KILPAILUKYKYÄ JA KASVUA investointeihin ja markkinointiin panostamalla*

Viimeaikainen keskustelu suomalaisten yritysten kilpailukyvystä on keskittynyt palkkatasoon. Tämän aiheen sivussa käydään myös aktiivista keskustelua nk. startup-yritysten merkityksestä. Kuitenkin katsottaessa asiaa laajemmin Euroopan mittakaavassa nämä kaksi aihetta eivät nouse suurimmiksi kasvun ajureiksi. Kasvua ajetaan vahvasti hyvinkin perinteisillä liiketoiminnan alueilla paneutumalla siihen, miten yrityksen mielikuvaa muokataan, miten asiakkaita hankitaan ja miten kohdistamalla innovaatioita vuoroin tuotteeseen, vuoroin tuotantoketjuun luodaan tehokas yhtälö globaalin kilpailun voittamiseksi.

Kansakunnan kilpailukyvystä puhuttaessa nousee esiin kaksi teemaa, tuottavuus ja arvonluonti. Taloustieteessä määritellään työn tuottavuus = tuotannon määrä / työpanos. Tällaisenaan määritelmä kuvaa lähinnä työn tehokkuutta, jossa työpanosta voidaan mitata esimerkiksi työtunneilla, mutta ei vielä oteta kantaa siihen mitä tehdään. Arvonluontiin taas liittyy, mitä tehdään ja millä kustannuksilla se syntyy. Jos halutaan kuvata yksinkertaisella lausekkeella arvonluonnin tehokkuutta, voisi määritelmä sille olla

ARVONLUONNIN TEHOKKUUS = *[(tuotteen hinta – raaka-ainekustannukset) x tuotteen tuotettu määrä/vuosi] /[työn hinta/tunti x työtunteja/vuosi/henkilö x henkilöitä työvoimassa]*

Kansakunta, joka luo arvoa tehokkaasti, on kilpailukykyinen ja vaurautta luova. Valuuttavaikutukset jätän tässä huomiotta pitääkseni kaavan yksinkertaisena, vaikka ne tärkeitä ovatkin. Alle 10 prosentin muutoksille voidaan osoittaa, että mitä tahansa parametria muuttamalla arvonluonnin muutos on suhteellisesti samankokoinen. Parametrit ovat siis samanarvoisia.

Nimittäjän ”henkilöitä työvoimassa” ei ole paljon muuttunut 20 vuodessa. Se on ollut 2,5-2,7 miljoonan välillä ja itse asiassa kasvanut hieman viimeiset 10 vuotta. Suhteessa koko väestöön pientä muutosta on tapahtunut (1990 52,4 prosenttia, 2010 50,3 prosenttia). Jos katsomme parametria ”työtunteja/vuosi/henkilö”, toteaa **KASEVA** (2012) työtuntien koko uran aikana tippuneen 60-luvulla töihin tulleista 80-luvulla töihin tulleisiin noin 6 prosenttia. Muutos ei johdu työvuosista, jotka ovat pysyneet melko vakaasti noin 40 vuodessa, vaan eri vapaapäiviin liittyvistä päätöksistä 1960-90-luvuilla.

Arvonluonnin tehokkuuden parantaminen jäljellä olevien parametrien kautta avaa keskustelun, tulisiko työn hintaa laskea vaiko keskittyä tuotteen arvon kasvattamiseen (**KAJANOJA** 2012). Kun kilpailu laskee hintoja, vaatii jo paikallaan pysyminen jatkuvaa kehitystä. Pitää keksiä parempia tuotteita, tehdä niitä vähemmällä työmäärällä tai maksaa vähemmän työstä. Näistä kaksi ensimmäistä vaihtoehtoa vaativat investointeja joko tuotekehitykseen (tuoteinnovaatio) tai

ARTIKKELI

PER STENIUS
Toimitusjohtaja
REDDAL OY
per.stenius@reddal.com

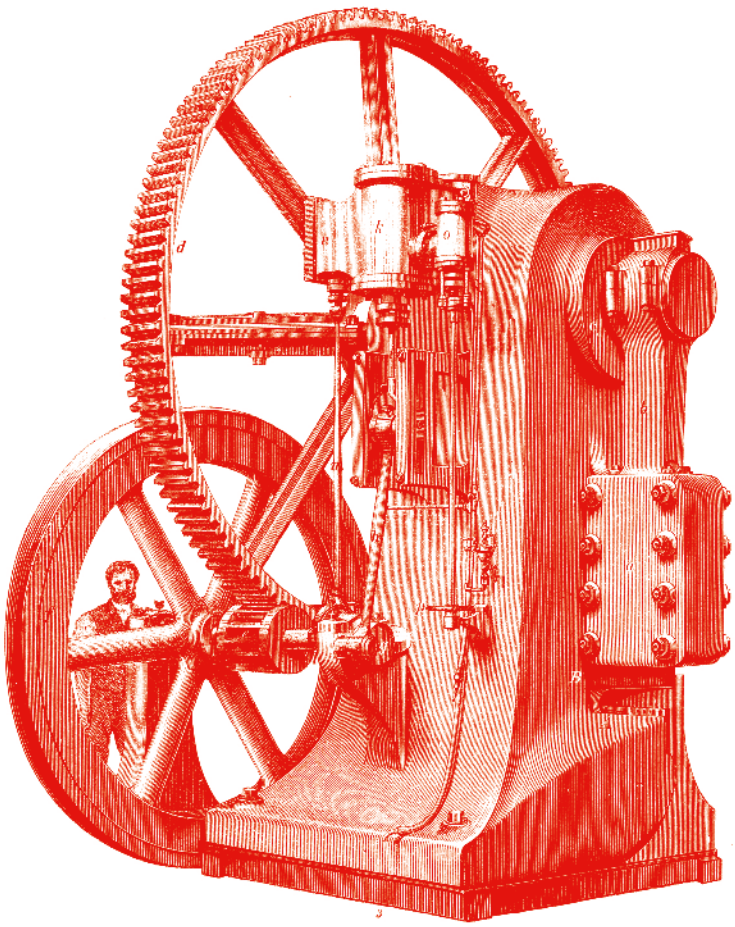
Kuvat
MAARIT KYTÖHARJU

Tekniikan tohtori ja ekonomi PER STENIUS on kokenut startup-yrittäjä ja toiminut pääomasijoittajana Stratos Venturesissa sekä johdon konsulttina McKinseyllä ja Accenturella. Ulkoistettua liiketoiminnan kehittämistä tekevä Reddal perustettiin 2010 ja kasvaa nyt kansainvälisesti.

”PITÄÄ KEKSIÄ PAREMPIA TUOTTEITA, TEHDÄ NIITÄ VÄHEMMÄLLÄ TYÖMÄÄRÄLLÄ TAI MAKSAA VÄHEMMÄN TYÖSTÄ.”

tuotantomenetelmiin (prosessi-innovaatio). Työvoimakustannuksien pienentäminen vaatii työmarkkinaneuvotteluja, jotka saattavat johtaa epätoivottuihin seurauksiin kuten lakkoihin (tuhoten tuottavuuden), kotimaisen kysynnän pienenemiseen sekä tuloerojen kasvuun ja eriarvoistumiseen. Siitä taas seuraa, ettei koko väestöä hyödynnetä optimaalisesti.

Pienenä maana Suomi on vahvasti riippuvainen viennistään, ja vientiteollisuuden osalta mielipiteet oikeista toimenpiteistä tuntuvat menevän ristiin. Työnantajaleirissä korostetaan yleensä työvoimakustannusten hillintää, kun taas palkansaajapuolella väitetään, ettei palkka-ale pure vientiteollisuudessa; menestystä olisi haettava mm. tuotekehityksellä. **AHOPELTO** (2013) on esittänyt, että aloitteleviin teknologiayrityksiin panostaminen ratkaisee tuottavuusongelman vähemmällä vaivalla kuin suuryritysten tuottavuuden parantaminen. Vaikka uudet yritykset ovatkin tärkeitä, on niiden vaikutus koko Suomen talouden kasvuun kuitenkin vielä melko pieni. Lisäksi alkuvaiheen pääomasijoitukset eivät Suomessa eivätkä Euroopassa ole olleet vielä kovinkaan menestyksekkäitä. Tarvitaan työtä niin aloittelevissa, keskisuurissa kuin suurissakin yrityksissä, jotta haasteeseen voidaan vastata.



Kuva: iStockphoto

PÄÄOMASIJOITUSTOIMINTA EUROOPASSA ON AIKUISTUMASSA MUTTEI VIELÄ VAHVA MOOTTORI

Syksyllä 2012 Euroopan pääomasijoitusyhdistys **EVCA** (2012) julkaisi raportin, jonka kohokohtana todettiin venture capital-rahastojen tuoton olleen 1,5 prosenttia, noin prosenttiyksikön parempi kuin 2010. Samalla toimialalle virrannut rahamäärä hieman nousi, vaikka se historiallisesti onkin edelleen matalalla tasolla.

SUOMEN PÄÄOMASIJOITUSYHDISTYKSEN (2012) raportti vuoden 2012 ensimmäiseltä puoliskolta kertoo samaa; kaikesta aikaisen vaiheen yritystoiminnan saamasta julkisuudesta huolimatta alalla liikkuvat rahamäärät ja tuotot ovat kokonaisuudessaan pieniä. Vuonna 2011 aikaisen vaiheen pääomasijoitusten osuus bkt:sta oli USA:ssa 0,66 prosenttia, Israelissa 0,22 prosenttia ja seuraavaksi parhaassa maassa eli Ruotsissa 0,06 prosentin luokkaa. Suomi sijoittui hyvin Ruotsin, Tanskan ja Ison-Britannian jälkeen ennen mm. Sveitsiä, Ranskaa ja Saksaa. Ison-Britannian ja Suomen prosenttiluku on melkein sama, hieman yli 0,04 prosenttia. Matkaa USA:han on siis Suomella ja koko muulla Euroopalla. Lisäksi EVCAn mukaan noin 40 prosenttia sijoitetuista varoista tulee valtioilta. Haasteena on miten luoda innovaatioympäristö, joka haastaa Piilaakson ja innovaatiokeskukset jotka ovat syntymässä Aasiaan ja Latinalaiseen Amerikkaan.

Suomen pääomasijoitustoiminnassa liikkuvat rahasummat ovat edelleen pieniä.

Euroopasta puuttuvat vahvat perinteikkäät innovaatiokeskukset, ja rahastot ovat pieniä suhteessa amerikkalaisiin. Keskimäärin rahasto täällä on 60 miljoonaa euroa, kun Yhdysvalloissa se on 150 miljoonaa euroa. Osittain syynä on se,

ettei Euroopassa ole vielä yleisesti nähty isoja tuottoja aikaisen vaiheen pääomasijoituksista. Kilpailu kovenee koko ajan, sillä vaikka rahaa onkin tarjolla, jaetaan sitä entistä tarkemmin. Varakkaat valtiot ovat perustaneet omia rahastojaan, ja jo menestyneet rahastot laajenevat.

Ei siis ole varmaa, että Eurooppaan syntyy ”ajan myötä” vahva pääomasijoitustoimiala. Alan haasteellisuutta kuvaa mm. **THE ECONOMIST** (2013a) kyseenalaistaessaan toimialan arvonluontimekanismia. Sekä Euroopassa että Suomessa pääomasijoitustoimintaa on, mutta se keskittyy pitkälti nk. private equity- eli mid cap-kategoriaan, jossa yritykset ovat jo alkuvaihetta pitemmällä. Tyypillisesti nämä yritykset ovat paikallisia tai alueellisia ja toimivat perinteisemmillä aloilla kuin alkuvaiheen teknologiayritykset. Vaikka Roviosta ja Supercellistä puhutaan paljon, ovat ne Suomen pääomasijoitustoimialan volyymin kannalta harvinaisia poikkeuksia.

Suomalainen pääomasijoittaminen ei vielä keskity maailmaa valloittaviin yrityksiin.

Mediassa on kovasti peräänkuulutettu aikaisen vaiheen yritystoimintaan panostamista. Tämä panostus onkin tärkeää, mutta yhtä tärkeää on se, miten sitä tehdään. Nykyiset mallit Suomessa ovat vielä melko tehottomia. Yleisesti on havaittu valtion tuen alkupään yrityksille hyödyttävän yritysten parissa toimivia konsultteja ilman, että tuloksena on yritysten kasvua (esim. **LERNER** 2009). Konsulttien lisäksi toinen suosittu tuen kohde ovat yrityshautomot. Näidenkin osalta saavutettu tulos on vähintäänkin kyseenalainen, kuten mm. **PETER RELAN** (2012) toteaa kommentoiden Piilaakson kehitystä.

Monilla, kuten Aalto Yliopiston Startup Saunalla, on toki positiivinen vaikutus yrittäjyyden suosion lisäämiseen, mutta tämä ei riitä vahvojen vientiyritysten luomiseksi. Toimiva startup-ympäristö tarvitsee ympärilleen innovatiivisia suuryrityksiä ja vahvoja yliopistoja, syvää osaamista. Suomen aktiivinen aloittelevien yritysten toimintapiiri ei vielä mainittavassa määrin kytkeydy maamme suuryrityksiin saatikka huippututkimukseen, kuten myös **KUUSELA** (2013) toteaa. Lisäksi yritysten ambitiotaso ja potentiaali eivät aina ole riittäviä.

Innovaatiomaana Suomi on tilastojen kärjessä, kuten mm. **WORLD INTELLECTUAL PROPERTY ORGANIZATIONIN** (2012) raportti kertoo. Sveitsin, Ruotsin ja Singaporen jälkeen Suomi oli neljäntenä vuoden 2012 raportissa. Tämä ei kuitenkaan näy yrityskentässämme. Teknologiayrityskenttää pitkään seurannut **EERO BYCKLING** (2011, 2013) onkin todennut, ettei Suomeen ole syntynyt merkittäviä kasvuyrityksiä 20 vuoteen. Hänen kriteerinsä on, että yrityksen vienti on vähintään 0,3 prosenttia koko viennistämme eli yli 200 miljoonaa euroa. Koska vientimme on romahtanut, tarvittaisiin vientiä lisää noin 30 miljardia euroa. Summa on merkittävä, vaatien satoja Rovion kokoon kasvaneita yrityksiä. Tarvitaan merkittäviä uusia teollisuusyrityksiä. Pelkkä startup-yrityksiin panostaminen, vaikka tärkeää onkin, ei riitä.

Jos Suomen vientiin syntynyt aukko pyrittäisiin paikkaamaan Rovion kaltaisilla yrityksillä, niitä tarvittaisiin useita satoja.

Lista pörssissä olevista, viime vuosikymmenien aikana syntyneistä vientivetoisista teknologiayrityksistä on lyhyt. Tasaista kasvua, jonka voi olettaa jatkuvan, ovat esittäneet mm. Vacon ja 3StepIT. Hyviä lähtöjä ovat olleet mm. F-Secure ja Vaisala, mutta ne eivät ole luoneet sellaista kasvua, joka antaisi olettaa niistä tulevan miljardiluokan yrityksiä. Mielenkiintoinen tapaus on noin tuhat henkeä työllistävä Heptagon, jonka harva suomalainen tunnistaa. Yritys on Suomesta lähtöisin vaikka matkan varrella siirtyikin Singaporeen.

SUURYRITYSTEN ON HELPPO EPÄONNISTUA INNOVAATIOSSA

Jos aikaisen vaiheen yritysten vaikutukset Suomen kansantalouteen ovat suhteellisen pieniä, voidaanko suurten yritysten kautta kasvaa nopeammin? Vaikka tapoja on esitetty useampia (**SAWHNEY ET AL.** 2011; **SMITH** 2012), on todellisuudessa suurissa yrityksissä uuden liiketoiminnan rakentaminen yllättävän vaikeaa.

WESSEL (2012) kuvaa haasteita blogissaan analysoimalla amerikkalaisen lastenruuista tunnetun Gerberin yritystä luoda uusi tuote. Gerber oli havainnut tuorepuristettujen mehujen ja hedelmäsekoitusten kysynnän kasvun. Koska tuotetyyppi oli Gerberille tuttu, alkoi tuotekehitys vauhdikkaasti. Syntyi Gerber Singles, joka kuitenkin epäonnistui markkinoilla isosti. Gerberin tuntevat tuskin yllättyvät – brändi on vahvasti kiinni lastenruuassa ja vastaisi sitä, että Suomessa lanseerattaisiin ”Piltti Sinkut”. Vika ei ollut kysynnässä, sillä useat uudet pelaajat onnistuivat hyvin, mm. Oddwalla, Naked ja Innocent. Gerberin tehokas organisaatio – sen sijaan, että se olisi luonut uuden tuotemerkin ja kehittänyt uuden markkinointitavan – päätti toteuttaa tuotteensa lanseerauksen jo olemassa olevaa koneistoa ja brändiä käyttäen. Tämä on toki paperilla tehokas tapa, mutta matkan varrella markkinoinnin ja mielikuvien merkitys uuden tuotteen lanseerauksessa unohtui.

SCOFIELD (2011) korostaa suuryritysten aiemman menestyksen luomaa estettä. Pyrkimyksissään kasvaa kannattavuutta parantaen useimmat yritysjohtajat päätyvät vanhan mallin säätöön. Koska yritysjohtajat ovat menestyneet luomalla tuon mallin ja sitä kautta uransa, on tämä ymmärrettävää. Se kuitenkin johtaa siihen, ettei innovatiivista toimintaa tapahdu. Kun innovaatiota syntyy, on kyse vahvoista johtajista, jotka uskaltavat kulkea uusia polkuja, kuten on tapahtunut P&G:ssä ja Applessa.

Suuryritysten rakenteet ja toimintamallit ovat usein tehokkaita innovaation esteitä.

Valitettavasti suuryritysten urapolut eivät luo visionäärisiä johtajia laajemmin. Johtajien arkuus johtuu osittain siitä, että uudet tuotteet ja palvelut usein kannibalisoivat yrityksen olemassa olevaa tarjontaa tai vähintäänkin taistelevat samoista resursseista. Innovaatiot ovat

”ISOT INNOVAATIOT VAATIVAT MERKITTÄVIÄ PANOSTUKSIA JA OMISTAJIEN SITOUTUMISEN.”

siis tavallaan haastajan asemassa, samalla kun niiden tuotto alussa on vaatimatonta. MCCARTHY (2012) nostaa esille, kuinka Nokialla oli jo kauan ennen Applen iPhonea ja iPadia vastaavat tuotteet työn alla. Ideointi ei ollut Nokian heikkous vaan ideoiden karsinta ja jalostaminen markkinoille.

TROIANOVSKI (2012) kuvaa tarkemmin ongelmia Nokian sisäisessä kulttuurissa ja poliittisissa peleissä, jotka estivät ideoiden toteuttamisen. Aika kului vaihtoehtojen analysoinnissa ja sisäisessä kilpailussa samalla kun markkinat juoksivat ohi. Ehkä excel-laskelmia tuijotettiin liikaa, tai sisäisille asiantuntijoille ja lukuisille konsulteille annettiin liikaa sananvaltaa, kun oikeasti olisi tarvittu visionääristä johtamista. Nokian aiempi menestys saattoi luoda ympäristön, missä johtajan oli helpompi kommentoida analyysejä kuin luoda oma visionsa tulevaisuudesta.

Suomalaisia yrityksiä painaa usein myös hallitusten näköalattomuus. Yleinen ohjeistus ”kannattavasta kasvusta” tahtoo olla eufemismi vaatimukselle runsaista osingoista samalla kun johdon tulee parhaansa mukaan kasvattaa yritystä ja kannattavuutta ilman omistajien lisäpanostusta. Tämä johtaa pikemminkin vähittäiseen parantamiseen kuin isoihin mullistaviin innovaatioihin. ”Kannattava kasvu” strategisena ohjeistuksena on ymmärrettävä, sillä omistajat arvostavat ennustettavuutta ja tasaista kassavirtaa. Samalla valinta, mihin suureen ajatukseen panokset laittaisi, on vaikea, ei pelkästään suomalaisille. MCCARTHY (2012) julistaakin, että Googlen ja Microsoftin massiiviset kassavarat osoittavat, etteivät ne tiedä mihin suuntaan lähtisivät ja ovat siten pysähtyneet kehityksessään. Samaa on äskettäin sanottu myös Applesta.

THE ECONOMIST (2013b) kyseenalaistaakin, voiko länsimaiden vetämä viime vuosisadan jatkuva kehitys jatkua. Tuottavuuden kasvua ovat ajaneet edullisen fossiilisen energian hyödyntäminen ja tiedonsiirron kehitys, mutta enää vuosikymmeniin tuottavuus länsimaissa ei ole kasvanut kuten aiemmin. Jopa Piilaaksossa pelätään, ettei isoja innovaatioita enää synny. Länsimaiden tuottavuus ja teollisen tuotannon työntekijöiden palkat polkevat paikallaan kuten sekä THE ECONOMIST (2013b) että mm. OECDn tuottavuustilasto[1] ja etenkin Suomi-katsaus (OECD 2012) osoittavat.

Tietotekniikka saattaa parantaa tuottavuutta tuntuvasti vasta seuraavien 30 vuoden aikana.

Tieteen vaativuus on aiheuttanut sen, että tuotekehitystä tekevien tuottavuus on pienentynyt. The Economist (2013b) päättää kuitenkin positiivisella havainnolla, että tietoyhteiskunnan vaikutus tuottavuuteen on vasta lapsenkengissään. Kesti 60 vuotta ennen kuin sähkön vaikutus työn tuottavuuteen näkyi merkittävästi, ja siinäkin ensimmäisten 30 vuoden aikana muutos oli pieni kiihtyäkseen sitten seuraavien 30 vuoden aikana. Tietotekniikan osalta käyrät seuraavatkin sähkön vaikutuskäyrää hyvinkin tarkasti ensimmäisten 30 vuoden osalta. Tuottavuuden vaikutus tulee siis tietotekniikan osalta näkymään vasta seuraavien 30 vuoden aikana. Vielä se ei ole kypsynyt sille asteelle.

Kun innovaation vaikutus tuottavuuteen on näinkin hidasta, ei ehkä olekaan niin yllättävää, että yritysten omistajat etenkin länsimaissa, missä tuottavuuden helpot parannuskeinot on jo hyödynnetty, eivät halua investoida tutkimukseen ja tuotekehitykseen. Palkkojen alentaminen on nopeammin vaikuttava keino. Sen sijaan nousevissa talouksissa nähdään merkittäviä panostuksia tutkimukseen ja tuotekehitykseen, jotka vaikuttavat nopeasti, koska seurataan polkuja, joita kehittyneet maat ovat jo kulkeneet. Dynamiikkana maiden suhteellinen kilpailukyky muuttuu ajan myötä; mitä kehittyneempi maa, sitä vaikeampi sen on ylläpitää suhteellista kilpailukykyetuaan.

KASVUA PERINTEISILLÄ ALOILLA – EUROOPPALAISIA MENESTYSTARINOITA

Vaikka kilpailukyvyn parantaminen ja kasvu ovatkin haastavia tehtäviä, ne eivät suinkaan ole mahdottomia. Virkistävää lukemista sekä yksityissektorin kilpailukyvyn parantamisesta että onnistuneista julkishallinnon toimenpiteistä Euroopassa tarjoaa TIESSALON (2013) raportti. Tärkeä havainto on, ettei globaalissa taloudessa tarvitse aina mennä uusien ideoiden perässä merta edemmäksi kalaan. Systemaattinen panostus olemassa olevaan liiketoimintaan kantaa hedelmää, kunhan kehitetään uusia toimintamalleja. Tiessalo mainitsee Saksan, jonka perinteiset teollisuusyritykset ovat menestyneet hienosti. Maa on myös houkutellut investointeja panostamalla tutkimukseen ja innovaatiokykyyn, ympäristön ennakoitavuuteen ja työvoiman pätevyyteen. Investoinnit tulevat eri suunnista; mm. Kiinan investoinnit Eurooppaan ovat kasvaneet vahvasti. Yli miljardin euron hankkeet kaksinkertaistuivat 2010-2011 lähes sataan. Tämä näkyy myös Suomessa: tunnettu laivasuunnitteluyritys Deltamarin myytiin kiinalaisille osaksi heidän globaalia toimintaansa.

Loistavana esimerkkinä saksalaisesta yritysstrategiasta, joka yhdistää visionäärisen johtamisen, jatkuvan prosessien kehittämisen ja tuoteinnovaatiot, sekä menestyksekkään markkinoinnin, Tiessalo esittää Volkswagenin. Hän mainitsee tärkeysjärjestyksessä kolme syytä, jotka tässä yhteydessä on hyvä nostaa esille; hallintoneuvoston puheenjohtaja Ferdinand Piëchin kyvyt, joissa yhdistyvät sekä syvä autoalan osaaminen että kyky visioida, Volkswagen-ryhmän alati uudistuva tuotantotapa (jonka voidaan nähdä pätevän koko Saksan tasolla, sillä samaa kehitystä on tapahtunut myös muilla sak-

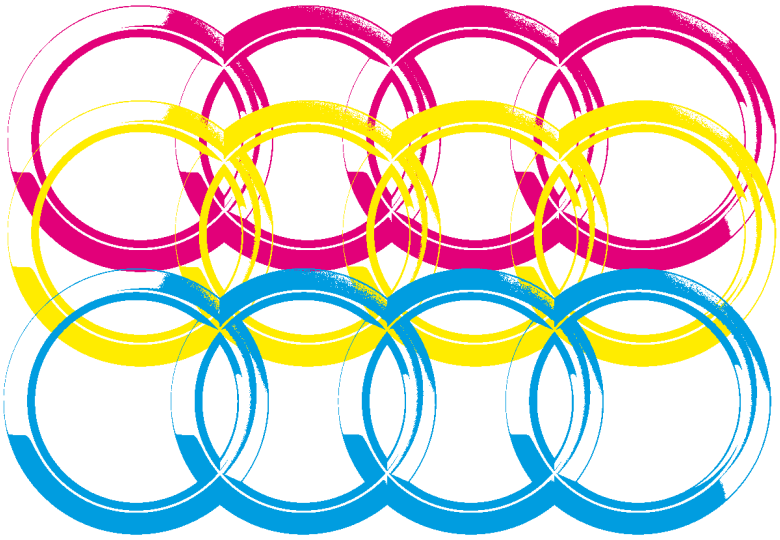
”KANNATTAVA KASVU” STRATEGISENA OHJEISTUKSENA TARKOITTAA USEIN VAKAITA OSINKOJA OMISTAJILLE, ILMAN ETTÄ PANOSTETAAN KASVUUN KUNNOLLA.

salaisilla autovalmistajilla), sekä se, että Audi on saatu markkinoinnilla korkeimman hintaluokan autojen segmenttiin. Tiessalo mainitsee myös yhtenä merkittävänä tekijänä sen, että saksalainen insinööritaito on muuttunut eräänlaiseksi kattobrändiksi, joka tarjoaa kilpailuetua kaikille saksalaisvalmistajille.

Autoteollisuudessa Saksalla on monta johtavaa valmistajaa, jotka kilpailevat keskenään samalla kun taustalla toimintatapoja ja tuotantoteknologiaa kehitetään useiden tutkimuslaitosten ja –ohjelmien voimalla. Saksalaiset ovat myös johtavia koneistuslaitteiden ja mm. teollisuuslasereiden valmistajia. Autojen tuotantoketjun osalta Saksa saavuttaa kriittisen massan, joka pärjää globaalisti. Tämä on eräs Suomen haasteista, sillä teollisuusyrityksemme ovat johtavia hyvin kapeilla sektoreilla ja kriittisen massan saavuttaminen on vaikeaa, etenkin kun yhteistyö on melko rajallista. Suomessa tuodaankin usein liian kategorisesti esille ajatus siitä, ettei teollinen toiminta maassamme kannata, ja että tilalle tarvitaan jotain uutta ja ihmeellistä. On hyvä panostaa uusiin aikaisen vaiheen yrityksiin, mutta myös olemassa oleva teollisuus voi kehittyä.

”Meyer Werft osoittaa, että eurooppalainen telakkakin pärjää, kun sitä johdetaan selkeällä visiolla, siihen panostetaan, ja osataan markkinointi.”

Saksalaiset näyttävät menestyksellään autoteollisuudessa, että Eurooppa pärjää teollisilla aloilla. Toinen ehkä vähemmän tunnettu esimerkki on laivateollisuus. Saksalainen Meyer Werft on jatkuvalla panostuksellaan varmistanut paikkansa johtavana luksusristeilijöiden valmistajana. Se on taitavasti hyödyntänyt saksalaisen autoteollisuuden tuotanto-osaamista



Kuvitus: Niilas Nordenswan

kehittääkseen omaa laivanrakennusprosessiaan. Suomessa viime aikoina julkisuudessa käydyn keskustelun telakkateollisuuden kilpailukyvyttömyydestä Meyer Werft ohittaa olankohautuksella. Meyer Werft osoittaa, että eurooppalainen telakkakin pärjää, kun sitä johdetaan selkeällä visiolla, siihen panostetaan, ja osataan markkinointi. Suomessa Turun telakan ahdinko johtuu pitkälti siitä, ettei sen johto ole voinut keskittyä toiminnan systemaattiseen kehittämiseen, että investoinneissa on jääty jälkeen, ja että myynti- ja markkinointityö on ollut hieman liian kapea-alaista. Ei kuitenkaan ole myöhäistä korjata nämä virheet.

SUOMEN KILPAILUKYVYN NOSTO VAATII GLOBAALIA KASVUAMBITIOTA KAIKISSA KOKOLUOKISSA

Suomen kilpailukyvyn nostaminen on kaikkea muuta kuin triviaali haaste. Lähtökohta on, että Suomen on jatkuvasti pyrittävä nostamaan yleistä koulutustasoa, luomaan teknistä ja kaupallista osaamista sekä kannustamaan yrittäjyyttä niin pienissä kuin suurissakin yrityksissä. Vain lisäämällä innovaatioita pysymme muiden maiden kasvun tahdissa. Kehitys saattaisi johtaa myös tuloerojen pienentymiseen, etenkin jos työn tulos jakaantuu tasaisesti yritysten sisällä suhteessa panokseen.

Panoksia alkuvaiheen yritystoimintaan tarvitaan. Ennen kaikkea tulisi varmistaa, ettei siitä synny omaa erillistä toiminta-aluettaan vaan se kytketään tiivisti suuryritystemme toimintaan ja maailmanluokan tutkimustyöhön. Koska kriittistä massaa tarvitaan, tulisikin suomalaisen teollisuuden hakeutua entistä tehokkaammin yhteistyöhön, saksalaisen auto- ja laivateollisuuden mallin mukaan. Esimerkiksi konepajasektorillamme olisi merkittävää potentiaalia kehittää toimintaansa ostoissa, tuotantoprosesseissa, palveluliiketoiminnan kehittämisessä, uusien IT- ja mobiilielementtien tuomisessa tuotteisiinsa ja palveluihinsa sekä myynnissä ja markkinoinnissa. Jos suuryrityksemme tekisivät näillä alueilla tehokkaasti yhteistyötä, jalkautuisi osaamista myös toimittajaketjuun pk-yritysten eduksi niiden hakiessa kansainvälistä kasvua. Kytkemällä alkuvaiheen yritykset tähän prosessiin saattaisi syntyä kaivattu itseään ruokkiva innovaatioympäristö.

Kehitys vaatii myös, että Suomeen saadaan sekä ulkomaisia sijoituksia että ulkomaista työvoimaa. Osittain tämä on

OMISTAJIEN VASTUULLA ON, JAETAANKO YRITYSTEN TUOTOT OSINKOINA VAI PANOSTETAANKO TULEVAISUUTEEN.

resurssikysymys, sillä ikääntyvä väestörakenteemme edellyttää, että maahanmuuttopolitiikkamme avautuu ainakin kohtuullisissa rajoissa. Toisaalta toiminta osana globaalia yhteiskuntaa vaatii, että saamme maahamme kansainvälistä osaamista ja eri kulttuurien ymmärtämystä. Tärkeää on myös julkisen sektorin aktiivinen kehittäminen, vaikka se onkin tämän artikkelin aiheen ulkopuolella.

Siinä missä innovaatiot ovat tärkeitä, tarvitaan johtamisen tehostumista ja uusiutumista, jotta kaikki yrityksen työntekijät voivat kontribuoida maksimaalisesti kilpailukyvyn ylläpitämiseen. Jonkin ryhmän marginalisointi johtaisi resurssihukkaan, mihin Suomella ei ole varaa. Monessa yrityksessä onkin kannustusjärjestelmiä muokattu suuntaan, joka hälventää työnantajan (omistajan) ja työntekijän eroja; työntekijöistä halutaan osakeomistajia yritykseen, jolloin tuotto jakaantuisi heille osinkoina ja osakkeen arvon kasvuna. Mallien suosio on vielä alussaan, tyypillisesti mukaan on saatu noin 20 prosenttia henkilöstöstä. Johdon palkkausta on arvosteltu jopa headhunterien toimesta (ANTTILA 2012). Henkilöstöhallinnon ammattilaiset toteavatkin melko yksimielisesti johdon kannustusjärjestelmien kehittyvän niin, ettei riskitöntä tuottoa jaeta vaan että sekä hyvällä että huonolla on seurauksensa kaikissa portaissa.

Vaikka kilpailukyky ja kasvu ovat tärkeitä, on syytä muistaa, että ikuista kasvua ei välttämättä ole. Luonnonvarat (etenkin fossiilinen energia) ovat rajallisia eikä elintasoa voi loputtomiin nostaa sikäli kuin sillä tarkoitetaan alati suurempaa energian ja luonnonvarojen kulutusta. Niinpä strategian Suomen tulevaisuudelle tulisi myös sisältää ajatus kestävästä kehityksestä.

Loppujen lopuksi suurin vastuu siitä, minkä polun valitsemme kilpailukyvyn parantamiseksi, on yritysten omistajilla. Heidän päätöksistään riippuu, otetaanko yrityksestä tuotot ulos osinkoina vai panostetaanko tulevaisuuteen. Jos ”kannattava kasvu”-johtosääntöä seurataan orjallisesti, ei tilaa jää merkittävälle innovaatiotoiminnalle, vaan ainoaksi kilpailukyvyn parantamiskeinoksi jää työvoimakustannusten jatkuva ja pysyvä laskeminen. ■

Viitteet

1 ”Labour productivity growth in the total economy”, http://stats.oecd.org/Index.aspx?DatasetCode=PDYGTH.

★ Kiitän Reddal Oy:n Ilkka Kaikkosta ja Hyejin Choita avusta taustamateriaalin keräämisessä.

Kirjallisuus

AHOPELTO, T. (2013), Suomen pelastajilla on väärät reseptit, Tekniikka & Talous 11.1.2013.

ANTTILA, J. (2012), Ovatko johtajamme kysyttyjä ulkomailla?, Helsingin Sanomat, yleisönosaston kirjoitus 12.3.2012.

BYCKLING, E. (2011), Suomi on laiminlyönyt viennin tukemisen, Helsingin Sanomat, Vieraskynä 19.1.2011

BYCKLING, E. (2013), Talouskasvu vaatii uusia tuotteita ja palveluita, Kanava 1/2013, 35-38.

EVCA (2012), Bright sparks: nurturing Europe's spirit of innovation, EVCA Briefing, Autumn 2012. www.evca.eu/publications/PBEVCAB4.pdf

KAJANOJA, L. (2012), Suomen kilpailukyky ja sen näkymät, Euro & talous 5/2012, 85-95.

KASEVA, H. (2012), Hupenevat tunnit. Näin suomalaisten työaika on lyhentynyt vuodesta 1960, EVA Analyysi No. 25.

KUUSELA, S. (2013), Hupparihörhö ja bisnesmies, EVA raportti.

LERNER, J. (2009), Boulevard of broken dreams: why public efforts to boost entrepreneurship and venture capital have failed – and what to do about it, Kauffman foundation series on innovation and entrepreneurship, Princeton, N.J.: Princeton University Press.

MCCARTHY, R. (2012), Why big companies are bad at innovating, Reuters. http://blogs.reuters.com/felix-salmon/2012/07/19/counterparties-why-big-companies-are-bad-at-innovating

OECD (2012), OECD Economic Surveys: Finland, Paris: OECD.

RELAN, P. (2012), 90 % Of incubators and accelerators will fail and that's just fine for America and the world, Tech Crunch Opinion, October 14th.

SAWHNEY, M. & WOLCOTT, R. C. & ARRONIZ, I. (2011), The 12 different ways for companies to innovate, MIT Sloan Management Review, Sloanselect collection, Winter 2011.

SCOFIELD, D. M. (2011), The no. 1 reason companies don't innovate, Forbes. www.forbes.com/sites/work-in-progress/2011/04/14/the-no-1-reason-companies-dont-innovate/

SMITH IV, B.T. (2012), How big businesses can encourage innovation, Always On Network. www.aonetwork.com/AOStory/How-Big-Businesses-Can-Encourage-Innovation

SUOMEN PÄÄOMASIJOITUSYHDISTYS (2012), VC/PE industry in Finland H1/2012.

THE ECONOMIST (2013a), Private equity - adding value? The Economist 8.2.2013.

THE ECONOMIST (2013b), Has the ideas machine broken down?, The Economist 12.1.2013.

TIESSALO, R. (2013), Elämänlaadun supervalta, EVA raportti.

TROIANOVSKI, A. & GRUNDBERG, S. (2012), Nokia's bad call on smartphones, Wall Street Journal 18.7.2012.

WESSEL, M. (2012), Why big companies can't innovate, HBR Blog Network. http://blogs.hbr.org/cs/2012/09/why_big_companies_cant_innovate.html

WORLD INTELLECTUAL PROPERTY ORGANIZATION (2012), The Global Innovation Index 2012. www.wipo.int/econ_stat/en/economics/gii/index.htm