

BUSINESS
FINLAND

ROHKEASTI MAAILMALLE

– INNOVAATIOISTA MENESTYVIÄ
VIENTITUOTTEITA

2025



SISÄLTÖ

ESIPUHE: Rohkeasti maailmalle – Suomen tulevaisuus on kansainvälistä	3
JOHDANTO: Miksi Suomi tarvitsee maailmalla menestyviä yrityksiä?	4
KOTILÄKSYT ENSIN – Maailmalle lähtö vaatii huolellista valmistelua	6
FOKUSOINTI – Rajallisten resurssien kohdentaminen kannattaa	9
BRÄNDIN MERKITYS korostuu vientimarkkinoilla	16
REFERENSSIT KOTIMAASTA tuovat uskottavuutta	22
LÄHELLE VAI KAUAS? Kohdemarkkinan valinta vaatii tarkkaa puntarointia	26
INNOVAATIO ON MYÖS SAATAVA KAUPAKSI – Markkinointi ja myynti kansainvälisillä markkinoilla	36
JAKELUKANAVAT KOHDEMARKKINOILLA – Agentti, maahantuoja, jälleenmyyjä vai oma myyntiverkosto	40
DIGITAALISILLA KANAVILLA suora yhteys asiakkaisiin	49
OMA TEHDAS VAI ALIHANKKIJAT? Erilaisia tapoja valmistaa tuote vientimarkkinoille	53

TRENDIEN HAISTELU KANNATTAA – Näin suomalaisyritykset hyödyntävät globaaleja megatrendejä	61
ASIAKAS AINA ENSIN – Mutta miten asiakaslähtöisyys toteutetaan käytännössä?	70
RISKIT HALLINTAAN – Liiketoiminnan hajautus, kumppanivalinta ja kauppapolitiikka korostuvat riskienhallinnassa	76
RAHOITUS KUNTOON kansainvälistymisen kaikissa vaiheissa	83
MAAKUNNISTA MAAILMALLE – Näin yritykset ovat hyödyntäneet Team Finlandin tukea innovoinnin ja kansainvälistymisen eri vaiheissa	88
SUOMEN SILMÄT JA KORVAT MAAILMALLA – Team Finlandin kansainvälistä verkostoa kannattaa hyödyntää	95
LOPUKSI: Yritysten kannattaa keskittyä asioihin, joihin ne pystyvät vaikuttamaan	100
ENGLISH SUMMARY	103

ROHKEASTI MAAILMALLE – SUOMEN TULEVAISUUS ON KANSAINVÄLISTÄ

Maaailma on täynnä mahdollisuuksia, ja Suomella on kaikki edellytykset tarttua niihin ja menestyä kansainvälisesti. Olemme innovatiivinen kansa, joka tunnetaan teknologisista ratkaisuksistaan, korkeasta laadusta ja luotettavuudestaan. Kuitenkin liian harva yritys tähtää rohkeasti kansainväliseen kasvuun – ja juuri tähän haasteeseen haluamme yhdessä vastata.

Suomalaisyrietykset menestyvät maailmalla, kun rohkeus yhdistyy määrätietoiseen tekemiseen ja jatkuvaan oppimiseen. Kansainvälistyminen ei ole oikopolku, vaan vaatii pitkäjänteisyyttä, verkostojen hyödyntämistä ja kykyä sopeutua muuttuviin olosuhteisiin. Kestävä taloudellinen kasvu ja Suomen kilpailukyky rakentuvat yhä vahvemmin sen varaan, miten hyvin viemme osaamisemme ja innovaatiomme maailmalle – kaupallistamalla, pilotoimalla ja rakentamalla arvokkaita kumppanuuksia.

Tässä julkaisussa ääneen pääsevät yrittäjät, jotka ovat jo raivanneet tiensä kansainvälisille markkinoille. Heidän tarinansa ja oivalluksensa osoittavat, että menestys maailmalla on paitsi mahdollista, myös saavutettavissa Suomesta käsin. Vaikka matkalla voi olla haasteita, jokainen askel on mahdollisuus oppia ja kasvaa.

Suomen vahvuus on yhdessä tekemisessä. Julkiset toimijat – Business Finland, ulkoministeriö ja koko Team

Finland -verkosto – ja muut kumppanit tukevat yhdessä yritysten kansainvälistymistä tarjoamalla neuvontaa, verkostoja, rahoitusta ja muita palveluita kansainvälistymisen eri vaiheissa. Yhteistyöllä varmistamme, että yritykset saavat parhaat mahdolliset edellytykset menestyä maailmalla. Muutos, jossa Business Finlandin ulkomaan-toiminnot siirtyivät osaksi ulkoasiainhallintoa, jatkaa yhteistyötä ja palveluja yritysten hyväksi.

Haluamme lämpimästi kiittää Business Finlandin ulkomaanverkostoa sekä kaikkia kansainvälistymispalveluissa tähän asti mukana olleita asiantuntijoita ja kumppaneita. Ilman teidän panostanne ja sitoutumistanne suomalais-yritysten kansainvälistyminen ei olisi mahdollista.

Sisu, rohkeus ja kunnianhimo ovat arvoja, joita tarvitsemme. Uskalletaan kokeilla, oppia, tukea toisiamme ja onnistua yhdessä. Toivotamme sinut mukaan inspiroitumaan, oppimaan ja jakamaan kokemuksia! Yhdessä luomme Suomeen kasvua, jossa innovaatio, rohkeus ja kaupallinen menestys kohtaavat.

Risto Vuohelainen, *Business Finland*

Mirja Kaarlela, *Business Finland*

MIKSI SUOMI TARVITSEE MAAILMALLA MENESTYVIÄ YRITYKSIÄ?

MAAILMALLA MENESTYVÄT YRITYKSET
OVAT ELINTÄRKEITÄ SUOMEN
TALOUELLE. TILASTOT PUHUVAT
PUOLESTAAN, SILLÄ VIENTIÄ
HARJOITTAVAT YRITYKSET TUOVAT
NOIN PUOLET KANSANTALouden
ARVONLISÄYKSESTÄ.

Tauno Matomäki arvioi 1980-luvulla, ettei Suomesta kannata viedä maailmalle hevosta pienempiä tuotteita. Nokian matkapuhelimien menestys seuraavalla vuosikymmenellä horjutti vuorineuvoksen näkemystä, ja viime vuosina suomalaisyritysten vienti on monipuolistunut entisestään paljon muuhunkin kuin raskaisiin koneisiin ja paperirulliin.

Euromääräisesti Suomen vientiä hallitsevat teknologia-, metsä- ja kemianteollisuuden suuryhtiöt. Niiden ohella kansainvälisillä markkinoilla toimii kasvava joukko pienempiä suomalaisyrityksiä. Eikä tämä määrä ole aivan vähäinen. Suomen Yrittäjät on arvioinut, että noin 58 000 suomalaista pk-yritystä vie tavaroita ja palveluja Suomesta tai harjoittaa liiketoimintaa ulkomailla.

Arvioiden mukaan jopa 70–80 prosenttia Suomen tavaraviennistä koostuu välituotteista. Niitä ovat esimerkiksi sellu, paperi, kartonki, metallien jalosteet, koneiden

osat ja elektroniikan komponentit, joista muut yritykset valmistavat itse lopputuotteen.

Monipuolistuneen tavaraviennin rinnalle ovat nousseet hyvää vauhtia palvelut. Ne muodostavat Suomen vientitu-loista jo kolmanneksen, vuonna 2024 yhteensä 38 miljardia euroa. Nopeimmin palveluissa ovat kasvaneet ICT-palvelut, mutta muillekin asiantuntijapalveluille on kasvavaa kysyntää.

VIENTITEOLLISUUS ON TALOUDEN SELKÄRANKA

Kansainvälisillä markkinoilla menestyvät yritykset ovat tärkeitä kaikille maille, mutta niiden merkitys korostuu Suomen kaltaiselle pienelle ja avoimeen talouteen perustuvalle valtiolle.

Konsulttiyhtiö KPMG teki muutama vuosi sitten elinkeinoelämän järjestöjen toimeksiannosta selvityksen vientiteollisuuden merkityksestä Suomen taloudelle.

Sen mukaan vientiä harjoittavien yritysten vaikutus kansantalouteen on noin 47 prosenttia arvonlisäyksestä ja noin 42 prosenttia työllisistä. Verojen osalta vaikutus on selvityksen mukaan noin kolmannes suhteutettuna kokonaisverokertymään.

**VIENTIÄ HARJOITTAVIEN
YRITYSTEN VAIKUTUS
KANSANTALOUTEEN
ON 47 PROSENTTIA
ARVONLISÄYKSESTÄ.**

KPMG arvioi, että vientiteollisuus muodosti kokonaisuudessaan noin 258 miljardin euron vuosikohtaisen liikevaihdon Suomessa vuonna 2021, kun mukaan lasketaan yritysten jatkuva toiminta ja investoinnit. Tästä muodostui arviolta 101,5 miljardin euron arvonlisäys Suomen bruttokansantuotteeseen. Vientiteollisuus työllisti noin 1 151 800 työntekijää ja johti arviolta 35 miljardin euron verokertymään.

KPMG:n selvityksessä vientiteollisuuteen luettiin mukaan teollisuuden, tietotekniikkapalvelujen, suunnittelun ja konsultoinnin sekä kaivostoiminnan ja louhinnan tuotteet ja palvelut.

KOTILÄKSYT ENSIN – MAAILMALLE LÄHTÖ VAATII HUOLELLISTA VALMISTELUA

YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN
VAATII STRATEGISTA SUUNNITTELUA,
HYVÄÄ VALMISTELUA JA MÄÄRÄTIETOISTA
TOTEUTUSTA. KESKEISTÄ ON
OMAN YRITYKSEN KILPAILUEDUN
HAHMOTTAMINEN.

Monelle yritykselle kansainvälistyminen on luonnollinen osa kasvu- ja kehitysstrategiaa, kun kasvun rajat tulevat vastaan kotimarkkinoilla. Tuotteen tai palvelun menestys omassa maassa rohkaisee hakemaan mahdollisuuksia muualtakin.

Viime vuosina Suomeen on perustettu enenevässä määrin yrityksiä, jotka suuntaavat kansainvälisille markkinoille poikkeuksellisen nopeasti, usein ilman merkittävää kokemusta kotimaasta. Näille yrityksille kansainvälistyminen on liiketoimintastrategian ydin alusta lähtien, ei vain myöhempi laajentumisvaihe.

Tällaisia yrityksiä syntyy etenkin korkeaa teknologista osaamista vaativilla toimialoilla esimerkiksi ICT-aloilla, joilla tuote tai palvelu on suhteellisen helppo skaalata ja viedä globaaleille markkinoille. Toimialasta riippuen moni yritys pystyy hyödyntämään tässä digitaalisia kanavia, jolloin liiketoimintaa ei rajoita maantieteellinen etäisyys asiakkaasta.

Tässä julkaisussa pääsevät ääneen yritykset, joista osa on hankkinut kannuksensa aluksi kotimaassa ja lähteneet sitten kansainvälisille markkinoille. Toisaalta mukana on startup-yrityksiä, joilla maailman valloitus siinsi yrittäjän silmissä jo perustamisvaiheessa.

MONELLE YRITYKSELLE KANSAINVÄLISTYMINEN ON LUONNOLLINEN OSA KASVU- JA KEHITYSSTRATEGIAA.

Liiketoiminnan menestyksessä skaalaaminen Suomessa isoille markkinoille voi olla haasteellista. Se, mikä toimii kotimaassa, ei välttämättä toimikaan muilla markkinoilla.

Vastaavasti suoraan kansainvälisille markkinoille suuntaavan yrityksen liikeidea ei ehkä lähdekään lentoon, jos oletetut asiakkaat ovat tuotteen erinomaisuudesta eri mieltä kuin innovaation kehittänyt yrittäjä.

”Ensimmäiseksi yrittäjän kannattaa kysyä itseltään peruskysymys: mikä on se kilpailuetu, joka tekee yrityksestäni tuotteesta tai palvelusta paremman kuin kilpailijoilla? Tämä pätee jo olemassa olevaan tuotteeseen tai uuteen tuotteeseen, jota lähdetään kehittämään markkinoille”, johtaja Reijo Kangas Business Finlandista korostaa.

Kansainvälistymisessä pohjatyöt kannattaa tehdä aina huolella, jotta valituilla toimintatavoilla päästään hyvään alkuun ja ne kantavat pidemmällekin ilman tarvetta suurille suunnanmuutoksille. Samaan aikaan yrityksellä on oltava myös herkkyyttä päivittää suunnitelmia suhteellisen nopeallakin aikataululla, jos toimintaympäristössä tai markkinoilla tapahtuu odottamattomia muutoksia. Ja niitähän kansainvälisillä markkinoilla on viime vuosina riittänyt.

VASTAA NÄIHIN KYSYMYKSIIN

Kansainvälistymisessä pääsee hyvään alkuun, kun selvittää liiketoiminnalle oleelliset peruskysymykset:

- Mikä on kilpailuetu, joka tekee yritykseni tuotteesta tai palvelusta paremman kuin kilpailijoilla?
- Mitkä ovat potentiaaliset kohdemarkkinat ja asiakasryhmät?
- Millaista omaa osaamista ja kumppaneita tarvitsen valituilla markkinoilla?
- Millaiset jakelukanavat sopivat parhaiten tuotteiden myyntiin?

FOKUSOINTI – RAJALLISTEN RESURSSIEN KOHDENTAMINEN KANNATTAA

KOKO MAAILMAA EI VOI HAUKATA
KERRALLA, VAAN KANSAINVÄLISTYVÄN
YRITYKSEN ON KOHDISTETTAVA
RAJALLISET RESURSSIT TEHOKKAASTI.
YLEENSÄ LIIKETOIMINTA KANNATTAA
FOKUSOIDA TIETYILLE MARKKINOILLE
TAI ASIAKASRYHMIIN.

Keskittyminen oleelliseen on hyvä ohje monessa asiassa. Myös kansainvälisillä markkinoilla toimivan yrityksen tämä periaate on syytä pitää visusti mielessä, korostavat kaikki tähän julkaisuun haastatellut yritysjohtajat.

Monella heistä on kokemusta myös siitä, että rönsyily epäolennaisuuksiin vie turhaan aikaa ja rahaa. Se syö voimia yrityksen kasvulta.

Etenkin aloittavalla yrityksellä on aina rajallisesti aikaa, rahaa ja osaamista. Fokusointi auttaa käyttämään nämä resurssit tuottavimmin. Fokuksen määrittely auttaa myös tekemään strategisia päätöksiä, miten liiketoimintaa kannattaa kehittää ja investoida kasvuun.

M-FILES FOKUSOI YHDYSVALTOIHIN JA VALITTUIHIN ASIAKASRYHMIIN

Fokusointi yritykselle parhaiten sopiville asiakasryhmille ja markkinoille voi onnistua heti alkuvaiheessa. Usein tämä täsmentyy kuitenkin vasta matkan varrella.

Tamperelainen ohjelmistoyhtiö M-Files tarjosi yrityksen alkuvuodet tiedonhallintaa helpottavia ratkaisuja suomalaisille yrityksille ja laajensi myyntiä vähitellen ulkomaille.

Yrityksen perustaja Antti Nivala on ylpeä M-Filesin kehittämästä laaja-alaisesta ja suorituskykyisestä tuotteesta. Jälkeenpäin ajateltuna hän on kuitenkin sitä mieltä, että yksinkertaisempikin ja kapeammalle asiakasryhmälle suunnattu tuote olisi ehkä riittänyt.

”Mutta tämä taitaa olla suomalaisten yritysten perisynti, että ensin kehitetään vähän liiankin hienoa ja moni-

**RÖNSYILY
EPÄOLENNAISUUKSIIN
VIE TURHAAN AIKAA JA
RAHAA. SE SYÖ VOIMIA
YRITYKSEN KASVULTA.**

mutkaista ja lähdetään myymään sitä sitten laajalle.”

Runasas vuosikymmen sitten M-Files päätti alkaa panostaa tosissaan ohjelmistoalan suurimmille markkinoille Yhdysvaltoihin. Sielläkin fokus tarkennettiin tarkasti valittuihin asiakasryhmiin. Ratkaisua kaupataan ennen muuta liike-elämän asiantuntijapalveluita tarjoaville yhtiöille, esimerkiksi vero- ja yritysjohton konsulteille. M-Filesin asiakaskuntaan kuuluvat muun muassa PwC ja Deloitte sekä satoja muita vastaavia konsulttipalveluja tarjoavia pienempiä yrityksiä.

Nivalan mukaan ohjelmistoalalla Yhdysvaltain ja Suomen välillä on iso ero. Meillä markkinat ovat pienet, ja monet alan yhtiöistä tarjoavat palvelujaan laajasti useille toimialoille. Yhdysvalloissa ohjelmistoyhtiö on sen sijaan monen asiakkaan silmissä uskottava vain silloin, jos se

on keskittynyt palvelemaan juuri tiettyä asiakasryhmää.

”Suomen pienillä markkinoilla laaja-alaisuus on ymmärrettävää. Sen sijaan amerikkalaisten silmissä liian laaja tarjonta voi näyttää epäselvältä ja siltä, että yritys ei itse asiassa palvele ketään ainakaan kovin hyvin.”

Fokusoinnin puolesta puhuu sekin, että osa M-Filesin asiakkaista toimii tarkasti säännellyillä toimialoilla, joloin vaatimuksenmukaisuuteen liittyvät asiat asettavat tiedonhallinnalle erityisvaatimuksia.

”Pureutuminen tällaisiin erityispiirteisiin on meidän kilpailuvalttimme.”

Mitä tekisit nyt toisin, jos lähtisit kehittämään M-Filesiä puhtaalta pöydältä?

”Kyllä varmasti lähtisin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa fokusimaan, mihin asiakassegmentteihin kannattaisi keskittyä. Tätä katsoisin etenkin Yhdysvaltain näkökulmasta, koska markkinat ovat siellä niin suuret.”

UNIKIE KESKITTYY KOVAAN OHJELMISTO-OSAAMISEEN

Myös ohjelmistoyhtiö Unikielle oli alusta lähtien selvää, että ”vähän kaikkea kaikille” -asenteella ei voi maailmalla menestyä. Tampereelta lähtöisin oleva yritys päätti keskittyä kovan luokan ohjelmistokehitykseen, jossa asiakasyrityksille kehitetään sulautettuja ohjelmistoja ja tekoälypohjaisia ratkaisuja koneisiin, ajoneuvoihin, teollisuuslaitteisiin ja infrastruktuuriin.

Esimerkiksi autoissa Unikien ohjelmistot auttavat tie-

tokonejärjestelmää käsittelemään kameroista ja muista sensoreista tulevan datan mahdollisimman nopeasti.

Toimitusjohtaja Juha Ala-Laurila kertoo, että asiakashankinnassa Unikie päätti keskittyä aluksi Suomessa toimiviin yhtiöihin, joilla on selkeät kasvusuunnitelmat globaaleilla markkinoilla. Ensimmäisiä asiakkaita olivat Tampereella vaikuttavat konepajayhtiöt Sandvik, Kalmar ja Konecranes.

”Niiden vanavedessä pääsimme maailmalle, ja maineen kasvaessa aloimme saada koko ajan uusia asiakkaita eri toimialoilta.”

Kansainvälisten referenssien turvin oli hyvä lähteä levittämään myyntiverkostoa maailmalle. Ensimmäiset tytäryhtiöt tärkeimmille markkina-alueille Unikie avasi vuonna 2020.

Raskaiden koneiden valmistajien ohella asiakaskunta on laajentunut myös esimerkiksi maailman johtaviin autonvalmistajiin, IT-alan yhtiöihin ja puolustusteollisuuteen.

Ala-Laurilan mielestä vientimarkkinoilla menestystä hakevilla yrityksillä rima on syytä asettaa korkealle.

”Omaa osaamista on pystyttävä arvioimaan realistisesti, vaikka kotikentällä menestystä on tullut. Maailmalla vaatimustaso nousee toisiin mittoihin. Siellä ei enää pärjää piirikunnallisella osaamisella.”

Unikien palveluliiketoiminta on fokusoitu kovaan osaamiseen. Tästä syystä yritys on palkannut pääasiassa jo ennestään vahvaa kokemusta hankkineita asiantuntijoita, vähemmän vasta koulusta päässeitä nörttejä.



”Tarjoamme huippuasiantuntijoita, jotka osaavat ratkaista asiakkaan ongelmia esimerkiksi tekoälyyn, kyberturvallisuuteen tai pilvipalveluiden integraation liittyvissä asioissa. Halpojen tuotantokustannusten maista tulevien yritysten kanssa emme kilpaile.”

NINYES HAKEE ASIAKKAAT PIENISTÄ MUOTIBRÄNDEISTÄ

Yritys voi kehittää toimintamallin ja fokusoida myynnin ja markkinoinnin myös asiakkaiden koon mukaan. Näin on tehnyt suomalainen startup-yritys Ninyes, joka tarjoaa muotibrändeille avaimet käteen -ratkaisun käytettyjen vaatteiden kierrättämiseen. Yritys vastaa vaatteiden logistiikasta, mikä kattaa asiakkaiden tuomien käytettyjen vaatekappaleiden tarkastuksen, siistimisen, kuvaamisen, hinnoittelun ja varastoinnin. Sen jälkeen vaatteet ovat valmiita myytäväksi muotibrändin ja Ninyesin verkkokaupassa.

Yrityksen toinen perustaja Mikko Siukosaari sanoo, että potentiaaliset kohderyhmät kirkastuivat markkinaselvitysten ja kilpailukentän kartoituksen myötä. Suomessa kilpailijoita ei vielä tuolloin ollut, joten oppia haettiin ulkomaalaisten toimijoiden liiketoimintamallista. Monet kilpailijoista ovat suuria kansainvälisiä toimijoita, joiden asiakkaatkin ovat Levi'sin tai Niken kaltaisia vaatejättejä. Niitä vastaan pienellä ja aloittavalla suomalaisyrityksellä ei olisi mahdollisuuksia.

Siksi Ninyes päätti keskittyä pienempiin vaatebrändeihin, jotka ovat kiinnostuneita lähtemään mukaan kiertotalouteen. Samalla myös potentiaalisten asiakkaiden määrä nousi Euroopassa muutamasta kymmenestä tuhansiin.

”Olemme rakentaneet yrityksen brändin ja toimintamallin sellaisiksi, että yhteistyö kanssamme on kustannustehokasta pienemmillekin vaatealan toimijoille. Oleellista on, että kierrätys tehdään sekä kuluttajille että yrityksille mahdollisimman helpoksi ja nopeaksi.”

JAPANISTA TULI KALEVALA KORULLE TÄRKEIN VIENTIKOHDE

Kalevala Koru on perinteikäs koruvalmistaja, jonka tärkeimmät vientialueet ovat olleet Pohjoismaat ja Keski-Eurooppa. Markkinoiden uudelleen arvioinnin jälkeen yritykselle hahmottui kuitenkin varsin pian, että kansainvälisillä markkinoilla fokus kannattaa suunnata Japaniin, kertoo toimitusjohtaja Kirsi Paakkari.

Muumien ja Marimekon siivittäminä suomalaiset tuotteet ja design ovat nyt saarivaltiossa kovassa huudossa, ja 123 miljoonan asukkaan markkinoilla riittää paljon potentiaalisia asiakkaita.

Paakkarin mukaan oleellista oli kuitenkin valita asiakasryhmä, johon markkinointi kohdistetaan. Ennen koruvalikoiman lanseerausta Kalevala Koru teki Japanissa varsin tarkkoja markkina- ja kohderyhmätutkimuksia.

”Tärkeää oli myös selvittää, mistä kohderyhmän naiset hakevat koruvalintoihinsa inspiraatiota. Esille nousivat

paikalliset muotilehdet ja sosiaalisen median kanavat, joista haetaan ideoita ja uskonvahvistusta ostopäätöksiin.”

Paakkari ja hänen kollegansa kävivät Japanissa useamman kerran. Mukana oli aina matkalaukullinen koruja, joita japanilaiset testiryhmät pääsivät hypistelemään ja kertomaan mielipiteensä. Tältä pohjalta Kalevala Korun tuotevalikoimasta valittiin portfolio, joka päätettiin lanseerata Japanissa.

Pienikin siivu Japanin valtavista korumarkkinoista riittää Kalevala Korulle. Suurten massojen sijaan yritys päätti lähteä paikallisen PR-toimiston avustuksella hakemaan Tokiosta asiakasryhmiä, joita suomalaisyrityksen käsityöhön, tasa-arvoon ja kestäviin arvoihin liittyvät teemat puhuttelisivat.

”Ylivoimainen enemmistö japanilaisista naisista suosii neutraaleja ja vähän erottuvia koruja. Päätimme uida vastavirtaan ja tavoittaa hieman boheemimpia naisia, jotka luottavat tyyliinsä ja pitävät koruja tärkeänä itseilmaisun muotona.”

Pään avaaminen Japaniin on vaatinut kärsivällisyyttä, mutta isommilta vastoinikäymisiltä Kalevala Koru on tois- taiseksi välttynyt. Paakkarin mielestä suurin haaste on asioiden hidas eteneminen.

Fokus on Tokiossa, mutta pikkuhiljaa on lähdetty katsomaan myös muita Japanin suurkaupunkeja. Osakassa on jo kokeiltu markkinaa pop-up-liikkeen avulla. Seuraavaksi listalla ovat Nagoya ja Kobe.

Japanilla on keskeinen rooli, kun Kalevala Koru on asettanut tavoitteekseen kolminkertaistaa yrityksen nykyinen

12,1 miljoonan euron liikevaihto vuoteen 2030 mennessä.

”Uskon, että meillä on mahdollista päästä Japanissa kymmenen miljoonan euron vuosittaiseen myyntiin.”

TAVOITTEET MITOITETTAVA YRITYKSEN RESURSSIEIHIN

Myös Business Finland korostaa fokusointia ja tavoitteiden mitoittamista suhteessa yrityksen resursseihin. Keskeisimpiä niistä on yrittäjän, henkilöstön ja verkoston osaaminen.

Pohdittaviin asioihin kuuluu esimerkiksi, löytyykö yrityksestä omasta takaa riittävästi kansainvälisen kaupan edellyttämää osaamista, kielitaitoa ja kulttuurin tuntemusta.

Ellei, niin pitäisikö yritykseen palkata vaikkapa markkina-alueen tunteva kielitaitoinen vientipäällikkö tai hankkia apua ulkopuoliselta asiantuntijalta?

Business Finland kansainvälistymisen palveluista saatujen kokemuksen mukaan ulkomailla menestyminen edellyttää yleensä aina sikäläisen osaamisen hyödyntämistä. Paikalliset ihmiset tuntevat toimintatavat ja miten asiakkaat saavutetaan. Sikäläinen osaaminen helpottaa myös hallinnollisten ja lakisääteisten velvollisuuksien hoitamista.

Keskeisiin resursseihin kuuluvat luonnollisesti myös taloudelliset voimavarat, joita kansainvälisen liiketoiminnan kehittämiseen on irrotettavissa ja tässä kannattaa olla realistinen.

KANSAINVÄLISTYMINEN ASETTAA ENTISTÄ KOVEMMAT OSAAMISVAATIMUKSET YRITYKSEN JOHTAMISELLE.

Aloittavan yrityksen tyypillinen virhe on aliarvioida kansainvälistymiseen tarvittavaa aikaa ja taloudellisia resursseja.

MYÖS JOHDOLTA VAADITAAN KANSAINVÄLISTÄ OSAAMISTA

Kansainvälistyminen asettaa entistä kovemmat osaamisvaatimukset myös yrityksen johtamiselle. Ulkomailla menestyminen vaatii kotimarkkinoitakin tarkemmin mietityn strategian ja toimintamallit.

Myös johdolla täytyy olla tuntumaa, miten oman alan tuotteita myydään menestyksellisesti kansainvälisillä markkinoilla. Tärkeää on myös ymmärtää uusi toimintaympäristö ja sinne sopivat toimintamallit.

Yrityksen johdon on myös fokusoitava ja mitoittettava kansainvälistymisponnistelut oikein. Näin yrityksen aikaa ja rajallisia resursseja ei valu epäolennaisuuksiin.

”Kotimaan markkinoilla aiemmin toimineelta yrityksestä kansainvälisen liiketoiminnan rakentaminen vaatii usein vanhojen käytäntöjen kyseenalaistamista ja luottamista uudenaikaiseen apuun ja verkostoihin”, Business Finlandin Reijo Kangas sanoo.

Yrityksen hallituksen tehtävänä on ohjata yrityksen toimintaa ja osallistua pitkän aikavälin strategiseen suun-

nitteluun myös kansainvälistymisessä yhdessä yrityksen johdon kanssa.

”Osaamista viennistä tai kansainvälistymisen rahoittamisesta kannattaa usein hankkia myös yrityksen hallitukseen. Näitä asioita tuntevat hallituksen jäsenet auttavat sparraamaan yritystä ja havaitsemaan sudenkuoppia, joita kannattaa välttää.”

MIKSI LIIKETOIMINNAN FOKUSOINTI ON TÄRKEÄÄ?

1. KILPAILUEDUN SAAVUTTAMINEN

Keskittymällä tarkasti tiettyyn markkinaan tai asiakasryhmään yritys voi kehittää syvällisempää osaamista ja asiakkaiden tarpeisiin paremmin vastaavia tuotteita tai palveluita. Se auttaa erottumaan kilpailijoista.

2. RESURSSIEN TEHOKAS KÄYTTÖ

Yrityksellä on rajallisesti aikaa, rahaa ja henkilöstöresursseja. Fokusointi auttaa kohdistamaan nämä resurssit tärkeimpiin asioihin sen sijaan, että ne hajaantuisivat liian laajalle.

3. ASIAKASTARPEIDEN PAREMPI YMMÄRTÄMINEN

Tiettyyn kohderyhmään keskittymällä yritys oppii tuntemaan asiakkaidensa tarpeet, toiveet ja ongelmat syvällisemmin. Se mahdollistaa paremman asiakaskokemuksen ja -tyytyväisyyden.

4. SELKEÄMPI BRÄNDI JA VIESTINTÄ

Liiketoiminnan fokusointi auttaa kirkastamaan yrityksen viestejä asiakkaille, sijoittajille ja työntekijöille. Tämä vahvistaa brändiä ja houkuttelee yritykselle sopivia asiakkaita.

5. PAREMPI PÄÄTÖKSENTEKO

Fokusointi antaa strategisille päätöksille selkeät raamit: mitä yritys tekee ja mitä taas ei. Riski harhautumisesta epäolennaisiin suuntiin vähenee.

6. KASVUN MAHDOLLISTAMINEN PITKÄLLÄ AIKAVÄLILLÄ

Alussa fokusointi voi tuntua rajoittavalta, mutta sen avulla yritys voi luoda vahvan jalansijan valitulla markkinalla. Se antaa pohjan laajentaa hallitusti uusille alueille.

BRÄNDIN MERKITYS KOROSTUU VIENTIMARKKINOILLA

VAHVA BRÄNDI ON YRITYKSEN
ARVOKKAIMPIA VOIMAVAROJA.
KANSAINVÄLISILLE MARKKINOILLE
TÄHYÄVÄN YRITYKSEN
KANNATTAA LAITTAA BRÄNDIN
RAKENNUSPALIKAT JÄRJESTYKSEEN
HETI ALUSSA.

Kansainvälisillä markkinoilla toimivan yrityksen brändin rakentaminen vaatii laajempaa ja monikerroksisempaa pohdintaa kuin pelkästään kotimaan markkinoilla toimiminen. Yrityksen arvot, missio ja tarina on pystyttävä esittämään selkeästi ja yhtenäisesti kaikkialla. Toisaalta yrityksen ja tuotteiden nimet ja logot on rakennettava niin, että ne toimivat kohdemarkkinoilla. Jokaisessa toimimaassa markkinointi on sovittava paikalliseen kulttuuriin ja kieleen.

Tähän julkaisuun haastatellut yritysjohtajat korostavat, että brändi on yrityksen ehkä arvokkain aineeton voimavara. Eikä kyse ole vain logosta, nimestä tai visuaalisesta ilmeestä. Kyse on myös mielikuvista, joita asiakkaille, sijoittajille ja muille yhteistyökumppaneille syntyy yrityksestä.

Siksi vahva brändi on kuluttajamarkkinoiden ohella tärkeä myös b-to-b-liiketoiminnassa. Se tuo uskottavuutta yritysasiakkaiden silmissä ja auttaa erottumaan kilpailijoista.

KYRÖ LOI BRÄNDIN JO ENNEN TUOTETTA

Alkoholivalmistaja Kyrö Distillery Companylle brändi on jopa niin tärkeä asia, että se luotiin jo ennen kuin ensimmäistä tuotetta oli saatu pulloon. Isokyröläisen tislauksen perustajiin kuuluva Mikko Koskinen myöntää, että yritys teki asiat ikään kuin väärässä järjestyksessä. Ensimmäinen suunniteltiin tuotteiden tyyli, tarina ja markkinointi, sitten vasta myytävä juoma.

Hän perustelee tätä kuitenkin sillä, että alkoholijuo-

**BRÄNDI ON YRITYKSEN
EHKÄ ARVOKKAIN
AINEETON VOIMAVARA.**

mien markkinoilla, jos missä, vahva brändi ratkaisee menestyksen. Alusta alkaen oli selvää, että yhtiön päämarkkinat ovat Suomen ulkopuolelle. Tämä otettiin huomioon myös markkinoinnissa.

”Valitsimme brändin nimen niin, että se on lyhyt ja ytimessä. Kyrön ö-kirjaimesta voi puolestaan päätellä, että tulemme jostakin Pohjoismaasta.”

Kyrössä pohdittiin tarkkaan, miten Suomi-korttia kannattaisi brändäyksessä hyödyntää. Koskisen mielestä minusta on, että Suomi tunnetaan maailmalla edelleen varsin huonosti.

”Kehottaisin käyttämään suomalaisuutta kohtalaisen valikoiden ja nimenomaan oman liiketoiminnan brändäykseen sopivalla tavalla. Puhdas luonto ja raaka-aineet edellä ei tarvitse välttämättä mennä. Suomalaisuudesta voi löytyä kaikkea muutakin myönteistä.”

Kyrön brändäyksessä Suomesta on nostettu esille luotettavuus, sauna ja ruis, josta tislauksen lippulaivatuo-



Kuva: Reima

REIMAN BRÄNDI LÄHTEE
SIITÄ, ETTÄ PELKKIEN
LASTENVAATTEIDEN SIJAAN
YRITYS MYÖ ONNELLISTA
LAPSUUTTA.

ruisviski valmistetaan.

”Sauna on globaalisti tunnettu ilmiö, jota haluamme hyödyntää.”

Kyrön yritystarina on kiedottu saunaan, jonka lauteilla idean ruisviskin tekemisestä kerrotaan syntyneen. Yrityksen nettisivuilla viisi perustajaa vilvoittelee saunan jälkeen kirjaamalla alasti ruispellossa.

REIMA MYÖ VAATTEITA JA ONNELLISTA LAPSUUTTA

Lastenvaatevalmistaja Reiman hallituksen puheenjohtaja ja osakas Elina Björklund, jos kuka, tietää brändäyksen merkityksen kuluttajille myytävissä tuotteissa. Ennen Reimaa hän työskenteli muun muassa Iittalan brändistä vastaavana johtajana.

Kokemuksen syvällä rintaäänellä Björklund väittää, että suomalaista kulutustavaraa voi myydä melkein minne päin maailmaa tahansa, kunhan brändi on kohdillaan.

”Kaikki alkaa laadukkaasta tuotteesta, mutta sen myyminen edellyttää brändin huolellista rakentamista.”

Reima-brändissä korostuvat laadukkaat ja vastuulliset lastenvaatteet, joihin yhdistetään UV-suojauksen kaltaisia toiminnallisia innovaatioita. Lapsiperheille yritys lupaa käytännöllisyyttä ja miellyttäviä ulkoilukokemuksia säällä kuin säällä.

”Olemme brändänneet itsemme niin, että Reima ei myy asiakkaille pelkkiä vaatteita, vaan itse asiassa onnellista lapsuutta. Kaikkien innovaatioidemme taustalla on

sama yksinkertainen ajatus: halu innostaa lapsia liikku-
maan ja auttaa perheitä nauttimaan yhteisistä hetkistä.
Olemme suunnitelleet jokaisen yksityiskohdankin tätä
silmällä pitäen.”

MYÖS YRITYSASIAKKAILLE BRÄNDILLÄ ON MERKITYSTÄ

Myös yritysasiakkaita hakeville yrityksille brändäys ja
erottautuminen kilpailijoista ovat oleellisia kilpailussa
menestymiselle. Näin sanoo muotibrändeille kierrätys-
ratkaisuja tarjoavan Ninyesin Mikko Siukosaari, jolla on
takanaan pitkä ura markkinointiviestinnän yrittäjänä.
Yrityksen asiakkaita ovat muotibrändit, joita yhtiö hakee
kumppaneiksi kansainvälisiltä markkinoilta.

”Brändin rakentaminen tulisi ottaa huomioon yrityksen
perustamisesta lähtien. Suomalaiset yritykset ovat varsin
hyviä myymään. Kilpailussa lähdetään kuitenkin usein
takamatkalta liikkeelle, jos ruotsalainen tai tanskalainen
yritys on jo hionut brändinsä asiakkaiden mielestä hou-
kuttelevaksi.”

Siukosaaren mielestä yrityksen nimen huolellinen va-
linta on brändäyksessä oleellinen lähtökohta. Jo perus-
tamisvaiheessa kannattaa miettiä, että nimi toimii eri
markkinoilla ja on myös rekisteröitävissä vähintään tär-
keimmissä kohdemaissa. Samalla on hyvä tarkistaa, että
verkkotunnus on vielä vapaana näissä maissa. Tämä hel-
pottaa yrityksen löydettävyyttä merkittävästi myös teko-
älyn aikakaudella.

BRÄNDIN RAKENTAMINEN VAATII VUOSIEN TYÖTÄ

Yrityksen vahvan brändin rakentaminen vaatii kansain-
välisillä markkinoilla vuosien, jopa vuosikymmenien
sinnikästä työtä. Tämä tiedetään Joensuun Liperissä
toimivassa Mantsinen Groupissa, joka tunnetaan alansa
suurimpiin ja tehokkaimpiin kuuluvista materiaalinkäsit-
telykoneistaan. Ensimmäisen Mantsisen konepajalta val-
mistunut kone tuli markkinoille vuonna 1998.

”Moniin isoihin kansainvälisiin kilpailijoihin verrattuna
olemme laitevalmistajana vielä suhteellisen nuori tekijä
alalla, jossa investointisyklit ovat pitkiä”, toimitusjohtaja
Mia Mantsinen sanoo.

Mantsisen koneilla käsitellään päivittäin satoja tuhan-
sia tonneja rahtia maailman tehdasalueilla, satamissa ja
terminaaleissa. Ne voivat olla esimerkiksi metsäteollisuu-
den puuta, sahatavaraa ja haketta tai metalliteollisuuden
raskaita teräskeloja.

Viennin osuus Mantsinen Groupin liikevaihdosta on
noin 70 prosenttia. Asiakkaita on runsaassa 30 maassa.
Tärkeimmät markkinat ovat Pohjoismaiden ohella muu
Eurooppa, Pohjois-Amerikka ja Latinalainen Amerikka.

”Laajasta vientitoiminnasta huolimatta globaalin brän-
din rakentaminen ja tietoisuuden levittäminen vievät
kuitenkin pitkään. Olemme viimeiset 10–15 vuotta röy-
histelleet rintaa, että meillä on maailman parhaat ma-
teriaalinkäsittelykoneet. Tiedon leviäminen vie kuitenkin
aikaa.”



SUOMEN HYVÄ MAINE TUKEE KOULUTUSVIENTIÄ

Suomessa oppimistulokset heikentyvät ja koulutustaso laskee, mutta Suomen maine koulutuksen kärkimaana on maailmalla edelleen kova. Se on kilpailuvaltti koulutuspalveluja kansainvälisillä markkinoilla tarjoaville suomalaisyrityksille.

”Suomen koulutusmaineella on meille aivan valtava merkitys”, Kindiedaysin toinen perustaja Milla van der Burgh korostaa.

Suomalaisyritys on kehittänyt varhaiskasvatukseen digitaalisen palvelun, joka tarjoaa päiväkodeille ja esikouluille kokonaisvaltaisen digitaalustan opetukseen, pedagogiseen tukeen ja yhteydenpitoon vanhempien kanssa. Van der Burgh sanoo, että Suomen maine varhaiskasvatuksen edelläkävijänä on keskeisessä roolissa yrityksen brändäyksessä ja markkinoinnissa.

Kindiedayssa on esimerkiksi selvitetty, millä hakusanoilla potentiaaliset asiakkaat etsivät alalle sopivia digitaalisia palveluja. Tätä tietoa on hyödynnetty yrityksen nettisivujen hakukoneoptimoinnissa. Kindiedays löytyy listan kärkipäästä, kun Googleen laittaa hakusanoiksi vaikkapa ”Finnish preschool” tai ”Finnish early education”.

Yritys hakee kansainvälisillä markkinoilla asiakkaita etenkin yksityisistä päiväkodeista. Päämarkkinaksi on valikoitunut viime vuosina Intia.

”Asiakas on saattanut ensin törmätä jossakin suomalaisen varhaiskasvatuksen periaatteisiin ja ihastunut leikin merkitystä korostaviin toimintatapoihin ja menetelmiin. Se herättää kiinnostuksen Kindiedaysin palveluun.”

SUOMALAISUUTTA KANNATTAA KOROSTAA VALIKOIDEN

Rakennusmateriaaleja teräksestä valmistavalla Peikko Groupilla on tuotantoa 12 maassa ja myyntitoimistoja 33 maassa. Perheyhtiön toimitusjohtaja Topi Paananen sanoo, että suomalaisten maineesta rehellisenä ja teknologisesti edistyneenä kauppakumppanina on etu myös rakennusosalalla.

”Enimmäkseen suomalaisuuden esille tuominen on maailmalla hyvä juttu. Kansallisuuden esille tuomista kannattaa kuitenkin aina harkita, onko sen korostaminen hyvä vai huono juttu.”

Paanasen mielestä suomalaisuuden korostaminen yrityksen brändäyksessä voi kääntyä rasitukseksi, jos Suomen yleinen maakuva syystä tai toisesta ryvettyy. Se voi iskeä myös yksittäisten yritysten liiketoimintaan.

Esimerkkinä Paananen mainitsee tanskalais-ruotsalaisen meijeriyhtiö Arlan, jonka maitotuotteet jouduttiin vetämään parikymmentä vuotta sitten kauppojen hyllyiltä Lähi-idässä. Syynä oli muslimimaiden boikotti, jonka syyinä olivat tanskalaislehden julkaisemat pilakuvat profeetta Muhammedista.

**”SUOMALAISUUDEN ESILLE
TUOMISTA KANNATTAA
AINA HARKITA, ONKO SEN
KOROSTAMINEN HYVÄ VAI
HUONO JUTTU.”**

REFERENSSIT KOTIMAASTA TUOVAT USKOTTAVUUTTA

ALOITTAVAN YRITYKSEN
USKOTTAVUUS ASIAKKAAN SILMISSÄ
PARANEE HUOMATTAVASTI, JOS
TUOTE TAI PALVELU ON KÄYTÖSSÄ JO
MUIILLA ASIAKKAILLA. ENSIMMÄISET
REFERENSSIT ON USEIN HELPOINTA
SAADA KOTIMAASTA.



Yrityksen myynnissä ja markkinoinnissa hyödynnettävien asiakasreferenssien hankkiminen on yleensä helpointa aloittaa kotimarkkinoilta. Tällä taktiikalla lähti liikkeelle myös tamperelainen HappyOrNot, jonka hymiölaitteilla asiakkaat antavat nykyisin palautetta melkein kaikkialla maailmassa.

Yrityksen alku vuonna 2009 oli kuitenkin vaatimaton. Ensimmäisenä innovaatiota kokeiltiin silloisen Valinta-talon yhdessä myymälässä. Onnistuneen testin jälkeen suomalainen kauppaketju otti laitteet laajemminkin käyttöön, ja tästä yritys sai ensimmäisen arvokkaan referenssin, kertoo HappyOrNotin perustaja Heikki Väänänen.

Laitteita alkoi mennä kaupaksi muihinkin suomalaisiin kauppoihin. Alusta lähtien Väänäselle oli kuitenkin selvää, että pääfokus on kansainvälisillä markkinoilla.

”Kotimaasta saimme arvokkaita referenssejä, joista sai markkinointiin hyvää taustatukea myös ulkomailla.”

Yrityksen ensimmäinen näkyvä kansainvälinen asiakasreferenssi oli Heathrow’n lentoasema Lontoossa, jossa hymiölaitteilla pääsi arvioimaan muun muassa passintarkastuksen sujuvuutta. Ehkä vieläkin merkittävämpi asiakas yrityksen markkinoinnille on ollut Wallmartin kauppaketju Yhdysvalloissa. Amerikan kilpailuilta markkinoilta saadut referenssit ovat kovaa valuuttaa myös muualla maailmassa.

”HappyOrNot on sittemmin vakiinnuttanut asemansa maailmalla. Referensseillä ei ole enää niin suurta merkitystä kuin yrityksen alkutaipaleella”, Väänänen vertailee.

Harva suomalaisinnovaatio on levinnyt yhtä laajalle

ASIAKASREFERENSSIEN HANKINTA ON YLEENSÄ HELPOINTA ALOITTA KOTIMARKKINOILTA.

maailmassa kuin tamperelaisyrityksen hymiölaitteet. Niitä painellaan nykyisin noin 135 maassa ja niillä on saatu talteen jo yli 1,5 miljardia palautetta.

”ILMAN REFERENSSEJÄ USKOTTAVUUS ON NOLLA”

Myös Peikko hankki tuotteilleen referenssit ensin suomalaisista rakennushankkeista. Esimerkiksi betonirakentamisen liitososia ja liittorakenteita valmistava lahtelaisyritys on edelläkävijä uusissa innovatiivisissa ratkaisuissa, joiden toimivuus on usein helpointa osoittaa kotimaisten asiakkaiden kanssa.

Topi Paananen sanoo, että monen muunkin fyysisen tuotteen myynnissä kannukset kannattaa hankkia yle-



HELSINGIN ALLAS SEA POOL ON BLUETIN ENSIMMÄINEN ISO REFERENSSI, JOKA EDISTÄÄ KANSAINVÄLISTÄ MARKKINOINTIA.

Kuva: Bluet

sä omasta maasta ennen kansainvälisille markkinoille lähtöä. Oman perheyriyksensä lisäksi hänellä on kokemusta muutaman muun yrityksen hallituksesta.

”Jos tuote ei ole käynyt kaupaksi kotimaassa, niin tuskin se myy ulkomaillaakaan. Omaa innovaatiota ei kannata lähteä esittelemään vaikkapa messuille Dubaihin, jos sen tukena ei ole vielä toimivaa konseptia ja näyttöä sen toimivuudesta käytännössä. Ilman referenssejä yrityksen uskottavuus on ulkomailla käytännössä nolla.”

NÄYTTÄVÄ REFERENSSI HERÄTTÄÄ KIIINNOSTUKSEN

Erityisen tärkeitä ensimmäiset asiakasreferenssit ovat silloin, kun vastaavanlaista ratkaisua ei ole vielä lainkaan markkinoilla. HappyOrNotin ja Peikon tavoin tämän allekirjoittaa kelluvan rakentamisen suunnitteluun ja toteutukseen erikoistunut Bluet.

Yrityksen liikeidea perustuu kelluville infrarakenteille, jotka ovat paljon enemmän kuin pelkkiä yhteen liitettyjä ponttoneja. Jokainen rakenne suunnitellaan niin vakaaksi ja kestäväksi, että kelluvan rakenteen päälle voidaan rakentaa esimerkiksi asuntoja, ravintoloita tai vaikkapa kylpylän uima-altaineen.

”Tuomme käytännössä veden päälle sen, mitä maalle rakentamisessa tarvitaan, kuten kulkureitit, vesihuollon, sähkön, viemärin, valaistuksen ja talon perustukset. Kelluvaan rakentamiseen tarvitaan erikoisosaamista, sillä jokaisessa kohteessa aalto-, syvyys- ja virtausolosuhteet

ovat erilaiset”, Bluetin toimitusjohtaja Tytti Sirola sanoo.

Ensimmäisen näyttävän referenssinsä yritys sai Helsingin Katajanokalla sijaitsevasta Allas Sea Poolista, jonka Bluet toteutti vuosina 2015–2016 yhteistyössä laiturituotteita valmistavan Marinetek Finlandin kanssa. Kohteeseen on käynyt tutustumassa moni potentiaalinen asiakas.

Kansainvälisillä markkinoilla Sirola pitää tärkeimpänä referenssinä Mandarin Oriental -hotellin lämmitettyä uima-allasta ja terassia Italian Como-järvelle.

”Referenssit ovat tosi tärkeitä. Tätä olen korostanut muillekin kasvuyrityksille. Referensseillä voimme näyttää konseptin toimivuuden.”

Yrityksen alkuvaiheessa referenssit voivat olla kuitenkin vielä vähissä. Sirola sanoo, että niitä odottaessa yrityksen kannattaa verkostoitua ja tuoda markkinoinnissa esille, millaisten asiantuntevien tahojen kanssa se tekee yhteistyötä.

”Pystyimme näyttämään esimerkiksi nettisivuillamme, että teemme töitä tällaisten alansa arvostettujen yritysten kanssa. Bluetin verkosto koostuu muun muassa arkkitehtitoimistoista, pääurakoitsijoista, konsulteista ja erikoistuotetoimittajista.”

Yrityskumppaneiden ohella moni pieni yritys ostaa asiantuntijapalveluja vaikkapa taloushallinnossa, lakiasioissa tai suunnittelutöissä. Myös tällaiset ”ulkoistetut työntekijät” kannattaa Sirolan mielestä mainita, kun yritys esittelee henkilöstöresurssejaan nettisivuillaan.

**”REFERENSSIT OVAT TOSI
TÄRKEITÄ. NIILLÄ VOIMME
NÄYTTÄÄ KONSEPTIN
TOIMIVUUDEN.”**

LÄHELLE VAI KAUAS? KOHDEMARKKINAN VALINTA VAATII TARKKAA PUNTAROINTIA

KANSAINVÄLISILLE MARKKINOILLE
LÄHTEVÄN YRITYKSEN
TÄRKEIMPIIN PÄÄTÖKSIIN KUULUU
KOHDEMARKKINOIDEN VALINTA.
VIISI YRITYSTÄ KERTOO, MILLÄ
PERUSTEELLA NE OVAT TEHNEET
OMAT VALINTANSA.

Kohdemarkkinoiden valintaan vaikuttaa monta asiaa. Kansainvälisille markkinoille suuntaavalle yritykselle voimien jakaminen moneen maahan ei ole rajallisten resurssien vuoksi yleensä järkevää. Tosin vaikkapa ohjelmistoalalla tai verkkokaupassa digitaaliset kanavat antavat mahdollisuuden tavoitella laajempaakin maantieteellistä kattavuutta.

Kohdemarkkinoiden valinta vaikuttaa suoraan yrityksen kasvuun ja riskien hallintaan.

Siksi kansainvälisille markkinoille lähtevän yrityksen kannattaa valita kohdemaat strategisesti. Päätöksen tulisi aina perustua huolelliseen markkina-analyysiin, ei pelkään filikseen.

MARKKINAPOTENTIAALIA LÖYTYY ERI PUOLILTA MAAILMAA

Suomalaisyrityksille avautuu mahdollisuuksia monilla markkinoilla ja eri toimialoilla. Lähialueet, kuten Pohjoismaat ja Keski-Eurooppa, tarjoavat usein luontevan aloituspaikan, mutta kasvua ja uusia avauksia löytyy myös esimerkiksi Aasiasta, Pohjois-Amerikasta, Lähi-idästä, Latinalaisesta Amerikasta ja Afrikasta.

Eri markkinoilla korostuvat erilaiset tarpeet: vihreä siirtymä, digitalisaatio, puolustus- ja turvallisuusteknologiat, koulutus, energia, terveys, infrastruktuuri ja kuluttajatuotteet. On tärkeää tunnistaa oman yrityksen vahvuudet ja etsiä niille sopivimmat markkinat – sekä hyödyntää Team Finland -verkoston asiantuntemusta ja kontakteja oikeiden kohteiden löytämisessä.

KANSAINVÄLISILLE MARKKINOILLE LÄHTEVÄN YRITYKSEN KANNATTAA VALITA KOHDEMAAT STRATEGISESTI.

Peikko Groupin Topi Paananen on kasvattanut yrityksensä liiketoiminnan globaalisti runsaan kahden vuosikymmenen aikana. Hänen havaintojensa mukaan kansainvälisille markkinoille lähtevät yritykset usein aliarvioivat uusien markkinoiden avaamisen kustannuksia ja työmäärää.

”Täytyy olla aika suuri yritys, että kannattaa toimia sadassa maassa. Keskittyminen tärkeimmille markkinoille riittää. Riippuu toimialasta, mutta pienelle yritykselle kaksikin kohdemaata voi olla aluksi sopiva määrä. Kaikialle ei kannata säntäillä, vaikka tarjouspyyntöjä tulisikin ympäri maailmaa.”

KOHDEMAAN MARKKINOISTA TARKKA ANALYYSI

Kansainvälistymistä harkitsevan yrityksen on aluksi pohdittava, millä markkinoilla sillä olisi parhaat edellytykset

pärjätä ja mitä strategisia valintoja menestyminen siellä edellyttää.

Suunnittelun ja päätöksenteon pohjaksi tarvitaan riittävän kattavaa tietoa kiinnostavalta vaikuttavista markkinoista.

”Oleellista on tehdä pohjatyöt paikallisen markkinan ominaispiirteistä ja ottaa selville, miten sikäläiset asiakkaat päätyvät tekemään ostopäätöksiä. Valitettavan usein päätös uuteen maahan lähdöstä tehdään kuitenkin hyvin pintapuolisen tiedon varassa”, Business Finlandin Reijo Kangas toteaa.

Markkinatilanne, asiakkaat ja liiketoimintaan liittyvät käytännöt ja määräykset ovat erilaiset kaikissa maissa. Tämän toteamiseksi ei tarvitse mennä Ruotsia pidemmälle, mutta mitä kauemmas mennään, sitä suuremmat ovat liiketoimintakulttuurin erot. Vieraammilla markkinoilla kasvavat riskitkin.

”Jokainen maa tai markkina-alue vaatii omat analyysinsä. Markkinoiden kartoituksessa selvitetään potentiaalisten asiakkaiden ohella myös kilpailijakenttä.”

Selvitettäviin asioihin kuuluvat myös muun muassa kohdemaan poliittiset, taloudelliset ja lainsäädännölliset kysymykset, joilla voi olla vaikutusta liiketoimintaan.

Markkinatutkimuksen jälkeen yhtiöllä tulisi olla riittävät tiedot kohdemarkkinasta, potentiaalisista asiakkaista ja edellytyksistä menestyä kilpailussa.

Yrittäjän kannattaa hyödyntää innovoinnin ja kansainvälistymisen eri vaiheissa Team Finland -verkoston tukea.

Tuntumaa markkinoihin ja suhteita potentiaaliin asiakasiin voi lähteä rakentamaan esimerkiksi osallistumalla kansainvälisille messuille tai osallistumalla vienninedistämismatkoille.

Arvokkaita kokemuksia ja vinkkejä saa myös muilta yrityksiltä. Suomalaisen yrityselämän ehdoton vahvuus on, että pienessä maassa on helppo verkostoitua ja jakaa hyviä käytäntöjä kansainvälisillä markkinoilla toimimisesta vaikkapa vierailujen yhteydessä.

Myös moni tähän julkaisuun haastatelluista yrittäjistä kertoo auttavansa mielellään, jos joku toinen yrittäjä soittaa ja kysyy neuvoa.

RUOTSI JA SAKSA LUONTEVAT ALOITUSMAAT

Monelle yritykselle on luontevaa lähteä hakemaan uusia markkinoita lähialueilta. Muotibrändeille vaatteen kiertäyspalveluja tarjoavalle Ninyesille se on tarkoittanut Ruotsia ja Saksaa.

”Painopiste on nyt erityisesti Saksassa, joka on Euroopassa iso muotimarkkina”, yrittäjä Mikko Siukosaari sanoo.

Perustamisvaiheessa vuonna 2021 pohdittiin perusteellisesti, mihin pienen yrityksen taloudelliset rahkeet maailmalla riittävät. Alussa kustannukset katettiin kahden yrittäjän omasta kukkarosta. Ulkopuolista rahoitusta Ninyes on saanut sittemmin noin miljoona euroa.

”Lähtökohta oli, ettei meillä ole samoja resursseja käytettävissä kuin vaikkapa suurilla saksalaisilla kilpailijoilla.

Kompensoimme tätä keskittymällä palvelemaan pienempiä muotibrändejä, kun isot kilpailijat hakevat asiakkaita suurista toimijoista.”

Business Finlandilta Ninyes on saanut vetoapua ennen muuta hyödyllisistä kontakteista. Siukosaari sanoo, että esimerkiksi Ruotsissa, Tanskassa ja Saksassa Business Finlandilta löytyy muotialaa tuntevia ihmisiä.

Keskeinen foorumi solmia suhteita ovat kansainväliset muotimessut. Ninyes esittäytyy mielellään myös muotialan seminaareissa, joita myös Business Finland on järjestänyt.

”Arkinen myynti ja markkinointi on kuitenkin lukemattomia puhelinsoittoja, sähköposteja ja tapaamisia potentiaalisten asiakkaiden kanssa.”

**BUSINESS FINLANDILTA
NINYES ON
SAANUT VETOAPUA
HYÖDYLLISISTÄ
KONTAKTEISTA.**

EPÄONNISTUMINEN TANSKASSA OPETTI KETTERYYTTÄ

Kansainvälistymisen oppirahat Ninyes maksoi Tanskassa, jossa ajoitus toiminnan aloittamisessa epäonnistui. Puoli vuotta ennen suomalaisyritystä maassa oli aloittanut samantyyppistä kierrätyspalvelua tarjoava yritys, jonka muotialaa tuntevat yrittäjät imuroivat asiakkaat nenän edessä.

”Vedimme aika pian Tanskassa käsijarrun päälle ja totesimme nöyrästi, että ehkä kansainvälistyminen on sittenkin parasta aloittaa Ruotsin kautta.”

Siukosaaren mukaan pienenä toimijana Ninyes voi toimia nopeasti ja vetäytyä jostakin maasta, jos toiminta ei näytä lähtevän lentoon.

Suomesta käsin ulkomaisia asiakkaita on kuitenkin vaikea hankkia. Siksi Ninyes on perustanut Berliiniin toimiston, jota myös Siukosaari pitää tukikohtanaan noin puolet vuodesta. Yrityksellä on yksi työntekijä Saksassa, samoin Ruotsissa.

”Puhun jonkin verran saksaa, mutta bisnesneuvottelut käymme Saksassa englanniksi. Ainakin muotialalla kieli-valinta toimii hyvin.”

Ninyesin pääpaino on nyt Saksassa, mutta jatkossa asiakkaita on tarkoitus hakea myös Itävallasta ja Benelux-maista. Pidemmällä horisontissa siintää myös Japani ja muutkin Aasian markkinat.

”Tällä hetkellä aika ei ole kuitenkaan Aasiassa vielä kypsä, sillä siellä käytettyjen vaatteiden markkina ei ole vielä yhtä kehittynyt kuin Euroopassa.”

YHDYSVALLAT ON OHJELMISTOALAN YKKÖSMAA

Monille korkean teknologian aloilla toimiville kasvuyrityksille tiivis läsnäolo Yhdysvalloissa on käytännössä välttämättömyys. Myös ohjelmistoyhtiöille maa on ykköspaikka, jossa menestyminen avaa ovia globaaleille markkinoille. Tätä mieltä on tiedonhallintaratkaisuja yritysasiakkaille tarjoavan M-Filesin perustaja Antti Nivala.

”Toisaalta Yhdysvaltain markkina on erittäin kilpailtu. Vaikka tuote olisi erinomainen, isosta joukosta on vaikea erottua. Siksi olemme keskittyneet Yhdysvalloissakin palvelemaan rajattuja asiakasryhmiä, pääasiassa liike-elämän asiantuntijapalveluita tarjoavia yhtiöitä.”

Kalifornian Piilaakson sijaan M-Files päätti asettua Yhdysvalloissa Austiniin Texasissa. Nivalan mukaan yksi syy oli, että siellä kustannustaso on alempi ja osaavaa työvoimaa on helpompi saada.

”Myös aikaerolla oli väliä. Texas on kahdeksan tuntia Suomea jäljessä, jolloin yhteistyö Euroopassa sijaitsevien yksiköiden välillä onnistuu vielä kohtalaisen helposti. Piilaaksossa aikaero olisi venähtänyt kymmeneen tuntiin.”

Antti Nivalan mukaan uskottavuutta Yhdysvalloissa lisää, jos ainakin osa yhtiön johdosta on läsnä paikan päällä. Tästä syystä hän asui itsekin viitisen vuotta Austinissa. Asiakkaiden ohella yritys voi vakuuttaa läsnäololla myös paikalliset sijoittajat. M-Filesin pääomistajaksi tuli syksyllä 2024 yhdysvaltalainen pääomasijoittaja, mikä mahdollistaa yrityksen siirtymisen uuteen kasvuvaiheeseen.

MYÖS RUOKATEKNOLOGIASSA YHDYSVALLAT VETÄÄ

Myös ruokateknologiaa kehittävä Onego Bio on valinnut Yhdysvallat päämarkkinakseen.

Suomalainen startup-yritys kehittää ja kaupallistaa solumaatalouden keinoin tuotettua ovalbumiinia eli kananmunan valkuaisen tärkeintä proteiinia. Innovaatio on lähtöisin VTT:n tutkimustoiminnasta, mutta kaupallisen toiminnan yritys on päättänyt aloittaa Yhdysvalloissa.

”Siellä elintarvikelainsäädäntö mahdollistaa nopeamman markkinoille pääsyn. Lisäksi Yhdysvallat on keskeinen elintarvikemarkkina ja erityisesti suurin munaproteiinin kuluttaja”, yrityksen perustajiin kuuluva Maija Itkonen perustelee.

Hän arvioi, että Yhdysvalloissa pelkkä prosessoitujen kananmunien markkina on arvoltaan useita miljardeja dollareita vuodessa. Lisäksi alan haasteet – kuten lintuinfluenssa, tuotantohintojen nousu ja toimituskatkot – ovat maassa erityisen voimakkaita, mikä tekee uusista tarpeista konkreettisen ja kiireellisen.

”Yhdysvalloissa myös kuluttajapreferenssit ja vastuullisuusvaatimukset muuttuvat nopeasti. Suuret elintarviketuotantajat ovat sitoutuneet häkkipapaisiin tuotantoketjuihin. Ne etsivät aktiivisesti eläinvapaita vaihtoehtoja ilman kompromisseja maussa tai toiminnallisuudessa. Onego Bio vastaa näihin tarpeisiin yksi yhteen.”

Osana Yhdysvaltoihin etabloitumista yritys on perus-



Kuva: Onego Bio

ONEGO BION KAUPALINEN TOIMISTO JA TESTIKEITTIÖ SIJAITSEVAT SAN DIEGOSSA KALIFORNIASSA.

tanut San Diegoon Kaliforniaan kaupallisen toimipisteen ja testikeittiön. Rakenteilla on myös oma tuotantolaitos Wisconsinin osavaltioon.

REIMA ETENEE UUSIIN MAIHIN SAMALLA MALLILLA

Reima tunnetaan korkealaatuisista ja toiminnallisista lastenvaatteistaan, jotka on kehitetty erityisesti viileisiin sääoloihin. Siksi muut Pohjoismaat ovat olleet luonnollinen painopiste, kun yritys on kasvanut ja kansainvälistynyt vauhdilla viimeksi kuluneen reilun vuosikymmenen aikana.

Ruotsin ja Norjan ohella tärkeiksi vientimaiksi ovat nousseet myös Saksa, Kiina ja Yhdysvallat. Venäjällekin kauppa kasvoi, mutta Reima lopetti siellä toimintansa maan aloitettua hyökkäyssodan Ukrainaan.

Reiman tuotteita myydään nyt lähes 50 maassa. Elina Björklund sanoo, että yritys etenee kaikille vientimarkkinoille samalla toimintamallilla. Päätöstä edeltää aina tarkka markkina-analyysi, jossa on käyty markkinoiden ja kilpailijoiden ohella läpi laajemminkin kuluttajien osto-voimaa ja taloudellisia oloja aina syntyvyyslukuja myöten.

”Demografiaa tärkeämpää on kuitenkin miettiä kuskakin maassa, kuka käyttäisi tuotteitamme ja mihin tarpeeseen tuote vastaisi. Meidän kohdallamme keskeinen kysymys on, miksi asiakas ostaisi Reiman tuotteen, kun maailma on täynnä muitakin ja todennäköisesti halvempiäkin lastenvaatteita.”

Näillä peruskysymyksillä Reima on edennyt valitsemiinsa maihin. Björklundin mukaan haltuunotto on tehty yleensä yksi isompi markkina-alue kerrallaan, sillä tätä nopeampaan kasvuun ei Reiman kokoisella yrityksellä rahkeet riittäisi.

Reima ei katso koskaan markkina-aluetta yhtenä kokonaisuutena, vaan niiltä haetaan potentiaalisimmat asiakasryhmät, jotka täyttävät tavoiteprofiilin.

”Kansainvälisillä markkinoilla keskeinen kohderyhmämme ovat koulutetut ja hyvätuloiset kaupunkilaisperheet etenkin suurkaupungeissa. He haluavat, että lapset liikkuvat ja ulkoilevat mahdollisimman paljon.”

Reimalle tärkeät kohderyhmät on jäseneltä tarkemmin erilaisiksi kuvitteelliseksi persooniksi. Yksi heistä on lapselleen parasta haluava perheenisä, mutta joka ajan säästämiseksi ostaa lastenvaatteet vaivattomasti verkosta. Toisaalta tärkeä asiakasryhmä ovat myös vanhemmat, jotka menevät lastensa kanssa kauppaan ja haluavat päästä hypistelemään tuotteita.

OILON Löysi Kiinasta Mainion Markkinaraon

Lahtelainen Oilon vei öljypolttimia Neuvostoliittoon ja Pohjoismaihin jo yrityksen alkuvuosina 1960-luvulla. Tuotannollisen toiminnan ulkomailla yritys aloitti Saksasta, josta se osti öljy- ja kaasupoltintehtaan vuonna 1989. Kymmenen vuoden jälkeen tehtaan tuotantolinjan koneet myytiin kiinalaisille.

”Keski-Eurooppa on ollut aina haasteellinen markkina Oilonille, sillä kilpailu polttinmarkkinoilla on äärimmäisen kovaa. Markkinoita hallitsevat isot paikalliset valmistajat”, Oilonin pääomistaja Päivi Leiwo sanoo.

Niinpä Oilonilla ryhdyttiin pohtimaan, josko ripeästä talouskasvusta nauttiva Aasia olisi Eurooppaa otollisempi markkina. Todelliset mahdollisuudet Kiinassa avautuivat, kun maan kiristämien päästömääräysten siivittämänä Kiinan suurkaupunkeihin päästiin myymään tuhansia energiatehokkaita ja vähäpäästöisiä polttimia.

”Kiina on ollut meille keskeinen markkina jo 25 vuoden ajan.”

2000-luvun alussa yhtiö päätti perustaa Kiinaan tytäryhtiön ja tuotantolaitoksen tyydyttämään kasvavaa kysyntää. Paikaksi valikoitui Wuxi Kiinan itärannikolla, jossa konepaja-alan ammattilaisia oli hyvin saatavilla.

Päivi Leiwon mukaan polttimien kovin kysyntä on Kiinassa toistaiseksi laantunut. Sen sijaan yhtiön kehittämällä teollisilla lämpöpumpuilla on kasvavaa kysyntää, kun vihreä siirtymä etenee vauhdilla myös Kiinassa. Toistaiseksi suurimman lämpöpumppujen toimituksen Oilon on tehnyt Dalianissa sijaitsevaan akkupuistoon, jossa lämpöpumppujen avulla jäähdytetään akustoja ja hyödynnetään hukkalämpö kaukolämmöksi.

Kiinan ohella Singapore on ollut Aasiassa tärkeä paikka Oilonille, sillä sitä kautta menee suomalaisyrityksen poltinteknologiaa myös naapurimaihin. Etelä-Korea on puolestaan hyvä markkina laivapolttimille, kiitos maan elinvoimaisen telakkateollisuuden.



Kuva: Matti Remes

OILON PERUSTI
2000-LUVUN ALUSSA
TUOTANTOLAITOKSEN
WUXIIN KIINAN
ITÄRANNIKOLLE, KUN
POLTINTEN KYSYNTÄ
LÄHTI MAASSA KOVAAN
KASVUUN.

”Oilon on myynyt pitkään laitteitaan myös Intiaan, mutta kokonaisuutena maa on ollut meille pettymys. Maa on osoittautunut varsin hankalaksi markkinaksi muun muassa alhaisen hintatason vuoksi.”

Pohjois-Amerikan Oilon jätti useita vuosikymmeniä vähemmälle huomiolle, sillä yrityksen arvion mukaan siellä ei olisi riittävästi kysyntää edistyneelle poltinteknologialle. Yhdysvalloista tulleiden kyselyjen rohkaisemana Oilon päätti kuitenkin perustaa vuonna 2014 tytäryhtiön ja pienhkon polttimia valmistavan tuotantolaitoksen Georgian osavaltioon.

”Yhdysvalloissa on tullut sittemmin kasvua itse asiassa ihan mukavasti. Myös Suomessa valmistetuille lämpöpumpuille on ollut kasvavaa kysyntää. Jatkoon vaikuttaa kuitenkin oleellisesti tullitason kehittyminen.”

FOKUSOINTI LUPAAVIMILLE MARKKINOILLE TÄRKEÄÄ

Päivi Leiwon mielestä on tärkeää, että Oilonin kokoinen yritys valikoi tarkasti pelikenttensä. Hän korostaa fokusoitumista maihin, joissa markkinanäkymät ovat lupaavimmat.

”Emme voi olla kovin tehokkaasti kaikkialla. Siihen pa-laa helposti liikaa rahaa. Kautta vuosien olemme joutu-neet pohtimaan, olemmeko lupautuneet olemaan muka-na liian monella markkinalla.”

Toinen keskeinen opetus on Leiwon mielestä markkina-selvitysten merkitys. Ne kannattaa teettää paikalliset markkinat tuntevalla asiantuntijalla ja myös uskoa hänen arvioitaan.

Tämän opetuksen Oilon on saanut Brasiliasta. Yhtiön teettämän selvityksen mukaan maan mahdollisuudet ovat rajalliset, mutta siitä huolimatta Oilon päätti perustaa sinne myynti- ja huoltoyksikön vuonna 2012.

”Jotenkin uskoimme, että kyllä niin suuresta maasta markkinoita täytyy löytyä. Nämä odotukset eivät ole kuitenkaan toistaiseksi toteutuneet.”

Oilon ei ole kuitenkaan vetäytynyt Brasiliasta. Leiwo sanoo, että uusilla markkinoilla tarvitaan kärsivällisyyttä. Toiminnan saaminen kannattavaksi vaatii pitkäjänteistä suhteiden rakentamista.

Vetoapua Oilonin vientitoimintaan ovat tuoneet pitkät asiakassuhteet kansainvälisten suuryhtiöiden kanssa, jotka ovat onnistuneiden hankkeiden innoittamana tilanneet Oilonilta laitteita useille tehtaille ympäri maailmaa. Vakioasiakkaisiin kuuluvat esimerkiksi juomayhtiö Coca-Cola, elintarvikevalmistaja Nestlé ja ongelmajätteen käsittelylaitoksia pyörittävä Veolia.

Leiwon mielestä laitteiden kehittämisessä ja kauppamisessa henkilöstön osaaminen ja motivaatio ovat kaikissa Suomessa ja kaikilla vientimarkkinoilla.

”Vaatii paljon tekemistä, jotta olemme teknisesti houkutteleva vaihtoehto ja pärjäämme myös kilpailukykyisinä eri markkina-alueilla. Samaan aikaan on hallittava laaja tuotevalikoima ja palveltava erilaisia asiakkaita.”

PAIKALLINEN KONSULTTI VOI AUTTAA ALKUUN

Kansainvälistymisen suunnittelussa on usein järkevää käyttää ulkopuolista konsulttia, joka tuntee toimialaa ja jolla on hyödyllisiä kontakteja kohde-markkinalla. Asiantuntija voi auttaa esimerkiksi asiakkaiden ja kumppaneiden löytämisessä, rahoituksen hankinnassa, logistiikassa sekä myynnissä ja markkinoinnissa.

Asiantuntijan etsiminen kannattaa tehdä huolella:

- Pohdi, millaista ulkopuolista osaamista tarvitset ja millainen henkilö on siihen paras.
- Etsi sopivia asiantuntijoita useista lähteistä. Vinkkejä potentiaalisista kumppaneista voi saada niin Business Finlandin, ulkoministeriön kuin Team Finlandin laajasta verkostosta.
- Valitse vähintään kaksi sopivinta kumppania tapaamiseen.
- Vertaile tarjouksia huolellisesti ennen sopimuksen allekirjoittamista.

KOHDEMARKKINAN VALINTA KANNATTAA TEHDÄ HUOLELLA

1. SELVITÄ ASIAKAS- JA MARKKINAPOTENTIAALI

- Onko yrityksesi tuotteelle tai palvelulle markkinalla tarvetta? Millaisia olisivat potentiaaliset asiakkaat? Entä mikä on markkinoiden kasvupotentiaali?
- Kuinka paljon kilpailijoita markkinalla toimii ja onko siellä markkinarakoa uudelle toimijalle?
- Onko markkina strategisesti tärkeä nyt ja tulevaisuudessa? Onko meillä resursseja ja osaamista palvella juuri tätä markkinaa?

2. HAHMOTA KOHDEMAAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

- Miten tuote tai palvelu sopii paikallisten yritys- tai kuluttaja-asiakkaiden tarpeisiin? Miten omaa tuotetta olisi syytä muokata, että se miellyttää paikallisia asiakkaita?
- Mikä on potentiaalisten asiakkaiden ostovoima? Miten oma tuote kannattaisi hinnoitella, että asiakkaat haluavat sen ostaa?
- Millaista paikallista osaamista ja kielitaitoa kaupankäynti maassa edellyttää?
- Millaista sääntelyä toimialaan kohdistuu? Millaista paperityötä ja lupia liiketoiminnan käynnistäminen vaatii?
- Kuinka vakaa on toimintaympäristö? Mikä ovat kohdemaan poliittinen ja taloudellinen tilanne ja millaisia riskejä siihen liittyy?

3. HAE TUOTTEELLESII SOPIVA JAKELUKANAVA

- Millaisia kumppaneita ja jakelukanavia loppuasiakkaiden tavoittaminen vaatii?
- Miten fyysisten tuotteiden logistiikka hoituu maahan?

INNOVAATIO ON MYÖS SAATAVA KAUPAKSI – MARKKINOINTI JA MYYNTI KANSAINVÄLISILLÄ MARKKINOILLA

PARASKAAN INNOVAATIO EI MENE
KAUPAKSI ILMAN KOHDEMARKKINAN
TUNTEVAA MYYNTI- JA
MARKKINOINTIOSAAMISTA.

Myynti ja markkinointi kietoutuvat toisiinsa tiiviisti yhteen myös kansainvälisillä markkinoilla. Markkinoinnin keinoilla herätetään ensin potentiaalisen asiakkaan kiinnostus ja houkutellaan tutustumaan yrityksen tuotteisiin tai palveluihin. Siitä päästään myyntityöhön, mikä toivottavasti johtaa myös kauppoihin.

Kansainvälisillä markkinoilla tuotteiden myynti ja markkinointi eroaa kotimaasta siinä, että mukaan tulee kulttuurisia, kielellisiä, lainsäädännöllisiä ja kilpailullisia eroja. Tähän julkaisuun haastatellut yritysten edustajat korostavat tässäkin asiassa huolellista kotiläksyjen tekemistä, esimerkiksi riittävän kattavia markkinaselvityksiä. Sitäkin on mietittävä, sopiiko tuote sellaisenaan kohde-markkinan asiakkaille vai pitäisikö sitä mukauttaa vastaamaan paikallisia tarpeita.

Oleellista on myös yritykselle sopivimpien jakelukanavien valinta. Tästä tarkemmin seuraavassa luvussa.

**”STARTUP-YRITYKSEN
TIIMISSÄ KANNATTAA
OLLA ALUSTA LÄHTIEN
MONIPUOLISTA
OSAAMISTA.”**

INNOVAATIO EI MYY ILMAN KAUPALLISTA OSAAMISTA

Petro Lahtinen oli puuhakkeen tutkimiseen erikoistunut kemian tohtori, mutta tutkijakollegan kanssa sattumalta syntynyt idea mullisti urasuunnitelmat. Tutkijakaksikko päätti lähteä kaupallistamaan innovaatiota, jossa hakeesta ja biohajoavasta muovista valmistetaan kokonaan uudenlaista puukomposiittia.

Lahtisen ensimmäinen yritys oli kipsaus- ja lastausmateriaaleja valmistava Onbone. Seuraavaksi hän perusti puukomposiitista lavuaareja ja muita kylpyhuonekalusteita valmistavan Woodion.

Lahtinen myöntää, että myynti ja markkinointi eivät olleet tutkijalla ensimmäisenä mielessä, kun hän ryhtyi kaupallistamaan innovaatiota. Sitten hän on oppinut paikkaamaan puutetta pestäamalla yritykseen myös kaupallista osaamista.

”Startup-yrityksen tiimissä kannattaa olla alusta lähtien monipuolista osaamista. Ilman insinöörejä ei synny tuotteita, mutta toisaalta tarvitset luovia ja myyntitaitoisia ihmisiä rakentamaan brändiä ja saamaan tuotteet kaupaksi.”

Lahtisen mielestä innovaation myynnissä ja markkinoinnissa pätee neljän P:n perussääntö, jota kauppakorkeakoulussa on opetettu vuosikymmeniä. Yrityksen kasakone alkaa kilistä, jos tuote (product), hinta (price), paikka ja jakelu (place) sekä markkinointiviestintä (promotion) ovat kohdillaan.

Kuva: Woodio



WOODION TUOTEVALIKOIMA
KOOSTUU KYLPYHUONEKALUS-
TEISTA, JOTKA VALMISTETAAN
PUUHAKKEESTA JA BIO-
HAJOAVASTA MUOVISTA.

”Valitettavan moni startup-yritys tuntuu ajattelevan, että yhden tai kahden P:n toteuttaminen riittää menestykseen. Ei riitä, vaan koko paketin tulee olla kasassa.”

Woodion lavuaarien markkinoinnissa keskeisiä kohderyhmiä ovat arkkitehdit ja sisustussuunnittelijat. He suosittavat kohteeseen kylpyhuonekalusteita, jotka rakennusliikkeet ostavat. Suoraa kuluttajasuhdettakaan ei sovi markkinoinnissa unohtaa, sillä monessa maassa Woodion tuotteita voi kuka tahansa ostaa rautakaupasta.

”Kaikki kohderyhmät on pidettävä tyytyväisinä. Lavuaarin designin tulee miellyttää arkkitehdin silmää. Rakennusliikkeelle on puolestaan tärkeää, että ostaminen on helppoa ja hinta on järkevällä tasolla. Kylpyhuonekalusteissa asiakasta kiinnostaa eniten hinta. Hän ei ole valmis maksamaan yhtään enempää ekologisesta vaihtoehdosta.”

KYRÖ DISTILLERY MARKKINOI MONELLA RINTAMALLA

Alkoholituotteissa markkinointia joutuu tekemään monella tasolla. Kyrö Distilleryn Mikko Koskinen sanoo, että yrityksen brändiä on tehtävä tunnetuksi kuluttajien ohella myös alkoholia myyville kaupoille ja ravintoloille.

”Myös eri maiden maahantuojaan on pidettävä jatkuvaa yhteyttä, mikäli heillä sattuu jossakin vaiheessa olemaan tarvetta täydentää portfolioaan Kyrön tuotteilla.”

Suuriin kansainvälisiin alkoholiyhtiöihin verrattuna pienen suomalaisyrityksen mahdollisuudet markkinoida tuotteita keskeisille kohderyhmille ovat hyvin rajalliset.

Alkuvuosina Kyrö kutsui Suomeen baarimestareita tutustumaan tislaamoon, mutta vierailuista on kuitenkin sittemmin luovuttu. Yrityksessä alettiin laskea, että rajallisen markkinointibudjetin voisi ehkä käyttää tehokkaammin.

”Baarimestarin vierailu Suomessa maksoi tyypillisesti 800 euroa. Vierailun kulujen kattamiseksi baarimestarin pitäisi myydä sata pulloa Kyrön tuotteita, mikä on varsin paljon missä tahansa baarissa.”

Mikko Koskinen on omakohtaisesti nähnyt yrityksen oman läsnäolon merkityksen myynnin kasvattamisessa. Muutama vuosi sitten hän muutti Berliiniin ja keskitti markkinointiponnistelunsa suurkaupungin ravintoloihin ja alkoholia myyviin kauppoihin. Paikallisen maahantuojan kanssa sovittiin, että kumppani hoitaa muun Saksan.

Kova jalkatyö kannatti. Kyrön tuotteiden myynti etenkin alkoholia kotiin kuljettavien yritysten kautta kasvoi rajusti. Terveysyistä Koskinen joutui kuitenkin palaamaan Suomeen. Oman edustajan poistuminen kaupungista alkoi näkyä pian myynnissä. Nyt Kyrö pyrkii rakentamaan markkinoita Berliinissä uudelleen.

**”MAAHANTUOJIIN ON
PIDETTÄVÄ JATKUVAA
YHTEYTTÄ, JOS HEILLE
TULEE TARVE TÄYDENTÄÄ
PORTFOLIOTA KYRÖN
TUOTTEILLA.”**

JAKELUKANAVAT KOHDEMARKKINOILLA – AGENTTI, MAAHANTUOJA, JÄLLEENMYYJÄ VAI OMA MYYN TIVERKOSTO?

TUOTTEIDEN TOIMITTAMINEN KOHDEMARKKINAN
LOPPUASIAKKAILLE VAATII USEIN VÄLIKÄSIÄ.
TÄRKEIMMILLÄ MARKKINOILLA VOI OLLA FIKSUINTA
HOITAA MYYNTI SUORAAN ITSE.

Vientikaupassa yrityksellä on useita vaihtoehtoisia jakelukanavia, joiden avulla tuotteet tai palvelut viedään ulkomaisille markkinoille ja loppuasiakkaille. Kanavan valintaan vaikuttavat esimerkiksi yrityksen resurssit, kohdemarkkinoiden koko, tuotteiden luonne, kilpailutilanne ja riskinottohalukkuus.

Suoran myynnin sijaan monelle yritykselle on ainakin alkuvaiheessa järkevintä ottaa kumppaniksi esimerkiksi agentti tai maahantuoj, joka puolestaan etsii jälleenmyyjiä tai myy tuotteita suoraan asiakkaille. Hyvä kumppani tuntee paikalliset markkinat ja hänellä on jo valmiita suhteita potentiaaliin asiakkaisiin.

Vientiagentti on varsin edullinen ja vähäriskinen tapa lähteä kokeilemaan uutta markkinaa. Toisaalta Suomesta käsin voi olla vaikea arvioida, kuinka aktiivisesti agentti edustaa yritystä. Pohjatyon tulos näkyy viiveellä, kun kauppaa alkaa syntyä – tai on syntymättä.

Myynti Suomesta ilman läsnäoloa kohdemarkkinoilla voi olla vaikeaa. Oman myyntikonttorin tai tytäryhtiön perustaminen kohdemaahan tulee yleensä ajankohtaiseksi silloin, kun vienti vetää ja kasvunäkymät ovat markkinalla lupaavat.

Oma läsnäolo antaa yritykselle täyden kontrollin brändin ja asiakassuhteiden hallintaan. Suora myynti asiakkaille ilman välikäsiä jättää myös tuotteen valmistajalle korkeamman katteen.

Etenkin pienelle yritykselle oman toimiston perustaminen ja paikallisen henkilöstön rekrytointi ovat kuitenkin iso taloudellinen ponnistus, johon liittyy myös riskejä.

MYynti SUOMESTA ILMAN LÄSNÄOLOA KOHDEMARKKINOILLA VOI OLLA VAIKEAA.

Seuraavaksi kuusi suomalaisyritystä kertoo, mikä on niille sopivin jakelukanava kansainvälisillä markkinoilla.

OIKEAN TOIMINTAMALLIN LÖYTÄMINEN VEI AIKANSÄ

Kylpyhuonekalusteita puukomposiitista valmistava Woodio on kokeillut vuosien varrella useita tapoja myydä tuotteita kansainvälisillä markkinoilla. Ruotsiin ja Norjaan yritys palkkasi oman myyntiedustajansa, jonka sukkulointi alueella ei tuottanut kuitenkaan tulosta.

Yrityksen perustajalla Petro Lahtisella on huonoja kokemuksia myös jakelukumppaneista, joiden tehtävänä olisi myydä tuotteita jälleenmyyjille.

”Jakelukumppanit ovat yleensä opportunistisia yrittäjiä. He ottavat kyllä mielellään tilauksia vastaan ja toimittavat tuotteet, mutta he eivät rakenna edustamansa yrityksen brändiä tai mene messuille meitä markkinoimaan.”

Woodio on sittemmin tullut entistä kriittisemmäksi

jakelukumppaneiden valinnassa. Lahtisen mukaan myös erilaisten vientiyrityksille palvelujaan tarjoavien agenttien ja konsulttien kanssa saa olla tarkkana. Hänestä pitää olla hereillä ja reagoida nopeasti, mikäli tuloksia ei synny.

”Paljon halvemmaksi tulee, kun googlaa itse alan jälleenmyyjät, ottaa puhelimen käteen ja alkaa soittaa. Uusien kontaktien hankkimista mystifioidaan aivan liikaa. Meillä se on olennainen osa myyntijohtajan päivittäistä työtä.”

”Kun on kiinnostava tuote ja se on kaupallinen, niin kyllä halukkaita jälleenmyyjä löytyy. Ja kääntäen: jos jälleenmyyjä ei meinaa löytyä, niin kannattaa pysähtyä miettimään, mikä tarjonnassa on vikana.”

Woodion tärkeimmät vientimarkkinat ovat Pohjoismaat ja Keski-Eurooppa. Jälleenmyyjät ovat pääasiassa rauta-kaupakettuja ja kylpyhuonetuotteisiin erikoistuneista liikkeitä, joista tuotteita hankkivat sekä rakennusalan ammattilaiset että kuluttajat.

”Kylpyhuonekalusteissa katteet ovat tiukat. Siksi jakelu- ja arvoketjut on hiottava niin suoriksi, että välistä osansa ottajia on mahdollisimman vähän”, Lahtinen korostaa.

JÄLLEENMYYJILLÄ ALKUUN ENNEN OMAA MYyntIVERKOSTOA

HappyOrNot myi ensimmäiset hymiölaitteensa suoraan kotimaiselle kauppaketjulle. Kansainvälisille markkinoille suomalaisyritys lähti viemään innovaatiotaan pääasiassa jälleenmyyjien kautta.

Tyypillisiä kumppaneita eri maissa ovat pienehköt konsulttiyritykset, jotka tekevät yhteistyötä esimerkiksi kaupan alan liikkeenjohdon kanssa. Kauppaliikkeet ovat suomalaisyritykselle keskeinen kohdemarkkina kaikkialla maailmassa.

”Olemme hankkineet jälleenmyyjä kartoittamalla kohdemaissa potentiaalisia kumppaniyrityksiä ja ottamalla niihin yhteyttä. Jos yhteistyön aloittamiseen on molempuolista kiinnostusta, käymme toimintamallista ja tavoitteista tarkemmat keskustelut”, HappyOrNotin Heikki Väänänen sanoo.

Hän korostaa, että kumppanin valinta kannattaa tehdä huolellisesti. Hän vertaa potentiaalisen jälleenmyyjän kanssa käytäviä neuvotteluja työntekijän rekrytointiin. Taustat ja osaaminen on selvitettävä tarkkaan. Tavoitteena on aina pitkäaikainen suhde, sillä jälleenmyyjien vaihtamiseen ja uusien hakemiseen tuhraantuu paljon aikaa.

”Osa jälleenmyyjistä on ollut kumppanimme alusta lähtien. Osa on jouduttu vaihtamaan, kun on huomattu, että yhteistyö jostakin syystä tökkii tai myyntiä ei kerry riittävästi.”

Pääomasijoittajien mukaan tulon jälkeen HappyOrNot on pystynyt panostamaan lisää myös omaan myyntiverkostoonsa. Yrityksellä on myyntitoimistot tärkeimmillä vientimarkkinoilla Yhdysvalloissa, Britanniassa, Saksassa ja Ranskassa. Muualla myynti tapahtuu edelleen pääasiassa jälleenmyyjien kautta.

”HappyOrNotin tuotteita käytetään kaikkialla maailmassa, joten oma läsnäolo kaikilla markkinoilla etenkin

pienemmissä maissa ei olisi mitenkään mahdollista tai järkevää”, Väänänen perustelee.

TISLAAMO TARVITSEE VIENTIMARKKINOILLA MAAHANTUOJIA

Kyrö Distillery käyttää vientikaupassa maahantuoja, mikä on alkoholibisneksessä yleinen toimintamalli. Paikallinen maahantuoja ostaa Kyrön valmistamat viskit ja ginit ja markkinoi niitä suomalaisyrityksen kanssa sovitulla tavalla.

”Maahantuoijat myyvät alkoholijuomat kaupoille ja ravintoloille, mutta joissakin maissa niillä saattaa olla myös omaa vähittäismyyntiä kuluttajille. Kullakin maahantuoja on omat vahvuutensa. Joillakin on hyvät suhteet hotelleihin ja ravintoloihin, toisilla taas kauppoihin”, Mikko Koskinen sanoo.

Hän sanoo, että sopivan maahantuojan löytäminen ei

ole aina helppoa. Lähes kaikissa maissa Kyrö on joutunut vaihtamaan maahantuoja syystä tai toisesta. Uusien kumppanien etsintään ja yhteistyön käynnistämiseen menee paljon aikaa.

”Paras maahantuoja on sellainen, joka sitoutuu yhteistyöhön ja jakaa Kyrön kasvutavoitteet.”

Maahantuoijat edustavat yleensä useita alkoholibrändejä. Suurille maahantuojoille Kyrö voi olla liian pieni kumppani. Toisaalta pienemmät maahantuoijat eivät monesti halua, että yksikään brändeistä nousee muita merkkejä selvästi suuremmaksi.

”Usein on käynyt niin, että Kyrön tuotteiden myynnin kasvu on saanut paikallisen maahantuojan vähentämään panostuksia lisäkasvua edistävään markkinointiin. Jos Kyrön tuotteet alkavat mennä hyvin kaupaksi, maahantuojan edustamat muut päämiehet alkavat vaatia lisää huomiota”, Koskinen kertoo.

RAKENNUSALAN ERIKOISOSAAMINEN VAATI OMAN MYYNTIVERKOSTON

Peikko Group aloitti kansainvälistymisen viemällä Suomessa valmistettuja liittopalkkeja ja liitososia Eurooppaan paikallisten kumppaneiden kautta. Topi Paanasen mukaan tämä malli ei kuitenkaan toiminut, sillä rakennustekniikkaa uudistavien innovaatioiden myynti vaatii vahvaa teknistä osaamista.

”Meillä oli kohdemaissa loppuasiakkaan välissä maahantuoja, jälleenmyyjä ja agentteja, joiden tekninen

**”PARAS MAAHANTUOJA
ON SELLAINEN,
JOKA SITOUTUU
YHTEISTYÖHÖN
JA JAKAA KYRÖN
KASVUTAVOITTEET.”**



Kuva: Mantsinen Group

MANTSISEN JÄREILLÄ
NOSTUREILLA VOIDAAN
KÄSITELLÄ MONEN-
LAISIA MATERIAALEJA
RAAKAPUUSTA
METALLITUOTTEISIIN.

asiantuntemus oli usein heikkoa. Heille oli myös tärkeää saada aikaan nopeasti kauppoja, kun taas Peikko halusi vahvistaa pitkäjänteisesti asemia paikallisilla markkinoilla.”

Paananen sanoo, että heikot kumppanit söivät Peikon uskottavuutta asiakkaiden silmissä. Hän tuli siihen johtopäätökseen, että asiakassuhteet oli otettava suoraan oman myyntiorganisaation käsiin. Myös tuotteiden toimitaminen Suomesta ei ollut välttämättä järkevää logistiikkakustannusten ja pidempien toimitusaikojen vuoksi.

”Teimme 2000-luvun puolivälissä strategisen päätöksen lähteä kasvattamaan kansainvälistä liiketoimintaa perustamalla paikallista tuotantoa.”

KONEPAJA PÄRJÄÄ MAAILMALLA ILMAN OMIA MYYNTITOIMISTOJA

Mantsinen Groupin laajasta kansainvälisestä kattavuudesta huolimatta materiaalinkäsittelylaitteiden myyntitoiminnot on keskitetty Suomeen.

”Myyntitiimimme tekee matkoja eri markkina-alueille. Tällainen toimintamalli on osoittautunut meille toimivaksi. Toistaiseksi oman myyntiorganisaation kasvattamiselle maailmalla ei ole tarvetta, sillä meillä on eri maissa myös jälleenmyyjä”, Mia Mantsinen sanoo.

Perheyhtiöllä on ulkomailla yksi tytäryhtiö Ruotsissa, josta katetaan myös muut Skandinavian maat. Lisäksi

yrittäjällä on yksi myyntihenkilö Texasissa ja toinen São Paulossa, joka hoitaa jälleenmyyjien verkostoa Latinalaisessa Amerikassa.

Toimintamallin muotoutumiseen on vaikuttanut epäilemättä Mantsisen liiketoiminnan luonne, jota voi kutsua projektivienniksi. Kokonaistoimitus esimerkiksi teollisuusyhtiölle tai satamaoperaattorille sisältää järeiden materiaalinkäsittelylaitteiden ohella myös muun muassa asennukset, käyttöönoton ja henkilöstön käyttökoulutuksen. Hankkeen hintalappu kohoa helposti miljooniin euroihin.

”Johonkin maahan tehdyn ison toimituksen jälkeen seuraavaan tilaukseen voi mennä useampikin vuosi. Silloin oman toimiston ylläpito ei olisi maassa kannattavaa. Huolto ja muut jälkipalvelut on järkevintä hoitaa paikallisten kumppanien kautta”, Mantsinen perustelee.

JÄLLEENMYYJILTÄ VAADITAAN VAHVAA OSAAMISTA

Oman myyntiorganisaation ohella Mantsisella on kattava jälleenmyyjäverkosto, mikä on osoittautunut hyväksi toimintamalliksi. Mia Mantsinen kertoo, että vuosien varrella jälleenmyyjä on jouduttu kuitenkin myös vaihtamaan.

”Tähän voi olla syynä se, että syystä tai toisesta markkinat ovat hiipuneet ja kauppaa ei ole syntynyt pitkään aikaan.”

Hän korostaa, että myös jälleenmyyjien on ymmärrettävä Mantsisen liiketoiminnan pitkäjänteinen luonne. Lait-

teiden myyntisykli ensimmäisestä yhteydenotosta kauppohen solmimiseen vie helposti 2–3 vuotta. Sen jälkeen päästään valmistamaan laitteet, mikä kestää tyypillisesti lähes vuoden.

Mantsinen painottaa, että jälleenmyyjien kanssa rakennetaan aina pitkäaikaista kumppanuutta. Kyse on myös erikoisalasta, joka vaatii kumppaneilta vahvaa teknistä osaamista.

”Siksi sopivan kumppanin löytäminen ei ole aina helppoa. Mantsisen laitteet on tunnettava perusteellisesti, sillä jälleenmyyjällä on tärkeä rooli myös laitteiden käyttökoulutuksessa ja huollossa. Asiakassuhteet ovat pitkiä, sillä laitteiden käyttöikä on tyypillisesti 20–30 vuotta.”

Mantsinen laajentaa jatkuvasti jakeluverkostoaan ja kartoittaa sen tiimoilta uusia jälleenmyyjä potentiaalisilla kasvumarkkinoilla. Välillä tässä on hyödynnetty myös Business Finlandin toimipisteiden asiantuntemusta.

”Sovimme tapaamisia, keskustelimme ja tunnustelimme kiinnostusta yhteistyöhön puolin ja toisin. Tällä tavalla olemme saaneet verkostoon muutaman erinomaisen jälleenmyyjän.”

KAIUTINVALMISTAJA GENELEC LUOTTAU HYBRIDIMALLIIN

Iisalmelainen äänentoistojärjestelmien valmistaja ja kehittäjä Genelec on musiikki- ja audioalan ammattilaisten arvostama kansainvälinen brändi, jolla on tuotteiden markkinointiin, myyntiin ja jakeluun useita toimintamal-

leja eri puolilla maailmaa. Toimitusjohtaja Siamäk Naghian sanoo, että mallin valintaan vaikuttavat kohdema, kohderyhmä ja markkinatilanne.

Pohjoismaissa Genelec hoitaa suhteet jälleenmyyjiin suoraan itse. Suomen ohella yrityksellä on markkinoinnista ja myynnistä vastaavat toimistot Ruotsissa ja Tanskassa. Lisäksi Genelecillä on tytäryhtiöt muilla tärkeimmillä vientimarkkinoilla Yhdysvalloissa, Kiinassa ja Japanissa. Muualla maailmassa kumppaneina toimivat maahantuoja.

Naghian myöntää, että kansainvälinen jakeluverkosto on melkoinen palapeli, jonka hallintaan kuluu paljon aikaa.

”Kartoitamme myös koko ajan potentiaalisia kasvu- paikkoja. Silloin puntaroidaan tarkasti kohdemaan mahdollisuudet ja riskit. Oleellista on valita tilanteeseen sopiva etenemistapa, kannattaako maahan lähteä maahantuojan kautta vai panostaa enemmän ja perustaa oma tytäryhtiö. Tällainen pohdinta on tällä hetkellä meneillään muutamassa maassa.”

JAPANILAISESSA YRITYSKULTTUURISSA KAUPANKÄYNTI EDELlyTTÄÄ TUTUSTUMISTA OIKEISIIN IHMISIIN.

Kasvun ja taloudellisen kannattavuuden ohella Genelec arvioi aina myös sitä, millaiset verkostot kyseisessä maassa on mahdollista rakentaa pitkällä aikavälillä. Naghianin mielestä moni vientiyritys aliarvioi verkostojen merkitystä. Jos kumppanina on maahantuoja, hänen on osattava hoitaa logistiikan ohella myös asiakassuhteet.

”Genelecin kaltaiselle alan vahvalle brändille on oleellista, että maahantuoja on jo valmiit suhteet tai se pystyy rakentamaan niitä markkina-alueensa arvostetuimpien jälleenmyyjien kanssa.”

PR-TOIMISTO AUTTOI KALEVALA KORUA AVAAMAAN OVET JAPANIIN

Japanilaisessa yrityskulttuurissa kaupankäynti edellyttää tutustumista oikeisiin ihmisiin, jotka voivat puolestaan avata ovia eteenpäin ja tutustuttaa muihin tärkeisiin tahoihin. Tämä on tullut selväksi myös Kalevala Korulle, joka on valinnut Japanin yhdeksi päämarkkinakseen.

”Oleellista on tuntea japanilainen kulttuuri ja edetä sen ehdoilla. Asioiden hoitaminen vaatii yleensä laajaa kirjeenvaihtoa ja pitkiä neuvotteluja. Tässä yrityksemme palkatulla japanilaisella työntekijällä ja japanilaisilla kumppaneillamme on ollut keskeinen rooli”, toimitusjohtaja Kirsi Paakkari sanoo.

Hänen mielestään tärkein kumppani Japanissa on asiansa osaava PR-toimisto. Sellaista ei kuitenkaan löydy lähettämällä tarjouspyyntöjä, vaan paikalliset PR-toimistot valikoivat asiakkaansa tarkasti.

Kuva: Kalevala Koru



KALEVALA KORU PYRKII
EROTTAUTUMAAN
JAPANISSA NÄYTTÄVILLÄ
KORUILLAAN.

”Olimme saaneet japanilaisista taidepiireistä arvovaltaisia suosittelijoita, mutta PR-toimistot eivät olleet kiinnostuneita yhteistyön aloittamisesta pienen ulkomaisen yrityksen kanssa. Suhtautuminen kuitenkin muuttui, kun keksimme mainita, että meillä on Suomen päässä japania taitava henkilö.”

Näin Kalevala Koru sai kumppaniksi Japanin arvostetuimpiin kuuluvan PR-toimiston, jonka suhteet paikalliseen mediaan ja sosiaalisen median vaikuttajiin on taannut maassa laajan näkyvyyden. Japaninkielinen Vogue ja monet muut muotilehdet ovat tehneet koruista juttuja. Tärkeitä sanansaattajia ovat myös sosiaalisen median influensserit.

”Saamme nykyisin paljon enemmän medianäkyvyyttä Japanissa kuin Suomessa”, Paakkari vertailee.

Markkinoinnissa Kalevala Koru keskittyy Japanissa digitaalisiin kanaviin ja pop-up-liikkeisiin. Kumppanina on suomalainen digimarkkinointitoimisto, joka hoitaa digimarkkinoinnin muillakin markkinoilla.

VERKKOKAUPPA JA POPUP-LIIKKEET PALVELEVAT ASIAKKAITA JAPANISSA

Japanissa Kalevala Korun myyntikanavana ovat olleet popup-liikkeet muun muassa arvostetussa Isetan-tavaratalossa, mutta pääpaino on omassa verkkokaupassa.

Kirsi Paakkari sanoo, että japaninkielisen verkkokaupan sisältö ja asiakaspolku on suunniteltu kohdemarkkinoille sopivaksi. Japanilaisten asiakkaiden palveluun on panostettava ja mietittävät tarkasti yksityiskohdat aina ostosten pakkaamisesta lähtien.

”Ostokset on myös toimitettava nopeasti perille. Tois-
taiseksi tuotteet lähtevät Suomesta Japaniin muutaman päivän toimitusajalla, mutta harkinnassa on myös oman varaston perustaminen Japaniin. Sieltä asiakkaan tilaamat tuotteet voitaisiin toimittaa jopa samana päivänä.”

Suora kuluttajamyynä on jatkossakin keskiössä Japanissa, mutta jälleenmyyjienkään kautta toimiminen ei ole Paakkarin mukaan täysin poissuljettua tulevaisuudessa. Tätä varten Kalevala Koru kokeilee nyt yhteistyötä muotialaa ja suomalaisyrityksen brändin hyvin tuntevan paikallisen kumppanin kanssa.

Kalevala Korulla on ollut huonoja kokemuksia agenteista muilta vientimarkkinoilta, mutta yhteistyö japanilaisen kumppanin kanssa on lähtenyt hyvin käyntiin. Uusi kumppani tuntee perusteellisesti suomalaisyrityksen brändin ja osaa hakea Japanista tähän mahdollisesti sopivia jälleenmyyjä.

”Nykyisin ovet avautuvat meille jo varsin helposti. Meidän mielletään uudeksi ja kiinnostavaksi brändiksi. Paljon olemme kuitenkin joutuneet tekemään sen eteen töitä.”

VIENTIMARKKINOILLA JAKELUKANAVIA VOIVAT OLLA ESIMERKIKSI:

VIENTIAGENTIT JA MYYNTIEDUSTAJAT

Eivät osta tuotetta itselleen, vaan välittävät kaupan tai etsivät jälleenmyyjä ja saavat tästä palkkion.

MAAHANTUOJAT

Kantavat kaupallisen riskin ostamalla tuotteet valmistajalta. Vastaavat myös veroista ja tuontimuodollisuuksista.

Maahantuoja varastoi, markkinoi ja myy tuotteet edelleen jälleenmyyjille, tukku-kaupoille tai loppuasiakkaille.

Maahantuojaat ovat yleensä erikoistuneet tietylle toimialalle, jonka markkinat ja toimijat he tuntevat hyvin.

SUORA MYYNTI

Yritys myy ja toimittaa tuotteet suoraan ulkomaisille jälleenmyyjille tai loppuasiakkaille ilman välikäsiä. Myynti voidaan hoitaa Suomesta käsin ja hyödyntää tässä esimerkiksi verkkokauppaa. Yritys voi perustaa myös myyntikonttoreita tärkeimmille vientimarkkinoille.

DIGITAALISILLA KANAVILLA SUORA YHTEYS ASIAKKAISIIN

DIGITAALISET KANAVAT TARJOAVAT KUSTANNUSTEHOKKAITA TAPOJA TAVOITTAA MYYNNISSÄ JA MARKKINOISSA SUORAAN LOPPUASIAKKAAT. REIMA JA GENELEC KERTOavat, MITEN NE OTTAVAT DIGITAALISUUDESTA KAIKEN HYÖDYN IRTI.



Yhä useammat suomalaiset yritykset myyvät tuotteitaan suoraan oman verkkokaupan kautta maailmalle. Tuotteiden myynnin aloittaminen vaatii silloin suhteellisen vähän kustannuksia. Toisaalta tuotteiden logistiikan tai vaikkapa tuotepalautusten järjestäminen eri maissa voi olla haasteellista.

REIMAN VAATTEISTA JO 70 PROSENTTIA MYDÄÄN VERKOSSA

Lastenvaateyritys Reima kuuluu Suomessa edelläkävijöihin digitaalisuuden hyödyntämisessä myynnissä ja markkinoinnissa.

”Päätimme jo vuonna 2012, että verkko tulee olemaan kotipesämme. Silloin emme tosin vielä tienneet, mihin matka veisi. Kokonaisuus alkoi muotoutua vähitellen”, sanoo Elina Björklund.

Runsaassa vuosikymmenessä Reiman tuotteiden myynnin painopiste on siirtynyt tavarataloista ja lastenvaatteita myyvistä liikkeistä digitaalsiin kanaviin. Björklund arvioi, että myynnistä jo lähes 70 prosenttia tulee verkkokaupasta.

”Kovimmin on kasvanut Yhdysvaltain verkkokauppa, jonka osuus maassa tapahtuvasta myynnistä on lähemmäs 90 prosenttia.”

Omasta verkkokaupasta tuotteen valmistaja saa paremman katteen, mutta se antaa myös suoran kontaktin loppukäyttäjiiin. Björklund arvioi kuitenkin, että tuotteiden

myyntiä fyysisissä kaupoissa verkkokauppa tuskin pystyy kokonaan korvaamaan. Moni asiakas haluaa jatkossakin hypistellä vaatetta ja kokeilla sitä lapsen päällä ennen ostopäätöstä.

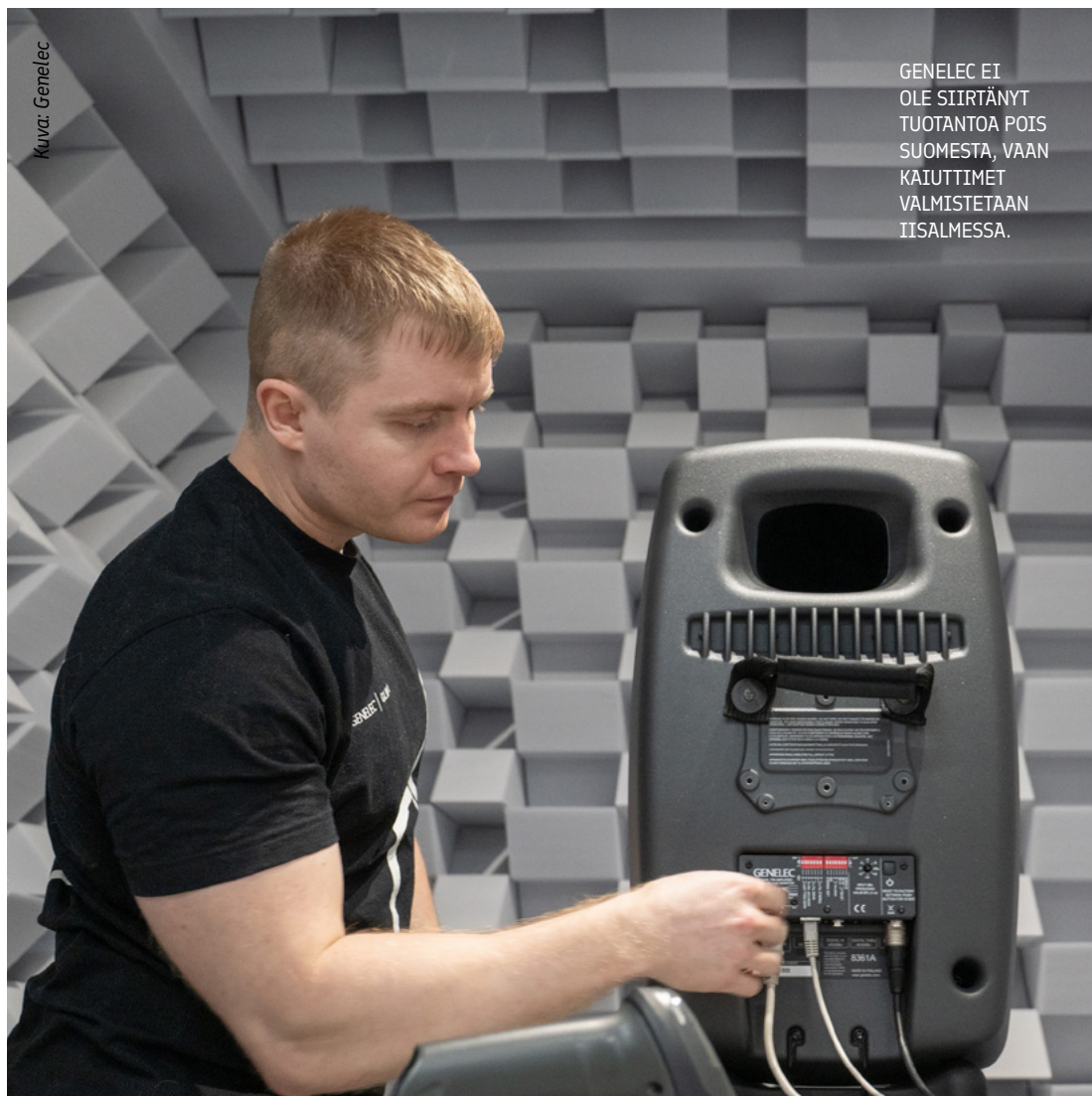
”Jälleenmyyjät ovat siksi edelleen tärkeässä roolissa myös vientimarkkinoilla. Verkkokaupan pidämme kuitenkin yleensä kohdemaissa itsellämme. Joissakin maissa olemme kuitenkin antaneet poikkeuksellisesti sen paikallisen jakelijan hoidettavaksi. Siihen on käytettävä Reiman visuaalista ilmettä.”

DIGITAALISUUS ON REIMALLE PALJON MUUTAKIN KUIN VERKKOKAUPPA

Verkkokauppa vaatii toimitusketjujen huolellista suunnittelua. Reiman verkkokaupassa logistiikassa avustavat kussakin maassa paikalliset kumppanit. Elina Björklundin mukaan toimitusketjut Reiman tuotteita valmistavilta tehtailta kuluttajille on saatu viritettyä varsin tehokkaiksi.

”Amazonille emme pysty toimitusajoissa kilpailemaan, mutta helppo tilaaminen mobiilisovelluksesta ja luotettavat toimitukset saavat asiakkaat ostamaan uudemman kerran. Ammattimaisesti pyöritettyyn verkkokauppaan luonnollisesti kuuluu, että suurimmilla markkinoilla ostaminen ja asiakaspalvelu tapahtuvat paikallisella kielellä.”

Björklundin mukaan Reima on siirtynyt myös markkinoinnissa lähes kokonaan digitaalsiin kanaviin. Hän sanoo, että verkon kautta markkinointiviestit pystytään koh-



dentamaan paremmin suoraan halutuille kohderyhmille.

Iso osa Reiman digimarkkinoinnista on pitkäjänteistä brändin rakentamista, joka sitouttaa kuluttajan ostamaan toisenkin kerran yrityksen tuotteita. Tähän tähtää myös Reiman mobiilisovellus, josta voi ostaa helposti tuotteita, laittaa niitä kierrätykseen ja saada sään mukaisia pukeutumisvinkkejä.

”Digitaalisuus ei tarkoita meille pelkästään verkko-kauppaa, vaan se on kokonaisvaltainen asiakaskokemus. Tässä haluamme olla maailmanluokkaa.”

GENELEC SIIRTYI MARKKINOINNISSA DIGIKANAVIIN

Digitaalisuus on mullistanut audiotekniikan, mutta se on tuonut perusteellisia muutoksia myös Genelecin markkinointiin. Siamäk Naghian sanoo, että aiemmin päävastuu markkinoinnista oli jälleenmyyjillä, mutta viimeksi kuluneen 15 vuoden aikana yritys on kerryttänyt itse osaamista digimarkkinoinnista ja siirtänyt markkinoinnin käytännössä kokonaan omiin käsiinsä.

”Markkinoinnissa yrityksen omat kanavat ja sosiaalinen media ovat tulleet koko ajan yhä tärkeämmiksi. Digitaaliset kanavat antavat meille mahdollisuuden kertoa itse haluamistamme asioista. Enää ei tarvitse odottaa, että maahantuojat tai jälleenmyyjät tekisivät sitä.”

Genelec on kehittänyt portaalin, josta voi käyttää yrityksen palveluita, hallinnoida tuotteita ja ladata ohjelmistoja. Naghianin mukaan suora yhteys tuotteiden

loppukäyttäjiiin on tärkeää myös siksi, että audioalan ammattilaisten rinnalle Genelecin asiakkaiksi ovat tulleet laadukasta äänentoistoa arvostavat kuluttaja-asiakkaat. Tähän trendiin suomalaisyritys on vastannut kehittämällä ammattilaisten laitteiden ohella erityisesti kotikäyttöön sopivia vaihtoehtoja. Kuluttajamarkkinoilla yritys on päättänyt keskittyä vain tietyille markkinoille. Pohjoismaiden ohella niitä ovat tällä hetkellä Saksa, Japani, Kiina ja Yhdysvallat.

KIVIJALKAKAUPPOJAKIN TARVITAAN VIELÄ DIGIAIKANAKIN

Siamäk Naghian sanoo, että tuotteiden teknisten ominaisuuksien ohella digitaaliset kanavat tarjoavat oivan keinon vahvistaa myös yrityksen brändiä. Genelec esimerkiksi haluaa kertoa perheyrittäjien arvoista, kestävästä kehityksestä ja suomalaisesta yhteiskunnasta, joihin kaiuttimien käsityönä tehtävä valmistus Iisalmessa perustuu.

”Yrityksen tarina voi olla kulunut käsite, mutta sillä on edelleen iso merkitys.”

Genelecin digimarkkinointiin kuuluu oleellisesti vaikuttajamarkkinointi, jossa musiikkialan tunnetut ammattilaiset kertovat yrityksen tuotteiden käytöstä. Naghianin mielestä digimarkkinoinnissa on otettava huomioon kunkin markkinan erityispiirteet.

Genelec on pyrkinyt rakentamaan kansainvälisen markkinointitiimin, että omasta takaa löytyy tuntemusta

tärkeimpien vientimarkkinoiden kielestä ja kulttuurista. Yhdysvalloissa, Kiinassa ja Japanissa tytäryhtiöt hoitavat markkinoinnin. Espanjankielisistä markkinoista vastaa puolestaan alun perin kolumbialainen journalisti, joka asuu Espanjassa.

Genelec avasi hiljattain verkkokaupan käytetyille ja takuuhuolletuille kaiuttimille, mutta uusille tuotteilla yritys ei ole toistaiseksi perustanut omaa verkkokauppaa.

”Jos nyt aloittaisimme liiketoiminnan puhtaalta pöydältä, keskittäisimme todennäköisesti myynnin omaan verkkokauppaan jälleenmyyjien käytön rinnalla”, Naghian sanoo.

Hänen mielestään jälleenmyyjillä ja fyysisillä kaupoilla on kuitenkin jatkossakin tärkeä rooli Genelecin kaiuttimien myynnissä.

”Verkkokauppa soveltuu hyvin edullisempien volyymituotteiden myyntiin. Sen sijaan etenkin kalliimmissa äänentoistolaitteissa kivijalkakaupat ovat edelleenkin tärkeitä, sillä niissä asiakas pääsee testaamaan kuuntelukokemusta ennen ostopäätöstä.”

Verkkokaupan kasvu on vienyt asiakkaita elektroniikkaa myyviltä kivijalkakaupoilta. Naghianin mielestä kummallakin on kuitenkin vahvuutensa, jotka ainakin audioalalla täydentävät toisiaan.

”Verkkokaupat tarjoavat laajan valikoiman tuotteita ja mukavuutta ostaa mistä tahansa. Kivijalkakaupat tarjoavat fyysisen ostokokemuksen, asiantuntevaa palvelua ja mahdollisuuden tutustua tuotteisiin.”

OMA TEHDAS VAI ALIHANKKIJA? ERILAISIA TAPOJA VALMISTAA TUOTE VIENTIMARKKINOILLE

KANSAINVÄLISILLE MARKKINOILLE
MENEVÄT TUOTTEET VOI VALMISTAA
KOTIMAASSA, PERUSTAA TEHDAS
KOHDEMARKKINOILLE TAI TEETTÄÄ
TUOTTEET ALIHANKKIJOILLA. NELJÄ
YRITYSTÄ KERTOO, MIKÄ ON NIILLE
SOPIVIN TOIMINTAMALLI.

Oman tuotannon aloittaminen lähempänä kohdemarkkinoita voi tuoda yritykselle kustannussäästöjä ja nopeuttaa tuotteiden toimituksia asiakkaille. Paikallisella valmistuksella on myös mahdollisuus vahvistaa brändiä ja osoittaa pitkäaikaista sitoutumista läsnäoloon markkinoilla.

Tuotannon sijoituspäätöksiin voivat vaikuttaa myös kauppapoliittiset syyt. Kauppablokkien jännitteet ja rajoille jälleen nousseet korkeat tullimuurit saattavat vaikuttaa yritysten arvioihin, missä tuotteita kannattaa jatkossa valmistaa.

Yritys voi etabloitua uuteen maahan perustamalla uuden tuotantolaitoksen tai ostamalla olemassa olevan. Kevyempi tapa on lisensointi, jossa paikalliselle yritykselle annetaan oikeus valmistaa tuotetta.

Tuotteen voi myös teettää alihankintana sopimusvalmistajilla. Tähän on päätynyt ruokateknologiyhtiö Onego Bio, jonka innovaatio on solumaatalouden keinoin tuotettu kananmunanvalkuaisproteiini.

”Olemme alusta asti rakentaneet skaalautuvaa kansainvälistä liiketoimintaa. Strategiassamme keskeistä on kaupallistaa teknologiaa vaihteittain. Oleellista on hallita riskejä, mutta maksimoida kasvupotentiaali. Tämä tarkoittaa, että ensimmäisessä vaiheessa hyödynnämme sopimusvalmistajia ja keskitymme varhaisten asiakkaiden kanssa pilotointiin”, Onego Bion Maija Itkonen sanoo.

Seuraavassa vaiheessa yritys aikoo käynnistää tuotannon lähellä yhtiön tärkeimpiä markkinoita Yhdysvalloissa. Tehtaan odotetaan käynnistyvän vuonna 2028.

TUOTANNON SIJOITUSPÄÄTÖKSIIN VOIVAT VAIKUTTA MYÖS KAUPPAPOLIITTISET SYYT.

ALIHANKKIJOIDEN KÄYTTÖ TAKAA JOUSTAVAN TOIMINTAMALLIN

Kelluvia tiloja suunnitteleva ja toteuttava Bluet on omien tuotantolaitosten sijaan valinnut toimintamallin, jossa tuotteiden valmistuksessa käytetään alihankkijoita ja sopimusvalmistajia. Suomalaisyritys on toteuttanut muun muassa uima-altaita, kylpylöitä ja ravintoloita Australias- ta Islantiin.

”Säästämme kiinteitä kuluja, kun omien tehtaiden perustamisen sijaan teetämme hankkeissa tarvittavat tuotteet vakiintuneen kumppaniverkoston kanssa”, Bluetin Tytti Sirola sanoo.

Tarkkojen laatukriteerien vuoksi Bluetin toimittamat tuotteet teetetään lähtökohtaisesti suomalaisilla alihank-

kijoilla, mutta yritys on rakentanut myös ulkomailla vaatimukset täyttävien kumppanien verkoston.

”Pystymme vaihtamaan tarvittaessa toimittajaa, jotta se on mahdollisimman lähellä hanketta. Logistiikan ja asennusten sujuvuudella on iso rooli hankkeiden onnistumisessa”, Sirola perustelee.

Bluetin joustava toimintamalli on välttämätöntä myös liiketoiminnan luonteen vuoksi. Hankkeet voivat olla isoja, mutta toimitusten väliin mahtuu myös hiljaisempia hetkiä.

”Hankkeiden kypsyttely saattaa viedä asiakkailta pitkään. Välillä menee useita vuosia ennen kuin suunnittelussa, lupaprosesseissa ja rakentamisessa päästään liikkeelle.”

Sirolan mukaan Bluet ei ole pelkkä kelluvan rakentamisen suunnittelutoimisto tai tavarantoimittaja, vaan yritys tarjoaa laajalla skaalalla asiantuntemustaan hankkeen esisuunnittelusta itse suunnitteluun, rakentamiseen ja ylläpitoon saakka.

Kelluvassa rakentamisessa tarvitaan räätälöityjä erikoisratkaisuja. Sirolan mukaan rakenneosia ei voi välttämättä valita suoraan mallikirjastosta kuten vaikkapa perinteisessä talonrakentamisessa.

”Täysin räätälöityä Bluetin kelluva rakentaminen ei ole. 50–60 prosenttia tarvittavista rakenteista saadaan tyyppillisesti omien tuotekonseptien modulaarisista osista. Loput kustomoidaan kuhunkin hankkeeseen ja sijainnin olosuhteisiin sopiviksi.”

PEIKKO LÄHTEE UUSISSA MAISSA LIIKKEELLE PIENESTÄ

Elementtirakentamiseen teräksisiä liitososia valmistava Peikko valmisti aluksi vientimarkkinoille menevät tuotteet Suomessa. 2000-luvun puolivälissä yritys teki strategisen päätöksen lähteä perustamaan tuotantoa lähemmäs keskeisiä markkinoita.

Topi Paananen myöntää, että yrityksen ensimmäisten kohdemaiden valintaan vaikutti enemmän sattuma kuin syvälliset strategiset pohdinnat tai markkinaselvitykset.

”Saksassa meillä oli jo ennestään hyvin toimiva tiimi, joten maa oli hyvä harjoittelupaikka käynnistää paikallinen tuotanto. Liettuassa taas aloitimme oman valmistuksen, kun rakennusyritys YIT tarjosi meille pientä teräsrakenteita valmistavaa tiimiä ja sitoutui ostamaan meiltä tuotteita.”

Viime vuosina Peikko on alkanut entistä järjestelmällisemmin miettiä, missä maissa sen kannattaa eri tuotteita valmistaa. Paanasen mukaan paikallinen valmistus on pystyttävä tekemään kilpailukykyiseen hintaan ja logistiikan on toimittava tehokkaasti asiakkaan rakennustyömaille. Ja toki tuotannon sijoituspäätöksiin vaikuttavat oleellisesti rakennusalan näkymät kyseisessä maassa.

”Laadun ohella hinnalla on keskeinen merkitys rakennusmateriaalien kilpailuilla markkinoilla. Kaikissa maissa oman tuotannon tehokkuudesta on pidettävä tarkasti huolta, jotta tuotteiden hintataso saadaan pidettyä kilpailukykyisenä.”

Peikolla on nyt ulkomailla 13 omaa tehdasta ja yksi tuotantolaitos yhteistyökumppanin kanssa. Muutamaa yritysostoa lukuun ottamatta Peikko on perustanut uuteen maahan tuotantolaitoksen puhtaalta pöydältä. Tehtaat ovat olleet aluksi pieniä, 10–15 hengen yksiköitä.

”Lähdemme uudessa maassa yleensä pienestä liikkeelle. Meille paras kasvupolku on orgaaninen kasvu. Se on vähemmän riskejä sisältävä toimintamalli. On parempi, että suurten ja hienojen toimitilojen sijaan paikallinen organisaatio joutuu aluksi ponnistelemaan pienessä niukuudessa. Uudet laite- ja rakennusinvestoinnit tulevat sitten, kun tiimi on osoittanut kyntensä ja saanut jalansijaa paikallisilla markkinoilla.”

Paanasen mukaan Saksassa, Liettuassa ja Slovakiassa tällainen toimintamalli on onnistunut. Sen sijaan Romaniassa Peikko lähti liikkeelle isommassa mittakaavassa, kun suomalaisyritys onnistui ostamaan edullisesti suuren tuotantohallin ja sinne hyvät tuotantolaitteet. Paikallisen

**PEIKOLLE PARAS
KASVUPOLKU ON
ORGAANINEN
KASVU. SE SISÄLTÄÄ
VÄHEMMÄN RISKEJÄ.**

työnjohdon ja työntekijöiden rekrytointi ei sen sijaan onnistunut yhtä hyvin.

”Usean erehdyksen ja henkilövaihdosten jälkeen asiat saatiin toimimaan. Prosessi vei pidempään kuin olimme ennakoineet.”

YRITYSKAUPOISSA RISKIT SELVITETTÄVÄ PERUSTEELLISESTI

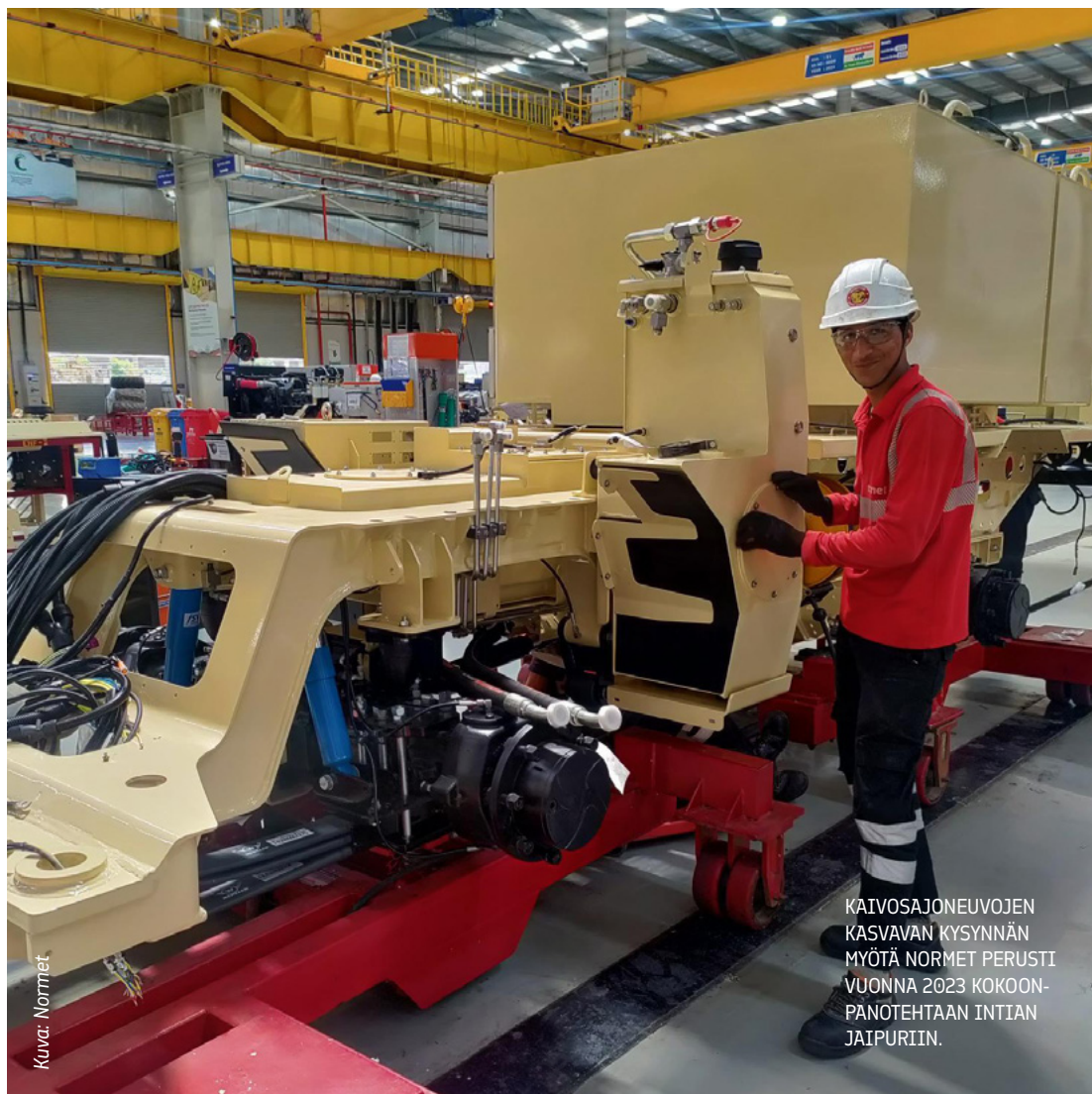
Paanasella on kokemusta myös yrityskaupoista ulkomailta. Niihin liittyy monenlaisia riskejä, joten ostokohteeseen liittyvät taloudelliset, juridiset ja operatiiviset seikat on pengottava perusteellisesti due diligence -arvioinnissa.

Aina tämäkään ei riitä. Paananen arvioi, että Peikon vuosien varrella tekemistä yrityskaupoista kaksi epäonnistui. Saksasta ostetun tehtaan laitteisto osoittautui heikompilaatuiseksi kuin kauppaa selvitetäessä oli arvioitu. Englannissa yritysoston hyödyt hupenivat, kun pienen metallialan yrityksen avainhenkilö kuoli yllättäen pian yrityskaupan jälkeen.

”Epäonnistuneista yritysostoista ei koitunut suuria taloudellisia tappioita, mutta turhaa työtä ne teettivät kuitenkin riittävästi.”

NORMET KOULUTTAA TEHTAAN HENKILÖSTÖN INTIASSA

Uudessa maassa uuden tehtaan seinien pystyttäminen ja laitteiden asentaminen ovat yleensä hankkeen helpoim-



Kuva: Normet

KAIVOSAJONEUVOJEN
KASVAVAN KYSYNNÄN
MYÖTÄ NORMET PERUSTI
VUONNA 2023 KOKOON-
PANOTEHTAAN INTIAN
JAIPURIIN.

pia vaiheita. Varsinaiset haasteet alkavat, kun tuotannon käynnistämiseksi on koulutettava henkilöstö, hiottava toimintaprosessit ja järjestettävä logistiikka asiakkaisiin ja alihankkijoihin.

Tätä mieltä on konepajayhtiö Normetin globaalin tuotannon kehittämisestä, tuotesiiirroista ja lokalisoinnista vastaava johtaja Petteri Malin. Hän johtaa suomalaisyhtiön Intiaan perustamaa tuotantolaitosta, mutta työuraan mahtuu teollisen tuotannon johtamista ja kehittämistä myös Puolassa ja Kiinassa.

Kaivoslaitteita ja -teknologiaa valmistava Normet aloitti Intiassa pienellä kokoonpanotehtaalla. Laitteiden kasvavan kysynnän innoittamana yhtiö päätti perustaa vuonna 2021 uuden tuotantolaitoksen Jaipuriin maan luoteisosaan.

”Ymmärsimme heti alkuvaiheessa, että tuotannon skaalaaminen tavoitellulle tasolle edellyttää riittävästi koulutettua henkilöstöä”, Malin sanoo.

Intiassa on lähes 1,5 miljardia ihmistä, mutta koulutetun työvoiman löytäminen etenkin Jaipurin alueella on haasteellista. Normet päätti kehittää oman koulutuskokonaisuutensa, jonka käynnistämiseen yritys sai tukea ulko-ministeriön rahoittamalta Finnpartnershipiltä.

”Työn ohessa tapahtuva koulutusjakso kestää muutamia viikkoja. Siihen sisältyy teoriaopetusta ja tenttejä. Näyttökokeilla varmistetaan, että koulutettava on omaksumut työtehtävien edellyttämät taidot myös käytännössä.”

KASVUTAVOITTEeseen YLTÄMINEN VAATII OSAAVAA HENKILÖSTÖÄ

Iisalmelainen Normet päätti runsas vuosikymmen sitten laajentaa tuotantoaan tärkeimmille markkina-alueilleen. Ensimmäinen tuotantolaitos käynnistyi Chilessä. Seuraavaksi oli vuorossa yhteisyrityksen perustaminen Kiinassa.

Uusin yksikkö Intiassa, Centre of Excellence, käynnistyi tammikuussa 2023. Se keskittyy kaivos- ja tunneliajoneuvojen kokoonpanoon, modernisointeihin ja huoltoon.

Uudella koulutusmallilla on nyt koulutettu 75 työntekijää. Petteri Malinin mukaan se on auttanut osaltaan yritystä saavuttamaan tavoitteet Intiassa.

”Pääsimme tuotantotavoitteeseen jo uuden tehtaan ensimmäisen toimintavuoden aikana. Pystymme nyt val-

mistamaan kymmenen konetta samassa ajassa kuin ennen saimme valmiiksi yhden. Koulutusmallista on hyötyä myös jatkossa, kun tuotanto laajenee uusiin tuotteisiin ja asentajat perehdytetään niiden valmistukseen.”

Normetin uudella tehtaalla työskentelee runsaat 230 työntekijää. Kaiken kaikkiaan henkilöstömäärä eri puolilla Intiaa lähentelee tuhatta.

Tuotannon ja huollon lisäksi Normet toimittaa asiakkailleen rakennuskemikaaleja. Asiakaskuntaan kuuluu kaivosteollisuuden ohella tunneleiden rakentajia ja tunneliurakoitsijoita.

”Normetin tavoite Intiassa on kasvattaa merkittävästi liiketoimintaa tulevina vuosina. Se edellyttää jatkossakin uusien työntekijöiden palkkaamista.”

MYÖS ALIHANKKIJAT ON KOULUTETTAVA INTIASSA

Normetin Intiassa kokoamien ajoneuvojen osista iso osa tulee paikallisilta alihankkijoilta. Kumppaniverkoston rakentaminen kaivosteknologian kaltaisella erikoisalalla vaatii paljon työtä.

”Käymme potentiaalisen kumppanin kanssa ensin alustavat keskustelut yhteistyön aloittamisesta ja selvittämme yrityksen taustat. Seuraavassa vaiheessa alihankkija valmistaa Normetin haluamasta osasta prototyyppin tai testikomponentin, jonka perusteella päästään arvioimaan tuotannon laatua”, Petteri Malin kertoo.

Intiassa on valtava määrä konepajoja, mutta Nor-

**KUMPPANIVERKOSTON
RAKENTAMINEN
KAIVOSTEKNOLOGIAN
KALTAISELLA
ERIKOISALALLA VAATII
PALJON TYÖTÄ.**

metille sopivien kumppaneiden löytäminen vie paljon aikaa. Pienempien konepajojen kanssa haasteena on, että ne pystyvät harvoin täyttämään Normetin tarkkoja vaatimuksia turvallisuudesta, laadusta ja vastuullisesta toiminnasta. Toiminnan parantaminen näillä osa-alueilla edellyttäisi yritykseltä lisäpanostuksia, mikä saattaa olla alihankkijalle sekä taloudellisesti kannattamatonta että resurssien puolesta mahdotonta.

”Kaivoskoneissa volyymit ovat pieniä, joten alihankkijoiden saattaisi olla vaikea saada yhteistyöstä kannattavaa liiketoimintaa.”

Suuret konepajat taas pystyvät pieniä helpommin täyttämään turvallisuus- ja laatuvaatimukset. Haasteena kuitenkin on, että niiden tilauskirjat täyttyvät Normetia suurempien konevalmistajien toimeksiannoista, eivätkä ne siksi välttämättä keskity palvelemaan kunnolla pienempiä asiakkaita.

”Olemme kuitenkin löytäneet Intiasta alihankkijoita esimerkiksi konepajoista, jotka haluavat jakaa omia liiketoiminnallisia riskejä laajemmalle asiakaskunnalle.”

Normetin Intiassa toimivaan verkostoon kuuluu yli sata komponentti- ja osatoimittajaa. Näistä puolisen tusinaa toimii pääalihankkijoina kriittisille komponenteille. Malin sanoo, että toimiva yhteistyö vaatii jatkuvaa yhteydenpitoa ja kasvokkain tapaamisia.

”Normetilla on tarkastajia, jotka käyttävät tuotteiden laadun ja toimitusten valvontaan paljon aikaa. Kriittisten osien valmistusta he valvovat usein paikan päällä.”

**NORMETIN INTIAN-
VERKOSTOON KUULUU YLI
SATA KOMPONENTTI- JA
OSATOIMITTAJAA.**

USEITA TAPOJA ALOITTAÄ TUOTANTO ULKOMAILLA

UUSI TUOTANTOLAITOS

Niin sanotussa greenfield-investoinnissa yritys pääsee puhtaalta pöydältä suunnittelemaan tuotannon, ja toiminta on kokonaan omissa käsissä. Uuden tehtaan perustaminen vaatii kuitenkin paljon taloudellisia resursseja ja sisältää omat riskinsä.

YRITYSKAUPPA

Yrityskaupassa yritys saa ostokohteen tuotantolaitteet, henkilöstön ja infrastruktuurin, joiden avulla toiminta päästään aloittamaan uutta tehdasta nopeammin. Vanhat rakenteet antavat kuitenkin vähemmän joustoa muokata toimintaa haluttuun muotoon. Due diligence -arvio on tehtävä perusteellisesti, jotta ostettavan yrityksen todellinen tila ja mahdolliset ongelmat saadaan selville.

YHTEISYRITYS

Perustetaan yritys yhdessä paikallisen kumppanin kanssa. Kustannukset ja riskit jakaantuvat kummallekin osapuolelle. Etuja ovat myös kumppanin paikallinen osaaminen ja verkostot. Yhteisyrityksessä joutuu jakamaan päätösvaltaa. Kulttuuri- ja intressiriitojakin voi syntyä.

ALIHANKINTA

Ulkopuolinen yritys suorittaa osan tuotannosta tai palvelusta pääyrityksen ohjeiden mukaan.

Investoinnit ovat suhteellisen pienet, ja tuotantoa voi sovittaa joustavammin kysynnän mukaan. Halutun laadun ja toimitusvarmuuden varmistaminen vaatii kuitenkin kumppanin huolellista valintaa ja jatkuvaa laadunvalvontaa.

SOPIMUSVALMISTUS

Ulkopuolinen yritys valmistaa tuotteen asiakasyritykselle, joka omistaa tuotteen ja brändin. Asiakasyritys vastaa yleensä suunnittelusta ja markkinoinnista. Toimintamallin riskeihin kuuluvat mahdolliset toimitus- ja laatuongelmat.

LISENTOINTI JA FRANCHISING

Paikalliselle toimijalle annetaan oikeus valmistaa tuotteita tai käyttää tuotemerkkiä korvausta vastaan. Lisenssin antaja saa tuloja ilman omaa tuotantoa, mutta sillä on vähemmän kontrollia tuotantoon ja laatuun.

TRENDIEN HAISTELU KANNATTAA – NÄIN SUOMALAISYRITYKSET HYÖDYNTÄVÄT GLOBAALEJA MEGATRENDEJÄ

VIHREÄ SIIRTYMÄ, TEKOÄLY, RUOKATEKNOLOGIA
JA PANOSTUKSET PUOLUSTUKSEEN OVAT
ESIMERKKEJÄ GLOBAALEISTA MEGATRENDEISTÄ,
JOITA HYÖDYNTÄMÄLLÄ YRITYS VOI SAADA
KOVANKIN KASVUVAIHTEEN PÄÄLLE.

Megatrendit ovat suuria ja pitkäaikaisia ilmiöitä, joiden vaikutukset yhteiskuntaan ja ympäristöön muuttavat pitkällä aikavälillä myös yritysten toimintaympäristöä. Toisilla toimialoilla muutokset ovat suuremmat, toisilla pienimmät.

Edelläkävijäyritykset pyrkivät tuomaan ratkaisuja megatrendien tuomiin haasteisiin ensimmäisten joukossa. Tässä luvussa yritykset kertovat, miten niiden liiketoiminta on saanut vauhtia megatrendeistä.

ILMASTONMUUTOKSEN TORJUNTA MUUTTI OILONIN SUUNNAN

Ilmastomuutoksen torjunnalla, päästöjen vähentämisellä ja fossiilisista polttoaineista luopumisella on ollut syväälleikävät vaikutukset lahtelaisen Oilon Groupin liiketoimintaan. Perheyhtiö on pystynyt uudistumaan ja hakemaan kasvun mahdollisuuksia vihreästä siirtymästä.

Omakotitalojen öljypolttimista tunnetusta yhtiöstä on 2000-luvulla kuoriutunut monipuolinen energiateknologiayhtiö, jonka syömähampaiksi ovat nousseet teollisuuden vähäpäästöiset polttimet ja suuren mittakaavan lämpöpumput.

”Käytännössä kaikki tekemisemme liittyy nykyisin tavalla tai toisella vihreään siirtymään.

Olemme osa energia-alan trendiä, jossa öljystä siirrytään vähäpäästöisempiin ja energiatehokkaampiin vaihtoehtoihin”, Oilonin Päivi Leiwo sanoo.

Hänen mielestään vanhalla tiellä jatkaminen olisi joh-

EDELLÄKÄVIJÄYRITYS PYRKII TUOMAAN RATKAISUJA MEGATRENDIEN TUOMIIN HAASTEISIIN ENSIMMÄISTEN JOUKOSSA.

tanut ennen pitkää liiketoiminnan näivettymiseen. Sen sijaan yhtiö päätti vastata ympäristöystävällisempien energiaratkaisujen kasvavaan kysyntään ja kehittää markkinoiden edistyneimmät ja vähäpäästöisimmät polttimet.

Oilon valmistaa teolliseen käyttöön öljy-, kaasu- ja yhdistelmäpolttimia, jotka toimivat muun muassa voimalaitoksissa, tuotantolaitoksissa, ongelmajätteen poltossa, lämpölaitoksissa ja laivoissa.

Erityisen hyvin energiatehokkaiden ja vähäpäästöisten polttimien markkinat avautuivat Kiinassa, jossa myyntiä vauhdittivat viranomaisien tiukat typpioksidin päästörajat muun muassa suurkaupunkien kaukolämmön tuotannossa. Tätä varten Oilon kehitti uuden polttimen, jonka kehitystyöstä Tekesin tuki kattoi kolmanneksen.

Sittemmin repertuaariin ovat tulleet myös lämpöpumput. Tälläkin saralla liiketoimintaa on suunnattu markkinatilanteen mukaan.

”Lämpöpumpuissa olemme päättäneet keskittyä teollisen mittakaavan lämpöpumppuihin, sillä omakotitaloi-

hin soveltuvissa pienemmissä laitteissa on vaikea kilpaila suuria kansainvälisiä valmistajia vastaan”, Leiwo sanoo.

Suurten lämpöpumppujen avulla erilaisista hukkalämmöistä voidaan jalostaa lämpöä ja höyryä, joita tuotettiin aiemmin fossiililla polttoaineilla.

Oilon käyttää tuotekehitykseen runsaat kuusi prosenttia liikevaihdostaan. Painopistealueita ovat energiatehokkuuden parantaminen, päästötasojen pienentäminen sekä uusiutuviin energianlähteisiin perustuvat uudet ratkaisut.

”Globaalissa kilpailussa menestyminen vaatii jatkuvaa valppautta. Teknologian ohella myös tuotantoa on kehitettävä koko ajan niin, että kustannuskilpailukyky säilyy.”

YMPÄRISTÖÄ SÄÄSTÄVIEN RAKENNUSMATERIAALIEN KYSYNTÄ KASVAA

Rakentaminen ja rakennusten käyttö aiheuttaa noin 40 prosenttia maailman kasvihuonekaasupäästöistä. Ei siis ihme, että toimialan yritykset etsivät kuumeisesti keinoja löytää päästöjen vähentämisen ohella materiaaleja säästäviä ratkaisuja.

Peikko on ollut jo pitkään edelläkävijä elementtirakentamisen liitososien ja välipohjarakenteiden kehittämisessä. Topi Paananen sanoo, että päästöjen vähentäminen on tuotekehityksen keskiössä. Peikko on esimerkiksi tuonut markkinoille liittopalkin, jonka valmistukseen käytetty kierrätysteräs ja uusiutuva energia puolittavat palkkien aiheuttamat hiilidioksidipäästöt. Sillä on suuri merkitys

rakennuksen rungon kokonaispäästöihin.

”Yhä useammat rakennushankkeiden tilaajat, urakoitsijat ja rahoittajat ovat kiinnostuneita rakennuksen hiilijalanjäljestä ja muista ympäristöasioista. Vastuullisuusajattelun ohella tähän vaikuttavat kiristyvät ympäristömääräykset.”

SINITUOTE AVASI VIENNIN YMPÄRISTÖÄ SÄÄSTÄVILLÄ TUOTTEILLA

Sinituote on valmistanut siivousvälineitä kotimaan markkinoille vuosikymmeniä, mutta parissa vuodessa se on onnistunut saamaan merkittävän tulonlähteen myös vientimarkkinoista.

Perheyriksen toimitusjohtaja Johanna Hamro-Drotz sanoo, että viennissä päänavaajina ovat olleet uudet ympäristöä säästävät tuoteinnovaatiot, jotka ovat olleet myös kaupallisesti menestyksiä. Hyvä esimerkki ovat nestemäisiä puhdistusaineita ja kertakäyttöisiä muovipulloja korvaavat puhdistusainetabletit, jotka kuluttajat lisäävät veteen vasta kotona.

”Kävin itse pichaamassa Ruotsissa erityisesti puhdistustabletteja, ja suuret päivittäistavaraketjut innostuivat heti ympäristöä säästävistä tuotteistamme. Konseptisamme oli niin selkeä vastuullisuusnäkökulma, että pääsimme nopeasti todella laajaan jakeluun.”

Vastuullisuus on auttanut Sinituotteen tuotteita erottumaan muista siivousvälineistä, joita markkina on täynnä Ruotsissakin. Puhdistustablettien vanavedessä suoma-



Kuva: Sinituote

EKOLOGISET
PUHDISTUSTABLETIT
OVAT SINITUOTTEEN
SIIVOUSTUOTTEIDEN
KEIHÄÄNKÄRKI
RUOTSISSA.

laisyrittäminen on saanut ruotsalaisten kauppajien valikoimiin muunkin tuoteperheensä.

Hamro-Drotz arvioi, että jo kymmenesosa Sinituotteen liikevaihdosta tulee Ruotsista.

”Se on lyhyessä ajassa varsin kova saavutus. Olemme olleet itsekin siitä yllättyneitä.”

TIKTOKISTA TULI TÄRKEIN MARKKINOINTIKANAVA RUOTSISSA

Vuosituhanen alussa tehdyn yrityskaupan myötä Sinituotteella oli Ruotsissa jo tytäryhtiö, joka ryhtyi hoitamaan tuotteiden varastointia ja toimittamisen kauppaketjuille. Sinituotteita on saatavilla esimerkiksi päivittäistavaramarkkinoita hallitsevien ICA:n ja Axfoodin liikkeissä. Myös Clas Olsson ja monet verkkokaupat myyvät suomalaisyrityksen tuotteita.

Ruotsin ohella Sinituote on nyt ulottamassa Suomessa valmistettujen tuotteiden viennin myös Norjaan.

Sinituote sai Business Finlandilta tuotekehitystukea puhdistustablettien kehittämiseen. Business Finland tuki yritystä myös markkinatutkimuksen tekemisessä Ruotsissa.

Hamro-Drotzin mukaan laadukkaat, vaikkakin kilpailijoita kalliimmat tuotteet on otettu Ruotsissa todella hyvin vastaan. Siellä on ostovoimaisia kuluttajia, jotka haluavat maksaa laadusta ja vastuullisista tuotteista.

”Olemme onnistuneet saamaan kuluttajat liikkeelle ja ostamaan tuotteita kaupoista.”

Sinituotteen markkinointi on Ruotsissa keskittynyt Tiktokiin ja muihin some-kanaviin. Se on perinteisten medioiden mainoskampanjoita paljon edullisempaa. Somen kautta myös tavoittaa parhaiten halutut kohderyhmät.

”Heitä ovat etenkin nuoremmat asiakkaat, joilla ei ole vielä vakiintuneita siivoustapoja ja jotka ovat siksi valmiita kokeilemaan uusia asioita. Heitä kiinnostaa myös vastuullinen kuluttaminen.

Sinituote on vienyt vastuullisuuden koko strategiansa ytimeen, mikä on Hamro-Drotzin mukaan ollut myös liikeloudellisesti oikea päätös.

”Se on johtanut esimerkiksi lukuisiin uusiin tuoteinnovaatioihin, jotka hyödyttävät ympäristöä ja ovat myös kaupallisesti loistavia menestyksiä.”

Puhdistusainetabletit ovat tästä hyvä esimerkki. Sinituotteen arvion mukaan muutamassa vuodessa on säästetty viisi miljoonaa muovista kertakäyttöpulloa. Kuljetusten hiilidioksidipäästöt ovat lähes 99 prosenttia pienemmät kuin nestemäisillä puhdistusaineilla.

INNOVAATIO VASTAA RUUANTUOTANNON GLOBAALEIHIN HAASTEISIIN

Ruoantuotannon vaikutukset ilmastonmuutokseen ja luontokatoon ovat iso puheenaihe kaikkialla maailmassa. Tähän perustuu myös startup-yritys Onego Bion liikeidea, jossa kehitetään ja kaupallistetaan solumaatalouden keinoin tuotettua kananmunanvalkuaisproteiinia.

”Ilman kanoja valmistettu tuote tarjoaa kestävän ja va-

SINITUOTTEEN MARKKINOINTI ON RUOTSISSA KESKITTYNYT TIKTOKIIN JA MUIHIN SOME-KANAVIIN.

kaan saatavuuden yhdelle elintarviketeollisuuden monipuolisimmista ja eniten käyttämistä proteiininlähteistä”, Onego Bion Maija Itkonen sanoo. Hän on pioneeri vaihtoehdoisten proteiinien kaupallistamisessa. Sarjayrittäjän tunnetuin luomus on nyhtökauran kehittänyt Gold&Green Foods.

Itkonen sanoo, että Onego Bion tuote voi olla yksi vastaus globaalin ruokajärjestelmän suuriin haasteisiin. Siitä on mahdollista rakentaa myös skaalautuvaa kansainvälistä liiketoimintaa. Kananmunanvalkuaisproteiinia käytetään paljon esimerkiksi elintarvikkeissa ja leipomotuotteissa.

PUOLUSTUSALA AVAA VIENNISSÄ UUSIA MAHDOLLISUUKSIA

Geopoliittisten jännitteiden ja epävarmuuden lisääntyminen on globaali megatrendi, joka on muuttanut perusteellisesti suhtautumista puolustukseen etenkin Euroo-

passa. Venäjän hyökättyä Ukrainaan valtiot ovat tehneet merkittäviä lisäpanostuksia puolustukseen, ja Nato-maat ovat sitoutuneet lisäämään merkittävästi investointejaan puolustukseen.

Kyse ei ole vain hetkellisestä reaktiosta, vaan monissa maissa on laadittu vuosikymmenien mittaisia ohjelmia muun muassa asejärjestelmien modernisointiin, kyberpuolustuksen vahvistamiseen ja avaruuspuolustukseen.

Tämä avaa myös monelle suomalaisyritykselle uusia mahdollisuuksia kansainvälisillä markkinoilla.

Marioff on pioneeri ja globaali markkinajohtaja vesisumuteknologiaan perustuvissa sammutusjärjestelmissä. Suomalaisyrityksen järjestelmiä on asennettu etenkin laivoihin, mutta niitä käytetään enenevässä määrin myös vaativissa kiinteistökohteissa ja kriittisen infran sammutusjärjestelmissä, kuten pilvenpiirtäjissä, teollisuudessa ja datakeskuksissa.

Uusi kasvuala ovat sota-alusten sammutusjärjestelmät, kun valtiot lisäävät panostuksiaan puolustukseen eri puolilla maailmaa.

”Se on meille vahvasti kasvava markkina, johon olemme panostaneet merkittävästi. Suomen Nato-jäsenyys on auttanut avaamaan uusia ovia”, toimitusjohtaja Juha Ilvonnen sanoo.

Marioffilla on ollut viime vuosina kymmeniä hankkeita eri maiden merivoimien kanssa. Referenssihankkeita yrityksellä on liki 20 Nato-maan ja puolustusliiton kumppanimaan kanssa. Ilvosen mukaan yksittäisten toimitusten sijaan tavoitteena on myös puolustusallalla pitkät sopimukset järjestelmien huollosta.

Myös ohjelmistotalo Unikie näkee puolustusalan tulevien vuosien kasvumarkkinana Euroopassa ja Yhdysvalloissa.

MYÖS OHJELMISTOJEN KYSYNTÄ KASVAA PUOLUSTUSALLA

”Unikiella on kokemusta kaksikäyttö- ja sulautettujen ohjelmistoteknologioiden kehittämisestä, ja meillä on jo useita asiakkaita puolustusteollisuudessa. Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa”, toimitusjohtaja Juha Ala-Laurila sanoo.

Uusia kansainvälisiä liiketoimintamahdollisuuksia Unikielle avaa hyväksyntä Naton puitesopimustoimittajaksi.

**PUOLUSTUSALA TARJOAA
SUOMALAISYRITYKSILLE
UUSIA
MAHDOLLISUUKSIA
VIENTIMARKKINOILLA.**



Sopimus mahdollistaa suomalaisyrityksen osallistumisen Naton ja jäsenmaiden tarjouskilpailuihin ja hankintoihin.

”Haemme puolustusallalla kansainvälistä kasvua myös suomalaisyritysten välisellä yhteistyöllä. Unikie on mukana puolustusteknologiayhtiö Patrian vetämässä eAlliance-veturihankkeeseen, jota Business Finland rahoittaa.

Unikie vetää eAlliance-kokonaisuudessa Aivot-hanketta, joka keskittyy lisäämään miehittämättömien ajoneuvojen operoinnin automaatiota sekä optimoimaan logistiikkaprosesseja liikuteltaessa suuria ajoneuvomääriä laajoilla ulkoalueilla.

SATELLIITTIYHTIÖ LÖYSI ISON KASVURAON PUOLUSTUSALALLA

Teknologia- ja avaruusyritys ICEYE valmistaa ja operoi mikrosatelliitteja, jotka niin sanotun SAR-tekniikkansa ansiosta pystyvät tuottamaan reaaliaikaista ja korkealaatuaista kuvaa säästä tai vuorokauden ajasta riippumatta.

Satelliittidataa voidaan hyödyntää monella tavalla, mutta erityisen voimakkaasti ICEYEn asiakaskunta kasvaa nyt puolustussektorilla. Yrityksen teknologialla saatavat kuvat ovat hyvin yksityiskohtaisia, ja niiden avulla voi tunnistaa pienimmätkin esineet maan pinnalta. Tätä voidaan hyödyntää esimerkiksi taistelukentällä valvon-

nassa, maalinetsinnässä, kohdetiedustelussa ja omien joukkojen sijoittamisessa.

”ICEYEn etu moniin kilpailijoihin verrattuna on myös laitteiden koko. Aiemmin tutkasatelliitit olivat suuria ja kalliita, mutta satelliittimme painavat vain runsaat sata kiloa. Tuotekehityksen ansiosta olemme lisäksi onnistuneet tekemään satelliittien valmistuksesta aiempaa edullisempaa ja nopeampaa”, ICEYEn toinen perustaja Pekka Laurila sanoo.

Yrityksen liiketoimintaa on vauhdittanut myös se, että piensatelliittien laukaiseminen avaruuteen on aiempaa edullisempaa. Niitä vievät avaruuteen kaupalliset yritykset, muun muassa yhdysvaltalaisen SpaceX-yhtiön raketit.

Satelliittikuviin perustuvaa tiedustelutietoa ovat tuottaneet perinteisesti maailman johtavat sotilasmahdit, jotka jakavat tietoa liittolaisilleen. Geopolitiikan arvaamattomien muutosten myötä nyt myös moni pienempi valtio on alkanut harkita omien satelliittijärjestelmien hankkimista.

Valtioiden omien tiedusteluvalmiuksien rakentaminen paisuttaa ICEYEn tilauskirjaa nyt ennätysmäisen nopeasti. Suomen ohella yritys on solminut sopimuksia muun muassa Puolan, Portugalin, Kreikan, Alankomaiden ja Na-ton kanssa.

Tähän saakka ICEYEn bisnesmalli on perustunut omien satelliittien tuottaman datan myyntiin ja satelliittijärjestelmien toimituksiin asiakkaille. Suomalaisyritys on perustanut myös yhteisyrityksen saksalaisen aseeteollisuuden suuryhtiön Rheinmetallin kanssa. Strategisen

VALTIOIDEN TIEDUSTELUVALMIUKSIEN RAKENTAMINEN PAISUTTAÄ ICEYEN TILAUSKIRJAA.

kumppanuuden tavoitteena on kehittää järjestelmä, jossa satelliittien tuottama informaatio yhdistetään muista lähteisiin saatuun tietoon ja hyödynnetään reaaliajassa esimerkiksi taistelukentällä.

YRITYKSET OSTAVAT SATELLIITTIDATAA PALVELUNA

ICEYEn asiakaskuntaan kuuluu eri maiden valtiollisia toimijoita, mutta myös yksityisellä sektorilla laadukkaalle ja lähes reaaliaikaiselle satelliittidatalle on entistä enemmän kysyntää. Pekka Laurilan mukaan sitä ostetaan yhä useammin palveluna kaupallisilta toimijoilta.

Syksyllä 2025 ICEYE oli laukaissut 54 satelliittia yhtiön itsensä ja asiakkaidensa käyttöön.

”Voimme toimittaa tietoja mistä päin maapalloa tahansa. Asiantuntijatiimimme huolehtii tietojen keräämisestä ja analysoinnista.”

ICEYELLE tärkeä asiakasryhmä ovat esimerkiksi vakuutusyhtiöt, jotka voivat arvioida datasta luonnonkatastrofien vaikutuksia. Laurilan mukaan suomalaisyritys takaa, että luonnonkatastrofin tapahduttua asiakas saa ensimmäisen raportin 24 tunnin sisällä.

Esimerkiksi tulvien analysointiin yritys on kehittänyt tekoälypohjaista analytiikkaa, jonka avulla voidaan tuottaa nopeasti tilannekuvaa esimerkiksi vakuutusyhtiöille ja viranomaisille. Näin saadaan nopeasti selville, missä ja miten korkealle vesi on noussut ja miten se on vaikuttanut asutuksiin.

Laurila arvioi, että 5–10 vuoden päästä ICEYEn omien satelliittien määrä ja kattavuus ovat jo sitä luokkaa, että omien satelliittien sijaan monien yritysten ja viranomaisien kannattaa ostaa data suomalaisyritykseltä.

”Asetelmaa voisi verrata pilvipalveluihin, joita yritykset hankkivat nykyisin Amazonin tai Googlen kaltaisilta toimijoilta omien konesalien sijaan.”

Satelliittien toimitukset asiakkaille ovat nyt kovassa kasvussa, mutta Laurilan mukaan ICEYELLE on tärkeää laukaista avaruuteen myös omia satelliitteja.

”Teknologian jatkuva kehittäminen edellyttää omia satelliitteja, sillä niissä voimme ottaa enemmän teknologista riskiä. Samalla saamme käytännön kokemusta, mikä toimii ja mikä ei. Asiakkaille toimitetuista laitteista tämä arvokas tieto voisi jäädä hämärän peittoon.”

NÄILLÄ EVÄILLÄ MENESTYTÄÄN VIENTIMARKKINOILLA

Kansainvälisillä markkinoilla menestyneitä yrityksiä yhdistävät samat asiat, joiden avulla ne ovat onnistuneet kasvamaan ja saamaan vahvan jalansijan valituilla kohdemarkkinoilla.

- Asiakkaalle oikeasti lisäarvoa tuova tuote tai palvelu, joka on hyvin viimeistelty ja erottuu kilpailijoista.
- Kohdemarkkinoiden huolellinen kartoitus ja tunteminen. Verkostojen rakentaminen vaatii yleensä tiivistä läsnäoloa paikan päällä ja yhteydenpitoa asiakkaisiin.
- Osaava tiimi, josta löytyy teknisen osaamisen ohella kaupallista asiantuntemusta kohdemarkkinoilla toimimisesta.
- Kansainvälistymisen kaikissa vaiheissa tarvitaan rahoitusta. Tarvitavien resurssien määrä voi yllättää, joten kansainvälistyminen on hyvä tehdä vaiheittain kohdemarkkina kerrallaan.

ASIAKAS AINA ENSIN – MUTTA MITEN ASIAKASLÄHTÖISYYS TOTEUTETAAN KÄYTÄNNÖSSÄ?

TYTYTYVÄINEN ASIAKAS OSTAA USEIN LISÄÄ
TAI KÄYTTÄÄ PALVELUITA UUELLEEN. VIISI
KANSAINVÄLISILLÄ MARKKINOILLA TOIMIVAA
YRITYSTÄ KERTOO, MITEN NE KUUNTELEVAT
ASIAKKAITA JA TARJOAVAT HEILLE PARASTA
LISÄARVOA.

Jokaiselle menestystä tavoittelevalla yrittäjällä lienee itsestään selvää, että yrityksen tuotteiden ja palvelujen suunnittelussa on asetettava keskiöön asiakkaiden tarpeet, toiveet ja odotukset. Käytännössä tämän periaatteen noudattaminen ei ole aina helppoa.

TUOTE SUUNNITELLAAN AINA ASIAKKAALLE

Tutkimusmaailmasta yrittäjäksi siirtynyt Petro Lahtinen on perustanut kourallisen startup-yrityksiä ja vaikuttanut muutaman muunkin aloittavan yrityksen hallituksessa. Hän tuntee hyvin startup-yritysten suurimman helmasynnin, johon hän itsekkin sortui yrittäjän uransa alussa.

”Moni perustajatiimi haluaa tehdä sellaisia tuotteita, joita he itse haluavat tehdä.

Valitettavasti asiakkaat eivät ole välttämättä samaa mieltä tuotteen tarpeellisuudesta tai haluttavuudesta. Oleellista on kehittää tuotteita, joista asiakkaat pitävät ja ovat valmiita niistä myös maksamaan. Suunnittelu lähtee aina asiakaan, ei yrittäjän mieltymyksistä.”

Lahtinen maksoi tästä oppirahat kylpyhuonekalusteita valmistavassa Woodiossa, jossa lähdettiin kaupallistamaan yliopistossa kehitettyä ennennäkemätöntä puukomposiittimateriaalia.

”Itselläni oli alussa vahva visio tehdä uudesta ja ekologisesta materiaalista hienoja lavuaareja, joita kaikki haluavat. Eihän se tietenkään niin mennyt.”

Vuosien varrella Woodiossa on opittu, mitä asiakaslähttöisyys tarkoittaa kylpyhuonekalusteiden suunnittelussa.

**OLEELLISTA ON KEHITTÄÄ
TUOTTEITA, JOISTA
ASIAKKAAT PITÄVÄT
JA OVAT VALMIITA
MAKSAMAAN.**

Malliston on oltava monipuolinen, sillä kylpyhuoneita on erilaisia. Muotoilussa on myös otettava huomioon, että lavuaaria käyttävät sekä oikea- että vasenkätiset. Kiinnitysjärjestelmät on taas suunniteltava niin, että lavuaari on helppo ja nopea asentaa.

”Myös kylpyhuonekalusteiden varaosien saatavuus on ratkaistava. Se ei tullut aluksi mieleenkään”, Lahtinen myöntää.

SARJAYRITTÄJÄ OTTI OPPIA OMISTA MOKISTAAN

Alkuvaiheen vaikeudet on Woodiossa nyt selätetty, ja Lahdessa käynnistyneen uuden tuotantolaitoksen myötä valmistusta voidaan skaalata ja tähdätä tosissaan kansainvälisille markkinoille. Petro Lahtinen on edelleen yrityksen osakas, mutta sarjayrittäjän päähuomio on jo muissa hankkeissa. Keskeisin niistä on suomalaisen met-

säteollisuuden sivuvirroista kosmetiikan raaka-aineita valmistava Lavliér.

”Hyödynnän aiemmasta yritystoiminnasta saatuja oppeja päivittäin. Tärkein niistä on asiakkaan kuunteleminen. Tuote on tehtävä hänelle, ei yrittäjälle itselleen. Tällaiset perusasiat ovat aivan naurettavan yksinkertaisia, mutta aloittavan yrityksen alkuhässäkässä ja innostuksessa ne kuitenkin helposti unohtuvat. Kiireen keskellä tulisi kuitenkin välillä pysähtyä ja kysyä, kenelle näitä tuotteita oikein teen ja ketä haluan palvella.”

Lahtisen mielestä omasta jutusta ei kannata pitää häränpäisestä kiinni, jos kukaan ei tuotetta osta.

”Yrityksen ainoa menestyksen mittari ovat tehdyt kaupat.”

KOKONAISPALVELU SAI ASIAKKAAT KIINNOSTUMAAN

Kulunvalvontajärjestelmiä erityisesti konttiterminalleihin kehittävän Visyn alkuperäisenä ajatuksena oli kehittää konenäköön ja -oppimiseen perustuvia ohjelmistoja, joiden avulla tunnistetaan ajoneuvojen rekisterikilpiä. Liikeidea ei kuitenkaan lähtenyt lentoon, sillä ohjelmistoratkaisun integrointi valvontakameroista, puomeista ja muista fyysisistä laitteista koostuviin kulunvalvontajärjestelmiin osoittautui asiakkaan itsensä toimesta vaikeaksi.

”Tulimme siihen tulokseen, että meidän kannattaa kehittää asiakkaille kokonaisratkaisu, sillä sitä eivät kilpailijatkaan pystyneet tarjoamaan. Asiakkaalle on paljon hel-

pompaa, kun jokaista järjestelmän osaa ei tarvitse etsiä ja kilpailuttaa erikseen”, Visyn teknologiajohtaja Heikki Huttunen sanoo.

Ohjelmisto-osaaminen ja ohjelmistojen jatkuva kehittäminen esimerkiksi tekoälysovellusten avulla ovat edelleen Visyn ratkaisujen ytimessä, mutta nyt ympärille on koottu kokonaispaketti. Ohjelmistojen lisäksi siihen kuuluvat yhteistyökumppaneiden valmistamat kamerat, sensorit ja muut fyysiset laitteet.

Suomalaisyrityksen palveluun kuuluu myös suunnittelu yhdessä asiakkaan kanssa, jotta logistiikkaprosessit, liikenteen optimointi ja konttien käsittely saadaan hiotua mahdollisimman tehokkaaksi.

”Konttiterminalit saattavat näyttää päälle päin samanlaisilta kaikkialla maailmassa. Jokainen on kuitenkin yksilönsä, jossa on vuosikymmenien myötä muotoutuneet toimintaprosessit.

Tähän vaikuttavat esimerkiksi paikalliset määräykset tai työehtosopimukset, jotka määrittelevät eri ammattiryhmien työtehtävät. Lisäksi jokaisen konttiterminalin maapinta-ala on erilainen, mikä vaikuttaa esimerkiksi kuljetusreittien suunnitteluun”, Huttunen mainitsee.

Asiakkaan prosessien ohella on hallittava myös paikallista kieltä. Indonesialaisessa satamassa ei pelkällä englannilla pärjää, vaan Visyn kumppaniverkostossa on oltava paikallisen kielen taitajia.

”Visyn kokonaispakettiin kuuluvat myös laiteasennukset ja huollot. Niistä vastaavat pääsääntöisesti pitkäaikaiset kumppanit kussakin maassa. Asiakasta voidaan pal-



Kuva: Visy

LÄHIALUEILTA SAATUJEN
REFERENSSIEN ANSIOSTA
VISY PÄÄSI PUHEISIIN MYÖS
MAAILMAN SUURIMPIEN
LOGISTIIKKATOIMIJOIDEN
KANSSA.

vella näin parhaalla mahdollisella tavalla omalla kielellä. Vaikkapa vikaantuneiden laitteiden vaihto tapahtuu näin nopeasti.”

Kokonaisvaltainen ja paikallinen lähestymistapa on tepsinyt. Suomalaisten ja lähialueiden satamien referenssien turvin Visy pääsi puheisiin maailman suurimpien logistiikkatoimijoiden kanssa. Kauppojakin on syntynyt, sillä suomalaisyrityksen järjestelmä on käytössä jo noin 50 maassa. Lähialueiden konttiterminalien ohella Visyllä on vahva jalansija esimerkiksi Egyptissä ja Indonesiassa. Kasvualueisiin kuuluvat Heikki Huttusen mukaan myös muun muassa Malesia, Australia ja Pohjois-Amerikka.

KOKONAISTOIMITUS ON VALTTI MYÖS SAMMUTUSJÄRJESTELMISSÄ

Marioffin Juha Ilvonen arvioi, että korkeapaineella toimivissa vesisumujärjestelmissä yhtiöllä on runsaan 30 prosentin markkinaosuus maailmassa. Neljän vuosikymmenen aikana Marioff on toimittanut runsaat 5500 vesisumuun perustuvaa sammutusjärjestelmää laivoihin ja kiinteistöihin.

Ilvonen sanoo, että teknisesti toimivan ratkaisun ohella yrityksen keskeinen kilpailuvaltti ovat kokonaistoi- mitukset, jotka sisältävät hankkeen kaikki vaiheet suunnittelusta järjestelmän käyttöönottoon. Huolto- ja muu tukipalvelut ovat puolestaan luoneet loppuasiakkaisiin suorat ja pitkäaikaiset asiakassuhteet.

”Monet kilpailijamme myyvät vain sammutusjärjestel-

mien komponentteja jälleenmyyntikanavien kautta. Sitten urakoitsija tekee asennukset ja toinen yhtiö tarjoaa huoltopalvelut. Me tarjoamme tämän kaiken samassa paketissa.”

Kokonaisvaltaisen palvelun mahdollistavat tärkeimmille markkina-alueille perustetut tytäryhtiöt, jotka tarjoavat globaalisti kattavan huoltoverkoston Floridasta Singaporeen. ”Jälkimarkkinoista tulee reilu kolmasosa Marioffin liikevaihdosta. Se on meille kannattavaa liiketoimintaa, jossa on hyvät katteet. Kokonaisprojekteihin perustuva toimitusmalli tukee tätä vahvasti.”

KONEPAJALLA PITKÄ KOKEMUS ASIAKKAIDEN LIIKETOIMINNASTA

Asiakaslähtöisyys voi perustua myös siihen, että yrityksellä itsellään on vahvaa omakohtaista kokemusta asiakkaiden liiketoiminnasta. Tällaista kokemusta löytyy Mantsinen Groupilta, joka on laitevalmistuksen rinnalla tarjonnut asiakkailleen materiaalinkäsittelyyn liittyviä palveluja jo yli kuuden vuosikymmenen ajan.

Vuosien saatossa Mantsisen kahden yrittäjäveljen ja yhden traktorin pienyrityksestä on kehittynyt alansa johtaviin kuuluva laitevalmistaja, jolla on asiakkaita ympäri maailmaa. Mantsinen tarjosi aluksi pelkkää palvelua metsäyhtiöille Suomessa ja lähialueilla, mutta viimeksi kuluneen kolmen vuosikymmenen aikana laitetoimitukset ovat nousseet tärkeimmäksi tulonlähteeksi. Ulkomaankaupasta tulee jo 70 prosenttia konsernin liikevaihdosta.

Mia Mantsinen sanoo, että yrityksen ehdoton kilpailu-

MANTSISEN LIIKEVAIHDOSTA JO 70 PROSENTTIA TULEE ULKOMAANKAUPASTA.

valtti on puun ja muun irtotavaran käsittelyn prosessien ja kipupisteiden omakohtainen tunteminen.

”Tämä asiantuntemus on asiakkaiden käytössä, kun vaikkapa sellutehtaan tai sahan puukenttä suunnitellaan mahdollisimman toimivaksi ja valitaan siihen parhaiten sopivat koneet.”

Mantsisen laitteilla käsitellään päivittäin satoja tuhansia tonneja rahtia tehdasalueilla, satamissa ja terminaleissa eri puolilla maailmaa. Materiaalit voivat olla metsäteollisuuden puuta, sahatavaraa ja haketta tai metalliteollisuuden raskaita teräskeloja. Viime vuosina myös kierrätettävän metalliromun käsittely on tuonut uusia tilauksia.

Mantsinen sanoo, että yrityksen tuotekehitys keskittyy laitteiden teknisiin ominaisuuksiin, joilla lisätään materiaalinkäsittelyn tehokkuutta. Näin asiakas säästää aikaa, polttoainetta ja henkilöstökuluja.

”Pitkän päälle prosessin tehokkuudella on asiakkaille iso taloudellinen merkitys. Säästöä syntyy, jos rekan puukuorman pystyy purkamaan kahdella kahmarin nostolla, kun siihen tarvitaan yleensä kolme nostolaitteen kauhausua.”

Mantsisen materiaalinkäsittelylaitteet ovat järeitä koneita, jotka räätälöidään asiakkaiden erityistarpeita vastaaviksi. Toimitukseen sisältyy aina henkilöstön koulutus laitteiden käytössä.

”Teemme paljon koulutukseen liittyvää yhteistyötä suoraan asiakkaiden tai jälleenmyyjien kanssa. Jälleenmyyjät huolehtivat pääsääntöisesti myös huollosta paikan päällä. Asiakassuhteemme ovat pitkiä, sillä laitteiden käyttöikä on tyypillisesti 20–30 vuotta.”

YKSINYRITTÄJÄKIN VOI NOUSTA ALANSA GLOBAALIIN KÄRKEEN

Wheel Energy Oy:n yrittäjä Petri Hankiola tunnetaan pyöräilypiireissä tinkimättömänä ja luotettavana renkaiden testaajana, jonka Lahden Nastolassa sijaitsevaan laboratorioon maailman johtavat rengasvalmistajat lähettävät tuotteitaan teknisten ominaisuuksien selvittämiseksi.

”Kukaan muu maailmassa ei tee näin laajoja ja puolueettomia rengastestejä. Rengasvalmistajilla on toki omat laboratorionsa, mutta nekin tarvitsevat puolueettomia ja tarkkoja mittaustuloksia.”

Asema pyöräilymaailman arvostamana rengastestaa-jana on vaatinut Hankiolalta runsaan kahden vuosikymmenen sinnikkään työn. Itsekin kansallisella tasolla kilpapyöräilyä harrastanut yrittäjä päätti kehittää menetelmän, jolla pyöränrenkaan vierintävastus voidaan todentaa tar-koilla mittauksilla. Hankiolan ystävä otti ensimmäiset testitulokset mukaansa pyörämessuille Milanoon ja esit-

teli ne testin voittaneelle italialaiselle Vittorialle.

”Rengasvalmistaja otti heti yhteyttä ja lähdimme yhdessä kehittämään testejä entistä paremmiksi.”

Hankiolan maine lähti vähitellen leviämään alan pii-reissä. Muutkin rengasvalmistajat alkoivat lähettää tuotteitaan Nastolaan testattaviksi.

”Palvelujani ei ole tarvinnut sen kummemmin markki-noida. Luotettavat testitulokset ovat paras käyntikorttini.”

Hankiolan arvostukseen alalla vaikuttaa se, ettei hän ole minkään tietyn rengasmerkin ”hovitestaaja”. Asia-kaskunnasta löytyvät kaikki keskeiset valmistajat, esi-merkiksi Michelin ja Continental. Niiden ei tarvitse pelätä liikesalaisuuksien vuotamista, vaikka samoissa tiloissa testataan myös kilpailijoiden tuotteita. Rengastestejä ti-laavat myös ammattipyöräilytallit ja pyöräilyalan lehdet.

Hankiola on rakentanut laboratorioonsa 14 mittalaitet-ta, joilla vierintävastuksen ohella mitataan esimerkiksi renkaiden kitkaa, kulumista ja iskunkestävyyttä. Testa-usten hinnoittelu perustuu mittausten laajuuteen ja työ-määrään.

Hankiolalta on kuullut joskus ihmettelyä, miten yhden miehen suomalainen yritys voi nousta alansa huipulle maailmassa. Hän vastaa, ettei kansainvälisiä asiakkaita kiinnosta yrityksen koko vaan palvelu, joka hyödyttää asi-akkaiden liiketoimintaa.

”Uskon, että monella muullakin pienellä yrityksellä olisi kansainvälisille asiakkaille hyödyllisiä tuotteita ja palveluja, jos yrittäjillä vain olisi uskallusta tarjota niitä maailmalle.”

RISKIT HALLINTAAN – LIIKETOIMINNAN HAJAUTUS, KUMPPANIVALINTA JA KAUPPAPOLITIIKKA KOROSTUVAT RISKIENHALLINNASSA

YRITYS TÖRMÄÄ KANSAINVÄLISILLÄ
MARKKINOILLA ERILOISIIN RISKEIHIN
KUIN KOTIMAASSA. NIIDEN HALLINTAAN
LÖYTYY KUITENKIN KEINOJA.

Yrittämiseen kuuluu jo lähtökohtaisesti riskien ottaminen, mutta niitä kannattaa ottaa harkitusti. Kansainvälisillä markkinoilla riskit yleensä kasvavat, mitä kauemaksi ja vieraampaan toimintaympäristöön mennään.

Riskejä lisää epävarma maailmantilanne. Kolme yritystä kertoo, miten ne tuotantoa ja myyntiä hajauttamalla hallitsevat riskejä. Vientimarkkinoilla epäonnistumisia voi välttää myös valitsemalla kumppaninsa huolellisesti.

PEIKKO HAJAUTTI TUOTANNON MONEEN MAAHAN

Peikko Groupin rakennusmateriaalien päämarkkina on Eurooppa, mutta suomalaisyhtiö on aktiivinen myös Aasiassa. Tuotantolaitoksia yhtiöllä on 12 maassa ja myyntitoimistot 33 maassa.

”Tehokasta riskienhallintaa on valmistaa ja myydä tuotteita useassa maassa, jotta kaikki ei ole yhden kortin varassa”, toimitusjohtaja Topi Paananen sanoo.

Peikolla on käytännön kokemusta siitä, että hajauttamiseen perustuva strategia toimii riskienhallinnassa. Jossakin maassa eteen tulleita ongelmia on voitu paikata siirtämällä tuotantoa toisaalle. Esimerkiksi Romaniassa Peikolle tuli vaikeuksia työvoiman saatavuuden kanssa, mutta saman tuotteen valmistus pystyttiin siirtämään yrityksen tehtaalle Liettuun.

”Muutosherkkyyttä helpottaa, että voimme siirtää tuotannossa tarvittavia koneita suhteellisen helposti tuotantolaitoksesta ja maasta toiseen.”

HAJAUTTAMISEEN PERUSTUVA STRATEGIA TOIMII RISKIENHALLINNASSA.

Myös raaka-aineiden hankinnassa ja logistiikkaketjuissa riskienhallinta korostuu epävarmassa maailmassa. Korona-aika ja turvallisuusuhat Suezin kanavan merireitillä herättivät monet miettimään varasuunnitelmia, jos globaaleihin toimitusketjuihin tulee häiriöitä.

Peikkoon ovat vaikuttaneet myös teräsmarkkinoiden myllerrykset. Venäjän ja Ukrainan teräs poistui täysimittaisen sodan sytyttyä markkinoilta. Varpaillaan pitävät myös eri puolilla maailmaa nousseet terästullit, joiden suhteen tilanne elää koko ajan. Riskien hallitsemiseksi Peikko on laatinut hajautetun ostostrategian, jossa hankintoja tehdään useista maista ja monenlaisilta toimittajilta.

SUHDANNEHERKÄLLÄ ALALLA OLTAVA VALMIS NOPEISIIN MUUTOKSIIN

Peikon asiakkaat ovat rakennusosalta, joka on yksi suhdanneherkimmistä toimialoista kaikkialla maailmassa.

Topi Paananen sanoo, että yritys on joutunut tekemään suunnanmuutoksia silloin, kun jossakin maassa rakentaminen on romahtanut. Näin kävi esimerkiksi vuoden 2008 finanssikriisin jälkeen Kreikassa.

”Odotimme kolme vuotta tilanteen helpottumista, kun maasta olisi pitänyt lähteä heti pois kriisin alettua. Oppi tästä oli, että virheet tulisi heti kuolettaa. Päätös Kreikasta lähdöstä ei ollut kuitenkaan helppo, sillä olimme onnistuneet saamaan kokoon siellä hyvän tiimin.”

Hän korostaa, että vaikeassa markkinatilanteessa riskienhallinnan merkitys korostuu. Rakennusala on ollut pari vuotta taantumassa käytännössä kaikissa Peikon toimitaissa. ”Tappiollisten vuosien vuoksi olemme investoineissa ja markkina-avauksissa poikkeuksellisen varovaisia. Riskit kartoitetaan tavanomaistakin tarkemmin. Se ei kuitenkaan estä ’kasvutaskujen’ jatkuvaa hakemista.”

Hyvä esimerkiksi tästä on Kazakstan, jossa Paanasen yllätykseksi Peikko on päässyt mukaan isoihin rakennushankkeisiin. Ennen Venäjän hyökkäyssotaa suomalaisyritys toimitti tuotteita Keski-Aasiaan Pietarin-tehtaaltaan. Nyt logistiikkaketju on rakennettu Peikon Kiinan-tehtaalta Kazakstaniin.

KAUPAN VAPAAUS VOI OLLA UHATTUNA

Topi Paananen on johtanut yritystään kaksi vuosikymmentä. Hän sanoo, että 2020-luvulla asetelmat kansainvälisillä markkinoilla ovat menneet mullin mallin. Markkinoiden

avautumisen tilalle tulivat tullimuurit ja geopoliittiset jännitteet.

”Yhtäkkiä on menty taaksepäin, kun valtiot käpertyvät sisäänpäin.”

Peikon liikevaihdosta suurin osa tulee EU:n alueelta. Uusia tuotantolaitoksia yhtiö on perustanut etenkin itäiseen Eurooppaan, hiljattain myös Ukrainaan.

Paanasen mielestä yritysten ei pidä tuudittautua siihen, että tulevaisuudessa tavarat liikkuisivat rajoituksetta maasta toiseen edes omassa maanosassa. EU:n markkinat ovat edelleen varsin vakaat, mutta kasvava populismi haastaa nykytilannetta.

”Varoittava esimerkki oli Brexit. Se pakotti meidätkin uusimaan tuotteiden sertifikaatteja Britanniassa.”

Paanasta huolestuttaa myös ulkomaisten yritysten vaikeutunut toimintaympäristö Kiinassa, jossa Peikolla on tuotantolaitos. Yritys seuraa Aasiassa tarkasti, missä maissa on mahdollista toimia ja missä ei.

”Malesiaan perustimme tehtaan siksi, että Aasian ja Tyynenmeren alueen asiakkaat haluavat välttää liiallista Kiina-riskiä.”

KAUPPAPAKOTTEIDEN TUNTEMINEN ON OSA RISKIENHALLINTAA

Kansainvälisillä kauppapakotteilla pyritään painostamaan valtioita, jotta ne muuttaisivat rauhaa, turvallisuutta tai ihmisoikeuksia uhkaavaa toimintaa. Yksittäisten valtioi-



Kuva: Marioff

MARIOFF ON GLOBAALI
MARKKINAJOHTAJA
VESISUMUTEKNOLOGIAAN
PERUSTUVISSA SAMMUTUSJÄRJESTELMISSÄ.

den, EU:n ja YK:n asettamat pakotteet voivat rajoittaa esimerkiksi yritysten kauppaa, muita taloussuhteita tai henkilöiden liikkumista yli rajojen. Viime vuosina eniten ovat olleet esillä Venäjälle asetetut pakotteet Ukrainan sodan alkamisen jälkeen.

Yritysten on otettava kauppapakotteet tarkasti huomioon. Riskinä on, että rikkomukset voivat johtaa merkittäviin taloudellisiin sanktioihin, mainehaittoihin ja oikeudellisiin seurauksiin. Suomalaisia yrityksiä koskevat etenkin EU:n asettamat pakotteet, mutta kansainvälisessä liiketoiminnassa on huomioitava myös esimerkiksi Yhdysvaltojen sääntely.

Marioff toimittaa sammutusteknologiaa eri puolille maailmaa. Juha Ilvonen sanoo, että kansainvälinen kaupan vaatimustenmukaisuuden selvittäminen on teettänyt viime vuosina huomattavasti lisätyötä.

”Olemme panostaneet paljon siihen, että säännöksiä noudatetaan tarkasti. Liiketoiminnalle on äärimmäisen tärkeää, että yritys itse ja kauppakumppanit noudattavat kaupankäynnissä kaikkia lakeja ja määräyksiä.”

Lisähaastetta vaatimustenmukaisuuden varmistamiseen tuo kansainvälisen sääntelyn jatkuvat muutokset. Marioff saa seurantaan apua yrityksen nykyisin omistavalta yhdysvaltalaiselta Sentinel Capital Partnersilta, jonka lakiosastolta löytyy vahvaa osaamista näissä asioissa.

MARKKINOIDEN MYLLERRYKS OPETTI TISLAAMOLLE KETTERYYTTÄ

Vuonna 2012 perustetun Kyrö Distilleryn ensimmäistä vuosikymmentä ovat koetelleet toimintaympäristön monet myllerrykset.

Koronapandemian jälkeen iskivät Ukrainan sota ja taloudellisesti epävakaat ajat. Niiden päälle tuli kauppasodan ja tullikorotusten uhka, jolla voi olla Kyrön kaltaiselle vientiyhtiölle isoja vaikutuksia. Miettimisen aiheutta tisläämoyhtiölle on antanut myös alkoholin kulutuksen väheneminen tärkeimmillä markkinoilla.

Mikko Koskinen sanoo, että epävarmat ja jatkuvassa muutoksessa olevat markkinat ovat opettaneet käytännössä riskienhallinnan merkityksen. Keskeistä on hakea tuotteilleen markkinoita niin, että myynti ei ole vain yhden maan varassa.

**”EPÄVARMAT MARKKINAT
OVAT OPETTANEET
RISKIENHALLINNAN
MERKITYKSEN.”**

”Suurimmiksi onnistumisiksi laskea markkinoiden avaamisen Kyrölle tärkeille markkinoille. Olemme myös pystyneet sopeutumaan markkinoiden jatkuvaan muutokseen. Muutosherkkyyttä tarvitaan varmasti jatkossakin.”

Koronapandemian aikana alkoholitehdas keksi alkaa valmistaa käsidesiä Kyrö-brändillä. Se kattoi neljänneksen liikevaihdosta, kun juotavan alkoholin myynti laski.

Kyröllä on nyt runsaat 30 vientimaata. Painopisteitä ovat Saksa, Ranska ja ehkä hieman yllättäen myös Ukraina. Yhtiön viennistä noin kymmenen prosenttia suuntautuu Yhdysvaltoihin.

Koskisen mukaan Kyrössä on varasuunnitelma sen varalta, että Yhdysvaltain mahdolliset tullikorotukset hyydyttäisivät lupaavassa kasvussa olevan myynnin Atlantin toisella puolella. Presidentti Donald Trumpin uhkaukset asettaa eurooppalaisille alkoholituotteille 200 prosentin tuontitulli eivät ole toistaiseksi toteutuneet.

”Voimme saada Euroopasta kasvua, jos Yhdysvaltoihin kauppa sakkaisi.”

Eräänlaista riskien hallintaa tarvitaan myös silloin, kun yrityksen tuotteen kysyntä singahtaa syystä tai toisesta nopeasti ja yllättäen pilviin. Näin kävi Kyrölle vuonna 2015, kun vasta pari vuotta toiminnassa olleen tisläämon Napue valittiin brittiläisessä Gin&Tonic-kilpailussa maailman parhaimmaksi giniksi 150 kilpailijan joukosta.

”Silloin jouduimme myymään välillä ei-oota, mikä ei ollut tietenkään maineellemme hyvä asia. Sen jälkeen laajensimme tuotantokapasiteettia, jotta vastaavaa ei pääse enää sattumaan.”

PAIKALLINEN KUMPPANI KANNATTAA VALITA HUOLELLA

Kaikki tähän julkaisuun haastatellut yritysjohtajat korostavat, että yhtiön liiketoimintaan sopivien ja luotettavien kumppaneiden löytäminen on kansainvälisillä markkinoilla menestymisen elinehto. Se on myös yksi vaikeimmista tehtävistä etenkin uudessa maassa aloittavalle yritykselle.

Tämän julkaisun Suomen silmät ja korvat maailmalla kappaleessa kerromme esimerkkejä siitä, miten Team Finlandin verkostoa kannattaa hyödyntää paikallisten potentiaalisten yhteistyökumppaneiden tunnistamisessa ja riskien välttämiseksi. Team Finland -verkosto koostuu Business Finlandin, ulkoministeriön ulkomaanverkostosta ja muista Team Finland -verkoston paikallisista toimijoista.

Genelecin Siamäk Naghian nimeää oikeiden yhteistyökumppaneiden löytämisen vientitoiminnan suurimmaksi haasteeksi. Yritys paneutuu maahantuojaan ja jälleenmyyjän valintaan yhtä huolella kuin uuden työntekijän rekrytointiin.

”Yhteistyökumppanin taustat kannattaa selvittää tarkasti ennen sopimusten allekirjoittamista.”

Suomessa yritysten taloudellisesta tilanteesta ja omistajista on varsin helppo löytää tietoa julkisista lähteistä, mutta monesta maassa tämä tieto on kiven alla. Genelec hyödyntää jonkin verran maksullisia ulkomaisia yritystie-

tokantoja. Tärkein tietolähde kumppanin taustojen selvittämiseen ovat kuitenkin kansainväliset kontaktit.

”Jos kumppani täyttää kriteerit, lähdemme aina paikan päälle ja käymme asiat tarkasti läpi ennen sopimusta. Liikkeelle lähdetään yleensä puolen tai vuoden kokeilulla.”

Kumppaneihin liittyvän riskienhallinnan Genelec on oppinut kantapään kautta. 1990-luvulla eräässä maassa maahantuoja katosi jäljettömiin maahan lähetetyn kaiutinvaraston kanssa.

Lähtökohtana ovat aina pitkät kumppanuussuhteet. Saksassa yrityksellä on ollut sama maahantuoja jo neljä vuosikymmentä. Monessa muussa maassa kumppania on jouduttu kuitenkin eri syistä vaihtamaan.

”Yksi syy ovat olleet toimialan muutokset, joihin perinteiset maahantuojat eivät ole pystyneet vastaamaan. Hyvä kumppani jakaa samat strategiset tavoitteet. Kasvumarkkinoilla ei kannata valita kumppania, joka on tyytyväinen nykytilaan ja välttää ottamasta riskejä.”

Genelec toimii kapealla erikoisalalla, jonka maahantuoja tulisi hallita ja ymmärtää audioalan ammattilaisista koostuvien asiakkaiden tarpeet. Vaikkapa musiikin tuotannon työprosessi on tunnettava, jotta pystyy auttamaan asiakasta ja saamaan näin aikaan myyntiä.

Maahantuoja edustaa maassaan yleensä useita tuotemerkkejä, esimerkiksi muita audioalan brändejä. Naghianin mielestä on tärkeää varmistaa, että muiden kiireiden lomassa aikaa ja motivaatiota riittää myös Genelecin tuotteiden myynnin edistämiseen.

KARTOITA JA ENNAKOI RISKEJÄ

Riskienhallinta kuuluu oleellisesti yrittämiseen, mutta erityisen tärkeitä riskien kartoitus ja ennakointi ovat kansainvälisillä markkinoilla. Ainakin näiden riskien hallintaa yrityksen kannattaa puntaroida:

MARKKINARISKIT

Huolellinen perehtyminen kohdemarkkinoihin ja potentiaalisten asiakkaiden kartoitus ovat oleellinen osa riskienhallintaa ennen vientitoiminnan aloittamista. Paikallisia markkinoita on syytä seurata tiiviisti sen jälkeenkin, jotta kilpailutilanteen muutoksiin tai teknologian kehityksen vaikutuksiin pystytään reagoimaan ajoissa.

Myös yleisillä taloussuhdanteilla voi olla iso vaikutus tuotteen tai palvelun kysyntään. Viime vuosien epävarma taloustilanne on heijastunut sekä kuluttajien hankintoihin että yritysten investointeihin.

POLIITTISET JA TALOUSPOLIITTISET RISKIT

Omaa tuotetta tai palvelua koskevat kohdemaan viranomaisvaatimukset ja lainsäädäntö on tärkeää selvittää. Näin tiedetään, mitä vienti ja toiminta maassa edellyttää.

Myös poliittinen tilanne on hyvä kartoittaa, sillä yhteiskunnallinen kuohunta voi vaikuttaa ainakin välillisesti yritysten arkeen.

Myös maan talouspolitiikalla on vaikutuksia yritystoimintaan. Valtion raskas velkataakka voi johtaa julkisen talouden saneerauksiin, joilla on vaikutusta kulutukseen ja investointeihin. Talouden fundamenttien horjumisen voi heilutella myös valuuttakursseja.

GEO- JA KAUPPAPOLIITTISET RISKIT

Pitkään jatkunut globalisaatio perustui kansainväliseen yhteistyöhön ja madalsi kansainvälisen kaupan esteitä. Nyt on alkanut aikakausi, jota hallitsevat geopolitiikka ja valtioiden itsekäät intressit. Presidentti Donald Trumpin kauppapolitiikka on tästä kärjessä esimerkki.

Maailmanpolitiikan nopeita käänteitä on mahdoton ennakoida. Yritys voi kuitenkin hallita riskejä hajauttamalla toimintaansa eri markkinoille ja laa- timalla varasuunnitelmia, jos jollakin markkinalla toiminta oleellisesti vaikeutuu.

YRITYKSEN SISÄISET RISKIT

Kansainvälisille markkinoille asetetut tavoitteet on syytä suhteuttaa käytettävissä oleviin resursseihin, oli sitten kyse henkilöstön osaamisesta tai rahoituksesta. Kunnianhimo on syytä pitää korkealla, mutta liian suurta palaa vientimarkkinoista ei kannata haukata kerralla. Monelle yritykselle hyvä taktiikka voi olla edetä markkina kerrallaan.

Oleellista riskienhallintaa on paneutua huolella myös rekrytointeihin ja kumppanien valintaan kohdemaassa.

RAHOITUS KUNTOON KANSAINVÄLISTYMISEN KAIKISSA VAIHEISSA

INNOVAATION VIEMINEN KANSAINVÄLISILLE
MARKKINOILLE VAATII RAHOITUSTA MONESSA
VAIHEESSA. TARPEET RIIPPUVAT TOIMIALASTA,
STRATEGISESTA LÄHESTYMISTAVASTA JA
MARKKINOIDEN LUONTEESTA.

Esimerkiksi aloittava yritys voi tarvita taloudellisia resursseja ainakin näissä vaiheissa:

1. INNOVOINTI- JA TUOTEKEHITYSVAIHE

Yrityksen liikeidea syntyy, ja sen pohjalta ydintiimi lähtee kehittämään tuotetta tai palvelua kohti ensimmäisiä tuoteversioita ja toimintakonsepteja. Niiden toimivuutta saatetaan testata jo asiakkailla.

2. VALMISTAUTUMISVAIHE

Menee osittain päällekkäin edellisen vaiheen kanssa. Ennen kansainvälisille markkinoille lähtöä tarvitaan potentiaalisten markkinoiden huolellista selvittämistä. Se tarkoittaa esimerkiksi potentiaalisten asiakkaiden tarpeiden kartoittamista ja kilpailijoiden analysointia. Myös tavaramerkki-, patentti- ja lupa-asioiden kaltaiset juridiset kysymykset on selvitettävä. Näiden asioiden selvittämiseksi yritys todennäköisesti tarvitsee ulkopuolisten asiantuntijoiden maksullisia palveluja.

3. KÄYNNISTYSVAIHE

Kohdemarkkinan tai -markkinoiden valinnan jälkeen tuote tai palvelu on hiottava vastaamaan paikallisten asiakkaiden toiveita ja paikallisia standardeja. Lokalisointiin kuuluu yleensä myös tuoteinformaation ja muun markkinointimateriaalien kääntäminen paikalliselle kielelle. Aikaa ja

rahaa yritykseltä kuluu myös paikan päällä verkostoitumiseen ja kumppanien etsintään.

4. OPERATIIVISEN TOIMINNAN ALOITTAMINEN

Myynti ja markkinointi alkavat, ja tuotteen tai palvelun toimittaminen asiakkaille käynnistyy. Jakelukanavasta riippuen kustannuksia voi aiheutua esimerkiksi markkinoinnista, agenttien palkkioista, kuljetuksista, varastoinnista ja kuljetuksista. Taloudellisia panostuksia saatetaan tarvita myös oman myyntiorganisaation vahvistamiseen kotimaassa ja kohdemarkkinoilla.

5. KASVUVAIHE

Kysynnän kasvaessa voi olla ajankohtaista etabloitua kohdemaahan ja perustaa sinne tytäryhtiö vastaamaan paikallisesta myynnistä. Taloudellisia resursseja tarvitaan henkilöstön palkkaukseen ja toimitiloihin. Paljon isomasta investoinnista puhutaan, jos yritys arvioi parhaaksi perustaa maahan myös tuotantoa.

6. PITKÄN AIKAVÄLIN LIIKETOIMINTA

Operatiivisen toiminnan pyörittämiseen tarvitaan omat rahoitusjärjestelynsä käyttöpääoman riittävyyden varmistamiseen. Taloudellisia panostuksia saatetaan tarvita myös esimerkiksi uusien tuotteiden lanseeraukseen markkinoille ja uusien asiakkaiden hankintaan.

Alkuvaiheessa yrityksellä on yleensä paljon kuluja suhteessa kassavirtaan, joten rahoitus toiminnan käynnistämisen saattaa tulla esimerkiksi yrittäjän omista säästöistä ja yksittäisiltä bisnesenkeleiltä. Pääomasijoittajia voi tulla mukaan siemenvaiheen rahoittajiksi tai myöhemmin yrityksen eri kasvuvaiheissa. Pankkirahoitustakin yritys todennäköisesti jossakin vaiheessa tarvitsee.

Julkisen tuen lähteistä keskeinen on Business Finland, jonka rahoitus ulottuu tutkimukseen, tuotekehitykseen ja erilaisiin liiketoiminnan kehittämisen tarpeisiin. Myös ELY-keskuksen rahoitusmuodot kattavat uusien tuotteiden ja palvelujen kehittämisen sekä kansainvälistymisen tukemisen.

**SHAKINPELAAJAN TAVOIN
YRITYKSEN TULISI JO
TUOTEKEHITYSVAIHEESSA
MIETTIÄ SEURAAVIA
SIIRTOJA.**

Finnvera myöntää lainoja, takauksia ja vientitakuita osana yrityksen kokonaisrahoitusta esimerkiksi investointeihin ja kansainvälistymishankkeisiin.

Julkinen rahoitus on hyvin kilpailtua ja aina harkinnanvaraista. Rahoitusta hakiessa kannattaa tutustua tarkasti rahoituksen ehtoihin. Jokaisella rahoitusinstrumentilla on omat tiukat reunaehdot, jotka selviävät Business Finlandin, Finnveran ja ELYn verkkosivuilta.

Hyvän shakinpelaajan tavoin yrityksen tulisi kuitenkin jo tuotekehitysvaiheessa miettiä seuraavia siirtoja. Riskinä on, että kehittämismoodi jää päälle ja uskotaan, että hyvä tuote alkaa kyllä myydä itse itseään. Todellinen työ alkaa kuitenkin vasta tästä, kun tuotetta lähdetään myymään tosissaan asiakkaille.

Etabloituminen kansainvälisille markkinoille vaatii yleensä alkuvaihetta moninkertaiset taloudelliset panostukset.

OMA TULOVIRTA TÄRKEÄÄ KANSAINVÄLISTYVÄLLE YRITYKSELLE

Oma tulovirta on kansainvälistyvälle yritykselle sekä turvaverkko että kasvun moottori. Se vähentää riskejä, lisää uskottavuutta ja antaa vapautta tehdä kestäviä liiketoimintapäätöksiä.

Vakaa kassavirta osoittaa, että liikeidean toimivuus on testattu ja tyytyväiset asiakkaat ovat tuotteesta tai palvelusta valmiita myös maksamaan.

Oma tulovirta kotimarkkinoilta tai jo olemassa olevista ulkomaisista asiakkuuksista auttaa kattamaan yrityksen kustannuksia ilman liiallista riippuvuutta ulkopuolisesta rahoituksesta. Tämä kuitenkin myös vahvistaa neuvotte-luasemaa esimerkiksi pankin tai sijoittajien kanssa.

Muutamassa vuodessa kovaan kasvuun yltänyt ohjelmistoyhtiö Unikie on laittanut paljon painoa siihen, että yrityksen kansainvälistymisen perusta on oma ja koko ajan kasvava tulovirta. Se on auttanut rakentamaan liiketoiminnalle kestävän ja realistisen pohjan, jonka turvin yrityksen voi odottaa pärjäävän myös vaikeina aikoina.

”Startup-yrityksille tyypillinen virhe on perustaa kasvu ja kansainvälistyminen liiaksi sijoittajien ja lainoittajien rahoitukselle. Riskinä on liiallinen etunoja liiketoiminnan skaalaamisessa”, toimitusjohtaja Juha Ala-Laurila sanoo.

Nopean kasvun mahdollistamiseksi yritys on ottanut mukaan myös sijoittajia. Vuonna 2020 pääomasijoittaja Capman ja Suomen Teollisuussijoitus Tesi tulivat yhtiön vähemmistöosakkaiksi. Yrityksen perustajat ja henkilöstö omistavat edelleen yli puolet yhtiöstä.

PÄÄOMASIOITTAJAT VAUHDITTIVAT KANSAINVÄLISTÄ KASVUA

Myös ohjelmistoyhtiö M-Files rahoitti alkuvuosina tuotekehityksensä ja liiketoimintansa laajentamisen pääasias-sa omalla tulorahoituksella. Alkuvuodet yritys myi tiedon-hallintaa helpottavia ratkaisuja suoraan yritysasiakkaille

ennen muuta Suomessa, mutta seuraava tähtäin asetet-tiin kansainväliseen kasvuun.

”Muutaman hengen toimiston perustaminen Yhdysval-toihin onnistui vielä omalla rahoituksella. Pääomasijoit-tajien mukaantulo tuli kuitenkin ajankohtaiseksi vuonna 2013, kun päätimme tavoitella entistä määrätietoisem-min kasvua kansainvälisiltä markkinoilta”, M-Filesin Antti Nivala kertoo.

Ensimmäisiä sijoittajia olivat kansainväliset Partech ja Molten Ventures sekä Suomen valtion Teollisuussijoi-tus. Ne irtaantuivat yhtiöstä syksyllä 2024, kun M-Filesin enemmistöosuus myytiin kahdelle pääomasijoitusyhtiöl-le, yhdysvaltalaiselle Haveli Investmentsille ja eurooppa-laiselle Bregal Milestonelle. Ne omistavat yhtiöstä enem-mistöosuuden, mutta Nivala, muita yrityksen perustajia, johtoa ja henkilöstöä jatkavat merkittävinä vähemmistö-omistajina.

AMERIKKALAISTEN SIOITTAJIIEN SEULA ERITYISEN TIIEÄ

Pääomasijoittajat seuloval valtavan määrän kohteita, ja tarkan syynin jälkeen vain murto-osa yrityksistä kelpuu-tetaan sijoitussalkkuun. Antti Nivalan mielestä tietyn kyn-nyksen M-Files ylitti, kun yhdysvaltainen pääomasijoittaja saatiin päärahoittajaksi.

”Kilpailu rahoituksesta on Yhdysvalloissa äärimmäisen kovaa. Sikäläisillä sijoittajilla on kotimarkkinoilla tarjolla

runsaasti hyviä kohteita. Siksi amerikkalaisille sijoittajille rima sijoittaa eurooppalaisiin yrityksiin on kotimaan kohteita korkeampi.”

Nivalan mukaan pääomasijoittajat vakuuttuivat M-Filesin kilpailukykyisestä tuotteesta. Hän uskoo kuitenkin, että myös suomalaisyrityksen vahva läsnäolo Yhdysvalloissa ja kansainvälinen johtoryhmä vaikuttivat päätökseen. Nivala asui itse Texasissa vuosina 2020-2024, mikä helpotti keskustelua sijoittajien kanssa.

Omistusjärjestelyjen myötä M-Filesin johtoon tuli yhdysvaltalainen toimitusjohtaja, jolta löytyy vahvaa myynti- ja markkinointiosaamista Amerikan markkinoilta.

Toimitusjohtajana toiminut Antti Nivala siirtyi yhtiön hallituksen puheenjohtajaksi. Hän on edelleen mukana myös operatiivisessa toiminnassa innovatiojohtajana.

M-Filesilla on nykyisin noin 600 työntekijää, joista Suomessa on 400. Esimerkiksi pääosa tuotekehityksestä sijaitsee Suomessa.

Nivalan mukaan yhtiön pääkonttori ja tuotekehitys pysyvät Suomessa. Myös yhtiön kasvustrategia pysyy ennallaan.

”Sijoittajien vetovastuun vaihtuminen on uusi vaihe kasvuyhtiön tarinassa. Tavoittelemme jatkossakin kaksinumeroista vuosittaista kasvua. Tahdin ylläpito edellyttää, että pystymme nostamaan koko ajan tasoa ja löytämään oikeita keinoja myynnin kasvattamiseksi. Uusien sijoittajien kanssa voimme esimerkiksi panostaa entistä vahvemmin generatiivisen tekoälyn hyödyntämiseen tiedonhallinnassa.”

MUISTILISTA JULKISEN RAHOITUKSEN HAKEMISEEN

Kansainväliseen kasvuun rahoitusta hakevan yrityksen kannattaa käydä läpi tämä muistilista ja varmistaa, että asiat on mietitty huolella ennen hakemuksen jättämistä:

- Yrityksen nykytila
- Käytettävissä olevat resurssit, kuten henkilöstö ja osaaminen
- Yrityksen kasvuvision
- Projektisuunnitelma, joka sisältää tavoitteet ja kustannusarvion kasvuvision toteuttamiseen
- Massasta erottuva, innovatiivinen tuote tai palvelu, jolla on kysyntää ja jolla on mahdollisuus menestyä markkinoilla
- Tunnistettu ja selvitetty asiakaskunta
- Arvio siitä, millä hinnalla asiakas on valmis ostamaan ja millainen kate yritykselle jää.

MAAKUNNISTA MAAILMALLE – NÄIN YRITYKSET OVAT HYÖDYNTÄNEET TEAM FINLANDIN TUKEA INNOVOINNIN JA KANSAINVÄLISTYMISEN ERI VAIHEISSA

TEAM FINLAND -VERKOSTO AUTTAA SUOMALAISIA YRITYKSIÄ INNOVOIMAAN JA KANSAINVÄLISTYMÄÄN MONIPUOLISILLA PALVELUILLA, VERKOSTOILLA JA RAHOITUKSELLA. NÄIN YRITYKSET OVAT HYÖDYNTÄNEET TEAM FINLANDIN VETOAPUA MAAILMALLA.



Team Finland on julkisten toimijoiden verkosto, joka auttaa yrityksiä kehittämään innovaatiosta kansainvälisesti kaupallisen tuotteen. Verkosto tarjoaa yhdessä yrityksille sujuvat palvelut neuvonnasta rahoitukseen.

Team Finland -verkosto tarjoaa suomalaisyrityksille monipuolista tukea silloin, kun ne haluavat viedä innovaatioitaan kansainvälisille markkinoille. Verkoston kautta on saatavilla neuvontapalveluja, tietopalveluja, rahoituspalveluja, koulutus- ja rekrytointipalvelua, verkostoitumispalveluja sekä lupapalveluja.

Kasvun ja kansainvälistymisen valmistelussa yritys voi hyödyntää Business Finlandin ja ELY-keskusten neuvontaa ja sparrausta markkinoille menon suunnittelussa. Tuki auttaa hahmottamaan tuotteen tai palvelun markkinapotentiaalia, kohdemarkkinoita ja potentiaalisia asiakasryhmiä.

Rahoitus ja riskienhallinta ovat olennainen osa yritysten innovointia ja kansainvälistymistä. Tässä yritykset voivat hyödyntää esimerkiksi Business Finlandin rahoitusta tutkimukseen, tuotekehitykseen ja monenlaisiin liiketoiminnan kehittämisen tarpeisiin. Myös Finnveran takaukset ja lainat vientiin sekä ulkomaisiin investointeihin voivat tukea yrityksen kasvusuunnitelmia.

Kansainvälisillä markkinoilla yritysten tukena on Team Finlandin globaali verkosto, jota Business Finlandin ulkomaantoimintojen yhdistäminen ulkoministeriöön vuoden 2026 alusta tiivistä.

Verkoston kautta voi löytää arvokkaita kontakteja potentiaalisiin asiakkaisiin ja kumppaneihin. Team Finland

**”BUSINESS FINLANDIN
RAHOITUS SAATTOI JOPA
RATKAISTA ICEYEN
OLEMASSAOLON.”**

-toimijoilta saa myös hyödyllistä tietoa esimerkiksi paikallisesta sääntelystä ja markkinoille pääsyn edellytyksistä.

Seuraavaksi kuusi yritystä kertoo, miten ne ovat hyödyntäneet Team Finlandin tukea innovoinnin ja kansainvälistymisen eri vaiheissa.

BUSINESS FINLANDIN TUKI AUTTOI ICEYEN ALKUUN

Suomalaisen avaruus- ja satelliittiteknologian kärkinimi ICEYE on esimerkki yrityksestä, jonka kasvua Team Finlandin tuki on merkittävästi vauhdittanut.

ICEYE on hyödyntänyt Business Finlandin kasvumootori- ja kansainvälistymispalveluita sekä tutkimus-, kehitys- ja innovaatorahoitusta. Lisäksi yritys on osallistunut Business Finlandin ohjelmatoimintaan.

”Business Finlandin rahoitus on ollut yritykselle alusta lähtien tärkeää, mutta aivan alkuvaiheessa se saattoi jopa ratkaista ICEYEn olemassaolon”, yrityksen toinen perustaja Pekka Laurila kuvailee.

Kuva: ICEYE

ICEYE VALMISTAA MIKRO-SATELLIITTEJA, JOTKA PYSTYVÄT TUOTTAMAAN KORKEALAATUISTA KUVAA SÄÄSTÄ TAI VUOROKAUDEN AJASTA RIIPPUMATTA.

Hän lähti kehittämään korkealaatuista kuvadataa tarjoavia mikrosatelliitteja Aalto-yliopistossa yhdessä opiskelukaverinsa Rafal Modrzewskin kanssa. Prototyypin kehittämisessä nuoret tutkijat hyödynsivät Tekesin Tutkimuksesta uutta liiketoimintaa -rahoitusvälinettä, jonka tuella tutkimusideaa saatiin kehitettyä kaupallisesti kannattavaksi liiketoiminnaksi.

”Opiskelijoiden hankkeelle jo muutaman tuhannen euron tuki oli alussa tärkeää. Sillä sai ostettua lentoliput, jotta pääsi kansainväliseen konferenssiin tapaamaan potentiaalisia asiakkaita.”

Business Finlandin tuki auttoi Laurilaa ja Modrzewskia myös rakentamaan satelliitin prototyypin. Teknologian toimivuuden ohella kaksikko pystyi osoittamaan, että ratkaisu oli myös liiketoiminnallisesti toimiva.

RAHOITUS VARMISTAA SATELLIITTIYHTIÖN KOVAN KASVUN

Prototyypin valmistumisen jälkeen ICEYEn seuraava askel oli ensimmäisen avaruuteen laukaistavan satelliitin rakentaminen. Tämän vaiheen rahoitus loksautti kohdalleen, kun silloisen Tekesin ja EU:n Horisontti Eurooppa -ohjelman ohella rahoittajaksi saatiin ensimmäinen asiakas. Se oli Exxon Mobil, joka oli kiinnostunut saamaan satelliittitietoja arktisilta jäätalueilta.

ICEYEn kehittämällä teknologialla saadaan tarkkaa kuvaa myös pimeällä ja pilvien läpi. Mikrosatelliittien etu on myös niiden edullisuus suhteessa perinteiseen satelliittitekнологiaan.

Näillä valteilla ICEYE on saanut liiketoimintansa kovaan nousukiitoon. Yritys myy avaruuteen laukaistujen satelliittiensä dataa asiakkaille. Myös satelliittien toimitaminen asiakkaille on nopeasti kasvavaa liiketoimintaa. Lyhyessä ajassa ICEYE on saanut uusia tilauksia satojen miljoonien eurojen arvosta useasta maasta.

Teknologian kehittäminen, satelliittien rakentaminen ja niiden vieminen avaruuteen vaatii paljon pääomia, ja yhtiö on ollut alkuvuodet raskaasti tappiollinen. Sijoittajien luottamus yhtiön suureen potentiaaliin on kuitenkin vahva.

Kesään 2025 mennessä ICEYE oli kerännyt pääomasijoituksia noin 500 miljoonaa euroa. Sijoittajiin kuuluvat muun muassa brittiläinen avaruusteknologiayhtiö Seraphim Space ja ase-, turvallisuus- ja ilmailualan pörssi-yhtiö Bae Systems ja useita kansainvälisiä pääomasijoitusrahastoja. Myös Suomen valtion Teollisuussijoitus Tesi ja sijoitusyhtiö Solidium ovat sijoittaneet yhtiöön.

Business Finland on jatkanut ICEYEn merkittävänä rahoittajana. Kesäkuussa 2025 Business Finland myönsi yritykselle 41,1 miljoonan euron rahoituksen, joka koostuu 5,7 miljoonan euron tutkimus- ja tuotekehitysavustuksesta sekä 35,4 miljoonan euron tuotekehityslainasta.

Rahoituksen myötä yritys käynnistää yli 250 miljoonan euron investointiohjelman, jonka tavoite on laajentaa tuo-

tantoa, kehittää uusia teknologioita ja nopeuttaa kasvua. Ohjelma kattaa korkean resoluution optiseen kuvantamiseen ja maanpäällisten radiolähetteen paikantamiseen liittyvän kehitystyön. Lisäksi yhtiö aikoo laajentaa toimintaansa yläilmakehässä eli stratosfäärissä lentäviin miehittämättömiin ilma-aluksiin.

”Muihin kansallisiin tai kansainvälisiin tuotekehityksen rahoitusinstrumentteihin verrattuna Business Finlandin instrumentit ovat sopineet meille parhaiten. Asiakaslähtöisyys on niissä omaa luokkaansa. Esimerkiksi vaadittavat paperityöt ovat järkevällä tasolla verrattuna esimerkiksi moniin EU-tason instrumentteihin”, Laurila sanoo.

TEAM FINLANDIN VERKOSTOISTA PALJON HYÖTYÄ

Unikie on saanut Business Finlandilta tukea sekä ohjelmistojen tuotekehitykseen että kansainvälistymiseen. Apua on löytynyt tutkimus-, kehitys- ja innovaatorahoituksesta sekä kasvumoottori- ja kansainvälistymispalveluista. Lisäksi yritys on osallistunut Business Finlandin ohjelmatoimintaan ja saanut Co-Innovation-rahoitusta autonomisen ajamisen järjestelmien kehittämiseen.

Unikien asiakaskunta koostuu muun muassa maailman suurimmista autonvalmistajista ja it-alan yhtiöistä. Toimitusjohtaja Juha Ala-Laurila sanoo, että Business Finlandin läsnäolo yritykselle tärkeillä markkinoilla Saksassa, Yhdysvalloissa ja Lähi-idästä on osaltaan vauhdittanut yrityksen kasvua.

”Business Finlandin kautta saadut kontaktit ovat auttaneet rakentamaan omia verkostojamme. Myös Suomen valtiojohtoon vetämät korkean tason matkat ovat olleet hyödyllisiä. Olemme olleet mukana Unikielle kiinnostavilla markkinoilla. Lähi-idässä, mutta myös Yhdysvalloissa yritysdelegaatioihin osallistuminen on ollut hyvä keino avata yritykselle uusia ovia.”

Myös Marioffin Juha Ilvonen pitää yritysten verkostoitumista erittäin tärkeänä. Hän on hyödyntänyt esimerkiksi toimialan yrityksiä edustavan Meriteknologia ry:n ja Business Finlandin foorumeita, joissa on kaiken kokoisia yrityksiä.

”Suomessa piirit ovat pienet, ja yritykset ovat yleensä hyvin avuliaita auttamaan toisiaan ja suhteiden luonnissa. Tätä voimavaraa kannattaa hyödyntää. Myös toimialan toimijoita yhteen keräävät messut ja muut tapahtumat ovat hyviä paikkoja. Business Finlandin järjestelyjä kannattaa hyödyntää.”

VETOAPUA VIENTIIN KORKEAN TASON VIERAILUISTA

Unikien tavoin useimmat muutkin tähän julkaisuun haastatelluista yrityksistä ovat jossakin vaiheessa hyödyntäneet Business Finlandin järjestämiä vierailuja, joita johtavat usein ministerit ja korkean tason virkamiehet tai ovat business-to-business vierailuja ilman korkean tason vetoa. Matkat mahdollistavat pääsyn korkean tason tapamiseen ja auttavat luomaan suorat kontaktit kohdemaiden

ministeriöihin ja julkisista hankinnoista vastaaviin viranomaisiin tai suomalaisen yrityksen loppuasiakkaisiin.

Vierailujen aikana järjestetään myös seminaareja ja vientitapahtumia, joissa pääsee yhdellä kertaa keskusteluihin monen potentiaalisen kumppanin ja asiakkaan kanssa. Vastaavan kontaktiverkon luomiseen menisi yksittäiseltä yritykseltä runsaasti aikaa.

Peikko Groupin Topi Paananen on ollut mukana monissa yritysdelegaatioissa eri puolilla maailmaa. Hän sanoo, että myös suomalaisyrityksen paikalliset asiakkaat hyötyvät korkean tason vienninedistämismatkoista.

”Niiden tiimoilta asiakkaamme pääsevät tapaamaan oman maansa päättäjiä, jotka isännöivät korkean tason vierailuja.”

YRITYSTEN YHTEISESIINTYMINEN LISÄÄ NÄKYVYYTTÄ MESSUILLA

Verkko- ja mobiiliratkaisuja varhaiskasvatukseen kehittävä Kindiedays on valinnut Intian tärkeimmäksi markkina-alueekseen. Yrittäjä Milla van der Burgh kertoo, että alkuvaiheessa yritys hyödynsi Business Finlandin tukea monin eri tavoin.

Kindiedays sai muun muassa tukea paikan päältä hankittuihin asiantuntijapalveluihin, joilla kartoitettiin paikallisia markkinoita ja haettiin uusia asiakkaita.

”Business Finlandin toimistosta Intiassa saimme hyviä vinkkejä suositelluista konsulteista.”

Kindiedays hyödynsi Business Finlandin tukea myös



Kuva: Peikko Group

RAKENNUS-
MATERIAALEJA
TERÄKSESTÄ
VALMISTAVALLA
PEIKKO GROUPILLA
ON TEHTAITA 12
MAASSA.

kattamaan kustannuksia, joita syntyi osallistumisesta koulutusalan messuille Intiassa. Van der Burgh on ollut useana vuonna mukana myös Education Finland -koulutusvientiohjelman delegaatiossa Didac India -tapahtumassa, joka kuuluu Intian tärkeimpiin koulutusalan messu- ja verkostoitumistilaisuuksiin.

”Ne ovat olleet loistavia matkoja. Suomalaisten koulutusalan yritysten yhteisesiintymisillä saamme paljon paremman näkyvyyden kuin jos olisimme messuilla yksin. Taustatukea olemme saaneet Team Finland -verkoston järjestämistä tilaisuuksista esimerkiksi Suomen suurlähetystössä.”

SUOMEN SUURLÄHETYSTÖILTÄ ARVOVALTAISTA TAUSTATUKEA

Suomen suurlähetystöt järjestävät kaikissa toimimaissa muun muassa seminaareja ja edustustilaisuuksia, joissa suomalaisyritykset voivat esitellä osaamistaan. Yksi tällainen tilaisuus järjestettiin Suomen Tokion-suurlähetystössä, jossa Kalevala Koru lanseerasi ja toi ensimmäisen korumallistonsa Japanin markkinoille.

Toimitusjohtaja Kirsi Paakkari sanoo, että suurlähettilään vetoapu oli tärkeää, sillä Japanin kaltaisessa maassa arvostetaan arvovaltaisen tahon järjestämiä tilaisuuksille.

”Lanseerauksen onnistuminen ylitti odotuksemme. Saimme tilaisuuteen 116 paikallista toimittajaa ja sosiaa-

lisen median influensseria. Sen avulla saimme todella hyvin julkisuutta paikallisessa mediassa ja verkkokanavissa.”

Myös Suomen suurlähetystöjen järjestämät asiakastapahtumat ovat olleet Peikko Groupin Topi Paanasen mielestä erittäin onnistuneita. Yrityksen paikallista imagoa

vahvistaa myös, jos suurlähettiläs tulee pitämään puheen tehtaan avajaisissa tai yrityksen muihin tapahtumiin.

”Business Finland on auttanut myös uusien kontaktien luomisessa. Hyödyllisiä ovat olleet esimerkiksi Business Finlandin arkkitehdeille järjestämät kierrokset rakennusalan messuilla suomalaisyritysten osastoille Saksassa.”

NÄIN SAAT VIERAILUSTA TÄYDEN HYÖDYN IRTI

Ulkoministeriö järjestää suomalaisille yrityksille korkean tason delegaativierailuja kohdemaihin yhteistyössä muiden Team Finland -kumppaneiden kanssa. Näillä vinkeillä saat matkasta täyden hyödyn irti.

- 1.** Vierailulle osallistumisen tulee olla osa yrityksen kansainvälistymisstrategiaa. Päätä, millä tuotteella tai palvelulla lähdet liikkeelle ja mille markkinoille.
- 2.** Ilmoittaudu vierailulle ja aloita valmistautuminen. Aseta tavoite, mitä haluat vierailulta saavuttaa.
- 3.** Perekdy etukäteen kohdemarkkinan ja sen kulttuuriin.

- 4.** Ole tapaamisissa aktiivinen ja valpas. Ensivaikutelman voi tehdä vain kerran.
- 5.** Hissipuhe kuntoon! Osaa asiaksi vaikka unissasi ja muokkaa sitä tilanteen mukaan. Pitchaus kannattaa rakentaa asiakkaan saaman hyödyn, ei tuotteen teknisten hienouksien ympärille.

- 6.** Jälkihoito vierailun jälkeen on yhtä tärkeää kuin valmistautuminen. Toimia kannattaa paikallisen yrityskulttuurin mukaan, mutta esimerkiksi Yhdysvalloissa ja monessa muussakin maassa nopeus on valttia. Ota yhteyttä tapaa miisi henkilöihin pian uudelleen, ellet jo ole ehtinyt saada heiltä viestiä.

SUOMEN SILMÄT JA KORVAT MAAILMALLA – TEAM FINLANDIN KANSAINVÄLISTÄ VERKOSTOJA KANNATTAA HYÖDYNTÄÄ

TEAM FINLANDIN KANSAINVÄLINEN VERKOSTO
AUTTAA YRITYKSIÄ TUNNISTAMAAN LUPAAVIA
LIIKETOIMINTAMAHDOLLISUUKSIA JA LÖYTÄMÄÄN
SOPIVIA KUMPPANEITA JA KONTAKTEJA
GLOBAALEILTA MARKKINOILTA.

Business Finlandin ulkomaantoiminnot siirtyivät vuoden 2026 alussa osaksi ulkoasiainhallintoa. Uudistus tuo ulkoministeriön, Business Finlandin ja muun Team Finland -verkoston toimijat entistä tiiviimmin yhteen. Kansainvälinen verkosto, asiantuntemus ja tiivis läsnäolo suomalaisyrityksille keskeisillä markkinoilla ovat olennainen osa kokonaisuutta.

”Tärkein hyöty maailmalla ollessa on se, että ymmärrämme paikalliset arvoketjut. Eli mitkä yritykset missäkin maassa erilaiset ’urakat’ voittavat”, Länsi-Euroopan markkinoista vastannut johtaja Jukka Holappa sanoi.

Myös Aasian ja Tyynenmeren alueen markkinoista vastannut johtaja Pekka Laitinen painotti, että läsnäolo paikalla on välttämätöntä kokonaiskuvan hahmottamiseksi. Paikallista mediaa seuraamalla ja oman verkoston kautta pysyy perillä, mistä puhutaan ja mitä isoja kehityslinjoja on nähtävissä.

”Tästä kokonaiskuvasta meidänkin uudet ideat ja liiketoimintaideat nousivat”, Laitinen totesi.

Lähi-Idän ja Intian markkinoista vastaava johtaja Gitta Perez korostaa proaktiivisuutta markkinoiden seurannassa.

”Käytännössä tämä tarkoittaa, että toimipisteemme tunnistavat paikalliset mahdollisuudet, riskit ja verkostot jo ennen kuin suomalaisyritys edes astuu markkinoille.”

SUOMEN SILMÄT JA KORVAT MAAILMALLA

Pohjois-Amerikan markkinoista vastaavan johtajan Juha-

TEAM FINLANDIN TOIMIPISTEET ULKOMAILLA TOIMIVAT SUOMEN SILMINÄ JA KORVINA.

ni Sirénin asemapaikka on New York, ja hänen tiiminsä tehtävänä on luoda Pohjois-Amerikassa vahvat paikalliset verkostot eri toimialojen yrityksiin ja päättäjiin hallinnon eri tasoilla.

”Verkosto antaa meille mahdollisuuden selvittää kyseessä olevan alueen kehityskohteita, tarpeita ja kysynnän muutoksia ja hahmottaa, mitä seuraavan 3–5 vuoden aikana tapahtuu.”

Team Finlandin toimipisteet ulkomailla toimivat Suomen silminä ja korvina maailmalla, tiivistää Latinalaisen Amerikan markkinoista vastaava johtaja Heidi Virta. Yrityksille tämä tarkoittaa paikallisten markkinatrendien, liiketoimintamahdollisuuksien, loppuasiakkaiden ja kumppanien tunnistamista jo ennen kuin ne näkyvät tilastoissa tai uutisissa.

”Meillä on ajankohtainen tieto siitä, mitä markkinoilla todella tapahtuu. Pystymme tuomaan suomalaisyri-

tyksille konkreettista lisäarvoa avaamalla ovia oikeisiin verkostoihin, varmistamalla markkinan sopivuuden ja yhdistämällä yritykset potentiaaliin loppuasiakkaisiin ja kumppaneihin”, Virta sanoo.

Hänen asemapaikkansa on São Paulo Brasiliassa. Keskeinen osa työtä on ymmärtää syvällisesti paikallista liiketoimintakulttuuria ja verkostoja. Latinalaisessa Amerikassa luottamus ja ihmissuhteet ovat liiketoiminnan perusta. Ilman vahvaa suhteiden rakentamista edes lupaavimmat teknologiat eivät mene todennäköisesti kaupaksi.

”Oikeiden ja luotettavien loppuasiakkaiden ja partnereiden löytäminen on elintärkeää liiketoiminnalle. Autamme suomalaisyrityksiä navigoimaan ja rakentamaan kestävää läsnäoloa markkinoilla.”

**KIINASSA TEAM
FINLANDIN MERKITYS
YRITYKSILLE ON EHKÄ
KESKEISEMPI KUIN
MISSÄÄN MUUSSA
MAASSA.**

Virta huomauttaa, että pitkäaikainen liiketoiminta perustuu aina win-win-periaatteelle, jossa yhteistyö hyödyttää kaikkia osapuolia. Suomalaisyrityksillä on mahdollisuus menestyä Latinalaisessa Amerikassa, jos niiden ratkaisut tuottavat aidosti lisäarvoa myös paikallisille kumppaneille ja asiakkaille. Näin syntyy luottamus ja perusta pidemmälle yhteistyölle.

KIINASSA VIRALLINEN VETOAPU ON TARPEEN

Kiinan markkinoista vastaava johtaja Marko Tiesmäki pohdii, että Kiinassa Team Finlandin toimipisteiden merkitys suomalaisille yrityksille on todennäköisesti keskeisempi kuin missään muussa maassa. Tämä johtuu sekä kulttuurieroista että erilaisesta ajattelutavasta länsimaihin verrattuna. Myös toimintaympäristön läpinäkyväisyys ja valtionvallan rooli liike-elämässä edellyttävät viennissä virallista vetoapua.

”Uusien asiakkaiden ja projektien löytämiseen tarvitaan viennin edistämisen aktiviteetteja, joiden kautta suomalaiset yritykset voivat esitellä tarjontaansa kiinalaisille loppuasiakkaille. Näiden aktiviteettien onnistuminen edellyttää paikallisen verkostoitumisen lisäksi lähes aina jonkin tason diplomaattista tukea. Ilman edustustojen mukanaoloa monet ovet eivät yksinkertaisesti aukea suoraan, etenkin pienemmille yrityksille.”

Tiesmäen mukaan vastoin yleistä luuloa tuotteiden kopiointi ei ole ulkomaiselle yritykselle suurin riski Kiinassa. Yleisimmät syyt epäonnistumiseen ovat väärän

yhteistyökumppanin valinta ja yrityksen kyvyttömyys tehdä päätöksiä ja taloudellisia panostuksia nopeudella, jota toiminta Kiinassa edellyttää.

”Uusille yrityksille tärkeimpiä palvelujamme ovat avustaminen yhteistyökumppanin valinnassa, paikallisen toimintaympäristön avaaminen ja siihen liittyvien kysymysten ja ongelmien ratkominen. Myös geopolitiikasta ja siihen liittyvistä riskeistä kysytään entistä enemmän.”

JAPANISSA JA KOREASSA OVET EIVÄT AVAUDU ILMAN SUOSITUKSIA

Japanin ja Etelä-Korean markkinoista vastaava johtaja Suvi Sundquist huomauttaa, että näillä markkinoilla liiketoiminta perustuu henkilösuhteisiin. Uusia kontakteja ei tavoita LinkedInistä tai kylmäsoitoilla yrityksiin.

”Suhteen luominen vaatii esittelyn. Olemme on luotettava toimija, joka voi esitellä suomalaisyrityksen eteenpäin.”

Sundquistin mukaan Korean ja Japanin kulttuureihin kuuluu epäluuloisuus tuntemattomia kohtaan. Valtiollisena toimijana Team Finland on uskottava toimija, joka pystyy auttamaan suomalaisyrityksiä luomaan suhteita.

”Ennen kuin suosittelemme paikallisille yrityksille suomalaisyritystä, olemme tehneet jo varsin paljon taustatyötä ja tarkistaneet yrityksen taustat. Toisaalta myös suomalaisille yrityksille esittelemme ainoastaan sellaisia paikallisia yrityksiä, joilla voi olla merkitystä liiketoiminnalle.”

TEAM FINLANDIN ASiantuntijat TUNTEVAT PAIKALLISTA MARKKINAA JA SEN ERITYISPIIRTEITÄ.

Koreassa ja Japanissa valtaosa yritykselle hyödyllisistä informaatiosta on paikallisilla kielillä. Team Finlandin henkilökunta paikan päällä hallitsee maan kielen ja tuntee monia toimialoja.

”Pystymme selvittämään suomalaisyrityksen kysymyksiä paikallisella kielellä. Asiantuntijamme tuntevat paikallista markkinaa ja sen erityispiirteitä. He pystyvät usein antamaan palautetta tuotteen soveltuvuudesta markkinalle. Tai sitten kysymme muutamalta alaa tuntevalta kontaktilta mielipidettä ennen laajempia selvityksiä.”

ARVOKASTA TUKEA KANSAINVÄLISTYMISEEN

Pohjoismaiden sekä Keski- ja Itä-Euroopan markkinoista vastaava johtaja Antti Rahikka huomauttaa, että maailmanluokan yritysten ohella Suomessa on paljon laaduk-

kaita yrityksiä, jotka toimivat kotimaassa tai rajoitetusti vientimarkkinoilla. Näillä yrityksillä ei ole isoja resursseja kehittää kansainvälistä liiketoimintaa ja hakea uusia markkinoita globaalisti tai edes Euroopasta.

”Palvelemme ennen kaikkea näitä huippuyrittäjiä kertomalla mahdollisuuksista mutta myös haasteista, joita olemme havainneet vientimarkkinoilla.”

Läsnäolomme markkinoilla tarkoittaa käytännössä esimerkiksi osallistumista tapahtumiin ja markkinoiden opiskelua.

”Yritämme ymmärtää asioita, joita ei voi googlata tai selvittää edes tekoälyn kautta. Kontaktit paikallisiin toimijoihin ja verkostoihin ovat tärkeä osa tätä työtä.”

Afrikan markkinoista vastaavan johtajan Esa Rantasen asemapaikka on Kenian pääkaupunki Nairobi. Hänen havaintojensa mukaan Afrikka on vielä suuri tuntematon maanosa suurimmalle osalle suomalaisia ja suomalaisia yrityksiä. Uutiset Afrikasta ovat edelleen voittopuolisesti negatiivisia.

”Pyrimme muuttamaan tätä mielikuvaa vastaamaan tämän päivän todellisuutta ja kertomaan Afrikasta, jonka modernit kaupungit kasvavat nopeasti ja luovat kysyntää monenlaisille tuotteille ja palveluille. Maanosa käy läpi muutosta, joka tapahtui aikanaan toisen maailmansodan jälkeisessä Euroopassa, 1970–80-lukujen Japanissa ja Koreassa sekä Kiinassa 1990-luvun alusta alkaen.”

**AFRIKKA ON VIELÄ
TUNTEMATON MAANOSA
SUURIMMALLE
OSALLE SUOMALAISIA
JA SUOMALAISIA
YRITYKSIÄ.**

LOPUKSI: YRITYSTEN KANNATTAÄ KESKITTYÄ ASIOIHIN, JOIHIN NE PYSTYVÄT VAIKUTTAMAAN

SUOMI ON ERINOMAINEN PAIKKA
INNOVAATIOIHIN PERUSTUVAAN
YRITTÄMISEEN JA KANSAINVÄLISTEN
MENESTYSTARINOIDEN RAKENTAMISEEN
SANOO BUSINESS FINLANDIN
PÄÄJOHTAJA LASSI NOPONEN.



Tässä julkaisussa yli 20 suomalaisyritystä ovat kertoneet, miten ne ovat vieneet onnistuneesti innovaatioitaan maailmalle ja miten vastoinikäymiset on käännetty lopulta voitoiksi.

”On itsestään selvää, että pieni ja avoin talous tarvitsee lisää tällaisia kansainvälisillä markkinoilla menestyviä yrityksiä. Suomen hyvinvointi rakentuu viennistä”, korostaa Business Finlandin pääjohtaja Lassi Noponen.

Hänen mielestään Suomi on erinomainen paikka kehittää innovaatiopohjaisia yrityksiä ja rakentaa kansainvälisiä menestystarinoita. Markkinoilla erilaistaminen ja valttia ja myös Suomen erityispiirteet ja vahvuudet kannattaa hyödyntää ja jalostaa kilpailuvalteiksi.

”Muuttuvassa maailmassa Suomen vakaus, laadukas sivistysjärjestelmä, matala hierarkia ja keskinäinen luottamus ovat vahvuuksia, jotka auttavat meitä sopeutumaan ketterästi uuteen.”

YRITYKSEN KANNATTAA LAITTA A OMA PELI KUNTOON

Noponen huomauttaa, että pieni Suomi ei voi laatia kansainvälisen politiikan ja talouden pelisääntöjä, vaan niihin on vain sopeuduttava. Myös yritysten kannattaa keskittyä asioihin, joihin ne voivat itse vaikuttaa.

”Tärkeintä on laittaa omat tuotteet ja palvelut sellaiseen kuntoon, että ne ovat kansainvälisesti kilpailukykyisiä.”

SUOMI ON ERINOMAINEN PAIKKA RAKENTAA INNOVAATIOPOHJAISIA YRITYKSIÄ JA KANSAINVÄLISIÄ MENESTYSTARINOITA.

Noposen mielestä tärkeintä on kehittää asiakkaalle oikeasti lisäarvoa tuova tuote tai palvelu, joka erottuu kilpailijoista.

”Asiakasarvon tuottaminen voi kuulostaa itsestäänselvyydeltä. Se on kuitenkin kaiken lähtökohta, joka on pidettävä koko ajan kirkkaana mielessä.”

Noposen mielestä etenkin uuden teknologian kehittämisessä tarvitaan maailmanluokan oivalluksia ja osaamista. Maakunta- tai kansallisen tason ideoilla Suomi ei menesty, mikäli halutaan olla mukana globaalien ongelmien ratkaisussa.

Innovaatiot alkavat kuitenkin näkyä kansantaloudessa vasta sen jälkeen, kun kehitetyt tuotteet ja palvelut kaupallistetaan onnistuneesti. Noposen mukaan innovaation kaupallistamisen tulee kulkea mukana tutkimus- ja kehi-

tystoiminnan alusta lähtien.

”Vuoropuhelu loppuasiakkaiden kanssa on aloitettava jo siinä vaiheessa, kun tuote tai palvelu on vasta kehitysvaiheessa.”

MURROKSET AVAAVAT UUSIA MAHDOLLISUUKSIA

Lassi Noposen mielestä yritysten on varauduttava siihen, että epävarmuus maailmanpolitiikassa ja -taloudessa jatkuu vielä pitkään. Murrosvaiheet ja jatkuvat muutokset tarjoavat kuitenkin aina myös uusia mahdollisuuksia.

Donald Trumpin ailahteleva kauppapolitiikka ja Yhdysvaltain tullikorotukset saattavat hidastaa vientiä Atlantin yli. Tilalle voi kuitenkin löytyä markkinoita muualta. Nii- tä tarjoaa esimerkiksi nopeasti kehittyvä Aasia, jossa on kasvava joukko ostokykyisiä ja -haluisia ihmisiä.

”Paikan päälle täytyy vain mennä rohkeasti. Korostan kaikilla kansainvälisillä markkinoilla tiivistä läsnäolon merkitystä. Ilman sitä on vaikea tai jopa mahdoton menestyä.”

Globaaleilla markkinoilla menestyneiden yritysten kautta suomalaiset ovat saaneet entistä enemmän koke- musta kunnianhimoisesta kehittämisestä, riskien hallin- nasta ja kansainvälisestä liiketoiminnasta.

”Kannustan kaikkia opiskelemaan ja työskentelemään myös ulkomailla. Jokainen sukupolvi on kansainvälisem- pi kuin edelliset, joten siinäkin mielessä Suomen tulevai- suus näyttää hyvältä.”

INNOVAATIOJÄRJESTELMÄ SUOMEN VALTTIKORTTI

Lassi Noposen mielestä Suomen keskeinen kilpailuvaltti on pitkäjänteisesti rakennettu tutkimus- ja innovaatiojär- jestelmä. Se on tuottanut vuosien varrella hienoja tuloksia.

”Innovaatiorahoitus on auttanut yrityksiä kasvamaan ja menestymään. Samalla tutkimuksen ja kehitystoimin- nan tukeminen on lisännyt yhteiskunnan osaamista ja edistänyt innovatiivista kulttuuria.”

Suomi on sitoutunut jatkossakin tutkimukseen ja ke- hitykseen merkittävillä panostuksilla. Noposen mielestä on koko ajan tärkeää arvioida, mitä von mahdollista tehdä entistä paremmin ja miten julkisista investoinneista saa- daan suurin mahdollinen hyöty Suomelle.

Business Finlandin ulkomaantoiminnot siirtyivät vuo- den 2026 alusta ulkoministeriöön. Innovaatiotoiminta ja kansainvälistyminen kulkevat kuitenkin jatkossakin tii- viisti käsi kädessä.

Noponen sanoo, että Business Finlandin keskeisiin tehtäviin kuuluvat tulevinakin vuosina talouden uudis- taminen ja perinteisen toimialarakenteen positiivinen haastaminen. Keskeisiin strategiaan teemoihin kuuluvat digitaalinen edelläkävijyys, turvallisuus, puhdas siirtymä ja hyvä elämä.

”Perustehtävämme on luoda jatkossakin Suomelle vaurautta ja hyvinvointia. Tämä tehdään vauhdittamalla yritysten uudistumista ja kestävää kasvua sekä osaamis- ten leviämistä yhteiskunnassa.”

ENGLISH SUMMARY AND ACKNOWLEDGEMENTS

This publication brings together key lessons, insights, and real-world examples from the internationalization journeys of Finnish companies. It explores the strategic decisions, challenges, and success factors that have enabled Finnish enterprises to grow globally—from careful market selection and brand building to leveraging networks, innovation, and public support. The stories and practical advice are drawn from a wide range of industries and company sizes, offering both inspiration and concrete guidance for those aiming to expand beyond Finland's borders.

Collaboration is a central theme: Finnish companies have benefited from the support of public actors such as Business Finland, the Ministry for Foreign Affairs, and the entire Team Finland network. Together, these organizations have helped open doors, provide expertise, and foster sustainable growth for Finnish businesses worldwide.

This publication is primarily aimed at encouraging and supporting Finnish companies in their internationalization efforts, which is why the main text is in Finnish.

We warmly thank all Business Finland Global Growth colleagues around the world, as well as the many dedicated teams and experts in Finland who have contributed to the development and delivery of internationalization services for Finnish companies. Your expertise, commitment, and collaboration — across borders and organizations — have been invaluable in supporting the global success of Finnish companies.

BUSINESS FINLAND

Kirjoittaja: Matti Remes/Mangomedia Oy

WWW.BUSINESSFINLAND.FI