2020-2023



Katse siirtyy länteen – Kiinaa vilkuillaan epäillen

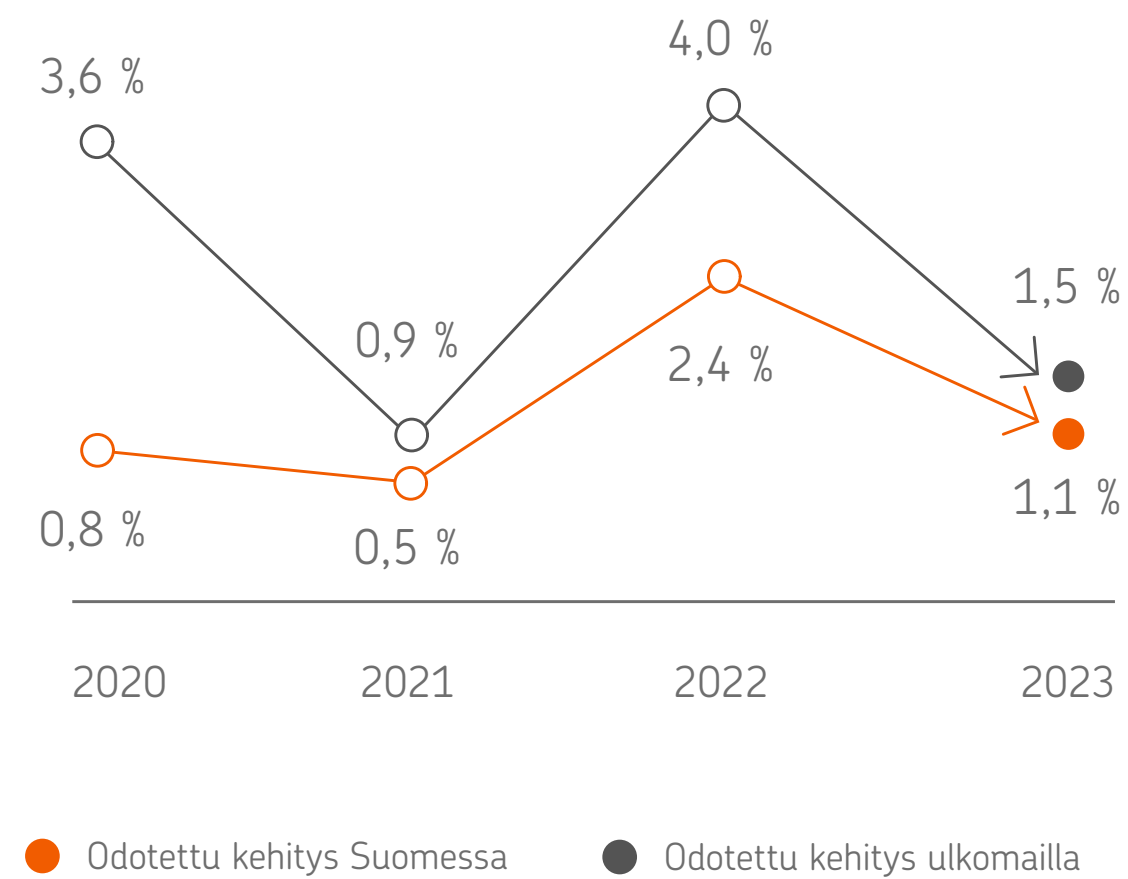
Vuonna 2023 suuryritysten maailma hidastuu. Vastaajat arvioivat, että heidän pääliiketoiminta-alueensa kysyntä ei tule juurikaan kasvamaan Suomessa. Samalla kansainvälisiltä markkinoilta uskalletaan odottaa vain maltillista yhden prosentin kysyntäkasvua. Kaikki matalasuhdanteen merkit ovat ilmassa. Nollatasoa lähestyvät kotimaan kasvuodotukset ovat merkki myös voimakkaasti lisääntyneestä epävarmuudesta päämajapaikalla.

Maltilliset kysyntäodotukset heijastuvat luonnollisesti myös arvioihin henkilöstön määrän kehityksestä. Suomen pankki raportoi syyskuussa 2022 työllisyys-

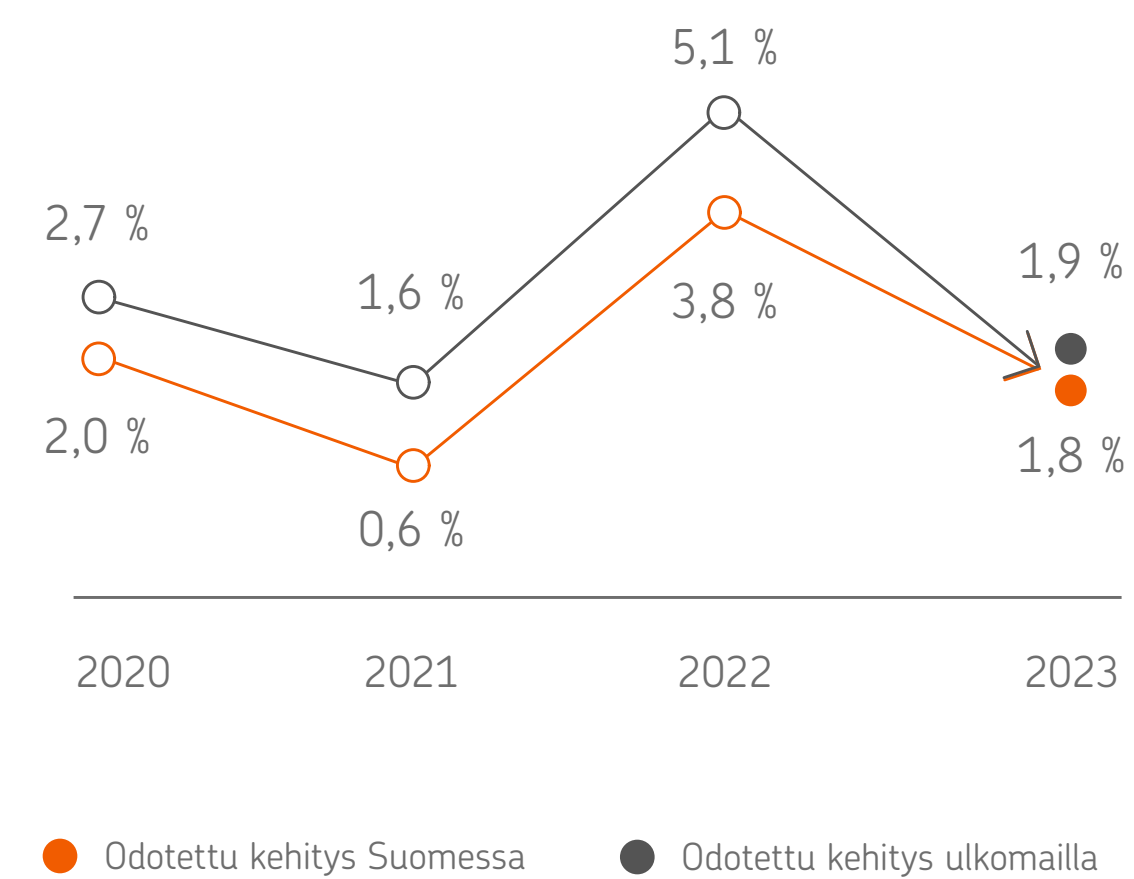
odotusten heikentyneen kaikilla päätoimialoilla kotimaassa. Samalla se ennusti kokonaistyöllisyysasteen heikkenevän vuonna 2023. Keskeisimpiin työllistäjiin kuuluvat suuryritykset uskovat vastausten perusteella kuitenkin oman työllistämisensä varovaiseen kasvuun. Annettujen vastausten perusteella henkilöstön määrä kasvaa hienoisesti niin kotimaassa kuin ulkomailla – paino sanalla hienoisesti. Näiden odotusten realisoituminen tarkoittaisi sitä, että suuryritysten työllistäminen nousisi miltei yhdeksällä tuhannella osaajalla vuonna 2023.

Suomi ei vajoa miinukselle.
Tämä on huojentavaa tilanteessa, jossa
monien vastaajien markkinat ovat muualla
Euroopassa tai maailmassa.

Henkilöstömäärän odotettu kehitys:
vuodet 2020-2023



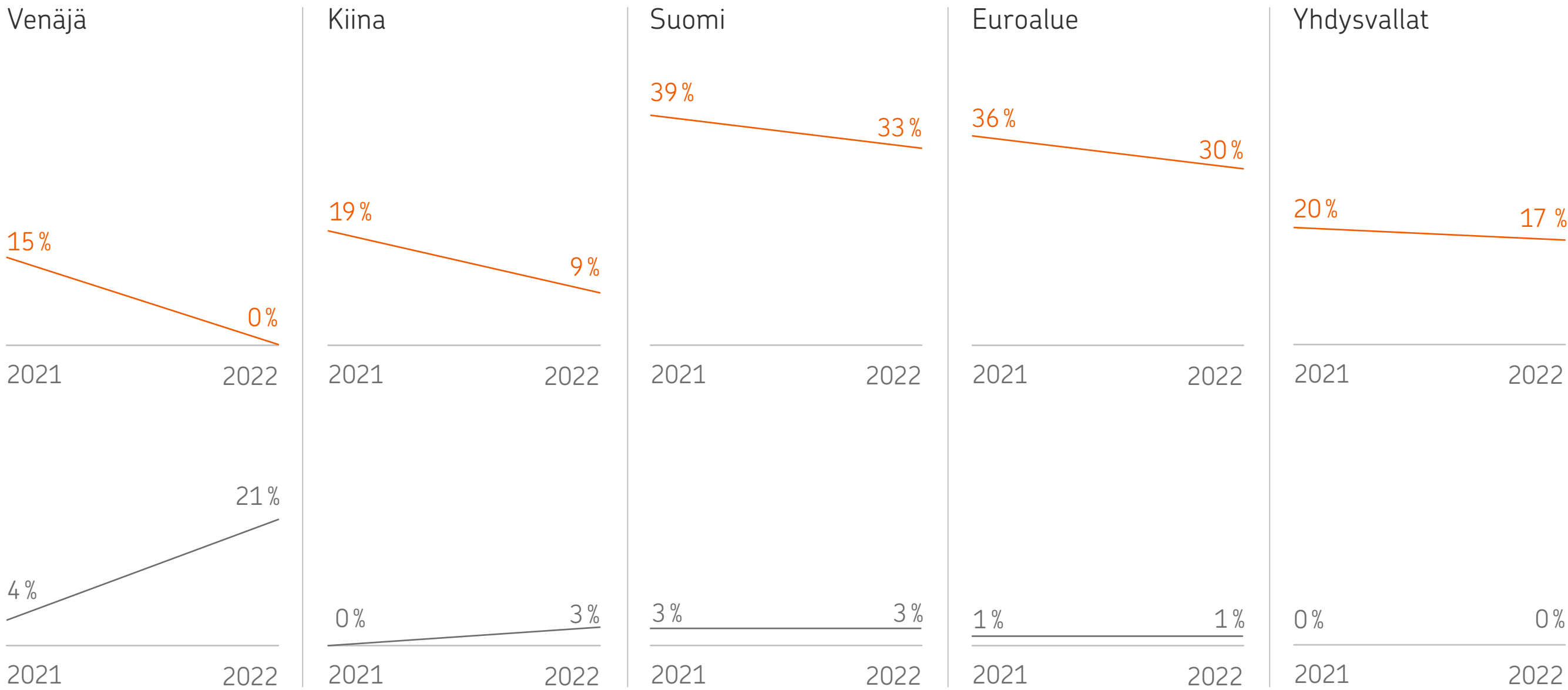
Alihankintaostojen odotettu kehitys:
vuodet 2020-2023



Maantieteellisen sijoittumisen odotettu kehitys*

Tuotanto

- Tuotannon lisääntymistä odottavien suuryritysten osuus
- Tuotannon vähenemistä odottavien suuryritysten osuus



*= Ei relevantti alue -osuuksia ei esitetä kuviossa.

Vaikka tuotannon sijoittumista koskevat kuvaajat vaikuttavat apeilta, on huomattava, että Suomen, euroalueen ja Yhdysvaltojen kohdalla ennakoidaan yhä tuntuva kasvua. Sen kulmakerroin on vain loivempi.

Kasvuvauhdin arvioidaan hidastuvan myös alihankinta-ostojen osalta. Sekä Suomessa että ulkomailla alihankinta-ostojen arvioidaan kasvavan vuonna 2023 hieman alle kaksi prosenttia. Tämä ei ennako kukoistusta kotimaiselle pienistä ja keski suurista yrityksistä koostuvalle alihankintaketjulle.

Vastausten perusteella suuryritykset ennakoivat tuotantokapasiteettinsa kapenevan idässä ja laajentuvan lännessä. Vastanneet suuryritykset uskovat kasvattavansa tuotantokapasiteettia erityisesti kotimaassa. Tätä selittänee riskien parempi ennakoitavuus ja vahvempi reagoitakyky epäjatkuvuustilanteissa. Vastaajista peräti kolmannes uskoo tuotantopanostusten kasvuun Suomessa. Samalla kotimai-

0 %

vastaajista odottaa tuotantonsa Venäjällä kasvavan. Yli viidennes uskoo sen laskevan yhä.

sen tuotannon leikkaajia on ainoastaan kolme prosenttia vastaajista. Vaikka tuotantoaan kasvattavien määrä on laskenut hienoisesti vuoden takaisesta, ennusteet ovat edelleen Suomelle suosiolliset. Huomattava osa vastanneista suuryrityksistä vahvistaa tuotantoaan Suomen lisäksi euroalueella ja Yhdysvalloissa. Euroalueella tuotantokapasiteettia aikoo kasvattaa peräti kolmekymmentä prosenttia vastaajista. Vastaavasti Yhdysvaltoihin kohdistettuihin tuotannonlaajennuksiin luottaa seitsemäntoista prosenttia.

Yritykset turvaavat nyt tuotantoaan ripeän määrätietoisesti koronan jälkiaallokossa. Määrätietoisuutta vahvistaa Venäjän käynnistämä hyökkäyssota Ukrainassa. Suomalaisten suuryritysten tuotannon joukkopako itänaapurista on luontaista jatkoa vuoden 2022 aikana

toteutuneille tuonnin ja viennin pakotteille sekä matkustamiseen liittyville rajoituksille. Syksyllä 2022 vastanneista suuryrityksistä peräti kaksikymmentäyksi prosenttia aikoo ajaa tuotantonsa alas Venäjällä. Moni on toiminut näin jo aiemmin.

Hyökkäys Ukrainaan on havahduttanut vastaajat pohtimaan päämarkkinoidensa hiipiviä ja jäätyneitä konflikteja laajemminkin. Vastausten perusteella tuotantopanostusten ennakoidaan kasvavan huomattavasti aiempaa maltillisemmin Kiinassa. Silti vastaajayrityksistä yhdeksän prosenttia aikoo laajentaa Kiinassa – osuus on tosin puolittunut syksyn 2021 vastauksiin verrattuna. Toisaalta leikkaajia on yhä vain kolme prosenttia.

”

Toimintaympäristö on ollut poikkeuksellisen turbulentti ja haastava vuonna 2022. Venäjä on tehnyt itsestään kelvottoman kumppanin pitkäksi aikaa aloittamalla sodan Euroopassa. Kiinan osalta epävarmuus on lisääntynyt tiukkojen koronarajoitusten ja niistä johtuvien saatavuusongelmien vuoksi.

Pia Aaltonen-Forssell, Talous- ja rahoitusjohtaja
Outokumpu Oyj

Myyntin ja asiakkuuksien sijoittumisen osalta usko euroalueeseen on luja jo toista vuotta peräkkäin. Yli puolet vastanneista suuryrityksistä näkee sen kysynnän kasvun lähteenä myös tulevaisuudessa. Yhteinen valuutta eliminoi valuuttakurssiriskin ja tarjoaa ennakoitavaa hinnoitteluvoimaa. Miltei kolmannes vastaajista luottaa myös kotimaisen kysynnän kasvuun. Kysynnän kasvuun Yhdysvalloissa nojaa reilu neljännes.

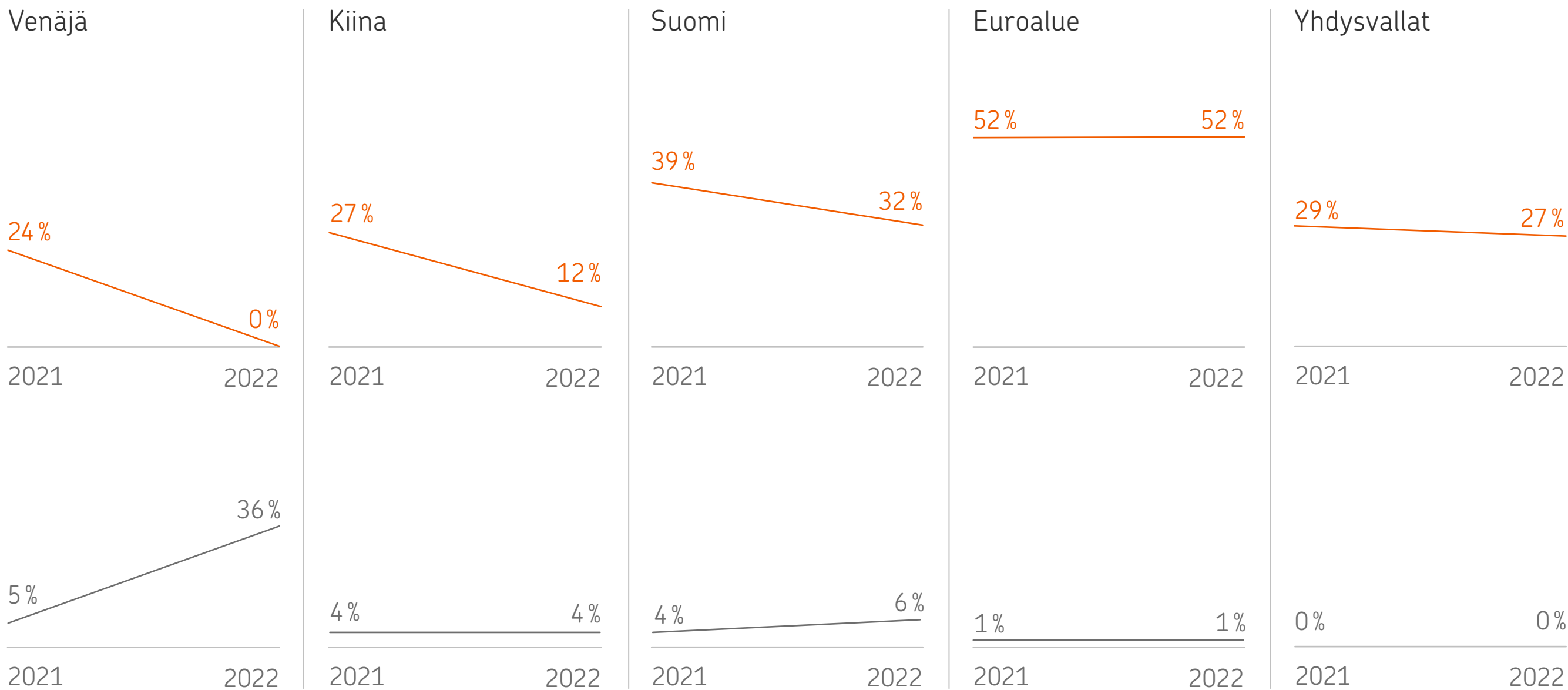
Maantieteellisen sijoittumisen odotettu kehitys*

Myynti & Asiakkuudet

— Myynnin lisääntymistä odottavien suuryritysten osuus
— Myynnin vähenemistä odottavien suuryritysten osuus

27 %

Yli neljännes uskoo yhä Yhdysvaltoihin kasvumarkkinana.



*=Ei relevantti alue -osuuksia ei esitetä kuviossa.



”

Hyökkäyksellä Ukrainaan on kauaskantoiset vaikutukset suomalaisten yritysten halukkuuteen investoida Venäjälle. Edes sodan päättymisen ja luopuminen sanktioista tuskin riittäisivät kääntämään tilannetta. Siihen tarvittaisiin radikaaleja muutoksia Venäjän politiikan ja talouden rakenteissa eikä sellaisia ole näköpiirissä.

Esko Aho, Hallituksen puheenjohtaja
China Office of Finnish Industries

Venäjän markkinaan kohdistuvat kasvuodotukset ovat luonnollisesti romahtaneet: vaikka pohjalla on jo lukuisia vetäytymisiä ja toimintojen lopettamisia, yli kolmannes vastanneista suuryrityksistä odottaa myynnin vähentyvän Venäjällä edelleen. Yksikään ei usko kysynnän kasvavan.

Kysynnän kasvuun Kiinassa luottaa kaksitoista prosenttia vastanneista suuryrityksistä. Pudotusta vuodentakaiseen on peräti viisitoista prosenttiyksikköä.

Kiinan ankarat koronarajoitukset, vapaan yhteiskunnan tiukentunut valvonta ja Taiwanin kohdistuva aggressio ovat lisänneet kauppakumppaneiden varovaisuutta. Suomalaiset suuryritykset hakevat nyt kasvua yhä voimakkaammin lännestä.

Ne suuryritykset, jotka ovat ajaneet tai ajamassa tuotantoaan alas itänaapurissa, uskovat jättävänsä Venäjän pitkäksi aikaa. Yli neljäkymmentä prosenttia vastaajista uskoo tuotannon lakkaavan täysin pysyvästi.

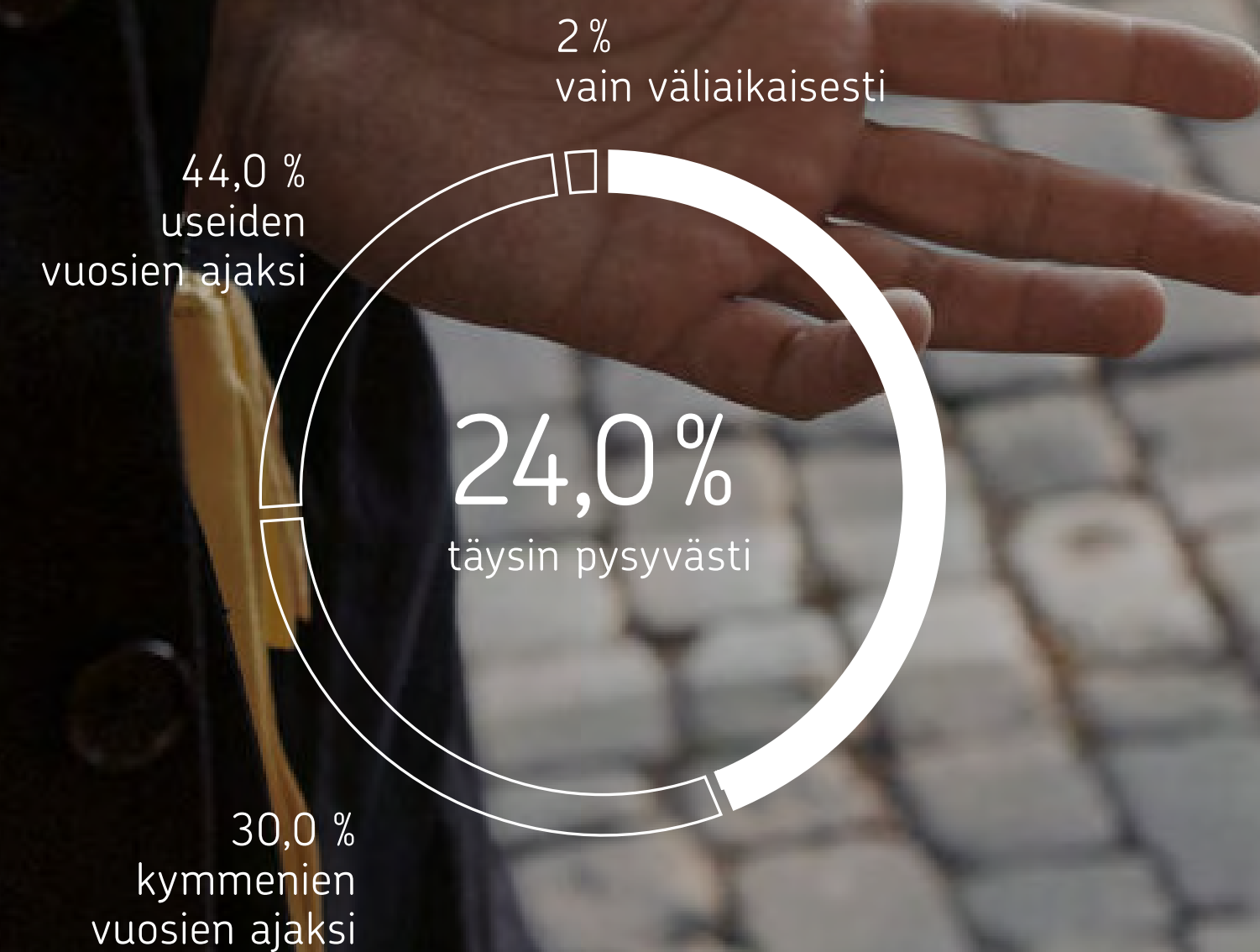
44 %

vastaajista edustaa pragmaattista kantaa. Nykyinen kriisi vie aikansa, mutta jo vuosien päässä voi olla kaupallista toivoa.

Kymmenien vuosien taukoa ennakoi miltei neljä-kymmentäviisi prosenttia. Korvaavaa tuotantoa ollaan sijoittamassa Suomen lisäksi esimerkiksi Baltian alueelle, Puolaan, Tšekkiin ja Ranskaan.

Venäjän markkinakysyntään suhtaudutaan hieman vähemmän kategorisesti. Ne vastaajat, joiden kysyntä Venäjällä on supistunut tai supistuu, uskovat myynnin ja asiakkuuksien notkahtavan vähintään useiksi vuosiksi. Miltei neljännes heistä uskoo venäläisten asiakkuuksien kadonneen lopullisesti. Korvaavaa kysyntää etsitään vastausten perusteella erityisesti Pohjoismaista ja euroalueelta, Yhdysvalloista sekä APAC-maista.

Kuinka pysyvästi myynti ja asiakkuudet vähenevät Venäjällä?

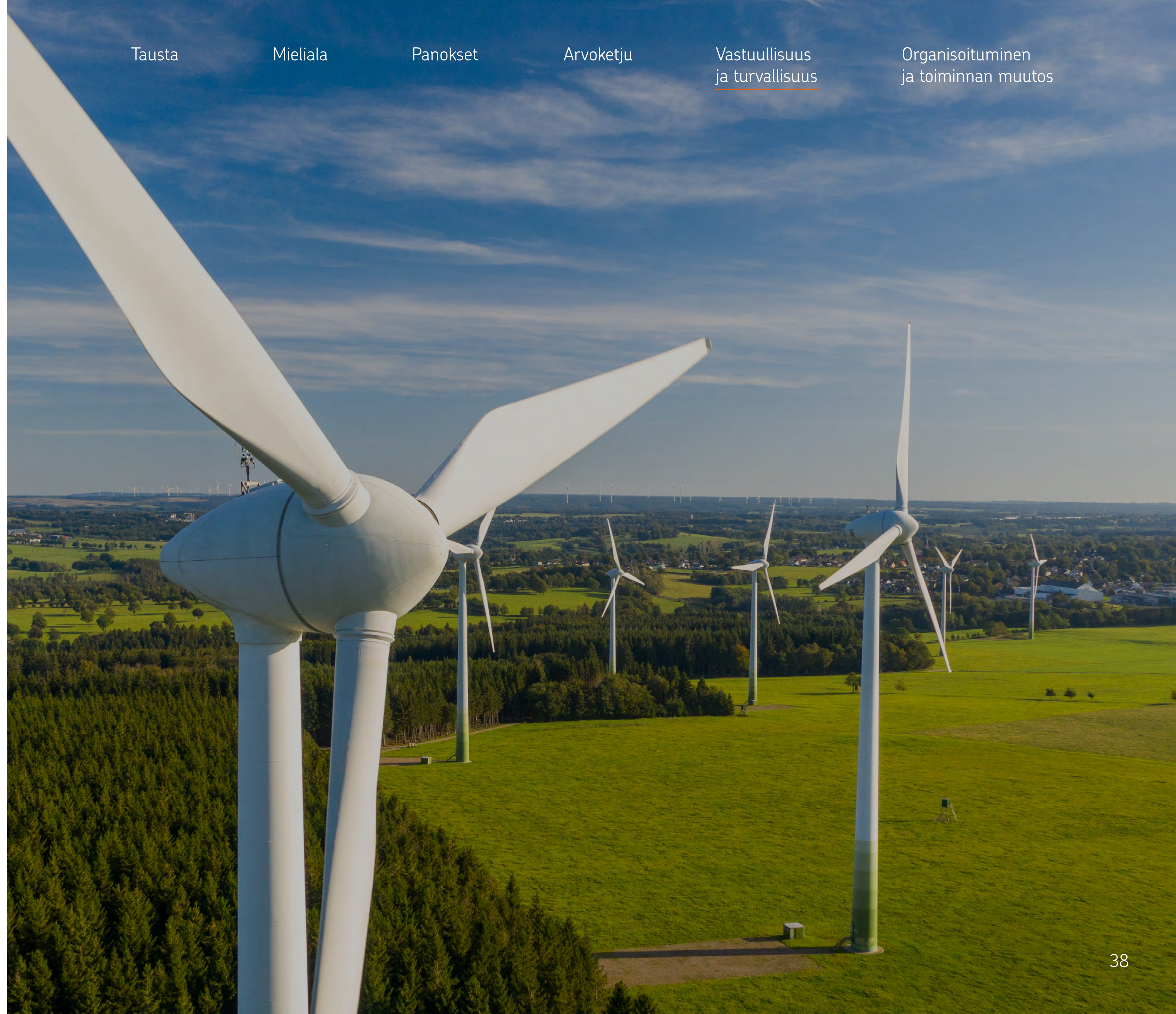


Vastuullisuus ja turvallisuus

Vastuullisuus tuli jäädäkseen

Vastuullisuus on vakiinnuttanut asemansa suuryritysten agendalla. Tämä on vääjäämätön päätelmä parin viime vuoden kehityksestä. Jos vastuullisuus tuli perhejuhliin nuorimman sisaruksen tilapäiseksi ennakoituna suhteena, on sillä nyt oma paikka pääpöydässä.

Selvästi useampi kuin yhdeksän kymmenestä vastaanesta suuryrityksestä kokee, että vastuullisuutta voidaan kehittää liiketoiminnan ytimessä. Miltei kolme neljästä vastaajasta uskoo yhä, että heidän tehtäväänsä on ratkaista polttavia yhteiskunnallisia ongelmia, kuten ympäristökysymyksiä ja sosiaalisia ongelmia. Suuryrityksaktiivisuuden nousu voi ajoittaa kiinnostavasti ensimmäiseen COVID-19-vuoteen. Kenties pandemia teki globaalin kohtalonyhteytemme uudella tavalla näkyväksi.

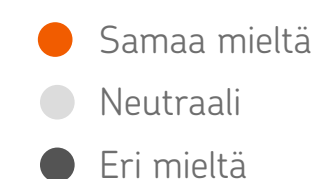
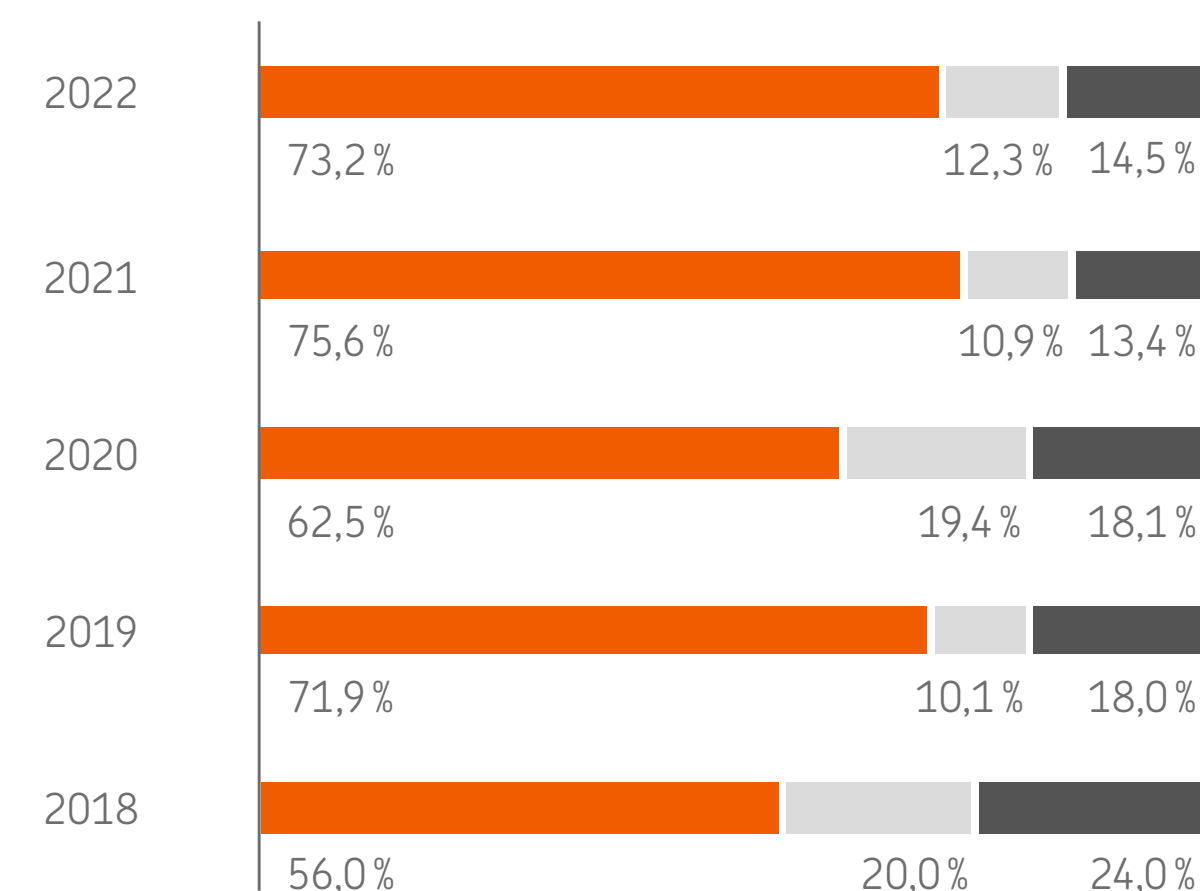


”

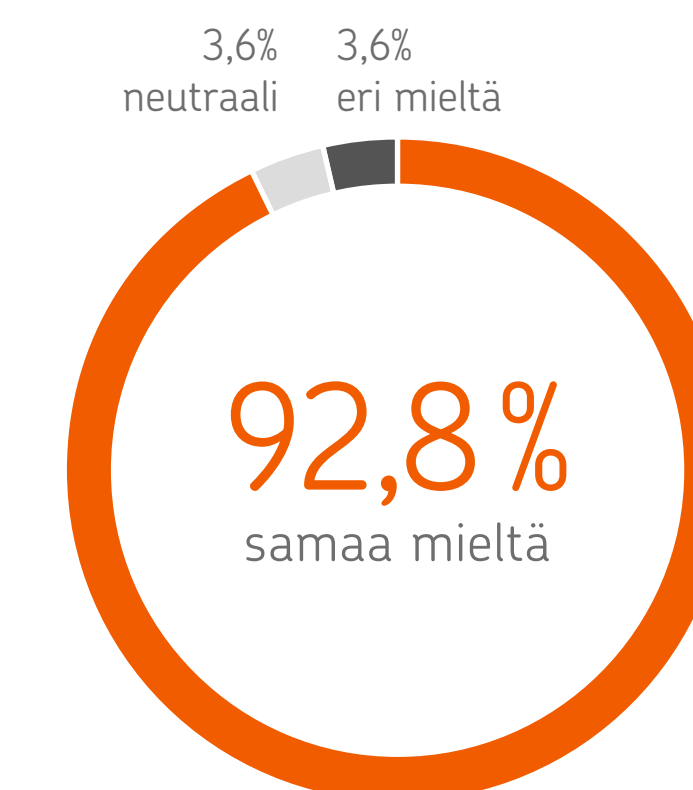
Tutkimustulokset kuvaavat hyvin suuryritysten arkea. Vastuullisuus on niin meillä kuin kemianteollisuudessa yleensä strategian keskiössä. Yritysten vastuullisuustyöllä on myös merkittävä yhteiskunnallinen vaikutus. Tiukentuva sääntely vaikuttaa koko arvoketjuun ja lisää läpinäkyvyyttä. Tämä on erinomainen asia.

Jari Rosendal, Toimitusjohtaja
Kemira Oyj

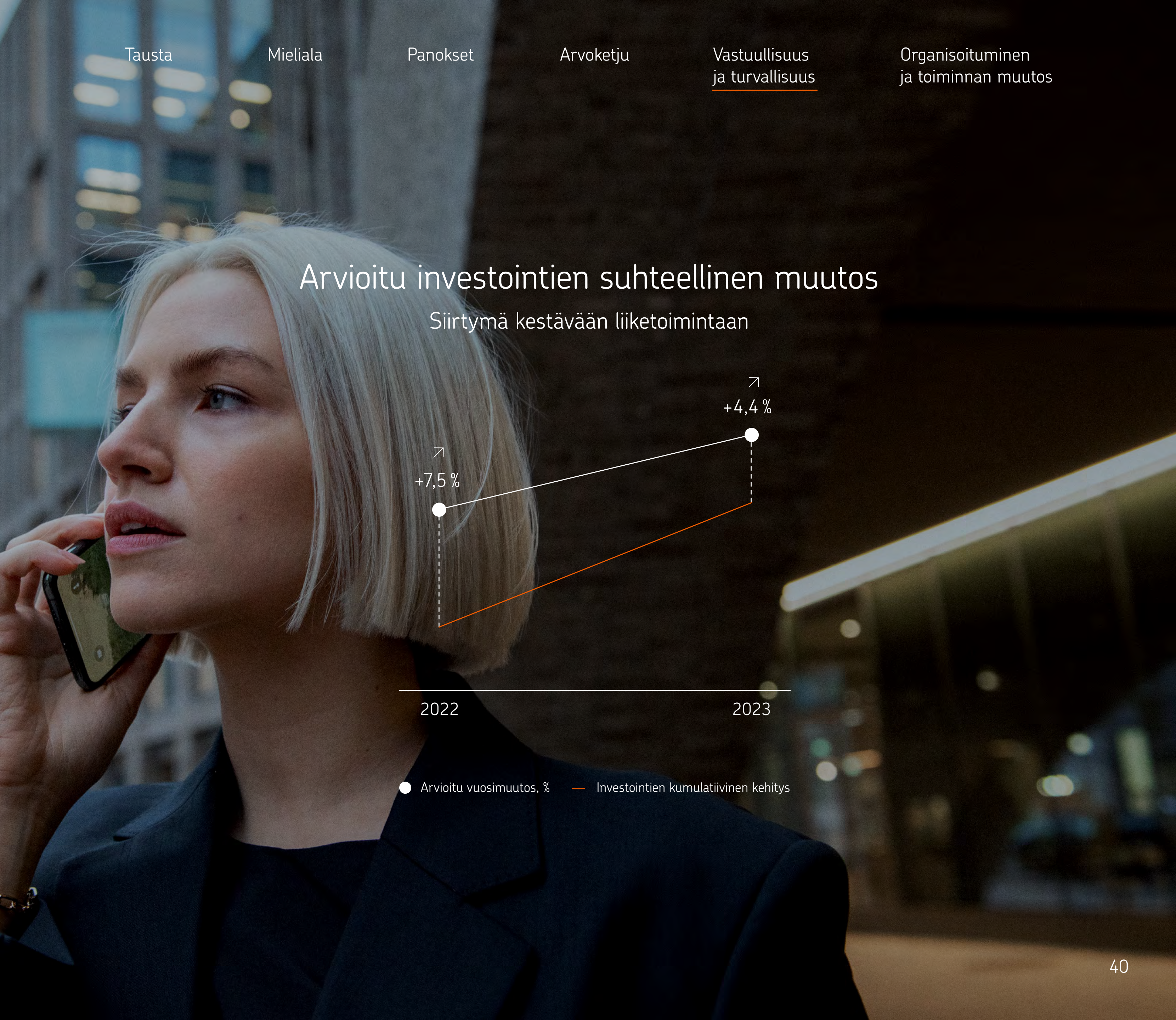
Yrityksemme tehtävänä on ratkaista polttavia yhteiskunnallisia ongelmia (esim. ympäristö- tai talouskysymykset)



Yrityksemme toimialalla on mahdollista kehittää vastuullisuutta aivan liiketoiminnan ytimessä



Toimintaympäristöön liittyvät huolet ovat saaneet suuryritykset hillitsemään investointiensa kasvua jo kaikissa kategorioissa. Vuodelle 2023 vastaajat ennakoiivat silti lähes neljän ja puolen prosentin lisäystä kestävyysinvestointeihin. Vuodentakainen lupaus oli toki miltei kolme prosenttia suurempi. Selkeän kasvu-uran jatkuminen on kuitenkin vahva myönteinen signaali. Kestävyys säilyttää paikkansa kasvavien panosten kolmen kärjessä. Vuodelle 2023 suurempaa investointitasojen lisäystä voidaan odottaa ainoastaan tuotteiden tai palveluiden digitalisointiin ja tuotantokapasiteettiin.



On kiinnostavaa tarkastella, miten panostukset heijastuvat suuryritysten tulostasoon. Sadan suuryrityksen sarjasta tuotettu tutkimusvastausten ja objektiivisen tulosaineiston vertailu paljastaa, että omia kestävyysinvestointejaan eniten nostaneiden osajoukko kasvatti vuonna 2021 liikevaihtoaan kymmenen prosentin keskimääräistä vauhtia. Tämä ryhmä suuryrityksiä ennakoii syksyllä 2021 lisäävänsä vuoden 2022 aikana investointeja kestäväan siirtymään keskimäärin kahdeksantoista prosenttia. Maltillisemmin – keskimäärin noin kolme prosenttia – kestävyysinvestointeja lisänneiden osajoukko jäi liikevaihdon kasvussa noin yhdeksään prosenttiin. Ero ei ole merkitsevä. Varmuudella kuitenkin voi sanoa, ettei vastuullinen toiminta ainakaan hidasta kasvua.

Toisaalta varovaisemmin kestävyteen panostaneet vastaajat raportoivat keskimäärin vaikuttavaa kahden toista prosentin tulosta. Eniten kestävyteen panostaneet jäivät viimeisimmän tilinpäätöstiedon mukaan runsaan kuuden ja puolen prosentin tulostasolle. Sadan suuryrityksen vertailu antaa viitteitä siitä, että vastuullisuuspanosten kasvattaminen heikentää lyhyellä aikavälillä suuryritysten kannattavuutta, mutta ei liikevaihdon kasvua. Tulevien vuosien tilinpäätökset ja seuranta yli ajan auttavat arvioimaan pidemmän aikavälin tuloksellisuusvaikutuksia.

Syksyn 2022 vastaukset paljastavat, että sosiaalinen vastuu korostuu suuryritysten strategiatyössä aiempaa voimakkaammin. Vastaajien välillä on kuitenkin nähtävissä merkittäviä ESG-tekijöiden (environmental-social-governance) välisiä painotuseroja. Suuryrityksistä hieman alle kolmannes arvioi, että sosiaalinen vastuu on ympäristövastuuta suurempi prioriteetti. Samalla harvempi kuin joka viides vastaaja arvioi priorisoivansa sosiaalista vastuuta talous- ja omistajavastuun edelle. Tärkeimpien ESG-tekijöiden välille on varmasti mahdollista löytää optimaalinen kaavaa. Kompromissitilanteessa talous- ja omistajavastuu on suuryritysten vastausten perusteella kuitenkin hienoinen voittaja.

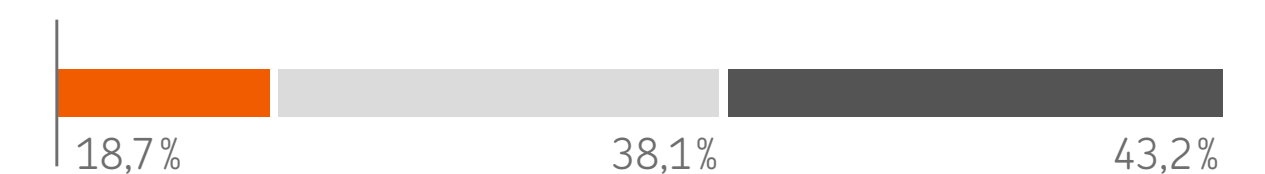
Sosiaalinen vastuu (esim. yhdenvertaisuus) korostuu strategiassamme aiempaa voimakkaammin



Sosiaalinen vastuu on yrityksellemme suurempi prioriteetti kuin ympäristövastuu



Sosiaalinen vastuu on yrityksellemme suurempi prioriteetti kuin talous- ja omistajavastuu



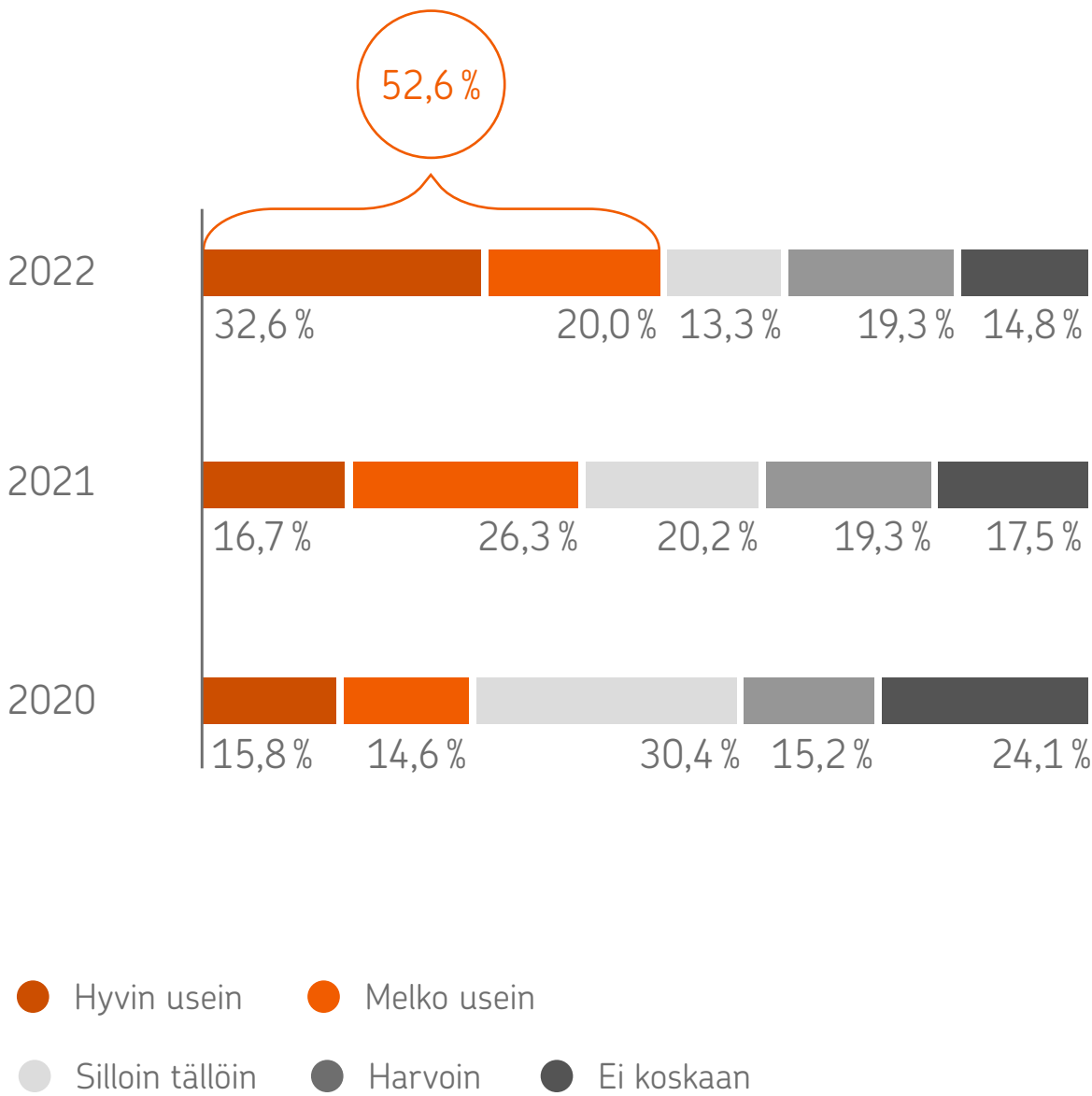
- Samaa mieltä
- Neutraali
- Eri mieltä

Vastuullisuustyö on monelle suuryritykselle jo määrätietoisien tavoitteellista. Tulosaineisto paljastaa, että puolet suuryrityksistä asettaa ja seuraa vastuullisuuteen liittyviä tavoitteita myös hallitustasolla. Toimintamalli on viime vuosina vakiintunut. Kolmanneksella vastaajista ylimmän johdon palkitseminen on sidottu vastuullisuustavoitteiden täyttymiseen. ”Hyvin usein” -vaihtoehdon kysymykseen valinneiden määrä on vuodessa lähes kaksinkertaistunut. Vastuullisuustyö ei ole pelkkää velvoitteiden noudattamista ja raporttoimista. Vastuullisuudesta viestitään vaatimuksia ja suosituksia laajemmin valtaosassa vastanneista suuryrityksistä.

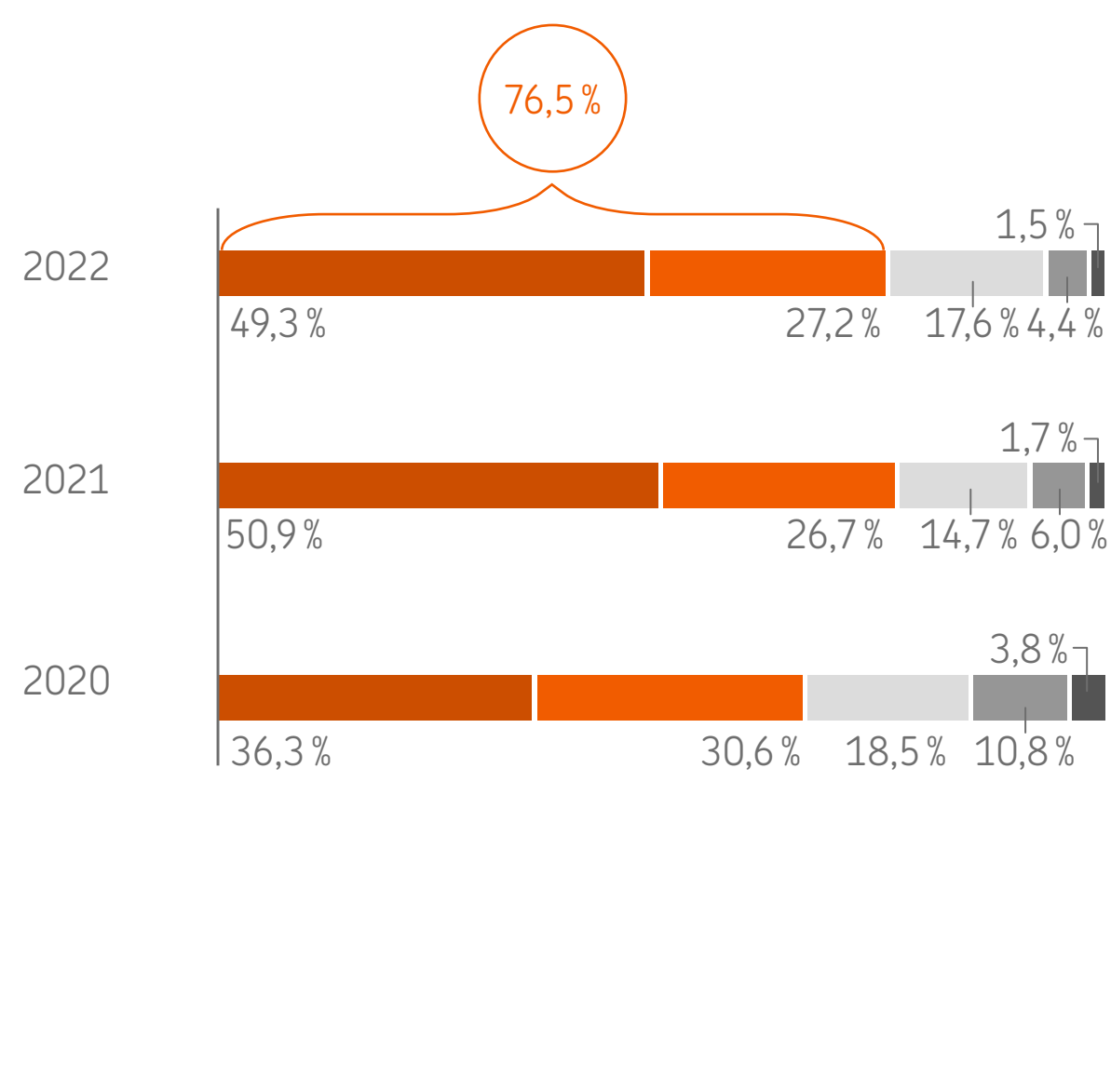
Sitä mitä lopulta mitataan, saadaan myös aikaiseksi, kuuluu vanha sanonta. Lähes kuusikymmentä prosenttia vastanneista suuryrityksistä mittaa melko usein tai hyvin usein vastuullisuuteen liittyviä kustannuksia. Analyttisyys on ylipäättään kasvussa, sillä vähintään melko usein mittaavien osuus on kasvanut vuodessa seitsemän prosenttiyksikköä. Vastuullisuuden tuloksia mittaa euroissa melko usein tai hyvin usein noin puolet vastaajista. Vastuullisuuden tulosten mittaaminen on yleistynyt kuitenkin hitaammin kuin kustannusten seuranta.

Vastuullisuuden tavoitteet ja mittaaminen

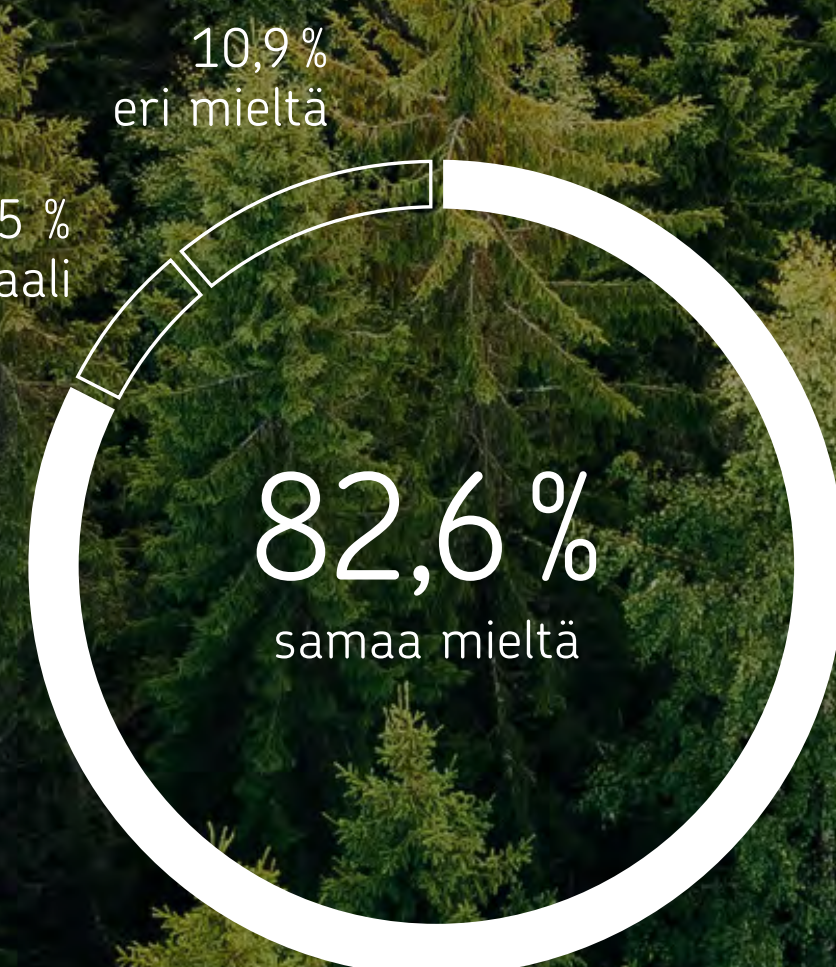
Yrityksen hallitus on sitonut ylimmän johdon palkitsemisen vastuullisuuteen liittyvien tavoitteiden saavuttamiseen



Yrityksen hallitus asettaa vastuullisuuteen liittyviä tavoitteita ja seuraa niitä



Yrityksellämme on vastuullisuussitoumusten takia painetta tiukentaa tai uudistaa koko alihankintaketjuun liittyviä vaatimuksia



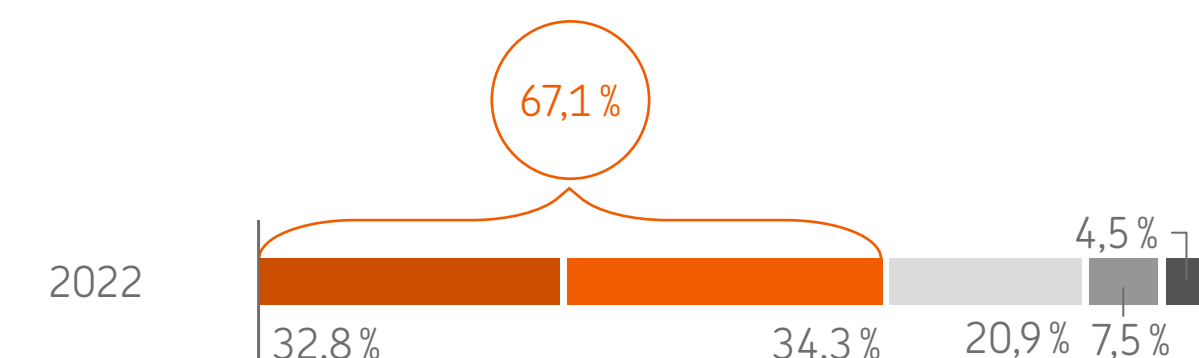
11%

Vain yksi kymmenestä suuryrityksestä on jo tyytyväinen alihankintaketjuunsa vastuullisuuden kannalta.

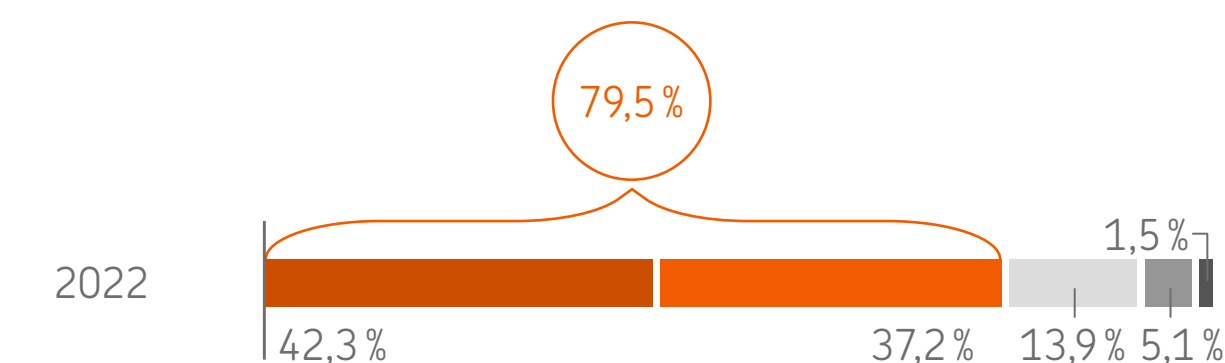
Tavoitteellinen vastuullisuustyö pakottaa joskus myös vaikeisiin asetelmiin ja päätöksiin. Monille suuryrityksille suurin haaste liittyy alihankkija- ja toimittajasuhteisiin. Peräti kahdeksankymmentäkolme prosenttia vastaajista kokee painetta tiukentaa tai uudistaa alihankintaketjuun vastuullisuussitoumusten vuoksi. Ilmiö ei ole aivan uusi, sillä lähes neljäkymmentäkolme prosenttia vastaajista on jo joutunut vaihtamaan alihankkijoitaan tai toimittajiaan vastuullisuusvaatimusten johdosta. Toimitusketjun vaihtoviikot jatkuvat, sillä yli neljäkymmentäviisi prosenttia vastaajista ennakoivat muutoksia myös lähitulevaisuudessa.

Vastuullisuuden tavoitteet ja mittaaminen

Sijoittajien vastuullisuusnäkökulmat vaikuttavat yrityksemme strategiaan



Ilmasto- ja ympäristöriskejä käsitellään osana yleistä riskienhallintaa



Suuryritysten taloudellinen jalanjälki näkyy myös pienten ja keskisuurten yritysten liikevaihdossa, kannattavuudessa ja kasvussa. Tämän moninaisen yritysjoukon on aivan välttämätöntä havahtua ja vastata asiakkaidensa kasvaviin vastuullisuusodotuksiin. Varautumisen aikaa ei jatku enää pitkään.

Onko alihankkijoita tai toimittajia jouduttu vaihtamaan vastuullisuusvelvoitteiden myötä?

15,1 %
en osaa sanoa

42,4 %
kyllä

42,4 %
ei

Tullaanko alihankkijoita tai toimittajia vaihtamaan vastuullisuusvelvoitteiden myötä lähitulevaisuudessa?

31,7 %
en osaa sanoa

45,3 %
kyllä

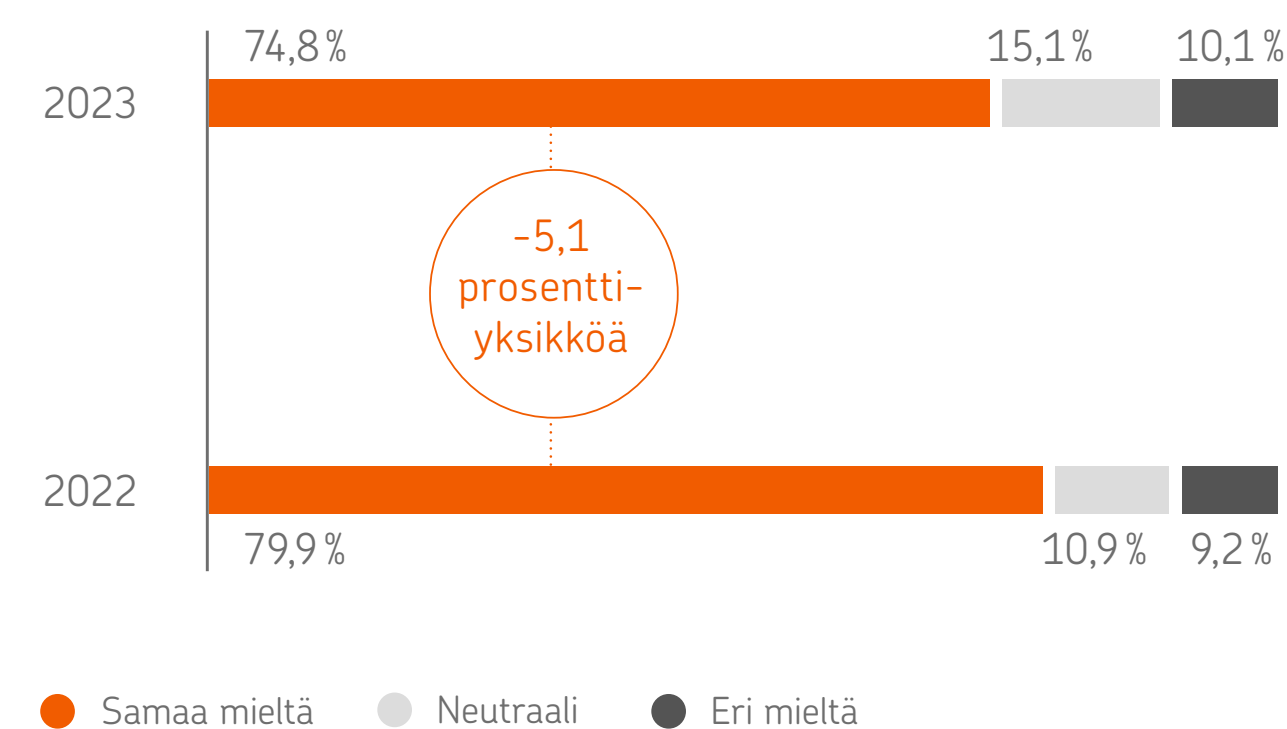
23,0 %
ei

Yrityksemme on valmis tekemään vastuullisuuden nimissä ratkaisuja, jotka vaikuttavat negatiivisesti yhtiön...

Kasvuun



Kannattavuuteen

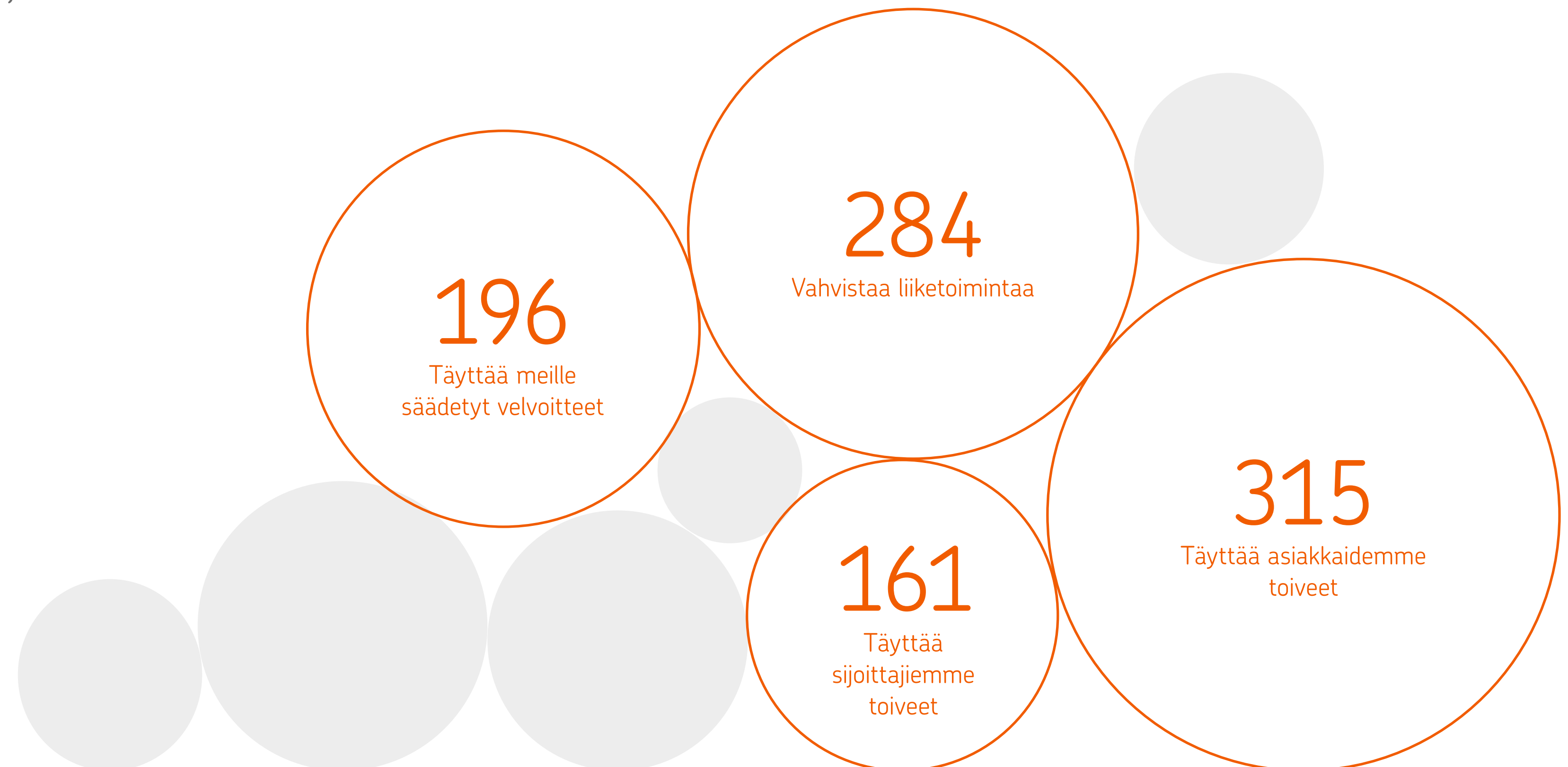


Vastanneet suuryritykset ovat yhä valmiita taloudelliseen tulokseen liittyviin uhrauksiin vastuullisuuden nimissä. Kompromisseja tehdään mieluummin kannattavuudessa kuin kasvussa, vaikka ero on pieni. Lähes kolme neljästä vastaajasta on valmis tekemään vastuullisuuden nimissä ratkaisuja, jotka vaikuttavat negatiivisesti kannattavuuteen. Vastausosuuden laskua edellisvuoteen on noin viisi prosenttiyksikköä. Liikevaihdon kasvua on valmis uhraamaan hieman yli seitsemänkymmentäkolme prosenttia vastanneista suuryrityksistä. Tässä vaihtoehdossa kasvua viime vuoteen on yli kolme prosenttiyksikköä.

Miksi yrityksenne huomioi vastuullisuuden omassa liiketoiminnassaan?

Huomioimme vastuullisuuden, koska haluamme...

Mikä ohjaa lopulta suuryritysten matkaa kohti strategisempaa ja tavoitteellisempaa vastuullisuustoimintaa? Suuryritystutkimus haastoi arvottamaan ja pisteyttämään vastuullisuustoiminnan juurisyitä. Vastaajalla oli käytettävissään kymmenen pistettä, jotka oli mahdollista keskittää esimerkiksi yhteen teemaan tai jakaa tasaisesti useamman teeman välillä. Ennalta tunnistettuja ja nimettyjä teemoja oli mukana yhteensä yhdeksän.



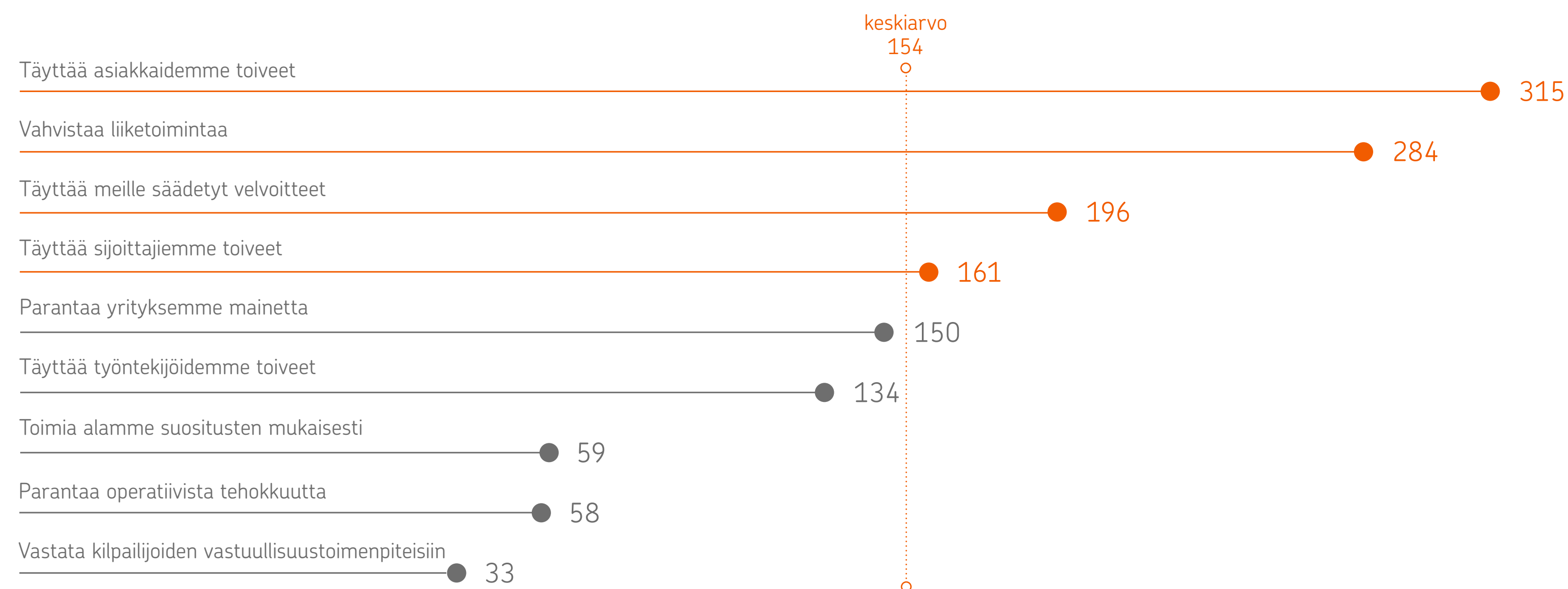
”

Tutkimuksen tulokset heijastelevat isoa asennemuutosta vastuullisuuteen ja kestävän kehityksen mukaiseen liiketoimintaan: se ei ole enää reaktiivista kilpailijoiden toimiin vastaamista vaan asiakas- ja liiketoimintalähtöistä eli osa yritysten pitkän aikavälin strategiaa.

Matti Lehmus, Toimitusjohtaja, Neste Oyj

Miksi yrityksenne huomioi vastuullisuuden omassa liiketoiminnassaan?

Huomiomme vastuullisuuden, koska haluamme...



Vastanneet suuryritykset panostavat vastuullisuuteen, koska haluavat erityisesti täyttää asiakkaidensa toiveet ja vahvistaa liiketoimintaansa. Kaksikon takana tulevat painavuusjärjestyksessä vastuuvélvoitteiden sekä sijoittajien toiveiden täyttäminen, maineen parantaminen ja työntekijöiden toiveisiin vastaaminen. Kauas näiden taakse sijoittuvat toiminta alan suositusten mukaisesti, operatiivisen tehokkuuden parantaminen sekä kilpailijoiden vastuullisuustoimenpiteisiin reagoiminen. Sijoittajien vastuullisuusodotukset vaikuttavat yrityksen strategiaan hyvin usein miltei joka kolmannessa yrityksessä (ks. sivu 43).

Suomalainen suuryritysaineisto poikkeaa kansainvälisistä tutkimuksista selkeästi kahdella tavalla. Ensinnäkin suomalaiset suuryritykset ovat vastuullisuuden osalta poikkeuksellisen asiakaslähtöisiä. Maailmalla vastuullisuutta ohjaavat ensisijassa velvoitteet, standardit ja sijoittajat – kotimaassa puolestaan asiakkaan jatkuvasti kuuluvampi ääni. Toisaalta vastuullisuutta ei Suomessa nähdä vain yhtenä mahdollisena kilpailutoimena ja -keinona vaan liiketoiminnan uutena tavoitteena.

Vastanneet suuryritykset kokevat tieto- ja kyberturvaan liittyvät riskit yhä erittäin merkittävinä. Syksyllä 2022 näin arvioi ennätysmäärä – yli yhdeksänkymmentäviisi prosenttia – vastaajista.

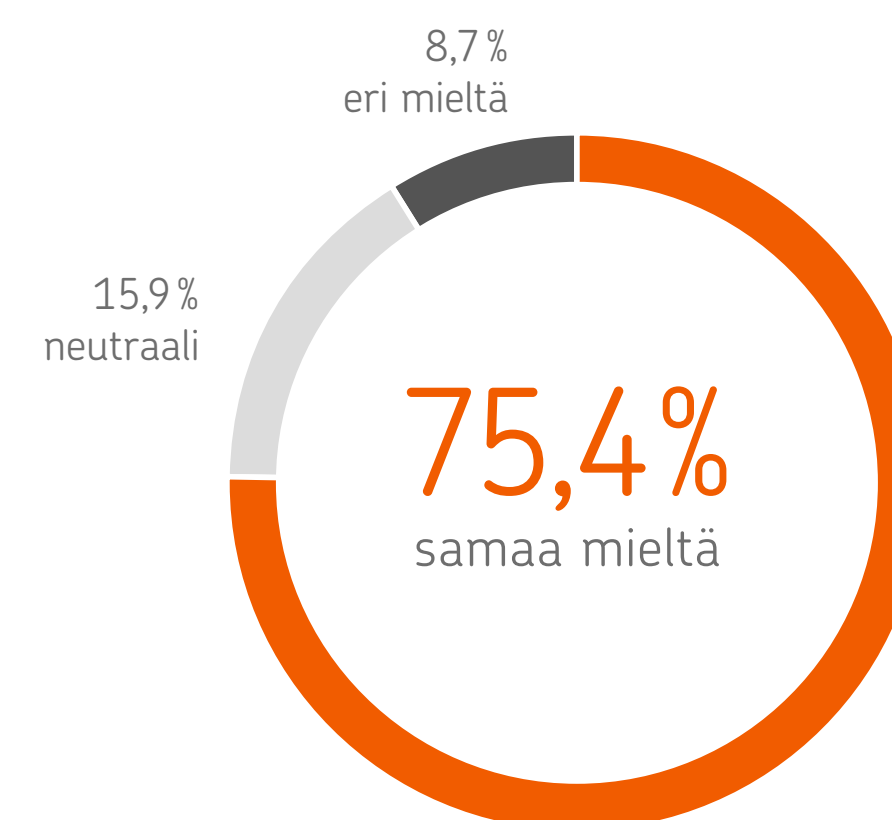
Samalla miltei yhdeksänkymmentäseitsemän prosenttia uskoo yrityksensä olevan riittävän varautunut tieto- ja kyberturvallisuuteen liittyviin riskeihin. Merkittäviksin tunnistettuihin uhkakuviiin suhtaudutaan silti melkoisella itsevarmuudella: kolmea vajaa sata prosenttia vastaajista pitää varautumistaan kyber- ja tietoturvariskeihin täysin riittävänä.

Organisoituminen ja toiminnan muutos

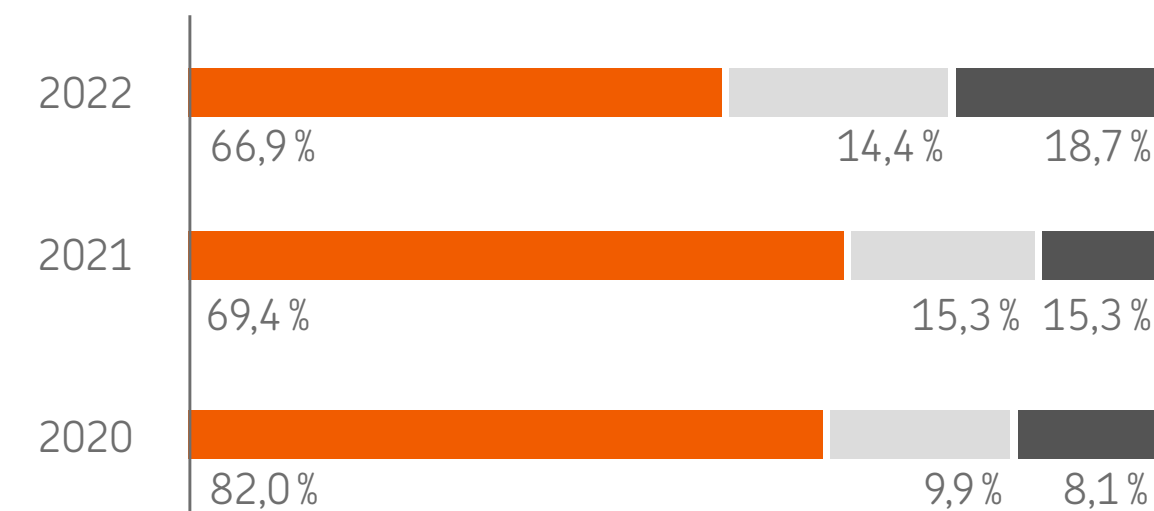
Vahva runko ruokkii iskunkestävyyttä ja ketteryyttä

Tutkimukseen osallistuneiden suuryritysten näkemykset oman toiminnan kehittämisestä kertovat itsevarmuudesta. Miltei kolme neljästä uskoo, että omalla yrityksellä on hyvä visio siitä, miten toimintaa tulisi kehittää myös Venäjän hyökkäyssodan päätyttyä. Suomalaisten suuryritysten selväpiirteinen näkemys tulevaisuudesta ei ole horjunut edes Venäjän aggression, juoksevan inflaation tai korkoympäristön näkymien takia.

Yrityksellämme on hyvä näkemys siitä, miten toimintaa tulisi kehittää Ukrainan sodan jälkeiseen ympäristöön.

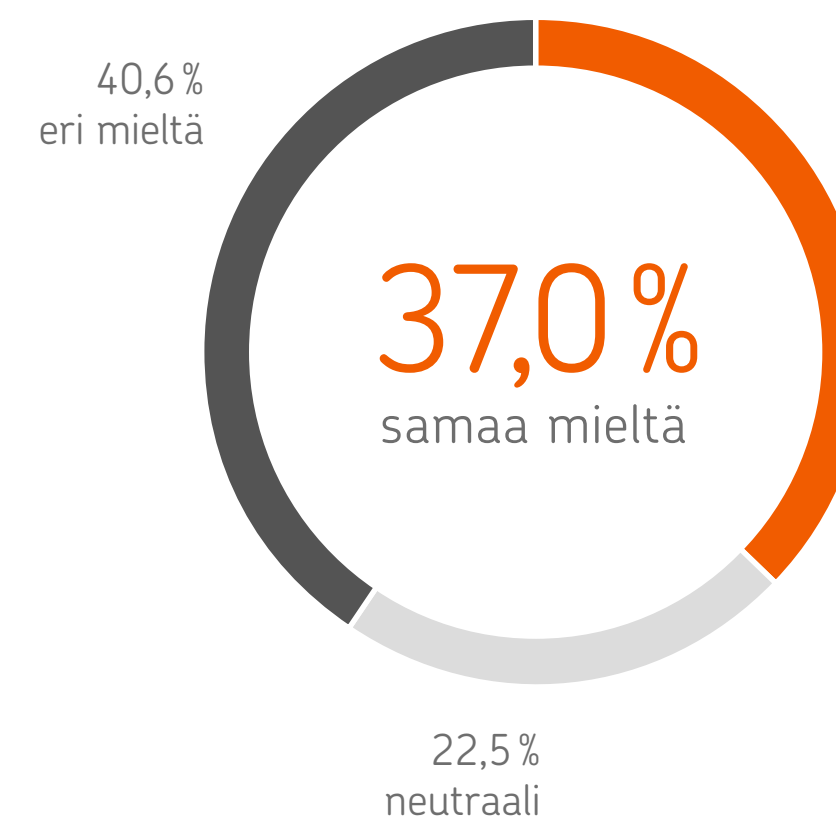


Yrityksemme tavoittelee määrätietoisesti operatiivista ketteryyttä, vaikka se lisäisi liiketoiminnan haavoittuvuuksia (esim. alihankkijoiden toimitusvaikeudet)



● Samaa mieltä
● Neutraali
● Eri mieltä

Yrityksemme toiminta normalisoituu vuoden 2023 aikana vähintään pandemiaa edeltävälle tasolle



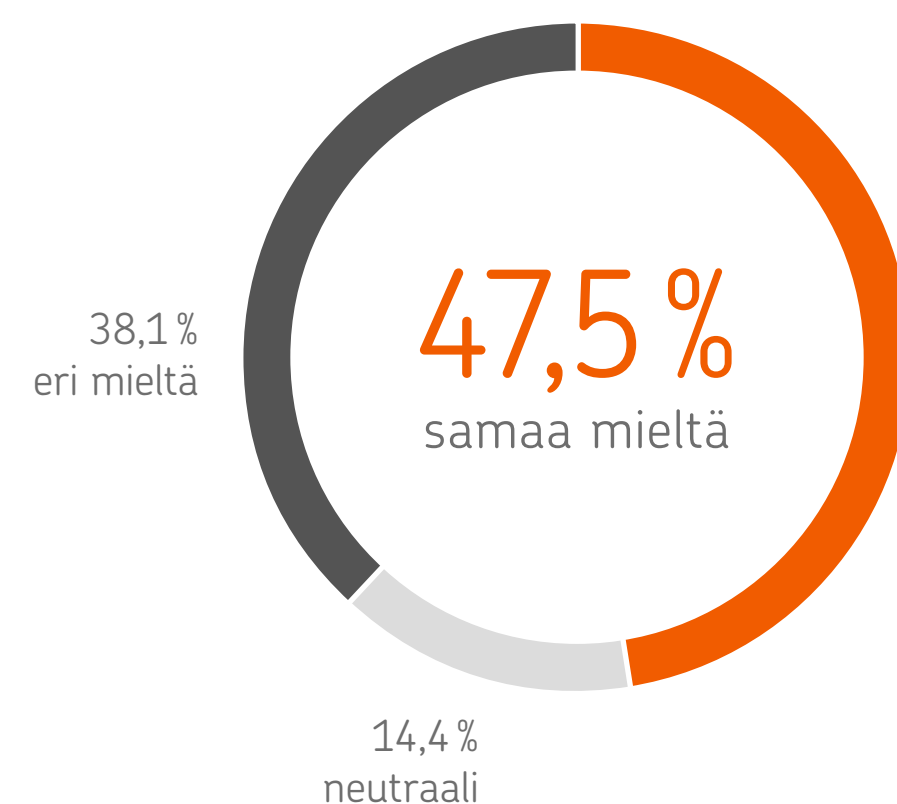
Vastanneiden suuryritysten näkemykset paluusta pandemiaa edeltäneeseen normaaliin ovat hyvin polarisoituneet. Yli neljäkymmentä prosenttia uskoo, että oma toiminta ei tule normalisoitumaan vielä vuoden 2023 aikana covid-jaksoa edeltävälle tasolle. Samalla miltei neljäkymmentä prosenttia arvioi, että oma yritys tekee paluun normaaliin vuonna 2023. Toisiaan seuranneet poikkeustilanteet ovat kohdelleet toimialoja ja toimijoita hyvin eri tavoin.

Enemmistö osallistuneista suuryrityksistä on valmis tekemään suuriakin uhrauksia, jotta toiminta olisi nykyistä ketterämpää. Enemmän kuin kaksi kolmesta vastaajasta kokee tavoittelevansa määrätietoisesti operatiivista ketteryyttä, vaikka se lisäisi liiketoiminnan haavoittuvuuksia, kuten alihankkijoiden toimitusvaikeuksia. Kolme neljästä vastaajasta uskoo yrityksensä sitoutuvan vahvistamaan henkilöstön itseohjautuvuutta, vaikka se aiheuttaisi virheistä johtuvia kustannuksia. Tulokset eivät ole muuttuneet dramaattisesti edellisvuosiin verrattuna. Kenties pitkään jatkunut heikko näkyvyys markkinaa on saanut arvostamaan toiminnan ketteryyttä aiempaakin korkeammalle.

38 %

Vastaajista luottaa
liiketoimintamallinsa kantavan
myös tulevaisuudessa.

Yrityksemme liiketoimintamallia joudutaan
muuttamaan, jotta toimintamme on
taloudellisesti kestävää vuonna 2023



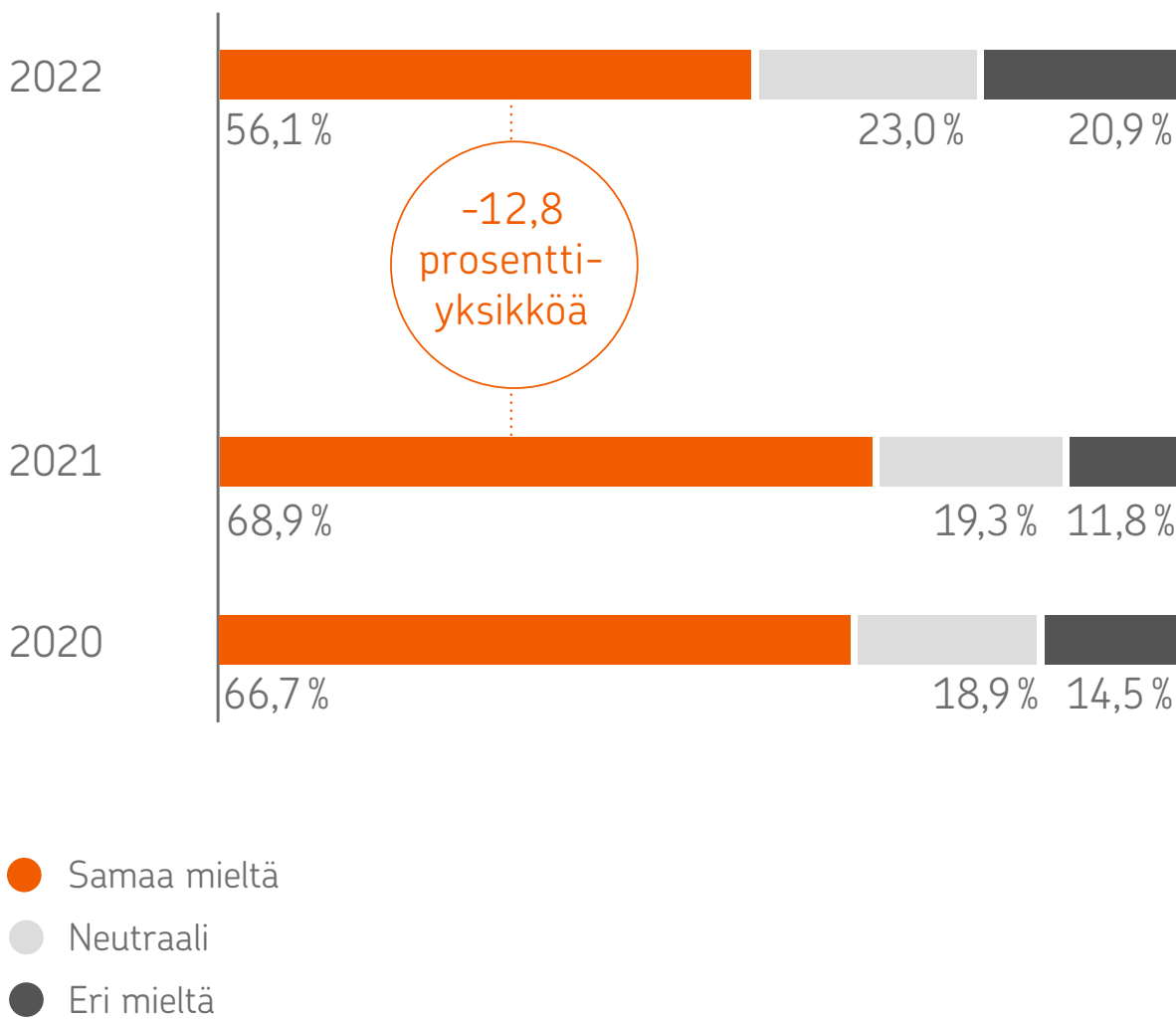
Merkittävällä osalla vastaajayrityksistä on tarve organisoitua uudelleen vuonna 2023. Lähes puolet kokee, että taloudellisen kestävyuden saavuttaminen vaatii omalta yritykseltään muutoksia kaikkein olennaisimmissa toiminnan logiikoissa. Toisaalta miltei neljäkymmentä prosenttia arvioi, että nykymalli riittää turvaamaan taloudellisesti kestävän toiminnan. Yhä useampaa suuryritystä toimintalogiikan muutoksissa ajaa ennen kaikkea pakko ja toimintaympäristön paine.

Yli puolet syksyn 2022 vastaajista haluaa toimia aloitteentekijänä toimialansa uudistumisessa tavalla, jossa vanha logiikka saa väistyä. Tätä kutsutaan luovaksi tuhoksi. Esimerkkinä sen tunnustelusta on pitkäaikaisesti lisääntynyt yhteistyö oman alan start up -yritysten kanssa. Vielä syksyllä 2021 miltei seitsemänkymmentä prosenttia vastanneista suuryrityksistä halusi edistää radikaalia muutosta. Vahva

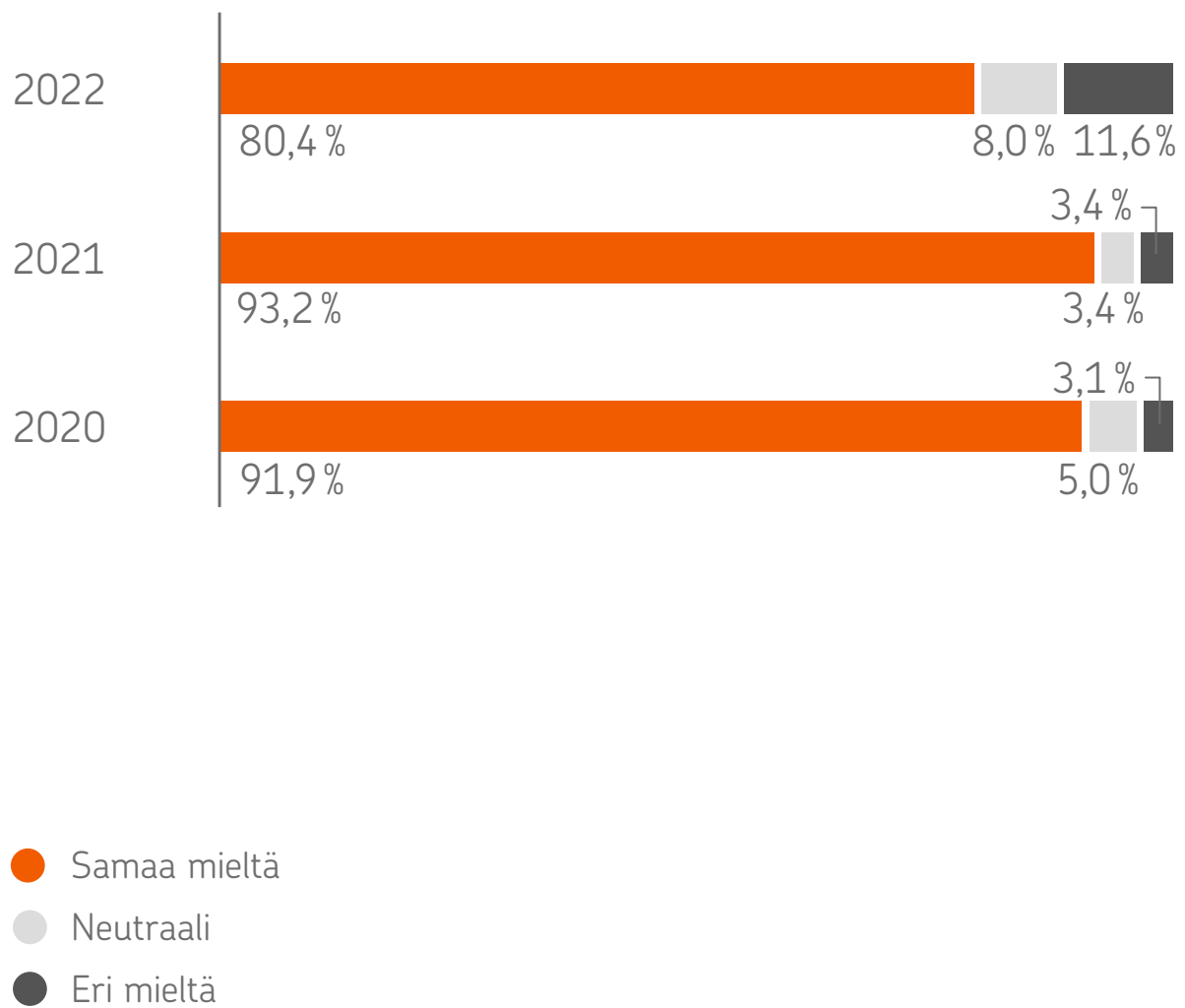
enemmistö on vaihtunut siis hienoiseen enemmistöön. Noin kolmentoista prosenttiyksikön notkahdus tämän kehityksen edistäjissä antaa viitteitä siitä, että uudistava start up -yhteistyö ei ole kaikkien suuryritysten kohdalla tuottanut toivottua ja ennakoitua tulosta tai palvellut niiden etua.

Noin neljä viidestä vastaajasta uskoo tekoälyn korvaavan seuraavan viiden vuoden aikana henkilöresurssein tehtävää työtä. Vielä vuosi takaperin saman näkemyksen allekirjoitti yli yhdeksänkymmentä prosenttia vastaajista. Tulokset antavat viitteitä siitä, että ymmärrys heikon tekoälyn todellisista käyttökohteista ja rajoitteista on selkiytymässä esimerkiksi erilaisten kokeilujen myötä. On tapauksia, joissa tekoälyllä varustettu robotti ja ihminen jakavat jo nyt yhteisen toimintaympäristön. Samalla on vielä suurempi joukko tapauksia, joissa tekoälyn käyttöönotto ei ole tuottanut toivottua tehokkuus- tai tuloksellisuushyötyä ihmistyövoimaan verrattuna. Ihmisten tekemää työtä korvataan silti vastaajien enemmistön mielestä tekoälyllä myös seuraavan viiden vuoden jaksolla. Päättäjien odotuksissa ja haaveissa on kuitenkin tapahtunut järkiintymistä.

Yrityksemme aikoo edistää ”luovaa tuhoa” (=vanhat yritykset, tuotteet ja ammatit häviävät uusien, parempien ja tuottavampien tieltä), esimerkiksi tekemällä yhteistyötä start up -yritysten kanssa



Tekoälyä soveltavat teknologiat tulevat korvaamaan yrityksessämme työtä, jota tällä hetkellä tehdään henkilöresurssein (seuraavan 5 vuoden sisällä)



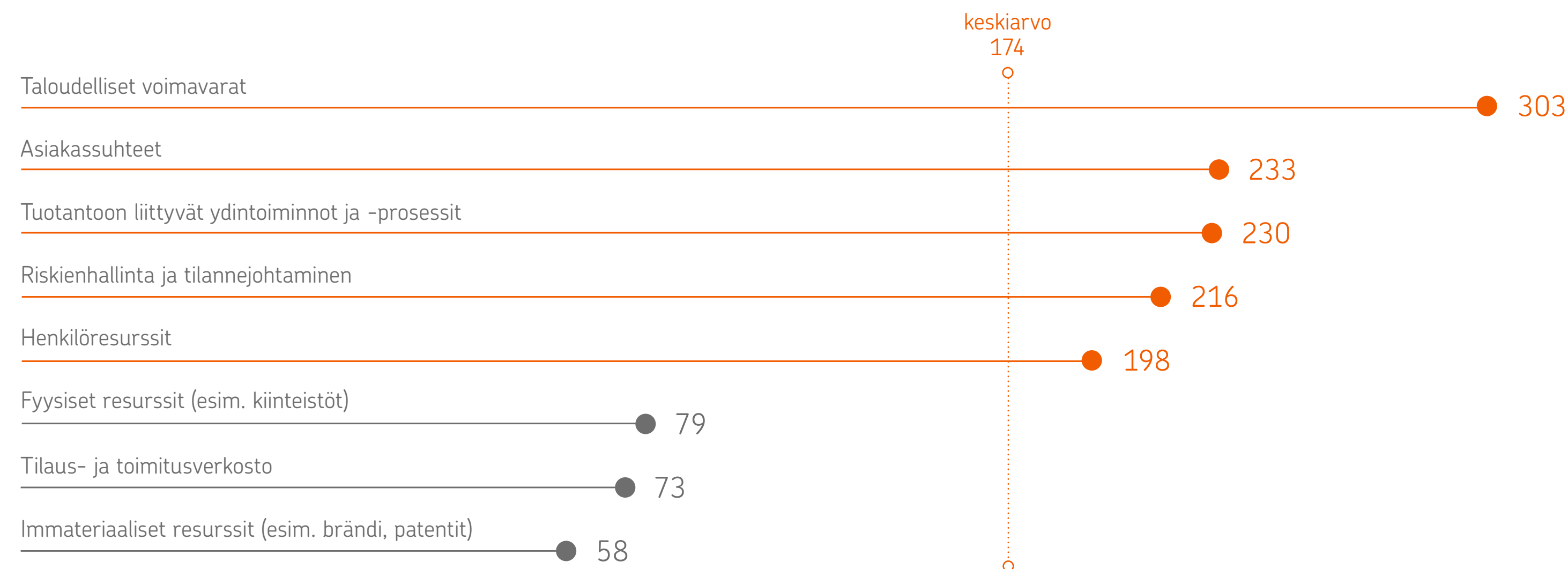
Millä liiketoiminnan eri osa-alueilla yrityksellänne on parhaat valmiudet sopeutua yllättäviin muutoksiin?

Syksyn 2022 suuryritystutkimus haastoi vastaajat jakamaan pisteitä niille toimintansa alueille, jotka parhaiten auttavat sopeutumaan konfliktien ja pandemioiden kaltaisiin yllättäviin muutoksiin. Vastanneella päättäjällä oli käytävissään kymmenen pistettä; kaikki kymmenen pistettä oli mahdollista keskittää esimerkiksi yhdelle ratkaisevalle alueelle tai kylvää ne useamman alueen välillä jopa melko tasaisesti. Vastanneet suuryritykset nostivat listan kirkkaaseen kärkeen taloudelliset voimavarat. Yli kymmenen vuoden takaisissa vastauksissa harva olisi voinut julistaa taseen ja peruskannattavuuden ankkurikseen – sikäli suuri on suomalaisen suuryrityskentän taloudellisen kestäkyvyn muutos ollut.



Vahva talous on kestävyysankkuri, mutta yhtä kiinnostava on seuraava nelikko. Vahva asiakaspohja, tuotanto- ja prosessiosaaminen ja henkilöstöresurssit peilaavat hyvin suuryritysten avainkyvykkyyksiä. Koronajakso testasi myös vastaajien taidot riskienhallinnassa ja tilannejohtamisessa.

Millä liiketoiminnan eri osa-alueilla yrityksellänne on parhaat valmiudet sopeutua yllättäviin muutoksiin (esim. pandemia tai konfliktit)?



Merkittävä osuus pisteistä ohjautui myös toiseksi sijoittuneille asiakassuhteille. Ydintoiminnot ja -prosessit -vaihtoehto sijoittui valintatilanteessa juuri ja juuri kolmanneksi. Kolmen kärjen taakse jäivät hienoisesti riskienhallinta ja tilannejohtaminen sekä henkilöresurssit. Kauas näiden taakse sijoittuivat fyysiset resurssit, tilaus- ja toimitusverkosto sekä immateriaaliset resurssit, kuten brändi tai patentit. Pääviesti on harvinaisen selvä: vahva taloudellinen kivijalka, kestävästi johdetut asiakassuhteet sekä ydintoimintojen joustonvara ovat lopulta suuryritysten olemassaolon tärkein vakuutus odottamattoman varalta.

Tutkimuksen toteutus

OP Ryhmä

Nordic Institute of Business & Society NIBS

Visuaalinen suunnittelu
ja graafinen toteutus

Duran Creative

Valokuvat

Veikko Kähkönen Studio
Adobe Stock, Shutterstock