



Tulevaisuusvaliokunnalle

Asia: O 5/2019 vp Tulevaisuusvaliokunnan selvityshankkeet 2019–2023

Lausunto

Eduskunnan Tulevaisuusvaliokunta on pyytänyt lausuntoa liittyen ennakointihankkeisiinsa, joilla hahmotetaan koronapandemian aiheuttaman kriisin pitkän aikavälin merkitystä ja seurauksia. Valiokunta on pyytänyt lausuntoa erityisesti kysymykseen: Miten koronapandemia on vaikuttanut tai tulee vaikuttamaan B2B-markkinoihin Suomessa? Kiitän mahdollisuudesta esittää lausuntoni, jossa keskityn em. teemaan oman tutkimusalani näkökulmasta.

Taustaa

IMF on arvioinut, että koronapandemiasta aiheutuva kriisi on taloudellisilta seurauksiltaan yhtä paha tai pahempi kuin vuosien 2008–2009 finanssikriisi. Erona on, että nyt pankit ja rahoitusjärjestelmä ovat vahvempia. Suomi on kuitenkin toipunut edellisestä kriisistä suhteellisen hitaasti, ja vientimme palautui vasta v. 2018 vuoden 2008 tasolle. Kansainvälisesti vaikeimmin pandemia on vaikuttanut Kiinassa, Italiassa, Espanjassa, Ranskassa, Iranissa, Iso-Britanniassa, Sveitsissä, Etelä-Koreassa, Brasiliassa ja USA:ssa. Tällä on vaikutusta Suomen kannalta, koska olemme edelleen vaihtotaseeltamme alijäämäinen ja joukossa on vientimme kannalta keskeisiä maita, kuten Saksa, USA, Iso-Britannia ja Kiina. Myös palveluviennin kannalta merkittävä Ruotsi on kärsinyt koronatilanteesta. Viimeisten tilastojen mukaan vientimme on selvästi vähentynyt kaikkiin keskeisiin maihin. Suomen B2B-markkinoiden näkökulmasta tällä on erityinen merkitys, koska suurin osa viennistämme (yli 65 % v. 2018) syntyy B2B-markkinoilta. Vaikutusten kannalta on huomioitava, että palveluvientimme on yli tuplaantunut viimeisen parinkymmenen vuoden aikana (nyt noin kolmannes viennistä) ja että palveluista tietointensiiviset liike-elämän palvelut ja asiantuntijapalvelut muodostavat perinteisten teollisuuden alojen lisäksi keskeisen osa-alueen B2B-markkinassa. *Tässä lausunnossa keskitytään arvioimaan Suomen B2B-markkinan näkymiä liikesuhteiden kehittymisen ja brändien näkökulmasta.*

Oulun yliopisto

PL 8000
90014 Oulun yliopisto

oulu.yliopisto @ oulu.fi
Puh 0294 480 000
Fax 08 344 064

www.oulu.fi

Liikesuhteiden kehittyminen B2B-markkinassa

B2B-markkinat muodostuvat erityyppisistä ja -kokoisista yrityksistä, jotka toimivat monilla teollisuuden toimialoilla tai palveluissa. Yritykset toimivat liikesuhteissa ja ne muodostavat myös erilaisia verkostoja, kuten alihankinta- tai innovaatioverkostot. Merkittävä muutos viime vuosikymmenellä B2B-markkinassa on ollut ns. palveluvaltaistuminen, jonka myötä liiketoiminnan logiikka monella perinteisesti tuotteita tarjoavalla yritykselläkin on vahvasti painottunut palveluihin, kuten suunnitteluun, ylläpitoon ja huoltoon. Tämän kehityksen seurauksena liikesuhteet ovat monimuotoistuneet, yhteistyö toimijoiden välillä on syventynyt ja muuttunut luonteeltaan strategisemmaksi. On oletettavaa, että vakiintuneet, strategiset kumppanuudet toimivat kriisitilanteessa puskurina verrattuna tuoteliiiketoimintaan, minkä seurauksena kriisi voi vaikuttaa tuoteorientoituneisiin aloihin ratkaisuorien-toituneita voimakkaammin. Oletettavaa on myös, että strategiset kumppanuudet kotimaassa voivat vahvistuakin, mutta kansainvälisillä markkinoilla näiden kumppanuuksien tilanne on hankalampi.



Koronakriisistä johtuva myynnin vähentyminen aiheuttaa sekä organisaatioiden sisäisiä että ulkoisia paineita. Kriisi vaikuttaa erityisesti B2B-yritysten markkinointi- ja myyntitoimintoihin. Tämä näkyy vaikutuksena erityisesti uusasiakashankintaan. Aiempien lama-aikojen perusteella voidaan arvioida, että kun kassavirta vähenee, osa yrityksistä vähentää panostuksia niihin toimintoihin, jotka eivät näytä tuottavan lyhyellä tähtäimellä liikevaihtoa, kuten markkinointiviestintään. Myös myynti hankaloituu niillä yrityksillä, jotka ovat vahvasti luottaneet henkilökohtaiseen myyntityöhön ja joiden myynnin digitalisaatio ja markkinoinnin automaatiojärjestelmät eivät ole kehittyneet. Uusasiakashankinnan lamaantuminen johtaa pidemmän aikavälin ongelmiin, kun näkyvyys, läsnäolo markkinalla ja liikevaihto vastaavasti vähenevät.

Toisaalta on oletettavaa, että kriisin seurauksena tullaan näkemään uudenlaisia tarpeita. Suomalaisten yritysten etu on, että täällä on esimerkiksi liike-elämän tieto- ja ohjelmistotekniikan palvelutarjontaa, jolle voi syntyä uutta markkinaa kotimaassa ja ulkomailla mm. etätyön yleistymisen myötä. Etätyö avaa uusia mahdollisuuksia myös ulkomaisen työvoiman rekrytoinnin näkökulmasta.

Liikesuhteiden näkökulmasta haasteita luo mahdollinen globaali protektionismi. Kriisi on myös osoittanut, millainen riski arvoketjujen globaali hajautuminen voi olla yrityksille. Molemmat tekijät ainakin lyhyellä aikavälillä voivat palauttaa tuotanto- ja arvoketjuja lähemmäksi markkinoita ja esimerkiksi Kiinasta Eurooppaan. Tähän vaikuttaa myös kuluttajamarkkinoiden vahvistuva läheltä ostamisen ja paikallisuuden trendi. Tällä voi olla Suomen kannalta positiivisia vaikutuksia, koska se mahdollistaa tuotanto-ketjujen aiempaa paremman läpinäkyvyyden, voi pienentää ympäristövaikutuksia ja lisätä työllisyyttä. Tämä voi muuttaa yhteistyösuhteiden perusteita arvoketjuissa. Se voi myös vahvistaa yhteistyötä kotimaassa. Tähän viittaavia mahdollisuuksia olemme nähneet jo kriisin aikana, kun yritykset ovat synnyttäneet uudenlaisia yhteistyöryhmittymiä ja -verkostoja esimerkiksi suojavarusteiden valmistamista varten. Näkemykseni mukaan ennakointityössä olisi huomioitava näiden uusien liikesuhteiden säilyttäminen jatkossakin.

Liikesuhteiden näkökulmasta mielenkiintoinen mahdollisuus on isojen ja pienten yritysten välinen yhteistyö innovaatiotoiminnassa. Siihen tulisi panostaa, jotta yritykset voivat yhdessä tunnistaa vaikuttavia uusia markkinoita ja asiakkuuksia sekä näille soveltuvia ratkaisuja. Yhteistyön hyöty on läpileikkaava ja koskee myös pienempiä, paikallisia yrityksiä, jotka yhdessä voivat tuottaa ratkaisuja isommille toimijoille, sekä yksityisen ja julkisen sektorin yhteistyöverkostoja esimerkiksi terveydenhuollon innovaatiotoiminnassa.



Arvioni on, että koronakriisi lyhentää tuotantoketjuja, mikä voi vaikuttaa negatiivisesti väliportaan toimijoihin, kuten tukkukauppaan. Toisaalta voi syntyä uusia jakelukanavaratkaisuja ja liike-elämän palveluja. Verkko-kauppa vahvistuu, ja esimerkiksi uusia sosiaalisen verkkokaupan muotoja tarvitaan lisää. Virtuaalisten kokemusten, tapahtumien ja koulutuksen kehittämistä tarjoavat yritykset löytävät uusia markkinoita. Näillä alueilla, ja laajemmin digitaalisten ratkaisujen kentässä, suomalaiset yritykset voivat tehdä yhteistyötä ja tuoda uusia ratkaisuja markkinoille. Tämä edellyttää panostamista TKI-toimintaan.

B2B-brändien näkökulma

B2B-markkinassa brändin arvo perustuu liikekumppaneiden näkökulmasta haluun tulla yhdistetyksi soveltuvan kumppanin brändiin ja saada tästä arvoa. Brändissä on kyse luottamuksesta liikesuhteessa. Liikesuhteet ovat usein hyvin keskinäisriippuvaisia ja vahvasti sidoksissa toisiinsa. Siten brändiin eivät vaikuta ainoastaan yrityksen omat toimenpiteet, vaan myös liikekumppaneiden toimet esimerkiksi alihankintaverkostossa. Liikesuhteita määrittelevät yritysten väliset sidokset. Koronakriisi voi vaikuttaa näihin sidoksiin ainakin siten, että yritykset haluavat asemoitua uudelleen esimerkiksi tavoitellakseen vastuullisempia tuotantoketjuja tai uusia markkina-osuuksia. Vaikka normaalitilanteessa sidokset olisivat vahvoja, voi kriisi saada yritykset helpommin vaihtamaan esimerkiksi palveluntarjoajaa. Molemmat tekijät ovat suomalaisille yrityksille mahdollisuuksia, mikä edellyttää sopivien yhteistyökumppanien tunnistamista ja vastuullisten tai muiden yrityksen arvojen esiintuomista ja lunastamista. Kun toimintoja priorisoidaan arvojen perusteella, on kyse brändijohtamisesta, joka ohjaa yrityksen toimintaa strategisella tasolla. Esimerkiksi yritykset, jotka kytkevät vastuullisuuden ja kestävä kehityksen periaatteet strategiaansa ja päätöksentekoprosesseihinsa ja kehittävät näihin liittyviä kyvykkyyksiään, ovat vahvoilla, kun neuvotellaan uusista liikesuhteista. Puheen tasolle jäävä vastuullisuus ei herätä luottamusta.

Resurssit, jotka aiemmissa liikesuhteissa muodostuvat rasisiteiksi, voivat uudella tavalla yhdistettynä uusissa liikesuhteissa tuottaa arvoverkkoon ja asiakkaille uutta arvoa. Tämä edellyttää asiakaskokemukseen panostamista myös liikesuhteissa. Negatiivisia näkymiä tuovat epäjatkuvuudet verkostoissa, esimerkiksi komponenttien hankala saatavuus ja toisaalta varastojen kasvu.

Mitä monimutkaisemmasta arvoverkosta on kyse, sitä merkityksellisempää liikesuhteissa ovat luottamus ja läpinäkyvyys. Suomen positiivinen näkyminen koronakriisin hoidossa sekä vakaa yhteiskunnallinen tilanne voivat vahvistaa luottamusta suomalaisiin tavaroiden ja palvelujen toimittajiin.

Näin maakuvalla ja alkuperämaavaikutuksella voi olla merkitystä liikesuhteiden kehittymisen ja syntymisen kannalta. Yritysten pyrkimys muutoksen fasilitaattoriksi, ei siihen reagoijaksi, sopii suomalaiseen ratkaisukeskeiseen toimintaan ja tätä tulisikin kannustaa.

Yksilöiden ja persoonien merkitys liikesuhteissa on ollut perinteisesti tärkeä. Myös tämä piirre saa uusia muotoja. Sitä vahvistavat liiketoiminnan edellytykseksi nousevat digitaaliset kanavat, joissa yritysjohto on yhä vahvemmin esillä rakentamassa luottamusta. Johtamisen näkökulmasta yksilöön, työntekijään ja työnantajakuvaan panostamisella varmistetaan osaajat myös kriisin jälkeen.



Keskeistä suomalaisten B2B-yritysten kannalta on kyky luoda arvoa asiakkaalle. Esimerkiksi uudet teknologiat ovat hyödyllisiä ja hyödynnettäviä vasta, kun niille on löytynyt sovellutuksia. Teknologioiden konvergenssin lisäksi tarvitaan asiakkaan tunnistama, merkityksellinen tarve, jonka ratkaisusta tämä on valmis maksamaan. Siksi yrityksissä tarvitaan liiketoiminnan, yhteiskuntatieteiden ja teknologian moniosaajia nk. ”T-shaped professionals”, joiden koulutusta siis tarvitaan myös.

Saila Saraniemi

Saila Saraniemi
Professori, Brändimarkkinointi