

Aila Kyttä, Ella-Kaisa Luoma,
Eero Vassinen ja Tuomas Virtanen

VAUHTIA PALVELU- TALOUTEEN

Kannustimien ja kulttuurin uudistamisen
kautta kasvu-uralle

**KASVU
ATLAS
2026**

Tämä muistio on Sitran Kasvuatlas-työhön liittyvä keskustelunavaus. Avaukset syventyvät teemoihin, joissa nähdään mahdollisuuksia merkittäviin kehitysloikkiin. Kasvuatlassa hahmotellaan kestävän talouskasvun lähtökohtia ja etsitään ratkaisuehdotuksia kasvun vauhdittamiseen.

Sitran muistio

© Sitra 2026

Vauhtia palvelutalouteen – Kannustimien ja kulttuurin uudistamisen kautta kasvu-uralle

Kirjoittajat: Aila Kyttä, Ella-Kaisa Luoma, Eero Vassinen ja Tuomas Virtanen

Taitto: Grano Oy

ISBN 978-952-347-472-7 (PDF) www.sitra.fi

ISSN 2737-1034 (verkkojulkaisu) www.sitra.fi

Tämä muistio on Sitran Kasvuatlas-työhön liittyvä keskustelunavaus, eli Kasvuavaus. Avaukset syventyvät teemoihin, joissa nähdään mahdollisuuksia merkittäviin kehitysolokkisiin. Kasvuatlassa hahmotellaan kestävästä talouskasvun lähtökohdista ja etsitään ratkaisuehdotuksia kasvun vauhdittamiseen.

Tässä muistiossa esitetyt ajatukset ja suositukset ovat kirjoittajien henkilökohtaisia näkemyksiä eivätkä ne siten edusta välttämättä heidän työnantajensa tai julkaisija Sitran kantaa.

Aila Kyttä tukee yrityksiä kestävässä kasvussa strategioiden, rahoituksen ja olennaisuusanalyysien kautta. Hän työskentelee Civitta Finlandissa.

Ella-Kaisa Luoma toimii senior-konsulttina Civittalla ja on osallistunut lukuisiin kansainvälisen kasvun projekteihin.

Eero Vassinen on kirjoittaja, konsultti ja tutkija, joka on erikoistunut digitalisaatioon, palvelullistamiseen ja liiketoiminnan uudistamiseen.

Tuomas Virtanen toimii Civittalla johtavana osakkaana ja on auttanut pohjoismaisia yrityksiä kansainvälistymään jo 15 vuoden ajan.

Sisältö

Esipuhe	5
Tiivistelmä	7
Sammanfattning	9
Summary	11
1. Johdanto: Palvelut ovat uusi kasvumoottori	13
2. Suomen palveluliiketoiminnan nykytila ja haasteet	15
2.1 Palvelualojen rakenne ja bruttoarvonlisä	15
2.2 Palvelualojen työn tuottavuus	17
2.3 Palveluvienti	19
2.4 Palvelualojen kasvun esteet viimeisimmissä tutkimuksissa	22
2.5 Yhteenveto: Tunnistetut palvelualojen merkittävimmät haasteet	24
3. Mitä emme vielä näe tilastoista? Yritysten ja toimijoiden näkökulma	26
3.1 Asetelma ja lähestymistapa: ei yhtä ongelmaa, vaan järjestelmä	26
3.2 Rahoitus: ei niinkään puutetta, vaan vääränlaista tarjontaa	27
3.3 TKI-rahoituksen painopiste: tutkimusta ja prototyyppejä, liian vähän liiketoimintaa	28
3.4 Kotimainen kysyntä: tärkeä mutta riittämätön vastaus	29
3.5 Kasvukulttuuri: halu ja taito kasvaa	30
3.6 Yhteisen suunnan puute palvelu- ja digitaalisessa talousmallissa	33
4. Haasteiden synteesi: missä ongelma oikeasti on?	35
5. Kansainvälinen vertailu	36
5.1 Viro	36
5.2 Irlanti	39

6. Toimenpidesuosituksset Suomelle – järjestelmän korjaaminen,	
ei yksittäiset tuet	43
6.1 Lähtökohta: miksi nykyiset keinot eivät riitä?	43
6.2 Aineettomat investoinnit kasvupolitiikan ytimeen	44
6.3 Rahoituksen ja tukien sujuvoittaminen –	
"missing middle" -ongelman ratkaisu	44
6.4 Yritystukijärjestelmän ja asioinnin yksinkertaistaminen	45
6.5 Verotuksen investointikannustimet ja ennustettavuus	45
6.6 Kilpailun avaaminen ja julkisen sektorin roolin selkeyttäminen	46
6.7 Kasvusta oletusarvo – omistajuus, hallitustyö ja riskinotto	46
6.8 Yhteinen palvelu- ja digivisio 2030-luvulle	47
Selvitystyössä kuultuja asiantuntijoita	48
Lähteet	49

Esipuhe

Suomalaista talous- ja kasvukeskustelua on leimannut ajatus siitä, että tarvitsemme teollisia investointeja ja niistä seuraavaa vientiä. Tulevaisuuden kasvu syntyy kuitenkin yhä useammin palveluista, joiden perustana ovat aineettomat investoinnit: osaaminen, ohjelmistot, data, brändit, palvelumallit ja kyky viedä ne kansainvälisille markkinoille. Globaalisti myytävät yksityiset digitaaliset palvelut ovat tuottavuuskasvun lähde, jossa Ruotsi ja Tanska ovat meitä edellä.

Tämä muistio on tervetullut ja tarpeellinen puheenvuoro palveluvetoisemman kasvupolitiikan puolesta. Se tarjoaa analyttisen näkymän siihen, miksi Suomen palvelutalous ei ole tuottanut sellaista kasvua, jota maamme korkeatasoinen osaaminen, teknologinen kyvykkyys ja yrityskentän potentiaali antaisivat odottaa. Samalla se siirtää huomion yksittäisistä tuista ja ohjelmista laajempaan kysymykseen: millaiset kannustimet, instituutiot ja kulttuuri ohjaavat yrityksiä kasvamaan ja kehittymään – tai olemaan kasvamatta?

Perusviesti on sekä vakava että rohkaiseva. Vakava siksi, että Suomen palveluliiketoiminnan kasvun esteet ovat syvällä järjestelmässä. Rohkaiseva siksi, ettei kyse ole kykyjen tai mahdollisuuksien puutteesta. Kasvun esteet ovat tunnistettavissa – ja siksi myös purettavissa.

Palvelut eivät ole vain kotimaisia kulutuspalveluja tai teollisuuden oheistoimintoja. Ne ovat yhä useammin korkean arvonlisän vientituotteita: digitaalisia alustoja, dataan perustuvia ratkaisuja, asiantuntijapalveluja ja teollisuuden kilpailukykyä vahvistavia palvelumalleja. Siksi palvelutalouden vahvistaminen ei ole vaihtoehto teollisuuspolitiikalle, vaan sen keskeinen osa. Teollisuuden ja palvelujen raja hämärtyy, ja kilpailukyky syntyy kyvystä yhdistää fyysisiä tuotteita ja palveluratkaisuja toinen toisiaan tukeviksi kokonaisuuksiksi.

Muistion tunnistamat pullonkaulat ovat tuttuja, mutta niiden yhteisvaikutus jää liian usein näkemättä. Aineettomat investoinnit eivät saa samaa kohtelua kuin koneet ja rakennukset, eikä kasvuvaiheen rahoitus taivu riittävästi hyvin yrityksille, joiden arvonluonti perustuu ohjelmistoihin, brändiin, myyntiin ja asiakassuhteisiin. Myös TKI-järjestelmässä kaupallistaminen, kansainvälistyminen ja myyntikyvykkyys jäävät liian vähälle huomiolle. Lisäksi omistajuuden, hallitustyön ja johtamisen kulttuuri ohjaa monia yrityksiä turvalliseen nykytilan optimointiin rohkean skaalautumisen sijaan.



Miten muutamme kehityksen suunnan? Keinoja ovat ainakin aineettomien investointien tunnistaminen kasvupolitiikan ytimeksi, kasvuvaiheen rahoituslukon avaaminen, yritystukijärjestelmän yksinkertaistaminen, kilpailun lisääminen sekä yhteisen palvelu- ja digivision rakentaminen. Yksittäiset toimet eivät tietenkään riitä. Myös verotus, rahoitus, TKI-järjestelmä, sääntely ja osajapolitiikka tulee virittää muutoksen tueksi. Viron ja Irlannin esimerkit osoittavat, että pienikin avotalous voi onnistua, jos suunta on selvä ja kannustimet tukevat kasvua.

Tämä Sitran Kasvuatlas-työhön kytkeytyvä muistio tarjoaa tärkeän perustan keskustelulle siitä, miten Suomi voi vapauttaa palveluliiketoiminnan kasvupotentiaalin ja vahvistaa taloutensa uudistumiskykyä.

Kiitämme muistion kirjoittajia Aila Kyttää, Ella-Kaisa Luomaa, Eero Vassista ja Tuomas Virtasta perusteellisesta analyysistä. Toivomme, että muistio auttaa päättäjiä, yrityksiä, rahoittajia ja omistajia näkemään palvelutalouden kasvun yhteisenä kansallisenä mahdollisuutena – ja ennen kaikkea ryhtymään niihin toimiin, joilla mahdollisuus muutetaan tuloksiksi.

Helsingissä, 28.5.2026

Atte Jääskeläinen

ylIASIAMIES
Sitra

Esa Suominen

vanhempi neuvonantaja
Sitra

Tiivistelmä

Suomen talouskasvu ja tuottavuus ovat polkeneet paikallaan vuodesta 2007, samalla kun keskeiset verrokkimaat Ruotsi ja Tanska ovat vaurastuneet. Ero selittyy yhdellä tekijällä: verrokkimaat ovat onnistuneet luomaan korkean arvonlisän palvelutalouden, kun taas Suomi on jäänyt kiinni teolliseen historiaansa. Tämä raportti osoittaa, että palveluliiketoiminta ei ole vain ”lisä” teollisuuden päälle, vaan Suomen tärkein hyödyntämätön kasvureservi. Meillä on teknologinen osaaminen, mutta järjestelmämme – rahoitus, verotus ja asenne – jarruttaa sen skaalaamista.

Keskeiset havainnot: Miksi kasvu on jäänyt piippuun?

Analyysi yhdistää tuoreen tilastodatan, laajan asiantuntijahaastatteluaineiston sekä Viron ja Irlannin vertailuanalyysin.

- 1. Rakenteellinen vinouma.** Suomalainen elinkeinopolitiikka ja rahoitusjärjestelmä on rakennettu savupiipputeollisuuden logiikalle. Investointi tunnistetaan, kun se on tehdas, kone tai muu fyysinen omaisuus, mutta ei silloin, kun se on ohjelmisto, brändi, data, jakelukanava tai myyntikyvykyys. Seurauksena on aineettomiin investointeihin nojaavien alojen krooninen pääomavaje.
- 2. Rahoituksen ”kuolemanlaakso”.** Alkuvaiheen startup-rahoitus toimii, mutta kasvuvaiheen (scale-up) rahoitus on rikki. Pankkien vakuusvaatimukset eivät kohtaa aineettoman palveluliiketoiminnan todellisuutta, jolloin lupaavat yritykset joko myydään liian aikaisin tai ne jäävät kääpiöiksi.
- 3. Vääränlainen TKI-painotus.** Julkinen raha ohjautuu teknologiseen perustutkimukseen, kun taas kaupallistamisen, myynnin ja kansainvälistymisen tuki on olematonta. Innovaatioita syntyy, mutta ne eivät muutu euroiksi.
- 4. Varovaisuuden kulttuuri.** Suomalainen omistajuus suosii ennustettavaa osinkotuottoa riskipitoisen kasvun sijaan. Instituutiot, verotus ja rahoitusympäristö tukevat vakaata kassavirtaa enemmän kuin nopeaa kansainvälistä skaalausta. Tämä ohjaa yrityksiä optimoimaan nykytilaa, ei maksimoimaan potentiaalia.

Suosituksset: 5 korjausliikettä kasvun vapauttamiseksi

Suomen ei tarvitse keksiä pyörää uudelleen, vaan poistaa kasvun esteet. Seuraavat toimenpiteet on priorisoitu vaikuttavuuden perusteella:

- 1. Aineettomat investoinnit verotuksen piiriin.** Laajennetaan investointien vähennysoikeus ja poistomahdollisuudet koskemaan täysimääräisesti aineetonta pääomaa (softa, data, IP, brändi, organisaation kehitys). Tämä ohjaa pääomia sinne, missä arvontilaa kasvaa nopeimmin.
- 2. Kasvuvaiheen rahoituslukon avaaminen.** Luodaan valtakunnallinen takausohjelma (50 000–500 000 euroa), joka mahdollistaa palveluyritysten kasvulainat ilman kovia reaalivakuuksia. Mallia voidaan hakea Irlannin SBCI-järjestelmästä.
- 3. TKI-rahoituksen painopiste kaupallistamiseen.** Siirretään julkisen TKI-rahoituksen painopistettä teknologian kehittämisestä markkinoille menoon, myyntiosaamiseen ja skaalautumiseen. Innovaatio on valmis vasta, kun se myy.
- 4. Verotuksen investointikannustin (Viron malli).** Selvitetään mallia, jossa yritykseen jätettyä ja uudelleensijoitettua voittoa verotetaan kevyemmin tai ei lainkaan. Tämä on tehokkain tapa kannustaa pk-yrityksiä vahvistamaan tasettaan ja investoimaan kasvuun osingonjaon sijaan.
- 5. Kasvun kirjaaminen elinkeinopolitiikan ytimeen.** Asetetaan aineettoman viennin ja palvelutuottavuuden kasvu eksplisiittisiksi tavoitteiksi. Puretaan kilpailua rajoittavia rakenteita kotimarkkinoilla ja varmistetaan, että julkinen sektori toimii markkinan mahdollistajana, ei häirikkönä.

Sammanfattning

Finlands ekonomiska tillväxt och produktivitet har stått stilla sedan 2007, samtidigt som jämförbara länder som Sverige och Danmark har blivit rikare. Skillnaden kan förklaras av en avgörande faktor: dessa länder har lyckats bygga upp en tjänsteekonomi med högt förädlingsvärde, medan Finland har förblivit fast i sitt industriella arv. Denna rapport visar att tjänsteekonomin inte bara är ett ”tillägg” till industrin, utan Finlands viktigaste utnyttjade tillväxtreserv. Vi har den teknologiska kompetensen, men vårt system – finansiering, beskattning och attityder – bromsar dess uppskalning.

Centrala iakttagelser: Varför har tillväxten uteblivit?

Analysen kombinerar färsk statistik, ett omfattande antal expertintervjuer samt en jämförande analys av Estland och Irland.

- 1. Strukturell snedvridning.** Finlands näringspolitik och finansieringssystem är uppbyggda enligt logiken från skorstensindustrin. En investering definieras som en fabrik, en maskin eller annan fysisk tillgång – men inte när den består av programvara, varumärke, data, distributionskanaler eller försäljningsförmåga. Resultatet är en kronisk kapitalbrist i branscher som bygger på immateriella investeringar.
- 2. Finansieringens ”dödens dal”.** Finansiering i tidiga skeden fungerar, men finansieringen i tillväxtfasen (scale-up) är trasig. Bankernas säkerhetskrav motsvarar inte verkligheten i immateriell tjänsteverksamhet, vilket leder till att lovande företag säljs för tidigt eller förblir dvärgar.
- 3. Felaktig FoU-inriktning.** Offentliga medel styrs mot teknologisk grundforskning, medan stöd för kommersialisering, försäljning och internationalisering är i det närmaste obefintligt. Innovationer uppstår, men omvandlas inte till intäkter.
- 4. En kultur av försiktighet.** Finskt ägande prioriterar förutsägbara utdelningar framför riskfylld tillväxt. Institutioner, beskattning och finansieringsmiljö främjar stabila kassaflöden snarare än snabb internationell expansion. Detta får företag att optimera nuläget i stället för att maximera sin potential.

Rekommendationer: fem åtgärder för att frigöra tillväxten

Finland behöver inte uppfinna hjulet på nytt – det räcker med att undanröja tillväxthinder. Följande åtgärder har prioriterats utifrån deras potentiella genomslagskraft:

- 1. Inkludera immateriella investeringar i beskattningen.** Utvidga avdragsrätten och avskrivningsmöjligheterna till att fullt ut omfatta immateriellt kapital (programvara, data, immateriella rättigheter, varumärke, organisationsutveckling). Detta styr kapital till områden där förädlingsvärdet växer snabbast.
- 2. Öppna låsningen i tillväxtfinansieringen.** Skapa ett nationellt garantiprogram (50 000–500 000 euro) som möjliggör tillväxtlån för tjänsteföretag utan hårda säkerheter. Förebild kan hämtas från Irlands SBCI-system.
- 3. Omdirigera FoU-finansiering mot kommersialisering.** Flytta tyngdpunkten i den offentliga FoU-finansieringen från teknikutveckling till marknadsintroduktion, försäljningskompetens och skalbarhet. En innovation är inte färdig förrän den säljer.
- 4. Skattemässiga incitament för investeringar (den estniska modellen).** Utred en modell där vinster som stannar i företaget och återinvesteras beskattas lindrigare eller inte alls. Detta är det effektivaste sättet att uppmuntra små och medelstora företag att stärka sina balansräkningar och investera i tillväxt i stället för utdelning.
- 5. Gör tillväxt till kärnan i näringspolitiken.** Sätt tydliga mål för tillväxt i immateriell export och tjänsteproduktivitet. Avveckla konkurrensbegränsande strukturer på hemmamarknaden och säkerställ att den offentliga sektorn fungerar som möjliggörare av tillväxt – inte som ett hinder.

Summary

Finland's economic growth and productivity have stagnated since 2007, while key peer countries such as Sweden and Denmark have grown more prosperous. The difference can be explained by a single factor: these countries have successfully built high-value-added service economies, whereas Finland has remained anchored in its industrial past. This report shows that service business is not merely an “add-on” to industry, but Finland's most important untapped source of growth. We possess technological capabilities, but our system – financing, taxation and mindset – hampers its scalability.

Key findings: Why has growth stalled?

The analysis combines recent statistical data, an extensive body of expert interviews, and a comparative analysis of Estonia and Ireland.

- 1. Structural bias.** Finnish economic policy and the financial system are built on the logic of traditional heavy industry. An investment is recognized when it takes the form of a factory, machinery or other physical assets – but not when it consists of software, brand, data, distribution channels or sales capabilities. The result is a chronic shortage of capital in sectors that rely on intangible investments.
- 2. The financing “valley of death.”** Early-stage startup funding works, but scale-up financing is broken. Banks' collateral requirements do not align with the realities of intangible service businesses, causing promising companies either to be sold too early or to remain undersized.
- 3. Misaligned R&D focus.** Public funding is directed toward technological basic research, while support for commercialization, sales and internationalization is virtually nonexistent. Innovations are created, but they do not translate into revenue.
- 4. A culture of caution.** Finnish ownership favors predictable dividend income over risk-driven growth. Institutions, taxation and the financial environment support stable cash flow more than rapid international scaling. This leads companies to optimize the present rather than maximize their potential.

Recommendations: Five corrective actions to unlock growth

Finland does not need to reinvent the wheel—it needs to remove the barriers to growth. The following measures are prioritized based on their impact:

- 1. Bring intangible investments fully into the tax framework.** Expand tax deductibility and depreciation to fully cover intangible capital (software, data, IP, brand, organizational development). This directs capital to where value creation grows fastest.
- 2. Unlock growth-stage financing.** Establish a national guarantee scheme (50,000–500,000 euro) to enable growth loans for service companies without heavy collateral requirements. Inspiration can be drawn from Ireland’s SBCI model.
- 3. Refocus R&D funding on commercialization.** Shift public R&D funding from technology development to market entry, sales capabilities and scalability. An innovation is not complete until it generates sales.
- 4. Investment incentives in taxation (Estonian model).** Explore a model in which retained and reinvested profits are taxed more lightly or not at all. This is the most effective way to encourage SMEs to strengthen their balance sheets and invest in growth instead of distributing dividends.
- 5. Make growth the core of economic policy.** Set explicit targets for the growth of intangible exports and service productivity. Remove competition-restricting structures in domestic markets and ensure the public sector acts as a market enabler rather than an obstacle.

1. Johdanto: Palvelut ovat uusi kasvumoottori

Suomella on käsissään valtava hyödyntämätön voimavara. Vaikka talouskasvu on viime vuosina ollut maltillista, pinnan alla kyttee potentiaali, joka odottaa vapauttamistaan. Tämä raportti osoittaa, että Suomella on kaikki edellytykset nousta korkean arvonlisän palvelutaloudeksi: maassa on maailmanluokan osaamista, vakaa infrastruktuuri ja teknologista kyvykkyyttä. Nyt on aika päivittää toimintaympäristö tukemaan tätä uutta kasvua ja tehdä palveluista Suomen seuraava menestystarina.

Työn tausta: Miksi juuri nyt on oikea hetki?

Suomen talouden iso kuva on kääntymässä. Vaikka Suomi on jäänyt tuottavuuskehityksessä jälkeen verrokkimaista Ruotsista ja Tanskasta, tämä ero on nähtävä ensisijaisesti mahdollisuutena: se kertoo siitä kasvupotentiaalista, joka on vielä ottamatta käyttöön. Naapurimaat ovat osoittaneet, että palveluvaltaistuminen ja aineettomat investoinnit ovat kestävä tie vaurastumiseen. Suomella on nyt erinomainen tilaisuus ottaa tämä ”kasvuspurtti” kiinni hyödyntämällä muiden oppeja ja kansallisia vahvuuksia.

Tämä työ on ajankohtainen, koska globaalissa taloudessa eletään murroskohtaa. Tekoäly ja digitalisaatio avaavat juuri nyt ikkunan, jossa pienet ja ketterät toimijat voivat skaalautua nopeasti maailmalle. Suomalainen insinööriosaaminen yhdistettynä uudenlaiseen palveluajatteluun on yhdistelmä, jolla on globaalia kysyntää. Raportti on kutsu tarttua tähän kehitykseen.

Raportin tavoite ja rajaus

Tämän raportin tavoitteena on näyttää tie eteenpäin. Työssä ei keskitytä vain listaamaan haasteita, vaan etsitään konkreettisia ratkaisuja ja vipuja, joilla suomalainen palveluliiketoiminta saadaan kukoistamaan. Analyysi yhdistää tilastotiedon laajaan asiantuntijahaastatteluaineistoon, joka tuo esiin kentän äänen: uskon tulevaisuuteen ja halun kasvaa. Lisäksi haetaan inspiraatiota Virossa ja Irlannista, jotka ovat löytäneet omat menestysreseptinsä palvelutalouden rakentamiseen.

Työ on rajattu koskemaan ensisijaisesti yksityisen sektorin markkinaehtoista palveluliiketoimintaa. Tarkastelun ulkopuolelle on jätetty julkiset

palvelut ja perinteinen kauppa, jotta on mahdollista pureutua syvällisesti juuri aineettomaan arvonluontiin ja skaalautuvaan kasvuun – alueeseen, jossa Suomen suurin tulevaisuuden lupaus piilee.

Raportti vastaa seuraaviin, ratkaisuhakuisiin kysymyksiin:

Miten palveluliiketoiminnan kasvu vapautetaan? Mitkä ovat ne pullonkaulat, jotka avaamalla voidaan kiihdyttää tuottavuutta, kansainvälistymistä ja aineettomia investointeja?

Millaisella yhteistyöllä onnistuminen on mahdollista? Mitä politiikka-toimia tarvitaan kannustavan toimintaympäristön luomiseksi, ja miten yritykset itse voivat rohkeammin tarttua kasvun mahdollisuuksiin?

Tämä raportti on optimismin ja toiminnan puolustuspuhe. Se osoittaa, että ”kasvun esteet” ovat ratkaistavissa olevia hidasteita. Kun rahoitus, osaa-minen ja asenne kohtaavat, Suomi voi nousta digitaalisen palvelutalouden kärkimaaksi.

2. Suomen palveluliiketoiminnan nykytila ja haasteet

Suomen talouskasvu on ollut heikkoa viimeisen kahden vuosikymmenen aikana ja elintaso asukasta kohden bruttokansantuotteessa mitattuna ei ole kasvanut vuoden 2007 jälkeen (Pohjola, 2025). Merkittävin talouskasvua hidastava tekijä on heikko kokonaistuottavuuden kasvu, joka laahaa kotimaassa muita Pohjoismaita jäljessä (Pohjola, 2025).

Suomen talouden nykytila on seurausta monen osatekijän yhteisvaikutuksesta ja kasvun vauhdittaminen vaatii laaja-alaista siirtymistä aineettomaan talouteen, jossa arvo perustuu tietoon, osaamiseen ja yhteistyöhön (Hellström & Bhatia, 2025).

Ruotsissa ja Tanskassa taloudellista onnistumista on selittänyt rakenteellisesti erityisesti palvelualojen kasvu. Myös Suomen osalta voidaan nähdä palveluvaltaistumisen talouskasvun edistämisen kannalta oleellisena tekijänä (Pohjola, 2025).

Tässä kappaleessa kuvaillaan Suomen palvelutoimialojen nykytilaa ja historiallista kehitystä perustuen julkisista datalähteistä (Tilastokeskus) saatavilla olevaan tilastotietoon sekä aiheeseen liittyviin tutkimuksiin ja raportteihin. Pyrkimyksenä on luoda kattava näkymä Suomen palveluliiketoimintaan ja kartoittaa kirjallisuudessa kasvua rajoittaviksi tunnistettuja tekijöitä.

2.1 Palvelualojen rakenne ja bruttoarvonlisä

Data-analyysissä palvelutoimialojen määrittely on tehty pohjautuen Tilastokeskuksen TOL 2008 -toimialaluokitukseen. Analyysissä käytetyistä toimialoista on kuitenkin jätetty pois tukku- ja vähittäiskauppa sekä kiinteistöalan palvelut, vaikka ne luokituksen mukaan ovat palvelutoimialoja. Syy pois jättämiseen on, että tukku- ja vähittäiskauppaa kuvaaviin lukuihin sisältyy myös varsinaisten palvelujen lisäksi tavaroiden kauppaa ja kiinteistöalan palveluihin sisältyy esimerkiksi vuokratuottoja, jotka eivät anna oikeaa kuvaa palveluiden arvosta.

Huomionarvoista on myös, että toimialaluokitukseen pohjautuva analyysi ei huomioi esimerkiksi päätoimisesti teollisuudessa toimivien yritysten palveluliiketoimintaa, sillä tätä tietoa ei pystytä luotettavasti julkisten lähteen tilastoinnista erottelemaan, muutoin kuin palveluviennin osalta. Työn

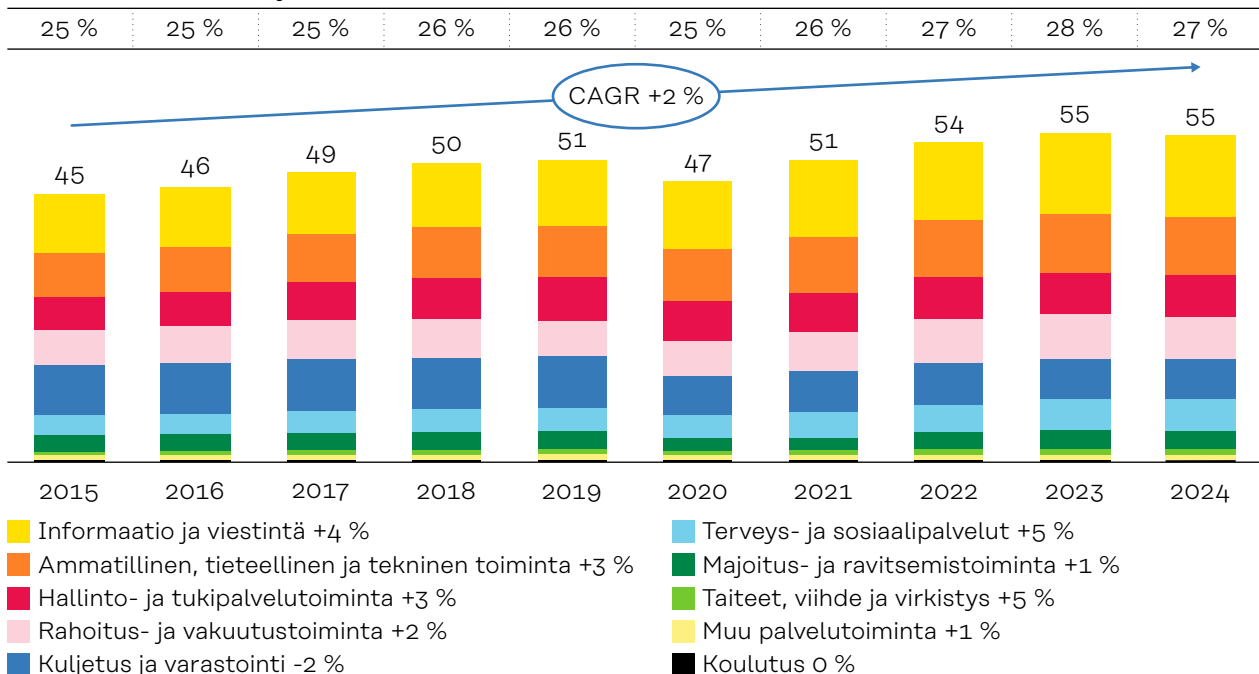
pääfokus on yksityisen sektorin palveluliiketoiminnan kehitys, joten julkisen sektorin tuottamat palvelut jäävät analyysin ulkopuolelle.

Ylätasolla yksityisen sektorin palvelutoimialat muodostavat noin neljäosan koko Suomen kansantalouden bruttoarvonlisästä. Palvelutoimialojen bruttoarvonlisän kasvu (kuva 1) on ollut matalaa, keskimäärin noin 2 prosenttia per vuosi. Kooltaan merkittävimmät palvelutoimialat ovat informaatio ja viestintä (25 %), ammatillinen tieteellinen ja tekninen toiminta (18 %), hallinto ja tukipalvelutoiminta (13 %) sekä rahoitus- ja vakuutus-toiminta (13 %). Näistä erityisesti informaatio- ja viestintäpalveluiden kasvu on ollut 4 prosenttia keskimääräistä vuosikasvutasoa korkeampi. Korkein keskimääräinen vuosikasvu on terveys- ja sosiaalipalveluissa (5 %), joiden osalta kasvua selittää yksityisiä palveluntarjoajia suosivat lainsäädännölliset muutokset.

Kuva 1. Palvelutoimialojen bruttoarvonlisä toimialoittain 2015–2024, yritykset sekä rahoitus- ja vakuutuslaitokset, viitevuosi 2015, mrd. euroa.

Lähde: Tilastokeskus.

TOL-luokituksen mukaiset Palvelutoimialat pois lukien Tukku- ja vähittäiskauppa sekä Kiinteistöalan toiminta
Osuus kansantalouden yht. bruttoarvonlisästä

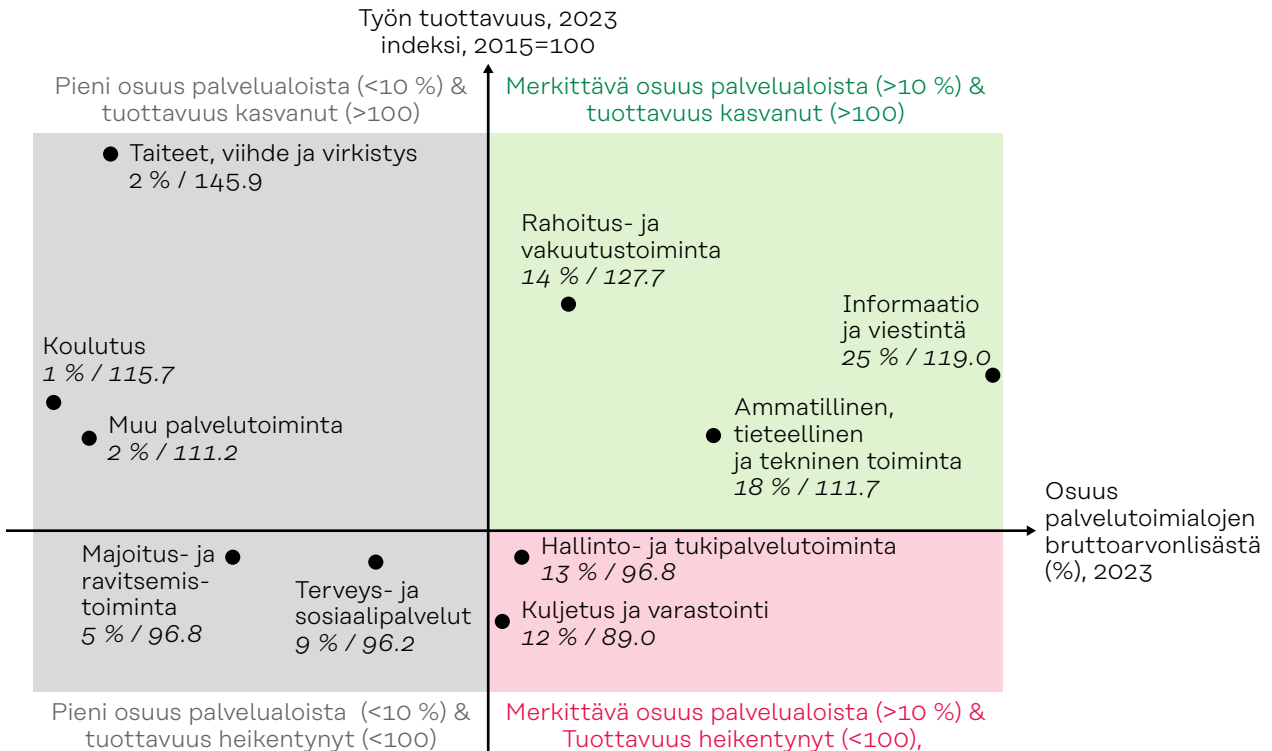


2.2 Palvelualojen työn tuottavuus

Työn tuottavuus on tärkeä talouskasvun mittari, joka saadaan jakamalla tuotettu arvonlisäys sen aikaansaamiseksi käytetyillä työtunneilla. Työn tuottavuuden kasvu tarkoittaa sitä, että samalla työpanoksella saadaan tuotettua enemmän arvonlisää, mikä käytännössä tarkoittaa kansantalouden talouskasvua ja vaurastumista. Työn tuottavuuden kasvu voi olla seurausta useista eri tekijöistä esimerkiksi investoinneista aineettomaan ja aineelliseen pääomaan, työntekijöiden osaamisen parantamisesta tai tuotantorurssien tehokkaammasta käytöstä. Suomessa koko kansantalouden työn tuottavuusindeksi (viitevuosi 2015) vuonna 2023 oli 103. Tämä tarkoittaa sitä, että vuoteen 2015 verrattuna kansantalouden työn tuottavuus on kasvanut vain noin 3 prosenttia. Vastaavat indeksiluvut Ruotsissa ja Tanskassa ovat selkeästi korkeammat, 105 ja 109 (Eurostat).

Kuva 2. Palvelutoimialojen työn tuottavuusindeksi (2023, 2015=100) ja bruttoarvonlisä (2023) nelikenttänä.

Lähde: Tilastokeskus.



Kuva 2 näyttää palvelutoimialojen työn tuottavuusindeksin ja osuuden palvelutoimialojen yhteenlasketusta bruttoarvonlisästä. Kuvasta huomataan, että palvelualojen bruttoarvonlisästä merkittävä osa, yli puolet, koostuu kolmesta korkean tuottavuuskasvun toimialasta, joita ovat rahoitus- ja vakuutustoiminta, informaatio ja viestintä sekä ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta. Näillä toimialoilla tuottavuusindeksi on huomattavasti koko kansantalouden keskiarvoa korkeampi (12–25 %).

Osalla toimialoista tuottavuuskasvu on ollut negatiivista verrattuna vuoteen 2015. Tällaisia aloja ovat terveys- ja sosiaalipalvelut, kuljetus ja varastointi, majoitus- ja ravitsemustoiminta, sekä hallinto ja tukipalvelutoiminta. Kyseisiä matalan tuottavuuskasvun toimialoja yhdistää niiden pitkälti työvoimasta riippuvainen tuotanto ja siten rajallisemmat mahdollisuudet merkittävämmän tuottavuuskasvun saavuttamiseen esimerkiksi teknologian kehityksen tai automaation kautta.

Vaikka palvelualat suoriutuvat hyvin Suomen koko kansantalouden työn tuottavuuden kehitykseen verrattuna, niiden tuottavuuskehitys on kuitenkin ollut heikommalla tasolla eurooppalaisiin verrokkeihin nähden (Kaitila, V. 2025). Kaitilan (2025) tutkimuksen mukaan erityisesti pääomaintensiivisyys on positiivisesti yhteydessä työn tuottavuuden tasoon, ja Suomessa pääomaintensiivisyys on Ruotsia ja muita usein Suomeen verrattuja maita matalampi. Pääomaintensiivisyydellä tarkoitetaan pääoman (esim. koneet ja laitteet, ohjelmistot, tehtaat ja rakennukset) määrää suhteessa työvoimaan.

Myös korkea koulutustaso on tärkeä talouskasvua ja työn tuottavuuden kehitystä edistävä tekijä, joka vaikuttaa suoraan käytettävissä olevan työpanoksen laatuun sekä mahdollistaa tutkimus- ja kehitystoiminnan toteuttamista ja uusien innovaatioiden käyttöönottoa (Kasvuriihi-valmisteluryhmä, 2025). Suomessa työikäisten koulutustason nousu on pysähtynyt ja 25–34 vuotiaista noin 40 prosenttia on korkea-asteen tutkinnon suorittaneita, joka osuus on alle OECD-maiden keskiarvon (47 %) (Kasvuriihi-valmisteluryhmä, 2025).

Palvelutoimialojen kasvun ja koko kansantalouden talouskehityksen kannalta voidaan olettaa, että erityisen merkittävä rooli kasvun veturina tulee olemaan kuvan 2 vihreän kentän sisälle jäävillä korkean tuottavuuskasvun toimialoilla. Näillä toimialoilla myös vaatimukset työntekijöiden osaamistasolle ovat korkeat ja siten panostukset koulutustasoon voivat myös olla merkittävä tekijä, joka mahdollistaa tulevaisuuden tuottavuuskasvun ja pääoman tehokkaan hyödyntämisen. Kaitilan (2025) tutkimuksen löydöksiin pohjautuen on myös oleellista, että erityisesti pääomavaltaisuudesta – toisin sanoen investointien määrän lisäämistä suhteessa työpanokseen – kannustetaan politiikkatoimenpitein palvelutoimialojen kasvun edistämiseksi.

2.3 Palveluvienti

Palveluviennillä tarkoitetaan suomalaisten yritysten tuottamien palveluiden ulkomaankauppaa. Suomi on suhteellisen pieni talous Euroopan mittakaavassa ja palveluiden ulkomaankauppa on oleellinen osa Suomen kansainvälisen kilpailukyyn ja koko talouden kasvun edistämistä. Palveluviennin arvo on yli viisinkertaistunut vuoteen 2000 verrattuna, ja kasvua on mahdollistaneet erityisesti skaalautuvat IT-palvelut (Kasvuriihi-valmistelu-ryhmä, 2025).

Kuva 3 näyttää Suomen palveluviennin avainlukuja, sen kokonaisarvon kehityksen lähivuosina (2019–2023), jakauman toimialoittain sekä osuuden kokonaisviennistä ja kansantalouden koko tuotannon arvosta. Ylätasolla viennin keskimääräinen vuosikasvu on ollut -2 prosenttia vuosien 2019–2023 välillä ja viennin arvo ei ole palautunut täysin vuonna 2020 alkanutta Covid-pandemiaa edeltävälle tasolle. Palveluvienti kattaa noin kolmasosan palveluiden ja tavaroiden yhteenlasketusta viennin arvosta ja noin 7 prosenttia koko kansantalouden tuotannon arvosta.

Kuva 3. Palveluvienti 2019–2023, jakauma toimialoittain (vuoden 2015 hinnoin), mrd. euroa.

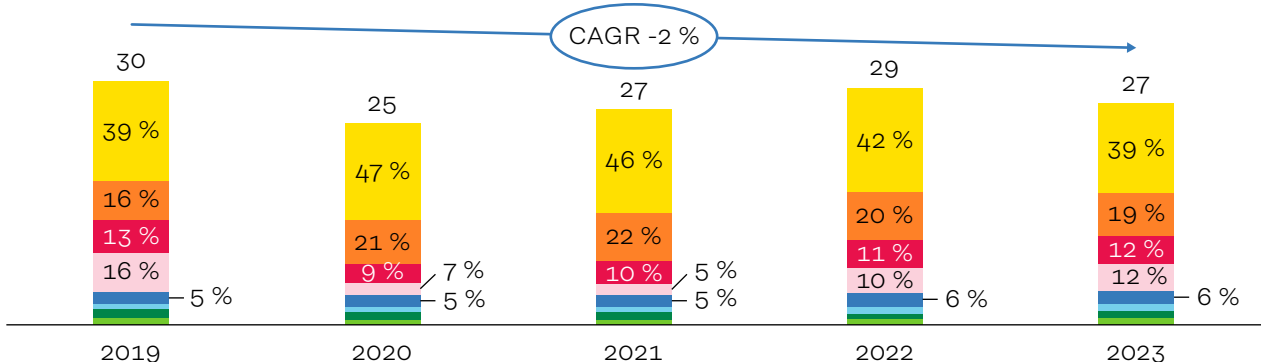
Lähde: Tilastokeskus.

Osuus kansantalouden tuotannon arvosta (%)

7 %	6 %	6 %	7 %	7 %
-----	-----	-----	-----	-----

Osuus kokonaisviennin arvosta (%)

33 %	31 %	29 %	28 %	29 %
------	------	------	------	------



- Teollisuus -3 %
- Informaatio ja viestintä +2 %
- Kuljetus ja varastointi -5 %
- Tunteamaton -9 %
- Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta +3 %
- Rahoitus- ja vakuutus toiminta +7 %
- Rakentaminen -2 %
- Muut toimialat -2 %

Toimialoista päätoimisesti teollisuudessa toimivien yritysten tuottamat palvelut muodostavat merkittävimmän osan palveluviennin kokonaisarvosta eli noin 40 prosenttia. Teollisuusyritysten palveluvienti on kuitenkin heikentynyt noin 3 prosentin vuositahtia. Mahdollinen tekijä, joka voi selittää laskusuuntaista kehitystä on teollisuusyritysten matala palvelullistuminen, toisin sanoen se, että teollisuusyritykset eivät ole onnistuneet kasvattamaan palveluiden roolia liiketoiminnan osana.

Teollisuusyritysten palvelullistumista on kuitenkin haastavaa tarkastella tilastoihin perustuen, sillä niistä ei voida erotella tarkalleen palveluiden arvoa toimialan yritysten tuotoksesta. Toiseksi suurin palveluviennin toimiala on informaatio ja viestintä, joka kattaa noin 19 prosenttia koko palveluviennin arvosta.

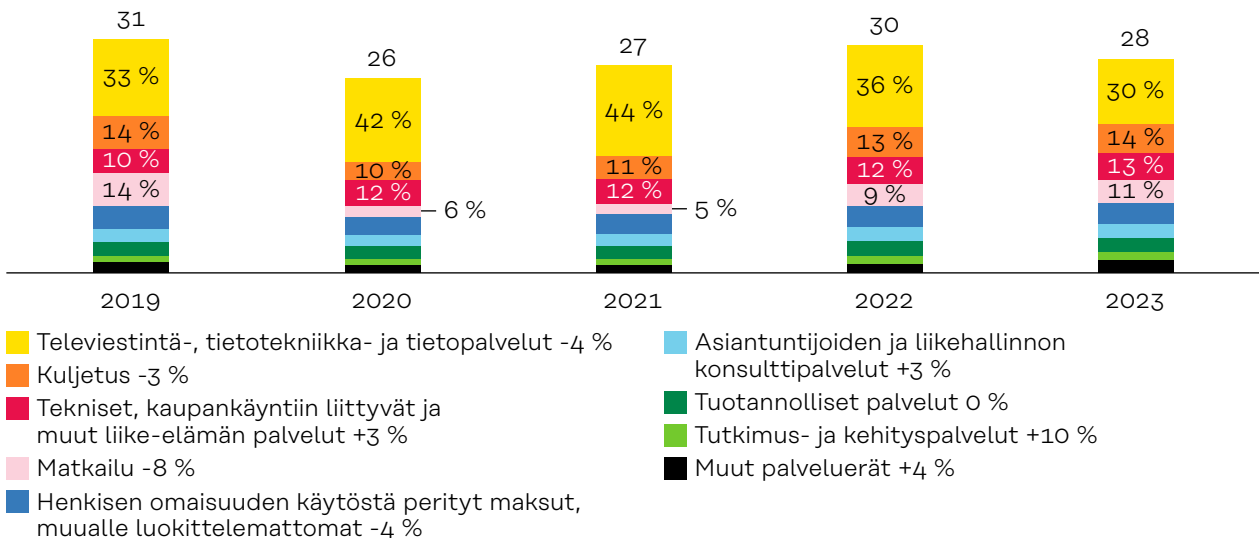
Merkittävimmin kasvanut toimiala palveluviennissä on rahoitus- ja vakuutustoiminta, jonka palveluvientiarvo on kasvanut keskimäärin 7 prosentin vuositahtia.

Kuvassa 4 on palveluviennin jakauma palveluerittäin, ja näistä merkittävien ulkomaille viety palveluerä on IT- palvelut ja ohjelmistot, joiden osuus kattaa noin kolmasosan koko palveluviennin arvosta. EU-tasoon verrattuna Suomen palveluvienti on hyvin keskittynyttä muutamaankin palveluerään.

Etlan Suomen kansainvälistä palvelukauppaa koskevan raportin (2023) mukaan viisi tärkeintä palveluerää muodostavat Suomessa lähes 80 prosenttia koko palveluviennistä ja EU-tasolla vastaava osuus on 55 prosenttia (Ali-Yrkkö et al., 2023).

Kuva 4. Palveluvienti 2019–2023, jakauma palveluerittäin (vuoden 2015 hinnoin), mrd. euroa.

Lähde: Tilastokeskus.



Suomen palveluvienti on tällä hetkellä pitkälti riippuvaista suurista yrityksistä. Noin 60 prosenttia palveluviennistä on keskittynyt yli 250 henkilön yrityksiin. Pienten ja keskisuurten yritysten rooli on huomattavasti pienempi, yhteensä noin 30 prosenttia. Suurten yritysten rooli on erityisen korostunut teollisuuden ja kuljetus ja varastointi -toimialojen palveluviennessä, joissa niiden osuus vientitoimijoina on yli 60 prosenttia.

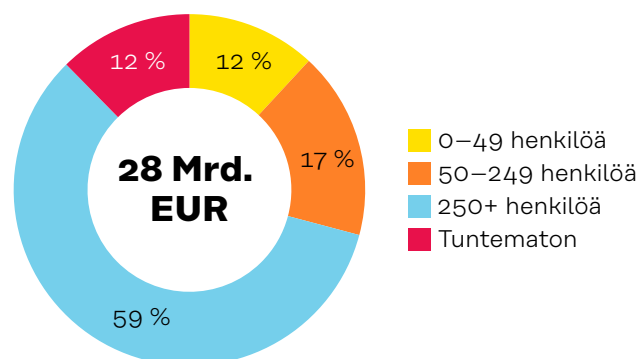
Kuten kuvasta 3 huomataan, palveluliiketoiminnan arvon kasvu on ollut heikkoa viime vuosina ja tilastojen valossa suurten teollisuusyritysten palveluliiketoiminnan kasvun edistäminen voisi olla yksi merkittävä palveluviennin kasvua tukeva tekijä. Pienten ja keskisuurten yritysten kansainvälistymisen edistäminen voi osaltaan tuoda lisäkasvua palveluiden ulkomaankauppaan ja tasapainottaa viennin jakaumaa.

Tilastojen pohjalta ei kuitenkaan tiedetä taustasyitä pienten ja keskisuurten yritysten pieneen rooliin viennissä. Palvelualoja tarkastelevissa raporteissa on kuitenkin tunnistettu pk-yritysten kokemia yleisesti kasvua rajoittavia haasteita nykyisessä toimintaympäristössä, mitkä osaltaan saattavat rajoittaa myös vientiä. Etlan toteuttamassa yritysten kasvurajoitteita tutkivassa raportissa toteutetun yrityskyselyn tulokset kertovat, että raskas sääntely on yleisimmin koettu este kasvulle pienissä ja keskisuurissa yrityksissä (Laurikka, 2025). Raportin mukaan erityisesti pienet yritykset kokevat haasteita myös rahoituksen saamisessa, joka on merkittävä este investointien toteuttamiselle ja keskikokoisissa yrityksissä noin 40 prosenttia kokee työvoimapulan olevan merkittävä este kasvulle.

Myös Kasvuriihi -työryhmän raportissa (2025) todetaan, että teknologiaa hyödyntävät kasvuyritykset ovat oleellisia Suomen palveluviennin ja kansainvälisen kilpailukyvyn kannalta, mutta erityisesti nuorten kasvuyritysten skaalautumista ja siten kansainvälistymistä merkittävästi rajoittava tekijä liittyy markkinaehtoisen rahoituksen saamiseen kotimaan markkinoilta.

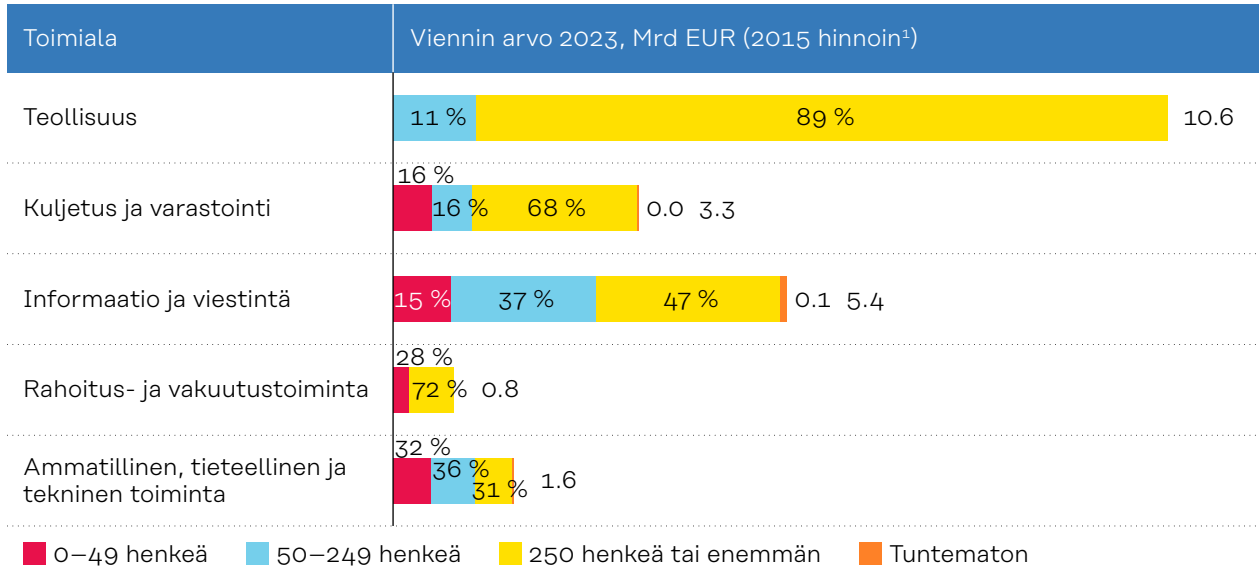
Kuva 5. Palveluviennin arvon jakauma yrityksen koon mukaan 2023.

Lähde: Tilastokeskus.



Kuva 6. Palveluviennin jakauma toimialoittain ja yrityksen koon mukaan 2023, viisi palveluvientiä arvoltaan suurinta toimialaa.

Lähde: Tilastokeskus.



2.4 Palvelualojen kasvun esteet viimeisimmissä tutkimuksissa

Yksityistä palvelusektoria ja sen kasvua on tutkittu suhteellisen laajasti Suomessa. Etlan muistiossa ”Suomen yksityisen palvelusektorin kehityksen pullonkaulat” (Kuosmanen et al., 2025) on koottuna yhteen viimeaikaisimpien tutkimusten kautta tunnistettuja palvelutoimialojen kasvua rajoittavia tekijöitä. Suomen palvelusektorin tuottavuuskehitys on kansainvälisiin verrokkeihin nähden matalampaa. Pääomaintensiivisyys ja työvoiman koulutustaso korreloivat positiivisesti palvelutoimialojen tuottavuuskasvun kanssa ja myös nämä ovat kotimaassa kansainvälisiä verokkimaita heikomalla tasolla.

Etlan muistiossa tuodaan esille myös, että palvelutoimialojen ongelmana on alityöllistäminen eli yritykset työllistävät vähemmän henkilöitä kuin voiton maksimoinnin kannalta olisi optimaalista. Alityöllistämistä tapahtuu erityisesti tietointensiivisillä palvelutoimialoilla, mikä voi muistion mukaan olla seurausta esimerkiksi osaavan työvoiman puutteesta tai rakenteellisesti jäykästä työmarkkinasta.

Digitalisaatio on myös tekijä, jonka on havaittu olevan positiivisesti yhteydessä yritysten kasvuun ja taloudellisiin tuloksiin. Digitalisaation hyödyt kuitenkin jakautuvat epätasaisesti palvelutoimialojen välillä, erityisesti kuljetus ja varastointi, sekä majoitus ja ravitsemistoiminta -alojen yrityksissä digitalisaatioasteen jakauma on painottunut muita palvelualoja

matalammalle tasolle. Digitaalisten teknologioiden kattava käyttöönotto on todennäköisintä suurissa kansainvälisissä yrityksissä. (Kuosmanen et al., 2025)

Palveluiden tuonti ulkomailta on kasvanut huomattavasti viime vuosikymmeninä ja palvelutuonnilla on huomattu olevan positiivinen vaikutus kotimaan työllisyyteen mutta ei yritysten työn tuottavuuteen. Palvelutuonti tuo usein muutoksia tuontia tekevän yrityksen työvoimarakenteeseen; hallinto- ja tukipalveluita siirretään ulkomaille, jolloin johtajien ja asiantuntijoiden osuus vähenee ja samalla tuotantotyötä voidaan kasvattaa. Käytännössä siis korkeamman tuottavuuden asiantuntijatyötä siirtyy Suomesta ulkomaille ja kotimaassa tuotantotyövoiman työllisyys kasvaa mutta kokonaisuudessaan työn tuottavuus ei. (Kuosmanen et al., 2025).

Elinkeinoelämän tutkimuslaitoksen raportissa ”Yksityisten palveluiden tuottavuuskehitys Suomessa ja Ruotsissa – mikä selittää erot?” (Koski, 2025) on vertailtu Ruotsin ja Suomen palvelutoimialoja ja niiden taloudellista kehitystä. Ruotsissa palvelualojen tuottavuuskasvu on ollut huomattavasti Suomea korkeampaa, erityisesti digitaalisten palveluiden osalta, joiden työn tuottavuuden kasvu on ollut viimeisen vuosikymmenen (2010–2020) aikana yli kolminkertainen Suomeen verrattuna. Palveluviennin osuus Ruotsin bruttokansantuotteesta oli 17 prosenttia vuonna 2023, kun Suomessa vastaava luku oli 12 prosenttia.

Ruotsi on siis onnistunut luomaan kansainvälisen, kasvavan ja digitalisaatiovetoisen palvelusektorin. Tätä menestystä selittää pitkälti Ruotsin panostukset niihin tekijöihin, joiden Suomessa on tunnustettu olevan kasvua rajoittavia: pääomaintensiteetti (erityisesti investoinnit aineettomaan pääomaan ja ICT pääomaan), tutkimus ja kehitystoiminta, korkeakoulutus, laaja-alainen digitalisaatio sekä kevyempi sääntely erityisesti digitaalisen kaupan ja datasiirtojen osalta. (Koski, 2025)

Suomea ja Ruotsia vertailtaessa on kuitenkin huomioitava ekosysteemin elinkaari ja kypsyysaste. Asiantuntija-arvioiden mukaan Suomen kasvuyritysekosysteemi on kehityskaarissa noin kymmenen vuotta Ruotsia jäljessä. Tämä aikajänne on kriittinen, sillä pääomien ja osaamisen kasautuminen vaatii useita onnistuneita irtautumis- ja uudelleensijoitusyklejä (”exit-syklejä”). Ruotsissa on jo ehtinyt syntyä sukupolvi kokeneita kasvuyrittäjiä ja sijoittajia, jotka kierrättävät aiemmista menestyksistä saatuja pääomia ja oppeja uusiin yrityksiin. Suomessa tämä pääoman ja osaamisen kumuloituminen on vasta kiihtymisvaiheessa, mikä selittää osaltaan eroa volyymeissa.

2.5 Yhteenveto: Tunnistetut palvelualojen merkittävimmät haasteet

Tässä kappaleessa on yhteenveto tilastojen, tutkimusten ja raporttien pohjalta tunnistetuista palveluliiketoiminnan haasteista, jotka rajoittavat työn tuottavuuden kehitystä sekä toimialojen taloudellista kasvua.

Haasteet

- Työn tuottavuus on vahvasti yhteydessä siihen, kuinka paljon yritykset käyttävät pääomaa suhteessa työpanokseen. Suomessa sekä palvelutoimialojen työn tuottavuuskasvu että pääomaintensiivisyys on verrokkeimaita matalampi (Kaitila, V. 2025). Työn tuottavuuden kasvu tulevaisuudessa vaatisi todennäköisesti korkeampaa pääomaintensiiviteettiä eli lisää investointeja aineelliseen ja aineettomaan pääomaan
- Korkea koulutustaso on merkittävä työn tuottavuutta ja pääomainvestointien tehokasta hyödyntämistä mahdollistava tekijä. Osaavan työvoiman rooli korostuu erityisesti tietointensiivisillä palvelutoimialoilla. Suomessa korkeakoulutettujen määrä ei kasva ja on nykyisellään OECD maiden keskiarvoa matalampi; puute osaavasta työvoimasta voi tulevaisuudessa merkittävästi rajoittaa korkean tuottavuuden palvelutoimialojen kasvua.
- Pienten ja keskisuurten yritysten rooli palveluviennissä on pieni ja pk-yritysten kasvua rajoittavat useat rakenteelliset tekijät toimintaympäristössä, kuten raskas sääntely ja vaikeudet rahoituksen saamisessa. Haasteet markkinaehtoisen rahoituksen saamisessa voivat rajoittaa skaalautumista erityisesti nuorissa teknologiavetoisissa kasvuyrityksissä, jotka avainasemassa Suomen palveluviennin kasvun ja kansainvälisen kilpailukyvyn kannalta.
- Palveluvienti Suomessa koostuu merkittävin osin (n. 40 % koko palveluviennin arvosta) teollisuuden alalla toimivien yritysten palveluista. Vaikka palveluiden osuutta teollisuusyritysten kokonaisbruttoarvonlisästä tai tuotoksesta ei pysty suoraan tilastoista erottelemaan, voidaan kuitenkin nähdä, että teollisuusyritysten palvelullistumisella voi olla merkittävä rooli Suomen palveluviennin kehityksen ja siten kansainvälisen kilpailukyvyn kannalta. Viimeisen viiden vuoden aikana teollisuustoimijoiden palveluvienti on kuitenkin laskenut keskimäärin 3 prosenttia vuodessa, eikä palveluviennin kokonaisarvo ole palautunut pandemiaa edeltävälle tasolle. Teollisuustoimijoiden kannustaminen korkean tuottavuuden palveluiden kehittämiseen teollisuustuotannon ohelle voi olla merkittävä tekijä, jolla voidaan palveluviennin ohella tukea myös kokonaisuudessaan palveluliiketoiminnan ja työn tuottavuuden kasvua Suomessa.

- Palvelutuonnin kasvu muokkaa tuontia tekevien yritysten työvoimarakennetta. Palvelutuonti luo työpaikkoja kotimaahan, sillä hallinto ja tukipalveluiden ulkoistaminen, jota palvelutuonti pitkälti sisältää, mahdollistaa tuotantotyön kasvattamisen kotimaassa, mutta ei paranna työn tuottavuutta työntekijää kohden. Yritysten kansainvälistyminen ei välttämättä ole tuottavuuden kasvua tukeva tekijä, mikäli se painottuu palveluiden tuontitoimintaan. Työn tuottavuuden kasvattaminen vaatisi siis investointeja kotimaassa, esimerkiksi pääomaintensiteetin ja osaamisen kasvattamisen muodossa, joiden tutkimuksissa on todettu olevan yhteydessä tuottavuuden kasvuun.
- Digitaalisten teknologioiden käyttöönotto on tekijä, joka tutkimustulosten mukaan tukee suomalaisten yritysten kasvua ja tuottavuutta. Esimerkiksi generatiivinen tekoäly voi Etlan arvion mukaan nostaa Suomen BKT:ta 0.1–0.5 prosenttiyksikköä tulevan vuosikymmenen aikana. Digitalisaation hyödyt jakautuvat kuitenkin epätasaisesti palvelutoimialojen välillä, ja erityisesti pienet kotimaan markkinoille keskittyneet yritykset sekä ns. perinteisemmät palvelutoimialat (kuljetus ja Varastointi, majoitus, ja ravitsemistoiminta, tukipalvelut) ovat vaarassa jäädä jälkeen digitalisaation omaksumisen suhteen. Digitalisaation ja tekoälyn käyttöönoton vauhdittaminen voi vaatia panostuksia työntekijöiden osaamiseen ja digitaitoihin sekä kohdennettuja tukia niiden käyttöönottoon erityisesti toimialoilla, joissa digitalisaatioaste on matala. (Kuosmanen et al., 2025)

3. Mitä emme vielä näe tilastoista? Yritysten ja toimijoiden näkökulma

3.1 Asetelma ja lähestymistapa: ei yhtä ongelmaa, vaan järjestelmä

Haastattelukokonaisuuden tavoitteena oli tunnistaa, miksi palveluliiketoiminnan kasvu Suomessa on jäänyt jälkeen verrokkimaista, vaikka lähtökohdat ovat monin tavoin vahvat: infrastruktuuri, osaaminen ja perusedellytykset ovat kunnossa, mutta tulokset eivät näy skaalautuvina palveluyrityksinä, digitalisaationa, palveluvientinä, saati näiden yhdistelmänä. Haastatteluissa kuultiin laajasti elinkeinoelämän järjestöjä, palvelualojen edustajia, rahoitussektoria, tutkimusta sekä julkisen sektorin toimijoita. Mukana oli myös toimijoita, jotka työskentelevät suoraan pk- ja kasvuyritysten kanssa ja näkevät käytännössä, mihin kasvu tyssää.

Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina ja anonymisoituina. Niiden tarkoituksena ei ollut kartoittaa yksittäisten toimijoiden kantoja, vaan rakentaa yhteinen tilannekuva: mitkä tekijät toistuvat riippumatta haastattelutavan positiosta, ja missä kohdin näkemykset aidosti erkanevat.

Jo varhaisessa vaiheessa kävi ilmi yksi keskeinen metahavainto: palvelukasvun ongelmaa ei voi palauttaa yhteen selittävään tekijään. Kyse ei ole yksittäisestä politiikkavirheestä, rahoitusinstrumentista tai kysyntäshokista, vaan toisiinsa nivoutuvasta järjestelmästä, jossa taloudelliset, institutionaaliset ja kulttuuriset tekijät vahvistavat toisiaan – usein tavalla, joka tekee varovaisuudesta rationaalisen oletusvalinnan.

”Tämä ei ole sellainen asia, että vaihdetaan yksi ruuvi ja kone alkaa käydä.”

Asiantuntijahaastattelu

3.2 Rahoitus: ei niinkään puutetta, vaan vääränlaista tarjontaa

Useissa haastatteluissa rahoitus nousi esiin, mutta harvoin yksinkertaisena ”rahaa ei ole” -ongelmana. Pikemminkin kyse on rahoituksen rakenteellisesta vinoumasta, joka osuu erityisesti palvelu- ja pk-yrityksiin sekä yrityksiin, joiden kasvu perustuu aineettomiin investointeihin.

Suomen yrityssektori on kansainvälisessä vertailussa poikkeuksellisen vähävelkainen (<https://www.hs.fi/talous/art-2000011588514.html>). Haastatteluissa tätä ei tulkittu varovaisuudeksi sinänsä, vaan merkiksi siitä, että pankkivälitteinen rahoitus on keskittynyttä, vakuuslähtöistä ja huonosti palveluliiketoimintaan tai varhaisen vaiheen yrityksiin soveltuvaa. Palveluyrityksen investoinnit ovat usein ohjelmistoa, dataa, myyntiä, brändiä ja asiakassuhteita – juuri niitä asioita, joita perinteinen vakuuslogiikka ei tunnista.

Haastatteluissa rahoitusongelman ytimeksi nousi erityisesti ”kasvuvaiheen väli”: alkuvaiheen rahoitus ja ekosysteemi voivat toimia kohtuullisesti, mutta kun yrityksen pitäisi siirtyä seuraavaan kokoluokkaan (tyypillisesti ensimmäisten kansainvälisten markkinoiden, myyntikoneiston ja skaalautuvan tuotteen vaihe), rahoituskatkos on yleinen. Tämä näkyy kahtena seurauksena: yritykset jäävät pieniksi tai ne myydään liian aikaisin ulkomaille. Samalla kasvuodotukset ja mittakaava-ajattelu jäävät pieniksi – ei siksi, että kyky puuttuisi, vaan koska järjestelmä ei tue ”kymmenkertaisia” liikkeitä.

Julkisen takausjärjestelmän roolia pidettiin tärkeänä ja osin onnistuneena, mutta samalla todettiin, ettei se voi yksin korvata markkinaehtoisen rahoituksen puutteita tai pankkikilpailun vähäisyyttä. Useissa haastatteluissa korostui myös se, että rahoituksen saatavuus vaihtelee rajusti toimialan ja mallin mukaan: fyysiseen omaisuuteen nojaava toiminta saa helpommin rahoitusta kuin skaalautuva palvelu.

Rahoitusmarkkinasta puuttuu Suomessa myös syvyyttä niin kutsutun ”kierrätetyn pääoman” osalta. Verrokkimaihin (kuten Ruotsi ja Saksa) nähden Suomessa on vähemmän teollisella menestyksellä vaurastuneita sukua tai family office -toimijoita, jotka sijoittaisivat osaamistaan ja pääomiaan takaisin saman toimialan uusiin kasvuyrityksiin. Tämä ”vanhan rahan” ja toimialakohtaisen sijoitusosaamisen puute pakottaa yritykset hakemaan rahoitusta kauempaa, mikä on alkuvaiheessa usein haastavaa maantieteellisen ja hallinnollisen kitkan vuoksi.

”Miksei me tukeuduta Tukholmaan rahoituskeskuksena? Hyväksytä, että mehän ollaan tavallaan Nevada, että me ollaan tässä ihan Kalifornian vieressä.”

Asiantuntijahaastattelu

3.3 TKI-rahoituksen painopiste: tutkimusta ja prototyyppejä, liian vähän liiketoimintaa

Yksi haastatteluaineiston vahvimista ja johdonmukaisimmista teemoista koski Suomen TKI-järjestelmän painotuksia. Lähes kaikki haastatellut tunnustivat selkeän eron tutkimus- ja kehitysrahoituksen (T&K) sekä innovaatio- ja kaupallistamisvaiheen (I) välillä ja kokivat, että järjestelmän painopiste on vuosien mittaan siirtynyt entistä vahvemmin tutkimukseen ja teknologiseen kehitykseen, siinä missä kaupallistamiseen liittyvät vaiheet ovat jääneet heikommalle huomiolle.

Useissa haastatteluissa tätä kuvattiin osuvasti: Suomessa syntyy osaaamista ja ratkaisuja, mutta markkina ja skaalaus jäävät liian usein ”toisen kierroksen ongelmaksi”, johon ei ole yhtä vahvaa instrumentaatiota, ohjausta tai legitimizeettiä.

Haastattelujen perusteella ongelma ilmenee erityisesti seuraavilla tavoilla:

- Julkinen TKI-rahoitus kohdentuu suhteellisesti enemmän teollisiin ja teknologisiin investointeihin kuin palveluliiketoiminnan kehittämiseen.
- Palveluyritysten on vaikea tunnistaa itseään rahoituksen kohderyhmäksi, erityisesti silloin kun liiketoiminta ei perustu fyysiseen tuotantoon tai uuteen perustutkimukseen.
- Kaupallistamiseen, myyntiin, tuotteistamiseen ja kansainvälistymiseen suunnattu rahoitus on kapea, vaikka juuri nämä vaiheet ratkaisevat kasvun.

Tämä näkyy erityisen selvästi palveluliiketoiminnassa, jossa arvonaluonti perustuu usein aineettomiin investointeihin: osaamiseen, ohjelmistoihin, dataan, brändiin, asiakassuhteisiin ja jakelukanaviin. Haastateltavien mukaan nykyinen järjestelmä tunnistaa nämä investoinnit selvästi heikommiksi kuin fyysisen pääoman tai teknologiaprototyyppien kehittämisen.

Haastatteluissa nousi esiin kriittinen huomio julkisen TKI-rahoituksen ohjausvaikutuksista. Hallituksen 4 prosentin BKT-osuuden tavoite ohjaa rahoitusta tekniseen tutkimus- ja kehitystoimintaan (Frascati-määritelmän mukaisesti), jolloin kaupallistamista, markkinointia ja kansainvälistymistä tukevat instrumentit jäävät vähemmälle huomiolle. Sijoittajakentän näkemys on, että esimerkiksi aiemman NIY-rahoituksen (Nuoret Innovatiiviset Yritykset) kaltaisten instrumenttien poistuminen on jättänyt aukon rahoituskenttään juuri siihen vaiheeseen, jossa teknologinen innovaatio pitäisi skaalata globaaliksi liiketoiminnaksi.

”Se miten innovaatiot kaupallistetaan, niin se on se, missä nyt pitäisi tehdä paljon enemmän mietintää.”

Asiantuntijahaastattelu

Yhteinen havainto oli, että monet kansainväliset palvelumenestykset eivät ole syntyneet raskaan perustutkimuksen tai pitkien T&K-projektien tuloksena, vaan olemassa olevan teknologian nopeasta ja kaupallisesta soveltamisesta. Juuri tämänkaltaisille poluille järjestelmä tarjoaa Suomessa niukasti tukea – tai tuki on vaikeasti saavutettavaa, hajanaista ja liian ”teolliseksi naamioitua”.

3.4 Kotimainen kysyntä: tärkeä mutta riittämätön vastaus

Useat haastatellut korostivat, että kotimaista palvelukysyntää voidaan lyhyellä aikavälillä vahvistaa finanssipolitiikan keinoin. Erityisesti veroratkaisut, tulonsiirrot ja kohdennetut vähennykset nähtiin toimina, joilla on nopea vaikutus kuluttajapalveluihin. Haastatteluissa mainittiin toistuvasti esimerkiksi yleisten kulutusverojen keventämisen, ostovoiman vahvistamisen sekä pienituloisiin kohdistuvien leikkausten perumisen kaltaiset toimet, joilla palvelukysyntää voitaisiin elvyttää nopeasti.

Haastateltujen keskuudessa vallitsi myös laaja yksimielisyys siitä, että kiristävä finanssipolitiikka ja epävarmuus ovat lyhyellä aikavälillä heikentäneet kasvua ja osuneet erityisesti kotimarkkinapalveluihin. Ostovoiman heikkeneminen ja lisääntynyt varovaisuus näkyvät palveluissa nopeasti, sillä palvelukulutus on suhdanneherkkää ja niistä on helpointa tinkiä, kun taloudellinen tilanne kiristyy.

Samalla haastatteluissa painotettiin lähes yksimielisesti, että kotimarkkinakysynnän vahvistaminen on luonteeltaan suhdannepolitiikkaa, ei ratkaisu Suomen palvelukasvun perusongelmaan. Kulutus elpyy ja hiipuu taloussuhdanteiden mukana, mutta sen varaan ei synny kestävää kasvumallia, mikäli:

- yritykset eivät skaalaudu
- palvelullistumista ei tapahdu
- palveluvienti ei kasva
- tuottavuus ei parane

”Ruotsiin tai ylipäänsä länsi-eurooppalaisiin maihin nähden meillä on moni uudistus ja kehitys ikään kuin vähän takamatkalla. Esimerkiksi kaupungistuminen, mikä kytkeytyy aika likeisesti myöskin palvelullistumiseen.”

Asiantuntijahaastattelu

Tähän kytkeytyi myös kiinnostava, tilastoihin hitaasti näkyvä havainto: kotitalouksien käyttäytymisessä kulutus ei ole vain ”ostovoimakysymys”, vaan myös valintakysymys. Haastatteluissa kuvattiin asetelmaa, jossa varallisuus ohjautuu helposti säästämiseen, sijoittamiseen ja ”seinien” kautta kertyviin kohteisiin, jolloin palvelukysynnän dynamiikka jää ohueksi. Kun kotimarkkina ei vedä, se ei myöskään pakota yrityksiä rakentamaan kasvua, myyntiä ja markkinaa.

Tämä kytkeytyy laajempaan havaintoon: väite siitä, että Suomi olisi ”liian pieni” palveluliiketoiminnan kehittämiseen, nähtiin vanhentuneena myyttinä. Digitaalisessa palvelutaloudessa lähtömarkkina toimii parhaimmillaan ponnahduslautana, ei päätepysäkinä. Ongelma ei ole koko vaan se, ettei järjestelmä systemaattisesti ohjaa tai pakota kansainvälistymiseen.

Suomen matala kaupungistumisaste nousi haastatteluissa toistuvasti esiin palvelukasvun ”hiljaisena” selittäjänä, joka ei näy suoraviivaisesti yksittäisissä politiikkatoimissa, mutta määrittää markkinoiden koon, kilpailun ja syntyvän dynamiikan.

Maakunnissa palvelujen kysyntä on hajautunut pitkien etäisyyksien ja ikärakenteen vuoksi, mikä tekee monista palveluista luonteeltaan paikallisia ja pienimittakaavaisia. Tässä ympäristössä palvelutarjonta keskittyy helposti osuuskuntapohjaisiin rakenteisiin sekä osittain julkisiin tai julkisomisteisiin palveluntarjoajiin, joiden asema markkinassa on vahva ja joiden toimintalogiikka ei aina perustu kilpailulle tai nopealle uudistumiselle. Markkinoille on vaikea tulla uutena toimijana, hintakilpailu ja palveluinnovointi jäävät vaikeiksi, ja ”riittävän hyvä” muuttuu sekä tuottajille että asiakkaille rationaaliseksi tasapainoksi. Kun kilpailupaine puuttuu ja kysyntä on valmiiksi ohut, kasvu ei synny luonnostaan: palveluja ei synny ”liian vähän siksi, ettei osaamista olisi”, vaan siksi, ettei markkina rakenna riittävää mittakaavaa, vaihtuvuutta ja kannustimia skaalautuvalle yritystoiminnalle.

3.5 Kasvukulttuuri: halu ja taito kasvaa

Rakenne ja kilpailu: teollinen perintö ja matala uudistumispaine

Suomen elinkeinorakenne on historiallisista syistä painottunut vahvasti raaka-aineisiin ja teolliseen tuotantoon. Metsä-, metalli- ja kemianteollisuus ovat pitkään olleet talouspolitiikan ja yritystukien keskiössä, mikä on ohjannut osaamista, pääomia ja politiikkahuomiota pois palveluista, digitaalisista liiketoimintamalleista ja aineettomasta arvonnousta. Palvelusektorin, digitalisaation ja palveluviennin kasvu on jäänyt verrokkimaita hitaammaksi, ei niinkään yksittäisten yritysten kyvyttömyyden vaan koko rakenteen ohjausvaikutusten vuoksi.

Useilla keskeisillä kotimarkkinoilla – kuten kaupassa, terveyspalveluissa, kuljetuksessa ja energiassa – kilpailu on rakenteellisesti puutteellista.

Markkinat ovat keskittyneitä ja osin oligopolistisia, ja niihin kytkeytyy vahva julkinen rooli joko omistuksen, hankintojen tai sääntelyn kautta. Tällaisessa ympäristössä yrityksillä ei ole jatkuvaa painetta kasvaa, uudistua tai parantaa tuottavuutta, koska kannattavuus voidaan turvata myös ilman skaalautumista tai kansainvälistymistä. Haastatteluaineiston perusteella tämä vähäinen kilpailuintensiteetti useilla toimialoilla heijastuu suoraan kasvukulttuuriin: kasvu ei ole oletusarvo, vaan vaihtoehto muiden joukossa.

Omistajuus ja riskinotto: osinkokeskeisyys ja hallinnollinen varovaisuus

Omistajuuden rooli nousi haastatteluissa keskeiseksi kasvua rajoittavaksi tekijäksi. Suomalainen omistajuus on monilla toimialoilla varovaista ja osinkokeskeistä, ja yritysten strateginen painopiste on usein olemassa olevan liiketoiminnan optimoinnissa eikä uuden, skaalautuvan kasvun rakentamisessa. Tämä korostuu erityisesti pörssiyrityksissä, joissa hallitukset ovat rakenteeltaan homogeenisia ja urapoluiltaan samankaltaisia. Riskinottoa vältetään, ja epävarmuutta sisältävät kasvupanostukset nähdään poikkeuksina, ei osana normaalia liiketoimintaa.

Haastatteluaineiston perusteella kasvu ei ole monille omistajille ensisijainen tavoite, vaan yksi mahdollinen – ja usein vältettävä – vaihtoehto. Tämä ohjaa yrityksiä valitsemaan ennustettavan kassavirran, maltilliset investoinnit ja lyhyen aikavälin tuoton sen sijaan, että ne panostaisivat aineettomiin investointeihin, kansainväliseen skaalaamiseen tai uusiin liiketoimintamalleihin. Kun kasvu ei ole omistajille oletusarvo, se ei myöskään juurru yrityskulttuuriin, johtamiseen tai hallitustyöhön.

Palveluliiketoiminnan kulttuurinen alisteisuus

Haastatteluaineiston perusteella palveluliiketoiminta – erityisesti kuluttajapalvelut ja digitaaliset palvelut – asemoituu Suomessa edelleen alisteisesti suhteessa tavaroiden valmistukseen ja vientiin. Useat haastatellut kuvasivat kulttuuria, jossa ”oikea” liiketoiminta ymmärretään fyysisinä tuotteina, tuotantokapasiteettina ja investointihankkeina. Palveluliiketoiminta näyttää tältä vasten vaikeammin mitattavana, riskialttiimpana ja vähemmän legitiiminä kasvun lähteenä.

Tämä näkyy haastattelijien mukaan sekä julkisissa rakenteissa, etenkin elinkeinopolitiikassa, että yritysten omissa valinnoissa. Tukikriteerit, rahoituslogiikka ja kasvukeskustelu suosivat helposti teollista mallia. Seurauksena yritykset ja hankkeet muotoillaan ”fyysisiksi” silloinkin, kun kasvun ydin olisi myynnissä, tuotteistamisessa, brändissä, datassa tai asiakaskokemuksessa. Tämä on yksi syy sille, miksi aineettomien investointien tekeminen lykkääntyy tai jää puolitiehen.

Elinkeinopolitiikan kulttuurinen painolasti: teollisuuspolitiikka savupiippujen ehdoilla

Haastatteluissa toistui havainto, että suomalainen elinkeinopolitiikka on kulttuurisesti yhä teollisuuspolitiikkaa – ja vieläpä perinteisen savupiipputeollisuuden ehdoilla. Vaikka puheissa korostetaan palveluja, digitalisaatiota ja aineetonta arvonluontia, konkreettiset politiikkatoimet, tukijärjestelmät ja strategiset painotukset nojaavat edelleen fyysisiin investointeihin, tuotantokapasiteettiin ja suurhankkeisiin. Palveluliiketoiminta ja digitaaliset kasvumallit näyttävät politiikassa usein liitännäisinä tai täydentävinä, eivät talouskasvun ydintekijöinä.

Tämä kulttuurinen painotus vaikuttaa siihen, mitä pidetään ”vakavasti otettavana” kasvupolitiikkana. Teolliset investoinnit, infrastruktuurihankkeet ja suuret materiaalivirrat koetaan konkreettisiksi ja hallittaviksi, kun taas palvelu- ja digikasvu näyttävät vaikeammin mitattavina ja riskialttiimpina. Haastatteluaineiston perusteella tämä ohjaa koko järjestelmää – rahoitusta, TKI-panostuksia ja omistajastrategioita – tavalla, joka ylläpitää teollista ajattelua myös tilanteessa, jossa talouskasvun dynamiikka on siirtynyt yhä selvemmin palveluihin ja aineettomaan pääomaan.

Kilpailuintensiteetti ja ”vaikeusaste-erot”

Haastatteluissa korostui myös havainto liiketoimintamallien koetuista vaikeusaste-eroista. Kuluttajaliiketoiminnan rakentaminen koettiin lähtökohtaisesti vaativammaksi kuin yritysmyynti, palveluiden myynti vaativammaksi kuin tuotteiden myynti ja digitaalisen liiketoiminnan luominen vaativammaksi kuin analogisen. Erityisesti globaalissa digitaalisessa kuluttajaliiketoiminnassa yritykset altistuvat heti kansainväliselle kilpailulle, mikä edellyttää samanaikaisia panostuksia teknologiaan, markkinointiin, brändiin ja jatkuvaan tuotekehitykseen.

Tämä yhdistyy monien kotimaisten B2B-yritysten toimintaympäristöön, jossa markkina-asema voi olla vahva ja kasvu syntyy hitaasti olemassa olevien asiakassuhteiden, hankintakanavien ja tarjouskilpailujen kautta. Tällaisessa ympäristössä kasvu ei ole välttämätöntä kannattavuuden

”Suomessa teollisuuspolitiikka ja tulevaisuusvisio ymmärretään yhä kirjaimellisesti teollisuutena.”

Asiantuntijahaastattelu

säilyttämiseksi. Haastatteluaineiston perusteella tämä vähentää kasvun oletusarvoisuutta ja selittää osaltaan, miksi korkeassa kilpailuintensiteetissä skaalautuvia palveluyrityksiä syntyy vähän: ne vaativat toisenlaista pää-omaa, riskinsietoa, myyntikyvykkyyttä ja kasvukulttuuria kuin mihin järjestelmä ja perinne ohjaavat.

Kansainvälisten osaajien kasvava tarve ja jäykkä maahanmuuttopolitiikka

Tilastojen mukaan Suomen korkeakoulutettujen osuus on OECD:n keskiarvon alapuolella. Heikkenevän kotimaisen koulutustason ohella osaajapulaa pahentavat tunnistetut rakenteelliset jäykkyydet oleskelulupaprosesseissa, jotka heikentävät Suomen kilpailukykyä kansainvälisestä osaamisesta.

Kansainvälisten erityisosaajien tarve on usein merkittäväntä teknologiavetoisissa kasvuyrityksissä. Nykyiset työperäisen maahanmuuton esteet voivat tuoda isoja haasteita startup -arkeen, jossa nopeat liikkeet ja dynaamisuus ovat usein edellytyksiä kasvulle ja menestykselle. Haastattelijan perusteella nykyiset tulorajat luovat tahattomia esteitä: esimerkiksi alkuvaiheen kasvuyrityksen ulkomaalainen perustaja ei välttämättä pysty nostamaan vaadittua kuukausipalkkaa heti alussa, vaikka yrityksen kasvupotentiaali olisi merkittävä. Myös erityisosaajien puolisoiden oleskelulupiin liittyvät tulorajat on tunnistettu rekrytoinnin esteeksi, mikä heikentää Suomen houkuttelevuutta kilpailussa kansainvälisistä huippuosaajista.

3.6 Yhteisen suunnan puute palvelu- ja digitaalisessa talousmallissa

Useissa haastatteluissa toistui havainto, että Suomelta puuttuu yhteinen ja jaettu näkemys siitä, millaista palvelu- ja digitaalisuutta painottavaa talousmallia maa tavoittelee 2030-luvulla. Kyse ei ole strategioiden tai ohjelmien puutteesta, vaan kokonais kuvan hajoamisesta: politiikkatoimet, rahoitusinstrumentit ja sääntelyuudistukset eivät muodosta johdonmukaista suuntaa, joka ohjaisi yrityksiä pitkäjänteiseen palvelu- ja digikasvuun.

”Nyt kun Suomen talous ei ole kasvanut 17 vuoteen, onko harjoitettu elinkeino- ja teollisuuspolitiikka ollut onnistunutta?”

Asiantuntijahaastattelu

Vision puute näkyy haastateltavien mukaan konkreettisesti yritysten käyttäytymisessä. Kun suunta on epäselvä, yritykset tekevät varovaisia päätöksiä, lykkäävät etupainotteisia panostuksia uusiin liiketoimintamalleihin ja minimoivat riskinottoa. Tämä koskee erityisesti aineettomiin investointeihin nojaavaa palvelu- ja digitaalista liiketoimintaa, jossa tuotto tulee usein vasta pitkällä viiveellä.

Haastatteluissa korostui myös se, että suunnan puute ei ole vain ”yritysten sisäinen” ilmiö, vaan heijastaa järjestelmätason kyvyttömyyttä kohdentaa resursseja ja rakentaa jatkuvuutta. Kun painopisteet vaihtuvat hankkeesta toiseen ja kulloinenkin tema nostetaan ”uudeksi veturiksi”, syntyy vaikutelma, että ohjaus on enemmän tempoilua kuin pitkäjänteistä suunnanvalintaa. Tämä ruokkii epävarmuutta – ja epävarmuus ruokkii varovaisuutta.

Teknologinen murros etenee nopeammin kuin järjestelmä sopeutuu

Yhteisen suunnan puute korostuu erityisesti tekoälyn ja muiden nopeiden teknologisten murrosten yhteydessä. Haastateltavat kuvasivat meneillään olevaa murrosta historiallisesti poikkeuksellisen nopeaksi ja ilmaisivat huolen siitä, että Suomen rakenteet, päätöksenteko ja rahoitusjärjestelmä eivät pysy kehityksen tahdissa. Tekoäly nähtiin sekä mahdollisuutena että riskinä: mahdollisuutena niille, jotka uskaltavat investoida ja kokeilla nopeasti epävarmuudessa – ja riskinä niille, jotka jäävät odottamaan ”selkeämpää suuntaa” tai valmiimpia ratkaisuja.

Haastatteluaineiston perusteella keskeinen haaste ei ole osaamisen tai teknologian puute, vaan kyky muodostaa yhteinen suunta ja luoda toimintaympäristö, joka kannustaa nopeaan kokeiluun, riskinottoon ja skaalaamiseen. Ilman tällaista suuntaa teknologinen murros uhkaa jäädä irralliseksi kehitykseksi, jonka hyödyt realisoituvat muualla.

”Olemme siirtymässä tekoälyn aikakauteen, joka on maailman nopein murros sitten meteorin iskun.”

Asiantuntijahaastattelu

4. Haasteiden synteesi: missä ongelma oikeasti on?

Palveluliiketoiminnan kasvun esteet eivät ole irrallisia ilmiöitä, vaan ne muodostavat toisiinsa kytkeytyvän kokonaisuuden. Analyysi osoittaa, että haasteiden ytimessä on rakenteellinen kitka: yhteiskunnan instituutiot, rahoitusmallit ja asenneilmasto on viritetty perinteisen teollisuuden lainalaisuuksiin, kun taas tulevaisuuden kasvu edellyttää aineettoman arvonnun logiikkaa.

Alla oleva **taulukko** tiivistää kahdeksan keskeistä haastekokonaisuutta, joiden ratkaiseminen on edellytys Suomen palvelutalouden kestäväälle kasvulle.

Teema	Keskeinen haaste ja sen vaikutus
1. Tuottavuus ja talouskasvu	Heikko kokonaistuottavuus ja pääomaköhyys. Suomen palvelualojen työn tuottavuus laahaa verrokkimaita (Ruotsi, Tanska) jäljessä. Syynä on matala pääomaintensiivisyys: investoinnit koneisiin, laitteisiin ja ohjelmistoihin ovat riittämättömiä.
2. Osaaminen ja työvoima	Koulutustason nousun pysähtyminen. Korkeakoulutettujen osuus nuorissa ikäluokissa on alle OECD-keskiarvon. Osaajapula uhkaa erityisesti korkean arvonlisän tietointensiivisiä palvelualoja.
3. Palveluvienti	Teollisuusvetoisuuden lasku ja pk-yritysten puute. Palveluvienti nojaa liikaa suuriin teollisuusyrityksiin, joiden palveluvienti on laskusuunnassa. Pk-yritysten rooli viennissä on pieni, eikä skaalautuvia kuluttajapalveluita synny tarpeeksi.
4. Rahoitusmarkkina	Vakuuskeskeisyys ja "kuolemanlaakso". Pankkirahoitus vaatii reaaliavakuuksia, joita aineettomiin investointeihin (brändi, softa, osaaminen) nojaavilla palveluyrityksillä ei ole. Kasvuvaiheen skaalausrahoitus puuttuu.
5. TKI-järjestelmä	Painopiste tutkimuksessa, ei kaupallistamisessa. Julkinen TKI-rahoitus suosii teknologista perustutkimusta ja fyysisiä investointeja. Myyntiin, markkinointiin ja kaupallistamiseen suunnattu tuki on vähäistä.
6. Kotimarkkina ja kysyntä	Pieni ja hajanainen markkina. Matala kaupungistumisaste ja pitkät etäisyydet pirstovat kysynnän, mikä ei luo riittävää kilpailupainetta tai ponnahduslautaa kansainvälistymiselle.
7. Kasvukulttuuri ja omistajuus	Teollinen perinne ja varovaisuus. Omistaminen on osinkokeskeistä ja riskinottoa välttellen. "Savupiipputeollisuus" nähdään yhä ainoana oikeana liiketoimintana, ja palvelut koetaan sille alisteisiksi.
8. Poliitiikka ja visio	Yhteisen suunnan puute. Elinkeinopoliitiikka on rakentunut vanhan teollisuuden ehdoilla. Suomelta puuttuu kirkas visio digitaalisesta palvelutaloudesta, eikä sääntely pysy teknologisen murroksen (esim. tekoäly) vauhdissa.

5. Kansainvälinen vertailu

Osana työtä toteutettiin myös kansainvälinen vertailu palvelutoimialojen kehityksestä ja sen kasvua edistävästä toimenpiteistä. Verrokkimaiksi valikoituivat Viro ja Irlanti. Nämä kaksi pientä avotaloutta ovat onnistuneet luomaan poikkeuksellisen dynaamisen toimintaympäristön palvelusektorille, mutta hyvin erilaisin keinoin. Siinä missä Viron kilpailukyky perustuu digitaaliseen ketteryteen ja hallinnon keveyteen, Irlanti on rakentanut vahvan ekosysteemin aineettoman pääoman (IP) ja ulkomaisten investointien (FDI) ympärille.

Kansainvälisissä vertailuissa Suomi rinnastetaan tyypillisesti muihin Pohjoismaihin, mutta työn päämäärän kannalta vertailuanalyysi maista, joissa erityisesti palveluliiketoiminnan kehitys on ollut menestyksestä, on oleellista ja voi tarjota uusia oppeja ja näkökulmia Suomelle. Kansainvälisen vertailun tarkoituksena on tunnistaa tärkeimmät taustatekijät ja politiikka-toimenpiteet, joiden avulla valitut vertailumaat ovat onnistuneet kehittämään ja kasvattamaan kansallista palveluliiketoimintaansa.

5.1 Viro

Viron palvelusektorin kehitys on ollut nopeaa ja laaja-alaista, palvelusektori kokonaisuudessaan on kasvanut noin 4 prosentin vuositahtia 2015–2024 (Suomessa vastaava kasvu 2 %) ja lähes kaikilla toimialoilla kasvukehitys on ollut positiivista (pl. kuljetus ja varastointi, jossa CAGR -4 %). Erityisesti tieto- ja viestintäpalvelut ovat toimineet palvelukasvun veturina, kasvaen vuosina 2015–2024 keskimäärin 9 prosenttia vuodessa.

Taulukko 1. Palvelusektorin ylätason metriikat, Viro (2023).

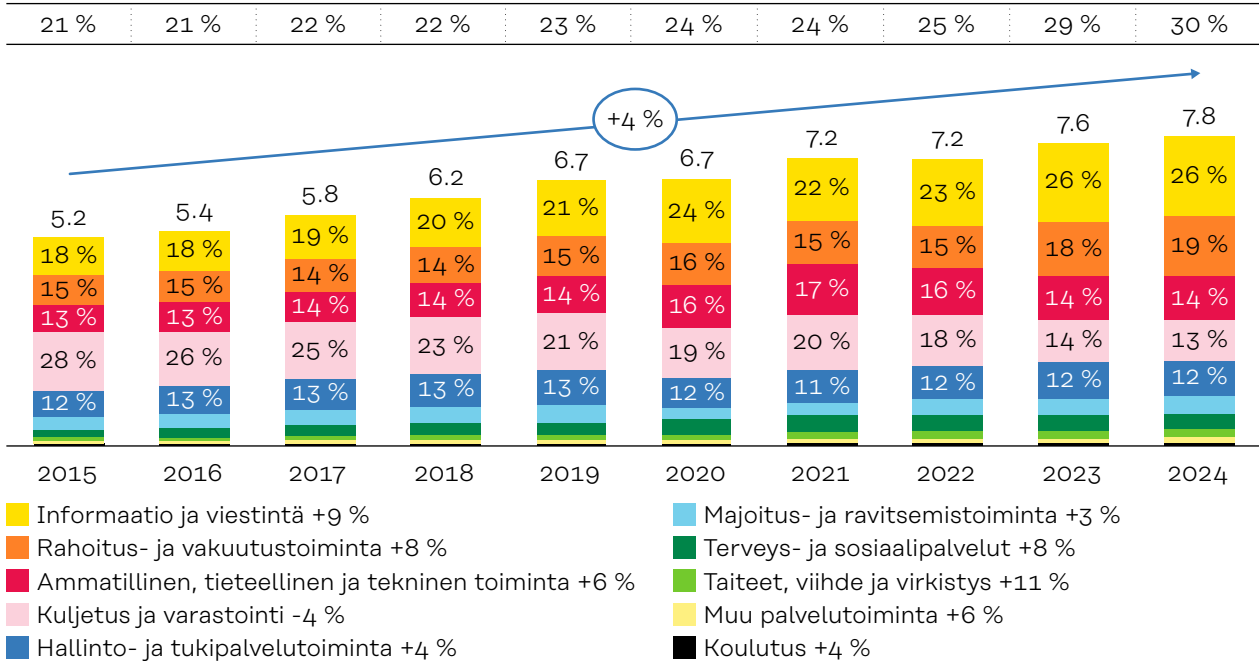
Lähteet: Eurostat, Statistics Estonia, Tilastokeskus.

Palvelusektorin ylätason metriikat	Viro (2023)	Suomi (2023)
Yksityisen sektorin palvelutoimialojen (pl. tukku- ja vähittäiskauppa sekä kiinteistöalan palvelut) osuus kansantalouden bruttoarvonlisästä	30 %	28 %
Palvelutoimialojen keskimääräinen vuosikasvu, 2015–2023, %	4 %	2 %
Palvelutoimialojen työn tuottavuusindeksi	123	109
Palveluviennin osuus kokonaisviennistä	40 %	29 %

Kuva 7. Viron yksityisen sektorin palvelutoimialojen bruttoarvonlisä toimialoittain (vuoden 2015 hinnoin), mrd. euroa.

Lähde: Statistics Estonia.

Osuus kansantalouden yht. bruttoarvonlisästä, %



Katsaus Viron yrityskehitykseen

Viron yrityskehityksessä merkittävä osa yrityksistä toimii palvelutoimialoilla, noin 40 prosenttia kaikista yrityksistä toimii jollakin neljästä suurimmasta palvelualasta (ammattillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta; informaatio ja viestintä; hallinto ja tukipalvelutoiminta; kuljetus ja varastointi).

Viron yrityskehitys on tunnettu erityisesti vahvasta startup-ekosysteemistä, ja maassa on syntynyt eniten ”yksisarvisia” asukasta kohden koko maailmassa (Invest Estonia, 2023). Yksisarvisen statuksen saaneita startup-yrityksiä ovat esimerkiksi liikkumispalveluihin erikoistunut Bolt, henkilöllisyyden todentamisalusta Veriff, sekä aikanaan digitaalisen kommunikoinnin edelläkävijä Skype (Invest Estonia, 2023).

Näitä erityisen menestyneitä yrityksiä yhdistää fokusointi teknologiaan ja digitaalisiin alustoihin pohjautuviin palveluihin, jotka niiden digitaalisen luonteen vuoksi ovat helposti skaalattavissa kansainvälisesti. Laajan startup-kehityksen lisäksi Virossa toimii myös perinteisempiä palveluyrityksiä, kuten Tallink Grupp ja Telia Eesti, jotka ovat esimerkkejä suurista yrityksistä, joiden liiketoiminta perustuu laajalle palvelutarjoamalle.

Kuva 8. Viron yritysten lukumäärän jakauma toimialoittain 2024.

Lähde: Statistics Estonia.

Toimiala	Yritysten lukumäärä (tuhatta kpl) / osuus yht lukumäärästä	
Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta	29	19 %
Tukku- ja vähittäiskauppa	23	15 %
Rakentaminen	18	12 %
Kiinteistöalan toiminta	16	10 %
Informaatio ja viestintä	15	10 %
Teollisuus	10	6 %
Hallinto- ja tukipalvelutoiminta	9	6 %
Kuljetus ja varastointi	8	5 %
Muut toimialat	26	17 %

Merkittäviä palvelualoilla toimivia yrityksiä Virossa:

Bolt on virolainen globaalisti toimiva teknologiayritys, joka tarjoaa digitaalisen alustan liikkumispalveluille (kyytitilaukset, sähköpotkulaudat, yhteiskäyttöautot, ruokakuljetus). Yritys aloitti toimintansa vuonna 2013 ja on tällä hetkellä sekä Euroopassa että Afrikassa nopeimmin kasvava liikkumispalveluiden alalla toimiva yritys. (Bolt, 2024.) Liikevaihto 2024: 1 290 milj. euroa. (Datalähde: Orbis-tietokanta.)

Veriff on vuonna 2015 virossa perustettu henkilöllisyyden todentamisen palveluita yrityksille tarjoava alusta. Palvelun avulla esimerkiksi pankit ja verkkokaupat voivat tunnistaa asiakkaansa turvallisesti verkossa. (Veriff.) Liikevaihto 2024: 37 milj. euroa. (Datalähde: Orbis-tietokanta.)

Tallink Grupp tarjoaa pääasiallisesti matkustaja- ja rahtipalveluita Itämeren pohjoisella alueella. Merikuljetuspalveluiden lisäksi Tallink operoi neljää hotellia, yhtä ravintolaa sekä vuokraa yhtiön aluksia ja omistaa Burger King -pikaruokaketjun franchising -oikeudet Baltian maissa. (Tallink Grupp.) Liikevaihto 2024: 790 milj. euroa. (Datalähde: Orbis-tietokanta.)

Telia Eesti on Viron suurin tietoliikenne- ja teleoperaattori, joka on osa pohjoismaista Telia Company konsernia. Telia tarjoaa Virossa muun muassa mobiiliviestintä-, laajakaista-, ja TV- & viihdepalveluita (suoratoistopalvelu

TeliaTV) sekä yritysasiakkaille suunnattuja palveluita (Telia Eesti.) Liikevaihto 2024: 390 milj. euroa. (Datalähde: Orbis-tietokanta.)

Viron malli: Digitaalinen infrastruktuuri ja hallinnollinen ketteryys

Viron malli palvelualan tukemiseksi perustuu seuraaviin kulmakiviin, joiden toteuttaminen ja kehitys perustuu pitkälti kansallisella tasolla määritelyihin digitalisaatiota, kilpailukykyä ja talouskasvua edistäviin strategioihin:

- **Digitaalinen perusta mahdollistajana:** Viro on rakentanut maailman edistyneimmän digitaalisen infrastruktuurin (X-road, sähköinen identiteetti, e-Residency), joka vähentää radikaalisti yritysten hallinnollista taakkaa. Digitaalinen asiointi kattaa 99 prosenttia julkisista palveluista, mikä säästää kansantaloudelta arviolta kaksi prosenttia bruttokansantuotteesta vuosittain ja nopeuttaa asiointiprosesseja merkittävästi – päätökset syntyvät tunneissa päivien sijaan. (E-Estonia, 2025). Digitalisaation kehitystä Virossa ohjaa kansallinen strateginen digitalisaation tiekartta, jossa on määritellyt tavoitteet ja vaadittavat toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi (Ministry of Justice and Digital Affairs, 2025.)
- **Investointeihin kannustava verotus:** Viron yritysverojärjestelmä, jossa uudelleensijoitettua voittoa ei veroteta, kannustaa yrityksiä investoimaan kasvuun ja teknologiaan. Tämä on tehnyt Virossa OECD-maiden kilpailukykyisimmän veroympäristön. (Invest in Estonia.)
- **Keskitetty tukipalvelut (EIS):** Valtion toimija EIS (yhdistynyt Enterprise Estonia ja KredEx) tarjoaa yrityksille ”yhden luukun” periaatteella rahoitusta, lainatakauksia ja avustuksia. Tukielementit on kohdennettu strategisesti digitaalisiin ratkaisuihin, terveysteknologiaan ja resurssien arvonnäkökulmaan. (Enterprise Estonia). Julkista tukitoimintaa ja kohteiden priorisointia ohjaa laajempi kansallinen kasvustrategia (Estonian Business and Innovation Agency Strategy) jossa on määritellyt kasvutavoitteet ja toimenpiteet liittyen esimerkiksi työn tuottavuuteen sekä innovaatio ja T&K toimintaan (Estonian Business and Innovation Agency Strategy, 2025.)
- **Teollisuuden palvelullistuminen:** Viro luo aktiivisesti edellytyksiä teollisuuden siirtymälle kohti palveluliiketoimintaa, esimerkiksi edistämällä digitaalisten kaksosten (Digital Twins) käyttöä. Tämä mahdollistaa yrityksille siirtymän pelkästä valmistuksesta korkeamman katteen palveluihin kuten ennakoivaan huoltoon ja etävalvontaan. (Invest in Estonia, 2021.)

5.2 Irlanti

Irlannin talouskasvu on ollut poikkeuksellisen vahvaa, ja sen veturina toimii pitkälti korkean tuottavuuden palvelut. Palvelutoimialojen keskimääräinen vuosikasvu on ollut noin 10 prosenttia, mikä on huomattavasti Suomea korkeampi (vastaava luku Suomessa 2%). Palvelualojen työn tuottavuus-

indeksi on myös korkea, vuoteen 2015 verrattuna työn tuottavuus on kasvanut 44 prosenttia.

Palveluviennin osuus on lähes puolet kokonaisviennistä, ja maa on onnistunut houkuttelemaan esimerkiksi globaaleja teknologia- ja lääketelisuusyhtiöitä sijoittamaan Euroopan pääkonttorinsa tai tuotantolaitoksensa maahan, osaltaan matalan yritysveroasteen kannustamana mutta myös muiden toimenpiteiden kautta, joilla pyritty tukemaan erityisesti palveluliiketoiminnan ja innovaatioiden kasvua.

Taulukko 2. Palvelusektorin ylätasen metriikat, Irlanti (2022).

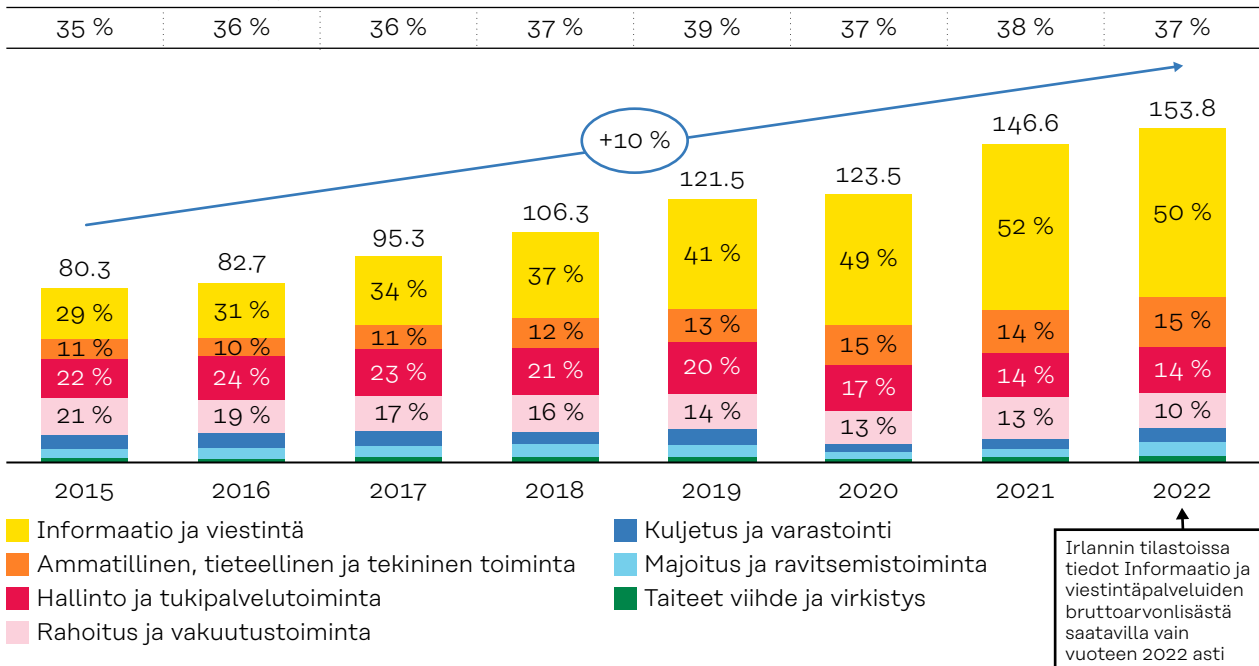
Palvelusektorin ylätasen metriikat	Irlanti (2022)	Suomi (2022)
Yksityisen sektorin palvelutoimialojen (pl. tukku- ja vähittäiskauppa sekä kiinteistöalan palvelut) osuus kansantalouden bruttoarvonlisästä	37 %	27 %
Palvelutoimialojen keskimääräinen vuosikasvu, 2015–2022, %	10 %	2 %
Palvelutoimialojen työn tuottavuusindeksi	144	110
Palveluviennin osuus kokonaisviennistä	48 %	22 %

Lähteet: Eurostat, Central statistics office Ireland.

Kuva 9. Irlannin palvelutoimialojen bruttoarvonlisä 2015–2022 (vuoden 2015 hinnoin), mrd. euroa.

Lähde: Central Statistics Office Ireland.

Osuus kansantalouden yht. bruttoarvonlisästä, %



Tilastoja ei mahdollista rajata pelkästään yksityiseen sektoriin, joten analyysistä on jätetty pois koulutus ja terveys- ja sosiaalipalvelut, jotka usein pitkälti julkisen sektorin tuottamia.

Katsaus Irlannin yrityskenttään

Irlannin osalta yrityskentän rakennetta määrittää oleellisesti suurten monikansallisten yritysten toiminta maassa. Kuten aiemmin mainittu, maassa sijaitsee huomattava määrä globaalien teknologiajättien (esim. Apple, Google, Amazon, Meta) Euroopan pääkonttoreita. Irlanti on myös merkittävä lääketeollisuuden keskus, ja siellä sijaitsee useita kansainvälisiä lääkevalmistajien tuotantolaitoksia (esim. Pfizer, Eli Lilly, Johnson & Johnson) (IDA Ireland), joiden kehitys ja tutkimustarpeita tuetaan paikallisten alan palveluyritysten avulla (esim. ICON).

Mielenkiintoinen erityispiirre markkinalla on myös Irlannin kärki-asema lentokoneiden leasing- ja rahoituspalveluiden tarjoajana, ja irlantilaiset alan yritykset (esim. AerCap, Avolon, GECAS) kattavat yli 60 prosentin osuuden globaalista lentokoneiden leasing-markkinasta (IQEQ, 2025). Ilmailualan leasing-toiminnan markkinamenestystä tukee muun toimintaympäristön ohella Irish Aviation Authority -viranomaistahon luoma hallinnollisesti erityisen tehokas toimintamalli lentokoneiden rekisteröintiin ja hyväksyntään (IQEQ, 2025).

Globaalien toimijoiden houkuttelun ohella Irlannin ketterä liiketoimintaympäristö ja maan kansainvälisten osaajien vetovoima on luonut maahan elävän startup -ekosysteemin ja synnyttänyt lukuisia menestyneitä paikallisia teknologiayrityksiä kuten Tines, Intercom, Flipdish, LetsGetChecked ja Transfermate, jotka ovat saaneet yksisarvisen statuksen. (The Irish Times, 2025).

Merkittäviä Irlantilaisia palveluyrityksiä

Aercap on irlantilainen lentokoneiden pitkäaikaisiin leasing-palveluihin erikoistunut yritys ja maailman suurin kaupallisten lentokoneiden, moottoreiden ja helikoptereiden omistaja (Aercap). Liikevaihto 2024: 450 milj. euroa. (Datalähde: Orbis-tietokanta.)

Transfermate on irlantilainen globaalisti toimiva fintech-yritys, joka tarjoaa kansainvälisiä B2B maksupalveluita. Yritys mahdollistaa maiden rajat ylittävät yritysmaksut nopeammin, kustannustehokkaammin ja läpinäkyvämmiin kuin perinteiset pankit. (Transfermate.) Liikevaihto 2023: 39 milj. euroa. (Datalähde: Orbis-tietokanta.)

ICON on Irlannissa perustettu globaali lääketeollisuuden palveluihin ja konsultointiin erikoistunut yritys, joka tarjoaa esimerkiksi ulkoistettuja kehitys ja kaupallistamispalveluita lääketeollisuudelle, bioteknologiatoimijoille, lääkintälaitteiden valmistajille ja julkiselle terveydenhuoltosektorille (ICON). Liikevaihto 2024: 7 970 milj. euroa. (Datalähde: Orbis-tietokanta.)

Irlannin malli: Aineettoman pääoman ja investointien strateginen houkuttelu

Irlannin tapa tukea palvelualaa ja innovaatioita rakentuu seuraaville tekijöille:

- **Aineettoman pääoman (IP) strateginen tuki:** Irlanti on luonut veroympäristön, joka kannustaa yrityksiä kerryttämään ja hallinnoimaan aineetonta omaisuutta maassa. Keskeinen mekanismi on aineettomien investointien vähennysoikeus (*Capital Allowances for Intangible Assets, Section 291A*), joka sallii yritysten tehdä poistoja laajasti erilaisista aineettomista hyödykkeistä – kuten patenteista, ohjelmistoista ja kaupallisesta tietotaidosta – suoraan näiden tuottamaa tuloa vastaan. Tämä tekee Irlannista houkuttelevan alustan IP-intensiiviselle liiketoiminnalle. (Irish Tax and Customs, 2025.)
- **Vahvat T&K-kannustimet:** Irlannin T&K-verohyvitys (*R&D Tax Credit*) on 25–30 prosentin palautuskelpoinen hyvitys, joka maksetaan yritykselle rahana, jos se ei tee voittoa. Tämä alentaa merkittävästi innovaatiotoiminnan riskiä ja tukee kasvuyrityksiä. Lisäksi ”Knowledge Development Box” -malli verottaa aineettomista oikeuksista saatavaa tuloa kevyemmin (n. 10 %), mikä kannustaa pitämään IP-oikeudet maassa. (Irish Tax and Customs, 2025.)
- **Rahoituksen pullonkaulojen purkaminen:** Valtion pankki SBCI tarjoaa lainatakausohjelmia, jotka mahdollistavat pk-yrityksille jopa 500 000 euron vakuudettomat lainat pitkällä takaisinmaksuajoilla. Tämä ratkaisee palveluyritysten tyypillisen ongelman, jossa reaalivakuuksien puute estää kasvun rahoittamisen. (Department of Enterprise, Tourism and Employment.)
- **Osaamisen varmistaminen:** Irlanti panostaa vahvasti osaavan työvoiman saatavuuteen. Maassa on EU:n toiseksi korkein osuus korkeakoulutettuja nuoria aikuisia, ja maa on globaalissa vertailussa kärkimaa kansainvälisen osaamisen houkuttelussa ja pitovoimassa. (Irish Times, 2025; Department of Enterprise Tourism and Employment). Osaava työvoima ja innovaatiot on nostettu keskeisiksi teemoiksi kansallisella tasolla ja tekemistä ohjaa Irlannin kansallinen strategia, Global Citizens 2030, jonka pyrkimyksenä on varmistaa Irlannin asema houkuttelevana kohteena kansainvälisille osaajille ja innovaatiotoiminnalle (Government of Ireland, 2024.)

6. Toimenpidesuosituks Suomelle – järjestelmän korjaaminen, ei yksittäiset tuet

Palvelukasvu ei synny lisäämällä yksittäisiä tukia, vaan poistamalla järjestelmän sisäisiä esteitä ja parantamalla kulttuuria. Ilman kannustimien, rahoituksen ja kilpailuympäristön uudelleenviritystä Suomi jää digitaalisen palvelutalouden murroksessa seuraajaksi. Ei siksi ettei mahdollisuuksia olisi, vaan siksi, ettei niihin systemaattisesti tartuta. Kokonaisuuden on toimitava saumattomasti yhdessä, teollisuuspoliittisesta visiosta lähtien, mikä edellyttää pitkäjänteisyyttä sekä selkeitä, tietoisia valintoja niistä panostuksista ja toimialoista, joiden varaan kehitystä rakennetaan.

6.1 Lähtökohta: miksi nykyiset keinot eivät riitä?

Haastatteluaineiston perusteella Suomen palvelukasvun ongelma ei ratkea yksittäisillä tukimuodoilla, veromuutoksilla tai ohjelmilla. Kyse on järjestelmätason vinoumasta, jossa rahoitus, verotus, TKI-järjestelmä, sääntely ja kilpailuympäristö kohtelevat palvelu- ja digitaalisia liiketoimintamalleja rakenteellisesti heikommin kuin aineellisiin investointeihin ja perinteiseen teolliseen tuotantoon perustuvia malleja.

Vertailu maihin, joissa palvelu- ja digitaaliset liiketoiminnat ovat kasvaneet nopeammin, osoittaa kaksi toistuvaa piirrettä:

- 1. Hallinnollinen ja institutionaalinen kitka on matala** – yritysten on helppo yhdistää rahoitus, tuet ja sääntely ennakoitavaksi kokonaisuudeksi
- 2. Aineeton pääoma tunnustetaan täysimääräisesti investoinniksi** – verotus, rahoitus ja politiikka tukevat aktiivisesti osaamiseen, ohjelmistoihin, dataan, brändeihin ja kaupalliseen kyvykkyyteen tehtäviä panostuksia

Näiden pohjalta toimenpidesuosituks on jäsennetty alla teemoittain. Lista on tarkoituksella laaja.

6.2 Aineettomat investoinnit kasvupolitiikan ytimeen

Tunnistettu ongelma

Palveluliiketoiminnan keskeiset investoinnit (ohjelmistot, data, brändi, kaupallinen osaaminen, asiakaskokemus) jäävät verotuksessa ja rahoituksessa toissijaisiksi verrattuna fyysiseen pääomaan.

Suositukset julkisen sektorin päätöksentekoon:

- Otetaan käyttöön aineettomien investointien verokannustin, joka kattaa teknologian lisäksi kaupallisen tietotaidon, ohjelmistot ja brändit.
- Mahdollistetaan aineettomien investointien vähennysoikeus samalla logiikalla kuin kone- ja laiteinvestointien.
- Luodaan verokannustin pääomien uudelleenallokointiin kasvuyrityksiin (verrokkina USA:n QSBS-malli tai Iso-Britannian EIS). Mallissa yrityksestä irtautumisesta (exit) saatu myyntivoitto olisi verovapaata tai kevennetysti verotettua, mikäli varat sijoitetaan uudelleen seuraavaan alkuvaiheen kasvuyritykseen. Tämä purkaisi pääomien lukkiutumista ja kannustaisi kokeneita omistajia kierrättämään varallisuutta uuteen kasvuun.
- Varmistetaan, että kannustin tukee investointien pysymistä Suomessa eikä kannusta aineettoman arvon siirtämiseen ulkomaille.
- Päivitetään viranomaisohjeistus ja tilastointi tunnistamaan aineeton pääoma eksplisiittisesti kasvupanoksena.

6.3 Rahoituksen ja tukien sujuvoittaminen – ”missing middle” -ongelman ratkaisu

Tunnistettu ongelma

Alkuvaiheen rahoitus toimii kohtuullisesti, mutta kasvuvaiheessa (pk- ja midcap-yritykset) rahoitus kuivuu. Pankkirahoitus on vakuuslähtöistä, pääomamarkkinat kapeat ja julkiset instrumentit hajanaisia.

Suositukset julkisen sektorin päätöksentekoon:

- Luodaan valtakunnallinen takausohjelma, joka mahdollistaa 50 000–500 000 euron kasvulainat palveluyrityksille ilman raskaita reaali-vakuuksia.
- Laajennetaan julkisten takauksien soveltuvuutta SaaS- ja muihin aineetomiin liiketoimintamalleihin.
- Aktivoidaan eläke- ja instituutiopääomaa kasvuvaiheen rahoitukseen.
- Laajennetaan pankkien velvollisuutta tarjota peruspankkipalveluita pienille ja mikroyrityksille (lakimuutos valmistelle valtiovarainministeriössä).
- Tunnistetaan kasvuvaihe omaksi politiikkakohteekseen erillään startupeista ja suuryrityksistä.

6.4 Yritystukijärjestelmän ja asioinnin yksinkertaistaminen

Tunnistettu ongelma

Yritystukijärjestelmä on pirstaleinen ja vaikeasti hahmotettava, erityisesti palvelu- ja kasvuyrityksille.

Suositukset julkisen sektorin päätöksentekoon:

- Päivitetään julkisten vienninedistämispalveluiden osaaminen tukemaan myös digitaalista myyntiä ja skaalautuvia palvelumalleja perinteisen teollisuusviennin rinnalla.
- Laajennetaan tukikelpoisuus kattamaan teknologian kehittämisen lisäksi innovaatioiden kaupallistaminen ja kansainvälisille markkinoille menon kustannukset.
- Kootaan rahoitus, takaukset ja asiantuntijapalvelut yhden luokun periaatteella toimivaksi kokonaisuudeksi asioinnin sujuvoittamiseksi.
- Luovutaan vanhentuneita rakenteita ylläpitävistä ”auringonlaskun alojen” tuista ja ohjataan resurssit uutta luovaan toimintaan ja uudistamiseen.
- Siirretään painopistettä suorista, harkinnanvaraisista yritystuista yleisen toimintaympäristön ja markkinan toimivuuden kehittämiseen.

6.5 Verotuksen investointikannustimet ja ennustettavuus

Tunnistettu ongelma

Verotus ohjaa varovaisuuteen ja suosii nettovarallisuutta kerryttäviä liiketoimintamalleja.

Suositukset julkisen sektorin päätöksentekoon:

- Harkitaan mallia, jossa uudelleensijoitettua voittoa ei veroteta.
- Laajennetaan palautuskelpoista T&K-verohyvitystä tukemaan myös tappiollisia kasvuvaiheen yrityksiä.
- Uudistetaan osinkoverotusta siten, että se kohtelee aineettomaan kasvuun perustuvia yrityksiä neutraalisti.
- Poistetaan listaamattomien yritysten osinkohuojennus.
- Harmonisoidaan verotusta palveluketjujen läpi, jotta eri toimintojen (esimerkiksi tuotannon ja jakelun) eriytyneet verokäytännöt eivät aiheuta tulkintaepäselvyyksiä, hallinnollista kitkaa tai tarpeettomia esteitä liiketoiminnalle.
- Uudistetaan henkilöstön palkitsemista ja optioverotusta kansainvälisesti kilpailukykyiseksi. Nykyinen malli, jossa optiot verotetaan ansiotulona

usein jo merkintähetkellä (vaikka osakkeella ei olisi likvidiä markkinaa), estää tehokkaan sitouttamisen. Verotuksen tulisi tapahtua vasta osakkeiden myyntihetkellä, ja tulot tulisi voida luokitella pääomatuloksi ansio-tulon sijaan, mikäli kyse on aidosta riskinotosta kasvuyrityksessä.

- Selkeytetään henkilöstöanteihin liittyvää verotuskäytäntöä ja poistetaan tulkinnanvaraisuudet, jotka nykyisellään estävät joustavan, eri henkilöstöryhmiä eri tavoin painottavan sitouttamisen.

6.6 Kilpailun avaaminen ja julkisen sektorin roolin selkeyttäminen

Tunnistettu ongelma

Useilla palvelualoilla kilpailu on heikkoa, markkinat keskittyneitä ja julkinen sektori toimii osin kilpailua rajoittavana toimijana.

Suositukset julkisen sektorin päätöksentekoon:

- Uudistetaan hankintalakia tukemaan kilpailua, innovaatioita ja uusia toimijoita.
- Puretaan sellaisia julkisia yhtiöitä ja toimintoja, joilla ei ole selkeää markkinapuutteeseen perustuvaa roolia.
- Varmistetaan, että julkinen sektori toimii mahdollistajana, ei markkinoiden korvaajana.

6.7 Kasvusta oletusarvo – omistajuus, hallitustyö ja riskinotto

Tunnistettu ongelma

Kasvuhalu ja riskinotto ovat heikkoja, ja ”riittävän hyvä” on monille rationaalinen päämäärä.

Suositukset julkisen sektorin päätöksentekoon:

- Kirjataan kasvu eksplisiittiseksi tavoitteeksi elinkeinopolitiikassa.
- Madalletaan epäonnistumisen kustannuksia (konkurssi, uusi yrittäminen).
- Hyödynnetään verokannustimia ja rahoitusinstrumentteja, jotka suosivat uudelleensijoittamista, skaalaamista ja aineettomia investointeja osinkojen jakamisen sijaan.
- Helpotetaan kansainvälisten osaajien rekrytointia purkamalla työperäisen maahanmuuton esteitä. Poistetaan tai kohtuullistetaan oleskelulupiin liittyviä tulo- ja erityisasiantuntijoiden perheenjäseniltä. Varmistetaan, että ulkomaalainen perustaja voi saada oleskeluluvan ilman kohtuuttomia palkkavaatimuksia yrityksen alkuvaiheessa.

Suosituksset yksityisen sektorin toimijoille:

- Vahvistetaan kaupallistamis-, myynti- ja kansainvälistymisosaamista erityisesti pk-yrityksissä.
- Vahvistetaan aktiivista omistajuutta (ml. ankkuri- ja instituutio-omistajat), jossa kasvustrategia ja selkeät kasvumittarit ovat keskiössä hallitustyössä.
- Monipuolistetaan hallituskokoonpanoja tuomalla mukaan ulkomaisia osaajia sekä kasvuyrittäjyyden, kansainvälistymisen ja digitaalisten liiketoimintojen osaamista, mikä muuttaa riskinottoa ja kasvun oletusarvoa.
- Kannustetaan omistajia ja hallituksia asettamaan kunnianhimoisempia kasvutavoitteita kytkemällä johdon ja hallitusten palkitseminen pitkän aikavälin kasvuun, uudistumiseen ja kansainvälistymiseen pelkän osinkovirran ja lyhyen aikavälin tuloksen sijaan.

6.8 Yhteinen palvelu- ja digivisio 2030-luvulle**Tunnistettu ongelma**

Yhteinen suunta puuttuu, mikä johtaa hajanaisiin toimiin, varovaisuuteen ja ali-investointeihin.

Suosituksset julkisen sektorin päätöksentekoon:

- Laaditaan pitkän aikavälin kansallinen kasvuyritysstrategia, joka sitoo eri viranomaistahot yhteiseen tavoitteeseen. Haastatteluista nousi esiin, että eri viranomaisten (esim. verohallinto, maahanmuuttovirasto) itsenäiset tulkinnat voivat vesittää poliittisen tahdon ja luoda ennakoimattomia esteitä kasvulle. Strategian tulisi varmistaa, että ”koko ketju” lainsäädännöstä toimeenpanoon tukee palveluvientiä ja osaajien maahantuloa.
- Muodostetaan selkeä, rajattu ja uskottava kansallinen palvelu- ja digivisio.
- Määritellään ne palvelu- ja digitaaliset alueet, joilla Suomi tavoittelee eturintamaa.
- Kytetään visio rahoitukseen, verotukseen, TKI-järjestelmään ja sääntelyyn.
- Luodaan edellytykset nopeille kokeiluille, riskinotolle ja skaalaamiselle erityisesti tekoälyn murroksessa.

Selvitystyössä kuultuja asiantuntijoita

Asiantuntijahaastatteluihin osallistuneet

Timo Ahopelto, Heli Hytönen, Tatu Knuutila, Patrizio Laina, Jaakko Lindgren, Lasse Männistö, Lassi Nojonen, Mikael Pentikäinen, Matti Pohjola, Martti Pykäri, Juha Romakkaniemi, Pia Santavirta, Tom-Henrik Sirviö, Saara Tamminen ja Tuomas Ylitalo.

Ohjausryhmän jäsenet

Juho Koistinen, Jenni Lukander, Matti Paavonen, Tatu Rauhanmäki, Petri Rouvinen, Esa Suominen, Saara Tamminen ja Tuomas Ylitalo.

Lähteet

Aercap. About Aercap, Overview (haettu 08.01.2026)

Ali-Yrkkö, Jyrki & Kuosmanen, Natalia (30.11.2023). "Missä määrin Suomi käy kansainvälistä palvelukauppaa?". ETLA Raportti No 142.

Aura, H., Wuori, N., Paavilainen, L. & Ruokonen, M. 2024. *Kilpailukykyä datasta -käsikirja: Toimintamalli ekosysteemeille datan hyödyntämiseen*. Sitra.

Bolt. 2024. The story of Bolt (haettu 08.01.2026)

Department of Enterprise, Tourism and Employment. Foreign Direct Investment (haettu 17.12.2025)

Department of Enterprise, Tourism and Employment. Growth and Sustainability Loan Scheme (haettu 17.12.2025)

E-Estonia, 2025. E-Estonia: beyond digital (haettu 17.12.2025)

Enterprise Estonia. Joint organization of KredEx and Enterprise Estonia, (haettu 17.12.2025)

Estonian Business and Innovation Agency, 2025. Estonian Business and Innovation Agency Strategy 2025 (haettu 19.12.2025)

Government of Ireland, 2024. Global Citizens 2030 Ireland's International Talent and Innovation Strategy

Hellström, E. & Bhatia, R. 2025. *Aineeton talous – Mitä se on ja viekö se kohti kestävämpää tulevaisuutta?*. Sitra.

Hämäläinen, T. 2024. *Irlannin talousihme – Miten Irlanti kipusi arvoketjussa ohi Suomen*. Sitra.

ICON. About ICON (haettu 08.01.2026)

IDA Ireland. Key players in Ireland's pharmaceutical manufacturing space (haettu 08.01.2026)

Invest in Estonia, 2021. How Estonia is using digital twins to revolutionize construction production and even presentations (haettu 17.12.2025)

Invest in Estonia. Taxation (haettu 17.12.2025)

Invest in Estonia, 2023. The full list of Estonian unicorns (haettu 08.01.2026)

IQEQ, 2025. Why Ireland is the global capital of aviation finance (haettu 08.01.2026)

Irish Tax and Customs, 2025. Capital allowances for intangible assets (haettu 17.12.2025)

Irish Tax and Customs, 2025. Research and Development Corporation Tax credit. (haettu 17.12.2025)

Irish Times, 2024. Ireland has highest rate of third-level education in EU (haettu 17.12.2025)

Kaitila, V. 2025. *Investoinneilla vauhtia työn tuottavuuteen palvelualoilla*. Etlä Muistio nro 159.

Kangasharju, A. 2025. *Heikon talouskasvun syylliset ja syyttömät*. Etlä Muistio nro 162.

Kasvuriihi-valmisteluryhmä. 2025. *Kasvuriihi-hankkeen loppuraportti*. Valtioneuvoston julkaisuja 2025:25.

Koski, Heli. 2025. Yksityisten palveluiden tuottavuuskehitys Suomessa ja Ruotsissa – mikä selittää erot? Tehokkaan Tuotannon Tutkimussäätiö Julkaisusarja 10.

Kuosmanen, Natalia, Kaitila, Ville, Kuusi, Tero & Maczulskij, Terhi (24.9.2025). "Suomen yksityisen palvelusektorin kehityksen pullonkaulat: Mistä vauhtia tuottavuuteen?" Etlä Muistio nro 164.

Laurikka, A. 2025. *Mikä jarruttaa suomalaisten yritysten kasvua?*. Etlä Raportti nro 160.

Maczulskij, T. & Kässi, O. 2024. *Palveluiden tuonnin vaikutus palveluyritysten tuottavuuteen ja työllisyyteen*. Etlä Raportti nro 155.

Ministry of Justice and Digital Affairs, 2025. *Europes's Digital Decade Strategic Roadmap: Estonia* (haettu 19.12.2025)

Moisio, M., Peltoniemi, S., Pulkkinen, K. & Sepponen, S. 2024. *Julkisten TKI-investointien strateginen kohdentaminen – Verrokkianalyyssissä Alankomaat, Norja, Ruotsi ja Tanska*. Sitra.

Palvelualojen työnantajat Palta ry. 2025. *Palvelujen suhdanteet: Odottavissa tunnelmissa (Suhdannekatsaus II/2025)*.

Palvelualojen työnantajat Palta ry. 2025. *Teknologistuvien palveluyritysten henkilöstöodotukset*.

Pohjola, M. 2025. *Miksi Suomen talous ei kasva? Elintaso ja tuottavuus verrokkimaihin verrattuna*. Sitra.

Rouvinen, P., Kässi, O. & Pajarinen, M. 2025. *Suomen tulevan kasvun ydin on aineeton: Poliittikatoimissa on ymmärrettävä aineeton pääoma tuotekehitystä laajemmin*. Etlä Raportti nro 164.

Tallink Grupp. *Tuotteet ja palvelut* (haettu 08.01.2026).

Telia Eesti. *Üldinfo* (haettu 08.01.2026)

The Irish Times. 2025. *There's nothing mythical about Ireland's growing unicorn herd*. (haettu 08.01.2026)

Transfermate. *About us* (haettu 08.01.2026)

Valtioneuvoston kanslia. 2025. *Näkymiä Suomen tilaan: Kestävyyssarviointi 2025*. Valtioneuvoston julkaisuja 2025:89.

Veriff. *Our Story* (haettu 08.01.2026)

Åkerholm, J. 2024. *Suomen talouden haaste numeroiden valossa*. Sitra.

SITRA

SITRAN MUISTIO 28.5.2026

Sitran muistiot ovat tulevaisuustyömme taustaksi
tuotettuja sisältöjä.

ISBN 978-952-347-472-7 (PDF) www.sitra.fi

SITRA.FI

Itämerenkatu 11-13

PL 160

00181 Helsinki

P. +358 294 618 991

LinkedIn @Sitra