

PALKO 2 -hankkeen valmennuskokonaisuus

Hannele Salonen

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma
2015



Tekijä(t) Hannele Salonen	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Palko-hankkeiden valmennuskokonaisuus kansainvälistymisen mahdollistajana	Sivu- ja liitesivumäärä 36 + 6
<p>Tässä opinnäytetyössä on produktina Palko-hankkeiden valmennuskokonaisuuden kehittäminen.</p> <p>Työ alkaa johdannolla, jossa käsitellään opinnäytetyön taustoja.</p> <p>Teoriaosuudessa käsitellään yritysten kansainvälistymistä ja vientiä liikevaihdon lisääjänä.</p> <p>Prosessissa oli tavoitteena suunnitella Palko 2 -hankkeen valmennuskokonaisuus seminaareineen ja muine tukipalveluineen edellisen Palko-hankkeen palautteiden pohjalta. Opinnäytetyön toteutusosiossa esitellään edellisen valmennuskokonaisuuden analysointi ja uuden valmennuskokonaisuuden kehittäminen.</p> <p>Palko-hankkeet ovat Opetushallituksen ja Pirkanmaan ELY-keskuksen rahoittamia verkostohankkeita, joiden toimintaverkostoon kuuluu maanlaajuisesti seitsemän oppilaitosta.</p> <p>Lopuksi tarkastellaan projektityön onnistumista ja kehityskohtia ja -ehdotuksia sekä omaa kehittymistäni produktin aikana.</p>	
Avainsanat: Kansainvälistyminen, vienti, turistik, hanke	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta	1
1.2	Aikataulu opinnäytetyön tekoon	1
1.3	Työn tavoitteet ja rajaukset	2
1.4	Käsitteiden määrittely	3
2	Kansainvälistyminen palvelualalla	5
3	Kehityshankkeet projektitoteutuksena	11
4	Valmennuskokonaisuus kehitysprojektina	16
4.1	Työn tavoite	17
4.2	Kohderyhmä	17
4.3	Budjetti	18
4.4	Projektitiimin organisaatio	20
4.5	Aikataulut	20
4.6	Tiedotus	21
4.7	Palautteen kerääminen	22
4.8	Edellisen hankkeen onnistumisen arviointi	22
4.8.1	Palko 1 -hankkeen tarkastelussa käytetyt tutkimusmenetelmät	23
4.8.2	Kyselylomakkeen laadinta ja käyttö	24
4.8.3	Aineiston analysointi	24
4.9	Valmennuskokonaisuuden sisällön tuottaminen	28
5	Pohdintaa	33
	Lähteet	36
	Liitteet	38
	Liite 1. Kyselylomake	38
	Liite 2. Yritys-Suomen kansainvälistymistesti	39
	Liite 3. Palko 2 -hankkeen seminaarirunko	41
	Liite 4. Opinnäytetyön aikataulu	42

1 Johdanto

1.1 Työn tausta

Tämän opinnäytetyön tuloksena syntyy pienille ja keskisuurille palvelu- ja matkailualan yrityksille suunnattu kansainvälistymisen valmennuskokonaisuus. Valmennuskokonaisuuden toteutuksen rahoittaa Palko 2 -hanke, joka tukee suomalaisten pk-yritysten viennin aloittamista.

Omalta kohdaltani kiinnostuin palvelu- ja matkailuyritysten kansainvälistymisestä ja siitä kuinka hankkeet voivat tukea sitä, työtehtävieni vaihtuessa viime syksynä. Esimieheni siirtyessä muihin tehtäviin sain vastuulleni hanketoiminnan vetämisen aikuiskoulutusyksikössä. Yksi meneillään olevista hankkeista oli kansainvälistymishanke (Palko 1), joka oli suunnattu ryhmälle porvooolaisia palvelualan yrityksiä. Hanketta loppuun viedessäni keskusteluissa hankeyritysten kanssa kävi ilmi, ettei hankkeen toteutus ollut vastannut kaikilta osin hankeyritysten toiveita. Palko 1 -hanketta oli rahoittanut Opetushallitus. Pidimme tärkeänä jatkaa kansainvälistymisvalmennusta, joten olimme yhtenä koulutuksenjärjestäjänä mukana hakemassa uutta rahoitusta Pirkanmaan ELY-keskukselta. Rahoituksen uuteen Palko-hankkeeseen saimme syksyllä 2014.

1.2 Aikataulu opinnäytetyön tekoon

Opinnäytetyön aikataulun olen suunnitellut seuraavasti:

Vuodenvaihte 2014-15

- aiheen valinta opinnäytetyöhön
- projektista sopiminen työnantajan kanssa ja aiheen hyväksyttäminen Haaga-Heliassa opinnäytetyönohjaajan kanssa
- toimintasuunnitelman tarkennukset

Talvi-kevät 2015

- palautteen kerääminen edellisestä valmennuskokonaisuudesta
- palautteen analysointi

- toimintakonseptin muokkauksen aloitus ensimmäisessä vaiheessa saadun palautteen pohjalta tiimin kanssa
- kansainvälistymisvalmennuksen sisällön muokkaus ensimmäisessä vaiheessa saadun palautteen pohjalta
- aktiivinen tiedotus Itä-Uudenmaan seudulla hankeyritysten mukaan saamiseksi
- projektisuunnitelman laadinta
- kirjallisuuteen ja lähteisiin tutustuminen opinnäytetyötä varten
- opinnäytetyön rungon kirjoitus helmikuussa
- valmennuskokonaisuuden muokkaus ja tiimityöskentely
- opinnäytetyön seminaarit ja niihin tehtävät osa-alueet
- projektin toteutumisen ja vaikuttavuuden arviointi
- projektin lopettaminen
- projektin toteutumisen esittely yhteistyökumppaneille
- aktiivinen tiedotus produktista Itä-Uudenmaan seudulla
- alueellinen pk-yritysten kansainvälistymisen seminaarikokonaisuus alkaa maaliskuussa
- opinnäytetyö valmis toukokuussa

1.3 Työn tavoitteet ja rajaukset

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää Palko 2 -hankkeen valmennuskokonaisuus. Palko-hankkeita on kaksi peräkkäisinä vuosina, Palko 1 vuonna 2014 ja Palko 2 vuonna 2015. Ensimmäinen toteutus ei täysin vastannut osallistujien toiveita, joten seuraavassa toteutuksessa halusimme ottaa huomioon esille tulleet toiveet ja omat kokemuksemme toteutuksesta. Hankkeen tarkoituksena oli ollut saada yritykset tietoisiksi Team Finlandin toiminnasta ja sen mahdollisuuksista auttaa pk-yrityksiä kansainvälistymispyrkimyksissä. Hankkeen onnistumisen mittariksi oli asetettu kansainvälistymissuunnitelman tekijöiden määrä. Tässä opinnäytetyössä kehitetään yrityksille sellainen valmennusrunko oheistoimintoineen, että kaikki osallistujat ovat tietoisia Team Finlandin palveluista ja saavat tarvittavan osaamisen kansainvälistymissuunnitelman tekemiseen.

1.4 Käsitteiden määrittely

Pk-yritys määritellään seuraavasti: yrityksen palveluksessa on enintään 250 henkilöä, vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa, taseenloppusumma on enintään 43 miljoonaa euroa ja yritys täyttää riippumattomuusehdot eli pääomasta tai äänivallasta 25 % tai enemmän ei ole muiden kuin pk-yritysten tai pienten yritysten omistuksessa (Tilastokeskus).

Kansainvälistyminen voidaan määritellä yrityksen ulkomaisten toimintojen lisääntyneenä osuutena liiketoiminnasta (Pirnes & Kukkola 2002, 62). Vienti voi olla sekä tuotteiden vientiä ulkomaille että turistien tuomaa valuuttaa kotimaassa.

"Palvelulla tarkoitetaan suoritusta, joka joko itsenäisenä tai konkreettisen tuotteen vaihdantaan liittyvänä tapahtuu usein vuorovaikutustilanteessa asiakkaan kanssa, ja jonka tuloksena syntyy aineettoman luonteen omaava, usein asiakaskohtaisesti räätälöity ja tuottamisen kanssa samanaikaisesti kulutettava hyödyke, joka tarjoaa ratkaisun asiakkaan senhetkiseen puutteeseen tai ongelmaan." (Karhu 2002, 119.)

"Klusterilla tarkoitetaan joukkoa yrityksiä, joiden keskinäinen vuorovaikutus tuottaa synergiaetuja ("1+1=3"). Jokseenkin samassa merkityksessä on puhuttu myös yritysryppäistä, kansantalouden sisäisistä kehitysblokeista tai osaa-miskeskittymistä. Tietyn klusterin yritykset toimivat yleensä samalla toimialalla ja ovat eri tavoin vuorovaikutuksessa toistensa kanssa: tuotteiden ja palvelusten tuottajina, alihankkijoina, kilpailijoina tai vaativina "kasvollisina" asiakkaina. Klusteriin kuuluvat myös tarvittavat tuotannontekijät eli raaka-aineet, työ, pääoma, maa, tieto ja osaaminen sekä kyseisen toimialan lähi- ja tukialat. Kuten yksittäinen yritys myös klusterit toimivat ympäristössä, jossa keskeisiä vaikuttajia ovat julkinen valta, kansainvälinen talous ja esimerkiksi poliittiset mullistukset. Klusterit ovat verkostomaisia kokonaisuuksia, joissa tärkeämpää kuin yritysten ja toimialojen väliset rajat ovat niiden keskinäiset kytkennät." (Opetushallitus 2014).

Hankeyritys on yritys, joka on mukana hankkeessa.

Matkailu- ja hoivapalvelut; tuotanto, kulutus ja jakelu ovat usein samanaikaisia (Puustinen & Rouhiainen 2007, 189).

Kansainvälistymissuunnitelma on yrityksen suunnitelma, jossa yritys määrittelee kansainvälistymiselleen budjetin, aikataulun, keinot ja toimenpiteet.

2 Kansainvälistyminen palvelualalla

Kansainvälistyminen voidaan määritellä yrityksen ulkomaisten toimintojen lisääntyneenä osuutena liiketoiminnasta, kuten Pirnes & Kukkola (2002, 62) toteaa. Vienti voi olla sekä tuotteiden vientiä ulkomaille että turistien tuomaa valuuttaa kotimaassa (Tilastokeskus 2015).

Palko 2 -hankkeen tavoitteena on lisätä palvelualan kansainvälistymistä eri keinoin. Tavoitteena on siis kansainvälistymisen keinoin, sekä saada lisää tuloja alan yrityksille, että lisätä Suomen vientiä. Suomalaiset palvelujen tuottajat aloittavat toimintansa usein tarjoten palveluja vain kotimaan tarpeisiin vaikka olisi taloudellisesti paljon kannattavampaa laajentaa asiakaspohjaa ulkomaillekin.

Tässä projektissa keskityn pohtimaan asiaa matkailualan kannalta, koska hankeyrityksiksi Palko 2 -hankkeeseen on valikoitunut palvelualoista juuri matkailuyritykset. Suomalaisille pienille matkailualan yrityksille on tyypillistä, että matkailu- ja tapahtumapalvelut ovat usein syntyneet kuin vahingossa; on esimerkiksi huomattu, että maatila mahdollistaakin myös yöpyjien majoittamisen. Markkinoimaan lähdetään siis usein tuote ja oma olemassa oleva osaaminen edellä. Yrittäjällä voi olla rajoittunut kielitaito, äidinkieltään suomalainen maanviljelijä miettii mitä markkinoisi ja kenelle, entä missä mediassa. Tästä yhdistelmästä syntyy helposti lomayöpymispalveluja kotimaisille asiakkaille. Markkinointikanavana saattaa olla vain suomenkielinen lehti-ilmoitus ja esite.

Muuttuneessa nykyaikaisessa globaalissa taloudessa on kuitenkin paljon tuottavampia ja vakaampia ratkaisuja matkailutuotteisiin ja markkinointiin sekä rahavirtojen kasvattamiseen kuin yksinäisenä yrityksenä kotimaassa toimiminen. Uudet tuottavimmat toimintatavat perustuvat verkostoitumiseen ja kansainvälistymiseen.

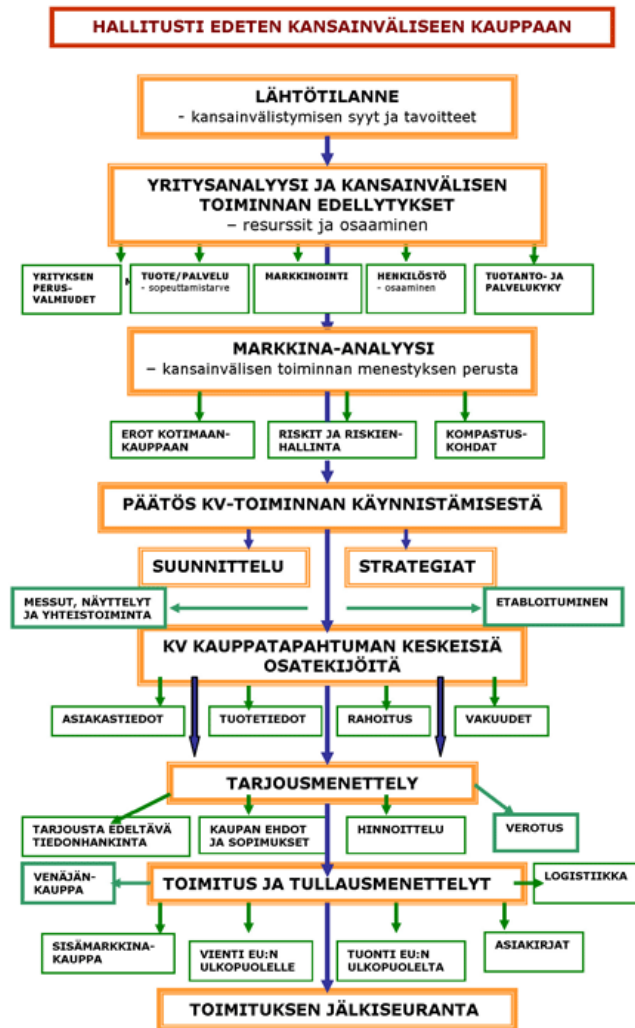
Kansainvälistyminen ja palvelujen vienti ovat yrityksille keino lisätä kysyntää ja kasvattaa liikevaihtoa sekä tasata kausi- ja suhdannevaihteluita. Kansainvälistymisellä voidaan vakauttaa ja monipuolistaa yrityksen toimintaa eri maiden eriaikaisen kysynnän ajoittumisen kautta. Kansainvälisillä markkinoilla on enemmän potentiaalisia asiakkaita, jotka haluavat juuri minun yritykseni tarjoamia palveluita.

Nyky aika tuo uusia haasteita elämystalouden ja matkailun alalle, mutta se tuo myös uusia mahdollisuuksia kilpailun voittamiseksi. Yritykset tarvitsevat yhä monipuolisempaa ja tarkemmin kohdennettua tarjontaa tyydyttääkseen matkailijan mielenkiinnonkohteet ja tarpeet. Maailman kansalaisella on nykyisin käytössään netin rajaton maailma, josta matkailija voi valita koko maailman tarjonnasta. Yksittäisen yrityksen kannattaakin harkita miten se voisi verkostoitua muiden kanssa voidakseen tarjota laajan palvelusortimentin ja kilpailukykyiset hinnat sekä saavuttaa hyvän näkyvyyden ansainvälisillä markkinoilla.

Nykyaikainen matkailutuote muuttuu useiden toimijoiden yhteistyön tulokseksi, tarvitaan toimivia verkostoja ja tiiviimpää yhteistyötä matkailijoiden mielenkiinnon ja hyvän palvelutason saavuttamiseksi. Yhteismarkkinoinnin lisäksi tarvitaan myös yhteistä sisällön tuottamista. (Puustinen & Rouhiainen 2007, 216.) Tiedon saannin helpottuminen internetin myötä ja globalisaatio ovat syrjäisen maan kannalta hyvä asia, kunhan alan toimijat ymmärtävät sen merkityksen markkinoinnissaan.

Globalisaatio auttaa luomaan uusia tiedonvälityksen ja tiedon rakenteita sekä verkostoja. Menestyvät yritykset osaavat käyttää tätä hyödykseen. (Held, D. & McGrew, A. 2002, 100.)

Kansainvälistymisprosessi tulisi alkaa yrityksen taloudellisten ja toiminnallisten resurssien kartoituksella sekä tunnistamalla oman toiminnan tahtotila ja aika- taululliset tavoitteet. Ohessa on kuva, joka Suomen Yrittäjien mukaan on esimerkki kansainvälistymisen vaiheista (Suomen Yrittäjät 2015.) Kuvasta käy ilmi, että kansainvälistymistä harkitsevan yrityksen tulee aloittaa toiminnan kehittäminen arvioimalla ensin omat tavoitteet ja syyt kansainvälistymiselle. Seuraavana on vuorossa omien resurssien ja taitojen arviointi sekä markkinoiden analysointi. Näiden toimenpiteiden jälkeen voidaan tehdä päätös lähdetäänkö kansainväliseen toimintaan. Jos päätös on positiivinen suunnitellaan strategiat ja toimenpiteet konkreettisella tasolla.



Kuvio 1. Suomen Yrittäjät: Hallitusti edeten kansainväliseen kauppaan

Kohdemaaksi tässä hankkeessa valikoitui jälleen Venäjä ja erityisesti Pietarin alue, koska sieltä tulee Porvoon alueelle edelleen eniten matkailijoita.

Alla on kaksi taulukkoa (taulukko 1 ja 2), joista näkee matkailijamäärien suuruuden Suomessa asuinmaan mukaan hotelliyöpymisten määrinä ja sen muutoksen vuoden aikana.

Taulukko 1. Saapuneet vieraat ja yöpymiset asuinmaan mukaan, huhtikuu 2014 Lähde: Majoitustilasto. Tilastokeskus

Asuinmaa	Saapuneet vieraat kaikissa majoitusliikkeissä	Yöpymiset kaikissa majoitusliikkeissä	Yöpymisten muutos, %, kaikki majoitusliikkeet	Yöpymiset hotelleissa	Yöpymisten muutos, %, hotellit
Kaikki yhteensä	693 309	1 346 614	0,2	1 121 685	-1,5
Suomi	544 831	1 046 941	-0,1	851 815	-2,5
Ulkomaat	148 478	299 673	1,5	269 870	1,6
Ruotsi	19 016	32 687	4,4	29 808	3,4
Saksa	10 701	23 394	-1,9	22 238	0,3
Venäjä	33 459	58 124	-20,2	49 344	-21,4
Britannia	9 783	23 790	10,6	20 596	5,4
Yhdysvallat	5 251	11 848	10,2	11 346	7,5
Norja	7 667	15 573	11,4	13 142	13,7
Alankomaat	3 605	7 650	1,5	7 152	3,8
Italia	2 707	5 938	5,0	5 296	2,0
Ranska	3 612	8 957	4,5	7 874	4,8
Japani	3 099	5 469	5,1	5 265	4,6
Viro	4 846	12 808	9,6	9 509	13,5
Sveitsi	2 254	5 782	25,7	5 487	29,5
Espanja	2 973	7 018	37,6	6 423	33,6
Kiina	2 739	4 629	-4,6	4 414	-5,4

Vertailtaessa taulukoiden lukuja nähdään, että venäläisten osuus yöpyjistä on Britannian jälkeen suurin ja oli ollut kasvusuunnassa vuoden aikana, joten tähän matkustajaryhmään kannattaa panostaa matkailutoimenpiteillä.

Taulukko 2. Saapuneet vieraat ja yöpymiset asuinmaan mukaan, joulukuu 2014 Lähde: Majoitustilasto. Tilastokeskus

Asuinmaa	Saapuneet vieraat kaikissa majoitusliikkeissä	Yöpymiset kaikissa majoitusliikkeissä	Yöpymisten muutos, %, kaikki majoitusliikkeet	Yöpymiset hotelleissa	Yöpymisten muutos, %, hotellit
Kaikki yhteensä	651 755	1 299 750	-3,5	1 110 111	-2,8
Suomi	445 463	800 007	0,8	671 806	1,3
Ulkomaat	206 292	499 743	-9,6	438 305	-8,4
Ruotsi	14 607	24 863	12,3	23 957	13,3
Saksa	10 843	28 726	5,0	24 905	0,0
Venäjä	31 916	75 521	-52,1	56 121	-54,3
Britannia	45 815	135 916	5,5	121 598	6,0
Yhdysvallat	4 524	9 630	6,0	9 373	5,8
Norja	4 103	7 811	14,1	7 286	13,8
Alankomaat	3 947	10 075	-9,8	7 782	-8,0
Italia	5 422	13 522	26,1	12 226	28,7
Ranska	8 801	27 100	15,7	24 467	14,7
Japani	9 300	17 444	-7,4	16 929	-7,7
Viro	6 095	15 923	0,0	11 586	0,5
Sveitsi	3 333	9 732	10,2	6 957	5,3
Espanja	4 675	13 794	17,5	12 477	15,2
Kiina	5 438	9 557	3,3	8 707	3,2

Turisteille suunnattujen täällä tuotettujen ja toteutettujen palvelujen luonnollinen kansainvälistymisen sisältävä jatkumo on esimerkiksi palvelujen tuottamisen aloittaminen paikan päällä esimerkiksi Venäjän maaperällä. Tätä varten tulee yrityksen tarkoin selvittää kohdemaan olosuhteet yrityksen etabloitumiseksi kohdemaahan ja alueeseen. Aikaisemmin oli itsestään selvää, että Venäjällä otettiin yritykseen mukaan venäläinen yhteistyökumppani. Nykyisin, kun toiminta on vakiintuneempaa ja avoimempaa, voi yrityksessä olla myös vain suomalaisia omistajia. (Karhu & Nykänen 2000, 61.)

Jos yritykset aloittavat viennin maanrajojen ulkopuolella muissa maissa on hyvä kartoittaa kohdemaata erilaisin analyysien avulla esimerkiksi PESTEL-analyysillä. Kohdemaata valittaessa olisi hyvä tehdä karkea analyysi kohdemaiden sopivuudesta omalle viennille. Tähän sopii esimerkiksi PESTEL-analyysi, jossa käsitellään poliittisia, taloudellisia, sosiaalisia, teknologisia, ympäristöllisiä ja oikeudellisia tekijöitä kohdemaassa.

Opinnäytetyössäni käsittelemäni Palko-hankkeet on suunniteltu valmentamaan pienten ja keskisuurien yritysten viennin aloittamista. Projektina tässä opinnäytetyössä on Palko 2:een liittyvä kehityshanke, jossa kehitetään hankkeeseen kuuluvaa valmennuskokonaisuutta. Valmennuskokonaisuuden tarkoituksena on tuoda kansainvälisen kaupan osaajat ja paikalliset palvelualan yritykset yhteen toimivan ratkaisun saamiseksi, sekä tarjota erilaisia kartoitus- ja muita apuvälineitä palvelualan yritysten kansainvälistymisprosessin tukemiseen ottaen huomioon pedagogiset lähestymistavat hyvien käytäntöjen istuttamiseksi osaksi yritysten toimintaa.

3 Kehityshankkeet projektitoteutuksena

Projektityön tarkoituksena on saavuttaa jokin ennalta määritelty tavoite. Projekteja perustetaan, koska tavoitteet eivät täyty ilman erillisen projektiryhmän perustamista. Näin ollen projektissa tehtävä työ poikkeaa yleensä työntekijöiden jokapäiväisistä työtehtävistä.

Projekteja voidaan määritellä eri näkökulmista. Seuraavat seikat ovat kuitenkin yhteisiä kaikille projekteille (Kettunen 2009, 15).

- Projektilla on selkeä tavoite
- Asetettu tavoite pyritään saavuttamaan työllä, jonka tekemistä kutsutaan projektityöksi.
- Projektin toimintaa ohjataan ohjatusti ja suunnitelmallisesti
- Projektin läpiviennistä on olemassa suunnitelma.
- Projektin toteuttamiseksi kootaan joukko ihmisiä, joille asetetaan omat roolit ja vastualueet.
- Projekti on ihmisten välistä yhteistoimintaa.
- Projekteille on asetettu aikataulu ja päättymispäivä.
- Projektille on asetettu taloudelliset reunaehdot.
- Projektin etenemistä ja tuloksia seurataan ja kontrolloidaan.

Projekti voi olla kehityshanke kuten tässä työssä, joka sisältää omat erityispiirteensä sekä poikkeaa toisista vastaavista kehityshankkeista. Projektien tavoitteet vaihtelevat laajasti. Osa projekteista on merkitykseltään suuria yrityksen toiminnalle ja niitä ohjataan tiukasti. Tällöin projektiin osallistuvien ihmisten koko työaika saattaa kulua projektin parissa tai sitten on pienempiä hankkeita, jolloin vain osa työajasta allokoidaan projektiin kuten Palko 2-hankkeessa. Meneillään voi olla useitakin projekteja samaan aikaan, jolloin projektiryhmän jäsen saattaa hoitaa samanaikaisesti useihin eri projekteihin liittyviä työtehtäviä. Tämä voi aiheuttaa ajankäytön pirstaloitumista ja ongelmia ajankäytönhallinnassa. Projektipäällikön tehtävänä on saada projektiryhmän jäsenet sitoutumaan projektiinsa ja tekemään työnteko niin mielekkääksi ja miellyttäväksi etteivät ihmiset pala loppuun.

Projektin onnistumisen kannalta on ehdottoman tärkeää jakaa vastuut selkeästi. Projektipäälliköllä on päävastuu, hän vastaa kokonaisuuden etenemisestä. Jokaiselle projektiorganisaation jäsenelle tulee olla selkeät vastuut. Isoissa projekteissa kuten tässäkin hankkeessa projektin ohjausta ja seuranta suorit-

taa projektin tai muu ohjausryhmä. Tässä yläprojektissa on Helsinki Business College päävastuullisena hankkeen vetäjänä.

Projektit voivat olla luonteeltaan hyvinkin erilaisia. Tavoite määrittää kuinka monta ihmistä toteuttamiseen tarvitaan ja millaista osaamista projektiryhmän jäseniltä tarvitaan. Yleisimpiä projekteja ovat yritysten sisäiset projektit ja erilaiset ohjelmistojen implementointiprojektit sekä tuote- kehitysprojektit. Tässä projektissa on kyse hankkeeseen kuuluvan seminaarisarjan kehitys- ja toteutusprojektista. Toteutusprojektien haasteena on usein aikataulu, yleensä aikataulu on ennalta annettu. Toteutusprojekteissa on paljon liikkuvia osia, kuten asiakkaiden toiveita, esiintyjien aikatauluja ja tilavarausten päällekkäisyyksiä, jotka voivat olla riskejä projektin onnistumisen kannalta. Toteutusprojekteissa toimijat joutuvat olemaan todella joustavia ja varautuneita yllätyksiin, sillä yleensä ilman poikkeusta näissä projekteissa joudutaan tekemään nopeita muutoksia. On hyvä tehdä varasuunnitelmia, joilla yllätystilanteissa voidaan tehdä korjausliikkeitä. (Kettunen 2009, 15-41.)

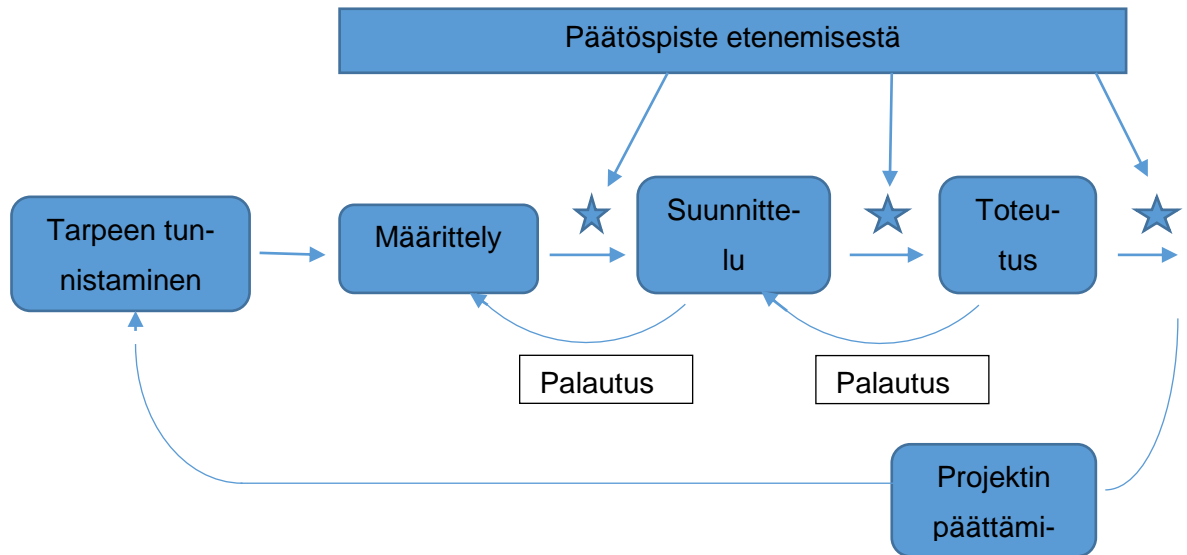
Useimmiten toteutusprojektin onnistuminen voidaan mitata vasta koko toteutuksen jälkeen. Vasta toteutuksen jälkeen tiedetään miten toteutuksen sisältö kiinnosti kohdejoukkoa ja vastasi heidän odotuksiinsa. Tämänkin toteutusprojektin edellinen versio voitiin kyselyin ja haastatteluin tutkia vasta jälkikäteen. Tuloksen analysoinnin jälkeen huomattiin, ettei se ollut vastannut kohderyhmän odotuksia. Tätä tulosta käytettiin hyödyksi tämän kehitysprojektin suunnittelussa. (Kettunen 2009, 56.)

Projekti pitää suunnitella huolellisesti ja suunnitteluun kannattaa varata paljon aikaa. Sillä liian usein ryhdytään toteuttamaan yksityiskohtia ennen kuin varsinaisesti on määritelty mikä projektissa on tavoitteena. Projektin alussa on tärkeää määrittää mikä on projektin tavoite, ketä varten se tehdään, kauanko projektiin voidaan käyttää aikaa ja mitkä ovat kustannukset.

Kaikki sovitut asiat ja keskustelut pitää dokumentoida yrityksessä voimassa-olevalla tavalla. Tarkkaile projektin etenemistä ja pidä kiinni siitä että sinulle raportoidaan asioista aina kuin on tarvetta. Järjestä aikatauluun tarpeeksi monia päivityspalavereja jotta pysyt ajan tasalla. Jaa tehtäviä ja vaadi raportointia. Projektipäällikkö ei voi yksin tehdä kaikkia projektin osa-alueita. Hänen täytyy tietää kaikista osa-alueista, mutta hänen täytyy myös osata vastuuttaa muut projektiryhmän jäsenet kukin osaamisensa mukaan yhteiseen työhön.

Projektin vetäjällä on vastuu myös ryhmänsä jaksamisesta, hänen huolehtia hyvästä yhteistyö hengestä. Keskity oleellisiin tehtäviin ja muista ettei yhdessä projektissa voit toteuttaa kaikkia muutoksia kerralla.

Projektit jakautuvat vaiheisiin. Seuraavassa kuvassa on esitetty projektin kulku niin kuin projektit yleensä etenevät.



Kuvio 2. Projektin yleinen kulku (Kettunen 2009, 43)

Projektit lähtevät liikkeelle tarpeen tunnistamisesta tai ideasta. Määrittelyvaiheessa arvioidaan onko projekti toteutettavissa. Määrittelyvaiheessa mietitään ja testataan idean toimivuutta ja pohditaan alustavasti taloudellista kannattavuutta. Jos määrittely antaa tuloksesksi positiivisen tuloksen voidaan siirtyä varsinaiseen suunnitteluvaiheeseen. Suunnitteluvaiheessa tehdään tarkemmat projektisuunnitelmat sekä laaditaan budjetti. Kuvion mukaisesti voi olla, että tarkemman pohdinnan seurauksena projekti idea tai hanke täytyy viedä uudestaan määrittelyvaiheeseen, jossa saatetaan esimerkiksi rajata aihetta. Suunnittelun aikana projektista tehdään tarkka suunnitelma aikatauluineen, resurssitarpeineen, organisaatiomalleineen, budjetteineen ja viestintäsuunnitelmineen.

Toteutusvaiheeseen voidaan siirtyä kun suunnitelmat ovat valmiina ja toteuttamisvaiheesta tehdään päätös. Tämän jälkeen projekti etenee suunnitelman mukaisesti tavoitteeseensa saakka. Toteutuksen aikana suunnitelmat aina hiukan muuttuvat ja projekti tulee palauttaa takaisin niiltä

osin suunnitteluvaiheeseen, jotta suunnitelmia voidaan muuttaa ja täydentää. Toteutusvaiheen tuloksena syntyy alussa määritelty tuotos.

Projektin vaiheista viimeisenä on projektin lopputoimenpiteet. Tässä vaiheessa useimmiten tehdään myös loppuraportti esimerkiksi Palko 2-hankkeessa se on rahoittajalle, eli Pirkanmaan ELY-keskukselle, tehtävä hankeraportti toteutumabudjetteineen tai kuten tässä valmennuskokonaisuuden kehityshankkeessa yhteenveto sisällöstä ja oppimista edistävästä keinoista.

Projektien epäonnistuminen voi johtua useista eri tekijöistä. Useimmiten epäonnistuminen johtuu puutteellisesta suunnittelusta. Projektin tavoitteet voivat olla epärealistisia. Usein myös henkilöstön osaaminen osoittautuu riittämättömäksi tai projektiorganisaation yhteistyö ei suju. Projektin seuranta voi olla puutteellista, voi jopa olla, että projektipäällikkö ei ehdi seurata projektin etenemistä tarpeeksi. Suurena riskinä on myös henkilöstön, tai varsinkin projektin vetäjän vaihtuminen kesken projektin. Olisi hyvä käyttää aikaa projektin suunnitteluvaiheessa myös riskien analysointiin, jotta niihin voitaisiin varautua riittävästi etukäteen. (Kettunen 2009, 56-57.)

Projektin aikana syntyy paljon kirjallista materiaalia, eli kokouspöytäkirjoja, muistioita ja sähköposteja. Raportoinnin rooli on erittäin tärkeä. Jo puolenkin vuoden jälkeen on vaikea muistaa mitä yksityiskohtaisesti on sovittu asioista jollei sitä ole dokumentoitu asianmukaisesti. Dokumentoitavia asioita on esimerkiksi projektisuunnitelma, projektikokousten muistiot, ohjausryhmän pöytäkirjat, tilanneraportit, sähköpostit ja loppuraportti. Projektisuunnitelmassa kerrotaan mitä projektissa aiotaan tehdä miten, milloin ja millaisilla resursseilla. Tätä suunnitelmaa päivitetään koko projektin ajan jotta sekä projektitiimi, että yhteistyökumppanit voivat tarkistaa miten asiat on sovittu tehtäväksi.

Projektikokousten muistiot, joissa näkyy päätökset ja sovitut asiat tallennetaan etukäteen sovittuun paikkaan, kuten pilveen. Näistä muistioista voidaan aina tarkistaa, mitä on sovittu ja kaikilla on yhteiset päätökset tiedossaan. Myös ohjausryhmän pöytäkirjat, joita jokaisesta ohjausryhmän kokouksesta laaditaan tallennetaan yhteiselle alustalle kuten Google Driveen. Ohjausryhmä on projektin ylin ohjaava taho. Siksi näiden kokousten pöytäkirjojen tulee olla mahdollisimman konkreettisia ja kaikille ryhmän jäsenille nähtävissä.

Projektin tilaajalle annetaan tilanneraportteja säännöllisesti esimerkiksi viikoittaisissa palavereissa, kuten olen omassa projektissani teen suullisesti. Tilanneraportissa käsittelemme yleensä seuraavat asiat: jakson aikana tehdyt työt, aikatauluissa pysyminen, seuraavaksi tehtävät työt ja mahdolliset ongelmat joita on ilmennyt. (Kettunen 2009, 76-80.)

Hankkeen tulokset dokumentoidaan hankeraportissa, näiden tulosten dokumentointi raporttia varten on aikaa vievää ja se on arkasti säännelty rahoittajan toimesta.

4 Valmennuskokonaisuus kehitysprojektina

Koska opinnäytetyöni projekti on valmennuskokonaisuus, joka liittyy tiettyyn hankkeeseen, esittelen tässä myös työn taustalla olevaa Palko 2 -hanketta, sillä hankkeen ominaispiirteet toimivat raameina myös suunnitteluprojektin toteuttamiselle alkaen rahoituksesta ja aikatauluraameista aina tavoitteisiin asti.

Palko 2 -hanke on palvelua tuottavien pk-yritysten kansainvälistymisen edistämishanke. Hankkeessa kansainvälistyminen käsittää yhtä lailla viennin edellytysten luomista kuin myös kotimaassa tapahtuvan palvelutuotannon tarjoamista ulkomaisille yrityksille ja yksityishenkilöille. Tässä hankkeessa Porvoon alueen toteutuksessa keskitytään ensisijaisesti täällä tuotettujen palvelujen vientiin.

Hankkeen toimijoita on valtakunnallisesti seitsemän aikuiskoulutusorganisaatiota (Suomen ympäristöopisto SYKLI, Porvoo International College, Pohjois-Karjalan aikuisopisto PPKY, Tampereen aikuiskoulutuskeskus TAKK, Oulun seudun ammattiopisto OSAO, Koulutuskeskus Salpaus Salpaus, Helsinki Business College Oy HBC), jotka kukin tuottavat omalle alueelleen räätälöidyn kokonaisuuden yhteisten raamien pohjalta.

Porvoon toteutuksessa pääkohdemaaksi on valittu Venäjältä ja erityisesti Pietarin alueelta tuleva Itä-Uudellemaalle tuleva matkailuvirta, koska se on edelleen suurin turistiryhmämme, mutta myös muut alueet voidaan sisällyttää hankkeen puitteisiin. Hankeyrityksiksi haemme Itä-Uudellamaalla toimivia pk-yrityksiä, joilla olisi synergia etuja palveluntuotannon ja markkinoinnin alalla.

Hanketta rahoittaa Pirkanmaan ELY-keskus, hanke alkoi 15.10.2014 ja jatkuu vuoden 2015 loppuun. Asiasta on luettavissa lisää sivuillamme Point College <http://www.pointcollege.fi/hanke-ja-kv-toiminta/tyoelaman-kehittamishankkeet/palko-2-palvelua-tuottavien-ita-uudellamaalla-toimivien-pk-yritysten-kansainvalistymisen-edistamishanke/>.

4.1 Työn tavoite

Projektin tavoitteena on tuottaa valmennuskokonaisuus Palko 2 -hankkeelle. Parhaan laadun aikaansaamiseksi pyydetään Palko 1 hankeyrityksiltä palautteja ja analysoidaan ne. Jo aiemmin keskustelemalla hankkeeseen osallistuneiden yritysten kanssa tuli esille monia asioita, joita halusin muuttaa tässä toteutuksessa.

Hanke liittyy Point Collegen strategiaan päämääriin (2012 - 2015) varsinkin kohdien 1., 3. ja 5. sisältöjen osalta. Pyrin luomaan omassa työssäni parhaat oppimisolosuhteet hankeyrityksille, kuten kohdassa 1. kuvataan. Samoin tässä projektissa luomme vetovoimaista aikuiskoulutusta ja palvelemme työelämää sekä teemme yhteistyötä eri tahojen kanssa. Projektipäällikön ja työntekijän ominaisuudessa edistän myös omalta osaltani työhyvinvointia ja osaamista.

Point Collegen Strategiset päämäärät (2012-2015) alla:

1. Luomme edellytykset hyvälle oppimis- ja työympäristölle.
2. Edistämme opiskelukykyä, oppimista ja laadukasta opetusta kolmikielisesti ja kansainvälisesti.
3. Rakennamme vetovoimaista aikuiskoulutusta ja työelämäpalveluja.
4. Edistämme henkilöstömme työhyvinvointia, osaamista ja osaamisen hyödyntämistä.
5. Teemme toimivaa alueellista ja kansainvälistä yhteistyötä elinkeinoelämän, omistajien ja julkishallinnon sidosryhmien kanssa. Kehitämme opetuksen sisältöjä ja laatua yhteistyössä työelämän ja muiden oppilaitosten kanssa.
6. Organisaatorakenteemme tukee taloudellista ja tehokasta toimintaa sekä työhyvinvointia muutoksessa. Lisäämme avoimuutta ja läpinäkyvyyttä työyhteisössämme.

4.2 Kohderyhmä

Kohderyhmä on Itä-Uudellamaalla toimivat matkailualan sekä hoiva-alan pienet ja keskisuuret yritykset, jotka suunnittelevat suuntaavansa palveluntarjontansa ulkomaisille asiakkaille. Yrityksissä toimivat henkilöt ovat aikuisia, joten toteutuksessa otetaan huomioon aikuiskoulutuksen hyvät käytännöt, kuten mentorointi ja todella käytännönläheinen omaan työhön ja yritykseen liittyvä lähestymistapa.

Aikuiskoulutuksessa on tärkeää, että opittava asia on mielekästä ja sillä on merkitystä oppijan toiminnan kannalta. Opiskeltavalta ainekselta vaaditaan siis toimivuutta todellisissa työ- ja elämäntilanteissa. (Nieminen 1991, 14-16; Reiss 1991, 48.)

4.3 Budjetti

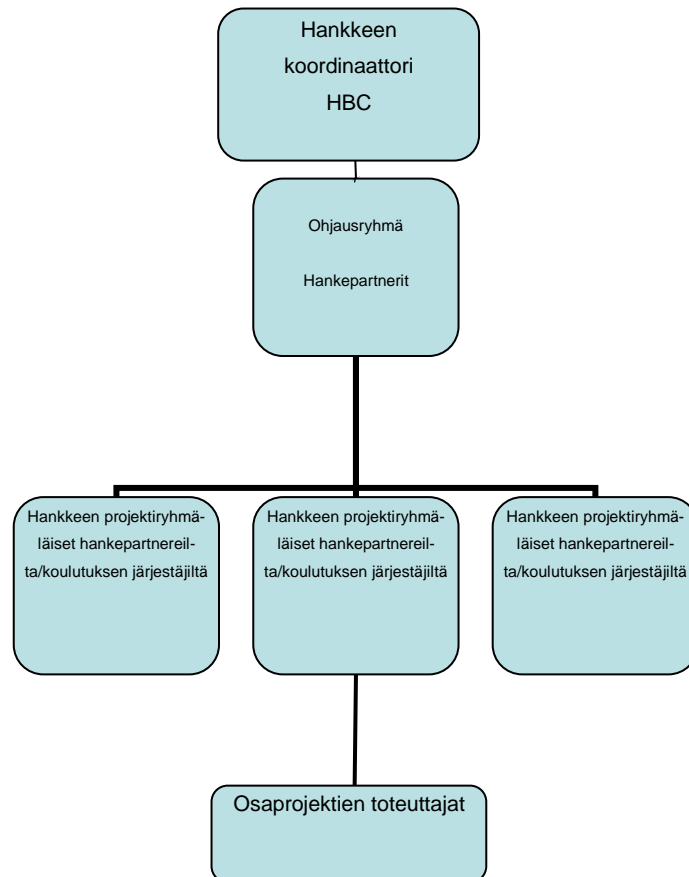
Jokaisella hankepartnereilla on käytössään 36 153 euron budjetti hanketta varten Pirkanmaan ELY-keskukselta. Koordinaattorilla on lisäksi käytössään erillinen summa koko hankkeen koordinointiin.

Taulukko 3. Palko 2 -hankkeen budjetti

Palko 2	
suunnittelu	4 499,00
neuvonta ja ohjaus	17 437,00
arviointi	899,80
raportointi	1 079,76
tiedotus, viestintä ja markkinointi	2 699,40
Henkilöstömenot yhteensä	26 614,96
Muut menot	
kokous- ja koulutusmenot	1 349,70
matkustuskulut	2 699,40
palvelujen ostot	2 699,40
laitehankinnat	
materiaalimenot	1 799,60
vuokrat	
muut menot	
Yhteensä	8 548,10
Kokonaismenot	35 163,06
Ostavastuuosuus	8 790,77
Rahoituksen osuus	26 372,30
(Tarkistussumma=kokonaismenot)	35 163,06
Saatu proj.kumppanosuus €	
Laskutettava osuus €	26 372,30

Taustalla olevassa hankkeessa on ohjausryhmä, johon kuuluu jäsen jokaiselta hankepartnerilta ja koordinoijalta. Koordinoija kutsuu ohjausryhmän koolle ja vastaa yhteisistä asioista, kuten nettisivujen perustamisesta hankkeelle. Toimin ohjausryhmän jäsenenä (kuvio 2). Ohjausryhmä kokoontuu kahden kuu-

kauden välein keskustelemaan yhteisistä linjoista ja toimintatavoista, joita kukin hankepartneri toteuttaa sopivasti muokaten omalla alueella. Lisäksi ohjausryhmän alaisuudessa toimii projektiryhmä, joka suunnittelee ja toteuttaa käytännön toimenpiteet kuten materiaalien tuottamisen nettisivuille.

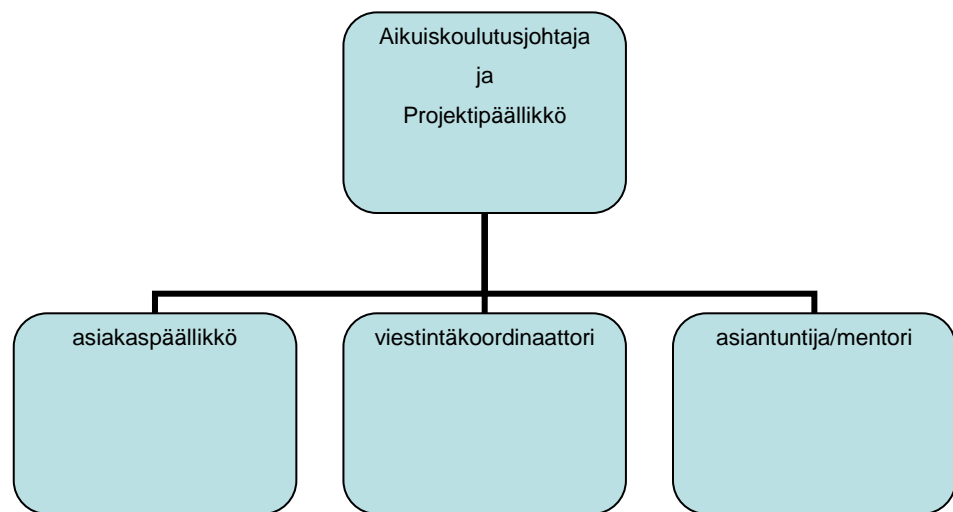


Kuvio 3. Organisaatiokuva ohjausryhmästä hankkeessa

Kaikki hankepartnerit pääsevät Google Driven kautta yhteisiin asiakirjoihin ja muihin tarpeellisiin linkkeihin ja sovelluksiin. Tämä helpottaa huomattavasti eri puolella maata olevien hankekumppanien toimintaa ja tiedonvälitystä.

4.4 Projektitiimin organisaatio

Paikalliset hankepartnerit kukin omalla alueellaan toteuttavat projektitiimeineen varsinaisen oman toteutuksen. Itä-Uudenmaan alueella Point College Aikuiskoulutus on hankkeen toteuttaja, projektitiimiin kuuluvat projektipäällikkö, asiakaspäällikkö vastuualueenaan tiedotus asiakkaille, viestintäkoordinaattori julkaisujen ja viestinnän osalla, matkailun asiantuntija mentorina sekä aikuiskoulutusjohtaja aikuiskoulutusyksikön vastaavana. Kirjoittaja toimii projektipäällikön tehtävissä (kuvio 3.). Projektipäällikkö jakaa tehtävät jokaiselle selkeästi ja aikatauluttaa suunnittelun ja hankkeen toteutuksen.



Kuvio 4. Organisaatiokuva projektitiimistä

Oma edellä kuvattu projektitiimimme kokoontuu kerran kuussa suunnittelemaan ja koordinoimaan hanketta. Alussa suurin työllistävä asia on osabudjettien laadinta ja alustavan seminaarirungon luominen ottaen huomioon palautteet edellisestä toteutuksesta. Tiedotus ja hankeyritysten rekrytointi vaati myös paljon aikaa. Projektiin pyritään saamaan mukaan viidestä seitsemään palvelualan yritystä, joilla voisi olla keskinäistä synergiaetua.

4.5 Aikataulut

Aikataulullisesti hankkeen uuden valmennuskokonaisuuden suunnittelu eli tämän opinnäytetyön projektityö alkaa syksyllä 2014 ja päättyy keväällä, kun ensimmäinen seminaaripäivä on pidetty. Hanke kestää vuoden 2015 loppuun.

Aikataulun suunnittelutapaamiset ja seminaaripäivät heti suunnittelun alussa, jolloin projekti on helpompi jakaa osatavoitteisiin. Näin myös etenemisen seuraaminen on helpompaa ja projektipäällikkö pystyy pitämään aikataulut kaikilla ajan tasalla. Projektitiimimme toimii scrum-mallin mukaisesti, tiimipalaverissa sovimme seuraavan jakson töistä ja tavoitteista sekä kävimme ja käymme läpi edellisen jakson toteutukset ja analysoimme niitä. Tilojen varaaminen ja tarjoilujen hankkiminen tehdään myös suunnittelun alussa, sillä omat tilamme ovat yleensä hyvin varattuja.

Kokousten ja tapahtumien aikataulutus Taulukko 4:

Aika	Ohjausryhmä	Projektiorganisaatio	Seminaaripäivät	Varaukset
2014				
lokakuu	x	x		
marras		x		
joulu	x	x		x
2015				
tammi		x		
helmi	x	x		
maalis		x	x	x
huhti	x	x	x	x
touko		x	x	x
kesä	x	x		
heinä				
elo	x	x	x	x
syys		x	x	x
loka	x	x	x	x
marras		x	x	x
joulu	x	x		
2016				
tammi	x	x		

4.6 Tiedotus

Sisäinen tiedotus hoidetaan henkilöstökokouksissamme ja sähköpostilla. Hankkeesta tiedotetaan sidosryhmille nettisivuillamme, kerromme hankkeesta Creamailerilla tehdyssä kuukausikirjeessämme yrityspostituslistallemme olevil-

le yrityksille (n. 900 kpl) ja asiakkuuspäällikkömme kertoo yritystapaamissa hankkeistamme. Jaamme hankkeen esitteitä alueellamme.

4.7 Palautteen kerääminen

Projektin edetessä keräämme jatkuvaa palautetta sisäisesti sekä hankkeen ohjaus- ja projektiorganisaatioilta että oman yrityksemme ulkopuolisilta asiantuntijoilta.

Hankkeen onnistumisesta kerätään palautetta myös seminaaripäivien jälkeen lomakkeella että haastatteluin. Loppuseminaarin yhteydessä tehdään vielä kokoava palautekysely.

Palko 1 -hankkeen analysoinnin ja asiakaspalautteiden pohjalta suunnitellamme Palko 2 -hankkeelle yritysten toiveet paremmin huomioon ottavan valmennusrungon.

4.8 Edellisen hankkeen onnistumisen arviointi

Tämän opinnäytetyön projekti alkaa varsinaisesti edellisen toteutuksen analysoinnista. Analyysin pohjalta kehitetään valmennusrunko tavoitteet ja palautteet huomioon ottaen.

Edellisen Palko 1 -hankkeen seminaarisarjan päätöstapaamisen jälkeen osallistujille lähetettiin palautelomakelinkki (Liite 1), jonka pohjalta on tarkoitus arvioida ensimmäisen Palko 1 valmennuskokonaisuuden onnistumista hankeyritysten kannalta. Palautelomakkeen tärkein tutkittava asia on hankkeen toteutumisen kannalta rahoittajan asettama päämäärä, kuinka moni yritys teki kansainvälistymissuunnitelman hankkeen aikana. Toinen tärkeä ja mielenkiintoinen asia on kuinka hanke tuki kansainvälistymistä hankkeen aikana.

Palko 1 -hankkeen valmennuskokonaisuus näytti seuraavalta (Taulukko 5):

<p>21.1.2014 ensimmäinen järjestäytymistapaaminen hankeyritysten kanssa, jolloin keskustelimme miten koota kansainvälistymiseen valmentava ohjelma vientiä aloittavan yrityksen tarpeisiin.</p>

11.2.2014 MEK – Matkailun Edistämiskeskus kertoi Venäjän markkinoista lukuina sekä myös mitä apua on MEK:n kautta saatavissa.
11.3.2014 Maria Kriuchek/WIRMA: Lappeenrannan kehitysyhtiö WIRMA:lta saimme edustajan kertomaan miten L:rannassa ovat asiaa ajaneet kun ovat seutua markkinoineet nimenomaan Pietarissa.
14.4.2014 Maarit Hämäläinen / PrimaPartners Russia: kertoi markkinointikavista Venäjällä.
15.9.2014: Kati Saari / Jumpsmart Oy: esitelmä tuote- ja palvelubrändin rakentamisesta ja hyödyntämisestä Venäjän markkinoilla.
14.10.2014 Tiina Reijonen, Atireou: Kv-patteriston läpikäyntiä, viennin konkretiaa,
5.12.2014 Loppuseminaari

4.8.1 Palko 1 -hankkeen tarkastelussa käytetyt tutkimusmenetelmät

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin Webropol-ohjelmalla laadittua kyselylomaketta (Liite 1).

Palko-hankkeen onnistuneisuutta arvioidaan kvantitatiivisia eli määrällisiä tutkimusmenetelmiä käyttäen. Tutkimusmenetelmä perustuu tutkimusongelmaan, jonka pohjalta on laadittu kysymyksiä, joihin saadaan vastauksia, eli muuttujia. Muuttujia mitataan mittareilla, joten muuttujien tulee olla suhdeasteikollisia. (Kananen 2010, 74–75.) On olemassa neljä erilaista mittaasteikkoa, ja niitä käytetään muuttujan ominaisuuksien perusteella. Nämä mittaasteikot ovat: normaali- (luokittelu), ordinaali- (järjestys), intervalli- (välimatka-) ja suhdeasteikko. (Kananen 2010, 78–79.) Muuttujat muutetaan kysymyksiksi, joihin saadaan vastaus (Kananen 2010, 82).

Kvantitatiivisen tutkimuksen tyypillinen tiedonkeruumenetelmä on kyselylomake, ja sen laadinta edellyttää tutkittavan asian tietoperustaa (Kananen 2010, 74). Lomakkeen kysymykset voivat olla joko avoimia kysymyksiä tai strukturoi-

tuja kysymyksiä, joihin on annettu vastausvaihtoehdot valmiiksi (Kananen 2010, 84–85).

Laadittu kyselylomake tulisi koeajaa, jotta saadut tulokset olisivat mahdollisimman todenmukaiset. Kvantitatiivisen kyselyn kohderyhmä on yleensä niin suuri, että edustavasta otannasta saadaan yhtä luotettava tutkimustulos kuin jos olisi tutkittu kaikki kohderyhmän jäsenet. (Kananen 2010, 74–78.) Tässä kyselyssä oli mukana vain viisi yritystä, toisaalta se on 100 % koko esiintymästä.

4.8.2 Kyselylomakkeen laadinta ja käyttö

Kyselylomake laadittiin yhteistyössä valmennusrungon kehittämisen tilaajan kanssa. Lomakkeen kysymyksiä lähdettiin rakentamaan Palko-hankkeen arviointikriteereiden pohjalta, eli tarkoitus on arvioida hankkeen onnistuneisuutta kv-suunnitelmien tekemisen lukumäärän perusteella, ja samalla peilata PK-yrityksien mielipiteitä valmennuksen onnistumisesta.

Kyselylomakkeessa on 16 kysymystä, avoimia kysymyksiä ja kyllä-ei -kysymyksiä. Arvosteluasteikko on täysin erittäin huono – huono – samaa mieltä – neutraali – hyvä – erittäin hyvä.

Kyselylomakelinkki jaettiin kaikille osallistujille. Kyselyyn vastaaminen tapahtui sähköisesti.

4.8.3 Aineiston analysointi

Kyselylomakkeet jaettiin kaikille kehittämisvalmennuksessa olleille yrityksille, joita oli yhteensä 5. Vastauksia saatiin 5, joten vastausprosentti oli 100 %. Valitettavasti kaikki eivät olleet vastanneet lomakkeen jokaiseen kysymykseen, tästä syystä vastaajamäärät vaihtelevat.

Koska käytössä oleva aineisto on lukumäärällisesti pieni, käytetään vastauksia läpikäydessä lukumääriä, eikä prosentteja. Tulosten raportointi etenee tutkimuskysymysten ja aiheiden mukaisesti (Taulukko 6).

Taulukko 6. Peittomatriisi kysymyslomakkeesta

Hankkeen perustiedot	Palko 1
Yrityksen perustiedot	Yritys, Osallistujan nimi
Tutkimuskysymys 1 Valmentajien onnistuminen, toiveet	Arvioi valmennuksen onnistuneisuutta osaaminen, innostamiskyky, hyödyntämismahdollisuudet kommentit, sisällöt
Tutkimuskysymys 2 Valmennuksen toiveet	Millaisia valmennussisältöjä toivoisit?
Tutkimuskysymys 3	Oletteko tehneet kansainvälistymissuunnitelman? Kyllä tai ei
Tutkimuskysymys 4	Onko kansainvälistyminen ajankohtaista yrityksessänne?

Seuraavassa käyn läpi tärkeimmät kysymykset vastauksineen. Tarkastelen kuvaavatko kysymykset ja niiden vastaukset projektin tavoitteita ja toiminnan tavoitteita.

Yksi vastaajaa oli sitä mieltä, että hankkeen valmennuksen kokonaisarvosana oli neutraali: neljä vastaajaa ilmoitti arvosanaksi hyvä. (Taulukko 7.)

Taulukko 7. Arvioi valmennuksen onnistuneisuutta, kokonaisarvosana

Erittäin huono	0
Huono	0
Neutraali	1
Hyvä	4
Erittäin hyvä	0

Edelliseen kysymykseen liittyen avoimissa vastauksissa vastauksista ilmeni, että hankkeelta toivottiin konkreettisempia toimenpiteitä.

Kysyttäessä kansainvälistymissuunnitelman tekemistä kolme vastaajaa ilmoittivat tehneensä sen; kyllä-vastaus. Kaksi vastaajista vastasi ei, kuitenkin tarkistaessamme sähköpostitse ei-vastauksen paikkansa pitävyyttä hekin vastasivat sellaisen tehneensä. Eli kaikki hankeyritykset olivat sen tehneet vaikka webropol-kyselyssä olikin kaksi ei-vastausta.

Taulukko 8. Oletteko tehneet kansainvälistymissuunnitelman?

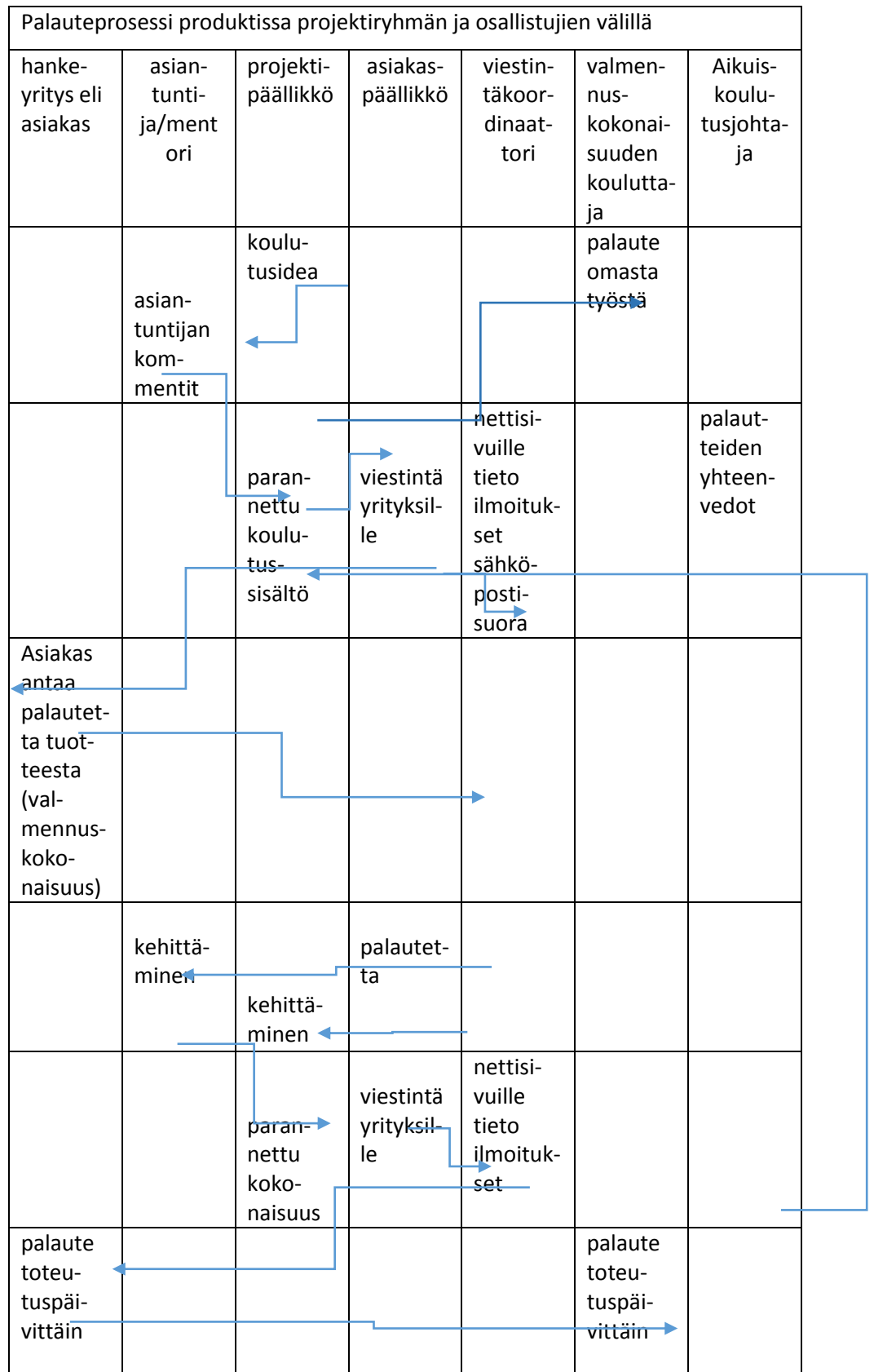
Kyllä	3
Ei	2

Webropol-kyselystä puuttui selkeä 'Oletteko koneet saaneenne hyötyä hankkeesta kansainvälistymisessänne?'. Tätä on selvitetty keskusteluilla eri toimijoiden kanssa. Osin oli tunnettu saaneensa hyötyä.

Palko 1 -hanke on ollut osana hankeyritysten keskinäistä pohdintaa yhteisen palvelupaketin tarjoamisesta matkailijalle ja se on ollut myös osana yhteisen klusteriajatuksen työstämistä. Hankeyritykset kerääntyivät hyvinvointimatka- luajatuksen ympärille, mutta käytännössä on vielä pitkä matka sen toteutukseen, lähinnä vaativan kielitaidon puutteen ja terveydenhuollon lakien ja eettisyysnäkökulmien takia.

Hanke onnistui siinä mielessä, että sen aikana kaikki hankkeeseen osallistuneet yritykset tekivät kansainvälistymissuunnitelman ja tunsivat saaneensa yritysverkostoja ja hyviä kokemuksia. Seminaarien sisällöt koettiin hyviksi, mutta kehitettävää siellä puolella on. Seminaareilta toivottiin enemmän konkreettisuutta. Tietoisuus hankkeesta ja sen tuomista mahdollisuuksista kasvoi yritysten keskuudessa tiedottamisen myötä. Tuotettu Venäjän opas ja rahoitusmateriaali palvelevat jatkossakin yrittäjiä ja omaa koulutustoimintamme. Hanke pysyi budjetissaan ja aikataulussaan hyvin. Oma projektitiimimme oli tyytyväinen yhteistyöhömmö samoin muut kumppanit. Kyselylomaketta pitää kehittää seuraavaan hankkeeseen niin, että siinä näkyy myös selkeämmin autoiko hanke yrityksiä kansainvälistymisen aloittamisessa.

Alla olevassa kuviossa näkyy kuinka palaute vaikuttaa valmennussisältöjen kehittämiseen.



Kuvio 5. Palautteen keräämisprosessi

4.9 Valmennuskokonaisuuden sisällön tuottaminen

Asiakaspalautteen, tutkimuskysymys 3:ssa ja tutkimuskysymys 2:ssa sekä haastatteluissa esille tulleen toiveen mukaisesti otamme huomioon suunnitelussa myös seminaaripäivien konkreettisemmän sisällön, kansainvälistymistestin tekemisen heti valmennuskokonaisuuden alussa sekä kansainvälistymissuunnitelman tekemisen aloittamisen ja ohjaamisen myös heti alussa.

Projektitiimimme kokoontuu kerran kuussa tarkastelemaan isommat kysymykset yhdessä. Väliajalla minä työstän asioita esimieheni aikuiskoulutusjohtaja Tarja Riihiluoma-Tuuren ja asiakaspäällikkö Jari Wetterstrandin kanssa. Silloin keskustelemme pedagogisista näkökulmista ja asiakastytyvyydestä sekä hankeyritysten odotuksista sekä hankeyrityksille tiedottamisesta. Viikoittain käyn palavereja mentorimme Tiina Reijosen kanssa sisällöistä ja kouluttajista. Vähitellen valmennuskokonaisuus tarkentuu ja saa konkreettiset toimenpiteet ja sisällöt.

Mentorointi otettiin vahvemmin mukaan konkretisoimaan kansainvälistymisen mukanaan tuomia asioita ja takaamaan kansainvälistymissuunnitelman tekemisen jatkumon läpi valmennuksen.

Palko 2 -hankkeen keskeiset tavoitteet ovat edistää kohdealojen yritysten edellytyksiä laajentua ulkomaisille markkinoille, edistää kansainvälistymistä harkitsevien yritysten verkostojen muodostumista ja luoda Itä-Uudellemaalle kansainväliseen toimintaan orientoitunut matkailu- ja hoivapalveluja tuottava yritysklusteri. Konkreettisesti vahvistamme tässä toteutuksessa yritysklusterin syntyä kutsumalla mukaan vain sellaisia yrityksiä, joilla on mahdollisuus saavuttaa synergiaetuja. Keskusteluissa aikaisempien hankeyritysten kanssa tuli esille vaikeus yhdistää liian erilaisia toimialoja keskenään.

Tässä toteutuksessa pyritään konkretisoimaan paremmin yhteisen portaalin perustaminen kutsumalla luennoijaksi Venäjän facebookin, Yandexin ja muun verkkomarkkinoinnin asiantuntija. Portaalin suunnittelussa kannattaa käyttää ulkopuolista osaajaa, sillä maailmanlaajuiseen asiakkaiden hankintaan tähtäävän internetsivuston ylläpitäminen on kallista ja vaatii erityistä osaamista. Ahokangas & Pihkala 2002, 58 mukaan ratkaisuna voisi olla ulkopuolinen sivustojen hallinnoija, mutta silloin on vaarana informaation suodattaminen ja kenelle asiakas loppujen lopuksi kuuluu.

Koulutuksen aikana kiinnitämme huomiota myös netissä käytettäviin hakusanoihin saavutettavuuden parantamiseksi. ”Share of search’ can be determined from web analytics reports from the company site which indicate the precise key phrases used by visitors to actually reach a site from different search engines.” (Chaffey 2011, 338.) Globalisoitumisen ja internetin kautta, maailman internetverkostojen tullessa näkyviksi ja tavoitettaviksi on tarkoituksen mukaisempaa tehdä lähtömaassa yhteistyötä kilpailijoiden kesken kuin yrittää tulla yksin näkyväksi globaaleilla markkinoilla. Vahvistamme siis klusterin myös syntyä antamalla lisämotivaatiota yhteisen internetportaalin rakentamiseen.

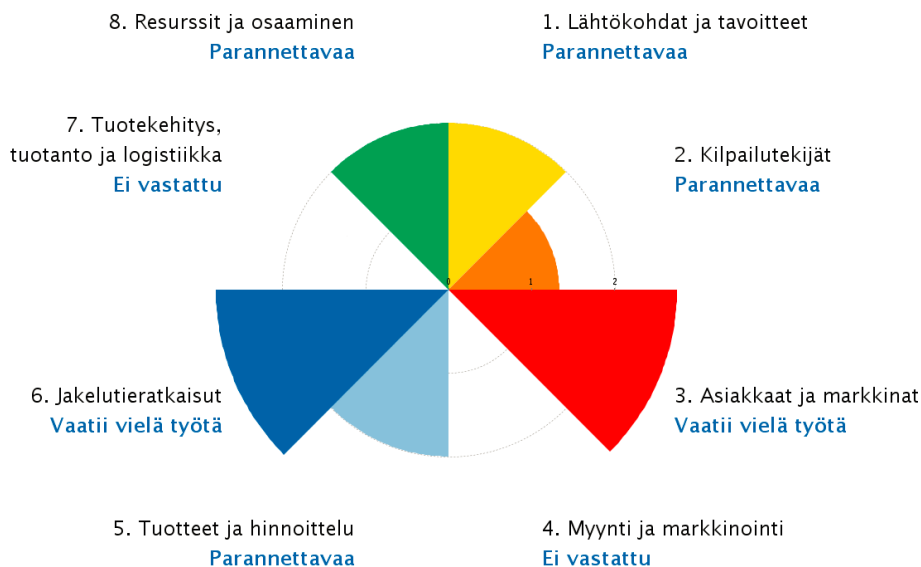
Hanke ei sisällä varsinaisia kansainvälistymisprosessiin kuuluvia palveluja kuten markkinatutkimuksia tai markkinointitoimenpiteitä ulkomailla. Hankkeen tarkoitus on pikemminkin luoda edellytykset yrityksille itsenäisesti suoriutua kansainvälistymiseen liittyvistä haasteista.

Keskeisinä toimenpiteinä ovat myös kansainvälistymistä edellyttävien tietotaitojen, nykytilanteen ja kehittämistarpeiden kartoitus. Tämän vuoksi ohjaamme hankeyritykset tekemään netissä kansainvälistymistestit Team Finlandin sivuilla. Team Finland on aktiivinen virallinen toimija Suomen kansainvälistymisponnisteluissa ja tarjoaa korkealaatuisia palveluja vientiyrityksille. Team Finland -verkosto edistää Suomen asiaa maailmalla: Suomen taloudellisia ulkosuhteita, suomalaisten yritysten kansainvälistymistä, Suomeen suuntautuvia ulkomaisia investointeja ja Suomen maakuvaa. TeamFinland -verkoston ytimen muodostavat työ- ja elinkeinoministeriö, ulkoasiainministeriö, opetus- ja kulttuuriministeriö sekä näiden ohjauksessa olevat julkisrahoitteiset organisaatiot ja ulkomaiset toimipisteet (muun muassa Suomen ulkomaanedustustot, Finnpron ja Tekesin toimipisteet sekä kulttuuri- ja tiedeinstituutit) (Team Finland; <http://team.finland.fi/Public/>).

Team Finlandin testissä yritystä pyydetään pohtimaan muun muassa miksi halutaan kansainvälistyä, millaiset ovat nykyresurssit, mitä tuotteita aiotaan viedä, ketkä ovat asiakkaita, kriittiset menestystekijät sekä rahoitustarve vientin aloittamiselle. Näihin kysymyksiin voi tutustua tarkemmin Yrityssuomen Team Finlandin kansainvälistymistestin sivuilla www.yrityssuomi.fi/kansainvalistymissuunnitelma.

Annettujen vastausten perusteella ohjelmisto tuottaa kullekin yritykselle toimenpideohjeistuksen, jossa otetaan kantaa kehitettäviin kohteisiin. (Liite 2.)

Alla olevassa kuvassa on ohjelmiston tuottama graafinen kaavio eri osa-alueiden tilasta.



Kuvio 6. Yritys Suomen kansainvälistymistesti ja -suunnitelma testiyritykselle

Team Finlandin kansainvälistymistestin sivuilla olevat kysymykset kartoittavat yrityksen nykytilaa ja toimintasuunnitelmaa. Vastausten pohjalta ohjelmisto antaa toimintaehdotuksia ja arvioita kansainvälistymisen tueksi.

(Liite 2. Kansainvälistymistesti ja -suunnitelma)

Seminaarien aikana tutustutamme yritykset julkisiin palvelun tarjoajiin kuten Finpro, Finnvera, kauppakamarit ja ELY-keskukset. Tähän toteutukseen kut-suimme luennoimaan rahoitusmahdollisuuksista Helsingin kauppakamarin.

Myös palautelomaketta kehitetään, niin että kysymyksen asettelusta saadaan selkeästi esille autoiko hanke yrityksiä kansainvälistymään.

Hankeyritysten kanssa käydään vielä hankkeen alussa keskusteluja yritysten toiveista seminaarien ja hankeohjelman sisällöstä. Siltä perustalta tarkennetaan sisältösuunnitelmaa. Myös hankkeen aikana hankeyritysten kanssa käydään jatkuvaa palautekeskustelua ja tehdään korjaavia toimia ohjelmaan, jotta se parhaiten palvelisi tavoitettaan.

Pohdinnan ja analysoinnin perusteella päätimme, että yrityksille järjestetään kuusi asiantuntijaluentoa eli seminaaria, yritykset saavat neljä tuntia yrityskoh- taista mentorointia ja yrityksille jaetaan edellisessä hankkeessa syntyynyttä materiaalia kuten Venäjän kaupan opas ja talouspaketti.

Valmennusrunkoon otimme keskustelujen jälkeen toteutustavoiksi seminaari- päivät, mentoroinnin ja muun ohjauksen sekä edellä olevat sisällöt.

Tällaiseksi valmennuskokonaisuuden osat muodostuivat:

Valmennuskokonaisuuden osat		
Seminaaripäivien aihekokonaisuudet 6 kpl	kaikkien seminaari- päivien yhteydessä	Yrityskohtainen mentorointi
kansainvälistymissuunnitelma	-kansainvälistymis- suunnitelman follow up - materiaalit - kuinka etenen kv- askeleissa - yhteiset ohjaukset - palautteet ja muutokset	sovitaan 2 h + 2 h mentoroinnit yrityskohtaisesti
verkostoituminen		
Venäjän kaupan erityispiirteet		
klusteri/portaali		
rahoitus vaihtoehdot		
toiveiden mukaan sisältää		

Kuvio 7. Valmennuskokonaisuuden osat

Osien pohjalta laadittiin aikataulutettu seminaari/lähipäivä runko, jonka näette liitteenä.

Palko 2 -hankkeen seminaarirunko 2015 liitteessä (liite 4).

Kaikilla tapaamiskerroilla seminaareissa ja ohjaustapaamisilla edistetään yhteisen yritysklusterin syntyä keskustelun tasolla. Syksyn 2015 aikana osallistujayrityksille on tarjotaan mentorointia oman viennin kehittämiseen neljä tuntia osallistujaa kohden.

Kaikki tilaisuuksista käytetty aineisto jaetaan hankeyrityksille sekä myöskin Palko-hankkeen muille osallistujille tallentamalla sen Google-driveen, jossa

myös on tallennettuna myös kaikkien muiden hankepartnereiden tuottama materiaali. Point Collegen tuotti aineiston, jossa käsitellään eri rahoituslähteet jotka ovat pk-yritysten käytettävissä kansainvälistymisprosessissa .

Valmennusohjelman tuloksia ja vaikutuksia on arvioidaan webropol-kyselyillä, joissa kartoitamme seminaariemme ja neuvontamme laadukkuutta ja projektin vaikuttavuutta sekä keskusteluilla yritysten edustajien kanssa ohjelman edetessä. Palautteen keräämisen käytetään internetissä täytettävää Webropol-kyselyä, koska se on käyttäjille helposti saatavissa oleva palautekanava ja toisaalta, koska sähköisen Webropol-aineiston käsittely ja edelleen muokkaaminen valmiiksi yhteen vedoiksi on helppoa ja hyvin hyödynnettävissä. Palautetta ja kehitysideoita hyödynnetään seuraavan toteutuksen parantamiseksi ja oppimiseen sekä hankeraporttiin.

Hankkeesta syntyviä tuloksia on hyödynnetään kertomalla uusille yrityksille ja henkilökunnalle hankkeessa opittuja asioita, muun muassa YritysSuomen palveluista, rahoituksesta ja klusterihankkeesta sekä uuden Palko 2 -hankkeen suunnittelussa. Hyödynnämme nyt syntyneitä materiaaleja ja rakenteita omassa toiminnassa tulevaisuudessa uusina koulutustuotteina.

Benchmarkaamista kannattaa tehdä seuraavissa toteutuksissa jotta me kilpaile turhaan sillä alueella missä jo on paljon toimijoita ja toisaalta kannattaa hyödyntää muiden kokemukset.

Hankkeesta tehdään virallinen loppuraporttirahoittajalle kustannuserittelyineen.

Tämän valmennuskokonaisuus otetaan käyttöön yrityksessämme ja sitä on tarkoitus ylläpitää ja kehittää edelleen pysyväksi tuotteeksi koulutustarjontamme.

5 Pohdintaa

Kun Palko-hankkeelle tuli syksyllä 2014 lisärahoitus uuteen toteutukseen, otin yhteyttä koulun ohjaajiin ja keskustelin mahdollisuudesta tehdä opinnäytetyönä produkti hankkeen valmennuskokonaisuuden suunnittelusta. Sain heiltä jo aluksi hyviä neuvoja ja suuntaviivoja työn toteuttamiseen. Myös opinnäytetyön etenemisen aikana saamani ohjaus on auttanut minua jäsentämään projektini tähän opinnäytetyöhön sopivaksi.

Myös projektin toimeksiantajan Porvoo International Collegen asiantuntijoiden ja esimiesten kanssa olen käynyt koko hankkeen ajan hedelmällistä vuoropuhelua toteutuksen mahdollisuuksista ja kehitysehdotuksista.

Projektityö on ollut minulle entuudestaan tuttua pitkän työurani ajalta, mutta tällaiset hankerahoitteiset projektit toimintaketomuksineen ja laskutusineen ovat olleet minulle uutta. Tunnen kehittyneeni tällä sektorilla huomattavasti projektin aikana. Kiitos kohdistuu ensisijaisesti rehtoriimme ja hankepääällikköömme, jotka ovat ohjanneet ja jakaneet osaamistaan projektin aikana minulle. Oppilaitostasolla meillä on ollut myös konsulttivetoinen hanketyön kehitysohjelma, johon olemme kollegoideni kanssa osallistuneet. Kehitysohjelmassa loimme uudet käytänteet hanketoiminnallemme oppilaitoksessamme. Myös lähin esimieheni, aikuiskoulutusjohtaja on kokeneena ammattilaisena tuonut aina uusia avartavia näkökulmia projektin toteutukseen käytännönläheisillä ajatuksillaan. Olemme hänen kanssaan keskustelleen päivittäin projektin etenemisestä ja tavoitteiden täyttymisestä. Seuraan koko Palko 2 -hankkeen loppuvaiheen etenemistä ohjausryhmässä ja toteutusryhmässä tiiviisti. Hankkeen loppupuolella keräämme vielä asiakaspalautteet, jolloin saadaan palaute koko hankkeen onnistumisesta.

Aikuiskoulutusjohtaja Tarja Riihiluoma-Tuuren palautteen mukaan projektin saavutti erinomaisesti toimeksiantajani Point Collegen aikuiskoulutuksen tavoitteet. Kehitin Palko 2 -hankkeen valmennuskokonaisuuden tiimini ja esimieheni kanssa yhteistyössä vastaamaan niitä toiveita, joita asiakkaat olivat esittäneet ja koulumme puolelta haluttiin, unohtamatta hankkeen määrittelemiä tavoitteita. Kehitimme konkreettisia sisältöjä valmennuspäiviin, etsimme helposti omaksuttavia käytäntöjä kansainvälistymiseen pedagoginen lähestymistapa huomioiden sekä rakensimme valmennuspäivät yrityksille mielenkiintoisiksi. Tarjosimme myös yrityskohtaista mentorointia tukemaan hankeyritys-

ten kansainvälistymisponnisteluja. Otimme tämän projektin tuottaman valmennuskokonaisuuden käyttöön maaliskuussa 2015, tähän asti saadut asiakkaiden palautteet ovat olleet positiivisia. Oppilaitoksemme käyttää tätä uutta tuotetta jatkossakin koulutustarjonnassamme.

Oma osaamiseni projekti- ja hanketyöskentelyssä on kasvanut hankkeen ja sen suunnittelun aikana. Projekti on ollut mielenkiintoinen ja opettavainen myös oman kansainvälistymisen osaamisen kasvun myötä. Tunnen kasvaneeni opinnäytetyön aikana ammatillisesti ja aion hyödyntää näitä tietoja ja taitoja uusissa projekteissa. Lisää kokemusta tarvitsen mielestäni vielä projektien taloushallinnon ohjelmistojen käyttämiseen ja kirjanpitoajojen tulkitsemiseen. Harmillista, että nämä TYKE-hankkeet loppuvat tähän vuoteen, mutta varmasti tilalle tulee muita rahoituksia valtion talouden kiristystoimista huolimatta.

Suunnittelutyöni alkoi siis heti syksyllä, kun olin saanut vihreää valoa aiheelle ni koulun puolesta. Sovittiin, että teen työtäni ensin itsenäisesti ilman ohjausta ohjausryhmien aikataulujen myöhäisen ajankohdan vuoksi. Kansainvälistymisen ja viennin teorioihin olen perehtynyt jo aikaisemminkin koulutusten ja työtehtävieni kautta, mutta nyt hain systemaattisesti uutta tietoa teoriasta koko opinnäytetyön prosessin ajan. Sain materiaalia opinnäytetyöhöni myös omasta ja ryhmäni työstä sekä asiakaspalautteista työni edetessä. Olen saanut toimeksiantajaltani todella hyvää ohjausta ja tukea koko prosessin ajan.

Palko 2 -hanke jatkuu vuoden 2015 loppuun. Valmennuskokonaisuutta, joka on ollut projektina tässä työssäni, aloitettiin käytännössä toteuttamaan 11.3.2015. Tämän vuoden aikana idästä tulevien turistien määrä on pudonnut noin puoleen aikaisemmasta vahvan ruplan aikakaudesta, joten muutimme hiukan valmennusten painotuksia Venäjän viennistä muihinkin maihin tehtävään vientiin. Yritysmaailmassa ryhdyttiin pohtimaan kannattaako enää panostaa Venäjältä tuleviin turisteihin, vaan siirtyä muihin kohderyhmiin, mutta juuri nyt on otollinen hetki hioa tulevaisuuden strategioita ja olla valmiina, kun Venäjän talous ja maailman tilanne taas kohenee.

Jäljellä on valmennuskokonaisuuden ja hankkeen seuraaminen ja palautteiden kerääminen valmennusten aikana, yhteenveto ja tulevaisuudessa opinnäytetyön ulkopuolella tulosten analysointi. Opinnäytetyöni oli valmis huhtikuun lopussa esiteltäväksi. Aikataulu on liitteenä raportin lopussa (Liite 4).

Produktin kohteena olleen valmennuskokonaisuuden käytännön toteutus on siis alkanut, ensimmäinen seminaari on pidetty ja se meni suunnitelmien mukaisesti. Tässä ensimmäisessä tapaamisessa (11.3.2015) pohdimme vielä yhdessä hankeyritysten kanssa miten tämän ryhmän kansainvälistymiseen valmentava ohjelma on parasta painottaa. Tärkeimmiksi elementeiksi kiteytyvät markkinointikanavat ja tuotteen brändäys, sekä markkinoinnin kulttuuriperäiset erityispiirteet. Rahoitus ja verkostoituminen paikallisesti koettiin samoin hyödylliseksi. Asiantuntijana ja mentorina toimi Tiina Reijonen Atire Ou:stä. Mentorilla on vankka viennin kokemus toimittuaan usean vuoden ajan koti- ja ulkomailla majoitus- ja ravintolapalveluiden toimitusjohtajana. Luennosta saatiin hyviä linkkejä erilaisiin samantapaisiin toteutuksiin, jotka ovat olleet menossa Suomessa, sekä ideoita ja neuvontaa kullekin osallistujalle yritykselle. Yritykset esittelivät itsensä ja miettivät mahdollisia yhteistyökuvioita. Kaikki uudet hankeyritykset tekivät kansainvälistymistestin jo ensimmäisen seminaaripäivän aikana ja jäivät miettimään sen antamaa palautetta ja yrityksen toiminnan kehittämiskohteita.

Aiempaa Palko 1 -hankkeen valmennuskokonaisuutta ei ollut suunnittelemasa monialainen tiimi vaan vain yksittäinen projektipäällikkö, jolloin sisältö jäi palautteiden mukaan hiukan ohueksi, tällä toteutus kerralla sisältöä on kehitetty asiantuntijatiimin voimin vastaamaan paremmin hankeyritysten konkreettisia tarpeita.

Edellinen toteutus oli hiukan horjuva myös aikataulujen suhteen, tässä toteutuksessa aikataulut on sovittu ennalta paremmin ja niistä luultavasti voidaan pitää paremmin kiinni toteutuksenkin aikana.

Kehittämistoimenpiteinä seuraaville vastaaville projekteille ehdotan asiantuntijaverkoston jatkuvaa ylläpitoa ja muiden hankkeiden aktiivista seuranta, jotta omien hankkeiden nopea käynnistäminen on mahdollista. Mielestäni olisi myös hyvä ottaa hankeyritykset enemmän mukaan sisältöjen kehitykseen, jotta varmasti saadaan hankkeen perimmäiset tavoitteet saavutetuiksi.

Olen luottavaisin mielin, että valmennuskokonaisuus toteutuu odotustemme mukaisesti, mutta senhän näemme lopullisesti vasta, kun saamme loppupalautteet hankeyrityksiltä.

Lähteet

- Ahokangas, P. & Pihkala, T. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Chaffey, D. 2011. Digital Business e-commerce management. Harlow: Pearson education Ltd.
- Finpro 2014. Russia Country Profile. Luettavissa:
<http://www.gointernational.fi/component/search/?searchword=venäjä&ordering=newest&searchphrase=all&limit=100> . Luettu 20.1.2015.
- Held, D. & McGrew, A. 2002. Globalisaatio – puolesta ja vastaan. Oxford: Blackwell Publishing Ltd.
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.
- Karhu, K. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Karhu, P. & Nykänen, P. 2000. Yritystoiminta Venäjällä. Saarijärvi: Gummerus.
- Kettunen, S.2009. Onnistu projektissa. Juva: WSOypro.
- Nieminen, K. 1991. Oulun yliopiston Kainuun yrittäjäkurssien toiminnan kehittäminen ja vaikuttavuus. Oulun yliopisto.
- Opetushallitus 2015. Luettavissa:
http://www.oph.fi/tietopalvelut/ennakointi/koulutus_ja_osaamistarpeiden_ennakointi/sanastot/suomenkielinen_sanasto#K . Luettu 20.1.2015.
- Pasanen, A. 2005. Kansainvälisen kaupan käsikirja. Helsinki: Multikustannus Oy.
- Pirnes, H & Kukkola, E. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Vantaa: WSOY.
- Point College 2015. Palko 2 palvelua tuottavien Itä-Uudellamaalla toimivien pk-yritysten kansainvälistymisen edistämishanke. Luettavissa:
<http://www.pointcollege.fi/hanke-ja-kv-toiminta/tyoelamankehittamishankkeet/palko-2-palvelua-tuottavien-ita-uudellamaalla-toimivien-pk-yritysten-kansainvalistymisen-edistamishanke/>. Luettu 8.5.2015
- Puustinen, A & Rouhiainen, U-M. 2007. Matkailumarkkinoinnin teorioita ja työkaluja. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Reiss, C. J. 1991. Training technicians into trainers.
- Suomen Yrittäjät 2015. Hallitusti kansainväliseen kauppaan. Luettavissa:
<http://www.yrittajat.fi/>

FI/yritystoiminnanabc/kv/hallitusti_kansainvaliseen_kauppaan/ . Luettu 15.1.2015.

Team Finland 2015. Luettavissa:
<http://team.finland.fi/Public/> . Luettu 24.3.2015.

Tilastokeskus 2015. Luettavissa:
http://tilastokeskus.fi/til/matk/2015/01/matk_2015_01_2015-03-19_tie_001_fi.html . Luettu 24.3.2015.

Yrityssuomi 2015. Kansainvälistymissuunnitelma. Luettavissa:
<https://www.yrityssuomi.fi/kansainvalistymissuunnitelma> . Luettu 25.11.2014.

Yrittäjät 2014. Hallitusti kansainväliseen kauppaan. Luettavissa:
http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/hallitusti_kansainvaliseen_kauppaan . Luettu 25.11.2014.

Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon. Suomalaisyritys kansainvälistyy. Helsinki: Wsoy.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

Hankkeen perustiedot	Palko 1
Yrityksen perustiedot	Yritys Osallistujan nimi
Tutkimuskysymys 1 Valmentajien onnistuminen, toiveet	Arvioi valmennuksen onnistuneisuutta osaaminen, innostamiskyky, hyödyntämismahdollisuudet kommentit, sisällöt
Tutkimuskysymys 2 Valmennuksen toiveet	Millaisia valmennussisältöjä toivoisit?
Tutkimuskysymys 3	Oletteko tehneet kansainvälistymissuunnitelman? kyllä tai ei
Tutkimuskysymys 3	Onko kansainvälistyminen ajankohtaista yritykses- sänne?

Liite 2. Yritys-Suomen kansainvälistymistesti

KANSAINVÄLISTYMISTESTIN YHTEENVETO

SUOSITELLUT KEHITTÄMISKOHTEET

Asiakashoitosuunnitelman laatiminen. Välikäsistä johtuen kontaktipinta asiakkaaseen jää yleensä etäisemmäksi kuin kotimarkkinoilla. Loppuasiakas-suhteen rakentamiseksi ja ylläpitämiseksi kannattaa laatia erillinen suunnitelma.

Asiakkaiden ostokriteerien selvittäminen. Olisi suositeltavaa selvittää nykyisten asiakkaiden ostokriteereitä ja asiakassuhteeseen vaikuttavia tekijöitä.

Kilpailija-analyysin tekeminen. Olisi suositeltavaa laatia kilpailija-analyysi kilpailijoiden vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamiseksi suhteessa yrityksenne omiin vahvuuksiin. Tuotekokonaisuuden sisällön suunnittelu. On suositeltavaa suunnitella tuotekokonaisuus ja siihen liittyvä palvelu (esim. asiakastuki, huolto) kilpailukykyisen kokonaisuuden muodostamiseksi.

Markkinoille menon edellytysten luominen. Ennen myynnin ja markkinoinnin aloittamista on syytä varmistaa, että tuotevastuu- ja IPR-kysymykset ja sertifikaattihyväksynnät ovat kunnossa.

Resurssi- ja osaamissuunnitelman laatiminen. On suositeltavaa laatia erillinen suunnitelma siitä millaisia resursseja kasvu- ja kansainvälistyminen edellyttää. Suunnitelmassa tulee huomioida tarvittava osaaminen ja keinot (koulutus, rekrytointi, palveluhankinnat) osaamisen hankkimiseen.

Kassavirtaennusteen laatiminen. Kansainvälistyminen edellyttää panostusta, mutta sen tuotot tulevat usein viiveellä. On suositeltavaa tehdä kassavirtaennuste toimenpiteiden ja toiminnan rahoitustarpeen arvioimiseksi.

Potentiaalisten asiakkaiden ostokriteerien selvittäminen. Olisi suositeltavaa selvittäämiksi potentiaaliset asiakkaat ostaisivat yrityksenne tuotteita kilpailevien tuotteiden asemesta ja mitkä ovat asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat tekijät.

Tarjonnan kohdentaminen ja asiakasryhmittely. Kansainvälisille markkinoilla kannattaa yleensä tavoitella kotimarkkinoita kapeampaa asiakasryhmää.

Kansainvälistymisen tavoitteiden tarkentaminen. On suositeltavaa kirjata mitkä ovat yrityksen kansainvälistymisen tavoitteet (2 vuoden päähän) ja mikä on kansainvälistymisen pidemmän tähtäimen visio (5 vuoden päähän)

NYKYTILA

Liikevaihto kotimaassa (t€)

200000

Kansainvälisen liiketoiminnan osuus liikevaihdosta (t€)

1000000

TAVOITE

Tavoiteltu kotimaan toiminnan vuosittainen liikevaihto (t€) kolmen vuoden päästä?

1500000

Tavoiteltu kansainvälisen toiminnan vuosittainen liikevaihto (t€) kolmen vuoden päästä?

3000000

INVESTOINTI

Kuinka paljon olette suunnitelleet investoida alkuvaiheessa (t€) kansainvälisen toiminnan käynnistämiseen?

50000

Paljonko kansainvälistymisen suunniteltu investointi on (%) vuotuisesta tuotekehitys- ja tuotantoinvestoinnista?

10

Taloudelliset taustatiedot

2200000

Liite 3. Palko 2 -hankkeen seminaarirunko



MATKAILIJAT ASIAKAAKSI – VIENTI VETÄISI

Tervetuloa aamuseminaariin 11.3.2015

kello 8.30 - 11.30

Taidetehtaalle Point Collegen tiloihin, Läntinen
Aleksanterinkatu 1



SEMINAARIRUNKO 2015

11.3.2015

ALOITUSESEMINAARI

VERKOSTOITUMINEN

Tiina Reijonen / Atire Ou, Hannele Salonen / Point College
Kansainvälistymistestin tekeminen
Kansainvälistymissuunnitelma, mitä se on?



15.4.2015

ASiantuntijaseminaari

ULKOMAANKAUPAN ERITYISPIIRTEET? MISSÄ ASIAKAS?

Kati Saari / Jumpsmart

KV-suunnitelmamalli, follow up

20.5.2015

ASiantuntijaseminaari

YHTEISPORTAALI TOIMINTA/KLUSTERI

Jukka Punamäki / Länsi-uudenmaan matkailu

KV-suunnitelmamalli, follow up

19.8.2015

ASiantuntijaseminaari

VENÄJÄN KAUPAN ERITYISPIIRTEET

Pia Behm / eRusWay Sähköinen viestintä Venäjälle

www.erusway.fi

KV-suunnitelmamalli, follow up

16.9.2015

ASiantuntijaseminaari

RAHOITUS & KANSAINVÄLISET ASIAT

Johanna Marin-Hyppönen, Asiantuntija, Helsingin seudun kauppakamari

KV-suunnitelmamalli, follow up

11.11.2015

LOPPUSEMINAARI

LUENNOITSIJAT JA OHJELMA TOIVOMUSTEN MUKAAN

Seminaarien sisällöt voivat muuttua toiveiden mukaan.

Liite 4. Opinnäytetyön aikataulu

Tapahtuma	Kesto	Aika
Produktista sopiminen työnantajan kanssa	1 vko	Marraskuu 2014
Toimeksiantosopimuksen kirjoitus ja hyväksyntä	1 vko	Marraskuu 2014
Aiheanalyysin teko	1 vko	Joulukuu 2014
Aiheanalyysinpalautus		18.12.2014
Suunnittelutyö		Joulu-helmikuu
Teoriaan perehtyminen		Joulu-huhtikuu
Seminaari 1		24.2.2015
Kirjoitustyö teoria ja produkti	2 vko	Maaliskuu
Seminaari 2		31.3.2015
Kirjoitustyö korjausten perusteella	1 vko	Huhtikuu
Seminaari 3		28.4.2015
Korjaukset ja täydennykset	1 vko	Huhti-toukokuu
Palautus		12.5.2015