

Dynaamiset kyvykkyydet vaikuttavat innovointiin ja kasvuun eteläpohjalaisissa työllistäjäyrityksissä

31.3.2025

Eteläpohjalainen Mittelstand -selvityksessä tarkastellaan vähintään 20 henkeä työllistäviä eteläpohjalaisia yrityksiä syksyllä 2024 toteutetun kyselyn pohjalta. Tässä artikkelissa keskitytään erityisesti yritysten dynaamisiin kyvykkyyksiin, joita on kutsuttu myös muutoskyvykkyyksiksi.

Mitkä ihmeen dynaamiset kyvykkyydet?

Dynaamisilla kyvykkyyksillä tarkoitetaan yrityksen prosesseja tai kyvykkyyksiä, joiden kautta se voi uudistaa ja uudelleen muovata omaa resurssipohjaansa (esim. Teece ym., 1997; Teece, 2018). Yrityksen resurssiperusta on minä tahansa hetkenä polkuriippuvainen ja muodostunut aiemmin tehtyjen päätösten pohjalta ja aiemmin vallinneissa olosuhteissa. Dynaamiset kyvykkyydet mahdollistavat tulevien tarpeiden tietoisen tunnistamisen ja niihin vastaamisen, ja niiden katsotaan olevan erityisen keskeisiä nopeasti muuttuvasta kilpailuympäristössä menestymiseen.

Käsillä olevassa tutkimuksessa hyödynnettiin soveltuvin osin Kumpin ja kollegoiden (2019) kolmijakoista mittaria, jossa dynaamiset kyvykkyydet jaetaan havainnoinnin (sensing), tarttumisen (seizing) ja transformaation (transforming) osa-alueisiin. Havainnointi viittaa (ulkoisen) ympäristön tarkasteluun ja niin mahdollisuuksien kuin uhkien tunnistamiseen, kun tarttuminen taas puolestaan viittaa omalle yritykselle

sopivimpien mahdollisuuksien valitsemiseen ja kehittämiseen sekä uhkien torjuntaan. Transformaatio liittyy uudistavien päätösten toimenpanokykyyn – varsinaiseen muutoskyvykkyyteen.

Transformaatiossa suuremmat yltävät parempaan

Dynaamisia kyvykkyyksiä mitattiin yhteensä kymmenellä väittämällä, joihin vastaajat saivat ottaa kantaa. Väittämistä muodostettiin kolme summamuuttujaa kuvaamaan havainnoinnin, tarttumisen ja transformaation kyvykkyyttä. Yksi väittämistä jätettiin tässä vaiheessa analyysia pois heikon yhteensopivuuden vuoksi.

Koko aineiston tasolla selkeästi parhaat arvot sai havainnointi (ka. 5,3). Tarttumisen keskiarvoksi tuli 5,0 ja transformaation 4,9 (taulukko 1).

Taulukko 1. Dynaamiset kyvykkyydet. (Mittelstand-selvityksen aineisto, SEAMK)

Missä määrin väittämät kuvaavat yritystä?	**n**	**ka.**
Tunnemme alan parhaat käytännöt.	141	**5,8**
Etsimme systemaattisesti tietoa markkinatilanteesta.	141	**5,3**
Tiedämme miten päästä käsiksi uusimpaan tietoon.	141	**5,3**
HAVAINNOINTI ka. 5,5		
Tunnistamme sellaisen uuden tiedon, jota voi hyödyntää yrityksessämme.	141	**5,5**
Kykenemme käyttämään uutta tietoa teknologioista prosessien ja tuotteiden kehittämisessä.	140	**5,0**
Kehitämme uusia tuotteita uuden tiedon pohjalta.	139	**4,6**
TARTTUMINEN ka. 5,0		
Selkeän vastuunjaon avulla toteutamme muutokset onnistuneesti yrityksessämme.	141	**4,7**
Muutosprojektit viedään meillä johdonmukaisesti loppuun yllätyksistä huolimatta.	141	**4,9**
Meillä muutosprojektit pystytään hoitamaan päivittäisen työn ohessa.	141	**5,0**
TRANSFORMAATIO ka. 4,9		

Kun tuloksia tarkasteltiin suhteessa yrityksen kokoon, osoittautui, että transformaation osalta 20–49 henkeä työllistävät (pre-Mittelstand) ja vähintään 50 henkeä työllistävät (Mittelstand) yritykset eroavat selkeästi toisistaan: pienempien yritysten keskiarvo (4,6) on pienempi kuin suurempien (5,2). Ero keskiarvoissa on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p<0,05$). Vaikuttaa siis siltä, että vaikka muutostarpeita ja -mahdollisuuksia havaitaan yhtäläisesti ja niihin myös pystytään tarttumaan, kokonaisvaltaisempi toimeenpano onnistuu paremmin suuremman kokoluokan yrityksillä.

Tarttumisen kyvykkyys näkyy innovaatioissa ja kasvutavoitteissa

Analyysissa tarkasteltiin myös dynaamisten kyvykkyyksien suhdetta muihin mitattuihin ilmiöihin. Analyysi osoitti, että tarttuminen oli yhteydessä innovaatioihin, kasvutavoitteisiin ja toimialaan.

Innovoineilla yrityksillä tarttuminen oli korkeammalla tasolla. Toisin sanoen täysin uusia tuotteita tai palveluita viimeisen kolmen vuoden aikana markkinoille tuoneilla yrityksillä keskiarvo oli 5,4, kun muilla se oli 4,9. Tämä onkin loogista, sillä uusien tuotteiden kehittäminen uuden tiedon pohjalta on osa tarttumisen mittaria.

Vastaava ero nähtiin myös liikevaihdon kasvutavoitteiden osalta. Voimakkaasti kasvuhakuisilla yrityksillä (liikevaihdon kasvutavoite vähintään 20 % vuodessa) tarttumisen keskiarvo oli 5,5, kun taas nykyisen markkina-aseman säilyttämistä tavoittelevilla (kasvutavoite joitain prosentteja) se oli 4,7.

Toimialakohtaisesti tarkasteltuna tarttumisessa korkeimmat keskiarvot saivat asiantuntijapalvelujen (5,6) sekä kaupan (5,4) alalla toimivat yritykset. Teollisuuden alan keskiarvo oli 5,0 ja muissa palveluissa sekä rakentamisessa 4,9. Näyttääkin siltä, että toimialojen välillä on eroa siinä, missä määrin tietoa pystytään hyödyntämään uudistumisessa. Mainitut erot olivat tilastollisesti melkein merkitseviä ($p<0,05$).

Havainnointi ja transformaatio yhteydessä henkilöstömäärän kasvuun

Vaikka havainnointi ja transformaatio eivät olleet yhteydessä kasvuhakuisuuteen, todettiin jatkoanalyyseissa näiden kahden – mutta ei tarttumisen – osalta yhteys aiempaan kasvuun henkilöstömäärällä mitattuna. Yrityksillä, joilla työntekijämäärä oli kasvanut viimeksi kuluneen kolmen vuoden aikana, havainnoinnin keskiarvo oli 5,6 ja transformaation 5,0. Yrityksillä, joiden työntekijämäärä oli vähentynyt, havainnointi sai keskiarvon 5,1 ja transformaatio 4,5. Molemmat erot ovat tilastollisesti melkein merkitseviä ($p<0,05$). Näyttäisi siis siltä, että kasvuun tarvitaan dynaamisia kyvykkyyksiä – erityisesti kykyä havainnoida ympäristöä ja kykyä uudistavien päätösten toimenpanoon.

Mittelstand-selvityksen tuloksia artikkelisarjassa

Tämä artikkeli kuuluu Eteläpohjalainen Mittelstand -selvityksen tuloksia kuvaavaan artikkelisarjaan. Selvitys toteutetaan maakunnallisella kehittämisrahoituksella (AKKE). Selvitysraportti ilmestyy toukokuun 2025 alussa. Sarjassa aiemmin ilmestyneet:

https://lehti.app-staging.seamk.hion.dev/verkkolehti/etelapohjalaista-mittelstandia-ja-sen-kasvua-etsimassa/https://lehti.app-staging.seamk.hion.dev/verkkolehti/mittelstandin-kasvutavoitteet-ja-kehittyminen-k

ytkoksissa/https://lehti.app-staging.seamk.hion.dev/verkkolehti/kasvavilla-mittelstandeilla-eri-kasvustrategiat-kuin-muilla/https://lehti.app-staging.seamk.hion.dev/verkkolehti/etelapohjalainen-mittelstand-ja-digitalisaation-hyodyntaminen/https://lehti.app-staging.seamk.hion.dev/verkkolehti/etelapohjalaisten-mittelstand-yritysten-kansainvalisyys/**Anmari Viljamaa**
tutkijayliopettaja
Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Sanna Joensuu-Salo
tutkijayliopettaja
Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Marja Katajavirta
asiantuntija, TKI
Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Hannu Tuuri
lehtori
Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Lähteet

Kump, B., Engelmann, A., Kessler, A., & Schweiger, C. (2019). Toward a dynamic capabilities scale: measuring organizational sensing, seizing, and transforming capacities. *Industrial and Corporate Change*, 28(5), 1149–1172. http://dx.doi.org/10.1093/icc/dty054

Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, *51*(1), 40–49. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, *18*(7), 509–533. https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z