

Toimitus johtajia selvitys

Katse sisäänpäin

Toimitusjohtajat suomalaisissa
listayhtiöissä vuonna 2023

Arvoisa lukija

Luet järjestyksessään toista Chief Executive Searchin selvitystä suomalaisen toimitusjohtajuuden muutoksista. Merkittävimpiä trendejä vuosina 2021–2023 ovat olleet listayhtiöiden toimitusjohtajien suomalaistuminen, toimitusjohtajakausien pidentyminen sekä toimitusjohtajanaisten osuuden junnaaminen paikallaan. Listayhtiöiden suomalaistuminen on selkeästi havaittavissa: pandemian aikana uusia toimitusjohtajia löydettiin Suomen rajojen sisäpuolelta merkittävästi useammin kuin vuosikymmenen vaihteessa. Toimitusjohtajakausien pidentyminen kertonee puolestaan hallitusten ja toimitusjohtajien yhteistyön tiivistymisestä yhtiöiden selviytyessä pandemiasta, Venäjän hyökkäyssodasta Ukrainaan ja muista taloudellista turbulenssia aiheuttaneista ilmiöistä. Vaikka monimuotoisuuden hyödyllisyys liiketoiminnalle on valtavirtaa ja tutkimusten mukaan naisten johtamat yhtiöt menestyvät keskimääräistä paremmin, ei naisten osuus suomalaisten listayhtiöiden toimitusjohtajina ei ole kasvanut.

Selvitys perustuu huolelliseen tietojen keräämiseen ja analyysiin. Aineisto kerättiin Helsingin pörssin ja First North -listan yhtiöistä julkisesti saatavilla olevista tiedoista keväällä 2023.

Kiitos kaikille, jotka ovat olleet mukana selvityksen tuottamisessa. Toivon, että selvityksemme edistää omalta osaltaan keskustelua ja päätöksentekoa, kun suuntaamme kohti vahvempaa ja kestävämpää suomalaista yritysjohtamista.

Hannu-Matias Nurmi

hannu-matias.nurmi@chief.fi

+358 40 809 5291



Sisällys

Esipuhe	2
Sisällys	3
186 toimitusjohtajaa	4
Kotimainen johtaja yhtiön ulkopuolelta	6
Pandemia toi pysyvyyttä	10
Sukupuolijakauma	13
Kauppätieteilijät ja insinöörit päätyvät johtajiksi	15
Kokemusta arvostetaan johtajavalinnoissa	17

186 toimitusjohtajaa

Toimitusjohtajaselvitys perustuu keväällä 2023 listayhtiöiden verkkosivuilta ja muista julkisista tietolähteistä haettuihin tietoihin ja näistä tehtyyn analyysiin.

Aineistossa on käsitelty yhteensä 186 Helsingin pörssin ja First North -listan yhtiötä.

Aineisto sisältää tietoa 33 Large cap -yhtiöstä, 50 Mid cap -yhtiöstä, 52 Small cap -yhtiöstä sekä 51 First North -listan yhtiöstä.

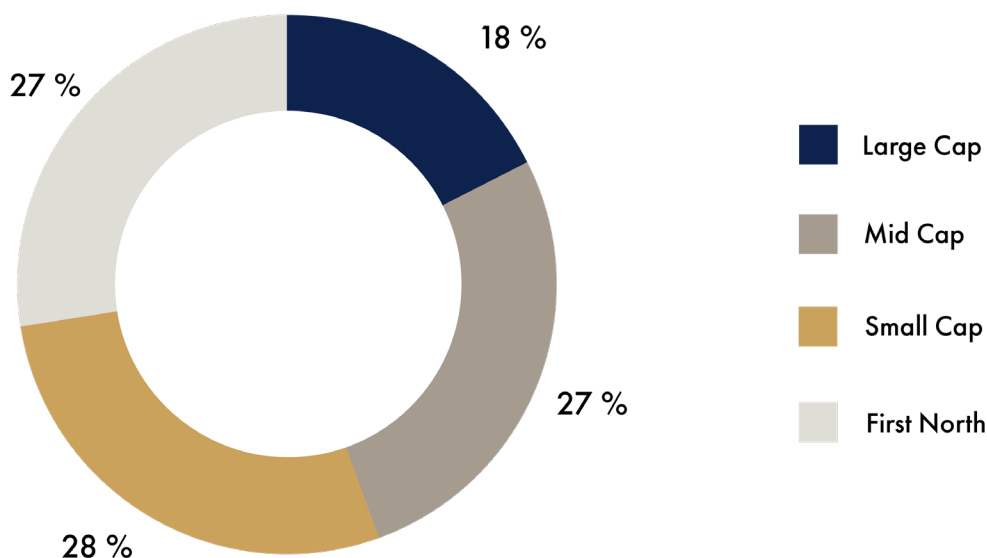
Yhtiöiden koon lisäksi aineisto sisältää tietoa toimitusjohtajista ja heidän taustastaan. Aineistossa on käsitelty muun muassa toimitusjohtajien aikaisempia

tehtäviä ja työnantajia, toimessa aloittamisvuosia, ikää, sukupuolta, koulutustaustaa ja aikaisempaa taustaa yhtiön hallituksessa.

Mikäli yhtiö oli tiedottanut julkisuuteen toimitusjohtajan vaihdoksesta ja uusi toimitusjohtaja oli julkaistu maaliskuun alkuun 2023 mennessä, on analyysissä hyödynnetty uuden toimitusjohtajan tietoja riippumatta siitä, oliko hänen kautensa vielä alkanut. Mikäli yhtiö ei ollut vielä tiedottanut uudesta toimitusjohtajasta, aineistossa on käytetty siirtyvän toimitusjohtajan tietoja.

Toimitusjohtajaselvitys 2023 on seurantatutkimus vuonna 2020 julkaistulle Toimitusjohtajaselvitykselle. Aineisto on laajuudeltaan hyvin samankaltainen aiemman selvityksen kanssa, joskin First North -yhtiöiden toimitusjohtajien osuus on kasvanut aiemmasta 32 johtajasta 51 johtajaan.

Selvityksen on tuottanut Chief Executive Search.



The background of the image shows three metal lockers. Each locker has three horizontal ventilation slats near the top and a small rectangular nameplate below them. The nameplates contain the names 'JUN', 'JUN', and 'JUN' respectively. The lockers are light-colored and show signs of wear and discoloration.

**Listayhtiöt
suomalaiistuvat
– Ulkomaalaisten
toimitusjohtajien
määrä laskussa.**

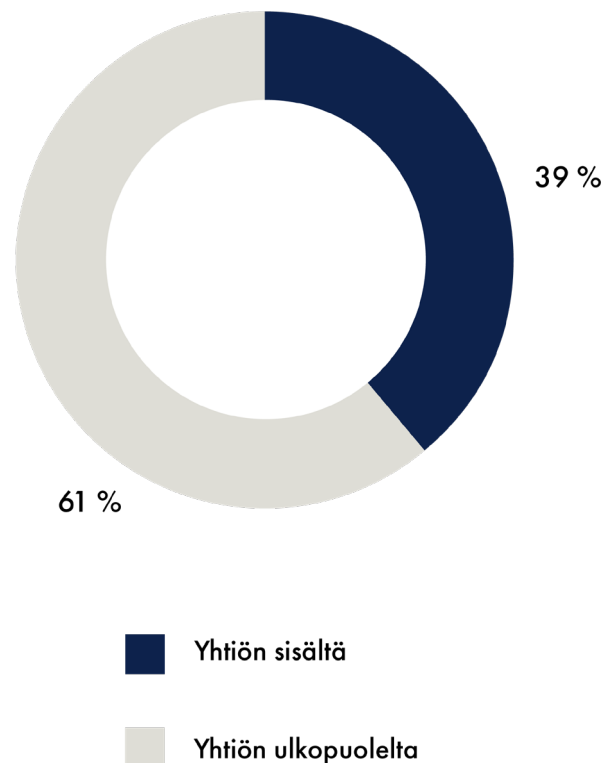
Kotimainen johtaja yhtiön ulkopuolelta

Yleisimmin toimitusjohtaja löytyy yrityksen ulkopuolelta

186 toimitusjohtajan joukosta 113 (61 %) on rekrytoitu positioon yhtiön ulkopuolelta. 73 yhtiön toimitusjohtaja (39 %) on rekrytoitu yhtiön sisältä.

Kun aineistosta eritellään vuosina 2021–2023 toimessa aloittaneet toimitusjohtajat, heistä 65 % on rekrytoitu yhtiön ulkopuolelta ja 35 % sisältä.

Vuoden 2020 toimitusjohtajaselvityksen tulokset olivat hyvin samankaltaisia. Viime vuosina yritykset ovat luottaneet hieman enemmän ulkopuolelta rekrytoituihin toimitusjohtajiin.



38 %

siirtyi toimitusjohtajaksi toisen yhtiön toimitusjohtajan paikalta

TJ:stä TJ:ksi – 38 % toimitusjohtajista siirtyy tehtävään suoraan toisesta yhtiöstä

Toimitusjohtajien aiemmat tehtävät mukailevat hyvin samaa kaavaa kuin aiemmassa Toimitusjohtajaselvityksessä.

Toimitusjohtajista 38 % (70) oli toiminut toimitusjohtajan tehtävässä myös juuri ennen nykyistä positiotaan. Aiemmassa selvityksessä vastaava luku oli 42 %.

Viimeisten kahden vuoden aikana ulkomaalaisten toimitusjohtajien rekrytointi on selvästi hidastunut.

Pandemian vaikutus näkyy kansainvälisten toimitusjohtajien määrän romahduksessa

86 % (160) aineiston toimitusjohtajista on suomalaisia ja 14 % (26) ulkomaalaisia. Vuonna 2020 joulukaistussa selvityksessä suomalaisten osuus oli 89 %.

Ailahteleva maailmantilanne ja covid19-pandemiasta johtuneet maiden väliset rajasulut ovat myös tutkimusten mukaan vaikuttaneet rekrytointeihin ja osaamisen siirtymiseen kansainvälisesti. Selvityksen tulokset kielivät samaa: ulkomaalaisten toimitusjohtajien rekrytointi hidastui merkittävästi pandemiaa edeltäneisiin vuosiin verrattuna.

Toisaalta tuloksiin vaikuttaa myös se, että lähivuosi- na toimitusjohtajia on rekrytoitu eniten Mid- ja Small Cap -yhtiöihin, joissa ulkomaalaisten toimitusjohtajien osuus on ollut varsin pieni myös aiemmin.

Eniten ulkomaalaisia toimitusjohtajia (33 %) on Large Cap -yhtiöissä. Näissä yhtiöissä ulkomaalaisten johtajien osuus on kasvanut viidellä prosenttiyksiköllä vuoden 2020 toimitusjohtajaselvitykseen verrattuna. Pienin prosentuaalinen kansainvälisten johtajien osuus taas löytyy First North -yhtiöistä (2 %).

43 %

2019–2020
rekrytoitujen
ulkomaalaisten
toimitusjohtajien
osuus aineistosta

18 %

2021–2023
rekrytoitujen
ulkomaalaisten
toimitusjohtajien
osuus aineistosta

Vuosina 2021–2023 rekrytoiduista toimitusjohtajista vain 18 % on taustaltaan muun maalaisia. Vuosina 2019–2020 rekrytoiduista johtajista jopa 43 % oli ulkomaalaisia.

Liiketoiminta-alueiden johtajasta toimitusjohtajaksi

Toimitusjohtajien aiempia positioita kartoitettiin hie-
man vuoden 2020 selvitystä tarkemmin. Aineistosta
eroteltiin toimiminen aiemmin toimitusjohtajana
(CEO), talousjohtajana (CFO), operatiivisena joh-
tajana (COO), liiketoiminta-alueen johtajana sekä
maajohtajana.

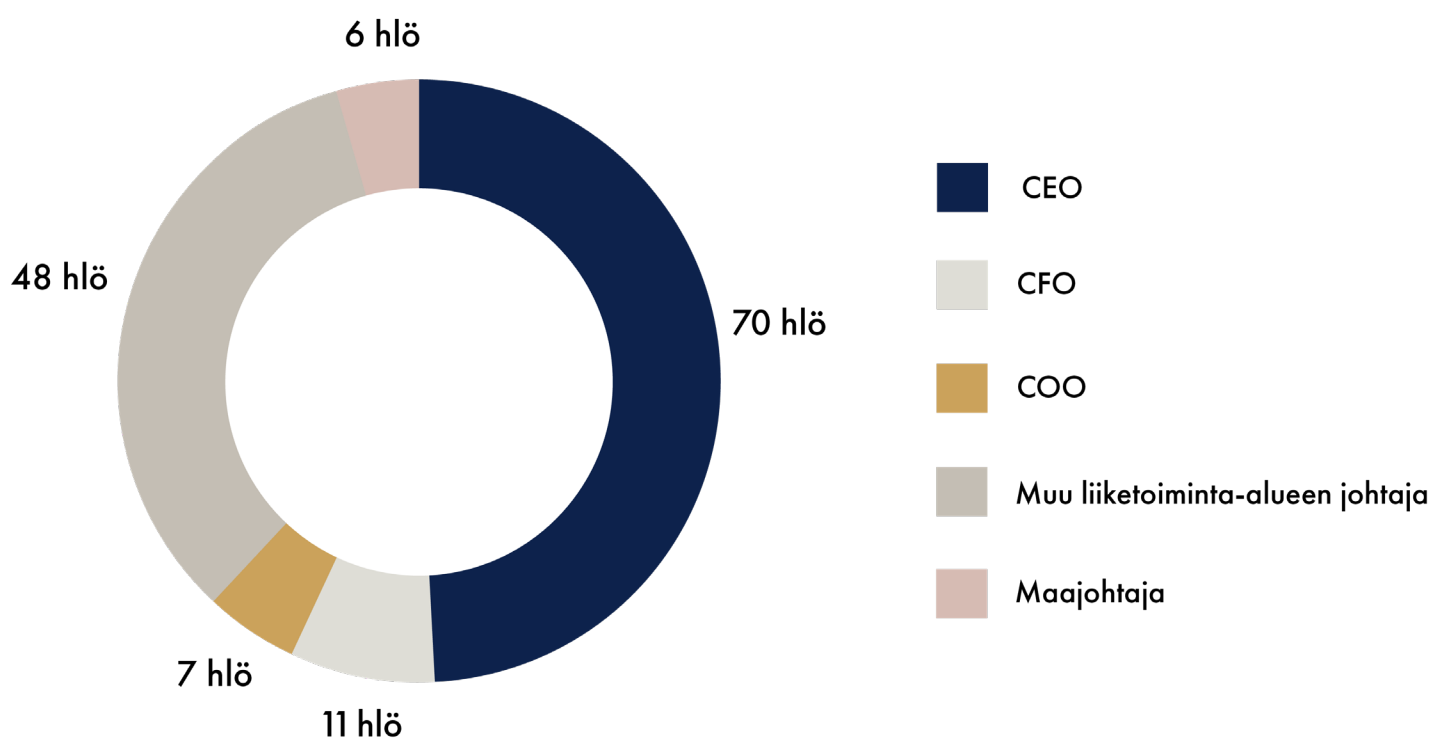
Merkittävänä löydöksenä muun liiketoiminta-alueen
johtajana aiemmin toimineiden osuus toimitusjohta-
jista oli 26 % (48). 11 toimitusjohtajaa (6 %) oli toi-
minut aiemmin talousjohtajana, mikä oli aiempaan
selvitykseen verrattuna kolme henkilöä enemmän.

Hallituspesti toimii porttina toimitusjohtajaksi

Lisäksi aineistossa kartoitettiin toimitusjohtajien
toimimista saman yhtiön hallituksessa, jonka toimi-
tusjohtajana he toimivat. Tietoa hallitustoimessa toi-
mimisesta ei ollut kaikkien toimitusjohtajien kohdalla
saatavilla.

Kuitenkin vähintään 15 % toimitusjohtajista oli
noussut toimitusjohtajaksi yhtiön hallituksessa
toimimisen jälkeen.

Toimitusjohtajien aiemmat positiot



**Käännös pidempään
toimitusjohtajakausiin.**



Pandemia toi pysyvyyttä

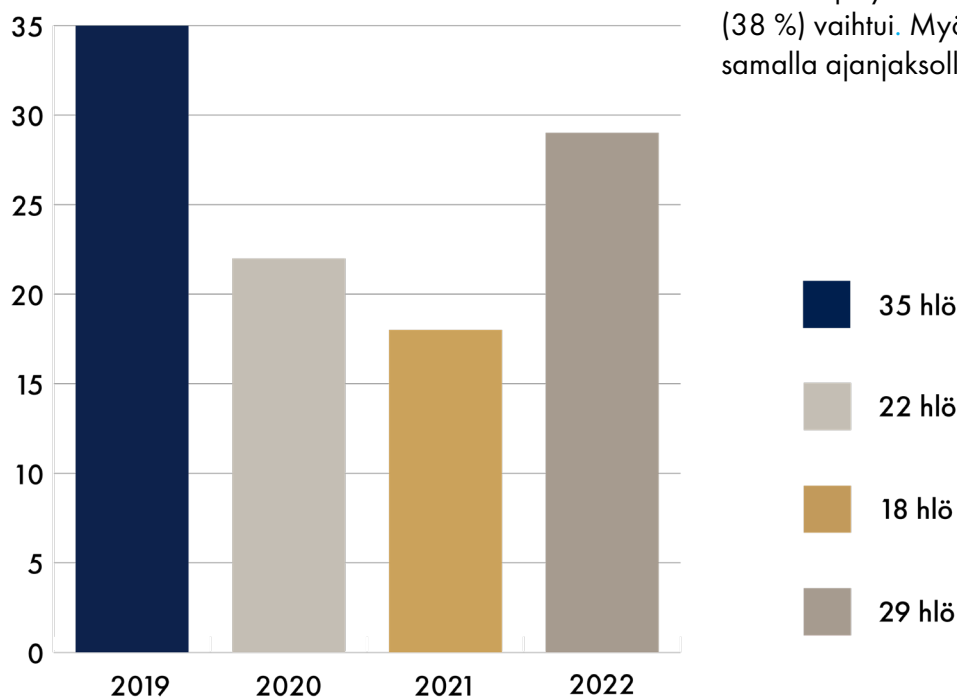
Kriisit hidastavat vaihtuvuuden kiihtyvää kasvua

Toimitusjohtajien vaihtuvuus on ollut kansainvälisesti kasvussa viime vuosikymmeninä. Samaan aikaan toimitusjohtajien toimikaudet ovat 2010-luvulla lyhentyneet merkittävästi.¹

Yhteensä 30 % aineiston yhtiöistä sai uuden toimitusjohtajan aikavälillä vuodesta 2021 vuoden 2023 maaliskuuhun. Vuonna 2020 julkaistun selvityksen mukaan vaihtuvuus oli lyhyemmällä ajanjaksolla (tammikuu 2019 – elokuu 2020) tätäkin korkeampi: jopa 34 %.

Vuonna 2020 julkaistussa Toimitusjohtajaselvityksessä todettiin Large Cap -yhtiöiden vaihtuvuuden olleen vuonna 2020 korkeammalla kuin vuosiin.

Toimitusjohtajien vaihtuvuus



Vuosina 2021–2023 Large Cap -yhtiöiden toimitusjohtajien pysyvyys on ollut yhtiöistä korkein ja toimitusjohtajista vain seitsemän (21 %) on rekrytoitu positioonsa viime vuosien aikana.

Aiemmin kiihtynyt toimitusjohtajien vaihtuvuus vaikuttaa siis viime vuosina hieman hidastuneen. Ailahtelevalla maailmantilanteella on vaikutuksensa johtajien vaihtuvuuteen: kriisien keskellä yhtiöt hakevat pysyvyyttä johtajien sitouttamisesta.

Pandemian hellitettyä toimitusjohtajia rekrytoitiin huomattavan paljon

Kun globaali pandemiatilanne alkoi vuoden 2022 aikana normalisoitua, myös toimitusjohtajan vaihdoksiin uskallettiin jälleen ryhtyä. Yhteensä 29 toimitusjohtajaa, 16 % koko aineistosta, rekrytoitiin positioonsa vuoden 2022 aikana.

Suurin vaihtuvuus vuosina 2021–2023 on ollut Small Cap -yhtiöissä, joiden toimitusjohtajista 20 (38 %) vaihtui. Myös Mid Cap -yhtiöihin rekrytoitiin samalla ajanjaksolla 15 uutta toimitusjohtajaa.

¹ Why Most New Executives Fail – And Four Things Companies Can Do About It (Forbes, 2020)

Toimitusjohtajien toimikauden kesto on kasvanut vuoden 2020 selvitykseen verrattaessa jopa vuodella. Tällä hetkellä keskimääräinen toimikauden kesto on 5,9 vuotta.

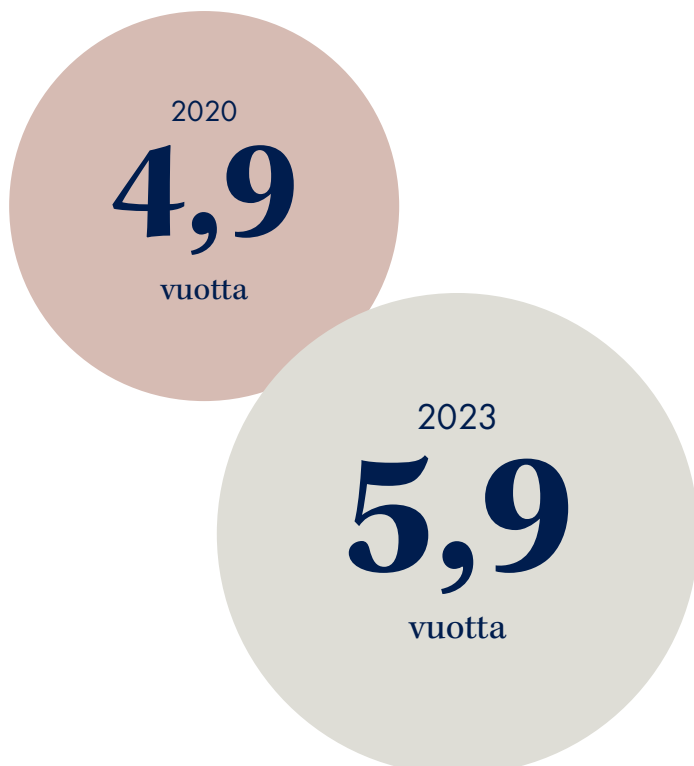
Toimikausien kesto vaihtelee aineistossa nollasta 35 vuoteen. 18 % toimitusjohtajista on toiminut nykyisessä positiossaan yli 10 vuoden ajan.

Pisintä toimikautta tehdään First North -yhtiöissä: keskimääräinen aika positiossa on näissä yhtiöissä 6,6 vuotta. 10 (20 %) First North -yhtiöiden

toimitusjohtajista on ollut nykyisessä positiossaan yli 10 vuoden ajan.

Large Cap -yhtiöiden toimitusjohtajista kuusi (18 %) on toiminut pestissään yli 10 vuoden ajan. Vuoden 2020 selvitykseen verrattuna määrä on kasvanut neljällä toimitusjohtajalla.

Toimikauden kesto, keskiarvo



Pisin toimitusjohtajakausi



**Diversiteetti
junnaa paikallaan –
Naisten osuus
toimitusjohtajista
pysynyt ennallaan.**



Sukupuolijakauma

Kasvava diversiteetti ei näy listayhtiöiden toimitusjohtajissa – Naisjohtajien määrä pysynyt ennallaan vuodesta 2020

Naisten osuus listayhtiöiden johtajista oli 7 % (12). Vuonna 2020 valmistuneessa selvityksessä naisjohtajien osuus oli myös 7 %.

Naisjohtajien osuus on suurimmillaan Large Cap -yhtiöiden keskuudessa, joissa toimitusjohtajana toimii viisi naista (15 %). Sekä Small Cap- että First North -yhtiöiden toimitusjohtajien joukosta löytyi yksi nainen.



			Aloittamisvuosi
Large Cap	Nathalie Ahlström	Fiskars	2021
	Liisa Hurme	Orion	2022
	Susan Duinhoven	Sanoma	2015
	Annica Bresky	Stora Enso	2019
	Allison Kirkby	Telia Company	2020
Mid Cap	Pia Käll	CapMan	2023
	Jeanette Jäger	Enento Group	2022
	Tiina Alahuhta-Kasko	Marimekko	2015
	Katarina Gabrielson	Oriola	2022
	Padma Ravichander	Tecnotree	2016
Small Cap	Elina Rahkonen	Wulff-Yhtiöt	2019
First North	Päivi Malinen	Springvest	2019 (-06/23)

Toimitusjohtajanaisista viisi on rekrytoitu positioonsa vuosina 2021–2023.

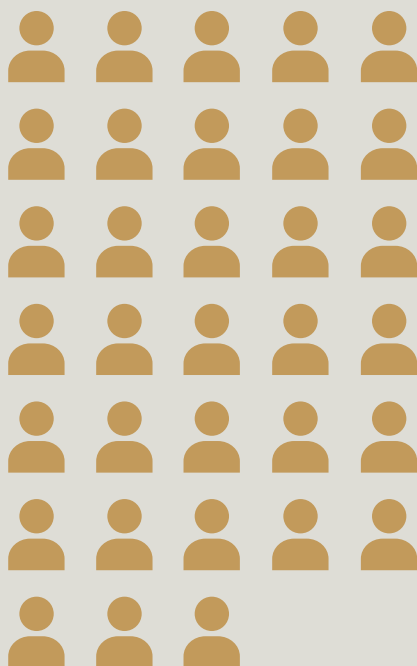
Vaikka Small Cap -yhtiöiden vaihtuvuus on viime vuosina ollut kaikista yhtiöluokista suurinta (38 %), vuosina 2021–2023 rekrytoitujen 20 uuden toimitusjohtajan joukossa ei ollut yhtään naista. Myös First North -yhtiöihin viime vuosina valituista 13 johtajasta kaikki olivat miehiä.

Julkinen paine kiinnittää huomiota diversiteettiin vaikuttaa selvästi vahvimmin suuren kokoluokan yhtiöissä. Euroopan parlamentin hyväksymä direktiivi sukupuolikiintiöistä määrää, että heinäkuuhun

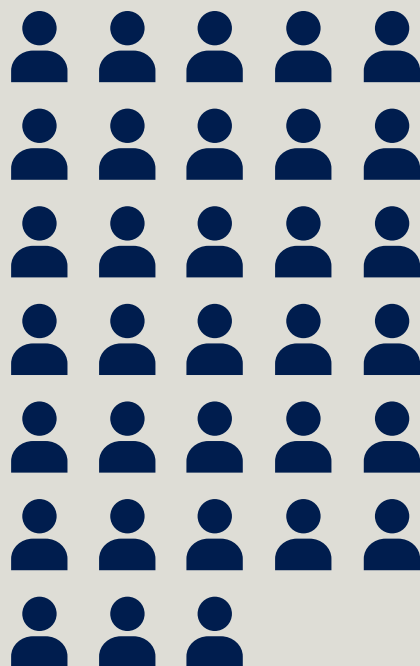
2026 mennessä 40 % hallituksen jäsenistä tulee olla aliedustettua sukupuolta. Vaikka direktiivi ohjaa vain hallitusten diversiteettiä, voidaan sen odottaa vaikuttavan välillisesti myös yhtiöiden toimitusjohtajien sukupuolijakaumaan.

Toimitusjohtajien luokittelu binäärisesti perustuu listayhtiöiden omaan tilastointiin. Koska yhtiöt itse tilastoivat diversiteettiään binäärisesti, on aineiston keruussa käytetty samaa kaavaa.

**Vuosina 2021–2023
First North- ja Small Cap
-yhtiöihin valittiin
33 uutta toimitusjohtajaa.**



33 heistä oli miehiä.



Kauppätieteilijät ja insinöörit päätyvät johtajiksi

Puolet toimitusjohtajista on taustaltaan kauppätieteilijöitä

Toimitusjohtajien koulutustaustaa tutkittiin osana selvitystä ja verrattiin vuonna 2020 kerättyyn aineistoon.

Toimitusjohtajista yhteensä 92 % oli korkeakoulutettuja. Ei-korkeakoulutetut 8 % toimitusjohtajista toimivat Small Cap -yhtiöiden tai First North -yhtiöiden johdossa.

Noin puolet toimitusjohtajista (51 %) oli suorittanut kauppätieteellisen korkeakoulututkinnon. Teknillisen korkeakoulututkinnon oli suorittanut 76 henkilöä (41 %).

10 % toimitusjohtajista oli suorittanut muita korkeakoulututkintoja ja 3 % oikeustieteen maisterin tutkinnon. Kymmenellä toimitusjohtajalla oli tohtorin koulutus. Tohtoreiden määrä oli kasvanut hieman, sillä vuonna 2020 julkaistun selvityksen aineistossa tohtoreita oli kuusi.

Vuoden 2020 selvitykseen verrattuna muiden kuin teknillis-tieteellisen tai kauppätieteellisen korkeakoulututkinnon omaavien toimitusjohtajien määrä on hieman lisääntynyt. Oikeustieteellisen maisterintutkinnon lisäksi Muut-kategoriaan on sisällytetty esimerkiksi maa- ja metsätaloustieteellinen, valtiotieteellinen sekä yhteiskuntatieteellinen korkeakoulututkinto.

Toimitusjohtajista

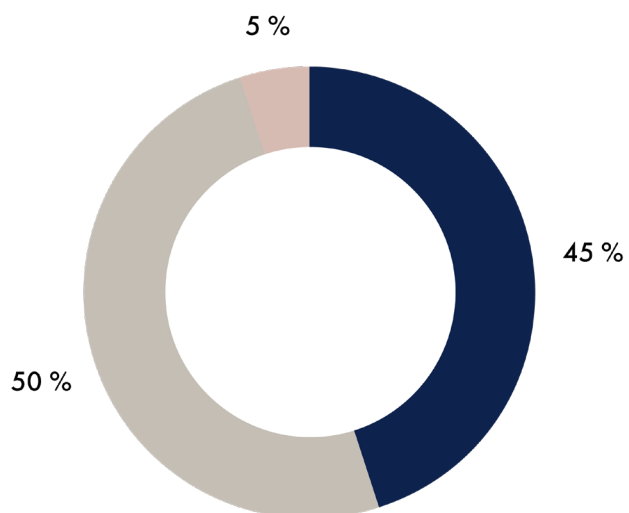
92 %

oli korkeakoulutettuja.

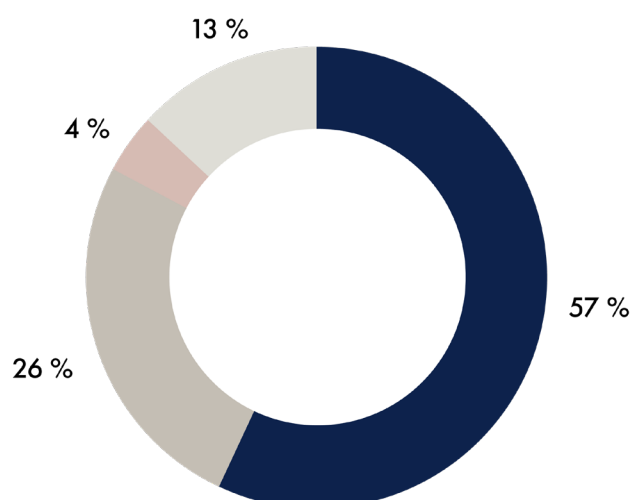
Koulutustaustat listayhtiön koon mukaan

■ Kaupallinen ■ DI ■ Oikeustieteellinen ■ Muu

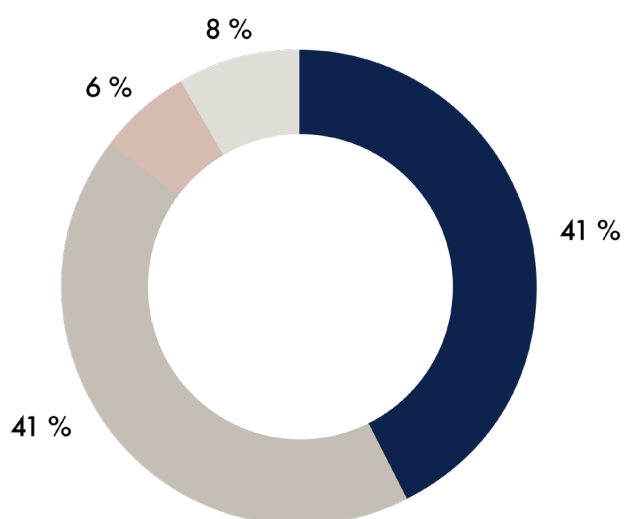
Large Cap



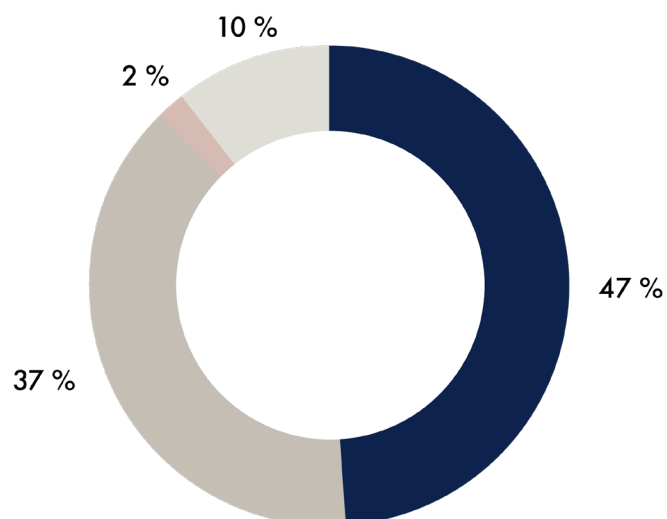
Mid Cap



Small Cap



First North



Kokemusta arvostetaan johtajavalinnoissa

Toimitusjohtajien keski-ikä on 53 vuotta

Aineiston 186 listayhtiön toimitusjohtajien keski-ikä on 53 vuotta. Keski-ikä on noussut yhdellä vuodella vuonna 2020 julkaistuun selvitykseen verrattuna. Kaikkiaan toimitusjohtajien keski-ikä on pysynyt hyvin samana viimeisen vuosikymmenen ajan.

First North-yhtiöiden toimitusjohtajien keski-ikä on noussut kolmella vuodella vuoteen 2020 verrattuna.

Aineiston nuorin toimitusjohtaja on syntynyt vuonna 1989 ja vanhin vuonna 1954. Neljä suomalaisten listayhtiöiden nuorinta toimitusjohtajaa ovat First North-yhtiöistä. Huomioitavaa on myös, että kaksi nuorinta toimitusjohtajaa, Mikael Rautanen ja Olli Nokso-Koivisto, ovat olleet nykyisessä positiossaan jo 10 vuoden ajan.

Large Cap -yhtiöiden toimitusjohtajat ovat keski-ikänsä vanhimpia ja yhtiöiden nuorimmat toimitusjohtajat ovat syntyneet 70-luvulla.

Toimitusjohtajien
keski-ikä

53

vuotta

Large Cap -yhtiöiden nuorimmat toimitusjohtajat

Nathalie Ahlström, Fiskars, s. 1974

Anders Svensson, Konecranes, s. 1975

Matti Lehmus, Neste, s. 1974

Annica Bresky, Stora Enso, s. 1975

First North -yhtiöiden nuorimmat toimitusjohtajat

Markus Myllymäki, Toivo Group, s. 1989

Mikael Rautanen, Inderes Oyj, s. 1985

Olli Nokso-Koivisto, LeadDesk, s. 1984

Harri Sieppi (perustaja), Witted Megacorp, s. 1985

www.chief.fi



Chief
EXECUTIVE SEARCH