

# Internationalisering av företag

**Business Finlands finansieringstjänster och Carinafours  
internationaliseringsprocess**

Lynn Tallroth

Examensarbete för tradenomexamen (YH)

Utbildningen till tradenom

Åbo 2019



## EXAMENSARBETE

Författare: Lynn Tallroth

Utbildning och ort: Företagsekonomi, Åbo

Handledare: Helena Nordström

Titel: Internationalisering av företag - Business Finlands finansieringstjänster och Carinafours internationaliseringsprocess

---

Datum 20.11.2019

Sidantal 58

Bilagor 1

---

### Abstrakt

Världens länder knyts närmare varandra i takt med internationaliseringen av företag. Allt fler företag väljer att satsa internationellt. Examensarbetet behandlar företags internationaliseringsprocess. Arbetet avgränsas till finska företag som ska internationaliseras. Genom arbetet får läsaren en helhetsbild av hur processen ser ut för företag när de ska expandera på den internationella marknaden. Arbetet tar upp orsaker till internationaliseringen, operationsalternativ och internationaliseringsstrategier, utmaningar som företag står inför när de internationaliseras samt finansierings- och rådgivningsmöjligheter i internationaliseringsprocessen.

Arbetet består av en teoretisk del och en empirisk del. Den teoretiska delen består av generell information som hör till internationaliseringsprocessen. Den empiriska delen består av en kvalitativ intervju och en analytisk forskningsmetod. Ändamålet med den kvalitativa intervjun är att undersöka hur företaget Carinafours internationaliseringsprocess sett ut och hurdana effekter finansieringstjänsterna haft för företaget. Den analytiska undersökningen baseras på material och rapporter från Business Finland. Genom den analytiska undersökningen analyseras effekterna av den offentliga finansieringen som Business Finland står för.

Undersökningen visar att Carinafours tillväxt möjliggjorts och försnabbats tack vare Business Finlands finansieringstjänster. Business Finlands omfattande finansieringstjänster gör att tillväxten hos kundföretagen ökar ständigt och satsningar på företag med marknadspotential leder till ökad BNP. Undersökningen visar att Business Finlands finansieringstjänster har många olika effekter.

---

Språk: Svenska

Nyckelord: internationell företagsverksamhet, företagstillväxt, finansiering

---

## **BACHELOR'S THESIS**

Author: Lynn Tallroth

Degree Programme: Business Administration, Turku

Supervisors: Helena Nordström

Title: Internationalization of companies - Business Finland's funding services and Carinafour's internationalization process

---

Date 20.11.2019

Number of pages 58 Appendices 1

---

### **Summary**

The countries of the world are becoming more closely linked as a result of the internationalization of companies. More and more companies are choosing to invest internationally. This thesis examines companies' internationalization process. The work is limited to Finnish companies that are to be internationalized. Through the work, the reader gets a complete picture of what the process looks like for companies as they expand into the international market. The work addresses the causes of internationalization, operational alternatives and internationalization strategies, challenges that companies face when they are internationalized, and funding and advisory opportunities in the internationalization process.

The thesis consists of a theoretical part and an empirical part. The theoretical part consists of general information that belongs to the internationalization process. The empirical part consists of a qualitative interview and an analytical research method. The purpose of the qualitative interview is to investigate what the company Carinafour's internationalization process looked like and what effect the funding services had on the company. The analytical survey is based on data and reports from Business Finland. The analytical survey analyzes the effects of the public funding that Business Finland stands for.

The survey shows that Carinafour's growth has been made possible and accelerated thanks to Business Finland's funding services. Business Finland's extensive funding services are steadily increasing growth for customer companies and investments in companies with market potential lead to increased GDP. The survey shows that Business Finland's funding services have many different effects.

---

Language: Swedish

Key words: international business, business growth, funding

---

# Innehållsförteckning

1	Inledning.....	3
1.1	Syfte och avgränsningar .....	3
1.2	Problemformulering .....	4
1.3	Arbetets uppbyggnad.....	4
1.4	Metoder .....	4
1.4.1	Kvantitativ undersökning.....	5
1.4.2	Kvalitativ undersökning.....	5
2	Internationalisering .....	6
2.1	Finlands utrikeshandel .....	6
2.2	Orsaker till internationalisering.....	8
2.3	Marknadsundersökning.....	10
2.4	Internationaliseringsstrategier.....	11
2.5	Operationsalternativ .....	12
2.5.1	Direkt export .....	13
2.5.2	Indirekt export.....	13
2.5.3	Piggybacking.....	14
2.5.4	Joint venture .....	14
2.5.5	Franchising.....	15
2.5.6	Licensiering.....	16
3	Utmaningar och möjligheter i internationaliseringen .....	17
3.1	Interna faktorer .....	17
3.1.1	Resurser .....	18
3.1.2	Affärsmodellanalyser .....	19
3.2	Externa faktorer.....	21
3.2.1	Köpkraft och efterfrågan .....	21
3.2.2	Politiska och juridiska faktorer.....	22
3.2.3	Kulturella faktorer .....	24
3.2.4	Handelsdokument .....	26
4	Finansiering och rådgivning .....	26
4.1	Team Finland nätverket.....	27
4.1.1	Arbets- och näringsministeriet .....	27
4.1.2	Utrikesministeriet .....	28
4.1.3	Undervisnings- och kulturministeriet .....	29
4.1.4	Närings-, trafik- och miljöcentralen .....	29
4.1.5	Business Finland .....	29

4.1.6	Finnvera .....	30
4.1.7	Tesi.....	30
4.1.8	Finsk-ryska handelskammaren.....	30
4.1.9	Finsk-svenska handelskammaren.....	31
4.2	Övriga finansierings- och rådgivningsmöjligheter.....	31
4.2.1	Nordiska projektexportfonden Nopef .....	31
4.2.2	Centralhandelskammaren.....	31
4.2.3	Nordiska investeringsbanken.....	32
4.2.4	Finlands näringsliv EK.....	32
4.2.5	Europeiska Unionens strukturfonder.....	32
5	Undersökning .....	34
5.1	Business Finland.....	34
5.1.1	Tillväxt på den internationella marknaden.....	35
5.1.2	Finansieringsvillkor och process.....	37
5.1.3	Nyckeltal från Business Finlands verksamhet .....	40
5.1.4	Effekter av Business Finlands finansiering .....	42
5.1.5	Sammanfattning .....	44
5.2	Carinafour .....	45
5.2.1	Tjänster.....	46
5.2.2	Finansieringsstöd .....	47
5.2.3	Intervju med Carinafour .....	49
5.2.4	Presentation av intervjun.....	49
5.2.5	Sammanfattning och analys av intervjun .....	52
5.2.6	Framtid .....	54
6	Kritisk granskning.....	55
6.1	Reliabilitet.....	56
6.2	Validitet.....	57
7	Avslutning .....	57
	Källförteckning .....	59

## Bilageförteckning

Bilaga 1 Intervjuundersökningens frågor: Carinafour

## Figur- och tabellförteckning

Figur 1 Exporten enligt produkter efter näringsgren (Tullen, Utrikeshandel, 2019)	7
Figur 2 Utrikeshandeln enligt länder (Tullen, Utrikeshandel, 2019)	8
Figur 3 Metodval	34
Figur 4 Business Finlands plan på "landningsbanan på USA:s marknad" (Business Finland G, 2018)	37
Figur 5 Visuellt konstruerad affärsidé (Carinafour)	45
Tabell 1 Utbetalt finansieringsstöd per år 2010 – 2018 (Business Finland)	40
Tabell 2 Antal konkurser årligen av Business Finlands kunder (Tekesin tunnusluvut, 2017)	41
Tabell 3 Den totala mängden lån och understöd som Carinafour blivit beviljade (Tietopankki Business Finland)	48
Tabell 4 Utbetalt finansieringsstöd till Carinafour (Business Finland)	48

## Lista över förkortningar

<b>BNP</b>	<i>Bruttonationalprodukt, ett mått på den totala ekonomiska aktiviteten i ett land under ett år</i>
<b>B2B</b>	<i>Business to business, affärsverksamhet företag emellan</i>
<b>ERUF</b>	<i>Europeiska regionala utvecklingsfonden</i>
<b>ESF</b>	<i>Europeiska socialfonden</i>
<b>WTO</b>	<i>Världshandelsorganisationen</i>

# 1 Inledning

Handeln med omvärlden ökar dagligen och internationalisering inom företag blir allt mer vanlig. För att företag antingen ska överleva eller fortsätta växa krävs det att företag internationaliseras. Till internationaliseringsprocessen hör många olika faser och steg.

I detta arbete undersöks finska företags internationaliseringsprocess. I arbetet undersöks vilka möjligheter och utmaningar företag står inför när de ska expandera utomlands. Arbetet presenterar olika operationsalternativ och strategier företag kan använda sig av inom internationaliseringen. Finansierings- och rådgivningsmöjligheter för finska företag tas upp. Jag undersöker företaget Carinafours internationaliseringsprocess som försnabbats tack vare finansieringstjänster som den statligt ägda organisationen Business Finland beviljat dem.

Jag valde att skriva mitt examensarbete om företags internationaliseringsprocess eftersom jag har ett brinnande intresse för internationell företagsverksamhet och jobbar vid sidan om studierna på ett företag som bedriver internationell handel med länder som Tyskland, USA, Sydkorea och Chile. Jag valde att undersöka företaget Carinafour på grund av deras konkurrenskraftiga affärsidé som syftar till att effektivisera kundföretags produktionsprocesser vilket i sin tur sparar på resurser. Carinafour har blivit finansierade av Business Finland vilket är en bidragande orsak till att jag valde att undersöka och analysera Business Finlands finansieringsmöjligheter och dess effekter.

## 1.1 Syfte och avgränsningar

Syftet är att ta reda på utmaningar och hinder som företag står inför när de vill ut på den internationella marknaden, hur de olika operationsalternativen ser ut och vilka möjligheter företag har när de ska internationaliseras. I arbetet vill jag skapa en helhetsuppfattning om vad som ingår i internationaliseringsprocessen.

Arbetets empiriska del avgränsar sig till Business Finland och till Carinafour. Business Finlands finansieringstjänster avgränsas till program och tjänster som berör internationalisering. Jag vill utreda hur Carinafours internationaliseringsprocess sett ut, hur Business Finlands satsningar påverkat Carinafour och finska företag, vilka möjligheter Business Finland erbjuder kundföretagen. Genom arbetet vill jag ta reda på hur företag kan



dra nytta av den offentliga finansieringen och rådgivningen som finns för företag som är tillväxtorienterade och siktar på en internationell marknad.

## **1.2 Problemformulering**

Internationaliseringen av företag ökar ständigt och det leder även till att företagens behov av hjälp ökar. Vad finns det för hjälp att få när finska företag ska internationaliseras och hur går de till väga? Vilka möjligheter erbjuder de offentliga och privata aktörerna finska företag? Hurdan inverkan har finansieringstjänsterna på finska företag?

## **1.3 Arbetets uppbyggnad**

Arbetet består av en teoretisk och en empirisk del. I den teoretiska delen behandlas internationalisering som begrepp, internationaliseringsmodeller, utmaningar och möjligheter i internationaliseringen, företags externa och interna påverkande faktorer i internationaliseringen. Till den teoretiska delen används källor från myndigheter; bland annat från tullen, skatteverket, Patent- och registerstyrelsen PRH, Europeiska Unionen, Europeiska kommissionen, finsk lagstiftning; Finlex, ministerierna och statistikcentralen. Utöver det används facklitteratur och artiklar kring ämnet.

Den empiriska delen består av en kvalitativ forskningsmetod och en analytisk forskningsmetod. Till den kvalitativa intervjuundersökningen används direktkontakt med tillväxtföretaget Carinafour. Till den analytiska forskningsmetoden används primär- och sekundärdata i form av digitala publikationer och rapporter gällande Business Finlands finansieringstjänster. Intervjuundersökningen är utformad för att få intern information från Carinafour. Den analytiska forskningsundersökningen valdes för att den befintliga data gällande Business Finland är omfattande och därav går att analyseras utifrån de utgivna rapporterna och statistik som förts genom åren.

## **1.4 Metoder**

Vid en undersökning kan man använda sig av två olika forskningsmetoder, kvalitativ eller kvantitativ undersökning. När en undersökning sker informeras respondenten hur hen har valts ut för undersökningen. Det finns många olika sätt hur man utför en undersökning. (Bryman & Bell, 2003) (Dalen, 2015)

### **1.4.1 Kvantitativ undersökning**

Den kvantitativa forskningsmetoden används vid insamlingar av data, som beskriver vad en mängd människor tycker och baseras på svaren och resultaten som respondenterna angett. Att använda sig av en enkät är en kvantitativ forskningsmetod vilken skiljer sig på många sätt från en kvalitativ undersökning. Svaresresultaten är ofta korta och koncisa till skillnad från dem i en kvalitativ undersökning. En kvantitativ forskningsmetod är fördelaktig att använda vid stora insamlingar av data, och ju större datainsamling desto bredare perspektiv och validitet. Svaren är ofta utformade enligt ja eller nej-påståenden eller rangordningsalternativ, vilket gör att det är smidigt att analysera svaren på efterhand och därmed går det att göra statistik på resultatet till skillnad från en kvalitativ forskningsmetod. I en kvantitativ undersökning är det vanligt att respondenten kan tillägga egna kommentaren i sina svar. Det är viktigt att undersökningsfrågorna är utformade korrekt för syftet. (Bryman & Bell, 2003) (Dalen, 2015)

### **1.4.2 Kvalitativ undersökning**

En kvalitativ forskningsmetod baseras på djupgående information och antalet respondenter är oftast mycket färre än vid en kvantitativ undersökning. Den kvalitativa undersökningen utförs oftast via en intervju. Frågorna och svaren i en kvalitativ undersökning är mer detaljerade och specifika än vid en kvantitativ undersökning. Fördelen med en kvalitativ intervju som metod är att den ger tydliga och konkreta svar på frågor och en helhetsbild skapas. Respondentens resonemang kring frågorna kontrolleras och tydliggörs lättare vid en kvalitativ undersökning. Validiteten är hög i en kvalitativ forskningsmetod. Nackdelen med denna forskningsmetod är att analyseringen av undersökningen är både resurs- och tidskrävande. (Bryman & Bell, 2003) (Dalen, 2015)

I arbetet används en kvalitativ forskningsmetod för undersökningen. Den kvalitativa forskningsmetoden består av en strukturerad intervjuundersökning. En kvalitativ forskningsmetod är inriktad på ord och detaljinformation och därför är en intervju passande som metod. När den kvalitativa undersökningen genomförs, följs den kvalitativa forskningsprocessen. I processen sker problemformuleringen och generella frågeställningar. Den information den kvalitativa forskningsmetoden ger samlas in för tolkning. En rapport skrivs på basis av undersökningens resultat och slutsatser. (Bryman & Bell, 2003) (Dalen, 2015)

En strukturerad intervju underlättar då man ställer intervjufrågorna samt vid registreringen av svaren. Felen som beror på intervjuerna minimeras i och med en strukturerad intervju. Intervjuaren ställer frågor enligt det schema och de frågor som på förhand upprättats. Reaktionerna blir mer jämförbara och trovärdiga utgående från identiska frågor och därav är det viktigt att utföra intervjun på samma sätt. En strukturerad intervju är den vanligaste intervjuformen. Intervjufrågorna kan vara relevanta för antingen muntlig eller skriftlig kontakt med en respondent. (Bryman & Bell, 2003) (Dalen, 2015)

## **2 Internationalisering**

Internationalisering innebär att ett företags verksamhet utvidgas till en ny utländsk marknad. För att ett företags verksamhet ska internationaliseras behöver företaget reda ut motivet för internationaliseringen, hur inträdet till den nya marknaden ska ske, vilken marknad som är lämpligast att träda in till för bästa möjliga utvidgning och konkurrenskraft. Företaget vill uppnå olika fördelar och detta har ett samband med vilken marknad de väljer. Internationaliseringen gynnar konkurrenskraften och förekomsten av innovationer. Påverkande faktorer i processen att internationalisera ett företags verksamhet är företagets erfarenheter, attityder och val av strategier. Som ett resultat av digitaliseringen har internationaliseringsprocessen och företagsetableringen blivit enklare och smidigare för företag tack vare den lättillgängliga information som finns att få. Tack vare digitaliseringen har även företagets möjlighet till synlighet ökat. (Yrittäjät C, 2019)

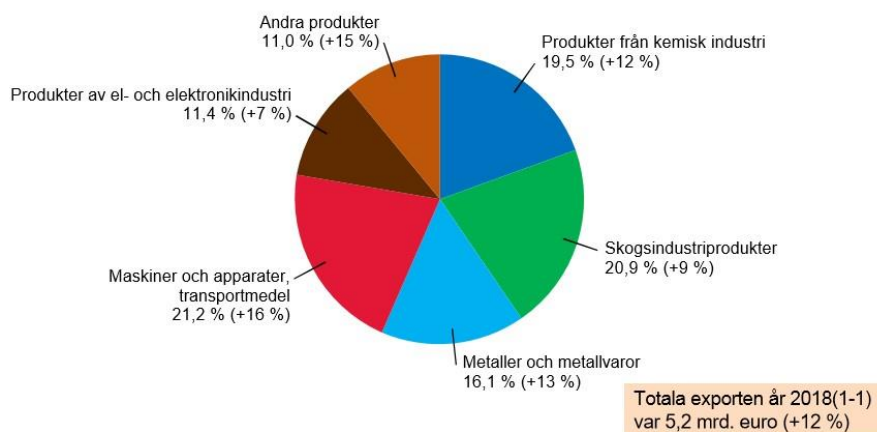
### **2.1 Finlands utrikeshandel**

I Finland finns 614 541 företag registrerade. Aktiebolag är den vanligaste bolagsformen i Finland med en marknadsandel på 43 %. Finlands BNP-per capita år 2017 uppgick till 44,9 md USD. BNP-tillväxten ökar årligen i Finland. De stora företagen i Finland dominerar inom utrikeshandeln. Företag med färre än 10 anställda räknas som mikroföretag, och företag med färre än 50 anställda räknas som små företag. Medelstora företag sysselsätter mellan 50 och 249 anställda. På basis av årsomsättningen, antalet anställda och balansomslutningen beräknas grunden för om företaget är ett stort företag. (Tullen, Statistikcentralen, 2017) (Yrittäjät, Företagande i Finland, u.d.) (PRH, Handelsregistret, 2019) (The observatory of economic complexity, 2019)

Finland utnämndes till det 11:te mest konkurrenskraftiga landet i världen enligt World Economic Forums konkurrenskraftsrapport år 2018 – 2019. Till Finlands främsta styrkor hör

expertis, makromakroekonomisk stabilitet samt mångfalden av institutioner och organ. Enligt Global Entrepreneurship Index är Finland på plats 12 i entreprenöriell aktivitet och tillväxt i världen. Detta förklarar att Finland har ett aktivt företagsklimat med hög risktagning. Risktagning inom företag främjar tillväxten och uppmuntras i hög grad. (Global entrepreneurship and development index, 2018) (Global Competitiveness report, 2018)

**EXPORTEN ENLIGT PRODUKTER EFTER NÄRINGSREN (CPA) 2018(1-1)**  
Andel och ändring från föregående år(%)

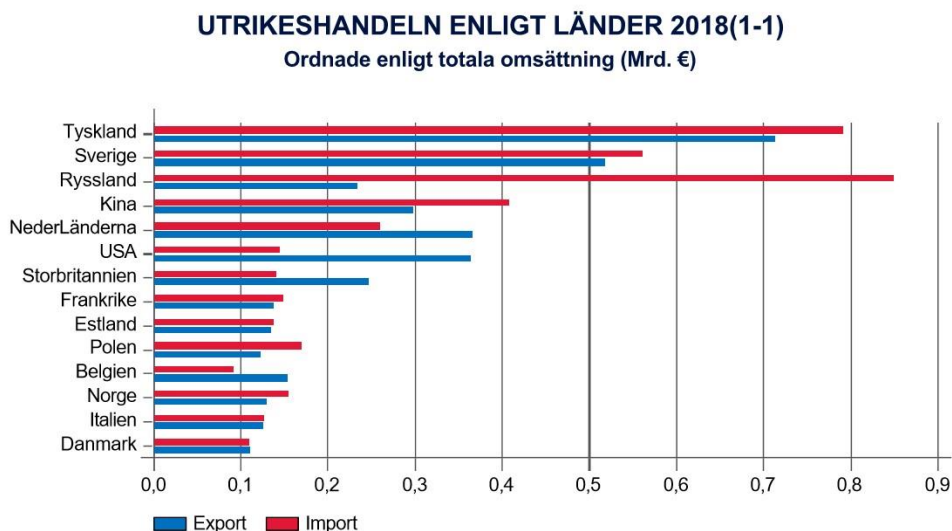


**Figur 1 Exporten enligt produkter efter näringsgren (Tullen, Utrikeshandel, 2019)**

Den totala exporten för Finland år 2018 uppgavs till 5,2 miljarder euro, med en ökning på 12 % från år 2017. Den största andelen export enligt produkter efter näringsgren år 2018 var maskiner, apparater och transportmedel med 21,2 % av andelen export. Näringsgrenen växte med 16 % från tidigare år. Näststörst var skogsindustriprodukter med en andel 20,9 %, där med en ökning på 9 %. Produkter från kemisk industri uppgavs till 19,5 % av den totala andelen och växte med 12 % från år 2017. Metaller och metallvaror hade en marknadsandel på 16,1 % med en tillväxt på 13 %. Näringsgrenen inom produkter av el- och elektronikindustri hade en marknadsandel på 11,4 % och växte med 7 %. Övriga produkters marknadsandel var 11,0 % och växte med 15 %. (Tullen, Utrikeshandel, 2019)

Finland är den 40:e största exportekonomin i världen. Exporttillväxten i Finland är dock förhållandevis låg i jämförelse med liknande länder så som Schweiz, Sverige, Singapore och Irland. Till 2020 – talets utmaningar hör Finlands lösningar på exportmarknaden. Finska företag behöver försnabba internationaliseringsprocessen i en tidig början för att hållas på samma nivå som liknande ekonomier. Enligt Ormala konkurrenskraftsrapport för år 2019

behöver finansieringen öka inom teknologi- och forskning för att Finland ska klara sig i framtiden. (Business Finlandin vaikuttavuusraportti, 2019) (The observatory of economic complexity, 2019)



**Figur 2 Utrikeshandeln enligt länder (Tullen, Utrikeshandel, 2019)**

År 2018 var Tyskland, Sverige och Nederländerna de tre viktigaste exportländerna för Finland. Därefter kom USA, Kina, Storbritannien, Ryssland, Belgien, Frankrike, Estland, Norge, Italien, Polen och Danmark sett ur viktighetsordning. Finlands främsta importländer år 2018 var Ryssland, Tyskland, Sverige, Kina och Nederländerna. Generellt sett så hör Tyskland, Sverige, Nederländerna, Ryssland, Kina och USA till de viktigaste handelsländerna för Finland. (Tullen, Utrikeshandel, 2019) (The observatory of economic complexity, 2019)

## 2.2 Orsaker till internationalisering

Det finns flera orsaker till att ett företag väljer att internationalisera sig. Företag vill uppnå specifika mål med internationaliseringen och det kan exempelvis vara att öka vinstfördelarna eller att minimera kostnader för produktionen. Orsakerna till internationaliseringen delas upp i proaktiva och reaktiva orsaker.

När företagets internationalisering sker på företagets initiativ är det oftast proaktiva orsaker det handlar om. Företaget kan syfta till konkurrenskraftighet på en ny marknad som de anser

att de har fördelar i. Fördelarna kan vara innovationer eller ett attraktivt utbud som matchar efterfrågan på den nya marknaden. Innovationer räknas som stora fördelar i och med att det slår ut konkurrenterna på den befintliga marknaden och därmed ökar företagets konkurrenskraft stadigt. Proaktiva orsaker kan vara företagets vilja att internationaliseras eller att företaget väljer att internationaliseras på grund av skattelättnader, marknadspotential, unika produkter eller företagets mål. En stor bidragande faktor till att företag internationaliseras är för att få möjlighet till lägre fasta och rörliga kostnader. Exempelvis kan det handla om lägre kostnader för råvaror, arbetskraft, hyror och skatter. Kostnaderna varierar beroende på specifika skillnader mellan olika länder. Vissa länder har lägre produktionskostnader än andra och det lockar företag att söka sig till dem för att minska på de fasta och rörliga utgifterna.

Reaktiva orsaker till internationalisering handlar om företagets nödvändighet i att internationaliseras. Nödvändigheten kan uppkomma på grund av konkurrenstryck, hot på den inhemska försäljning eller nödvändig direktkontakt med den utländska marknaden där kunderna finns. Företag måste överleva och då kan den enda lösningen vara att internationaliseras. Om den inhemska marknaden inte ger tillräckligt med försäljning och vinst kan den utländska marknaden vara räddningen. Likaså kan internationalisering vara enda lösningen på hur företag utvecklas, när dess egna marknad inte längre räcker till och är för liten för att företaget ska kunna växa och bli ännu större. Om företaget har ett konkurrenstryck kan de expandera till en ny marknad som kan föra med sig ny tillväxt. Produkter och tjänster som utvecklas av företag behöver nödvändigtvis inte passa på företagets hemmamarknad, d.v.s. efterfrågan finns på en annan marknad. Då kan företaget leta efter marknader där deras målgrupp och kunder finns att hämta. Som ett strategiskt beslut kan företag internationaliseras för att slå ut andra företag på marknaden. Genom ett sådant strategiskt beslut kan företaget skapa en konkurrenskraft som grundar sig på t.ex. prisskillnader och innovationer och på så sätt börjar företaget att dominera en ny marknad.

Vissa företag väljer vilket land eller marknad de etablerar sig i medan andra företag får en förfrågan av en annan marknad och därmed tränger in på den nya marknaden. Förfrågan av en marknad kan också handla om ett behov eller brist som existerar på en annan marknad, då söker sig företag ditåt för att utbudet och efterfrågan matchar företagets affärsverksamhet.

(Djärf & Engström, 2003) (Johansson, Blomstermo, & Pahlberg, 2001) (Weitzman, 1996)

## 2.3 Marknadsundersökning

För att reda ut vilken marknad som ett företag ska expandera till behöver en marknadsanalys upprättas. Till en marknadsundersökning är allmän information om marknaden väsentlig, så som BNP, befolkningsmängd, storleksyta och språk. Information om lagstadgade restriktioner så som skatter, tullar och handelsrestriktioner är viktiga att få fram för att skapa helhetskänedom om marknaden. Hur marknadens aktuella politiska situation ser ut påverkar handeln och därmed bör även marknadens handelsstatistik analyseras.

Marknadsanalysen kan basera sig på ny insamlad information från en marknadsundersökning. Vid marknadsanalysen granskas den insamlade informationen som exempelvis kan vara primärdata eller sekundärdata. Primärdata innebär egen insamling av material. Exempel på materialinsamlingen är enkäter, intervjuer, experiment och observationer. Vid en marknadsanalys är det fördelaktigt att utföra en undersökning som är aktuell, pålitlig och uppdelad i skilda variabler. Variablerna kan vara t.ex. ålder, kön, socialklass, värderingar, opinioner, livsstil och attityd. Primärdata är i allmänhet tidskrävande, då insamlingen ska ske grundligt. Utföraren kräver en viss förkunskap i ämnet. I processen sker planering, verkställande, granskning av resultat samt sammanfattning av slutsatser. Att utföra dessa primärdata undersökningar kostar oftast mycket till skillnad från sekundärdata. Man kan säga att primärdata är ofta skraddarsydda för det aktuella projektet vilket betyder att primärdata är väldigt noggrant och därmed mer tillförlitligt. Det är fördelaktigt att utföra primärdata av undersökningar istället för att använda sekundärdata eftersom den redan är befintlig och inte lita färsk.

Sekundärdata kan innebära data i form av muntliga eller skriftliga källor. Sekundärdata kan vara myndighetsinformation, undersökningsresultat, redovisande data från företag så som årsredovisningar, litteratur och vetenskapliga tidskrifter, elektroniska hemsidor. Sociala medier och avhandlingar innehar även sekundärdata till en viss mängd. En fördel med sekundärdata är att den är lättillgänglig samt kostnadseffektiv. I allmänhet är sekundärdata gratis, eller så betalas en avgift till databasen eller tidskriften. Det är nödvändigt att granska fakta, kontrollera tiden för undersökningens utförande samt ifrågasätta den geografiska platsen var undersökningen utförts eftersom det påverkar hurudant avståndet är eller vilken kultur det är frågan om. Trots att sekundärdata har mycket stoff att kunna använda sig av, är det ofta frågan om att informationen är för gammal eller avgränsar inte det önskade området.

I och med nya teknikmotorer, sökfunktioner, applikationer, och databaser som fungerar i hand med individernas personlighet kan målgrupper lättare redas ut. Många sökmotorer har

verktyg som kan fånga just den potentiella kunden som behövs. Målgruppsutredningen går hand i hand med analytiska verktyg, psykologiska faktorer, forskning och bakgrundsfakta. (Christensen, Engdahl, Gräås, & Haglund, 2016)

## 2.4 Internationaliseringsstrategier

Det finns olika inriktningar inom internationaliseringen. De olika inriktningarna är etnocentriska (hemlands inriktade), polycentriska (inriktade på flera länder), geocentriska (inriktade på den globala marknaden) eller regioncentrerade. Första steget i en internationaliseringsstrategi innebär utvecklandet av kärnstrategin. Till kärnstrategin hör val av marknad och region, vilken inträdesmodell som ska anpassas i internationaliseringsprocessen samt hurudan tidsstrategi som ska följas. Därefter följer nästa steg i processen som beskriver hur företaget ska anpassa sin marknadsstrategi och sina produkter eller tjänster till de nya länderna. I samma skede bör företaget fundera kring hur man ska distribuera och marknadsföra varumärket på de nya marknaderna. Kundupptäckten och säljningen av företagets idé hör till de första stegen i processen att ta plats på marknaden. Länder som har en liknande kultur som Finland är lättare att implementera sitt varumärke till, medan länder som skiljer sig drastiskt från Finland kräver mera resurser och omtanke. Det sista stadiet innebär den internationella samordningen av marknaden och det slutliga verkställandet av processen. Utöver det krävs det ständigt utveckling och uppföljning för att fortsätta växa. (Wheeler, McDonald, & Greaves, 2003)

I och med internationaliseringsstrategin uppstår kostnader för forskning och utveckling samt produktutveckling, vilket ofta innebär stora kostnader för företaget. Därmed är det viktigt för företagen att satsa på att centrera produktutbudet och likaså antalet länder för att förhindra stora kostnader och för att kunna satsa på produktutvecklingen för huvudprodukterna. Exempel på denna internationaliseringsstrategi är företag som skär ner på produktutbudet för att ha möjligheten att satsa på forskning och utveckling samt produktutveckling på deras huvudprodukter och på så sätt lyckas på en marknad. (Wheeler, McDonald, & Greaves, 2003)

En försäljnings- och distributionsstrategi är viktig för internationaliseringen. Företag kan exempelvis välja att använda samma kanaler för distribution av marknadsföring i alla länder eller att använda sig av bestämda olika kanaler. Dessa kan kallas för direkta, indirekta eller multipla kanaler. (Wheeler, McDonald, & Greaves, 2003)



Humankapital är viktigt för företagens livslängd i processen av internationalisering. Lagenlighet och provision av redovisning inom företagets affärsverksamhet bör finnas för att de ska gå rätt till byråkratiskt. Det innebär att företaget bör anställa rätt personer som har behörighet och besitter de kompetenser som krävs för att upprätta all redovisning som lagen kräver för registrerade företag. Likaså bör företagets kommunikation till intressenterna d.v.s. kunderna, samarbetspartners, bank, investerare gå rätt till. Ett bra ledarskap är viktigt för att kunna nå företagets mission och vision, samt för att företagets implementation av strategierna ska lyckas. (Wheeler, McDonald, & Greaves, 2003)

Ett sätt hur företag kan dra nytta av andra samarbetspartners i och med internationaliseringen är att samarbeta och få ny information om marknadssegment, konkurrens, marknadstrender och marknadspotential via andra företag som redan är etablerade på en marknad. Dessa företag har lokal information och kunskap som kan vara viktig information i och med den nya etableringen, som dessutom inte behöver innebära kostnader. Det kan leda till förhindrande av misstag. Riskerna är stora för företag att utan ett perspektiv på den nya marknaden etablera sig på en okänd plats. Det är viktigt att lyfta fram att i snabbt växande marknader är det nödvändigt att som företag agera snabbt och etablera sig på främmande marknader för att inte missa möjligheterna på marknaden. (Wheeler, McDonald, & Greaves, 2003)

För ett företag att gå från en internationell marknad till en global marknad, krävs att strategierna utvecklas från ett steg till ett annat. Det som kännetecknar en internationell strategi är att produkterna är koncentrerade på de specifika marknaderna och länderna. Det kräver bland annat att företag har en högutvecklad marknadstaktik, strategisk flexibilitet som kan anpassas över länder och företaget ska kunna identifiera de globala segmenten. Små till medelstora företag etablerar sig på den internationella marknaden medan stora företag etableras globalt. (Wheeler, McDonald, & Greaves, 2003)

Uppsalamodellen är en teoretisk internationaliseringsmodell som baserar sig på en stegvis internationalisering av företaget. Teorin utvecklades i början på 1970 – talet i Uppsala. Forskarna menar att företag i internationaliseringen utvidgar sin verksamhet gradvis och på så sätt skapar kunskap och lärdom genom processen. (Eckerbom, Karlsson, & Emelie)

## **2.5 Operationsalternativ**

När ett företag ska etablera sig på en ny marknad behöver man utreda vilket operationsalternativ som ska tillämpas. Det finns flera olika alternativ på inträdet och

företaget behöver reda ut vilket eller vilka alternativ som passar dem bäst. Operationsalternativen skiljer sig från varandra. (Johansson, Blomstermo, & Pahlberg, 2001)

### **2.5.1 Direkt export**

För att etablera ett varumärke på en ny marknad finns det ett alternativ med direkt export vilket innebär att företaget säljer sina produkter och tjänster direkt till den nya marknaden utan några externa partners eller distributörer i hemlandet. Företag kan använda sig av extern hjälp för att hitta potentiella kunder på en relativt ny marknad. Direkt export kan vara ett sätt att testa marknaden, för att sedan kunna vidareutveckla strategierna och expandera sin verksamhet till den nya marknaden med distributörer eller representanter. Fördelarna med direkt export är att företaget skapar egen erfarenhet av exporten samtidigt som de får hela vinsten själva. (Johansson, Blomstermo, & Pahlberg, 2001)

Företag som vill internationaliseras kan bilda ett dotterbolag. Ett dotterbolag uppkommer via bolagsbildning och styrs av moderbolaget. Ett dotterbolag kan vara helägt av moderbolaget. Huvudsakliga skillnader som kan finnas mellan moderbolag och dotterbolag är skattelagar, kostnader länder emellan och affärskulturer. När man bildar ett dotterbolag utomlands kan det vara gynnsamt att anlita expertishjälp för att minimera risker som uppstår när företag bildar dotterbolag på en ny marknad. (Johansson, Blomstermo, & Pahlberg, 2001)

### **2.5.2 Indirekt export**

Indirekt export innebär att exportverksamheten utlokaliseras till t.ex. en exportagentur. Således sköter inte företaget den internationella handeln själv. Exportföretaget eller agenterna främjar produkter och tjänster från bolaget till potentiella köpare på utländsk marknad och det är deras ansvar att hitta potentiella kunder och marknadsföra företagstjänsterna. Agenterna utbetalas exempelvis provision enligt utförd försäljning. Att använda sig av indirekt export är fördelaktigt eftersom det betyder att agenterna är mer medvetna om hur marknaden fungerar och innehar ett lokalt kontaktnätverk och en marknadskännedom. Företaget behöver således inte lära sig nya språk, skaffa nya kontaktnätverk eller satsa pengar på en marknad som kanske inte för med sig framgång. Agenterna sköter varje lands försäljning och på så sätt krävs det ingen ekonomiska risker för företaget. Det innebär att företaget sparar mycket tid, men är tvungna att betala

provisionskostnader istället för att själv få den totala vinsten. Vinsten beror på agentens aktivitet och efterfrågan på marknaden. Vid indirekt export bör företaget fundera kring vilken marknad och hurudan agent som företaget vill ha. En annan nackdel med indirekt export är att företaget inte själv får erfarenhet om den utländska marknaden när de utlokaliserat exportverksamheten. För att idga indirekt export bör företaget och agenten upprätta ett kontrakt med all tillhörande information om exporthandeln och villkoren som gäller. (Johansson, Blomstermo, & Pahlberg, 2001) (Albaum & Duerr, 2008)

### **2.5.3 Piggybacking**

Piggybacking beskrivs som en indirekt exportmetod som bygger på samarbete mellan två företag. Piggybacking innebär att ett annat företag, som oftast innehar mycket erfarenhet inom export, tar över ansvaret för försäljningen och marknadsföringen av produkterna eller tjänsterna. Piggybacking är en affärsmetod med låga risker vid utvidgning till främmande marknader, därav passar denna affärsmetod företag som är i början av internationaliseringen och saknar kunskap och erfarenheter. En nackdel med affärsmetoden att företaget lämnar över ansvar till en extern part vilket kan vara riskfyllt, dessutom kan det vara svårt att hitta en passande extern part som tar över ansvaret för försäljningen på den nya marknaden. Det kan även orsaka problem i marknadsföringen ifall den externa partens intresse i verksamhetsutvecklingen är bristfällig eller om marknadsföringen av produkten eller tjänsterna inte fyller kraven eller standarden. Juridiska dispyter kan uppkomma mellan två parter från olika länder. Det kan vara fråga om kostnadskrävande och tidskrävande juridiska dispyter som uppkommer när parterna, som inte har samma modersmål, orsakar missförstånd sinsemellan. Lagen skiljer sig mellan länder och det kan orsaka tvister och problem. Därav är det fördelaktigt om de båda parterna är från samma land så de juridiska ärendena kan skötas utifrån ett och samma lands principer. En annan nackdel med piggybacking som metod är att eventuella klagomål eller övrig kontakt från kunder inte når företaget som säljer produkterna eller tjänsterna direkt. Då blir det externa företaget en mellanhand mellan företaget och dess kunder. (Djärf & Engström, 2003)

### **2.5.4 Joint venture**

Joint venture innebär att ett företag som vill internationaliseras inleder ett samarbete med ett eller flera företag som redan är etablerat på den utländska marknaden. Samarbetet, som ofta är tidsbundet och syftar till ett specifikt mål, kan innebära att två bolag bildar ett gemensamt bolag. Via ett avtal kommer företagen överens om hur stor del de ska äga i bolaget samt

avtalar om potentiella vinster eller förluster. Ju större ägande i bolaget desto större inflytande och makt. Orsaken till att företag inleder ett samarbete med varandra är t.ex. för att kombinera expertis, erfarenheter eller spara resurser. (Ahlgren & Ahlstrand, 2017)

I och med joint venture styrs verksamheten av flera parter. För att ingå ett samarbete krävs det att företaget hittar en lämplig samarbetspartner. Mellan de olika parterna kan det uppstå kulturella skillnader och ojämlikhet i uppdelande av ansvar och arbete. Det kräver välorganiserad och stark kommunikation. Internationaliseringsmodellen är vanlig vid utvecklingen av nya produkter där företag slår samman sina kompetenser för att skapa ett lyckat koncept. Det är fördelaktigt för företagen att använda joint venture som en internationaliseringsmodell eftersom det för med sig mycket nya insikter och lärdomar samtidigt som nya tillgångar och resurser fås. Om ett företag inte använt sig av joint venture hade det krävt mera resurser än om företaget använt joint venture. Ansvaret blir fördelat på alla parter, vilket betyder att riskerna med förlust delas men också möjligheterna med vinst. Om t.ex. två starka varumärken ingår joint venture kan det leda till en potentiell tillväxt snabbt. (Ahlgren & Ahlstrand, 2017)

### **2.5.5 Franchising**

Franchising är en affärsmodell som innebär att ett varumärke kan distribueras till en annan näringsidkare mot en avgift. Det kan gälla försäljning av produkter eller tjänster. Franchising fungerar fördelaktigt för företag som har en repeterbar verksamhetstyp, exempelvis klädkedjor eller snabbmatskedjor. Huvudtanken med konceptet är att det ska vara enhetligt, där all företagspolicy ser likadan ut från vilken länk i kedjan som helst. Franchising innebär en försäljarrätt och är begränsad till varumärkets stadgade normer och affärskoncept. Det är fördelaktigt att affärsmodellen är beprövad sedan tidigare, för den redan fungerande affärsidén ger företagaren en trygghet samtidigt som det eliminerar misstag och problem som uppkommer för många företaga med bristande erfarenhet. Franchisegivaren breddar sin distribution och får verksamheten att växa i och med franchiseavtal. Företaget kommer igång snabbt med hjälp av franchising eftersom företaget redan har ett välkänt varumärke med stora tillgångar och ett befintligt kontaktnätverk. Marknadstrender utreds via varumärkets ledning vilket underlättar för företaget och möjliggör att företaget enbart kan satsa på sin verksamhet lokalt. Förhandlingarna sker smidigt i och med att det finns befintliga villkor. Den begränsade friheten för företaget existerar i och med avtalsvillkor som parterna måste följa. En franchisetagare betalar franchisegivaren avgifter för att få utöva franchising. (Ahlgren & Ahlstrand, 2017)

Ett heltäckande franchising-samarbete är den vanligaste formen av franchising. Det finns även varumärkenamnfranchising och varudistributionsfranchising som har begränsade former av franchising. Varumärkenamnfranchising innebär att franchisegivaren ger franchisetagaren rätt att utöva verksamheten under ett varumärke, men med fria tyglar om hur verksamheten ska drivas. Varudistributionsfranchising innebär att en franchisetagare får rätt att återförsälja en viss typ av produkter, vilket är ett återförsäljningssamarbete mellan de två parterna. (Ahlgren & Ahlstrand, 2017)

### **2.5.6 Licensiering**

Licensiering är en affärsmodell som innebär att licensgivaren ger en licenstagaren rätt att använda varumärket via ett licensavtal. Exklusiv licens innebär att licenstagaren har en ensamrätt att använda varumärket, medan icke-exklusiv licensiering ger licensgivaren rätt att licensiera varumärket till andra aktörer på den kommersiella marknaden. Licensieringen innebär att företagets varumärke delar sina vinster med externa parter där alla parter har samma risk. Affärsmodellen är tidskrävande och innebär avtal mellan parterna. I ett licensavtal ska man först komma fram till vad som ska licensieras och hur det ska användas. Man måste vara specifik och tydlig när man definierar vad licensobjektet är, detta gör man för att undvika att juridiska principer hindrar en från att licensiera objektet. Om man licensierar objektet så tillfaller upphovsrätten till arbetsgivaren per automatik.

I ett licensavtal bör det framkomma vissa delar för att licensavtalet skall vara giltigt:

#### **§1. Beskrivning av licensieringen**

- a. Patentbeskrivning
- b. Produktbeskrivning

#### **§2. Användningsområde**

- c. Geografiskt område eller användningsområde
- d. Vilket område licenstagaren har rätt att utöva licensen

#### **§3. Antal licenstagare**

- e. Ensamrätt eller rätt för flera att använda licensen
- f. Exklusivitet eller icke-exklusivitet

#### **§4. Överföring av information & sekretess**

- g. Licensgivarens information
- h. Licenstagaren mottager information med sekretess

#### **§5. Förbättringar**

- i. Rätten till förbättringar, licenstagaren eller licensgivaren

#### **§6. Minimiroyalty och royalty**

- j. Tidpunkt när betalningar sker
- k. Rätten till minibelopp oavsett hur försäljningsresultatet ser ut
- l. Beräkningsgrunder

#### **§7. Krav för upprätthållande**

- m. Vem betalar årliga avgifter för upprätthållandet

#### **§8. Licenstagarens förbindelse till att ej ifrågasätta licensgivarens patent**

#### **§9. Avtalstid**

#### **§10. Uppsägningstid**

Innan man bestämmer sig för att ta kontakt med en potentiell licenstagare, lönar det sig att ställa några krav på de man söker efter. Som exempel så skall man beakta företagets omsättning. Företaget bör inte vara varken för stort eller för litet omsättningsmässigt. Ett problem med stora företag kan vara att de ofta har administrativt stor belastning och kanske inte alltid särskilt innovativa. Företaget som man ser som en potentiell licenstagare skall förstås också vara lönsamt och ha tillräckliga resurser att investera i ens uppfinning. Ifall företaget har en ledning som är väldigt utvecklingsorienterad är det fördelaktigt. En annan stor fördel är ifall företaget finns i samma land, men man kan inte alltid räkna med att potentiella licenstagare är geografiskt nära. För att på bästa möjliga sätt fullfölja affärsmöjligheterna som idén medförs, är det viktigt att välja ett sådant företag som drivs marknadsorienterat och lämpar sig för licensieringen.

(Ahlgren & Ahlstrand, 2017) (Business Sweden: The Swedish Trade & Invest Council, 2019)

### **3 Utmaningar och möjligheter i internationaliseringen**

När ett företag utvidgar sin verksamhet till en ny marknad står de framför många externa och interna utmaningar. Till externa faktorer hör bland annat kulturella-, politiska- och juridiska faktorer. Företagets interna faktorer tangerar resurser, erfarenheter och konkurrenskraftighet. Ett inträde till en ny marknad kräver risktagande. (Johansson, Blomstermo, & Pahlberg, 2001)

#### **3.1 Interna faktorer**

Det kräver att företaget analyserar dess möjligheter att internationaliseras. I internationaliseringsprocessen uppstår nya behov i form av utökad styrka inom kapital, tid

och resurser. Företagets interna faktorer bestämmer företagets kapacitet, t.ex. de färdigheter företaget besitter. Storleken och omfattningen av resurserna och tillgångarna bidrar till hur snabbt och hur mycket resurser företaget kan använda i processen att internationaliseras. Företaget behöver beräkna hur mycket resurser som används till vilket ändamål för att undvika att resurserna tar slut eller i värsta fall att företaget hamnar i konkurs. (Johansson, Blomstermo, & Pahlberg, 2001)

### **3.1.1 Resurser**

Komponenter som krävs i internationaliseringsprocessen är bland annat samordning av företagets interna resurser. Till företagets interna resurser hör företagets tillgångar, förmågor och kunskap. Företag behöver organisatoriska system, d.v.s. strukturering i processen. Teknologiska instrument, finansiella resurser samt fysiskt kapital och humankapital spelar roll i företagets prestanda. Fördelaktiga teknologiska instrument är bland annat modern teknik som ger ett försprång och en konkurrensfördel för företaget på marknaden. Finansiella resurser innebär företagets ekonomiska tillgångar, så som betalningsmedel, aktiekapital, lån och resurser. Humankapital innebär företagets arbetskraft, med vilka faktorer som utbildning, erfarenheter, kompetenser och lärdomar spelar stor roll. Företag som aktivt vidareutbildar och berikar de anställda med nya kompetenser satsar på sitt humankapital. Fysiskt kapital utgör bland annat maskiner, byggnader och fordon. Det fysiska kapitalet kan innebära stora kostnader för företag om internationaliseringsprocessen kräver att företaget skaffar exempelvis nya lokaler och maskiner på en ny marknad.

De finansiella resurserna ska täcka kostnader så som försäkringar, skatter, transportkostnader samt marknadsföring av företagets verksamhet på den nya marknaden. Företaget behöver räkna med kostnader för eventuella marknadsundersökningar som behöver göras om företag vill breda ut sig på en okänd marknad. Det kan även uppstå kostnader på grund av valutaväxlingar om företaget verkar på en marknad med en annan valuta. Tullavgifter som hör till de lagstadgade avgifterna kan förekomma när det sker försäljning av varor och tjänster. Övriga andra utgifter kan vara t.ex. lagerhållningskostnader och produktanpassningskostnader. Alla kostnader som tillkommer påverkar negativt företagets ekonomiska resurser.

Kritiska risker med internationalisering är företagets anpassning för utvidgningen. Företagets exporterfarenheter och marknadskännedom påverkar processen positivt och kan försnabba den. Ett brett kontaktnätverk och en villighet att risker gynnar företaget i

internationaliseringsprocessen. Satsningar på utveckling, innovation och kompetens är viktiga för företagets expansion. Trots att företag har goda interna resurser och tillgångar betyder det inte automatiskt att företaget besitter en konkurrenskraftig fördel och kommer att lyckas. En kombination av tur, rätt nätverk, kunskaper, rätt tidpunkt och ledarskap är viktigt i processen. Utöver det krävs det säljfrämjande insatser. De säljfrämjande insatserna ska grunda sig på den marknadsföringsstrategi företaget har för sina produkter eller tjänster. Företag som säljer tjänster besitter i allmänhet en mindre risk eftersom befintliga produkter måste produceras, lagras och transporteras till en utländsk marknad. (Johansson, Blomstermo, & Pahlberg, 2001)

Företagens riskbedömning är starkt beroende av expertråd och rådgivning vid expansion till nya marknader. Externa rådgivare kan vara till stor nytta för företag som etablerar sig på en ny marknad, för att undvika att mot bryta lagar och därmed slösa resurser i form av tid och pengar. Företaget ha kunskap i hur lagar och bankärenden fungerar i det land som de ska internationalisera sig till. (Sasi, 2011)

För att hemlighålla och säkerställa all företagsverksamhet behöver företag upprätta sekretessavtal för de anställda, samt skydda sitt varumärke via varumärkesskydd eller patent. Varumärkesskydd är viktiga för att undvika olika sorters plagiat som skadar varumärket och därmed företagsverksamheten. Exempelvis via finansiell information kan man slå fast ett ekonomiskt värde och skattemässig information gällande ett varumärkes värde, vilket är nödvändigt att veta vid ansökandet av varumärkesskydd. (Varumärkesboken, 2017)

### **3.1.2 Affärsmodellsanalyser**

Företag som satsar internationellt behöver med hjälp av redskap analysera och handskas med utmaningar som företag står inför. Business Design är ett begrepp som omfattar alla sorters metoder att handskas med utmaningar. Kunskap inom Business Design underlättar företagen i processen att utvecklas och förbättrar chanserna att nå sina mål. (Faljic)

Orsaker till att företag använder sig av Business Design-modeller är för att reda ut utmaningar och på så sätt nå sina syften bättre. Till syften som företag har hör exempelvis att optimera tillväxten genom att öka försäljningen och marknadsandelen, optimera lönsamheten genom åtgärder i kostnaderna och prissättningen, optimera affärsstrategier och organisationsstrukturen samt förbättra varumärket och värdeerbjudandena. (Faljic)



Till Business Design hör flera olika metoder, bland annat **Business Model Canvas**, som är en affärsmodell som skapar en översikt på företagets verksamhet och värdeerbjudande. Genom modellen utreder man företagets kundsegment, intressenter, värdeerbjudande, marknadsföringskanaler, resurser, kostnader samt intäkter. (Business Model Canvas: A Complete Guide, 2015)

Genom en **SWOT-analys** identifierar man företagets externa och interna faktorer och skapar en uppfattning om nuläget. SWOT-analysen är en populär och användbar metod för företag att använda sig av när de vill lägga upp framtida mål eller göra strategiska beslut. Till SWOT-analysen ska externa hot och möjligheter samt interna faktorer som styrkor och svagheter redas ut noggrant för att analysen ska bli så heltäckande som möjligt. Analysen går att tillämpa på allt från små till stora projekt eller affärsverksamheter. När man kartlägger svagheter och hoten kan man lättare reda ut hur man eliminerar eller förhindrar dem. Motsvarandevis kan man ta reda på hur man utnyttjar sina resurser och styrkor på bästa sätt. Om företaget känner till framtida hot kan de lättare reda ut hur de förhindrar att hotet påverkar dem, d.v.s. vara steget före i situationer. En SWOT-analys ritas oftast upp som fyra-rutig figur där varje ruta innebär någondera av de fyra faktorerna. (Schooley, 2019)

**Sales Funnel**, eller försäljningssträtt, är en metod reder ut kundens resa från att upptäcka produkten/tjänsten, till att skapa ett intresse som sedan utvecklas till ett behov som potentiellt leder till ett köp. Företag behöver känna till försäljningsstegen för att företagets lättare ska kunna visualisera och identifiera företagets egna potentiella kunder och deras köpresa. Genom modellen kan företaget lättare hitta svaga punkter som behöver åtgärdas inom t.ex. företagets marknadsföringsstrategi. (Adams, 2017)

Via en **PEST-analys** kan företag reda ut vilka politiska-, ekonomiska-, sociokulturella-, och teknologiska faktorer som påverkar företaget. Genom analysen kan företaget reda ut vilka utmaningar de står inför och hur omgivningen påverkar företaget. Till de politiska faktorerna hör handelslagar, skatteregler och den politiska situationen i landet/länderna. Valutavärden, konjunkturer och räntor hör till de ekonomiska faktorerna. Till de sociokulturella faktorerna hör bland annat trender, populationstillväxten och utbildningsnivån i olika länder. Teknologiska faktorer hör till länders utveckling inom t.ex. digitalisering. (Post, 2018)

**BCG-matrisen** är ett verktyg som hjälper företaget att analysera dess marknadsandel och tillväxt. Målet med modellen är att analysera hur företaget ska fördela sina resurser. Genom BCG-matrisen utreds var företagets tillväxt är hög och låg samt var företagets

marknadsandel är hög och låg. Verktuget används främst hos större företag. (Boston Consulting Group, u.d.)

**Porters femkraftsteori** är en modell som analyserar marknaden för ett företag inom en bransch. Med hjälp av modellen kan företag reda ut hur lönsamt det är för dem att stiga in på en marknad. Om modellens resultat visar att konkurrensnivån är hög inom en marknad så är det inte lönsamt för företaget att träda in på den marknaden. Till de fem krafterna leverantörernas- och kundernas förhandlingsstyrka, konkurrensen mellan nya- och befintliga kunder samt kompensation för den sålda varan eller tjänsten. (Martin, 2018)

## **3.2 Externa faktorer**

Företagets externa faktorer påverkar internationaliseringsprocessen. En extern utmaning för företagen är att exportinformationen är mer svårframkomlig än den inhemska marknadsinformationen. Efterfrågan, politiska restriktioner och kulturella skillnader på den nya marknaden är en extern utmaning för företag som internationaliseras. (Cavusgil & Knight, 1995)

### **3.2.1 Köpkraft och efterfrågan**

Storleken, konkurrensen och köpkraften på den nya marknaden spelar roll för hur svårt det är att tränga in på marknaden. Storleken på marknaden har inverkan på hur svårt det är att hitta nya kunder på marknaden och vilka metoder och kanaler som ska användas vid kommunikationen med kunderna på marknaden. En stor del av befolkningen framförallt i I-länder är anslutna till internet vilket gör det möjligt för företagen att nå digitala nätverk av människor och därmed idka E-handel. Mängden människor som är anslutna till internet ökar konstant. År 2017 var 49,7 % av alla människor anslutna till internet. (World Bank Group, 2017)

Konkurrensen påverkar företag som antingen exporterar till den önskade marknaden eller företags möjligheter på den önskade utländska marknaden. Utbud och efterfrågan är A och O när det gäller lyckad företagsverksamhet. Låg konkurrens ger stora chanser och minskar riskerna för att misslyckas på en ny marknad. Om ett företag har få konkurrenter och erbjuder kunderna en tjänst eller produkt som är en innovation är det viktigt att visualisera sina tjänster på den nya marknaden för att öka kännedomen och få kunden att förstå vad som säljs. Världsekonomin genomgår för närvarande en mycket snabb förändring som drivs av globalisering, digitalisering och innovationer. Fler och fler företag och sektorer är utsatta för

konkurrens, medan förbindelserna inom näringslivet förändras aktivt och stärks. Konkurrensen är därmed global. (Johansson, Blomstermo, & Pahlberg, 2001)

Om det inte finns någon konkurrens på en marknad har företaget ett stadigt grepp konsumenterna. När företag har en ledande marknadsstyrka inom en konkurrensutsatt marknad kan de justera och sänka priserna för att nå fler kunder för att senare eventuellt höja priserna för att maximera vinsten per såld enhet. (Federal trade comission)

Köpkraftsparitet är ett mått som används för att jämföra olika länders prinsnivå. Köpkraftspariteten använder man för att enkelt beskriva hurdan växelkursen ser ut olika valutor emellan, för att de ska ha samma köpkraft. (Statistikcentralen, 2015)

### **3.2.2 Politiska och juridiska faktorer**

Europeiska Unionen och Finland har till stor del en gemensam handelspolitik. Alla handelsförhandlingar uppkommer från Världshandelsorganisationen, **WTO**, som fungerar som en plattform för alla medlemsländer där de förhandlar fram regler mellan länders handel. WTO främjar en liberal handelspolitik. Den internationella organisationen är grundad år 1995 och är beläget i Schweiz. Förutom att föra en liberal handelspolitik sköter även WTO handelstvister mellan länder samt avtalar om globala regler kring handeln. (Utrikesministeriet C, 2019)

Lagstadgade handelshinder är till för att förhindra t.ex. export av miljöskadliga produkter, droger eller andra rusmedel. Det förekommer nationella importkvoter som i sin tur skyddar t.ex. inhemska industrier. Nationella handelshinder i form av höga skatter och avgifter kan vara lagstadgade med orsaken att skydda de inhemska företagen från utländska konkurrenter.

Handelshinder inom EU finns som bland annat som följande:

- Tekniska handelshinder; certifieringskrav, standardkrav, besiktningskrav
- Import/exporttullar
- Beskattningshinder
- Valutabestämmelser; vinstbegränsningar
- Importlicenser, importförbud, importkvot
- Krav på tullförfaranden och specialdokument
- Investeringsbegränsningar och investeringsvillkor

(Arbets- och näringsministeriet A, u.d.) (Utrikesministeriet A, u.d.)

EU vill möjliggöra företagsetablering i hela unionen och därmed skapa en konkurrenskraftig företagsverksamhet i EU. De har som syfte att motivera samarbete mellan EU's medlemsländers företag. Till EU's prioriteringar för 2014-2019 hör bland annat följande teman:

- Arbetskraft, tillväxt och investeringar
- Den digitala inre marknaden
- En balanserad och progressiv handelspolitik

(Europeiska kommissionen A, 2019)

Till den balanserade och progressiva handelspolitiken hör ett öppet handelssystem som möjliggör ett större utbud med lägre priser för konsumenter och bidrar till till nya jobb och investeringsmöjligheter för alla företag etablerade i EU. Exporten tillhör en viktig del av varje EU-etablerat företag och EU vill minska på de handelshinder som finns för företag i medlemsländerna. (Europeiska kommissionen B, 2019)

Företag som hör till Europeiska unionen besitter låga politiska risker. Etablerade företag i Finland har möjligheten att exportera fritt inom Europeiska Unionen. Europeiska unionen ger också tydliga direktiv om beskattningen. Ett företag som lagenligt är etablerat i sitt land har rätt att sälja produkter eller tjänster till andra länder inom EU utan att behöva registrera eller ansöka om tillstånd i landet. Myndigheterna i landet bör bli meddelade om den utvidgade företagsverksamheten, trots att de måste ha en giltig anledning att inte låta ett utländskt företag exportera till landet.

EU-lagarna fastställer vilka regler som medlemsländerna ska vidta i Europeiska unionen. Det finns vägledning för hur företag registrerar sig till mervärdesskattregistret samt hjälp med hur beräkningen av mängden skatter sker. EU-medlemsländerna skiljer sig från varandra i och med varje lands särskilda skattelagar. EU möjliggör smidighet inom export och import inom unionen och det finns befintlig information för vilka standarder produkterna och tjänsterna ska hålla, för att säkerställa att standarden inom unionen är likartad. (Europeiska Unionen, 2019)

Starka branschspecifika regleringar och lagar i olika länder kan orsaka stora finansiella förluster för ett företag som vill implementera sin internationaliseringsprocess på en ny

marknad, då regleringarna förhindrar företagets verksamhet från att växa som planerat. Det kan exempelvis handla om förbud och begränsningar mot vissa produkter och tjänster. Politiska situationen kan handla om ekonomiska sanktioner och restriktioner som i sin tur påverkar t.ex. försäljningen till andra länder som sanktionerna berör. Internationella sanktioner är ett samarbete mellan länder som syftar till att påverka utrikespolitiken för en stat som befaras som hot. Ekonomiska sanktioner innebär således en begränsning på handeln och fungerar som ett straff för det land som utgör ett hot för fred och säkerhet. Sanktioner kan vara i form av import- och exportbegränsningar och på så sätt påverkar det den stat som sanktionerna riktas mot negativt. Som en följd minskar handeln och eventuella underskott i tillgångarna uppstår när den stat får en begränsad tillgång till material och råvaror. (Utrikesministeriet E, 2019)

EU:s sanktionsförordning möjliggör restriktioner i import- och exporten av största delen av alla sorters produkter. Finska företag som börjar exportera till länder som står som föremål för sanktioner och handelsrestriktioner bör känna till sanktionsförordningen. Utöver restriktioner av produkter kan det förekomma restriktioner inom banksektorn. Detta betyder i praktiken att finska företag inte kan ansluta sig till eller ha bankförbindelser med en bank från det landet som sanktionerna riktas till. Samma principer gäller försäkringar. (Utrikesministeriet E, 2019)

Till de internationella sanktionerna hör även trafikrestriktioner. Till trafikrestriktionerna hör flyg-, sjö-, och frakt-restriktioner. Om handelsvarorna som förs från Finland till ett land som är föremål för sanktioner bör tullmyndigheterna bli meddelade om att handelsvarorna är restriktionsbelagda eller sanktionsbelagda. (Utrikesministeriet E, 2019)

Om ett finskt företag idkar trepartshandel, d.v.s. säljer produkter till ett land, men produkten exporteras till ett annat, bör de finska företaget kontrollera handelsrestriktionerna och sanktionerna för det land som exporten sker till. Efter att handelsrestriktionerna och sanktionerna är kontrollerade måste företaget agera enligt lag. (Utrikesministeriet D, 2019)

### **3.2.3 Kulturella faktorer**

Länder skiljer sig från varandra och därför bör företag som internationaliseras anpassa sig till andra marknader. Kulturskillnader kan orsaka missförstånd, olämpligt beteende och missuppfattningar mellan två eller flera parter. Att företag besitter goda språkkunskaper är värdefullt, det gör kommunikations- och förhandlingssituationerna likartade när företag kan kommunicera på ett och samma språk. Kommunikationen skiljer sig från kulturer, vilket är

viktigt att tänka på vid t.ex. förhandlingar och möten för att undvika förolämpningar eller missuppfattningar. Att närma sig ett avtal skiljer sig från olika kulturer. Skillnader i avtal och i lagen förekommer länderna emellan och det kan vara nödvändigt att närma sig ett avtal med hjälp av extern hjälp för att undvika att tidskrävande och dyra tvister, problem och juridiska dispyter som kan uppkomma mellan två parter från olika länder. I Finland är affärsspråket engelska och detta gynnar finska företag som vill internationaliseras tack vare den goda språkkunskapen som de besitter. (Santandertrade, 2019) (Brooks, 2013)

Infrastrukturen i andra länder kan orsaka externa hinder för företag att etablera sig i, om kommunikationsmöjligheterna är bristfälliga. Det finns inte fungerande kommunikationsmöjligheter i form av elnät i alla länder. I länder där utbildningsnivån är låg påverkar det konsumtionsförmågan och efterfrågan hos konsumenterna. Företag bör undersöka marknaden innan de expanderar, t.ex. för att undvika att produkterna de säljer inte uppfyller marknadens behov. Låg utbildningsnivå hänger ihop med lägre levnadsstandarder som i sin tur påverkar konsumtionen av produkter och tjänster. Exempelvis skulle inte dyra premiumprodukter- och tjänster passa en marknad som har en relativt låg konsumtionsnivå och levnadsstandard då prisnivån blir för hög i jämförelse till konsumentens resurser. Företag bör göra en marknadssegmentering för att produkterna och tjänsterna ska riktas till rätt marknad och målgrupp. (Johansson, Blomstermo, & Pahlberg, 2001)

USA är en stor och mäktig marknad med många affärsmöjligheter. USA:s till antalet 50 delstater skiljer sig från varandra juridiskt sett och detta bör företag beakta vid marknadsinträdet till en delstat i USA. Referenser från amerikanska handelspartners väger stort för finska företag som vill växa på den amerikanska marknaden. (Business Finland E, 2018)

Kulturerna i Asien varierar mycket beroende på land och det är därför svårt att utveckla en allmän strategi för att komma in på hela kontinenten. Kulturen i Mellanöstern är också annorlunda i många aspekter från den finska vilket kräver en mer övervakad och välplanerad internationaliseringsstrategi. När företag börjar exportera till Asien och Mellanöstern, bör de investera i tid och pengar på marknadsinträdet och göra en ordentlig marknadsanalys. Kina är en av de ledande handelsländerna i världen. Konkurrensen är hård och det finns juridiska utmaningar och hinder som ständigt ändras. Många av världens företag finns på sätt eller annat etablerade i Kina vilket i sin tur förklarar den tuffa kommersiella miljön. (Business Finland C) (Millar, Grant, & Ju Choi, 2000)

### 3.2.4 Handelsdokument

I internationaliseringsprocessen krävs det att företag upprättar vissa handelsdokument för att affärsverksamheten ska kunna framskrida. Deklarationer så som tull- och exportdeklarationer är lagstadgade och bör upprättas. Tull- och exportdeklarationer upprättas vid export av varor. Tulldeklarationer ska upprättas när exporten görs till ett annat land som är utanför EU. Om exporten sker mellan två EU-länder ska en intrastatrapportering lämnas in till tullen. Tullen behöver uppgifterna för att det ska kunna föras statistik om den internationella handeln. Deklarationen bör lämnas in månatligen, även om det inte har skett någon export. Vid sådana fall lämnas en nolldeklaration in. (Tullen)

Handelsfakturor skickas till köparen före eller efter ett köpeavtal eller beslut. Affärsaktiviteten ska synas på handelsfakturan. Det ska framkomma företagets kontaktuppgifter på handelsfakturan, datum då fakturan är utfärdad, säljarens (och köparens om det är fråga om ett företag) momsidentifikationsnummer, betalningsvillkor, information om köpet, skattesats, beloppet på skatt, valutabestämmelser, leveransvillkor, och betalningsuppgifter så som förfalldatum, bankkontonummer, referensnummer. Leveransvillkor anger för vilka bestämmelser leveransen sker. Till de olika transportsätten hör transport via fartyg, flyg, järnväg eller fordon. Leveransvilkorens risker varierar beroende på vilket transportsätt och vilken bestämmelse som har avtalats om. Detta bör avtalas om mellan köpare och säljare på förhand för att undvika juridiska dispyter om problem uppstår.

Betalningstiderna varierar beroende på länderna. I regel är 14-30 dagar det betalningsvillkor som gäller i Finland. Om betalningsvilkoren motiveras och uttryckligen överenskommer via avtal kan betalningsvilkoren förlängas till högst 60 dagar. Företagets ekonomi påverkas av de varierande betalningstiderna eftersom inbetalningarna och utbetalningarna skiljer sig från varandra. Detta kan orsaka problem med likviditeten, d.v.s. den kortsiktiga betalningsförmågan. (Yrittäjät B, u.d.) (Finlex, 2013)

## 4 Finansiering och rådgivning

Företag kan med hjälp av offentliga och privata organ få finansiellt stöd och rådgivning när de ska internationaliseras. Det finns många organisationer och företag som ett företag kan vända sig till när de behöver hjälp med finansieringen eller vägen till den internationella marknaden, så det lönar sig för företag att se vilka möjligheter det finns att välja mellan.

## 4.1 Team Finland nätverket

Team Finland är ett nätverk som leds av statsrådet. Det är ett nätverk som drivs av statliga myndigheter, offentligt finansierade organisationer och andra finländska aktörer som strävar till att skapa en helhet av tjänster som gynnar företag i internationaliseringen. Till nätverket hör arbets- och näringsministeriet, utrikesministeriet, undervisnings- och kulturministeriet, Business Finland, Finnvera, Tesi, Patent- och registerstyrelsen, Teknologiska forskningscentralen VTT, Finnfund, Finnpartnership, närings-, trafik-, och miljöcentralerna, Geologiska forskningscentralen, Finlands kultur- och vetenskapsinstitut rf, Finsk-ryska handelskammaren och Finsk-svenska handelskammaren. (Team-Finland B, 2019)

### 4.1.1 Arbets- och näringsministeriet

Arbets- och näringsministeriet i Finland stöder finska företags internationalisering i och med den innovations- och näringspolitik som de driver. Målet med politiken är att främja en hållbar ekonomisk tillväxt samt att öka företagets export och omsättning. Arbets- och näringsministeriet ansvarar också för inre marknadspolitiken i Finland som i sin tur hör till EU:s inre marknadspolitik. Inre marknadspolitikens grundpelare är fri rörlighet av varor, tjänster, kapital och människor inom unionen. Politiken som drivs gynnar finska företags export samtidigt som det tryggar konsumenterna och miljön. (Arbets- och näringsministeriet B, u.d.) (Arbets- och näringsministeriet D, u.d.)

Arbets- och näringsministeriet främjar internationaliseringen av finska företag till tillväxtmarknaderna. Till tillväxtmarknaderna hör bland annat Kina, Indien och Ryssland. Orsaken bakom främjandet av internationaliseringen till tillväxtmarknaderna är för att länderna är strategiskt betydelsefulla inom näringslivet, främst inom teknik- och vetenskap. (Arbets- och näringsministeriet C, u.d.)

**Geologiska forskningscentralen, GTK,** är en organisation som förvaltas av arbets- och näringsministeriet. GTK har över 400 anställda och deras rådgivningstjänster riktar sig till företag inom gruvdriftsindustrin. Verksamheten främjar hållbar utveckling och deras strategi för år 2020 – 2023 har huvudfokus på cirkulär ekonomi, vattenhantering, batterimineraler och informationslösningar. Till deras strategiska teman hör digitalisering, Clean-tech lösningar (d.v.s. energi- och miljöteknik som minskar på den skadliga påverkan av miljön), smarta lösningar inom mineralekonomin och hållbar utveckling av jordens uppbyggnad och resursanvändning. (GTK, 2019)



**Patent- och registerstyrelsen, PRS**, ansvarar över att undersöka och bevilja patent, varumärken och mönsterrättigheter samt att föra bok över stiftelser, föreningar och företag. Registrering av företag, föreningar, stiftelser sköts via PRS. Patent- och registerstyrelsen erbjuder rådgivning, utbildning och information för företag. De delar ut information om immateriella rättigheter och godkänner revisorer. PRS ansvarar över och håller tillsyn över revisorerna samt verksamheten inom sammanslutningar som stiftelser. Patent- och registerstyrelsen hör till arbets- och näringsministeriets förvaltningsområde. (PRH A, 2019) (Suomi, Patent- och registerstyrelsen, 2019)

**Teknologiska forskningscentralen VTT** erbjuder tillgång åt finska företag till de senaste forskningsresultaten vilket gynnar företag som t.ex. siktar på innovationer. Teknologiska forskningscentralen VTT utvecklar nya lösningar och smart teknik. VTT är en icke-vinstdrivande organisation med 2177 anställda. Företag som drar nytta av VTT uppnår i regel 60 % bättre omsättning. VTT tillhör arbets- och näringsministeriets förvaltning. (VTT, 2019)

#### 4.1.2 Utrikesministeriet

Utrikesministeriet i Finland hör till statsrådet och ansvarar för utrikespolitiken, dit handels-, bistånd-, och EU-politiken hör. Utrikesministeriet främjar de finska företagens tillträde och verksamhet utomlands samt jobbar aktivt för att ständigt förbättra bilden av Finland, den s.k. ”Finlandsbilden”. Företag som vill delta i affärshandlingar med internationella organisationer som exempelvis FN får stöd av utrikesministeriet. Utöver detta ansvarar utrikesministeriet även för bland annat Brexit, nordiskt samarbete, Östersjösamarbetet, utvecklingspolitik, externa ekonomiska relationer, strategiska prioriteter och klimatförändringspolitik. (Utrikesministeriet B, u.d.)

**Finnfund** tillsammans med **Finnpartnership** förvaltas av utrikesministeriet. De erbjuder finansieringshjälp åt projekt som finska företag genomför i utvecklingsländerna och i Ryssland. Till Finnfund hör Finnpartnership som strävar till att främja och påskynda utvecklingen av projekt som finska företag verkställer i andra länder. Med hjälp av deras matchmaking program kan aktörer i andra länder förenas med det finska företaget och på så sätt bidra till att snabba upp den positiva utvecklingen av projektet. (Finnpartnership A, 2019) (Finnpartnership B, 2019) (Team-Finland C, 2019)

### 4.1.3 Undervisnings- och kulturministeriet

Undervisnings- och kulturministeriet är med i Team-Finland nätverket och stöder företag som satsar på export inom kultur och utbildning. **Finlands kultur- och vetenskapsinstitut** som är grundat 2005 förvaltas av undervisnings- och kulturministeriet. Ministeriet handhar tillväxtprogram för företag inom utbildningsexport och beviljar stöd till företag som t.ex. håller på med forskningsprojekt. (Undervisnings- och kulturministeriet, 2019)

### 4.1.4 Närings-, trafik- och miljöcentralen

Närings-, trafik- och miljöcentralen, kallat NTM-centralen, skapades år 2010 och är ett statligt ämbetsverk vars uppgifter är inom företagsutveckling, trafikfrågor så som vägunderhåll och trafiksäkerhet, arbetskraftutbildning, miljöfrågor, jordbruksärenden m.m. NTM-centralen erbjuder hjälp i internationaliseringsprocessen genom att erbjuda finansiering samt expertishjälp åt små och medelstora företag. Det kan handla om expertishjälp i utvärdering av nya produktideér, hjälp med att hitta information om konkurrenter och produkter på olika marknader, rådgivning inom exportfrågor och utöver det handhar de även internationaliseringsevenemang. För att företag ska kunna få experthjälp behöver de reda ut om de har tillräckliga resurser och redskap att komma ut på den internationella marknaden, NTM-centralen uppmanar företag att göra ett s.k. internationaliseringstest på Mitt FöretagsFinland på webben. (NTM-centralen B, 2019)

### 4.1.5 Business Finland

Business Finland är en statlig ägd organisation som befrämjar innovation, turism och internationalisering genom att erbjuda tjänster och finansiering. För att få finansiering från Business Finland krävs det att företaget har en bra affärsverksamhetsplan och att produkten eller tjänsten kan lösa något problem på marknaden. Många uppstarts företag får sin finansiering av Business Finland. Business Finland har olika program som företag kan gå med i för att främja internationaliseringen och företagets tillväxt. I arbetets empiriska del går jag närmare in på Business Finlands satsningar i finska företag och deras olika finansierings- och rådgivningstjänster samt. (Y-studio, 2019)

**Business Finland exporthandbok** är en handbok som innehåller samlingar av landsspecifik information och olika handelsdokument. Exporthandboken baserar sig på 190 olika länders handelsavtal och dokument, med import- och exportbestämmelser. Handboken är på finska och uppdateras årligen med ny fakta. All information baseras på texter från olika

länders myndigheter, databaser och publikationer. Utöver det samarbetar Team Finland med de olika länderna och får internt information via dem. (Team Finland A, 2019)

#### **4.1.6 Finnvera**

Finnvera främjar företagstillväxt hos företag genom att erbjuda finansiering i form av lån, kapitalinvestering och exportgarantier. Exportgarantierna, som innebär finansiering, erbjuds för att minska riskerna vid export. Förtroende, partnerskap och lösningsinriktad verksamhet hör till Finnveras värderingar, och deras vision är att deras kunders framgång stärker Finlands ekonomi. Finnveras antal kunder uppgår till 25 000. Finnvera har 390 anställda och huvudkontor i Kuopio. Finnveras strategi ändras varje år för att säkerställa standarden och ständigt förnyas. År 2018 finansierade Finnvera 2,3 md € till små och medelstora företag, och 23,3 md € till stora företag. Finansieringen inkluderar lån, borgen och exportgarantier. Av finansieringen som riktas till små och medelstora företag går 80 % till tillväxtföretag och internationaliserade företag. Finnvera satsar på digitalisering, partnerskap, deras arbetskraft och kundupplevelsen. Finnveras utbud av tjänster lockar företag och därav ökar antalet företag som ansöker om Finnveras tjänster med 30 %. Finnvera ökar ständigt sin risktagning. (Finnvera A, 2019) (Finnvera C, 2019) (Finnvera B, 2019)

#### **4.1.7 Tesi**

Det statligt ägda kapitalinvesteringsbolaget Tesi erbjuder företag kapital och expertis för att främja företagstillväxten hos företag. Tesi gör direktinvesteringar samt fondinvesteringar i företag, och på så sätt påverkar Tesi inverkan på företagets tillväxt. Tesis vision är att få finska företag att våga ta mera risker, öka mängden medelstora företag samt göra den finska riskkapitalmarknaden internationell. Tesi riktar sig på kortsiktiga och långsiktiga projekt. För att erhålla om investering av Tesi krävs förhandlingar. (Tesi A, 2019) (Tesi, sijoitusprosessi, 2019)

#### **4.1.8 Finsk-ryska handelskammaren**

Finsk-ryska handelskammaren främjar företagstillväxten på den ryska marknaden, genom att erbjuda rådgivning. Till rådgivningen hör bland annat expertis inom den ryska handeln, marknadsundersökningar, evenemangsplanering på den ryska marknaden, juridisk rådgivning och hjälp att hitta kontakter. Handelskammaren erbjuder sina kunder färsk

handelsinformation och nyheter dagligen, så som analyser och publikationer. De har ca. 700 medlemsföretag. (Finsk-ryska handelskammaren, 2019)

#### **4.1.9 Finsk-svenska handelskammaren**

Finsk-ryska handelskammaren verkar på samma sätt som den Finsk-ryska handelskammaren, tyngdpunkten ligger på att hjälpa små och medelstora företag med affärsverksamheten på den svenska marknaden, att få företagen att uppnå målsättningarna med hjälp av handelskammarens praktiska expertishjälp gällande exempelvis export, beskattning, anställningsförhållanden och landsspecifika frågor. De hjälper till med att göra en marknadsanalys för företaget. (Finsk-svenska handelskammaren, 2019)

## **4.2 Övriga finansierings- och rådgivningsmöjligheter**

Utöver Team Finland nätverket finns det andra organ att vända sig till för att ansöka om finansierings- och rådgivningsmöjligheter. Privata konsultföretag kan företag vända sig till men det innebär ofta stora kostnader. Företag kan vända sig till banker för att få lån, men också till fonder och organ som verkar för finska företags framgång.

### **4.2.1 Nordiska projektexportfonden Nopef**

Nordiska projektexportfonden Nopef är grundat av de nordiska länderna år 1982. Nopef stöder konkurrenskraften på den globala marknaden och finansieras av Nordiska Ministerrådet. stöder små och medelstora företag i Norden som satsar på miljövänliga lösningar och innovationer. Nopef har beviljat finansiering till 3000 projekt med ett sammanlagt värde på 100 mn. €. Nopef är med i ett nätverk av internationella samarbeten. År 2018 var antalet finansierade projekt 71 st., och tack vare Nopef etablerades 37 st. företag utomlands. Tack vare Nopef ökar sysselsättningen och skapar hundratals nya jobb årligen. Nopefs samarbetspartners i Finland är organ från Team-Finland nätverket, bland annat Business Finland, NTM-centralen, Finnvera. (Nopef, 2019) (Nopef, 2018)

### **4.2.2 Centralhandelskammaren**

Näringslivsorganisationen Centralhandelskammaren arbetar för finska företagens bästa. Centralhandelskammaren består av ett stort nätverk av medlemsföretag. Medlemsföretagen är allt från små till medelstora och stora börsnoterade företag i Finland. Medlemsföretagen är till antalet 20 000. Till Centralhandelskammarens vision hör att uppnå ekonomisk

framgång för finska företag genom internationellt samarbete. Centralhandelskammaren hjälper företag med internationellt inträde till nya marknader. (Centralhandelskammaren, u.d.) (Centralhandelskammaren, mission vision och värden, 2019)

#### **4.2.3 Nordiska investeringsbanken**

Nordiska investeringsbanken är en finansinstitution som ägs av de nordiska och baltiska länderna Finland, Sverige, Danmark, Norge, Island, Estland, Lettland och Litauen. Nordiska investeringsbankens vision är att främja den nordiska och baltiska regionen och förbättra produktiviteten och framgången. De erbjuder lån och garantier åt företag som främjar marknadseffektiviteten, företagsmiljön, förbättringar i infrastrukturen, innovationer och klimatfrämjande projekt. (Nordiska investeringsbanken, u.d.)

#### **4.2.4 Finlands näringsliv EK**

Finlands näringsliv EK är en organisation med 80 anställda experter. Organisationen består av medlemsföretag av alla storlekar. Antalet medlemsföretag är ca. 15300 st. Deras vision är att skapa konkurrenskraft för finska Företag och därmed stöder de företagen som strävar till att uppnå framgång. Finlands näringsliv EK håller kontakt med myndigheter och näringslivets organisationer mellan olika länder och främjar arbetet mellan näringslivet och arbetsmarknader. De syftar till att främja internationalisering, marknadsekonomi och företagsamhet. De kan exempelvis erbjuda rådgivning till medlemsföretagen inom tillämpningen av nya avtal. (Finlands näringsliv EK, 2019)

#### **4.2.5 Europeiska Unionens strukturfonder**

**Europeiska regionala utvecklingsfonden ERUF** och **Europeiska socialfonden ESF** beviljar stöd till företag som satsar på internationalisering och konkurrenskraftutveckling. ERUF stöder främst tillväxt och internationaliseringen medan ESF stöder kompetensutveckling och konkurrenskraft. För att projekt och företag ska bli finansierade av EU:s strukturfonder ska de krav som ställs uppfyllas. Kravet är att projektet ska uppfylla något av de 13 olika målen som ställs. ERUF och ESF har olika mål.

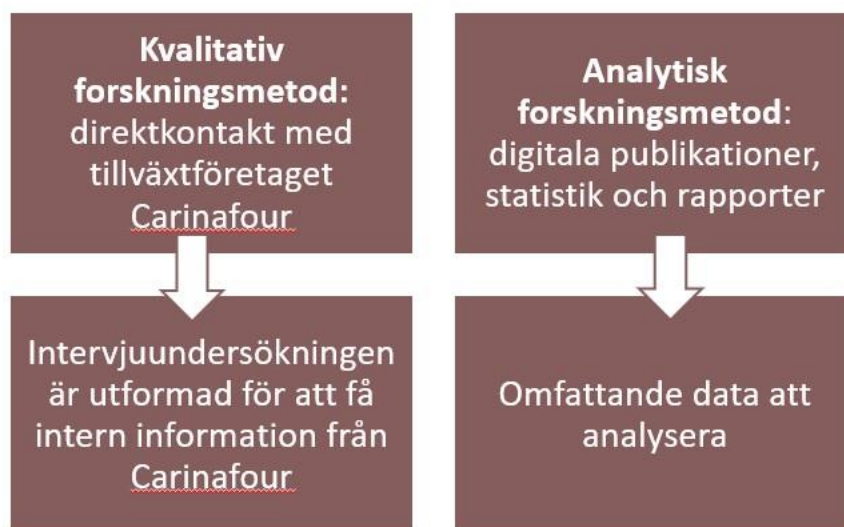
Till kraven gällande finansiering från ERUF hör att företaget ska främja SME-företags konkurrenskraft. Man kan få finansiering genom att t.ex. främja internationalisering och tillväxt, energieffektivitet, förbättra trafik- och logistikförbindelserna eller skapa ny affärsverksamhet eller utveckla en affärsverksamhet, genom att förbättra företagets

affärskompetenser och kunskaper. Kraven gällande ESF är t.ex. att företaget ska förbättra arbetskraftens rörlighet, öka sysselsättningen, sociala problem i samhället, utbildning och kompetensutveckling.

Hållbar tillväxt och jobb 2014 – 2020 är ett landsomfattande program som ERUF och ESF ingår i. Europeiska strukturfonderna vill främja projekt som minskar på koldioxidutsläpp, främjar hållbar utveckling, internationellt samarbete, jämlikhet och innovationer. 25 % av all finansiering går åt företag och projekt som minskar på koldioxidutsläpp i deras verksamhet.

(NTM-centralen A, 2019) (Kommunförbundet, 2017) (Rakenerahastot, Arbets- och näringsministeriet, 2019)

## 5 Undersökning



**Figur 3 Metodval**

I den empiriska undersökningen behandlas och analyseras Carinafours internationaliseringsprocess. Jag analyserar Business Finlands verksamhet och deras finansierings- och rådgivningsmöjligheter. I den empiriska undersökningen använder jag en analytisk forskningsmetod som baseras på Business Finlands rapporter och data, samt en kvalitativ intervjuundersökning riktad till Carinafours VD. Bakgrundsinformation om Carinafour använder jag när utformar intervjufrågorna. I den analytiska undersökningen är målet att utreda Business Finlands finansieringsprogram, ansökningsprocessens olika faser, finansieringstjänsternas inverkan samt orsaker till olika finansieringsbeslut.

### 5.1 Business Finland

Business Finland är en statligt ägd organisation som innefattar ett finansieringsverk och ett aktiebolag. Business Finland tillhör Team Finland-nätverket och förvaltas av arbets- och näringsministeriet. Business Finland skapades 1. Januari 2018 som en sammanslagning av två statligt ägda organisationer, Finpro och Tekes (utvecklingscentret för teknologi och innovationer). Finpro har grundat sig på internationalisering och investering, medan Tekes grundat sig på innovationer. Finpros verksamhet började år 1919 när Finlands exportförening grundades. Business Finlands vision är att skapa tillväxt för företag. Bolaget

har över 650 anställda och huvudkontoret är beläget i Helsingfors. Business Finland har tiotals utländska kontor i världen. (Business Finland I, 2019)

Business Finlands verksamhet och uppgifter är lagstadgade i Finlands lag om innovationsfinansieringsverket Business Finland och aktiebolaget Business Finland. Enligt 12 § är bolagets ekonomiska verksamhetssyfte inte avsedd för att generera vinst. Den eventuella vinsten ska användas till bolagets verksamhet och uppgifter. Till Business Finlands uppgifter hör att främja utvecklingen av innovationer och ny teknik, stärka innovationsmiljön, främja exporten och internationaliseringen av finska företag och finländsk forskning, öka tillväxten inom turismen från utlandet till Finland, främja kapitalplaceringsmarknaden och utländska investeringar i Finland. (Finlex, 2017)

### **5.1.1 Tillväxt på den internationella marknaden**

Business Finland erbjuder företagsrådgivning när det gäller internationalisering. I rådgivningen inkluderas hjälp med att hitta rätt inträdesmodell på nya marknader samt hjälp med att utvidga kontaktnätverket. Rådgivningen består av olika program som Business Finland erbjuder. De skräddarsydda programmen är avgiftsfria men tjänsterna som Business Finland erbjuder är dock avgiftsbelagda, exempelvis möten med företagsrådgivare. Programmen räcker i regel mellan 4 - 6 år och är skräddarsydda för att uppnå de målsättningar som finns för företaget. Som ett resultat av de finska företagens tillväxt förnyas den finländska marknaden och blir mer attraktiv ur ett globalt perspektiv. Business Finlands skräddarsydda program ger företagen stora möjligheter. Experterna är sakkunniga inom många olika områden vilket förklarar varför Business Finland kan erbjuda så varierande tjänster som möjligt beroende på företagens mål. (Business Finland J, 2019)

Business Finland stöder internationell tillväxt på många sätt. Bland annat genom finansiering för forskning & utveckling och genom samarbete mellan företag och forskningsinstitut stöder den statligt ägda organisationen internationell tillväxt. Business Finland erbjuder företag feedback utifrån nya affärskoncept som beprövas av företag som främjar den internationella tillväxten, detta för att maximera potential för företagen. Business Finland har experter som fungerar som företagsrådgivare, dessa experter reder ut kundföretagens möjligheter på den internationella marknaden. Startupbolag kan ansöka om finansiering från Business Finland. Företag som styr upp miljövänliga projekt kan ansöka om energistöd från Business Finland, likaså kan företag som styr upp audiovisuella projekt eller driver innovationsprojekt inom skeppsbyggnadssektorn ansöka om understöd. Utöver detta



erbjuder även Business Finland företag olika partnerskapsmodeller för företag som siktar på den internationella marknaden. Business Finland lägger mycket fokus på företag som etableras i Kina och USA. (Business Finland L, 2019)

Baserat på åsikter från Business Finlands experter och Business Finlands kundföretag har Business Finland listat de främsta faktorerna som kännetecknar tillväxt för små och medelstora företag. Till de faktorerna hör viljan till att internationaliseras, kundfokus, skalbarhet (anpassningen av kapacitet beroende på olika behov), kunskap och färdigheter inom lagar, försäljningskompetens, innovationer, utveckling av arbetskraftsexpertisen samt integrering av produkterna/tjänsterna i kundens värdekedja. (Business Finland H, 2018) (Hyvärinen & Valtakari, 1/2018)

Till Business Finlands strategi från och med 2018 hör att satsa 2/3 av finansieringen på projekt inom forskning, utveckling och innovationer. Resterande del av finansieringsunderstöden går till universitet och forskningsinstitut. Målgruppen som Business Finlands strategi har är tillväxtssökande små och medelstora företag. Strategins mål är att skapa en global konkurrenskraftig näringslivsmiljö, en innovationsledd exporttillväxt samt en hög innovationsmiljö. Detta tillämpas och verkställs genom lån, garantier, investering i riskkapitalfonder och finansiering riktad till prioritetsgrupperna. Till strategins prioritetsgrupper hör projekt inom digitalisering, bio- och cirkulärekonomi samt hälsa och välbefinnande. (Piirainen, o.a., 4/2019)

Business Finland handhar **Dealflow Finland**, en plattform som kopplar utländska investerare ihop med finska företag och på så sätt skapar en tillväxt för företag som vill internationaliseras. Business Finland har ett globalt nätverk som består av experter från London, Singapore, Tokyo, Dubai, Stockholm, Seoul, Palo Alto och Shanghai som i sin tur för vidare information om de finska företagen till investerare runt om i världen. (Dealflow, 2019)



**Figur 4 Business Finlands plan på "landningsbanan på USA:s marknad" (Business Finland G, 2018)**

USA hör till en av de ledande handelsmarknaderna som Business Finland hjälper finska företag att etablera sig på. Figuren visar Business Finlands plan på hur företag ska etablera sig på den amerikanska marknaden. Först krävs det att företaget via t.ex. mässor får upp ögonen för USA. Därefter läser företaget in sig på marknaden och kontaktar en sakkunnig inom Business Finland. Med hjälp av Business Finlands tjänster som t.ex. innefattar handledning och praktiska övningar skapar företaget kompetens som gör de redo att beviljas finansiering och för att sedan kunna etablera sig i USA och skapa kontaktnätverk med hjälp av experter. Några samarbetspartners som Business Finland har i USA är bland annat Los Angeles Cleantech Incubator, Acre, PlugAndPlay, Nordic Innovation House NYC och Nordic Innovation House SF. (Business Finland F, 2018)

### 5.1.2 Finansieringsvillkor och process

För att få finansieringshjälp från Business Finland måste företag ha potential att göra förändringar. Business Finland erbjuder mycket hjälp och stöd speciellt för att expandera till Kina och USA. Att vara i kontakt med Business Finland för att hitta agenter och affärspartners kan vara till nytta för företag. Business Finland marknadsför potentiella kunder på deras hemsida och arbetar därför på ett sätt som exportköp agent.

Först och främst krävs det av ett företag, som önskar få finansiering av Business Finland, att uppfylla kraven på finansieringsvillkor för att kunna ansöka om finansiering. Innan företaget lämnar in en finansieringsansökan bör företaget diskutera med en sakkunnig från Business Finland för att reda ut vilken slags finansiering och typ av ansökning som företaget ska ansöka om. Därefter upprätts en ansökan som har en tydlig beskrivning av företagets mål, tillgängliga resurser, tidsschema och projektinnehåll. Projektplanen/ansökningen används senare i uppföljningen av projektet. I ansökan bör det framkomma företagets nuvarande situation, personal och beräkning av kostnader. Företaget bör bifoga finansiell information om företaget, bland annat resultaträkning och balansräkning. Stora företag behöver endast delge denna finansiella information om Business Finland frågar om det. Vid vissa program behöver företaget bifoga en kassaflödesanalys och en resultat- och finansieringsprognos. Behandlingstiden varierar beroende på företagets storlek och projektets omfattning, men ungefär mellan 2 – 2,5 månader tar det innan företaget får sitt finansieringsbeslut. Finansieringsbeslutet påverkas av olika faktorer så som marknadspotential, företagets vilja att växa internationellt, projektets innehåll, företagets resurser och situation. Finansieringen beviljas inte till fysiska personer, företag med finansiella svårigheter; obetalda lån, skatteskulder, betalningsstörningar, om projektplanen är otydlig, om företaget inte har marknadspotential samt om Business Finlands finansiering inte skulle påverka företagets projektgenomförande. (Business Finland Q, 2019)

Projektet som blivit beviljat finansiering kräver rapportering samt uppföljning av arbete och kostnader. När projektet har startat krävs det att projektledaren rapporterar till Business Finland om hur projektet framskrider. Finansieringen av Business Finland kräver även en revisionsrapportering som är uträttad av en oberoende revisor. (Business Finland A)

Den totala processen innefattar följande punkter (*lista från Business Finland*):

- 1 Finansieringsbeslut och villkor
- 2 Finansieringsbeslutets offentlighet
- 3 Utnämmande av ansvarig projektledare
- 4 Rapportering
- 5 Revisorns revisionsrapport
- 6 Utbetalning av finansieringen
- 7 Uppföljning av kostnader

- 7.1 Projektbokföring
- 7.2 Arbetsuppföljning
- 7.3 Förutsättningar som anges för utgifterna
- 7.4 Kostnadernas godtagbarhet
- 7.5 Upphandlingsförfaranden
- 7.6 Penninglöner, redovisat lön
- 7.7 Lönebikostnader
- 7.8 Köpta tjänster
- 7.9 Följande kostnader godtas inte...
- 8 Beaktande av intäkter
  - 8 Övrig offentlig finansiering
- 10 Rapport efter att projektet har slutförts
  - 10 Projektändringar
- 11 Överföring av projekt, IPR och omstrukturering av affärsverksamheten
- 12 Förändringar i lånevillkoren
- 13 Finansieringsmottagarens informationsskyldighet
- 14 Rätten till insyn
- 15 Avbrytande av utbetalning
- 16 Återbetalning av finansiering
- 17 Återkrav av finansiering
- 18 Finansiärens kvitteringsrätt
- 19 Missbruk
- 20 Tolkningsordning
- 21 Tillämpningsområde och rättsgrund

(Business Finland P, 2019)

När ett företag blivit beviljat lån garanteras utbetalningen av lånet när projektet har börjat framskrida. Business Finlands finansiering kan vara i form av bidrag, lån, eller garantier. Innovationssedlar är också en del av deras finansieringsstöd. Business Finlands lån har en

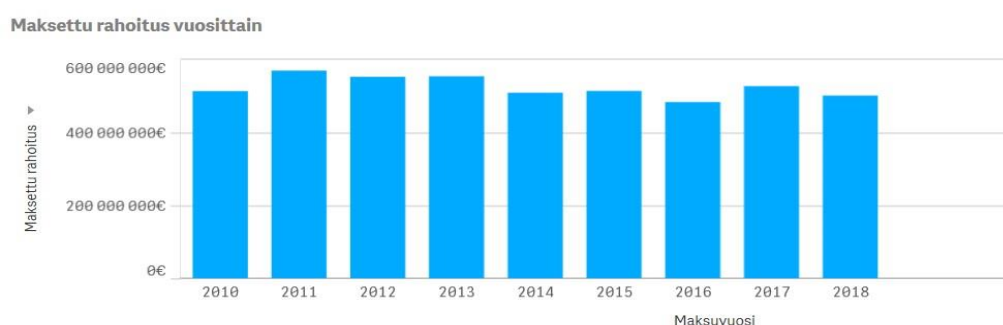
låg låneränta. Den låga låneräntan tryggar företagen ekonomiskt. Låneräntan är mindre än grundräntan, som är en ränta som beräknas utifrån medelvärdet på de senaste tolv månadernas Euriborränta. Euriborränta är en referensränta för hela eurozonen. (Finansministeriet, 2019)

Lånebeloppet som beviljas av Business Finland får utgöra högst 50 - 70 % av totalkostnaderna för projektet. Beroende på företagets storlek varierar lånebeloppets procentsats. Den vanligaste avtalade lånetiden uppgår mellan 7 - 10 år men den maximala lånetiden är 20 år. Mellan 3 - 5 år kan lånet vara amorteringsfritt, vilket minskar på den ekonomiska pressen för företaget som blivit lånefinansierade. Om projektet av någon anledning inte framskrider så som det är planerat, kan företaget ansöka om låneändringar som t.ex. skjuter fram på återbetalningstiden ytterligare. Statskontoret innehar all information om lånet och via dem kan eventuella betalningsplaner förhandlas fram. (Business Finland O, 2019) (Statskontoret, 2019)

### 5.1.3 Nyckeltal från Business Finlands verksamhet

Business Finlands verksamhet resulterar i ekonomisk tillväxt och högre sysselsättning i Finland, vilket också deras vision syftar till. Finansieringen inom forskning & utveckling och innovationer gynnar företagen och leder till en ökad omsättning som resultat av nya innovativa tjänster, produkter och arbetsprocesser.

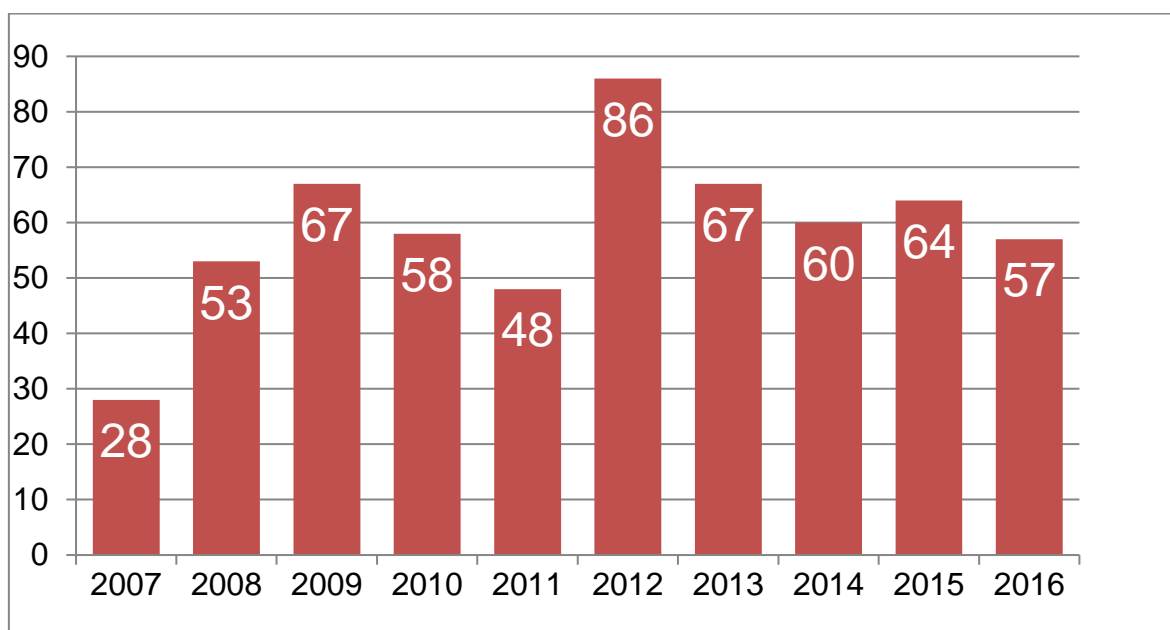
**Tabell 1 Utbetalat finansieringsstöd per år 2010 – 2018 (Business Finland)**



År 2018 utbetalades 498.426.790,00 € i finansieringsstöd till företag i Finland. År 2017 var summan högre, totalt 524 014 678 €. Från år 2010 till 2018 har utbetalningen varit över 400 mn. € årligen. Den utbetalade finansieringen delas ut till några tusentals olika företag och forskningsgrupper årligen.

År 2018 fick Business Finland in 6060 finansieringsansökningar varav 4440 beviljades. Sett ur ett globalt perspektiv har Finland en låg offentlig finansiering, exempelvis EU:s genomsnitt på offentlig finansiering är över dubbelt högre än Finlands. De genomförda projekten år 2018 resulterade i 2906 nya eller förbättrade produkter/tjänster/lösningar, 1303 nya patent eller patentsökningar och 816 avhandlingar. (Business Finland D, 2017) (Business Finland K, 2019)

**Tabell 2 Antal konkurser årligen av Business Finlands kunder (Tekesin tunnusluvut, 2017)**



Ca. 1 % av Business Finlands kunder går i konkurs årligen. I Finland går ungefär samma mängd företag i konkurs årligen. Av Business Finlands kunder gick 57 företag i konkurs år 2016, jämförelsevis gick 64 företag i konkurs 2015 och år 2014 gick 60 företag i konkurs. Sett ur figuren gick endast 28 företag i konkurs år 2007, men värt att nämna är att antalet av Business Finlands (dåvarande namn Tekes) kunder inte uppgick till samma mängd vid den tidpunkten vilket förklarar den stora skillnaden i figuren. (Tekesin tunnusluvut, 2017)

Business Finland finansierade 98 miljoner euro till projekt kopplade till universitet, yrkeshögskolor och forskningsinstitut år 2016. I den totala finansieringen på 98 mn. euro inkluderades 6 mn. euro EU stöd. (Tekesin tunnusluvut, 2017)

#### 5.1.4 Effekter av Business Finlands finansiering

Till Business Finlands strategi hör att bygga en aktiv innovationsmiljö. Innovationerna har en stor inverkan på framgången för företagen och därmed påverkar det Finlands ekonomiska tillväxt, BNP. Sysselsättningen och omsättningen för export ökar tack vare Business Finlands kundföretag. Business Finlands finansieringsstöd säkerställer utvecklingen av nya idéer.

De främsta finansieringsprogrammen som gäller internationaliseringsinriktade företag är inom cleantech, bioekonomi, digitala lösningar, hälsa, livsmedel, marina och industri. Endast inom bioekonomi och cleantech har åtta tillväxtprogram gjorts.

Företag ansöker om finansieringsstöd och tjänster till exempel vid behov av expertis när det sker förändringar i lagstiftningen och det skapat ökat behov av expertis hur företaget ska växa. Finansieringen beviljas endast till företag som uppfyller två krav: företaget har marknadspotential och deras tillgångar är tillräckliga.

De största hindren för nystartade tillväxtföretag är brist på finansiering, där 48 % av företagen har angett att de har brist på finansiering, en utmanande konkurrensmiljö, som 29 % av företagen anser att är utmanande, samt svårigheten att hitta kvalificerad arbetskraft med motsvarande mängd på 29 % av företagen.

Den främsta orsaken till att företag inte beviljas finansieringsstöd är för att företagets ekonomiska situation är instabil eller svag. Det innebär att det är för stor risk för Business Finland att finansiera företaget. Business Finlands risktagning baseras på analyser.

Den viktigaste målgruppen för Business Finland är tillväxtföretag som till storleken är små och medelstora. Detta kan tydligt kopplas ihop med Business Finland strategi för år 2018 framåt. Allt mer fokus ligger på att finansiera nystartade och små och medelstora företag, då det är dem som besitter det största potentialet. År 2018 gick 72 % av finansieringen till små och medelstora företag.

Tillväxten för nystartade företag som fått finansieringsstöd av Business Finland har varit mycket framgångsrika inom den privata investeringen. Detta är en bidragande orsak till att Business Finland i ett tidigt skede vill finansiera små och medelstora företag. Statistiskt sett växer företagen som blivit beviljade finansieringsstöd av Business Finland i betydligt snabbare takt jämfört med nystartade företag som inte fått finansieringsstöd. Business Finland håller tillsyn över sina kundföretag även 3 år efter projektets slut, för att följa med hur det går för företagen statistiskt. Bland annat görs programutvärderingar, bedömningar

och värderingar av samhällseffekter för att få en helhetsbild av effekterna av Business Finlands stödmöjligheter.

Business Finlands verksamhet har inverkat mycket positivt på kundföretagens framgång, och de flesta av Finlands framgångsrika tillväxtföretag hör till Business Finlands kunder. 65 % av alla framgångsrika innovationer i Finland har varit involverade i Business Finlands finansieringstjänster. Omsättningen har ökat med 20 % för små och medelstora tillväxtföretag som redan är internationella tack vare Business Finland. Det är 7 % mer än jämförande företag som inte fått finansieringsstöd av Business Finland. Nystartade företag som blivit finansierade av Business Finland ökade tillväxten med 53 % under tre års tid. Business Finland satsar allt mer på finansieringen till nystartade företag. De nystartade företagen som hör till Business Finlands kunder har fått en betydligt ökad privat investering under de senaste åren. Det stora fokuset på nystartade företag har resulterat i att stora företag gör samarbeten med de nystartade företagen. Stora företag, som Neste, har tack vare Business Finlands finansieringstjänster satsat på forskning och utveckling inom förnybar produktionsteknologi, som inte hade möjliggjorts med företagets egna resurser. Detta har i sin tur en långsiktig effekt på hela branschen. Stort fokus ligger på digitaliseringen av industriella processer i finska företag.

Enligt Business Finlands saknar de finska företagen internationella nätverk vilket är en bidragande faktor till att Business Finlands globala nätverk av aktörer sätts mycket fokus på. Framst små finska företag behöver bredda det internationella nätverket för att kunna nå den utländska marknaden bättre.

Kundfeedback görs efter att företagets projekt har slutat. Enligt återkopplingen för 2018 var kundföretagen som beviljades omfattande finansieringsprogram mer nöjda än kundföretag beviljades finansieringstjänster. De omfattande programmen uppskattas alltså mer än de enskilda tjänsterna. (Business Finlandin vaikuttavuusraportti, 2019)

Majoriteten av alla påbörjade forsknings- och utvecklingsprojekt som företag tagit sig an hade inte fulländats om det inte vore för den garanterade finansieringen som Business Finland erbjudit.

Geografiskt sett är Nyland den region som fått mest finansiering av Business Finland. Detta beror främst på att fördelningen av företag i Finland är störst i Nylands region. Enligt kundföretagens åsikter har Business Finlands finansieringsmöjligheter resulterat i ökat företagssamarbete både nationellt och internationellt. Stora företag som blivit finansierade



av Business Finland anger att deras sätt att arbeta har förbättrats, samt att ambitionsnivån på projektutvecklingen har blivit högre än vad den hade varit om de inte fått finansiering. Utöver det har kontaktnätverket breddats ytterligare och de har fått nya samarbetspartners. När det gäller forskningsorganisationer uppger de att de främsta effekterna av finansieringen är att de har hittat potentiella affärsområden och att forskningsprojekten inom ett nytt område överhuvudtaget har möjliggjorts.

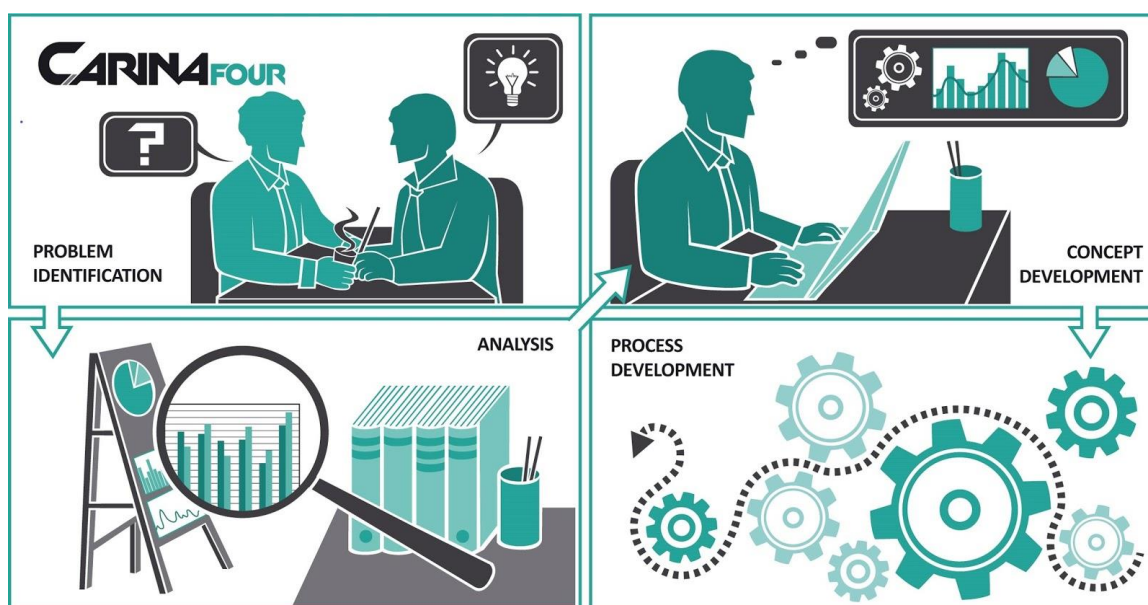
Till Business Finlands styrkor och svagheter har blivit kartlagda och till deras främsta styrkor hör att finansieringsprogrammen löser specifika problem och ökar volymen och standarden för projekt. Till svagheter hör att de kortvariga finansieringsprogrammen endast möjliggör en relativt liten utveckling och att vägen till den kommersialiseringen och den ökade tillväxten kan uppfattas som oklar av kundföretagen. (Pirainen, o.a., 4/2019)

### **5.1.5 Sammanfattning**

Sammanfattningsvis kan man konstatera att Business Finlands tjänster är omfattande och riktar sig till tillväxtorienterade företag i olika branscher men med ett och samma mervärde; marknadspotential. Finansieringsvillkoren och Business Finlands krav ska uppfyllas för att ett företag ska bli beviljade stöd. Lånevillkoren är fördelaktiga för kundföretagen och detta har en koppling till Business Finlands lagstadgade verksamhetssyfte som innebär att de är en icke-vinstdrivande organisation. Business Finland satsar mycket på att stöda företag med internationaliseringen på nya marknader, där stora satsningar görs på bland annat Kinas och USA:s marknad. Stort fokus ligger på nystartade företag med digitala lösningar och innovationer. Business Finland har ett omfattande nätverk av globala aktörer. Nätverket resulterar i ökat nationellt och internationellt samarbete. Tillväxten ökar betydligt mer hos Business Finlands kundföretag i jämförelse till andra företag i samma branscher. Business Finlands finansieringsprogram som är skräddarsydda för kundföretagen har fått en positiv kundåterkoppling. Business Finlands risktagning gör det möjligt för potentiella tillväxt för företag som annars inte hade lyckats. Finansieringsprojekten och resultaten följs aktivt upp och detta har förklarat den omfattande mängden av rapporter och insamlade data som finns att analysera.

## 5.2 Carinafour

Carinafour är ett företag från sydvästra Finland. Det grundades år 2012 av Ari Viitanen. Carina Solutions Oy, som företagets registrerade namn är, hade en omsättning på 3,4 mn euro år 2018. Carinafour är bland de ledande företagen inom utveckling och drift av moderna produktionssystem och processer för försörjningskedjan d.v.s. logistisksystem i näringslivet. Carinafour genererar förnyelse, tillväxt och prestanda i industriella ekosystem genom ständig förbättring och förändring av kundernas processteknik. Carinafour är ett Business to business-företag som erbjuder tillväxt och prestationsförbättrande tjänster för sina kundföretag. B2B innefattar företag och organisationer som köper, säljer eller utbyter tjänster/produkter med varandra.



Figur 5 Visuell konstruktion av företagets affärsidé (Carinafour)

Affärsidén formades utifrån industrins behov av problemlösning inom tekniska ekosystem. En analys sker på basis av kunden problem, sedan utvecklas ett utvecklingskoncept som gör processen effektivare. På så sätt sparar kundföretaget resurser i form av tid, arbetskraft, pengar och material. Deras vision är att vara det ledande affärsföretaget i sin egen bransch. Carinafour vill identifiera problem, analysera dem och utveckla koncept och processutveckling för sina kunder. Carinafours tjänster främjar hållbar utveckling och cirkulär ekonomi.

Carinafour startade sin verksamhet inom sjöfartssektorn. Från början har företagets kundprojekt inom varvsindustrin genomförts på den internationella marknaden. Idag är Carinafours kundkrets huvudsakligen inriktat inom byggbranschen, IT och sjöfartssektorn. Företaget sysselsätter cirka 50 personer och växer ständigt. Carinafour har som mål att skapa mer sysselsättning i den verksamma regionen.

Carinafour deltar i det EU-finansierade projektet som fokuserar på modernisering av ingenjörsutbildningen med ett särskilt fokus på den maritima industrin. InTO, även kallat Learning to be a Engineer at Work, är den nya modellen av ingenjörsutbildning som kommer att introduceras som en industriell ekonomiutbildning vid Åbo universitets tekniska vetenskaper hösten 2019. InTO skapades via projektet Radical Erasmus, och är definitionen av dubbelt lärande med dess koncept på 4 åriga studier med arbete tre dagar i veckan och två dagar skola. Det sker således ett samarbete mellan företaget och studenten under de fyraåriga ingenjörstudierna. Efter examen kan ingenjören fungera som anställd för företaget. Carinafour gick med i projektet i och med att det fanns ett intresse för att påverka lärandeinhållet inom tekniken och därmed även generera nya arbetskraft som de är i behov av. Att vara involverad i InTO projektet är en del av Carinafours strategi att hitta rätt arbetskraft att arbeta för företaget. Det strategiska och systematiska tänkande som används gynnar Carinafours resurser avsevärt inom den framtida arbetskraften. Unga och färsktalanger ger nya perspektiv och integreringen av ingenjörer i högre professionella team skapar konkurrenskraft och nya dynamiska förmågor. (Carinafour A, 2019)

### **5.2.1 Tjänster**

Idag spelar tillväxtföretaget Carinafour en viktig roll internationellt då dess företagsverksamhet syftar och möjliggör effektivare frakt och mer miljövänlig handelsverksamhet. Det är således ett expertföretag specialiserat på utveckling och drift av moderna produktions- och logistiksystem. Kärnan i Carinafours verksamhet är att kombinera teknik, processer och humankapital. Deras sätt att tänka är unikt och modernt vilket också förklarar varför de har fått uppmärksamhet i media under de senaste åren.

Lösningarna som Carinafour erbjuder är både långsiktiga och kortsiktiga, det varierar mycket beroende på vad i processen som behöver åtgärdas eller effektivteras. Med hjälp av de logistiska lösningarna som företaget erbjuder kan ett företags tillverkningsprocess framskrida fortare och smidigare, och på så sätt skapas en win-win situation.

Carinafour erbjuder två tjänster som deras huvudtjänster. De olika programtjänsterna som företaget erbjuder är "C4 Renewal" och "C4 Supply". Tjänsterna förbättrar olika slags aspekter av produktionsprocessen.

**C4 Renewal** – programmet stöder och förbättrar affärsresultaten hos kunden genom konsultationstjänster. Till C4 Renewal programmet hör C4 Prelude (som också finns i C4 Supply-programmet), C4 Renewal Management samt C4 Take a Grip. **C4 Prelude** innebär en nulägesanalys; en översikt baserad på den nuvarande processen. Information och rådgivning om nödvändiga utvecklingsprojekt och rekommendationer ges till kundföretaget. **C4 Renewal Management** är en tjänst som syftar till att öka kundens affärsprestanda. Ändringar i olika processer och strukturer genomförs smidigt och nya affärsmodeller tas i bruk. Genom tjänsten **C4 Take a Grip** identifieras olika risker i produktionskedjan som sedan kan minimeras med hjälp av åtgärder som Carinafour utvecklar.

**C4 Supply** -programmet analyserar kundföretagets aktuella tillstånd i tillverkningsprocesserna och identifierar outnyttjad potential samt kostnadsineffektivitet. Programmet utvecklar ett koncept för kundföretaget som effektiviserar processen. Till C4 Supply hör tjänsterna C4 Prelude (som också hör till C4 Renewal-programmet), Carinafour ALU, Carinafour FIF. **Carinafour Assembly and Logistic Unit (ALU)** innehåller ett materialpaket inom produktinstallation som är högkvalitativt och kostnadseffektivt. Paketet konstrueras utifrån kundens behov. Materialpaketet främjar teknologiska aspekter i produktionskedjan. **Carinafour Factory in Factory (FIF)** erbjuder kunden hjälp med att förbättra produktions- och logistiklösningar i kundens egna lokaler och med deras verktyg.

(Carinafour B, 2019)

### 5.2.2 Finansieringsstöd

Carinafours resurser består främst av ekonomiska resurser och teknologiska resurser. Deras teknologiska resurser består av avancerad teknik- och logistikutrustning, maskiner, arbetsredskap och kapacitet att driva sin verksamhet.

**Tabell 3 Den totala mängden lån och understöd som Carinafour blivit beviljade (Tietopankki Business Finland)**

Myöntämivuosi	Q	Avustus €	Laina €	EAKR-rahoitus €	Tutkimusrahoitus €	Yhteensä €
		<b>341 000</b>	<b>700 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 041 000</b>
2014		94 000	0	0	0	94 000
2016		187 000	0	0	0	187 000
2017		60 000	0	0	0	60 000
2018		0	700 000	0	0	700 000

Carinafour har blivit beviljade finansiellt stöd från Business Finland. Business Finland har beviljat lån samt understöd till ett totalt kapital på 1 041 000,00 € mellan år 2014 - 2018. Understödet som beviljats består av 341 000,00 € medan det beviljade lånekapitalet består av 700 000,00 €. (Tietopankki Business Finland A)

**Tabell 4 Utbetalat finansieringsstöd till Carinafour (Business Finland)**

Maksuvuosi	Q	Avustus €	Laina €	EAKR-rahoitus €	Tutkimusrahoitus €	Yhteensä €
		<b>319 007</b>	<b>210 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>529 007</b>
2014		17 200	0	0	0	17 200
2015		44 888	0	0	0	44 888
2016		31 912	0	0	0	31 912
2017		73 050	0	0	0	73 050
2018		151 957	210 000	0	0	361 957

Den totala mängden utbetald finansieringsstöd som Carinafour har erhållit under åren 2014 - 2018 är 529.007,00 €. Lånekapitalet uppgår till 210.000,00 € medan 319.007,00 € är understöd. (Tietopankki Business Finland B)

Med hjälp av Carinafours tjänster har företaget Fira Oy minskat materialförlusten på rörreparationsplatser med en tredjedel. Detta har uppmärksammats då Fira Oy tilldelades priset för Årets interna logistik 2019. (Carinafour C, 2019)

Finansieringshjälp från Business Finland erhöles på grund av Carinafours fokus på den internationella tillväxten av finska företag. Affärsfinansprogrammet Liideri har tyngdpunkten på finansiering, nätverk och expertis för internationella affärer, ledarskap, produktivitet, arbetsplats och affärsreform. Till de väsentliga delarna av programmet hör företagets fördelning av ansvar och ledarskap samt digitala verktyg i arbetsprocessen. Carinafours projektsomfattning gällde från 01.08.2016 till 31.07.2018. (Business Finland N, 2019)

Från och med 01.09.2018 till 30.08.2020 erhåller Carinafours finansieringsstöd från Business Finland med fokus på Cleanweb som innebär en digitaliseringsmetod för cleantech-branschen som ökar företagets tillväxt och prestanda. Till projektet hör mycket fokus cirkulär ekonomi. Cleanweb hjälper Carinafour att främja tillgången till nya marknader (främst amerikanska marknaden) och därmed gynnar det internationaliseringen. (Business Finland B)

### **5.2.3 Intervju med Carinafour**

Arbetet innehåller en kvalitativ forskningsmetod. Forskningsmetoden är en intervjuundersökning. Intervjuundersökningens respondent är Carinafour's grundare och VD Ari Viitanen. Respondenten valdes för att undersökningen får en inblick från företagets perspektiv på internationaliseringsprocessen. Avsikten med intervjun är att få intern information om bland annat om hurdana utmaningar Carinafour stött på, hur deras marknadsetableringsprocess ser ut, hurdana resurser och styrkor företaget har och hurdana de framtida affärsmålen ser ut.

### **5.2.4 Presentation av intervjun**

Intervjufrågorna finns i bilaga 1.

**Vart riktas er export nu? Vilket exportland tillhör er största export? Vart skulle ni vilja växa?**

För närvarande exporterar vi främst till Tyskland och USA som är våra största exportländer. Vi har även lite projekt i Sverige dit vår export också riktas, men inte i lika stor skala som Tyskland och USA. Vi eftersträvar att växa och på den globala marknaden, och till vår huvudfokus hör områdena Asien och Mellanöstern som vi framöver kommer att satsa mycket på.

**Hur skiljer sig den utländska marknaden från den finska marknaden sett ur ert perspektiv? Finns det några skillnader i konsumenternas beteende? Påverkar landets ekonomiska eller politiska situation saken? Hur etablerar ni er på den utländska marknaden? Vilka är era största utmaningar?**

Eftersom vi idkar B2B-handel så syns konsumentbeteendet inte lika starkt i vårt fall. I vår affärsmiljö är det viktigt med lokal etablering, särskilt i Mellanöstern. De lagar som gäller för lokalt ägande eller försäljning genom ett lokalt företag anpassar vi oss efter enligt land. Till de största utmaningarna hör etableringen i Mellanöstern och Sydamerika. Enligt oss är det praktiskt taget inte alls svårt att etablera sig på USA:s och Asiens marknad. Inom EU har det varit mycket lätt att etablera sig, tack vare den smidiga handelspolitiken. Den lokala etableringen i Mellanöstern och spänningar (den politiska situationen) i området hör till det som räknas som större utmaningar för oss.

**Finns det några specifika landsskillnader i lagstiftningen som påverkar er export och era aktiviteter?**

Lagstiftningen i länderna skiljer sig från varandra, men det påverkar inte direkt vår produktion och försäljning. Däremot påverkar lagstiftningen i länderna oss indirekt. Den lokala etableringen påverkas direkt av ländernas lagstiftning.

**Hur har ni agerat när ni har etablerat er på nya marknader? Hur har internationaliseringsprocess sett ut? Vilka är riskerna?**

Vi har i processerna av att etablera oss på nya marknader använt oss av experter. Processen har varit planerad. När vi nyligen etablerade ett dotterbolag i Litauen använde vi oss av dyra experttjänster. Riskerna med att etableras på en ny marknad minimeras avsevärt när vi använt oss av specialister och det är en av orsakerna till att vi använt sådana tjänster i etableringsprocesserna.

**Kan du nämna några konkreta utmaningar Carinafour har i internationaliseringsprocessen?**

Det är svårt att säga vad som är våra utmaningar. Skalbarheten hör till våra utmaningar. Det är en stor utmaning är att använda rätt resurser och att ägna tillräckligt med tid åt något. Eftersom hela min karriär inneburit etablering på nya

marknader och framförallt globala marknader anser jag att den största utmaningen handlat om svårigheten att hitta tid och rätt resursanvändning.

### **Hurudana resurser har Carinafour?**

Till våra ekonomiska resurser hör främst vårt eget kassalager. Vi har kunnat samla in pengar från den inhemska marknaden under de senaste åren. Utöver det har vi blivit beviljade finansieringsstöd och lån från Business Finland. Produktutvecklingen i företaget har finansierats främst via våra lån från Business Finland. Till våra resurser hör även vår teknik och utrustning samt företagets kapacitet som är viktiga resurser i företaget.

### **Har ni samarbetspartners, och i så fall hurudana?**

Samarbetspartners och företag har vi absolut, i globaliseringen går det inte att klara sig utan dem, ett slags nätverk. På grund av att denna bransch är så liten i skala fungerar alla företag lite som samarbetspartners, både kunder och leverantörer. Det är lite absurt och svårt att besvara, men naturligtvis finns det flera dussin av samarbetspartners. Till de största samarbetspartners Carinafour har är det litauiska företaget AROS Marine, med dem görs mycket samarbete på den globala marknaden. Sedan finns det Supply Management-företaget Costium, de är en stor samarbetspelare för oss. IT-företaget Finger Solutions fungerar som en stor samarbetspartner för oss. Det finns många samarbetspartners men till de viktigaste hör dem vi dagligen arbetar med.

### **Hur ser den konkurrensen ut? Enligt er har inte ni någon direkt konkurrens här i Finland? Har situationen förändrats? Hur ser situationen ut i EU och globalt sett?**

Situationen har inte förändrats, vilket enligt oss till och med kan vara ett problem, att vi inte har direkt konkurrens. När vi kommer med en ny lösning på marknaden så skulle det vara mycket lättare att sälja och marknadsföra oss om vi kunde jämföras med något annat. Det är nog nästa aktuella sak, att leta efter konkurrenter. Sett ur ett globalt perspektiv kan det finnas konkurrenter men vi har inte stött på det än. Som sagt är det inte endast fördelaktigt att vara utan konkurrenter på en marknad, det finns också mycket nackdelar med det.



**Vilka är era affärsmål i framtiden? Ett av era mål är att öka exporten från 20 % till 40 % fram till år 2020, och att 60 % av indirekt skulle exporteras via samarbetspartners?**

Med hjälp av extern finansiering är vårt mål år 2022 att öka den internationella försäljningen, så att vi sedan har möjligheten att öppna upp dörren för investerare när vår produktportfölj höjs i värde. Det är ett av de viktigaste målen, att öppna upp dörren för investerare. Med en stark plattform och en ökning av värdet på företaget, är det fram till år 2022 målet att uppnå en bra grund för investerare för att sedan kunna stärka vårt eget kapital och snabbt växa globalt därefter.

**Vilka är företagets styrkor?**

Till företagets styrka hör bland annat vår personalstyrka. Vår personal har en unik mångfald och diversitet, och våra anställda besitter expertis på sina egna områden. Arbetarna består av högkvalificerade proffs som har många års erfarenhet och ett brett spektrum av kompetenser. Språkkunskaperna använder vi dagligen med våra internationella kunder och samarbetspartners. Till våra styrkor hör också produktions- och logistisk-utvecklingen, våra internationella affärsmodeller, ledarskap och förvaltning samt vår Business Design.

**Hur har Business Finland Leader-programmet och Business Finlands finansiering hjälpt Carinafour att växa som företag?**

Det har varit ett betydande stöd för oss, det har absolut hjälpt oss att växa som företag. Sett ur ett internationellt perspektiv har Business Finland Leader-programmet hjälpt oss att snabbt växa internationellt. Tack vare Tekes, numera Business Finland, har hela processen försnabbats och produktutvecklingen gynnats.

### **5.2.5 Sammanfattning och analys av intervjun**

Carinafour främsta exportländer är Tyskland och USA. Deras fokus på export riktas mot Mellanöstern och Asien, samt den globala marknaden. Carinafour anser att internationaliseringsprocessen är smidig inom EU, Asien och USA medan processen är mer krävande i Mellanöstern och Sydamerika, bland annat på grund av politiska faktorer. Carinafour har i internationaliseringsprocessen minimerat utmaningarna och riskerna i etableringen på nya marknader genom att anlita dyra experttjänster. Baserat på den teoretiska ramen för internationaliseringsprocessen och företagsetableringen inom EU är det smidigt

och lätt att internationaliseras för finska företag. Detta förklarar sambandet mellan Carinafours egna uppfattningar och erfarenheter inom internationaliseringsprocessen inom EU och den teori som arbetet behandlat. Sett enligt den finska utrikeshandelns statistik är Tyskland ett av de främsta exportländerna, och detta gäller även specifikt för just Carinafour.

Enligt Ari Viitanen har Carinafour inga direkta konkurrenter på den inhemska marknaden samt inom EU. Man kan kritisk ställa sig till konkurrensfrågan, det är svårt att analysera hur verklighetstroget påståendet är, sett ur ett företags perspektiv vill företag gärna lyfta fram sig själva som unika. Att företagets VD påstår att de inte mött på konkurrenter kan ifrågasättas eftersom företag ofta undviker att lyfta fram konkurrenter.

Carinafours mål till år 2022 är att öka försäljningen, öka värdet på företaget, öppna upp dörrarna för investerare och växa internationellt. Ari Viitanen nämner inte hur de ska gå tillväga för att locka investerare, vilket jag tror att företaget internt har en plan på. Övriga mål som kanske inte framkommer ur intervjun kan handla om konkreta mål som hålls hemligt internt. Överlag så brukar företag inte avslöja sina stora framtidsplaner eller kommande projekt. Carinafours internationalisering har skett stegvis vilket man kan dra ett samband mellan Uppsalamodellen som teoretisk internationaliseringsmodell.

Företagets sociala resurser består av deras samarbete och nätverk. Carinafours huvudsakliga samarbetsföretag är Finger Solutions, Aros Marine och Postium. Aros Marine är ett företag i Litauen som tillhandahåller marin och skepps- interiör och möbler. Aros Marine tillhandahåller elektriska & HVAC installationsarbeten som varierar i skala och komplexitet. Postium är ett företag som erbjuder teknologiska produkter och tjänster.

Carinafour har kompetens inom sin egen bransch och erfarenhet från olika delar av affärsverksamheten. Språkkunnighet använder de ständigt som en förmåga att förbättra den internationella tillväxten. Carinafour har en bred förvaltning och ledarskap. Deras kompetenskraftiga mångfald inom hela personalen och deras affärsmodeller är värdefulla styrkor i företaget. Carinafours Business Design är enligt Ari Viitanen en styrka för företaget. Business Design innebär företagets sätt att med hjälp av redskap handskas med utmaningar som företag står inför. I arbetets teoretiska ram behandlas olika interna faktorer som påverkar företag i deras internationalisering, dessa faktorer återkommer i resultatet av intervjuundersökningen. Bland annat affärsmodellanalys, d.v.s. Business Design, som företag internt kan använda sig i internationaliseringsprocessen nämns, enligt intervjuundersökningen anser Ari Viitanen detta som en av företagets interna styrkor. Utöver

det nämns även andra interna styrkor, så som ledarskap, kompetenskraftighet och språkkunnighet, som styrkor. Strategiskt sett använder sig Carinafour av skalbarhet som i internationaliseringsprocessen är en viktig faktor. De lägger stort fokus på produktutvecklingen och detta räknas i internationaliseringsprocessen som en stark strategi för att lyckas på den internationella marknaden.

Tack vare Business Finland har Carinafours internationaliseringsprocess samt tillväxt försnabbats rejält. Den beviljade finansieringen, inkluderande understöd och lån, är en stor tillgång för företagets ekonomiska resurser och lånekapitalet har bland annat finansierat en stor del av produktutvecklingen. Business Finlands vision om att öka tillväxten och främja internationaliseringen framkommer tydligt i både den teoretiska ramen och i intervjuundersökningsresultatet. Man kan knyta ihop den teoretiska ramen med den empiriska ramen.

### **5.2.6 Framtid**

Framtidens innovationer innefattar smart teknologi som främjar den cirkulära ekonomin. Politiska beslut påverkar företagets nödvändighet att skapa nya smarta och miljövänliga innovationer och lösningar. Lagar inom export påverkar utvecklingsriktningen. Hållbar konsumtion är en stor faktor i innovativa processer, en hållbar konsumtion minskar utsläppen. Produktionen och transporten utvecklas ständigt och ser annorlunda ut idag än för 20 år sedan. Trender och förändringar i konsumentbeteendet påverkar handeln.

I framtiden har Carinafour idéer om nya affärsmodeller för processteknik inom bilindustrin. Carinafour exporterar för närvarande främst till Tyskland och USA. Carinafour syftar till att expandera till mer globala marknader och deras nästa tillväxtriiktning är Asien och Mellanöstern. Utöver det har Carinafour som mål att öppna upp dörrarna för investerare fram till år 2022. Jag anser att Carinafour skulle kunna locka investerare att investera i företaget med hjälp av ökad synlighet på evenemang, mässor och genom eget initiativ och kontaktsökande. Med hjälp av Dealflow Finland som Business Finland handhar, som är en plattform för utländska investerare, skulle Carinafour kunna hitta potentiella investerare. Eftersom Carinafour under flera års tid har haft långsiktiga projekt med Business Finland anser jag att det är endast en möjlighet för Carinafour att kontakta Dealflow Finland.

Carinafour satsar på cleantech vilket innebär processteknik som minskar på den skadliga miljöpåverkan. Således satsar företaget på hållbar utveckling och cirkulär ekonomi vilket är en betydande överlevnadsfaktor för företag. Jag anser företaget i framtiden skulle kunna

använda Geologiska forskningscentralen GTK som en samarbetspartner inom deras cleantech-utveckling. Eftersom de redan nu ingår i Business Finlands Cleantech-program anser jag att deras chanser att utvecklas ytterligare skulle kunna möjliggöras om de även tog kontakt med GTK. GTK satsar främst på företag inom gruvdriftsindustrin, men eftersom Carinafours verksamhetsområde gäller företag med olika branschers processteknik så ser jag inget hinder för dem att ta hjälp av andra organ än Business Finland. Utöver GTK anser jag att Carinafour skulle kunna ta hjälp av Cleantech Finland-nätverket som är ett statligt organ som stöder företag inom cleantech-branschen. Ett av Cleantech Finlands övergripande teman är effektivisering av resursanvändningen, vilket är som en definition av Carinafours verksamhet. Cleantech Finland samarbetar med Sitra och Business Finland. Sitra är en innovationsfond med fokus på hållbar utveckling. (Cleantech Finland, 2019)

Carinafour som företag är en typisk Business Finland-kund; ett tillväxtbolag med marknadspotential och innovationsutveckling. Strategiskt sett följer de internationaliseringsprocessen enligt de genomsnittliga riktlinjerna; gradvis utveckling av internationaliseringen, samarbetspartners, skalbarhet, fokus på Business Design, extern hjälp vid etableringar m.m. Jag att framtiden ser väldigt ljus ut för företaget.

## **6 Kritisk granskning**

I den kritiska granskningen lyfter jag fram begränsande faktorer i mitt arbete. Den kritiska granskningen tar upp sådant som påverkat arbetets mervärde. Jag granskar även arbetets resultat kritiskt.

Intervjuundersökningen som riktades till Carinafour var heltäckande, och respondenten, som är företagets VD, gav mig all den information och svar som han ansåg att han ville avslöja. Jag anser att intervjuundersökningen med Carinafour är mycket tillförlitlig, men jag vill påpeka att intervjuundersökningen bör granskas kritiskt i och med att respondenten är en intern person i företaget och därav kan intervju svaren framställas till ett lite mer idealiserat svar. Exempel på svar som kan förskönas är frågor kring företagets utmaningar, konkurrens och framtidsplaner. Mycket av informationen i företag är hemlig och det finns alltid saker som företagen inte vill avslöja, därav kan man ifrågasätta om svaren är besvarade på ett ärligt och korrekt sätt.

Jag anser att den mängd data som går att analysera utifrån Business Finlands rapporter är så omfattande att man som förslag på fortsatt forskning kunde undersöka effekterna från

finansieringen ur ett större samhällligt perspektiv. Jag har tagit upp generella samhällliga effekter som bland annat gäller BNP-tillväxten. Den analytiska data är omfattande och i efterhand tycker jag att det varit svårt att välja vilken information jag lägger mest fokus på eftersom det finns så mycket data att analysera från Business Finland. Det går att jämföra arbetet med liknande arbeten som berör den offentliga finansieringen från Business Finland, men de arbetena gäller dåvarande Tekes och Finpro.

Genom direktkontakt till Business Finland har jag diskuterat med fyra olika anställda på Business Finland. De fyra personerna ville inte ställa upp på en potentiell intervju och de ville heller inte kommentera Business Finlands verksamhet. Detta har inte direkt påverkat arbetets resultat eftersom jag har lyckats hitta all information som krävs via rapporter, men däremot hade det varit uppskattat att få ta del av deras individuella perspektiv på Business Finlands verksamhet.

## **6.1 Reliabilitet**

Reliabilitet uttrycket noggrannhet i en mätning och avser att man mäter på ett tillförlitligt sätt. Hur hög standard har den data som är insamlad? Om reliabiliteten är hög i en undersökning betyder det att undersökningen hade gett samma resultat om den var gjord vid en annan tidpunkt och utförd av en annan person. Test-retest reliabilitet mäter endast stabiliteten över tid, alltså om mätningen gett samma resultat mätt en annan tidpunkt. Test-retest reliabilitet mäts enligt procent. Det är viktigt att tänka på att reliabiliteten påverkas negativt om datainsamlingen sker vid en ofullständig tidpunkt, exempelvis om ett frågeformulär fylls i av respondenter vid ett stressigt tillfälle. Personen som utför undersökningen kan påverka respondenternas svar och därav behöver undersökningen ske så objektivt som möjligt för att få en hög reliabilitet. Om undersökningen sker utan mätarens närvaro kan det öka reliabiliteten. Mätningarna ska bedömas enligt samma sätt och utifrån samma kriterier som är fastställda på förhand.

I mitt arbete har jag utgått från den teoretiska grunden i reliabilitet. Jag har varit objektiv i utförande av undersökningarna för att öka reliabiliteten. Insamlingen av information, d.v.s. intervjuundersökningen, har skett vid lämpliga tillfällen för att undvika stress och därmed förhindra bristfälliga resultat. (Bryman & Bell, 2003)

## 6.2 Validitet

Validitet betyder giltighet. Validitet är viktig för att kunna generalisera ett utredningsresultat. Validiteten mäter relevansen och trovärdigheten i sammanhanget och besvarar hur väl undersökningen stämmer överens med verkligheten och syftet med undersökningen. Utformandet av forskningsmetoden sker på basis av syftet med undersökningen. För att en undersökning ska kunna vara valid måste forskningsstrategin vara tillämpad rätt. För att undersöka validiteten kan man analysera hur forskningsresultatet stämmer överens med liknande gjorda mätningar, hur väl forskningsresultatet är användbart och hur specifik forskningsundersökningen är utförd. Innehållsvaliditeten mäter hur väl frågorna mäter det man har som syfte att utreda. Kriterievaliditeten är hög om samma forskningsresultat uppnåtts men genom olika forskningsmetoder.

För att nå hög validitet i arbetet har teorin och bakgrundsfakta tagits i beaktande vid utformningen intervjufrågorna. Intervjufrågorna är utformade enligt arbetets forskningsfrågor och arbetets syfte. Jag har valt forskningsmetoderna efter mycket övervägande om vilka metoder som är lämpligast för nå bästa möjliga mervärde i arbetet. Jag beaktade validiteten i arbetet genom att välja en kvalitativ intervjuundersökning och en analytisk forskningsmetod. Jag anser att validiteten i mitt arbete är hög eftersom man kan se ett tydligt samband med undersökningens mål och resultat. (Bryman & Bell, 2003) (Statistikcentralen, 2019)

## 7 Avslutning

Internationaliseringen av företag ökar och det skapar press på företagen att tillämpa strategier för att lyckas på de nya marknaderna. Finska företag har stora möjligheter att ta hjälp av offentliga organ som kan fungera som rådgivare och långgivare. Okunskap om juridiska faktorer och brist på finansiella resurser är stora utmaningar för företag i Finland.

Genom undersökningen kan det slås fast att Business Finlands satsningar på Carinafour och finska företag har stor inverkan på tillväxten och framgångsfaktorn. Business Finlands finansieringsmöjligheter är omfattande och en stor del av de mest framgångsrika företagen i Finland har en koppling till Business Finland. Jag kan konstatera att jag fått ihop den information och data jag behövt.

Syftet med arbetet är uppfyllt. Det har varit lärorikt och intressant att undersöka och analysera Business Finlands finansieringsmöjligheter och deras inverkan på Carinafour och

övriga finska företag. Genom den analytiska forskningsmetoden kan man se hur stora effekter offentlig finansiering har på företagens tillväxt men också på Finlands BNP och framgång internationellt. Jag ser en helhet och en långsiktig kedjeeffekt i den offentliga finansieringen som inte endast gynnar företagen själva men också den nationella och internationella sysselsättningen, Finlands-bilden och framtida konkurrenskraften för Finland på den globala marknaden.

Business Finland fungerar som grundpelare för blomstringen av innovativa företag. Det ska bli intressant att följa med hur Business Finlands finansiering utvecklas i framtiden och hur innovationsstrategiska beslut i finansieringen påverkar Finlands konkurrenskraft i framtiden.

## Källförteckning

- Adams, R. (den 28 7 2017). What Is a Sales Funnel? The Guide to Building an Automated Selling Machine. *Entrepreneur*. Hämtat den 16 09 2019
- Ahlgren, L., & Ahlstrand, R. (2017). *Co-creation as a Market Entry Strateg*. Stockholm, Sverige.
- Albaum, G., & Duerr, E. (2008). *International Marketing and Export Management*.
- Arbets- och näringsministeriet A. (u.d.). Hämtat från tem.fi: <https://tem.fi/sv/handelshinder> den 10 10 2019
- Arbets- och näringsministeriet B. (u.d.). Hämtat från tem.fi: <https://tem.fi/sv/foretagens-internationalisering> den 10 09 2019
- Arbets- och näringsministeriet C. (u.d.). Hämtat från tem.fi: <https://tem.fi/sv/tillvaxtmarknader> den 10 10 2019
- Arbets- och näringsministeriet D. (u.d.). Hämtat från tem.fi: <https://tem.fi/sv/eu-s-inre-marknad> den 10 10 2019
- Boston Consulting Group. (u.d.). Hämtat från bcg.com: <https://www.bcg.com/about/our-history/growth-share-matrix.aspx> den 07 08 2019
- Brooks, C. (den 1 5 2013). Global Expansion Requires Cultural Preparation. *Business News Daily*.
- Bryman, A., & Bell, E. (2003). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*.
- Business Finland A. (u.d.). Hämtat från Businessfinland.fi: [https://www.businessfinland.fi/globalassets/finnish-customers/01-funding/08-guidelines--terms/funding-terms/sv\\_nuorten\\_innovatiivisten\\_yritysten\\_rahoituksen\\_ehdot.pdf](https://www.businessfinland.fi/globalassets/finnish-customers/01-funding/08-guidelines--terms/funding-terms/sv_nuorten_innovatiivisten_yritysten_rahoituksen_ehdot.pdf) den 05 09 2019
- Business Finland B. (u.d.). Hämtat från businessfinland.fi: [https://www.businessfinland.fi/globalassets/finnish-customers/02-build-your-network/bioeconomy--cleantech/cleanweb.pdf?t\\_id=1B2M2Y8AsgTpgAmY7PhCfg%3d%3d&t\\_q=cleanweb&t\\_tags=language%3asv%2csiteid%3a53b34a16-7ce7-4ab0-8c7e-f06c83547e28&t\\_ip=87.92.184.6](https://www.businessfinland.fi/globalassets/finnish-customers/02-build-your-network/bioeconomy--cleantech/cleanweb.pdf?t_id=1B2M2Y8AsgTpgAmY7PhCfg%3d%3d&t_q=cleanweb&t_tags=language%3asv%2csiteid%3a53b34a16-7ce7-4ab0-8c7e-f06c83547e28&t_ip=87.92.184.6) den 05 09 2019
- Business Finland C. (u.d.). Hämtat från businessfinland.fi: [https://www.businessfinland.fi/globalassets/food/china-coaching-day-marketing-and-sales-part-1.pdf?t\\_id=1B2M2Y8AsgTpgAmY7PhCfg%3d%3d&t\\_q=asien&t\\_tags=language%3asv%2csiteid%3a53b34a16-7ce7-4ab0-8c7e-f06c83547e28&t\\_ip=87.92.184.64&t\\_hit.id=Finpro\\_Web\\_](https://www.businessfinland.fi/globalassets/food/china-coaching-day-marketing-and-sales-part-1.pdf?t_id=1B2M2Y8AsgTpgAmY7PhCfg%3d%3d&t_q=asien&t_tags=language%3asv%2csiteid%3a53b34a16-7ce7-4ab0-8c7e-f06c83547e28&t_ip=87.92.184.64&t_hit.id=Finpro_Web_) den 12 10 2019
- Business Finland D. (2 2017). Hämtat från businessfinland.fi: <https://www.businessfinland.fi/globalassets/finnish-customers/about->



us/results-and-impact/tutkitusti\_vaikuttavaa\_toimintaa\_2016.pdf den 07 09 2019

*Business Finland E.* (2018). Hämtat från businessfinland.fi:

<https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/ohjelmat/paattyneet-ohjelmat/cleanweb/> den 07 09 2019

*Business Finland F.* (2018). Hämtat från businessfinland.fi:

<https://www.businessfinland.fi/globalassets/finnish-customers/02-build-your-network/bioeconomy--cleantech/cleanweb/business-finland-services-to-companies-entering-the-us-market-2018.pdf> den 05 09 2019

*Business Finland G.* (2018). Hämtat från businessfinland.fi:

<https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/ohjelmat/paattyneet-ohjelmat/cleanweb/> den 05 09 2019

*Business Finland H.* (2018). Hämtat från businessfinland.fi:

<https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/blogs/2018/jari-hyvarinen-pk-yritysten-kasvun-eva--10-tekijaa-menestykseen/> den 05 09 2019

*Business Finland I.* (2019). Hämtat från Businessfinland.fi:

<https://www.businessfinland.fi/sv/for-finlandska-kunder/om-oss/Om-Business-Finland/> den 07 09 2019

*Business Finland J.* (2019). Hämtat från businessfinland.fi:

<https://www.businessfinland.fi/sv/for-finlandska-kunder/tjanster/program/> den 05 09 2019

*Business Finland K.* (2019). Hämtat från businessfinland.fi:

<https://www.businessfinland.fi/sv/aktuellt/nyheter/2019/sStor-okning-i-internationella-foretags-investeringar-i-finland/> den 05 09 2019

*Business Finland L.* (2019). Hämtat från businessfinland.fi:

<https://www.businessfinland.fi/sv/for-finlandska-kunder/tjanster/finansiering/> den 05 09 2019

*Business Finland M.* (2019). Hämtat från businessfinland.fi:

<https://www.businessfinland.fi/sv/aktuellt/nyheter/2019/sStor-okning-i-internationella-foretags-investeringar-i-finland/> den 05 09 2019

*Business Finland N.* (2019). Hämtat från Businessfinland.fi:

<https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/ohjelmat/paattyneet-ohjelmat/> den 05 09 2019

*Business Finland O.* (2019). Hämtat från businessfinland.fi:

<https://www.businessfinland.fi/sv/for-finlandska-kunder/tjanster/finansiering/anvisningar-villkor-och-blanketter/lon/> den 05 09 2019

*Business Finland P.* (2019). Hämtat från Businessfinland.fi:

<https://www.businessfinland.fi/sv/for-finlandska->

kunder/tjanster/finansiering/anvisningar-villkor-och-blanketter/ansokan-om-finansiering/ den 05 09 2019

*Business Finland Q.* (2019). Hämtat från businessfinland.fi: <https://www.businessfinland.fi/sv/for-finlandskakunder/tjanster/finansiering/anvisningar-villkor-och-blanketter/ansokan-om-finansiering/> den 05 09 2019

(2019). *Business Finlandin vaikuttavuusraportti.* Hämtat den 07 09 2019

Business Model Canvas: A Complete Guide. (den 9 2 2015). *Cleverism.* Hämtat den 02 10 2019

*Business Sweden: The Swedish Trade & Invest Council.* (2019). Hämtat från business-sweden.se: <https://www.business-sweden.se/Export/tjanster/utbildningar-och-guider/guider-om-exportregler/Exportguiden/Exportofferten/Affarsjuridik-vid-internationella-affarer/Olika-typer-av-exportavtal/Licensavtal/> den 02 09 2019

*Carinafour A.* (den 29 5 2019). Hämtat från c4.fi: <http://www.c4.fi/fi/2019/05/29/carinafour-mukana-radical-projektissatulevaisuuden-insinoorit-koulutetaan-yritykseen-sopiviksi/> den 08 08 2019

*Carinafour B.* (2019). Hämtat från c4.fi: <http://www.c4.fi/fi/palvelut/operointipalvelut/> den 06 08 2019

*Carinafour C.* (den 29 08 2019). Hämtat från c4.fi: <http://www.c4.fi/fi/2019/08/29/vuoden-sisalogistiikka-palkinto-firalle/> den 20 08 2019

Cavusgil, & Knight. (1995). *The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization.*

*Centralhandelskammaren.* (u.d.). Hämtat från kauppakamari.fi: <https://kauppakamari.fi/sv/handelskamrarna/centralhandelskammaren/> den 10 10 2019

*Centralhandelskammaren.* (2019). Hämtat från kauppakamari.fi: <https://kauppakamari.fi/sv/handelskamrarna/centralhandelskammaren/mision-vision-och-varden/> den 08 09 2019

Christensen, L., Engdahl, N., Gräas, N., & Haglund, L. (2016). *Marknadsundersökning – en handbok.*

*Cleantech Finland.* (2019). Hämtat från cleantechfinland.com: <http://www.cleantechfinland.com/en/web/cleantech/what-s-cleantech-finland> den 16 09 2019

Dalen, M. (2015). *Intervju som metod.*

*Dealflow.* (2019). Hämtat från dealflow.fi: <https://dealflow.fi/forcompany> den 01 10 2019

- Djärf, T., & Engström, J. (2003). *Piggybacking as a Method of International Market Entry*. Hämtat från <http://www.diva-portal.se/smash/get/diva2:1023557/FULLTEXT01.pdf> den 06 09 2019
- Eckerbom, M., Karlsson, K., & Emelie, S. (u.d.). Ett företags internationaliseringsprocess. Hämtat från <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:139196/FULLTEXT01.pdf> den 10 10 2019
- Europeiska kommissionen A. (2019). Hämtat från [https://ec.europa.eu/commission/priorities\\_sv](https://ec.europa.eu/commission/priorities_sv) den 15 09 2019
- Europeiska kommissionen B. (2019). Hämtat från [https://ec.europa.eu/commission/priorities/balanced-and-progressive-trade-policy-harness-globalisation\\_sv](https://ec.europa.eu/commission/priorities/balanced-and-progressive-trade-policy-harness-globalisation_sv) den 15 09 2019
- Europeiska Unionen. (2019). Hämtat från [europa.eu: https://europa.eu/youreurope/business/index\\_fi.htm](https://europa.eu/youreurope/business/index_fi.htm) den 15 09 2019
- Europeiska unionen. (2019). *young europe*. Hämtat från [https://europa.eu/youreurope/business/index\\_en.htm](https://europa.eu/youreurope/business/index_en.htm)) den 10 09 2019
- Faljic, A. (u.d.). The Ultimate Business Design Guide. Hämtat från [beyondusers.com: https://www.beyondusers.com/guides/what-is-business-design-guide](https://www.beyondusers.com/guides/what-is-business-design-guide) den 05 10 2019
- Federal trade comission. (u.d.). *FTC Fact Sheet: How Competition Works*. Hämtat från Federal trade commission: [https://www.consumer.ftc.gov/sites/default/files/games/off-site/youarehere/pages/pdf/FTC-Competition\\_How-Comp-Works.pdf](https://www.consumer.ftc.gov/sites/default/files/games/off-site/youarehere/pages/pdf/FTC-Competition_How-Comp-Works.pdf) den 23 09 2019
- Finansministeriet. (2019). Hämtat från [vm.fi: https://vm.fi](https://vm.fi): <https://vm.fi/sv/grundranta> den 16 09 2019
- Finlands näringsliv EK. (2019). Hämtat från [ek.fi: https://ek.fi](https://ek.fi): <https://ek.fi/sv/about-us/> den 26 09 2019
- Finlex. (2013). Hämtat från [finlex.fi: https://www.finlex.fi](https://www.finlex.fi): <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2013/20130030> den 03 10 2019
- Finlex. (2017). Hämtat från [Finlex.fi: https://www.finlex.fi](https://www.finlex.fi): <https://www.finlex.fi/sv/laki/alkup/2017/20171146> den 03 10 2019
- Finnpartnership A. (2019). Hämtat från [Finnpartnership.fi: https://finnpartnership.fi](https://finnpartnership.fi): <https://finnpartnership.fi/sv/vad-ar-finnpartnership/> den 06 08 2019
- Finnpartnership B. (2019). Hämtat från [Finnpartnership.fi: https://finnpartnership.fi](https://finnpartnership.fi): <https://finnpartnership.fi/sv/land-och-branschinformation-2/mer-information/> den 06 08 2019
- Finnvera A. (den 30 6 2019). Hämtat från [finnvera.fi: https://www.finnvera.fi](https://www.finnvera.fi): <https://www.finnvera.fi/swe/finnvera/finnvera-i-korthet/finnvera-introduktion> den 16 08 2019

- Finnvera B.* (2019). Hämtat från finnvera.fi:  
<https://www.finnvera.fi/swe/finnvera/finnvera-i-korthet/finansieringsverksamhet> den 16 08 2019
- Finnvera C.* (2019). Hämtat från finnvera.fi:  
<https://www.finnvera.fi/swe/finnvera/finnvera-i-korthet/finnvera-strategi> den 16 08 2019
- Finsk-ryska handelskammaren.* (2019). Hämtat från svkk.fi:  
<https://www.svkk.fi/svkk/strategiamme/> den 22 09 2019
- Finsk-svenska handelskammaren.* (2019). Hämtat från finsve.fi:  
<https://finsve.com/finsve-lyhyesti> den 22 09 2019
- (2018). *Global Competitiveness report.* Hämtat den 05 10 2019
- Global entrepreneurship and development index.* (2018). Hämtat från thegedi.org:  
<https://thegedi.org/global-entrepreneurship-and-development-index/> den 13 10 2019
- GTK.* (2019). Hämtat från gtk.fi: <http://se.gtk.fi/gtk/korthet/strategi/> den 11 10 2019
- Hyvärinen, J., & Valtakari, M. (1/2018). *Impact Brief.* Business Finland. Hämtat den 12 10 2019
- Johansson, J., Blomstermo, A., & Pahlberg, C. (2001). *Företags internationalisering - Processer och nätverk.* Uppsala.
- Kommunförbundet.* (2017). Hämtat från kommunforbundet.fi:  
<https://www.kommunforbundet.fi/eruf-esf-strukturfondsprogrammet-finland> den 14 10 2019
- Martin, M. (den 25 9 2018). Porter's Five Forces: Analyzing the Competition. *Business News Daily*, ss. <https://www.businessnewsdaily.com/5446-porters-five-forces.html>.
- Millar, C. C., Grant, R. M., & Ju Choi, C. (2000). *International Business: Emerging Issues and Emerging Markets.* Great Britain.
- Nopef.* (2018). Hämtat från nopef.com/fi: <https://nopef.com/fi/nopefista/nopef-lukuina/> den 24 09 2019
- Nopef.* (2019). Hämtat från nopef.fi: <https://nopef.com/fi/> den 23 09 2019
- Nordiska investeringsbanken.* (u.d.). Hämtat från www.nib.int:  
[https://www.nib.int/nib\\_in\\_brief/nordiska\\_investeringsbanken](https://www.nib.int/nib_in_brief/nordiska_investeringsbanken) den 17 11 2019
- NTM-centralen A.* (2019). Hämtat från ely-keskus.fi: <http://www.ely-keskus.fi/sv/web/ely/rakennerahastot-2014-2020> den 23 09 2019
- NTM-centralen B.* (2019). Hämtat från ely-keskus.fi: <http://www.ely-keskus.fi/sv/web/ely/yrityksen-kansainvalistyminen> den 23 09 2019

- Piirainen, K. A., Halme, K., Järvelin, A.-M., Fångström, T., Engblom, H., Mensink, A., & Åström, T. (4/2019). *The Big Three - Impact study of research organisations, large enterprises and SHOKS*. Business Finland. Hämtat den 12 10 2019
- Post, J. (den 21 9 2018). What is a PEST analysis? *Business News Daily*. Hämtat från [www.businessnewsdaily.com/](http://www.businessnewsdaily.com/):  
<https://economictimes.indiatimes.com/definition/pest-analysis> den 15 10 2019
- PRH A. (2019). Hämtat från [prh.fi](http://prh.fi):  
[https://www.prh.fi/sv/presentation\\_och\\_uppgifter.html](https://www.prh.fi/sv/presentation_och_uppgifter.html) den 02 09 2019
- PRH B. (den 2 7 2019). Hämtat från [prh.fi](http://prh.fi):  
<https://www.prh.fi/sv/kaupparekisteri/tilastot/lkm.html> den 02 09 2019
- Rakennerahastot, Arbets- och näringsministeriet. (2019). Hämtat från [rakennerahastot.fi](http://rakennerahastot.fi): <https://www.rakennerahastot.fi/sv/kestavaa-kasvua-ja-tyota-2014-2020-ohjelma> den 24 09 2019
- Santandertrade. (2019). Hämtat från [en.portal.santandertrade.com](http://en.portal.santandertrade.com):  
<https://en.portal.santandertrade.com/analyse-markets/finland/general-presentation> den 04 09 2019
- Sasi, V. A. (2011). *Essays on Resource Scarcity, Early Rapid Internationalization and Born Global Firms*. Finland.
- Schooley, S. (den 23 6 2019). SWOT Analysis: What It Is and When to Use It. *Business News Daily*. Hämtat från [wordstream.com](http://wordstream.com):  
<https://www.wordstream.com/blog/ws/2017/12/20/swot-analysis> den 15 10 2019
- Statistikcentralen. (2019). Hämtat från [stat.fi](http://stat.fi):  
<https://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html> den 04 10 2019
- Statistikcentralen. (2015). Hämtat från [stat.fi](http://stat.fi):  
[https://www.stat.fi/meta/til/kvhv\\_sv.html](https://www.stat.fi/meta/til/kvhv_sv.html) den 04 10 2019
- Statskontoret. (2019). Hämtat från [valitokonttori.fi](http://valitokonttori.fi):  
<https://www.valtiokonttori.fi/sv/tjanster/finansierings-och-lanetjanster/#foretag-och-samfund> den 04 10 2019
- Suomi. (2019). Hämtat från [suomi.fi](http://suomi.fi): <https://www.suomi.fi/organisation/patent-och-registerstyrelsen/9425cf74-0ca7-4cd1-b804-3a51131962fa> den 23 09 2019
- Team Finland A. (2019). Hämtat från [team-finland.fi](http://team-finland.fi): <https://www.team-finland.fi/sv/tjanster-for-foretag/radgivning-och-utbildning/> den 20 08 2019
- Team-Finland B. (2019). Hämtat från [Team-Finland.fi](http://Team-Finland.fi): <https://www.team-finland.fi/sv/om-team-finland/> den 20 08 2019
- Team-Finland C. (2019). Hämtat från [Team-finland.fi](http://Team-finland.fi): <https://www.team-finland.fi/sv/team-finland-organisationer/> den 20 08 2019
- (2017). *Tekesin tunnusluvut*. Hämtat den 15 09 2019

- Tesi A.* (2019). Hämtat från industryinvestment.com:  
<http://www.industryinvestment.com/about-us/> den 25 09 2019
- Tesi B.* (2019). Hämtat från teollisuussijoitus.fi:  
<http://www.teollisuussijoitus.fi/rahastoille/sijoitusprosessi/> den 25 09 2019
- The observatory of economic complexity. (2019). Hämtat från  
<https://atlas.media.mit.edu/en/profile/country/fin/> den 20 08 2019
- Tietopankki Business Finland A.* (u.d.). Hämtat från tietopankki.businessfinland.fi:  
<https://tietopankki.businessfinland.fi/anonymous/extensions/MyonnettyRahoitus/MyonnettyRahoitus.html> den 01 10 2019
- Tietopankki Business Finland B.* (u.d.). Hämtat från tietopankki.businessfinland.fi:  
<https://tietopankki.businessfinland.fi/anonymous/extensions/MaksettuRahoitus/MaksettuRahoitus.html> den 01 10 2019
- Tullen.* (u.d.). Hämtat från tull.fi:  
<https://tulli.fi/documents/2912305/3621702/Intrastat-handledning%202017/5143e48c-fce1-4e40-9ea4-ea3247c0ca58?version=1.1>  
den 01 10 2019
- Tullen.* (2019). Hämtat från tull.fi:  
<https://tulli.fi/documents/2912305/3439475/Figurer%20om%20utrikeshandel%20år%202018/03d159bc-7e4e-43a5-b322-07879ab039ae?version=1.1>  
den 01 10 2019
- Tullen, Statistikcentralen.* (den 27 4 2017). Hämtat från tull.fi:  
<https://tulli.fi/documents/2912305/3536511/Företagsstrukturen+för+utrikeshandel+med+varor+och+tjänster+2015/b6b2ebd8-f6aa-4250-9bca-a4a0c4a8b5e7/Företagsstrukturen+för+utrikeshandel+med+varor+och+tjänster+2015.pdf?version=1.1> den 01 10 2019
- Undervisnings- och kulturministeriet.* (2019). Hämtat från minedu.fi:  
<https://minedu.fi/sv/att-ansoka-om-statsunderstod-anvandning-och-tillsyn-over-anvandningen> den 02 10 2019
- Utrikesministeriet A.* (u.d.). Hämtat från um.fi: <https://um.fi/utrikesministeriets-team-finlandverksamhet#hinder> den 25 09 2019
- Utrikesministeriet B.* (u.d.). Hämtat från um.fi: <https://um.fi/ansvarsomraden> den 25 09 2019
- Utrikesministeriet C.* (2019). Hämtat från um.fi: <https://um.fi/handelspolitik> den 25 09 2019
- Utrikesministeriet D.* (2019). Hämtat från um.fi: <https://um.fi/checklista-for-exportorer> den 25 09 2019
- Utrikesministeriet E.* (2019). Hämtat från um.fi: <https://um.fi/internationella-sanktioner> den 25 09 2019
- Varumärkesboken.* (2017). Joakim Hedström.

- Weitzman, T. S. (1996). Journal of Economic Behavior & Organisation. *Journal of Economic Behavior & Organisation*, 25-43. Hämtat från <https://scholar.harvard.edu/weitzman/files/competitionevolutionefficiency.pdf>
- Wheeler, C., McDonald, F., & Greaves, I. (2003). *Internationalization*. Great Britain.
- World Bank Group. (2017). Hämtat från [data.worldbank.org](https://data.worldbank.org/): <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS> den 27 09 2019
- VTT. (2019). Hämtat från [vtt.fi](https://www.vtt.fi/): <https://www.vtt.fi/tietoa-meista> den 29 08 2019
- Yrittäjät A. (u.d.). Hämtat från [yrittajat.fi](https://www.yrittajat.fi/): <https://www.yrittajat.fi/foretagarna-i-finland/foretagande-i-finland-316225> den 12 09 2019
- Yrittäjät B. (u.d.). Hämtat från [yrittajat.fi](https://www.yrittajat.fi/): <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustaminen/yrityksen-laskutus-kuntoon-566003> den 15 09 2019
- Yrittäjät C. (2019). Hämtat från [yrittajat.fi](https://www.yrittajat.fi/): <https://www.yrittajat.fi/sv/nyheter/603796-sme-barometer-internationaliserade-sme-foretag-har-de-basta-utsikterna-och> den 15 09 2019
- Y-studio. (den 12 3 2019). Hämtat från [y-studio.fi](https://y-studio.fi/): <https://y-studio.fi/sv/foretagets-borjan/ekonomi/hur-fa-startupens-finansiering-i-skick/> den 15 09 2019

**Bilagor**

Intervjuundersökningens frågor: Carinafour

1. Vart riktas er export nu? Vilket exportland tillhör er största export? Vart skulle ni vilja växa?
2. Hur skiljer sig den utländska marknaden från den finska marknaden sett ur ert perspektiv? Finns det några skillnader i konsumenternas beteende? Påverkar landets ekonomiska eller politiska situation saken? Hur etablerar ni er på den utländska marknaden? Vilka är era största utmaningar?
3. Finns det några specifika landsskillnader i lagstiftningen som påverkar er export och era aktiviteter?
4. Hur har ni agerat när ni har etablerat er på nya marknader? Hur har internationaliseringsprocess sett ut? Vilka är riskerna?
5. Kan du nämna några konkreta utmaningar Carinafour har i internationaliseringsprocessen?
6. Hurdana resurser har Carinafour?
7. Har ni samarbetspartners, och i så fall hurdana?
8. Hur ser konkurrensen ut? Enligt er har inte ni någon direkt konkurrens här i Finland? Har situationen förändrats? Hur ser situationen ut i EU och globalt sett?
9. Vilka är era affärsområden i framtiden? Ett av era mål är att öka exporten från 20 % till 40 % fram till år 2020, och att 60 % av indirekt skulle exporteras via samarbetspartners?
10. Vilka är företagets styrkor?
11. Hur har Business Finland Leader-programmet och Business Finlands finansiering hjälpt Carinafour att växa som företag?