

Suomalaisen teknologiayrityksen kansainvälistyminen Arabimaihin

Ilona Huovinen



Tekijä(t) Ilona Huovinen	
Koulutusohjelma Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Suomalaisen teknologiayrityksen kansainvälistyminen Arabimaihin	Sivu- ja liitesivumäärä 21+14
<p>Kansainvälistyminen on suomalaisille pk-yrityksille tärkeää, etenkin toimialoilla joiden kotimarkkina-alue on suppea. Vaikka ulkomaankauppa ja kansainvälisille markkinoille laajentuminen voi olla hyvinkin haastavaa, se kuitenkin kasvattaa liiketoimintaa ja tarjoaa mielenkiintoisia mahdollisuuksia ja tilaisuuden päästä kotimaan kilpailijoiden edelle.</p> <p>Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona IT-alan yritykselle Craneworks Oy:lle, jonka vahva markkina-asema Suomessa edellyttää tulevaisuudessa laajentumista uusille kansainvälisille markkinoille. Työn tavoitteena oli analysoida toimeksiantajayrityksen kansainvälistymisen mahdollisuuksia ja avata yrityksen kohdemaiden Arabiemiraattien ja Saudi-Arabian toimintaympäristöä.</p> <p>Työn tietoperustassa avataan yleisesti suomalaisten yritysten kansainvälistymisen syitä ja yleisyyttä, kansainvälistymisstrategioita sekä kohdemaiden toimintaympäristöä. Tutkimuksen lähteenä käytettiin alan kirjallisuutta, Internet-julkaisuja sekä verkkosivuja.</p> <p>Työn tutkimusmenetelmä oli kvalitatiivinen. Kyseessä oli haastattelututkimus, jonka kohdejoukkona olivat aiheen asiantuntijat Suomesta ja kohdemarkkinoilta. Työssä haastateltiin maaliskoukokuun 2018 aikana molempien kohdemaiden suurlähettiläitä ja konsultteja sekä suomalaista arabikulttuurin asiantuntijaa.</p> <p>Tämän tutkimuksen perusteella Craneworks Oy sai tarkemman käsityksen sopivatko heille valitsemansa kohdemarkkinat ja voisiko ne nähdä mahdollisina kohteina laajentumiselle. Tutkimus auttaa myös päätöksessä sijoittaa rahaa lisätutkimuksille.</p>	
Asiasanat Kansainvälistyminen, digitalisoituminen, viennin edistäminen, strategia, b2b	

Sisällysluettelo

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimusongelma ja tutkimuksen rajaus.....	1
1.2	Työn luonne ja rakenne.....	2
2	Craneworks Oy:n esittely	3
3	Liiketoiminnan laajentaminen ulkomaille	5
3.1	Suomalaisyriyten kansainvälistyminen	6
3.2	Kansainvälistymisen mukana tuomat mahdollisuudet.....	7
3.3	Strateginen näkökulma yrityksen kansainvälistyessä.....	8
4	Kohdemarkkinoiden toimintaympäristö.....	12
4.1	Arabiemiraatit.....	13
4.2	Saudi-Arabia	14
5	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteuttaminen	17
5.1	Menetelmänä teemahaastattelu	17
5.2	Haastateltavat ja haastatteluteema	17
5.3	Aineiston keruu ja analysointi.....	19
6	Pohdinta.....	20
7	Arviointi.....	21
	Lähteet	22
	Liitteet.....	26
	Liite 1. Opinnäytetyön pääkohtien esittely Craneworks Oy:lle	26

1 Johdanto

"Suomalainen digiosaaminen käy kaupaksi maailmalla" julistaa suomalainen globaalin kasvun kiihdyttämö Finpro. Finpron, jota vuoden 2018 alusta alkaen kutsutaan Business Finlandiksi, tehtävänä on luoda edellytyksiä uudelle kasvulle auttamalla yrityksiä kansainvälistymään sekä rahoittamalla tutkimuksia ja innovaatioita. Business Finlandin mukaan (2018) tutkimus- ja kehitystyö sekä innovaatiotoiminta ovat elintärkeitä kansantalouden hyvinvoinnille ja suomalaisten markkinoiden ollessa rajalliset, monet yritykset päätyvät pohtimaan mahdollisuutta kansainvälistyä ulkomaisille markkinoille.

Elinkeinoelämän keskusliiton ja Finpron, nykyinen Business Finland, tekemässä kyselyssä kansainvälistymistä harkitsevista yrityksistä 90% kaipasi apua viennin tai muun kansainvälisen toiminnan käynnistämiseen. Suurimmat tarpeet olivat yrityskohtaisessa konsultoinnissa ja kansainvälistymisneuvonnassa. Lisäksi monet pk-yritykset etsivät tietoja kohde-markkinoista sekä ulkomaankaupan määräyksistä. Vastanneesta 330 yrityksestä 41% oli käyttänyt kansainvälistymispalveluita viimeisen kolmen vuoden aikana. Kyselyssä yhtenä suurimmista kansainvälistymispalveluita käyttävistä toimialoista olivat ohjelmistoalan ja digitaalisen median yritykset. (Finpro 2011.)

Tämä opinnäytetyö on toimeksianto suomalaiselta IT-alan yritykseltä Craneworks Oy:ltä. Pääkaupunkiseutulainen teknologiayritys toimii Digital Signagen parissa, millä tarkoitetaan mainostusta, informointia sekä opastusta digitaalisilla näyttöpinnoilla, ja alan ennustetaan kasvavan lähivuosina sekä Suomessa että maailmalla. Tuotteiden ja markkinatilanteen kehittyessä, markkina-alueet Suomessa alkavat käydä pieniksi, jonka vuoksi Craneworks toivoo tulevaisuudessa kansainvälistyvän tehokkaasti kotimarkkinoiden ulkopuolelle. (Sami Käyhkö 1.3.2018.)

Koska kansainvälinen menestys edellyttää strategista otetta ja markkinaosaamista (EK 2010) avaan työssäni strategiavaihtoehtoja jotka sopivat kohdemaiden toimintaympäristölle, suomalaisten yritysten kansainvälistymisen syitä ja yleisyyttä sekä erilaisia avustusrahoitusvaihtoehtoja uudella markkina-alueella.

1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on analysoida toimeksiantajayrityksen kansainvälistymismahdollisuuksia Arabimaihin. Työn tavoitteena on myös kuvata Arabimaiden toimintaympäristöä. Tutkimus on rajattu tarkastelemaan Arabimaita, jotka ovat Saudi-Arabia ja Arabiemiiraatit.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Mitä näkökulmia Craneworks Oy:n tulee ottaa huomioon kansainvälistyessään?
- Millainen on kohdemarkkinoiden toimintaympäristö tällä hetkellä?

Työn tarkoituksena on selvittää Saudi-Arabian ja Arabiemiraattien toimintaympäristöä ja niiden puitteita yrityksen kansainvälistymiselle kyseisiin maihin. Tuloksena muodostuu toimeksiantajayritykselle Craneworks Oy:lle tietopaketti strategiavaihtoehdoista ja ajankoh- taista tietoa kohdemarkkinoiden toimintaympäristöstä.

1.2 Työn luonne ja rakenne

Tämä on tutkimuksellinen opinnäytetyö ja luonteeltaan laadullinen. Menetelmänä käytet- tiin teemahaastattelua. Tutkimuksen vaiheet ja aineiston keruu kuvataan tarkemmin lu- vussa viisi. Haastatteluista saatua aineistoa käytetään sekä työn tietoperustassa että tu- loksissa.

Tämä työ koostuu seitsemästä pääluvusta. Luvussa kaksi esitellään opinnäytetyön toi- meksiantaja. Luvut kolme ja neljä esittelevät työn tietoperustan. Niissä käsitellään suoma- laisyriyten kansainvälistymistä sekä erilaisia kansainvälistymisstrategioita. Tutkimusme- netelmän esittelyn jälkeen työ päättyy pohdintaan ja arviointiin.

2 Craneworks Oy:n esittely

Craneworks Oy on digitaalisilla näytöillä mainostus-, informointi-, opastus-, reitin- ja paikanhakupalveluja sekä räätälöityä sisällöntuotantoa tarjoava kokonaispalveluyritys. Yrityksen tarkoituksena on tuottaa asiakkaille "Avaimet käteen" -ratkaisuja, sisältäen järjestelmän suunnittelua ja kehitystä, toimituksen ja asennuksen, valvonnan ja huollon sekä ylläpidon. Craneworks tarjoaa sisällöntuotantopalveluja, jotka ovat perinteisen graafisen suunnittelun, animaatioiden ja videotuotantojen lisäksi myös ohjelmoitavia sisältöjä ja asiakaskohtaisia erikoisohjelmoitavia toteutuksia. (Sami Käyhkö 1.3.2018.)



Kuvio 1. Organisaatiokaavio (Craneworks 2016)

Yrityksen henkilökunnan osaaminen on niin käyttöliittymissä ja niiden käytettävyydessä, integroinnissa, ohjelmoinnissa sekä sisällöntuotannossa. Craneworks on kehittänyt oman BCN Digital Signage -järjestelmän sekä BCN Dynamic Wayfinding reitin- ja paikanhakupalvelun, joiden asiakaskuntaa ovat sekä pienet ja keskisuuret yritykset, kuin myös Suomen suurimmat ketjut, pörssiyritykset ja instituutiot. (Craneworks 2018.)

Yksi yrityksen osa-alueista on heidän keksimä nimitys Augmented Media, jolla tarkoitetaan erilaisiin digitaalisiin näyttölaitteisiin tuotettuja asiakkaita aktivoivia erikoiskampanjoita esimerkiksi pelejä ja pelillistäviä mainoksia, esimerkkinä pelillistävästä mainoksesta oli Kansallisteatterin ja Kuubi Oy:n kanssa yhteistyössä toteutettu kinect-liikeohjattava Frankenstein- teatteriesityksen ennakkomainostuskampanja, mikä toteutettiin Kampin kauppakeskuksessa.

Augmented Media on myös räätälöityjä erikoistapahtumia julkisilla näyttöpinnoilla, kuten uusien tuotteiden lanseeraukset, konserttien ja tapahtumien striimaukset ja yksityisasiakkaiden pyynnöstä toteutettavat tempaukset kuten flashmobit ja jopa kosinnat. (Sami Käyhkö 1.3.2018.)

Digitaalisia ratkaisuja voi hyödyntää myös yleishyödyllisiin tarkoituksiin kuten Punaisen ristin kanssa toteutettussa veripalvelukampanjassa ja Helsinki-Vantaa lentokentän Plan Internationalin hyväntekeväisyys-kampanjassa, joiden tarkoituksena on kerätä lentomat-kustajilta lahjoituksia Plan Internationalin avustuskohteisiin. (Craneworks 2018.)

Craneworks Oy:n projektien painotuksen ollessa suurissa koko maan kattavissa ketjuto-teuksissa, yritys on tällä hetkellä saavuttanut Suomessa markkinajohtajan aseman kauppaketjujen, kauppakeskusten ja risteilyalusten osalta. Suomen markkinoiden ollessa rajalliset yrityksen täytyy laajentua kotimaan rajojen ulkopuolelle nykyistä aggressiivisem-min. (Sami Käyhkö 1.3.2018.)

3 Liiketoiminnan laajentaminen ulkomaille

Kansainvälinen liiketoiminta tarkoittaa kaupankäyntiä sekä sijoituksia oman maan rajojen ulkopuolelle, kun taas kansainvälistyminen on liiketoiminnan systemaattista syventämistä ja tuotteiden, palvelujen tai tietotaidon levittämistä kansainvälisillä markkinoilla. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2017, 34-35)

Elinkeinoelämän keskusliiton mukaan (2010) yritykset, jotka kasvavat menestyessään ulkomaisilla markkinoilla, käyttävät hyväkseen erilaisia liiketoimintamalleja ja kilpailuetujaan. Se millaiset tekijät vaikuttavat liiketoimintamallin valitsemiseen, millaisilla tuotteilla tai palveluilla suunnataan valitsemille markkinoille, millainen on kansainvälistymisen toteuttamisen aikataulu ja kuinka niillä menestyään riippuvat kaikki yrityksen ominaisuuksista ja sen inhimillisestä sekä sosiaalisesta pääomasta (EK 2010, 3.) Elinkeinoelämän keskusliitto (EK) jaottelee suomalaiset kansainvälistyneet yritykset kolmeen eri kategoriaan: yrityksiin jotka ovat syntyneet kansainvälisiksi sekä asteittain tai yritysjärjestelyin kansainvälistyneisiin yrityksiin. EK myös luokittelee yritykset:

- Markkina-osaajiin, jotka luottavat kansainvälistyessään markkinointiosaamiseensa sekä kohdemarkkinoiden tuntemukseen.
- Tuotanto-osaajiin, joiden tuotevalikoiman monipuolisuus sekä edistyksellinen tuotantoteknologia toimivat yrityksen kansainvälistymisen kulmakivenä.
- Verkosto-osaajiin, joiden vahva yrityksen imago sekä laaja jakeluverkosto edesauttavat verkostoitumista asiakastapaamisissa tai esimerkiksi messuilla.
- Strategiaosaajiin, joiden kansainvälinen kokemus ja osaaminen johtoportaan taakaavat kansainvälisen menestyksen.

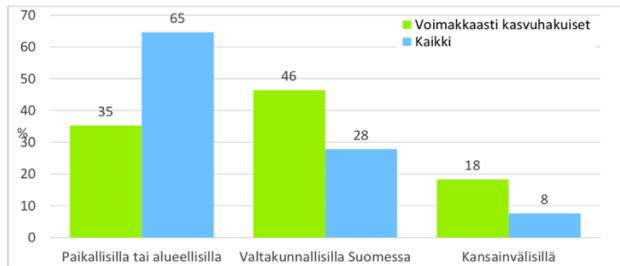
Yrityksen kansainvälistyessä, parhaimmassa tapauksessa, yrityksen tulos ja yritys itsessään kasvaa mutta kansainvälistyminen tuo aina mukanaan haasteita. (Äijö 2008, 39.) Arabiemiraattien Suomen suurlähettilään Riitta Swanin mukaan kohdemarkkinoita valitessa on tärkeää pohtia niin maan taloudellisia, poliittisia, sosiaalisia kuin myös teknologisia näkökulmia ja huomioida seuraavat tekijät:

Taloudellinen	Poliittinen	Sosiaalinen	Teknologinen
<ul style="list-style-type: none">• Trendit ja kausiriippuvuus• Talouden vakaus• Vaihtokurssi• Kauppasopimukset• Ostovoima	<ul style="list-style-type: none">• Poliittinen tilanne maassa• Lait ja säädökset• Markkinoiden säätely ja vapaus• Valtion tuki toimialalle• Verot• Kauppasopimukset	<ul style="list-style-type: none">• Demografiset tekijät• Ostotottumukset• Suhtautuminen uusiin asioihin• Sosiaalisten vaikuttajat• Maku	<ul style="list-style-type: none">• Innovoinnin taso• Teknologinen kehitys• Uudet maksutavat• Toimitusketjun toimivuus• Softat

Kuvio 2. Markkinoiden valintaan vaikuttavat tekijät (Swan 19.3.2018)

3.1 Suomalaisen pk-yritysten kansainvälistyminen

Vuonna 2018 Valtioneuvosto tutki suomalaisten pk-seudun yritysten ensisijaista markkina- aluetta ja vertaili niiden eroja voimakkaasti kasvuhakuisten ja kaikkien muiden yritysten välillä. Tutkimukseen osallistui 480 pk-yritystä ja tutkimusaineistosta selvisi voimakkaasti kasvuhakuisten yritysten olleen usein nuoria ja niiden toiminnan olevan kansainvälisillä markkinoilla huomattavasti muita pk-yrityksiä yleisempää.

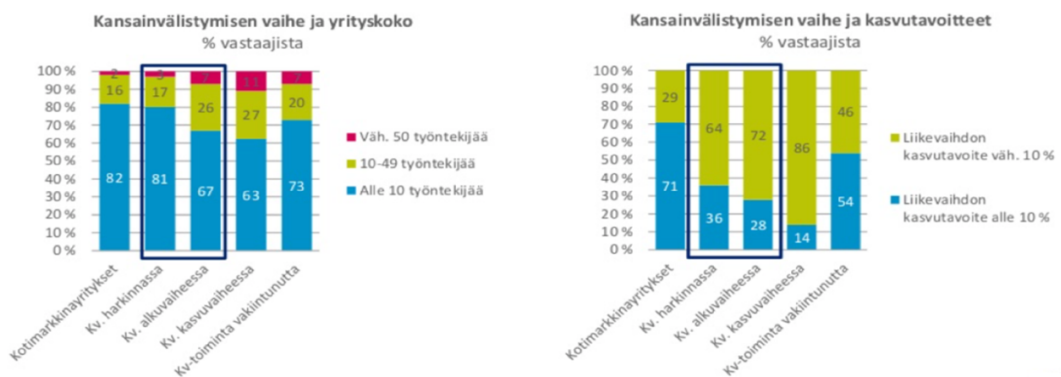


Kuvio 3. Millä markkinoilla yritys ensisijaisesti toimii (Valtioneuvosto 2018)

Euroopan unioni määrittelee pk-yritykseksi pienen tai keskisuuren yrityksen, jonka:

- Henkilöstön määrä on alle 250 henkeä.
- Vuotuinen liikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa tai tase enintään 43 miljoonaa euroa.
- Pääomasta tai äänimäärästä alle 25% on toisen yrityksen tai julkisyhteisön hallinnassa.

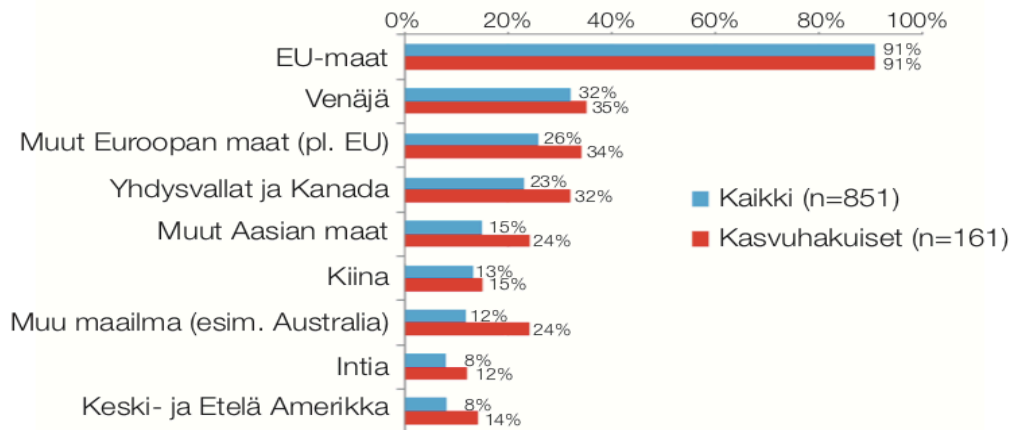
Keväällä 2016 Elinkeinoelämän keskusliitto selvitti pk-yritysten kansainvälistymisen vaiheita ja kasvutavoitteita. Yritysbarometri tutki 512 pääkaupunkiseudulla toimivan pienen ja keskisuuren yrityksen toimintaa ja niiden taloudellista toimintaympäristöä, ja tutkimuksesta kävi ilmi kansainvälistyvien yritysten olleen kasvuhakuisia ja useimmiten mikroyrityksiä.



Kuvio 4. Alkuvaiheen kansainvälistyjät odotetusti kasvuhakuisia ja usein mikroyrityksiä (Elinkeinoelämän keskusliitto 2016)

Valtionneuvoston vuonna 2015 toteutettu yritysbarometri kuvasi suomalaisten pk-yritysten käsityksiä liiketoiminnan ja taloudellisen toimintaympäristön muutoksista sekä kehitysnäkymistä. Tutkimus perustui 4404 pääkaupunkiseudulla toimivan yrityksen edustajien vastauksiin.

Yksi käsitellyistä aiheista oli: mille markkina-alueille kansainvälistymisellä oltiin tähdätty. Kyselystä selvisi kasvuhakuisten pk-yritysten olevan muita kansainvälistyneitä pk-yrityksiä aktiivisempia kaikilla markkina-alueilla paitsi EU-maissa.



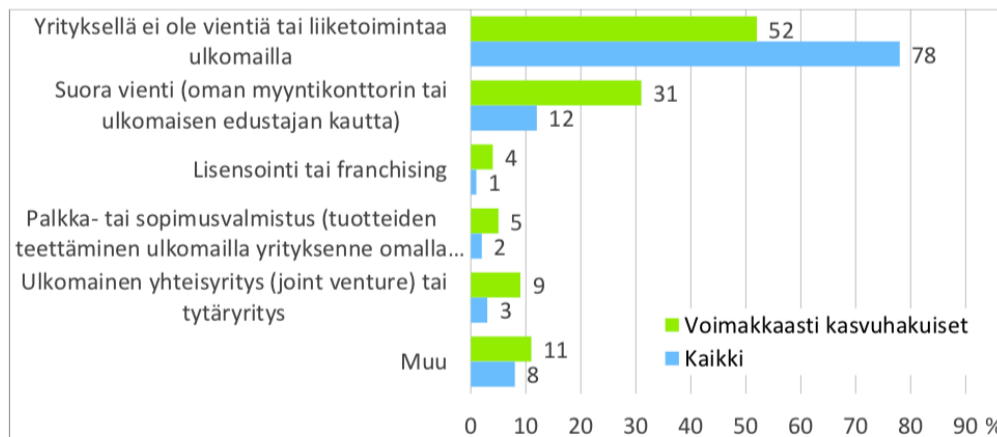
Kuvio 5. Pk-yritysten kansainvälistyminen alueittain, osuus yrityksistä, joilla vientiä tai liiketoimintaa ulkomailla (Valtionneuvosto 2015)

Kansainvälistymistä hankaloittaa usein kohdemaahan liittyvät tiukat määräykset ja standardit sekä lainsäädäntö. Suomalaiset pk-yritykset vievät tuotteitaan ja palveluitaan useammin Euroopan Unioniin kuuluviin maihin eikä uusille kasvumarkkinoille, kuten Venäjälle ja Aasian maihin, joissa esimerkiksi byrokraattisuus tullauskäytännöissä on tunnettu tosiasia (EK 2010, 3.)

3.2 Kansainvälistymisen mukana tuomat mahdollisuudet

Kansainvälisille markkinoille laajentumisen syynä on tyypillisesti suurempien voittojen tavoittelu ja halu kasvaa markkina-alueiden monipuolistuessa. Syitä voi olla myös halu kehittää omia liiketoimintamalleja ja tuote- tai palveluvalikoimaa tai tavoitella mittakaavaetua. Ulkomaisille markkinoille voi olla myös halu laajentua avainasiakkaiden sijaitessa siellä ja halu tuoda tavarantoimittajan lähemmäksi asiakasta tai saada joustavuutta tavaroiden hankinnassa, paremman laadun perässä tai etsiessä edullisemman tuotantohinnan tehtaita. Kansainvälistyessä voi saada myös uusia mahdollisuuksia tutkimus- ja kehitystyölle sekä monipuolistaa markkinointiosaamista. Suuremmissa mittakaavassa kansainvälistymisen halun taustalla on kyky kohdata kansainväliset kilpailijat tehokkaammin tai ehkäistä kotimaan kilpailua. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2017, 46-47).

Tyypillisesti yritykset pyrkivät kansainvälistyessään myös vähentämään liiketoimintansa riskejä ja lisäämään sopeutumiskykyään laskusuhdanteiden aikana (Bailetti 2012; Root 1998.) Valtionneuvoston barometrin mukaan voimakkaasti kasvuhakuisia yrityksiä kiinnostaa muita pk-yrityksiä enemmän suuntautua kansainvälisille markkinoille. Erityisesti yritykset, joiden tuotteet ja teknologia ovat globaalin listan kärjessä, näkevät maailmanlaajuiset markkinat mahdollisuutena tuotannon skaalattavuuden helppouden vuoksi. (Valtioneuvosto 2018).



Kuvio 6. Pk-yrityksen kansainvälistyminen, osuus yrityksistä (Valtioneuvosto 2018)

3.3 Strateginen näkökulma yrityksen kansainvälistyessä

Strategia on yrityksen suuntaviiva pitkällä aikavälillä ja on siten olennainen osa yrityksen tulevaisuutta. (Johnson ym. 2014, 3) Monet pk-yritykset haluavat liiketoimintansa alussa keskittyä lähimarkkinoiden toimivuuteen, eivätkä ota strategiassaan huomioon kansainvälistä näkökulmaa. Vasta silloin, kun yritys on tarpeeksi vahva paikallisiin kilpailijoihin verrattuna, aletaan mahdollisesti suunnittelemaan kansainvälistymisstrategiaa. (Onkelinx & Sleuwaegen 2010, 20).

Kansainvälistymisstrategialla tarkoitetaan yrityksen eri tapoja monipuolistaa markkinoitaan ja järjestellä niitä pääkonttorin, tytäryhtiöiden ja instituutioiden välillä tavoitellen siten omien markkinoiden globaalia yhtenäistämistä. (Bartlett & Ghoshal 2002, 3) Kansainvälistymisstrategialla on liiketoiminnan strategian kehittämistä ja usein ulkomaille pyrkivät yritykset peilaavat kansainvälistä strategiaa valitessaan kotimaan markkinoidensa strategiaa. (Harzing & Sorge 2003, 187-214). Yrityksen kansainvälistyessä strategia voi keskittyä toiminnan erinomaisen laadun varmistamiseen, tuotteiden tai palveluiden erilaistamiseen kilpailijoihin nähden, toiminnan kehittämiseen asiakkaan toiveisiin nähden tarjoten

siten räätälöityjä ratkaisuja. Tämä voikin muuttaa täysin tuotteen palveluksi ja pitkällä aikavälillä asiakkaan yhteistyökumppaniksi. Menestyksekkäs liiketoiminta kansainvälisillä markkinoilla vaatii, tehokkaan myynnin ja markkinoinnin lisäksi, sopivien ihmisten palkkaamista, verkostoitumista sekä suhteiden luomista oikeiden toimittajien kanssa markkinoilla, jotka voivat avata yritykselle uusia ovia ja verkostoja. (Luomakoski 2018).

Alla oleva kuvio esittelee tekijät jotka ovat vaikuttaneet kansainvälistymisstrategian ja kohdemarkkinoiden valintaan sekä tapaan toteuttaa ensimmäiset askeleen uudelle markkina-alueelle.



Kuvio 7. International strategy: five main themes (Johnson ym. 2014)

Kansainvälistymisstrategian takana on: syy miksi yritys haluaa kansainvälistyä sekä yrityksen maantieteelliset edut ja palveluihin ja tuotteisiin liittyvät valitit (Johnson ym. 2014, 261-262.) Tavoitellessa suurempia voittoja ja oman markkina-alueen ollessa hyvin kilpailtu, on viisasta etsiä uusi kilpailusta ulkopuolella oleva markkina-alue. (Kim Chan & Mauborgne 2015, 20-25)

Globaalin kasvun kiihdyttämö Business Finlandin vanhempi neuvonantaja Victoria Ivanova luetteli haastattelun aikana asioita, joita kannattaa tarkastella valitessaan kansainvälistymisstrategiaa:

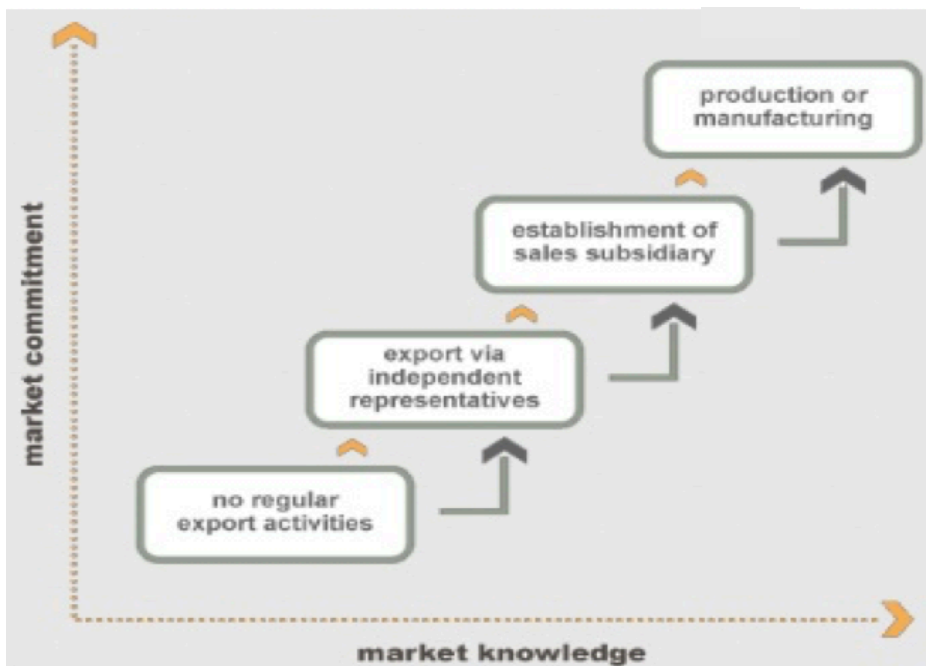
- Mitä tuotetta tai palvelua kohdemarkkinoille tarjotaan ensin ja kuinka ensimmäinen askel tehdään?
- Onko, ja minkä perusteella kysyntää on valitsemalla markkina-alueella?
- Mikä on yrityksen fyysinen etäisyys kohdemarkkinoille ja millaisia kulttuurieroavai-suuksia maassa on?
- Onko yrityksen edustajilla jo valmiiksi verkostoa toivotulla markkina-alueella?

Kun valitaan markkina-alue, jolle halutaan kansainvälistyä, on otettava huomioon jo aiemmin tämän pääkappaleen alussa mainitut taloudelliset, poliittiset, kulttuuriset sekä teknologiset tekijät (Swan 19.3.2018.) Ensimmäinen askel markkina-alueelle voi tapahtua joko yksittäisten kauppojen myötä tai esimerkiksi lisensoinnin avulla tai franchising- sopimuksella. Alueelle voidaan myös perustaa tytäryhtiö tai laajentua yhteishankkeen avulla useamman muun yrityksen kanssa. (Johnson ym. 2014, 261-262).

Vaiheittainen kansainvälistyminen

Uppsala-malli esittelee ajatuksen, että yrityksen liiketoiminta on aina sidoksissa muihin maailman yrityksiin tavalla tai toisella. Yrityksillä voi olla toisiinsa nähden erilaisia toimitus- tai alihankkijasopimuksia tai ne voivat suoranaisesti kilpailla keskenään. Samalla kuitenkin yritykset tarjoavat potentiaalia toiselta oppimiseen ja luottamuksen rakentamiseen. (Johanson & Mattson 1-22).

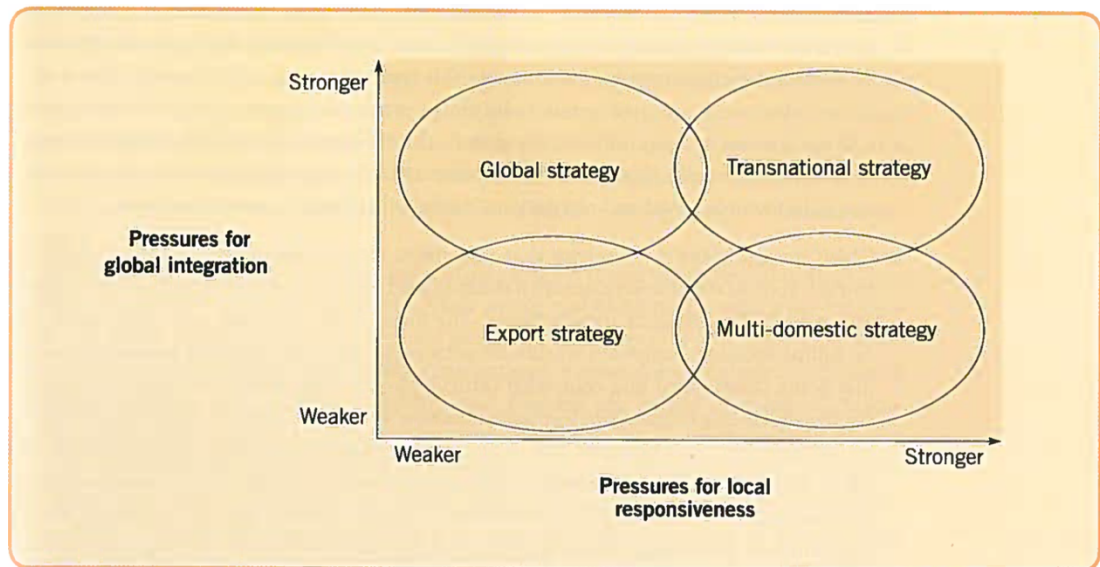
Mallin mukaan yrityksen on valittava huolellisesti sopiva ajoitus, laajuus sekä vauhti kansainvälistymiselleen ja lisätä yksi askel kerrallaan kansainvälistä osallistumistaan. Markkinoita siis lähestytään ensin viemällä palveluitaan ulkomaille siellä toimivien edustajien eli niin sanottujen agenttien kautta. Samalla yrityksellä on mahdollisuus oppia uuden maan markkinoista ja kehittää suhteitaan siellä toimiviin verkostoihin. Seuraava askel on tytäryhtiön perustaminen alueelle ja viimeinen askel tuotannon tai valmistuksen siirtäminen maahan. Yritys siis sitoutuu markkina-alueeseen asteittain sitä vahvemmin, mitä enemmän se oppii siitä. (Johanson & Vahlne 1990, 11).



Kuvio 8. The Uppsala Model (Baronchelli & Cassia 2008)

Laajentuminen kansainvälisten markkinoiden avulla

Organisaatio, jonka tavoitteena on laajentaa liiketoimintaansa juuri kansainvälistymisen avulla, on huomannut kotimaansa markkinoiden rajallisuuden tai saavuttanut niillä maksimaalisen markkina-aseman. Ainoaksi vaihtoehdoksi yrityksen kasvulle jää laajentua ulkomaisille markkinoille. Laajentumista voidaan tarkastella neljän eri strategian avulla jotka riippuvat hinnan suhteesta markkinan vastaanottokykyyn. (Business Jargons 2015). Alla oleva matriisi kuvaa strategiavaihtoehtoja.



Kuvio 9. Four International Strategies (Johnson ym 2015)

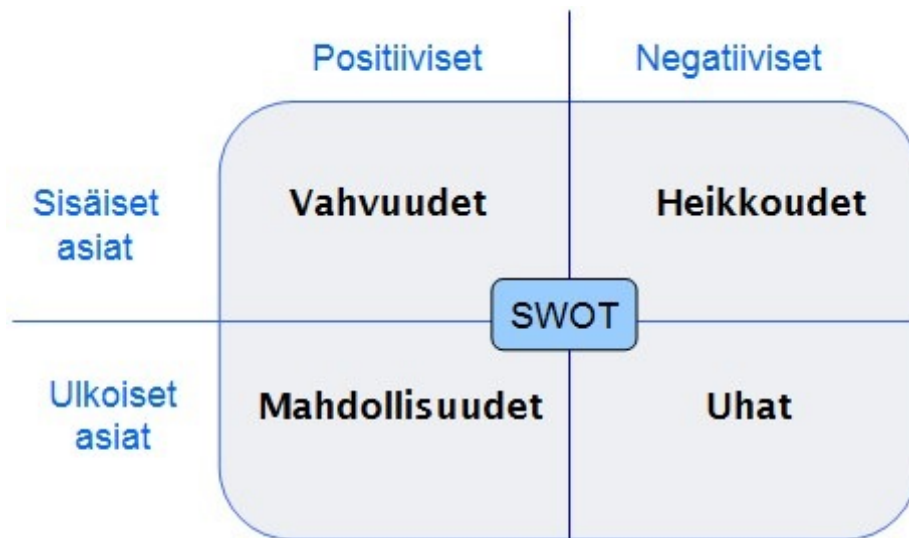
Export strategy eli strategia viennin yhteydessä tarkoittaa yrityksen käyttävän olemassa olevia ydinetujaan testatakseen mahdollisuuksiaan kansainvälisillä markkinoilla tarjoten tuotteita tai palveluita, jotka eivät vielä ole siellä saatavilla. Globaalilla strategialla tarkoitetaan yrityksen näkemystä maailmasta yhtenä markkina-alueena. Operaatiota kontrolloidaan ja säädelään päämajoilta. Transnational strategy eli monikansallisessa strategiassa yritys on riippuvainen paikallisesta markkinoiden vastaanotosta. Tarjotessa alueelle standardisoitua tuotetta tai palvelua, yritys on samalla oltava hyvin perillä paikallisesta markkinatilanteesta. Multi-domestic strategy on moninainen kotimaan strategia, mikä tarkoittaa, että ulkomaiset tytäryhtiöt operoivat itsehallinnollisia yksiköitä kustomoidakseen tuotteita, palveluita ja prosesseja paikallisten markkinatarpeiden mukaan. Kyseinen strategia on usein kallis ja vaatii tutkimus- ja kehitystyötä.

Tämän teorian mukaan yrityksen tulee ensin kansainvälistyä haluamalleen markkina-alueelle, jonka jälkeen sen tulee arvioida omaa kapasiteettiaan alueella ja suunnitella strategia sen mukaan. (Johnson ym 2015, 270-272).

4 Kohdemarkkinoiden toimintaympäristö

Erramillin (1991) mukaan yritykset, joilla on vähän kokemusta kansainvälisistä markkinoista, valitsevat todennäköisesti markkina-alueen josta heillä on entuudestaan paljon tietoa ja joiden kanssa ovat kulttuurillisesti lähellä.

Nelikenttäanalyysi on työkalu jonka avulla yritys voi arvioida omia vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia sekä uhkia esimerkiksi valitsemallaan markkina-alueella. Työkalun avulla yrityksen on helpompi valita kohdemarkkinoille sopiva strategia. (Daft 2003, 248-249).



Kuvio 10. Nelikenttäanalyysi – SWOT (Suomen riskienhallinta yhdistys 2018)

Globaalin kasvun kiihdyttämö Business Finland auttaa suomalaisia yrityksiä kansainvälistymään ja rahoittaa kansainvälistymisen eri vaiheita aina liiketoimintasuunnitelmasta kohdemarkkinoiden lakiasioiden selvittämiseen. Organisaatioissa työskentelee asiantuntijoita, joilla on markkinoiden uusin tieto sekä kansainväliset verkostot nopeuttaen näin markkinoiden mahdollisuuksien tunnistamista kansainvälistymistä suunnitteleville yrityksille. (Business Finland 2018).

Englannin kielen taito ei välttämättä vie liiketoimintaa kohdemarkkinoilla alkua pidemmälle. Kohdemarkkinoilla täytyy osata toimia paikallisen tavoin, osata paikallista kieltä sekä tuntea maan kulttuuri ja tavat toimia. (Keski-Suomen Kauppakamari 2017). Helpotukseen kaupankäyntiä ulkomaisilla ja kulttuurisesti vierailta markkinoilla, yrityksen on hyvä palkata ulkopuolinen paikallinen välittäjä, jolla on jo valmiiksi laaja kontaktiverkosto ja tietämystä markkina-alueesta. Se voi helpottaa pääsyä markkina-alueelle ja avata mahdollisuuksia tulevien asiakkaiden luokse. (Ivanova 15.3.2018).

Kansainvälistä markkinatietoa voi myös kerätä paikallisten jakelijoiden kautta. Tämä joustava tapa yrityksille jotka haluavat suhteellisen nopean ja helpon pääsyn markkinoille ilman sivukonttorin perustamista maahan sekä mahdollisuuden vetäytymiseen jos kohde-markkinat eivät sittenkään ole osuneet kohdilleen. (Cavusgil & Knight 2009).

4.1 Arabiemiraatit

Ulkomaalaisen yrityksen ei ole helppoa perustaa toimipistettä Arabiemiraatteihin, sillä yrityksen täytyy olla 51% maan kansalaisen omistuksessa. Siksi monet ulkomaiset yritykset perustavatkin konttorinsa vapaakauppa-alueelle, joita on noin 40 maassa. (Al Tamimi & Company 2018, 27.) Kauppaa voi tehdä myös ilman maassa olevaa toimipistettä sponsorin välityksellä, millä tarkoitetaan paikallista henkilöä, jolla on markkinan tuntemus ja kontakteja alueella. Sponsorit tulevat kuitenkin valita huolellisesti ja varmistaa motivaatiotasoa viedä yrityksen toimintaa eteenpäin. (Ivanova 15.3.2018.)

Öljyn hinnan laskun myötä Arabiemiraattien taloutta on monipuolistettu ja samalla aloitettu säästötoimia, joiden myötä maassa on otettu vuoden 2018 alusta käyttöön arvolisäveroitus. Tulevaisuudessa myös vapaakauppa-alueella sijaitsevien yritysten liiketoimintaa saatetaan alkaa verottamaan. VPN ja Skype-yhteydet on suljettu ja kielletty vuoden 2018 alusta, mikä voi hankaloittaa monen ulkomaalaisen yrityksen toimintaa maassa. (Kuznetsov 17.3.2018.)

Arabiemiraattien Suomen suurlähettiläs Riitta Swan korosti haastattelun aikana, että maan käytännöt ovat varsinkin suomalaisille hankalia. On yleistä, että kokoukset vahvistetaan vasta samana päivänä ja aikataulu voi muuttua lyhyelläkin aikavälillä, mikä puolestaan voi mahdollisesti vaikeuttaa ulkomaisen yritysten toimintaa alueella jossa he eivät ole fyysisesti läsnä. Paikalliset toivovat ulkomaisten yritysten sitoutuvan markkina-alueelle ja siksi suhtautuvat negatiivisesti etäkokouksiin ja virallisten asioiden käsittelyyn sähköpostin välityksellä. Suurlähettiläs kertoi asian olevan niin, että vaikka yrityksellä olisi maailman paras ja kansainvälisestikin tunnettu tuote, luottamus paikallisiin toimijoihin rakentuu vasta vuosien työn myötä. Ulkomaalaiset yritykset tarvitsevat siis paljon resursseja hieroa kauppa paikan päällä ja olla maassa viikkoja toivoen tapaamisten järjestyvän.

Suurlähettiläs Swanin mukaan paikallisten laatutietoisuus on hyvä muttei kuitenkaan tarkoita sitä, että rahaa haluttaisiin sijoittaa kalliisiin investointeihin. Yritysten täytyy varautua suuriin alennuksiin alkuperäisestä tarjoushinnasta (Käri-Zein 5.4.2018.) Analysoimalla Arabiemiraattien toimintaympäristöä suurlähettilänsä kanssa tuloksena muodostui alla oleva kuvio. Se avaa kappaleen alussa mainitun nelikenttäanalyysin avulla Cranetworksin tuotteiden ja palveluiden vahvuudet, mahdollisuudet, heikkoudet ja uhat kyseisellä markkina-alueella.

Arabiemiraatit	
<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Teknologiamyönteiset ja uteliaat sijoittajat ▪ Varakas väestö ja paljon turisteja ▪ Nopeasti kasvava startup-ekosysteemi ▪ Maan turvallisuus on hyvä 	<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sujuva yhteistyö ulkomailla toimivien toimittajien kanssa ▪ Uudenlainen sisällöntuotanto ▪ Sponsorin verkostot ja laajentuminen myös muihin Arabimaihin
<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ohut kansainvälisyys eurooppalaisten toimijoiden osalta ▪ Pitkäjänteinen työ ilman varmoja tuloksia ▪ Viikonloput ja illat eivät ole aina välttämättä vapaa-aikaa 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Luottamuksen puute ▪ Riippuvuus paikallisista toimittajista ▪ Persianlahden kriisit ▪ Budjetin riittävyys kerätessä verkostoa paikan päällä

Kuvio 11. Craneworksin palveluiden SWOT-analyysi Arabiemiraatteihin (Swan 19.3.2018)

4.2 Saudi-Arabia

Saudi-Arabia on maailman suurin öljynviejä ja Lähi-idän suurin talous. Öljyn hinnan lasku on saanut maan pohtimaan elinkeinoelämänsä monipuolistamista sekä vähentämään taloudellista riippuvuutta öljystä ja sijoituskohteita maan suurille pääomille. Varsinkin valmiille konseptille löytyy rahoittajia, kertoo Keskuskauppakamari (2016). Ulkomaalainen yritys jonka pääoma on vähintään 500 000 rialia, voi perustaa Saudi-Arabiaan sivukonttorin. Eräät valtion sopimukset vaativat kuitenkin maan kansalaisen omistuksen. (Al Tamimi & Company 2017, 28.)

Vuonna 2017 tavaravienti Suomesta oli 300 miljoonaa euroa ja ulkoimaiset investoinnit ovat tärkeä kulmakivi Saudi-Arabian Vision 2030-ohjelmassa (Suomen suurlähetystö 2018.) Kaksi vuotta sitten julistetun Vision 2030-ohjelman tarkoituksena on modernisoida maan taloutta ja lisätä myös naisten osallistumista työelämään. (Keskuskauppakamari 2016.) Mohammad bin Salmanın noustua kruunuprinssiksi kesällä 2017, Vision 2030-ohjelman toimeenpano on kiihtynyt. Saudi-Arabiaan suunnitellaan nyt maailmalle avointa innovaatiokeskusta, jota tullaan toteuttamaan megahankinnoilla Punaisen meren alueella. (Suomen suurlähetystö 2018). Maa on avannut viime vuosina silmiänsä turismille ja naapurimaan suurkaupungin Dubain teknologiaympäristöstä otetaan paljon vaikutteita (Quentin Blommaert 9.4.2018.)

Saudi-Arabia kasvaa tällä hetkellä myös demografisesti: 70% maan kansalaisista on alle 30-vuotiaita, mikä vaikuttaa maan uudistamismielisyyteen. Samalla kun monissa Euroopan maissa syntyvyys vähenee, Saudi-Arabiaan syntyy kansalaisia huomattavasti aikaisempaa enemmän. (Roc 5.3.2018.) Maailmanlaajuisten suuntausten mukaisesti Saudi-Arabian mediaympäristössä on meneillään perustavanlaatuisia muutoksia, jotka ovat vaikuttaneet maan sisäiseen teknologiamyönteisyyteen ja sen kehitykseen sekä erilaisten sisältöjen digitalisointiin. Tänä päivänä maan kansalaista 93% käyttää internetiä ja älypuhelimien omistaa 73% asukkaista. Sosiaalinen media on yksi keskeisiä syitä liikkuvan digitaalisen sisällön kulutuksen takana ja tällä hetkellä saudinuorien arvioidaan olevan yksi suurimmista käyttäjäryhmästä viettäen noin viisi tuntia päivässä käyttäen Facebookia ja Facebook Messengeriä, Twitteriä ja Instagramia. Digitaalinen mainonta on siis vauhdittanut paljon viime vuosien aikana. (Wamda 2018.)

Tiedonhankinta maan liikekulttuurista on kuitenkin rajoitettua. Moni kirjallinen teos on Saudi-Arabialainen näkemys asioista eikä niillä ole kolmannen osapuolen vahvistusta. Siksi on tärkeää hankkia tietoa alueella olevien ulkomaalaisten konsulttien kautta tai luotettavien alalla työskentelevien paikallisten avustuksella. (Quentin Blommaert 9.4.2018.)

Suurlähettiläs Vuotilaisen mukaan tällä hetkellä Saudi-Arabiassa suomalaisilla yrityksillä on hyvä maine ja paikalliset mielellään tekevät yhteistyötä heidän kanssaan. Arvioimme Saudi-Arabian toimintaympäristöä Craneworksin tuotteiden ja palveluiden osalta suurlähettiläs Vuotilaisen kanssa SWOT-analyysin avulla.

Saudi-Arabia	
<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Teknologiamyönteinen kasvava väestö ▪ Varakas sijoittajakunta ▪ Maa käy parhaillaan suuria rakenteellisia muutoksia ▪ Suomalaisten yritysten hyvä maine 	<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sujuva yhteistyö paikallisten tavarantoimittajien kanssa ▪ Uudenlainen sisällöntuotanto ▪ Suurten kaupunkien digitalisoituminen ▪ Tämänhetkinen kilpailun vähyyys
<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pienempien ulkomaisten yritysten vähyyys ▪ Kaupallistamisen hitaus ja luottamuksen rakentuminen 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Maan poliittinen turvallisuus ▪ Uudistusten toteuttamisen aikaa vievyys ▪ Puuttuva rohkeus suuren mittakaavan

Kuvio 12. Craneworksin palveluiden SWOT-analyysi Saudi-Arabiaan (Vuotilainen 9.5.2018)

Case: Planmeca Oy

Hammaslääketieteen hoitoyksiköitä ja kuvantamislaitteita valmistava suomalainen yritys Planmeca Oy löysi itselleen uuden markkina-alueen Saudi-Arabiasta. (Talouselämä 2012.)

Vientipäällikkö Jari-Pekka Teräväinen kertoi ammattikorkeakoulu Haaga-Helian järjestämässä Arab Business Culture -seminarissa (27.3.2018) kaupan tapahtumien kuluista ja jakoi vinkkejä maan kaupankäyntiin. Teräväisen mukaan ratkaiseva asia, mikä toi Planmecalle yli 70 miljoonan euron kaupan, ei ollut pelkästään asiakaslähtöinen lähestymistapa vaan kyky saada asiakas ymmärtämään, että kyse ole pelkästään tuotteiden huippulaadusta vaan ehjästä pitkäkestoisesta ratkaisusta.

Teräväisen mukaan ei kannata myydä asiakkaalle pelkästään tuotetta tai palvelua "Ota tai jätä" -periaatteella, vaan asiakkaalle tulee luoda tulevaisuudennäkymä, joka toimii juuri sinun ratkaisullasi. Parhaassa tapauksessa asiakkaastasi voi tulla partnerisi.

"Lupaa asiakkaalle, resurssiesi salliessa, kehitystyötä hänen tarpeisiin ja muista että jo liiketoimintakulttuuri itsessään vaatii sitoutumista pitkällä aikavälillä tavoitteleessasi suuria kauppvoja. Kannattaa myös tehdä yhteistyötä muiden toimialalla olevien yritysten kanssa ja tarjota teknologisia integraatioita jolloin tarjoamasi paketti on ehjempi." (Jari-Pekka Teräväinen 27.3.2018.)

Teräväisen Top 3 vinkit Saudi-Arabian markkinoille:

1. Ole ketterä vastaamaan markkinoiden kehitykseen.
2. Etsi tietoa ymmärtääksesi asiakasta.
3. Panosta paikalliseen verkostoitumiseen, mikä helpottaa laajentumistasi.

5 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteuttaminen

Tämän opinnäytetyön lähdeaineistoina käytettiin aiheen kirjallisuutta, verkkosivuja, aiempia tutkimuksia, artikkelilähteitä sekä kurssimateriaaleja. Tutkimusaineistoa kerättiin haastatteluilla ja osallistamalla aiheeseen liittyvään seminaariin. Haastattelujen aineistoa hyödynnetään työn tietoperustassa ja toimeksiantajalle tuotetussa tulosesittelyssä (Liite 1). Näin ollen opinnäytetyöraportti ei sisällä varsinaista tulosten raportointia.

5.1 Menetelmänä teemahaastattelu

Toteutin tämän opinnäytetyön laadullisena tutkimuksena. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan, ymmärtämään tai tulkitsemaan ilmiöitä ja vastaamaan kysymyksiin mitä, miksi ja miten (Drake & Salmi 2018.)

Haastattelun etuja ovat muun muassa:

- Tuloksen sijoitus laajempaan yhteyteen
- Monitahoisuus vastauksissa
- Saatujen tietojen syventäminen
- Saatavien vastausten selventäminen
- Tutkittaessa vaikeita tai arkoja aiheita

Haastattelun vaikeuksia ovat muun muassa:

- Aikaa vievyys
- Kunnollinen suunnittelu ja haastatteluun valmistautuminen
- Virhelähteet
- Ulkoiset tekijät

(Hirsjärvi ym. 2004: 194-196.)

Haastattelin Arabimaiden asiantuntijoita mm. suurlähetystöjen edustajia ja asiantuntijoita vienninedistämisorganisaatiosta molemmista kohdemaista sekä Arabikulttuurin asiantuntijaa Suomesta. Haastateltavat esitellään luvussa 5.2. Toteutin haastattelut teemahaastatteluiden muodossa, joten keskustelimme tietyistä ennalta ajatelluista teemoista ja tarkemmat kysymykset syntyivät keskustelun aikana asiantuntijan taustasta riippuen.

5.2 Haastateltavat ja haastatteluteemat

Seuraavassa taulukossa esitellään haastateltavat, heidän tittelinsä ja työpaikan fyysinen sijainti.

Taulukko 1 Haastateltavien esittely

Suomi	Arabiemiraatit	Saudi-Arabia
Sami Käyhkö Toimitusjohtaja, Craneworks Oy Espoo	Riitta Swan Suurlähettiläs, Suomen suurlähetystö Abu Dhabi	Pekka Voutilainen Suurlähettiläs, Suomen suurlähetystö Riad
Päivi Käre-Zein Arabikulttuurin asiantuntija Helsinki	Victoria Ivanova Vanhempi neuvonantaja, Business Finland Dubai	Ferninand Roc Neuvonantaja, Business Finland Riad
	Viktor Kuznetsov Toimitusjohtaja, Applied Cybersecurity LLC Abu Dhabi	Quentin Blommaert Konsultti, GESALO Riad

Haastatteluiden teemoja oli viisi ja keskustelimme haastateltavien kanssa vapaamuotoisesti seuraavista aiheista:

Teema 1: Poliittinen tilanne ja maan tulevaisuus

Keskustelimme asiantuntijoiden kanssa toimintaympäristön poliittisesta tilanteesta tällä hetkellä ja tulevaisuuden näkymistä liiketoiminnan kannalta. Millaisia poliittisia uhkia maassa mahdollisesti voisi olla. Keskustelimme myös maan laeista ja huomioon otettavista säädöksistä.

Teema 2: Kulttuurinormit ja businessetiketti

Maassa maan tavalla. Tehdessä kauppaa vieraalla markkina-alueella on otettava huomioon alueen kulttuurinormit sekä businessetiketit. Keskustelimme asiantuntijoiden kanssa mitä asioita tulee ottaa huomioon tarjouskaupassa sekä lähestyessä asiakasta ensimmäistä kertaa.

Teema 3: Digitalisaation taso ja kiinnostus teknologiaa kohtaan

Koska toimeksiantajayritys on teknologian toimialalla haastatteluissa oli tärkeää saada selville, minkälainen maan teknologian kehitys on ja kuinka kiinnostuneita kuluttajat sekä sijoittajat ovat digitalisaatiosta.

Teema 4: Verkostojen tärkeys ja toimittajasuhteet

Verkostot helpottavat pääsyä asiakas rajapintaan ja onkin tärkeää tietää, kuinka maassa verkostoidutaan ja millaisia ovat tyypilliset toimittajasuhteet. Asiantuntijat avasivat haastattelun aikana minulle tapoja verkostoitua tehokkaasti sekä jakoivat jo tuntemiaan yhteistietohenkilöiden kontakteja.

Teema 5: Brändin merkitys

Toimeksiantajayrityksen ollessa vielä maailmalla tuntematon, on tärkeää tietää brändin merkityksellisyydestä ja kuinka halukkaita paikalliset liikekumppanit voisivat olla yhteistyöstä.

5.3 Aineiston keruu ja analysointi

Osa haastatteluista käytiin kasvokkain haastateltavan kanssa ja osa Skype-puhelun välityksellä. Haastattelut nauhoitettiin ja toteutettiin maaliskokuussa 2018. Toimeksiantajayrityksen toimitusjohtaja antoi kattavan kuvan yrityksen toiminnasta ja tarvittavat lisätiedot yrityksen toiminnasta löytyivät kotisivuilta sekä jaetusta myynnin materiaalista.

Kohdemarkkinoita varten haastattelin molempien kohdemaiden suurlähettiläitä, joilta sain erinomaisen käsityksen niin maan poliittisista ja taloudellisista kuin myös kulttuurista ja teknologian kehityksen astetta koskeviin kysymyksiin. Haastattelin myös kohdemarkkinoilla toimivia konsultteja, joiden tehtävä on työssään auttaa yrityksiä kartoittamaan markkina-alueen mahdollisuuksia. Arabiemiraateissa toimivan Applied Cybersecurityn toimitusjohtaja kertoi haastattelussa lähiaikoina tapahtuvista muutoksista verotuksen ja tietoliikenteen näkökulmasta.

Suomalainen Arabikulttuurin asiantuntija avasi kohdemarkkinoiden kulttuurinormeja sekä maan historiaa, minkä vuoksi alue on tänä päivänä, millainen on.

6 Pohdinta

Tässä kappaleessa vastaan opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin jotka olivat seuraavat:

- Mitä näkökulmia Craneworks Oy:n tulee ottaa huomioon kansainvälistyessään?
- Millainen on kohdemarkkinoiden toimintaympäristö tällä hetkellä?

Craneworks Oy:n kansainvälistymisen tavoitteena on markkinaosuuden kasvattaminen ja riskin välttäminen kotimaisilla markkinoilla, resurssien jaottelu, taloudellisen kapasiteetin laajentaminen ja liikevaihdon kasvu. Hyödyt mitä kansainvälistyminen tuo mukanaan ovat esimerkiksi tarjonnan monipuolistuminen, taloudellinen kasvu sekä kilpailuetu kilpailijoihin nähden. Kansainvälistyminen tuo kuitenkin mukanaan myös ongelmia, joita ovat esimerkiksi kaupoista syntyvä ulkomainen velka sekä riski joita naapurimaiden poliittiset epävakaudet tuovat mukanaan.

Kansainvälistymisstrategian valinnassa alla oleva Business Model Canvas -työkalu voisi auttaa yritystä erittelemään tarkemmin tavoitteitaan kohdemarkkinoille.

Ongelma	Ratkaisu	Uniikki arvolupaus	Etulyöntiasema	Asiakassegmentit
Olemassa-olevat vaihtoehdot	Avainmittarit	Korkeatasoinen konsepti	Kanavat	Ihanteelliset käyttäjäryhmät
Kulurakenne		Kassavirta		

Kuvio 13. Business Model Canvas (Onnistu Yrittäjänä 2018)

Yrityksen tulisi miettiä jo olemassa olevaa verkostoaan ja ihmisiä, joita he voisivat suoraan lähestyä kansainvälisillä markkinoilla, jotka voisivat kiinnostua yhteistyöhankkeista tai jopa strategisesta liittoutumisesta. Allianssin olisi nopea ja joustava vaihtoehto tapa yritystä laajentua maantieteellisille markkinoille joista sillä ei ole aiempaa kokemusta.

Craneworks Oy:n voisi ajatella lähestyvän ulkomaan markkinoita Uppsalan mallilla ensin viemällä palveluitaan ulkomaille itsenäisten edustajien kautta. Se olisi samalla mahdollisuus yritykselle oppia uuden maan markkinoita ja kehittää suhteitaan. Vaiheittainen edistymisen johtaisi näin lopulta myynnin kasvattamiseen paikallisten sivukonttoreiden kautta. Uppsalan kansainvälistymismallin avulla myös riski olisi alhainen ja se antaisi Craneworks Oy:lle mahdollisuuden kerätä kansainvälistä kokemusta.

8 Arviointi

Viimeisessä luvussa arvioin opinnäytetyöllä aikaan saatuja tuloksia, työn tuomaa lisäarvoa Craneworks Oy:lle sekä tulosten reliabiliteettia ja validiteettia.

Toimeksiantaja antoi minulle vapaat kädet työn aiheiden suunnittelua varten ja rakenteen ollessa valmis kävimme läpi tutkittavan asian rajauksia ja tarvittavia lisäyksiä. Matkan varrella toimeksiantaja myös tarkisti työn etenemistä ja täsmensi kappaleiden sisältöä.

Validiteetti tarkoittaa kuinka pätevä tutkimus on ja mittaako se todella tutkittavaa asiaa (Hiltunen 2009.) Arvioin tutkimuksen olleen laadukas sillä suurin osa hyvän tutkimuksen piirteistä täyttyi (Tuomi & Sarajärvi 2009, s.138-139.) Koska haastateltavat olivat toimintaympäristön erityisasiantuntijoita ja kaikki heistä olivat kiinnostuneita käsiteltävästä aiheesta ja vastaamaan esittämiini kysymyksiin tutkimus on siltä osin pätevä. Kiinnitin huomiota haastattelun aikana vastasivatko valitsemani teemat tutkimusongelman selvittämiseen ja oliko niiden sisältö oikea. Valitsemillani teemoilla sain kaikilta haastateltavilta vastauksen tutkimuskysymyksiin.

Osa haastatteluista tehtiin Skype-puhelun välityksellä jolloin haastattelun laatu kärsi. Haastateltava oli tällöin puhelun aikana työhuoneessaan, jossa oli häiriötekijöitä. Paikan päällä haastatellut henkilöt olivat huomattavasti rauhallisemmassa ympäristössä ja haastattelut sujuivat ilman häiriöitä. Haastattelut käytiin haastateltavan itse valitsemassa ympäristössä mikä mahdollisesti vähensi hermostuneisuutta. Kaikki henkilökohtaiset haastattelut nauhoitettiin ja puheluhaastatteluista tehtiin merkintöjä haastattelun aikana.

Reliabiliteetti tarkoittaa olla vaikuttamatta haastateltavan henkilön mielipiteisiin haastattelun aikana ja tulokset tulee käsitellä ja raportoida rehellisesti ja mahdollisimman tarkasti (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Vaikka haastatteluteemat olivat kaikille haastateltaville mielenkiintoiset ja heillä oli paljon tietoa kyseisistä asioista, monet haastateltavat kertoivat samantyyllisiä asioita kuin mitä olin jo aikaisemmissa haastatteluissa saanut selville. Mutta kun analysoin kuinka toistettavasti ja luotettavasti tutkimusmenetelmät mittaavat tutkittavaa asiaa (Hiltunen 2009) haastateltavien tarinoiden päällekkäisyydet todistivat totuudenmukaisuuden.

Craneworks Oy on aikaisemmin kartoittanut Arabimaita ELY-keskuksen tukemana vuonna 2010 ja 2015. Yritys ei silloin vielä päättänyt laatia strategiaa kansainvälistyäkseen ja toivoi lisätutkimuksia alueen liiketoimintatavoista. Tämän opinnäytetyön myötä, kohdemaista saatu tuorein informaatio auttaa yritystä havainnollistamaan tämän hetkisen markkinapotentiaalin kohdemaissa ja toimii pohjatyönä strategisille päätöksille.

Lähteet

Albaum, G., Duerr, E., Strandskov, J. 2005. International Marketing and export management. 5 painos. Pearson Education Limited.

Al Tamimi & Company. 2017. Doing Business in Saudi Arabia.

Al Tamimi Company. 2018. Law Update - Latest News and Developments from MENA Region.

Arab Business Culture Seminar. 27.3.2018. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Bailetti, T. 2012. What Technology Startups Must Get Right to Globalize Early and Rapidly. Technology Innovation Management Review. Luettavissa: https://timreview.ca/sites/default/files/article_PDF/Bailetti_TIMReview_October2012.pdf. Luettu: 19.3.2018.

Bartlett, C. A. & Ghoshal, S. 2002. Managing across borders. The transnational solution. Harvard Business School Press. Boston.

Baronchelli, G. & Cassia, F. 2008. Internationalization of the firm: Stage approach vs. Global approach. 8. painos. Firenze.

Blommaert. Q. 9.4.2018. Konsultti. GESALO. Haastattelu. Espoo.

Business Finland. 2018. Luettavissa: <https://www.businessfinland.fi/>. Luettu: 10.3.2018.

Business Jargons. 2015. Luettavissa: <https://businessjargons.com/expansion-through-internationalization.html>. Luettu: 10.3.2018.

Cavusgil Tamer, S., Knight, G., Riesenberger, J.R. Pearson. 2017. International business: the new realities. Pearson.

Daft, R. L. 2003. Management. Thomson. New York.

Drake, M. & Salmi, M. 2018. Opinnäytetyö ja menetelmät tutuksi. Menetelmäopinnot virtuaalisesti. Haaga-Helia Moodle.

Elinkeinoelämän keskusliitto. Pk-yritysten kansainvälistyminen ja alkuvaiheen vientiyritykset. 2016. Luettavissa: <https://www.slideshare.net/elinkeinoelama/pkyritysten-kansainvlistyminen-ja-alkuvaiheen-vientiyriytukset-65348170>. Luettu: 9.3.2018.

Erramilli, M. K. 1991. The experience factor in foreign market entry behavior of service firms. *Journal of International Business Studies*. S. 22. Palgrave Macmillan Journals.

Euroopan Unioni. 2018. Mikroyritysten sekä pienten ja keskisuurten yritysten määritelmä. Luettavissa: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=celex%3A32003H0361>. Luettu: 2.4.2018.

Finpro. 2011. EKN ja Finpron kysely pienten ja keskisuurten yritysten tarpeet kansainvälistymispalveluille ovat lisääntyneet. Luettavissa: <https://www.finpro.fi/uutiset-2011>. Luettu: 10.3.2018.

Finpro. 2017. Suomalaiset digiyritykset kasvavat ja kansainvälistyvät Finpron kanssa. Luettavissa: <https://news.cision.com/fi/business-finland/r/suomalaiset-digiyriytukset-kasvavat-ja-kansainvalistyyvat-finpron-kanssa---yli-100-prosentin-kasvua-li,c2271761>. Luettu: 10.3.2018.

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. Luettavissa: http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf. Luettu: 19.3.2018.

Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2011. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus.

Ivanova, V. 15.3.2018. Vanhempi neuvonantaja. Business Finland. Dubai.

Johansson, J. & Wiedersheim-Paul, F. 1975. *The Internationalization of the firm*. Uppsala University. Uppsala.

Johnson, Whittington, Scholes. 2011. *Exploring strategy*. 9th edition. Pearson Education.

Keskuskauppakamari. 2016. Saudi-Arabiassa mahdollisuuksia suomalaisille yrityksille. Luettavissa: <https://kauppakamari.fi/2016/05/10/saudi-arabiassa-mahdollisuuksia-suomalaisille-yrityksille/>. Luettu: 1.4.2018.

- Keski-Suomen Kauppakamari. 2017. Mikä on tärkeää kansainvälistymisessä? Luettavissa: <https://kskauppakamari.fi/fi-fi/article/blogi/mika-on-tarkeaa-kansainvalistymisessa/564/>. Luettu: 3.4.2018.
- Kim Chan, W. & Mauborgne R. 2015. Sinisen meren strategia. Alma Talent.
- Kuznetsov, V. 17.3.2018. Toimitusjohtaja. Applied Cybersecurity LLC. Abu Dhabi
- Käri-Zein, P. 5.4.2018. Arabikulttuurin asiantuntija. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Haastattelu. Helsinki.
- Käyhkö, S. 1.3.2018. Toimitusjohtaja. Craneworks Oy. Haastattelu. Espoo.
- Luomakoski, J. 2018. Strategic Views on Global Markets. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Moodle.
- Onkelinx, J. & Sleuwaegen, L. 2010. Internationalization strategy and performance of small and medium sized enterprises. Luettavissa: <https://www.nbb.be/doc/oc/repec/res-wpp/wp197en.pdf>. Luettu: 4.3.2018.
- Onnistu Yrittäjänä. 2018. Business Model Canvas. Luettavissa: <https://www.onnistuyrittajana.fi/business-model-canvas-ohjeet>. Luettu 4.5.2018.
- Roc, F. 5.3.2018. Neuvonantaja. Business Finland. Haastattelu. Espoo.
- Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkojulkaisu. Luettavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>. Luettu: 3.4.2018.
- Suomen riskienhallinta yhdistys. 2018. Nelikenttäanalyysi – SWOT. Luettavissa: <https://www.pk-rh.fi/tools/swot.html>. Luettu: 1.3.2018.
- Suomen suurlähetystö. 2018. Maailman markkinat. Luettavissa: Luettu:
- Swan, R. 19.3.2018. Suurlähettiläs. Suomen suurlähetystö. Haastattelu. Abu Dhabi.
- Talouselämä. 2012. Sitkeä kauppamies. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/sitkea-kauppamies/cd22e9bc-135a-302e-ba44-2d3115b7966f>. Luettu: 19.3.2018.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Valtionneuvosto. 2015. Luettavissa: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75011/4_2015_voimakkaasti_kasvuhakuiset_pk_yritykset_10022015.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 9.3.2018.

Valtionneuvosto. 2018. Luettavissa: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160566/TEM_rap_6_2018_FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 9.3.2018.

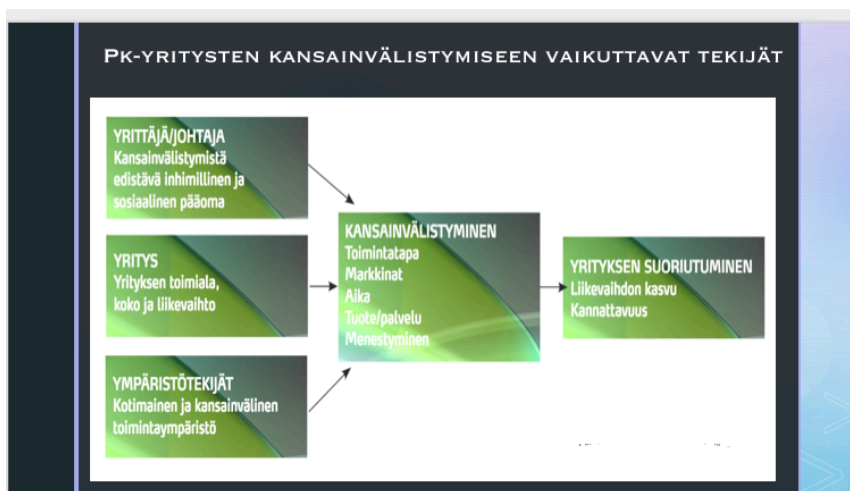
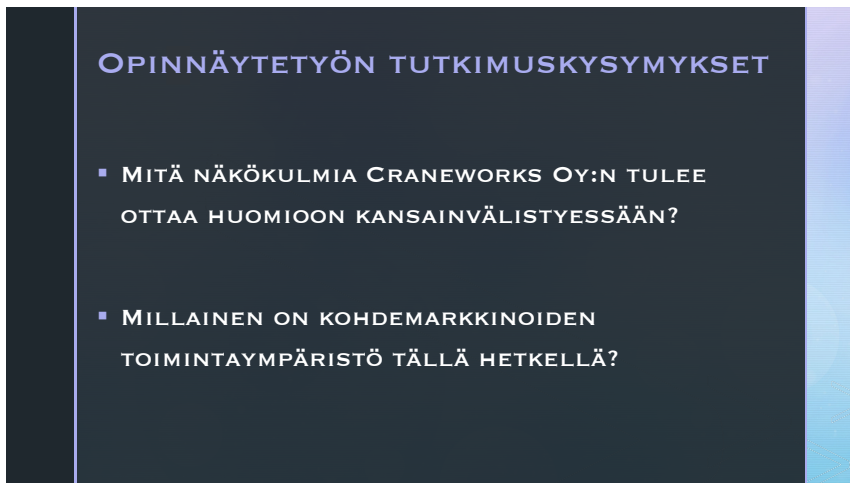
Voutilainen, P. 9.5.2018. Suurlähtetiläs, Suomen suurlähetystö. Haastattelu. Riad.

Wamda. 2017. The Kingdom of Saudi Arabia: Status of the entrepreneurship ecosystem. Luettavissa: <https://www.wamda.com/research/kingdom-saudi-arabia-status-entrepreneurship-ecosystem>. Luettu: 9.4.2018.

Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon. Suomalaisyritys kansainvälistyy. WS Bookwell Oy.

Liitteet

Liite 1. Opinnäytetyön pääkohtien esittely Craneworks Oy:lle



KANSAINVÄLISTYVÄT YRITYKSET VOIDAAN LUOKITELLA

MARKKINA-OSAAJIIN, JOTKA LUOTTAVAT KANSAINVÄLISTYESSÄÄN
MARKKINOINTIOSAAMISEENSA SEKÄ KOHDEMARKKINOIDEN TUNTEMUKSEEN.

TUOTANTO-OSAAJIIN, JOIDEN TUOTEVALIKOIMAN MONIPUOLISUUS SEKÄ EDISTYKSELLINEN
TUOTANTOTEKNOLOGIAN TOIMII YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMISEN KULMAKIVENÄ.

VERKOSTO-OSAAJIIN, JOIDEN VAHVA YRITYKSEN IMAGO SEKÄ LAAJA JAKELUVERKOSTO
EDESAUTTAVAT VERKOSTOITUMISTA ASIAKASTAPAAMISISSA TAI ESIMERKIKSI MESSUILLA.

STRATEGIAOSAAJIIN, JOIDEN KANSAINVÄLINEN KOKEMUS JA OSAAMINEN JOHTOPORTAASSA
TAKAAVAT KANSAINVÄLISEN MENESTYKSEN.

TAVOITTEET:

MARKKINAOSUUDEN KASVATTAMINEN, RISKIN VÄLTTÄMINEN
KOTIMAISILLA MARKKINOILLA, RESURSSIEN JAOTTELEMINEN
TALOUDELLISEN KAPASITEETIN LAAJENTAMINEN JA
LIIKEVAIHDON KASVU.

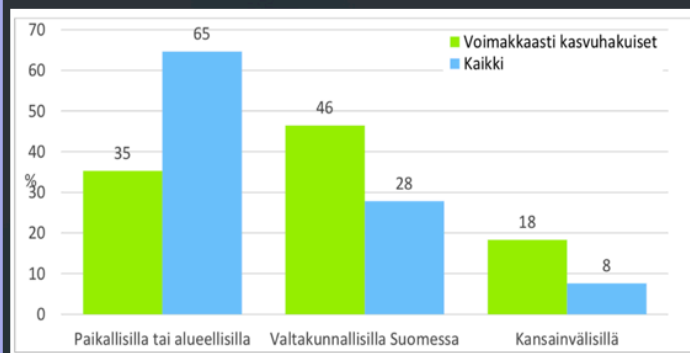
HYÖDYT:

TARJONNAN MONIPUOLISTUMINEN, TALOUDELLINEN KASVU
SEKÄ KILPAILUETU KILPAILIJOIHIN NÄHDEN.

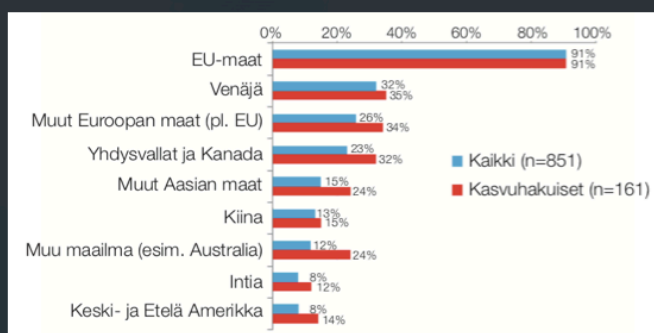
HAASTEET:

KAUPOISTA SYNTYVÄ ULKOMAINEN VELKA SEKÄ RISKI JOITA
NAAPURIMAIDEN POLIITTISET EPÄVAKAUDET TUOVAT
MUKANAAN.

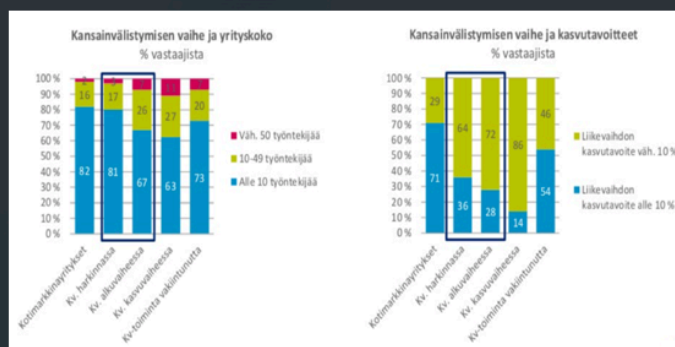
MILLÄ MARKKINOILLA YRITYS ENSI SIJAISESTI TOIMII



KANSAINVÄLISTEN PK-YRITYSTEN MARKKINA-ALUEET



KANSAINVÄLISTYMISEN VAIHEET JA KASVUTAVOITTEET

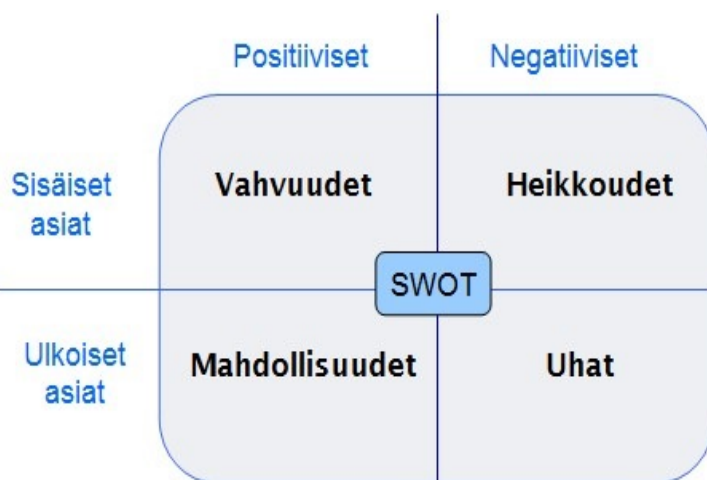


HAASTATTELUTEEMAT:

- TEEMA 1 POLIITTINEN TILANNE JA MAAN TULEVAISUUS**
- TEEMA 2 KULTTUURINORMIT JA BUSINESSETIKETTI**
- TEEMA 3 DIGITALISAATION TASO JA KIINNOSTUS TEKNOLOGIAA KOHTAAN**
- TEEMA 4 VERKOSTOJEN TÄRKEYS JA TOIMITTAJASUHTEET**
- TEEMA 5 BRÄNDIN MERKITYS**

HAASTATELTAVAT:

Suomi	Arabiemiraatit	Saudi-Arabia
Sami Käyhkö Toimitusjohtaja, Craneworks Oy Espoo	Riitta Swan Suurlähettiläs, Suomen suurlähetystö Abu Dhabi	Pekka Voutilainen Suurlähettiläs, Suomen suurlähetystö Riad
Päivi Kari-Zein Arabikulttuurin asiantuntija Helsinki	Victoria Ivanova Vanhempi neuvonantaja, Business Finland Dubai	Fernand Roc Neuvonantaja, Business Finland Riad
	Viktor Kuznetsov Toimitusjohtaja, Applied Cybersecurity LLC Abu Dhabi	Quentin Blommaert Konsultti, GESALO Riad



Arabiemiraatit	
Vahvuudet <ul style="list-style-type: none"> Teknologiayhteiset ja uteliaat sijoittajat Varakas väestö ja paljon turisteja Nopeasti kasvava startup-ekosysteemi Maan turvallisuus on hyvä 	Mahdollisuudet <ul style="list-style-type: none"> Sujuva yhteistyö ulkomailla toimivien toimittajien kanssa Uudenlainen sisällöntuotanto Sponsorin verkostot ja laajentuminen myös muihin Arabimaihin
Heikkoudet <ul style="list-style-type: none"> Ohut kansainvälisyys eurooppalaisten toimijoiden osalta Pitkäjänteinen työ ilman varmoja tuloksia Viikonloput ja illat eivät ole aina välttämättä vapaa-aikaa 	Uhat <ul style="list-style-type: none"> Luottamuksen puute Riippuvuus paikallisista toimittajista Persianlahden kriisit Budjetin riittävyys kerätessä verkostoa paikan päällä

Arabiemiraatit

Vahvuudet

- Teknologiamyönteiset ja uteliaat sijoittajat
- Varakas väestö ja paljon turisteja
- Nopeasti kasvava startup-ekosysteemi
- Maan turvallisuus on hyvä

Mahdollisuudet

- Sujuva yhteistyö ulkomailta toimivien toimittajien kanssa
- Uudenlainen sisällöntuotanto
- Sponsorin verkostot ja laajentuminen myös muihin Arabimaihin

Heikkoudet

- Ohut kansainvälisyys eurooppalaisten toimijoiden osalta
- Pitkäjänteinen työ ilman varmoja tuloksia
- Viikonloput ja illat eivät ole aina välttämättä vapaa-aikaa

Uhat

- Luottamuksen puute
- Riippuvuus paikallisista toimittajista
- Persianlahden kriisit
- Budjetin riittävyys kerätessä verkostoa paikan päällä

HUOMIOON OTETTAVAT NÄKÖKULMAT

Taloudellinen

- ⬇ Trendit ja kausiriippuvuus
- ⬇ Talouden vakaus
- ⬇ Vaihtokurssi
- ⬇ Kauppasopimukset
- ⬇ Ostovoima

Poliittinen

- ⬇ Poliittinen tilanne maassa
- ⬇ Lait ja säädökset
- ⬇ Markkinoiden säätely ja vapaus
- ⬇ Valtion tuki toimialalle
- ⬇ Verot
- ⬇ Kauppasopimukset

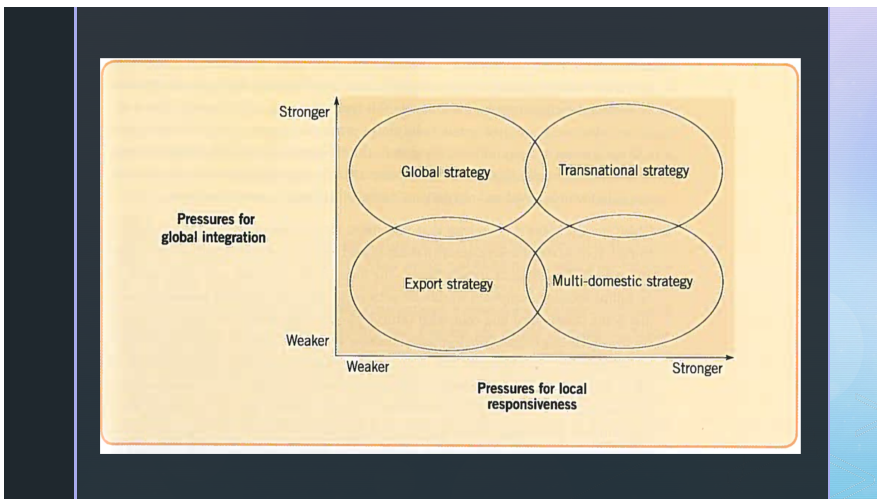
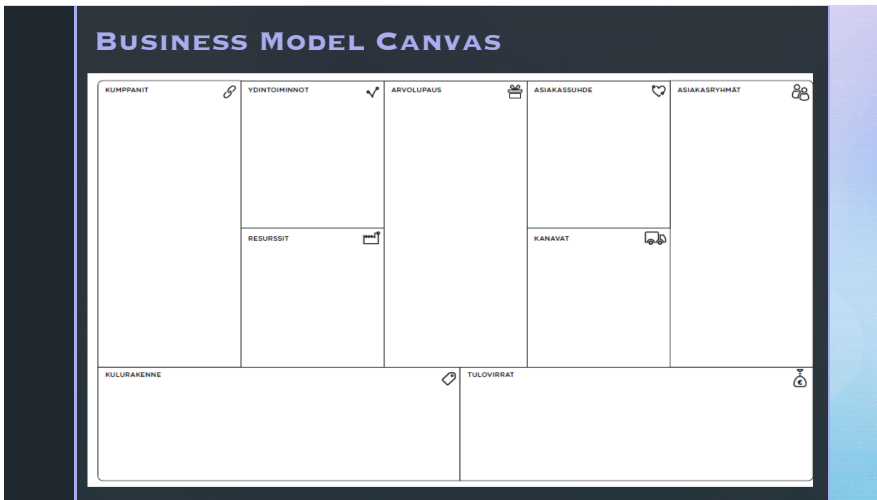
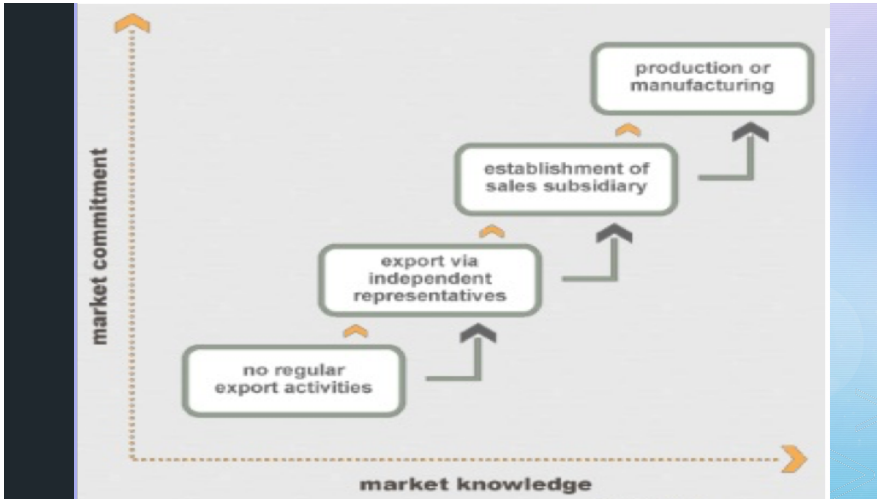
Sosiaalinen

- ⬇ Demografiset tekijät
- ⬇ Ostotottumukset
- ⬇ Suhtautuminen uusiin asioihin
- ⬇ Sosiaalisten vaikuttajat
- ⬇ Maku

Teknologinen

- ⬇ Innovoinnin taso
- ⬇ Teknologinen kehitys
- ⬇ Uudet maksutavat
- ⬇ Toimitusketjun toimivuus
- ⬇ Softat

- MITÄ TUOTETTA TAI PALVELUA KOHDEMARKKINOILLE TARJOTAAN ENSIN JA KUINKA ENSIMMÄINEN ASKEL TEHDÄÄN?
- ONKO, JA MINKÄ PERUSTEELLA KYSYNTÄÄ ON VALITSEMALLA MARKKINA-ALUEELLA?
- MIKÄ ON YRITYKSEN FYYSINEN ETÄISYYS KOHDEMARKKINOILLE JA MILLAISIA KULTTUURIEROAVAISUUKSIA MAASSA ON?
- ONKO YRITYKSEN EDUSTAJILLA JO VALMIIKSI VERKOSTOA TOIVOTULLA MARKKINA-ALUEELLA?



”SUOMALAINEN DIGIOSAAMINEN KÄY KAUPAKSI MAAILMALLA”

- TUTKIMUS- JA KEHITYSTYÖ SEKÄ INNOVAATIOITOIMINTA OVAT ELINTÄRKEITÄ KANSANTALouden HYVINVOINNILLE.
- BUSINESS FINLAND LUO EDELLYTYKSIÄ KASVULLE AUTTAMALLA YRITYKSIÄ KANSAINVÄLISTYMÄÄN SEKÄ RAHOITTAMALLA TUTKIMUSTA JA INNOVAATIOITA.
- BUSINESS FINLANDIN MUKAAN INNOVAATIOITOIMINTA LISÄÄ VAURAUTTA, PARANTAA TYÖLLISYYTTÄ SEKÄ ALUEIDEN ELINVOIMAISUUTTA JA YRITYKSILLE SUUNNATTU JULKINEN TUTKIMUS- JA KEHITYSRAHOITUS LISÄÄ YRITYSTEN OMIA TUTKIMUS- JA KEHITYSINVESTOINTEJA.
- ORGANISAATIOSSA TYÖSKENTELEE ASiantuntijoita, joilla on markkinoiden uusin tieto sekä kansainväliset verkostot nopeuttaen näin markkinoiden mahdollisuuksien tunnistamista kansainvälistymistä suunnitteleville yrityksille.

HORISONTTI 2020 - HANKKEIDEN VALMISTELU

EU:N HORISONTTI 2020-OHJELMAN (H2020)
HANKEVALMISTELUIHIN ON MAHDOLLISTA SAADA BUSINESS
FINLANDIN RAHOITUSTA

- HALU KASVAA JA LÖYTÄÄ UUSIA MARKKINOITA JA VIENTIKANAVIA
- VOIMAKASTA KANSAINVÄLISTÄ KASVUA HAKEVILLE PK-YRITYKSILLE, JOILLA ON KORKEA MARKKINA- JA KASVUPOTENTIALI
- KOKONAISKUSTANNUSTEN ON OLTAVA VÄHINTÄÄN 3 M€ JOSTA VALMISTELUVAIHE ENINTÄÄN 5% KOKONAISKUSTANNUKSISTA (ESIM. 1 M€ = 50 000 €)

PK-INSTRUMENTTI:

VAIHE 1:

KAUPALLISTAMISSUUNNITELMA (KONSEPTI JA TOTEUTETTAVUUS)

VAIHE 2:

TOTEUTTAMINEN: PILOTOINTI, DEMONSTROINTI, SKAALAUTUVUUDEN RAKENTAMINEN (MAHD. MYÖS T&K)

VAIHE 3:

COACHING, MENTOROINTI JA MUUT TUKIPALVELUT

- TUOTE TAI RATKAISU ON UUSI, TAI SIINÄ SOVELLETAAN OLEMASSA OLEVAA TEKNOLOGIAA TAI TIETOA UUDELLA TAVALLA
- RATKAISU TOIMII MYÖS MUUALLA EUROOPASSA. MARKKINAT VOIVAT OLLA MYÖS EUROOPAN ULKOPUOLELLA, MUTTA TYÖ TULEE TEHDÄ TÄÄLLÄ.
- MERKITTÄVÄ KAUPALLINEN POTENTIAALI, JOKA MAHDOLLISTAA YRITYKSEN NOPEAN KASVUN
- YRITYKSELLÄ ON HANKKEEN TOTEUTUKSEEN TARVITTAVA OSAAMINEN JA KOKEMUS
- PK-YRITYSTEN VALMISTELEMASSA HANKKEESSA ON OLTAVA MUKANA VÄHINTÄÄN TOINEN SUOMALAINEN OSAPUOLI



- YRITYKSELLÄ ON KASVUSTRATEGIA, TUNNISTANUT POTENTIAALISEN ASIAKASKUNNAN JA ON KÄSITYS KOHDEMARKKINOIDEN SEKÄ LIIKETOIMINNAN SUURUUSLUOKAN
- RAHOITUKSEN VOI SAADA:
 - LIIKETOIMINTASUUNNITELMAAN TAI KANSAINVÄLISTYMISSTRATEGIAAN
 - JOHTAMISEN TAI ORGANISAATION KEHITTÄMISTÄ
 - MARKKINASELVITYKSIÄ
 - KASVUN RAHOITUKSEN SELVITTÄMISTÄ
 - IPR:N SELVITYSTÄ JA PATENTTISELVITYKSEN TEKEMISTÄ
 - IDEAN TESTAAMISTA ASIAKKAILLA
 - MARKKINOIDEN VALIDOINTIA
- AVUSTUS ON 50 000 EUROA JA KATTAI 50% KOKONAISKUSTANNUKSISTA
 - ENIMMÄISRAHOITUS TOTEUTUU, JOS PROJEKTIN KOKONAISBUDJETTI ON 100 000 EUROA

INNOVAATIOSETELI

INNOVAATIOSETELILLÄ VOIT OSTAA UUTTA TIETOA JA OSAAMISTA YRITYKSEESI.

- INNOVAATIOSETELI ON TARKOITETTU PK-YRITYKSILLE, JOILLA ON UUSI KANSAINVÄLISTÄ KASVUPOTENTIAALIA OMAAVA TUOTE- TAI PALVELUIDEA JA JONKA ETEENPÄINVIEMISEKSI YRITYS TARVITSEE ULKOPUOLISTA OSAAMISTA.
- SETELIN AVULLA ON TARKOITUS LÖYTÄÄ YRITYKSILLE UUSIA AVAUKSIA LIIKETOIMINTANSA KASVUN TUEKSI JA KANNUSTAA YRITYKSIÄ INNOVAATIOTOIMINNAN PIIRIIN.
- SETELIN ARVO ON 6 200 EUROA (5 000 + ALV.) SE ON VOIMASSA PUOLI VUOTTA SEN MYÖNTÄMISESTÄ, JA SETELIKOKEILU JATKUU AINA VUODEN 2019 LOPPUUN SAAKKA.

EXPLORER

HANKI UUTTA TIETOA JA OSAAMISTA. ETENE UUDELLA KANSAINVÄLISELLÄ MARKKINALLA.

- YRITYKSILLE, JOTKA ETSIVÄT TUOTTEELLEEN, PALVELULLEEN TAI LIIKETOIMINTAMALLILLEEN UUSIA MARKKINOITA ULKOMAILTA. YRITYS VOI OLLA KANSAINVÄLISTYMISEN ALKUVAIHEESSA TAI TOIMIA JO VIENTIMARKKINOILLA.

- TARVITSET ULKOPUOLISTA ASiantuntemusta kansainvälistymisen suunnitteluun ja uusien kohdemarkkinoiden selvittämiseen

RAHOITUKSELLA VOI HANKKIA:

- KANSAINVÄLISTYMISSUUNNITELMAN JA -STRATEGIAN
- LIIKETOIMINTAMAHDOLLISUUKSIIEN SELVITYKSEN, MARKKINA-ANALYYSIN JA KILPAILUTILANTEEN SELVITYKSEN
- JÄLLEENMYYYJIEN JA JAKELUKUMPPANEIDEN KARTOITUKSEN
- LAKI- JA STANDARDIVAATIMUSTEN SELVITYSTÄ



- YRITYKSEN OSALLISTUMINEN TOIMIALALLAAN MERKITTÄVÄÄN MESSUTAPAHTUMAAN ULKOMAILLA JOLLE PIENIN AVUSTUS 5 000€
- RAHOITUKSEN MÄÄRÄ ENINTÄÄN 50% PROJEKTIN KUSTANNUKSISTA
 - REKISTERÖINTIKUSTANNUKSET JA HANKKEEN TILINTARKASTUSKULUT
 - PINTA-ALAKUSTANNUKSET JA VUOKRATTAVAT RAKENTEET
 - SUUNNITTELU- JA SOMISTUSKULUT
 - TEKNISET TILAUKSET, KUTEN SÄHKÖ JA SIIVOUS
 - MESSUOSASTON PYSTYTYS ELI RAKENTAMISKUSTANNUKSET
- RAHOITUKSESTA 20% VOI KOOSTUA
 - MATKA-, RAHTI- JA TULKKIKULUISTA
 - MAHDOLLISEN KONSULTIN/HALLINNOIJAN KUSTANNUKSISTA
 - MESSUIHIN LIITTYVISTÄ MARKKINOINTIKUSTANNUKSISTA
- PÄÄTÖKSEEN VAIKUTTAA TUOTTEIDEN JA PALVELUJEN INNOVATIIVISUUS JA UUTUUSARVO SEKÄ TUOTEKEHITYSPANOS JA NÄHTÄVISSÄ OLEVA POTENTIAALI
- MESSUN TULEE OLLA TÄRKEIMMILLE KASVUMARKKINOILLE KOHDENNETTU JA GLOBAALISTI MERKITTÄVÄ