



ETELÄ-PIRKANMAAN MIKROYRITYSTEN KANSAINVÄLISTYMINEN

Joanna Järvinen

Opinnäytetyö
Joulukuu 2009
Liiketalouden koulutusohjelma
Maaseutuelinkeinojen markkinoinnin
suuntautumisvaihtoehto
Pirkanmaan ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Pirkanmaan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Maaseutuelinkeinojen markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto

JÄRVINEN JOANNA

Etelä-Pirkanmaan mikroyritysten kansainvälistyminen

Opinnäytetyö 45 s., liitteet 4 s.
Joulukuu 2009

Suomi on pieni ja avoin markkina-alue maailmanlaajuisesti. Kansainvälisyys on siten yhä useamman suomalaisen yrityksen toiminnassa mukana. Etelä-Pirkanmaalla on muutama iso yritys, joille kansainvälisyys on elinehto. Alueella on myös lähes 2000 alle 10 henkilöä työllistävää yritystä, joiden kansainvälistymistä ja kiinnostusta kansainvälistymiseen ei ole viime vuosina selvitetty. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Etelä-Pirkanmaan mikroyritysten kansainvälistymisen nykytilanne sekä kiinnostus kansainvälistymiseen. Työn tavoitteena oli selvityksen kautta kansainvälisyyden lisääminen alueen yritysten keskuudessa ja sitä kautta lisäarvon tuominen alueen asumiseen, yrittämiseen ja kulttuuriin.

Kansainvälistymisselvitys tehtiin etelä-pirkanmaalaisille mikroyrittäjille e-lomake sekä postikyselynä. Tutkimus on osa Pirkan Helmi ry:n isännöimän Kansainvälistytään –esiselvityshankkeen laajempaa kansainvälistymistutkimusta. Tutkimuksen lisäksi opinnäytetyössä kerrotaan mitä kansainvälisiä toimintamalleja yrityksellä on käytettävissään sekä selvitetään yrityksen kansainvälistymisen vaiheita.

Tutkimuksen tulosten perusteella Etelä-Pirkanmaalta löytyy kiinnostusta kansainvälistymiseen, mutta prosessi koetaan vaikeaksi ja apua tarvitaan. Yrittäjät kaipaavat yhteistyökumppaneita ja henkilökohtaista ohjausta kansainvälisiin asioihin. Etelä-Pirkanmaalla onkin jo Kansainvälistytään -esiselvityshankkeen avulla ryhdytty toimenpiteisiin. Tiedotustilaisuudet antavat kansainvälisyydestä kiinnostuneille yrittäjille mahdollisuuden hakeutua saamaan lisää oppia ja mahdollisia yhteistyökumppaneita.

Asiasanat: Yrityksen kansainvälistyminen, mikroyritys.

ABSTRACT

Pirkanmaan ammattikorkeakoulu
Pirkanmaa University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Option of Marketing of Agricultural and Rural Industries

JÄRVINEN JOANNA: Internationalisation of Small Companies in Southern Pirkanmaa

Bachelor's thesis 45 pages
December 2009

The purpose of this thesis was to investigate the current situation of internationalism and interests to go international among small companies in Southern Pirkanmaa. Another goal was to increase internationalism among the companies of the area and that way bring extra value to living, entrepreneurial activities and culture in Southern Pirkanmaa.

This study of internationalism was carried out for the entrepreneurs of small companies in Southern Pirkanmaa by email and mail. The research is a part of more large-scale research of Kansainvälistytään! –project which is managed by Pirkan Helmi ry. Additionally, this thesis indicates which international operational models companies can use and also reports the phases of going international.

This study shows that there are interests to go international in Southern Pirkanmaa, but the process seems to be difficult and help is needed. Entrepreneurs need co-workers and personal guidance in internationalisation process. There are already some actions in Southern Pirkanmaa due to Kansainvälistytään! –project. Press conferences offer entrepreneurs who are interested in internationalism a chance to learn more and get new co-workers.

Key words: Internationalism of companies, small company.

SISÄLLYSLUETTELO

| | |
|------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 JOHDANTO | 6 |
| 1.1 Kansainvälistymisen käsite | 6 |
| 1.2 Opinnäytetyön lähtökohta | 7 |
| 2 PIRKAN HELMI RY..... | 8 |
| 2.1 Leader-toimintatapa..... | 8 |
| 2.2 Helmenkalastus-kehittämisohjelma | 9 |
| 2.3 Etelä-Pirkanmaa | 10 |
| 2.4 Kansainvälistytään! – esiselvityshanke..... | 11 |
| 3 YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN..... | 13 |
| 3.1 Taustat ja syyt kansainvälistymiselle | 13 |
| 3.2 Yrityksen kansainväliset operaatiovaihtoehdot | 15 |
| 3.2.1 Vienti kansainvälisenä operaatiovaihtoehtona..... | 16 |
| 3.2.2 Kansainvälinen lisensiointi ja franchising operaatiovaihtoehtona | 18 |
| 3.2.3 Kansainvälinen myyntikonttori operaatiovaihtoehtona..... | 19 |
| 3.2.4 Kansainvälinen sopimusvalmistus operaatiovaihtoehtona..... | 20 |
| 3.2.5 Kansainvälinen yhteisyritys operaatiovaihtoehtona | 21 |
| 3.2.6 Projektivienti operaatiovaihtoehtona..... | 22 |
| 3.2.7 Kansainvälinen liikkeenjohtosopimus operaatiovaihtoehtona..... | 23 |
| 3.2.8 Kansainvälinen tuotantoyksikkö toimintavaihtoehtona..... | 23 |
| 3.3 Kansainvälistymisen vaiheet..... | 24 |
| 3.4 Case: Hämeen Sähkö Oy | 25 |
| 4 KANSAINVÄLISTYMITÄ KOSKEVA TUTKIMUS | 27 |
| 4.1 Tutkimuksen toteutus..... | 27 |
| 4.2 Tutkimuksen tulokset | 28 |
| 4.2.1 Vastaaajien taustatiedot | 28 |
| 4.2.2 Kansainvälistyneet yritykset | 32 |
| 4.2.3 Kansallisesti toimivat yritykset | 34 |

| | |
|-----------------------------------|----|
| 4.3 Yhteenvetoa tuloksista..... | 36 |
| 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA..... | 38 |
| LÄHTEET..... | 40 |
| LIITTEET | 42 |

1 JOHDANTO

1.1 Kansainvälistymisen käsite

Kansainvälisestä kaupasta puhutaan, kun tavara tai palvelu siirtyy valtiollisen tai muun vastaavan rajan yli. Globaali-sanaa käytetään puolestaan silloin, kun yrityksellä on toimintaa kaikilla keskeisimmillä markkinoilla. (Pasanen 2005, 15.) Globalisaatiosta sanana ja käsitteenä on tullut muodikas käsite yhteiskuntatieteissä, johtohenkilöiden toiminnan keskeinen asia sekä toimittajien ja poliitikkojen suosikki-ilmaus (Hirst, Thompson & Bromley 2009, 2). Globalisaation päätekkijänä on nykyään yritysten kansainvälistyminen sekä tarkemmin vielä monikansallisten yhtiöiden rooli ja käyttäytyminen (Squicciarini & Loikkanen 2008, 13–14).

Yritystoiminta on nykyisin erittäin kansainvälistä. Suomalainen kuluttaja käyttää päivittäin ulkomaisten yritysten valmistamia tuotteita ja muualla maailmassa taas käytetään suomalaisten yritysten valmistamia tuotteita. Yritys voi laajentaa osto-, myynti- ja rahoitusmarkkinoitaan ulkomaille. Kansainvälistymisen vaiheet ja muodot määräytyvät siten yrityksen edellytyksistä sekä kohdemarkkinoista. (Kinkki & Lehtisalo 2001, 201.)

Kansainvälistyminen voi tarkoittaa montaa eri asiaa. Toiset mieltävät yrityksen sä kansainvälistymiseksi vain sen, jos yritys käy suoraa kauppaa ulkomaille. Kansainvälistä toimintaa voi kuitenkin olla myös kansainvälisessä ketjussa toimiminen ja ulkomaalaiset työntekijät yrityksessä. Vienti ja tuonti ulkomaille ovat molemmat kansainvälistä toimintaa.

Kansainvälinen kauppa eroaa kotimaan kaupasta mm. siinä, että asiakas tai tavarantoimittaja toimii ympäristössä, jossa vallitsevat toiset pelisäännöt ja tavat toimia, toisenlainen kulttuuri ja toisenlaiset arvot sekä toisenlainen kysyntä- ja tarjontatilanne (Pasanen 2005, 15). Toivo Äijö (2008, 41) käyttää Kilpailukyky huippukuntoon, suomalaisyritys kansainvälistyy – teoksessaan kansainvälisty-

misen määritelmänä yksinkertaista, kattavaa ja käytännönläheistä selitystä: ”kansainvälistyminen on yrityksen kokonaisvaltainen, oppimis- ja muutosprosessi, jonka tuloksena yritys voi laajentaa toimintaansa kansainvälisille markkinoille.” Tässä tutkimuksessa yrityksen kansainvälistymisellä tarkoitetaan seuraavia kansainvälistymisen muotoja: vienti, tuonti ja ulkomaalaiset työntekijät.

1.2 Opinnäytetyön lähtökohta

Yhteistyöni opinnäytetyön työelämätahon, Pirkan Helmi ry:n, kanssa alkoi harjoittelun merkeissä opintojeni aikaisemmassa vaiheessa. Harjoitteluni jälkeen jäin Pirkan Helmeen tekemään Etelä-Pirkanmaan kansainvälistymiskartoituksen toimintaryhmän omassa Kansainvälistytään! – esiselvityshankkeessa, mistä tuli opinnäytetyöni aihe. Kansainvälistymiskartoitus tehtiin Etelä-Pirkanmaan pien-toimijoille eli kouluille, yhdistyksille ja mikroyrityksille. Opinnäytetyössäni keskityn yritysten kansainvälistymiseen. Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää Etelä-Pirkanmaan mikroyritysten kansainvälistymisen nykytilanne sekä kiinnostus kansainvälistymiseen. Työn tavoitteena on selvityksen kautta kansainvälisyyden lisääminen alueen yritysten keskuudessa ja sitä kautta lisäarvon tuominen alueen asumiseen, yrittämiseen ja kulttuuriin.

Opinnäytetyön toisessa luvussa esitellään toimeksiantajaorganisaatio Pirkan Helmi ry sekä sen toimintaa ohjaava Leader-toimintatapa. Luvussa esitellään myös Pirkan Helmi ry:n toiminta-alueetta Etelä-Pirkanmaata. Työn kolmannessa luvussa kerrotaan yleistä tietoa yritysten ja varsinkin suomalaisten yritysten kansainvälistymisestä. Neljännessä luvussa esitellään kansainvälistymistutkimus, joka tehtiin Etelä-Pirkanmaan mikroyrityksille.

2 PIRKAN HELMI RY

Pirkan Helmi ry on toukokuussa 1999 perustettu maaseudun kehittämissyhdystys eli Leader-toimintaryhmä. Pirkan Helmi ry:n tarkoituksena on kannustaa asukkaita yhteistyöhön alueensa kehittämiseksi, parantaa asukkaiden henkistä ja taloudellista hyvinvointia, edistää maaseudun säilymistä elinvoimaisena, huomioida alueen ympäristön tila sekä lisätä maaseudun kehittämiseen liittyvää osaamista ja kokemusten vaihtoa eri maaseutualueiden välillä kaupunkiyhteistyö ja kansainvälinen yhteistyö mukaan lukien. Pirkan Helmi ry toimii Valkeakosken, Akaan, Urjalan ja Kylmäkosken alueella. Alueellisesti seutu tunnetaan Etelä-Pirkanmaana. Pirkan Helmen henkilöstön muodostavat toiminnanjohtaja ja hankeneuvoja. Pirkan Helmi ry:n toimisto sijaitsee Kylmäkoskella. (Pirkan Helmi ry 2008.)

2.1 Leader-toimintatapa

Leader-toimintatapa vahvistaa maaseudun kilpailukykyä sekä kansalaisyhteiskunnan ja julkisen hallinnon yhteistyötä. Leader-toimintatapaa toteutetaan paikallisten Leader-toimintaryhmien kautta. Yhteensä Leader-toimintaryhmiä on Suomessa 55 kpl. Toimintaryhmät ovat rekisteröityjä maaseudun kehittämissyhdystyksiä ja niiden hallitukset muodostetaan kolmikantaperiaatteella: edustettuina ovat maaseudun asukkaat sekä kuntien, elinkeinoelämän ja järjestöjen edustajat. Toimintaryhmä saa vuosittain käyttöönsä tietyn summan julkista rahaa, jolla se rahoittaa valitsemansa hankkeet toiminta-alueellaan. Leader-toiminnan kulmakiviä ovat paikallisuus, oma-aloitteisuus ja verkostoituminen. (Maa- ja metsätalousministeriö 2008.)

Leader-toiminnassa keskeinen ajatus on, että tavallinen ihminen on kotiseutunsa paras asiantuntija ja näin ollen myös hankkeiden valmistelu ja päätösvalta on tavallisilla ihmisillä. Leader-toiminnassa kokeillaan uusia toimintatapoja ja menetelmiä, joiden tavoitteena on maaseudun elinkeinojen kehittäminen ja työpaikkojen luominen. Verkostoituminen pienten toimijoiden kesken sekä yhteistyö yritysten, järjestöjen ja julkisen sektorin kanssa on Leader-toimintaa. Toiminnassa edistetään myös naisten ja nuorten työmahdollisuuksia ja elinolosuhteita. Näiden lisäksi Leaderin kantavia ajatuksia ovat myös kestävä kehitys, kansainvälistyminen ja alueiden välinen yhteistyö. (Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007–2013.)

2.2 Helmenkalastus-kehittämisohjelma

Pirkan Helmi ry:n tärkein tehtävä on toteuttaa itse laatimaansa paikallista Leader-kehittämisohjelmaa. Rahoituskaudella 2007-2013 Pirkan Helmi toteuttaa Etelä-Pirkanmaalla Helmenkalastus-kehittämisohjelmaa, jota valmisteltiin vuosina 2005-2006 tiiviissä yhteistyössä alueen asukkaiden kanssa. Leader-ohjelma toteutetaan rahoittamalla ohjelman mukaisia kehittämis- ja yrityshankkeita. Toimintaryhmä myös kouluttaa, tiedottaa, aktivoi ja auttaa potentiaalisia hankehakijoita ja hankkeiden toteuttajia hankevalmisteluissa ja hankkeen toteuttamisessa. (Pirkan Helmi ry 2008.)

Kehittämisohjelmaa toteutetaan yhteistyössä Etelä-Pirkanmaan alueen muiden toimijoiden kanssa ja tavoitteena onkin saada mahdollisimman moni yksityinen ja julkinen organisaatio mukaan maaseudun kehittämistoimintaan. Tärkeimmät yhteistyöorganisaatiot ovat Pirkanmaan TE-keskuksen maaseutuosasto, Etelä-Pirkanmaan seutuhallinto ja Valkeakosken Seudun Kehitys Oy. Yhteistyö on tiivistä myös lähialueiden muiden toimintaryhmien kanssa. (Pirkan Helmi ry 2008.)

Helmenkalastus-kehittämissuunnitelmassa esitellään Etelä-Pirkanmaan maaseudun kehittämisen visioita, tavoitteita sekä strategioita niiden saavuttamiseksi. Ohjelmassa on myös esimerkkitoimenpiteitä kuluvaan hankekautta varten. Vuoden 2013 tavoitetilan mukaan Etelä-Pirkanmaa on elinvoimainen ja viihtyisä asuinpaikka, jossa on hyvät vapaa-ajanviettomahdollisuudet sekä vireää kulttuuritoimintaa. Yhdistyksillä ja pienyrityksillä on tärkeä tehtävä alueen palveluiden tuottajana ja turvaajana. (Pirkan Helmi ry 2008.)

Helmenkalastus-kehittämissuunnitelmassa painotettavat pääteemat ovat asuminen ja yrittäjyys, yhdistys- ja kylätoiminta, kulttuuri sekä kansainvälisyys. Suunnitteluvaiheessa jokaiseen pääteemaan perustettiin teemaryhmät ja kansainvälisyysteemaa käsiteltiin jokaisessa teemaryhmässä. Kansainvälisen toiminnan on tarkoitus tuoda lisäarvoa alueen asumisen, yrittämisen ja kulttuurin kehittämiseen sekä asukaslähtöisen kehittämistyön lisäämiseen. Kaikkien Pirkan Helmen rahoittamien hankkeiden tulee olla Helmenkalastus-kehittämissuunnitelman mukaisia. (Pirkan Helmi ry 2008.)

2.3 Etelä-Pirkanmaa

Etelä-Pirkanmaan seutukuntaan kuuluu Valkeakosken ja Akaan kaupungit, sekä Kylmäkosken ja Urjalan kunnat. Seutukunnan kokonaispinta-ala on Pirkanmaan liiton (2008) mukaan 1192 km² ja se sijoittuu hyvien kulkuyhteyksien varrelle, Tampere-Helsinki ja Tampere-Turku teiden sekä päärautatien varteen. Pirkanmaan liiton (2008) tiedoissa Etelä-Pirkanmaan asukasluku oli 31.12.2008 42 793 asukasta.

Etelä-Pirkanmaalla, kuten koko Suomessa, palvelut työllistävät eniten. Etelä-Pirkanmaalla kuitenkin palveluiden osuus on valtakunnan keskiarvoon verrattuna pienempi ja teollisuuden osuus suurempi. Etelä-Pirkanmaa on teollistunein seutukunta Pirkanmaalla. Alkutuotannolla on hieman suurempi merkitys Etelä-Pirkanmaalla kuin koko maassa keskimäärin. Kuntien elinkeinorakenne on myös erilainen, Valkeakoski ja Akaa ovat teollisuusvaltaisia kun taas Kylmäkoskelle ja Urjalalle tunnusomaista on maatalous. (Helmenkalastuskehittämishjelma 2006, 2-4.)

2.4 Kansainvälistytään! – esiselvityshanke

Etelä-Pirkanmaan seutukunnallisessa kehittämistoiminnassa ei ole aikaisemmin kiinnitetty huomiota kansainväliseen toimintaan, niin mahdollisuuksien kuin haasteidenkaan osalta. Etelä-Pirkanmaalla vallitsevasta epätietoisuudesta alueen kansainvälisestä toiminnasta, sen kasvumahdollisuuksista tai -rajoituksista huolestuneena Pirkan Helmi ry päätti toteuttaa Kansainvälistytään! - esiselvityshankkeen, jossa kartoitetaan kansainvälistymisen nykytilanne sekä arvioidaan seudun kansainvälistymismahdollisuudet ja suunnitellaan seudun kansainvälistymistä edistäviä toimenpiteitä. (Pirkan Helmi ry 2009.)

Hankeen tavoitteena on lisätä tietoa kansainvälisen toiminnan nykytilanteesta, mahdollisuuksista ja haasteista alueella, edistää toimijoiden verkostoitumista ja kokemusten vaihtoa sekä parantaa alueen kansainvälistymisvalmiuksia. Hankkeen kohderyhmänä ovat Etelä-Pirkanmaan yhteisö- ja pientoimijat. Kohderyhmän ohella hanke hyödyttää Pirkan Helmeä ja Etelä-Pirkanmaan seutuhallintoa. (Pirkan Helmi ry 2009.)

Hankkeen tavoitteisiin pyritään tekemällä kansainvälistymiselvitys ja sen kautta kartoittamalla kansainvälistymisen nykytilanne ja kiinnostus, toimijoiden tietotason selvityksellä kansainvälistymisen mahdollisuuksia ajatellen, järjestämällä seutukunnallinen kansainvälistymisseminaari ja/tai eri kohderyhmille suunnattuja paikallisia tilaisuuksia, hankkeen toteuttajien osallistumisella aihepiiriä koske-

viin koulutuksiin ja seminaareihin Suomessa ja mahdollisesti ulkomailla sekä tuottamalla kansainvälistymisen mahdollisuuksista ja haasteista kertovaa tiedotusmateriaalia. Hankkeen henkilöstö on projektipäällikkö ja projektisihteeri. Hankkeen toteutusaika on 1.8.2008–31.12.2009 ja kustannusarvio yhteensä on 42 650 euroa. (Pirkan Helmi ry 2009.)

Kansainvälistytään! –esiselvityshankkeessa toteutettiin kansainvälistymistutkimus Etelä-Pirkanmaan mikroyrityksille, yhdistyksille ja kouluille. Hankkeen tuloksista ja jatkotoimenpiteistä haastateltiin hankkeen projektipäällikkö Eliisa Vesisenahoa. Hankkeen puitteissa järjestetään joulukuussa yhdistystoimijoille, maaseutuyrityksille sekä yläkoulu- ja lukiolaisille suunnatut kansainvälisyysteematilaisuudet Etelä-Pirkanmaan alueella. Projektipäällikkö Vesisenaho käy neuvotteluja kansainvälisen liikkuvuuden keskuksen CIMOn suuntaan, jotta EU:n nuorisotoimintaohjelman (Youth in action) hankepajakoulutus saataisiin järjestettäväksi Etelä-Pirkanmaalla. Etelä-Pirkanmaan paikallistoimijoiden kansainvälistymistä tukeva nettiportaali on rakentamisvaiheessaan ja se valmistuu joulukuussa 2009. (Vesisenaho 2009.)

Jatkotoimenpiteiden miettiminen on vielä hieman kesken, koska hanke on yhä käynnissä vuoden 2009 loppuun saakka. Kansainvälistymisselvityksen tuloksista on kuitenkin nähtävissä, että ilman ulkopuolista tukea pienten paikallistoimijoiden voimavarat riittävät harvoin kansainvälisen toiminnan käynnistämiseen vaikka kiinnostusta löytyisikin. Kaikkien Suomen toimintaryhmien pitäisi pystyä käynnistämään alueillaan kansainvälisiä leader-hankkeita, joten yhtälö ei ole täysin toimiva. Pirkan Helmen näkökulmasta lisäpanostus kansainvälisten leader-hankkeiden käynnistys- ja toteuttamisapuun onkin tarpeellinen jatkotoimenpide. On myös syytä miettiä mikä toimija olisi sopiva leader-toiminnan ulkopuolelle menevään kansainvälistymisen aktivointiin ja muuhun apuun. Hyvä ratkaisu olisi, että Etelä-Pirkanmaan seutuhallinto ottaisi enemmän huomioon kansainvälistymisen tukipalvelut omassa työssään, mutta tilannetta hankaloittaa näkemysero. Seutuhallinnon puolella yritysten ja oppilaitosten kansainvälistyminen koetaan tärkeäksi ja sitä tuetaan ja edistetään, mutta ympäröivä yhteisö unohdetaan usein. (Vesisenaho 2009.)

3 YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN

3.1 Taustat ja syyt kansainvälistymiselle

Suomi on maailmanlaajuisesti pieni ja avoin markkinatalousmaa, joka on riippuvainen ulkomaankaupasta. Suomella on luonnonvarojensa vuoksi eräillä aloilla erinomaiset mahdollisuudet viennin harjoittamiseen. Toisaalta kuitenkin monien tavaroiden osalta Suomi on riippuvainen tuonnista. Tässä kokonaisuudessa on pitkälti kysymys eri maiden välisestä työnjaosta. Ulkomaankauppa mahdollistaa erikoistumisen joillekin harvinaisemmille tuotannon alueille. Yrityksen näkökulmasta tarkasteltuna ulkomaankauppa antaa mahdollisuuden tietojen, taitojen ja kokemusten vaihtoon sekä sitä kautta kehittymiseen. (Kinkki & Lehtisalo 2001, 202.)

Yritysten motiivit ja syyt kansainvälistymiseen voidaan kiteyttää yrityksen kasvun ja tuloksen turvaamiseen. Yrityksen on lisäksi hyvä arvioida, mitä laajempia hyötyjä ja vaikeuksia kansainvälistymisestä seuraa. Moni yritys laajentaa toimintaansa kansainväliselle kentälle, jos yrityksen asiakkaat laajenevat kansainvälisille markkinoille. (Äijö 2001, 15.) Kansainvälistyminen on tuotteiden ja palvelujen vientiä Suomesta ja tuontia Suomeen, mutta myös yhtäläillä suomalaisten tekemiä toimintoja muiden maiden sisällä (Suomen Yrittäjät 2008b).

Kansainvälistymisen syitä ovat myös liian suppeat kotimaan markkinat, jolloin kasvun on tapahduttava ulkomaille. Suomessa on lisäksi tuotantokapasiteettia runsaasti ja tuotantoprosessit ovat ajantasaistetut. Syy kansainvälistyä on myös se, että vastaavaa tuotetta tai palvelua ei ole tarjolla kohdemaassa tai että media kertoo, että tuotteesta tai palvelusta on pulaa. (Finpro 2008.)

Kansainvälistyminen on yritykselle yksi tapa toteuttaa liikeideaansa ja päästä asetettuihin päämääriin. Kyseessä on strategiavalinta samoin kuin toiminnassa kotimaisilla markkinoillakin. Kansainvälistyminen voi olla myös rutiininomainen päätös, jolloin yritys esimerkiksi hankkii välttämättömät raaka-aineet ja tarviki-

keet parhaiksi katsomiltaan tavarantoimittajilta, jotka siis ovat usein nykyisin ulkomaisia toimittajia. Hankintapäätös on tällöin osa kansainvälistymisprosessia. Toisinaan kansainvälistymistä taas edeltää pitkä harkinta ja perusteelliset analyysit. Silloin, kun yritys laajentaa myyntimarkkinoitaan ostamalla ulkomaisen yrityksen tai perustamalla oman tuotantolaitoksen ulkomaille, on kysymyksessä ainutkertainen kansainvälistymispäätös. (Kinkki & Lehtisalo 2001, 202.)

Yrityksen kansainvälistymisen syyt voidaan ryhmitellä työntö- ja vetotekijöihin. Työntötekijät tarkoittavat erilaisia vaikeuksia kotimarkkinoilla, jotka pakottavat yrityksen etsimään parempia mahdollisuuksia muualta. Vetotekijät taas tarkoittavat houkuttelevia ja parempia mahdollisuuksia ulkomaisilla markkinoilla myös kotimarkkinoilla hyvin menestyville yrityksille. Todellisuudessa kansainvälistymispäätökseen johtavat tekijät ja syyt ovat moninaisia ja usein yhdistelmä sekä työntö- että vetotekijöitä. (Äijö 2008, 38.)

Kansainvälistymisen syitä voivat olla markkina-alueen laajentaminen kasvu- ja muiden tavoitteiden saavuttamiseksi sekä yrityksen kilpailukyvyn ja osaamisen parantaminen ja kehittäminen. Vientitoiminnan käynnistämisen aloittajana voi toimia myös kaupantekomahdollisuus ulkomailta osoitetun kiinnostuksen myötä. Jonkin verran yrityksiä perustetaan myös suoraan kansainvälisille markkinoille. Menestyksellinen kansainvälisen toiminnan käynnistäminen edellyttää, että yrityksen on oltava selvillä toimintoihin liittyvistä keskeisistä eroista. (Suomen Yrittäjät 2008b.)

2000-luvulla tehtyjen kyselytutkimusten yhteenveto osoittaa, että kansainvälistymisen syyt voidaan kiteyttää kolmeen pääsyyhyn: Kotimarkkinoiden työntötekijöinä pienuus, vähäinen kasvu ja kova kilpailu sekä vetotekijöinä kansainvälisten markkinoiden kysyntä, koko ja kasvu; Yrityksen osaaminen ja johdon halu kansainvälistyä sekä asiakkaan kansainvälistyminen. Pääsyyden lisäksi yritykset usein korostavat vastauksissaan myös erilaisia erinomaisuustekijöitä, kuten tuotteen tai palvelun ainutlaatuisuutta, henkilöstön tuote- tai palveluosaamista, kohdemarkkinoiden tuntemusta ja markkinaosaamista. Nämä tekijät tuskin ovat kansainvälisille markkinoille lähtemisen pääsyytä, mutta täydentävät edellä mainittuja kolmea pääsyytä. Yhteenvetona voidaan esittää, että pitkällä aikavälillä kaikki kansainvälistymisen syyt voidaan kiteyttää yhteen keskeiseen tarpeeseen

y yrityksissä: yrityksen kasvun ja tuloksen turvaamiseen. (Äijö 2008, 38-39.)

Tamperelaisen kiinteistöpalveluyhtiö HH-Kiinteistöpalvelut Oy:n toimitusjohtaja Hannu Salonen kertoo Kauppalehden artikkelissa, että työntekijäpula kotimaassa ajaa lähes väkisin ulkomaille ja näin olleen kansainvälistymiseen. Yritys on kouluttanut Pekingissä Kiinassa 30 siivoajaa, joista 14 rekrytoitiin suoraan yrityksen palkkalistoille. (Mykkänen 2009.)

3.2 Yrityksen kansainväliset operaatiovaihtoehdot

Kansainvälisen operaatiovaihtoehdon valintaan vaikuttavat yrityksen vientitoiminnalleen asettamat päämäärät sekä kyseessä olevalle markkina-alueelle vallittava kilpailuetu. Ennen lopullisia päätöksiä käydään läpi, mitkä operaatiovaihtoehdot ovat yritykselle realistisia ottaen huomioon kilpailuedun, yrityksen ja tuotteen erityisominaisuudet sekä kohdemarkkinoiden olosuhteet. (Suomen Yrittäjät 2008b.) Kansainvälinen operaatiovaihtoehdot on siis toimintatapa, jota yritys noudattaa kansainvälistymisessään. Käytetään myös termiä toimintavaihtoehdot.

Toivo Äijö (2008, 186) käyttää yhteenvetona kansainvälisen operaatiomuodon valintaprosessista seuraavia selvityksiä ja päätöksiä, jotka yritysjohdon on tehtävä:

- ”1. On päätettävä strategiset tavoitteet markkinoilla sekä selvitettävä mihin ylivoimaiseen asiakashyötyyn menestyksellinen strategia siellä voi perustua markkinoille tulon esteiden voittamiseksi.
2. On selvitettävä, mitkä eri operaatiovaihtoehdot ovat yritykselle mahdollisia suhteuttamalla toisiinsa yrityksen ylivoimaisen asiakashyödyn, yrityksen ja tuotteen erityisominaisuudet sekä markkinoilla vallitsevat olosuhteet.
3. Seuraavaksi verrataan toisiinsa yritykselle mahdollisia operaatiovaihtoehdot käyttäen edellä lueteltuja kriteerejä. Lopuksi valitaan operaatiovaihtoehdot, joka

parhaiten sopii ylivoimaisen asiakashyödyn hyödyntämiseen ja mahdollistaa siten asetettujen tavoitteiden saavuttamisen.”

Kansainvälisille markkinoille menemisen operaatiovaihtoehtoja on useita. Toivo Äijö (2008, 187,191,196,200–201,204,207,209) listaa kahdeksan eri toimintavaihtoehtoa: Vienti, kansainvälinen lisensiointi ja franchising, kansainvälinen myyntikonttori, kansainvälinen sopimusvalmistelu, kansainvälinen yhteisyritys, projekti, kansainvälinen liikkeenjohtosopimus sekä kansainvälinen tuotantoyksikkö. Seuraavassa esitellään hieman tarkemmin eri toimintavaihtoehtoja.

3.2.1 Vienti kansainvälisenä operaatiovaihtoehtona

Viennissä yrityksen tuote tai palvelu tuotetaan kotimaassa ja viedään sen jälkeen ulkomaisille asiakkaille suoraan tai välikäsiä käyttäen. Vienti on sopiva vaihtoehto, kun yritykseltä puuttuu kansainvälistä kokemusta ja halutaan testata markkinoita. Vienti on hyvä myös silloin, kun tuotteen ominaisuudet ovat sellaiset, että ne eivät sovellu ulkomailla tuotettaviksi. Vientiä kannattaa kokeilla myös silloin, kun olosuhteet ulkomaisilla markkinoilla ovat sellaiset, että muut kansainväliset toimintavaihtoehdot eivät ole realistisia tai mahdollisia. Tällöin markkina-alue on yleensä joko kaukana, pieni tai hyvin riskipitoinen. (Äijö 2008, 187–189.)

Viennin etuja ovat alhaiset aloituskustannukset, yksinkertainen ja helppo operaatiomuoto, nopea pääsy markkinoille, mittakaavaetu tuotannossa, parempi tuotannon kontrollointi, edustajien ammattitaito käytettävissä, tuki edustajan muilta tuotteilta, joustava toimintamuoto sekä alhaiset riskit. Viennin haittoja ovat kuljetuskustannukset, alttius kaupan esteille (tullit), mahdolliset tuotteen sopeuttamiskustannukset, markkinoinnin vaikea kontrolloiminen, hidas reagointi markkinoiden muutoksiin, vähän omaa suoraa markkinatietoutta yrityksellä, yritys saa vähän kokemusta markkinoilta, ulkomainen imago, edustajan kilpailevat tuotteet, teknisten tuotteiden ja erikoistuotteiden myynti on vaikeampaa sekä huollon hoitaminen teknisille tuotteille on vaikeaa. (Äijö 2008, 189.)

Epäsuorassa viennissä yritys käyttää kotimaisia välikäsiä ja suorassa viennissä yritys käyttää suoraan ulkomailla toimivia välikäsiä. Palvelujen viennissä yrityksellä on pysyvä toimipaikka kotimaassa, josta käsin se myy ulkomaisille asiakkaille esimerkiksi rahoitus-, vakuutus-, matkailu- ja suunnittelupalveluita. Epäsuorassa viennissä kotimaisen välikäden käyttäminen tuo mukanaan etuja. Edustajan kanssa on helppo toimia ja yritys välttää ulkomaisen toiminnan hoitamisen vaikeudet. Epäsuoran viennin rajoitus on ulkomaisten markkinoiden kaukaisuus. Jakelukanavassa on monta porrasta ja yritys saa usein vähiten suoraa markkinatietoa. Yritys on usein myös täysin riippuvainen edustajastaan ulkomaisessa myynnissä. (Äijö 2008, 190.) Epäsuorassa viennissä vientiyhtiöt voidaan jakaa toimintaperiaatteidensa mukaan seuraaviin tyyppeihin: vientiagentti, vientiliike, vientiosasto tai –yhtiö sekä toinen suomalainen yritys (Vientiopas 2009).

Suorassa viennissä ulkomainen edustaja vie yrityksen lähemmäksi ulkomaisia markkinoita. Ulkomainen edustaja osaa yleensä toimia markkinoilla kotimaista edustajaa paremmin. Kommunikointi edustajan kanssa on kuitenkin vaikeampaa ja edustajan valvominen hankalampaa. (Äijö 2008, 191.) Tavallisimmat edustajavaihtoehdot suorassa viennissä ovat ulkomainen maahan-tuoja/jälleenmyyjä sekä agentti (Vientiopas 2009). Oma välitön vienti on kolmesta vientitavasta vaativin. Yritys on itse suorassa yhteydessä ulkomaisiin asiakkaisiin ja voi hankkia tärkeitä tietoja ja kokemuksia itselleen. Markkinointitoimenpiteiden kontrollointi on helppoa, mutta se vaatii paljon resursseja ja osaamista, koska on osattava toimia markkinoilla itse oikein. (Äijö 2008, 191.)

3.2.2 Kansainvälinen lisensiointi ja franchising operaatiovaihtoehtona

Lisensiointi ja franchising ovat saman operaatiovaihtoehdon eri variantteja. Tälle toimintatavalle hyvä yleisnimi olisi yrityksen tuotteen valmistus- ja myyntioikeuden myynti ulkomaille. Tässä toimintavaihtoehdossa yritys solmii ulkomaisen yhteistyökumppanin kanssa sopimuksen, jolla se myy korvausta vastaan oikeuden tuottaa ja markkinoida tuotettaan ulkomaisilla markkinoilla. Lisensioinnista puhutaan, kun kyseessä on fyysinen tuote ja franchisingista, kun tuote on palvelu. (Äijö 2008, 191-192.)

Lisenssin ostajan valinnassa tulee pitää mielessä kyseessä oleva teknologia, kohdemaata, ostajan ominaisuudet sekä se, minkälaisesta sopimuksesta ostaja on valmis keskustelemaan. Samalla alalla toimiva yritys voi olla huono kumppani kilpailija-aseman takia. Suuri yritys ei myöskään ole paras mahdollinen yhteistyökumppani, koska lisenssi saattaa hukkua yritykseen eivätkä sen markkinoitiponnistelut ole riittävät. Kovin pieni yritys ei myöskään ole paras lisenssin ostaja, koska pienen yrityksen voimavarat ovat usein niin teknisesti kuin kaupallisestikin rajalliset. (Selin 2004, 27.)

Lisensioitavaksi suositellaan yleensä vain patentilla suojattuja fyysisiä tuotteita. Useimmissa kehittyneissä maissa voidaan sekä tuotteet että prosessit patentoida. Lisensiointisopimuksessa kiinnitetään erityistä huomiota tuotantoprosessin laadun varmistamiseen. Tuotanto- ja myyntioikeuden myyvän yrityksen etujen mukaista on yleensä sopimuksella rajoittaa toimintaoikeus tiettyyn maahan tai alueeseen, jotta partnerista ei tule kilpailijaa yrityksen itselleen varaamalla markkinoilla. (Äijö 2008, 192.)

Franchisingissa on palvelua mahdotonta suojata patentilla. Siksi yrityksen nimi sekä tuotteen tavaramerkki ja maine ovat franchisingissa keskeisiä. Hyvän maineen saavuttanut tuote on suosittu franchisingin kohde. Franchisingisopimuksessa säädellään markkinointia, viestintää, imagoa ja brändiä erityisen tarkasti. Kansainvälisesti kilpailukykyisten palveluiden kehittäminen Suomessa on tähän asti ollut vaikeaa, joten puhdas franchising ulkomaisena toimintamuotona on ollut hyvin harvinainen. (Äijö 2008, 193.)

Yleisperiaate on, että lisensiointi ja franchising sopivat harvoin yrityksen päätoimintatavaksi. Varsinkin pitkällä aikavälillä ajateltuna se on usein vain toiseksi paras vaihtoehto. Lisensiointia ja franchisingia kannattaa suosia, jos vienti ja oma kansainvälinen toiminta on halutulla alueella hankalaa tai mahdotonta tai jos yrityksen tuote on sivutuote, joka ei sovi yrityksen ydinstrategiaan tai perustuu nopeasti vanhenevaan teknologiaan. Lisäksi, jos yrityksellä on puutteita henkilöstö- tai rahoitusresursseissa, jotka aiheuttavat kokemattomuutta ja osaamisen puutetta voi lisensiointi ja franchising olla tässäkin tapauksessa paras vaihtoehto kansainväliseksi toimintavaihtoehdoksi. (Äijö 2008, 194.)

3.2.3 Kansainvälinen myyntikonttori operaativaihtoehtona

Myyntikonttorin perustaminen ulkomaille tarkoittaa pysyvän juridisen ja fyysisen läsnäolon aloittamista ulkomaisilla markkinoilla. Usein viennistä siirrytään luonnollisesti omaan ulkomaiseen myyntiin perustamalla myyntikonttori. Tämä toimintavaihtoehto aiheuttaa jatkuvia kiinteitä kustannuksia, joten yrityksen taloudellinen tilanne tulee olla hyvä jo ennen kuin toiminnasta aletaan saada voittoja. Oma myyntikonttori on vientiä vaativampi toimintatapa ulkomailta, joten perusedellytyksenä on, että yritys on pystynyt hankkimaan riittävästi kokemusta ja markkinainformaatiota pystyäkseen itsenäisesti hoitamaan konttoriaan. (Äijö 2008, 196–197.)

Ulkomaisessa myyntikonttorissa ja viennissä ovat saman plus- ja miinustekijät, koska myyntikonttori on viennin luonnollinen jatke. Myyntikonttori sopii vientiä paremmin tilanteisiin, jossa myynnin volyyymi ja tuotot riittävät kattamaan ulkomaisen myyntikonttorin lisäkustannukset sekä jos yritys pystyy hoitamaan myynnin kyseisillä markkinoilla yhtä hyvin tai paremmin kuin ulkomainen edustaja. Myyntikonttori on hyvä myös, jos yritys tarvitsee parempaa paikallista imagoa ja markkinointinsa kontrollimahdollisuutta, yritys haluaa testata ulkomaisia markkinoita sekä jos ulkomainen tuotanto ei ole realistista tai mahdollista tuotteesta, yrityksestä ja markkinoista johtuvista syistä. (Äijö 2008, 197-198.)

Yrityksen myyntikonttori ulkomailla saattaa aluksi olla vain yhden myyntihenkilön perustama pysyvä toimipiste, jolla vähennetään yrityksen toimihenkilöiden runsasta matkustelua. Myyntikonttori saatetaan myös perustaa jo alun perin täysimittaisena ulkomaisena markkinointiyhtiönä. Joskus myyntikonttori perustetaan myös yhteistyössä ulkomaisen yhteistyökumppanin kanssa, mutta siitä kerrotaan myöhemmin enemmän, koska kyseessä on erillinen toimintavaihtoehto. Ulkomainen myyntikonttori voi olla joko sivukonttori tai (tytär)yritys. Juridisesti sivukonttori on täysin samaa emoyhtiön kanssa, vaikka se sijaitseekin eri valtiossa. Tytäryhtiö puolestaan on juridisesti täysin itsenäinen paikallisten lakien mukaan perustettu yritys, jonka osakkeet omistaa ulkomainen emoyritys. (Äijö 2008, 198–199.)

3.2.4 Kansainvälinen sopimusvalmistus operaatiovaihtoehtona

Tämä operaatiovaihtoehto toimii niin, että yrityksellä on ulkomailla yhteistyöyritys, joka sitoutuu valmistamaan yrityksen tuotteita ulkomailla korvausta vastaan ja luovuttaa ne sitten takaisin yritykselle myyntiä varten. Toimintamuoto on ulkomaisen lisensioinnin ja oman ulkomaisen valmistuksen välimuoto. Toimintatapaa voidaan kutsua lisensioinnin kehittyneemmäksi vaihtoehdoksi, koska suhteessa muihin toimintavaihtoehtoihin sillä on lisensioinnin kanssa suunnilleen samat plus- ja miinustekijät. Luonnollinen jatko sopimusvalmistukselle on ulkomainen valmistus. (Äijö 2008, 200-201.)

Päämies asioi yleensä suoraan ulkomaisen sopimusvalmistajan kanssa ja siksi yritykseltä vaaditaan niin vienti- kuin tuontiosaamista ja kielitaitoa asioiden hoitamiseksi. Sopimusvalmistus sopii yrityksille, joilla ei ole mahdollisuutta aloittaa omaa tuotantoa paikallisesti ja jotka haluavat kuitenkin pitää markkinointitoimet itsellään. Sopimusvalmistuksen haittana voidaan pitää lähinnä sitä, että riskit tuotteen laadun suhteen ovat korkeammat kuin kotimaanvalmistuksessa. Tämän yleistyneen operaatiovaihtoehdon valintaan vaikuttavat usein kustannusten ja osittain myös riskien aleneminen sekä parhaimmillaan kilpailukyvyyn kasvaminen kansainvälisillä markkinoilla. (Selin 2004, 28-29.)

3.2.5 Kansainvälinen yhteisyritys operaatiovaihtoehtona

Yhteisyritys tarkoittaa erillistä, pysyväksi tarkoitettua yritystä, jonka omistaa kaksi tai useampi yhteistyökumppania. Yhteistyökumppanit osallistuvat yhdessä strategian määrittelyyn ja johtamiseen. Eri osapuolet voivat sijoittaa yhteisyritykseen erilaisia panoksia, jotka pitää mitata sopimuksessa rahassa, jotta niiden oikeuttama omistusosuus voidaan määrittää. Rahan lisäksi osapuolet voivat tuoda yhteisyritykseen mm. teknologiaa, markkinointi- ja liikkeenjohtotaitoa, henkilökuntaa, raaka-aineita ja tuotteita sekä laitteita ja tuotantolaitoksen. (Äijö 2008, 201–202.)

Yhteisyritys muodostetaan usein olosuhteiden pakosta ja silloin, jos yritykseltä puuttuu jotakin, jota se voi saada parhaiten yhteisyrityksen avulla. Yhteisyritykseen mennään mm. seuraavissa tilanteissa: muu toimintavaihtoehto ei ole mahdollinen juridisista syistä; yrityksen teknologia, rahalliset tai henkilöresurssit eivät riitä itsenäiseen toimintaan ulkomailla; partnerilla on tarjottavana joitakin tärkeitä täydentäviä resursseja tai osaamista; markkina-alueella tarvitaan yritykseltä puuttuvia erikoistietoja, kokemusta tai yhteyksiä sekä markkinat ovat pienet, kaukana, vaikeat tai riskipitoiset. (Äijö 2008, 203.)

Yhteisyritykseen liittyy aina myös ongelmia, kun kaksi eri yritystä toimii yhdessä. Kahden yrityksen edut eivät voi koskaan olla täysin yhteneviä. Yrityksillä saattaa olla täysin erilainen toimintafilosofia, päämäärät ja tavoitteet. Toinen yhteisyrityksen käytännön ongelma on vähemmistön osakkeista omistavan yrityksen halu kontrolloida yrityksen toimintaa. Tämä tilanne vallitsee myös saman osakemäärän eri yritysten kesken omaavissa yhteisyrityksissä. (Äijö 2008, 204.) Suunniteltaessa yhteisyritystä osapuolet saattavat kokea yhteistoiminnan täysin selväksi ja säännöt hyväksyttäväiksi, mutta olisi hyvin harvinaista, jos komplikatioita ei syntyisi ja toinen ei haluaisi kontrolloida toimintaa toista enempää.

3.2.6 Projektivienti operaativaihtoehtona

Projektiviennissä ajallisesti, määrällisesti ja paikallisesti rajatun projektin toteuttaminen myydään ulkomaiselle asiakkaalle, jos sitä ei itse haluta tai pystytä tekemään. Projektia varten saatetaan samassa yhteydessä myydä myös fyysisiä tuotteita. Projektivienti on erikoistapaus palvelujen viennistä ja yritys vie henkilökuntansa paikan päälle suorittamaan palvelun. Projektiviennin kohteena saattaa olla lähes minkäläinen tuotannollinen yrityspalvelu tahansa, kuten pieni laiteasennus, teollisuuslaitoksen rakennus tai jopa yhdyskuntarakentaminen. Tyyppillisimmin kyseessä on investoinnin suoritus. (Äijö 2008, 204–205.)

Projektia toteuttavat yritykset perustavat usein yhteisyrityksen toteuttamaan projektia. Yleensä nämä yhteisyritykset ovat väliaikaisia yrityksiä. Muitakin poikkeusjärjestelyjä projektivientiin liittyy. Konsortio tarkoittaa useimmiten sopimusperusteista, kommandiittiyhtiön kaltaista, monen osapuolen yhteenliittymää. Projektien toteuttamiseksi perustettuihin konsortioon pitäisi määritelmän mukaan kuulua sekä teollisia että rahoitusyrityksiä. Myös konsortiot ovat useimmiten väliaikaisia. Projektiviennin yhteydessä esiintyy usein myös kansainvälinen liikkeenjohtosopimus, josta kerrotaan tarkemmin seuraavassa luvussa. (Äijö 2008, 205.)

Projektivienti on muita vaativampi kansainvälinen operaatiomuoto erityispiirteidensä takia. Tavallista se on rakennusalalla, mutta sitä harjoittava yritys voi hyvin olla myös normaalisti tuotantotavaroita valmistava ja myyvä teollisuusyritys, joka fyysisten tuotteiden sijasta viekin niiden valmistamiseen liittyvää teknologiaa ja osaamista ulkomaille. Monilla yrityksillä projektivienti on normaalin fyysisten tuotteiden viennin rinnalla lisätoimintamuotona. (Äijö 2008, 206.)

3.2.7 Kansainvälinen liikkeenjohtosopimus operaativaihtoehtona

Kansainvälisessä liikkeenjohtosopimuksessa yritys solmii ulkomaisen asiakkaan kanssa sopimuksen, jossa se sitoutuu johtamaan asiakkaan laskuun tämän yritystä. Liikkeenjohtosopimuksen käyttö tukee normaalisti muita kansainvälisiä operaatiomuotoja. (Äijö 2008, 207.)

Liikkeenjohtosopimusta käytetään yleensä silloin, kun projektiviennin yhteydessä tilaajayritys pyytää mahdollisesti tuotantolaitoksen myyjää johtamaan tuotantolaitoksen liiketoimintaa väliaikaisesti. Yhteisyrityksen yhteydessä liikkeenjohtosopimusta käytetään mahdollisesti pysyvänä järjestelynä mikäli sopimus-kumppanilta puuttuu liikkeenjohdon osaamista ja kokemusta. Jos yhteisyrityksen enemmistöomistus ei ole lainsäädännöllisesti mahdollista, käytännön kontrolli varmistetaan liikkeenjohtosopimuksella ja liikkeenjohtosopimusta käytetään myös ulkomaisten yksiköiden yhteydessä. Yhteenvetona voidaan sanoa, että liikkeenjohtosopimusten suurin merkitys on muiden operaatiomuotojen, kuten projektiviennin ja yhteisyrityksen, toiminta- tai rahoitusstrategian täydentäjinä. (Äijö 2008, 207–208.)

3.2.8 Kansainvälinen tuotantoyksikkö toimintavaihtoehtona

Oma valmistus- ja tuotantoyksikkö ulkomailla on monille yrityksille kaikkein vaativin toimintamuoto ja kansainvälisille markkinoille laajenemisen viimeinen vaihe. Toimintatavalla on vaihtoehtoisia nimitystapoja: ulkomainen tytäryhtiö tai ulkomainen tuotantolaitos. Oma ulkomainen tuotantoyksikkö on kaikkein vaativin, kallein ja riskipitoisin toimintavaihtoehto, mutta samalla se tarjoaa parhaat edut. Lähes kaikissa kansainvälisten yritysten määritelmässä edellytetään, että yrityksellä on ulkomaista valmistusta useassa eri maassa. Ostettu jo olemassa oleva yritys saatetaan säilyttää itsenäisenä yksikkönä tai sulauttaa ostajayritykseen. Ulkomainen tuotantolaitos voidaan perustaa kahdella tavalla, joko osta-

malla olemassa oleva yritys tai perustamalla kokonaan uusi yritys. (Äijö 2008, 209–211.)

Oman yksikön perustamiseen liittyy aina kiinteitä kustannuksia, jolloin sen perustamiseen tulee olla riittävät perusteet. Käytännössä oman yksikön perustaminen on paljon helpompaa kuin sen purkaminen. Oman kansainvälisen yksikön etuja ovat mm. se, että markkinointitoimia on helpompi valvoa paikan päällä, yritys saa tiedon markkinoista suoraan, huollon järjestäminen on helpompaa sekä muutoksiin reagoiminen onnistuu nopeammin paikallisesti kuin Suomesta käsin. Haittoina voidaan pitää mm. sitä, että on kallista perustaa oma yksikkö, toiminta vaatii perehtymistä paikalliseen lainsäädäntöön, kiinteät kulut rasittavat myynnistä huolimatta sekä vientiedustajan ammattitaito ja kontaktiverkosto ei välttämättä ole enää yrityksen käytössä. (Selin 2004, 26.)

3.3 Kansainvälistymisen vaiheet

Kansainvälistymisprosessissa on eri vaiheita. Eri vaiheina voidaan nähdä ideavaihe, aloitusvaihe, alkuvaiheen kasvu, kansainvälinen kasvu sekä viimeisenä vakiintuneen liiketoiminnan vaihe. Ideavaiheessa mietitään liiketoimintakonseptin toteutettavuutta sekä strategisia vaihtoehtoja ja prioriteetteja. Aloitusvaiheessa valitaan strategisia liiketoiminta-alueita sekä markkinoita. Alkuvaiheen kasvussa tunnistetaan asiakkaita, kehitetään myyntikanavaa ja perustetaan toimipiste ulkomaille. Kansainvälisen kasvun vaiheessa hallitaan kanavaa, suoritetaan ulkoistamista ja alihankintaa sekä tunnistetaan sijoittajia. Viimeisessä vakiintuneen liiketoiminnan vaiheessa mietitään uusia liiketoimintamahdollisuuksia, arvioidaan toimintaa ja kehitystä sekä tehdään mahdollisesti yritysostoja. (Finpro 2008.)

Suomen Yrittäjät (2008a) esittää kansainvälistymisen tapahtuvan hallittujen vaiheiden kautta. Ensimmäisenä on olemassa lähtötilanne, jossa yritys miettii kansainvälistymisen syyt ja tavoitteet. Lähtötilanteen jälkeen tehdään yritysanalyysi

ja määrittellään kansainvälisen toiminnan edellytykset, kuten yrityksen valmiudet, tuote, taloudellinen tilanne, osaaminen, markkinakohtaiset edellytykset sekä kehittämistarpeet. Seuraavaksi on edessä ympäristöanalyysi, joka on yrityksen kansainvälisen toiminnan menestyksen perusta. Ympäristöanalyysissä analysoidaan kansainvälisen kaupan erot kotimaan kauppaan, kansainvälistymisen riskit ja riskien hallinta sekä kompastuskohdat. (Suomen Yrittäjät 2008a.)

Lähtötilanteen, yritysanalyysin ja ympäristöanalyysin jälkeinen vaihe on päätös kansainvälisen toiminnan käynnistämisestä. Päätöstä seuraa suunnittelu ja strategioiden valinta, jonka jälkeen kansainvälinen kauppa alkaa ja seuraava vaihe on kansainvälisen kauppatahtuman osatekijät: asiakastiedot, tuotetiedot, rahoitus ja vakuudet. Seuraava vaihe on tarjousmenettely, johon kuuluvat tarjotusta edeltävä tiedonhankinta, kaupan ehdot ja sopimukset, hinnoittelu sekä verotus. Tarjousmenettelyn jälkeen vuorossa on toimitus ja tullausmenettelyt, jonka eri osa-alueita on Venäjän kauppa, sisämarkkinakauppa, vienti EU:n ulkopuolelle, tuonti EU:n ulkopuolelta, asiakirjat ja logistiikka. Edellä mainituista vaihtoehdoista yritystä koskettaa siis vain omaan kansainväliseen toimintaan liittyvät menettelyt. Viimeisenä vaiheena on toimituksen jälkiseuranta. (Suomen Yrittäjät 2008a.)

3.4 Case: Hämeen Sähkö Oy

Hämeen Sähkö Oy on Akaan Toijalassa sijaitseva kahdeksan henkilöä työllistävä yritys. Esimerkitapauksen pohjaksi haastateltiin Hämeen Sähkö Oy:stä hallituksen puheenjohtaja Heikki Rissasta. Yritys keskittyy asiantuntijapalveluiden myyntiin. Yrityksen toimiala on sähkötekniikka ja tarkennettuna kompensointitekniikka. Hämeen Sähkö Oy päätyi kansainväliseen toimintaan kysynnän kautta. Aluksi kansainvälistyminen tapahtui ajautumisena ulkomaille, mutta myöhemmin ajautuminen muuttui pyrkimykseksi. Yhteydet Hämeen Sähköllä oli heti suoraan ulkomaiseen yhteistyökumppaniin, ilman välikäsiä. (Rissanen 2009.)

Hämeen Sähkön kansainvälistymisprosessi kesti noin puolitoista vuotta. Yrityksessä on kaikki palvelut tuotteistettu ja tuotteet testattu kilpailukykyisiksi kotimaan markkinoilla. Näin ollen kansainvälisille markkinoille viedään valmiita hyväksi havaittuja tuotteita. Vuonna 1998 Hämeen Sähkö Oy oli kansainvälistynyt. Kansainvälistyminen kattoi kaikki maanosat, ensin Ranskasta Etelä-Amerikkaan, Väli-Amerikkaan, Pohjois-Amerikkaan, Aasiaan ja viimeiseksi Afrikkaan. Kansainvälinen toiminta kesti yhtäjaksoisesti yhdeksän vuotta. Vuonna 2006 tehtiin viimeiset varsinaiset projektit ulkomailla, ennen syksyä 2009, jolloin toiminta käynnistyy uudelleen. (Rissanen 2009.)

Kansainvälistyminen vaatii yrityksen henkilöstöltä sopeutumiskykyä ja vieraiden kulttuurien tuntemusta. Kansainvälisille markkinoille tulee mennä tietoisena omasta ammattiosaamisestaan, mutta avoimella mielellä ja nöyränä kunnioittaen paikallisia ihmisiä ja heidän tapojaan. Tuotteet Hämeen Sähköllä on samat kuin kotimaassa, joten tuotteilta kansainvälinen toiminta vaatii samanlaista toimivuutta kuin kotimaassakin. Toiminnalta ja yritykseltä kansainvälinen toiminta vaatii korkeaa asiantuntemusta. Taustaorganisaation ja teknisen avun tulee olla ammattimaista ja asiantuntevaa. Ei riitä, että yksi henkilö osaa asiansa. Mahdollisen avun tulee olla yhtä osaavaa. (Rissanen 2009.)

Kansainvälinen toiminta antaa yritykselle Rissanen mukaan suhdanteista ja markkinatilanteista riippumattonta varmuutta toiminnan jatkumiselle. Varautuminen riskeihin on kuitenkin tehtävä paremmin kuin pelkillä kotimaan markkinoilla. Taloudellinen merkitys kansainvälisestä toiminnasta Hämeen Sähkölle on ollut suuri. Parhaimmillaan kansainvälistä toimintaa oli yli 60 prosenttia liikevaihdosta. Parhailaan uudestaan alkavassa kansainvälisessä toiminnassa ovat nyt kohdealueina kaikki maat, ei ainoastaan kaukomaat. (Rissanen 2009.)

4 KANSAINVÄLISTYMISTÄ KOSKEVA TUTKIMUS

4.1 Tutkimuksen toteutus

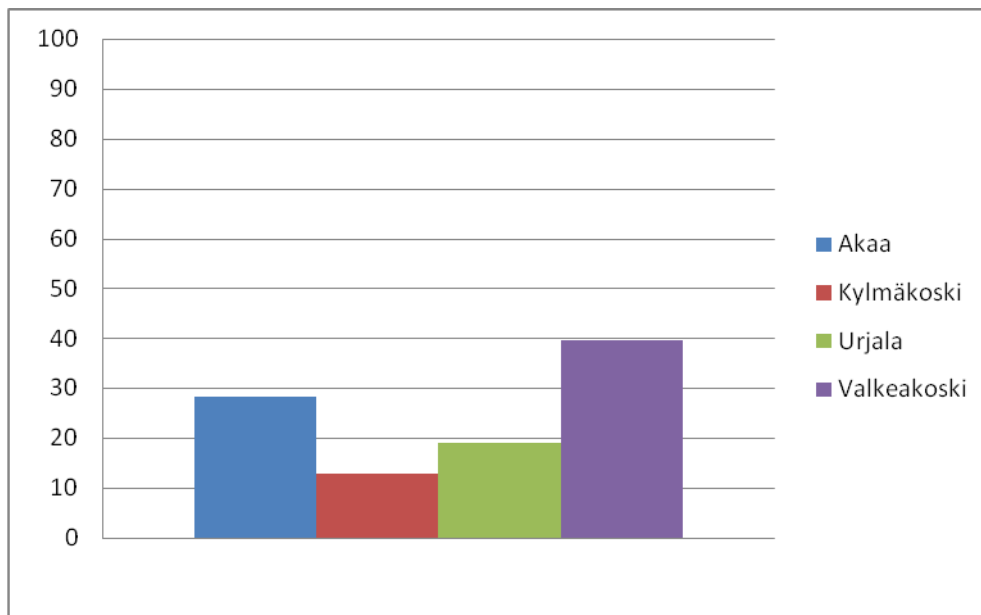
Kansainvälistymistä koskeva kysely tehtiin Etelä-Pirkanmaalla sijaitseville alle 10 henkilöä työllistävillä yrityksillä (saatekirje on liitteenä 1 ja kyselylomake on liitteenä 2). Kysely toteutettiin sekä e-lomake että postikyselynä yhteensä 784 vastaanottajalle. E-lomakekysely lähetettiin 288 yritykselle 26.9.2008 ja postikysely 496 yritykselle 1.10.2008. Vastausaikaa oli molemmissa noin kolme viikkoa. E-lomakekysely toteutettiin yhteistyössä Etelä-Pirkanmaan seutuhallinnon kanssa Webropol-ohjelmalla. Yhteensä Etelä-Pirkanmaalla oli kyselyn toteuttamishetkellä 1903 mikroyritystä. Sähköpostisuodattimien ym. jälkeen perille vastaanottajille meni yhteensä 737 kyselyä. Vastauksia saatiin yhteensä 141 kpl, joista 101 kpl oli postikyselyistä. Postikysely oli siis tuottavampi. Vastausprosentiksi saatiin koko kyselyssä 19 %. E-lomakekyselyn vastausprosentti oli 16 % ja postikyselyn 21 %.

Otantana käytettiin satunnaisotantaa toimialoittain. Toimialaluokitus otettiin Valkeakosken Seudun Kehitys Oy:n yritysrekisteristä. Jokaisesta toimialasta yritettiin saada samansuuruinen otos prosentteina. Ainoastaan matkailuyrityksistä valittiin kaikki otokseen, koska niitä oli suhteellisesti melko vähän ja ajateltiin, että kansainvälinen toiminta on matkailuyrityksille tärkeä valtti ainakin tulevaisuudessa. E-lomakekysely lähetettiin kaikille yrityksille, joiden sähköpostiosoite-tiedot saatiin käyttöön. Sähköpostiosoitteet saatiin Valkeakosken Seudun Kehitys Oy:n yritysrekisteristä.

4.2 Tutkimuksen tulokset

4.2.1 Vastaajien taustatiedot

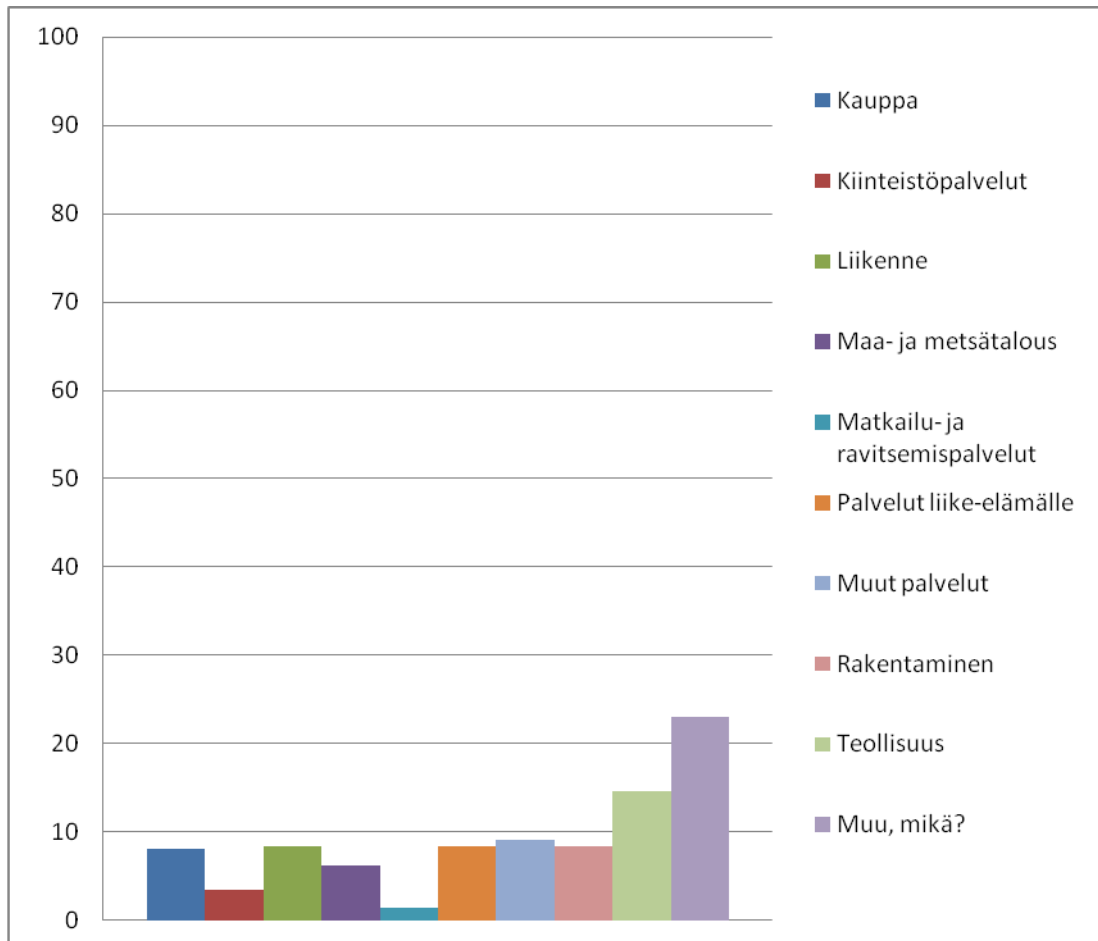
Suurin osa, lähes 40 prosenttia, kyselyyn vastanneista yrityksistä oli valkeakoskelaisia (kuvio 1). Kuitenkin kyselyiden ja vastausten suhteessa aktiivisimpia vastaajia olivat akaalaiset yritykset (40 vastausta, lähes 30 prosenttia). Yrityksen toiminta-alueita kysyttäessä vaihtoehtoina olivat kaikki neljä kuntaa sekä Pirkanmaa, koko Suomi ja kansainvälinen. Suurin osa vastanneista yrityksistä, yli 50 prosenttia, toimii Pirkanmaalla tai koko Suomessa. Kansainvälisesti toimivia yrityksiä on 14 prosenttia. Paikallisesti toimivia yrityksiä on hieman yli 30 prosenttia.



KUVIO 1. Yritysten kotipaikat prosentteina.

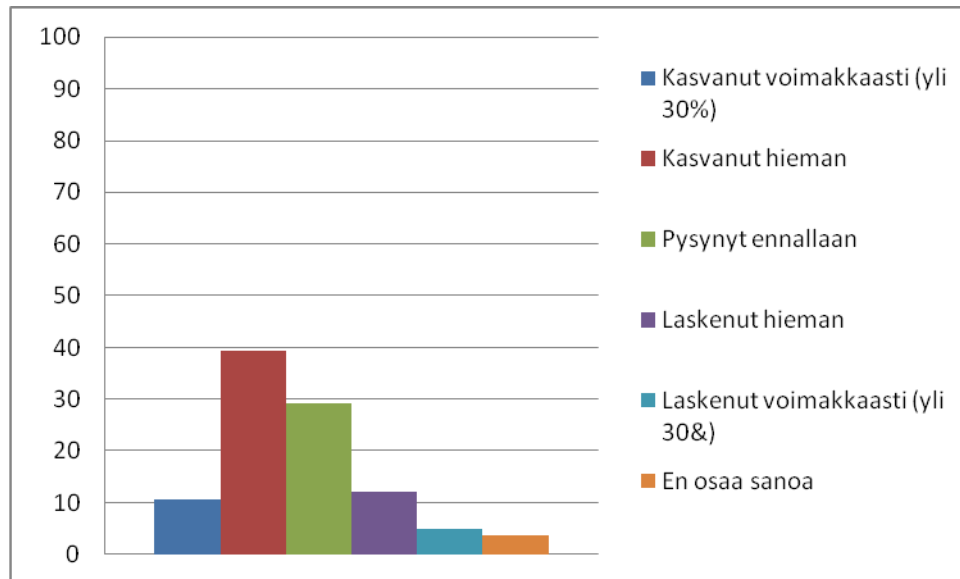
Kysyttäessä yrityksen päätoimialaa vaihtoehtoina olivat kauppa, kiinteistöpalvelut, liikenne, maa- ja metsätalous, matkailu- ja ravitsemispalvelut, palvelut liike-

elämälle, muut palvelut, rakentaminen, teollisuus sekä muu, mikä. Suurin osa vastanneista yrityksistä on kaupan ja teollisuuden alan yrityksiä. Näitä yrityksiä on noin 30 prosenttia kaikista yrityksistä. Vähiten vastanneita on kiinteistöpalveluiden ja matkailu- ja ravitsemispalveluiden alalta (kuvio 2).



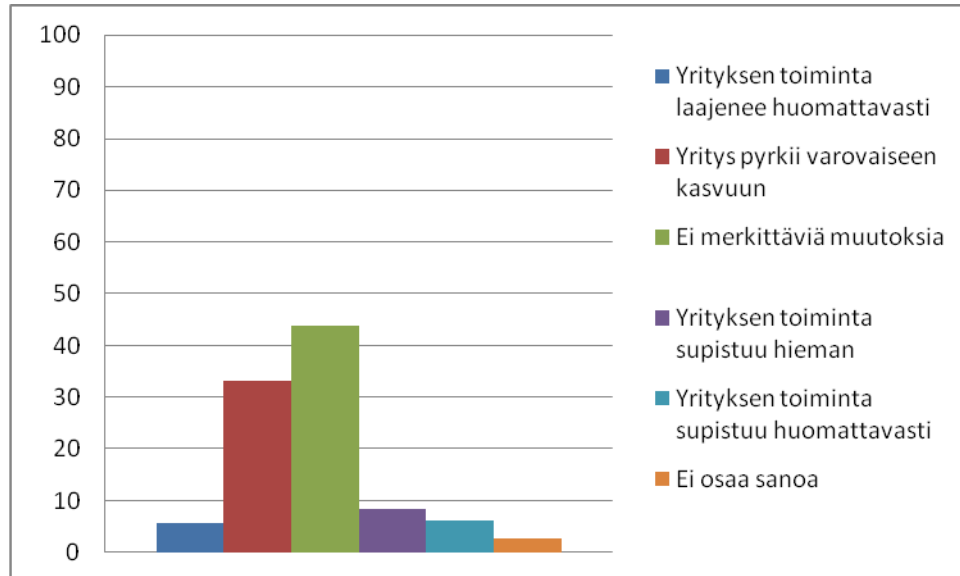
KUVIO 2. Yritysten päätoimialat prosentteina.

Yrityksen työntekijöiden määrää kysyttiin asteikolla korkeintaan 2, 3 – 5 tai 6 – 9. Lähes 70 prosentilla vastanneista yrityksistä työntekijöitä on korkeintaan kaksi. Seuraavaksi eniten on työntekijöitä 3 – 5 henkilöä. Yrityksen liikevaihdon kehitystä kysyttiin asteikolla kasvanut voimakkaasti (yli 30 %), kasvanut hieman, pysynyt ennallaan, laskenut hieman, laskenut voimakkaasti (yli 30 %) ja en osaa sanoa. Noin 40 prosenttia yrityksistä vastasi, että liikevaihto on kasvanut hieman ja noin 30 prosenttia, että liikevaihto on pysynyt ennallaan (kuvio 3).



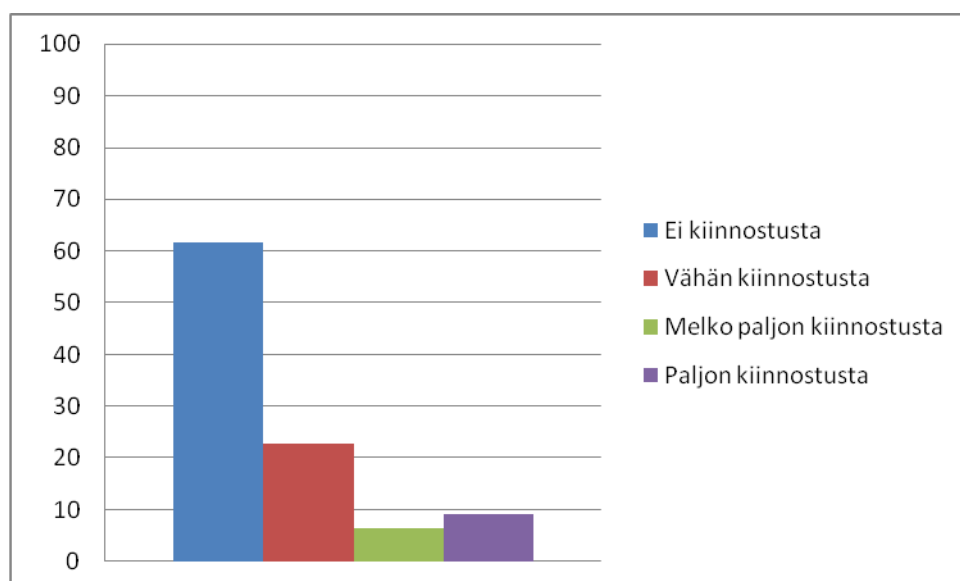
KUVIO 3. Yritysten liikevaihdon kehitys viimeisen kolmen vuoden aikana prosentteina.

Yritysten tulevaisuudennäkymiä kysyttiin yrityksiltä asteikolla yrityksen toiminta laajenee huomattavasti, yritys pyrkii varovaiseen kasvuun, ei merkittäviä muutoksia, yrityksen toiminta supistuu hieman, yrityksen toiminta supistuu huomattavasti sekä ei osaa sanoa. Suurimmassa osassa vastanneista yrityksistä ei ole merkittäviä muutoksia tai yritys pyrkii varovaiseen kasvuun (kuvio 4).



KUVIO 4. Yritysten tulevaisuuden näkymät prosentteina.

Suurin osa yrityksistä ei ole kiinnostunut kansainvälistymisestä tai on vähän kiinnostunut. Kuitenkin noin 15 prosentilla on kiinnostusta melko paljon tai paljon, joten kiinnostusta löytyy vaikkakin harvoilta yrityksiltä (kuvio 5).

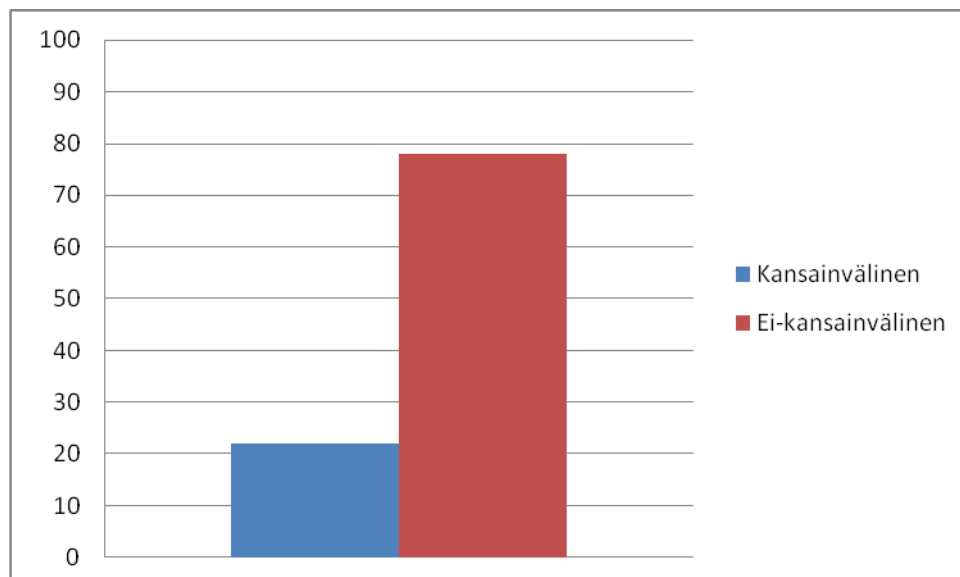


KUVIO 5. Yritysten kiinnostus kansainvälisyyteen prosentteina.

Yritykset kokevat saavansa huonosti tai eivät lainkaan tietoa tarjolla olevista yritysten kansainvälistymisen tukipalveluista, joita ovat esimerkiksi Finpron tarjoamat tieto- ja rahoituspalvelut. Vain parikymmentä vastaajaa tuntee saavansa tietoa edellämainituista melko hyvin tai hyvin.

4.2.2 Kansainvälistyneet yritykset

Yritysten kansainvälistymisen muotoja kysyttiin lomakkeessa avoimella kysymyksellä. Kansainvälinen toiminta yrityksissä pitää sisällään mm. ulkomaalaisia työntekijöitä, kilpailutoimintaa, maahantuontia ja vientiä, yhteistyökumppaneita sekä vierailu- ja messumatkoja. Kansainvälistyneitä yrityksiä oli vastanneista yrityksistä hieman yli 20 prosenttia (kuvio 6).



KUVIO 6. Yritysten kansainvälistyminen prosentteina.

Kansainvälinen toiminta on suuntautunut Ruotsiin, Norjaan, Liettuaan, Espanjaan, Puolaan, Iso-Britanniaan, Ranskaan, Kiinaan, Yhdysvaltoihin, Unkariin, Sveitsiin, Indonesiaan, Venäjälle, Saksaan, Italiaan, Tanskaan, Intiaan, Thaimaahan, Filippiineille, Bahamalle, Kroatiaan, Ukrainaankin, Viroon, Itävaltaan, Hollantiin, Latviaan, Kanadaan, Irlantiin, Etiopiaan, Australiaan, Japaniin sekä yleisesti Euroopan Unionin alueille. Yrityksiltä kysyttiin ovatko ne kansainvälisesti viejän, tuojan tai sekä viejän että tuojan asemassa. Yritykset ovat vastausten mukaan eniten viejän asemassa (yli 40 %), mutta lähes 35 prosenttia on sekä viejän että tuojan asemassa.

Yli 80 prosentilla yrityksistä ei ole ollut ulkomaalaisia työntekijöitä. Yrityksiltä kysyttiin kuinka he ovat hoitaneet ulkomaisen työvoiman rekrytoinnin, mikäli heillä on tai on ollut yrityksessään ulkomaalaisia työntekijöitä. Yritykset, jotka ovat rekrytoineet ulkomaista työvoimaa, ovat hoitaneet rekrytoinnin samalla tavalla kuin muunkin rekrytoinnin, eli agentin avulla, haastattelumatkoilla ulkomaille, työvoiman vuokrauksella sekä tuttavien ja Internet-sivujen välityksellä. Yritysten kiinnostusta ulkomaalaisia työntekijöitä kohtaan jatkossa kysyttiin lomakkeella ja vastauksena saatiin, että ulkomaalaisista työntekijöistä ei olla kovin kiinnostuneita kansainvälistyneiden kuin myöskään kansallisten yritysten keskuudessa. Yrityksiltä kysyttiin ovatko ne käyttäneet yritysten kansainvälistymiseen tarkoitettuja tukipalveluita, esimerkiksi Finprota. Vain kahdessa yrityksessä on käytetty kyseisiä tukipalveluja ja niitä on käytetty tuen saamiseen, muuhun apuun sekä maa-analyysiin. Ulkopuolista rahoitusta kansainväliselle toiminnalle on myös hakenut vain kaksi yritystä, joista toinen on tehnyt hakemuksen Finnveraan.

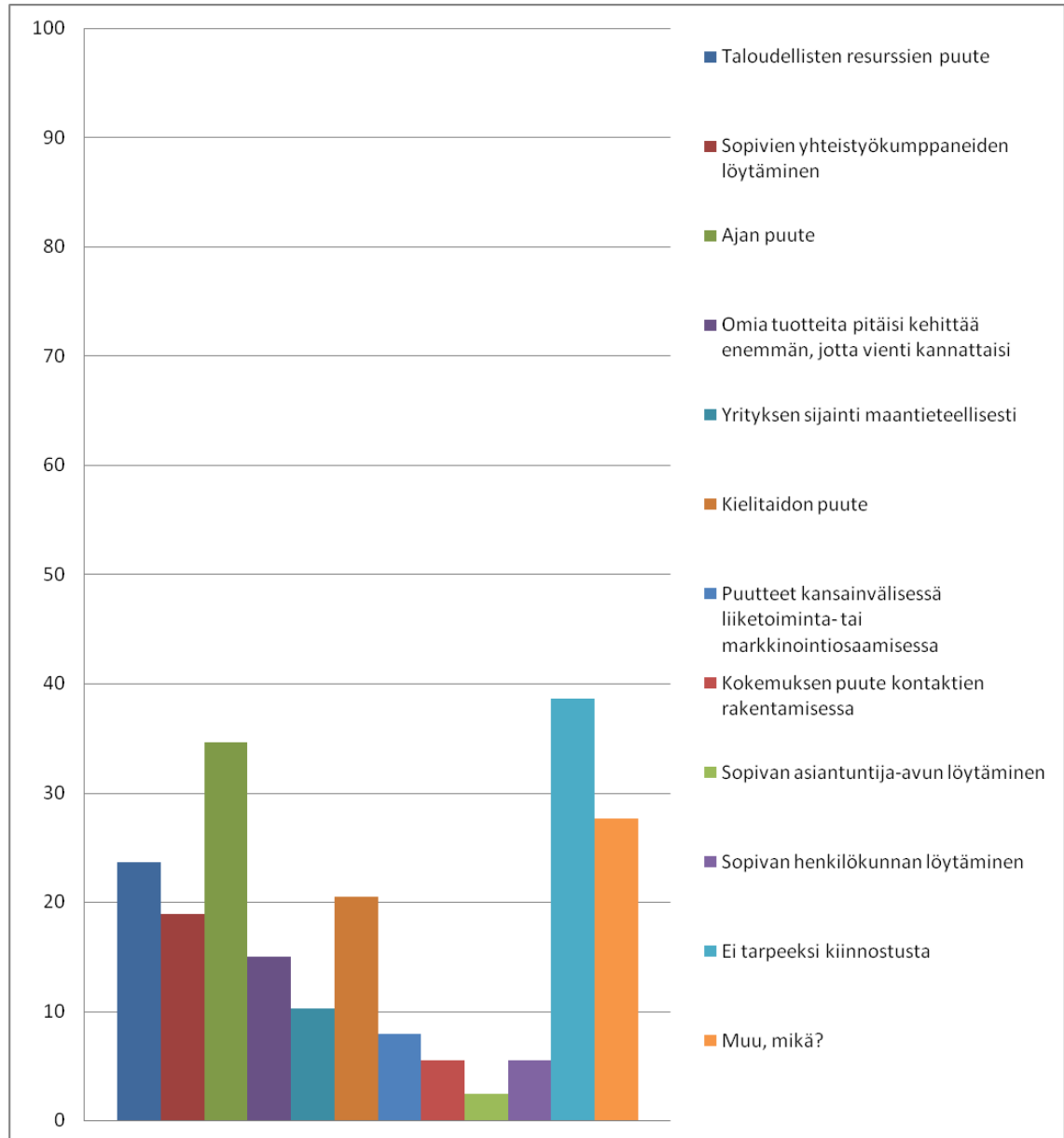
Kansainvälistyneiltä yrityksiltä kysyttiin avoimella kysymyksellä, kuinka niiden kansainvälinen toiminta on lyhyesti kerrottuna alkanut. Suurin yksittäinen syy oli henkilökohtaiset yhteydet ulkomaille. Myös vienti ja tuonti ulkomaille olivat yleinen syy kansainvälistymiselle. Muita syitä olivat messut, asiakassuhteet ja Internet. Myös ulkomainen työvoima sekä toisen yrityksen alihankkijana oleminen mainittiin. Samalla tavalla kysyttiin yritysten kansainvälisen toiminnan haasteita. Suurin haaste oli kielitaidon puuttuminen. Sopivien yhteistyökumppaneiden löytäminen ja taloudelliset resurssit olivat monen yrityksen haasteita. Myös kulttuurierot, työn paikallisuus, markkinointi sekä kääntäjien palkkaaminen mainittiin.

Yli 65 prosentilla yrityksistä ei ole kansainvälisiä jatkosuunnitelmia, mutta niillä joilla on, on mm. seuraavia suunnitelmia: tuonnin ja viennin lisääminen, urakointi ulkomaille, nettikaupan laajentaminen, yhteistyö ulkomaalaisten yritysten kanssa, konsultointia, osallistumista konferensseihin sekä englanninkielisten Internet-sivujen tekeminen.

Vertailtaessa eri kuntia keskenään on helppo huomata, että Urjalassa on suhteellisesti eniten paikallisesti toimivia yrityksiä ja muissa kunnissa melko tasaisesti laajemmalti toimivia. Eniten laajaa toiminta-aluetta on Valkeakoskella. Jokaisessa kunnassa noin 20 prosenttia yrityksistä ilmoittaa olevansa kansainvälistynyt. Ehdottomasti kansainvälistynein toimiala on teollisuus, koska lähes 40 prosenttia teollisuuden alan vastaajista ilmoittaa yrityksensä olevan kansainvälistynyt. Suurin osa näistä yrityksistä on viejän asemassa kansainvälisellä toimijakentällä.

4.2.3 Kansallisesti toimivat yritykset

Yrityksiä, joilla ei ole kansainvälistä toimintaa oli vastanneista hieman alle 80 prosenttia. Suurimpia esteitä kansainväliselle toiminnalle yritysten keskuudessa ovat kiinnostuksen ja ajan puute, taloudellisten resurssien puute, sopivien yhteistyökumppanien löytäminen ja kielitaidon puute (kuvio 7). Kysymyksen avoimessa kohdassa vastaajat kertoivat melko yksimielisesti, että yritystoiminta on kansallista ja kansainväliseen toimintaan ei ole tarvetta. Yrityksiltä kysyttiin millaista tukea yrityksen kansainvälistymisessä tarvittaisiin vaihtoehtoilla taloudellista tukea, asiantuntija-apua toiminnan käynnistämiseksi, koulutusta, apua kontaktien luomisessa sekä muuta, mitä. Eniten kannatusta saivat taloudellinen tuki, asiantuntija-apu toiminnan käynnistämiseksi sekä apu kontaktien luomisessa. Muutama yritys toivoo kansainvälistymiseen liittyvää koulutusta ja kielitaito koetaan tärkeäksi kehittämiskohteeksi.



KUVIO 7. Yritysten kansainvälistymisen esteitä prosentteina.

Avoimella kysymyksellä tiedusteltiin millaisesta kansainvälisestä toiminnasta yritykset olisivat kiinnostuneita, jos niiden kohtaamiin haasteisiin löydettäisiin ratkaisu. Yritykset olisivat kiinnostuneita maahantuonnista, ammattitaidon ja osaamisen viennistä omalla alalla ulkomaille, pienimuotoisesta viennistä lähimaihin, kansainvälisen kurssitoiminnan kehityksestä ja markkinoinnista, myyntimarkkinoista, työstä ulkomaille ja asiakkaiden tuonnista Suomeen, rakennusurakoista Suomen ulkopuolella, teollisesta tuotannosta sekä lomaosakekaupasta Etelä-Euroopan kohteissa. Kansallisesti toimivista yrityksistä

noin 20 prosenttia olisi kiinnostunut ulkomaalaisista työntekijöistä yrityksessään. Avoimella kysymyksellä tiedusteltiin myös minkälaista lisäarvoa kansainvälisen toiminnan uskottaisiin tuovan yritykselle. Kansainvälisen toiminnan tuomia lisäarvoja toimintaan ovat yritysten mielestä liikevaihdon kasvu ja kotimaisen kysynnän lisääntyminen, kilpailukyky markkinoilla, tuonnin lisääntyminen, yritystoiminnan pelastuminen mikäli suomalaiset asiakkaat vähenevät, uudet taidot ja maine, laajempi asiakaskunta ja uusi asiakaskohderyhmä, arvostus, uudet ideat sekä ulkomaalaisten työntekijöiden tuoma virkistys työyhteisöön.

4.3 Yhteenvetoa tuloksista

Tutkimuksen vastausprosentti 19 on kelvollinen tulos tässä tutkimuksessa, jossa monet vastaajat kokivat kansainvälisyyden omalle yritykselle kaukaiseksi asiaksi. Tutkimustulosten tulkintaa auttaa, kun moni hyvin kansallisesti toimiva yritys vastasi tutkimukseen. Kuitenkaan tilastollisesti luotettavia tuloksia ei jokaisesta toimialasta voi tehdä. Tutkimuksesta esitetyt päätelmät ja yhteenvedot ovat siis tämän tutkimuksen puitteissa luotettavia.

Vastanneista yrityksistä laajemmalti toimivia ovat valkeakoskelaiset yritykset. Valkeakoskelaisista vastanneista yrityksistä jopa lähes 20 prosentin toiminta-alue on kansainvälinen. Valkeakoskelaiset yritykset ovat melko tasaisesti jokaiselta toimialalta, eniten kaupasta sekä teollisuudesta ja vähiten kiinteistöpalveluista sekä matkailu- ja ravitsemuspalveluista. Hieman alle 20 prosentilta valkeakoskelaisista yrityksistä löytyy melko paljon tai paljon kiinnostusta kansainvälistymiseen. Se on enemmän kuin esimerkiksi Akaassa ja Urjalassa, joissa molemmissa edellä mainitut kategoriat keräsivät noin 10 prosenttia vastauksista. Kylmäkoskelta sen sijaan löytyy melko paljon tai paljon kiinnostusta kansainvälistymiseen jopa 23 prosentilta vastanneista yrityksistä.

Akaalaisista yrityksistä suurimman osan toimialue on Akaa, Pirkanmaa tai koko Suomi. Vastaajia on eniten kaupan ja teollisuuden toimialoilta. Lähes 70 prosenttia kaikista vastanneista yrityksistä on korkeintaan kaksi henkilöä työllistä-

viä. Kiinnostusta kansainvälisyyteen löytyy akaalaisilta yrityksiltä noin 30 prosentilta. Kuitenkin vain 20 prosenttia yrityksistä on kansainvälistyneitä. Urjalalaisista yrityksistä suurin osa toimii vain Urjalassa, mutta koko Suomessa toimiviakin löytyy. Urjalalaisista vastanneista suurin osa on kaupan alan yrityksiä, maa- ja metsätalousyrityksiä ja kategoriaan muut palvelut – kuuluvia yrityksiä. Kylmäkoskelaisista vastanneista yrityksistä jopa yli 20 prosenttia ilmoittaa olevansa kansainvälisesti toimivia ja yli 30 prosenttia koko Suomessa toimivia. Nämä luvut ovat suhteellisesti suuria muihin kuntiin verrattuna. Kylmäkoskelaisista yrityksistä yli 30 prosenttia on teollisuuden toimialalta, joten tämä saattaa jollakin tapaa selittää tulosta. Tässä tutkimuksessa on kuitenkin hyvä muistaa, että vastaajien lukumäärä oli melko alhainen tilastollisesti luotettavia tuloksia arvioitaessa.

Kyselyyn vastanneista yrityksistä kansainvälistyneimpiä ovat teollisuuden alan yritykset, joten seuraavassa pohditaan hieman lisää teollisuuden yritysten vastauksia. Kyselyyn vastanneista teollisuuden yrityksistä 35 prosenttia toimii koko Suomessa ja 20–25 prosenttia Pirkanmaalla tai kansainvälisesti. Lähes 50 prosenttia teollisuusyrityksistä ilmoitti, että yrityksen liikevaihto on viimeisen kolmen vuoden aikana kasvanut hieman ja lähes 20 prosenttia ilmoitti sen kasvaneen voimakkaasti (yli 30 %). Yli 90 prosenttia vastanneista teollisuusyrityksistä uskoo yrityksensä tulevaisuudessa pyrkivän varovaiseen kasvuun tai pysymään ennallaan ilman merkittäviä muutoksia. Hieman yli 40 prosenttia teollisuusyrityksistä on kiinnostuneita kansainvälistymisestä. Teollisuusyrityksistä lähes 40 prosenttia on kansainvälistyneitä. Yli 60 prosenttia näistä on viejän asemassa kansainvälisellä kentällä.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkimuksen tuloksista ilmenee, että kansainvälisyydelle olisi kysyntää Etelä-Pirkanmaan pienyrittäjien keskuudessa. Toiminta koetaan kuitenkin yksin vaikeaksi, joten toimiva apujärjestelmä olisi tarpeellinen. Moni yritys ei välttämättä näe kansainvälisyyttä tärkeäksi omalle yritystoiminnalleen, mutta lisätieto kansainvälisyyden monista muodoista saattaisi saada monta yrittäjää innostumaan kansainvälistymisestä. Kansainvälistä toimintaa on monessa sellaisessa muodossa, joita ei aina mielletä kansainvälisyydeksi. Esimerkiksi kansainvälisessä verkostossa toimiminen ja epäsuora yhteys ulkomaille ovat kansainvälistä toimintaa yritykselle.

Tutkimuksen perusteella avun tarjoamista juuri sitä tarvitseville vastaajille vaikeuttaa kyselytutkimuksen anonyymisyys. Olisi helpompi tavoittaa kansainvälistymisestä kiinnostuneet yritykset ja tarjota heille apua, jos yhteystiedot olisivat saatavilla. Alkuperäisen suunnitelman mukaan yrityksillä olisi ollut mahdollisuus halutessaan antaa yhteystietonsa vastauslomakkeella, mutta suunnitelma jäi toteuttamatta kyselyn tekemisessä syntyneen loppuvaiheen kiireen vuoksi.

Yritysten kiinnostus kansainvälisen toiminnan aloittamiseen kasvaisi melko varmasti, jos tarjolla olisi juuri kansainvälistymiseen tarkoitettuja tukia sekä tuki-palveluita. Tässä olisi esimerkiksi Pirkan Helmelle hyvä kehittämiskohde. Myös Etelä-Pirkanmaan seutuhallinto sopisi palvelujen tarjoajaksi tai ainakin palveluiden järjestäjäksi. Pirkan Helmellä kehitteillä oleva kansainvälistymiseen liittyvä Internet-sivusto auttaa varmasti jo monia, mutta kiinnostus lisääntyisi paljon, jos samalla saisi myös henkilökohtaista opastusta. Pirkan Helmen järjestämät tiedotustilaisuudet eri kohderyhmille tuovat varmasti kansainvälisyyttä koskevia asioita toimijoita lähemmäksi. Tulosta parantavat markkinointitoimenpiteet paikallislehdissä.

Itse opinnäytetyöprosessi sujui tutkimuksen osalta todella hyvin. Aikataulussa pysyttiin ja tutkimusvastauksia saatiin jopa enemmän kuin uskalsi odottaa. Oli mukava huomata, että myös kansainvälisyyden vieraaksi kokevat yritykset vastasivat ja näin ollen tutkimustuloksista tuli todenmukaisempia. Tutkimusraportin kirjoittamisen jälkeen vuorossa oli teoriavaihe. Teorian olisi aikataulullisesti saanut paljon nopeamminkin kasaan, mutta lopputulokseen voi olla tyytyväinen. Tarkoituksena oli käsitellä yritysten kansainvälistymistä yleisellä tasolla pieniin yksityiskohtiin puuttumatta ja tässä onnistuttiin. Teoria ja käytäntö kohtaavat opinnäytetyössä hyvin mm. case-tapauksella luvussa kolme. Kansainvälistymisen vaiheet tulevat selkeämmin esille esimerkkiyrityksen (Hämeen Sähkö Oy) vaiheista. Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöhön voi olla tyytyväinen.

LÄHTEET

- Finpro. 2008. Finpro ja Kansainvälistymisen haasteet pk yritykselle. Julkaistu 22.8.2008. Tulostettu 1.9.2009.
http://data.vyl.fi/files/resourcesmodule/@random49253554220bb/1227175541_P_Viherosaamisen.pdf.
- Helmenkalastus-kehittämisohjelma. 2006. Pirkan Helmi ry.
- Hirst, P., Thompson, G. & Bromley, S. 2009. Globalization in Question. Third Edition. Polity Press.
- Kinkki, S. & Lehtisalo, A. 2001. Yrtti yritystietous. Helsinki: WSOY.
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2008. Leader-toimintaryhmät. Päivitetty 15.5.2009. Luettu 25.5.2009.
http://www.mmm.fi/fi/index/etusivu/maaseudun_kehittaminen/leader.html.
- Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma. 2007-2013. Avain vaikuttamiseen, Leader-toimintaryhmät. Luettu 3.11.2009.
http://www.mmm.fi/attachments/mavi/maaseudunrahoitus/5yMK0DFyy/Leader_Esite_Suomi_NETTIREES.pdf
- Mykkänen, P. 2009. Siivoojat haettava jo yksin kappalein Kiinasta. Kauppalehti. Julkaistu 27.10.2009. Tulostettu 28.10.2009.
<http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/yritysuutiset/index.jsp?oid=2009/10/27250>.
- Pasanen, A. 2005. Kansainvälisen kaupan käsikirja. Helsinki: Multikustannus Oy.
- Pirkan Helmi ry. 2008. Luettu 25.5.2009. <http://www.pirkanhelmi.fi/>.
- Pirkan Helmi ry. 2009. Luettu 2.11.2009.
<http://www.pirkanhelmi.fi/Files/Hankesuunnitelma%2016.9.2009.pdf>.
- Pirkanmaan liitto. 2008. Luettu 2.11.2009. <http://www.pirkanmaa.fi/tilastoja.html>.
- Rissanen, H. Hallituksen puheenjohtaja. 2009. Haastattelu 22.6.2009. Haastattelija Järvinen, J.
- Selin, E. 2004. Vientitoiminnan käsikirja. Juva: WS Bookwell Oy.
- Squicciarini, M. & Loikkanen, T. 2008. Going Global. The Challenges for Knowledge-based Economies. Helsinki: Ministry of Employment and the Economy.

Suomen Yrittäjät. 2008a. Hallitusti edeten kansainväliseen kauppaan. Tulostettu 1.9.2009. http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/hallitusti_kansainvaliseen_kauppaan/.

Suomen Yrittäjät. 2008b. Kansainvälinen toimintaympäristö, suunnittelu ja markkinatieto. Tulostettu 1.9.2009. http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/toimintaymparisto_suunnittelu_markkinatieto/.

Vesisenaho, E. Projektipäällikkö. 2009. Sähköpostihaastattelu 28.10.2009. Haastattelija Järvinen, J.

Vientipapas. 2009. Helsinki: Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus FINTRA.

Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon, suomalaisyritys kansainvälistyy. Helsinki: WSOYpro.

Äijö, T. 2001. Suomalaisyritys kansainvälistyy. Strategiat, vaihtoehdot ja suunnittelu. Helsinki: FINTRA.

LIITTEET

LIITE 1

Kylmäkoski 1.10.2008

Arvoisa Vastaanottaja,

Etelä-Pirkanmaan maaseudun kehittämissyhdystys Pirkan Helmi ry:llä on parhaillaan käynnissä Etelä-Pirkanmaan kansainvälistymistä kartoittava esiselvityshanke nimeltä *Kansainvälistytään!* . Hankkeen aikana selvitetään, minkälaista kansainvälistä toimintaa seutukunnassa toteutetaan sekä, kuinka kiinnostuneita kansainvälisestä toiminnasta ylipäänsä ollaan.

Selvitystä varten olen laatinut oheisen pienyrityksille suunnatun kyselyn, johon ystävällisesti toivon Teidän vastaavan. Vastaamiseen kuluu aikaa vain noin 10 minuuttia ja vastauksenne antavat meille korvaamattoman arvokasta tietoa. Meille on tärkeää kuulla myös se, jos ette koe aihepiiriä tärkeäksi, joten ettehan jätä vastaamatta tästä syystä.

Kyselyn vastauksia hyödynnetään mm. suunniteltaessa hankkeen jatkotoimenpiteitä, joilla on tarkoitus lisätä tietoa kansainvälistymisen mahdollisuuksista sekä auttaa Etelä-Pirkanmaan pientoimijoita kansainvälisessä toiminnassa. Hyödynnän kyselyn tuloksia myös opinnäytetyössäni, jonka aihe on Etelä-Pirkanmaan mikroyritysten kansainvälistyminen. Opiskelen liiketaloutta Pirkanmaan ammattikorkeakoulussa Tampereella ja suuntautumiseni on maaseutuelinkeinojen markkinointi.

Lähetäthän täyttämäsi lomakkeen oheisella palautuskuorella viimeistään **maanantaina 20.10.** Vastaukset käsitellään täysin anonyymisti.

Annan mielelläni lisätietoja tutkimuksesta, yhteystietoni löytyvät alta.

Kiitos jo etukäteen arvokkaista vastauksistanne!

Ystävällisin terveisin,

Joanna Järvinen
Pirkan Helmi ry
joanna.jarvinen@pirkanhelmi.fi
Puh. 040 566 2551

LIITE 2: 1 (3)

Kysely Etelä-Pirkanmaan mikroyritysten kansainvälistymisestä**Taustatiedot**

1. Kotipaikka
 - Akaa
 - Kylmäkoski
 - Urjala
 - Valkeakoski

2. Toiminta-alue
 - Akaa
 - Kylmäkoski
 - Urjala
 - Valkeakoski
 - Pirkanmaa
 - Koko Suomi
 - Kansainvälinen

3. Yrityksenne päätoimiala
 - Kauppa
 - Kiinteistöpalvelut
 - Liikenne
 - Maa- ja metsätalous
 - Matkailu- ja ravitsemispalvelut
 - Palvelut liike-elämälle
 - Muut palvelut
 - Rakentaminen
 - Teollisuus
 - Muu, mikä? _____

4. Kuinka monta henkilöä yrityksenne työllistää?
 - Korkeintaan 2
 - 3-5
 - 6-9

5. Miten yrityksenne liikevaihto on kehittynyt viimeisen kolmen vuoden aikana?
 - Kasvanut voimakkaasti (yli 30%)
 - Kasvanut hieman
 - Pysynyt ennallaan
 - Laskenut hieman
 - Laskenut voimakkaasti (yli 30%)
 - En osaa sanoa

6. Minkälaiset ovat yrityksenne tulevaisuudennäkymät?
 - Yrityksen toiminta laajenee huomattavasti
 - Yritys pyrkii varovaiseen kasvuun
 - Ei merkittäviä muutoksia
 - Yrityksen toiminta supistuu hieman
 - Yrityksen toiminta supistuu huomattavasti
 - Ei osaa sanoa

LIITE 2: 2 (3)

Kansainvälistyminen

7. Arvioi yrityksenne kiinnostus kansainvälistymiseen asteikolla 1-4, jossa 1=ei kiinnostusta, 2=vähän kiinnostusta, 3=melko paljon kiinnostusta, 4=paljon kiinnostusta.
1 () 2 () 3 () 4 ()
8. Kuinka hyvin koette saavanne tietoa tarjolla olevista yritysten kansainvälistymisen tukipalveluista (esim. Finpron tarjoamat tieto- ja rahoituspalvelut) asteikolla 1-5, jossa 1=ei lainkaan, 2=huonosti, 3=melko huonosti, 4=melko hyvin, 5=hyvin.
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
9. Onko yrityksenne kansainvälistynyt?
() Kyllä () Ei

Kyllä – vastanneille kysymykset 10-19, Ei – vastanneille kysymykset 20-23.

10. Mitä yrityksenne kansainvälistyminen on pitänyt sisällään?
11. Luetelkaa maat, joiden suuntaan yhteistyötä on ollut?
12. Onko yrityksenne kansainvälisesti
() Viejän asemassa
() Tuojan asemassa
() Sekä tuojan että viejän asemassa
13. Ulkomaalaiset työntekijät yrityksessänne. Voitte valita useamman vaihtoehdon.
() Meillä on aikaisemmin ollut ulkomaalaisia työntekijöitä.
() Meillä on tällä hetkellä ulkomaalaisia työntekijöitä
- Miten ulkomaalaisten työntekijöiden rekrytointi on hoidettu?
() Meillä ei ole eikä ole ollut ulkomaalaisia työntekijöitä
14. Oletteko kiinnostuneita ulkomaalaisista työntekijöistä yrityksellenne jatkossa?
() Kyllä
() Ei
15. Onko yrityksessänne käytetty yritysten kansainvälistymiseen tarkoitettuja tukipalveluja (Esim. Finpro)?
() Ei
() Kyllä, miten?
16. Onko kansainväliselle toiminnalle haettu ulkopuolista rahoitusta?
() Ei
() Kyllä, mistä?
17. Kertokaa lyhyesti, miten kansainvälinen toiminta yrityksessänne on alkanut?
18. Mitkä ovat olleet kansainvälisen toiminnan haasteita yrityksessänne?
19. Onko yrityksellänne kansainvälisiä jatkosuunnitelmia?
() Ei
() Kyllä, millaisia?

LIITE 2: 3 (3)

20. Mitkä ovat kolme (3) suurinta estettä yrityksenne kansainväliselle toiminnalle?
- Taloudellisten resurssien puute
 - Sopivien yhteistyökumppanien löytäminen
 - Ajan puute
 - Omia tuotteita pitäisi kehittää enemmän, jotta vienti kannattaisi
 - Yrityksen sijainti maantieteellisesti
 - Kielitaidon puute
 - Puutteet kansainvälisessä liiketoiminta- tai markkinaosaamisessa
 - Kokemuksen puute kontaktien rakentamisessa
 - Sopivan asiantuntija-avun löytäminen
 - Sopivan henkilökunnan löytäminen
 - Ei tarpeeksi kiinnostusta
 - Muu, mikä?
21. Millaista tukea yrityksenne kansainvälistymisessä tarvittaisiin?
- Taloudellista tukea
 - Asiantuntija-apua toiminnan käynnistämisessä
 - Pitkäjänteistä asiantuntija-apua
 - Koulutusta
 - Apua kontaktien luomisessa
 - Muuta, mitä?
22. Minkä tyyppisestä kansainvälistymisestä olisitte kiinnostuneita, jos kohtaamiinne haasteisiin löytyisi ratkaisu?
23. Olisitteko kiinnostuneita ulkomaalaisista työntekijöistä yrityksessänne?
- Kyllä
 - Ei
24. Minkälaista lisäarvoa uskoisit kansainvälisen toiminnan tuovan yrityksellenne?

Kiitos vastauksestanne!

Lisätietoja:

Joanna Järvinen
 Pirkan Helmi ry
 joanna.jarvinen@pirkanhelmi.fi
 Puh. 040 556 2551



Euroopan maaseudun
 kehittämisen maatalousrahasto:
 Eurooppa investoi maaseutualueisiin