

Kim Väisänen

VÄÄRÄÄ VIENTIÄ



Mene itään tai länteen,
mutta tee kotiläksysi

Alma Talent | Helsinki 2018

Tilaa Väärää vientiä Alma Talent Shopista: shop.almatalent.fi

Copyright © 2018 Alma Talent Oy ja kirjoittaja

ISBN 978-952-14-3383-2

ISBN 978-952-14-3384-9 (sähkökirja)

ISBN 978-952-14-3385-6 (verkkokirja)

Kansi: Outi Pallari

Kannen kuva: AJ Savolainen

Taitto: Taru Tarvainen

Paino: BALTO print, Liettua 2018

Anna palautetta: *protoimitus@almamedia.fi*

Sisällys



Esipuhe	9
Johdanto	11
1 Toimimaton kotimarkkina ei tee viikinkejä	17
Nuori Suomi -taloudessa kilpailu pelottaa	21
Bulkin luvattu maa.....	24
Puhutaan viennistä vientinä, ei kansainvälistymisenä	26
Markkinaosuutta ei voi syödä	29
Liikemiesturistit: loungen lämpöön, Monzan eturiviin	30
Pidä aloite omissa käsissä - resursoi riittävästi.....	36
Vienti ei todellakaan ole itseisarvo - lopeta se ajoissa.....	40
Vamma, joka onkin mahdollisuus	42
Suomalaisuus: "On tää vaan niin helvetin vaikeaa ilman sitäkin"	45
Mitä norsu meistä suomalaisista ajattelee?.....	48
Mieluummin Suomi kuin Israel.....	52
2 Onnistuneen viennin takana on epäonninen tarina	57
Sunrise Avenue One shot - matka saksankielisen Euroopan ykköseksi	71

3	Markkinan valinta - tee jotakin toisin	75
	Rachleffin laki - markkinat voittavat aina	78
	Uskallus keskittyä: paper folding segmentation	84
	Lomat kaukaa, vaikeudet läheltä	88
	”Finland is not a country, it is a country club.”	91
	Excel-raha: markkinan koko määrää investoinnin suuruuden.....	95
	Pii-sääntö	97
	Farang Tukholma ”Parasta Suomesta sitten mummien”	101
4	Myynti - tasa-arvoisinta maailmassa on raha	105
	Markkinointi - myynnin velipoika ja suosikkisisko	109
	Arcusys Oppimishjelmistoja opettajille Ruotsiin ja Lakerseille Los Angelesiin	115
5	Liiketoimintamalli - vaikea sana, mutta avain menestykseen	119
	Mikä liiketoimintamalli kannattaa valita?.....	126
	Suoramyynti	128
	Jälleenmyynti	130
	Lisensointi	146
	Franchising eli frankkarimalli.....	154
	Omistukselliset viennin mallit: osakkuus- ja tytäryhtiö, joint venture.....	158
	Liiketoiminnan yhdenkoon sukkahousut.....	165

6	Strategia - kaiken pohja	171
	Vossi Konepajojen älykäs tuotantokumppani	178
	Finlayson Lisensoinnilla Aasiaan	180
7	Ihmiset	183
	Luottamusta hakemassa: I'm sorry about the rain.....	185
	Ristiinpölytyksellä korvaamattomuutta vastaan	191
	"If I can make it there, I'm gonna make it anywhere"	197
	Rallienglanti - kansallisen häpeän projekti numero yksi.....	200
	Sarja epäonnistumisia - palkitse onnistumisesta reilusti ...	203
	Ihminen on ihminen, yrityksessäkin	212
8	Rahoitus	215
	Tapahtumahotelli Huone Tytäryhtiö Singaporessa - HUB Aasian valloituksessa.....	223
	Loppusanat	225
	Lähteet	229

Esipuhe



Lonely Planet on maailman suurin matkailuoppaiden kustantaja. Sen kirjat varustetaan aina samalla vastuuvapauslausekkeella:

Things change - prices go up, schedules change, good places go bad and bad places go bankrupt. So if you find things better or worse, recently opened or long since closed, or you just want to tell us what you loved or loathed about this book, please get in touch and help make the next edition even more accurate and useful.

Kuten Lonely Planetin tapauksessa, vain palaute parantaa tätäkin kirjaa. Olitpa sitten täysin eri tai samaa mieltä, halusitpa sitten kehua tai kritisoida, oikaista vääriä faktoja tai epätarkkuuksia, pyydän tekemään sen Twitterissä hashtagillä #vääävientiä. Tässä tapauksessa kirjoittaja ei mene rikki julkisesta palautteesta. Lupaam myös olla ylpistymättä, jos palaute on epäsuomalaisen positiivista. Virheet lupaan korjata seuraavaan painokseen.

Kiitoksia kaikille niille, jotka ovat jaksaneet ja kestäneet minua kaikesta huolimatta reilun parinkymmenen vuoden vientiuran ajan. Olen anteeksipyyynnön velkaa kaikista niistä tilaisuuksista, jotka jäivät väliin, kun maailmalla olevien asiakkaiden tarpeet menivät ystävien, kaverien, sukulaisten häiden, hautajaisten, syntymäpäi-

vien, valmistujaisten ja illanviettojen edelle. Jälkiviisaasti voi todeta, että muutama ensimmäisestä 1 500 hotelliyöstä olisi voinut jäädä väliin. Turhaan ei entinen avovaimo väittänyt kovimpien vientiponnistelujeni aikaan olevansa *elävän miehen* leski.

Kiitos kuuluu heille, jotka ovat auttaneet matkan varrella pohjalta ylös ja korkeuksista alas. Ilman palautetta, kannustamista, yhdessä tekemistä ja rakentavaa kritiikkiä tämän kirjan opit olisivat jääneet syntymättä ja vientiyrietykset rakentamatta. Kiitos yhteisestä matkasta muun muassa Sarille, Timoille, Teemulle, Marcosille, Johannalle, Danille, Fredrikille, Markille, Masayukille, Richille, Jonille, Arielille, Mikolle, Artille, Thomasille, Areille, Karille, Fujinolle, Jukalle, Yvesille, Pasille, Samille ja kaikille muille. Kiitos Katleenalle siitä, että tämä kirja ylipäätään saatiin aikaan – lisää kiilalauseita seuraavassa versiossa. Ilman toimivaa suomalaista koulutusjärjestelmää olisi tämäkin kirja jäänyt tekemättä ja sen opit kertomatta.

Eriyiskiitos Blancon hallituksen puheenjohtajalle Dr. Michael Röcherille, joka opetti minulle kaiken olennaisen viennistä ja yrityksen johtamisesta, ja hieman myös elämästä yleisesti.

Perheen ja kodin merkityksen työssä pärjäämiseen ja jaksamiseen on parhaiten kiteyttänyt lempikirjailijani Jari Tervo esikoisromaanissaan *Pohjanhovi*:

■ **Kun kotona menee hyvin, on töissä lentokeli.**

Helsingissä marraskuussa 2017

KIM VÄISÄNEN

@kimvaisanen

Johdanto



Sillä hetkellä tiesin, ettei vientiä tehdä Suomi–Ruotsi-maatteluun hengessä, jossa kaksi kansakuntaa kisa yhdessä etukäteen sovi-tuilla, rehellisillä, läpinäkyvillä säännöillä.

Firman vientimyyjä palasi Italiasta ja toi mukanaan hyviä ja huo-noja uutisia. Hyvät uutiset olivat ne, että yrityksen siihenastisen historian suurin kauppa alkoi olla valmis allekirjoitettaviksi. Ita-lian karabiniierit olivat sitä mieltä, että alansa paras teknologia tuli Suomesta, ja hintakin oli pienen väännön jälkeen kohdallaan. Asia-kas olisi suuri, hyvin tunnettu sisäisen turvallisuuden organisaatio, jonka nimellä voisi saapasmaassa ratsastaa pitkälle. Silmissä vilis-tivät kaikki ne eurot, jotka tahkoaisimme jatkossa muista Italian valtionhallinnon yksiköistä, kun sillanpääasema olisi vyörytetty.

Vahinko ei tule kello kaulassa, eivätkä hyvät uutiset ilman hintaa. Tässä tapauksessa hinta tulisi olemaan kolme Rolex-kelloa, ei tosin kaulassa vaan ranteessa. Kellot oli määritelty mallin tarkkuudella, niiden saajatkin olivat tiedossa. Ei tarvitsisi kuin piipahtaa kello-kaupassa ostoksilla, niin jatkossa Italiassa olisi vain taivas rajana.

Konsultaatio hallituksen puheenjohtajan kanssa päättyi siihen, ettei kelloja hankita. Jos puolisotilaallisen santarmilaitoksen kans-sa ei pysty kaappoihin ilman kelloja, tuskin muidenkaan. Sitä pait-si kellojen hankinta olisi vaatinut kotimaisen verottajan suuntaan

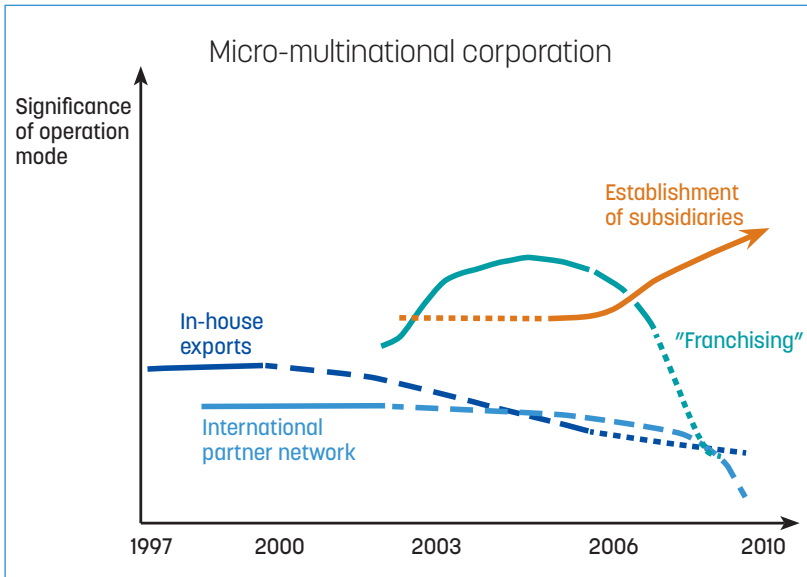
keskimääräistä paremman meriselityksen. Vaikea niitä olisi kuluna arpajaispalkinnoiksikaan kirjata.

Ei ostettu kelloja, ei tehty kauppoja, mutta saatiin sitäkin enemmän oppia siitä, miten Etelä-Euroopassa voi tehdä kauppoja valtionhallinnolle luovasti.

Kirjoitan tätä kirjaa muun muassa Blancon tuomien kokemusten myötä. Blancco oli johtamani yritysrypäs, jonka perustin yhdessä Janne Tervon kanssa. Blancco kehitti ja myi tiedonhävitys-ohjelmistoja, ja sen kokonaisliikevaihdosta noin 97 prosenttia tuli Suomen rajojen ulkopuolelta, Italiastakin.

Yhtiö päättyi vuonna 2014 noin 60 miljoonan euron yrityskaupan myötä Lontoon pörssiin AIM-listalle ja on siellä vieläkin. Turun kauppakorkeakoulun kansainvälisen liiketoiminnan professori ja vastuuopettaja Niina Nummela seurasi tutkimusryhmänsä kanssa Blanccoä monta vuotta. Hänen mukaansa Blancon toimintatapa viennissä perustui kokemukselliseen oppimiseen, jossa mielipide parhaasta liiketoimintamallista muuttui kuin poliitikon mieli yön yli. Päätös tehtiin ensin ja perustelut keksittiin seuraavaksi.

Nummelan mukaan yrityksen viennin rationaalisuus toimi parhaiten lähinnä jälkikäteen selvitettyinä. Jos viennin liiketoimintamallina oli jälleenmyyjien kautta toimiminen, vasta myöhemmin löytyivät sinänsä järkevän kuuloiset perusteet sille, miksi juuri tämä malli oli yrityksen kannalta paras. (Ainakin seuraavaan tutkimushaasteluun asti, mutta vuoden päästä vannottiin jo täysin franchising-mallin nimiin. Luonnollisesti entisestä liiketoimintamallista luopumiselle oli siinä vaiheessa keksitty jo hyvät perusteet.) Nummelan tutkimus ryhmitteli Blancon ”micro-multinational” -yritykseksi, siis pieneksi yritykseksi, jolla oli toimintaa useilla markkinoilla.



Kuva 1. Blancossa kehoitettiin dynaamisesti useita viennin liiketoimintamalleja.

Yrittäjyys on kokenut renessanssin, ja suomalaiset yritykset ovat liiketoiminnassaan kansainvälisempiä kuin koskaan. Maanisesta julistamisesta huolimatta yrittäminen ja yrittäjyys eivät kuitenkaan ole ratkaisuja kaikille työntekijöille ja työttömille. Ihan yhtä järkevää olisi vaatia, että kaikkien meidän pitäisi pystyä olemaan missejä, malleja, tähtitoimittajia, sudokumestareita, NHL-jääkiekkoilijoita, olympiaurheilijoita, teknisen fysiikan dosentteja tai herkkäsieluisia runoilijoita.

Tämä sama pätee myös vientiin. Vienti ei ole autuaaksi tekevä yrittämisen ja yrittäjyyden muoto. Ei vaikka kuinka valtiovarainministeriön kansantalousosasto narisisi vaihtotaseen plussalla pyymisen autuutta. Yritysten pitää tehdä tai olla tekemättä vientiä ainoastaan omista lähtökohdistaan, oman valitun strategiansa pohjalta. Jos yrityksen toiminnan ja tuloksellisuuden kannalta kaikki tarvittavat liikevaihtoeurot ja kaavailtu kasvu voidaan kerätä omalta kotikylältä, omasta maakunnasta tai omasta kotimaasta, ei ole mi-

tään järkevää syytä tuhlata vaivalla ansaittua rahaa tarpeettomiin vientiponnisteluihin. Kotimaisella hoiva-alan toimijalla ei ole mitään pakkoa toimia viennissä. Riittää, että löytää oman paikkansa miljardien eurojen kotimarkkinasta.

Vienti pelkän vientistatuksen saavuttamiseksi on suurta typeryyttä, koska vienti on lähes aina helvetin kallista, resursseja kuluttavaa ja aikaa vievää. Lisäksi siinä epäonnistuminen on todennäköisempää kuin siinä onnistuminen. Vientiin ei kannata myöskään ryhtyä, vaikka poliitikot siitä kuinka paasaisivat. Ministerinä toimiessaan Antti Rinne ehdotti yritysjohtajille motivaatiokoulutusta viennin edistämiseksi. Hänen mukaansa pienet ja keskisuuret suomalaisyritykset tarvitsevat lisää rohkeutta, jotta ne uskaltaisivat lähteä tekemään bisnestä kehittyville markkinoille.

Antille tässä ihan sellaiset henkilökohtaiset terveiset, että jos yritys haluaa vientiin, niin erityisesti pienten ja keskisuurten yritysten kannattaa harjoitella vakailla, kypsillä markkinoilla, ennen kuin lähtevät häviämään rahansa eksoottisille, kehittyville markkinoille. Suuryrityksillä on varaa kantaa kehittyvien markkinoiden riskit toisin kuin pk-sektorilla.

Suurin vientiin liittyvä harhaluulo on se, että suomalaisen viennin pitäisi olla suomalaista. Sitkeästi elää kansallinen myytti siitä, että siniristilippumerkittyjä tuotteita ja palveluita myyvät eloveinanvaaleat ja sinisilmäiset kansallisylpeät vientimyyjät. Näitä kansallisia harhoja voisi hälventää jo sillä, että kaikista suomalaisista asioista suomalaisin, Kari Tapion tunnetuksi tekemä ikisinivalkoinen kappale *Olen suomalainen* on sekin pelkkää lainaa Italiasta. Toto Cutugno tunnetuksi tekemä laulu on alkuperäiseltä nimeltään *L'italiano*. Samaisen lauluntekijän tuotantoa on pakotettu suomalaisen muottiin muun muassa Dannyn *Kuusamon* muodossa.

On Pohjantähden alla
Tää kyky mulla mainen,
Mä jopa laulut vohkin,
sillä oonhan suomalainen.

Taloustieteen Nobel-voittaja Bengt Holmström muistutti *Suunta eteenpäin* -tilaisuudessa syksyllä 2017, että suurin osa innovaatioista tulee imitaatiosta. Hänen mukaansa imitaatio on ensimmäinen askel innovaatioon. Prosessissa oma osaaminen kasvaa esimerkiksi logiikan oppimisen myötä. Taloussanomien haastattelema Holmström muistutti, että ”hyvin harva innovaattori jää ykköseksi. Suurin osa menee imitaattoreille. Esimerkiksi Walt Disney luuli olevansa täysin myöhässä piirroselokuvien kanssa, mutta kehitteli niitä ja ohitti kaikki aiemmat yrittäjät.”

On siis täysin hyväksyttävää imitoida ja kopioida lauluja siinä missä esimerkiksi liiketoimintamalleja, jos oma kyvykkyys ja osaaminen kasvaa samassa yhteydessä. Marimekon on hyvä imitoida H&M:n liiketoiminnan parhaat puolet, kunhan oma osaaminen kehittyy prosessin myötä. Pölliminen muualtakin kuin Jari Parantaisen kirjoista kannattaa.

Suomalaisen vientiyrityksen ei tarvitse valmistaa tuotteitaan Suomessa, eikä niiden myyntiin, markkinointiin, asiakaspalveluun välttämättä suomalaisia tarvita. Viime kädessä riittää, että liikevaihto ja -voitto päätyvät yrityksen kotimaahan hyvinvointia rakentamaan ja sitä ylläpitämään. Nahkansa uudelleen luonut Nokia on tästä erinomainen esimerkki. Kun puhelimista luopuneen Nokian fuusio Alcatel-Lucentin kanssa oli saatettu loppuun vuoden 2016 alussa, Nokian hallituksen puheenjohtaja Risto Siilasmaan mukaan Nokia oli ”käynyt läpi täydellisen muodonmuutoksen”. Siilasmaa totesi yrityksen tiedotteessa seuraavasti:

Yli 99 prosenttia nykyisistä yli 100 000 työntekijästäme ei ollut Nokian palveluksessa kolme vuotta sitten. Tuloksemme, markkina-arvomme ja kasvumahdollisuutemme ovat moninkertaistuneet.

Nokian 15 henkilön johtokunnassa, joka vastaa yhtiön operatiivisesta toiminnasta, oli vuoden 2017 lopulla ainoastaan yksi suomalainen, talous- ja rajoitusjohtaja Kristian Pullola. Yli 100 000 työntekijästä noin viisi prosenttia on suomalaisia.

Haluammeko, että Nokia on menestynyt yritys vai että Nokia on suomalaisten työntekijöiden yritys? Nämä luonnollisesti eivät ole toisiaan poissulkevia, mutta hyvät suomalaiset yritykset palkkaavat rohkeasti ei-suomalaisia kaikkiihin positioihin, myös vientiin. Monesti paras lopputulos saadaan sillä, että intialainen myy ja palvelee intialaista, japanilainen japanilaista ja suomalainen suomalaista. Olen monesti ihmetellyt, mikä into pienilläkin yrityksillä on lähettää umpisuomalaisia mitä eksoottisempiin kohteisiin kasvokkaismyyntityöhön.

Toisarvoista on myös se, minkä maalaiseksi tuote tai palvelu koetaan, koska tuskin ketään kiinnostaa, missä tuotteet viime kädessä valmistetaan. Jos oikeasti kiinnostaisi, jäisivät tavarat pääsääntöisesti ostamattomina hyllyyn. Valtaosa nykyisistä kulutustavaroista valmistetaan Kiinan kaltaisissa kevytdemokratioissa, joissa etuliitteen *kevyt* voi huoletta korvata sanalla *epä*.

Epädemokratioissa työvoima on halpaa, regulaatio vähäistä, työpäivät pitkiä ja oikeuslaitoksen toimivuus olematonta. Tässä huolimatta, tai ehkä oikeammin tämän takia, lähes kaikki luksustuotteet valmistetaan kehittyvillä markkinoilla. Kiinassa valmistetulla tuotteella ei ole mitään laatueroa länsimaalaiseen verrattuna. Kiinassa valmistetaan muun muassa maailman parhaat ja kalleimmat kenkät, ilmastointilaitteet, energiansäästölamput, tietokoneet, aurinkokennot, puhelimet ja lelut.

Vientiin ryhtyneille yrityksille tuputetaan monesti ”born global”-statusta, jonka mukaisesti vientiä tulisi tehdä mahdollisimman nopeasti ja laajalla rintamalla. Kuitenkin hyvät, aidosti globaalit yritykset kuten Facebook ovat käynnistäneet vientinsä aluksi erittäin rajatuilla alueilla ja rajatuissa asiakassegmenteissä, ennen kuin ne ovat lähteneet tavoittelemaan globaalia statusta. On ihan OK edetä rauhallisesti ja harkiten. Niin ovat niin monet supermenestyneet yritykset käynnistäneet operaationsa kotimarkkinan ulkopuolella. Ei kannata viedä mahdollisimman moneen maahan vaan harkitusti niihin maihin, joissa vientiin sijoitetulle pääomalle saadaan mahdollisimman korkea tuotto.