

Heidi Huhtala

**Vientipäällikkövalmennuksen kehittäminen Etelä-
Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristö-
keskuksessa**

Opinnäytetyö

Kevät 2012

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Koulutusohjelma: Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, yAMK

Suuntautumisvaihtoehto: Asiakaslähtöinen liiketoiminta

Tekijä: Heidi Huhtala

Työn nimi: Vientipäällikkövalmennuksen kehittäminen Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksessa

Ohjaaja: Terhi Anttila

Vuosi: 2012

Sivumäärä: 65

Liitteiden lukumäärä: 2

Yritysten kansainvälistymiseen panostetaan valtion toimesta yhä enemmän. Kauppa- ja teollisuusministeriö on nimittänyt vuonna 2002 vientifoorumin koordinoimaan viennin- ja kansainvälistymisen edistämistä Suomessa. Tärkeimmäksi kansainvälistymisen toimintamuodoksi on todettu vienti. Yksi viennin ja kansainvälistymisen edistämisen toteuttajatahoista on Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskus (ELY-keskus). ELY-keskus tukee kansainvälistymisen edistämistä rahoittamalla vientipäällikkövalmennusta sekä siihen liittyvää ulkomaankaupan erikoisammattitutkintoa. Valmennus on tarkoitettu Etelä-Pohjanmaan ja Pohjanmaan alueen pk-yrityksille, joilla on jo jonkin verran kokemusta viennistä sekä halua ja valmiuksia viennin käynnistämiseen.

Kehittämistyön tarkoituksena oli kehittää Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksen vientipäällikkövalmennusta. Kehittämistyön tavoitteina oli perehtyä vientiin pk-yritysten kansainvälistymisen muotona, tutkia vientipäällikkövalmennukseen osallistuneiden yritysten saamaa hyötyä viennin kannalta, tukea vientipäällikkövalmennuksen kehittämistä kehittämissuunnitelman avulla sekä arvioida sen käyttökelpoisuutta.

Vientipäällikkövalmennuksen toimivuutta ei ole aikaisemmin tutkittu Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksessa. Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluna yhdeksälle eteläpohjalaiselle yritykselle. Tutkimuksessa ilmeni, että suurin osa valmennettavista hakeutui koulutukseen pikemminkin henkilökohtaisista syistä, kuin yrityksen tarpeesta. Myös valmennuksen tuomat hyödyt näkyivät enemmän osaamisen lisääntymisenä kuin yrityksen tuloksen kasvuna.

Kehittämistyön tuloksena syntyi suunnitelma kehittämistoimenpiteistä, joiden avulla vientipäällikkövalmennusta voidaan kehittää vastaamaan yritysten tarpeita paremmin. Keskeisenä toimenpiteenä on tarkennettu valmennuksen sisältöä sekä pohdittu eri kehittämis ehdotusten toimivuutta. Arvioinnissa ilmeni, että suurin haaste vientipäällikkövalmennuksen kehittämiselle on taloudellisten resurssien riittävyys.

Avainsanat: kansainvälinen kauppa, teemahaastattelu, viennin edistäminen, vienti

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Business School

Degree programme: Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business

Specialisation: Customer-oriented Business

Author: Heidi Huhtala

Title of thesis: Development of Export Manager Training at the Centre of Economic Development, Transport and the Environment

Supervisor: Terhi Anttila

Year: 2012

Number of pages: 65

Number of appendices: 2

The Government invests more and more in the internationalization of companies. The Ministry on Trade and Industry assigned in 2002 an Export Forum to coordinate promotion of export and internationalization in Finland. Export has been recognized as the most important form of internationalization. One of the Government units promoting export and internationalization is the Centre of Economic Development, Transport and the Environment of South Ostrobothnia (ELY Centre). The ELY Centre supports promotion of export and internationalization by funding the Export Manager Training and the related Foreign Trade Specialist Training. The training is directed to South Ostrobothnian and Ostrobothnian small and medium-sized enterprises with some of experience in export, as well as with will and capacity to start export operations.

The purpose of this thesis was to develop the Export Manager Training. The objectives of this work were focus on export as a form of internationalization, to examine the benefits that participants received from the training, to create a development plan for the Export Manager Training, and to evaluate its utility.

There are no previous studies on the Export Manager Training at the ELY Centre. The study was made as semi-structured interviews with nine South Ostrobothnian companies. The study revealed that the most of the participants started the training rather for personal reasons than for the needs of their companies. Also, the benefits of the training appeared to be more likely an increase in knowledge than an increase in the company's profits.

The result of the thesis was a development plan, which has helped realize better the needs of enterprises regarding the Export Manager Training. The key measures taken were a more detailed description of the content of the training and the evaluation of different development suggestions. The evaluation revealed that the main challenge of development is the lack of financial resources.

Keywords: export, international business, promotion of exports, semi-structured interview

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ	3
KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO	6
1 JOHDANTO	7
1.1 Kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet.....	8
1.2 Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskus.....	9
1.3 Vientipäällikkövalmennus.....	10
2 VIENTI KANSAINVÄLISTYMISEN MUOTONA	13
2.1 Viennin edellytykset	13
2.2 Vientistrategia	16
2.3 Kansainvälinen markkinointi.....	17
2.3.1 Tuote.....	18
2.3.2 Hinta.....	20
2.3.3 Jakelu.....	22
2.3.4 Markkinointiviestintä.....	25
2.4 Viennin asiakirjat	29
2.4.1 Tarjous	29
2.4.2 Arvonlisävero	30
2.4.3 Kauppasopimus ja -lasku.....	31
2.4.4 Kuljetusasiakirjat	32
2.4.5 Tullausasiakirjat	32
2.4.6 Toimituslausekkeet	33
2.5 Kuljetus ja logistiikka	34
2.5.1 Kuljetusmuodot	35
2.5.2 Tuotteen pakkaaminen.....	37
2.6 Rahoitus, maksuehdot ja riskit	37
2.6.1 Takuut ja takaukset.....	38
2.6.2 Maksutavat.....	40
2.6.3 Valuutta.....	41

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	43
3.1 Tutkimusmenetelmä.....	43
3.2 Haastattelutulokset.....	45
3.2.1 Haastateltavien taustatiedot.....	46
3.2.2 Yritysten taustatiedot	47
3.2.3 Valmennus	50
4 KEHITTÄMISTOIMENPITEET JA NIIDEN ARVIOINTI	57
4.1 Kehittämistoimenpiteet.....	57
4.2 Kehittämistoimenpiteiden arviointi.....	60
4.3 Yhteenvetoa ja pohdintaa	61
LÄHTEET	63
LIITTEET	66

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Haastateltavien henkilöiden vientikokemus vuosina	46
Kuvio 2. Yritysten vientikokemus vuosina	47
Kuvio 3. Viennin osuus liikevaihdosta ennen valmennusta ja tutkimushetkellä	49
Kuvio 4. Valmennuksen sisällön arviointi	54
Kuvio 5. Osaaminen ennen valmennusta ja valmennuksen jälkeen	56
Taulukko 1. Liikevaihdon kehitys yrityksittäin vuosina 2007–2011.....	48

1 JOHDANTO

Yhä useampi yrittäjä harkitsee tuotteidensa/palvelujensa myymistä kansainvälisille markkinoille ja erityisesti aloittelevat vientiyrietykset tarvitsevat siihen koulutusta. Kauppa- ja teollisuusministeriö nimitti 11.2.2002 vientifoorumin koordinoimaan viennin ja kansainvälistymisen edistämistrategian (vke-strategia) kehittämistä. Vientifoorumissa ovat edustettuina yritykset sekä tärkeimmät julkiset ja julkisrahoitteista viennin ja kansainvälistymisen edistämistoimintaa harjoittavaa tahoa (ELY-keskukset, Finpro ja ulkoministeriö). Vientifoorumin mukaan Suomi on yhä riippuvaisempi kansainvälistymisestä ja viennistä sekä kyvystä houkutella ulkomaisia investointeja ja osaavaa työvoimaa. (Vientifoorumin kokous 5.12.2007.) Myös ulkoasiainhallinto haluaa tehostaa toimintaansa suomalaisyritysten kansainvälistymisen edistämiseksi ja julkaisi oman vke-strategiansa keväällä 2005 pohjautuen vuoden 2004 kansalliseen vke-strategiaan. Ulkoasiainministeriö keskittyy vke-strategiassaan kolmeen pääalueeseen, joita ovat (1.) ulkoiseen toimintaympäristöön vaikuttaminen, (2.) promootio toiminta sekä (3.) tietopalvelut.

Vientifoorumin strategiaprosessiin perustuvan yritysten kansainvälistymisen ja viennin edistämisen (YKE) linjauksen 2011–2015 mukaan yritysten kansainvälistyminen on osa elinkeinopolitiikkaa, kauppapolitiikkaa sekä taloudellisten ulkosuhteiden kokonaisuutta. Julkisella palveluntarjonnalla sekä avustus- ja tukitoiminnalla pyritään lisäämään yritysten kontakteja, tietoutta markkina-alueista sekä edistämään kilpailukykyä kansainvälisillä markkinoilla. (Yritysten kansainvälistymisen ja viennin edistämisen (YKE) linjaus 2011–2015, 4.)

Vientifoorumi toteaa 2007 vke-strategiassaan, että vuonna 2004 sovitun strategian mukaisesti vienti on edelleen tärkein yritysten kansainvälistymisen toimintamuodoista tuonnin, alihankinnan, sopimusvalmistuksen, ulkomaille etabloitumisen, t&k-yhteistyön ja kansainvälisen verkoston johtamisen ohella.

1.1 Kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet

Tämän kehittämistyön tarkoituksena on kehittää Pohjanmaan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen (myöhemmin ELY-keskus) rahoittamaa vientipääällikkövalmennusta sekä siihen liittyvää ulkomaankaupan erikoisammattitutkintoa (myöhemmin UEAT). Kehittämistyön ensimmäisenä tavoitteena on perehtyä vientiin pk-yritysten kansainvälistymisen muotona. Vientiin liittyviä teemoja käsitellään luvussa kaksi.

Kehittämistyön toisena tavoitteena on tutkia toteutettuja vientipääällikkövalmennusohjelmia ja niiden tuomaa lisäarvoa yritysten kansainvälistymisen kannalta. Tutkimus toteutetaan valmennukseen osallistuneiden henkilöiden teemahaastattelujen perusteella. Haastattelulla pyritään selvittämään henkilöiden odotuksia ja tavoitteita ennen valmennusta, miten valmennus on vastannut odotuksia ja mitä konkreettista hyötyä valmennuksesta on ollut sekä henkilölle itselleen, että yritykselle. Vientipääällikkövalmennuksen lähiopetuspäivistä on kerätty palautetta välittömästi luentojen jälkeen, mutta valmennuksen tuomia hyötyjä yrityksen kannalta ei ole aikaisemmin tutkittu Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksessa. Valmennuksen tuoman hyödyn arvioinnissa näkökulmia ovat mm. osaaminen, kasvu ja kannattavuus. Haastetta tulosten analysointiin tuo hyödyn arviointi valmennuksen kannalta, sillä yrityksen menestymiseen vaikuttaa suuresti myös maailman taloudellinen tilanne. Muita vaikuttavia tekijöitä voivat olla henkilöstömuutokset sekä markkinatilanne, joita voi olla vaikea erottaa valmennuksen tuomista hyödyistä. Lisäksi valmennuksen merkitys näkyy yrityksen tuloksissa vasta pidemmällä aikavälillä, mutta toisaalta taas – mitä pitempi aika valmennuksesta on, sitä vaikeampi on muistaa odotuksia ennen valmennusta. Haastattelutulokset ja niiden analysointi esitetään luvussa kolme.

Kehittämistyön kolmantena tavoitteena on tukea vientipääällikkövalmennuksen kehittämistä vastaamaan kansainvälistyvien pk-yritysten tarpeita aikaisempaa paremmin. Valmennuksen kehittämisen tueksi on laadittu toimenpidesuunnitelma, jonka avulla haastatteluissa ilmenneisiin epäkohtiin voidaan puuttua ja hyväksi havaittuja toimenpiteitä jalostaa entisestään.

Kehittämistyön neljäntenä tavoitteena on arvioida vientipääällikkövalmennuksen kehittämistoimenpiteiden käyttökelpoisuutta. Arvioijina toimivat kehittämispääällikkö Kari Välimäki ja kansainvälistymisasiantuntija Rainer Vainionkulma. Välimäki toimii ELY-keskuksen strategiayksikön kehittämispääällikkönä ja vastaa osaltaan Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksessa rahoitettavista koulutuksista ja Vainionkulma vastaa Vientipääällikkövalmennuksen organisoinnista. Myös kouluttajana toimivan Fintran näkökulma on otettu arvioinnissa huomioon. Fintran arvioinnin antaa Päivi Kunttu-Wichmann sekä Jani Tuuri. Kehittämistoimenpiteet ja arviointi löytyvät luvusta neljä.

1.2 Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskus

Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus on valtionhallinnon alueellinen kehittämis- ja palvelukeskus, jonka tehtävät muodostuvat entisen Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen, Vaasan tiepiirin ja Länsi-Suomen ympäristökeskuksen tehtävistä. Näiden lisäksi ELY-keskuksessa hoidetaan entisen Länsi-Suomen lääninhallituksen liikenne- ja sivistysosaston tehtäviä. Elinkeinot, työvoima, osaaminen ja kulttuuri -vastuualueen tehtäviä hoidetaan Etelä-Pohjanmaan alueella ja liikenne- ja ympäristövastuualueiden tehtäviä hoidetaan Etelä-Pohjanmaan, Keski-Pohjanmaan ja Pohjanmaan alueilla. Päätoimipaikka on Seinäjoella ja muut toimipaikat Vaasassa ja Kokkolassa. (Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus [viitattu 18.1.1012].)

Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksen tehtäviä ovat yritysten neuvonta-, rahoitus- ja kehittämispalvelut, maaseutuyrittäjyys ja maaseudun elinvoimaisuus, kalatalous, elinkeinoelämän ja innovaatioympäristön kehittäminen, työmarkkinoiden toiminta ja työllisyys, teiden kunnossapito, tiehankkeet, liikenteen lupa-asiat, joukkoliikenne, saaristoliikenne, liikenneturvallisuus, ympäristönsuojelu, alueidenkäyttö, yhdyskuntarakenne ja rakentamisen ohjaus, kulttuuriympäristön hoito, luonnon monimuotoisuuden suojelu ja kestävä käyttö, vesivarojen käyttö ja hoito, ympäristötiedon tuottaminen ja -tietoisuuden edistäminen, osaaminen ja kulttuuri, kirjasto-, liikunta- ja nuorisotoimi sekä maahanmuutto, maahanmuuttajien kotouttaminen ja työllistyminen. Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksessa on palveluja niin yrityksen pe-

rustajalle kuin toimintaansa kehittävällekin yritykselle: ELY-keskus tukee pk-yritysten perustamista, kasvua ja kehittymistä tarjoamalla rahoitusta, neuvonta-, koulutus- ja kehittämispalveluja. (Etelä-Pohjanmaan työ- ja elinkeinokeskus [viitattu 18.1.1012].)

Elinkeinot, työvoima, osaaminen ja kulttuuri -vastuualue järjestää yrityksen kansainvälistymiseen liittyviä seminaareja, kansainvälisen liiketoiminnan valmennusohjelmia sekä ajankohtaistilaisuuksia. Painopistealueeksi on muodostunut nimenomaan pk-yritysten kansainvälistymisen edistäminen. Yksi kansainvälistymisen edistämisen muoto on vientipääällikkövalmennus, joka on käytännönläheinen ja yrittäjille edullinen tapa saada kokeneet kansainvälistymisen asiantuntijat käyttöönsä. (Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus [viitattu 18.1.1012].) Vientipääällikkövalmennus kilpailutetaan hankintalain (30.3.2007/348) mukaan ja hankitaan ostopalveluna. Hankintalain tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistää laadukkaiden hankintojen tekemistä sekä turvata yritysten tasapuolisia mahdollisuuksia tarjota tuotteita ja palveluja. Lisäksi hankintayksikön on käytettävä hyväksi kilpailuolosuhteet, kohdeltava hankintamenettelyn osallistujia tasapuolisesti ja syrjimättä sekä toimittava avoimesti ja suhteellisuuden vaatimukset huomioon ottaen. Osa valmennuksen rahoituksesta tulee Euroopan Sosiaalirahastolta, missä painopistealueina ohjelmakaudella 2007–2013 ovat muun muassa osaaminen, työvoima, työllisyys ja yrittäjyys, yritystoiminnan edistäminen sekä innovaatiotoiminnan ja verkostoitumisen edistäminen (Rakennerahastot [viitattu 22.1.2012]).

1.3 Vientipääällikkövalmennus

Vientipääällikkövalmennuksen tavoitteena on antaa valmiudet osallistujille suorittaa toisen asteen näyttötutkintona ulkomaankaupan erikoisammattitutkinto ja suoriutua yrityksessään kansainvälisen kaupan eri tehtävistä ja tuntea yritystä avustavien julkisten tahojen tarjoamat palvelut sekä osattava käyttää niitä tarvittaessa. Valmennuksen jälkeen osallistujan on osattava rakentaa yrityksensä kansainvälistymisstrategia, kv-liiketoimintasuunnitelma ja sen menettelytavat, tuntea markkinaselvitystekniikat sekä punnita eri jakelutievaihtoehtoja unohtamatta eri kulttuurin

kohtaamisvalmiuksia. Vientipääällikkövalmennuksen kohderyhmää ovat pk-yritykset, joilla on jo jonkin verran kokemusta viennistä tai muusta kansainvälistymisestä sekä halua ja potentiaalia viennin käynnistämiseen. (Välimäki & Vainionkulma 2008.)

Kouluttajaksi on valikoitunut kilpailutuksen perusteella kaikkina vuosina Fintra. Fintra on Suomen johtavan kansainvälisen kaupan valmentajana, joka on valmentanut kansainvälistymisen kynnyksellä olevia ja jo maailman markkinoilla aktiivisesti toimivia suomalaisyrityksiä kansainväliseen menestykseen jo vuodesta 1962 lähtien. Fintralla on yli 300 asiantuntijasta koostuva valmentajaverkosto. (Fintra [viitattu 23.1.2012].)

Syksyllä 2011 alkanut valmennus on järjestyksessään kuudes ja tähän mennessä Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksen alueella tutkinnon suorittaneita on yhteensä 35. Tämän tutkimuksen kohderyhmää ovat vientipääällikkövalmennuksen ja UEAT suorittaneet henkilöt, jotka toimivat pk-yrityksissä vientihenkilöinä. Koulutuksen tämänhetkinen sisältö on:

- Yritysstrategian kehittäminen ja analyysien tekeminen (1 pv)
- Yritysstrategian kehittäminen – markkinointi- ja myyntistrategia (1 pv)
- Yrityskohtainen konsultointi (1,5 pv)
- Kielikoulutus (itseopiskeluna)
- Kansainvälisen markkinointisuunnitelman laatiminen (1 pv)
- Ulkomaanjakso (6 pv)
- Markkinoinnin kehittäminen yrityksessä (1 pv)
- Kansainvälisen kaupan juridiikka (1 pv)
- Kansainvälisen kaupan operatiivinen toteutus (1 pv)
- Logistiikka, kannattavuus, budjetointi (1 pv)
- Yrityksen viennin kehittämissuunnitelma
- Kulttuurivalmennus (1 pv)
- UEAT -näyttö (1-3 pv)

Valmennus koostuu kerran kuukaudessa pidettävästä koulutuspäivästä konsultoinnista, etätehtävistä, kielikoulutuksesta ja ulkomaanjaksosta. Ohjelman loppuksi osallistujat voivat suorittaa UEAT näyttötutkinnon. Koulutuksen järjestäjällä tulee olla Opetushallituksen antama lupa näyttötutkintojen vastaanottamis- ja hyväksy-

misoikeudesta. Ulkomaankaupan erikoisammattitutkinnossa on kolme osaamisalaa, jotka ovat (a) kansainvälinen markkinointi, (b) kansainvälinen ostotoiminta tai (c) laivameklari ja laivanselvittäjä. Vientipäällikkövalmennukseen sisältyvä UEAT:n osaamisala on kansainvälinen markkinointi, joka on tarkoitettu henkilöille, joilla on vastuu yrityksen, tuotteen, tuoteryhmän tai markkina-alueen vientitoiminnasta. Osaamisalan tutkinnon osat ovat kansainvälinen kauppa ja kansainvälisen markkinoinnin suunnittelu ja toteutus. (Näyttötutkinnon perusteet 2005, 6-7.)

2 VIENTI KANSAINVÄLISTYMISEN MUOTONA

Kansainvälistyminen voidaan määritellä monella eri tavalla monesta eri näkökulmasta. Sitä voidaan tarkastella maailmantalouden, kansantalouden tai toimialan näkökulmasta eli makrotasolla, tai yrityksen, yrityksen toiminnon näkökulmasta tai yrityksen työntekijöiden kansainvälistymisvalmiuksien kehityksenä eli mikrotasolla. (Vahvaselkä 2009, 17.) Kansainvälinen kauppa on tuotteiden ja palveluiden vaihtokauppaa yli kansainvälisten rajojen, vienti on tuotteiden tai palveluiden myyntiä ulkomaille (Wikipedia [viitattu 22.3.2012]). Kansainvälistyminen on keino vahvistaa yrityksen pitkän aikavälin asemaa muuttuvassa kilpailutilanteessa. Ensimmäiseksi vaihtoehdoksi valitaan usein vienti. (Vientiopas 2003, 9.)

2.1 Viennin edellytykset

Joskus yrityksen vienti voi alkaa ulkomaalaisen asiakkaan suoralla yhteydenotolla, ilman yrityksen tekemää vientipäätöstä tai vientistrategiaa. Vientitilausten kasvaessa vientiin tulee kuitenkin kiinnittää huomiota. (Ramberg 2008, 17.) Vientipäätöstä tehtäessä yrityksen tulee tarkkaan käydä läpi ne syyt ja perustelut, jotka vaikuttavat vientitoiminnan käynnistämiseen. Kansainvälisille markkinoille lähtemisen syitä voi olla useita, joskin peruslähtökohdan asettaa vientitoiminnan välttämättömyys yritystoiminnalle. Syitä voivat olla

- Kotimaan markkinoiden pienuus, jolloin kotimaassa on saavutettu jo kaikki mahdollinen ja on aika hankkia lisämyyntiä viennissä (=kasvuhalukkuus).
- Tuotteen erikoisuudesta tai elinkaaresta johtuen vienti on yrityksen ainoa mahdollisuus kasvattaa ja kehittää toimintaansa.
- Kausivaihtelut, jolloin tuotannon toivotaan viennillä tasapainottuvan ja tehostuvan.
- Viennin katsotaan olevan hyvä tapa jakaa yritystoiminnan riskit laajemmalle alueelle.
- Kilpailukyvyn säilyttäminen.
- Satunnaiset kaupat.

Ellei riittävää perustelua viennin käynnistämiseksi löydetä, kannattaa viennin aloitusta siirtää tai miettiä muita tapoja kehittää toimintaa ensin kotimaassa. (Selin 2004, 16.)

Fintran Vientioppaan (2003, 11–13) mukaan vientitoiminnan edellytykset voidaan jakaa yrityskohtaisiin ja markkinakohtaisiin vientiedellytyksiin. Suunnittelu on parasta aloittaa yrityskohtaisten vientiedellytysten arvioinnilla, sillä yrityksen omat valmiudet ja edellytykset ovat pohja muulle tutkimiselle ja suunnittelulle. Yrityskohtaiset vientiedellytykset voidaan edelleen jakaa tuotteeseen, talouteen ja osaamiseen liittyviin tekijöihin. Usein yrityksen tuotteet ja tuotantotalous ovat pidemmälle kehittyneitä kuin markkinointi tai henkiset valmiudet. Silloin kun liikeidea toimii kotimaassa ja perustuu osaamiseen, se on hyvä perusta myös viennin ja kansainvälisen kilpailukyvyyn kehittämiseksi. Tähän vaiheeseen kannattaa panostaa ja käyttää tarvittaessa ulkopuolista apua, jotta saadaan mahdollisimman oikea kuva yrityksessä olevasta osaamisesta ja vahvuuksista. Vahvaselkä (2009, 63) painottaa, että yrityksen liikeideassa tulee olla määriteltyä ylivoimainen osaaminen ja liikeidean soveltuvuus kansainvälistymiseen.

Kari Karhu jakaa kirjassaan Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja (2002, 20–27) kansainvälistymisen edellytykset yrityskohtaisiin, tuotekohtaisiin ja markkinakohtaisiin edellytyksiin. Yrityskohtaiset edellytykset Karhu jakaa taloudellisiin resursseihin, joita ovat kannattavuus, vakavaraisuus ja maksuvalmius sekä toiminnallisiin resursseihin, jolla tarkoitetaan yrityksen tuotannollista, markkinoinnillista, hallinnollisia ja henkilöiden osaamiskapasiteettia. Markkinakohtaiset edellytykset Karhu jakaa kysyntä-, kilpailu- ja yhteisötekijöihin, jotka kaikki vaikuttavat operaatiomuodon valintaan. Yhteisötekijöitä ovat erilaiset liiketoimintaympäristöt eli taloudellinen, rahoituksellinen, demografinen, tekninen, poliittinen, juridinen, kulttuurinen ja sosiaalinen ympäristö. Sisältyvätpä tuotekohtaiset edellytykset sitten yrityskohtaisiin vientiedellytyksiin Fintran Vientioppaan tapaan tai edustavat Karhun tapaan omaa rooliaan vientiedellytyksissä, tulee yrityksen miettiä tuotteidensa soveltuvuutta markkinoille yhtä paljon.

Yrityksen sisäisten edellytysten kartoittaminen on usein helpompaa kuin markkinakohtaisten vientiedellytysten selvittäminen (Vientiopas 2003, 18). Sisäisistä menestystekijöistä organisaatiokeskeisiin menestystekijöihin vaikuttavat yritysmuoto,

organisaatio- ja liiketoimintamuoto, ulkoistaminen sekä investoinnit. Henkilökeskeisiin menestystekijöihin mukaan vaikuttavat yrittäminen ja yrittäjäyys, yrityksen toimielimet, persoonatyypit bisneksessä, asia- ja henkilöjohtamisen toimivuus, ammattiyhdistys, älykkyysslajit, henkilöstön inhimilliset voimavarat, evoluutiopsykologia, aivopääomaan panostaminen, asennekasvatus, motivointi, kannustinjärjestelmät sekä tutkimus ja kehittäminen. (Lipiäinen 2000, 429.)

Vientitoiminnan käynnistämiskustannukset vaihtelevat suuresti ja tarkkaa kustannusarviota on mahdoton antaa. Taloudellisten resurssien lisäksi yrityksessä on oltava riittävästi kielitaitoa ja ulkomaankaupan osaamista käytännön vientitoiminnan hoitamiseksi. Mikäli yritys ei itse kykene hoitamaan vientiä käytännössä, on harkittava ulkopuolisen avun käyttämistä. Yrityksen johdon ja muun henkilöstön tulee sitoutua vientitoimintaan ja heidän on ymmärrettävä uuden toiminnan merkitys sekä omille tehtäville että koko yrityksen toiminnalle, jotta he voivat toimia motivoituneesti ja asiakaslähtöisesti alusta alkaen. (Selin 2004, 17–18.)

Vasta kun markkinoista on saatu riittävät tiedot, yritys voi selvittää todelliset vientimahdollisuudet, arvioida kannattavuuden sekä laatia vientisuunnitelman. Yrityksen valittavana on monia erilaisia maita ja markkina-alueita, jolloin tuotteen luonteella ja ominaisuuksilla on ratkaiseva rooli. (Vientiopas 2003, 18). Tuotteen kilpailukykyä kohdemarkkinoilla voidaan verrata muun muassa laadun, ulkonäön, nimen, tuotemerkin, hinnan, pakkauksen, ympäristöystävällisyyden kriteereillä (Vahvaselkä 2009, 64–65).

Kovin monia ja erilaisia markkinoita ei ehkä ole kannattavaa avata yhtä aikaa. Voimavarojen keskittäminen ja asteittainen eteneminen tuo hajautettua paremman ja nopeamman tuloksen (poikkeuksena tekniset innovaatiot). Markkinakohtaiseen tiedon tarpeeseen vaikuttavat yleiset olosuhteet vientimaassa, tuote- ja toimialakohtaiset olosuhteet sekä viralliset määräykset ja lainsäädäntö. Yleisiin olosuhteisiin liittyvät taloudellinen, poliittinen ja fyysinen ympäristö sekä sosiaaliset ja kulttuuriset tekijät. Tuote- ja toimialakohtaisiin olosuhteisiin liittyvät mm. tuonti ja vienti, kilpailutilanne, hintataso, jakelutiet, asiakkaat, kulutus ja alan menestystekijät. Virallisiin määräyksiin ja lainsäädäntöön liittyviä tekijöitä ovat vientirajoitukset, tullikohtelu, verot, laatu-, valuutta- ja merkintämääräykset sekä kilpailu-, sopimus- ja yhtiölainsäädäntö. Vaikka tiedonsaannin kannalta helpoiten selvitettävissä ovat

yleiset olosuhteet vientimaassa sekä viralliset määräykset ja lainsäädäntö, ovat kilpailutilanteen ja tärkeimpien kilpailijoiden analysointi ensiarvoisen tärkeää. (Vientiopas 2003, 18–19.)

Yrityksen kotimaan menestystekijöiden selvittämisen jälkeen arvioidaan, riittävätkö ne myös kansainvälisille markkinoille (Vahvaselkä 2009, 110). Liiketoiminnan menestystekijät voidaan jakaa ulkoisiin ja sisäisiin menestystekijöihin. Ulkoiset menestystekijät voidaan vielä jakaa aineellisiin ja aineettomiin menestystekijöihin ja sisäiset menestystekijät organisaatiokeskeisiin ja henkilökeskeisiin menestystekijöihin. Keskeisimmät aineelliset menestystekijät ovat yrityksen sijainti ja logistinen rakenne, ympäristö, raaka-aineet ja raaka-aineiden sekä asiakkaiden väliset suhteet, energia sekä yrityksen riskirahoitus. Yrityksen sijainnin vaikutus ei rajoitu yksinomaan aineellisten menestystekijöiden hyötykäyttöön, vaan on tärkeässä asemassa myös työvoimavarantojen käytön kannalta. (Lipiäinen 2000, 183–226.)

Aineettomat menestystekijät voidaan jakaa ammattitaitoiseen työvoimaan, hallittavissa olevaan kilpailuun, tehokkaaseen logistiikkaan ja kuljetustekniikkaan. Työvoima on suoraan sidoksissa väestörakenteeseen, ikään, terveydentilaan, koulutustasoon, ammattijakaumaan, osaamiseen, maantieteelliseen sijaintiin sekä lainsäädäntöön. (Lipiäinen 2000, 278–280.) Ympäristörakenteet ja infrastruktuuri ovat yritystoimintaa vauhdittavia tai hidastavia tekijöitä: Siihen vaikuttavat raaka-aineiden sijainti, tuotantoryppäät, kuljetus- ja viestintäväylät, logistiikka ja väestökeskittymät. (Lipiäinen 2000, 183–226.)

2.2 Vientistrategia

Vientiedellytysten analyysin jälkeen tuloksista laaditaan lyhyt yhteenveto, jonka pohjalta vientipäätös tehdään. Yhteenveto määrittää vientisuunnitelman rungon ja päämäärät, joiden pohjalta puolestaan laaditaan viennin lopulliset strategiat ja toimenpiteet. Ennen kansainvälisille markkinoille siirtymistä yrityksen on tehtävä perusvalintoja, joita ovat (1) tavaran vienti vai paikallinen tuottaminen, (2) oma myynti vai ulkopuolinen edustaja ja (3) sisäinen kasvu vai yritysosto/yhteisyritys. Valin-

taan vaikuttavat liiketoiminnan luonne, tuotteen elinkaari sekä yrityksen resurssit. (Immonen 2007, 16).

Vientipäätöksen tulee perustua näkemykseen, jonka mukaan ulkomaiset markkinat ovat potentiaalisempia kuin kotimaan markkinoiden tehostaminen. Vientistrategiassa määritellään tuote ja kilpailuedut, valitut markkina-alueet ja asiakkaat, vientitapa eli jakelutie sekä markkinointikeinot ja niiden käyttö. Toiminnalle asetetaan mitattavissa olevat määrälliset ja laadulliset tavoitteet. Toimintasuunnitelmasa yritys päättää keinot ja aikataulut, joiden mukaan asetetut tavoitteet toteutuvat. (Vientiopas 2003, 23.)

Vientistrategian keskeinen osa on viennin liikeidea, jossa kuvataan tuotteet, asiakkaat ja resurssit mahdollisimman tarkasti, jotta toiminta olisi kannattavaa. Johdon päätös vientistrategian sisällöstä toteutuu vain, jos yrityksen koko henkilöstö tietää asiasta riittävästi ja tuntee tavoitteet omikseen. (Vientiopas 2003, 23–24.) Uuden toimintamallin omaksumiseen liittyy myös riskejä, joilta kannattaa suojautua mahdollisimman hyvin tiedostamalla kussakin vientitoiminnan vaiheessa esiintyvät riskitekijät ja -mahdollisuudet (Selin 2004, 16).

Grafersin ja Schlichin (2006, 59–60) mukaan SWOT -analyysin laatiminen on yksi viennin suunnitteluprosessin vaiheita. SWOT -analyysin avulla voidaan kuvata organisaation sisäinen toimintaympäristö, joita ovat vahvuudet (=Strengths) ja heikoudet (=Weaknesses) sekä ulkoinen toimintaympäristö, joita ovat mahdollisuudet (=Opportunities) ja uhat (=Threats). Mitä paremmat yrityksen menetelmät ovat analysoida toimintaansa, sitä paremmat mahdollisuudet sillä on saavuttaa pysyvää kilpailua (Kehusmaa 2010, 81–83).

2.3 Kansainvälinen markkinointi

Markkinointi on periaatteessa samankaltaista ulkomaankaupassa kuin kotimaassakin, mutta käytännön toteutuksessa on eroja. Eroja aiheuttaa kieli, kulttuuri, välimatka, ostotottumukset sekä lainsäädäntö ja kaupan rakenteelliset eroavaisuudet. Onnistumisen edellytyksenä on markkina-alueen riittävä tuntemus; keitä ovat asiakkaat, miten heitä tulee lähestyä, miten kanssakilpailijat käyttäytyvät ja mitkä

ovat vähimmäispanostukset, joita markkinoille pääsyyn vaaditaan. Markkinoita tutkimalla ja edustajia hyödyntämällä kohdealueelle tyypilliset piirteet ja käsitys oman tuotteen myyntimahdollisuuksista saadaan selville. Niiden pohjalta voidaan suunnitella markkinointiviestintätoimenpiteet, joiden tulee muodostaa liikeidea ja yrityskuvaa tukeva sekä tavoitteisiin tähtäävä kokonaisuus. (Vientiopas 2003, 33.).

Kohdemarkkinoiden valinnan helpottamiseksi saattaa olla tarkoituksenmukaista segmentoida maailmanmarkkinat, jonka perusteella valitaan tietty segmentti tai segmentit yksityiskohtaisemman markkina-analyysin kohteeksi. Segmentoinnin kriteereinä voidaan käyttää maantieteellisiä, poliittisia, sosiaalisia sekä kulttuurisia tekijöitä. Kohderyhmien yksilöimisessä ulkomaisilla markkinoilla on muistettava ottaa huomioon segmentoinnin yleiset edellytykset, joiden mukaan segmenttien on oltava riittävän suuria, niiden on oltava mitattavissa, ne on pystyttävä saavuttamaan erilaisin kommunikaatiokeinoin, niiden on erotuttava toisistaan ja niiden tulee reagoida samalla tavalla käytettyihin kilpailukeinoihin. (Larimo 2003, 35–36.) Kilpailutilanteeseen vaikuttavat markkinoiden ja kuluttajien muuttuminen: Tämän päivän kuluttajat ovat paremmin koulutettuja eikä heille enää riitä nimi paketissa, vaan siinä on oltava lisäarvoa asiakkaalle. Mikäli näin ei ole, tuotteen toimivuus vaikuttaa samanlaiselta ja silloin usein halvin voittaa. (Lipiäinen 2000, 284.)

Myös kansainvälisessä markkinoinnissa ja markkinointisuunnitelmassa käytetään usein Jerome McCarthyn kehittämää ajatusmallia markkinointi-mix:stä, kuten muussakin markkinoinnissa. Nämä markkinointi-mix:n 4P:tä koostuvat tuotteesta (=Product), hinnasta (=Price), saatavuudesta (=Place) ja myynninedistämisestä (=Promotion). (Reuvid & Sherlock 2011, 68). Larimo (2003, 46–84) jakaa viennin kilpailutekijät tuote-, hinta-, jakelu- ja kommunikaatioaktiiviteetteihin. Jakelua tarkastellaan saatavuustekijänä ja kommunikaatioaktiiviteettia markkinointiviestinnän näkökulmasta.

2.3.1 Tuote

Tuote kilpailukeinona käsittää sekä hyödykkeen itsessään että sen avustavat osat. Hyödykkeellä tarkoitetaan itse fyysistä tuotetta, pakkausta, tuotenimeä sekä tava-

ramerkkiä, hyödykkeen avustavilla osilla tarkoitetaan huoltoa, käyttöohjeita, käyttötakua ja palvelua. Tuotteen käyttäminen kilpailukeinona tarkoittaa edellä mainittujen tekijöiden sopeuttamista vastaamaan kohdemarkkinoiden kysyntää. Silloin yrityksellä on käytettävissään neljä yleistä tuotestrategiaa, joita ovat markkina-alueen laajentaminen, tuotteen käytön laajentaminen, tuotteen sopeuttaminen sekä tuoteinnovaatio. Tuotesopeutuksen syitä ovat kulttuurisidonnaiset syyt, juridiset ja tekniset syyt, kieli, verotus, poliittiset ja taloudelliset syyt, voimakas kansallismielisyys sekä alhainen elin- ja koulutustaso, esimerkiksi lukutaidottomuus. Korkean elintason omaavien maiden markkinoilla löytyy kysyntää monenlaisille tuotteille ja sopeutuksen aste riippuu yrityksen strategiasta ja kohdemaasta. Viennin kohdistuessa kehitysmaihin, tuotteiden skaala supistuu ja tuotesopeutuksen määrä kasvaa. Kotimaan markkinoiden pienuuden ja tuotantokustannusten korkeuden vuoksi suomalaiset yritykset voivat tuskin koskaan lähteä kilpailemaan suurilla sarjoilla ja halvalla hinnalla. (Larimo 2003, 46–47; Vahvaselkä 2009, 194.)

Toinen tapa jaotella tuotetta on kuvata se kerroksellisena kokonaisuutena, joka koostuu ydintuotteesta, lisäeduista ja toiminnallisesta tuotteesta. Ydintuotteella tarkoitetaan tarvetta, johon tuotetta ollaan ostamassa, lisäedut ovat ydintuotteeseen sisältyvämmät tavarain tai palvelun osia, joilla pyritään erottumaan positiivisesti kilpailevista tuotteista. Ydintuote ja lisäedut muodostavat kokonaisuuden, jota kutsutaan toiminnalliseksi tuotteeksi. (Vahvaselkä 2009, 183.)

Standardointi on osa globaalia markkinointia, jota puoltavat tuotannolliset ja taloudelliset näkökulmat, kuten suurtuotannon edut, tuotekehityksen taloudellisuus, säästöt varastoinnissa, homogeeniset markkinat ja kuluttajien homogeeninen kulkukäyttäytyminen sekä teknologian kansainvälinen standardointi (Vahvaselkä 2009, 195).

Brandin laajennuksella tuote saadaan tunnetuksi silloin, kun yritys laajentaa uudelle alalle, mutta tunnettuuden saavuttaminen vaatii toistoa. Hyvä tapa saada tuote kohderyhmän tietoisuuteen on media, sponsorointi ja tapahtumamarkkinointi. Brandi ei ole brandi, ennen kuin yleisö mieltää sen sellaiseksi. (Vahvaselkä 2009, 189–190.)

Tuotteen elinkaari raaka-aineiden valmistuksesta, tuotteen valmistamiseen, käyttöön ja käytöstä poistoon huomioidaan ympäristöpolitiikassa. Ydinajatus on, että ympäristövaikutusten integroiminen tuotteen elinkaaren vaiheisiin on tärkeää ja sen tulisi näkyä päätöksissä. Tuotteen elinkaaren vaiheet ovat esittely-, kasvu-, kypsyyss- ja kyllästyminen. Jokaisella tuotteella on oma elinkaarensa, joten jatkuvuuden vuoksi tuotekehitykseen on panostettava jatkuvasti. Elinkaarianalyysin avulla yritys voi ylläpitää tuotestrategian tasapainoa ja kohdistaa resurssinsa oikea-aikaisesti kurantteihin tuotteisiin. (Reuvid & Sherlock 2011, 70–71; Vahvaselkä 2009, 195.)

2.3.2 Hinta

Useimpien yritysten kilpailukyky perustuu tekniseen osaamiseen, toiminnalliseen laatuun ja markkinointiviestintäkeinoihin. Hinnan määrittäminen on osa markkinointia, johon liittyvät toimitus- ja maksuehtokysymykset sekä mahdollinen alennuspolitiikka. Yksistään alhainen hinta ei liene kovin hyvä kilpailukeino. (Vientiopas 2003, 39). Tuotteiden hinnoittelu on kokenut viime vuosina suuren muutoksen johtuen yhteismarkkinoiden ja vapaakauppa-alueiden muodostumisesta, koventuneesta kilpailusta, kasvaneista harmaista markkinoista, lisääntyneestä piratismista ja dumping-myyntistä, vastakauppasopimuskäytännöistä, markkinoiden sisäisten segmenttien syntyisestä ja valuuttakurssien suurista vaihteluista. Hinta on yksi peruskilpailukeinoista, josta päätökset tehdään yhdessä tuote- ja jakelupäätösten kanssa. (Vahvaselkä 2009, 202.)

Hinta kuvaa mm. tuotteen arvoa ja muodostaa erilaisia mielikuvia. Asiakkaan kanssa keskustellessa onkin hyvä tuoda esiin, mitä asiakas hinnalla saa eikä niinkään, mitä tarjottu kokonaisuus maksaa. Hinta vaikuttaa kilpailutilanteen lisäksi myös viejäyrityksen kannattavuuteen. Sitä kannattaa tarkastella sekä katteen että myyntivolyymien yhteisvaikutuksen näkökulmasta. Hinnan tulee olla oikeassa suhteessa markkinointiviestintään, tuoteominaisuuksiin ja tuotteen saatavuuteen. Eri-tyisesti silloin, kun kyseessä on uusi tuote, muutos tuotteen elinkaareissa, kilpailijan tekemä muutos markkinoilla tai tuotteita on useita, joiden kustannukset/kysyntä ovat riippuvaisia toisistaan, tulee hintapäätöksen olla selkeä. (Selin 2004, 162.)

Hinnoittelu muodostuu itse hinnoittelun lisäksi hinnan sopeutuksesta, maksuehdoista ja alennuksista ja se edellyttää hintastrategiaa ja hinnoittelupolitiikkaa (Vahvaselkä 2009, 202). Hinnan asettamisessa on kolme perustekijää, jotka määrittelevät hinnoittelun alueen. Näitä ovat hinnan alaraja, joka tulee tuotteen valmistuskustannuksista, hinnan yläraja, joka tulee asiakkaiden maksuhalukkuudesta sekä lisäksi vertailukelpoisten kilpailevien tuotteiden hinta. Suhteellinen hinnoitteluvara (eli hintajousto, Selin) on yleensä pienin massatuotteilla, se kasvaa erityisominaisuuksien lisääntyessä ja on suurin uniikkituotteilla. Useimmiten alueen markkinajohtaja määrää viejän saaman hintatason. Hinnoitteluvapaus kasvaa sitä mukaa, mitä ainutlaatuisempi ja monitahoisempi tuote tai palvelu on ja mitä vaikeampaa on suoranaisten hintavertailujen teko. Valuutta, tuontikohtelu- tai markkinatilannesyistä voi markkina-alueiden välillä olla suuriakin tasoeroja. (Vientiopas 2003, 39.)

Kansainvälisen hinnoittelun tavoitteena on löytää oikea hintataso, joka tuottaa yritykselle katetta ja riittävän pääoman tuoton pitkällä aikavälillä. Kansainvälisen hinnan määrittelyperusteisiin vaikuttavat keskeiset tekijät voidaan jakaa yritys-, tuote- ja markkinatekijöihin sekä institutionaalisiin ympäristötekijöihin. Yritystekijöitä ovat yrityksen rakenne, kustannustekijät, kannattavuustavoitteet ja hintarakenne. Tuotetekijöitä ovat tutkimus- ja kehityspanostukset innovaatioihin, tuotteen elinkaari ja ikä, tuotteen monikerroksisuus, palvelun osuus tuotteesta, brandays sekä se, onko tuote vakio vai räätälöity. Keskeisimmät markkinatekijät ovat toimialan elinkaaren vaihe, kysyntä- ja kilpailutekijät. Institutionaalisia ympäristötekijöitä ovat lainsäädännön muutosten, erilaisten normien, testausten tai tuontiverojen aiheuttamat lisäkustannukset. (Vahvaselkä 2009, 202–203.)

Lisäksi yrityksen tulee huomioida, onko yritys uusi vai tunnettu markkinoilla, mikälainen on markkinoiden todellinen kilpailutilanne ja mitkä ovat kilpailijoiden toimenpiteet. Hinnoittelustrategioita ovat standardihinta, eri hinta viennissä ja markkinakohtainen hinta. Standardihinta tarkoittaa, että tuotteelle pyritään saamaan sama hintataso kaikille markkina-alueille. Eri hinta viennissä tarkoittaa, että tuotteella on kotimaassa eri hinta kuin viennissä. Tällöin otetaan huomioon vientikustannukset omana ryhmänään. Markkinakohtainen hinta huomioi kohdealueen os-

tovoiman ja kilpailutilanteen, jolloin hinnat saattavat vaihdella suurestikin eri markkina-alueilla. (Selin 2004, 163–164.)

Käytännössä hinnoittelu lähtee liikkeelle tuotteen valmistuskustannusten selvittämisellä sekä yrityksen katetuottotavoitteen asettamisella. Viennistä aiheutuvat lisäkustannukset, kuten agenttiprovisiot, rahti-, huolinta- ja kuljetuskustannukset sekä asiakirjakulut, vakuutukset ja viestintäkulut tulee sisällyttää kustannuslaskelmaan. Myyjän maksettavaksi tulevat kustannukset riippuvat kohdemaasta ja käytettävästä toimitusehdosta. Tuotteen hintaan pitää lisätä ostajalle myönnetyn maksujan rahoituskustannuksia, valuuttakurssiriskejä ja maksunsiirtotavasta johtuvia pankkien palvelumaksuja. Näin saatua lopullista hintaa verrataan kohdemarkkinoilta saatuihin tietoihin tai jo tehtyihin tarjouksiin. Mikäli hinta jää silti liian korkeaksi tai kannattavuudesta jouduttaisiin liikaa tinkimään, vientiin ei pidä lähteä lainkaan. (Vientiopas 2003, 40.)

2.3.3 Jakelu

Viennin jakelutiellä tarkoitetaan niitä välikäsiä, joiden kautta tuote tai palvelu saavuttaa lopullisen käyttäjänsä. Jakelutiessä puolestaan toimii erilaisia jakeluportaita. Välikäsien käyttäminen näkyy suoraan tuotteen hinnassa ja mitä enemmän väliportaita on, sitä korkeampi on tuotteen lopullinen hinta. (Selin 2004, 61.)

Jakelutien valintaan vaikuttavat yrityksen päämäärät ja tavoitteet, osaaminen ja muut resurssit, tuotteen tai palvelun luonne, markkinoiden asettamat vaatimukset ja kohdemaata sekä tärkeimpänä asiakkaat ja heidän määränsä, ostotapansa ja totumuksensa. Jakelutien toimivuudella on erittäin suuri merkitys yrityksen vientitoiminnan onnistumiselle ja se luo merkittävän kilpailuedun markkinoilla. Viennin jakelutieksi voidaan valita epäsuora vienti, suora vienti ja välitön vienti. Valintaan on siis syytä paneutua huolellisesti tai turvautua tarvittaessa asiantuntija-apuun (Vientiopas 2003, 25.)

Epäsuora vienti. Epäsuorassa viennissä viennin hoitaa kotimainen välikäsi, joka voi olla vientiagentti, vientiliike, vientiyritys, vientirengas tai kauppahuone. Vientiagentti toimii päämiehensä nimissä ja hankkii tälle tilauksia ulkomailta. Vien-

tiagentti saa korvauksen valmistajalta provisiona. Vientiliike toimii omissa nimissään, joka ostaa tuotteet valmistajalta ja myy ne edelleen ulkomaille omilla ehdoillaan. Vientiyritys puolestaan myy tuotteen osana laajempaa tuotepakettia tai projektitoimitusta. Tämä vaihtoehto soveltuu sellaisille markkinoille, joita yritys ei tunne hyvin tai ei muusta syystä halua viedä tuotetta itse. Vientirengas on eri valmistajien yhdessä perustama organisaatio, joka hoitaa osakasyritysten vientitoiminnan. Ehkä tunnetuin vientirengastoiminta Suomessa on Finpro. (Vientiopas 2003, 25–26.)

Epäsuorassa viennissä toiminta vastaa yritykselle lähinnä kotimaankauppaa, joka vaatii vain vähäistä vientiosaamista esimerkiksi tavaran merkinnässä tai pakkauksessa. Kotimainen välikäsi myy tuotteen ulkomaille paikallisen välikäden kautta tai suoraan lopulliselle käyttäjälle. Epäsuoran viennin etuina on, ettei valmistajan tarvitse puuttua vientimuodollisuuksiin, suomenkielen taito riittää ja aloituskustannukset sekä riskit ovat alhaisia. Näin yrityksellä on laajempien markkinoiden mahdollisuus osaavien välikäsien kautta. Epäsuora vienti on passiivinen tapa kansainvälistyä ja soveltuu siksi usein vientitoiminnan alkuvaiheessa. Epäsuoran vientitoiminnan haittana on, että valmistaja ei saa minkäänlaista kosketusta ulkomaisiin markkinoihin tai asiakkaisiin, vaan tiedonsaanti riippuu välikäden tiedotushalusta. Mikäli yhteistyö välikäden kanssa loppuu, ei valmistajalla ole suoria kontakteja ulkomaisiin asiakkaisiin. Myös markkinatoimien riittävyttä on vaikea seurata ja tuotteen loppuhinta saattaa useasta välikädestä johtuen nousta korkeaksi. Tämä puolestaan tarkoittaa sitä, että valmistajan lähtöhinta saattaa olla melko alhainen. (Selin 2004, 64.)

Suora vienti. Suorassa viennissä valmistaja myy tuotteensa ulkomailla olevien edustajien – maahantuojien tai agenttien – avulla. Maahantuoja voi olla jälleenmyyjä, tukku, vähittäis- tai tuontiliike, joka ostaa tuotteet omissa nimissään ja myy ne edelleen omissa nimissään. Agentti puolestaan hankkii ja välittää kyselyitä, tarjouspyyntöjä ja tilauksia päämiehelle. Yritys itse huolehtii tarjouksista ja tilauksista, jotka toimitetaan suoraan ulkomaiselle asiakkaalle ja agentti saa sovitun prosenttiosuuden mukaisen palkkion jokaisesta toteutuneesta kaupasta. Agentin käyttö on pk-yritysten keskuudessa yleistä sen helppouden ja nopeuden vuoksi. Agentin ja maahantuojan ero on siinä, että maahantuoja on yrityksen lopullinen

asiakas, jolle siirtyvät tuotteen omistusoikeus, riski ja jälleenmyynnin vastuu. Myytäessä maahantuojalle yritys saattaa saada huonomman hinnan kuin agentille myytäessä, mutta maahantuojan palvelukset esim. varastoinnin osalta on usein kattavammat. (Vientiopas 2003, 26.)

Suora vienti vaatii yritykseltä enemmän kielitaitoa ja osaamista kuin epäsuora vienti ja sen tulee olla jatkuvaa, määrätietoista ja suunnitelmallista. Hyviä puolia suorassa viennissä on, että yritys saa enemmän tietoa markkinoista ja kohderyhmän ostokäyttäytymisestä, tuotteen jakelutie lyhenee kotimaisen välikäden jäätyä pois ja siten myös voidaan karsia kustannuksia ja kasvattaa tuottoa. Suoran viennin haittana on, ettei lopullista asiakasta välttämättä tässäkään tapauksessa tunneta ja markkinakohtaiset tiedot ovat kohdemaassa toimivan edustajan tiedottamishalun varassa. Suora vienti vaatii yritykseltä vientiosaamista, kielitaitoa ja taloudellisia resursseja, koska asiointi tapahtuu ulkomaisen edustajan kanssa. Aloituskustannukset ovat suorassa viennissä merkittävämmät, koska yritys joutuu panostamaan toiminnan käynnistämiseen, markkinointiin ja muihin myyntityöstä aiheutuviin kustannuksiin. Suoraa vientiä käytetään silloin, kun halutaan tavoittaa keskitetysti laaja asiakaskunta, esimerkiksi kulutustavarakaupassa. (Selin 2004, 65.)

Välitön vienti. Välitön vienti vaatii yritykseltä eniten voimavaroja sekä vankkaa vientiosaamista ja kielitaitoa. Välittömässä viennissä yritys myy itse tuotteensa lopulliselle käyttäjälle ja se joutuu panostamaan tehokkaaseen markkinointiin ja asiakashankintaan. (Selin 2004, 65.) Välitön vienti vaatii yritykseltä vastuun ottamista koko vientitapahtumasta kaikkine siihen liittyvine toimenpiteineen ja muita jakeluteitä enemmän yrityksen omia vientimyyjiä. Vientitoiminnan aloittaminen välittömällä viennillä ei ole ollut pk-yritysten keskuudessa kovin yleistä, mutta se on yleistymässä, sillä vaihtoehto soveltuu hyvin jonkin erikoistuotteen tai palvelun myyntiin muutamalle suurelle yksittäiselle asiakkaalle eri puolella maailmaa. (Vientiopas 2003, 27.) Hinnallisesti ja tehokkuudeltaan välitön vienti on yritykselle paras, koska välikädet eivät rasita sitä. Suurimpina haittoina lienee kuitenkin markkinoinnista, myyntihenkilöstön palkoista ja matkoista aiheutuvat kustannukset. Muita vientitoiminnan vaihtoehtoja ovat esimerkiksi oman myyntikonttorin, varaston tai muun yksikön perustaminen kohdemaahan. (Selin 2004, 66.)

Oman myyntikonttorin perustamien edellyttää huomattavia myyntimääriä ulkomailta, sillä sen perustaminen tietää lisäkustannuksia ja usein myös investointeja. Myyntikonttorin edut näkyvät siinä, että sen avulla hankitaan tuoretta tietoa markkinoilta ja se pitää asiakkaisiin ja muhin sidosryhmiin aktiivisesti yhteyttä yllä. Oman myyntikonttori vakiinnuttaa yrityksen asemaa kohdemaassa. (Pehkonen 1997, 58–59.)

Oman valmistusyksikön perustaminen kohdemaahan on jakelutievaihtoehdoista vaativin, joka vaikuttaa pitkälle yrityksen tulevaisuuteen ja joka panee koetukselle niin yrityksen taloudelliset kuin henkisetkin voimavarat. Vaihtoehtona uuden yrityksen perustamiselle on jo toimivan yrityksen ostaminen ulkomailta, jolloin voitetaan aikaa, ammattitaitoista henkilökuntaa ja valmis asiakaskunta. Alalla toimivien yritysten lukumäärän pysyessä samana, myös kilpailutilanne pysyy ennallaan. Oman valmistusyksikön avulla voidaan välttyä korkeilta kuljetuskustannuksilta, tuontituloilta ja tuontirajoituksilta, ostaa raaka-aineita edullisemmin ja varmemmin, päästä alhaisempiin palkka- ja sosiaalikulutuksiin, lyhentää toimitusaikaa, saada kyseisen maan valtiolta tai kunnilta avustuksia sekä hoitaa menekinedistämistoimenpiteet paremmin. (Pehkonen 1997, 58–59.)

2.3.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnällä tarkoitetaan viestintää, joka kohdistetaan yrityksen tai yhteisön sisäisiin tai ulkoisiin sidosryhmiin ja jonka tarkoituksena on saada aikaan suoraan tai välillisesti kysyntää ja sitä kautta vaikuttaa yrityksen menestykseen (Idman ym. 1995, 16). Kansainvälinen markkinointiviestintä kattaa kaikki ne keinot ja välineet, joilla pyritään vaikuttamaan globaalimarkkinoinnin kohderyhmiin tavoitellun tuloksen aikaansaamiseksi. Markkinointiviestintä jaetaan perinteisesti neljään osaan, joita ovat henkilökohtainen myyntityö, mainonta, myynninedistäminen sekä tiedotus- ja suhdetoiminta. (Vahvaselkä 2009, 216.) Messut kuuluvat osaksi markkinointiviestintään, mainontaan, myyntiin, menekinedistämiseen ja suhdetoimintaan, joten siitä kerrotaan omassa kappaleessaan.

Henkilökohtainen myyntityö. Henkilökohtainen myyntityö on myyjän ja ostajan välistä vuorovaikutusta, jossa asiakasta autetaan valitsemaan, hyväksymään ja ostamaan ratkaisu ongelmaansa. Henkilökohtainen myyntityö on tehokkain markkinointiviestintäkeino ja sen merkitys on suurin välittömässä viennissä, mutta se tulee hallita kaikkien toimintamuotojen yhteydessä. Henkilökohtaisen myyntityön merkitys korostuu erityisesti viennin alkuvaiheessa, tarjous- ja päätösvaiheissa, asiakashuolto- ja erimielisyystilanteissa sekä suurten ja merkittävien kauppojen yhteydessä. Myös tuotteen teknisyyden ja monitahoisuus edellyttää, että myyntityöstä vastaa asiantunteva ja myyntitaitoinen henkilöstö. (Vahvaselkä 2009, 223–226.)

Yrityksen asiakassuhteista vastaavien henkilöiden tulee tietää yrityksensä historiasta, toiminnasta, kilpailueduista, toimialasta, markkinoista, myytävistä tuotteista ja palveluista, asiakkaista ja heidän liiketoimintakulttuurista, tuotteista ja kilpailueduista. Edellisten lisäksi heidän tulee olla myös kielitaitoisia, osata käyttäytyä yhteydenotto- ja neuvottelutilanteissa, huomioida eri kulttuurista tulevia. Työ on itsenäistä ja se vaatii kykyä selviytyä hankalista tilanteista erilaisten ihmisten kanssa. Mikäli toimitaan edustajien välityksellä, myyntityö kohdistetaan ensin väliportaisiin, joita voidaan pitää viejälle asiakkaina ja yhteistyökumppaneina. Yhteistyö toimii parhaiten agentin kanssa, sillä maahantuojat saattavat varjella asiakasyhteyksiään. Myös henkilökohtaisessa myyntityössä on ensiarvoisen tärkeää ajankäytön suunnittelu sekä kohderyhmän ja tilaisuuden luonteen huomioonottaminen ohjelmaa ja tavoitteita pohdittaessa. (Vientiopas 2003, 35; Vahvaselkä 2009, 223–226.)

Mainonta. Mainonta on maksullista joukkoviestimien kautta tapahtuvaa viestintää, jonka tavoitteena on luoda tunnettuutta, rakentaa haluttua mielikuvaa ja saada aikaan tai pyrkiä edistämään myyntiä (Idman ym. 1995, 156). Mainonta tukee muita markkinointikeinoja. Sen sisällön tulee liittyä muuhun yrityksestä tai sen tuotteista kertovaan materiaaliin, ajoituksen tulee olla oikea muihin toimenpiteisiin nähden ja kohderyhmän, mainosvälineen ja sanoman tulee sopia toisiinsa. Mainonnan pitää siis olla suunnitelmallista, sillä vääränlainen mainos väärässä paikassa voi aiheuttaa yllättävän suuria kustannuksia tai olla vaikutuksiltaan negatiivinen. Mainosvälineiksi sopivat kaikki nykyaikaiset mediat: ammatti- ja yleislehdet, suoramainonta, radio, tv, Internet ja telemarkkinointi. (Vientiopas 2003, 38.)

Idmanin ym. (1995, 167–255) mukaan hyvän mainonnan strategiaan sisältyy viisi kohtaa, joita ovat (1) mainonnan tarve, (2) kohderyhmä, (3) peruslupaus, (4) lisäväättämä ja (5) äänensävy tai esiintymistapa. Mainonnan suunnittelun lähtökohtana ovat mainonnan tavoitteet, jotka johdetaan yrityksen kokonaistavoitteista sekä markkinoinnin ja markkinointiviestinnän tavoitteista. Mainonnan tavoitteita voivat olla kontaktitavoitteet, sisältötavoitteet sekä toiminta- ja reaktiotavoitteet. Kontaktitavoitteilla tarkoitetaan kohderyhmän mahdollisuutta nähdä mainos, sisältötavoitteilla sanoman laadullisia ja sisällöllisiä ominaisuuksia kuten mainostettavan tuotteen tuntemus, ymmärrettävyys, kiinnostavuus, uskottavuus, asenteet ja preferenssit. Toiminta- ja reaktiotavoitteilla tarkoitetaan reaktioita, jotka vaikuttavat kohderyhmän toimintaan. (Vahvaselkä 2009, 233.)

Mainonnan suunnittelussa ja toteutuksessa edustajan rooli voi olla merkittävä. Agentin kanssa toimiessa yrittäjä vastaa usein kaikista mainonnan kustannuksista kun maahantuoja hoitaa mainonnan usein käyttäen päämiehen tarjoamia materiaaleja ja mainostukea. Siksi tuki kannattaa sitoa myyntimääriin ja tavoitteisiin. (Vientiopas 2003, 36.)

Myynninedistäminen. Myynninedistämällä edistetään menekkiä eli tuetaan ja vauhditetaan jakelutien ja vähittäismyymälän henkilökohtaista myyntityötä. Lisäksi sillä tuetaan mainontaa sekä tiedotus- ja suhdetoimintaa. Myynninedistämisen toimenpiteitä kohdistetaan yrityksen myyntihenkilöstöön, jakelutien jäseniin ja lopullisiin asiakkaisiin. Henkilöstöön kohdistuvia toimenpiteitä ovat erilaiset koulutus-tilaisuudet ja kokoukset, palkkiot ja muut kannustimet. Jakelutiehen kohdistuvia myynninedistämiskeinoja ovat myös koulutus-tilaisuudet, kokoukset sekä kannustimet. Muita keinoja ovat messut, tehdasvierailut ja tuote-esittelyt. Asiakkaisiin kohdistuvia toimenpiteitä ovat alennukset, maistiaiset ja muut näytteet, arvonta, kilpailut, kampanjat ja näyttelyt. (Vahvaselkä 2009, 240–241.)

Edellisten lisäksi vientitoiminta tarvitsee tuekseen vieraskielisiä esitteitä, joista tavanomaisimmat ovat tuote-esitteet. Muita painotuotteita voivat olla tuotekuvastot ja -hinnastot sekä esitteet itse yrityksestä. Esitteitä jaetaan asiakkaille, jakeluketjun jäsenille ja yhteistyökumppaneille sekä kohdemaan viranomaisille ja ammattilehti- en toimittajille. Painotuotteiden suunnittelussa ja toteutuksessa on hyvä käyttää asiantuntevaa mainostoimistoa. Mainostoimistolle on osattava määritellä, kenelle

esite on tarkoitettu, mitä halutaan viestiä ja millaisin tuloksi. Kieliasun tarkastus on hyvä antaa sellaisen henkilön tehtäväksi, joka puhuu äidinkielenään esitteessä käytettyä kieltä, tuntee markkina-alueen, kulttuurin sekä yrityksen toimialan. Samat perussäännöt pätevät myös videoiden ja muiden digitaalisten tuotteiden valmistuksessa. (Vientiopas 2003, 33–34.)

Tiedotus- ja suhdetoiminta. Maksullisen mainonnan lisäksi yritys voi laatia erilaisia artikkeleita ja tiedotteita itsestään ja tuotteistaan ja tarjota näitä lehdistölle. Tiedotustoiminnan muita välineitä ovat haastattelut, yrityshistoriikit, video-ohjelmat, toimintakertomukset, asiakaslehdet ja koulutuskäyttöön suunnatut kirjat ja oppaat. Tiedotustoiminnassa, kuten muussakin markkinointiviestinnässä, kannattaa erityisosaamista vaativat osat jättää ammattilaisille. (Vientiopas 2003, 36–37; Vahvaselkä 2009, 242.)

Suhdetoiminta on pitkäaikaista koko henkilöstön avulla toteutettavaa toimintaa, jonka tarkoituksena on saada aikaan ja ylläpitää kiinteää ja luottamuksellista yhteyttä yrityksen ja eri sidosryhmien välillä. Suhdetoiminnan kohderyhmää ovat paitsi ulkoiset sidosryhmät myös yrityksen oma henkilöstö. Suhdetoimintaa ovat suurten tapahtumien edustamisen lisäksi myös liikelahjat, henkilökohtaiset tuliaisets, sponsorointi ja lobbaus. Lobbaus on tietojen välittämistä sekä yhteydenpitoa yhteiskunnan, järjestöjen ja yritysten päättäjiin sekä osallistumista päätöksentekoon. Myös tällöin tulee huomioida kohdemaan kulttuuri ja kohdemaan liiketoimintatavat. Hyvät henkilökohtaiset suhteet auttavat vaikeidenkin tilanteiden yli, joten niiden hoitamisesta kannattaa pitää huoli. (Vientiopas 2003 37; Vahvaselkä 2009, 242.)

Messut. Kansainvälisille messuille ja näyttelyihin osallistuminen on tehokas, mutta kallis menekinedistämiskeino, joten kannattaa tarkoin harkita, mihin osallistutaan, mitkä tuotteista messuille viedään, keitä ovat tavoitellut asiakassegmentit ja mitkä ovat osallistumiskustannukset. Messuille osallistuminen tukee yrityksen muuta vientimarkkinointia, kun siihen on huolellisesti valmistauduttu ja myös jälkihoidosta on huolehdittu. Messuosallistumisen avulla tuote ja yritys alkavat tulla tunnetuiksi ja yritys saa luotua kontakteja uusiin asiakkaisiin ja ylläpidettyä suhteita nykyisiin. Tämä korostuu erityisesti edustajien välityksellä tuotteitaan myyvän yrityksen liiketoiminnassa. Messuilla kannattaa hankkia tietoa myös kilpailijoista, heidän tuotteis-

taan ja markkinoinnistaan sekä markkina-alueen kilpailutilanteen kehittymisestä. (Vientiopas 2003, 34–35; Vahvaselkä 2009, 251–252.)

2.4 Viennin asiakirjat

Kun tavaraa viedään maan rajojen yli, tarvitaan yleensä aina erilaisia asiakirjoja. Kansainvälisessä kaupassa on satoja erilaisia asiakirjoja, joista viejän on valittava toimitukseen sopiva vaihtoehto. Asiakirjojen laatiminen on yritykselle kustannus, joten turhien asiakirjojen laatimista kannattaa välttää. Oikein laaditut asiakirjat edesauttavat tuotteiden ja maksujen sujuvaa liikkumista. Suomen liittyttyä EU:n jäseneksi 1.1.1995, asiakirjakäytäntö kansainvälisessä kaupassa muuttui: yhteisö- ja sisäkaupaksi EU:n sisällä ja ulkokaupaksi EU:n ulkopuolisille alueille, joka vastaa lähes entistä asiakirjakäytäntöä. Asiakirjojen tarve määräytyy sen perusteella, mitä Suomen viranomaiset tarvitsevat, mitä kohdemaan viranomaiset tarvitsevat, mitä ostaja vaatii, mitkä ovat kauppasopimuksen ehdot, toimitus- ja maksutapa sekä mitä tietyt tuoteryhmät edellyttävät. Myös tuotteen väliaikainen käyttö voi vaatia erilaisia asiakirjoja. (Vientiopas 2003, 61.)

2.4.1 Tarjous

Kaupanteko perustuu usein tarjoukseen. Se on myyjän ilmoitus siitä, millä hinnalla ja muilla ehdoilla tuote tai palvelu myydään. Tarjous voi perustua ostajan lähettämään tarjouspyyntöön tai se voi olla myyjän oma-aloitteisesti lähettämä. Tarjous katsotaan olevan tahdonilmaisuuksena, joka sitoo tekijäänsä. Siinä voi olla määräaika, joka säätelee tarjouksen voimassaoloaika. Tarjous voidaan yhtä pätevästi tehdä suullisesti, kirjeenä, sähköpostilla tai automaattista tiedonsiirtoa käyttäen. Suulliseen tarjoukseen on vastattava heti ja silloinkin vahvistus paperilla on paikallaan. (Vientiopas 2003, 41–42.)

Viennin tarjoustoiminta on vaativampaa kuin kotimaassa tapahtuva tarjoustoiminta (Selin 2004, 135). Eri maiden sopimusoikeus poikkeaa toisistaan, mutta tarjouksella on aina juridisia vaikutuksia ja markkinoilla toimivan viejän kannattaa selvittää

säännökset asiantuntijan avulla. Erilaisia tarjoustyyppejä ovat suora tarjous, osatarjous, tenderitarjous, vastatarjous ja uusintatarjous. Suorassa tarjouksessa myyjä tarjoaa tuotetta suoraan lopulliselle ostajalle tai loppukäyttäjälle. Osatarjouksessa myyjä ei tarjoa kaikkia pyydettyjä tuotteita tai ostaja pyytää tarjoamaan vain osan niistä. Tenderitarjousta käyttävät valtiot, kunnat, YK tai vastaavat organisaatiot, jossa pyydetään vastauksen jättämistä tiettyyn kellonaikaan mennessä. Myöhässä saapuneita tarjouksia ei käsitellä. Vastatarjous tehdään silloin, jos ensimmäisen tarjouksen ehtoja on jostain syystä muutettava ja uusintatarjous silloin, kun aikaisemmin tarjottu tuote tarjotaan uudelleen toisenlaisin ehdoin, riippumatta siitä, onko ensimmäiseen tarjoukseen vastattu. (Vientikaupan asiakirjat 2007, 5-1-2.)

Tarjous on yksi yrityksen kilpailu- ja mainontakeino, sillä se luo aina vastapuolelle mielikuvan yrityksestä ja tuotteesta. Siksi tarjouksen tekoon kannattaa panostaa niin sisällön kuin ulkoasunsakin puolesta. Muotoilun lisäksi on huomioitava, kenelle tarjous on tarkoitettu. Tarjous kilpailukeinona edellyttää myös jälkiseurantaa ja asiakkaaseen on pidettävä yhteyttä, jotta ostaja tuntee olevansa tärkeä ja arvostettu liikekumppani. (Vientiopas 2003, 41.)

2.4.2 Arvonlisävero

VAT-tunnuksen eli arvonlisäverotunnuksen hankkiminen ja käyttö on pakollista kaikille yrityksille. Myyjän vastuulla on selvittää se myös kauppakumppanin osalta ja mikäli ostajalla ei ole VAT-tunnusta tai ilmoitettu numero on väärä, joutuu myyjä maksamaan arvonlisäveron. Arvonlisäveron kantaa sisäkaupassa verohallitus ja ulkokaupassa tullit. Yhteisömyynti on pääsääntöisesti verotonta silloin, kun vastaava yhteisöhankinta on toisessa jäsenvaltiossa verollinen. (Vientikaupan asiakirjat 2007, 17-1-2.)

EU:n alueella sovelletaan yhtenäistä arvonlisäverojärjestelmää, joka koskee veropohjaa, verotuksen tasoa sekä verotusmenettelyä. Se tarkoittaa, että EU:n jäsenvaltiot päättävät yhdessä, mitkä tuotteet ovat verollisia ja mitkä eivät. Tavaroiden myynissä sovelletaan yleensä määrämaaperiaatetta, jolloin myynti toiseen EU-maahan on verotonta - edellytyksenä, että ostaja on omassa maassaan arvon-

lisäverovelvollinen. Palvelujen myynti poikkeaa sisäkaupassa tavarakaupasta ja ne verotetaan yleensä palvelun luovutusmaassa. EU:n ulkopuolisiin maihin palvelujen verotus tapahtuu pääsääntöisesti samoin kuin sisäkaupassa. Tavarantoimituksen vienti EU:n ulkopuolelle on verotonta ja tuontitavarasta maksetaan ostomaassa paikallinen arvonlisävero. (Selin 2004, 169–172.)

2.4.3 Kauppasopimus ja -lasku

Kauppalaskua voidaan pitää ulkomaankaupan tärkeimpänä asiakirjana. Se sisältää kauppasopimuksen lisäksi ostajalle, viranomaiselle, kuljettajalle, huolitsijalle, agentille tai muulle vastaavalle tarkoitettuja tietoja. Kauppalasku kirjoitetaan vastaanottajamaan hyväksymällä kielellä ja siitä otetaan useita kopioita (Vientiopas 2003, 63).

Kauppasopimuksia tehtäessä on pyrittävä mahdollisimman suureen yksityiskohtaisuuteen ja tarkkuuteen erimielisyyksien välttämiseksi. Sopimusta laadittaessa tulee ottaa huomioon maan kauppatapojen ja oikeusjärjestelmien erilaisuus, joiden merkitys ilmenee silloin, kun joudutaan etsimään vastauksia sopimatta jääneisiin tai puutteellisesti sovittuihin kysymyksiin. Seuraaviin näkökohtiin tulisi soveltuvilta osin sopimuksessa kiinnittää huomiota:

1. Kaupan kohteen yksilöinti eli laji, määrä, kappaleluku, paino, laatu ja varaosat.
2. Kappalehinta ja sen suorittaminen.
3. Toimitusaika.
4. Toimitustapa.
5. Vapautumisperusteet.
6. Tavarantoimituksen tarkastus ja sen suorittaminen.
7. Takuu.
8. Omistusoikeus tavaraan.
9. Vahingonvaaran siirtyminen.
10. Pakkausta koskevat määräykset.
11. Riitojen ratkaiseminen. (Pehkonen 1997, 85–86.)

Proformalasku ei aiheuta maksuvelvoitetta, mutta on sisällöltään samankaltainen kuin kauppalasku. Proformalaskua tarvitaan kun anotaan tuontilupaa kohdemaassa, avataan remburssi, viedään veloituksettomia eriä esimerkiksi messuille tai lähetetään osa- ja jälkitoimituksia, jotka yleensä veloitetaan varsinaisella kauppalaskulla varsinaisen päätoimituksen yhteydessä. (Vientikaupan asiakirjat 2007, 10-4.)

2.4.4 Kuljetusasiakirjat

Kuljetusasiakirjana EU:n sisällä riittää tavallisesti pelkkä rahtikirja, kun Aasiaan, Afrikkaan ja Etelä-Amerikkaan tarvitaan vielä usein konossementti. Konossementti on laivanomistajan puolesta annettu todistus tavarán vastaanotosta, sitoumus kuljettaa tavara määräpaikkaan ja luovuttaa se konossementin esittäjälle tai todiste kuljetussopimuksesta ja sen sisällöstä. Konossementti on myös todistus tavarán kunnosta, oikeus tavaráan kuljetuksen aikana, tavarán luovutusdokumentti määräpaikassa, edellytys kauppahinnan maksamiselle sekä esineoikeudellinen asiakirja. Se edustaa siis omistusoikeutta kuljetettavaan tavaráan: niin kauan kuin konossementti on viejän hallussa, ostaja ei voi saada tavaraa itselleen. (Vientiopas 2003, 69; Vientikaupan asiakirjat 2007, 11-6-7.)

Rahtikirja eroaa konossementista siinä, että se ei sinänsä edusta tavaraa, vaan vastaanottaja saa tavarán haltuunsa lähetyksen mukana seuraavalla päärahtikirjalla. Rahtikirjaan on syytä merkitä vastaanottajaksi viejän määrämaassa toimiva edustaja, joka luovuttaa tavarán ostajalle saatuaan pankin antaman tositteen sovittun maksutavan noudattamisesta. Rahtikirjat ovat erilaisia meri-, auto-, rautatie- tai lentokuljetuksissa. (Vientiopas 69-70.)

2.4.5 Tullausasiakirjat

ATA carnet (Admission temporaire – temporary admission) on tullittomuusasiakirja, jota käytetään väliaikaisessa tuonnissa ATA-järjestelmään liittyneisiin maihin. Väliaikainen tuonti voi koskea näyttely- ja messutavaroita, ammatinharjoittamisvä-

lineitä, mainosmateriaaleja ja tieteellisiä laitteita. EU:n sisällä ATA carnetia ei enää vaadita, koska tullimuodollisuudet ovat poistuneet. EU:n ulkopuolisissa kaupoissa on säädetty EU:n tullikoodeksissa seuraavista vientimenettelyistä: passituksesta, joka tarkoittaa tavaroiden kuljettamista tullivalvonnassa yhteisön jäsenmaiden ja Andorran ja San Marinon välillä, tullivarastoinnista, sisäisestä ja ulkoisesta jalostuksesta, väliaikaisesta maahantuonnista, viennistä sekä luovutuksesta vapaaseen liikkeeseen, joka vastaa entistä tullausta. (Vientiopas 2003, 65, 70–71; Vientikaupan asiakirjat 2007, 15-1.)

Muita viennin tullausasiakirjoja voivat olla tulli-ilmoitus, vientilisenssi, tullilasku, terveystodistukset ja tulliedut. Tulli-ilmoitus tehdään kaikesta yhteisön ulkopuolelle lähtevästä tavarasta. Tulli-ilmoituksen liitteeksi tarvitaan kauppalasku, vientiluvat tai -lisenssit sekä muut viennin perusteella saatujen etujen todistamiseen liittyvät asiakirjat. Vientivalvontajärjestelmän piirissä olevien tuotteiden tai palvelujen (kuten esimerkiksi korkean teknologian tuotteet) viennissä tulee varmistua, ovatko ne lisensoinnin tai jälleenvientirajoitusten/-kieltojen alainen. Mikäli vientilisenssi tarvitaan, esitetään se tullille ennen vientiä. EY:llä on ulkopuolisten maiden kanssa useita erilaisia tullietuus sopimuksia, joiden perusteella myönnetään tulliton tai alennettu tullikohtelu sopimusten piiriin kuuluville alkuperätuotteille. (Vientiopas 2003, 66–69.)

2.4.6 Toimituslausekkeet

Toimituslauseke on sana- tai kirjainyhdistelmä, jota käyttämällä myyjä ja ostaja sopivat kauppasopimuksen yksityiskohdista. Toimituslauseke on kauppasopimuksen osa, joka määrää myyjän ja ostajan velvollisuudet tavaraa toimitettaessa eli osapuolten toimintavelvollisuuden, kustannusvelvollisuuden sekä vahingonvaaran siirtymispaikan ja -ajan. Toimituslausekkeet eivät puutu tavarantoimituksen omistusoikeuden siirtoon, maksuehtoihin, toimitusaikaan, sopimusrikkomuksiin, vaan niistä on sovittava kauppasopimuksessa erikseen. (Pehkonen 1997, 102.)

Kansainvälisessä kaupassa käytetään erilaisia toimituslausekkeitä ja samatkin toimituslausekkeet on määritelty eri tavoin eri maiden lainsäädännössä. Tämän

ongelman poistamiseksi ja toimituslausekkeiden sisällön yhtenäistämiseksi Kansainvälinen kauppakamari (ICC) on luonut Incoterms (=International Commercial Terms) – toimituslausekkeet. Ensimmäinen kokoelma on julkaistu vuonna 1936. Vuosikymmenten saatossa kaupankäynnin tarpeiden muuttumisen ja kuljetustekniikan kehityksen vuoksi lausekkeiden lukumäärä on kasvanut yhdeksästä kolmeentoista Incoterms 1990 ja 2000 toimituslausekkeiden mukaan, mutta uudessa Incoterms 2010 -toimituslausekkeissa lausekkeiden määrää on vähennetty yhteentoista, joissa DAT ja DAP korvaavat aikaisemman DAF, DES, DEQ ja DDU -lausekkeet. Uudet Incoterms 2010 -toimituslausekkeet astuivat voimaan 1.1.2011. (Pehkonen 1997, 103; Vientiopas 2003, 45–46; Pohjola 7.1.2011 [Viitattu 18.5.2012].)

2.5 Kuljetus ja logistiikka

Viennissä kuljetuksen rooli kasvaa kotimaan kauppaan verrattuna ja kuljetusten järjestämistä on syytä pohtia jo silloin, kun käytettävistä toimituslausekkeista neuvotellaan. On selvitettävä, kumpi kaupan osapuolista pystyy hoitamaan kuljetukset edullisemmin sopimusten ym. etujen ansiosta. Jos kuljetukset pystytään hoitamaan järkevästi, voidaan saavuttaa huomattavia säästöjä ja vahvistamaan yrityksen kilpailuasemaa markkinoilla. Nopeat ja luotettavat kuljetukset ovat yksi kilpailuvaltti, jolla voidaan saada tiiviimpi asiakassuhde ja yhteistyö ostajan ja myyjän välille. (Vientiopas 2003, 53.)

Kuljetusmuodon valintaan vaikuttavat tuotetyyppi ja kohdemaata, palvelutaso, kuljetusaika ja kuljetuskustannukset (Vientiopas 2003, 53). Tuotteeseen liittyviä tekijöitä ovat tavaramäärät ja paino, koko, tavarantoimittajan arvo ja luonne sekä muut erityisominaisuudet. Jos yrityksen oma tietämys on kuljetusasioista vähäinen, kannattaa kysyä neuvoa huolintaliikkeestä, joka auttaa tarvittaessa valitsemaan kyseiseen tuotteeseen sopivimman kuljetusmuodon (Vientiopas 2003, 54). Valinnassa kannattaa kuitenkin olla kriittinen ja hankkia riittävästi perustietoa päätöksenteon pohjaksi (Selin 2004, 186).

Asiakkaan vaatima palvelutaso vaikuttaa myös kuljetusmuodon valintaan. Usein suuremmat vaatimukset tarkoittavat kalliimpaa kuljetusmuotoa. (Fintra 2003, 54.) Logistiikka ja kuljetustekniikka ovat vaatimustason noustua ja kilpailun kiristyessä usein koko kauppatahtuman ratkaisija (Lipiäinen 2000, 311).

2.5.1 Kuljetusmuodot

Yleisempiä kuljetusmuotoja ovat meri-, rautatie-, auto- ja lentokuljetus sekä näiden yhdistelmät. Kiireellisissä ja tärkeissä kuljetuksissa yritys voi turvautua kuriiripalveluihin ja pienissä lähetyksissä on mahdollista käyttää postin kuljetuspalveluja. (Vahvaselkä 2009, 286).

Perinteisin kuljetusmuoto on merikuljetus sen edullisuuden ja suuren lastauskoon vuoksi. Sen edullisuutta arvioitaessa tulee kuitenkin ottaa huomioon koko kuljetusketju itse merikuljetuksen lisäksi: esikuljetus, satamakustannukset lähtö- ja tulosatamassa sekä mahdolliset jälleenlaivauskustannukset. (Vientiopas 2003, 55.) Merikuljetus jaotellaan yleensä linja- ja hakurahtiliikenteeseen. Linjaliikenteessä alukset kulkevat säännöllisesti reittiä ja aikatauluja noudattaen, riippumatta siitä, onko laiva täynnä vai ei. Linjaliikenne on avoin kaikille lastinantajille. Hakurahtiliikenteessä laiva kuljettaa täysiä lasteja satamasta toiseen edullisimman saatavilla olevan rahdin mukaan. Hakurahtiliikenteessä ei ole säännöllisiä reittejä, vaan laivat liikkuvat markkinatilanteen mukaan. Hakurahtiliikenne perustuu joko matka- tai aikarahtaukseen. Matkarahtauksessa määrätty rahti kuljetetaan satamasta toiseen, kun aikarahtauksessa lähetys on rahdattu määrättyksi ajaksi. Aikarahtauksessa on kyse siis aluksen vuokraamisesta. Välimuoto on sopimusliikenne, joka tarkoittaa koko aluksen vuokraamista kuljetusta varten. (Vahvaselkä 2009, 287.)

Rautatiekuljetus soveltuu parhaiten säännöllisten, suurehkojen ja pitkien välimatkojen tavaraerien kuljetukseen. Eri maiden vaihtelevat raideleveydet ja vastaanottajien pistoraiteiden puuttuminen rajoittavat kuitenkin kaluston liikkumista maiden välillä. Rautatiekuljetuksen etuja ovat varmuus, nopeus ja kohtuullinen hinta. (Vahvaselkä 2009, 287.)

Autokuljetuksen merkittävin etu on siinä, että tuotteelle voidaan saada yhtäjaksoinen kuljetus perille saakka. Usein se on myös kohtuuhintainen ja nopea, mutta pienten tuotteiden autokuljetus saattaa myös vaatia jakelua tai noutoa terminaalista. (Vientiopas 2003, 55–56.)

Lentokuljetus soveltuu parhaiten kiireellisiin, arvokkaisiin tai nopeasti pilaantuviin lähetyksiin. Sen etuna nopeus, luotettavuus ja laaja reittiverkosto sekä turvallisuus, sillä niissä sattuu vain vähän kuljetusvaurioita. Rajoituksia asettaa kalleus, rahtitilat ja kantavuus sekä koneissa käytettävien kuljetusyksiköiden mahdollinen yhteensopimattomuus muiden kuljetusmuotojen kanssa. (Vahvaselkä 2009, 287–288.)

Lentopostin painorajoitus on 20 kg ja joihinkin maihin vain jopa 10 kg. Posti on muutoin taloudellinen vaihtoehto myös pitkien etäisyyksien päähän. Huomioitavaa kuitenkin on, että posti ei kuljeta vaarallisia tai tulenarkoja aineita. Kuriirikuljetukset ovat lähimpänä postikuljetusta. Se on nopea ja luotettava tapa lähettää pienlähetyksiä ja asiakirjoja ovelta ovelle. Alan kilpailu pitää hinnat kohtuullisina ja kuljetuksen vaatimat asiakirjat ovat yksinkertaisia. Alle 10 kg lähetyksistä valtaosa toimitetaan kuriirilähetyksinä. (Vientiopas 2003, 56–57.)

Pk-yritysten kannattaa antaa vientikuljetuksensa joko huolitsijan tai huolintatehtäviä hoitavan kuljetusliikkeen huoleksi, sillä huolitsijat pystyvät tarjoamaan koko kuljetusketjun kattavaa palvelua ja niillä on omia ulkomaisia yksiköitä tai sopimuksia kansainvälisten kuljetus- ja huolintaliikkeiden kanssa. Huolitsijoiden tieto-taito vaihtelee tuoteryhmittäin ja maantieteellisesti, joten palvelut ja hinnat tulee selvittää perusteellisesti. Tavallisimpia palveluita ovat tavarankuljetuksesta huolehtiminen viejän toimeksiannosta, tavarankorostointi, tullaus, välipurkaus ja lastaus, huolehtiminen tavaravakuutuksesta toimeksiantajan lukuun, kuljetusasiakirjojen täyttämässä avustaminen sekä neuvonta kuljetus- ja jakelukysymyksissä. (Vientiopas 2003, 57.)

2.5.2 Tuotteen pakkaaminen

Kuljetustapahtuma alkaa tuotteen pakkaamisella: pakkauksen tulee olla vähän tiilaa vievä ja mahdollisimman edullinen, mutta huomioon tulee ottaa tuotteen ominaisuudet, kuljetusmatkan pituus ja kuljetusvälineet. Nykyisin pakkausmateriaali ja kierrätyskelppoisuus kannattaa ottaa huomioon, sillä niihin liittyviä lakeja ja vaatimuksia uusitaan jatkuvasti. Myös muu lainsäädäntö ja normisto on otettava huomioon pakkauksen suunnittelussa. (Pehkonen 1997, 170; Vientiopas 2003, 58–60.)

Pakkausluettelo, joka vastaa muodoltaan kauppalaskua tai proformalaskua, liitetään lähetyksen mukaan. Oleellisin ero laskuun on hintatietojen puuttuminen. Pakkausluettelo on hyödyllinen asiapaperi sellaisessa kaupassa, jossa tuote kulkee useiden eri välikäsien kautta. (Vientikaupan asiakirjat 2007, 10-4.)

Kuljetusvastuu ja vientilähetyksen vakuuttaminen ovat mietittäviä asioita. Vastuu vahingonvaarasta siirtyy myyjältä ostajalle jossakin kuljetusketjun vaiheessa, jonka määrittelee valittu toimitusehto. Vahingon sattuessa on viejällä hyvä olla voimassa oleva vakuutus. Vanhin tunnetuista vakuutuksista on tavaravakuutus, jolla tarkoitetaan vakuutusta sellaisen vaaran varalta, jolle tavara joutuu alttiiksi kuljetuksen ja/tai välivarastoinnin aikana. Yksittäinen vientilähetys voidaan vakuuttaa kertavakuutuksena, jolloin vakuutus sopimus on tehtävä ennen kuljetuksen alkamista. Jatkuvien vientilähetysten vakuuttamiseen paras ratkaisu on vuosisopimus, johon merkitään voimassaoloaika, vakuutusmäärä sekä muut erityiset vakuutusehdot. Vakuutus sopimuksen kirjallisena todistuksena toimii vakuutus kirja. (Vientiopas 2003, 58–60.)

2.6 Rahoitus, maksuehdot ja riskit

Viennistä aiheutuu monenlaisia lisäkustannuksia jo suunniteltaessa vientikauppoja ja valmisteltaessa toimituksia vientiin. Tyypillisiä viennin aiheuttamia lisäkustannuksia ovat tuotesopeutukset, markkinointi-investoinnit, henkilöstökustannukset sekä mahdollinen kapasiteetin lisäämis- ja uudistamistarve. Viejän rahoja sitoutuu

aina siihen saakka, kunnes ostajan suorittama maksu tavaroista on tullut tilille. Useimmissa yrityksissä viennin aloittamisesta kuluu 2-5 vuotta ennen kuin vientituotot kattavat syntyneet kustannukset. Hyvin suunniteltu rahoitus on yksi vientitoiminnan onnistumisen edellytys ja siksi sen suunnitteluun kannattaa paneutua huolellisesti. Rahoitus tapahtuu yhä useammin markkinaehtoisesti ja ns. subventoidun viennin rahoituksen merkitys on vähentynyt. Keskeisimpiä viennin rahoituslähteitä ovat vientiluotot, joita myöntää Finnvera Oyj ja sen tytäryhtiö Fide Oy. Viennin rahoituksessa luotot myönnetään joko ostajalle, ostajan pankille, muulle rahoituslaitokselle tai toimittajalle. (Vientiopas 2003, 73–75.)

Maksuehtojen valinnalla pystytään vaikuttamaan yrityksen rahoitustilanteeseen ja maksuaikojen myöntäminen on myös tärkeä kilpailukeino. Maksuehtojen valinnassa on huomioitava taloudelliset ja poliittiset näkökulmat. Taloudellisia tekijöitä ovat kysynnän, kilpailuolosuhteiden ja vientituotteen luonteen lisäksi ostajan vakavaraisuus ja luotettavuus. (Vientiopas 2003, 87.)

Riskillä tarkoitetaan odottamattoman tappion mahdollisuutta, jonka hallitseminen vientikaupassa on yrityksille paitsi välttämätöntä myös tärkeä kilpailukeino. Yrityksen on huomioitava riskit, jotka liittyvät liiketoiminnan suunnitteluun, markkinointiin, tarjoustoimintaan ja sopimuksiin. Näiden lisäksi yrityksen on oltava tietoisia riskeistä, jotka liittyvät valmistus- ja toimitusvaiheeseen, maksuihin sekä takuu-aikaan. Riskien hallintatapoja ovat riskien välttäminen, vähentäminen, hajauttaminen tai siirtäminen esimerkiksi toiselle osapuolelle. (Vahvaselkä 2009, 306.)

2.6.1 Takuut ja takaukset

Pankkitakaus. Pankkitakauksessa pankki sitoutuu asiakkaansa puolesta omavelkaiseen takaukseen sopimuksen ehtojen täyttämisestä takauspalkkiota vastaan. Asiakkaalta pankki puolestaan ottaa vastasitoumuksen, jossa velallinen sitoutuu korvaamaan pankille sen, mitä pankki harkitsee olevansa velvollinen maksamaan. Vastasitoumuksen noudattamisen pankki turvaa velalliselta vaadittavilla vakuuksilla. Vakuus voi olla esimerkiksi urakkasopimus, kauppakirja, tilausvahvistus, luottovelkakirja tai vekseli. (Vientiopas 2003, 75–77.) Pankkitakaus voidaan tehdä sekä

ostajan että myyjän hyväksi. Pankkitakaus käsitellään luottihakemuksena, josta pankki perii palkkion. (Vahvaselkä 2009, 309).

Vahvaselän (2009, 309–310) mukaan ulkomaankaupan pankkitakaus voidaan jakaa

- Tilivelkatakaukseen, jossa kauppahinta on maksettava maksuehtojen mukaisesti ja maksun takaus toimii vakuutena toimittajalle.
- Vekselitakaukseen, jossa pankki menee takuuseen siitä, että tavara maksetaan ehtojen mukaisesti ja asiakas maksaa vekselinsä.
- Tullitakaukseen, jossa taataan, että kaikki mahdolliset tullimaksut maksetaan.
- Konossementtitakaus, jonka avulla tavara saadaan haltuun ilman alkupe räisiä konossementteja.
- Toimitustakaukseen, jolloin kaikkien toimitusten tulee tapahtua ajallaan tai ostaja voi vaatia tavaran myöhästymisestä aiheutuneita kuluja.
- Tarjoustakaukseen, joka on pankin antama vakuus tarjouksen tekijän vastuunkantokyvystä.
- Vastuuajantakaukseen, jossa takauksen antaja sitoutuu korvaamaan takuuajana syntyneet vahingot.
- Toimeksiantotakaukseen, jota voidaan tarvita lainsäädännöstä tai muista vastaavista syistä.
- Ennakkomaksutakaukseen, jossa myyjä vaatii ostajalta tietyn osan kauppahinnasta etukäteen ja ostaja haluaa vakuuden siitä, että saa rahat takaisin, ellei tavaraa lähetetä.

Vientitakuu. Finnvera Oyj on Suomen virallinen vientitakuulaitos. Vientitakuun avulla myyjä voi suojautua vientikauppaan liittyviltä riskeiltä. Vientitakuuta voidaan hakea poliittisten ja kaupallisten riskien varalta. Poliittiset riskit liittyvät aina vientikaupan kohdemaahan ja johtuvat tekijöistä, jotka ovat sekä viejän että ostajan vaikutuspiirin ulkopuolella. Kaupallisen riskin aiheuttajia voivat olla ostajan maksukyvyttömyys tai -haluttomuus sekä ostajan sopimusrikkomus. Takuulajeja ovat

- Sopimustakuu, jota haetaan siltä varalta, että ostaja ei pysy sopimuksessa.
- Laivaustakuu, joka kattaa laivauksen ja maksun suorituksen välisenä aikana tapahtuvat vahingot.

- Luottoriskitakuu, jolla myyjä suojataan ulkomaisen ostajan aiheuttamat luottotappiot.
- Remburssitakuu, joka suojaa pankkia tämän vahvistamaan vientiremburssiin liittyviltä kaupallisilta ja poliittisilta luottoriskeiltä.
- Investointitakuu, joka turvaa suomalaista sijoittajaa ulkomaisiin investointeihin liittyviltä poliittisilta riskeiltä.
- Rahoitustakuu, joka on vakuutus viejän saamalle rahoitusluotolle ja joka turvaa luotonantajaa luoton takaisinmaksuun liittyviltä riskeiltä.
- Ostajaluottotakuu, joka on vakuus luotonantajalle ulkomaisesta ostajasta, ostajan pankista tai ostajan maasta aiheutuvien luottoriskien varalta.
- Vastatakuu, joka on vastavakuutus pankille, joka antaa viejän puolesta takauksen ulkomaiselle ostajalle.
- Raaka-ainetakuu, joka vastaa tuontitakuuta ja se voidaan myöntää luoton vakuudeksi ulkomaiselle velalliselle, jos raaka-aineiden toimitussopimus on pitkäaikainen. (Vientiopas 2003, 78–81; Vahvaselkä 2009, 310–313.)

2.6.2 Maksutavat

Viennin maksutapoja ovat ennakkomaksu, käteismaksu, avoin luotto, shekki, ulkomaan maksumääräys, perittävä ja remburssi. Ulkomaankaupan maksutavat jaetaan avoimiin eli suoriin maksuihin, joita ovat shekki ja maksumääräys sekä asiakirja- eli dokumenttimaksuihin, joita ovat perittävä ja remburssi. Ennakkomaksua käytetään silloin, kun viejä ja ostaja sopivat maksun tapahtuvaksi jo ennen tavaran toimitusta. Avoimen luoton käyttäminen maksutapana edellyttää myyjän ja ostajan välistä pitkää yhteistyötä ja molemminpuolista luottamusta. Ulkomaan maksumääräys on kotimaisen tilisiirron vastine, joka perustuu maksajan pankille antamaan toimeksiantoon välittää maksu saajalle peruuttamattomasti, ehdoitta ja rajoituksitta. (Vahvaselkä 2009, 290.)

Perittävä on perinteinen vientikaupassa käytetty maksutapa, jolla viejä pyrkii varmistamaan, etteivät tavaraan oikeuttavat asiakirjat joudu ostajan haltuun ennen kauppahinnan suorittamista, viejän asettaman vekselin hyväksymistä tai jonkin

muun ehdon täyttymistä. Pankit eivät sitoudu maksuun, vaan valvovat asiakirjojen luovutusta ja maksua. (Vientiopas 2003, 89; Vahvaselkä 2009, 290–291.)

Remburssi on pankin sitoumus suorittaa kauppahinta myyjälle remburssissa sovitun ehdon jälkeen, kun remburssin ehdoissa mainitut asiakirjat on esitetty pankille. Pankki käsittelee ainoastaan remburssiin esitettyjä asiakirjoja ja tarkistaa, että ne ovat sovitun mukaiset. Pankin ei siis tarvitse olla tietoinen tavaran laadusta, ominaisuuksista, asiakirjojen muodollisuuksista tai tavaran lähettämiseen ja kuljetukseen liittyvien henkilöiden toiminnasta. (Vientiopas 2003, 90.)

2.6.3 Valuutta

Viennistä saatavat tulot perustuvat käytettyyn kauppavaluuttaan. Valuutan valintaan vaikuttavat ostajan toiveet, alan yleinen käytäntö, valuuttaliikennettä koskevat säännökset sekä laskutusvaluutan soveltuvuus lyhyt- tai pitkäaikaiseen rahoitukseen. (Vientiopas 2003, 95.) Mikäli toimitaan EU:n alueella tai kaupankäynnissä muusta syystä käytetään euroja, ei valuuttariskiä ole (Selin 2004, 57). Viejällä olemassa on riski valuuttakurssin muutoksesta kaupan solmimisen ja maksuhetken välillä, mutta pankin kanssa tehtävä termiinisolimus voi suojata riskiltä. Termiinkurssit perustuvat eri valuuttojen välisiin korkoeroihin ja sen avulla voidaan täsmälleen laskea, paljonko esimerkiksi euroja saa termiinkaupan eräpäivänä tietystä valuuttamäärästä. Muita valuuttariskeiltä suojautumiskeinoja Vientioppaan (2003, 96) mukaan ovat ennakkomaksu, kauppasopimuksen valuuttaklausuuli (valuuttakurssin suurin sallittu muutos- %), eri laskutusvaluuttojen käyttö rahoitetaan vientisaatavia tai hyödynnetään valuuttatilin tarjoamia vaihtoehtoja vientituloille.

Selinin (2004, 58) mukaan valuuttariskeiltä voi edellisten lisäksi suojautua valuuttaluottoa, -futuuria, -swapia tai -optiota käyttämällä. Valuuttaluottoa käyttämällä viejällä on kutakin yksittäistä saatavaa vastaava valuuttaluotto, joka ei aiheuta ylimääräisiä kustannuksia. Valuuttafutuuri sitoo valuutan oston tai myynnin tiettyyn päivään, jotka ovat neljännesvuosittain maaliskuu-, kesä-, syys- ja joulukuu. Valuuttaswap on koron- ja valuutanvaihtosopimus, jolla voidaan vaihtaa yhden valuutan määräinen velka toisen valuutan määräiseen velkaan. Kurssitaso ja ajanjakso ovat

sovittu sopimuksen tekohetkellä. Valuuttaoptio on sopimus, jossa ostajalla on oikeus valita tekeekö hän sopimuksessa sovittua valuuttakauppaa. Optio maksaa viejälle option hinnan.

Korkoriski. Korkoriski tarkoittaa koroista aiheutuvien muutosten vaikutuksista yrityksen tulokseen. Riski kasvaa, mikäli saatavien ja velkojen korkosidonnaisuus tai -aika poikkeaa toisistaan. Riskiä voi pienentää asettamalla saatavien ja velkojen korkoaika toisiaan vastaaviksi, joka ei kuitenkaan ole aina mahdollista, jos yrityksessä on paljon reaaliomaisuutta. Muita keinoja riskeiltä suojautumiseen ovat korkoterminien käyttö ja koronvaihtosopimus. Korkoterminin avulla määritellään etukäteen korko tietyinä päivinä tapahtuvalle luotonannolle ja koronvaihtosopimuksen avulla korkotaso voidaan kiinnittää nykyiseen matalampaan korkotasoon, jos korkotason tiedetään nousevan lähitulevaisuudessa merkittävästi. Tällöin viejä maksaa kiinteää, mutta saa vaihtuvaa korkoa. Kurssi- ja korkoriskit ja niiltä suojautuminen vaihtelevat yrityksen koosta, toimialasta ja suhtautumisesta riippuen. Siksi onkin syytä käydä oman pankkinsa kanssa keskustelua siitä, minkälaisilla menetelmillä tietyissä tilanteissa riskejä voidaan pienentää tai jopa poistaa kokonaan. (Selin 2004, 59.)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Kysely vientipääällikkövalmennuksesta pk-yrityksille toteutettiin henkilökohtaisena teemahaastatteluna kahdeksalle henkilölle ja puhelinhaastatteluna yhdelle henkilölle. Alkuperäinen suunnitelma oli toteuttaa tutkimus sähköisenä lomakekyselynä ja syventää vastauksia haastattelulla. Etelä-Pohjanmaalla on UEAT:n suorittaneita henkilöitä yhteensä 35, jotka tulevat 31 eri yrityksestä. Näistä 35 henkilöstä kahdeksan oli vaihtanut työpaikkaa ennen tutkimusajankohtaa. Valmennettavien henkilöllisyyden salassapidon vuoksi valmennettaville lähetettiin suostumuslomake (liite 1), jonka palauttamalla he suostuivat tutkimukseen osallistumiseen. Suostumuslomakkeessa sai valita, haluavatko henkilöt osallistua joko lomakekyselyyn tai haastatteluun vai molempiin. Suostumuslomake lähetettiin sähköpostitse 27 henkilölle 24:ään eri yritykseen 28.12.2011. Kahden viikon vastausajan jälkeen suostumuksia oli tullut kuusi, joten vastausaika jatkettiin vielä toiset kaksi viikkoa. Suostumuksia tuli lopulta yhteensä yhdeksän, jokainen eri yrityksestä. Vastausmäärän niukkuuden vuoksi tutkimus päätettiin suorittaa kokonaan haastatteluna (liite 2). Näin ollen 25 % tutkinnon suorittaneista henkilöistä ja 29 % yrityksistä on edustettuina tutkimuksessa.

3.1 Tutkimusmenetelmä

Erot kvantitatiivisen (määrällisen) ja kvalitatiivisen (laadullisen) tutkimuksen välillä liittyvät lähinnä tutkimusongelmaan ja koska samassa tutkimuksessa voi olla useammantyyppisiä ongelmia, voidaan siinä käyttää monenlaisia menetelmiä. Kvantitatiivisen menetelmän avulla selvitetään lukumääriin liittyviä kysymyksiä ja aineiston keruussa käytetään standardoituja mittareita. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkittavaa kohdetta ja tuoda esille havaintoja. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 27–28.)

Jari Metsämuurosen (2008, 14) mukaan kvalitatiivinen tutkimusote soveltuu erityisen hyvin silloin, kun (1) ollaan kiinnostuneita tapahtumien yksityiskohtaisista rakenteista, (2) tietyissä tapahtumissa mukana olleiden yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteista, (3) halutaan tutkia luonnollisia tilanteita, joissa ei voida kontrolloi-

da kaikkia vaikuttavia tekijöitä tai (4) halutaan tutkia tiettyihin tapauksiin liittyviä syy-seuraussuhteita, joita ei voida tutkia kokeen avulla. Vientipääällikkövalmennuksen asiakaskyselyllä selvitetään yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteita eli miksi he ovat hakeutuneet koulutukseen ja kuinka suuri merkitys koulutuksen tuomilla hyödyillä on yrityksen vientiin.

Laadullisen tutkimuksen tiedonhankinnan strategiat voidaan jakaa tapaustutkimukseen, fenomenologiseen tutkimukseen, etnografiseen tutkimukseen, grounded theory:yn, toimintatutkimukseen, diskurssianalyysiin ja narratologiaan sekä fenomenografiaan. Tapaustutkimus on empiirinen tutkimus, joka monipuolisia tietoja käyttäen tutkii nykyistä tapahtumaa tai toimivaa ihmistä tietyssä ympäristössä (Yin 1983, 23, Metsämuuronen 2008, 16 mukaan). Fenomenologia on filosofian haara, joka on kiinnostunut ilmiöiden tulkitsemisesta ja Etnografisen tutkimuksen tarkoituksena on osallistuvan havainnoinnin keinoin ymmärtää ja analyttisesti kuvata tutkittavaa ihmisryhmää. Grounded theory eli aineistopohjainen teoria puolestaan tarkoittaa sitä, että tutkimuksen teoria muotoillaan tutkittavan aineiston pohjalta eikä aiemman tutkimuksen perusteella (Ahonen 1994, 123, Metsämuuronen 2008, 23 mukaan). Toimintatutkimuksessa pyritään vastaamaan johonkin käytännön toiminnassa havaittuun ongelmaan tai kehittämään jo olemassa olevaa käytäntöä paremmaksi (Metsämuuronen 2008, 29). Diskurssianalyysillä tarkoitetaan tutkimussuuntausta, joka tutkii kielen käyttöä erilaisista näkökulmista, kuten tekstien, puheen, viestien, dialogien tai keskustelujen kautta (Hoikkala 1990, 142, Metsämuuronen 2008, 33 mukaan).

Vientipääällikkövalmennuksen asiakaskyselyyn sopivin tutkimusmenetelmä on toimintatutkimus. Syrjälän ym. (1994, 30) mukaan toimintatutkimuksen avulla pyritään ratkaisemaan erilaisia käytännön ongelmia ja parantamaan sosiaalisia käytäntöjä, kun taas Professori Esa Puolangan (2010) mukaan toimintatutkimuksessa tutkijan rooli ei ole ratkaista ongelmia, vaan auttaa toimijoita löytämään omat ratkaisunsa tekemällä analyyskejä, nostamalla esiin asioita, antamalla ohjeita ja arvioimalla vaihtoehtoisia toimintamalleja. Tämän kehittämistyön tavoitteena on nostaa esille vientipääällikkövalmennuksen käytännön kehittämisideoita, jotka on saatu valmennettavien kokemusten perusteella. Kokemukset on selvitetty tutkimushaastattelua apuna käyttäen.

Hirsjärvi ja Hurme (2008, 43, 44) jakavat tutkimushaastattelun lajit lomakehaastatteluun, strukturoimattomaan haastatteluun ja puolistrukturoituun haastatteluun eli teemahaastatteluun. Länsiluoto (2010) puolestaan jakaa haastattelutyypit kahteen kategoriaan: strukturoituun/puolistrukturoituun ja teemahaastatteluun/avoimeen/syvähaastatteluun. Yhteistä kuitenkin on se, että haastattelutilanteessa ei keskitytä yksittäisten kysymysten muotoiluun, vaan siinä edetään tiettyjen teemojen varassa (Hirsjärvi & Hurme 2008, 48; Länsiluoto 2010).

3.2 Haastattelutulokset

Haastattelukysymykset (Liite 2) jakautuvat kolmeen osioon: (1) haastateltavan taustoihin, (2) yrityksen taustoihin ja (3) valmennukseen. Ensimmäisessä osiossa kysytään haastateltavan ikää, koulutusta ja vientikokemusta, toisessa osiossa yrityksen toimialaa, kokoa sekä viennin kehitystä ennen valmennusta ja tutkimushetkellä. Ensimmäinen ja toinen osio täydentävät ja auttavat ymmärtämään kolmatta osuutta eli tutkimusongelmaa. Kolmannessa osiossa tutkitaan osallistujien odotuksia ja niiden täyttymistä, valmennuksen onnistumista, osaamisen kasvua ennen ja jälkeen valmennuksen sekä toimenpiteitä, mihin valmennuksen johdosta on ryhdytty. Kolmannen osion haastattelutulosten avulla voidaan todeta, onko valmennuksesta ollut konkreettista hyötyä yritysten kansainvälistymisen kannalta.

Tutkimuksessa verrataan tutkimustuloksia toisiinsa kysymys kysymykseltä ja analysoidaan vastausten toistuvuutta. Lisäksi haastattelutuloksia arvioidaan tapauskohtaisesti ja mietitään syy-seuraussuhteita, mitkä taustatekijät ovat saattaneet vaikuttaa vastausten laatuun. Haastattelututkimuksen tulosten analysoinnissa havainnollistamisen välineenä käytetään erilaisia kuvioita. Haastattelun teemoina ovat odotusten täyttyminen, osaamisen lisääntyminen ja valmennuksen sisällön arviointi.

3.2.1 Haastateltavien taustatiedot

Tutkimuksessa on edustettuna kattavasti eri toimialan yrityksiä ja haastateltavien taustat vaihtelivat, joten tutkimustuloksia voidaan pitää kattavana koko perusjoukko huomioon ottaen. Ikää, koulutustaustaa ja työkokemusta kysyttiin siitä syystä, että voitaisiin päätellä, onko niillä tekijöillä vaikutuksia heidän odotuksiinsa, valmennuksen arviointiin ja yrityksen kansainvälistymiseen. Haastateltavista neljällä on ammattitutkinto ja viidellä korkeakoulututkinto. Ammattitutkinnon suorittaneista kaksi on iältään 30–39 ja kaksi 50–59, joten iällä ja koulutustaustalla ei vaikuttaisi olevan yhteyttä.

Käytännön vientikokemusta ennen valmennuksen alkua oli kertynyt neljälle yli 20 vuotta, yhdelle yli 10 vuotta, yhdelle alle 10 ja kolmella haastateltavista ei ollut vientikokemusta lainkaan. Kuvion 1 avulla näkee selkeämmin, että suurin osa valmennukseen osallistujista on uusia vientihenkilöitä sekä pitkän työkokemuksen omaavia.



Kuvio 1. Haastateltavien henkilöiden vientikokemus vuosina

Tästä voisi päätellä, että henkilöillä, joilla on jo muutaman vuoden vientikokemus, eivät koe tarvitsevansa valmennusta riittävän työkokemuksen sekä mahdollisesti suhteellisen tuoreen koulutuksen vuoksi, kun taas kymmenien vuosien kokemuksen omaavat henkilöt saattavat kokea tarvitsevansa vientitietojen päivitystä, mikäli koulutuksesta on kulunut aikaa. Uudet vientihenkilöt puolestaan saattavat hakea varmuutta vientiosaamiseen käytännön kokemuksen puuttuessa.

Kysyttäessä viennin vastuualuetta, viisi vastasi vastuualueekseen koko yrityksen viennin, yksi vastasi tietyn tuotteen tai tuoteryhmän ja yksi vastasi tietyn markkina-alueen. Kaksi haastateltavista ei työskennellyt tällä hetkellä käytännön vientitehtävissä.

3.2.2 Yritysten taustatiedot

Yritysten toimiala jakaantui metalliteollisuuden (3), teknologiateollisuuden, elintarviketeollisuuden (2), tekstiiliteollisuuden, konsultoinnin ja yritysviestinnän kesken. Konsultointiyrityksen vastauksia ei tämän luvun vertailussa ole, sillä yrityksessä ei tehdä käytännön vientityötä. Yritysten kokemus vientitoiminnasta näkyy seuraavassa kuviossa (2):



Kuvio 2. Yritysten vientikokemus vuosina

Vaikka voisi kuvitella, että vientipääällikkövalmennukseen hakeutuisi eniten vientiä aloittelevia yrityksiä, niin tutkimuksesta käy ilmi, että 75 %:lla yrityksistä on ollut vientiä jo yli 10 vuotta. Tutkimuksessa ilmeni, että yrityksen pitkä vientikokemus ja haastateltavan vientikokemus kulkivat käsi kädessä. Samoin myös aloittelevissa vientiyrityksissä työskenteli uusia vientihenkilöitä. Vain yhdessä yrityksessä oli uusi vientihenkilö pitkään viennin parissa harjoittaneessa yrityksessä. Valmennukseen hakeutumisen syitä käsitellään tarkemmin seuraavassa luvussa.

Viennin aloittamisen syyksi neljä vastasi kasvupaluun. Muita syitä olivat kotimaan markkinoiden pienuus, tuotteiden sopivuus sellaisenaan vientiin, kansainvälistymisen mahdollisuus ja tuotteen ainutlaatuisuus. Yhdessä yrityksessä on lähdetty vientiin asiakkaiden suorien yhteydenottojen kautta.

Yrityksistä kuusi hoitaa vientiään ulkomaisen välikäden - alihankinnan, maahan- tuojien tai vähittäisliikkeiden - kautta. Näistä kolmella on lisäksi välitöntä vientiä ja yhdellä projektivientiä. Yksi yrityksistä hoitaa vientiä kotimaisen välikäden kautta ja yksi yritys myy tuotteensa aina välittömästi loppukäyttäjille. Tämä kertoo yritysten vientiosaamisesta, kielitaidosta ja taloudellisista resursseista. Kysyttäessä, ovatko vientituotteet lisääntyneet valmennuksen jälkeen, kuusi kahdeksasta vastasi, ettei ole. Syynä tähän oli kolmen yrityksen kohdalla se, että vientituote on samalla yrityksen ainoa tuote. Yhden vastaajan kohdalla vienti on aloitettu vasta valmennuksen jälkeen ja yksi vastaajista kertoi, että tuotteet eivät varsinaisesti ole lisääntyneet, mutta ne ovat muuttuneet. Yhteenvetona voi todeta, että kolmen yrityksen kohdalla vientituotteita on ollut mahdollista lisätä, mutta niin ei ole käynyt. Syynä tähän on ollut keskittyminen päätuotteeseen.

Taulukossa 1 kuvataan liikevaihdon muutosta yrityksittäin vuosina 2007–2011. Yrityksien liikevaihtotiedot on saatu www.finder.fi/yrityshaku -sivuston kautta [viitattu 8.4.2012]. Yritykset on nimetty A:sta H:hon. Yrityksen D liikevaihtotietoja ei ollut saatavilla vuosilta 2007 ja 2008 ja yritys I on jätetty taulukosta pois, sillä siinä ei ole käytännön vientiä ollenkaan.

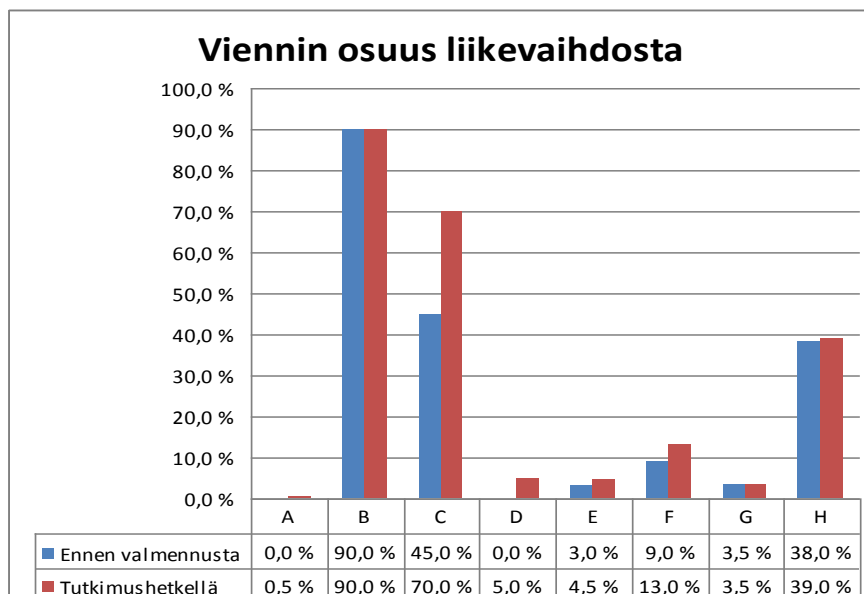
Taulukko 1. Liikevaihdon kehitys yrityksittäin vuosina 2007–2011

Vuosi	A	B	C	D	E	F	G	H
2007	566000	5751000	8003000		3544000	3111000	805000	59928000
2008	952000	8241000	7256000		4343000	3291000	855000	53720000
2009	965000	4420000	6821000	1583000	4355000	2805000	694000	38617000
2010	943000	6163000	5784000	1618000	4180000	3299000	671000	53703000
2011	945000	8200000	7000000	1707000	4530000	3460000	726000	54000000

Taulukosta on nähtävissä, miten 2008 vuoden lopulla alkanut talouden taantuma on vaikuttanut liikevaihtoon vuosina 2009 ja 2010. Kaikkien muiden yritysten liikevaihdossa näkee notkahduksen, paitsi yrityksen D kohdalla. Tosin, kyseisen yri-

tyksen liikevaihto vuosina 2007 ja 2008 ei ole nähtävillä. Taantuma vaikutti eniten teollisuuteen, joka näkyy myös yritysten B, C ja H kohdalla. Näissä yrityksissä viennin osuus on merkittävä, vähintään kolmannes. Muissa yrityksissä vienti on vain joitain prosentteja eikä taantuma ole näin ollen juurikaan vaikuttanut liikevaihdon kehitykseen kotimaan markkinoilla.

Haastateltavista seitsemän uskoo viennin lähtevän kasvuun lähivuosina. Mahdollisuuksina nähdään energiansäästö ja ekologisuus, uuden vientihenkilön palkkaus, tuotekehitys ja messuosallistuminen. Yhdessä yrityksessä ensimmäiset vientikaupat on tehty tutkimusvuoden alussa, joten viimeiset kolme vuotta on panostettu markkinointiin ilman tulosta. Kuluvan vuoden tavoitteena on saada kulut peittoon ja seuraavina vuosina toiveena olisi saada hieman tulosta. Kahdessa yrityksessä pelätään viennin vähenevän. Toisessa kyse on tuotteen elinkaaren kääntymisestä laskusuuntaan ja toisessa uskotaan Suomen palkkaratkaisujen olevan niin korkeita, etteivät tuotteet ole enää hinnaltaan kilpailukykyisiä Etelä-Euroopan maihin verrattuna. Kuviossa 3 kuvataan yritysten viennin osuutta liikevaihdosta ennen valmistusta ja valmistuksen jälkeen.



Kuvio 3. Viennin osuus liikevaihdosta ennen valmistusta ja tutkimushetkellä

Vain kahden yrityksen kohdalla (B ja G) viennin osuudessa ei ole tapahtunut muutoksia valmistuksen jälkeen. Yrityksen B kohdalla viennin suhteellinen osuus on

pysynyt samana, mutta kuten edellisestä taulukosta voi nähdä, että liikevaihto on tuntuvasti kasvanut, on silloin myös vienti euromääräisesti lisääntynyt. Muiden yritysten kohdalla viennin osuus liikevaihdosta on kasvanut ja erityisesti yrityksen C kohdalla muutos on ollut merkittävä. Osatekijänä voinee pitää vientipäällikkövalmennusta, sillä haastateltava henkilö on yrityksessä jo kolmas, joka osallistuu ELY-keskuksen järjestämään valmennukseen.

Yleisimmät vientialueet ovat Ruotsi (kaikilla vastaajista), Norja ja Viro (kuudella vastaajista), Saksa (viidellä vastaajista), Venäjä (neljällä vastaajista), koko Eurooppa kahdella vastaajista ja yhdellä koko maapallo. Muita vientikohteita ovat Hollanti, Tanska, Latvia, USA, Kanada, Kiina ja Taiwan. Kysyttäessä vientialueiden kasvua valmennuksen jälkeen saatiin myöntävä vastaus kuudelta, joista neljä uskoo valmennuksella olleen ratkaiseva rooli. Suomen suurimmat vientimaat vuonna 2008 olivat Venäjä (11,6 %), Ruotsi (10 %), Saksa (10 %), USA (6,3 %), Iso-Britannia (5,5 %), Alankomaat (5,1 %), Ranska (3,5 %) ja Kiina (3,1 %) (Vahvaselkä 2009, 39) (Vahvaselkä 2009, 39). Tutkimuksesta ilmenee, että Etelä-Pohjanmaan alueella vientimaat poikkeavat hieman koko Suomen keskiarvosta.

3.2.3 Valmennus

Vientipäällikkövalmennusta ja ulkomaankaupan erikoisammattitutkintoa on järjestetty Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksessa vuodesta 2001 alkaen ja syksyllä 2011 alkanut valmennus on järjestyksessään kuudes. Tämä tutkimus keskittyy tutkinnon suorittaneisiin, joten syksyllä 2011 aloittaneet henkilöt jäävät tämän tutkimuksen ulkopuolelle. Haastateltavia voi olla vuosikurssilta 2001–2002, 2003–2004, 2005–2006, 2007–2008 ja 2009–2010. Valmennuksen pituus on noin vuosi, mutta UEAT:n suorittaminen on usein siirtynyt valmennusta seuraavalle vuodelle. Haastateltavista yksi on ollut ensimmäisellä vientipäällikkövalmennuskurssilla, neljä haastateltavista on 2005–2006 vuosikurssilta, kolme 2007–2008 ja yksi viimeisimmältä päättyneeltä valmennuskurssilta. Myöhemmin tässä luvussa verrataan eri vuosikurssilla opiskelleiden arviointeja valmennuksen onnistumisesta.

Valmennukseen hakeutumisen syinä olivat useimmilla – jopa seitsemällä - taustalla henkilökohtaiset syyt: vientitietojen päivitys, oman osaamisen syventämien, tiedonjano ja kokemusten vaihto. Näistä kolme kertoi kehotuksen tulleen työnantajan kautta. Yksi vastaajista kertoi syyn olleen kiinnostava sisältö ja vain yhden haastateltavan taustalla oli vientitoiminnan käynnistäminen. Muita syitä olivat valmennuksen läheisyys ja edullisuus. Kaikkien 40–59 -vuotiaiden vastaajien syynä oli oman osaamisen lisääminen ja vientitietojen päivittäminen, kun taas 30–39 -vuotiaiden vastaajien taustalla olivat enemmän yrityskohtaiset syyt.

Odotukset. Valmennuksen odotukset vaihtelivat vastaajien kesken melko suuresti. Osa kertoi odotuksiaan valmennuksen toteutuksen näkökulmasta, osa sen valmennuksen tuomien hyötyjen kannalta ja osa oman itsensä kannalta. Odotukset kohdistuivat valmennuksen toteutuksen osalta kouluttajiin, konsultointiin ja ulkomaanjaksoon. Valmennuksen myötä odotettiin uusia kontakteja ja sidosryhmiä, käytännön työkaluja esimerkiksi vientiasiakirjojen laatimiseen sekä kielitaidon parantamista. Henkisiä odotuksia olivat motivaation ja näkemysten lisääntyminen, kokemusten vaihto sekä kehittyminen osaajana.

Kysyttäessä, mikä osa-alue valmennuksessa vastasi parhaiten odotuksia, saatiin vastaukseksi hyvin samankaltaisia asioita, kuin odotukset olivat alun alkaen olleetkin: ulkomaanjakso ja kulttuurituntemus, samanhenkiset ihmiset ja kokemustenvaihto, kouluttajien ja konsulttien kokemus bisnesmaailmasta sekä etätehtävät ja koko valmennuksen käytännönläheisyys. Yksi vastaajista piti valmennuksen parhaana antina kansainvälisen kaupan operatiivista toteutusta.

Valmennuksesta jäi kahden haastateltavan mielestä puuttumaan omaan toimialaan soveltuva polku vientiin. Toinen henkilöistä täydensi vastaustaan, että on täysin ymmärrettävää, ettei tiettyä alaa voida käsitellä syvällisemmin, koska valmennettavia on monelta eri alalta. Yksi haastateltavista olisi uskonut saavansa valmennuksesta paremman hyödyn, mikäli hänellä olisi ollut edes vähän kokemusta viennistä. Yksi haastateltavista oli ymmärtänyt, ettei vientikokemus ole valmennuksen kannalta välttämätöntä, mutta valmennuksen loppupuolella oli kuitenkin ilmennyt, ettei näyttötutkintoa voi suorittaa ilman työkokemusta. Tämän vuoksi valmistuminen siirtyi hänen kohdallaan vuodella.

Eräs haastateltavista olisi halunnut enemmän tietoa vienninedistämishankkeiden rahoitusmahdollisuuksista ja juuri omaan tilanteeseen soveltuvista vaihtoehdoista. Viranomaisen tarjoamat palvelut ovat hänen mielestään vaikeasti saavutettavissa: Internetistä tieto on vaikeasti löydettävissä ja mikäli ei juuri oikeaan aikaan ole asiassa, saattaa jokin sopiva vienninedistämishanke jäädä huomiotta. Haastateltava toivoisi henkilökohtaisempaa palvelua ELY-keskuksesta.

Yhden mielestä konsultointia olisi kaivannut enemmän. Yksi haastateltavista tiedostaa, että oma panostus olisi voinut olla parempi, jolloin valmennuksesta olisi saanut paljon enemmän hyötyä.

Suurin osa vastaajista on kuitenkin erittäin tyytyväinen vientipääällikkövalmennuksen sisältöön, mistä kertoo viiden haastateltavan vastaus, ettei valmennuksesta puuttunut mitään. Verrattaessa samana vuonna osallistuneiden henkilöiden vastauksia toisiinsa, ei havaittu mitään tiettyjä yhtäläisyyksiä. Samankaltaiset vastaukset olivat eri vuosikurssilta, mikä kertoo siitä, että valmennus on hyvin saman sisältöinen vuodesta toiseen. Sisällön arvioinnissa ja toteutuksessa puolestaan löytyi eroja eri vuosikurssin palautteista. Näitä käsitellään tarkemmin seuraavissa kappaleissa.

Sisällön arviointi. Valmennuksen arvioinnissa kysyttiin kestosta, lähiopetuspäivistä, etätehtävistä, koulutusmateriaalista, luennoitsijoista, konsulteista ja ulkomaanjaksosta. Lopuksi haastateltavan tuli arvioida vielä valmennuksen kokonaisuutta ja sen tuomia hyötyjä. Haastateltavat saivat halutessaan antaa arvosanan yhdestä (1=huono) viiteen (5=erinomainen). Myöhemmin tässä luvussa on kuvio (5), mikä havainnollistaa valmennuksen arvioinnin lopputulosta keskiarvoin.

Valmennuksen keston olivat kaikki tyytyväisiä. Vuoden mittaista valmennusta pidettiin sopivan tiiviinä pakettina. Kaksi haastateltavista painotti, kuinka tärkeää on asettaa itselleen selkeät tavoitteet ja aikarajat. Lähiopetuspäiviä pidettiin hyvinä, ne olivat lähellä ja niitä oli riittävästi.

Etätehtäviä pidettiin käytännönläheisinä, toimivina, järkevinä, mielenkiintoisina ja monipuolisina. Saman vuosikurssin yksi henkilö piti etätehtäviä haasteellisina kun toisen mielestä etätehtävät pääsi helposti läpi pienellä miettimisellä. Kaksi haastateltavista nosti esille etätehtävien tuoman hyödyn yritykselle. Ilman tehtäviä yrityk-

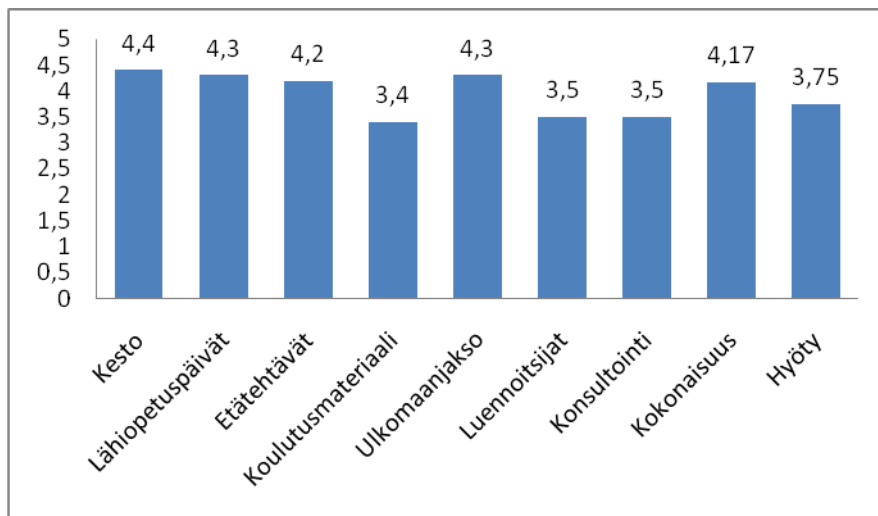
sessä ei välttämättä olisi istuttu johdon kanssa saman pöydän ääreen miettimään kyseisiä asioita. Huolellisesti tekemällä yritys sai tehtävien avulla suuren hyödyn. Myös tehtävistä saatu palaute oli rohkaisevaa ja palkitsevaa.

Koulutusmateriaalin osalta oli vastauksissa ehkä eniten hajontaa. Osa haastateltavista piti materiaalia laadukkaana kun taas osan mielestä se oli kuin 80-luvulta ja ajoi juuri ja juuri asiansa. Heikointa palautetta antoivat 2007–2008 vuosikurssilaiset. Tätä aiemmin opiskelleet pitivät koulutusmateriaalia erittäin hyvänä tai hyvänä.

Ulkomaanjakso sai kaikkien haastateltavien osalta hyvää palautetta, vaikka se ei kaikille toimialasta johtuen tuonut asiakkuuksia tai yhteisyyttä paikallisten yrittäjien kanssa. Tietyillä toimialoilla yritystapaamiset ja tulkit olivat ennalta järjestetty, mutta erikoistuotteiden valmistajilta matka vaati huomattavasti enemmän omaaloitteisuutta. Ulkomaajaksoa kuvailtiin muun muassa seuraavin sanoin: erittäin hyvä, mieleenpainuva, huikea elämys ja hyvin organisoitu.

Fintra käyttää vientipäällikkövalmennuksessa luennoitsijoina ja konsultteina eri alan asiantuntijoita. Siitä syystä myös haastateltavien mielipiteet ovat vaihtelevia. Osa luennoitsijoista pidettiin hyvinä ja asiantuntevina, kun toisissa olisi ollut parantamisen varaa. Konsulttien osalta nousi esille jälleen vuosikurssi 2007–2008 heikomman palautteen vuoksi. Kaikkien kolmen haastateltavan mielestä konsultointi oli turha yrityksen kannalta. Kahdessa tapauksessa konsultti oli jättänyt kokonaan tai osittain tulematta. Toisessa konsultointi oli hoidettu kokonaan sähköisesti osittain kuitenkin yhteisymmärryksessä: Yritys ei kokenut saavansa konsultilta kehittämiskelpoisia ideoita, joten he olivat sopineet, ettei henkilökohtaisiakaan käyntejä tarvita. Toisessa konsultti oli jättänyt viimeisellä kerralla saapumatta, syy tähän jäi epäselväksi. Vuosikurssilla 2005–2006 oltiin kokonaisuutena tyytyväisiä konsultointiin ja sen tuomiin hyötyihin. Eräs haastateltavista olisi toivonut konsultoinnin tuoneen mahdollisia yritystapaamisia. Vientipäällikkövalmennukseen sisältyy yrityskohtaista konsultointia tavallisesti puolitoista päivää, mutta konsulttien käyntien määrä yrityksissä vaihteli. Kuten jo aikaisemmin tuli esille, joissakin konsultti ei käynyt kertaakaan, yhdessä yrityksessä konsultti oli ollut puolitoista päivää, useimmissa kaksi kertaa, mutta yhdessä jopa neljä kertaa. Tohtori Toivo Äijö nousi kolmessa haastattelussa esille erinomaisena luennoitsijana ja konsulttina.

Kokonaisuutena kaikki haastateltavista ovat tyytyväisiä vientipäälikkövalmennukseen. Valmennuksen tuomaan hyötyyn oltiin pääsääntöisesti tyytyväisiä. Osa koki valmennuksen tuoneen uusia näkökulmia ja se on laittanut miettimään asioita, joita ei ehkä muuten olisi tullut ajateltua. Yhdessä yrityksessä on valmennuksen jälkeen panostettu rohkeammin tuotekehitykseen. Heikompaa palautetta antoivat yritysten edustajat, jotka kokivat, ettei valmennuksen kouluttajista ja konsulteista löytynyt riittävästi asiantuntijuutta heidän toimialalleen.



Kuvio 4. Valmennuksen sisällön arviointi

Osaamisen kasvu. Haastattelun seuraavassa vaiheessa näkökulmana oli henkilön osaaminen viennin eri osa-alueilla ennen ja jälkeen valmennuksen. Tällä haluttiin selvittää, oliko valmennuksesta todella hyötyä osaamisen lisääjänä. Osaamista arvioitiin valmennuksen sisällön pääkohtien kannalta: Vientistrategia, markkinointi ja markkinointiviestintä, hinnoittelustrategia, viennin asiakirjat sisältäen toimituslausekkeet ja sopimusehdot sekä lopuksi kielitaito. Haastateltavat saivat antaa sanallisen vastauksen lisäksi vielä arvosanan ykkösestä (1=ei osaamista) vitoseen (5=osaaminen huipussaan) kuvaamaan tietämystään ennen valmennusta ja valmennuksen jälkeen. Luvun lopussa tiedon ja osaamisen kasvua havainnollistetaan vielä kuviolla 6, jossa näkyy haastateltavien antamien arvosanojen keskiarvo.

Vientistrategian osalta kuusi henkilöä koki osaamisensa lisääntyneen. Näistä kolmessa yrityksissä vientistrategiaa on päivitetty, jonka seurauksena se on terävöitynyt ja siihen on saatu enemmän sisältöä. Markkinointi ja markkinointiviestintään

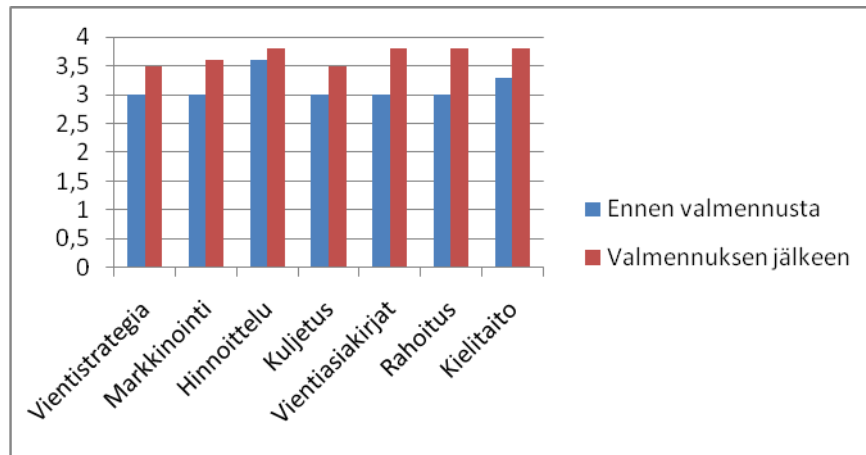
uutta tietoa saivat myös kuusi henkilöä. Neljässä yrityksessä on markkinoinnin osalta ryhdytty toimenpiteisiin: esitteitä, Internet-sivuja ja ohjekirjoja on uusittu, messuille on osallistuttu rohkeammin ja koko yrityksen tapa, mitä tuodaan esille ja miten se tuodaan esille, on muuttunut. Niillä kolmella henkilöllä, jotka eivät kokee-neet saavansa markkinointiin mitään uutta, oli alan koulutus. Yksi heistä rohkeni jopa väittämään, että jos joku on sanonut markkinoinnista olleen valmennuksen johdosta apua, niin valehtelee. Taustalla oleva markkinoinnin koulutus ja työko-kemus alalta selittää, ettei valmennus ehkä pysty antamaan lisäarvoa näin vahval-le pohjalle.

Hinnoittelun kannalta uutta tietoa sai kolme yritystä, joista yksi yritys on muuttanut hinnoittelustrategiaa valmennuksen jälkeen. Aikaisemmin yrityksessä on ollut va-kiohinnat kaikille asiakkaille, mutta nykyään heillä on eri hinnat välittömässä ja suorassa viennissä. Myös toinen haastateltavista kertoi valmennuksen tuoneen uutta näkökulmaa välikäsien vaikutuksista hinnoitteluun. Kuudelle henkilölle hin-noitteluun ei tullut mitään uutta tietoa.

Kuljetuksen ja logistiikan näkökulmaan kaksi henkilöä kertoi saaneensa lisäarvoa, kuusi henkilöä ei oikein osannut kommentoida logistiikkaan liittyvää luentoa ja yh-den mielestä kuljetukseen liittyvä luento ei ollut kovin konkreettinen.

Viennin asiakirjojen laatimiseen ja vientilausekkeiden sekä sopimusehtojen ym-märtämiseen vastasi myös kuusi saaneensa hyötyä. Kaksi haastateltavista painot-ti, että tähän liittyvää uutta tietoa tulee niin paljon ja tietyt asiat ovat maakohtaisia, ettei kaikkea voi ulkoa oppia. Aiheesta jäi kuitenkin hyvät dokumentit, joihin on voinut palata myöhemminkin.

Haastateltavista viidellä kielitaito ei parantunut valmennuksen aikana ja heistä etäopiskeluna tapahtuva kielikoulutus ei vastannut odotuksia. Neljä haastateltavis-ta kuitenkin koki, että asiasanasto kasvoi jonkin verran. Voidaan siis todeta, että kielitaidon paraneminen riippuu lähinnä omasta aktiivisuudesta.



Kuvio 5. Osaaminen ennen valmennusta ja valmennuksen jälkeen

Vain kahdessa yrityksessä ei ole ryhdytty vientipääällikkövalmennuksen jälkeen toimenpiteisiin. Toinen haastateltavista kertoo yrityksellä olevan niin pitkä vientikokemus, ettei valmennuksesta ollut konkreettista hyötyä yrityksen kannalta. Toinen haastateltavista puolestaan sanoi, että valmennuksen jälkeen oli tietoa, mitä pitäisi tehdä, mutta ei kuitenkaan tehty, vaan yritys jatkoi samalla tavalla kuin aikaisemmin keskittyen tuontiin.

Kaikki yhdeksän henkilöä suosittelisi vientipääällikkövalmennusta muille ja kaksi heistä onkin suositellut valmennusta työskentelemässään yrityksessä. Yksi haastateltavista lisäsi, että suosittelisi valmennusta sellaiselle, jolla on jo kokemusta kotimaan myynnistä, mutta suunnittelee ulkomaan vientiä. Ilman myyntikokemusta valmennuksesta ei saanut niin paljon hyötyä, kun olisi voinut saada. Toiselle jäi hieman sellainen kuva, että valmennuksen pääsanoma oli: ”Maksa konsulteille, jos haluat menestyä.” Kolmas piti erittäin tärkeänä, että valmennuksen vaikutuksia seurataan tällaisella tutkimuksella, jotta nähdään valmennuksen todelliset vaikutukset.

4 KEHITTÄMISTOIMENPITEET JA NIIDEN ARVIOINTI

Neljäs luku pitää sisällään haastattelutulosten pohjalta nousseiden epäkohtien pohjalta suunnitellut kehittämistoimenpiteet sekä niiden arvioinnin. Luvun lopussa on vielä pohdintaa, miten seuraavaan alkavaan vientipääällikkövalmennukseen voidaan valmistautua.

Arvioijiksi on valittu Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksen kehittämispäällikkö Kari Välimäki sekä kansainvälistymisasiantuntija Rainer Vainionkulma, sillä he ovat mukana vientipääällikkövalmennuksen organisoinnissa alusta loppuun saakka: koulutusten valinnassa, sisällön suunnittelussa, tarjouspyynnön laadinnassa sekä kouluttajatahon valinnassa. Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksen näkökulman lisäksi arvioinnissa on mukana kouluttajatahon Fintran näkökulma siitä, onko heidän mielestään koulutuksen sisällössä joitain kehittämistarpeita. Tiedusteluun vastasi valmennuspäällikkönäkin toiminut Päivi Kunttu-Wichman sekä meneillään olevassa vientipääällikkövalmennuksessa mukana oleva Jani Tuuri.

4.1 Kehittämistoimenpiteet

Tutkimustulosten perusteella vientipääällikkövalmennuksen keskeisimmät kehittämiskohteet liittyivät koulutusmateriaaliin, luennoitsijoihin ja konsultointiin sekä henkilökohtaisempaan palveluun ELY-keskuksen taholta. Vientipääällikkövalmennuksen hankintaan liittyvässä tarjouspyynnössä koulutusmateriaalille ei ole erikseen annettu painoarvoa. Markkinatilanteiden nopeissa muutoksissa myös kansainvälistymiseen ja vientiin liittyvä materiaali vaatii usein päivitystä. Fintran valmennuspäällikön Päivi Kunttu-Wichmannin (2012) mukaan Fintra käyttää sekä omaa tuotantoa että ulkopuolista kirjallisuutta, jonka tuoreus vaihtelee aiheesta riippuen; strategiaan liittyvät asiat eivät vaihdu niin usein kuin esimerkiksi vientiasiakirjoihin liittyvät asiat. Kunttu-Wichmann jatkaa, että luentoihin liittyvä esitysmateriaali päivitetään ennen jokaista luentoa. Tämän selvityksen pohjalta voidaan todeta, että vanhentuneesta tuotannosta ei ole kyse. Sisällön tai ulkoasun arviointi jäänee silloin lukijan mieltymyksiensä varaan. Tarjouspyynnössä voisi kuitenkin antaa painoarvoa kirjallisuuden laadulle sekä ajankohtaisuudelle.

Luennoitsijoihin liittyvät vaihtelevat mielipiteet liittyvät suurelta osin henkilöiden puhe- ja esiintymistyyliin sekä asioiden esittämistapaan. Fintra valitsee luennoitsijansa 300 asiantuntijan joukosta, joten on lähes mahdotonta, että jokainen luennoitsija miellyttäisi kaikkia kuulijoita. Konsultoinnin osalta tuli myös vaihtelevaa palautetta. Osaan konsulteista oltiin erittäin tyytyväisiä kun taas osaan oltiin hyvin pettyneitä. Vientipääällikkövalmennukseen sisältyy puolitoistapäivää konsultointia, mutta kahdessa yrityksessä konsultointia ei hoidettu valmennuksen edellyttämällä tavalla. Syitä tähän on käsitelty luvussa kolme. ELY-keskus esittää tarjouspyynnössään, että toteuttajien tulisi olla oman alansa yrityksessä työskenteleviä käytännön osaajia ja antaakin tarjouspyynnössään luennoitsijoiden ammattitaidolle, resursseille ja kokemukselle kilpailutuksessa painoarvon 30 %. Lisäksi ELY-keskus vaatii tarjouksen liitteeksi listan kouluttajien ja konsulttien nimistä, ammattitaidosta sekä CV:stä. Luennoitsijoiden osalta voidaan todeta, että vientipääällikkövalmennukseen sisältyy ammattitaitoinen joukko luennoitsijoita eikä olennaista kehitettävää tällä saralla löydy. Konsultoinnin toimivuutta voitaisiin parantaa lisäämällä yrityskohtaisen konsultoinnin määrää niille mukana olleille yrityksille, jotka sitä tarvitsevat ja haluavat. Tämä mahdollisuus on olemassa, sillä sen ostamista on edellytetty tarjouksen mukaisella päivähinnalla jo tarjouspyynnössään. Myös Kunttu-Wichmann ja Tuuri (2012) ovat sitä mieltä, että konsultoinnin osuus on suhteellisen pieni. Kuudennen ohjelman ollessa käynnissä, Fintran edustajat ovat huomanneet, että oikean edustajan, agentin ja jakelijan löytäminen on yhä tärkeämpää. Tämän lisäksi he näkisivät, että ohjelmaan voisi nostaa mukaan teeman ”Tuotteen/palvelun oikeanlainen esittäminen asiakkaan kiinnostuksen luomiseksi”.

Vientipääällikkövalmennuksen tavoitteena on antaa valmiudet suoriutua yrityksessään ulkomaankaupan eri tehtävistä ja tuntea yritystä avustavien julkisten tahojen tarjoamat palvelut ja osattava käyttää niitä tarvittaessa. Eräissä haastattelussa ilmeni, että ELY-keskuksen tarjoamat palvelut ovat vaikeasti löydettävissä Internetistä ja joskus myös asiakaspalvelussa on ELY-keskuksen osalta parantamisen varaa. Tähän epäkohtaan voidaan helposti puuttua valmennuksen aloituksen yhteydessä pidettävällä tietoisuudella ELY-keskuksen tarjoamasta rahoituksesta sekä neuvonta-, koulutus- ja kehittämispalveluista. Asiakaspalvelua voidaan kehittää organisaation sisällä ja siihen onkin panostettu viime vuosina, muun muassa henkilöstön asiakaspalvelun parantamiseen liittyvillä verkko-opinnoilla. Yksi ELY-

keskuksen neljästä arvosta on asiakaslähtöisyys, joten siihen kiinnitetään huomiota koko organisaatiotasolla.

Ulkomaanjaksolle toivottiin myös kouluttajan taholta järjestettyjä yritystapaamisia. Luentoja ja osaamisen lisääntymisen kannalta valmennus jäi osittain puutteelliseksi hinnoittelun, kuljetuksen ja kielitaidon osalta. Vientipäällikkövalmennuksen toteutuksessa hinnoittelu ja kuljetus sisältyvät luentopäivään logistiikka ja kannattavuus sekä budjetointi. Osallistujien tyytymättömyys juuri näihin asioihin johtuu osittain juuri siitä, että luento kertoo yleisesti hinnoittelusta ja kuljetuksesta eikä se voi keskittyä yhden yrityksen tuotteisiin; Esimerkiksi metallituotteiden kuljetuksessa tulee huomioida täysin eri asioita kuin elintarvikkeiden kuljetuksessa.

Vaikka kielitaito on oleellinen osa vientiä, voitaisiin kielikoulutuksen osalta harkita, tuleeko sen jatkossa sisältyä vientipäällikkövalmennukseen lainkaan vai olisiko vientiä harjoittavien henkilöiden järkevämpää osallistua pitempi kestoiseen kielikoulutukseen muun väylän kautta. Myös Fintran edustajat Kuntu-Wichmann ja Tuuri (2012) kuvailevat kielipaketin olevan suhteellisen haastava asiakkaille, sillä se vaatii paljon aikaa ja panostusta. Jos kielikoulutus katsotaan edelleen tulevissa vientipäällikkövalmennuksissa tarpeelliseksi, voisi sille varata myös yhden lähiopeuspäivän.

Erikoistuneempien yritysten kohdalla nousi esiin, että valmennuksesta jäi puuttumaan oma polku vientiin. Tämä ilmeni haastattelussa sekä luennoista, konsultoinnista että ulkomaan jaksosta keskusteltaessa. Vaikka ELY-keskus edellyttää kouluttajien olevan oman alan yrityksessä työskenteleviä käytännön osaajia, ei tämä tarkoita välttämättä sitä, että alan asiantuntijoita löytyisi joka toimialalta. Yksi ratkaisu voisi olla räätälöidä vientipäällikkövalmennus tietyille toimialalle sopivaksi. Tämä ei kuitenkaan ratkaisisi ongelmaa erikoistuneiden yritysten osalta, sillä jokaiselle toimialalle tuskin voitaisiin kuitenkaan järjestää omaa valmennustaan. Arviointia jatketaan syvällisemmin seuraavassa alaluvussa.

Välimäki (2012) nostaa esiin yhdeksi tulevien valmennuksien ratkaisuvaihtoehdoksi sähköisten palveluiden lisääminen sekä lähiopeutuksen että konsultoinnin osalta. Myös sosiaalista mediaa voitaisiin hyödyntää kokemusten vaihdossa, vaikka kes-

kustelutilanteet siinä muuttuisivatkin merkittävästi. Toisaalta, juuri lähiopetus ja keskustelutilanteet saivat positiivista palautetta osallistujien keskuudessa.

4.2 Kehittämistoimenpiteiden arviointi

Kehittämispäällikkö Kari Välimäki ja kansainvälistymisasiantuntija Rainer Vainionkulma toteavat, että toimialakohtainen vientipäällikkövalmennus voisi olla yksi ratkaisu valmennuksen kehittämisessä tiettyjen toimialojen kannalta, mutta sen tuomat haasteet ovat myös merkittäviä: Toteuttaminen vaatisi siinä tapauksessa useamman ELY-keskuksen yhteistyötä, sillä Etelä-Pohjanmaan alueella ei ole tarpeeksi yrityksiä yhden toimialan ohjelmaan. Usean ELY-keskus -alueen yhdistäminen puolestaan toisi valmennuksen lähiopetuspäiville välimatkaa, kun haastattelujen perusteella juuri valmennuksen läheisyys oli yksi painava tekijä siihen osallistuttaessa. Suurin haaste lienee kuitenkin taloudellisten resurssien riittävyys, sillä määrärahojen niukkuuden vuoksi kompromisseja joudutaan koko ajan tekemään.

Myös osallistujien kokemusten vaihto nousi haastatteluissa esille, joten usean eri toimialan näkemykset ovat varmasti yksi keskustelujuja rikastuttava tekijä. Lisäksi mahdolliset verkostot uusiin yrityksiin ovat todennäköisempiä, mitä enemmän eri toimialojen edustajia on valmennuksessa mukana.

Edellä mainitut edut ja haitat ovat olemassa myös silloin, mikäli vientipäällikkövalmennus järjestettäisiin alkaville vientiyrityksille/pitkään viennin parissa työskenteleville tai mikäli segmentointi tehtäisiin kohdistuen tiettyyn markkina-alueeseen: Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksen alueella ei silloin riittäisi yrityksiä yhden segmentin ohjelmaan ja välimatkat pidentyisivät.

Konsultoinnin lisäämisen osalta Välimäki painottaa edelleen kustannusten ja hyödyn välistä suhdetta, sillä määrärahoja on käytettävissä niukasti. Vainionkulma pitää vakavasti otettavana tietona sitä, ettei kahdessa esille tulleessa tapauksessa konsultti ollut täysin hoitanut tehtäviään. Myös valmennuksen markkinoinnissa on tuotava esiin selkeästi se, että tutkinnon suorittaminen edellyttää työkokemusta viennin parissa. Varsinainen koulutusohjelma ei sitä vaadi.

Välimäki painottaa sähköisten palveluiden merkitystä tulevaisuudessa. Erityisesti niiden merkitys kasvaisi silloin, mikäli ELY-keskukset tekisivät valmennusohjelmien osalta yhteistyötä ja yritykset olisivat pitkien välimatkojen päässä. Haittapuolella hän toteaa, että lähiopetuksen ja keskustelujen mukanaan tuomat hyödyt jäävät silloin vähemmälle.

Vainionkulma (2012) kuvaa tutkimuksen tuomaa hyötyä seuraavasti:

Tutkimuksen hyöty on varmasti siinä, että se vahvistaa niitä käsityksiä, joita meillä on ollut näistä koulutuksista. Koulutuksen suosio on ollut hyvä – koskaan emme ole joutuneet tilanteeseen, että osanottajien vähyyden vuoksi koulutuksia olisi jouduttu perumaan. Kuitenkin on aina paikallaan saada näkemyksiä siitä, mitä vaikutuksia näillä on ollut. Kaikista koulutusjaksoistahan on kerätty välitön palaute, mikä on ollut kiittävää. Siksi on hyvä, että saadaan palautetta myös vuosien jälkeen.

4.3 Yhteenvetoa ja pohdintaa

Seuraavaa vientipääällikkövalmennusta suunniteltaessa voidaan olla luottavaisin mielin siitä, että valmennuksesta on hyötyä ja että sillä on positiivisia vaikutuksia niin yrityksen kansainvälistymisen kannalta, kuin henkilöiden osaamisen kasvun kannaltakin, eikä valmennuksen sisältö vaikuta kaipaavan suuria muutoksia. Yllättävää tutkimustuloksissa oli, että suurin osa haastateltavista oli pitkän vientikokemuksen omaavia henkilöitä, jotka hakeutuivat valmennukseen henkilökohtaisista syistä, kuten vientitietojen päivittämisen ja kokemusten vaihdon vuoksi eikä niinkään yrityksen tarpeesta. Kuitenkin seitsemässä yrityksessä yhdeksästä on ryhtytty valmennuksen johdosta toimenpiteisiin, mikä osoittaa valmennuksesta olleen konkreettista hyötyä myös yrityksen kannalta. Tutkimuksessa esille nousseet merkittävimmät kehittämistoimenpiteet liittyivät koulutusmateriaaliin, luennoitsijoihin ja konsultointiin.

Verrattaessa tämän tutkimuksen tuloksia vuoden 2006 kurssipalautteeseen ilmeni, että arvosanat luennoitsijoista ja koulutusmateriaalista ovat hyvin samaa luokkaa keskenään: luennoitsijoista annetut pisteet vaihtelivat 3,81–4,82 välillä ja koulutusmateriaalista annetut pisteet 3,2–4,4 välillä. Mielipiteet eivät siis ole ajan saatossa muuttuneet. Palautteen vertaaminen tässä tutkimuksessa ilmenneisiin tulok-

siin tukee tutkimuksen luotettavuutta. Uuden ohjelman rakennetta voidaan miettiä erityisesti konsultoinnin ja kielitaidon näkökulmasta: Voisiko esimerkiksi kielikoulutuksen jättää ohjelmasta pois ja käyttää siihen varatut resurssit yrityskohtaisen konsultoinnin lisäämiseen?

Sähköisten palvelujen merkitystä voidaan miettiä kehitettävän erityisesti luentomateriaalin siirtämisellä ainakin osittain sähköiseen muotoon. Internetistä löydettävissä oleva materiaalin avulla tuorein tieto olisi tällöin helposti saatavilla.

Uutta EU:n -ohjelmakautta (2014–2020) ollaan vasta valmistelemassa, joten määrärahojen jakoa ja käyttökohteita ei voida vielä tietää. Vientipäällikkövalmennuksen muoto uudella ohjelmakaudella ratkeaa vasta vuoden 2014 aikana, joten täsmällistä sisältöä ei kannata tässä vaiheessa lyödä lukkoon. Toisaalta juuri ohjelmakauden tuomat muutokset saattavat olla oiva mahdollisuus käyttöönottaa edellä mainittuja kehittämistoimenpiteitä uudessa vientipäällikkövalmennuksessa.

LÄHTEET

- Ahonen, S. 1994. Fenomenografinen tutkimus. Teoksessa: L. Syrjälä, S. Ahonen, E. Syrjäläinen & S. Saari. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Rauma: Kirjayhtymä Oy, 114–160.
- Etelä-Pohjanmaan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus [Verkkosivu]. [Viitattu 18.1.2012]. Saatavana: <http://www.ely-keskus.fi/fi/ELYkeskukset/Etela-PohjanmaanELY/Tehtavatjatoiminta/Sivut/default.aspx>
- Etelä-Pohjanmaan Työ- ja elinkeinokeskus. [Verkkosivu]. [Viitattu 18.1.2012] Saatavana: <http://www.te-keskus.fi/Public/?nodeid=12357&area=7555&lang=1>
- Fintra. [Verkkosivusto]. [Viitattu 23.1.2012]. Saatavana: <http://www.fintra.fi/fi/tietoa/>
- Finder. [Verkkosivusto]. [Viitattu 8.4.2012]. Saatavana: http://www.finder.fi/yritys_haku. Vaatii käyttöoikeuden.
- Grafers, H. & Schlich, A. 2006. Strategic Export Management. Helsinki: WSOY
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Tallinna: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus.
- Hoikkala, T. 1990. Teun A. van Dijikin diskurssianalyysi. Teoksessa: K. Mäkelä (toim.) Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Helsinki: Gaudeamus, 142–161.
- Idman, R., Kämppe, H., Latostenmaa, L. & Vahvaselkä, I. 1995. Nykyaikainen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY.
- Immonen, H. 2007. Vientiedustaja: Valinta, sopimukset ja yhteistyö. Helsinki: Multikustannus Oy.
- Karhu, K. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kehusmaa, K. 2010. Vuorovaikutus- ja Sosiaaliset taidot. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Kunttu-Wichmann, P. 2012. Manager. Fintra. xxx.xxx@xxx.fi 16.5.2012. [Henkilökohtainen sähköpostiviesti]. Vastaanottaja: Heidi Huhtala. [Viitattu 18.5.2012].
- Laki julkisista hankinnoista 30.3.2007/348.
- Larimo, J. 2003. Vientimarkkinointi. Vaasan yliopiston julkaisuja. 2. painos. Vaasa: Vaasan yliopisto.
- Lipiäinen, T. 2000. Liiketoiminnan menestystekijät uudella vuosituhanella. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

- Länsiluoto, A. 2010. Toimintatutkimus & Aineiston keruumenetelmät: Kvalitatiiviset menetelmät. Luentomoniste 11.12.2010. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma. Julkaisematon.
- Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3. painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Näyttötutkimuksen perusteet: Ulkomaankaupan erikoisammattitutkinto 2005. Opetushallitus. [Verkkajulkaisu]. Saatavana: http://www.oph.fi/download/111145_ulkomaaankaupa_erikoisammattitutkinto.pdf
- Pehkonen, E. 1997. EU-Suomen vienti- ja tuontitoiminta. Porvoo: WSOY.
- Puolanka, E. 2010. Toimintatutkimus opinnäytetyön lähestymistapana. Luentomoniste 13.11.2010. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma. Julkaisematon.
- Rakennerahastot. [Verkkosivusto]. [Viitattu 22.1.2012]. Saatavana: www.minedu.fi/OPM/EU-asiat/EU-rakennerahastot/ohjelmakausi_2007-2013
- Ramberg, J. 2008. Guide to Export-Import Basics: Vital Knowledge for Trading Internationally. 3. ed. Paris: ICC Services.
- Reuid, J. & Sherlock, J. 2011. International Trade: An Essential Guide to the Principles and Practise of Export. London: Kogan Page.
- Selin, E. 2004. Vientitoiminnan käsikirja. Juva: WS Bookwell Oy.
- Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1994. Kasvatustutkimuksen laadullisia lähestymistapoja. Rauma: Kirjayhtymä Oy.
- Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Vainionkulma, R. 2012. Kansainvälistymisasiantuntija. Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. xxx.xxx@xxx.fi 14.5.2012. Arviointipyyntö. [Henkilökohtainen sähköpostiviesti]. Vastaanottaja: Heidi Huhtala. [Viitattu 14.5.2012].
- Välimäki, K. 2012. Kehittämispäällikkö. Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. xxx.xxx@xxx.fi 14.5.2012. Arviointipyyntö. [Henkilökohtainen sähköpostiviesti]. Vastaanottaja: Heidi Huhtala. [Viitattu 14.5.2012].
- Välimäki, K. & Vanionkulma, R. 2008. Tarjouspyynnön sisältö 20.10.2008. Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Julkaisematon.
- Ulkoasiainministeriön julkaisuja. 2005. Ulkoasiainhallinnon strategia viennin ja kansainvälistymisen edistämiseksi: lähtökohdat, painopisteet, toteutus. [Verkkajulkaisu]. Saatavana:

<http://formin.finland.fi/public/download.aspx?ID=12499&GUID={1FC38D1A-B98E-4595-8152-3814CF0293AD}>

Uudet Incoterms 2010 -toimituslausekkeet astuivat voimaan 1.1.2011. 7.1.2011. [Verkkajulkaisu]. Pohjola. [Viitattu 18.5.2012]. Saatavana: <https://www.pohjola.fi/pohjola?cid=331420490&srcpl=3>

Viennin ja kansainvälistymisen edistämisen kansallinen strategia (vke-strategia). 5.12.2007 [Verkkajulkaisu]. Vientifoorumi. Saatavana: http://www.tem.fi/files/24452/Vke-strategia_05_12_2007.pdf

Vientikaupan asiakirjat 2007. 2006. 33. painos. Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus FINTRA ja Multikustannus. Helsinki: Multikustannus Oy.

Vientiopas. 2003. 12. uud. painos. Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus FINTRA ja Multikustannus. Helsinki: Multikustannus Oy.

Wikipedia. [Verkkosivu]. [Viitattu 22.3.2012]. Saatavana: http://fi.wikipedia.org/wiki/Kansainvalinen_kauppa.

Yin, R. 1983. Case Research: Design and Methods. Applied Social Research Methods series vol. 5. London: Sage.

Yritysten kansainvälistymisen ja viennin edistämisen (YKE) linjaus 2011–2015. 4.4.2011. [Verkkajulkaisu]. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: http://www.tem.fi/files/29592/YKE-linjaus_2011-2015.pdf

LIITTEET

Liite 1. Suostumus

Vientipääällikkövalmennuksen vaikutus yrityksen kansainväliseen menestymiseen

Arvoisa vastaanottaja

Olette osallistuneet Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen rahoittamaan vientipääällikkövalmennukseen vuosien 2001–2011 aikana. Valmennukseen liittyi myös UEAT (ulkomaankaupan erikoisammattitutkinto). ELY-keskus teettää tutkimuksen vientipääällikkövalmennuksen vaikutuksista yrityksenne kansainväliseen menestymiseen. Tutkimus toteutetaan osana ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opintoja.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten koulutus on vastannut odotuksianne, mitä hyötyä koulutuksesta on ollut yrityksenne kansainvälistymisen kannalta ja miten koulutusta voisi edelleen kehittää.

Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa – helmikuussa 2012 – osallistujille lähetetään lomakekysely sähköpostitse, joka sisältää sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Kyselyyn vastaaminen vie noin 10 minuuttia. Tutkimuksen toisessa vaiheessa valitaan 5-10 henkilöä haastatteluja varten. Maaliskuussa suoritettavien haastattelujen tarkoituksena on saada selville mm. vastauksien perusteluja, joita lomakekyselyyn on vaikea sisällyttää.

Vastaukset käsitellään täysin luottamuksellisesti eikä yksittäisen henkilön tunnistaminen vastauksista ole mahdollista. Vastaamalla voitte vaikuttaa ELY-keskuksen rahoittamien koulutusten kehittämiseen ja jatkuvuuteen myös tulevaisuudessa.

Palauttamalla tämän lomakkeen, annatte suostumuksenne kyselylomakkeen lähettämiselle sekä mahdolliselle syventävälle haastattelulle. Jokainen vastaus on ensiarvoisen tärkeä tutkimuksen onnistumisen ja tulosten luotettavuuden kannalta. Lomakkeen voi palauttaa sähköpostitse tai lähettämällä lomake alla olevaan osoitteeseen. Vastauksia pyydetään 13.1.2012 mennessä.

Osallistun kyselytutkimukseen

Nimi:

Yritys:

Osoite:

Lisäksi voin osallistua haastatteluun

Puhelinnumero:

Yhteistyöstä etukäteen kiittäen

Heidi Huhtala

Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Alvar Aallon katu 8

60100 Seinäjoki

heidi.huhtala@ely-keskus.fi

Liite 2. Haastattelulomake**HAASTATTELUKYSYMYKSET VIENTIPÄÄLLIKKÖVALMENNUKSEN SEKÄ
UEAT:N SUORITTANEILLE****Haastateltavan tausta**

1. Ikä
 - a) alle 20
 - b) 20–29
 - c) 30–39
 - d) 40–49
 - e) 50–59
 - f) 60 tai yli
2. Koulutus
3. Kokemus vientitoiminnasta
4. Työkokemus nykyisessä tehtävässä
5. Viennin vastuualue
 - a) Koko yritys
 - b) Tuote/tuoteryhmä
 - c) Markkina-alue

Yrityksen tausta

6. Toimiala
7. Mistä vuodesta saakka yrityksessä on ollut vientitoimintaa?
8. Viennin aloittamisen syy(t)
9. Viennin jakelutie
10. Vientituotteet
11. Ovatko vientituotteet lisääntyneet valmennuksen jälkeen?
12. Henkilöstön lkm
 - a) Ennen valmennusta
 - b) Tällä hetkellä
13. Liikevaihto
 - a) Ennen valmennusta
 - b) Tällä hetkellä

14. Viennin osuus liikevaihdosta (%)
- a) Ennen valmennusta
 - b) Tällä hetkellä
15. Vientialueet
16. Onko vientialue kasvanut valmennuksen jälkeen?

Valmennus

17. Valmennusvuosi
- a) 2001–2002
 - b) 2003–2004
 - c) 2005–2006
 - d) 2007–2008
 - e) 2009–2010
 - f) 2011–2012
18. Valmennukseen osallistumisen syy(t)
19. Odotukset
20. Mikä osa-alue vastasi parhaiten odotuksia?
21. Mitä jäi puuttumaan?
22. Valmennuksen arviointi (1=huono, 5=erinomainen)
- Kesto
 - Lähiopetuspäivät
 - Etätehtävät
 - Koulutusmateriaali
 - Luennoitsijat
 - Ulkomaanjakso
 - Näytöt
 - Konsultointi
 - Kokonaisuus
 - Valmennuksen hyöty

23. Osaaminen eri osa-alueilla ennen valmennusta ja valmennuksen jälkeen (1=ei osaamista, 5=osaaminen huipputasolla)

Vientistrategia

Markkinointi

Logistiikka ja kuljetus

Hinnoittelu

Viennin asiakirjat

Rahoitus

Kielitaito

24. Mihin toimenpiteisiin valmennuksen jälkeen on ryhdytty?

25. Taloustaantumien vaikutukset yrityksen vientiin vuosina 2008–2009

26. Mihin suuntaan yrityksen vienti kehittynee lähivuosina?

27. Suositteletko valmennusta muille yrityksessä työskenteleville henkilöille?