



Turvallisuus- ja puolustusteollisuuden kestävät innovaatiot

Tarve ja liiketoimintamahdollisuuksien selvitys

Miten tarttua avautuviin mahdollisuuksiin – vaihtoehtoisia strategioita ja konkreettisia toimenpiteitä

KPMG Oy Ab
13.6.2025



Miten onnistua puolustus- ja turvallisuusalalla



1. Tunne ”peli”

Korkea regulaatio ja viranomaisvalvonta

- Viennin ja yhteistyön tiukka sääntely (lupaprosessit, kansalliset rajoitteet)

Pitkät ja monimutkaiset hankintaprosessit

- Tilaaja pääsääntöisesti puolustusvoimat tai-hallinto; pitkät sopimussyklit, korkeat laatuvaatimukset ja yksityiskohtaiset spesifikaatiot

Turvallisuuspoliittinen herkkyyys

- Omavaraisuuden ja huoltovarmuuden painotus, kansallinen intressi ja salassapito

Luottamuksen ja pitkäaikaisen yhteistyön merkitys

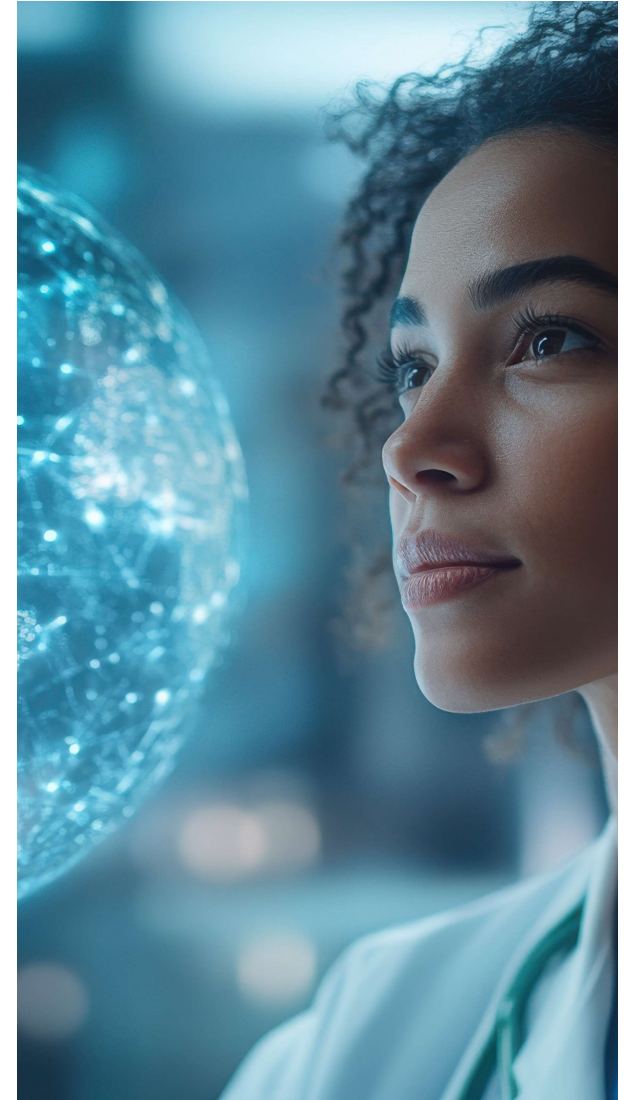
- Toimittajasuhteet syntyvät vuosien varrella

Korkea teknologinen vaatimustaso

- Kaksikäyttöteknologiat, jatkuva innovaatio (esim. kyber, autonomiset järjestelmät)

Kilpailutuksen erityispiirteet

- Rajallinen määrä toimijoita, korkeat osallistumiskustannukset



2. Kehitä itsellesi voittava strategia

Kumppanuudet ja verkottuminen

- Yhteistyö kansallisten puolustusvoimien, järjestelmätoimittajien ja kansainvälisten yritysten kanssa

Kaksikäyttötekniologian hyödyntäminen

- Siviili- ja puolustussektorin rajapinnassa olevien innovaatioiden kaupallistaminen

Segmentointi ja erikoistuminen

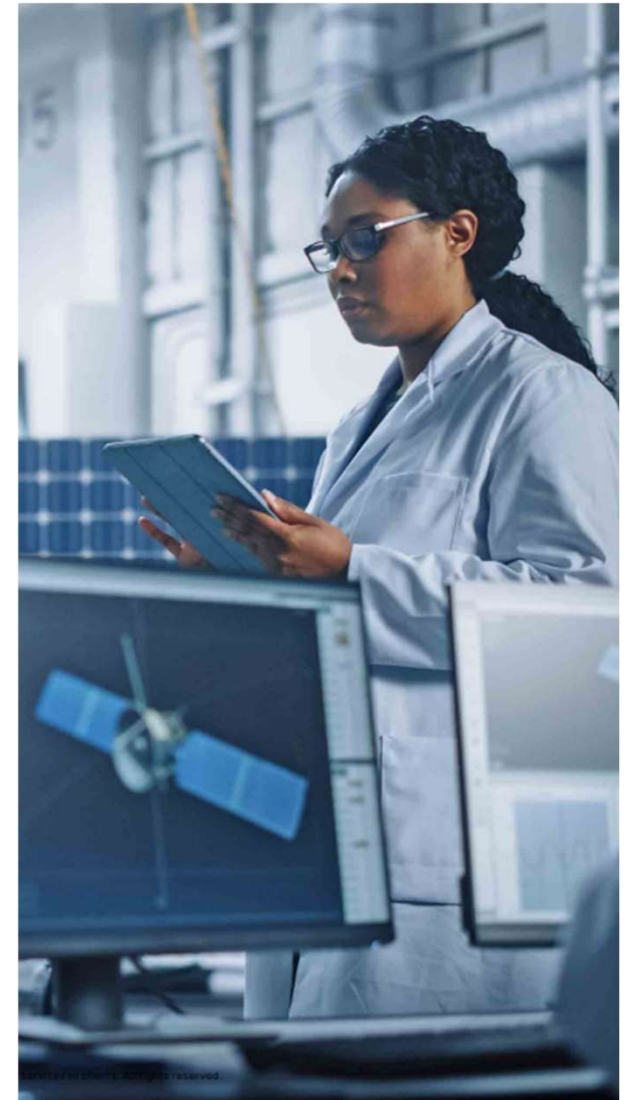
- Fokusoituminen niche-alueisiin. Tuote, joka ratkaisee asiakkaan ongelman

Tavoitteellinen viennin ja kv-kasvun strategia

- NATO-yhteensopivuus, osallistuminen kansainvälisiin projekteihin (EDF, PESCO)

Joustava ja ketterä toimintamalli

- Pk-yritysten kilpailuvaltti ketteryys, teknologiaylivoiman tuoma nopea reagointi. Ketteryys ei ole pitkäjänteisyyden vastakohta



3. Kehitä tai hanki tarvittavat kyvykkyydet

Vahva teknologia- ja innovaatiokyky

- Vahvaa tuote- ja teknologiaosaamista sekä TKI-osaamista

Sertifiointi- ja joustava tuotantoprosessi

- Kyky täyttää tiukkoja laatustandardeja, nopea skaalaus

Luotettavuus ja pitkäaikaiset asiakassuhteet

- Kyky rakentaa ja ylläpitää luottamusta tilaajiin (valtio, puolustusvoimat) ja sidosryhmiin (turvallisuuskulttuuri)

Kansainvälisen markkinoinnin ja myynnin osaaminen

- Verkostot, vientiosaaminen, toimialaosaaminen

Resilientti ja skaalautuva toimitusketju

- Resurssien saatavuus ja toimitusvarmuus epävakaina aikoina



3. Epäonnistumisen riskit puolustusliiketoiminnassa

Regulaatoriskit

- Vientilupien evääminen, muutokset kansallisessa tai EU-lainsäädännössä

Markkinariippuvuus

- Yhden asiakkaan (esim. Puolustusvoimat) varaan jääminen, markkinoiden suppeus

Pitkät syklit ja odottamattomat muutokset

- Muutokset kansallisessa budjetissa, poliittiset päätökset

Teknologinen vanhentuminen

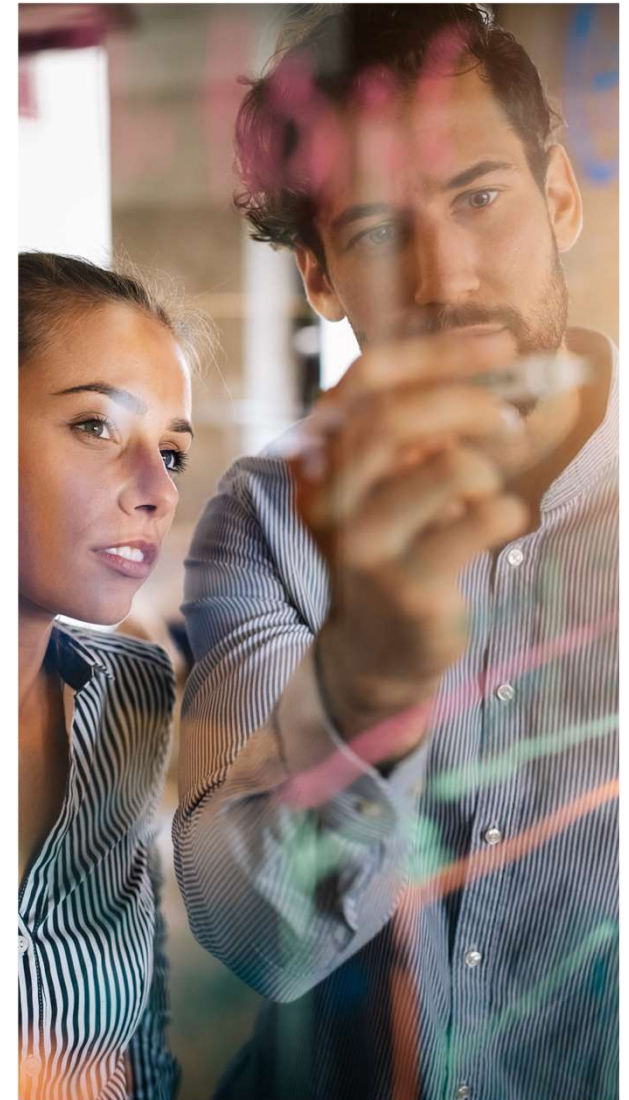
- Teknologian kehityksen pysäyttely tai epäonnistuneet T&K-panostukset

Kansainvälistymisen haasteet

- Kilpailun kiristymisen, NATO-standardien ja markkinavaatimusten hallinta

Luottamus pohjan murtuminen

- Tapahtuneet tietoturvaluodot, huijaukset, toimitusvarmuuden pettäminen



Yhteenveto

1. Paljon samaa, mutta vaativampaa

- Ominainen toimintakulttuuri

2. Vaatii pitkäjänteisyyttä

- Vahva tahtotila
- Riskinottokykyä ja –halukkuutta

3. Oikeat kyvykkyydet

- Tuote, teknologia ja kehitys
- Myynti
- Vaatimusten mukaisuus, standardien ja sopimusten hallinta
- Maine ja luottamus



X. Asenne ratkaisee!

Kiitos!





Ota yhteyttä

Kim Lehto
Director, KPMG Advisory
+358 400 891 222
kim.lehto@kpmg.fi

© 2025 KPMG Oy Ab, a Finnish limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavour to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation. The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.