

Tiivistelmä

Oheinen raportti on osa Helsingin kauppakorkeakoulun Kansainvälisten markkinoiden tutkimuskeskuksen ”Managing Business in Turbulent Markets” – tutkimushanketta. Hankkeen päärahoittajana toimii TEKES. Tutkimushankkeessa paneudutaan suomalaisyritysten toimintaan nopeasti kehittyvillä markkina-alueilla ja tarkastellaan niiden kilpailukykyä. Nyt käsillä oleva raportti esittelee Viroa, Latviaa ja Liettuaa suomalaisyritysten toimintaympäristönä. Raporttisarjassa on aiemmin ilmestynyt Ukrainaa suomalaisyritysten toimintaympäristönä käsittelevä tutkimus. Loppuvuodesta 2007 ovat vuorossa Kiinaa, Venäjää, Puolaa, Unkaria, Intiaa ja Taiwania käsittelevät raportit. Vuonna 2008 paneudutaan Latinalaisen Amerikan maihin sekä Etelä-Koreaan. Raporttisarjan päättää vertaileva yhteenveto suomalaisyritysten toiminnasta ja haasteista eri markkina-alueilla.

Baltian maiden talous lähti 1990-luvun alkupuolella vahvaan nousuun ja talouskasvu on ollut nopeaa aina näihin päiviin saakka. Voimakkaan kasvun varjopuolena on Baltian maita lähitulevaisuudessa uhkaava talouden ylikuumeneminen, joka toteutuessaan vahingoittaisi vakavasti maiden yhteiskuntarakenteita. Baltian maista Viro on houkutellettu ulkomaisia investointeja ylivoimaisesti eniten ja asukasta kohden laskettuna Viron vastaanottamat suorat ulkomaiset investoinnit ovat Euroopan huippuluokkaa. Suomi on liki koko nyky-Viron historian ajan ollut maan tärkein kauppakumppani sekä ulkomaisten investointien lähde. Suomalaiset sijoitukset ovat suuntautuneet monipuolisesti eri aloille ja ovat volyymiltaan toiseksi merkittävimmät heti ruotsalaisperäisten investointien jälkeen. Suomalaiset ovat aikaisen maahan etabloitumisen myötä saavuttaneet huomattavia markkinaosuuksia paikallisilla markkinoilla ollen markkinajohtajia niin eräillä vähittäiskaupan, palvelujen kuin teollisuudenkin aloilla. Latvia on vastaanottanut vain reilun kolmanneksen ja Liettua noin puolet Viron ulkomaisten investointien kokonaismäärästä. Suomalaisyrietykset ovatkin siirtyneet Latviaan ja Liettuaan huomattavasti Viroa myöhemmin. Kiinnostus Latviaan ja Liettuaan laajemmassa mittakaavassa kasvoi vasta näiden EU-jäsenyyden myötä, sillä jäsenyys lisäsi maiden kehityksen ennustettavuutta ja loi uskoa niiden lainsäädännön kehitykseen. Kasvavasta kiinnostuksesta huolimatta suomalaisyrityksiä on Latviassa ja Liettuassa vain kuutisen prosenttia näiden maiden suorien investointien kannasta, joskin yksittäiset investoinnit ovat olleet melko suuria. Kiinnostuksen voi kuitenkin odottaa kasvavan, sillä EU-jäsenyys on helpottanut Baltian maiden välisiä rajanylityksiä. Tämä puolestaan on houkutellettu etenkin suomalaisomisteiset elintarvike- ja vähittäiskaupan yritykset rationalisoimaan ostoja, myyntiä ja logistiikkaa Baltian laajuisesti.

Pula osaavasta työvoimasta ja vähitellen kohoavat tuotantokustannukset syövät pohjaa suomalais-baltialaisen talousalueen kehitykseltä ja houkuttelevuudelta. Maastamuutto ja aivovienti ovat vakavia ongelmia koko Baltiassa, erityisesti Latviassa ja Liettuassa, joista on EU-jäsenyyden jälkeen muuttanut satoja tuhansia ihmisiä. Baltit muuttavat työn perässä etenkin Iso-Britanniaan, Saksaan ja Irlantiin, ja virolaiset piipahtavat tiheästi myös Suomessa. Baltian maissa ja erityisesti Virossa alkaakin olla pulaa osaavista ammattilaisista lähes kaikilla aloilla. Ammattikoulutus on heikkoa ja epäsuositun ja toisaalta korkeasti koulutetulta väestöltä puuttuu rahoituksen ja IT-alan osaamisen lisäksi kansainvälistä kokemusta. Koulutusta tarvittaisiin lisää monipuolisesti, mutta toistaiseksi suomalaiset kouluttavat työntekijänsä pääasiassa työn yhteydessä. Työvoimaan liittyviä haasteita lisää työntekijöiden suuri vaihtuvuus, sillä palkan perässä vaihdetaan herkästi työpaikasta toiseen, jolloin koulutus on työnantajan näkökulmasta valunut hukkaan. Työvoima on kuitenkin joustavaa, mikä johtuu osittain ammattiyhdistysten heikosta roolista Baltian maissa. Toisaalta Baltian maiden lainsäädäntö paikkaa ammattiyhdistysliikkeiden heikkoa työvoiman edunvalvontaa. Ammattiyhdistysliikkeisiin suhtaudutaan poliittishistoriallisista syistä nuivasti eikä kuumassa palkkakilpailussa juurikaan koeta tarvetta kollektiiviseen edunajamiseen. Kohoavien palkkakustannusten myötä yritysten välille syntynyt jatkuva kilpailu työvoimasta ennen kaikkea

palkkakilpailun keinoin on kuitenkin saanut eräät suomalaisyritykset kaipaamaan keskitetympää neuvottelujärjestelmää, jossa haarukoitaisiin palkkoja toimialakohtaisesti nykyisen työntekijäkohtaisen palkkakilpailun sijaan.

Suomalais-baltialaista kotimarkkina-alueetta haastaa myös globaalitalous. Baltian nopeasti täyttyvät markkinat ja kasvavat tuotantokustannukset ohjaavat etsimään kasvua ja tehokkuutta myös muualta Itä-Euroopasta ja Aasian talouksista. Esimerkiksi Kiinassa palkkataso on vain noin kymmenesosan Suomen tasosta. Toisaalta kaukaisempien nopeasti kehittyvien markkinoiden on vaikea kilpailla Baltian toimintojen helpon hallittavuuden kanssa. Lisäksi Baltian maiden keskeinen sijainti idän ja lännen välillä kannustaa eräitä suomalaisyrityksiä muokkaamaan Baltian-toimintojaan enemmän esimerkiksi yrityksen logistiikkaa palveleviksi.

Tällä hetkellä kehityskulku näyttää siltä, että kustannushakuisen valmistavan teollisuuden investoinnit ja alihankinta ovat vähitellen vetäytymässä Baltiasta edullisempien tuotantokustannusten markkinoille. Toteutuessaan pako Baltian markkinoilta tuottaisi ongelmia erityisesti Virolle, jonka talouskasvu ja teollisuuden kehitys on nojautunut pitkälti juuri tämäntyyppisiin ulkomaisiin investointeihin. Kotimaisen talouskasvun moottorina on puolestaan toiminut lähinnä kulutuskysyntä, ei niinkään teollisuuden kehitys. Latviassa ja Liettuaassa ulkomaisten yritysten vetäytyminen ei näyttäisi vaikuttavan yhtä vahvasti valtion talouteen, sillä ulkomaisia pääomia on ohjattu mm. infrastruktuurin rakentamiseen ja erityisesti Liettuaassa koko talouskasvun pohjana toimii vahva kotimainen teollisuus. Baltian markkinoihin keskittyneelle valmistavalle teollisuudelle (kuten elintarviketeollisuus) puolestaan leimaa antavaa on toimintojen uudelleenjärjestäminen ja rationalisointi. Baltiassa vähittäiskaupan ja palveluiden alalla markkinat kasvavat edelleen ja suomalaiset toimijat hakevat kasvua paikallisten yhteistyöyritysten kautta sekä myyntiverkkoa tihentämällä. Ensi vuosikymmenen vaihteeseen ennustettu euroon siirtyminen tulee olemaan merkittävä muutos näillä toimialoilla ja euron käyttöönoton uskotaan tehostavan yhteistyötä konsernien ulkomaisten tytäryhtiöiden kanssa, minkä puolestaan katsotaan auttavan yrityksiä kustannustehokkuuden tavoittelussa.

EU-jäsenyys auttoi kitkemään korruption lähes koko Virosta, mutta etenkin Latviassa se rehottaa edelleen. Myös Liettuaassa korruptio hankaloittaa toimintoja ja Latvian tavoin ulkopuolinen taho voi toisinaan vaikuttaa oikeuslaitoksen päätöksiin. Etenkin kevyt yritysverotus houkuttelee investoimaan Baltiaan ja houkuttimet jatkunevat, vaikka EU luokin paineita lainsäädännön harmonisoimiseksi eurooppalaiselle tasolle. Henkilöstöhallintoa osataan jo sopeuttaa baltialaisen autoritääriseksi ja etenkin nuorten johtajien dynaamisuuteen ja menestyksennälkään osataan suhtautua viileästi. Toisaalta Baltian maiden henkilöityneet liikemiesverkostot luovat haasteita erityisesti Latviassa ja Liettuaassa. Virossa suomalaiset tuntuvat päässeen melko hyvin sisään paikallisiin verkostoihin.

Suomalaisyritysten kerrytettyä kokemusta Baltiassa yhteistyö paikallisten yritysten kanssa on alkanut sujua jouhevammin. Osaltaan sujuvampaan lopputulokseen on päästy baltialaisten yritysten omaksuttua länsimaisempia toimintatapoja ja vähemmän hierarkkisen organisaatiokulttuurin. Harmaan talouden merkittävä väheneminen on yksinkertaistanut baltialaista liiketoimintaympäristöä ja tehnyt sitä houkuttelevammaksi ulkomaisille toimijoille. Suurimmat ongelmat kohdattiin yhteistyön alussa ja ne koskivat lähinnä baltialaisten alihankkijoiden laatuongelmia. Kokemuksen karttuessa suomalaiset ovat ryhtyneet painottamaan paikallisen yrityksen taustojen ja toimintaedellytysten huolellisen tarkastamisen tärkeyttä. Suomalaisyritysten Baltian liiketoimintojen menestymiseen ovat myös vaikuttaneet hyvien ja pitkäaikaisten yhteistyökumppanien löytäminen ja sitä kautta yritystoiminnan vakautuminen.