

Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu

**Sini Suomalainen  
Minna Halme**

# **MITEN INNOVOIDA kehittyvillä markkinoilla**

Opas suomalaisille yrityksille

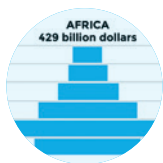
**KUMPPANIT  
RAHOITUS  
TUTKIMUS**



Aalto-yliopisto  
Kauppakorkeakoulu

Tämä opas on tuotettu osana Aalto-yliopiston Tekes-rahotteista Co-creation of sustainable business at BOP -tutkimushanketta. Oppaaseen on koottu yhteen ohjelmia, rahoittajia ja mahdollisia kumppaneita, joita suomalainen yritys voi hyödyntää rakentaessaan kestävää ja köyhyyttä vähentävää liiketoimintaa kehitysmaissa.

## Sisällys



### 3 MARKKINAT TERVETULOA KORKEAN POTENTIAALIN MARKKINOILLE

Kehittyvillä markkinoilla on aitoja tarpeita ja siksi erinomaisia liiketoimintamahdollisuuksia - sisukkaille yrittäjille.



### 6 INNOVOINTI INNOVAATIOT NOUSEVAT KEHITYVILTÄ MARKKINOILTA

Innovaatiotoiminta on tullut ulos laboratorioista ja ammentaa niukkuudesta.

**CASE** Megaklinikka



### 10 KUMPPANUUDET KUMPPANUUDET JA TOIMINTAYMPÄRISTÖN YMMÄRRYS

Aalto New Global | Weconomy Start | Sambian kaivoshankkeet | Impact Iglu

**CASE** Ahlstrom, Earth House, Hesburger, Unicef & Biolan



### 20 TUTKIMUS VÄHÄVARAISTEN MARKKINOIDEN JA KESTÄVÄN LIIKETOIMINNAN ASiantuntemus AALLOSSA

Aalto linkkinä toimijoiden välillä | Yritysyhteistyö | Aalto Global Impact | Creative Sustainability -maisteriohjelma



### 16 RAHOITUS RÄÄTÄLÖIDYT RAHOITUS- VÄLINEET HELPOTTAVAT LIIKETOIMINNAN ALOIT- TAMISTA

Finnpartnership | Finnfund | Kehitysyhteistyörahoitus | Tekes | Joukkorahoitus

**CASE** Betonimestarit, Fuzu



### 22 MENESTYKSEN EVÄÄT INNOVOINTIA EI VOI ULKOISTAA

**CASE** Inclusive Business Agenda, Swecare



Impact Iglu on yhteisö kehittyvistä markkinoista kiinnostuneille start-up-yrittäjille, lisää aiheesta sivulla 15.

# TERVETULOA KORKEAN POTENTIAALIN MARKKINOILLE

**SAMAAN AIKAAN** kun kasvu takkuilee länsimaissa, kasvavat taloudet kehittyvillä markkinoilla jopa yli 10 prosenttia vuodessa. Nyt kun Kiinassa vauhti näyttää tasoittuvan, on nopean kasvun aalto siirtynyt Intiaan ja useisiin Afrikan maihin.

Moni kuvaa syntyvää kasvuja kihinäksi, joka tuntuu kaupunkien kasvussa ja ihmisten asenteissa. Keskiluokka kasvaa, puutetta on kaikesta ja moni markkinoille uskaltautunut yritys toistaa samaa viestiä kuin jätessäliioita valmistavan suomalaisen Molokin namibialainen valmistaja Rent-a-Drum: "Kysyntä on valtava. Niitä meni enemmän kuin ehdimme valmistaa." ([Helsingin Sanomat 12.4.2015](#))

Useassa Afrikan maassa talouden kehitys on perinteisesti ollut sidottu raaka-aineiden hintoihin. Tämä kehitys murtuu nyt. Esimerkiksi Nigerian kasvuluvut ovat irtautuneet öljyn hinnan kehityksestä ja kasvu perustuu tällä hetkellä mobiili liiketoimintaan, rakentamiseen ja rahoitussektoriin. Ruandassa kasvavat erityisesti pankkisektori ja liiketoiminnan palvelut, ennen lähes täysin kaivostoiminnasta riippuvaisessa Sambiassa kasvu johtavat rahoituspalvelut (African Economic Outlook). Väestönkasvu luo jatkuvan kysynnän asumisratkaisuille, rakentamiselle, energiantuotannolle ja terveydenhuollolle. Kaupungistuminen voimistaa entisestään elintarviketeollisuuden kysyntää ja tarvetta sanitaation ja jätehuollon järjestämiselle. Keskiluokan kasvu kiihdyttää kulutustavaroiden kysyntää. Erityisesti Etiopiaan on kehittymässä tekstiiliteollisuutta, kun kansainväliset jätit kuten H&M avaavat sinne tehtaita.

Talouden kenttä muuttuu, mutta markkinoita kehitysmaissa leimaavat edelleen täyttämättömät tarpeet ja puute perustavanlaatuisista hyödykkeistä. Niiden tuotannossa, etenkin Afrikassa, kilpailu ei vielä ole armoitonta. Siksi kasvuun on viisasta lähteä mukaan nyt.

Miksei siellä suuresta kysynnästä huolimatta sitten jolla? Toiminta kehittyvillä markkinoilla on suurimmalla osalle suomalaisista yrityksistä ja rahoittajista uutta. Kumppaniverkostoa ei ole olemassa, rahoituksen saaminen on etenkin pienille yrityksille haastavaa ja paikallista läsnäoloa vaativa tuotekehitys kallista ja aikaavievää. Jos kasvu kehitysmaissa kuitenkin jatkuu nopeana ja taantuu länsimaissa, on kysymys siitä, onko meillä varaa pysyä poissa kehittyviltä markkinoilta.

## Kasvusta sosiaalista ja ekologista kehitystä

Taloudellinen kehitys nostaa uudessa valossa esiin kysymykset ekologisuudesta, sosiaalisesta kehityksestä, tasa-arvosta, työntekijöiden oikeuksista ja siitä, millainen

liiketoiminta edesauttaa näiden tavoitteiden toteutumista. Miten kasvu voidaan ohjata niin, että se hyödyttää myös vähävaraista enemmistöä ja pysyy silti maapallon kantokyvyn rajoissa?

Ratkaisua haetaan usein yritysvastuusta – niin yritysten vapaaehtoisesti toteuttamasta kuin kansainvälisesti säädellystä. Toinen tie on tuottaa itse liiketoiminnalla vähävaraisille ihmisille ratkaisuja, jotka vapauttavat aikaa ja rahaa tuottavampaan käyttöön: matkapuhelimia säästämään aikaa, aurinkoenergialla toimivia valaisimia

Nopea väestönkasvu ja koulutuksen parantuminen tuo kehitysmaiden työmarkkinoille entistä osaavampaa työvoimaa. Väestönkasvu on pohja myös kysynnän kasvuille. Kuvassa on Hesburgerin rahoittaman koulun oppilaita Dhakassa.



korvaamaan kalliiden paristojen käyttöä tai nopeasti valmistuvia asuntoja kasvaviin kaupunkeihin.

Kuten aurinkoenergian tapauksessa edulliset ratkaisut ovat yhä useammin myös ekologisista. Useiden suomalaisten yritysten osaaminen vastaa, ainakin sovellettuina, kestävän energiantuotannon, kierrätyksen ja jätehuollon tarpeisiin myös kehitysmaissa. Tätä kautta saadaan myös aikaiseksi niin sanottuja vihreitä hyppyjä (green leap), joiden avulla saastuttavien teknologioiden yli voidaan hypätä suoraan resursseja säästäviin ratkaisuihin.

Toimintaympäristö kehitysmaissa ja liiketoimintamahdollisuuksien näkeminen vähävaraisissa yhteisöissä on lähes kaikille suomalaisille yrityksille uutta. Kansalaisjärjestöt ovat kuitenkin toimineet tässä ympäristössä vuosikymmenten ajan ja tehneet työtä sosiaalisten tavoitteiden eteen. Järjestöjen paikallistuntemuksen ja sosiaalisen näkemyksen yhdistäminen yritysten kasvuhakuun ja kykyyn skaalautua voi olla avainasemassa niin uuden liiketoiminnan syntymisessä kuin köyhyyden vähenemisessä. Tämän oppaan luku kumppanuuksista esittelee suomalaisten järjestöjen ja organisaatioiden tarjoamaa yrityksille liiketoiminnan kehittämisen saralla.

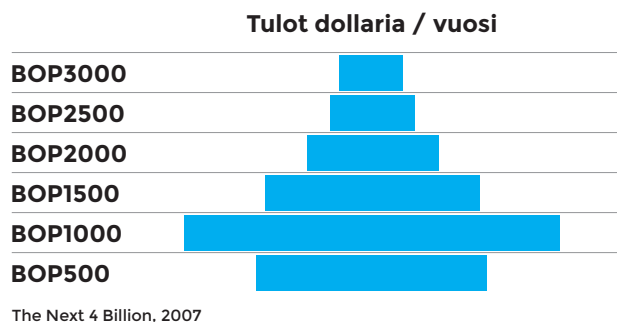
## Kenttä muuttuu myös Suomessa

Suomessa keskustelu liiketoiminnan roolista köyhyyden vähentämisessä on käynnistynyt parin viime vuoden aikana. Nyt puheesta on jo siirrytty toimintaan, kun Tekes ja ulkoministeriö käynnistivät yhdessä Business with impact -ohjelman, Aalto-yliopisto New Global -hankkeen ja kehitysyhteistyöjärjestöt tarjoavat yrityksille erityyppisiä kumppanuusmalleja liiketoimintaa tukemaan. Yrityksissä etsitään uusia markkinoita ja toisaalta moni jo kehitysmaissa toimiva yritys haluaa parantaa toimintatapojaan kestävämmiksi.

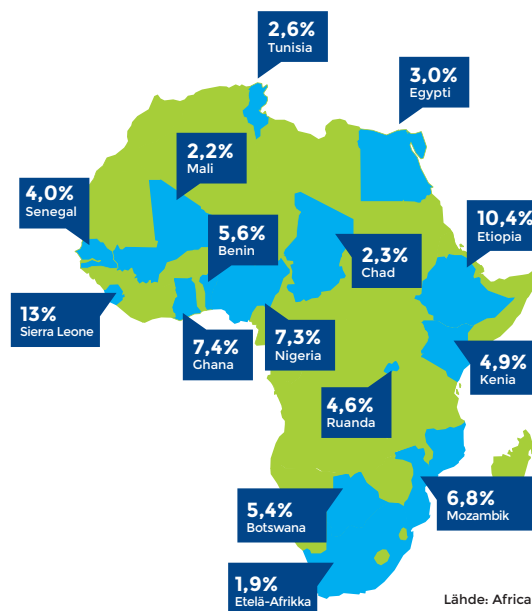
Tässä prosessissa moni eurooppalainen maa on meitä edellä. Alankomaat toimii monipuolisesti siirtomaahistorian tuomalla kokemuksella Afrikan maissa. Iso-Britanniassa tuskin millekään yritykselle tarvitsee enää perustella, että tehtaiden vastuulliseen toimintaan myös kehitysmaissa liittyy business case. Tanskassa, Saksassa ja Ruotsissa kehitysyhteistyön ja liiketoiminnan yhteys köyhyyden vähentämisessä nähdään selkeästi ja tätä tarkoitusta varten on kehitetty rahoitusinstrumentteja jo vuosia sitten. Suomessa uusia instrumentteja syntyy nyt – ja osa vanhoistakin taipuu vaikuttavuusliiketoimintaan: näitä esitellään rahoitusluvussa. Lähdemme takaa-ajoasemasta, mutta markkinoilla on runsaasti tilaa.

Vähävaraisilla markkinoilla on erilaisia tulosegmenttejä. Liiketoiminta pyramidin alimmassa ryhmässä, alle 500 dollaria vuodessa ansaitsevien parissa, on luonnollisesti haastavinta. Korkeammalla pyramidissa on edelleen runsaasti täyttämättömiä tarpeita ja taloudellista tehottomuutta. Siellä myös yritysten liikkumavara on suurempi.

## Tulosegmentit Afrikan vähävaraisilla markkinoilla



## BKT:n kasvu Afrikan maissa



Afrikan taloudet kasvavat nopeasti. Taloudellista toimintaa leimaa jatkuva tarve rakennustarvikkeista, perushyödykkeistä ja uusista ratkaisuista vähävaraisen ja kasvavan keskiluokan tarpeisiin. Kilpailua on toistaiseksi vähän.

## Mitä on vaikuttavuusliiketoiminta?

Impact business, liiketoiminnan vaikuttavuus on sanayhdistelmä, jonka kuulee yhä useammin. Yritystoiminnan vaikutukset ovat välittömiä ja välillisiä ja kohdistuvat niin talouteen, sosiaaliseen asetelmaan kuin ympäristöön. Vaikuttavuusliiketoiminnasta puhuttaessa arvioidaan kaikkia näitä liiketoiminnan ulottuvuuksia kestävän kehityksen näkökulmasta.

Suomessa Sitra on käynnistänyt vaikuttavuusinvestoinnin. Siinä yhteiskunnallisia haasteita pyritään ratkaisemaan yksityisellä rahalla. Joissakin tapauksissa yksityisille sijoituksille voidaan maksaa tuottoa saavutettujen yhteiskunnallisten säästöjen mukaan. Tekesin Business with impact -ohjelmassa puolestaan rahoituspäätökseen vaikuttavat arviot liiketoiminnan vaikutuksista mm. talouteen, työoloihin, hyvän hallinnon ja osaamisen kehittämiseen sekä ympäristöön kehitysmaissa.

## BOP

Base of the Pyramid eli korkean potentiaalin vähävaraiset markkinat. Tähän joukkoon kuuluu noin neljä miljardia ihmistä. Arvoltaan markkinat ovat noin neljä biljoonaa euroa.

## Poverty penalty

Köyhyysakko eli ilmiö, joka kuvaa sitä, että köyhät joutuvat usein maksamaan tarvitsemistaan hyödykkeistä korkeamman hinnan kuin rikkaat. Vesi maksaa enemmän pulloissa kuin vesijohdosta laskettuna, lainat ovat kalliimpia, kun takuita ei ole ja energia maksaa enemmän paristojen ja akkujen kautta kuin sähköverkosta. Tilanteen helpottaminen on liiketoimintamahdollisuus.



Kuva: Petri Allekotte

# INNOVAATIOT NOUSEVAT KEHITTYVILTÄ MARKKINOILTA

**DELHISSÄ TAI** Nairobissa 20 vuotta sitten käynyt tuskin tunnistaisi kaupunkia tai sen asukkaiden elämäntyyliä. Nopea kehitys on tehnyt kehitysmaista uusien innovaatioiden syntysijoja. Sillä aikaa kun Suomessa on keskusteltu mobiilimaksamisen esteistä ja turvallisuudesta, on siihen siirrytty Afrikassa suoraan käteisen käytöstä. Aidon tarpeen luoma kysyntä luo innovaatioille, ja erityisesti niiden käyttöönotolle, suotuisan ympäristön.

Huomionarvoista on se, etteivät innovaatiot etenkin kehitysmaissa synny laboratorioissa, vaan käyttäjien ja yritysten yhteistyössä, verkostoissa. Ne syntyvät, kun vastoinikäymisissä nähdään mahdollisuuksia, vähemmällä tehdään enemmän, ajattelu ja tekeminen ovat joustavia, tekniikka pidetään yksinkertaisena ja edetään nopeasti ajatuksesta käytäntöön.

Kehittyneiden markkinoiden tuotteiden vieminen kehitysmaihin edellyttää innovointia; tuotteet sopivat harvoin sellaisinaan paikallisiin olosuhteisiin, tarpeisiin ja etenkin hintatasoon.

Koska lähtökohdat innovoinnille ovat kehitysmaissa erilaiset kuin perinteisissä innovaatioympäristöissä, on siellä syntyville innovaatioille omia termejään.

## Frugal innovation – niukkuusinnovaatio

Niukkuusinnovaatio saa alkunsa olosuhteissa, missä rahaa ja materiaaleja on vähän. Rajoitteet kääntyvät innovaatioiksi ja käytännöllisiksi ja edullisiksi ratkaisuksiksi. Saadaan aikaan parempia ratkaisuja vähemmällä resursseilla tekemällä asiat kokonaan eri tavalla kuin ennen. Tällaisille innovaatioille uskotaan kehitysmaissa olevan mittaamattoman suuret markkinat.

### Niukkuusinnovaatiot

|                                                                       |                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>RESURSSITEHOKKAITA:</b><br>minimoitu hukka,<br>radikaali tehokkuus | <b>SOSIAALISIA:</b><br>voimaannuttavat<br>yksilöitä ja yhteisöjä      |
| <b>YKSINKERTAISIA:</b><br>helppoja käyttää ja<br>ylläpitää            | <b>KESTÄVIÄ:</b><br>kierrätetään energiaa,<br>materiaaleja ja ideoita |



Osa arvionluontia monimutkaisessa ja dynaamisessa ympäristössä ja globaalissa kilpailussa voi olla yhteisinnovointi, co-innovation, jossa prosessiin osallistuu yrityksen lisäksi asiakkaita, kumppaneita, toimittajia ja ulkopuolisia henkilöitä. Näin pyritään varmistamaan innovaation sopiminen toimintaympäristöön monipuolisesti. Lähde: Lee & al 2012.

## Reverse innovation – käänteinen innovaatio

Käänteinen niukkuusinnovaatiosta tulee, kun se saapuu kehittyviltä markkinoilta länsimaisille. Tuote saattaa olla samanlainen, paranneltu tai sitä voidaan myydä eri argumenteilla. Esimerkiksi Nestle myy edullisia Intian markkinoille suunniteltuja nuudeleita terveystuotteina Australiassa. GE markkinoi Intiassa kehittämäänsä edullisia ja laadukkaita keskoskaappeja jo 80 maassa mukaan lukien Yhdysvalloissa.

## Disruptive innovation – häiritsevä innovaatio

Häiritseväksi käänteinen tai niukkuusinnovaatio voi muuttua, kun se haastaa markkinoilla jo olevan tuotteen tai ihmisten toimintatavat. Vanha teknologia tai toimintatapa korvautuu uudella, löytyy uusia käyttäjäsegmenttejä ja hinnat laskevat. Näin kehitysmaissa syntyvät innovaatiot haastavat yhä enemmän teknologiaa ja toimintatapoja myös kehittyneissä maissa.

## Miten innovaatiot syntyvät?

Innovaatiotoiminta viittaa toimintaan, joka edistää ideoiden syntymistä ja kehittämistä hyödyllisiksi ja käytäntöön viedyiksi innovaatioiksi. Se pitää sisällään eri toimijoiden

## Mikä on innovaatio?

- Innovaatio on uusi idea, joka on viety käytäntöön – monesti usean kokeilukierroksen kautta. Pelkkä idea ilman käytännön toteutusta ei vielä ole innovaatio.
- Innovaatio tuottaa hyötyä niin sen kehittäjille kuin käyttäjille.
- Innovaatiolla on laajempia vaikutuksia. Se houkuttelee muita tekemään jotain vastaavaa.

”Innovation isn’t enabled by new relationships, it is the relationship.” Stuart Hart, 2009



Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun vähävaraisten markkinoiden innovaatiotutkimus keskittyy erityisesti Itä-Afrikkaan.

tekoja aina ensimmäisen idean synnyttämisestä käytäntöön vietyyn innovaatioon. Perinteisesti innovaatioiden lähteinä on pidetty tieteellistä tutkimusta ja yritysten tarkoituksellista t&k-toimintaa. Jos innovaatiot syntyvät kaukana käyttäjistä, on niiden käytäntöön vienti haasteellista. Näin etenkin markkinoilla, jotka eivät ole innovoijille tuttuja. Siksi kehittyvillä markkinoilla innovoinnissa korostetaan yhteisluomista, käyttäjälähtöisyyttä ja verkostoissa toimimista.

Kehitysmaiden yhteydessä haasteeksi ovat osoittautuneet totuutta vastaamattomat oletukset siitä, mitä ihmiset tarvitsevat tai haluavat. Paneutumista tarpeisiin helpottaa innovointi verkostossa, jossa osapuolten erilainen osaaminen parhaimmillaan täydentää toisiaan. Suomesta käsin paikallisia tarpeita saati liiketoimintaekosysteemin toimintaa on mahdotonta ymmärtää. Siksi Suomessa huippuunsa kehitetty tuote harvoin menestyy sellaiseen kehittyvillä markkinoilla.

## Malli prosessitehokkuuteen löytyi Intiasta

Vuonna 2010 Helsinkiin avattu edullista hammashoitoa tarjoava Megaklinikka aiheutti aikanaan epäilyksiä: miten on mahdollista huoltaa hampaita huomattavasti muita yksityisvastaanottoja edullisemmin ja kuitenkin ilman julkisen puolen jonoja.

Klinikan perustajia **Heikki Pilvistä** ja **Anssi Mikolaa** oli jo vuosia vaivannut hammashoidon järjestämisen tehotomuus. Kun Mikola valmisteli tuotantotalouden väitöskirjaa intialaisen silmäsairaalan Aravindin toimintaprosesseista, hän pohti, että osa niistä toimisi Suomessakin. Hän laski, että Aravindin käytännöillä viisi kirurgia ehtisi hoitaa kaikki Suomen kaihileikkaukset – markkina tälle innovaatiolle oli liian jäykkä ja pieni. Hampaiden suhteen sen sijaan tehtävää on enemmän: miksei samaa olennaiseen keskittyvää prosessimallia voisi soveltaa sinnekin ja saavuttaa vastaavia tehokkuusparannuksia?

Perustettiin Megaklinikka, jonka kilpailuetu perustuu hoidon tehokkaaseen järjestämiseen. Megaklinikalla asiakas saa aikaa varatessaan tunnin aikaikkunan, jon-



Mobiilimaksaminen alkoi yleistyä Keniassa käsi kädessä matkapuhelimien käytön kanssa, sillä monellakaan ei ollut ennestään pankkitiliä. Maksupalvelua tarjoamaan syntynyt mPesa aloitti vuonna 2014 Euroopassa.

## Nokia 1100

Nokian 1100 vertautuu BOP-markkinoilla pyörän keksimiseen. Se on säästänyt käyttäjiltään miljardeja tunteja kävelyä tiedonhankinnan takia.

1100 on maailman eniten myyty kuluttajaelektronikatutuete; taskulamppua, pölynsietoa ja kestäväää akkua myöten suunniteltu BOP-markkinoille.

Anssi Mikola



ka aikana hoito aloitetaan. Hoitoon osallistuu tarpeen mukaan hammaslääkäri, -hoitaja tai suuhygienisti. Klinikalla tehdään vain tiettyjä toimenpiteitä, mutta ne suoritetaan kaikki samalla käynnillä. Asiakkaan luona on vain se osa henkilökuntaa, jonka osaamista tarvitaan välittömästi.

Megaklinikka on toiminut kannattavasti Suomessa viisi vuotta ja kasvaa nyt myös Ruotsissa. Ajatuksissa on käynyt myös hammashoidon optimoidun ratkaisun vieminen Intiaan.

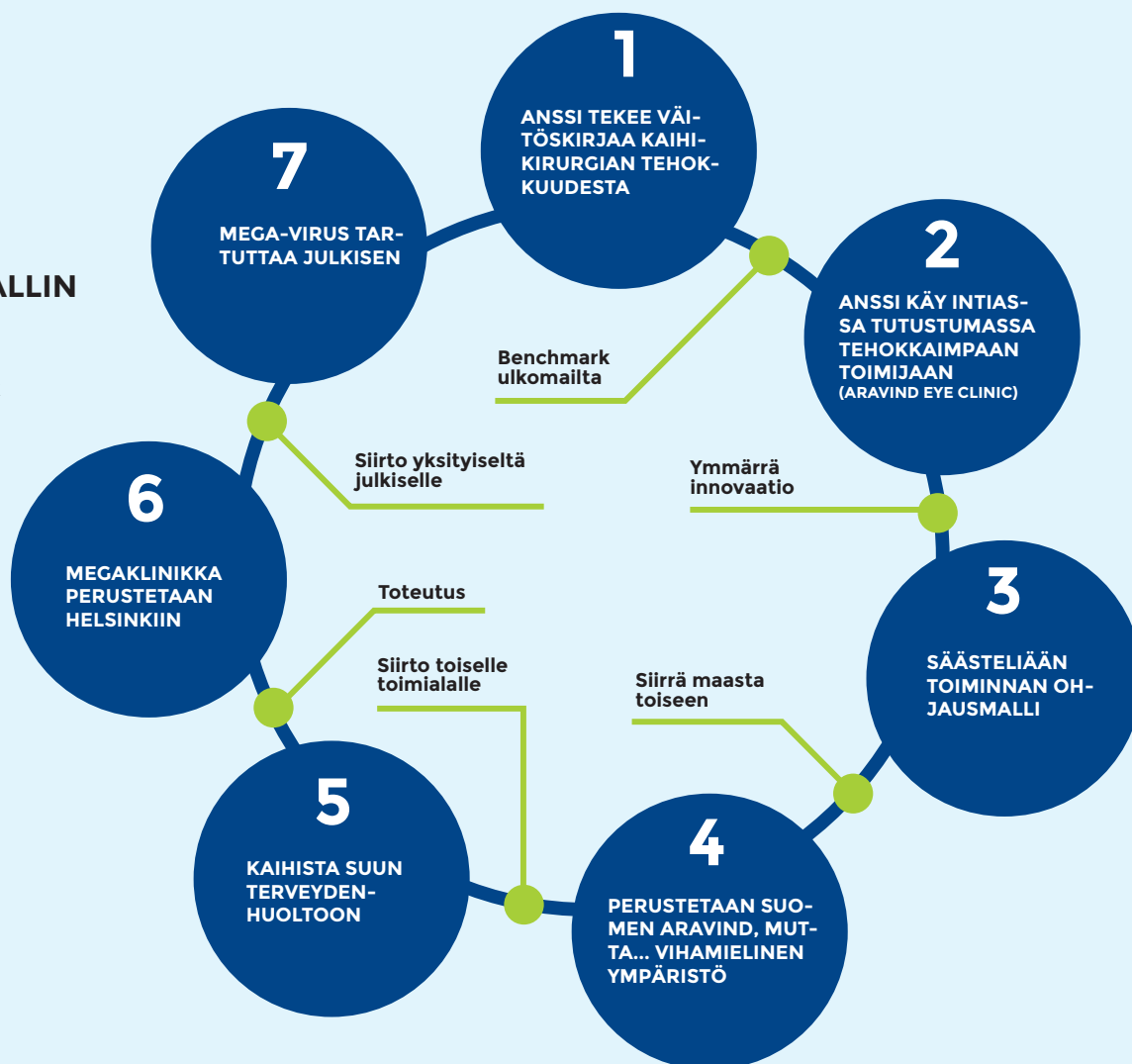
–Intiassa hampaita ei vielä hoideta kovin laajamittaisesti. Kun keskiluokka kasvaa, kasvaa myös tarve tehokkaasti järjestetylle hammashuollolle, jota vanhat käytännöt eivät rasita, toteaa Mikola.

## Aravind Eye Hospital

Intialaisessa silmäsairaalassa prosessitehokkuus on hiottu pitkälle: lääkäri voi vaihtaa leikkauksesta toiseen vain kääntymällä istuimellaan. Valmisteltu potilas odottaa toisella puolella, ja hoitaja ojentaa välineet. Kirurgi leikkaa Aravindissa 70 kaihia samassa ajassa kuin Suomessa leikataan 6-15 kaihia. Hoitajat ovat erikoistuneet yksittäisiin tehtäviin, ja leikkaavien lääkärin osaaminen on toistojen ansiosta korkealla tasolla.

### TOIMINTAMALLIN KIERRÄTYS

Lähde: Paul Lillrank



# KUMPPANUUDET JA TOIMINTAYMPÄRISTÖN YMMÄRRYS

**SOPIVIEN KUMPPANIEN** löytäminen ja toimintaympäristön tuntemus ovat liiketoiminnan käynnistämisen perusedellytykset kehittyvillä markkinoilla. Näihin prosesseihin on suomalaisille yrityksille tarjolla monenlaista tukea.

Kumppanit voivat olla tarpeen jo Suomessa, kun valitaan markkinoita ja lähdetään tutustumaan niihin. Tähän tarjoavat apuaan useammat oppilaitokset. Muun muassa nämä toimijat tarjoavat yritysten käyttöön tuntemuksensa paikallisista oloista ja markkinoista sekä ennen kaikkea verkostonsa:

Aallon New Global -hanke vie yrityksiä innovoimaan erityisesti Tansaniaan ja Meksikoon.

World Vision hakee Weconomyyn mukaan yrityksiä, joiden liiketoiminta auttaa saavuttamaan järjestön asettamia kehitystavoitteita eli ainakin taloudellisen kehityksen myötä parantaa lasten hyvinvointia järjestön toiminta-alueilla, erityisesti Intiassa, Sri Lankassa ja Keniassa.

Kontakteja voi hakea myös Finpron vienninedistämismatkojen kautta. Yhteistyössä Human Security Finlandin kanssa Finprolla on pitempiaikainen ohjelma Sambian kaivosyhteisöjen kehittämiseksi.

Ohjelmiin osallistumiseen tai omatoimiseen paikallisten kumppanien etsimiseen voi hakea rahoitusta Finnpartnershipin kautta, joka tarjoaa yrityksille myös omaa Matchmaking-palveluaan (s. 16).

## Mihin kumppaneita tarvitaan kehittyvillä markkinoilla?

**Marjo Hietapuro ja Minna Halme** (2015) Aalto-yliopistosta kartoittivat esimerkkiyritysten avulla sitä, millaisissa tehtävissä yritykset tyypillisesti tarvitsevat kumppaneita BOP-markkinoilla.

Kumppanit löytyivät niin toisista yrityksistä, kansalaisjärjestöistä, julkiselta sektorilta kuin BOP-markkinoiden mikroyrittäjistä. Tuotteiden ja palveluiden yhteiskehittämistä tapahtui kaikkien näiden erityyppisten kumppanien kanssa. Toimittajina hyödynnettiin yleisimmin toisia yrityksiä ja mikroyrityksiä. Jakelijoina toimivat muiden yritysten lisäksi myös kansalaisjärjestöt. Mikrorahoitusta järjestettiin niin yritysten kuin kansalaisjärjestöjenkin kanssa. Kun yritys luo yhteistyötä vähävaraisten yhteisöjen kanssa, tarvitaan useimmiten mukaan välittäjä, joka tuntee paikalliset verkostot ja osaa kielen. Tällaisina välittäjinä yritykset käyttivät paikallisia mikroyrittäjiä, kansalaisjärjestöjä ja julkisen sektorin edustajia. Usein proses-

sisä tarvittiin myös vaikutusten arviointia esimerkiksi rahoittajia varten. Tällaisessa roolissa toimivat kansalaisjärjestöt ja toiset yritykset.

## Aalto New Global kehittää Tansanian innovaatioympäristöä

New Global on Aalto-yliopiston käynnistämä tutkimushanke, johon yritykset osallistuvat kumppaneina. Innovaatioihin keskittyvä hanke toteutetaan kehittyvillä markkinoilla, ensisijaisesti Tansaniassa ja Meksikossa. Tavoite on synnyttää resurssiniukkoja innovaatioita ja mallintaa samalla erilaisten yritysten polkuja innovointiin kehittyvillä markkinoilla.

–Koko organisoitunut innovointi on Tansaniassa uusi käsite. Kenttä on vasta kehittymässä: paikalliset toimijat ja rahoittajat ovat kaikki uusia. Haluamme hankkeellamme olla muokkaamassa

Alshainin Mikko Oittinen selvittää vedenlaatu-mittarin soveltuvuutta Tansanian markkinoille.



Kuva: Petri Allekotte



Ahlstromin vedenpuhdistusratkaisu ei vaadi sähköä eikä kemikaaleja.

tätä kenttää ja avata sitä kautta suomalaisille yrityksille pääsyä näille markkinoille, kertoo hankkeen projektipäällikkö **Sara Lindeman**.

New Global -hankkeessa keskeistä on uusien innovaatioiden syntyminen, ei vain myynnin käynnistettäminen. Esimerkkejä kehittyneistä innovaatioympäristöistä New Global ei hae vain Suomesta.

–New Global on ottanut oppia mm. Chilestä, missä on käynnissä kiinnostavia innovaatioalustaprosesseja, joissa kootaan kentän kaikki toimijat määrittelemään ja ratkaisemaan haasteita yhdessä.

#### YRITYSTEN KANSSA OPITAAN YHDESSÄ

New Global -hankkeeseen osallistuu erikokoisia, alojen pioneiryhtiä, joiden kanssa opitaan yhdessä. Tavoitteena on luoda yhdessä paikallisten organisaatioiden, Aallon opiskelijoiden ja tutkijoiden ja vähempiosaisten paikallisten ihmisten kanssa kestävä kehityksen mukaisia resurssiniukkoja innovaatioita, joilla on kaupallista potentiaalia suomalaisille yrityksille. Hankkeen edetessä punnitaan jatkuvasti, ovatko liiketoiminnan vaikutukset kestäviä.

–Etenemispolku räätälöidään jokaisen yrityksen kanssa erikseen. Tutkijoina tavoitteemme on oppia, siksi teemme töitä erilaisten yritysten kanssa ja erilaisin menettelytavoitin. Jo nyt on ilmeistä, että tarve strategisemmalle, yhdessä Suomea tapahtuvalla viennillä ja innovoinnilla, on olemassa, sanoo Lindeman.

New Globaliin on osallistunut yrityksiä, muun muassa Ahlstrom, Nocart ja MeeDoc.

## Ahlstrom kehittää huokeya vedenpuhdistustekniikkaa

Kuitumateriaaleja valmistava Ahlstrom on yksi New Global -hankkeeseen osallistuvista yrityksistä. Sen hanke Tansaniassa keskittyy vedenpuhdistukseen.

Ahlstromin edustajat työskentelevät noin vuoden yhdessä Aalto-yliopiston opiskelijaryhmien ja Tansanian paikallisen vesiasioita ajavan kansalaisjärjestön kanssa tarkoituksena kehittää liiketoimintamalli ja huokea sovellus Ahlstromin Disruptor-vedenpuhdistustekniikasta. Tekniikka on erilaisiin vedenpuhdistussovelluksiin sopiva kemikaaliton suodatusratkaisu, joka ei vaadi sähköä. Osana hanketta kehitetään toteutettavuuden arviointi sekä paikallisia oloja vastaava edullinen tuotekonsepti ja liiketoimintamalli.

#### Aalto New Global

- Hankkeessa pilotoidaan uusia tuote-, palvelu- tai liiketoimintamalli-innovaatioita, jotka tuottavat arvoa kaikille osapuolille ja joissa huomioidaan koko ekosysteemin luominen yhdessä paikallisten toimijoiden kanssa.
- Hankkeessa pyritään ensisijaisesti huomioimaan kohdemaan pienituloiset ihmisryhmät.
- New Global on avoin suomalaisille yrityksille kokoon katsomatta, ensisijaisia toimialoja ovat vesi, energia, cleantech ja edullinen asuminen.
- Matkakustannuksia lukuun ottamatta osallistuminen on yrityksille ilmaista.
- Lisätietoja:  
**Sara Lindeman**, projektipäällikkö  
**Petri Allekotte**, yritysytteistyövastaava



–Parhaan hyödyn hankkeesta saavat yritykset, joilla on resursseja ja malttia heittäytyä innovaatiotoimintaan. Vanhaa strategiaa ei saa lukea liian tarkkaan, vaan on uskallettava hyödyntää omaa osaamista täysin uudenlaisessa ympäristössä, pohtii New Globalin yritysytteista vastaava **Petri Allekotte**.



Susanna Palmgren käynnisti liikelahjoja valmistavan My Name Is -yrityksensä toiminnan Weconomy-hankkeen tuella Indoressa Intiassa.

## Weconomy Start

Suomen World Vision aloitti vuonna 2013 Weconomy Start -innovaatio-ohjelman, joka vie suomalaiset yritykset kehittyviin maihin ratkaisemaan maailman sosiaalisia, taloudellisia ja ekologisia haasteita. Ohjelma on uraauurtava suomalaisten kansalaisjärjestöjen ja yritysten yhdistäjänä, sillä se keskittyy nimenomaan yrityksen ydinliiketoiminnan kehittämiseen.

Yhteistyössä Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun ja Finpron kanssa suunnitellun Weconomy Start -ohjelman taustalla on Base of the Pyramid (BOP) -ajattelu, jonka päämääränä on edistää sekä köyhiä yhteisöjä että yrityksiä hyödyttäviä kestäviä innovaatioita ja vastuullista liiketoimintaa vähävaraisilla markkinoilla.

–Kyseessä on neljän miljardin ihmisen markkinat. Nämä ihmiset elävät alle viidellä eurolla päivässä. He tarvitsevat uusia tuotteita ja palveluita voidakseen paremmin, kuvaa innovaatiojohtaja **Juha-Erkki Mäntyniemi** World Visionin motivaatiota panostaa Weconomy Start -ohjelmaan.

## YRITYKSILLE VERKOSTOJA JA SKAALAUTUVUUTTA

Ohjelmassa kehitetään köyhille alueille soveltuvia tuote- ja palveluideoita sekä vastuullisia liiketoimintamalleja yhdessä vähävaraisten ihmisten kanssa. Se on Suomen World Visionille konkreettinen tapa tehdä kestävää yhteis-

työtä yritysten kanssa. Yhteistyön tavoitteena on, että voittajia ovat sekä yritykset että köyhät yhteisöt. Ohjelma vie suomalaiset yritykset lähes 100 maassa toimivan World Visionin toiminta-alueille Intiaan, Sri Lankaan ja uusimpana Keniaan, joissa järjestö tekee kehitystyötä tuhansien yhteisöjen kanssa.

–Laajasta toiminta-alueestamme haetaan yrityksille skaalaetuja. Rakennamme yhdessä toimintamallia, jolla saada kestävät innovaatiot siirtymään markkinoilta toisille. Meillä on yhteisöihin sitoutuneita asiantuntijoita käytettävissä lähes kaikilla kehittyvillä markkinoilla, sanoo hankkeen projektipäällikkö **Maija Seppälä**.

Tähän mennessä Weconomy Start -ohjelmaan ovat osallistuneet mm. Biolan, Trawise ja My Name Is. Biolan testasi ohjelmassa tuotteidensa toimivuutta Sri Lankassa, Trawise kehitti turisteille suunnattujen paikallisten käsityöiden ja palvelujen brändäystä Sri Lankassa ja My Name Is käynnisti liikelahjatuotannon Suomen markkinoille Indoressa Intiassa.



Maija Seppälä

## Earth House: Tärkeintä on se, mitä tapahtuu matkan jälkeen

Earth House osallistui Finpron yhteiskehittämismatkalta Sambiaan, perusti paikallisen yhteisyrityksen ja aloitti liiketoiminnan saman tien.

Earth House valmistaa turvallisia ja edullisia taloja, joita voidaan laajentaa tarvittaessa. Liikeideaan kuuluu talojen rakentaminen paikallisista materiaaleista ja rakentajien kouluttaminen ja sertifiointi. Liiketoiminta sai alkunsa Finpron Sambian yhteiskehittämismatkalta.

–Matka oli hyvä alku. Tutustuimme paikallisiin ihmisiin ja kartoitimme tarpeita yhdessä heidän kanssaan. Jotta tällainen matka poikisi liiketoimintaa, on oltava valmis tekemään töitä kädet savessa. Kaikkein tärkeintä on kuitenkin se, mitä matkan jälkeen tapahtuu. Moni toimija järjestää erilaisia tutustumismatkoja, mutta matkan jälkeen kaikki on yrityksen käsissä, sanoo Earth Housen toimitusjohtaja **Sami Juola**.

Earth House perusti heti matkan jälkeen paikallisen yhteisyrityksen ja hakeutui UNHCR:n vendor-listalle. Kaikki Earth Housen kaupat Sambiassa ovat syntyneet kansainvälisten avustusjärjestöjen kanssa.

–Polku paikallisiin asiakkaisiin on pitkä. Korot ovat 18-20 %, mikä tarkoittaa sitä, ettei juuri kukaan voi ottaa lainaa. Myyjän pitää suunnitella koko paketti rahoituksineen. Tämä vaatii start-upilta paljon erilaisia kumppanuuksia, kertoo Juola.

Weconomyyn osallistuminen maksaa yritykselle 20 000 euroa, jolla katetaan ohjelmasta World Visionille syntyviä kuluja. Ohjelma sekä Suomessa että kohdemaassa räätälöidään yhdessä valittujen kumppanien kanssa jokaiselle yritykselle sopivaksi.

Lisätietoa: Projektipäällikkö **Maija Seppälä**  
[www.weconomy.fi](http://www.weconomy.fi)

### Sambian kaivos Hankkeet

Team Finland on panostanut kehittyvillä markkinoilla erityisesti Sambiaan. Yhteistyössä Human Security Finlandin kanssa yhdistetään suomalaisia yrityksiä Lumwanan alueen kaivostoiminnan arvoketjuihin. Hankkeen tiimoilta on toteutettu muutamia yhteiskehittämismatkoja, joissa yrityksen voivat pilotoida kaivosalueella ja yhteisöissä omia tuotteitaan ja palveluitaan yhdessä paikallisten osajien kanssa.

–Paras keino päästä käsiksi liiketoimintaan kehittyvillä markkinoilla on kytkeytyä osaksi suuren, jo toimivan yrityksen arvoketjua. Tätä helpottaa se, jos suomalaiset yritykset pystyvät verkostoitumaan keskenään ja tarjoamaan suuryhtiöille valmiita ratkaisuja. Tämän ruotsalaiset ja saksalaiset osaavat, ehkä meidän olisi syytä verkostoi-



Earth Housen talot valmistetaan paikallisista materiaaleista ja niiden rakentajat koulutetaan työn ohella.

tua suoraan heidän kanssaan, sanoo HSF:n asiantuntija **Jyri Wuorisalo**.

Ensimmäinen yhteiskehittämismatka järjestettiin keväällä 2013. Vuoden kulluttua matkalle osallistuneista suomalaisyrityksistä Earth House on myynyt kaksi rakennusta Sambiaan ja Elisa allekirjoittanut sopimuksen Sambian postilaitoksen Zampostin kanssa. Pilottiprojektin ensimmäisessä vaiheessa luodaan visio ja suunnitelma julkisen sektorin palveluiden digitalisoinnista. Toisessa vaiheessa Elisa kehittää ja toimittaa 3-4 kansalaisten asiointipalvelua, jotka testataan Elisan toimittamilla itsepalvelupäätteillä kolmessa postin toimipisteessä. Pidemmällä aikavälillä tarkoituksena on tuoda useita kymmeniä palveluita kaikkiin Sambian 140 postin toimipisteeseen.

Lisätietoa: **Anna Erkkilä**, Finpro  
**Jyri Wuorisalo**, Human Security Finland / Kuopio Innovation



Jyri Wuorisalo

## Impact Iglu

Impact Iglu on Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulusta versonut avoin yhteisö henkilöille ja start-upeille, joita yhdistää arvopohjainen toiminta kehittyvillä markkinoilla. Muotoutuvat yritykset hakevat kasvua ja vaikuttavuutta.

Impact Iglun tavoitteena on löytää näille orastaville yrityksille yhteistyökumppaneita, jakaa osaamista ja kehittää liiketoimintaa, joka luo parempaa tulevaisuutta globaalisesti. Verkostojensa kautta Impact Iglu tarjoaa yhteyksiä ja mahdollisuuksia pääasiassa Itä-Afrikan markkinoille. Mukaan voit tulla, vaikkei idea vielä olisi hioutunut pitkälle.

–Haluaisimme edistää start-upien ja suurten yritysten mahdollisuuksia löytää toisensa kehittyvillä markkinoilla. Näin suuret yritykset voisivat löytää uusia toiminta-alueita ja -tapoja ja start-upit voimaa tekemiseensä, kaavailee **Petri Allekotte** Aalto-yliopistosta.

## Yritys mukana kehitysyhteistyöhankkeessa

Suomen suurin kehitysyhteistyörahoittaja ulkoasiainministeriöön viime vuosina alkanut painottaa yritysten merkitystä kehitysyhteistyössä. Muun muassa kansalaisyhteiskuntaseminaarin 2015 teemana oli yritys yhteistyöhön ja valtionavustuksia kansalaisjärjestöjen kehitysyhteistyöhön jaettavissa toivotaan yritys yhteistyöhön liittyviä hankkeita. Muutos on merkittävä, mutta uudentyyppisiä hankkeita on vielä vähän.

Yrityksiä halutaan mukaan kehitysyhteistyöhön muun muassa siksi, että kannattava ja skaalautuva yritystoiminta voi luoda laajempia ja kestävämpiä tuloksia kuin erikseen rahoitettavat projektit. Lisäksi työpaikkojen luomisella itsessään on merkittäviä kehitysvaikutuksia sekä suoraan työllistyyiin että mm. verotuksen kautta yhteiskuntaan laajemminkin.

### IMPACT IGLUN TOIMINTA

- Verkostoitumistapahtumat yrittäjille, start-upeille ja opiskelijoille
- Tietoa korkean potentiaalin kehittyvistä markkinoista
- Valmennusta liiketoiminnan kehittämiseen
- Yhteyksiä luotettaviin kumppaneihin ja verkostoihin
- Lisätietoa: **Makeda Yohannes** (kuvassa vasemmalla), Impact Iglu lead.  
[www.impactglu.org/](http://www.impactglu.org/)



## Halu auttaa vei Hesburgerin Bangladeshiin

Halu auttaa sai Hesburgerin perustajaperheen perustamaan koulun Dhakaan. Monimutkainen käynnistysprosessi toi asiantuntemuksen ja verkostot myös liiketoiminnan aloittamiseen Bangladeshissa.

Hesburgerin perustaja ja omistaja **Heikki Salmela** sai kymmenisen vuotta sitten toimistoonsa kaksi bangladeshilaista vierasta. Vieraiden mielestä Dhakaan olisi paikallaan perustaa Hesburger-ravintola. Salmela piti ajatusta älyttömänä ja mietti kohteliasta keinoa päästä vieraista eroon. ”Katsotaan myöhemmin”, oli vastaus, johon Salmela ajatteli keskustelun jäävän. Puolen vuoden kuluttua saman vieraat olivat taas ovela ja ilmoittivat, että liikepaikka on nyt valittu. Salmela päätti lähettää poikansa **Karin** paikan päälle tarkastamaan tilanteen.

”Jos Jumala on olemassa, hän ei ole ainakaan täällä”, toteasi Kari Bangladeshista. Tämä käynnisti Salmelan perheessä keskustelun ihmisten auttamisesta. Perhe selvitti mitä kautta lahjoituksia Bangladeshiin voi tehdä ja kumppaniksi valikoitui Fida, jonka kanssa päädyttiin rakentamaan koulu Dhakan slummiin. Helpommin sanottu kuin tehty: jo tontin hankinta ja rakennustöiden saattaminen loppuun oli pitkä prosessi. Koulun yläkertaan suunniteltiin ohjelmistoyritystä, mutta osaavia työntekijöitä ei löytynyt. Nyt koulun yhteydessä toimii ompelimo, jossa työskentelee mm. koululaisten äitejä. Koulusta löytyy myös majoitustilat noin sadalle lapselle.



Kuvassa vasemmalla Heikki Salmela sopimassa koulun rakentamisesta Dhakaan. Vuosikymmen hyväntekeväisyys Hankkeessa on tehnyt Bangladeshista Salmeloille tutun toimintaympäristön myös bisnesmielessä.

Kouluprosessi opetti Salmeloille miten Bangladeshissa toimitaan. Vuosi vuodelta Fidan suomalaisen henkilökunnan määrä projektissa on pienentynyt ja Salmelat toimivat suoraan paikallisten järjestö- ja yrityskumppanien kanssa. Kun prosessin aikana markkinat ja yhteistyökumppanit olivat tulleet tutuiksi, ei liiketoiminnankaan käynnistäminen Bangladeshissa enää tuntunut järjettömältä ajatukselta. Hesburger aikoo avata ravintolan Bangladeshiin lähitulevaisuudessa.

## Suomen Unicef toi yritykset mukaan kehitysyhteistyöhankkeeseen

Suomen UNICEF aloitti vuonna 2014 Ugandassa kehitysyhteistyöhankkeen, jossa suomalainen Biolan Oy on asiantuntijana mukana innovoimassa ratkaisuja sanitaatio-ongelmiin. Ugandalaiset pk-sektorin yritykset puolestaan kehittävät innovaatioista kaupallisia sovelluksia.

Suomen UNICEF etsii kehitysmaiden ongelmiin ratkaisuja uudenlaisen yhteistyön avulla. Vesi, hygienia ja sanitaatiohanke tuo yhteen UNICEFin, suomalaiset ja ugandalaiset yliopistot ja yritysmaailman. Kumppanit Suomen ulkoasiainministeriön rahoittamaan hankkeeseen löytyivät pitkäaikaisten yhteistyösuhteiden ja niissä syntyneen luottamuksen kautta. Tässä hankkeessa kumppanit kehittävät yhdessä ugandalaisien lasten kanssa paikallisiin kouluihin sopivia vesi- ja sanitaatoratkaisuja. Kolmivuotisen hankkeen budjetti on noin miljoona euroa.

–Maailmassa kehitetään jatkuvasti uusia tuotteita ja konsepteja, joiden uskotaan tuovan ratkaisuja Afrikkaan. Niistä ei kuitenkaan ole hyötyä, elleivät tuotanto, jakelu ja ylläpito toimi paikan päällä, UNICEFin Ugandan maatoimiston johtaja **Aida Girma** perustelee yritysten mukanaolon merkitystä kehitysyhteistyöhankkeessa.

Biolanin näkökulmasta hanke on paitsi tapa toteuttaa yhteiskuntavastuuta, myös väylä tutustua uusiin markkinoihin. Kehitysyhteistyörahoitus ei kata liiketoiminnan kehit-

tämistä, mutta hankkeen sivutuotteena löytyvät paikalliset kumppanit ja tarpeiden ymmärtämisen myötä myös mahdollisuus onnistua liiketoiminnassa kasvaa merkittävästi.

Yrittäjät tutustuivat Makereren yliopiston opiskelijoiden toteuttamaan kaivoveden puhdistusprojektiin Purongo Hillin koulussa Ugandassa. Koulun ongelmana on kaivoveden huono laatu.



# RÄÄTÄLÖIDYT RAHOITUS- VÄLINEET HELPOTTAVAT LIIKETOIMINNAN ALOITTAMISTA

**KEHITTYVÄT MARKKINAT** ovat monille suomalaisille rahoittajille vieraita. Yksityisen rahoituksen saaminen vieraille markkinoille ja ehkä kokonaan uuteen toimintaan on haasteellista. Tätä lähtökitkaa helpottamaan tarjoaa erityisesti ulkoasiainministeriö erilaisia rahoitusvälineitä. Lähes jokainen kehitysmaihin suuntautuva rahoitusohjelma edellyttää positiivisia kehitysvaikutuksia kohdemaassa.

## Ulkoministeriön rahoitus

Yritysten hankkeisiin kehitysmaissa on ulkoasiainministeriön kautta haettavissa rahaa, jolla tavoitellaan joko viennin edistämistä tai kehitysvaikutuksia kohdemaassa. Karkeasti rahanjakoperusteet voi asettaa kuvionmukaiselle akselille. Viime aikoina puhe yritysten mahdollisuudesta hyödyntää aiempaa enemmän myös kehitysyhteistyörahoitteista tekemistä on lisääntynyt. Järjestöjä mm. kannustetaan muodostamaan hankkeita, joissa on yrityksiä mukana.

### Vaikutukset Suomessa

#### VIENTI

| Finnfund | Tekes BEAM | Finnpartnership | Kehitysyhteistyöraha |
|----------|------------|-----------------|----------------------|
|----------|------------|-----------------|----------------------|

### Vaikutukset kohdemaassa

#### KEHITYS

## FINNPARTNERSHIP

Finnpartnership tarjoaa yrityksille liikeyhteistyötukea ja neuvontapalveluja. Finnpartnershipin tarjoamat palvelut ovat ilmaisia.

### Finnpartnershipin tarjoamat palvelut:

- Liikeyhteistyötuki - rahallista tukea hankkeen alkuvaiheen selvityksiin sekä koulutukseen
- liikeyhteistyösuhteiden identifiointi (matchmaking) - toimijoille, jotka kaipaavat apua liikeyhteistyön löytämiseksi
- suunnittelu- ja rahoitusneuvonta
- mentorointineuvonta

Liikeyhteistyötuki on taloudellista tukea kehitysmaihin suuntautuvien etabloitumis- ja tuontihankkeiden suunnittelu-, kehitys-, ja koulutusvaiheisiin. Tukea voi hakea suomalainen yritys tai muu toimija kehitysmaihin suuntautuvaan, pitkäaikaiseen, kaupalliseen yhteis-

työhön tähtäävään ja liiketaloudellisesti kannattavaan toimintaan.

Liikeyhteistyötuen tavoite on lisätä suomalaisten ja kehitysmaiden yritysten ja muiden liiketoimintaa harjoittavien toimijoiden yhteisiä hankkeita tavalla, joka synnyttää myönteisiä kehitysvaikutuksia kohdemaassa.

Matchmaking-palvelun avulla yritykset voivat etsiä uusia yhteistyömahdollisuuksia sekä ilmoittaa omista hankkeistaan joihin etsitään liikeyhteistyökumppania. Finnpartnership välittää yritysten jättämiä liikeyhteistyösaloitteita kehitysmaista suomalaisyrityksille ja päinvastoin. Liikeyhteistyösaloitteilla tarkoitetaan suomalaisten ja kehitysmaayritysten tai muiden taloudellisten toimijoiden pitkäaikaista yhteistoimintaa, esimerkiksi yhteisyritystä tai tuontia kehitysmaista.

[www.finnpartnership.fi](http://www.finnpartnership.fi)



## Betonimestarit-ryhmä tehostaa asuntorakentamista kehittyvillä markkinoilla

Betonimestarit on Suomen suurimpia betonielementtitoimittajia ja erikoistunut vaativiin kohteisiin. Vuonna 1988 perustettu perheyrittäjä on iso toimija myös Ruotsissa ja toimittanut rakenteet mm. Stockholm Arenaan ja LKAB:n pellettitehtaaseen ja rikastamoon Kiirunaan. Rakennusmarkkinat kasvavat kuitenkin nopeimmin kehittyvissä maissa, joten kasvuhaluinen yritys lähti rakentamaan Finnpartnershipin tuella kumppanuuksia Intiaan jo vuonna 2008. Nyt se on osakkaana intialaisessa betonielementtitehtaassa ja avaamassa Dubaihin toimistoa hoitamaan Lähi-Idän ja Afrikan hankkeita.

Betonimestarit, kansainvälisesti BMSE, toimii Suomessa ja kehittyvillä markkinoilla eri konseptilla. Suomessa vuosikymmenten aikana kertynyttä betonialan osaamista hyödynnetään vaativissa hankkeissa, kuten kantavissa massiivisissa ja jännitetyissä rakenteissa esimerkiksi yli 40-metrinen elementtien valmistuksessa. Kehittyvissä maissa asiakkaina puolestaan ovat rakennuttajat ja alueiden developerit, jotka pyrkivät nostamaan rakentamisen tasoa ja nopeutta.

–Asiakkaamme saattaa haluta rakentaa esimerkiksi 500 taloa tietyssä ajassa ja hänellä on tietty laatuvaatimus. Meidän avullamme rakennusaikaa voidaan usein leikata alle puoleen ja laatua nostaa, kertoo Betonimestarien kansainvälisen liiketoiminnan johtaja **Juha Soilu**.

BMSE toimittaa asiakkailleen täysin toimintavalmiita betonielementtitehtaita.

–Suunnittelu asiakkaan kanssa lähtee siitä, että autamme sijoittamaan tehtaan ja infran teollisuuden ehdoilla, huolehdimme tehtaan layoutista ja siitä, että paikalle saadaan vettä, kaasua ja energiaa. Tähän kaikkeen tarvitaan kumppaneita. Yhdessä kotimaisen kumppanimme Mobien kanssa olemme kehittäneet e-oppimisympäristön paikallisten työntekijöiden valmentamiseen uudelleenrakentamiseen. Samalla kun tehdasta suunnitellaan, koulutamme jo ydinporukan.



Keskellä Betonimestarien toimitusjohtaja **Seppo Saarelainen** vierailulla Mumbain lähistölle avatulla tehtaalla.

### Nopeat vastaukset tarpeisiin

Keskiluokka kehitysmaissa kasvaa, ja asuminen on ensimmäisten asioiden joukossa, joihin niin valtio kuin perheet itse haluavat panostaa. Oma asuntoa jonotetaan ja sitä varten saatetaan säästää jopa 7-10 vuotta etukäteen. Rakennuttajan kannalta liiketoiminta on houkuttelevaa, sillä rakennettavista asunnoista saa myyntihinnan käteen jo ennen kuin rakennus on valmis. Ostaja ei aina tiedä edes mihin kaupunginosaan suunnitteilla oleva talo nousee. On selvää, että tässä tilanteessa menestyy se, joka pystyy toimimaan nopeasti.

–Aloitamme rakennuttajien kanssa usein tehtaalla, joka pystyy tuottamaan 1-2-kerroksisia elementtitaloja ja jonka työntekijöille riittää muutaman kuukauden koulutus alkuun pääsemiseksi. Huipputeknologian hallitsemisen rinnalla tärkeää osaamista on myös se, että pystyy mitoittamaan tuotteen asiakkaan tarpeisiin.

### Yhteisö hyötyy monella tasolla

Soilu näkee Betonimestarien hankkeista kolmenlaisia hyötyjä yhteisöille, joissa sen asiakkaat toimivat. Kun rakennusprojektit etenevät tehokkaasti, loppuasiakkaat saavat laadukkaita asuntoja ja koko alue kehittyy positiivisesti. Betonimestarit eivät vie markkinoita paikallisilta rakennusyrityksiltä, vaan auttavat niitä kehittämään teknologiaa tehokkaammaksi ja rakentamista pitkällä aikavälillä edullisemmaksi. Lisäksi projekteihin osallistuvat rakennusalan työntekijät saavat koulutuksen elementtirakentamiseen, mikä nostaa heidän arvoaan työmarkkinoilla.

## FINNFUND

Finnfund on suomalainen kehitysrahoitusyhtiö, joka tarjoaa pitkäaikaista riskirahoitusta kannattaviin hankkeisiin kehitysmaissa ja Venäjällä. Finnfund rahoittaa yksityisiä hankkeita, joihin liittyy suomalainen intressi. Finnfundin rahoituskohteina voivat olla teollinen ja palveluja tuottava yritystoiminta, infrastruktuuri sekä rahoitus- ja pääomamarkkinat. Kaupallisen kannattavuuden lisäksi rahoituksessa korostetaan hankkeiden myönteisiä kehitys- ja ympäristövaikutuksia.

[www.finnfund.fi](http://www.finnfund.fi)

## KEHITYSYHTEISTYÖRAHOITUS

Yrityksen on mahdollista toimia kansalaisjärjestön kumppanina kehitysyhteistyöhankkeissa, jota ulkoministeriö rahoittaa. UM on viime vuonna kannustanut rakentamaan nimenomaan tällaisia hankkeita. Silti yritys-järjestö-yhteistyöhankkeita on ollut vielä vähän. Lue lisää Unicefin ja Biolanin yhteistyöstä sivulta 15.

## ENERGIA- JA

### YMPÄRISTÖKUMPPANUUSOHJELMA EEP

EEP edistää uusiutuvan energian, puhtaan teknologian ja energiatehokkaiden ratkaisujen käyttöä. Se tarjoaa kestäviä energiapalveluja köyhille ja taistelee ilmastonmuutosta vastaan. Muun muassa Suomen ulkoministeriön rahoittama ohjelma toimii tällä hetkellä Mekongin alueella ja Itä- ja Etelä-Afrikassa. Suomalaiset energia- ja ympäristöalan yritykset, tutkimuslaitokset ja kansalaisjärjestöt voivat hakea ohjelmasta rahoitusta yhteistyöhankkeisiin näillä alueilla.

[eepglobal.org](http://eepglobal.org)

## FINLAND-VIETNAM INNOVATION PARTNERSHIP PROGRAM

Finprolla on Vietnamissa käynnissä vuoteen 2018 saakka kehitysyhteistyövaroin rahoitettu hanke, joka pyrkii kehittämään paikallista innovaatiokapasiteettia. Mukana on yrityksiä, tutkimuslaitoksia, yliopistoja ja julkisia innovaatioiden edistäjä-viranomaisia. Osana hanketta edistetään myös suomalaisten ja vietnamilaisten yritysten välisiä kumppanuuksia. Innovaatioita paikallismarkkinoille kehittävät suomalaiset yritykset voivat saada tukea ja rahoitusta kumppanien etsintään.

[ipp.vn/en](http://ipp.vn/en)

## Tekes

Tekes rahoittaa lainoilla ja avustuksilla yritysten kansainväliseen kasvuun, kehittämiseen ja pilotointiin keskittyviä hankkeita. Painopisteet määräytyvät Tekesin eri toimialojen ohjelmien kautta. Tekes-rahoitteisten hankkeiden omarahoitusosuus on 50 prosenttia.

Vuoden 2015 alussa käynnistyi Tekesin ja Ulkoministeriön yhteinen BEAM-ohjelma (business with impact). Se auttaa suomalaisia yrityksiä ja muita toimijoita ratkaise-

maan innovaatioiden avulla maailman kehityshaasteita ja tekemään siitä menestyksestä ja kestävästä liiketoimintaa. Ohjelma tukee suomalaisten yritysten, kansalaisjärjestöjen, tutkimusorganisaatioiden, yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen innovaatioiden kehittämistä, pilotointia ja demonstraatioita, jotka hyödyttävät sekä kehitysmaiden köyhien ihmisten hyvinvointia että tuovat kansainvälistä liiketoimintaa suomalaisille yrityksille. BEAM jatkuu vuoteen 2019 saakka ja sen aikana rahoitetaan hankkeita noin 50 miljoonalla eurolla.

Lisätietoa: ohjelmapäällikkö **Pia Salokoski**

[www.tekes.fi/beam](http://www.tekes.fi/beam)

## Fuzu kehittää mobiilia työuran rakentamispalvelua Keniaan

Mobiilia työnhakusovellusta kehittävä Fuzu on onnistunut keräämään toimintansa käynnistämiseen yksityistä rahoitusta. Alkuvaiheessa kumppaneita kartoitettiin Finnpartnershipin tuella ja myöhemmin lisärahoitusta saatiin myös Tekesiltä.

–Afrikan talouden dynamiikat ovat useimmille yksityisille rahoittajille vieraita, ja usein sijoitus jää tekemättä vain koska funderi ei ymmärrä mitä markkinoilla tapahtuu. Meidän tapauksessa rahoituksen saamista helpotti kyky näyttää, että bisnesmalli toimii ja pitkät työuramme mobiiliratkaisujen parissa Afrikassa, ja kertoo Fuzun perustaja **Jussi Impiö**.

Impiö johti vuosia Nokian tutkimuskeskusta Nairobissa ja hänen yhtiökumppaninsa **Jussi Hinkkanen** vastasi Nokian Afrikan, Lähi-idän ja Intian yhteiskuntasuhteista. Tätä kautta miehillä oli jo olemassa vahva verkosto Afrikassa. Nyt he kehittävät sovellusta, joka auttaa yritystä valitsemaan isosta hakijamäärästä sopivimmat ja toisaalta neuvoo työnhakijaa siinä, millaisilla taidoilla tehtäviin tullaan valituksi.

–Kysyntä sovellukselle on olemassa, sillä pula työpaikoista on muun muassa Fuzun ensimmäisellä kohde-markkinalla Keniassa huutava. Työnantajat saavat muutamien päivien työurakkaan helposti tuhansia hakemuksia, sanoo Impiö.

Fuzun tuotekehitys tapahtuu tällä hetkellä Suomessa, mutta Nairobissa on työntekijä pitämässä yrityksen ajan tasalla markkinoiden tunnelmasta. Tärkeää on myös saada palautetta ja rakentaa palvelun tunnettuutta loppukäyttäjien parissa mm. sosiaalisessa mediassa ennen 2015 tapahtuvaa kaupallisen tuotteen lanseerausta.

## Joukkorahoitus yleistyy

|                      |                                                                |
|----------------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>REWARD-BASED</b>  | vastineeksi tuote tai palvelu, esim. Kickstarter               |
| <b>PATRONAGE</b>     | lahjoitus (Suomessa vaatisi keräyslupan)                       |
| <b>LOAN BASED</b>    | laina, esim. Kiva                                              |
| <b>EQUITY BASED</b>  | vastineeksi osuus yrityksestä indie-gogo, suomalainen Invesdor |
| <b>REVENUE BASED</b> | osuus voitosta                                                 |

Joukkorahoitus on viime vuosina maailmalla yleistynyt uusi rahoitustapa. Sen avulla yleisö pääsee vaikuttamaan siihen, millaisia tuotteita tai palveluita syntyy. Osallistua voi jo muutaman euron lahjoituksella, osakkuudella tai ostamalla etukäteen suunnittelella oleva tuote.

Joukkorahoitusta voi siis verrata ennakkomyyntiin tai sijoittamiseen. Selkeä kuvaus aiheesta löytyy ensimmäisen suomalaisen joukkorahoituspalvelun mesenaatin sivuilta (mesenaatti.me).

Jotta sijoittajat uskaltautuisivat mukaan, tekee suurin osa joukkorahoituspalveluista karsintaa rahoitettavissa yritysideoissa. Esimerkiksi toiseen kotimaisen palveluun, Invesdoriin, pyrki viime vuonna mukaan 470 yritystä. Niistä 87 otettiin listoille ja näistä 23 sai täyden rahoituksen hankkeelleen. **Joukkorahoituksella voi täydentää esimerkiksi yrityksen Tekes-rahoitusta.**

Rahoittajan näkökulmasta reward based -rahoitus näyttää toimivat luotettavimmin. Luvatus palkkion yleensä saa. Equity based -rahoitus taas hakee vielä muotoaan. Kokemattoman sijoittajan on vaikea arvioida, onko rahoitettava yritys arvostettu realistisesti, sanoo joukkorahoitusta Aalto-yliopistossa tutkiva **Jouni Juntunen**.

### JOUKKORAHOTUS ON OSA MARKKINOINTIA - JA VAATII MARKKINOINTIA

Joukkorahoitus ei kuitenkaan ole vain rahoitusmuoto. Sen onnistuminen vaatii, että rahoittajat ovat siihen valmiita. Tässä auttaa, jos aihepiiri on ajankohtainen ja kysyntä on jo olemassa. Hyväntekeväisyyskomponentti on usein osa kokonaisuutta: rahoitusta saadaan asioille, joita yleisö haluaa edistää. Esimerkiksi kehitysmaiden yrittäjien rahoittaminen Kiva-lainoilla on saanut suuren suosion ja uusiutuvan energian tuottajille on olemassa kokonaan omia yhteisörahoitusaloja.

Kun perinteiset enkelisijoittajat tuovat yritykseen usein mukanaan kokemuksensa osallistumalla esimerkiksi halitustyöskentelyyn, niin joukkorahoittajien osaaminen voidaan ottaa mukaan esimerkiksi tuotekehitykseen. Näin toimittiin esimerkiksi Jolla-puhelinta kehittäessä.



## Puolen miljoonan potti yhteisörahoituksella

Sambiassa liiketoimintansa käynnistänyt Earth House on rahoittanut tuotekehitystään ja liiketoiminnan käynnistämisen yhteisörahoituksen ja Tekes-rahoituksen yhdistelmällä. Osuuksia Earth Houseen myytiin noin puolen miljoonan edestä Vaurauden kautta. Summa toimi samalla omarahoitusosuutena Tekes-hankkeessa. Omistajia on yhteensä noin 92 (lue lisää s. 13).

# VÄHÄVARAISTEN MARKKINOIDEN JA KESTÄVÄN LIIKETOIMINNAN ASiantuntemus AALLOSSA

---

**AALLON TUTKIMUS** resurssiniukoilla markkinoilla haakee ratkaisuja köyhyyden ja ekologisen kestävyys haasteisiin.

Aallossa Base of the Pyramid -markkinoita on tutkittu jo vuodesta 2006. Tutkimuksen lähtökohta on alusta asti ollut tarve löytää liiketoiminnan mahdollisuuksia lisätä hyvinvointia ja ekologisia innovaatioita vähävaraisilla markkinoilla. Erityinen kiinnostuksen kohde ovat vihreät hyyt (green leaps) eli saatuttavien tekniikoiden yli hypääminen suoraan kestäviin ratkaisuihin.

–Kehittyvissä maissa on tarvetta ja vastaanottavainen ilmapiiri esimerkiksi uusiutuvalle energiantuotannolle. Markkinoille pääsy on helpompaa, kun paikkaansa ei ole puolustamassa vanhaa tekniikkaa hyödyntäviä toimijoita ja juurtuneita ajatusmalleja, toteaa professori **Minna Halme**.

Keskeisessä osassa Aallon BOP-toiminnassa on ollut linkkien luominen innovaatio-, kauppa- ja kehitysyhteistyötoimijoiden välille. Tutkimuksessa on käynyt ilmeiseksi, että paras vaikuttavuus edellyttää eri toimijoiden asiantuntemuksen tuomista yhteen.

–Olemme pyrkineet vuosien ajan saattamaan saman pöydän ääreen eri alojen toimijoita EK:sta ulkoministeriöön ja Tekesiin, erikokoisia ja erilaisia yrityksiä sekä kansalaisjärjestöjä. On ilahduttavaa, että nyt suuri osa toimijoista näkee yhteisiä tavoitteita ja konkreettinen yhteinen tekeminen on alkanut, kuvailee Halme.

## Vahvat linkit yrityssektoriin ja järjestöihin

Nyt käynnissä oleva New Global -hanke on viides laaja Tekes-rahoitteinen hanke aiheen tiimoilta. Se pyrkii mal-

lintamaan polun, jolla suomalainen teknologiayritys luo niukkoja ja käänteisiä innovaatioita kehittyvillä markkinoilla. Aiemmin tutkimuksen kohteena ovat olleet vertailumaiden BOP-innovaatiopolitiikan mallit ja suomalaisten innovaatiopolitiikan toimijoiden yhteistyön kehittäminen, innovaatiot resurssiniukoilla markkinoilla ja käyttäjälähtöisyys ja kuluttajien tottumukset BOP-markkinoilla.

Useassa hankkeessa tutkimusmetodina on ollut toimintatutkimus, jolloin tutkijat ovat suunnitelleet ja osin toteuttaneet hankkeita yhdessä tutkittavien yritysten ja järjestöjen kanssa. Aallon tutkijat ovat olleet mukana muun muassa kehittämässä esimerkiksi Weconomy Start -ohjelmaa ja osallistuneet Unicefin sanitaatiosektorin kehitystyöhön.

Tämä opaskirja on tuotettu osana yhteisluomista kehittyvillä markkinoilla tarkastelevaa hanketta. Sen tavoite oli analysoida yhteisluomisen prosesseja ja käytäntöjä liiketoimintahankkeissa BOP-markkinoilla, tunnistaa parhaita käytäntöjä ja haasteita ja luoda suosituksia toimintatavoista niin järjestöille kuin yrityksille.

[wiki.aalto.fi/display/BOP/Projects](http://wiki.aalto.fi/display/BOP/Projects)

## AGI vie opit käytäntöön

Aalto Global Impact, AGI, tukee kestävä innovointia ja vastuullista liiketoimintaa kehittyvillä markkinoilla. Se edistää näiden teemojen näkyvyyttä suomalaisilla innovaatio- ja kehityspoliittisilla foorumeilla ja toimii aktiivisesti kansainvälisessä Global BOP Learning Lab -verkostossa. Yhdessä yritysten, kansalaisjärjestöjen, viranomaisten ja muiden kumppaneiden kanssa AGI toteuttaa Aalto-yliopiston ideaa yhteiskuntaa hyödyttävästä tut-

kimuksesta sekä luo opiskelijoille uusia oppimisympäristöjä ja mahdollisuuksia osallistua todellisten kehityskysymysten ratkaisemiseen. AGI perustettiin vuonna 2012 ja sitä johtaa **Teija Lehtonen**.

[www.aaltoglobalimpact.org](http://www.aaltoglobalimpact.org)



Teija Lehtonen

### **Opiskelijat mukana Creative Sustainability -maisteriohjelman kautta**

Aallon kolmen korkeakoulun osaamista yhdistävä Creative Sustainability -maisteriohjelma tarjoaa opiskelijoille peruskursseja kehitystoiminnasta ja köyhyyttä vähentävistä innovaatioista. Osana ohjelmaa järjestetään kenttäkursseja, joilla kehitetään innovaatioita käytännössä paikallisten toimijoiden kanssa. Mukana on yhteisöjä, mikroyrityksiä ja paikallisia yliopistoja. Myös Aallon Sustainable Global Technologies -sivuaineen ja International Design Business Management -maisteriohjelman opiskelijat tekevät kenttäprojekteja kehittyvillä markkinoilla ja kehitysmaissa. Hankkeissa voi olla myös suomalainen yritys yhteistyökumppanina.



**Aalto-yliopisto**  
Kauppakorkeakoulu

AGI toteuttaa Aalto-yliopiston ideaa yhteiskuntaa hyödyttävästä tutkimuksesta.

## INNOVOINTIA EI VOI ULKOISTAA

**MILLAINEN YRITYS** ja millainen henkilö ovat tyypillisiä menestyjiä kehittyvillä markkinoilla? Pitkäjänteisyys, osaaminen ja halu saada kaupat tehtyä yhdistävät pioneereja. Merkittävä kysymys on myös se, halutaanko vastata tarjouspyyntöihin ja tehdä yksittäisiä kauppvoja vai innovoida paikanpäällä ja lähteä kasvamaan markkinoiden mukana.

Tässäkin oppaassa on esitelty hyvin erilaisia tapoja lähteä mukaan liiketoimintaan kehitysmaissa. Kuitenkin edelleen melko harva suomalainen yritys toimii kehittyvillä markkinoilla. Lähes yhtä harva edes yrittää aloittaa toimintaansa siellä, vaikka markkinoiden kasvuvauhti on huima. Verkostojen puute, toimintaympäristön vieraus ja riskien pelko ovat yleisimmät esteet liiketoiminnan aloittamiselle.

Aalto-yliopiston, Tekesin, World Visionin, Finpron ja monien muiden hankkeet koettavat lieventää näitä esteitä. Valmiit innovointimatkat ja räätälöity rahoitus eivät kuitenkaan näytä takaavan tuloksellista liiketoimintaa ja köyhyyden vähenemistä sitä kautta. Moni yritys palaa kehittämismatkoilta todeten, että opittiin paljon. Oppi on toistaiseksi kääntynyt liiketoiminnaksi vain pienehkössä osassa yrityksiä. Järjestöpuolen ja julkisen sektorin toimijat ovat vasta tiensä alussa tunnustelemassa, millainen heidän roolinsa innovoinnissa, verkostojensa avaamisessa tai vastuullisuuden edistämässä kehittyvillä markkinoilla voi olla. Viime vuosien yleinen tarina on, että innostuneen alun jälkeen pallo liian usein putoaa. Rahoitusta on alkuvaiheessa parhaiten tarjolla kumppanien etsintään ja ei-kaupallisten tuotteiden pilotointiin. On hyvä muistaa, että liiketoiminnan kasvattamisen näkökulmasta fokus ei aina ole sama.

### **Pitkäjänteisyys, kyky ja draivi**

Yhtä kaikki – takaa-ajoasemasta huomatta – kymmenet suomalaisen yritykset ovat onnistuneet luomaan menestyvää liiketoimintaa, jolla on positiivisia kehitysvaiku-

tuksia. Mikä näitä tarinoita yhdistää? Lähes poikkeuksetta yrityksessä on ihminen, jolla on vahva henkilökohtainen motivaatio saada alkuun liiketoimintaa kehittyvillä markkinoilla. Monesti tähän liittyy esimerkiksi kyseisessä maassa asumisen tuoma vankka kokemus toimintaympäristöstä. Sitoutunut ja kokenut ihminen saattaa löytyä pienestä tai suuresta yrityksestä. Suuressa yrityksessä BOP-hankkeiden läpivieminen vaatii usein sisäistä yrittäjyyttä, intrapreneurshipiä. Irtiottoja strategias-  
ta pitää kyetä ottamaan, sillä innovatiivista BOP-hanketta ei ole koskaan kirjattu sinne etukäteen.

**”Menestyjiä yhdistävät  
asiakkaiden kaipaama tuote,  
hyvät kumppanit, vahva  
motivaatio, pitkäjännitteisyys ja  
kyky tehdä päätöksiä.”**

Onnistuminen edellyttää, että hankkeen vetäjällä on valtaa tehdä päätöksiä.

Yrityksen taholta on löydettävä pitkäjänteisyyttä – kehittyvien markkinoiden innovaatiot eivät heti käänny rahaksi, eikä niiden kehittäminen taivu samoihin mittareihin kuin länsimaiden markkinoille suunnattujen. Jos suuri yritys soveltaa aivan samoja mittareita kehittyvien markkinoiden innovointiin, tulee tapetuksi hyviäkin alkuja. Hesburgerin perustaja, perheyrittäjä Heikki Salmela mainitsi Ulkoministeriön yritys yhteistyöseminaarissa, että pörssiyhtiö tuskin olisi voinut lähteä toimimaan Bangladeshissa kehitysyhteistyökärjellä. Kehittyvien markkinoiden hankkeissa on osattava katsoa ensimmäisten vastoinkäymisten yli.

Aallon ja World Visionin ohjelmissa on puolestaan havaittu, että on eri asia lähteä tutustumaan kehittyviin markkinoihin kuin lähteä tekemään liiketoimintaa. On oltava aito halu kehittää ja myydä. Kumppanit voivat tarjota verkostoja ja asiantuntemustaan, mutta innovointi ja kauppohenkilöstön tekemistä ei niille voi ulkoistaa. Liiketoimintaosaamisen ja ennen kaikkia draivin on löydettävä yrityksestä.

### **Tarvitaan halua tehdä bisnestä yhdessä**

Draivi tarkoittaa halua tehdä bisnestä. Sen avulla ideasta tulee innovaatio, jolla on kaupallinen sovellus. Kun aloin koota tietoa tätä opasta varten, en syvällisesti ymmärtänyt puheita suomalaisten halusta hioa tuotteitaan täydellisiksi. Osallistuessani kevään aikana lukuisiin seminaareihin – joiden järjestäminen jo itsessään on merkki lähestymistavasta liiketoiminnan käynnistämiseen – pääsin kerta toisensa jälkeen kuulemaan yksityiskohtaisia keskusteluja mm. veden puhdistamisesta eri kemikaaleista, sivutuotteen sivutuotteen jalostuksen hiomisesta tai muotoilun viimeistelystä. Olivatko liiketoimintaseminaarit sil-



Oppaan kirjoittaja Sini Suomalainen on perehtynyt kumppanuuksiin ja ohjelmiin, jotka tähtäävät köyhyyttä vähentävään liiketoimintaan.

**”Irtiottoja strategiasta pitää kyetä ottamaan, sillä innovatiivista BOP-hanketta ei ole koskaan kirjattu sinne etukäteen.”**



Maahanmuuttajien verkostot kotimaissaan ovat toistaiseksi lähes hyödyntämätön resurssi suomalaisille yrityksille ja organisaatioille.

lolin tavoittaneet liiketoiminnan käynnistäjät vai oliko paikalle koottu joukko, jota kiinnostaa tuotekehitys, konsultointi, tutkimus tai oma virka?

On myös kaksi eri asiaa osallistua tarjouskilpailuun kuin mennä mukaan kasvaville markkinoilla. Finpro tekee töitä sen eteen, että suomalaiset hankkiutuisivat YK-järjestöjen tai Maailman Pankki -ryhmän toimittajalistoilta. Kauppaa kansainvälisten järjestöjen kanssa tehdään vähän - tässä muun muassa tanskalaiset yritykset pesevät suomalaiset moninkertaisesti.

Puhuessani yrittäjien ja rahoittajien kanssa, moni toi esille, että Nokian ja Rovion tarinat ovat ehkä johtaneet meitä harhaan. Liian moni yritys kuvittelee, että voi olla seuraava, joka pystyy rakentamaan maailmanlaajuisen brandin yksinään. Yksin onnistumisen todennäköisyys on lottovoiton luokkaa. Ylivoimainen enemmistö kaupoista

tehdään yhteistyössä kumppanien kanssa. Mainetta niitäntänyt esimerkki on ruotsalaisten järjestäytyminen terveysteollisuutensa osaamista yhteisen nimen Swecaren alla.

Asiakkaat haluavat ostaa valmiin tuotteen ja palvelun, eivät osaa tuulivoimalaan. Erityisesti kehittyvillä markkinoilla on ensiarvoisen tärkeää kyetä tuottamaan - ei vain yhtä tuulivoimalaa - vaan kokonainen rakennus, joka hyödyntää useita vaihtoehtoisia energianlähteitä. Hyvä esimerkki tästä on Betonimestarien toimintavalmiin betonitehtaan tuottaminen, s 17.

Usein liiketoiminta alkaa kahden pienen - ja köyhän - paikallisen ja suomalainen yrityksen välisenä yhteistyönä. Tehokkaampi tie päästä mukaan merkittävään liiketoimintaan voi olla kytkeytyminen markkinoilla jo toimivien suuryritysten arvoverkkoihin. Niiden ympärille syntyneissä yhteisöissä on tilaus sosiaalisille ja ekologisille innovaatioille. Tähän pyritään esimerkiksi Team Finlandin Sambian kaivos Hankkeissa, s 13.

Kumppanien ei tarvitse löytyä Suomesta. Aalto tekee New Global -hankkeessaan yhteistyötä pohjoismaisten yliopistojen kanssa. Ruotsalaisten yliopistojen opiskelijavetoisista hankkeista on jo lähtenyt liikkeelle useita yrityksiä Tansaniassa. Ruotsin kehitys yhteistyövirastolla SIDAlla on hyvin monipuolista yhteistyötä yksityisen sektorin kanssa - ja huomionarvoista on se, että monet hankkeet ovat avoimia myös muille kuin ruotsalaisille yrityksille. Muiden osaamista on syytä hyödyntää ja omaa asiantuntemusta jakaa yli kaikkien rajojen.

## Inclusive Business Agenda Sweden

Ruotsissa julkaistiin vuoden 2015 alussa Inclusive Business Agenda, eli kansallinen tutkimus-, innovaatio ja toimintaohjelma liiketoiminnalle Base of the Pyramid -markkinoilla. Ohjelmaan on kirjattu kuudelle toimialalle tavoitteet vuodelle 2030. Toimialat ovat maa- ja metsätalous, energia, ICT, vesi ja sanitaatio, terveydenhuolto ja vaate- ja tekstiiliteollisuus. Esimerkiksi maa- ja metsätaloudessa tavoitteena on parantaa 10 miljoonaan pienviljelijän tehokkuutta ja toimeentuloa. ICT-sektorilla pyritään luomaan ratkaisuja 30 kehitysmaassa hyödyttämään 100 miljoonaa käyttäjää. Tekstiiliteollisuudessa tavoitellaan sitä, että viidesosassa alan ruotsalaisten yritysten tuotantoa hyödynnetään inklusiivisia liiketoimintamalleja.

Tavoitteisiin pääsemiseksi keväällä 2015 käynnistettiin kolmivuotinen Inclusive Business Accelerator -ohjelma. Vuonna 2015 verkotetaan sektoreittain toimijat, jotka tarvitaan tavoitteisiin pääsemiseksi. 2016 keskitytään yhteisluomiseen ruotsalaisten toimijoiden ja kehitysmaissa toimivien kumppanien välillä. 2017 tuetaan liiketoiminnan rakentamista ja skaalaamista. Ohjelman suurin rahoittaja on Vinnova (vertautuu Suomessa Tekesiin).

**”Liian moni yritys kuvittelee, että voi olla seuraava, joka pystyy rakentamaan maailmanlaajuisen brandin yksinään.”**

## Inclusive Business

Ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävää liiketoimintaa, joka hyödyttää vähävaraisia ihmisiä.

## Swecare vie ruotsalaista terveysosaamista

Swecare on vuonna 1978 perustettu säätiö, joka tukee ruotsalaisten terveysalan yritysten vientiä. Siihen kuuluu tällä hetkellä yli 300 yritystä ja yliopistojen ja julkisen sektorin toimijoita. Swecaren tarkoitus on muodostaa palvelukokonaisuuksia ja toimia ovenavaajana korkean tason tapaamisiin. Swecare järjestää yhteisiä delegaatiomatkoja, seminaareja ja pilotoi parhaillaan Ruotsin kehitysyhteistyöviraston SIDAn kanssa liiketoiminnan ja kehitysyhteistyön yhdistämistä. Suomessa vastaava terveysteknologian vienninedistämishjelma aloitti vuonna 2011.

Lisätietoa: [www.finlandcare.fi](http://www.finlandcare.fi)

# Muistiinpanoja

---

## **GRAAFINEN SUUNNITTELU**

Reetta Martikainen (reetta.martikainen@gmail.com)

## **KUVAT**

Aalto-yliopisto, Suomen UNICEF, Hesburger Oy, Petri Allekotte, Suomen World Vision, Betonimestarit Oy, Fuzu Oy, Earth House Oy, Ahlstrom Oy, Helena Laavi

Oppaan tiedot ammentavat Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun professori Minna Halmeen johtaman Co-creation of sustainable business at BOP -tutkimushankkeesta (rahoitus, Tekes 2012-2015) ja välittäjäntyöstä yritysten, järjestöjen ja julkisen sektorin tuomiseksi yhteen rakentamaan liiketoiminnalla vaikutuksia vähävaraisilla markkinoilla. Lisäksi opasta varten on haastateltu ja kuultu asiantuntijoita mm. ulkoasiainministeriön, FIBS:n, Finpron ja Tekesin tilaisuuksissa sekä Inclusive Business Forumissa Tukholmassa keväällä 2015.

## **OPASTA VARTEN HAASTATELLUT JA KUULLUT HENKILÖT**

**Petri Allekotte**, Aalto-yliopisto  
**Jouni Juntunen**, Aalto-yliopisto  
**Teija Lehtonen**, Aalto-yliopisto  
**Sara Lindeman**, Aalto-yliopisto  
**Makeda Yohannes**, Aalto-yliopisto  
**Juha Soilu**, Betonimestarit Oy  
**Hannamaija Fontell**, Biolan Oy  
**Sami Juola**, Earth House Oy  
**Birgit Nevala**, Finpartnership  
**Anna Erkkilä**, Finpro  
**Sami Humala**, Finpro  
**Terhi Rasmussen**, Finpro  
**Jussi Impiö**, Fuzu Oy  
**Peter Kuria**, HAMK / Shalin Finland  
**Heikki Salmela**, Hesburger Oy  
**Jyri Wuorisalo**, Human Security Finland Oy  
**Mike Debelak**, Inclusive Business Sweden  
**Ritka Heino**, Kirkon Ulkomaanapu  
**Anssi Mikola**, Megaklinikka Oy  
**Sanna Vesikansa**, Pelastakaa Lapset  
**Susanna Saikkonen**, Plan Suomi  
**Kirsi Seppäläinen**, Stora Enso Oyj  
**Annika Launiala**, Suomen UNICEF  
**Irene Leino**, Suomen UNICEF  
**Juha-Erkki Mäntylä**, Suomen World Vision  
**Maija Seppälä**, Suomen World Vision  
**Pia Salokoski**, Tekes  
**Pertti Ikonen**, Ulkoasiainministeriö  
**Sirpa Paatero**, Valtioneuvosto

## **MUUT LÄHTEET**

African Economic Outlook, The Next 4 Billion, inno-vointi.fi, African Statistical Yearbook 2014, Base of the pyramid 3.0: Sustainable development through innovation and entrepreneurship (Hietapuro & Halme), Lee & al (2012): Co-innovation: convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values.

## TEKIJÄT



**Sini Suomalainen** (VTM, KTM) on projektityöntekijä Aalto-yliopistossa ja partneri kestävän kehityksen ja yritys vastuun haasteisiin erikoistuneessa Rhea Solutionsissa.



**Minna Halme** (KTT) on vastuulliseen liiketoimintaan erikoistunut johtamisen professori Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulussa ja köyhyyttä vähentävän liiketoiminnan ja innovaatioiden tutkimuksen uranuurtaja Suomessa. Hänet on palkittu tutkimuksen yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta.