

KANSAINVÄLISTYMISSUUNNITELMA –
CASE INFRAHANSA OY

Ervelius Janne Tapani

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

2024

Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

Tekijä	Janne Ervelius	Vuosi	2024
Ohjaaja(t)	Satu Valli		
Toimeksiantaja	InfraHansa Oy		
Työn nimi	Kansainvälistymissuunnitelma – case InfraHansa Oy		
Sivu- ja liitesivumäärä	34 + 0		

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia toimeksiantaja InfraHansa Oy:lle yrityksen kansainvälistymistä Ruotsiin. Aluksi tarkasteltiin yleisiä kansainvälistymiseen liittyviä teorioita ja operaatiomuotoja. Yritys oli valinnut operaatiomuodoista suoran viennin, jossa käytetään paikallista edustajaa tuotteiden jakelijana. Kansainvälistymistä edistäviä organisaatioita löydettiin useita. Nämä tarjoavat rahoitusta ja asiantuntija-apua, kuten kohdemaan markkinatietoa. Ruotsi kohdemaana esiteltiin kansantalouden tasolla.

Kansainvälistymiseen löydettiin toimenpiteet, kuten rahoituksen järjestäminen ja liikekumppanien kontaktointi kohdemaassa. Kontaktointi tapahtuu messuilla ja etujärjestöjen kautta. Johtopäätöksenä yrityksen kansainvälistymisessä tarpeelliset asiat ovat yrityksen sisällä oleva liiketoimintaosaaminen, ulkopuolinen asiantuntija-apu ja hankkeen rahoitus.

Avainsanat

Kansainvälistyminen, Ruotsi, operaatiomuodot

Name of Degree Programme
Degree

Author	Janne Ervelius	Year	2024
Supervisor	Satu Valli		
Commissioned by	InfraHansa Oy		
Subject of thesis	Kansainvälistymissuunnitelma, case InfraHansa Oy		
Number of pages	34+0		

The goal of this thesis was to study the internationalization of the company InfraHansa Oy which was the client in this thesis. First the general theories and operation modes for international market entry was studied. The company had chosen to pick the direct exporting as an operation mode. In direct exporting a company chooses a local distributor to handle the distributing of it's products. Several organizations which advance companies to internationalize was found. These organizations offer help in financing and expert help in for example target market information. Sweden's economy as a target market country was presented.

Actions for internationalizing was found, like financing the project and finding contacts for business partner in target country. Contacting these partner prospects happens in trade expos and through specific interest organizations. The conclusion was that in internationalization of an enterprise the important factors are business know-how, outside expert help and financing the project.

Key words

Internationalization, Sweden, operation modes

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN	8
2.1	Kohdemarkkinoiden liiketoimintaympäristöt	8
2.2	Kansainvälistymisen vaikuttimet	10
2.3	Kansainvälistymisen edellytykset	11
2.3.1	Yrityskohtaiset edellytykset	12
2.3.2	Tuotekohtaiset edellytykset	13
2.4	Kansainvälistymisen esteitä	13
3	OPERAATIOMUODOT	15
3.1	Vientioperaatiot.....	15
3.1.1	Epäsuora vienti.....	16
3.1.2	Suora vienti	17
3.1.3	Oma vienti	18
3.2	Sopimusoperaatiot.....	18
3.2.1	Lisensointi	19
3.2.2	Franchising	19
3.2.3	Sopimusvalmistus ja alihankinta.....	20
3.2.4	Projektivienti	20
3.2.5	Johtamissopimus.....	22
3.3	Investoinnit	23
4	YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMITÄ EDISTÄVÄT ORGANISAATIOT ...	24
4.1	Finnvera.....	24
4.2	ELY-keskus	24
4.2.1	Team Finland.....	25
4.2.2	Business Finland	26
4.3	Kohdemaan messut.....	27
5	KOHDEMAANA RUOTSI.....	29
6	INFRAHANSA OY:N KANSAINVÄLISTYMISSUUNNITELMA.....	30
6.1	Yrityksen nykytila	30
6.2	Yrityksen tavoitetila.....	32
6.3	Keinot	32

Koulutusalan nimi
Koulutusala
Koulutus

7 POHDINTA	34
LÄHTEET	35

1 JOHDANTO

Opinnäytetyö tehdään InfraHansa Oy:n toimeksiannosta. Työssä selvitetään kansainvälistymisen vaihtoehtoja voimakkaasti kasvuhakuiselle yritykselle, jolla ajateltuna kansainvälistymisen suuntana on Skandinavian maat, etenkin Ruotsi. Yritys haluaa kansainvälisille markkinoille sen edustamien tuotteiden ja ratkaisujen niche-tyyppisyyden takia. Suomen markkina kyseisille ratkaisuille on pieni, lisäksi suhdannevaihtelut heiluttavat markkinaa voimakkaasti. Yritys hakee maantieteellistä suhdannehajautusta ja suurempaa markkinaa tarjoomalleen.

Osaaminen, innovaatiot, teknologian tehokas soveltaminen ja yritysten nopea kansainvälistyminen on otettu Suomen menestyksen lähtökohdiksi (Vahvaselkä 2011, 15). Tämä ajatus toimii yrityksessä kansainvälistymisen ajurina. Yritys on perustettu vuonna 2012 ja sillä on kaksi omistajaa. Tällä hetkellä yritys toimii erityisten rakennusmateriaalien maahantuojana, markkinoijana ja tyyppisuunnittelijana. Sillä on laajaa ja erityistä osaamista sekä vesieristämisen materiaaleista että ratkaisuista. Yritys myös kouluttaa ja konsultoi suunnittelijoita, viranomaisia ja urakoitsijoita tuoteratkaisujen käyttämiseksi. Yrityksen tuontitoiminnot ovat valmiiksi kunnossa, joten ne jäävät tarkastelun ulkopuolelle.

Yritys tarvitsee strategiapäätöstensä tueksi tietoa. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan erityisesti kansainvälistymisen ensivaiheen toimenpiteitä ja sen menetelmiä sekä operaatiomuotoja. Tutkimusongelmana on, miten yrityksen tulee toimia kansainvälistymisen ensivaiheessa ja mitkä ovat sille oikeat kansainvälistymismenetelmät. Rajauksena on kohdamaa Ruotsi.

Opinnäytetyön viitekehystenä ovat alan julkaisut kuten oppikirjat, tutkimukset ja seminaarit. Kansainvälisestä liiketoiminnasta ja kansainvälistymisestä on julkaistu merkittävästi oppikirjoja, joissa muun muassa operaatiomuodot ja terminologia ovat selkeästi vakiintuneet, joten niitä on helppoa ja loogista käyttää tietoperustana. Opinnäytetyön tavoitteena on myös osoittaa sen kirjoittajan liiketalouden opinnoissa ja työelämässä liikkeenjohtajana syntynyt osaaminen ja syventää sitä erityisesti kansainvälisen liiketoiminnan osalta.

Opinnäytetyössä esitellään yleisimmät kansainvälistymisen teoriat ja niihin liittyvät operaatiomuodot. Tutkimusmetodologia on kvalitatiivinen. Empiirisessä

osassa tutkitaan valittua kohdemaata ja tehdään operaatiomuodon valinta. Lopuksi esitellään työn tuloksena suositukset yrityksen kansainvälistymiseksi.

2 YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN

2.1 Kohdemarkkinoiden liiketoimintaympäristöt

Kansainvälistyneiden yritysten toimintaympäristöt ovat varsin moniulotteisia. Ne saattavat poiketa piirteiltään paljonkin kotimarkkinoista. Pohjoismaiden välillä eroavaisuuden ovat sen sijaan pienempiä. Valitun kohdemaan liiketoimintaympäristöllä on vaikutusta kansainvälistymisen toteuttamistapaan. (Karhu 2002, 11.)

Kansainvälisessä liiketoimintaympäristössä on lukuisa määrä liiketoiminnan harjoittamiseen vaikuttavia seikkoja. Nämä voidaan jaotella kahdeksaan pääryhmään, joista neljä ensimmäistä ovat taloudellis-teknisiä ympäristön lohkoja, viides ja kuudes muodostavat poliittis-juridisen ympäristön, seitsemäs ja kahdeksas lohko edustavat sosiaalista ympäristöä.

- 1) Taloudellinen ympäristö
 - a. julkinen sektori
 - b. yksityinen sektori
- 2) Rahoituksellinen ympäristö
 - a. rahoitusmarkkinat
 - b. valuuttaolosuhteet
- 3) Demografinen ympäristö
 - a. väestö
 - b. yrityskanta
- 4) Tekninen ympäristö
 - a. teknologinen ympäristö
 - b. toimintaympäristön fyysiset ominaisuudet
 - c. luonnonympäristö
- 5) Poliittinen ympäristö
 - a. hallintokoneisto
 - b. vallankäyttö

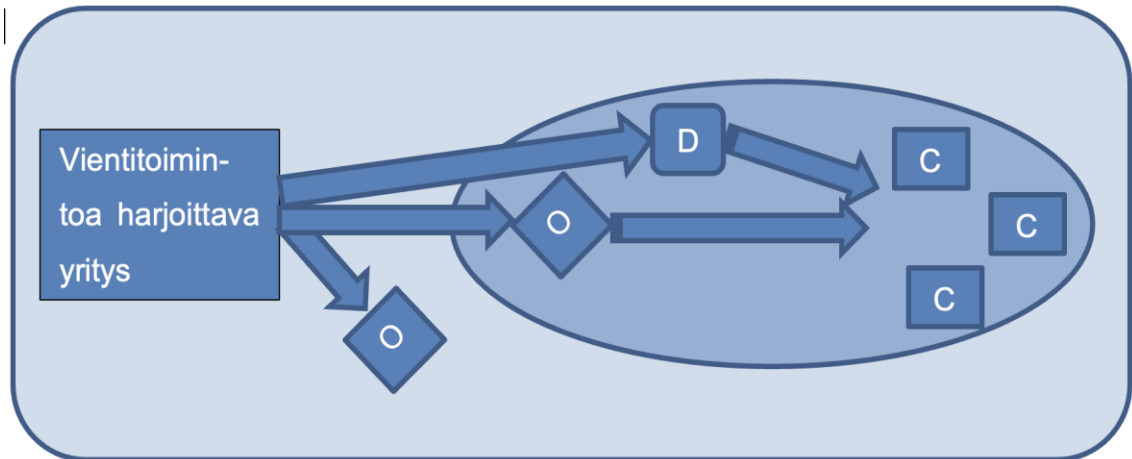
- c. poliittinen ilmapiiri
- 6) Juridinen ympäristö
- a. oikeusjärjestelmä
 - b. oikeuslähteet
 - c. lainkäyttö
- 7) Kulttuurinen ympäristö
- a. näkyvä kulttuuri
 - b. näkymätön kulttuuri
- 8) Sosiaalinen ympäristö
- a. yhteiskunnan sosiaalinen rakenne
 - b. sosiaalinen hyvinvointi (Karhu 2002, 12–13.)

Liiketoimintaympäristöstä aiheutuu yritykselle sekä uhkia että mahdollisuuksia. Niitä voi arvioida esimerkiksi SWOT-analyysillä. Uhkatekijöitä tarkastellaan riskianalyysillä, jossa riskit jaetaan kaupallisiin ja maariskeihin. Maariskit jaotellaan edelleen tapahtuma- ja poliittisiin riskeihin. (Karhu 2002, 14.)

Vientitoiminnoissa kohdemarkkinaa analysoidaan kolmella analyysillä:

- 1) Kohdemarkkina-analyysi
- 2) Jakelutieanalyysi
- 3) Operatiivinen analyysi

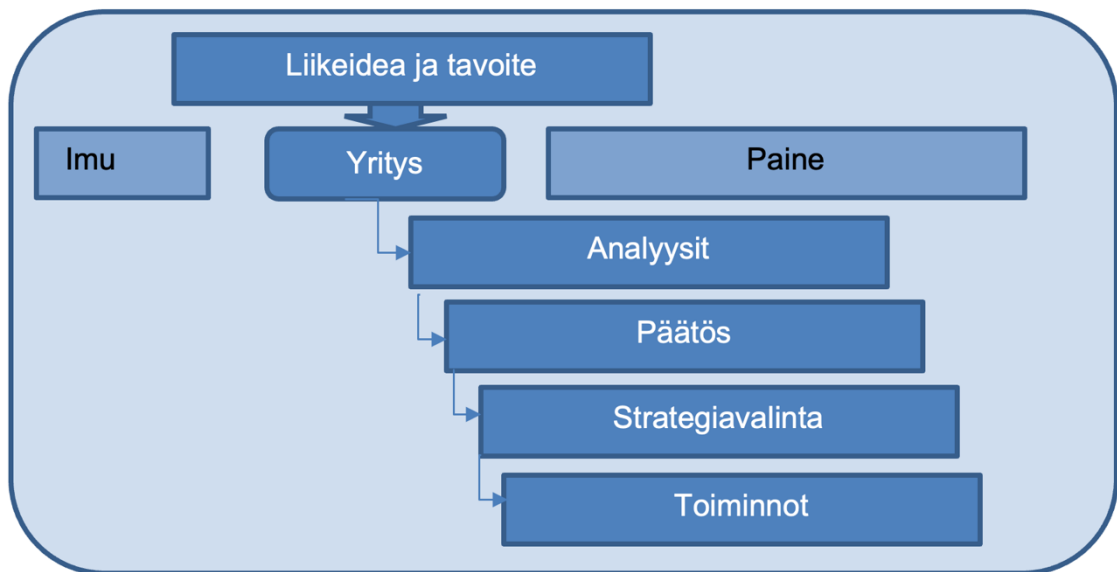
Kohdemarkkina-analyysissä pyritään selvittämään kohdemarkkinan markkinapotentiaali (kuvio 1). Jakelutieanalyysiä käytetään selvittämään miten ja millä jakelutievalinnoilla tuote saavuttaa loppuasiakkaan. Operatiivinen analyysi selvittää operaatiomuodot ja toimintavaihtoehdot viejän ja kohdemaan välillä. (Kananen 2011, 28.)



Kuvio 1. Vientimarkkina-analyysin vaiheet, joissa C = asiakas, D = jakelujärjestelmä ja O = operatiivinen muoto (mukaillen Kananen 2011, 28)

2.2 Kansainvälistymisen vaikuttimet

Kansainvälistymisen taustalla voi olla ns. imu- tai painetekijöitä tai näitä molempia (kuvio 2).



Kuvio 2. Kansainvälistymisen taustatekijät (Karhu 2002, 19)

Imutekijöitä ovat:

- 1) Ulkomaisten markkinoiden suuruuden tarjoamat mahdollisuudet
- 2) Mahdollisuus vahvistaa kilpailuasemaa
- 3) Mahdollisuus kausivaihteluiden tasaamiseen

- 4) Ulkomailla tuotteille ilmennyt kysyntä
- 5) Syntyneet kansainväliset yhteydet
- 6) Mahdollisuus rahoituksen ja avustusten saamiseen
- 7) Pyrkimys parantaa yrityskuvaa

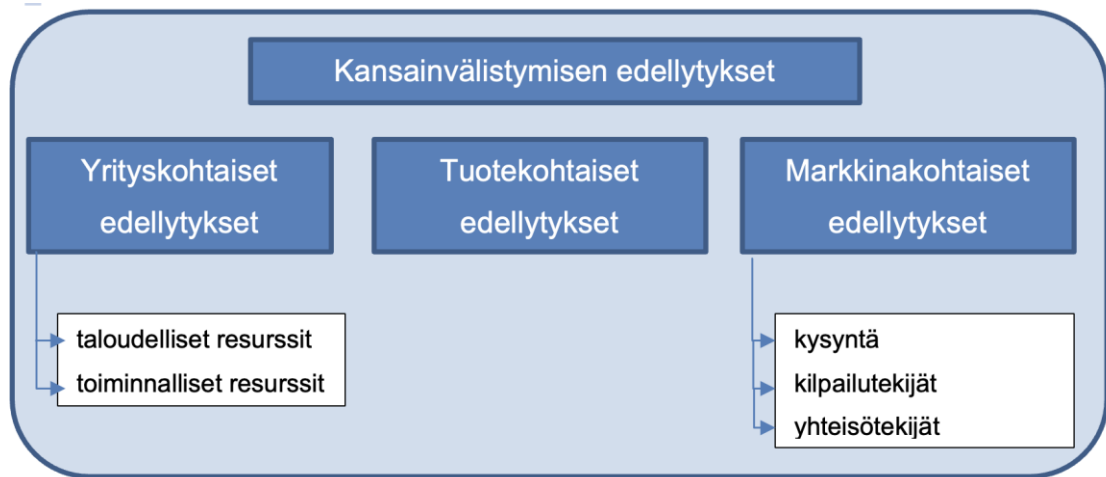
Painetekijöitä ovat:

- 1) Kotimarkkinoiden pienuus
- 2) Heikko kysyntätilanne kotimaan markkinoilla
- 3) Kotimarkkinoiden avoimuus kansainväliselle kilpailulle
- 4) Kilpailijoiden kansainvälistyminen
- 5) Pyrkimys varmistaa tuotantopanosten saatavuus
- 6) Pyrkimys välttää kotimaan byrokratiaa ja rajoitteita

(Karhu 2002, 18.)

2.3 Kansainvälistymisen edellytykset

Ennen kansainvälistymispäätöstä ja operaatiomuodon valintaa on kriittisesti arvioitava yrityksen kansainvälistymisen edellytyksiä. Arvioinnissa punnitaan yritykseen ja sen tuotteisiin liittyviä sisäisiä tekijöitä sekä yrityksen vaikutuspiirin ulkopuolella olevia seikkoja (kuvio 3). Kansainvälistymisen syillä ei juurikaan ole mitään suoraa yhteyttä operaatiomuodon valintaan. Käytännössä mikä tahansa operaatiomuoto täyttää yrityksen tarpeita silloin, kun kansainvälistymistä pidetään askeleena eteenpäin. (Karhu 2002, 20.)



Kuvio 3. Kansainvälistymisen edellytystekijät (mukaillen Karhu 2002, 20)

2.3.1 Yrityskohtaiset edellytykset

Yrityksen valmiudet kansainvälistymiseen kartoitetaan. Kartoituksessa selvitetään yrityksen perusvalmiudet, tuotteiden vientikelpoisuus ja markkinointivalmius sekä henkilöstön, tuotannon ja teknologian valmiudet. Kartoitettavat perusvalmiudet ovat yrityksen omistus- ja rahoitusrakenne, taloudellisten ja tuotannollisten voimavarojen riittävyys kansainvälistymiseen, talouden tunnusluvut ja yrityksen johdon kansainvälistymisvalmiudet. Selvitetään tuotteiden ja markkinoinnin taso ja kansainvälistymisen edellytykset. (Vahvaselkä 2009, 107–108.)

Taloudelliset resurssit tarkoittavat kannattavuutta, vakavaraisuutta ja maksuvalmiutta. Näistä tärkeimpänä kannattavuus luo pohjaa maksuvalmiudelle ja vakavaraisuudelle. Yrityksen kasvun yksi vaihe on kuolemanlaaksoon ajautuminen. Siksi yritykselle ennen kansainvälistymistä kerrytetystä vakavaraisuudesta saa pelivaraa silloin, kun kannattavuus on heikko ja investointiaste on korkealla. Kansainvälistymisen investoinnit kohdistuvat käyttöomaisuuteen ja henkilöstöön. Niitä ovat investoinnit raaka-aine- ja valmisteverastoon, rakennuksiin, koneisiin ja laitteisiin, mahdolliset pääomainvestoinnit tytäryhtiöihin ja investoinnit kansainvälistä osaamista omaavaan henkilöstöön. Yrityksen taloudelliset resurssit vaikuttavat operaatiomuodon valintaan. (Karhu 2002, 20–22.)

Toiminnalliset resurssit ovat yrityksen tuotannollista, markkinoinnillista ja hallinnollista suorituskapasiteettia sekä yrityksen kansainvälisissä tehtävissä toimivien

henkilöiden henkisiä resursseja ja soveltuvuuksia kansainvälisiin tehtäviin. Tuotantokyvyn on oltava huomattava ja asiakkaat on pystyttävä vakuuttamaan yrityksen tuotantokyvystä. Markkinoinnin resursseille vaatimuksia luo pitkät etäisyydet ja markkinatutkimusten ja markkinointiviestinnän vaikeampi toteutettavuus kansainvälisessä ympäristössä. Hallinnollista kapasiteettia vaativat organisaation johtaminen ja rahaprosessien hallinta. Kapasiteettivaatimukset vaihtelevat operaatiomuodon mukaan. (Karhu 2002, 25.)

2.3.2 Tuotekohtaiset edellytykset

Tuotekohtaiset edellytykset tarkoittavat tuotteen soveltuvuutta kansainvälisille markkinoille huomioiden tuotteen kaikki tasot: ydintuote, siihen rakennetut lisäedut sekä mielikuvat. Palvelutuotteen kohdalla tuotteen tasot ovat ydinpalvelu, lisäpalvelu ja tukipalvelu. (Karhu 2002, 26.)

Vientituote poikkeaa usein kotimaassa myytävästä tuotteesta, johtuen mm. erilaisista kulttuureista, kulutustottumuksista, teknisistä määräyksistä ja mittayksiköistä. Vientituote voi olla myös nimenomaan kohdemarkkinoille tuotettu, jota ei myydä kotimarkkinoilla. Vientikelpoisuutta pohtiessa on mietittävä ainakin seuraavia asioita: Mikä on ylivoimainen asiakashyöty valituille asiakassegmenteille? Mitkä tuoteominaisuudet asiakashyödyn tarjoavat? Mikä on kohdemarkkinalle tarjottava tarjooma? Mikä on sopeutuksen tarve ja aste kohdemarkkinoilla? (Vahvaselkä 2009, 108–109.)

2.4 Kansainvälitymisen esteitä

”Tekemällä kirjoituspöytä tutkimusta voit välttää pahimmat viennin sudenkuopat” (Kananen 2011, 19). Viennillä on tyypillisesti kahdenlaisia raja-aitoja (*border barriers*) vienti- ja kohdemaan välillä, jotka vaikeuttavat vientiä tai tekevät sen mahdottomaksi: Keinotekoiset raja-aidat ja luonnolliset raja-aidat. Näitä pystytään tutkimaan kirjoituspöytä tutkimuksella. (Kananen 2011, 19.)

Erilaiset rajamuodollisuudet ovat tarkoitettuja vaikeuttamaan ulkomaista tuontia. Tullitariffien alkuperäinen tarkoitus on ollut kerätä varoja valtiolle. Ne toimivat myös protektionistisina välineinä ja muodostavat kaupankäynnin raja-aitoja. Tariffien merkitys protektionistisina välineinä on pienentynyt. Myös arvonlisävero on

raja-aita, jos tarkastellaan tilannetta, jossa tuodaan hyödykkeitä EU:n sisälle kolmansista maista. Tariffit ja arvonlisäverot lisäävät tuotteen hintaa vaikuttaen sen hintakilpailukykyyn, joten ne kustannukset on selvitettävä kirjoituspöytätyökirjalla. Tuontikiintiöt toimivat yleensä halpatuonnin raja-aitana. Esimerkiksi Euroopan Unionilla on silkkin tuontikiintiö. (Kananen 2011, 20.)

Tiettyjä standardeja ja säädöksiä on myös noudatettava ja on mahdollista, että jotkin tuotteet tarvitsevat vientiluvan. Standardien tarkoitus on toimia tuotteiden laadunvarmistuksena, joskin standardeja käytetään myös protektionistisissä tarkoituksissa. Maakohtaiset säädökset saattavat aiheuttaa tuotteen kustomointikustannuksia, jotka vesittävät sen kannattavuutta. (Kananen 2011, 21.) Erilaiset kansalliset tuotantotuet kotimaisille tuotteille antavat niille suuren kustannusedun tuontihyödykkeisiin nähden (Kananen 2011, 21).

Kulttuuriset tekijät vaikuttavat asiakkaiden tapa- ja ostokäyttäytymiseen. Ne vaikuttavat enemmän kuluttajatuotemarkkinoilla kuin teollisten tuotteiden markkinoilla. Kulttuuriset tekijät tulevat ennemmin tai myöhemmin esiin kaupankäyntiprosessissa myös teollisessa markkinoinnissa, ei ehkä tuotteessa itsessään. Tuotetasolla nämä kulttuuriset erot ja niiden vaikutukset ovat vaikeampia tutkia kirjoituspöytätyökirjalla. Koemarkkinointi tai markkinointitutkimus saattaa olla ratkaisu. (Kananen 2011, 23.)

3 OPERAATIOMUODOT

Yrityksen sisäiset ja ulkoiset tekijät vaikuttavat operaatiomuotojen valintaan. Sisäiset tekijät ovat yritystekijöitä, kuten strategia, koko, päämäärät, pitkän tähtäimen tavoitteet, sitoutuneisuus, rahoitus- ja henkilöresurssit, kokemus, tuotteet ja kilpailuedut. Tuotteeseen liittyvät tekijät ovat niiden ainutlaatuisuus, teknologia, huollon tarve, tuotteen hinta ja immateriaaliset oikeudet. Ulkoisia tekijöitä ovat kotimaan olosuhteet, kohdemarkkinoiden koko, markkinapotentiaali, makro- ja mikroympäristötekijät, toimintamuotojen käytettävyys, vaativuus ja monimutkaisuus, riskitaso sekä markkinoillepääsyn helppous ja nopeus. (Vahvaselkä 2009, 71–72.)

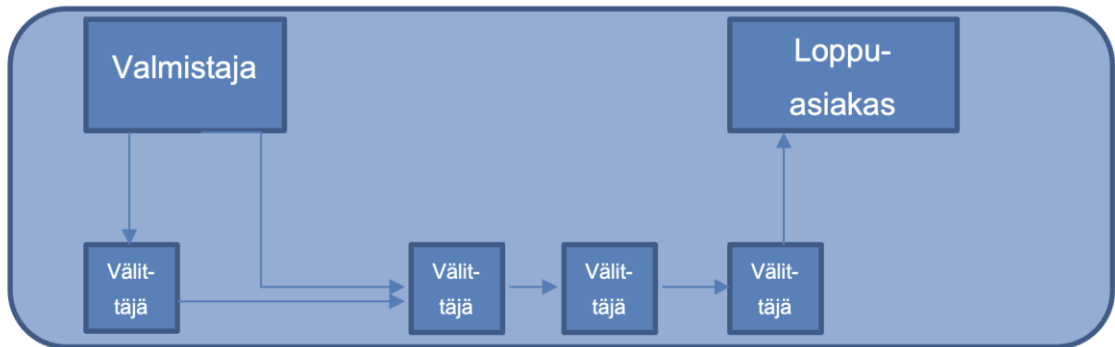
Operaatiomuotojen arviointiperusteet ovat:

- 1) yrityksen toimintokohtainen sijoittuminen
- 2) suora investointi
- 3) taloudellisten resurssien tarve
- 4) inhimillisten resurssien tarve
- 5) teknologian siirtomahdollisuudet
- 6) markkinoille pääsyn nopeus
- 7) yrityksen/tuotteen herkkyys kaupan esteille
- 8) riskialttius (taloudelliset ja poliittiset riskit)
- 9) kontrollin taso
- 10) yrityksen palautejärjestelmä. (Vahvaselkä 2009, 72.)

3.1 Vientioperaatiot

Vienti (ja tuonti) on yleensä yrityksen ensimmäinen kansainvälinen operaatiomuoto. Yleensä yritys aloittaa tuontitoiminnoilla ennen viennin aloitusta. Vienti- ja tuontioperaatiot ovat kolikon kaksi puolta. Vientitoimintaan liittyy aina kohde- maissa tuoja ja usein yhteinen jakelukanavan välikäsi. Yleisesti vientiä voidaan suositella ensimmäiseksi kansainväliseksi operaatiomuodoksi sen helppouden ja

matalariskisyyden vuoksi. (Seristö 2002, 104.) Vientitoiminnot tunnetaan ja osataan yrityksissä yleensä operaatiomuodoista parhaiten. Vientitoiminnoissa voidaan erottaa kolme erilaista operaatiomuotoa: oma vienti, suora vienti ja epäsuora vienti. (Luostarinen & Welch 1993, 20.)



Kuvio 4. Vientimuodot (Luostarinen 1993, 20).

3.1.1 Epäsuora vienti

Epäsuora vienti on valmistajan kannalta yksinkertaisin ja riskittömin tapa toimia (Seristö 2002, 105). Epäsuorassa viennissä valmistusyritys ei itse hoida vientitoimintoja, vaan hänellä on kotimaassa toimiva välittäjä. Välittäjänä toimiva yritys voi olla kotimainen jakeluyritys, joka on erikoistunut vientiin. Se voi olla valmistajien yhteisyritys, tai julkinen vientiorganisaatio. Myös toinen teollisuusyritys tai vientikohdemaasta kotoisin oleva yritys, esimerkiksi sen osto-osasto voi toimia valmistajan välittäjänä. Kuluttajatuotteiden viejinä voivat toimia myös maassa vierailevat turistit ja kotimaiset laivat, jotka purjehtivat ulkomaisilla vesillä. (Luostarinen 1993, 21.)

Epäsuoraan vientiin voi motivoida yrityksen kokemuksen ja osaamisen puute vientitoiminnoista, yrityksen resurssien vähäisyys tai uuden kohdemaan avaaminen vähillä riskeillä ja resurssien käytöllä. Kohdemarkkinoiden ollessa etäällä kulttuurillisesti ja maantieteellisesti, valmistajayritys voi hyötyä välittäjän erikoisosaamisesta. Valmistusyritysten vientiä varten perustama yhteisyritys voi olla vaihtoehto, mikäli tuotteet ovat bulkkituotteita, joilla ei ole erityistä identiteettiä markkinoilla. Yhteisyrityksellä vieminen ehkäisee siinä mukana olevien tuotteiden epätervettä kilpailua. (Luostarinen 1993, 23.)

Epäsuoran viennin huonoja piirteitä ovat toiminnan kalleus, informaatiovirran katkeaminen kohdemarkkinoista, myöskään viennin prosessien oppimista ei tapahdu välittäjän hoitaessa ne ja kotimainen välittäjä saattaa olla välinpitämätön viennin tuloksille. Hyvä välittäjä seuraa asiakkaansa tarpeita ja tarvittaessa tekee itsestään tarpeettoman ja pyrkii etsimään uusia asiakkaita vientitoiminnoilleen. (Luostarinen 1993, 23.)

3.1.2 Suora vienti

Suorassa viennissä valmistusyritys hoitaa vientiprosessin itse ja kohdemarkkinoille tuojana toimii välittäjä. Välittäjänä toimija voi olla maahantuojana toimiva jakelija, yhteisostoyritys tai teollisuusyritys, joka käyttää valmistusyritystä alihankkijana. (Luostarinen 1993, 23.) Suorassa viennissä vientiyrityksen/valmistajan on oltava merkittävästi epäsuoraa vientiä aktiivisempi. Sen on järjestettävä kohdemaahan välittäjä, hoidettava markkinointia kohdemaahan ja hoidettava viennin rutiinit ja tekniikat. (Luostarinen 1993, 25.) Suoran viennin edellytyksiä yritykselle ovat vientimenettelyiden osaaminen, tarvittava kielitaito, viennin henkilöresursseja riittävästi ja erityisesti kunnianhimoisessa ja tavoitteellisessa viennissä tehtävään on pystyttävä osoittamaan vientipäällikkö, joka hoitaa viennin strategisen suunnittelun, sekä kehittää ja integroi tietojärjestelmät yrityksen kokonaisjärjestelmiin. Vientiaktiiviteettien on oltava jatkuvia, ei pelkästään ylituotannon varoventtiilinä toimimista, tai vapaan kapasiteetin allokoimista. Vientitoiminnoilla on oltava yrityksen johdon täysi tuki. (Luostarinen 1993, 26.)

Suoran viennin edut epäsuoraan vientiin verrattuna on jakeluketjun lyheneminen kotimaisen välimiehen puuttuessa, viejän paremmat yhteydet kohdemaan markkinoihin. Markkinatiedon ja asiakkaiden tuntemisen avulla yritys pystyy tarvittaessa sopeuttamaan tuotteitaan, tekemään strategisia suunnitelmia operaatioiden tehostamiseksi, suunnittelemaan tehokkaasti markkinointitoimenpiteitä, vahvistaa jakeluketjun jäsenten yhtenäisyyttä ja kehittää vastatoimenpiteitä kilpailijoilleen. (Luostarinen 1993, 26–27.) Suoran viennin huonoja puolia ovat kansainvälisen liiketoiminnan osaamisvaatimusten kasvaminen, käyttöpääoman suurempi sitoutuminen vientioperaatioihin ja omaan vientiin verrattuna suora vienti saattaa

olla kustannusintensiivisempää kohdemaan välittäjän kuluista johtuen (Luostarinen 1993, 27).

3.1.3 Oma vienti

Oma vienti on vientimuodoista valmistajan kannalta vaativin, koska se ei pidä sisällään kotimaisia eikä ulkomaisia välittäjiä. Tässä tapauksessa viejän on huolehdittava kaikista välimiehen tehtävistä itse, viejän on toimittava suoraan loppuasiakkaiden kanssa ja oltava samalla yhtä tietoinen loppuasiakkaista, yhtä osaava ja toimia yhtä tehokkaasti asiakkaiden kanssa, kuin kohdemaassa toimiva sikäläinen kilpailija. Oma vienti vaatii jatkuvaa matkustusta ja kontaktia kohdemaan markkinoihin ja loppuasiakkaisiin. Vaikka oma vienti on vientitoiminnoista kallein, voi se olla myös kustannustehokkain tapa toimia. Oma vienti soveltuu erityisesti teollisten tuotteiden vientimuodoksi. (Luostarinen 1993, 27–28.)

Oman viennin etuja ovat suora kontakti loppuasiakkaisiin, pitkäaikaisten ja molempia osapuolia hyödyttävien asiakassuhteiden helpompi kehittäminen, joka mahdollistaa myynnin ja markkinoinnin. Erityisesti erikoistuotteiden tapauksessa ulkomaisen liiketoiminnan kehittämisen hallinta on mahdollista. (Luostarinen 1993, 28.)

Mikäli asiakasrajapinta vaatii jatkuvaa läsnäoloa, oma vienti ei ole soveltuva vientimuoto. Tässä tapauksessa myyntiyksikkö täyttää asiakasvaatimuksen paremmin. Jos ostaja vaatii viejältä puskurivarastojen ylläpitoa toimitusvarmuuden takaamiseksi, oma vienti ei ole riittävä tapa toimia. Jos asiakkaita ja/tai kohdemaita on paljon, on suora vienti paljon henkilöresursseja vaativa ja siksi kallis vientimuoto. (Luostarinen 1993, 28.)

3.2 Sopimusoperaatiot

Sopimusoperaatioissa tuotetta ei valmisteta kotimaassa, vaan valmistus on ulkoistettu ulkomaiselle valmistajalle lisensoimalla, franchisingillä, sopimusvalmistuksella tai alihankinnalla (Kananen 2011, 44).

3.2.1 Lisensointi

Lisensointi on sopimuksellinen toimenpide, jossa tuotteen tai aineettoman omaisuuden omistaja myy toiselle organisaatiolle tai yksilölle oikeuden käyttää näitä hyödykkeitä tiettyyn tarkoitukseen (Luostarinen 1993, 31–32). Lisensointi voi olla ratkaisu silloin, kun perinteinen vientitoiminta ei sovellu kyseiseen kohdemaahan. Esimerkiksi tullimuodollisuudet voivat olla viennin esteenä. Tällöin lisensointi voi olla ainoa tapa toimia kohdemaan markkinoilla. Kohdemarkkinan koko voi olla myös niin pieni, että vienti tai ulkomainen investointi ei ole kannattavaa. (Kananen 2011, 64.) Ulkomainen yritys ostaa oikeuden käyttää yrityksen omistamaa immateriaalioikeutta sekä valmistaa ja myydä yrityksen tuotteita kotimaassaan kertamaksua, etukäteismaksua tai royaltia vastaan (Karhu 2002, 172). Lisensointisopimuksessa lisenssinomistaja myöntää kohdemaassa toimivalle lisenssinhaltijalle käyttöön yrityksen sisäistä tietotaitoa (Seristö 2002, 107).

Lisensointi on vähemmän riskinen ja halvempi toimintatapa, kuin ulkomainen investointi. Se on myös nopea tapa kansainvälistyä, koska se ei tarvitse suuria investointeja. Kohdemaalla voi olla poliittisia syitä estää ulkomaisten yritysten investoinnit alueelleen ja suosivat sen sijaan yritysten lisensointitoimintaa. Lisensointi on erityisen yleistä elektroniikkateollisuudessa, jossa yrityksen voivat harjoittaa myös ns. ristiinlisensointia. Yritys sekä myy lisenssejä että ostaa lisenssejä toiselta yritykseltä. Näin molemmat yritykset saava uutta teknologiaa käyttöönsä, joka hyödyttää molempia toimijoita. (Kananen 2011, 64–65.)

3.2.2 Franchising

Franchisingissa on kaksi osapuolta: päämies ja franchising-yrittäjä. Päämies omistaa sekä liikeideansa ja että markkinointikonseptinsa ja luovuttaa ne franchising-yrittäjän käyttöön korvausta vastaan. Korvaukset muodostuvat kiinteästä liittymismaksusta ja royaltista. Kysymyksessä voi olla myös ketju- tai johtamis- palkkio. Franchisingissa luovutetaan käyttöoikeus tavaramerkkiin, markkinointimateriaaliin ja liiketoimintaosaamiseen. Franchisingin painopiste on markkinoinnissa, kun lisensoinnissa painopiste on valmistuksessa. Korvauksena määritel-

lään yleensä kiinteä korvaus liittymisestä ja jatkuva rojaltimaksu tai ketju- tai johdatuspalkkio. Franchising-sopimukset ovat yleisiä palvelualoilla. (Seristö 2002, 108.)

Franchising-operaatioita ovat menestyksekkäästi käyttäneet mm. amerikkalaiset pikaruokaketjut. Esimerkkeinä McDonald's, Kentucky Fried Chicken ja Pizza Hut. Franchising näyttää olevan erityisesti kuluttajatuotteiden parissa toimivien kansainvälistymisoperaatiomuoto. (Seristö 2002, 108–109.)

Franchising-operaatiot ovat monen muotoisia ja vaikeasti määriteltäviä. Aiemmat franchising-operaatiot ovat olleet erityisesti tuotteeseen ja toiminimeen liittyviä operaatioita, kuten esimerkiksi autokaupat, polttoaineasemat ja virvoitusjuomien pullottaminen. Myöhemmin franchising-operaatiot ovat olleet liiketoimintamuodon franchisingia, joka pitää sisällään tuotteen, palvelun, tuotemerkin, sekä kokonaisen liiketoimintamuodon. (Luostarinen 1993, 69, 73.)

3.2.3 Sopimusvalmistus ja alihankinta

Sopimusvalmistus ja alihankinta ovat sopimus pohjaisia operaatiomuotoja, joissa alihankkija tai sopimusvalmistaja suorittaa työtä päämiehen lukuun. Sopimusvalmistuksessa tehdään päämiehelle valmiita tuotteita, alihankinnassa kysymys on puolivalmiiden tuotteiden tai valmiiseen tuotteeseen kuuluvien komponenttien valmistuksesta. Myös palveluiden teettäminen toisella osana suurempaa kokonaisuutta on alihankintaa. Päämies tekee sopimuksen asiakkaan kanssa ja pilkkoo valmistuksen osiin eri suorittajien kesken tehtäväksi. (Seristö 2002, 111.)

3.2.4 Projektivienti

#Vientiprojektilla tarkoitetaan taloudellisen luonteen omaavaa tavoitteellista ja kertaluonteista hanketta, joka on rajoitettu ajan, paikan, laadun ja arvioitujen kustannusten suhteen, ja jonka kansainvälisillä markkinoilla tapahtuvasta toteutuksesta vastaa varta vasten joko yksin tai yhdessä muiden tahojen kanssa perustettu, hankkeen toteuttamiseen tarvittavat resurssit ja panokset omaava organisaatio". (Karhu 2002, 139.)

Projektiviennille tunnusomaisia piirteitä ovat tavoitteellisuus, kertaluontoisuus, rajoittuneisuus, resurssiperusteisuus ja organisoituneisuus. Yleisintä projektivientiä on ollut rakentamisessa ja tuotantoteknisessä teollisuudessa. Tyypillisiä projektivientihankkeita ovat kone- ja laitetöimitukset, tilarakentaminen, laivanrakennus ja koneiden modernisointihankkeet. Projektivienti voi olla myös täysin immateriaalista, kuten konsultointi-, suunnittelu- ja tutkimushankkeet sekä kehittämishankkeet, mikäli nämä pitävät sisällään em. elementtejä. (Karhu 2002, 139–140.)

Projektiviennin yleisiä ongelma-alueita toimittajaosapuolen näkökulmasta ovat:

- tiedon saaminen toteutettavaksi tulevista projekteista
- tarjouksen tekemistä varten hankitun, projekteja koskevan ennakkotiedon analysointi
- markkinointi- ja tarjousvaiheen huomattavat kustannukset
- kannattavuuden oikea arviointi myös pitkäaikainen valuuttakurssiriski huomioon ottaen
- kilpailukykyisen hintatason vaikea saavutettavuus
- projektirahoituksen ja tarvittavien takuiden järjestäminen
- sopimushallinta konsortiossa
- yhteistyön ja työnjaon organisointi
- sopivan projektihenkilöstön löytyminen suunnittelun, johtamisen, markkinoinnin ja suoritustason tehtäviin
- laajan riskialueen hallinta (Karhu 2002, 146)

Projektin tilaajapuolen kannalta ongelmakohtia ovat puolestaan

- sopivien projektikokonaisuuksien muodostamisen vaikeus
- muiden organisaatioiden kanssa tehtävän yhteistyön vaikeus
- tarjouksen yhteismitallisen arvioinnin vaikeus
- tarjouksen jättäjien resurssien oikeaan osuva arviointi

- luotettavan tiedon saaminen tarjouksen jättäneistä toteuttajaehdokkaista
- sopimushallinta monitoteuttajaprojekteissa

Molempien osapuolten vastassa olevia ongelmatilanteita lisää edelleen kansainvälinen toimintaympäristö ja siinä vallitsevat kansainväliset kytkennät. (Karhu 2002, 147.)

3.2.5 Johtamissopimus

Johtamissopimuksella toinen yritys ottaa yrityksen tietyn toiminnon hallinnan ja johtamisen vastuulleen. Yleisesti nämä ovat yrityksen markkinointi, tekninen toteutus tai hallinto. Erityisen yleistä johtamissopimusten käyttäminen on palvelu-toimialoilla. (Seristö 2002, 110.)

Johtamissopimuksen johtamistoimenpiteet saattavat kohdistua vain yrityksen yksittäiseen projektiin tai osa-alueeseen, kuten valmistustekniikkaan tai markkinointiin. Johtamissopimus eroaa konsulttipalveluiden myynnistä ja lisensointitoiminnasta siten, että palveluiden toimittajan henkilöstö siirtyy ostavan yrityksen työntekijöiksi. (Karhu 2002, 162.)

Johtamissopimus on yleensä osana muita kansainvälistymisen operaatiomuotoja ja esiintyy ainoana operaatiomuotona vain harvoin. (Karhu 2002, 163.) Johtamissopimuksien tyyppejä ovat: 1) palkkioperusteinen, 2) resurssiperusteinen ja 3) yhdistelmä. Palkkioperusteisesta johtamissopimuksessa asiakas maksaa johtamisesta kiinteän palkkion ja kulukorvaukset suoritteista. Resurssipohjaisessa johtamissopimuksessa korvaus muodostuu henkilöiden johtamissuoritteista ja toinen osapuoli rahoittaa hanketta pääomasijoituksilla. Yhdistelmäoperaatiossa johtamissopimus tehdään jonkin muun operaatiomuodon kanssa. Johtamissopimusten suurin etu on niiden vaatima pieni pääoma ja siten matala riski sekä niiden joustavuus. (Seristö 2002, 110–111.)

3.3 Investoinnit

Suorat ulkomaiset investoinnit vaativat yritykseltä suurempaa panostusta kuin muut operaatiomuodot. Investoinnit edellyttävät hankkeeseen sijoitettavaa rahallista panosta ja henkilöiden kansainvälisen ja kohdemaan liiketoiminnan osaamista, sekä ovat muita operaatiomuotoja riskisempiä. (Vahvaselkä 2006, 80-81.) Toisaalta investoinnit ovat tehokkain ja laajin tapa tulla kohdemaan markkinoille ja mahdollistavat suurimmat tuotot kohdemaista (Welch, Benito & Petersen 2018, 337).

Kansainvälisten investointien pisimmälle menevä ja eniten sekä taloudellisia että toiminnallisia resursseja vaativa kansainvälistymisen muoto on omien yksikköjen perustaminen ulkomaille. Tällöin kysymys on yrityksen perustaminen tyhjästä, ns. uusperustanta. Uusperustantaan voidaan päätyä esimerkiksi, mikäli kohdemaan markkinoilla ei ole sopivaa ostettavaa yritystä tai yrityksellä on omasta takaa erityistä osaamista, mitä on vaikea siirtää toiseen yritykseen. Uusperustannassa liiketoiminnan käynnistäminen kestää tyypillisesti kauemmin, kuin yritysostossa tai yhteisyrityksessä. Lisäksi toimitaan vieraassa ympäristössä ja kulttuurissa. (Seristö 2002, 122–123.)

Yritysostolla hankitaan kohdemaasta siellä jo toimiva yritys. Tämä on uusperustantaa nopeampi operaatiomuoto päästä kohdemaan markkinoille. Ulkomainen, uusi omistaja tuo mukanaan uuden yrityskulttuurin, johon työntekijöiden voi olla vaikea sopeutua. Lisäksi ulkomaalainen omistaja voi herättää epäluuloja paikallisissa sidosryhmissä. Työntekijät voivat myös lähteä kilpailijalle tai entiselle omistajalle. Vanhan yrityksen mukana seuraavat myös vanhan yrityksen ongelmat. Näistä syistä yritysosto ja yrityksen integroiminen on syytä suunnitella hyvin. (Seristö 2002, 123–124.)

Yhteisyrityksen omistaa osittain emoyhtiö ja osittain yksi tai useampi paikallinen tai kolmannen maan yksityisyritys. Yhteisyritys voi olla yhteissopimusyritys, jolloin yritykset tekevät yhteistyötä jakamatta yrityksen osakkeita, tai yhteisosakkuusyritys, jolloin liikekumppanit jakavat osakepääoman ja riskit. Yhteisyrityksen hyötyjä ovat parempi neuvotteluvoima, suuremmat voimavarat ja kaupan teknisten esteiden, kuten tullin ja verojen, voittaminen yhdessä. (Vahvaselkä 2006, 81.)

4 YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMISTÄ EDISTÄVÄT ORGANISAATIOIT

Suomen valtio on vastuuttanut yritysten kansainvälistymisen edistämisen Työ- ja elinkeinoministeriölle. Työ- ja elinkeinoministeriö edistää ja tukee yritysten kansainvälistymistä osana innovaatio- ja elinkeinopolitiikkaa. Yritysten kansainvälistymisen avuksi on olemassa työ- ja elinkeinoministeriön järjestämiä tukiorganisaatioita. Näitä ovat Finnvera, Team Finland -verkosto, Business Finland ja ELY-keskukset. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2024.)

4.1 Finnvera

Finnvera on valtion omistama erityisrahoitusyhtiö, joka tukee kansainvälistyvien yritysten rahoitusta. Finnveran tarkoituksena on täydentää rahoitusmarkkinoita ja jakaa riskiä muiden rahoittajien kanssa. (Finnvera Oyj 2023a.)

Erytisen kiinnostavia rahoitusratkaisuja yrityksille on Finnveran kansainvälistymislaina ja kansainvälistymistakaus. Kansainvälistymislaina on tarkoitettu erityisesti ulkomaisen tytäryhtiön perustamiseen tai ostamiseen. Se soveltuu myös ulkomaisen toimipaikan investointien rahoittamiseen. Kansainvälistymistakaus on tarkoitettu samanlaiseen operaatioon, siinä Finnvera myöntää takauksen lainalle, jolla ulkomainen tytäryhtiö ostetaan, se perustetaan, tai siihen haetaan investointipääomaa. (Finnvera Oyj 2023b.) InfraHansa Oy etsii suoraa jakelutietä ulkomaisen yhteistyökumppanin kautta, joten nämä rahoitukset eivät sovi valittuun operaatiomuotoon.

4.2 ELY-keskus

ELY-keskukset tarjoavat kansainvälistyville yrityksille kehittämisavustusta. Se on tarkoitettu erityisesti pk-yritysten kasvun ja kansainvälistymisen tueksi. Yritys voi saada kehittämissankkeisiin liittyviin menoihin jopa 50 % kehittämisavustusta. Hyväksyttäviä menoja ovat kehittämistoimenpiteisiin liittyvät palkka-, konsultointi-, matka- ja messuosallistumismenot sekä muut vastaavat viennin kehittämiseen liittyvät menot. Lisäksi hankkeeseen liittyviä investointimenoja voidaan tukea 10 % - 40 % osuudella. Lisäksi ELY-keskukset antavat asiantuntija-apua yrityksen

viennin ja kansainvälistymisen tueksi. (Elinkeino- liikenne ja ympäristökeskus 2024.)

ELY-keskusten kehittämisavustus on juuri sen kaltainen, mitä InfraHansa Oy tarvitsee kansainvälistymiseen. Tämä rahoitusmuoto on tutkittava osana kansainvälistymisprosessia.

4.2.1 Team Finland

Team Finland -verkosto antaa asiantuntija-apua kaikissa pk-yrityksen kansainvälistymisen vaiheissa. Heillä on kuusiportainen esimerkki kansainvälistymisen eri vaiheissa annettavasta avusta:

1. Harkinnassa viennin aloittaminen: Team Finland tarjoaa yleisneuvontaa ja digitaalisia palveluita kansainvälistymiseen.
2. Selvitä, mitä uusien markkinoiden avaaminen edellyttää: miten päästä alkuun.
3. Suunnittele kansainvälistymistä: apua kansainvälistymissuunnitelman tekoon ja valmiuksien kasvattamiseen.
4. Avaa markkinaa: kehitä yrityksen liiketoimintaa ja etene kansainvälisillä markkinoilla Team Finlandin verkoston asiantuntijoiden avulla.
5. Käy kauppaa: apua ja neuvontaa kansainvälisen kaupankäynnin rahoittamiseen, verkottumiseen ja haasteisiin.
6. Laajenna ja uudista liiketoimintaa: kasvata tai uudista kansainvälistä liiketoimintaa nykyisillä tai uusilla markkinoilla kaikilla Team Finlandin verkoston palveluilla. (Team Finland 2022.)

Team Finland -verkoston asiantuntija-avusta olisi erityistä hyötyä InfraHansa Oy:n kansainvälistymisessä. Ehdottomasti otettava yhteyttä osana kansainvälistymisprosessia.

4.2.2 Business Finland

Business Finland (2022) tarjoaa pk-yrityksille rahoitusta ja neuvontaa kansainvälistymiseen sekä tietoa ja kontakteja kohdemarkkinoilta maksuttomasti. Business Finlandin palvelukokonaisuus muodostuu seuraavista osista: rahoitus, kansainvälistyminen (asiantuntijapalvelut), digipalvelut, ohjelmat ja verkostot. Nämä osat sisältävät seuraavia palveluja:

1. Rahoitus

- a. Exhibition Explorer: osallistu kansainvälisille messuille
- b. Market Explorer: tee markkinaselvitys
- c. Talent: uudista yrityksesi toimintatapoja kansainvälisten osaajien hyödyntämiseksi
- d. Tutkimus- ja kehitysrahoitus – Kehitä palvelua, tuotetta, prosessia tai liiketoimintamallia
- e. Co-Innovation – Yritysten ja tutkimusorganisaatioiden yhteistyöhön
- f. EU-rahoitus – Hyödynnä eurooppalaiset rahoitusmahdollisuudet
- g. Kansainväliset rahoituslaitokset – Mahdollisuuksia kestäväälle liiketoiminnalle
- h. Into – Innovaatiotoimintaa vahvistavan asiantuntijapalvelun hankkimiseen
- i. Energiatuki – Investointi- ja selvityshankkeisiin
- j. Audiovisuaalisen alan tuotantokannustin – Suomessa toteutetun tuotannon kustannusten hyvittämiseen

2. Vienti ja kansainvälistyminen

3. Digipalvelut

- a. Team Finland Market Opportunities: markkinamahdollisuuksia, myyntiliidejä ja maaraportteja
 - b. Finnish Solutions - Esittelee suomalaiset vientiyrietykset ulkomaisille ostajille.
4. Ohjelmat ja verkostot: Business Finlandin ohjelmat keskittyvät tiettyyn teemaan tai toimialaan ja tarjoavat yrityksille tietoa ja kontakteja tältä toimialalta. (Business Finland 2022.)

Business Finlandin palvelut ovat juuri sitä, mitä InfraHansa Oy tarvitsee kansainvälistymiseen. Business Finland on kontaktoitava osana kansainvälistymisprosessia.

4.3 Kohdemaan messut

Yrityksen kansainvälistymiseen tarvitaan näkyvyyttä kohdemaassa. Rakennusteollisuudessa kontakteja tyypillisesti luodaan alan tapahtumissa, kuten messuilla ja näyttelyissä. Tavoitteena on tehdä yrityksen tarjoomaa tutuksi ja saada kontakteja paikallisiin jakelijoihin, jotka voisivat toimia yrityksen tuotteiden edustajina Ruotsissa. Seuraavaksi esimerkkejä Ruotsin rakennusalan messutarjonnasta:

1. Build for Water and Biodiversity, Helsingborg, vuosittain tammikuussa. Nämä ovat vedenkäsittelyyn liittyvät messut ilmastonmuutoksen aiheuttamien yhdyskunnassa ilmenevien uusien haasteiden ratkaisemiseksi. InfraHansa Oy:n tuotteet soveltuvat mainiosti kyseiseen yhdyskuntarakentamiseen tyyppeihin.
2. Byggmässan, Tukholma, vuosittain maaliskuussa. Vastaavat Suomen Rakennusmessuja Helsingissä. Messuilla esitellään kestävästä rakentamisesta ja innovatiivisia rakennusmateriaaleja talonrakentamiseen. InfraHansa Oy:n tuotteet soveltuvat kyseisille messuille. Tämyntyyppisillä messuilla tapaa yleensä rakennusurakoitsijoita, suunnittelijoita ja jakelijoita.
3. Byggmässan Göteborg, vuosittain maaliskuussa. Rakentamisen toimialamessut.

4. Nordbygg, Tukholma, vuosittain huhtikuussa. Pohjoismaiset rakentamisen ja kiinteistöalan messut (EventsEye 2024.)

5 KOHDEMAANA RUOTSI

Ruotsin väkiluku on 10,5 miljoonaa, joten se on lähes kaksinkertainen Suomeen nähden. Ruotsin valuutta on Ruotsin kruunu, joten kaupankäyntiin Ruotsin kanssa sisältyy valuuttariski. Ruotsin BKT on kasvanut vuodesta 2005 vuoteen 2023 yli kaksinkertaisesti Suomeen verrattuna. Ruotsin talouskasvu oli mainittuna ajanjaksona 36 %, kun Suomen talouskasvu oli 15 % samana ajanjaksona. Ruotsissa on hyvä väestönkehitys ja tasapainoinen valtiontalous sekä vahva työllisyys. Ruotsin työllisyysaste on noin 77 %. Ruotsin talouden T&K -panostukset ovat maailman korkeimpia. (Statistikmyndigheten 2024.)

Suomen tavaravienti Ruotsiin laski vuodesta 2022 vuoteen 2023 8,3 prosenttia ja oli arvoltaan 8,1 miljardia euroa. Taustalla on kuitenkin kova viennin kasvu, vuonna 2022 viennin arvo nousi jopa 24,8 %. Vuonna 2024 tammi-maaliskuussa viennin arvo laski 11,4 % vuoden takaiseen ajanjaksoon verrattuna. Ruotsin osuus koko Suomen viennistä oli vuonna 2023 10,7 %, vuoden 2024 tammi-maaliskuussa osuus oli 12,8 % ollen samalla Suomen suurin vientimaa ennen Saksa. Kivennäisaineiden, mukaan lukien rakennustarvikkeiden, vienti laski vuotta aikaisempaan ajanjaksoon verrattuna 11 % ollen arvoltaan 17 miljoonaa euroa. (Tulli 2024.)

Ruotsi on Suomen naapurimaa, joka on maantieteellisen läheisyyden lisäksi kulttuurillisesti, oikeudellisesti ja taloudellisesti lähellä Suomea. Ruotsin kansantalouden kilpailu tapahtuu osin samoilla hyödykkeillä, kuin Suomen kansantalous. EU-jäsenyyden myötä sääntely-ympäristö on myös yhdenmukaistunut maiden välillä. Ruotsin kansantalous on toipunut globaalista talouskriisistä Suomea nopeammin. Koronapandemia osoitti globaalien toimitusketjujen haavoittuvuuden. Suomessakin jouduttiin sulkemaan tehtaita komponenttipulan vuoksi. Ruotsin läheisyys lisää logististen ketjujen ja ratkaisujen resilienssiä kriisiaikoina. (Etna 2022.)

6 INFRAHANSA OY:N KANSAINVÄLISTYMISSUUNNITELMA

Yrityksen kansainvälistymissuunnitelma on tehty yhdessä liikkeenjohdon kanssa. Operaatiomuotoja tarkastellessa on arvioitu kuhunkin operaatiomuotoon vaadittava liikepääoma ja yrityksen henkilöstön hankkeeseen sitoutunut ajankäyttö (Outinen 2024.)

6.1 Yrityksen nykytila

InfraHansa Oy:n toimiala on metalli- ja mineraalituotteiden tukkukauppa (46733). Kyseessä ovat erikoistuneet vesieristystuotteet, joita käytetään sekä talonrakentamiseen että väylärakentamiseen. Tuotteet maahantuodaan kolmesta Euroopan maasta ja niitä toimitetaan rakennustoimialalle erityisesti pääurakoitsijoille ja vesieristysurakoitsijoille. Toimialaan mahtuu myös materiaalien tyypisuunnittelu. Suunnittelutoimistot suunnittelevat kohdekohtaisesti ratkaisuja ja tarvitsevat tyypisuunnitelmia materiaalitoimittajilta.

Asiakkaiden toimialana on rakentaminen. Rakentamisen toimiala jaetaan yleensä talonrakentamiseen, yhdyskuntatekniikkaan ja teollisuuteen. Asiakkaista suurin osa toimii yhdyskuntatekniikan urakoitsijoina, toiseksi suurin segmentti on talonrakennusurakoitsijat.

Rakentamisen toimiala kokonaisuutena lähti jyrkkään laskuun alkuvuodesta 2022 ja on jatkanut laskuaan siitä asti. Huippuvuodesta 2022 maaliskuuhun 2024 mennessä koko rakentamisen toimialan myynnin määrä oli pudonnut noin 14 %. Erietyisesti talonrakennuksessa lasku on ollut voimakasta. Yhdyskuntatekniikan alalle kuuluvat väylät, kuten tiet, rautatiet, sillat, padot, laiturirakenteet ja erilaiset altaat. Tällä alalla lasku ei ole ollut niin jyrkkää kuin talonrakennuksessa ja trendi on lähtenyt varovaiseen kasvuun vuonna 2024. Taustasyynä rakennusalan myynnin laskuun on ollut korkojen ja inflaation nousussa. (Etlä 2024, 15–16). Rakentamisen toimialan heikot suhdanteet ja kotimaan markkinoiden kilpailun kiristyminen aiheuttavat yritykselle kansainvälistymispaineita.

Yritys toimii pääasiassa Suomen junarataverkostolla olevien ratasiltojen vesieristysmateriaalien toimittajana. Yrityksellä on myös materiaalien käyttöön liittyvää tyyppisuunnittelua. Yrityksen maahantuomat ja myymät materiaalit koostuvat kolmesta pääryhmästä: synteettinen, vulkanoitu EPDM-kumi, jota käytetään siltojen vesieristämiseen yleisesti; kumirouhematot, joita käytetään vesieristeen suojana ja liikuntasaumaeristeet, joita käytetään ratasiltojen lisäksi maantiesilloilla, liikennöidyillä kansilla ja talonrakentamisessa. Liikuntasaumaeristeitä käytetään kaikenlaisiin rakenteissa olevien liikuntasaumojen vesieristämisiin. Yritys on yhteistyössä liikuntasaumavalmistajan kanssa päättänyt edetä Ruotsin markkinoille (Ervelius 2024.)

Kotimaan markkina kyseisille tuotteille on pieni, joten yritys hakee kasvua Ruotsista. Lisäksi kotimaan suhdanne- ja kilpailutilanne ovat asettaneet haasteita liikevaihdon ja kannattavuuden kehitykselle. Yrityksellä ei ole merkittävästi kassavarantoja isojen kansainvälistymisoperaatiomuotojen käynnistämiseksi, joten operaatiomuodon valinnassa on otettu huomioon tämä rajoite. InfraHansa Oy työllistää kaksi henkilöä täysipäiväisesti ja lisäksi kaksi henkilöä työskentelee osapäiväisenä, työvoiman tarpeen mukaan (Ervelius 2024.)

Yrityksen johto on valinnut operaatiomuodoksi suoran viennin, jossa yritys hoitaa itse vientimenettelyn ja kohdemaassa toimijana on jakelija. Jakelijan käyttö välimiehenä vähentää sekä sitoutunutta liikepääomaa että yrityksen omien työntekijöiden kansainvälistymiseen kuluva työaika raskaampiin operaatiomuotoihin verrattuna. Paikallinen jakelija tuntee markkinan ja siellä toimivat asiakasyritykset. Jakelija tietää myös markkinointikanavat, jotka ovat tarpeelliset loppuasiakkaiden saavuttamiseksi. Jakelijalla on myös käytettävissään tarpeelliset resurssit tuotteiden jakelemiseksi markkinoille. Asiantunteva jakelija voidaan myös kouluttaa liikuntasaumaeristeen esivalmisteluun ja asentamiseen liittyviin teknisiin taitoihin, joten jakelija voi olla tehokkaasti loppuasiakkaan apuna rakennusprojekteja suunnitellessa. Lisäksi InfraHansa Oy on toiminut kaksitoista vuotta sveitsiläisen valmistajan Suomen jakelijana ja tuotteen edustajana, joten yrityksessä on kokemusta suoran viennin kohdemaan toiminnan vaatimuksista. (Outinen 2024.)

6.2 Yrityksen tavoitetila

InfraHansa Oy tavoittelee pääsyä Ruotsin markkinoille yhteistyössä ruotsalaisen jakelijan kanssa. Tavoitteena on saada tämänhetkinen myyntimäärä tuplattua vuoteen 2028 mennessä. Ruotsalainen jakelija on kesällä 2026 täysin koulutettu kaikkiin tuotteiden yksityiskohtiin ja kokonaisuuksiin, logistiset suunnitelmat on tehty ja jakelijalla on vakituisia asiakkaita, jotka käyttävät jakelijan toimittamia tuotteita hankkeisiinsa.

InfraHansa Oy käy yhteistyössä jakelijan kanssa alan messuilla, suunnittelutoimistoissa ja suurimmilla asiakkailla tapaamassa avainhenkilöitä. Tyypillisesti suurissa hankkeissa tarvitaan paikallakäyntiä, varsinkin niiden käynnistysvaiheessa. Tavarantoimittajan läsnäolo antaa hankkeiden vastuuhenkilöille varmuutta siitä, että materiaalit pystytään toimittamaan kohteeseen ajallaan ja hankkeen edetessä muutoksiin pystytään reagoimaan.

6.3 Keinot

Kansainvälistyminen Ruotsiin alkaa hankkimalla tietoa rahoituksesta ja asiantuntijatietoa kohdemaan markkinoista. Näitä tietoja saa Business Finlandista, Team Finland -verkostolta, Finnveralta ja omalta pankilta. Ensin on varattava tapaaminen oman pankin edustajan kanssa, jonka jälkeen on tavattava Business Finlandin edustaja. Näiden keskustelujen ja liiketoiminnasta tulleiden tietojen perusteella voidaan tehdä hankesuunnitelma, jossa tarvittava rahoitus ja työmäärä suunnitellaan.

Rahoitusta tarvitaan liikematkoihin, markkinointimateriaalin tekoon, palkkoihin ja myöhemmin tavaraan sitoutuneeseen liikepääomaan. Jakelusopimukset ovat usein sellaisia, että asiakkaalla on 21 päivää maksuaikaa, joten tyypillisesti InfraHansa Oy on maksanut tavarat etukäteen ja joissain tapauksissa myös siihen kuuluvan rahdin.

Potentiaaliset ruotsalaiset kontaktit löytyvät alan messuilta. Niihin on osallistuttava tuotteita esitellen ja niiden aikana on tyypillistä käydä suoria tapaamisia eri

toimijoiden kanssa. Asiakkailla on joko itsellään osaamista ja kykyä toimia jakelijana, tai he usein tietävät markkinoilla toimivia jakelijoita, jotka mahdollisesti ovat heidän tavarantoimittajiaan.

Rakennusteollisuudella on myös etujärjestöjä, joissa kyseiset toimijat ovat jäseninä. Sieltä löytyy valmiita yhteystietoja tapaamisen järjestämistä varten. Kontaktien kanssa kannattaa sopia tapaamisia esimerkiksi peräkkäisille päiville, jotta aikataulu ei ole liian tiivis, mutta on kuitenkin sopivan kompakti, ettei liikematka ole tarpeettoman pitkä.

Kun jakelijan kanssa on päästy sopimukseen, on suhdetta jakelijaan ylläpidettävä vierailuin, joihin voi liittyä tuote-esittelyä, koulutusta ja uusia tyyppisuunnitelmia. Ruotsi on naapurimaa, johon Oulusta on hyvä maayhteys ja hyvin lentoja Helsingin kautta, joten vierailujen järjestäminen on suhteellisen helppoa ja edullista.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli vastata kysymykseen miten yrityksen tulee toimia kansainvälistymisen ensivaiheessa ja mitkä ovat sille oikeat kansainvälistymismenetelmät. Teoriapohjana käytettiin oppikirjoja ja kohdemaan sekä yrityksen tutkimiseen internetlähteitä ja haastatteluja. Työ tehtiin useamman vuoden ajalla ja siinä oli pitkiäkin taukoja lähinnä töiden aiheuttamien aikatauluhaasteiden takia.

Teoriapohja oli selvä ja helppo sekä löytää että rajata. Kohdemaata koskevat tiedot löytyvät kattavasti internetlähteistä. Yritystä koskevista tiedoista oli kirjoittajalla jo suurin osa valmiina, loput saatiin haastattelusta.

Kyseessä on tapaustutkimus, joten työ on vain rajatusti yleistettävissä. Samassa asemassa olevat saman toimialan yritykset voivat käyttää opinnäytteessä saatuja tietoja hyväkseen. Nähdäkseni opinnäytetyöstä löytyy vastaukset kysymykseen: miten kansainvälistyä Ruotsiin suoran viennin operaatiomuodolla. Tuloksena saatiin toimintamallit, jossa kansainvälistymishankkeen rahoitukseen ja kohdemaan markkinatietoon haetaan apua asiantuntijaorganisaatioilta. Lisäksi kohdemaassa tapahtuva jakelijaprojektien kontaktointi esitettiin tapahtuvaksi toimialan messuilla ja myös etujärjestöjen kautta.

Kansainvälistymisessä mielestäni markkinoinnin laskentatoimen alalla voisi olla jatkotutkimista. Olisi kiinnostavaa tietää, minkälaisia kulu-eriä kansainvälistyminen tosiasiasa aiheuttaa yritykselle ja miten yritykset käytännössä ne rahoittavat. Parhaimmat tulokset saataneen kansainvälistymishankkeiden jälkilaskennasta.

Opinnäytetyön tekeminen oli haastava tehtävä. Siinä tapahtui erittäin paljon oppimista, joka on jo ollut hyödyksi liike-elämässä, jopa muulla toimialalla.

LÄHTEET

Buckley, Peter J. & Ghauri, Pervez N. (toim.) 2015. International Business Strategy, Theory and practice. Routledge, Abingdon.

Business Finland 2022. Business Finlandin palvelut pk- ja midcap-yrityksille. Viitattu 20.10.2024. <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/pk-yritys/pk-yritys#stored>

Cavusgill, S. Tamer & Knight, Gary & Riesenberger, John 2017. Neljäs painos. International Business, The New Realities. Pearson Education Limited, Harlow.

Elinkeino- liikenne- ja ympäristökeskus 2022. Viitattu 22.11.2024. <https://www.ely-keskus.fi/yrityksen-kehittamisavustus>.

Ervelius J. InfraHansa Oy. Toimitusjohtajan haastattelu 2.7.2024.

Etna 2022. Ilmastonmuutoksen kokonaistaloudelliset vaikutukset julkiseen talouteen. <https://www.etla.fi/tutkimukset/ilmastonmuutoksen-kokonaistaloudelliset-vaikutukset-julkiseen-talouteen/>

Etna 2024. Teollisuuden ja rakentamisen heikkous heijastuu palveluihin 2024. Etnan Suhdanne-julkaisusarjan raportti ISSN: 0787-9342.

EventsEye 2024. Building & construction trade shows in Sweden 2024-2025. https://www.eventseye.com/fairs/cst1_trade-shows_sweden_building-construction.html.

Finnvera Oyj 2023a. Finnvera täydentää rahoitusmarkkinoita. Viitattu 22.11.2024. <https://www.finnvera.fi/finnvera/tietoa-finnverasta>.

Finnvera Oyj 2023b. Liiketoiminta ulkomailla. Viitattu 22.11.2024. <https://www.finnvera.fi/vienti-ja-kansainvalistyminen/liiketoiminta-ulkomailla>

Johnson, Debra & Turner, Colin 2003. International Business, Themes and issues in the modern global economy. Routledge, Lontoo.

Kananen, Jorma 2011. How to enter international markets, a guide for SMEs. JAMK University of Applied Sciences, Jyväskylä.

Karhu, Kari 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Edita Publishing Oy, Helsinki.

Luostarinen, Reijo & Welch, Lawrence 1993. Toinen painos. International business operations. Luostarinen & Welch, Helsinki.

Outinen J. 2024. InfraHansa Oy. Myyntijohtajan haastattelu 2.7.2024.

Seristö, Hannu (toim.) 2002. Kansainvälinen liiketoiminta. WSOY, Helsinki.

Statistikmyndigheten 2024. Statistikdatabasen. <https://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/sv/ssd/?rxid=86abd797-7854-4564-9150-c9b06ae3ab07>

Tulli 2024. Suomen ja Ruotsin välinen kauppa vuonna 2024 (1-3). <https://tilastot.tulli.fi/-/suomen-ja-ruotsin-valinen-kauppa-vuonna-2024-1-3->.

Team Finland 2022. Tuemme yrityksenne kilpailukykyä ja mahdollisuuksia saavuttaa merkittävää kansainvälistä kasvua. Viitattu 15.11.2024. <https://www.team-finland.fi/verkoston-palvelut-yrityksille>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2024. Yritysten kansainvälistymisellä vauhtia talouskasvuun. Viitattu 22.11.2024. <https://tem.fi/yritysten-kansainvalistyminen>.

Vahvaselkä, Irma 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Edita Publishing Oy, Helsinki.

Welch, Lawrence, Benito, Gabriel & Petersen Bent. Foreign operation methods, theory, analysis, strategy. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham.