

Kaj Sartorisio

**JULKISHALLINNOLLISTEN TOIMIJOIDEN SEKÄ
KANSAINVÄLISTEN LIIKETOIMINTAMALLIEN
TUNNETTAVUUS PK-YRITYKSEN KANSAINVÄ-
LISTYMISSPROSESSISSA**

Case: Raahen seutukunta

**Opinnäytetyö
KESKI-POHJANMAAN AMMATTIKORKEAKOULU
Teknologiaosaamisen johtamisen koulutusohjelma
Toukokuu 2012**



TIIVISTELMÄ

Yksikkö Kokkola	Aika Toukokuu 2012	Tekijä/tekijät Kaj Sartorisio
Koulutusohjelma Teknologiaosaamisen johtamisen koulutusohjelma		
Työn nimi Julkishallinnollisten toimijoiden sekä kansainvälisten liiketoimintamallien tunnettavuus pk-yrityksen kansainvälistymisprosessissa, case Raahen seutukunta		
Työn ohjaaja KTT Pekka Nokso-Koivisto, HTT Juhani Palojärvi		Sivumäärä 79 + 25
Työelämäohjaaja Insinööri Risto Pietilä		
<p>Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Raahen seudun yrityspalvelut. Tässä opinnäytetyössä oli tavoitteena selvittää pienille- ja keskisuurille yrityksille suunnattuja julkishallinnollisia tukitoimia yrityksen kansainvälistymisprosessissa. Tutkimuksessa käsiteltiin myös kansainväliseen liiketoimintaan liittyviä toimintamuotoja, kansainvälistymisprosessien eri vaiheita sekä riskejä. Tässä tutkimuksessa tarkemman tarkastelun kohteeksi on valittu Raahen seutukunnasta 21 pk-yritystä, jotka ovat mukana kansainvälisessä liiketoiminnassa. Yritykset ovat pääsääntöisesti metallialan yrityksiä, mutta valittuna oli myös yrityksiä muilta toimialoilta laajentamaan näkemystä nykytilasta, mikä vallitsee Raahen seutukunnassa. Tutkimuksessa selvitettiin myös, kuinka hyvin pk-yritykset tuntevat tutkimuskohteena olevia ministeriöiden alaisia julkishallinnollisia toimijoita sekä niiden tarjoamia palveluita. Empiirisessä tutkimuksessa tutkittiin myös yritysten tietämystä erilaisista kansainväliseen liiketoimintaan liittyvistä liiketoimintamalleista. Tutkimuksen mukaan pk-yritykset tunsivat yllättävän huonosti julkishallinnollisia toimijoita, ainoastaan Ely-keskus, Finnvera ja Tekes olivat keskimääräisesti ottaen tuttuja. Kansainvälisistä liiketoimintamalleista tunnettiin parhaiten vienti ja tuonti.</p>		
Asiasanat Kansainvälistyminen, kansainvälinen liiketoiminta, metalliteollisuus, pk-yritykset, rahoitus, vienti		

ABSTRACT

CENTRAL OSTROBOTHNIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES Kokkola	Date May 2012	Author Kaj Sartorisio
Degree programme Master´s Degree for Technology Competence Management		
Name of thesis Public organizations and international business models awareness within SMEs internationalization process, case of Raahe district		
Instructor Pekka Nokso-Koivisto Juhani Palojärvi	Pages 79 + 25	
Supervisor Risto Pietilä		
<p>This thesis is sponsored by the Raahe District Business Services. The goal of the thesis was to analyze general administrative support needed for small- and medium-sized enterprises' internationalization process. The study also dealt with the international business-related mode of operations, the different stages in the internationalization process as well as risks. 21 SMEs involved in international business and located in Raahe municipality were selected as a target group. The companies were mainly metal companies. However some additional companies were selected from other industries to give more broader view to the subject compared to the earlier studies. It was analyzed how well known the ministerial public administrative actors and their services are in the target group. The understanding of different business models in international business was also analyzed. According to the study, SMEs were familiar with surprisingly few public administrative actors, only the Ely center, Finnvera and Tekes were seen on average as familiar. From the international business models, export and import were best known.</p>		
Key words internationalization, international business operations, metal industry, small – and medium-size companies, Financial support, Export		

KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

Rsyyp:	Raahen seudun yrityspalvelut
V1->V21:	Vastaaja 1-> Vastaaja21
Ely:	Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus
Finnps:	Finnpartnership
Int:	Interreg
Nopef:	Pohjoismainen projektivientirahasto
Nefco:	Pohjoismainen ympäristörahassto yhtiö
Fvera:	Finnvera
Ffund:	Finnfund
FPro:	Finnpro
Sts:	Suomen teollisuussijoitus Oy
Rsyyp:	Raahen seudun yrityspalvelut
Tekes:	Teknologioiden ja innovaatioiden kehittämiskeskus
PPL:	Pohjois-Pohjanmaan liitto
Allians;	Allianssi
Franc:	Francising
Alihan:	Alihankinta
lisens:	Lisensiointi
JohSp:	Johtamissopimukset
Sopv:	Sopimusvalmistus
Projv:	Projektivienti
Tyt/Yh:	Tytär – ja yhteisyritykset
Vie/Tuo:	Vienti ja tuonti
VieRen:	Vientirenkoot

ESIPUHE

Olen tehnyt tämän tutkimukseni Keski-pohjanmaan ammattikorkeakoulun Kokkolan yksikön ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon teknologiaosaamisen johtamisen koulutusohjelman opinnäytetyönä.

Aloitin tämän tutkimuksen kesällä 2011 ja tämä saatettiin loppuun kevät talvella 2012. Opinnäytetyön aiheena on julkishallinnollisten toimijoiden sekä kansainvälisten liiketoimintamallien tunnettavuus pk-yrityksen kansainvälistymisprosessissa ja se on tehty Raahen seudun yrityspalvelulle.

Työskentelen Raahen seudun yrityspalvelussa Kansainvälistymispäällikkönä Raahen seutukunnan kehittämiskeskuksen hallinnoimassa YritysNavikaattori-hankkeessa ja tämä tutkimus tukee sekä omaa työtehtävääni että antaa myös uutta tietoa seutukunnan yrityksille.

Tätä työtä tehdessä olen saanut havaita, että kuinka laaja-alaiset mahdollisuudet ovat pienillä ja keskiuurilla yrityksillä saada julkishallinnollisia tukitoimia. Työ on myös avartanut omaa näkemystäni yritysten kansainvälistymisprosesseista, kansainvälistymistä tukevista julkishallinnollista palveluista sekä rahoitusmahdollisuuksista. Myös yrityksiä kanssa käymien keskustelujen pohjalta olen voinut myös suunnata työtehtäviäni enemmän yritystoimintaa tukeviksi.

Työn ohjaavana opettajana on toiminut Tohtori Pekka Nokso-Koivisto, avustavana ohjaajana Tohtori Juhani Palojärvi ja työelämänohjaajana Raahen seudun yrityspalvelun Elinkeinojohtaja Risto Pietilä. Haluan kiittää ohjaajiani saamastani opastuksesta, tuesta sekä kannustuksesta opinnäytetyöprosessin eri vaiheissa. Kiitän myös työkavereitani Jussi Kemilää sekä Pauli Kerästä suuresta avusta ja kannustuksesta.

Raahessa 25.05.2012

Kaj Sartorisio

Lehmirannankatu 22, 92120 Raahen

**TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY
ESIPUHE**

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	RAAHEN SEUTUKUNNAN PK-METALLITEOLLISUUDEN NYKYTILA JA TULEVAISUUDEN HAASTEET	4
3	RAAHEN SEUTUKUNNAN KEHITTÄMISKESKUS	9
3.1	Raahen seudun yrityspalvelut.....	11
3.2	Palvelujen pääprosessit	13
3.3	Yritysnavigaattori-hanke	15
4	YRITYSTEN KANSAINVÄLISTYMISPROSESSI	18
4.1	Kansainvälistysvalmiuksien arviointi	21
4.2	Yrityksen kansainväliset toimintamuodot	22
4.2.1	Vienti	26
4.2.2	Lisensiointi ja franchising	29
4.2.3	Johtamissopimukset	30
4.2.4	Sopimusvalmistus ja alihankinta	30
4.2.5	Tytär- ja yhteisyritykset.....	31
4.2.6	Allianssit	32
4.2.7	Projektivienti	32
4.2.8	Vientirengaat	33
4.3	Kansainvälistymispalvelut ja rahoitus	34
4.3.1	Pohjois-Pohjanmaan Ely-Keskus.....	35
4.3.2	Tekes.....	38
4.3.3	Finnvera.....	39
4.3.4	Finnfund	40
4.3.5	Nopef.....	42
4.3.6	Suomen Teollisuussijoitus Oy.....	43
4.3.7	Finnpartnership	44
4.3.8	Finnpro	45
4.3.9	EU:n rakennerahastot.....	46
4.3.10	Nefco	48
4.3.11	Interreg.....	50
4.4	Kansainvälistymisen riskit ja epäonnistumistekijät.....	51

4.5	Kansainvälistymisen edellytykset.....	53
5	TUTKIMUSAINEISTON KERÄÄMINEN JA ANALYSOINTI	56
5.1	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen luotettavuus.....	56
5.2	Tutkimuksen relevanssi, haastateltavien valinta sekä haastattelujen suorittaminen.....	58
6	TULOKSET.....	59
6.1	Tutkimuksen yleiset taustatiedot	60
6.2	PK-yritysten liikevaihto	60
6.3	Pk-yritysten henkilöstömäärä	61
6.4	Minkälaisia kansainvälistymiseen liittyviä palveluja ovat yritykset käyttäneet?	62
6.5	Julkishallinnolliset toimijat.....	63
6.5.1	Kuinka hyvin yritykset tuntevat kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita?.....	63
6.5.2	Kuinka kiinnostavana yritykset pitävät kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita?	64
6.5.3	Kuinka merkittävänä yritykset pitävät kansainvälistymis- palveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita?	65
6.5.4	Kuinka helposti lähestyttävänä yritykset pitävät kansainvälistymis- palveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita?	67
6.5.5	Kuinka merkittävänä yritykset pitävät lisätiedon saantia kansainvälisty- mispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavista toimijoista?	68
6.6	Kansainväliset liiketoimintamuodot	69
6.6.1	Kuinka hyvin yritykset tuntevat kansainvälisiä liiketoiminta muotoja?	69
6.6.2	Kuinka merkittävänä pidät kansainvälisen liiketoiminnan eri toimintamuotoja yrityksenne kannalta ajateltuna?	70
6.6.3	Mistä kansainvälisen liiketoiminnan eri toimintamuuodoista yritykset ovat kiinnostuneita?	71
6.7	Tulosten analysointi.....	72
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	73
	LÄHDELUETTELO.....	77
	LIITTEET.....	80

KUVIOT

Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys	3
Kuvio 2. Raahen seutukunnan kehittämiskeskuksen organisaatorakenne	9
Kuvio 3. Raahen seudun yrityspalvelut organisaatorakenne	12
Kuvio 4. RSYP pääprosessit	14
Kuvio 5. Vientisuunnittelun eteneminen yrityksessä	20
Kuvio 6. Operaatiomuodot kansainvälisessä ulospäin suuntautuvassa laajentumisessa	22
Kuvio 7. Palvelujen kansainvälistymisen liiketoimintamuodot	24
Kuvio 8. Kansainvälistä liiketoimintaa tukevat muodot	25
Kuvio 9. Kansainvälistymisprosessin päätävät	25
Kuvio 10. Kansainvälisten operaatioiden valintaprosessi ja luokittelu omin resurssein	27
Kuvio 11. Ulkomaisten operaatioiden valintaprosessi ja luokittelu ulkomailla tapahtuvana toimintona	28
Kuvio12. Interreg ohjelma-alue rajoittuvine alueineen	51
Kuvio 13. Yritysten toimialat	58
Kuvio 14. Yritysten liikevaihto	59
Kuvio 15. Yritysten henkilöstömäärät	59
Kuvio 16. Mitä kansainvälistymispalveluita yritykset ovat käyttäneet	60
Kuvio 17. Tunnettavuus	61
Kuvio 18. Kiinnostavuus	63
Kuvio 19. Merkittävyys	64
Kuvio 20. lähestyttävyyys	65
Kuvio 21. Lisätiedon merkittävyys	66
Kuvio 22. Liiketoimintamuodot, tunnettavuus	67
Kuvio 23. Liiketoimintamuodot, merkittävyys	68
Kuvio 24. Liiketoimintamuodot, tulevaisuuden kiinnostavuus	70

1 JOHDANTO

Pk-yritysten halukkuus ja kyky laajentaa liiketoimintaansa kansainvälisille markkinoille on globalisoitumisen myötä noussut merkittävään rooliin, kun mietitään pk-yritysten selviytymistä 2009 lamasta ja tarpeista löytää liiketoiminnalle uutta suuntaa sekä menestystä. Globalisoituminen sekä tekninen kehitys on tuonut mukanaan aivan uuden vaatimustason menestyäkseen kansainvälisillä markkinoilla. Sitä samaa vaatimustasoa vaaditaan kotimarkkinoillakin.

Kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi tämä haastaa Raahen seutukunnan yrityksiä jatkuvaan toimintojen kehittämiseen vastaamaan entistä tiukempaan kilpailuun sekä koti- että kansainvälisillä markkinoilla säilyttääkseen työpaikat sekä yritystoiminnan. Kansainvälisen kaupankäynnin rajoituksia helpottavien muutosten, nopeutuneen tiedonkulun, teknisen kehityksen sekä kansainvälisten markkinoiden lähentymisen myötä kehittyville yrityksille ovat luoneet mahdollisuudet menestyä.

Pienillä ja keskisuurilla yrityksillä(pk-yritykset) tarkoitetaan tässä työssä Euroopan komission määritelmän mukaisesti yrityksiä, joiden palveluksessa on vähemmän kuin 250 työntekijää ja joiden vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa (40 miljoonaa euroa ennen vuotta 2003) tai taseen loppusumma on enintään 43 miljoonaa (27 miljoonaa euroa ennen vuotta 2003) euroa ja jotka täyttävät alla määritellyn perusteen riippumattomuudesta.

Riippumattomia yrityksiä ovat ne yritykset, joiden pääomasta tai äänivaltaisista osakkeista 25 prosenttia tai enemmän ei ole yhden sellaisen yrityksen omistuksessa tai sellaisten yritysten yhteisomistuksessa, joihin ei voida soveltaa tilanteen mukaan joko pk-yrityksen tai pienen yrityksen määritelmää.

Perinteisesti kansainvälisen kaupan tekeminen pk-yrityksissä on mielletty vaikeaksi ja haastavaksi prosessiksi. Kv-markkinoille lähteminen vaati yrityksiltä usein pitkää valmistautumista sekä mm. rahoitukseen, osaamiseen, myyntiin sekä muuhun tietotaitoon liittyviä lisäresursseja. Kansainvälistymisen aiheuttamat

resurssitarpeet riippuvat sekä kohdemarkkina-alueen vaatimuksista että markkinoiden erilaisuudesta verrattuna kotimaan markkinoihin.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Raahen seutukunnassa toimivien pienten ja keskisuurten yritysten mahdollisuuksia käyttää liiketaloudelliseen kehittämiseen julkishallinnon tukitoimia kansainvälistymisprosesseissa. Työ tukee myös Raahen seutukunnan kehittämiskeskuksen sekä Raahen seudun yrityspalvelujen kansainvälisyyteen tähtäävien yritysten liiketoiminnan kehittämiseen tarkoitettujen asiantuntijapalvelujen kehittämistä, joiden avulla voidaan paremmin toteuttaa Raahen seutukunnan elinkeinostrategiaa 2009 - 2015. (Raahen 2009)

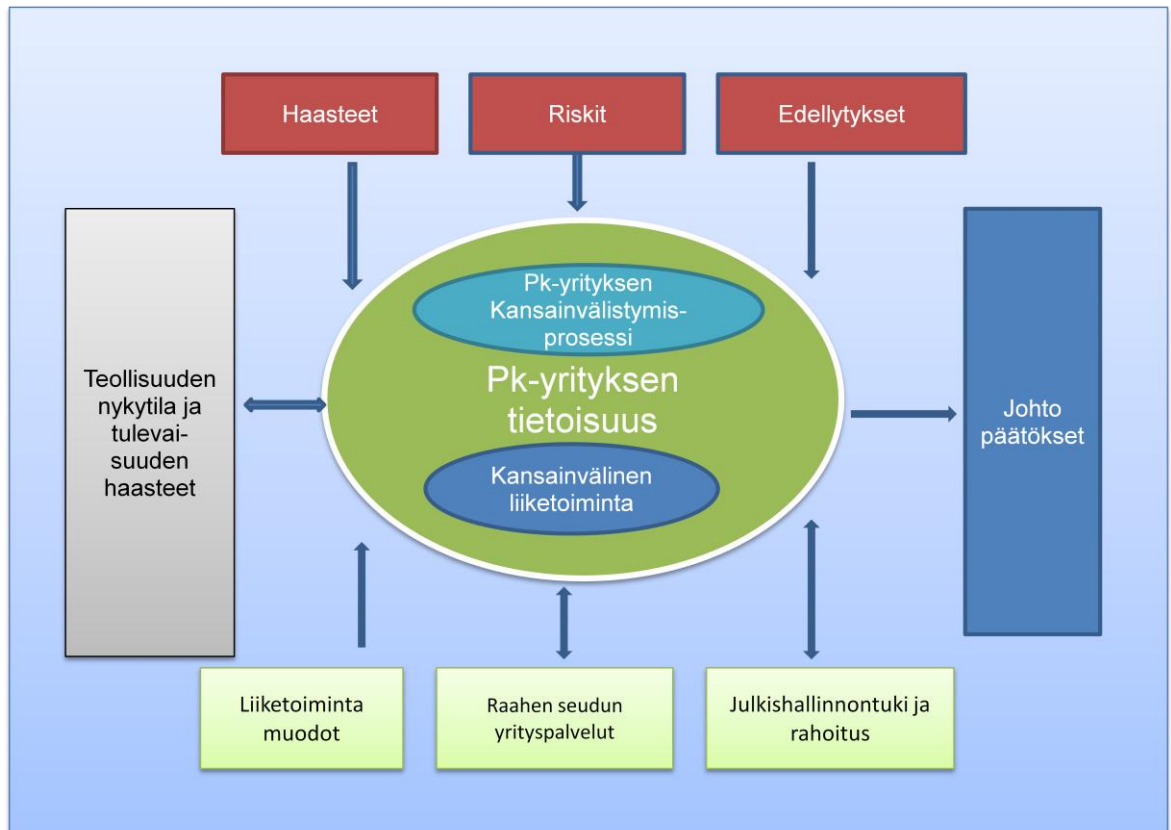
Opinnäytetyön toimeksiantajana on Raahen seudun yrityspalvelu (RSYP), joka on osa Raahen seutukunnan kehittämiskeskusta. Raahen seutukunnan kehittämiskeskus on juridisesti osa Raahen kaupungin keskushallinnon alainen organisaatio. RSYP palvelee seutukuntaa, johon kuuluvat Pyhäjoen, Siikajoen ja Vihannin kunnat sekä Raahen kaupunki. Seutukunnassa on n. 35000 asukasta sekä yrityksiä n. 2400, joista n. 700 yritystä ovat maatilasidonnaisia.

Tämän tutkimuksen kohteena on selvittää pk-yritysten tietoutta erilaisten julkisten tukitoimien käyttömahdollisuuksista kansainvälistymisprosesseissa, joiden avulla voidaan edistää pk-yritysten kansainvälisen yhteistyön sekä liiketoiminnan kasvua. Tutkimukseen liittyvä teoreettinen viitekehys on määriteltynä kuviossa 1. Tämän työn keskeinen tutkimusongelma on julkishallinnollisten organisaatioiden ja tukitoimien sekä kansainvälisten liiketoimintamallien tunnettavuus pk-yrityksen kansainvälistymisprosessissa. Tutkimuksessa paneudutaan myös seuraaviin tutkittaviin alaongelmiin:

- Mikä on julkishallinnollisten organisaatioiden sekä tukitoimien tunnettavuus, kiinnostavuus, merkittävyys sekä lähestyttävyyys pk-yrityksen liiketoiminnan kannalta ajateltuna?
- Mikä on eri kansainvälisten liiketoimintamuotojen tunnettavuus, kiinnostavuus ja merkittävyys pk-yrityksen liiketoiminnan kannalta ajateltuna?

- Mikä on lisätiedon saamisen merkittävyys julkishallinnollista organisaatioista sekä erilaisista kansainvälisistä liiketoimintamalleista pk-yrityksen liiketoiminnan kannalta ajateltuna?

Tutkimuksen teoriaosuudessa tutkitaan erilaisiin lähteisiin pohjautuen pk-yrityksen kansainvälistymisprosessin vaiheita sekä liiketoiminnan käynnistämiseen liittyviä erikoispiirteitä.



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyö toteutetaan tutkimuksena, jossa tutkimusmenetelmänä käytetään dokumentti-analyysiä, haastatteluja sekä kohdennettuja kyselyjä. Selvitetään suomalaisen teollisuuden nykytilaa sekä haasteita Raahen seutukunnassa vahvana toimialana olevan metalliteollisuuden kautta.

2 RAAHEN SEUTUKUNNAN PK-METALLITEOLLISUUDEN NYKYTILA JA TULEVAISUUDEN HAASTEET

Selvitettäessä Raahen seutukunnan metallialan yritysten tulevaisuuden haasteita, tutustutaan 2008 ja 2009 julkaistuihin metallitoimialaa koskeviin raportteihin alan lähimenneisyydestä sekä nykytilasta. Käsiteltäviä raportteja ovat Työ- ja elinkeinoministeriön, Raahen seutukunnan työ- ja elinkeinotoimiston Helsingin yliopiston Ruralia-instituutin laatimat raportit.

Suomalaisen metalliteollisuuden tuotannosta 70 % on myyty ulkomaille viimeisten 4 vuoden aikana. Kansainvälisen kysynnän muutokset ovat suoraan heijastuneet myös suomalaiseen tuotantoon sekä työllisyyteen. Kun teollisuuden tuotteista sekä palveluista merkittävä osa on ollut investointeihin liittyvää kaupankäyntiä, joita maailmanlaajuinen rahoituskriisi leikkasi huomattavasti, vaikutukset taantumassa ovat olleet Ruralia-instituutin selvityksen (2009) sekä ETLAn ennusteiden (2008) mukaan voimakkaat Raahen seutukunnassa. Kun huomioidaan kerroinvaikutukset alueellinen bruttokansantuotteeseen, sen odotettiin laskevan normaaliin kehitykseen verrattuna 18 % vuosien 2009 - 2010 aikana. Laskennallinen henkilötyövuosien menetys arvioitiin olevan n. 700. Tähän vaikutti seutukunnan tuotannon painottuminen perusmetallien valmistukseen, joiden vienti tyrehtyi merkittävästi (Mäkinen, Reini & Törmä 2009, 5-7).

Ruukki Metals:n Raahen tehtaan masuunien peruskorjaukset (2010/2011) ovat vaikuttaneet kokonaistuotantoon. Kun tuotantoa on jouduttu sopeuttamaan muuttuneeseen kysyntään, vaikutukset ovat näkyneet nopeasti myös Ruukki Metals:n alihankintaketjussa, jolloin vaikutukset ovat kertautuneet seutukunnassakin. Ruralia-instituutin mukaan metallialan muutosten aluetaloudellisia vaikutuksia lisää se, että Raahen seutukunnassa teollisista työpaikoista yli 80 % on metalliteollisuudessa (Mäkinen ym. 2009, 10 -11). ETLAn ennustuksen mukaan seutukunnan metalliteollisuus alkaa elpyä taantumasta vuoden 2011 aikana sekä nousevan lamaa edeltävälle tasolla vuoteen 2013 loppuun mennessä (Mäkinen

ym. 2009, 41). Tästä elpymisestä on selvästi olemassa merkkejä, jotka kävivät ilmi myös Yritystutka kyselyjen yhteydessä kesäkuussa 2011.

Raahen seutukunnan metallialan yritysten omia tulevaisuuden näkemyksiä selviteltiin lokakuussa 2008 Raahen seutukunnan työ- ja elinkeinotoimiston tekemällä haastattelukierroksella. Metallin toimialaennakointikyselyssä uskottiin vielä haastatteluajankohtana henkilöstömäärään nousevan vuoden 2009 kuluessa. Pankki/finanssikriisin vaikutukset alkoivat näkyä 2009 alkuvuodesta.

Asiantuntijaraadin mielestä, joka arvioi haastattelukierroksen tuloksia, metallialaa ennen lamaa koetellut työvoimapula ei tule helpottumaan kriisin jälkeenkään. Kesäkuussa 2011 suoritetussa yritystutkahaastattelussa kävi ilmi myös yrittäjien näkemyksenä, että osaavan työvoiman palkkaaminen on hankalaa työvoimapulan myötä. Vuonna 2008 tehdyn arvion mukaan Raahen seutukunnan työvoima tulee vähenemään vuoteen 2020 mennessä 3500 henkilöllä, josta merkittävä osa kohdistuu metalliteollisuuteen.

Saatujen arvioiden mukaan erityisen suurena huolenaiheena havaittiin olevan hiljaisen tiedon siirtyminen uudelle sukupolvelle, kun pitkään työelämässä olleet ammattilaiset siirtyvät eläkkeelle. Työvoiman saatavuutta hankaloittaa osaltaan myös Raahen seutukunnan metalliteollisuuden kapea-alaisuus, mikä näkyy lisääntyneenä kilpailuna osaavasta henkilökunnasta. Erityisinä heikkouksina toimialalla koettiin konesuunnittelu- ja konerakennusosaamisessa olevat puutteet. Kansainväliseen liiketoimintaan liittyen haastatteluissa nousi esiin myös tarve kehittää myyntihenkilökunnan- sekä työmaakohteissa asennustyötä suorittavien työntekijöiden kielitaitoa. (Raahe 2008)

Metallialan yritysten tulevaisuuden mahdollisuuksista tärkeimpänä pidettiin ympäristötekniikan ja energiasektorin kehittyminen. Vuonna 2009 rakennettiin Raahe tuulipuistoon 9 tuulivoimalaa. Tulevaisuuden suunnitelmissa on neljän tuulipuiston rakentaminen Raahen itäosiin, joihin suunnitelmien mukaan rakennetaan 500 kpl tuulivoimaloita 2020 mennessä sekä Siikajoelle 600 kpl. (Raahe 2011)

Ydinvoimalan rakentaminen Pyhäjoelle sekä Laivakankaan kultakaivoshanke lisäävät toimialaennakointien mukaan yritysten liiketoimintamahdollisuuksia (Raahe 2008).

Työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) vuonna 2008 julkaiseman metallintyöstön toimialaraportin mukaan tärkeäksi strategiseksi tavoitteeksi nousee se, että kehittyvien ja kasvuun panostavien suomalaisien konepajojen on muututtava perinteisestä alihankkijavalmistajasta sopimussuhteiseksi valmistajaksi sekä tasavertaiseksi partneriksi päähankkijan rinnalle. Tämä näkyy mm. siirtymisenä alihankintapalveluissa perinteisestä osavalmistuksesta kohti vaativaa projektilähtöistä työskentelyä. Kehitys on jo käynnistynyt elektroniikkateollisuuden puolella, mutta sen odotetaan leviävän tulevaisuudessa muillekin metalliteollisuuden palvelemille toimialoille. Toimialaraportissa (2008) korostetaan uusien tehtäväroolien lisäävän pk-yritysten yhteistyötarvetta. Uusi tehtävä vaatii yhteistyöverkostolta luottamusta ja tiedonkulun läpinäkyvyyttä, tuotteiden ja toimintojen standardisointia sekä vahvaa osaamista kaikilta osapuolilta. Hinnan, laadun ja toimitusajan lisäksi yhä tärkeämpään rooliin on nousemassa myös alihankkijan kyky kasvaa roolissaan ja ottaa vastuuta tuotteen kehittämisestä sen valmistamiseen saakka, sekä logistiikkaan liittyvillä osa-alueilla. Tämän kaltaiseen toimintaan kykeneviä alihankintayrityksiä toimialaraportti kutsuu superalihankintayrityksiksi. (TEM 2008)

Teknologiateollisuus ry:n mukaan toimittajayhteistyön kehittämisessä keskeistä on toimittajien toimitustäsmällisyys ja yritysten keskinäinen kommunikaatio, laatu, asiakkaan toimittajalle antamat ennusteet ja huollon kanssa kommunikointi sekä toimittajan tuotannonohjauksen kehittäminen. Samalla kun yrityksen kokonaisvaltaisen turvallisuuden auditointien merkitys korostuu, työturvallisuus, tietoturvallisuuden varmistaminen sekä yritysten riskien tunnistaminen nousevat merkittävään rooliin. Laatusertifikaatit esim. ISO 9001 ovat jo nykypäivää ja tulevaisuuden visiona nähdään myös tietoturvaluksussertifikaattien yleistymiseen. (TEM 2008)

TEM:n toimialaraportin (2008) mukaan suomalaisen metallisteollisuuden kansainvälistyminen tulee tulevaisuudessa voimistumaan entisestään omistuksen keskittyessä ja monikansallisten yritysten roolin kasvaessa. Markkinaetua tulevat saavuttamaan erityisesti yritykset, jotka pystyvät täyttämään kiristyvät ympäristövaatimukset. Valmistusverkostot kilpailevat globaalisti, jolloin erikoisosaaminen ja kustannustehokkuus korostuvat. Parhaat edellytykset menestyksekkäälle toiminnalle konepaja saa paitsi valmistamalla omia tuotteita, myös omaamalla partnerisuhteen muutamaa ja eri toimialoilla toimiviin päähankkijaan. Erityisenä suomalaisyritysten heikkoutena toimialaraportti mainitsee yritysten omien tuotteiden vähäisyyden sekä pienet panostukset tutkimus- ja kehitystoimintaan. (TEM 2008)

Fennovoima Oy:n päätös 5.10.2011 rakentaa ydinvoimala Raahen seutukuntaan kuuluvaan Pyhäjoen Hanhikiven niemeen vaikuttaa tulevaisuudessa merkittävästi seutukunnan kehitykseen. Kyse on erittäin merkittävästä kansainvälisestä hankkeesta, joka mahdollistaa Raahen seutukunnan yrityksille kansainvälistymisen kotimarkkinoilla. Ydinvoimalan rakentaminen on valtava projekti, joka tuo seutukunnalle hyötyjä esimerkiksi verotulojen ja työpaikkojen, niin suorien kuin välillistenkin, myötä. Ydinvoimalaa rakentaa enimmillään 3000–4000 ihmistä.

Käyttövaiheessa ydinvoimala työllistää arviolta 400–450 ihmistä. Ydinvoimalan yhteyteen perustetaan vierailukeskus, joka houkuttelee kävijöitä ja näin vilkastuttaa paikkakunnan ja alueen palveluiden kysyntää monin tavoin. Niin rakentamis- kuin käyttövaiheissa monet työntekijät asuvat seutukunnassa ja käyttävät erilaisia palveluita sekä maksavat asuinkunnalleen veroja. Verotuloja tulee asteittain myös valmistuvasta ydinvoimalasta. Kiinteistöverot sijoituspaikkakunnalle valmiista ydinvoimalasta ovat arviolta 3,5–5 miljoonaa euroa vuodessa. Sijoitus- ja seutukunnalle tulee uusia vastuita: kuntien on valmistauduttava kehittämään palveluita ja investoimaan niihin.

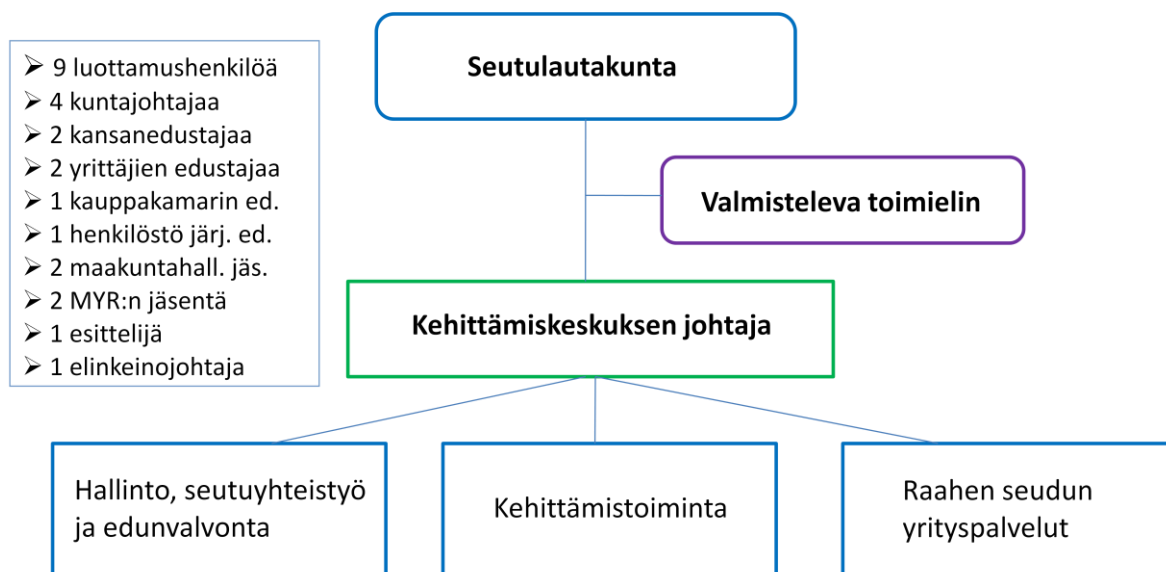
Kunnan asukasluvun kasvaessa on tuotettava palveluita ja investoitava esimerkiksi päiväkoteihin, kouluihin ja vapaa-ajan palveluihin. Parantunut palvelutaso hyödyttää vanhoja asukkaita ja houkuttelee uusia. Kuntataloudella on esimerkiksi Suomen toisella nykyisistä ydinvoimapaikkakunnista, Eurajoella, hyvä pohja. Eurajoen talous on moniin naapurikuntiin verrattuna hyvässä kunnossa; kaikki kyläkoulut toimivat, vanhustenhuolto on nykyaikaista, liikunta- ja

kulttuuripaikat ovat kunnossa ja veroprosentti on kohtuullinen. Ydinvoimala on osoittautunut Eurajoella myös vetovoimaiseksi nähtävyydeksi ja matkailijoiden kiinnostuksen kohteeksi. (Fennovoima 2011)

3 RAAHEN SEUTUKUNNAN KEHITTÄMISKESKUS

Raahen seutukunnan kehittämiskeskuksen ensisijainen tehtävä on seudullinen kehittämistyö, jonka tavoitteena on elinkeinoelämän toimintaedellytysten ja alueen asukkaiden yleisen hyvinvoinnin ja niitä palvelevien toimintojen edistäminen ja kehittäminen sekä alueellinen edunvalvonta. Toiminta-ajatustaan kehittämiskeskus toteuttaa keskittymällä seutukunnallisessa kehittämistyössä seuraavilla tulosalueilla; hallinto, seutuyhteistyö ja edunvalvonta, Raahen seudun yrityspalvelut sekä projektitoiminta.

Raahen seutukunnan hallintomalli koostuu seutulautakunnan ja kehittämiskeskuksen johtosäännöistä. Kehittämiskeskuksen toimintaa johtaa virkavastuulla kehittämiskeskuksen johtaja.



Kuvio 2. Raahen seutukunnan kehittämiskeskuksen organisaatiorakenne

Kuten kuviossa 2 Raahen seutukunnan kehittämiskeskuksen organisaatiorakenteesta voidaan havaita, kehittämiskeskuksen toimeenpaneva elin on seutulautakunta. Seutulautakunnan valmistelevana toimielimenä toimii Raahen kaupunginjohtajan, Pyhäjoen-, Siikajoen- ja Vihannin kuntajohtajien,

kehittämiskeskuksen johtajan sekä Raahen seudun yrityspalvelujen elinkeinojohtajan muodostama työryhmä. Seutulautakunta on Raahen kaupungin kehittämislautakunta, jonka tarkoituksena on yhteistyössä seutukunnan kuntien, elinkeinoelämän, aluekehitysviranomaisen, muiden viranomaisten ja järjestöjen kanssa edistää seutukunnan kehitystä ja huolehtia sen edunvalvonnasta hyväksikäyttäen mm. alueiden kehittämisestä annetun lain suomia mahdollisuuksia.

Toiminta-ajatustaan seutulautakunta toteuttaa keskittymällä seutukunnallisessa kehittämistyössä on luoda toimintastrategiat ja puitteet seutukunnan kehittämistoiminnalle, johtaa kehittämistoimintaa ja siihen liittyvää yhteistyötä, vastata Raahen seudun yrityspalveluiden tuottamien palvelujen saatavuudesta ja kehittämisestä toimialueella, huolehtia seutukunnan sisäisen yhteistyön kehittämisestä, kohdentaa edunvalvontatoimintaa sekä tehdä aloitteita, esityksiä ja suosituksia myös muusta kuntien välisen yhteistyön kehittämisestä.

Projektitoiminta on keskeinen osa kehittämiskeskuksen toimintaa. Kehittämiskeskuksen projektitoiminta käsittää EU- ja kansallisista ohjelmista rahoitettavien ohjelmien ja hankkeiden kuntarahoituksen koordinoinnin sekä seutukunnallisesti maksettavien jäsenmaksujen keskitetyn hoitamisen.

Kehittämiskeskuksen projektitoiminta kohdentuu toteutettaviin projekteihin neljällä, toisistaan poikkeavalla roolilla. **Ensimmäisenä roolina** kehittämiskeskus vastaa projektin hallinnoinnista ja pääosasta sen toteutuksesta. Projekteissa voi olla mukana osatoteuttajia. **Toisena roolina** kehittämiskeskus toimii osatoteuttajana kumppanin hallinnoimassa projektissa. Tällöin toimenpiteet kohdistuvat pääsääntöisesti Raahen seutukunnan alueelle. **Kolmantena roolina** kehittämiskeskus toimii hallinnoijaorganisaationa kumppanin toteuttamassa projektissa. Tällöin projektista tehdään keskinäinen vastuuvapaussopimus, jolla pyritään ehkäisemään hallinnoijan taloudellista riskiä projektin toteutuksen osalta. **Neljäntenä roolina** kehittämiskeskus toimii kuntarahoittajana, mutta projektin hallinnoinnista ja toteutuksesta vastaa kumppani. Näissä projekteissa kehittämiskeskuksen tai Raahen seudun yrityspalveluiden henkilö osallistuu ohjausryhmän työskentelyyn ja näin valvoo alueen etua toteutuksen osalta.

Kehittämiskeskuksen itse toteuttamien projektien osalta toiminta jakautuu vuosittain selkeisiin sykleihin raportoinnin ja maksatushakemusten sekä ohjausryhmätyöskentelyn osalta. Tämä sykli kuvataan projektitoiminnan vuosikellossa. Uusien projektien valmistelua ja rahoituksen hakemista ohjaa käytettävien rahastojen ja viranomaiskäsitteilyn aikataulu. (RSYP 2011)

3.1 Raahen seudun yrityspalvelut

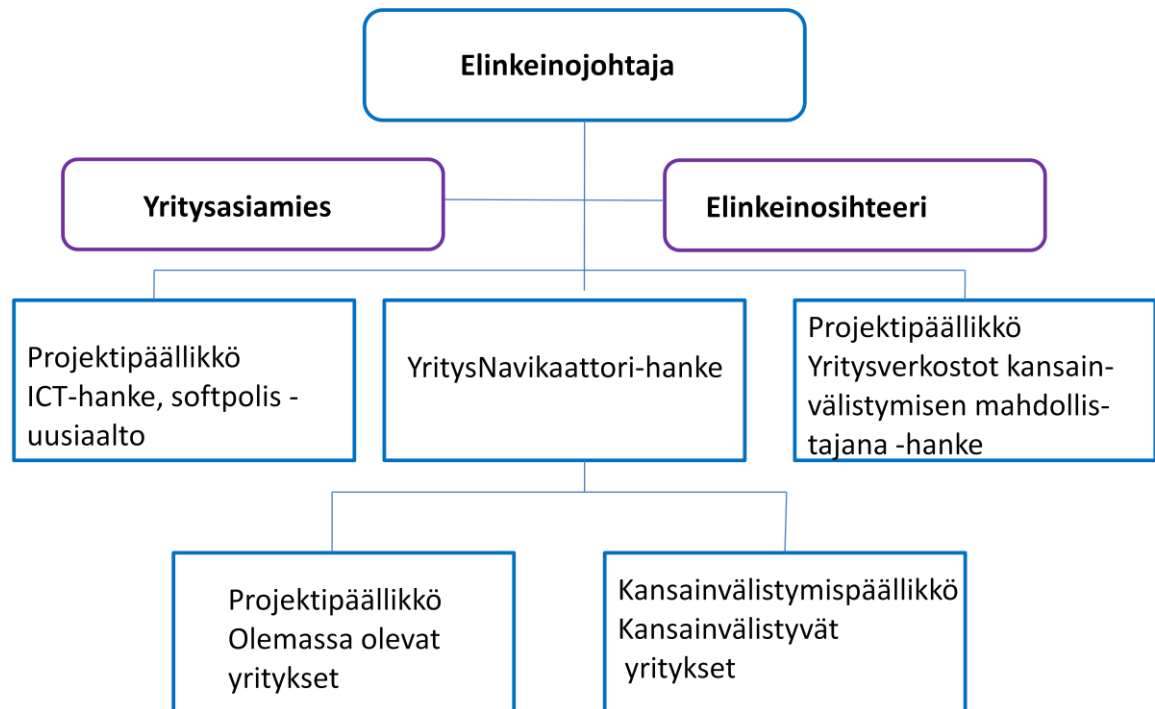
Raahen seudun yrityspalvelut palvelevat alueen yrityksiä ja yrityksen perustamista suunnittelevia tarjoamalla monipuolista tietoa ja apua. Yrityspalveluista saa neuvoja muun muassa yritystoiminnan aloittamiseen, kehittämiseen, rahoitukseen ja omistajavaihtokseen. Se antaa myös tietoa tarjolla olevista toimitilavaihtoehtoista Raahen seudulla.

Yrityksille palvelut ovat pääsääntöisesti maksuttomia. Yrityspalvelut on osa Raahen seutukunnan kehittämiskeskuksen toimintaa. Raahen seudun yrityspalvelujen toiminta-ajatuksena on edistää yritysten syntyä, kasvua ja kilpailukykyä ja sitä kautta koko Raahen seudun hyvinvointia. Toiminnan pääasiallisina rahoittajina ovat Raahen kaupunki sekä Pyhäjoen, Siikajoen ja Vihannin kunnat.

Verkostotyöskentely on keskeinen osa Raahen seudun yrityspalveluiden toimintaa. Sen avulla asiakasyrityksille voidaan tarjota paras mahdollinen asiantuntijuus helposti ja nopeasti niin kutsutun yhden luukun periaatteella. Raahen seudun yrityspalvelut kuuluvat myös valtakunnalliseen Seudulliset Kehittämisyhteisöt *SEKES* ry verkostoon. *SEKES* valjastaa verkoston resurssit sekä kuntien että yhteistyökumppaneiden tehokkaaseen käyttöön. Lisäksi *SEKES* kehittää kansainvälistä toimintaa. Verkoston kautta organisaatiot voivat hyödyntää yksittäisen organisaation erityisosaamista ja yksittäisellä organisaatiolla on vastaavasti mahdollisuus osallistua suurempiin kokonaisuuksiin kuin sillä itsellään on resursseja. RSYP:n organisaatiossa operatiivinen johto on elinkeinojohtajalla. RSYP:llä on tällä hetkellä kolme eu-rahoitteista hanketta, sofpoliiksen-uusiaalto, YritysNavikaattori sekä Yritysverkostot kansainvälistymisen mahdollistajana.

Raahen seudun yrityspalvelujen tavoitteena on tukea asiakasyritystensä kasvua ja menestystä palveluillaan ja asiantuntemuksellaan. Se myös edistää niin uusien yritysten syntymistä kuin jo toimivien yritysten sijoittumista Raahen seutukunnan alueelle.

Yrityspalvelut toteuttaa tavoitettaan seuraavien palveluprosessien yritysneuvonta, yrityskehittäminen sekä projektitoiminta avulla.



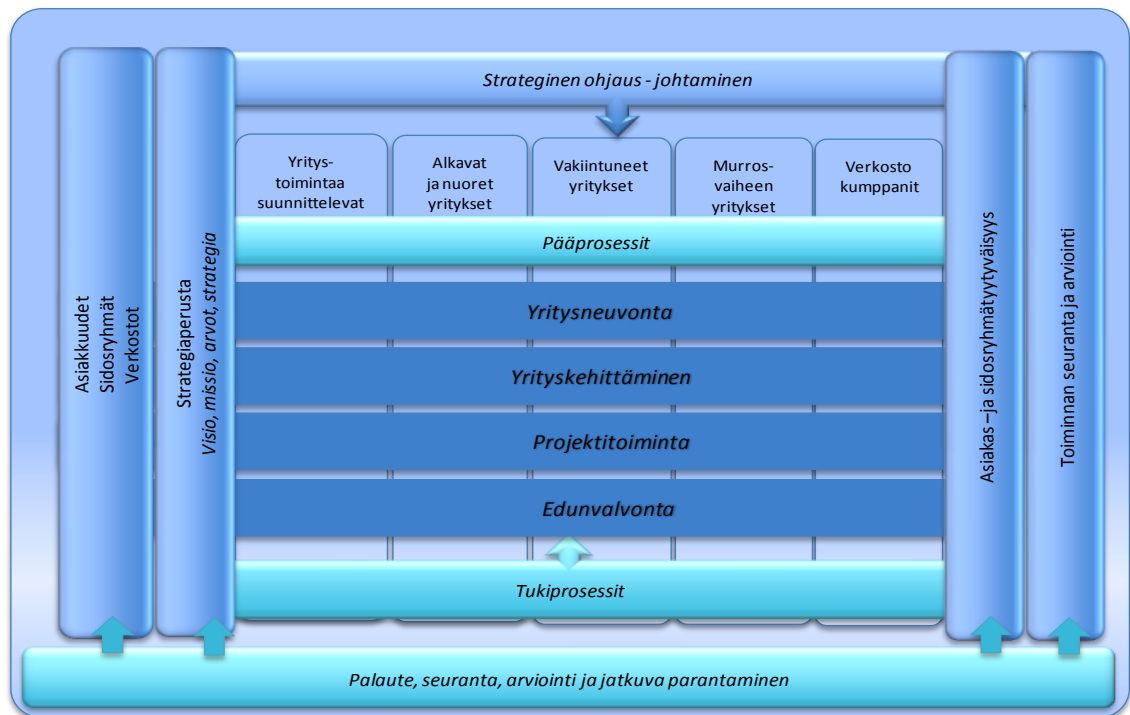
Kuvio 3. Raahen seudun yrityspalvelut organisaatiorakenne (RSYP 2011)

Kuviossa 3 on esitetty Raahen seudun yrityspalveluiden organisaatiorakenne. Raahen seudun yrityspalveluita johtaa elinkeinojohtaja. Raahen seudun yrityspalvelujen henkilöstön määrän ja kokoonpanon päättää kehittämiskeskuksen johtajan esityksestä seutulautakunta. Tavoitteena on, että henkilöstö on hyvin motivoitunut työhönsä ja edustaa eri osaamisalueita, joita työssä tarvitaan. Henkilöstö koostuu lisäksi Raahen seudun yrityspalvelujen hallinnoimien hankkeiden ja projektien henkilöstöstä. Yrityspalvelujen palveluprosessien lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeet. Asiakkaat on segmentoitu elinkaarimallin mukaisesti yritystoimintaa suunnitteleviin, alkaviin ja nuoriin yrityksiin, vakiintuneisiin yrityksiin sekä murrosvaiheen yrityksiin. Lisäksi verkostokumppanit

toimivat oleellisena osana organisaation ydinprosessien toteuttamista.(RSYP 2011)

3.2 Palvelujen pääprosessit

Kuviossa 4 on kuvattuna RSYP:n pääprosessit, jotka ovat yritysneuvonta, yrityskehittäminen, edunvalvonta sekä projektitoiminta. **Yritysneuvonta** on Raahen seudun yrityspalvelujen tuottamaa asiakkaille suunnattuja neuvontapalveluja, jotka voivat olla monitasoisia ja vaikutusasteeltaan vaihtelevia. Neuvontapalvelujen lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeet. Yritysneuvonta



Kuvio 4. RSYP pääprosessit

voidaan luokitella kahdella eri tavalla: yrityksen elinkaaren mukaan tai kehittämisen teeman mukaan. Eri elinkaaren mukaisia vaiheita ovat aloittaminen, toiminnallinen vaihe sekä lopettaminen tai omistajanvaihdos.

Yritysneuvonnan teemoja ovat muun muassa rahoitus, tuotekehitys, kansainvälistyminen, markkinointi, rekrytointi ja investoinnit. Yrityspalvelujen rooli yritys-

neuvonnassa on toimia koordinaattorina ja pitkän aikavälin pysyvänä kumppanina. Yrittäjä ohjataan tarpeen mukaan tarvittavien asiantuntijoiden luokse ja autetaan resurssimeilessä prosessin etenemistä. Verkostokumppaneilla on keskeinen merkitys palveluprosessien toteuttamisessa ja kehittämisessä. Yritysneuvonta on pääsääntöisesti maksutonta. Yritykset voivat siis hyödyntää yrityspalveluita pitkän aikavälin kumppanina. Käytännössä yritysneuvontatyö on yritysten haasteiden määrittelyä, resurssien hankintaa sekä yritysten tukemista niiden liiketoiminnoissa. Onnistunut neuvonta edellyttää erinomaista asiantuntijaverkoston tuntemusta, rahoituskanavien tuntemusta sekä toimialaosaamista. Yritysneuvontatyö on aina tapauskohtaista ja perustuu sitä tekevän henkilön ja yrittäjän väliseen yhteistyöhön. Työ on usein moniulotteista sekä laaja-alaista ja vaatii taitoa sopeutua eri tilanteisiin. (RSYP 2011)

Yritysneuvonta ja etenkin **yrityskehittäminen** ovat toimintaa, jossa vaikuttavuus ei synny hetkessä, mutta on oikein suunnattuna vaikutukseltaan pitkäkestoista ja tehokasta. Yrityskehittäminen on yritysneuvontaa laajempi ja syvällisempi käsite. Yrityskehittämisessä pyritään lisäämään yrityksen kilpailukykyä, kasvua tai muuta kehitettävää toimintaa laajoilla ja pitkäkestoisilla toimilla. Yrityskehittäminen voi olla myös laajempaa yritysryhmää koskeva yhteinen kehittämisprosessi, jolloin jonkin aihealueen ympärille kerätään toimijoiden joukko. Yhteisenä intressinä on asian edistäminen siten, että kaikki mukana olijat hyötyvät.

Yrityskehittämisessä yhä useammin ylitetään toimialojen rajat ja kehittämistyöhön sidotaan myös muita osajia verkostosta. Yrityspalvelujen ja yritysasiakkaan välistä yhteistoimintaa voidaan syventää alkaen yritysneuvonnasta, yrityskehittämisen kautta syvään strategiseen kumppanuuteen. Yrityskehittämiselle tässä muodossa on luonteenomaista luottamuksellisuus ja asiakkuuden pitkäkestoisuus. Laajempaan käsitteeseen yrityskehittäminen pitää sisällään myös eri toimijoiden (verkoston) roolien ja tehtävien selkeyttämisen. (RSYP 2011)

Alueellisen **edunvalvonnan** osalla kiinnitetään huomio maakunnallisen ja kansallisen päätöksenteon valmisteluun. Maakunnalliseen edunvalvontaan liittyen osallistutaan aktiivisesti strategia- ja ohjelmatyöhön sekä maakuntaohjelman toteuttamissuunnitelman laatimisprosessiin. Edunvalvonnan tarkoituksena on

huolehtia alueellisten tavoitteiden ja näkemysten esille nostamisesta ja kehittämismahdollisuuksien ylläpitämisestä strategia- ja ohjelmatyössä, sekä kehittämistoimenpiteiden ja – rahoitusten maksimaalisesta hyödyntämisestä alueella. (RSYP 2011)

Projektitoiminta on tärkeä osa alueellista kehittämistoimintaa. Suuri osa EU:n alueiden, työllisyyden ja elinkeinojen kehittämiseen tarkoitetusta tuesta kanavoidaan alueen elinkeinoelämän ja yritysten kehittämiseen projektitoiminnan kautta. Projekteilla edistetään yritystoiminnan ja palveluiden kehittämistä, sekä organisaatioiden omia sisäisiä kehittämisprosesseja. Raahen seudun yrityspalvelut kehittää jatkuvasti osaamistaan projektityöhön liittyen. Projektitoiminta on erilaisten kehityshankkeiden suunnittelua, toteutusta, hallinnointia ja rahoituksen hankintaa. Projektitoiminnan pohjana ovat asiakkaiden tarpeet. Hankkeet toimivat siten ”työkaluina”, joiden avulla saadaan resurssit kulloiseenkin kehittämistoimenpiteeseen. Projektien avulla voidaan tehdä täsmällisesti kohdennettua kehittämistyötä kulloinkin esiin nouseviin mahdollisuuksiin ja haasteisiin. Organisaation omien kehityshankkeiden toteuttamisesta, seurannasta, raportoinnista ja toimeenpanosta vastaa yleensä Raahen seudun yrityspalvelut, ellei projektin aihealueesta johtuen ole sovittu muuta menettelyä. (RSYP 2011)

3.3 Yritysnavigaattori-hanke

Tämä tutkimus liittyy erityisesti Raahen seutukunnan kehittämiskeskuksen hallinnoimaan sekä RSYP:n toteuttamaan YritysNavigaattori-hankkeen komponentti 3:seen ”Kansainvälistymispalvelut”. Vastaan kansainvälistymispäällikkönä tämä komponentin toiminnasta.

Kansainvälistymispäällikön toimenkuvaan kuuluvat:

- Vastaa seutukunnan yrityksille tarjottavista kansainvälisen liiketoiminnan asiantuntijapalveluista yhteistyössä kilpailutetun asiantuntijaverkoston kanssa
- Kansainvälisten yhteistyöverkostojen luominen yritysten hyödynnettäviksi

- Alueen yritysten kansainvälistymisen tukeminen, fokuksena Barents sekä muut Euroopan alueet
- Yritysten käytännönläheinen neuvonta kaikissa vientiin liittyvissä asioissa, ensimmäisten kontaktit, toimintasuunnitelma, lainsäädäntöön liittyvät selvitykset, markkinatutkimukset

YritysNavikaattori-hanke tarjoaa asiantuntijapalveluja seutukunnan pk-yrityksille yritystoiminnan eri vaiheisiin. Vuosina 2009 - 2013 toteutettavan hankkeen kokonaisbudjetti on 814000€.

Hankkeen kolme toimenpidekomponenttia ovat:

Komponentti 1: Hautomotoiminta, joka keskittyy uusien ja aloitelevien yritysten liiketoimintaosaamisen kasvattamiseen

Komponentti 2: Substanssiosaamisen kokonaisuus, joka keskittyy yritysten toimialakohtaisen osaamisen kehittämiseen yhteistyössä mm. seutukunnan tutkimuslaitoksien kanssa.

Komponentti 3: Kansainvälistymispalvelut, jotka tukevat seutukunnan yritysten liiketoiminnan kasvua erityisesti Barents-alueella, Pohjois-Ruotsi, -Norja sekä luoteis-venäjä.(RSYP 2008)

Kv-liiketoiminnan kehittämiseen tarjotaan palveluja yritysten tarpeiden mukaisesti Barentsin lisäksi myös muihinkin markkina-alueisiin liittyen, esim. Skandinavian maat sekä Keski-Eurooppa. Edellä mainituilla palveluilla tarkoitetaan esim. kansainvälistymisarvioita, markkinaselvityksiä, kansainväliseen kaupan käytiin verotukseen sekä muihin lainsäädäntöön liittyviä konsultaatioita.

RSYP:n henkilökunnan palvelut ovat yrityksille maksuttomia. Seutukunnan pk-yrityksillä on mahdollisuus hyödyntää myös kilpailutettuja ulkopuolisia kansainvälisen liiketoiminnan asiantuntijoita. Hankeen avulla voidaan tukea pk-yrityksiä enimmillään 50 % osuudella asiantuntija-kustannuksista, kun palvelut ostetaan hankkeen kilpailutetuilta asiantuntijoilta. Maximi tuen määrä 4000 €. (RSYP 2008)

Kansainvälistyville yrityksille järjestetään myös tarpeen mukaan mm. tietoiskuja sekä kv-seminaareja eri aihealueista, yritysvierailuja ulkomaille, messutapahtumiin osallistumisia sekä muuta kansainvälistymistä tukevaa toimintaa. Esimerkkinä tämän tyyppisestä toiminnasta voidaan mainita Raahessa 28.4.2011 pidetty kansainvälistymis-foorumi, jossa aiheena oli ”Venäjä kaupan mahdollistajana”. Pääluennoitsijana oli Emeritus maaherra Eino Siuruainen. Foorumi oli suunnattu Venäjän kaupankäynnistä kiinnostuneille yrityksille sekä muille tahoille.(RSYP 2008)

4 YRITYSTEN KANSAINVÄLISTYMISPROSESSI

Tämän päivän kovan kilpailun myötä pk-yritysten tarpeet laajentaa liiketoimintaa ovat lisänneet paineita siirtyä myös kansainväliseen kaupankäyntiin ja hakea uusia markkinoita ulkomailta. Euroopan unioni on osaltaan vaikuttanut positiivisesti yritysten mahdollisuuksiin lähteä kansainvälisille markkinoille ja myös osaltaan madaltanut kynnyksiä. Ulkomaille lähtevät yritykset joutuvat uudelleenlaisiin haasteisiin, on tutustuttava perinpohjin kohdemaan olosuhteisiin, yrityskulttuuriin, yritysmuotoihin, lainsäädäntöön, verotukseen johtuen siitä, että ne saattavat poiketa totutusta monin tavoin. Jos tutkitaan vuonna 2009 maailmalla alkanutta talouden taantumaa, niin voidaan todeta sen osoittaneen, että eri puolilla maailmaa tapahtuneet nopeat muutokset ovat vaikuttaneet entistä nopeammin myös suomalaisten yritysten jokapäiväiseen tekemiseen.

Oman liiketoimintaosaamisen lisäksi menestystekijöihin vaikuttavat myös sellaiset ulkoiset tekijät, joihin ei itse aina voi vaikuttaa. Ne yritykset, jotka pystyvät vastaamaan muuttuneisiin markkinatilanteisiin nopeasti sekä tehokkaasti, ovat selvästi etulyöntiasemassa kilpailijoihin nähden ja pärjäävät parhaiten. Hektinen kilpailu vaatii seurantaan siitä, mitä ympärillä tapahtuu. Verkostoitumisen myötä pystytään paremmin jakamaan kokemuksia, oppimaan virheistä ja siten välttämään karikkoja sekä säästämään kuluissa varsinkin kun yritys suuntautuu uusille kv-markkinoille. Kansainvälistyvän yrityksen olisi järkevää myös miettiä mahdollinen poistumis- eli exit-strategia, jos liiketoimintaa ei saada kannattavaksi tai muut ulkoiset tekijät vaikuttavat kohdemarkkinoilla radikaalisti ja edellytykset jatkaa ovat heikentyneet merkittävästi. (Salonen 2007, 164)

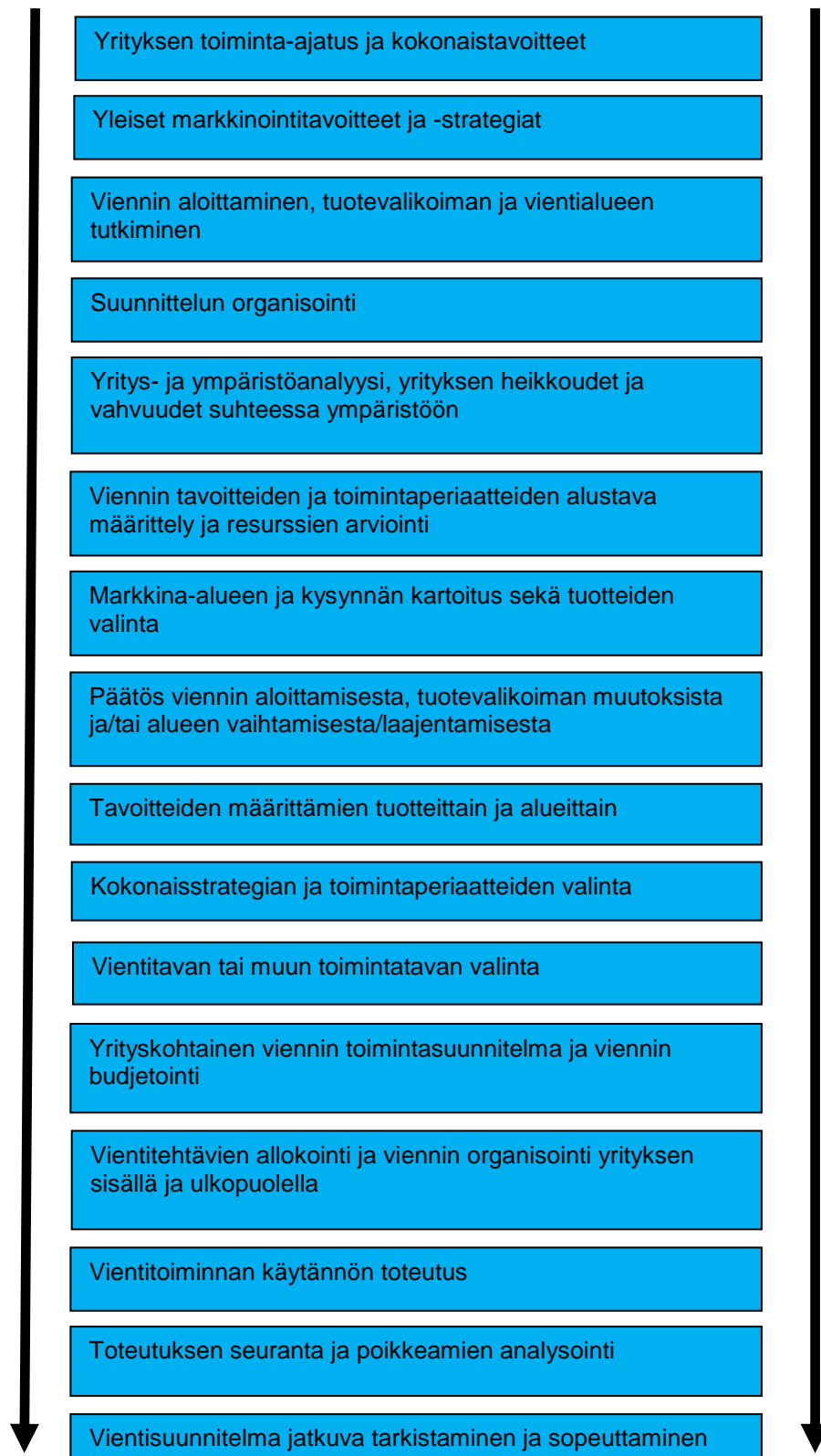
Yrityksen kansainvälistyminen voidaan ajatella pohjautuvan viiteen peruskomponenttiin: toimintaympäristö, tuotteet, resurssit, asiakkaat sekä yrittäjä itse. Saadakseen liiketoiminnan toimimaan kansainvälisillä markkinoilla on näiden viiden osa-alueen oltava riittävällä tasolla verrattuna kilpailijoihin. Muut merkittävät tekijät ovat tahtotila ja halu kansainvälistyä sekä kohdemarkkinoiden riittävä tuntemus sekä ymmärrys. (Laukkanen 2007, 215 – 229)

Kansainvälistyvät pk-yritykset kohtaavat usein tekijöitä, jotka vaikuttavat negatiivisesti mahdollisuuksiin markkinoille pääsystä. Tämän tyyppisiä tekijöitä ovat esim. logistiikka kustannukset, tullaukset, kaupan ja investointien maakohtaiset esteet sekä alhaisesta alkuvolyymista johtuvat korkeat yksikkökustannukset. (Äijö 2001, 17) Jos ajatellaan perinteisiä teollisuuden aloja, esim. konepajateollisuus, hankaluutena menestymiselle on muodostunut hidas teknologinen kehitystyö, kallis ja vaikeasti siirrettävä laitekanta sekä korkeat henkilöstökulut. Tämä voi näkyä henkilöstöpuolella heikkona suunnittelu-osaamisena sekä konepuolella nykytietotekniikka että robotiikka käyttävien koneiden ja laitteiden vähäisenä määränä. Lisähaasteensa menestymiselle kansainvälisillä markkinoilla tuo suomalaisten yritysten heikko kilpailukyky tuotanto-, henkilöstö- ja raaka-ainekustannuksissa. (Larimo, Parkkonen & Tuomaala 1998, 46)

Kotimaan markkinat eivät tarjoa pienuudestaan johtuen suomalaisille yrityksille laajentumisen mahdollisuutta suuryrityksiksi kansainvälisen mittapuun mukaan arvioituna. Markkinoiden pienuus rajoittaa myös merkittävästi yritysten tuotekehitys- ja markkinointiresursseja. Tämä luo paineet kasvua hakeville yrityksille hakeutua kv-markkinoille jo varsin aikaisessa vaiheessa. Tämä aiheuttaa usein myös riskien kasvua kansainvälistymisprosessoinneissa. Toisaalta Born Globals yritykset, joihin Salonen viittaa (2007, 123), ovat rakennettu yritystoiminnan alusta asti menestymään myös kansainvälisillä markkinoilla.

Miten sitten voidaan kansainvälisillä markkinoilla menestyä? Salonen (2007, 89 - 90) kuvaa kirjassaan Derek F. Abellin määritelmää, jonka mukaan yrityksen menestyminen riippuu kolmen ulottuvuuden välisestä tasapainosta; teknologian, asiakkaiden sekä asiakastoimintojen. Suunniteltaessa kansainvälistymisen strategiaa sekä vientitoimintojen käynnistämistä, on tärkeää miettiä, paitsi yrityksen raha- ja henkilöstöresursseja, myös mitkä ovat tuotteiden kohderyhmät sekä miten tuotteet ovat positioituna kilpailijoihin nähden (Salonen 2007, 94).

Kokonaisvaltaisesti ajateltuna, vientitoiminnan käynnistäminen, kansainvälistyminen sekä globalisoituminen aiheuttavat merkittävästi pk-yrityksille erilaisia vaatimuksia kokemuksen, osaamisen ja johtamiskäytäntöjen suhteen.



Kuvio 5. Vientisuunnittelun eteneminen yrityksessä(Larimo ym,1998,72)

Seristö (2002, 37) painottaa yritysten kykyä vaiheistaa kansainvälinen liiketoiminta etenevänä kehitysprosessina. Yrityksen kv-suunnittelun vaiheita kuvaavassa kaaviossa kuviossa 5 korostuu yritysjohton sekä tuotekehitys-, myynti- ja markkinointiosastojen merkitys prosessin erivaiheissa.

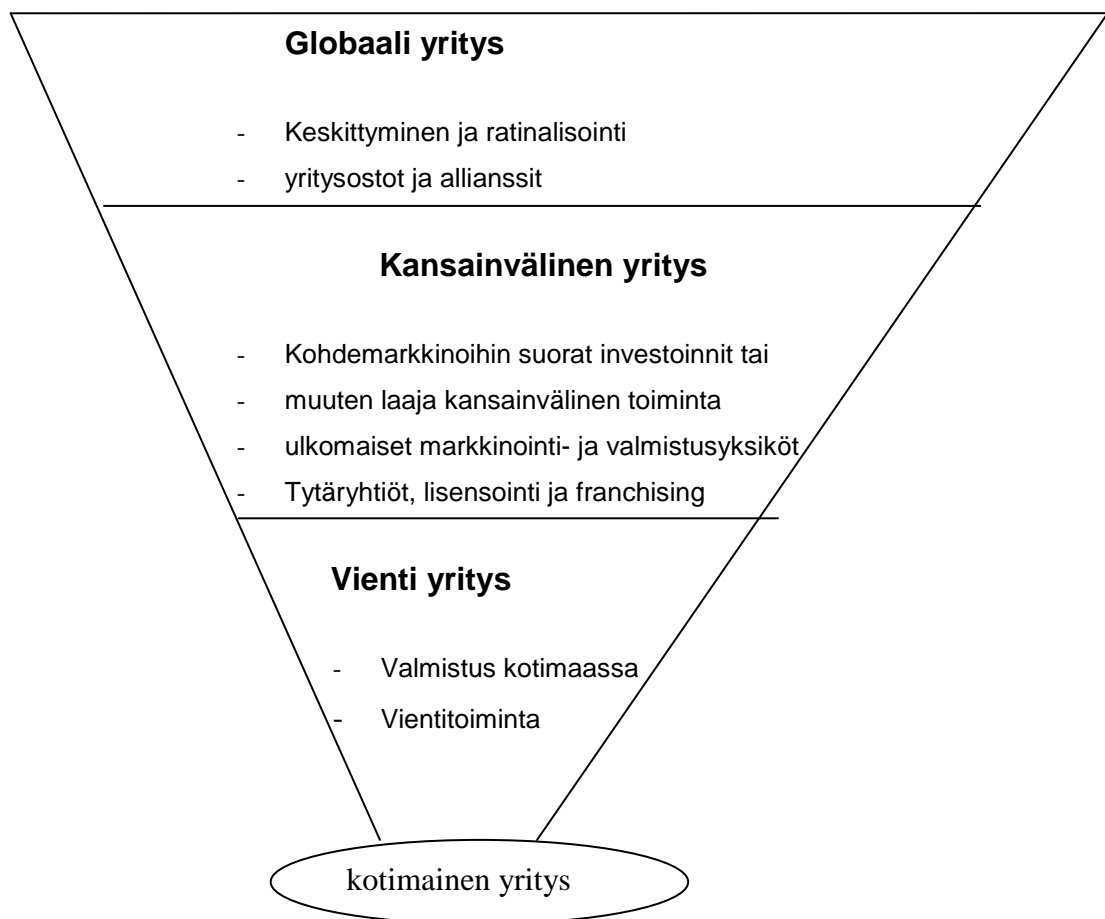
4.1 Kansainvälistysvalmiuksien arviointi

Suunniteltaessa kansainvälisten toimintojen käynnistämistä, on syytä aina varmistaa yrityksen valmiudet kansainvälistymiseen niin taloudellisesti kuin henkilöresurssien osalta. Valmiuksien selvittäminen voidaan toteuttaa käyttämällä yrityksen omia resursseja tai käyttämällä ulkopuolista asiantuntijaa, jolla on vahva osaaminen kansainvälistymisprosesseista sekä kohdemarkkina-alueesta. Kansainvälistymisvalmiuksien arviointiin löytyy yksityisellä puolella konsultteja sekä julkishallinnollisia toimijoita. Raahen seutukunnassa julkishallinnollisia toimijoita ovat mm. Pohjois-pohjanmaan Ely-keskus(elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus), Finnvera sekä Raahen seudun yrityspalvelut. Finnvera mm. on julkaissut ”Kansainvälistyvä yritys 1 ja 2” työkirjat, jotka käsittelevät seikkaperäisesti kansainvälistymisprosessin eri vaiheita ja tarvittavia resursseja pk-yrityksen näkökulmasta. Ely-keskus ja Raahen seudun yrityspalvelut ovat organisaatioita, jotka tarjoavat laajan ja monipuolisen asiantuntijaverkoston yritysten käyttöön kansainvälistymisvalmiuksia selvitetessä.

Hyvin tyypillisesti kansainvälinen toiminta aloitetaan osallistumalla kansainvälisille messuille, joissa usein saadaan hyviä asiakaskontakteja. Tästä usein on seurauksena joko vienti- tai tuontiliiketoiminnan käynnistyminen. Prosessin edetessä perustetaan kohdemarkkinoille myynti/ markkinointiyksiköitä huolehtimaan myynnin kehittymisestä ja mahdollisesti myös tuotantoyhtiöitä. Kolmannessa ns. globaalissa vaiheessa nykykäytännön mukaan on hyvin tyypillistä kansainvälistyvien yritysten yritysostot, fuusiot, vaihtoehtoisesti yhteisyritykset ja allianssit.

4.2 Yrityksen kansainväliset toimintamuodot

Tavoiteltaessa merkittävää markkinaosuutta ulkomaisilta markkinoilta, voi tulla ajankohtaiseksi siirtää yrityksen myynti, markkinointi tai jopa valmistus kohdemarkkina-alueelle. Valmistuksen osalta voi tulla kyseeseen myös halvan tuotantokustannuksien maat esim. Intia tai Kiina. Yritysten kansainväliset toimintamuodot eli operaatiomuodot voidaan jakaa kahteen merkittävään luokkaan: Non investment operation modes (NIOS) ja Direct investment operation modes (DIOS). Tietyt toimintamuodot kuten esim. vienti ja lisensointi eivät vaadi suoria merkittäviä investointeja kohdemarkkina-alueella (NIOS).



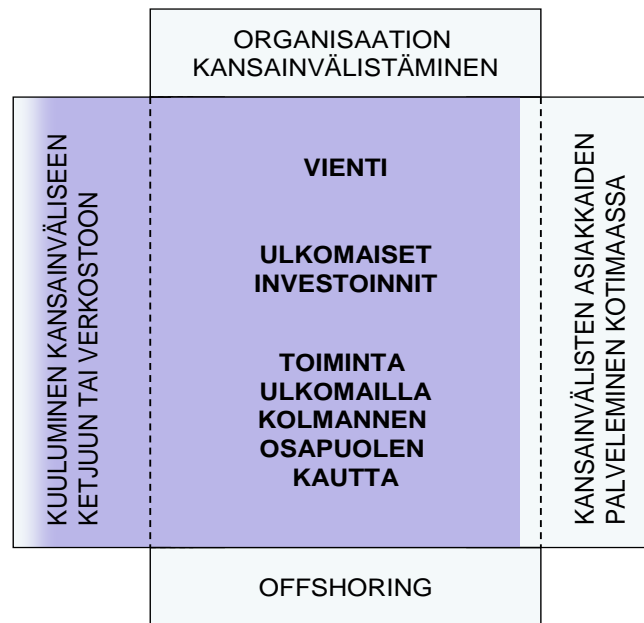
Kuvio 6. Operaatiomuodot kansainvälisessä ulospäin suuntautuvassa laajentumisessa (Seristö 2002,100)

Joissakin tapauksissa taas on perusteltua investoida merkittäviä summia kohdemarkkina-alueelle perustettaviin ja ostettaviin tytäryhtiöihin (DIOS). (Seristö 2002, 97 – 98)

Kuviossa 6 selvennetään kansainvälistymisvaiheita siirryttäessä kotimaisesta yrityksestä globaaliksi toimittajaksi ja kuvataan operaatiomuotoja kansainvälisessä ulospäin suuntautuvassa laajentumisessa. Sopivaa kansainvälistä toimintamuotoa yritykselle valittaessa siihen vaikuttavat paitsi, missä vaiheessa yrityksen kansainvälistymisprosessi on, myös monet muut tekijät kuten strategia, tuotteet, yrityksen koko ja olemassa olevat resurssit. Toimintamuodon valintaa tehtäessä yrityksen on syytä myös huomioida toimiala, markkinat ja mahdolliset ulkomaankaupan rajoitteet. Merkittävimpiä kansainvälisiä toimintamuotoja ovat Seristön (2002,101) mukaan vienti- ja tuonti-, lisensointi-, Franchising -johtamissopimukset, sopimus-valmistukset-, alihankinta-, tytär- ja yhteisyritykset-, allianssit sekä projektit.

Palvelualat muodostavat pitkälti yli puolet tuotannosta ja työllisyydestä kehittyneissä maissa, ja myös kehittyvissä talouksissa niiden osuus on jatkuvasti lisääntymässä. Palveluiden rooli on yhä merkittävämpi kansainvälisessä toiminnassa. Vahvimmin kansainvälistyneiden palvelualojen joukkoon kuuluvat liike-elämän asiantuntijapalvelut (knowledge-intensive business services = KIBS).KIBS:ien kansainvälistymistä pidetään yhtenä tärkeimmistä ilmiöistä yleisessä tuotannon, jakelun ja innovaatiotoiminnan globalisoitumisessa. Tähän on syynä KIBS:ien rooli tiedon ja osaamisen välittäjinä globaalien, kansallisen ja aluetason kesken. KIBS:it kuljettavat tietoa alaspäin kansalliselle ja aluetasolle, ja toisaalta siirtävät kansallisiin kulttuureihin ja alueiden erityispiirteisiin liittyvää tietoa ylöspäin globaalille tasolle.(Tekes 2010)

Palvelujen kansainvälisen toiminnan muodot voidaan jakaa kahteen pääosa-alueeseen; varsinaiseen kansainväliseen liiketoimintaan, missä määräävinä tekijöinä ovat vienti, ulkomaiset investoinnit ja toimiminen kolmannen osapuolen kautta sekä kansainvälistä liiketoimintaa valmisteleviin ja/tai tukeviin toimintamuotoihin, missä määräävinä tekijöinä ovat kansainvälisten asiakkaiden palveleminen kotimaassa, toimiminen osana kansainvälistä ketjua tai verkostoa ja kansainvälisten asiantuntijoiden rekrytointi omaan organisaatioon *offshoring* eli palvelujen etätuotanto. Kuviossa 7 on käsiteltyä palvelujen kansainvälistymiseen liittyviä liiketoimintamuotoja.



Kuvio 7. Palvelujen kansainvälistymisen liiketoimintamuodot(Tekes, 2009)

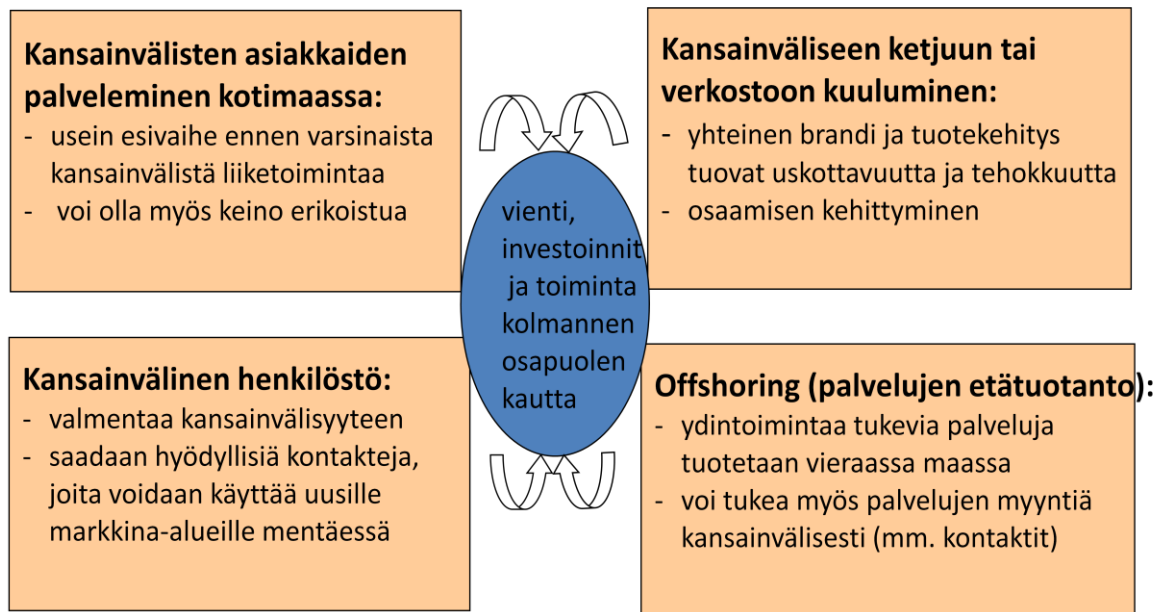
Kansainvälisen palveluiden liiketoimintamuodot voidaan jakaa kolmeen osaluueeseen; palveluvienti, ulkomaiset investoinnit sekä toiminta kolmannen osapuolen kautta.

Palveluviennissä palveluntarjoaja matkustaa asiakkaan luo (konsultointi, koulutus). Projektiviennissä rajataan pidempiaikainen oleskeluun kohdemaassa. Tämä on hyvin tyypillistä insinööripalveluissa. Palveluvienti sähköisiä kanavia hyväksi käyttäen on merkittävästi kasvamassa.

Ulkomaiset investoinneissa ulkomaiseksi investoinniksi lasketaan vähintään 10 %:n omistusosuus ulkomaisessa yrityksessä. Kotimaassa sijaitseva pääkonttori voi olla vahvassa asemassa tai maaorganisaatioille voidaan antaa enemmän vapauksia.

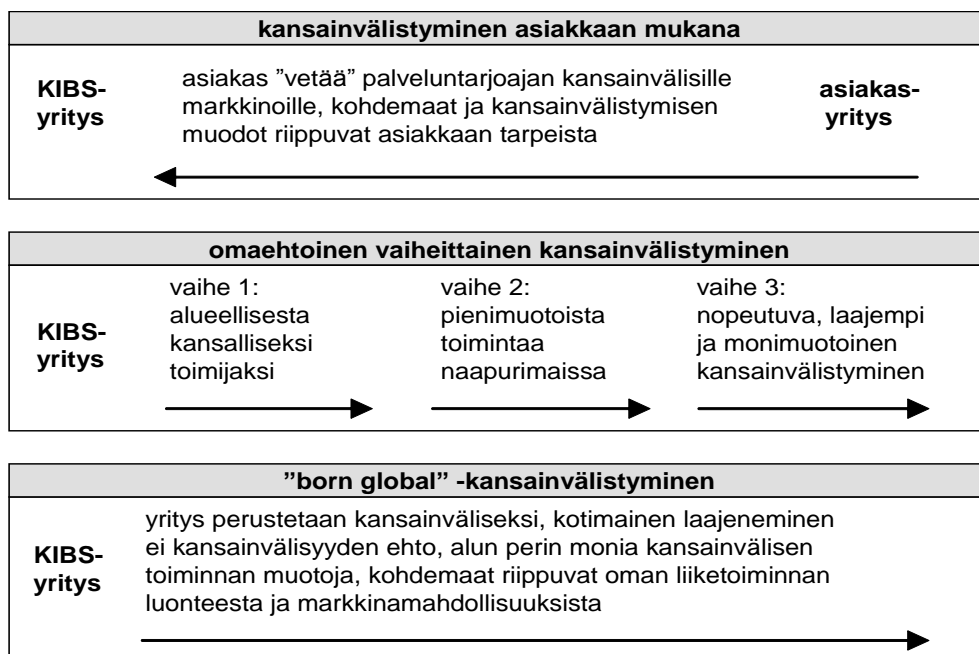
Toiminta kolmannen osapuolen kautta on tyypillisesti franchising toimintaa, missä valmiiseen palvelukonseptiin annetaan käyttöoikeus. Lisensiointi taas pitää sisällään mallin, missä toisella yrityksellä lupa edustaa yritystä kohdemaassa. Ei-omistuksellinen sopimusyhteistyö: voi koskea yhteistä brändiä, yhteistyötä asiakas- ja alihankinnassa, yhteistä T&K-toimintaa.

Kuviossa 8 on esiteltyä Tekes:n näkemys kansainvälistä liiketoimintaa tukevista muodoista.



Kuvio 8. Kansainvälistä liiketoimintaa tukevat muodot (Tekes 2010)

Kuviossa 9 on esiteltyä kansainvälistymisprosessin etenemisessä liittyvät kolme päätapaa, kansainvälistyminen asiakkaan mukana, omaehtoinen asteittainen kansainvälistyminen ja omaehtoinen nopea kansainvälistyminen.



Kuvio 9. Kansainvälistymisprosessin päätavat (Tekes 2010)

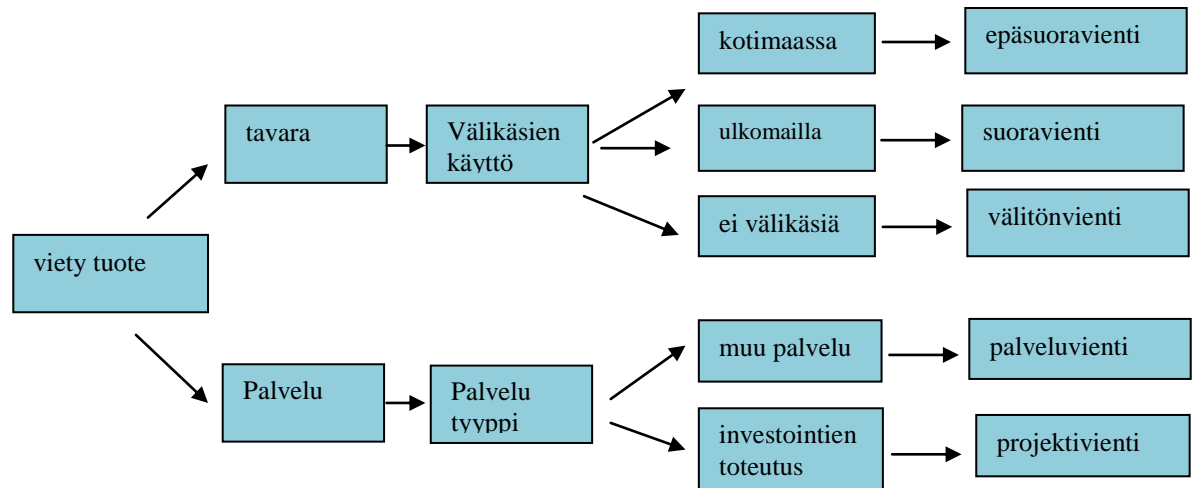
Palvelualoilla asiakkaiden mukana kansainvälistyminen on ollut laajasti tunnettu toimintatapa jo pitkään, mutta entistä useammin yritykset myös etsivät omaehtoisesti uusia markkinoita ulkomailta. Omaehtoisessa kansainvälistymisessä korostettiin aiemmin asteittaisuutta ja varovaisuutta. Nopea kansainvälistyminen on ilmiö, joka alkoi laajemmassa mitassa näkyä 1990-luvun lopulla. Nykyään tällä polulla on paljon ns. ”born global” -yrityksiä eli yrityksiä, jotka alun pitäen perustetaan kansainvälisiksi. (Tekes 2009)

4.2.1 Vienti

Vientiä suositellaan ensimmäiseksi kansainväliseksi toimintamuodoksi. Tämä on valmistajan kannalta helpoin ja riskittömin toimintamuoto. Vienti soveltuu erityisesti tapauksiin, joissa vaativimmat toimintamuodot eivät ole eri yritystekijöiden kannalta realistisia tai tuote on sopimaton ulkomaalaiseen tuotantoon. Viennin kolme operaatio-muotoa, epäsuoravienti, suoravienti sekä omavienti eroavat selvästi toisistaan. Epäsuoravienti on yksinkertaisin ja riskittömin. Siinä kotimaisen välikäden käyttäminen tuo mukanaan etuja, edustaja on lähellä ja kommunikointi vaivatonta eikä tarvitse operoida ulkomaisen yhtiön kanssa. Suoravienti vaatii ulkomaisen edustajan käyttämisen. Etuna tässä muodossa on, että ulkomainen edustaja vie yrityksen lähemmäs markkinoita, jolloin suoran tiedonsaanti paranee. Heikkoutena on yhteydenpidon ja kommunikoinnin hitaus sekä hankaluus.

Omavienti on vaativin valmistajan kannalta antaen kuitenkin myös merkittävää etua. Yritys on suoraan yhteydessä ulkomaisiin asiakkaisiin saaden hyvin tietoa, jolloin se mahdollistaa näin ollen hyvän kontrollin mahdollisuuden sekä tarvittaessa helpottaa nopeaa reagoimista markkinoiden muutoksiin. (Äijö 2001,93 - 94) Ennen vientiliiketoiminnan käynnistämistä yrityksen on hyvä olla kilpailukykyinen myös kotimarkkinoilla. Vientitoiminnan onnistumisen kannalta on tärkeää panostaa riittävästi valmistusvaiheeseen sekä selvittää samalla vaihtoehtotarkastelun avulla, voitaisiinko viennistä saatava hyöty saada helpommin kotimaan markkinoilla. Valmisteluvaiheen yhteydessä on syytä määritellä myös taloudellinen hyöty, mitä tavoitellaan sekä viennin aloittamiseen tarvittavat resurssit. Menestyksellisen

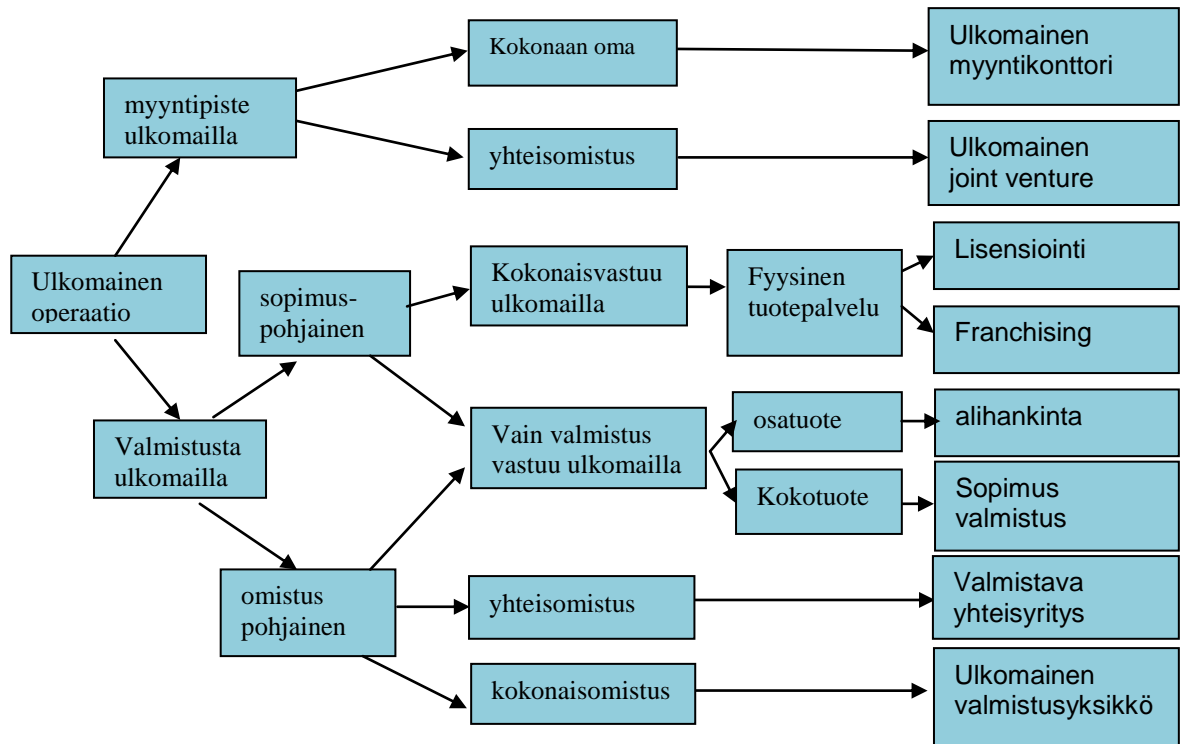
vientikaupan edellytyksenä on, että yrityksen keskeiset osaamisalueet; osaava henkilökunta, sitoutunut johto, riittävä tuotantokapasiteetti, tuotekehitys sekä rahoitus ovat kunnossa. (Seristö 2002, 105 – 106)



Kuvio 10. Kansainvälisten operaatioiden valintaprosessi ja luokittelu omin resurssein (Äijö 2001, 87)

Kuviossa 10 käsitellään kansainvälisten operaatioiden valintaprosessia sekä luokittelua perinteisen viennin osalta, jossa kansainvälistymiseen liittyvät toiminnot toteutetaan yrityksen omin resurssein. Tuotteistus on jaettu kahteen osaan, tavara sekä palvelut.

Kuviossa 11 käsitellään puolestaan ulkomaisten operaatioiden valintaprosessia ja luokittelua ulkomailla tapahtuvana toimintona. Kansainvälistymiseen liittyvät toiminnot toteutetaan myyntiyhtiöiden kautta tai valmistus tapahtuu ulkomailla joko sopimus pohjaisena tai omistuspohjaisena.



Kuvio 11. Ulkomaisten operaatioiden valintaprosessi ja luokittelu ulkomailla tapahtuvana toimintona (Äijö 2001, 87)

Pk-yritys voi hyötyä viennistä monilla eri tavoilla antaen mahdollisuuden kasvattaa liikevaihtoaan ja samalla parantaa yrityksen kilpailukykyä. Kansainvälisillä markkinoilla tarvittava tuotteiden ja toimintojen kehitystyö lisää myös yritystoiminnan kannattavuutta. Vientitoiminnan avulla voidaan hajauttaa yrityksen riskejä, yrityksen – ja liiketoiminnan riskien jakautuessa useammalle markkina-alueelle. Kansainvälisen kaupan mukanaan tuomat haasteet työtehtävissä voivat lisätä yrityksen kiinnostavuutta työnantajana alan ammattilaisten keskuudessa.

Vientitoimintaan liittyy myös omat riskinsä. Branch (2002, 30 - 31) mainitsee kirjassaan vientiin liittyviä merkittäviä riskejä:

- Ulkomaankaupan maksuajat ovat pidemmät kuin kotimaan kaupassa ja tämä voi aiheuttaa pk-yrityksille taloudellisia vaikeuksia
- Korkotasojen ja valuuttakurssien vaihtelut ja epävakaus voivat aiheuttaa ongelmia, jos niihin ei ole etukäteen varauduttu
- Uusien tuotteiden ja palvelujen lanseeraaminen haastavampaa
- Erilaiset poliittiset ja taloudelliset riskit sekä rikollisuus voivat hankaloittaa liiketoimintaa

4.2.2 Lisensiointi ja franchising

Lisensioinnissa yritys myy tuotteensa valmistusoikeuden ulkomaalaiselle yritykselle, joka huolehtii sopimuksen puitteissa tuotteen paikallisesta valmistuksesta myyjän nimissä. Suomalainen yritys saa puolestaan lisensioinnissa valmistusoikeutensa myynnistä korvauksena rojaltin, joka on tyypillisesti prosenttiosuus valmistuksen määrästä. Lisenssimyyntiä suositellaan yleensä vain patentoiduille tuotteille ja on erinomaisen tärkeää panostaa laadunvarmistukseen. (Selin 2004, 29)

Lisensiointiin verrattuna franchising keskittyy palvelujen tuottamiseen ja siinä ulkomaiselle ostajalle myydään tuotteen myyntioikeus. Franchise- myynnissä avainasemassa ovat myyjäyrityksen maine, tuotemerkki ja nimi. Franchise -toimintaan liittyy olennaisena osana myyjän ostajalle antama koulutus, rahallinen tuki sekä tavaramerkin kansainvälinen yhteistyöverkosto. Lisensioinnin ja franchising – yrittäjyyden etuina ovat alhaiset aloituskustannukset, nopea markkinoille pääsy, kaupan esteiden kiertomahdollisuus, paikallinen imago ja yhteistyökumppanin ammattitaidon hyödyntäminen. Vastaavasti haittoina ovat toiminnan piilokustannukset, markkinoinnin valvonta hankalaa, riski partnerin muuttumisesta potentiaalisesti kilpailijaksi sekä tuotannon ja laadun valvonnan vaikeus. Myös luvatut edut voivat olla vähäisempiä ja toisaalta kustannukset suurempia, mikä edellyttää ostajalta tarkkaavaisuutta sopimusneuvotte- luissa. (Selin 2004, 27 – 28)

4.2.3 Johtamissopimukset

Johtamissopimukset poikkeavat merkittävästi muista yritysten kansainvälisistä toimintamuodoista. Konkreettisten tuotteiden sijaan keskitytään ennen kaikkea tiedonsiirtämiseen eri osapuolten välillä. Johtamissopimuksissa siirretään yrityksen tietyn funktion, esimerkiksi markkinointi, hallinto tai tekninen toteutus, hallinta ja johtaminen toisen yrityksen vastuulle. Johtamissopimuksia on kolmea tyyppiä, 1) Palkkioperusteiset, 2) Resurssiperusteiset sekä 3) yhdistelmä sopimukset.

Palkkioperusteisessa sopimuksessa johtamisen vastineena maksetaan palveluja tarjoavalle yritykselle sekä kiinteä korvaus että muuttuvat kulukorvaukset. Resurssipohjaisessa johtamissopimuksessa johtamispalveluita tarjoava yritys puolestaan toimittaa henkilökunnan projektin palvelukseen toisen osapuolen rahoittaessa hanketta pääomasijoituksin. Yhdistelmä johtamissopimuksessa yhdistetään jonkin muun liiketoimintamuodon, esimerkiksi lisensioinnin kanssa. Johtamissopimusten etuina ovat joustavuus sekä sopimusten pieni riski vähäisestä sijoitetusta pääomasta johtuen. Johtamissopimusten merkittävin riski on mahdollisen tulevan kilpailijan kouluttaminen. (Seristö 2002, 110 -111)

4.2.4 Sopimusvalmistus ja alihankinta

Yrityksen kansainvälistyminen voi tapahtua myös sopimusvalmistuksen tai alihankinnan kautta. Sopimusvalmistus on lisensioinnin ja franchisingin välimuoto, jossa yritys valmistuttaa tuotteensa ulkomailla, mutta vastaa itse niiden markkinoinnista ja myynnistä. Sopimusvalmistus soveltuu erityisesti yrityksille, jotka eivät pysty muutoin aloittamaan kohdemarkkinoilla omaa tuotantoaan ja haluavat pitää markkinointitoimet omissa käsissään. (Selin 2004,28)

Alihankinnalla tarkoitetaan puolestaan puolivalmiin tuotteen tai komponentin valmistusta ulkomailla (Seristö 2002, 111). Molemmissa kansainvälistymismuodoissa suomalainen yritys asioi yleensä suoraan ulkomaisen sopimusvalmistajan kanssa, joten yrityksen henkilöstöllä pitää olla kielitaitoa sekä vienti- ja tuontiosaamista. Suurimmat riskit sopimusvalmistuksessa ja alihankinnassa liittyvät tuotteiden laatuun ja erityisen tärkeää onkin selvittää

ennakkoon sopimusvalmistajan ammattitaito sekä kyky valmistaa riittävän laatuista tuotetta. Riskinä on muidenkin toimintamuotojen tavoin, sopimusvalmistajan muuttuminen jossain vaiheessa päämiehen kilpailijaksi. (Selin 2004, 28 - 29)

4.2.5 Tytär- ja yhteisyritykset

Eräänä kansainvälistymisen vaihtoehtona on oman organisaation rakentaminen ulkomaille. Tätä muotoa pidetään kalliina vaihtoehtona. Ulkomaisen yrityksen ostoa kohde-markkina-alueelta on usein yrityksen perustamista turvallisempaa, koska yrityskaupassa voidaan helpommin arvioida yrityksen pitkäaikainen liiketoiminta ja kannattavuus. Ulkomainen tytäryhtiö on emoyhtiöstä erillinen oikeushenkilö, joka perustetaan sekä rekisteröidään että verotetaan sijaisvaltionsa lainsäädännön mukaisesti. (Ihna, Kajas & Lunstedt 2001, 16 – 18)

Tytär- ja yhteistyöyritysten eduksi voidaan nostaa mm. suoratiedonsaanti markkinoiden muutoksista, yritys toimii paikallisesti ja siten saa kansallisen leiman, moniin muihin kansainvälistymisen toimintamuotoihin verrattuna nopeamman reagointikyvyn, huollon ja markkinointitoimien helpomman järjestämisen sekä valvonnan paikanpäällä. Toisaalta omien yksiköiden haittoina ovat usein niiden kalleus, yrityksen henkilöstöltä vaadittava perehtyminen paikalliseen lainsäädäntöön ja olosuhteisiin sekä yrityksen taloutta mahdollisesti rasittavat myynnistä riippumattomat kiinteät kulut. Yhteistyöyrityksissä ("joint venture") ongelmaksi voi myös muodostua paikallisen yhteistyökumppanin osaaminen ja ammattitaito sekä henkilöstö – hallintoon että työtapoihin liittyvät ongelmat. (Selin 2004, 29 – 30)

Verotuksellisesti ajateltuna tytär- ja yhteistyöyritysten menoja ei voida pääsääntöisesti vähentää emoyhtiön verotuksessa. Emoyhtiö ei voi esimerkiksi maksaa tytäryhtiönsä laskuja tai antaa konserniavustuslain mukaista konserniavustusta ulkomaiselle tytäryhtiölleen, mutta takuuvastuu tytäryhtiön sitoumuksista voi silti olla mahdollinen. Sen sijaan suomalaisen emoyhtiön ulkomaiselle tytäryhtiölleen antama konsernituki on voinut olla poikkeustapauksissa antajalleen vähennyskelpoista. Tällöin on useimmiten kysymys toimintaansa vasta aloittavan ulkomaisen tytäryhtiön tukemisesta. Edellä

mainitun kaltainen vähennyskelpoinen konsernituki tytäryhtiölle voidaan antaa muun muassa korottomana tai alikorkoisena lainana, hintatukena tai lainan anteeksiannon muodossa. (Ihna ym. 2001, 19)

4.2.6 Allianssit

Alliansseille ei varsinaisesti ole yleisesti käytettyä määritelmää, mutta lähtökohtana voidaan pitää, että allianssilla tarkoitetaan kansainvälisessä toimintamuodossa kahden tai useamman yrityksen välistä sopimus pohjalta syntynyttä löyhää liittoumaa, jossa se keskittyy johonkin tiettyyn kokonaisuuteen/toimintoon tai teollisuusstandardien kaltaiseen erityisintressiin. (Seristö 2002,128) Allianssiin ei varsinaisesti sidota yritysten pääomia, vaikkakin se aiheuttaa kustannuksia. Allianssin avulla voidaan edistää pk-yritysten rajallisten resurssien mahdollisimman tehokasta hyödyntämistä esimerkiksi osto-, myynti-, palvelu- tai markkinointiyhteistyössä. Allianssien perusongelmana voidaan pitää sopivan tasapainon löytäminen sopijaosapuolten kesken. Usein allianssin jäsenyritykset kokevat jonkun osapuolista hyötyvän yhteistyöstä suhteettomasti muita enemmän tai sopijaosapuolten yhteistyöpanostusten olevan epätasapainossa toisiinsa verrattuna. (Seristö 2002,130)

4.2.7 Projektivienti

Projektivienti on palveluviennin erikoistapaus ja sillä tarkoitetaan ajallisesti, paikallisesti ja määrällisesti rajatun projektin myymistä ulkomaiselle asiakkaalle. Projektin yhteydessä voidaan myös myydä fyysisiä tuotteita projektia varten. Projektiviennissä yritys vie henkilökuntansa paikan päälle suorittamaan projektiin sovitut toiminnot. Tyypillisesti projektiviennissä on kyseessä investointisuoritus. Projektivientiä käytetään erityisesti laajempien projektien toteutuksessa, joissa yhden yrityksen on haastavaa toteuttaa koko projektia yksin. Projektiviennissä toteuttamiseen osallistuvat yritykset luovat sopimus pohjaisen väliaikaisen yhteisyrityksen tai muodostavat monen osapuolen yhteenliittymän eli konsortion, jota voidaan pitää kommandiitti-yhtiön kaltaisena. Konsortiossa on tyypillisesti mukana sekä rahoitus- että teollisuusyrityksiä. Kolmas projektiviennin yhteydessä esiintyvä toimintavaihtoehto on liikkeenjohtosopimus, mitä käytetään tyypillisesti kokonaisen tuotantolaitoksen rakentamisessa asiakkaalle tämän halutessa

projektin toimittajan auttavan myös tuotantolaitoksen käynnistämässä ja joskus jopa pyörittämässäkin. (Äijö 2001,110)

Laajuutensa vuoksi yksittäiset projektit ovat kalliita ja aikaa vieviä. Monille yrityksille projektivienti onkin lisätoimintamuoto, joka täydentää normaalia yrityksen tuotteiden vientiä. Projektiviennin käyttökelpoisuutta pk-yritysten kansainvälisenä operaatiomuotona puoltavat potentiaalisten kokonaisvoittojen suuri määrä, tuotteen korkea jalostusaste, tuo joustavuutta yrityksen toimintaan, laajempaa palvelutasoa sekä yrityksillä on mahdollisuus tasoittaa projektiviennin avulla hiljaisia myyntikausia, saada samalla lisää kokemusta ja tietoa kansainvälisestä kaupankäynnistä.(Äijö 2001,111)

Äijö (2001,111-112) nostaa kirjassaan projektiviennin haitoissa erityisesti esiin projektivientitoiminnan aikaa vievyyden, vaativuuden, monimutkaisuuden, standardisoinnin vaikeudet sekä erilaiset yhteistyöhön liittyvät vaikeudet eri osapuolten kesken. Projektivienti sitoo myös paljon sekä raha- että henkilöstöresursseja ja toiminnan riskit ovat näin ollen erittäin suuret. Hän suosittelee projektivientiä yrityksille, joilla on vaadittavaa ydinosaamista sekä riittävästi henkilöstökapasiteettia. Projektivienti on myös hyvä vaihtoehto markkina-alueille, joilla tavaravienti tai ulkomainen valmistus on rajattua tai vähemmän tuottoisaa.

4.2.8 Vientirenkaat

Vientirengas on 4–6 synergisen yrityksen yhteisprojekti, jonka tavoitteena on päästä kustannustehokkaalla tavalla valitulle markkina-alueelle. Vientirengasta vetää yhteisesti valittu vientipäällikkö, joka on kyseisen toimialan ja markkina-alueen asiantuntija.

Vientirengastoiminnan tavoitteena on nopeuttaa suomalaisten pk-yritysten kansainvälistymistä auttamalla yrityksiä kansainvälisen toiminnan käynnistämässä ja kehittämällä osallistuvien yritysten kansainvälistymisosaamista.

Tavoitteena on, että yrityksillä on 2–3 toimintavuoden jälkeen mahdollisuus itsenäiseen, pysyvään toimintaan kohdealueella.

Vientirengas on 4–6 suomalaisen yrityksen yhteisprojekti, jossa yritysten tuotteet täydentävät toisiaan eivätkä kilpaile keskenään. Rengasta vetää yritysten ja rengasta hallinnoiva yrityksen yhdessä valitsema yhteisvientipäällikkö.

Vientirengasta hallinnoiva yritys ohjaa projektia ja vastaa sen toteutuksesta yhdessä yritysten ja yhteisvientipäällikön kanssa tehdyn toimintasuunnitelman mukaisesti. Hallinnointiyritys hakee projektille (TEM) kansainvälistymisavustuksen, jota yksittäinen yritys voi saada enintään 3,5 vuotta. (Vientirenkaat 2011)

4.3 Kansainvälistymispalvelut ja rahoitus

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) vastaa Suomen elinkeinopolitiikasta ja sen osana yritysten kansainvälistymisen ja kasvun edistämisestä. Pienenä kansantaloutena maamme on yhä riippuvaisempi yritysten kansainvälistymisestä ja kyvystä houkuttaa ulkomaisia investointeja Suomeen. Globalisaatio ja markkinoiden avautuminen edellyttävät jatkuvaa yritysten kansainvälisen kilpailukyvyyn kehittämistä. Suomalaiset yritykset voivat vahvistaa kilpailukykyään hyvällä osaamisella ja innovatiivisella toiminnalla sekä hyödyntämällä modernia teknologiaa. Kaikkien resurssien tehokas käyttö on yrityksille tärkeä menestystekijä.

Työ- ja elinkeinoministeriön hallinnon alalla on kansainvälistymistä edistävien palvelujen kokonaisuus, joka tarjoaa yrityksille neuvontaa, koulutusta sekä kehittämis- ja rahoituspalveluja. Niiden avulla ministeriö kannustaa yrityksiä, erityisesti kansainvälistymisellä kasvua hakevia pieniä ja keskisuuria yrityksiä, kansainvälistymään tai vahvistamaan jo alkanutta kansainvälistä toimintaansa. Palvelujen on tarkoitus vahvistaa Suomen asemaa kansainvälisen liiketoiminnan kotimaana ja samalla lisätä yrittäjyyttä, investointeja, kasvua, työllisyyttä ja osaamista. (TEM 2011)

Salosen (2007,133) mukaan teknologiateollisuudessa suurimpia ongelmia ovat rahoituksen puute. Suomessa yrittäjyys koetaan enemmän elämäntehtävänä. Kun

kansainvälistyvä yritys keskustelee rahoittajien kanssa liiketoiminnan rahoituksesta, johon liittyy omistamisesta luopumisesta, suomalaiset yrittäjät kokevat sen raskaana.

Suurimmat haasteet suomalaisyrityksien kansainvälistymiselle ovat rahoituksen ja kansainväliset markkinat hallitsevien osajien puute. Sopivien rahoituskanavien valinta sekä rahoituksesta päättäminen ovat avainkysymyksiä kansainvälistymisessä. Menestyksen saavuttaminen kansainvälisillä markkinoilla on yleensä hidasta. Se vie enemmän aikaa kuin kotimarkkinoilla ja aikataulut kansainvälistymisprosesseille ovat realistisesti ajateltuna kestoiltaan jopa vuosia. Kansainvälisen kokemuksen puute aiheuttaa usein liian nopeita tavoitteita tuloksien saamiseksi, puhutaan aikataulullisesti jopa kuukausien eroista verrattuna todellisiin mahdollisuuksiin. Aikataulujen arvioinnin lisäksi yrityksillä saattaa olla ongelmia löytää omasta organisaatiosta riittävää osaamista eri rahoitusvaihtoehtojen riskien arvioimiseksi. Tällöin ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttö korostuu.

Ulkopuolisten asiantuntijoiden palveluja tarjoavat lukuisat tahot. Näistä palveluista yrityksiä parhaiten osaavat informoida kunkin alueen kunnalliset kehitysyhteisöt. Raahen seudun alueella tietoa ja palvelujen tarjoaja on **Raahen seudun yrityspalvelut**. Muita asiantuntijapalvelun tarjoajia ovat alueellamme mm. Pohjois-pohjanmaan **Ely-keskus**(entinen Te-keskus), **Finnvera Oyj**, **Finnpro Oy** sekä **kauppakamarit** esimerkiksi suomalais-venäläinen kauppakamari. Kohde-markkina-alueista saa myös tietoa **Suomen ja kohdemaan suurlähetystöiltä**. Raahen seudun yrityspalvelun palveluita on jo esitettyinä luvuissa 3 – 3.3. YritysNavikaattori-hankeeseen on kilpailutettuna n. 40 kpl eri alojen sekä eri markkina-alueiden asiantuntijoita.

4.3.1 Pohjois-Pohjanmaan Ely-Keskus

Pohjois-Pohjanmaan Ely-keskus (elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus), hallinnoi Kv-foorumihanketta. KV-Foorumi -projekti tarjoaa yrityksille ja yritysverkostoille väylän TEM-konsernin rahoitus- ja palvelutarjontaan mm. ELY-

keskuksen ja Tekesin rahoitustuotteisiin sekä muihin TEM:in palvelutuotteisiin mm. vientirengastoimintaan sekä messu- ja näyttelymatkoille. Lisäksi KV-Foorumi-hanke tarjoaa yrityksille tietoa kansainvälistymisen mahdollisuuksista eri markkina-alueilla sekä toimialoilla. Hankkeeseen kuuluu muun muassa tiedotus- ja koulutustilaisuuksia, tiedottamista, yrityskäyntejä ja verkostoitumismatkoja maailmalle.

Yhteishankkeiden tukea Ely-keskus voi myöntää vientirenkaisiin, joissa tuen osuus on hyväksyttävistä kustannuksista enintään pienillä yrityksillä 65 %, jota voidaan myöntää vain kahden (2) vuoden ajalta, jonka jälkeen pienten yritysten tuki laskee 50 %:n. Keskisuurilla yrityksillä ko. tuen määrä on 50 % ja suurilla 25 %, mutta jos liikevaihto yli 250 M€, niin tukea ei myönnetä. Messu- ja näyttelyosallistumiseen yritykset saavat pääsääntöisesti vain yhden henkilön kustannukset per yritys, erityisesti perustelluissa tapauksissa voidaan myöntää tuki kahden henkilön kustannuksille, majoitus ja päivärahakustannukset pääsääntöisesti näyttelypäiviltä sekä yhden pystytys- ja yhden purkupäivän osalta. Muita hyväksytyjä kustannuksia ovat mm. paikanvuokra, osaston pystytys- ja somistuskustannukset, vuokrattujen somisteiden kustannukset, yhteisen ulkopuolisen tulkin kustannukset, näyttelytavaroiden meno-paluu rahti, jne.

Vientiä käynnistämässä olevan yrityksen tiedonhankintamatkaan myönnetään myös tukea. Ehtona, että kohdemaata on yritykselle aikaisemmin tuntematon, vähäistä vientiä saa kuitenkin olla. Tämä tukimuoto on suunnattu vain pienille yrityksille. Tuki kattaa matkan esim. Oulu-kohdemaata-Oulu sekä hotellin kohdealueella. Tuen osuus on 75 % hyväksyttävistä kustannuksista. ELY-keskuksen myöntämien tukien piiriin kuuluvat myös markkinaselvitysmatkat. Ko. matkoissa ei ole yrityskokoa määriteltä. Tuki kattaa edestakaiset matkat, päivärahat, pääsyliput esim. messuille, taksit jne. Pk-yrityksille tuen määrä on 50 % kuluista ja suurille yrityksille 25 % hyväksyttävistä kuluista. Tämän tuen saamiseksi on muutamia ehtoja, minimissään täytyy löytyä 4 yritystä sekä ko. yritykset eivät saa olla pelkästään saman konsernin yrityksiä tai suuryrityksiä. Kansainvälistymistä valmisteleviin toimenpiteisiin on mahdollista saada valmistelurahoitusta, jota voidaan käyttää ulkopuolisiin asiantuntijapalveluihin, kansainvälisen tutkimus- ja kehitystyön valmisteluun sekä markkinatutkimuksiin.

Rahoituksen enimmäismäärä on 70 % hankkeen hyväksyttävistä kustannuksista, kuitenkin enintään 15 000 euroa. Avustus myönnetään de minimis -tukena. Avustusta ei voida myöntää, jos hankkeen menoihin kohdistuu muuta julkista rahoitusta, esim. Finnveran lainaa. Tätä tukimuotoa ei voida käyttää suoriin myyntimatkoihin. Avainhenkilön palkkamenot voidaan laittaa omavastuu osuuteen max. 3000€.

Kehittämisavustus on harkinnanvarainen valtionavustus, jota yritys voi hakea investointeihin tai muihin kehittämistoimenpiteisiin esim. suunnattuna yrityksen kansainvälistymisvalmiuksien kehittämiseen. KO. tuki kattaa ulkopuolisten asiantuntijapalvelujen käyttämisen markkinatutkimuksiin, konsultointeihin ja henkilöstön koulutukseen. Myös ulkomaiset messumatkat kuuluvat tuen piiriin. Messuille voi myös laittaa oman osaston. Osaston rakentamiseen liittyviä kuluja voidaan hyväksyä vuokra- ja pystytyskuluja, matkakulut, tuotteiden meno- paluurahdit sekä markkinointiaineistot pois lukien yleisesitteet. Rahoitusta voidaan myöntää yrityksen pitkän aikavälin kilpailukykyä parantavaan hankkeeseen, kun yritys aloittaa toimintansa taikka laajentaa tai kehittää sitä.

Avustuksen kohteena olevan hankkeen tulee olla yrityksen toiminnan kehittämisen kannalta merkittävä. Avustus myönnetään kustakin hankkeesta erikseen tehtävän yritys- ja hankearvioinnin perusteella. Pääosa ELY-keskuksen myöntämästä rahoituksesta on Euroopan aluekehitysrahaston osa rahoittamaa. Yrityksen kansainvälistymisvalmiuksien kehittämiseen palkattavan uuden avainhenkilön palkkamenot (ilman työnantajamaksuja) kuuluvat tämän tuen piiriin. Palkattava henkilö ei voi olla myynti- tai vientitoimintaa toteuttava henkilö, vaan esim. yrityksen kansainvälistymisvalmiuksia kehittävä tai markkinakartoitusta tekevä henkilö. Rahoituksen enimmäismäärä on 50 % hyväksyttävistä kustannuksista.

Palkka- ja matkamenoihin liittyvä avustus myönnetään de minimis – tukena. Globaali- kansainvälistymisohjelman kautta pystytään tukemaan yritysten kansainvälistymisvalmiuksien selvittämistä sekä arviointia ja laatimaan yritys- kohtaisia kehittämishoelmia. Globaali-ohjelma sisältää 2.5 asiantuntijapäivää asiakasyrityksessä. Päivähinta pienille alle 50 henkilöä työllistävälle yrityksille on 760 € ja keskisuurille (50 - 249 henkilöä) yrityksille 890 €.(ELY-keskus 2011)

4.3.2 Tekes

Tekes (teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus) on yritysten, yliopistojen, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten haastavien tutkimus- ja kehitysprojektien ja innovaatiotoiminnan rahoittaja ja aktivoija.

Tekes auttaa yrityksiä muuttamaan kehittämiskelpoisen idean liiketoiminnaksi tarjoamalla rahoitusta ja asiantuntijapalveluja. Tekes edistää toiminnallaan yritysten kansainvälistä kilpailukykyä, auttaa kasvattamaan tuotantoa ja vientiä sekä luo perustaa työllisyydelle ja yhteiskunnan hyvinvoinnille. Suomessa toimivat pienet ja keskisuuret yritykset voivat saada Tekesin rahoitusta projektimuotoiseen kehittämistoimintaan. Rahoitus voi kattaa osan hankkeen kustannuksista. Tekesin rahoituksen avulla yritys voi tutkia ja kehittää tuotteita ja menetelmiä, palveluja ja uusia liiketoimintakonsepteja sekä yrityksen toimintatapoja ja johtamista sekä toteuttaa kehittämiseen liittyviä pilottiprojekteja ja testiympäristöjä.

Tekes tarjoaa nuorille innovatiivisille kasvuyrityksille rahoitusta myös liiketoiminnan kokonaisvaltaiseen kehittämiseen. Rahoituksen tavoitteena on nopeuttaa olennaisesti kaikkein lupaavimpien pienten yritysten kasvua ja kansainvälistymistä. Tekesin asiantuntijat tarkastelevat projektia, tavoiteltavaa liiketoimintaa ja yritystä kokonaisuutena. Tekes arvioi asiakkaan esittämän innovaation markkinatarpeen, uutuusarvon, kilpailutilanteen ja asiakashyödyn sekä Tekesin rahoituksen vaikuttavuuden. Rahoitusta ei voida myöntää tavanomaiseen liiketoimintaan tai sen jatkuvaan kehittämiseen.

Tekes avustaa yrityksiä uusien innovatiivisten t&k - hankkeiden läpiviennissä. Tekesin rahoitusohjelmiin kuuluvat mm. esiselvityksiin ja markkinakartoitukseen soveltuva de minimis-avustus, jossa tukitaso on 70 % ja avustuksen suuruus 15000 - 50000 €. Tekesin asiantuntijarahaa voidaan hyödyntää ulkopuolisten palvelujen ostoon esim. kansainvälistymisvalmiuksien luomiseksi. Asiantuntijapalvelurahan tukitaso on 75 % ja enimmillään avustus on 15000 €. Suomalaisten pk-yritysten kansainvälisiin tutkimuksellisiin tutkimus-, kehitys- ja investointiprojekteihin on mahdollista hakea Tekesin ”kannustava t&k’-avustusta, jossa tukiprosentti on 25-65 % eikä avustukselle ole asetettu euromääräistä ylärajaa.(Tekes 2011)

4.3.3 Finnvera

Finnvera tarjoaa rahoitusta ja asiantuntemusta kansainvälistyvän yrityksen rahoitustarpeisiin. Kansainvälisen kaupan laajentuessa luotonanto on markkinoilla tärkeä kilpailutekijä. Luotonanto on ostajan rahoittamista, mikä näkyy viejällä suoraan käyttöpääomassa. Ostajan maksuviiveet tai maksukyvyttömyys on yritykselle ongelma, mikä siirtyy yrityksen omaan rahoitustilanteeseen. Viiveen aiheuttamaa käyttöpääomavajetta joudutaan joskus kattamaan lyhytaikaisella vieraalla rahoituksella. Tästä taas aiheutuu yrityksen kannattavuutta laskevia kustannuksia. Luotonantoon sisältyvän riskin arviointi on tärkeää. Riskit voivat olla kaupallisia, ostajaan liittyviä maksuriskejä, tai poliittisia, kohdemaan toimintaympäristöön liittyviä riskejä. Poliittisia riskejä ovat mm. luottovaluutan siirron rajoitukset, velkojen vakauttaminen ja sota tai kapina. Finnveran kansainvälinen maa- ja pankkitutkimus seuraa poliittisten riskimaiden luottokelpoisuutta.

Finnvera tarjoaa suomalaisille vientiyrityksille mahdollisuuden suojautua vientikauppaan liittyviltä poliittisilta ja kaupallisilta riskeiltä. Finnvera on Suomen virallinen vientitakuulaitos Export Credit Agency - ECA, jonka takuusitoumuksista Suomen valtio vastaa. Finnvera tarjoaa omavelkaisia takauksia vakuudeksi yritysten rahoitustarpeisiin eri vaiheissa: perustaminen, investoinnit, kasvu ja kansainvälistyminen. Pk-yritys voi käyttää Finnveran takauksia vakuutena pankeilta, rahoitus- tai vakuutusyhtiöiltä saamilleen luotoille ja muille vastuusitoumuksille.

Finnveran takaus on tarkoitettu vakuudeksi erilaisiin pk-yritysten kotimaisiin rahoitustarpeisiin kuten investointeihin ja/tai käyttöpääomaan sekä liiketoiminta- tai yrityskauppojen vaatimaan rahoitukseen. Se sopii pk-yrityksille sekä erityisin perustein myös suuryrityksille. Finnveran takaus sopii pankin, rahoitusyhtiön tai vakuutusyhtiön antamien lainojen tai pankkitakausten vakuudeksi esimerkiksi seuraavissa rahoitusmuodoissa: velkakirjaluotto, luotollinen tili, luottolimiitti, pankkitakaus (toimitusvakuus, muu vastuusitoumus), pankkitakauslimiitti (toimitusvakuus), factoring- ja osamaksurahoitus. Pankki tai joku muu rahoittaja ja Finnvera jakavat rahoitukseen liittyvää riskiä. Finnvera takaus on enintään 80 % luoton tai muun rahoitussitoumuksen määrästä. Finnveran takauksia myönnetään kaikille toimialoille lukuun ottamatta varsinaista maatilataloutta, metsätaloutta ja

rakennusliiketoiminnan perustajaurakointia. Rahoituspalvelujen kohdentamisessa noudatetaan Euroopan unionin valtiontukea koskevia toimialarajoituksia. Takaukselle on vuosien 2007 - 2013 aikana mahdollista saada Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) takausprovisiotukea, mikäli yritys ja hanke sijaitsevat EU-alueohjelmien tavoitealueella ja tukikelpoisuusehdot täyttyvät.

Kansainvälistymistakaus on tarkoitettu suomalaisen pk-yrityksen ulkomailla tapahtuvan liiketoiminnan rahoittamisen vakuudeksi. Kansainvälistymistakaus voi olla enintään 80 % luoton tai muun rahoitussitoumuksen määrästä. Käyttötarkoituksena voi olla suomalaisen pk-yrityksen ulkomaille perustettavan tai siellä toimivan tytä- ja osakkuusyrityksen tai toimipaikan investoinnit, kehittäminen tai kasvun rahoitus. Myös omistusosuuden hankinta, lisäys tai osakepääoman korottaminen ulkomaisessa tytä- tai yhteisyrityksessä voi tulla kysymykseen. Rahoituksen saajalla tulee olla sijoituksen jälkeen vähintään 1/5 ulkomaisen osakkuusyrityksen äänimäärästä. Hankkeen tulee merkittävästi edistää yrityksen Suomessa tapahtuvaa toimintaa.

Rahoituksen kohteena olevan ulkomaisen tytä- tai osakkuusyrityksen toiminnan tulee olla ensisijaisesti tuotannollista toimintaa, kokoonpanoa, huolto- tai palvelutoimintaa. Pelkästään ulkomaisen myyntikonttorin perustamisen tai laajentamisen sekä viennin rahoitusta ei voida taata kansainvälistymistakauksella.

Kansainvälistymistakausta voivat hakea yritykset, joissa henkilökuntaa on vähemmän kuin 250 henkeä ja liikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma on enintään 43 miljoonaa euroa. Lisäksi yrityksen omistustausta ja omistukset muissa yrityksissä voivat vaikuttaa siihen, onko yritys pk-yritys. (Finnvera 2011)

4.3.4 Finnfund

Finnfund edistää kehitysmaiden taloudellista ja sosiaalista kehitystä rahoittamalla niissä itsekannattavasti vastuullista yksityistä yritystoimintaa. Finnfundin rahoituskohteina voivat olla teollinen ja palveluja tuottava yritystoiminta, infrastruktuuri sekä rahoitus- ja pääomamarkkinat. Rahoitettavat hankkeet ovat perustettavia tai toiminnassa olevia yhtiöitä, joihin liittyy suomalainen intressi.

Kaupallisen kannattavuuden lisäksi korostetaan rahoituksessa hankkeiden kehitys- ja ympäristövaikutuksia. Finnfund rahoittaa hankkeita kehitysmaissa ja Venäjällä. Finnfund tarjoaa asiakasyrityksilleen omanpääomaehtoista riskirahoitusta, pitkäaikaisia investointilainoja sekä kehitysmaainvestointeihin liittyvää osaamista. Rahoitusinstrumentteja ovat osakepääomasijoitus, investointilaina ja välirahoitus tai näiden yhdistelmät sekä takaukset. Kohdeyritysten tulee toimia yksityisellä sektorilla tai olla yksityistämishankkeita. Rahoitettavan yrityksen pitää olla kannattava ja sillä tulee olla myönteisiä kehitysvaikutuksia kohdealueelle. Ellei sijoituskohteessa ole suomalaista yritystä osakkaana, tulee hankkeeseen kuitenkin liittyä jokin muu suomalainen intressi. Finnfundin rahoitus ei ole sidottu Suomesta tehtäviin hankintoihin.

Osakepääomasijoituksessa Finnfund osallistuu yrityksen omanpääomaehtoiseen rahoitukseen vähemmistösjoittajana. Finnfundin osuudesta sovitaan tapauskohtaisesti ja osakepääomasijoitus on enintään 30 prosenttia rahoitettavan yrityksen pääomasta. Yritystoiminnan vakiinnuttua Finnfund luopuu osakkuudestaan. Sijoituksesta irtaantumisen reunaehdot sovitaan yhteisesti muiden osakkaiden kanssa jo rahoituksen neuvotteluvaiheessa.

Investointilainassa Finnfund myöntää keskipitkiä ja pitkiä investointilainoja yrityksen perustamis- tai laajennusinvestointeihin. Osuus voi kattaa noin kolmanneksen hankkeen kokonaisrahoitustarpeesta. Hankkeissa on yleensä mukana myös muita rahoittajia. Investointilainan korkotasoon vaikuttavat hankkeeseen ja kohdemaahan liittyvät riskit sekä lainan vakuus, lyhennyksistä vapaat vuodet ja takaisinmaksuaika. Laina-aika määritellään hankkeen takaisinmaksukyvyyn mukaan. Lainaan on mahdollisuus saada lyhennyksistä vapaita vuosia. Lainat myönnetään yleisimmin dollari- tai euromääräisinä. Finnfundille on useissa maissa myönnetty vapautus lainan koroista perittävistä lähdeveroista. Välirahoituksessa hankkeen pääomatarpeiden mukaan Finnfundin rahoitus voidaan järjestää myös välirahoitukseen laskettavilla instrumenteilla. Kyseisiä instrumentteja ovat esim. vakuudeton pääomalaina, etuoikeutetut osakkeet ja vaihtovelkakirjalaina. Takauksia voidaan myöntää poikkeuksellisesti esimerkiksi tapauksissa, joissa rahoitusta on sen avulla saatavissa paikallisista rahoituslaitoksista paikallisvaluutassa.

Yhteisrahoitusvaihtoehdossa Finnfund voi rahoittaa hankkeen yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa, jos hankkeen rahoitustarpeet ovat suuret. Finnfund rahoittaa hankkeita yhdessä mm. Maailmanpankkiryhmään kuuluvan IFC:n, Euroopan jälleenrakennus- ja kehityspankin (EBRD), Aasian kehityspankin (ADB), Euroopan Investointipankin (EIB:n) ja muiden kehityspankkien sekä kaupallisten rahoituslaitosten kanssa. Tärkeitä yhteisrahoituskumppaneita ovat myös Finnfundia vastaavat kehitysrahoittajat muissa Euroopan maissa. Finnfund on eurooppalaisten kehitysrahoitusyhtiöiden yhteenliittymän European Development Finance Institutionsin jäsen.

Finnfundin hallinnoima ja ulkoasiainministeriön rahoittama liikekumppanuusohjelma, Finnpartnership tarjoaa suomalaisyrityksille kehitysmaaliiketoimintaan liittyvää neuvontaa ja taloudellista tukea hankkeen suunnittelu- ja kehitysvaiheisiin sekä koulutukseen. Finnpartnershipin puoleen voi kääntyä kehitysmaihin suuntautuvaan liiketoimintaan liittyvissä kysymyksissä. Finnpartnershipin tarjoamat palvelut ovat; Liikekumppanuustuki, rahallista tukea hankkeen alkuvaiheen selvityksiin sekä koulutukseen, liikekumppanuuksien identifiointi (matchmaking) – toimijoille, jotka kaipaavat apua liikekumppanin löytämiseksi, suunnittelu- ja rahoitusneuvontaa sekä mentorointi neuvontaa. (Finnfund 2011)

4.3.5 Nopef

Nopef on pohjoismainen vientirahasto, jonka tehtävänä on tukea pohjoismaista yhteistyötä. Rahasto tähtää korkeaan pohjoismaiseen profiiliin toiminnassaan sekä pohjoismaisen hyödyn edistämiseen siten, että toiminta luo pohjoismaista lisäarvoa.

Rahaston erityisenä päämääränä on vahvistaa pohjoismaisten yritysten kansainvälistä kilpailukykyä myöntämällä osarahoitusta esitutkimuksia varten kansainvälistymis-hankkeiden tueksi. Tavoitteen saavuttamiseksi projektirahasto toimii yhteistyössä kansallisten, pohjoismaisten ja kansainvälisten järjestöjen kanssa.

Pohjoismaisella yhteistyöllä on tavoitteena suurempi hyöty kuin, mitä yksittäiset maat voivat saavuttaa erikseen. Nopefilla on kokemusta yli 4400 pohjoismaisesta projektista, ja näin se omaa ainutlaatuiset edellytykset luoda pohjoismaista hyötyä.

Projekteihin liittyvänä hyötynä on vahvistaa pohjoismaisten yritysten kilpailukykyä globalisaation tuomiin haasteisiin. Jos tarpeellisia tuotantoon liittyviä muutoksia tehdään ajoissa (kun yrityksen talous on vielä vankalla pohjalla) voidaan myötävaikuttaa yrityksen tulevaan asemaan. Usein työpaikkojen määrä voi jälleen kääntyä nousuun onnistuneen rakennemuutoksen jälkeen. Tavoitteena on myös lisätä pohjoismaisia tavara- ja palvelutoimituksia uusille markkinoille jotka avautuvat kansainvälistymishankkeiden myötä sekä lisätä pohjoismaisten tukipalvelujen käyttöä kuten esim. konsultti-, tilintarkastus- ja juridiset palvelut. Yhtenä merkittävänä tekijänä Nopef:lla on välittää pohjoismaista yrityskulttuuria, ympäristötietoa ja -teknologiaa uusille alueille.

Nopef jakaa riskiä hakijayrityksen kanssa esitutkimusvaiheessa. Pk-yrityksille tämä riski on usein merkittävä. Nopefin osallistuminen antaa yritykselle paremmat mahdollisuudet toteuttaa perusteellinen esitutkimustyö. Nopef:lla on myös konsultoiva rooli hakijayritystä kohtaan ja se voi välittää tuoreita kokemuksia esim. kohdemaasta. Nopefin osallistuminen esitutkimusvaiheeseen tuo projektille rakenteita josta on hyötyä hakijayritykselle koko projektin aikana riippumatta siitä toteutuuko hanke vai ei. Nopef keskittyy yhteen tuotteeseen (esitutkimuksiin) mikä myös johtaa korkeaan onnistumisosuuteen — noin yksi onnistunut pohjoismaisen etabloituminen/viikko.(Nopef 2011)

4.3.6 Suomen Teollisuussijoitus Oy

Suomen Teollisuussijoitus Oy on valtion pääomasijoitusyhtiö, joka edistää pääomasijoitustoiminnan keinoin suomalaista yritystoimintaa, työllisyyttä ja talouden kasvua. Suomen Teollisuussijoitus Oy tekee sijoituksia pääomasijoitusrahastoihin ja suoraan kasvuyrityksiin. Teollisuussijoitus voi toteuttaa sijoituksen käyttämällä suoraa osakesijoitusta, pääoma- ja vaihtovelkakirjalainaa tai erilaisia välirahoitusinstrumentteja.

Pääomasijoituksia tarvitaan yritysten kasvun rahoitukseen, kansainvälistymiseen, yrityksistä versoviin uusiin liiketoimintahankkeisiin, merkittäviin teollisiin

investointeihin sekä toimiala- ja yritysjärjestelyihin. Suomen teollisuussijoitus Oy sijoittaa kaikille toimialoille, yhdessä yksityisten sijoittajien kanssa ja enintään puolella sijoitettavasta pääomasta ja omistuksesta. Teollisuussijoituksen sijoitukset ovat yhteensä noin 660 miljoonaa euroa.

Teollisuussijoituksen rahoitus on osa kokonaisrahoituspakettia, joka tehdään yhteistyössä ja samoin ehdoin yksityisten sijoittajien kanssa. Kanssasijoittajat ovat tyypillisesti pääomasijoittajia ja institutionaalisia sijoittajia. Oman pääoman ehtoihin sidottu rahoitus vahvistaa yhtiön tasetta ja mahdollistaa kasvun ja kansainvälistymisen. Välirahoitus on käyttökelpoinen silloin, kun yrityksen kassavirrat ovat vahvat ja pystyvät ylläpitämään suuremman vieraan pääoman tason kuin pankkirahoittaja on valmis vakuuksien perusteella rahoittamaan. Rahoitus räätälöidään yrityskohtaisesti yhdessä kanssasijoittajan kanssa.

Teollisuussijoitus kiinnittää huomiota yrityksen liiketoimintasuunnitelmaan, kasvumahdollisuuksiin, tuotteen tai palvelun innovatiivisuuteen, yrityksen johtoon sekä alan markkinanäkymiin. Suoria sijoituksia tehdessään Teollisuussijoitus arvioi hankkeiden liiketaloudellisia mahdollisuuksia sekä hankkeen merkittävyyttä suomalaiselle teollisuudelle, teknologiselle osaamiselle ja työllisyydelle.

Teollisuussijoituksen ensisijoitus voi vaihdella hankkeesta riippuen noin miljoonasta eurosta aina 10 miljoonaan euroon ja ne ovat suunnattuna kasvaville, kehittyville ja kansainvälistyville yrityksille. Yrittäjien on syytä muistaa, että Teollisuussijoitus irtaantuu sijoituksista yhdessä muiden sijoittajien kanssa sovitun aikataulun puitteissa. Teollisuussijoituksen valitsema edustaja on usein mukana sijoituskohteen hallitustyöskentelyssä. (Suomen Teollisuussijoitus 2011)

4.3.7 Finnpartnership

Finnpartnership puolestaan tarjoaa liikekumppanuustukea ja laaja-alaisia neuvontapalveluja yrityksille, jotka mielivät kehitysmaihien suuntautuvaan liiketoimintaan. Jo hankkeiden suunnitteluvaiheessa on hyvä olla yhteydessä Finnpartnershipin asiantuntijoihin, jotka neuvovat hankevalmisteluprosessin eri vaiheissa. Finnpartnershipin tarjoamat palvelut ovat ilmaisia.

Finnpartnershipin tarjoamat palvelut ovat liikekumppanuustuki, joka tuo rahallista tukea hankkeen alkuvaiheen selvityksiin sekä koulutukseen, liikekumppanuuksien identifiointia match making mahdollisuuksin toimijoille, jotka kaipaavat apua liikekumppanin löytämiseksi, suunnittelu- ja rahoitusneuvontaa sekä mentorointi neuvontaa.

Finnpartnership :n myöntämä Liikekumppanuustuki on suuruudeltaan 30 / 50 / 70 % hankebudjetin mukaisista hyväksytyistä kustannuksista, riippuen hankkeen kohdemaan kehitysasteesta ja hakijayrityksen koosta. Hakijan kokoluokitus pohjautuu Euroopan komission vuonna 2005 voimaan tulleeseen suositukseen pk-yritys -määritelmään. (Finnpartnership 2011)

4.3.8 Finnpro

Finpro on maailmanlaajuisesti toimiva, suomalaisten yritysten kansainvälistä kasvua ja menestystä edistävä asiantuntijaorganisaatio. Finpro palvelee yrityksiä auttamalla heitä olemaan oikeilla markkinoilla oikeaan aikaan kilpailukykyisillä tuotteilla, palveluilla ja konseptilla.

Finpron aktiivinen tulevaisuuden ennakointi, kansainvälistymisosaaminen ja kilpailukykyiset palvelut sekä maailmanlaajuinen verkosto antavat suomalaisyrityksille mainiot lähtökohdat oman liiketoimintansa ja kilpailukykyensä kehittämiseen ja kansainvälistymisen vauhdittamiseen. Finpro voidaan pitää luotettavana kumppanina yrityksille, jotka ovat kansainvälistymisen kynnyksellä, joilla on globaali liikeidea, jotka hakevat kansainvälistä kasvua tai haluavat vahvistaa kilpailukykyään maailmalla. Finpro tarjoaa palveluja kansainvälistymisen kaikissa vaiheissa: kasvun suunnittelussa, markkinoille menon valmistelussa, etabloitumisessa valituille markkinoille ja markkina-aseman parantamisessa.

Finpro ry on perustettu vuonna 1919 ja jäseniä ovat noin 550 suomalaista yritystä, Elinkeinoelämän Keskusliitto, Suomen Yrittäjät sekä Teknologiateollisuus. Finpro on public private –toimijana osa Työ- ja elinkeinoministeriön konsernia ja toimii

tiivissä yhteistyössä suomalaisen innovaatio ekosysteemin toimijoiden kuten ELY-keskusten, Tekesin ja Ulkoministeriön kanssa. (Finnpro 2011)

4.3.9 EU:n rakennerahastot

Kansainvälistymiseen liittyvää EU-rahoitusta suunnataan erityisesti yritys-toimintaan, muun muassa pk-yritysten kasvun ja kilpailukyvyn lisäämiseen ja kansainvälistymisvalmiuksien parantamiseen sekä innovaatiotoiminnan kehittämiseen ja innovaatioiden tukemiseen ja kehittämiseen kaupallisiksi tuotteiksi. Kansainvälistymisen haasteisiin vastaaminen vaatii useiden toimijoiden yhteistyötä sekä verkostoitumista riittävän voiman kokoamiseksi muun muassa ulkomaisten investointien saamiseen ja yritysten laajentumiseen ulkomaille. EU:n rakennerahastoista tuetaan eri toimijoiden kansainvälistä verkottumista, kehitetään alueiden välistä yhteistyötä sekä parannetaan tiedonvälitystä ja alueiden mahdollisuuksien markkinointia etenkin kansainvälisesti.

Tukea hankkeille, jotka edistävät yritysten kansainvälistymistä ja kilpailukykyä, voi saada sekä **Euroopan aluekehitysrahastosta** (EAKR) että **Euroopan sosiaalirahastosta** (ESR). Kansainvälistymiseen ja kilpailukykyyn liittyvää kehittämistä voidaan rahoittaa kaikkialla Suomessa.

Euroopan aluekehitysrahastosta tuetaan yritysten kasvua ja kansainvälistymistä, innovaatioympäristöjen ja osaamiskeskittymien kehittämistä ja kansainvälistä verkottumista, innovaatioiden tuotteistamista ja kaupallistamista sekä kansainvälisten liikenneyhteyksien kehittämistä. Kansainvälistymisen edistämiseksi ja kilpailukyvyn lisäämiseksi Euroopan aluekehitysrahastosta (EAKR) voidaan hakea tukea myös hankkeille, jotka kehittävät innovaatioympäristöjä, työorganisaatioiden valmiuksia ennakoida ja hallita globalisaation ja teknologisen kehityksen mukanaan tuomaa rakennemuutosta, lisäävät pk-yritysten kasvupotentiaalia, edistävät yritysten ja alueen kilpailukykyä ja kansainvälistymistä, työllisyyttä tai vetovoimaisuutta tai tukevat ympäristön kestäväää kehitystä.

Euroopan sosiaalirahaston tuen avulla edistetään yritysten ja organisaatioiden kansainvälistymistä ja kilpailukykyä osaamista parantamalla. Pyrkimyksenä on edistää monikulttuurisia työpaikkoja ja työperäistä maahanmuuttoa sekä kehittää

kilpailukykyä ja kansainvälistymistä lisääviä palveluja ja rakenteita. Euroopan sosiaalirahastosta (ESR) voidaan saada tukea myös kansainvälistymiseen ja kilpailukykyyn liittyviin hankkeisiin, jotka kehittävät osaamista ja innovaatiojärjestelmiä, työoloja ja henkilöstön hyvinvointia, sekä edistävät verkostoitumista, kehittävät järjestelmiä, jotka helpottavat työmarkkinoiden toimintaa, lisäävät työperäistä maahanmuuttoa ja tukevat maahanmuuttajien kotoutumista. (Rakennerahastot 2011)

Pohjois-Suomen EAKR-toimenpideohjelma Rakennerahastokauden 2007-2013 käynnistysvaiheessa laadittujen rakennerahasto-ohjelmien mukaan Manner-Suomi on jaettu neljään suuralueeseen, Etelä-Suomi, Itä-Suomi, Länsi-Suomi ja Pohjois-Suomi. Pohjois-Suomen ohjelma-alue kattaa Keski-Pohjanmaan, Pohjois-Pohjanmaan sekä Lapin alueen. Ohjelmassa julkinen rahoitus on 623 miljoonaa euroa (EU:n osuus 311 miljoonaa euroa). Pohjois-Suomen alueen ongelmana voidaan pitää sen pinta-alaa, joka on 44 prosenttia Suomen pinta-alasta, mutta alueella asuu vain noin 4,7 asukasta neliökilometrillä. Pohjois-Suomessa on erityisen tärkeää parantaa saavutettavuutta ja alueiden vetovoimaisuutta sekä edistää yritysten kasvua ja kilpailukykyä. Näihin liittyviä hankkeita tuetaan aluekehitysrahastosta, jotta Pohjois-Suomi voi paremmin vastata elinkeinoelämän rakennemuutokseen ja hallita tulevaa väestörakenteen muutosta ja väestön alueellista eriytymistä. Tärkeää on myös vahvistaa asemia kansainvälisessä ja kansallisessa kilpailussa erityisesti innovaatioiden avulla. (Rakennerahastot 2011)

ENPI CBC-ohjelmat ,missä ENPI tarkoittaa Euroopan naapuruuden ja kumppanuuden välinettä, jolla rahoitetaan ulkosuhdeohjelmia EU-maan ja EU:n ulkopuolisen maan välillä. Ohjelmakaudella 2000-2006 suomalaista yhteistyötä Venäjän suuntaan toteutettiin Interreg- sekä naapuruusohjelmien kautta. Kaudella 2007 - 2013 yhteistyö EU:n ulkorajoilla siirtyy eurooppalaisen naapuruuden ja kumppanuuden välineen (ENPI) sekä liittymistä valmistelevalle tukivälineen (IPA) piiriin. Myös Suomessa tämä merkitsee sitä, että Venäjälle suuntautuvaa yhteistyötä rahoitetaan ENPI CBC –instrumentin kautta.

Ulkorajayhteistyön valmistelua on Suomessa koordinoanut ulkoasiainministeriö ja työ- ja elinkeinoministeriö (sisäministeriö) on ollut valmistelussa tiiviisti mukana. Suomi osallistuu kaudella 2007 - 2013 kolmen ENPI CBC – ohjelman

toteutukseen. Kussakin ohjelmassa hallintoviranomaisena toimii suomalainen maakunnan liitto, joka hallinnoi kaikkea ohjelmarahoitusta, johon osallistuu niin EU kuin Suomen ja Venäjän valtio tasapuolisesti.

Komissio on määritellyt neljä yleistä tavoitetta, joita ohjelmissa tulee käsitellä. Täten jokainen ohjelma on sisällyttänyt strategiaansa tavalla tai toisella taloudellisen ja sosiaalisen kehityksen edistämisen, vastaamisen yhteisiin haasteisiin, tehokkaat ja turvalliset rajat tai kansalaisten väliset suorat yhteydet.

Suomessa toteutettavien ENPI -ohjelmien yhteenlaskettu EU-rahoitus tulee olemaan n. 87,6 miljoonaa euroa ja Suomen valtio osoittaa ohjelmille yhteensä noin 34,5 miljoonaa euroa.

Pohjoisella - alueella on mahdollisuutta käyttää Karelia-ohjelmaa. Karelia – ohjelman varsinaiseen alueeseen kuuluvat Karjalan tasavalta, Kainuu, Pohjois-Karjala ja Pohjois-Pohjanmaa. Rajoittuvina alueina ovat Lappi, Pohjois-Savo, Murmansk, Arkangel, Pietari ja Leningrad.

Ohjelmaa toteutetaan kahden toimintalinjan kautta, joiden teemoja ovat taloudellinen yhteistyö ja elämän laatu. Toimintalinjoissa on otettu huomioon kaikki neljä komission yleistä tavoitetta (taloudellisen ja sosiaalisen kehityksen edistäminen, vastaaminen yhteisiin haasteisiin, tehokkaat ja turvalliset rajat tai kansalaisten väliset suorat yhteydet).

Ohjelman hallintoviranomaisena toimii Pohjois-Pohjanmaan liitto. Ohjelman indikaatiivinen EU-rahoitus on n. 23,2 miljoonaa euroa. (Rakennerahastot 2011)

4.3.10 Nefco

Pohjoismaiden ympäristörahoitusyhtiö NEFCO (Nordic Environment Finance Corporation) on kansainvälinen rahoituslaitos. Se perustettiin vuonna 1990 Pohjoismaiden hallitusten toimesta, ja sen pääkonttori sijoitettiin Helsinkiin. NEFCO:n tavoitteena on osallistua kustannustehokkaiden ympäristöhankkeiden toteutukseen Itä-Euroopassa, pääasiassa Pohjoismaiden lähialueilla. Etusijalla ovat hankkeet, jotka vähentävät kasvihuonekaasujen päästöjä, parantavat Itämeren ekologista tilaa tai vähentävät myrkyllisten saasteiden syntymistä.

NEFCO on rahoittanut monipuolisesti ympäristöhankkeita Itä-Euroopan maissa, kuten Venäjällä, Valko-Venäjällä ja Ukrainassa.

NEFCO:n sijoitusportfoliossa on lähes 400 pientä ja keskisuurta hanketta mm. seuraavilla toimialoilla: kemikaalien ja kemiallisten tuotteiden valmistus, mineraaliraaka-aineiden ja metallien hankinta ja käsittely, elintarviketeollisuus, maatalous, vesienkäsittely, energiantuotanto, kunnalliset palvelut, jätehuolto, ydinturvallisuus (mm. radioaktiivisten aineiden käsittelyn tukeminen ja ydinenergiaa hyödyntävien ratkaisujen korvaaminen muilla teknologioilla), ympäristönhuolto ja ympäristönhuoltoteknologian valmistus.

NEFCO järjestää hankkeiden tukemiseen tarvittavaa pääomaa omien rahastojensa ja rahoitusinstrumenttiensa avulla. Näistä merkittävimpiä ovat Investointirahasto, Pohjoismaiden ympäristökehitysrahasto, Itämeren alueen hiilirahasto (TGF), NeFC-hiilirahasto ja Barents Hot Spots Facility -rahasto. NEFCO myös hallinnoi rahastoja muiden ympäristöhankkeisiin resursseja tarjoavien tahojen puolesta. Näihin lukeutuvat muun muassa Euroopan komissio ja Pohjoismaiden hallitukset.

NEFCO:n hankkeet toteutetaan yleensä yhdessä kunkin hankkeen "omistavan" yrityksen kanssa. Painopiste on suorissa investoinneissa, joita tekevät esimerkiksi julkis-yksityiset yhteistyökumppanuudet ja julkisia palveluja tarjoavat yritykset. Kunkin NEFCO:n tukeman hankkeen on rakennuttava niin, että riskit ja hyödyt ovat tasapainossa kaikkien niiden osapuolten kannalta, joita hanke koskettaa. Tarkoituksena on saavuttaa oikeudenmukainen ja läpinäkyvä tasapaino investointien strukturoinnin ja saatavien ympäristöhyötyjen välillä. Hankeinvestointeihin liittyviä riskejä koskevat ehdot pyritään poikkeuksetta saamaan kilpailukykyisiksi.

Kumppanuusverkostonsa välityksellä NEFCO järjestää lisärahoitusta myös muilta intressitahoilta ja rahoituslaitoksilta. Lisäksi NEFCO toimii yhteistyössä kahdenvälisen ympäristöaiheisten avustusohjelmien kanssa. (Nefco 2011)

4.3.11 Interreg

Interreg IVA Pohjoinen 2007-2013 ohjelma käsittää Pohjois - Ruotsin,- Suomen ja Norjan. Euroopan aluekehitysrahastosta on myönnetty ohjelman toteuttamiseen noin 33 miljoonaa Euroa. Ohjelman tavoitteena on alueen kilpailukyvyyn ja yhteenkuuluvuuden vahvistaminen. Kestävä kehitys, tasa-arvo, moninaisuus ja integraatio ovat ohjelman läpileikkaavia teemoja ja ne tulee ottaa huomioon koko ohjelman toteutuksessa. Saamen osaohjelman toteutuksessa on myös saamen kielellä keskeinen asema.

Maantieteellisesti ohjelma käsittää Ruotsin puolella koko Norrbottenin läänin, Skellefteån, Sorselen, Malån ja Norsjön kunnat Västerbottenin läänistä. Muu alue Västerbottenin läänistä on tukikelpoinen ”rajoittuvana alueena”. Suomen puolella ohjelma-alueeseen kuuluvat Lappi, Pohjois-Pohjanmaa ja Keski-Pohjanmaa. Norjassa ohjelma käsittää Nordlandin, Tromsin ja Finnmarkin maakunnat.

Saamelainen osaohjelma käsittää edellä mainittujen alueiden lisäksi Ruotsin puolella myös Jämtlannin läänin ja osan Taalainmaan läänistä (Idren saamelaisyhdyskunnan alue). Länsi Norrlannin lääni kuuluu rajoittuvana alueena. Norjan puolella ohjelma-alueeseen kuuluvat myös Pohjois- ja Etelä Trøndelagin maakunnat sekä osa Hedmarkin maakuntaa.

Ohjelman visio perustuu alueen mahdollisuuksiin; ainutlaatuihin luontoon ja kulttuuriin, rajat ylittävään yhteenkuuluvuuteen, vahvaan perusteellisuuteen, huippuosaamiseen ja kasvupotentiaalia omaaviin elinkeinoihin. Yhteistyötä helpottavat parantuneet ja lisääntyneet yhteydet. Yhteistyö tuo myös dynamiikkaa, jossa ideat kehittyvät uudeksi tiedoksi, uusiksi tuotteiksi ja palveluiksi. Pohjoinen/Saamelaisalue on vetovoimainen ja elinvoimainen alue, jossa ihmiset tuntevat yhteenkuuluvuutta yli rajojen ja ovat ylpeitä alueestaan ja erityispiirteistään.

Kuviossa 12 on kuvattuna Interreg – ohjelmaan kuuluvat skandinaaviset alueet. Alue kattaa laajennetusti pohjoiset alueet Suomesta, Ruotsista sekä Norjasta.



Kuvio12. Interreg ohjelma-alue rajoittuvine alueineen (Interreg 2011)

Interreg IVA Pohjoinen ohjelman yleistavoitteena on vahvistaa ohjelma-alueen kilpailukykyä ja yhteenkuuluvuutta.

Vahvistuneella alueellisella kilpailukyvyllä tarkoitetaan sellaisten uusien ja/tai toimivien yritysten määrän lisääntymistä, jotka ovat kilpailukykyisiä muiden yritysten kanssa, alueellisesti ja globaalisti. Vahvistuneella alueellisella yhteenkuuluvuudella tarkoitetaan sosiaalisten verkostojen ja yhteyksien syntymistä ihmisten välisessä kanssakäymisessä ohjelman toteuttamisen aikana. (Interreg 2011)

4.4 Kansainvälistymisen riskit ja epäonnistumistekijät

Kansainvälistyminen tuo tulleessaan myös riskejä yrityksille ja epäonnistuneen prosessin taustalla monesti on löydettävissä monia eri tekijöitä. Jotta yritykset voisivat varautua myös epäonnistumiseen, käsitellään tässä kappaleessa yleisimpiä kansainvälistymisprosessin riskitekijöitä. Selin (2004, 98 - 99) nostaa

esille kolme vientitoimintaan liittyviä yritykselle ongelmia aiheuttavia tekijöitä, jotka useimmiten johtavat epäonnistumiseen.

Ensiksikin puutteet yrityksen asenteissa ja arvoissa voivat hänen mukaan hankaloittaa kansainvälistymistä. Tämän tyyppisiä tekijöitä ovat esimerkiksi omien voimavarojen yliarviointi, luullaan, vaan ei tiedetä, mitä vientitoiminta todellisuudessa on, ei seurata ympäristömuutoksia, pitkäjänteisyys sekä määrätietoisuus puuttuvat sekä kykenemättömyys tunnistaa oman ydinosaamisen puutteet.

Toiseksi toiminnan suunnitteluun liittyvät ongelmat, toiminnalta puuttuvat selkeät tavoitteet sekä mittarit, kohdemaan markkinat tunnetaan huonosti, oma perusbusiness ei ole kristallin kirkas, kohdemaan erilaisuutta ei oteta tarpeeksi huomioon ja omat viennin strategiset päätökset ovat epäselviä. Näiden lisäksi ongelmaksi voi muodostua budjetin pienuus, kun todelliset kulut ovatkin isommat.

Kolmanneksi Selin (2004, 98 - 99) nostaa toteutukseen liittyvät vaaratekijät. Tämän tyyppisiä tekijöitä ovat yritysjohton sitoutumattomuus, väärät henkilövalinnat, toiminnan rönsyily, kun suunnitelmia ei noudateta sekä pyritään tekemään liian paljon kerralla.

Czhinkota & Ronkainen(2001,198 - 199) lähestyvät aihetta määrittelemällä seitsemän sudenkuoppaa, jotka voivat vaikeuttaa niihin varautumattoman yrityksen kansainvälisiä liiketoimia.

Ensimmäinen sudenkuoppa on arvioida kohdemarkkinat vain tuotteen tai palvelun kysynnän kasvun sekä markkinoiden koon mukaan. Tällöin on vaarana unohtaa, että markkinoiden kiinnostavuus ei riipu niiden koosta, vaan mikä on todennäköisyys sille, että yritys tulee saamaan markkinaosuutta ja lyömään kilpailijoiden vastaavat tuotteet. **Toinen** sudenkuoppa on ulkomaisten kilpailijoiden aliarvioiminen. Luotetaan omiin tuotteisiin kuitenkin ottamatta selvää kilpailijoiden tuotteista. **Kolmantena** merkittävänä asiana on, että unohdetaan asiakkaiden tarpeet ja motivaattorit. Nämä vaihtelevat eri markkina-alueilla. **Neljäntenä** sudenkuoppa on hinnoittelu markkinoille menon yhteydessä. Jos hinta ei ole suhteessa laatuun ja se koetaan vääränä, tämä voi pahimmassa tapauksessa vaikuttaa negatiivisesti myös muihinkin markkinoihin. **Viidentenä** sudenkuoppa mainitaan vain markkinoille menovaiheeseen keskittyvän

suunnittelun ja strategian. Lyhytnäköiselle strategialle on tyypillistä, että siinä ei huomioida ollenkaan markkinoiden tulevia hinnoittelu-, tuotekehitys- ja muita markkinoihin liittyviä muutoksia. **Kuudentena** sudenkuoppana on väärien yhteistyökumppanien valinta. Riskinä on valita ei-kilpailukykyisiä yhteistyökumppaneja, mikäli yrityksessä ei tunneta tarpeeksi uuden kohdemarkkina-alueen olosuhteita sekä markkinatilannetta sekä kansainvälistyminen halutaan toteuttaa nopealla aikataululla ilman tarkempia ennakkoselvityksiä tai valmistautumista. **Seitsemäntenä** sudenkuoppana Czinkota & Ronkainen nostavat esille huonon brändin ja tuotemerkkisuojausten kansainvälisillä markkinoilla. Yrityksiltä monesti unohtuu, että kun tuotteen brändi määritellään jollekin tietylle tasolla yhdellä markkina-alueella, siitä tieto leviää nopeasti myös muualle. On siis tärkeää huolehtia siitä, että tuotteet mielletään samalla tasolla eri markkina-alueilla. Tässä yhteydessä esimerkiksi laatutaso nousee merkittävään rooliin.

Kansainväliseen liiketoimintaan liittyy aina välillä suuriakin riskejä, kotimaisten pk-yrityksien on syytä muistaa, ettei kotimarkkinoillakaan pelkästään pysyminen ole aivan riskitöntä. Tämä voi osoittautua merkittäväksi riskitekijäksi liiketoiminnalle muiden kilpailijoiden kansainvälistyessä. Kansainvälistymisen myötä kilpailijat pääsevät paremmin hyödyntämään suurempia markkinoita samalla panostaen pelkästään kotimaassa toimivaa yritystä enemmän liiketoimintansa tuottavuuden, tehokkuuden ja jakelutieratkaisujen kehittämiseen. Nämä muutokset lisäävät myös yritysten kilpailukykyä kotimarkkinoilla. (Czinkota & Ronkainen 2001, 124)

4.5 Kansainvälistymisen edellytykset

Yrityksen pohtiessa kansainvälistymistä ja perusteltuja syitä siihen on sen myös otettava huomioon kansainvälistymisen edellytykset ja niihin vaikuttavat tekijät. Kansainvälinen toimintaympäristö tuo yritykselle suuren määrän uusia edellytyksiä, joita yrityksen tulee arvioida kriittisesti ennen lopullista kansainvälistymispäätöstä ja operaatiomuodon valintaa. Kriittinen arviointi auttaa yritystä rajoittamaan potentiaalisten operaativaihtoehtojen lukumäärää, sillä kukin operaatiomuoto asettaa yritykselle erilaisia edellytyksiä. Kansainvälistymisen edellytyksistä puhuttaessa tarkoitetaan yritykseen ja sen tuotteisiin liittyviä sisäisiä

tekijöitä sekä markkinaolosuhteisiin liittyviä eli siten yrityksestä riippumattomia seikkoja. (Karhu 2002, 19) Yrityskohtaiset edellytysten arviointiprosessi on usein hyvä aloittaa yritykseen liittyvistä tekijöistä, koska näistä on yleensä tietoa saatavilla ja se on helpoimmin analysoitavissa. Yrityksen omat valmiudet ja edellytykset luovat perustan kaikelle muulle tutkimiselle ja suunnittelulle, joten niiden arviointi on syytä tehdä huolella. Tarvittaessa voidaan käyttää ulkopuolisten asiantuntijoiden apua, jolloin yrityksen osaamisesta ja vahvuuksista sekä puuttuvien valmiuksien kehittämistarpeista saadaan mahdollisimman oikea kuva. (Fintra 2001, 11) Yrityskohtaiset edellytykset voidaan jakaa taloudellisiin ja toiminnallisiin resursseihin. Yrityksen taloudelliset resurssit rakentuvat yrityksen kannattavuudesta, vakavaraisuudesta ja maksuvalmiudesta. Näistä tärkein on kannattavuus, sillä se toimii perustana maksuvalmiudelle ja vakavaraisuudelle. Jotta yritys yleisesti pärjäisi kilpailussa edellyttää se, että vähintäänkin yksi näistä talouden perusteista on kunnossa. Kansainvälistyville yrityksille tämä ei kuitenkaan pelkästään riitä. Niiden kohdalla kaikkien kolmen peruselementin tulee olla hyvässä kunnossa, ennen kuin voidaan olettaa yrityksellä olevan edellytyksiä menestymiseen kansainvälistymisessä. (Karhu 2002, 20)

Yhtenä yrityksen kasvunvaiheena kansainvälistymisessä toimii ns. kuoleman laaksoon ajautuminen. Tällä tarkoitetaan vaihetta, jossa yritys ei ole enää erikoistuva pienyritys, eikä suurtuotannon etuja hyödyntävä suuryritys. Tällaisessa tilanteessa, jossa yrityksen kannattavuus on heikkoa ja samanaikaisesti kasvuun tarvittavat investoinnit edellyttävät suuria rahoituksellisia voimavaroja tulee yrityksellä olla ennen kansainvälistymistä kerrytettyä vakavaraisuutta, mikä mahdollistaa sille pelivaran. (Karhu 2002, 21) Yrityksiltä edellytetään huomattavia investointeja käyttöomaisuuteen ja henkilöstöön jo heti kansainvälistymisen alkumetreillä. Tämä korostaa entisestään aikaisemmin mainittuja yrityksen talouden peruselementtien kunnossa oloa. Tarvittavan tuotanto- ja toimituskapasiteetin luominen edellyttää investointeja rakennuksiin, koneisiin ja laitteisiin. Investointeja ovat myös ulkomaisiin tytäryhtiöihin tehtävät pääomasijoitus panostukset. Kansainvälistyminen edellyttää osaavaa henkilökuntaa ja siksi myös siihen on panostettava. Usein kansainvälistyvällä yrityksellä ei ole riittävästi kansainvälistä osaamista omaavaa henkilöstöä, joten yrityksen tulee suorittaa ns. pehmoinvestointeja, jotka pitävät sisällään osaavan henkilöstön palkkaamisen ja mahdollisen kouluttamisen. Joskus kansainvälisen

liiketoiminnan harjoittaminen saattaa edellyttää huomattavia investointeja myös varastoihin, näin yritys pyrkii varmistamaan riittävän toimituskyvyn kaikkina ajankohtina. (Karhu 2002, 22)

Kaikkien aikaisemmin mainittujen investointien lisäksi yrityksen on investoitava huomattavia summia myös markkinointiin. Kilpailu laajoilla kansainvälisillä markkinoilla edellyttää yrityksiltä suhteellisesti suurempia markkinointipanostuksia kuin kotimarkkinoilla. On myös otettava huomioon, että markkinointitoimenpiteiden kustannukset saattavat poiketa huomattavasti kotona totutusta. (Karhu 2002, 22)

Kansainvälistyminen tuo suuria investointitarpeita, jotka tekevät yritykselle erittäin vaikeaksi jatkuvasti ylläpitää riittävän korkeaa vakavaraisuutta ja maksuvalmiutta. Tällainen on huomioitava, kun ryhdytään rakentamaan liikesuhteita ulkomaisiin asiakkaisiin, sillä he usein vaativat tilinpäätöstietojen esittämistä ennen toimintaan ryhtymistä. Heikko vakavaraisuus ja maksuvalmius voi helposti muodostua kaupan syntymisen esteeksi, jos asiakas pitää näitä uhkana liikesuhteen jatkuvuudelle. Kansainvälisessä kaupankäynnissä maksuajat ovat usein moninkertaisesti pidempiä kuin kotimarkkinoilla, mikä sinänsä lisää maksuvalmiuden ylläpitämisen vaikeutta. Ilman kilpailukykyisen maksuajan myöntämistä kaupan syntyminen saattaa olla käytännössä mahdotonta, joten yrityksellä tulee olla resursseja sopeuta pitkiinkin maksuaikoihin. (Karhu 2002, 22-23) Jos yrityksen taloudelliset resurssit ovat niukat, kansainvälistyminen tapahtuu todennäköisimmin perinteisen vientikaupan tai joidenkin sopimusoperaatioiden muodossa, sillä ulkomaiset investoinnit toisivat vain lisätaakkaa rahoitusjärjestelyihin. Sopimusoperaatioissa rahoituksen helppouden kannalta lisensointi ja sopimusvalmistus olisivat varteenotettavia vaihtoehtoja. (Karhu 2002, 23)

5 TUTKIMUSAINIESTON KERÄÄMINEN JA ANALYSOINTI

5.1 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen Luotettavuutta kuvaamaan käytetään kahta termiä, jotka ovat **reliabiliteetti** ja **validiteetti**. Nämä termit siis merkitsevät luotettavuutta. Reliabiliteetilla viitataan tutkimuksen toistettavuuteen. (Metsämuuronen 2007, 115.) Toistettavuudella viitataan tutkimuksen analyysissä käytettyyn luokitteluun ja tulkintasääntöihin, jotka ovat esitettyinä niin yksiselitteisesti, että toinen tutkija voi niitä soveltamalla tehdä samat tulokset aineistosta (Eskola & Suoranta 2000, 216). Validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Validius merkitsee kuvauksen ja siihen liitettyjen selostusten yhteensopivuutta. Haetaan siis vastausta siihen, että sopiiko selitys kuvaukseen eli onko selitys luotettava. Tutkimuksen luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta sen kaikissa eri vaiheissa. (Hirsjärvi, Remes, & Sajavaara 2004, 216 – 217)

Tutkimusmenetelmät jaetaan tavallisesti kvantitatiivisiin eli määrällisiin sekä kvalitatiivisiin eli laadullisiin tutkimuksiin. Tämä tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, jonka tutkimusstrategiaksi valitsin tapaustutkimus. Menetelmänä tämä sopii hyvin mm. maantieteellisen alueen, prosessin tai organisaation tutkimukseen. Edellytyksenä on, että tutkimuskohde voidaan ymmärtää kokonaisuutena, tapauksena. Tapaus voi olla joku tyypillinen case työelämässä tai ainutkertainen sekä poikkeava. Kohde valitaan aina käytännön kehitystarpeiden mukaan ja edetään asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Tapaustutkimukselle on hyvin tyypillistä, joskus jopa suositeltavaa, käyttää useita eri tiedonhankintamenetelmiä, syvällisen ja kokonaisvaltaisen näkemyksen saamiseksi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 37, 38, 40, 53)

Kvalitatiivisessa aineiston keruussa käytetään aineiston riittävyteen, kylläisyyteen, viittaavaa saturaatio käsitettä. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkija alkaa kerätä aineistoa päättämättä etukäteen, kuinka montaa tutkittavaa hän haastattelee. Hän voi aloittaa haastattelut ja jatkaa niitä niin kauan kuin haastattelut tuottavat tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Aineisto on riittävä, kun samat asiat alkavat kertautua haastatteluissa. Tällöin on tapahtunut

saturaatio: on olemassa riittävä määrä aineistoa, joka tuo esiin teoreettisesti merkittävän tuloksen. (Hirsjärvi, ym. 2004, 171) Tässä tutkimuksessa haastatteluja jatkettiin saturation asti eli niin kauan, kunnes haastattelut eivät tuottaneet mitään olennaisesti uutta tietoa.

Tässä tutkimuksessa käytetään tutkimusmenetelminä kyselyä, haastattelua sekä dokumenttianalyysiä. Kyselyä käytetään tyypillisesti aiheeseen, mikä tunnetaan hyvin ja halutaan varmistua sen paikkansa pitävyydestä. Kyselyn ongelmana voidaan pitää tiiviin, kattavan kyselylomakkeen laatiminen sekä tulosten luotettavuuden kannalta ajateltuna riittävän otannan saavuttaminen. Haastatteluja on oman käyttötarkoituksensa mukaisesti erityyppisiä.

Strukturoitu haastattelu on luonteeltaan kyselyn tyyppinen, missä haastattelijalla on etukäteen valmistelu suunniteltu runko, mitä käytetään jokaisessa haastattelussa. Puolistrukturoitu haastattelu (teemahaastattelu) on taas luonteeltaan erilainen, joka sopii hyvin tutkimukseen, jossa ei täysin tunneta tutkimuskohdetta etukäteen eikä haluta vaikuttaa liikaa haastateltavien vastauksiin. Dokumentti-analyysiä voidaan käyttää yhdistettynä muihin tutkimusmenetelmiin. Dokumentti-analyysissä tutkitaan tyypillisesti erilaisten dokumenttien sisältämän tiedon hyödyllisyyttä ja käyttökelpoisuutta tutkimus- ja kehityshankkeen kannalta ajateltuna. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 41 - 43)

Tapaustutkimuksessa tutkimuksen kohteita on yleensä vain muutamia ja ne tavallisesti valitaan käytännön tarpeen sekä kehittämistyölle asetettujen tavoitteiden ohjaamana (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2009, 53). Tässä tutkimuksessa tarkemman tarkastelun kohteeksi on valittu Raahen seutukunnasta 21 pk-yritystä, joilla on kansainvälistä liiketoimintaa. Yritykset ovat pääsääntöisesti metallialan yrityksiä, mutta olen valinnut myös yrityksiä muilta toimialoilta saadakseni laajempaa näkemystä nykytilasta, mikä vallitsee Raahen seutukunnassa. Raahen seutukunnassa on n. 50 kpl yrityksiä, joilla on kansainvälistä liiketoimintaa.

5.2 Tutkimuksen relevanssi, haastateltavien valinta sekä haastattelujen suorittaminen

Tutkimuksen relevanssin varmistamiseksi kohteena oleva perusjoukon valitaan siten, että se kuvaisi mahdollisimman kattavasti ja objektiivisesti tutkittavia asioita (Churchill 1999, 497). Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavat otannan koon lisäksi haastateltavien asema ja osaaminen. Jotta kohdeyrityksistä saatava tieto on mahdollisimman luotettavaa, on aineiston keruussa käytetty ns. eliittiotantaa (Tuomi & Sarajärvi 2006, 88), jota soveltaen on tutkimusta tehdessä lähestytty yritysten johtoa sekä kansainvälisistä toiminnoista vastaavia henkilöitä (toimitusjohtajia, myyntijohtajia, myyntipäälliköitä, liiketoimintapäälliköitä sekä yritysten omistajia). Vaikka otanta ei ole kappalemäärällisesti suuri, on se 42 % Raahen seutukunnan kansainvälistä liiketoimintaa tekevästä yrityksistä. Tutkimuksen kohteena olleen perusjoukon otoksen edustavuutta voi pitää hyvänä. Tämä mahdollistaa sen, että tutkimustulokset voi yleistää pienten seutukuntien tasolla ja siten tutkimuksen relevanssi, eli objektiivinen kattavuus täyttyy.

Haastateltaviin yrityksiin valittiin seutukunnan yritys rakenteen mukaisesti merkittäviä metalliteollisuuden konepajoja, joilla on jo merkittävä kokemus kansainvälisestä liiketoiminnasta sekä tulevaisuuden visiona lisätä kv- kauppaa. Vastapainoksi valittiin pieniä ja keskisuuria Pk-yrityksiä muilta aloilta antamaan vertailupohjaa tutkimukseen.

Haastattelut suoritettiin yritysten tiloissa, joissa käytiin valmiiksi tehdyt kysymyspatterit haastatteluomaisesti lävitse. Tämä malli oli tarpeen, sillä yllättävän paljon haastattelutapahtuma oli hyvin vuorovaikutteinen johtuen lähinnä haastattelijan työnkuvasta. Haastattelu suoritettiin 2011 joulukuun lopun sekä 2012 helmikuun alkupuolen välissä. Haastattelut kestivät tyypillisesti n. 1h.

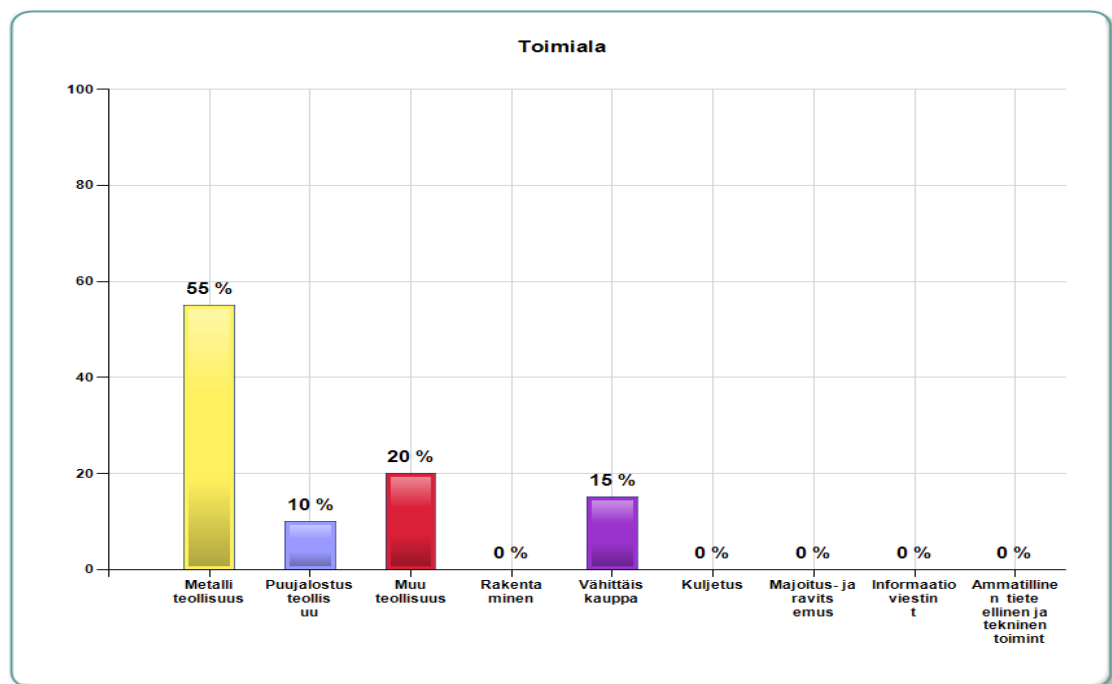
6 TULOKSET

Tuloksia tarkastellessa voidaan näin alkuun todeta, että tuloksien tarkkuus on 2:lla desimaalilla, joka tällä otannalla on ehkä liiankin tarkka. Tähän on syynä tuloksien laatimisessa käytetty ohjelmisto, jossa ei ollut pyöristys mahdollisuutta. Tuloksissa käytetyt lyhenteet ja niiden merkitykset ovat seuraavat:

RSYP:	Raahen seudun yrityspalvelut
V1->V21:	Vastaaja 1-> Vastaaja21
Ely:	Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus
Finnps:	Finnpartnership
Int:	Interreg
Nopef:	Pohjoismainen projektivientirahasto
Nefco:	Pohjoismainen ympäristöraahasto yhtiö
Fvera:	Finnvera
Ffund:	Finnfund
FPro:	Finnpro
Sts:	Suomen teollisuussijoitus Oy
Rsyp:	Raahen seudun yrityspalvelut
Tekes:	Teknologioiden ja innovaatioiden kehittämiskeskus
PPL:	Pohjois-Pohjanmaan liitto
Allians;	Allianssi
Franc:	Francising
Alihan:	Alihankinta
lisens:	Lisensiointi
JohSp:	Johtamissopimukset
Sopv:	Sopimusvalmistus
Projv:	Projektivienti
Tyt/Yh:	Tytär – ja yhteisyritykset
Vie/Tuo:	Vienti ja tuonti
VieRen:	Vientirenkaat

6.1 Tutkimuksen yleiset taustatiedot

Tutkimukseen osallistui 21 yritystä Raahen seutukunnasta, joka on n. 42 % Raahen seutukunnassa kansainvälistä liiketoimintaa harjoittavista Pk-yrityksistä. Tutkimukseen osallistuneista yrityksistä on 55 % metallialan yrityksiä, 10 % puunjalostusteollisuudesta, 20 % muusta teollisuudesta, lähinnä ICT toimialana sekä 15 % vähittäiskaupan piiristä, kuten voidaan kuviosta 13 havaita.

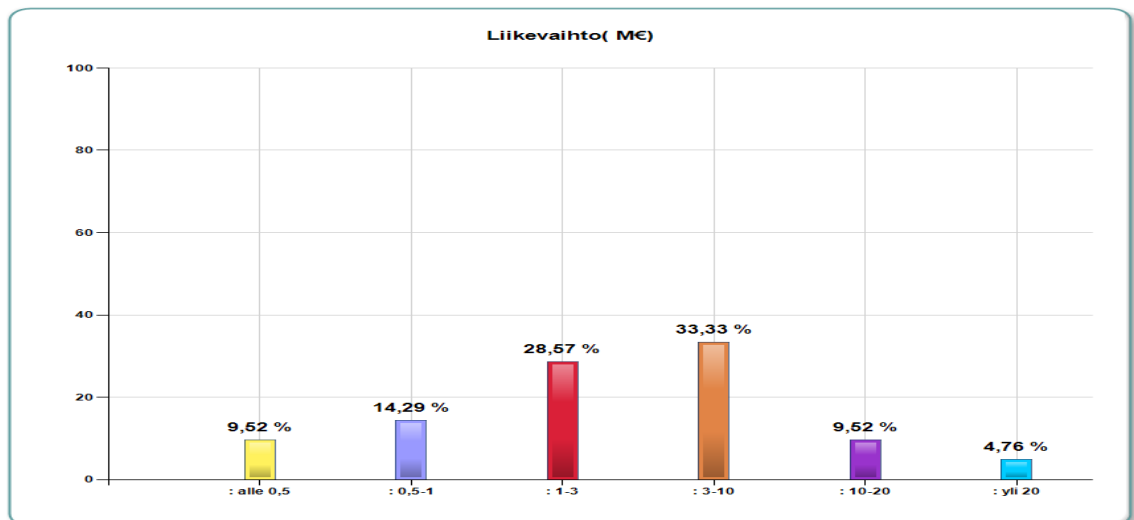


Kuvio 13. Yritysten toimialat

Toimialan suhteen tutkimustulos ei poikennut ennakko-olettamuksesta, joka perustui aikaisempiin tutkimuksiin. Raahen seutukunta on vahvasti metallialapainotteinen.

6.2 PK-yritysten liikevaihto

Kuviossa 14 puolestaan nähdään yritysten liikevaihdon suuruus. Kuviota tutkiessa voidaan todeta, että n. 60 %:lla yrityksistä liikevaihto on 1-10 M€.

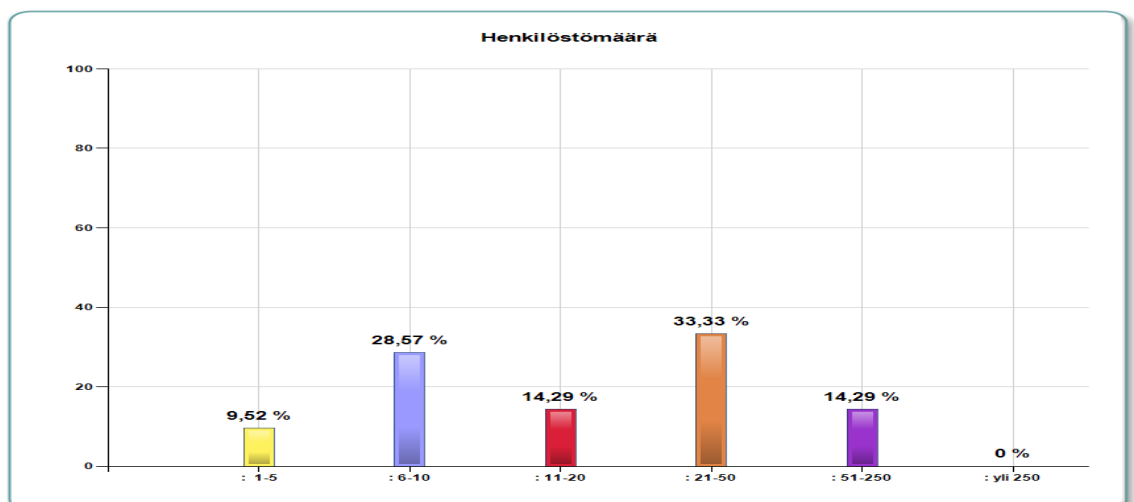


Kuvio 14. Yritysten liikevaihto

Tutkimukseen osallistuneet yritykset ovat liikevaihdolla mitattuna todella pieniä. Euroopan komission yritysluokituksen mukaan Pk-yritysten liikevaihto on alle 50 M€. Suurimpien tutkimukseen osallistuneiden yritysten liikevaihdot ylivät vain noin 33 M€:n. Haastatellut yritykset olivat erittäin yksimielisiä siitä, että yrityksen kansainvälistyessä on taseet oltava kunnossa.

6.3 Pk-yritysten henkilöstömäärä

Kuviossa 15 käy selville, että henkilöstömäärä vastanneissa yrityksissä n. 75 % välillä 6 – 50 henkilöä.

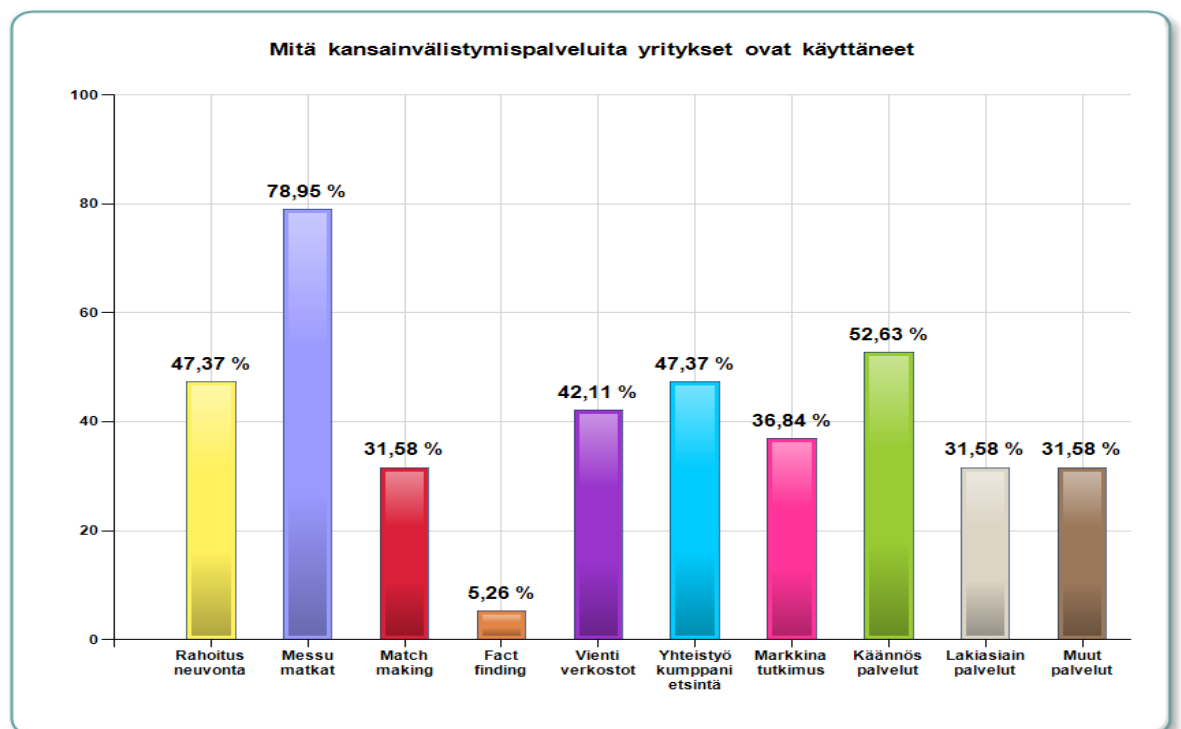


Kuvio 15. Yritysten henkilöstömäärät

Tutkimukseen osallistuneet yritykset ovat henkilömäärältään mitattuna pieniä pk-yrityksiä. Euroopan komission yritysluokituksen mukaan Pk-yritykseksi luokitellaan yritys, jossa on enintään 250 henkilöä.

6.4 Minkälaisia kansainvälistymiseen liittyviä palveluja ovat yritykset käyttäneet?

Kuviossa 16 nähdään, minkälaisia kansainvälistystyypalveluita tutkimukseen osallistuneet yritykset ovat käyttäneet. Merkille pantavaa tuloksissa on, että yli 70 % vastanneista yrityksistä ovat käyttäneet myynninedistämiseen kansainvälisiä messumatkoja.



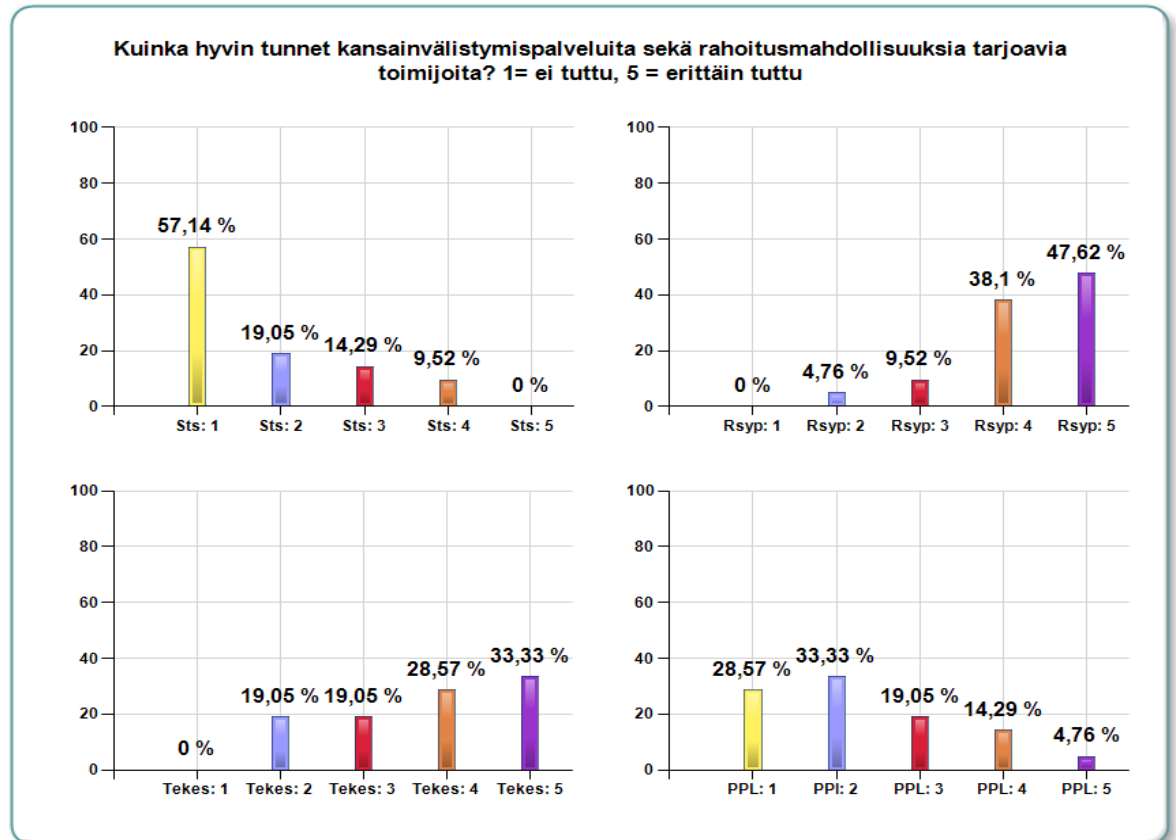
Kuvio 16. Mitä kansainvälistymispalveluita yritykset ovat käyttäneet.

Tämä on hyvin tyypillistä, sillä kuten esim. vastaaja V2 kertoi, että se on niitä harvoja osa-alueita minkä yritykset tuntevat kv-palvelupuolella laaja-alaisemmin.

6.5 Julkishallinnolliset toimijat

6.5.1 Kuinka hyvin yritykset tuntevat kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita?

Liitteessä 1 on kuvattuna tunnettavuuteen liittyvät tulokset. Kuvion 16 tuloksesta voidaan päätellä, että parhaiten tunnettiin lähellä oleva julkishallinnollinen toimija eli Raahen seudun yrityspalvelut, kuten kuviossa 17 voidaan havaita. yli 20 % vastaajista olivat sitä mieltä, että Raahen seudun yrityspalveluiden toimijana aktiivinen rooli seutukunnassa merkittävää sekä näkyvää. Muista toimijoista parhaiten tunnettiin suuret julkishallinnolliset toimijat, kuten Tekes, ELY ja Finnvera. Keskusteluissa kävi ilmi, ELY tunnettiin liiketoiminnan kehitykseen saatavista tukirahoituksista.



Kuvio 17. Tunnettavuus

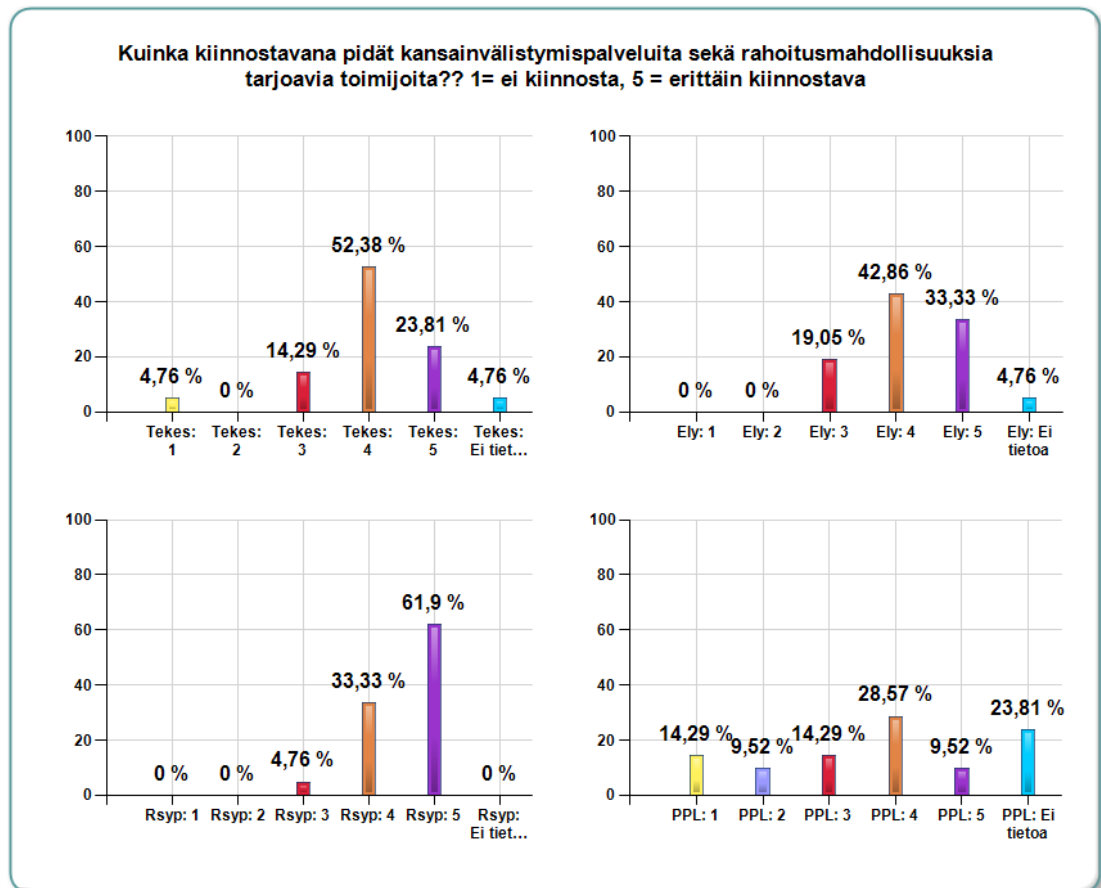
Finnvera oli monella yrityksellä rahoituksen ja takuiden lähteenä, joskin kansainvälisen liiketoiminnan kannalta ajateltuna Finnveran myöntämät vientitakuut eivät olleet tiedossa vientiriskien tasaajana.

Tekes taas tunnettiin tuotekehittelyyn liittyvistä tukimuodoista. Huomioitavaa oli havaita, että esim. ELY:n liittyvää laaja-alaisempaa tietämystä ei varsinaisesti ollut, kun mietitään ELY:n roolia liikenne- sekä ympäristökeskuksena tai kansainväliseen toimintaan liittyvänä toimijana, joka oli suppeahkoa.

Huonoiten tunnettiin Interreg, NOPEF sekä NEFCO. Keskusteluissa tuli ilmi, että pääsääntöisesti kansainvälinen liiketoiminta on suunnattuna muualle kuin skandinaavisiin maihin, hyvin tyypillisesti Venäjä, Kiina sekä keski-eurooppa. Joten kiinnostavuus skandinaaviseen liiketoimintaan liittyviin rahastoihin on ollut vähäistä. Huomion arvoista on se, että suurin osa ei ollut edes kuullutkaan koskaan ko. rahastoista.

6.5.2 Kuinka kiinnostavana yritykset pitävät kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita?

Liitteessä 2 on kuvattuna kiinnostavuuteen liittyvät tulokset. Edelleen tutut toimijat olivat myös kiinnostavimmat ja toimijat, joista ei ollut mitään tietoa etukäteen, olivat vähinten kiinnostavat tai ei pystytty määrittelemään kiinnostuksen tasoa. Mielenkiintoista oli havaita, että kiinnostavuus moneen toimijaan lisääntyi haastattelun kuluessa tiedon lisääntyessä. Esimerkiksi skandinaaviaan suuntautuneet toimijat Interreg ja NOPEF lisäsivät kiinnostavuuttaan lisätiedon saamisen yhteydessä.

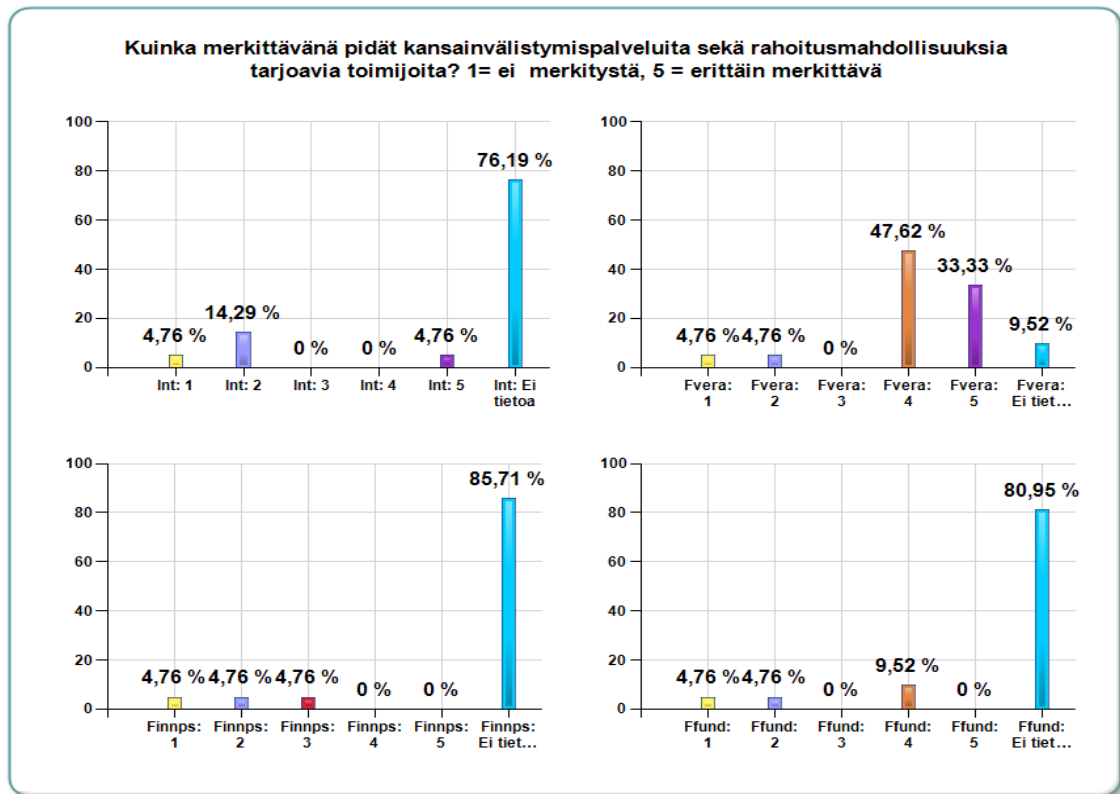


Kuvio 18. Kiinnostavuus

Kiinnostavimpina toimijoina pidettiin Raahen seudun yrityspalveja ja ehkä hieman yllättäen Tekes:ä, joka näkyy myös kuviossa 18. Pienet yrityksen, joiden liikevaihto oli alle 1 M€ pitivät Raahen seudun yrityspalveluita kiinnostava sekä luotettava yhteistyö kumppanina. Vastaajista V4, V5 ja V14 kertoivat Tekes:n olevan kiinnostava, varsinkin kun on tuotekehityksestä kyse.

6.5.3 Kuinka merkittävänä yritykset pitävät kansainvälistymis- palveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita?

Liitteessä 3 on kuvattuna toimijoiden merkittävyys yrityksen toimintaan liittyen. Suurin merkittävyys oli Finnveralla, joka voidaan todeta kuviossa 18 sekä Raahen seudun yrityspalvelulla. Finnveran merkitys yrityksille tuli rahoitustakauksien muodossa. Vastaajista 23 % kertoi, että Finnveralla on ollut suuri merkitys investoitaessa. Vastaajat V19 ja V20 puolestaan kertoivat Finnveran olleen erittäin merkittävässä roolissa yritys toimintaa aloitettaessa.



Kuvio 19. Merkittävyys

Keskusteluissa kävin ilmi, että investoitaessa pankit ovat yllättävän nihkeitä kantamaan riskiä yksinään yritysten rahoituksista, joten Finnvera:n takauksen sekä joskus myös lainoitukset ovat yrityksille erittäin merkittäviä varsinkin isoja investointeja suunniteltaessa

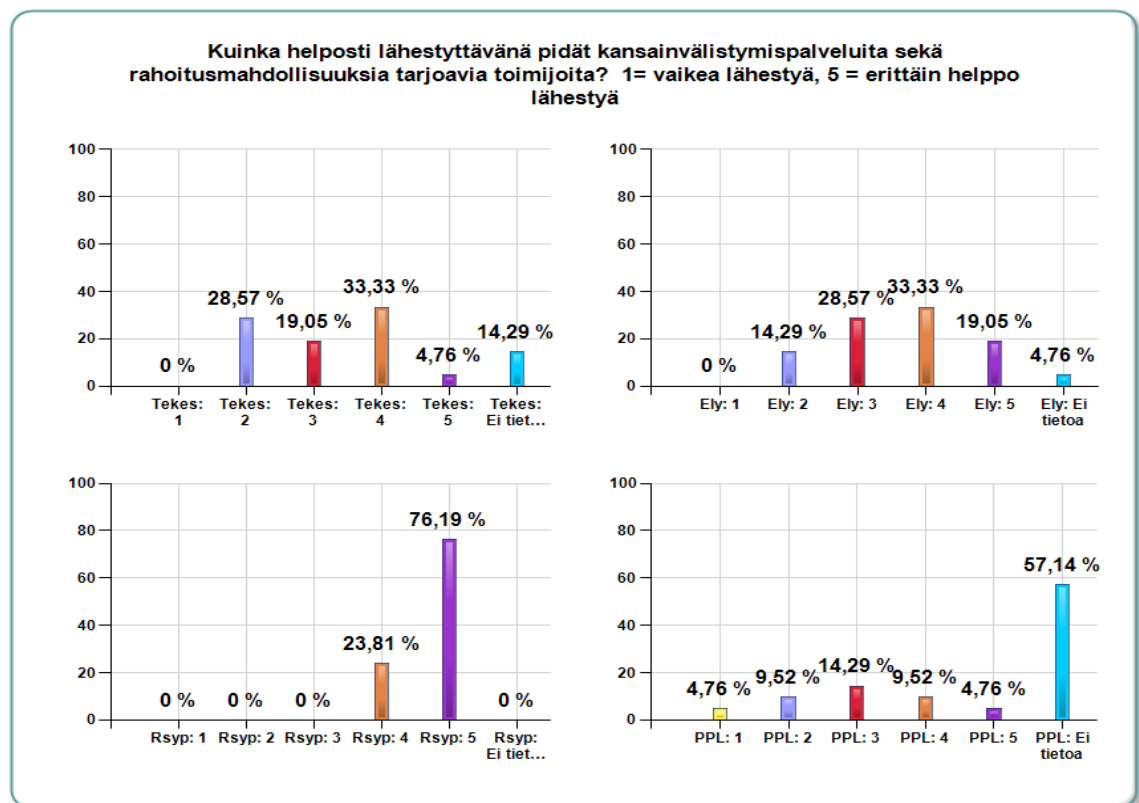
Raahen seudun yrityspalvelujen merkitys yrityksille johtuu läheisyydestä, mutta myös roolia luetettavana tiedon jakajana pidettiin merkittävänä. Vastaajien mielestä (V12, V13, V17 ja V18) RSYP:ltä saatava tuki ja turva selvitetessä esim. erilaisia rahoitus- tai liiketoiminta muotoja, on merkittävä apu yritykselle näin hektisenä aikana, jolloin ajankäytön rationalisoinnilla on suuri merkitys.

Vähintään merkittävät olivat jälleen tyypillisesti oma liiketoiminta alueen ulkopuolella olevat toimijat kuten Interreg, NOPEF ja NEFCO.

Yllättävintä oli, että Suomen teollisuussijoitus Oy:n toiminta ei ollut kuitenkaan niin merkittävää kuin olisi voinut luulla. Tähän ehkä syynä oli ko. toimijan profiloituminen enemmänkin kiinteistö investoijaksi.

6.5.4 Kuinka helposti lähestyttävänä yritykset pitävät kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita?

Yhtenä osa-alueena tutkimuksessa selvitettiin myös sitä, että kuinka helppoa tai vaikeaa on lähestyä julkishallinnollisia toimijoita. Liitteessä 4 on kuvattuna tulokset graafisesti. Haastatteluissa vastaajat V14 ja V15 toivat esille, että aikaisemmin yritystoimintaa aloitettaessa tai kehitettäessä olivat toimijat kuin verovirasto, hankalia lähestyä ja vaativat hyvät kontaktit. Haastatteluissa kävi ilmi, että nykytilanne on kuitenkin muuttanut käsityksiä positiivisempaan suuntaan. Tätä on edesauttanut tietoisuuden paraneminen, esim. ”puskaradiot” ja lähellä olevat tutut toimijat. Luonnollisesti lähestyttävyyttä ei voitu arvioida kokemusten puuttuessa suurimmasta osasta toimijoita.



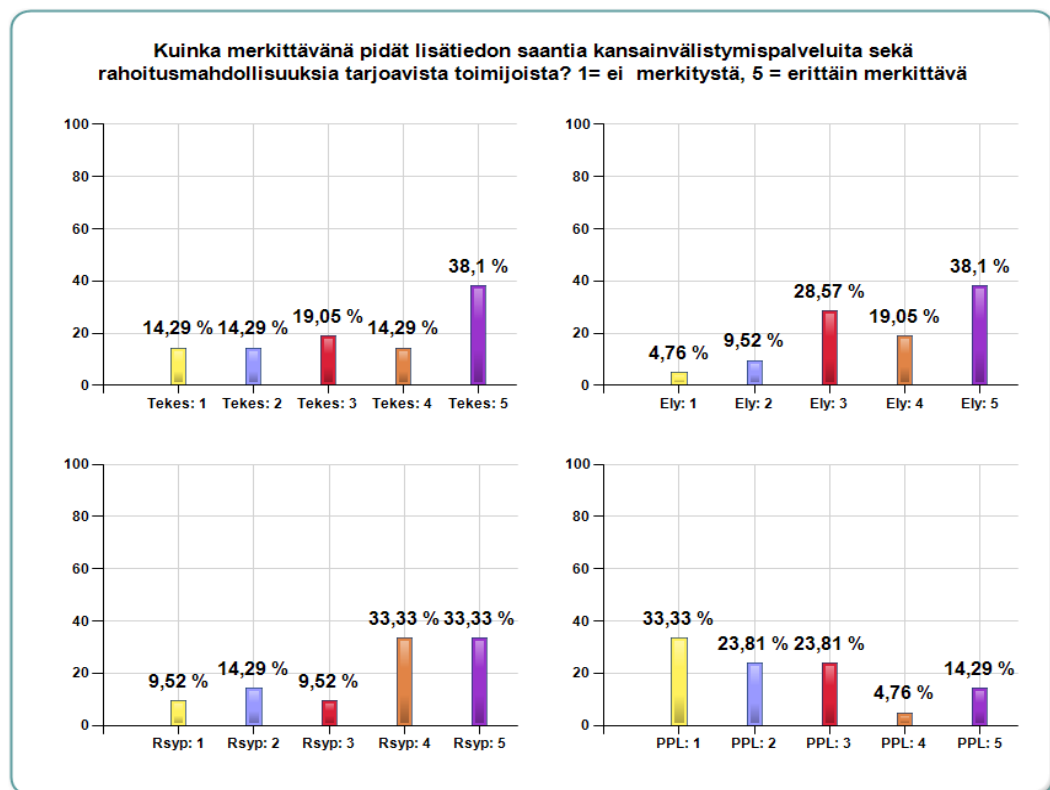
Kuvio 20. lähestyttävyys

Kuviossa 20 nähdään että Raahen seudun yrityspalveluita on todella helppo lähestyä. Tässä korostuu ko. operaattorin läheisyys sekä aktiivinen rooli. Myös Ely:ä sekä Tekesiä pidettiin helpohkona lähestyä. Kuten vastaaja V3 kertoi, että kun ihmiset ovat tuttuja sekä luotettavien, operaattoriin on helppo lähestyä.

Vastaaja V1 piti myös merkittävänä asiana, että palvelua saadaan ja toimija on aidosti kiinnostunut yrityksen tarpeista.

6.5.5 Kuinka merkittävänä yritykset pitävät lisätiedon saantia kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavista toimijoista?

Viimeisimpänä osa-alueena julkishallinnollisiin toimijoihin liittyen kysyttiin mahdollisen lisätiedon merkitystä tulevaisuudessa yrityksen liiketoiminnan kehittämisen kannalta ajateltuna. Liitteessä 5 on kuvattuna tulokset, joita tarkasteltaessa voidaan päätellä, että merkittävimpinä pidettiin suurien toimijoiden parempaa tuntemusta, siis tyypillisesti liiketoiminnan kehittämiseen liittyvä informaatio (Ely), rahoitukseen sekä takauksiin liittyvä informaatio (Finnvera) ja tuotekehitykseen liittyvä informaatio (Tekes). Tämä voidaan todentaa kuviossa 21.



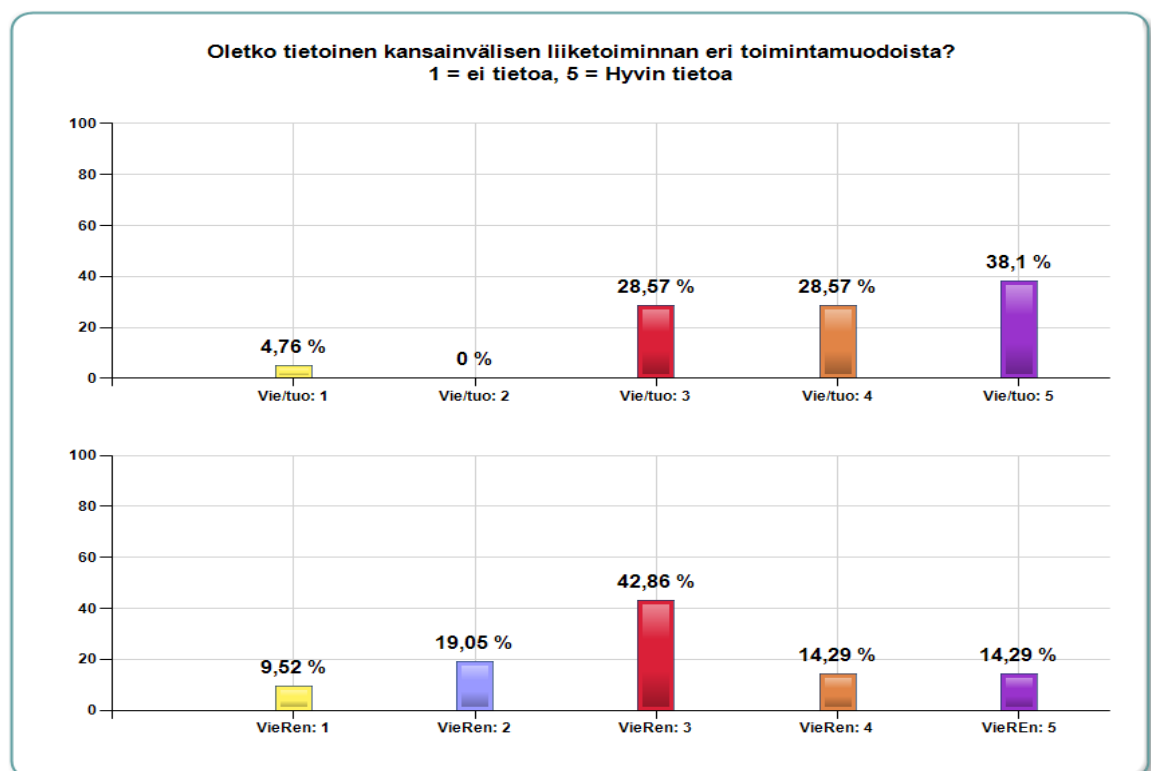
Kuvio 21. Lisätiedon merkittävyys

Haastatteluissa oli myös havaittavissa pientä orastavaa kiinnostusta lähinnä kaukomaihin liittyvien toimijoiden toiminnoista. Ruotsin rajakauppaan liittyvä rahasto Interreg lisäsi myös kiinnostusta johtuen ehkä lähinnä mahdollisista tulevaisuuden visioista tutkia myös Ruotsin markkinat oman liiketoiminnan kehityksen kannalta.

6.6 Kansainväliset liiketoimintamuodot

6.6.1 Kuinka hyvin yritykset tuntevat kansainvälisiä liiketoiminta muotoja?

Tässä osiossa tutkittiin yrityksiltä, kuinka hyvin he tuntevat erilaiset kansainväliset liiketoimintamuodot. Liitteessä 6 on kuvattuna graafisesti tulokset. Kuviossa 22 voidaan havaita, että hyvin tyypillisesti tunnettiin vienti / tuonti n. 38,1 %, jota voidaan pitää kyllä aika matalana. Matala luku johtui yritysten toimintamalleista, osalla yrityksissä kv-kauppaa käytiin suuremman yrityksen kyljessä alihankintatoimijana ja osa yrityksissä oli sopimusvalmistajia.

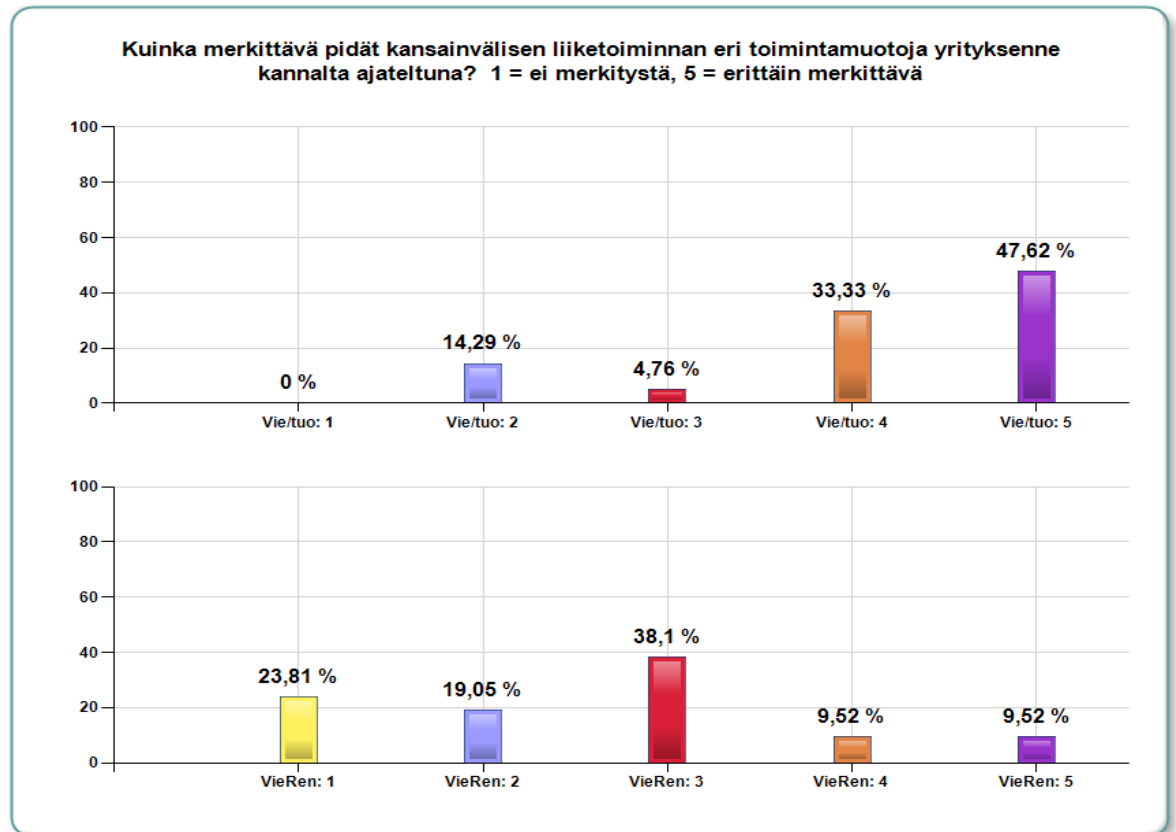


Kuvio 22. Liiketoimintamuodot, tunnettavuus

Käydyissä haastatteluissa vastaajat V1, V2 ja V8 totesivat, että liiketoimintamalleista mm. johtamissopimukset sekä allianssit olivat käsitteitä, joita he eivät varsinaisesti mieltäneet kv - liiketoimintamalleiksi. Kun asiaa haastatelluille valotettiin, käsitykset muuttuivat olennaisesti varsinkin allianssin osalta kun malli yhdistettiin esim. lentoyhtiöihin.

6.6.2 Kuinka merkittävänä pidät kansainvälisen liiketoiminnan eri toimintamuotoja yrityksenne kannalta ajateltuna?

Tässä osiossa tutkittiin yritysten kansainvälisten liiketoimintamuotojen merkitystä yrityksen liiketoiminnan kannalta ajateltuna. Liitteessä 8 ovat kuvattuna graafisesti tulokset. Kuviossa 23 voidaan todeta, hyvin tyypillisesti suuri merkitys oli vienti / tuonnilla yli 50 %. Esimerkkinä voidaan pitää, että yli 20 % vastaajista kertoi heidän pääliiketoimintamallin olevan suora tuote- tai palveluvienti.



Kuvio 23. Liiketoimintamuodot, merkittävyys

Käydyissä haastatteluissa kävi ilmi, että tämän hetken tilanteella vallitsevilla kv-liiketoimintamuodoilla oli selvästi eniten merkitystä. Yritykset ovat panostaneet suoraan vientiin. Osalla yrityksistä sopimusvalmistus ja alihankinta ovat merkittävänä osana toimintaa, joita ei varsinaisesti mielletty suoraksi vienniksi, kun kyseessä on pääsääntöisesti räätälöityä tuotantoa asiakkaan tarpeisiin.

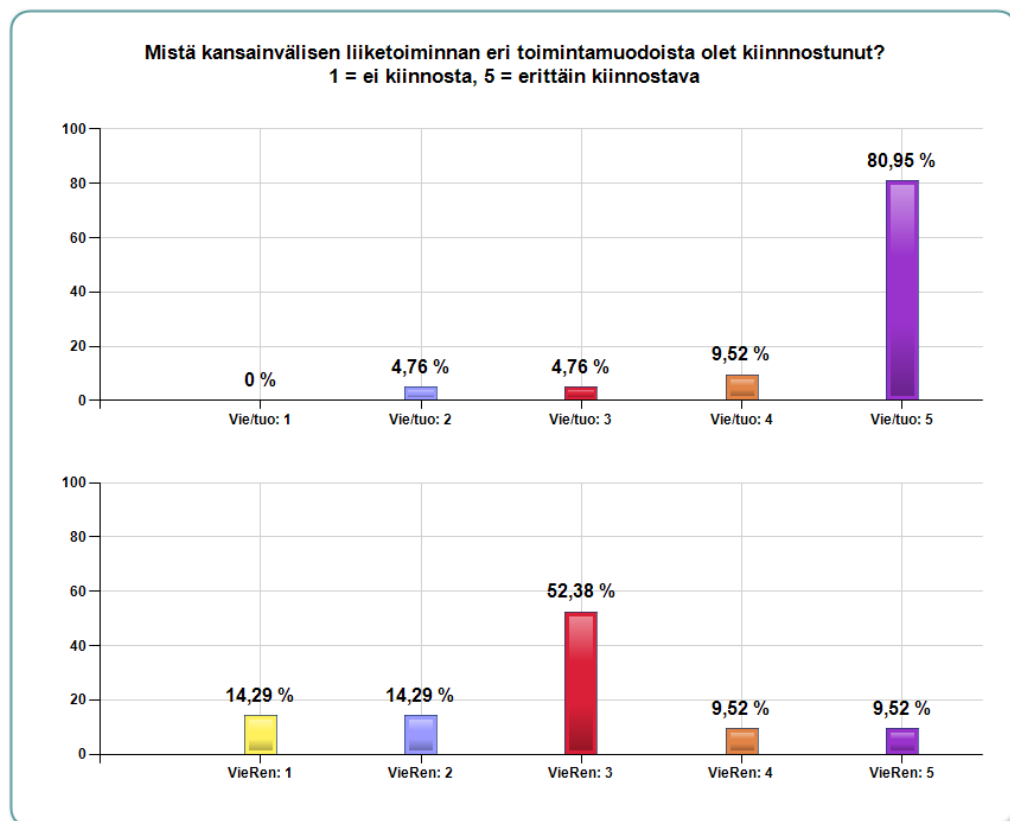
Francising oli ylivoimaisesti merkitsemättömin liiketoimintamuoto, 76.19 % vastanneista ei pitänyt ko. muotoa sopivana oman liiketoiminnan kannalta

ajateltuna. Haastatteluissa kävin varsin hyvin selväksi, että franchising-toimintamuotoa pidettiin ruokapuolen toimintamuotona kuten esim. pizzaketjut.

ICT yrityksille oli enemmänkin merkitystä lisensiointimallista liittyen lähinnä ohjelmistokauppaan, jossa ei välttämättä myydä ohjelmistoja fyysisesti vaan käyttölisenssejä.

6.6.3 Mistä kansainvälisen liiketoiminnan eri toimintamuuodoista yritykset ovat kiinnostuneita?

Tässä osiossa tutkittiin yrityksiltä kansainvälisten liiketoimintamuotojen kiinnostavuutta yrityksen liiketoiminnan kannalta ajateltuna tulevaisuudessa. Liitteessä 8 ovat kuvattuna graafisesti tulokset. Kuten kuviossa 24 voidaan havaita, tulevaisuuden näkymänä suurin kiinnostus on kehittää vientiä / tuontia n. 81 %. Myös alihankinta nousi merkittäväksi toimintamalliksi, vastaajista n.62 % oli tätä mieltä.



Kuvio 24. Liiketoimintamuodot, tulevaisuuden kiinnostavuus

Haastatteluissa oli mielenkiintoista havaita, että liiketoimintamuotoja tutkiessa kävimme pitkällisiä keskusteluja eri muotojen sopivuudesta yrityksen toiminta-filosofiaan. Käydyissä haastatteluissa kävi ilmi, että allianssit ovat myös varteen otettava vaihtoehto varsinkin pienillä pk-yrityksillä. Yli 50 % vastanneista oli sitä mieltä, että allianssitoimintamalli voisi olla potentiaalinen toimintamalli tulevaisuudessa. Määräävänä tekijänä nähtiin yritysryppään tuotteiden/tuotannon nivoutuvan yhteen siten, että ne tukevat toisiaan eivätkä kilpaile keskenään. Tämä tuli esille pienten pk-yritysten toimitusjohtajia haastateltaessa. Vastaaajista V3 ja V17 kertoi miettineensä mahdollisuutta löytää sopiva yritysrypäs, jonka avulla tai varsinkin yhdessä tehden olisi helpompi hakeutua uusille markkina-alueille. Luonnollisesti merkittävä asia tässä yhteydessä oli kustannuksien jakamien.

Francising oli ylivoimaisesti vähiten kiinnostava liiketoimintamuoto, 76.19 % vastanneista ei pitänyt ko. muotoa sopivana oman liiketoiminnan kannalta ajateltuna. Sen soveltuvuutta esim. metallialalle ei edes pidetty soveltuvana. 23 % vastaajista mainitsi, että Francising soveltuu parhaiten pizza businekseen.

6.7 Tulosten analysointi

Tuloksia arvioitaessa olisi ollut hyvä, jos olisin löytänyt jo aikaisemmin tehtyä tutkimusta aiheisiin liittyen, mihin olisin voinut verrata tutkimuksen tuloksia. Valitettavasti en löytänyt soveltuvaa materiaalia. Pk-yritysten kansainvälistymisen prosessointiin liittyviä tutkimuksia on tehty useita, mutta ne keskittyvät enemmänkin teknisiin asioihin, mitä pk-yrityksien tulee huomioida yrityksen lähtiessä kv-markkinoille. Liiketoimintamallienkin osalta löytyy myös tutkimuksia, missä opastetaan valitsemaan sopiva liiketoimintamalli yrityksen miettiessä kansainvälistymistä, mutta myös nämä tutkimukset keskittyvät enemmänkin teknisiin ratkaisuihin kansainvälistymisprosessoinnissa.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoite oli selvittää Raahen seutukunnan pk-yrityksiltä, kuinka hyvin ne tuntevat julkishallinnolliset toimijat sekä kuinka merkittävänä yritykset pitävät niitä liiketoiminnan kehityksen kannalta ajateltuna. Myös selvityksen kohteena olivat kansainväliset liiketoimintamallit ja niiden soveltuvuus pk-yritysten yritystoimintaan Raahen seutukunnassa. Tämän työn keskeinen tutkimusongelma on julkishallinnollisten organisaatioiden ja -tukitoimien sekä kansainvälisten liiketoimintamallien tunnettavuus pk-yrityksen kansainvälistymisprosessissa. Tutkimuksessa paneudutaan myös seuraaviin tutkittaviin alaongelmiin:

- Mikä on julkishallinnollisten organisaatioiden sekä tukitoimien tunnettavuus, kiinnostavuus, merkittävyys sekä lähestyttävyyys pk-yrityksen liiketoiminnan kannalta ajateltuna?
- Mikä on eri kansainvälisten liiketoimintamuotojen tunnettavuus, kiinnostavuus ja merkittävyys pk-yrityksen liiketoiminnan kannalta ajateltuna?
- Mikä on lisätiedon saamisen merkittävyys julkishallinnollista organisaatioista sekä erilaisista kansainvälisistä liiketoimintamalleista pk-yrityksen liiketoiminnan kannalta ajateltuna?

Mielestäni työ onnistui riittävällä tasolla. Edellä esitettyihin kysymyksiin saatiin vastaukset. Keskeisempinä havaintoina tutkimuksessa havaitsin, että yllättävän huonosti tunnettiin tutkimuksen kohteena olleita ministeriöiden alaisia toimijoita laajemmin, jos olenkaan. Parhaiten tunnettiin sekä kiinnostavimpina että merkittävimpinä pk-yrityksen kannalta ajateltuna pidettiin liiketoiminnan kehittämiseen liittyen Ely, tuotekehittämiseen liittyen Tekes sekä investointeihin että rahoitukseen liittyen Finnvera. Nämä toimijat ovat eniten julkisuudessaakin esillä Finnpro:n ohella. Kuitenkin esimerkiksi Ely:stä laajempi tietous oli mielestäni luvattoman heikko kun ajatellaan ko. toimijan merkitystä pk-yrityksille suunnatuista palveluista ja rahoitusmahdollisuuksista.

Haastatteluiden perusteella pystyin päättämään, että mitä pitempään ja laajalaisemmin yritys on toiminut kv-markkinoilla, on myös laajempaa näkemystä sekä tietämystä erilaisista mahdollisuuksista hakea tukea liiketoiminnan kehittämiseen

julkishallinnollisilta toimijoilta. Tässäkin poikkeuksen tekee kansainvälisten markkinoiden suppea markkina-alue. Oli mielenkiintoista havaita, että skandinaavisia maita ei tällä hetkellä pidetä potentiaalisena markkina-alueena varsinkaan metallipuolella muutoin kuin sopimusvalmistuksen osalta. Puujalostusteollisuuden yrityksillä on muihin aloihin nähden eniten mielenkiintoa tutkia skandinaaviset markkinat tulevaisuudessa, joten heille esim. Interreg:n sekä NOPEF:n luomat mahdollisuudet ovat kehitysprosesseissa oiva mahdollisuus viedä liiketoimintaa eteenpäin.

Haastatteluissa tuli esille myös erittäin merkittävänä asiana se, että on yllättävän suuri kynnys ottaa yhteyttä julkishallinnollisiin laitoksiin varsinkin, jos ei ole tuttua kontaktia olemassa jo valmiina. Sopivan yhteyshenkilön löytäminen koettiin työlääksi ja joskus jopa hankalaksi. Tähän selityksenä oli mm. suurien toimijoiden sekavat internet - kotisivut, jotka kieltämättä eivät ole selkeitä varsinkin suurilla toimijoilla. Tässä yhteydessä lähellä olevat seutukunnalliset toimijat saivat kiitosta helposta lähestyttävyydestä.

Suurien organisaatioiden ongelmana pidettiin myös liika virkamiesmäisyys, joka vaikuttaa negatiivisesti sekä luotaan poistyvänä. Myös pienten pk-yritysten vastuuhenkilöt kertoivat lisäksi kokeneensa, että suurilla yksiköillä ei ole aikaa eikä välttämättä oikeaa tahtotilaa auttaa yritystä ongelmissaan. Henkilövaihtuvuutta pidettiin myös hankaloittavana tekijänä. Uuden kontaktin kanssa joutuu aina aloittamaan alusta. Se vie aikaa ja rahaa sekä todettiin välillä turhauttavaksi kun uusi kontaktihenkilö ei välttämättä tunne yrityksen taustoja.

Kv – liiketoimintamuotoihin liittyvää tietoutta selvitetäessä haastatteluissa kävi selville, että ne toimintamuodot, jonka puitteissa pk-yritykset tekevät kansainvälistä kaupankäyntiä, ovat selvästi tutumpia sekä merkittävämpiä liiketoiminnan kannalta ajateltuna.

Mielenkiintoista oli kuitenkin havaita, että kiinnostavuus toisiinkin toimintamuotoihin tulevaisuuden kehityssuuntana nosti päätään tietouden lisääntyessä. Esimerkiksi allianssi toimintamuotona herätti kiinnostusta niillä yrityksillä, jotka kokivat viennin suhteen olevansa pieniä toimijoita. Suuremmilla kokonaisuuksilla todettiin olevan selkeää etua kilpailtaessa sopivista markkinoista.

Alihankinta jonkun suuryrityksen kyljessä oli kiinnostavin liiketoimintamuoto. Se myös koettiin olevan toisaalta haasteellista, mutta myös vähintään riskejä sisältävä liiketoimintamuoto. Ammatillisesta näkökulmasta ajateltuna opintyonäyteprosessin tuloksiin kuuluvat myös kansainvälistymisprosesseihin, julkishallinnollisiin toimijoihin sekä kansainvälisiin liiketoimintamuotoihin liittyvän osaamisen kehittyminen sekä tarkempi tietoisuus Raahen seutukunnassa olevien pk-yritysten tarpeissa tulevaisuudessa tapahtuviin yhteydenottoihin valmistautuessa. Tavoitteena oli myös lisätä pk-yritysten tietämystä julkishallinnollisista toimijoista sekä kansainvälisistä liiketoimintamalleista. Käydyissä haastatteluissa haastattelujen luonne oli hyvin vuorovaikutteinen. Jouduin usein kertomaan vastaajille, minkälaisista operaattoreista on todellisuudessa kyse. Myös liiketoimintamalleja käsiteltäessä toimintamalli oli sama, kun vastaaja kysyi, minä vastasin.

Tapaustutkimus osoittautui tutkimukseeni soveltuvimmaksi menetelmäksi, kun valinnassa otetaan huomioon oman ammattitaidon kehittämisen lisäksi, myös opinnäytetyön toimeksiantajan sekä sidosryhmien tarpeet. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttivat otannan koon lisäksi haastateltavien asema ja osaaminen. Jotta kohdeyrityksistä saatava tieto oli mahdollisimman luotettavaa, on aineiston keruussa käytetty ns. eliittiotantaa, jota soveltaen on tutkimusta tehdessä lähestytty yritysten johtoa sekä kansainvälisistä toiminnoista vastaavia henkilöitä toimitusjohtajia, myyntijohtajia, myyntipäälliköitä, liiketoimintapäälliköitä sekä yritysten omistajia. Vaikka otanta ei ole kappalemäärällisesti suuri, on se 42 % Raahen seutukunnan kansainvälistä liiketoimintaa tekevästä yrityksistä, joten luotettavuutta voidaan pitää merkittävänä pienten seutukuntien tasolla, missä kansainvälistä liiketoimintaan sitoutuneita yrityksiä ei ole paljoa. Vertailun vuoksi olisi mielenkiintoista tutkia samat asiat myös isoilla paikkakunnilla, missä yritysvolyymi merkittävästi erilainen.

Tutkimusprosessi kaiken kaikkiaan vahvisti sekä terävöitti käsityksiäni erilaisista rahoitus-, kansainvälistymis- sekä yritystoiminnan kehittämispalveluja tarjoavista ministeriöiden alaisista kotimaisista organisaatioista.

Jatkotoimenpide ehdotuksia

Jatkotoimenpiteiden osalta suosittelen tutkimuksen toimeksiantajaa, Raahen seutukunnan kehittämiskeskusta ja osana sitä toimivaa Raahen seudun yrityspalveluja tiivistämään edelleen yhteistyötä julkishallinnollisten organisaatioiden sekä muidenkin asiantuntijaorganisaatioiden kanssa. On erittäin tärkeää, että seutukunnassa toimiva organisaatio pystyy ohjaamaan sekä opastamaan pk-yrityksiä oikeisiin isoihin julkishallinnollisiin organisaatioihin pk-yrityksen kehityshankkeiden tukitoimintojen osalta.

Kehityskohteena suosittelen ja tulen myös henkilökohtaisesti toteuttamaan Raahen seudun yrityspalvelujen internet- kotisivuille tiivistetyn tietopaketin, mistä löytyy tietoa tässäkin opinnäytetyössä mainituista organisaatiosta sekä linkit myös niiden omille kotisivuille. Myös jatkotoimenpiteenä suosittelen kansainvälisen seminaarin järjestämistä, missä yritykset ja muut kiinnostuneet saavat suoraa tietoa julkishallinnollisilta organisaatioilta. Tulevaisuudessa tutkimuskohteena voisi selvittää kansainvälistä liiketoimintaa suunnittelevien yritysten tietoutta julkishallinnollista toimijoista sekä kansainvälisistä liiketoimintamalleista.

Jatkotoimenpide ehdotuksena on myös jakaa tämän opinnäytetyön tuloksia myös muillekin pienille seutukunnille käyttöön. Mielestäni tutkimuksen antama tulos on hyvinkin käyttökelpoista tietoa pienten seutukuntien kansainvälistymispalveluja kehitettäessä yrityksille sopiviksi.

LÄHDELUETTELO

- Branch A. 2002. Export Practice and Management. Singapore: Thomson learning
- Czinkota M. & Ronkainen I. 2001. Best practices in international business. Sea Harpor Driver, Orlando: Harcourt, Inc
- Churchill Jr. G. A. 1999. Marketing Research: Methodological Foundations, 7th Edition. New York: The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers
- Eskola J. & Suoranta J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. painos. Tampere: Vastapaino
- Fintra 2001. Vientiopas. 11. Uusittu painos. Helsinki: Yliopistopaino Oy
- Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10, osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi
- Ihna A-M. & Kajas I. & Lundstedt M- & Löf R. 2001. Liiketoiminnan aloittaminen euroopassa. Kansainvälisten verkostojen raportti 9 / 2001. Helsinki: Tekes
- Karhu K. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy
- Larimo J. & Parkkonen V. & Tuomala M. 1998. Vientimarkkinointi. Vaasa: Vaasan yliopiston opetusjulkaisut
- Laukkanen M. 2007. Kasvuyrittäjyys ja kasvuyritykset. Hämeenlinna: Talentunum Media Oy.
- Metsämuuronen J. 2007. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 4. painos. Helsinki: International Methelp
- Mäkinen J. & Reini K. & Törmä H. 2009. Metallien jalostuksen ja metalliteollisuuden investointien aluetaloudelliset vaikutukset. Seinäjoki: Helsingin yliopiston Rulalia-instituutti
- Ojasalo K. & Moilanen T. & Ritalahti J. 2009. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy
- Salonen P. 2007. Onnistu suuressa maailmassa, opas globaaleille kilpakerille. Hämeenlinna: Talentunum Media OY.
- Selin E. 2004. Vienninkäsikirja. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Seristö H. 2002. Kansainvälinen liiketoiminta. Vantaa: WSOY.

Tuomi J & Sarajärvi A. 2006. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino OY.

Äijö T. 2001. Suomalaisyrittäjä kansainvälistyy, strategiat, vaihtoehdot ja suunnittelu. Helsinki Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus Fintra.

Internet

ELY-keskus 2011: [www.ely-keskus.fi /kv-foorumi](http://www.ely-keskus.fi/kv-foorumi), luettu 18.7.2011

Fennovoima 2011: www.fennovoima.fi, luettu 18.11.2011

Finnfund 2011: www.finnfund.fi, luettu 18.7.2011

Finnpartnership 2011: www.finnpartnership.fi , luettu 18.7.2011

Finnpro 2011: www.finnpro.fi, luettu 19.7.2011

Finnvera 2011: www.finnvera.fi, luettu 19.7.2011

Intererreg 2011: www.interregnord.com, luettu 19.7.2011

Nefco 2011: www.nefco.org., luettu 20.7.2011

Nopef 2011: www.nopef.fi, luettu 20.7.2011

Rakennerahastot 2011: www.rakennerahastot.fi, luettu 20.7.2011

Suomen teollisuussijoitus 2011: www.teollisuussijoitus.fi, luettu 21.7.2011

TEM 2008:Teollisuus ja elinkeino ministeriö: metallityöstö
2008:www.toimialapalvelu.fi/files/metallin_tyosto_2008_nett.pdf,
luettu 11.7.2011

TEM 2011: www.tem.fi, luettu 21.7.2011

Tekes 2009: www.tekes.fi: 265_2009 Palvelujen kansainvälistymisenmuodot ja polut Selvitys liike-elämän asiantuntijapalvelujen kansainvälistymisestä ja sen merkityksestä yritysten kasvulle, luettu 21.7.2011

Tekes 2010: www.uil.fi Skol-seminaari, Juha Heinola 30.11.2010
DOKU_N731457_V1_SKOL_30_11_2010_TEKES. luettu 11.7.2011

Tekes 2011: www.tekes.fi, luettu 21.7.2011

Vientirenkaat 2011: www.finpro.fi/vientirenkaat/vientirengasopas, luettu 21.7.2011

Muut Lähteet

Raahe 2008: Raahen seutukunnan työ- ja elinkeinotoimisto 2008: Metallialaennakointi, luettu 11.7.2011

Raahe 2009: Raahen seutukunnan elinkeinostrategiaa 2009 – 2015, luettu 11.7.2011

Raahe 2011: Raahen kaupunki osallistumis- ja arviointisuunnitelma 34757-RAA_Tuulivoima_OAS_19052011, 2-9., luettu 12.7.2011

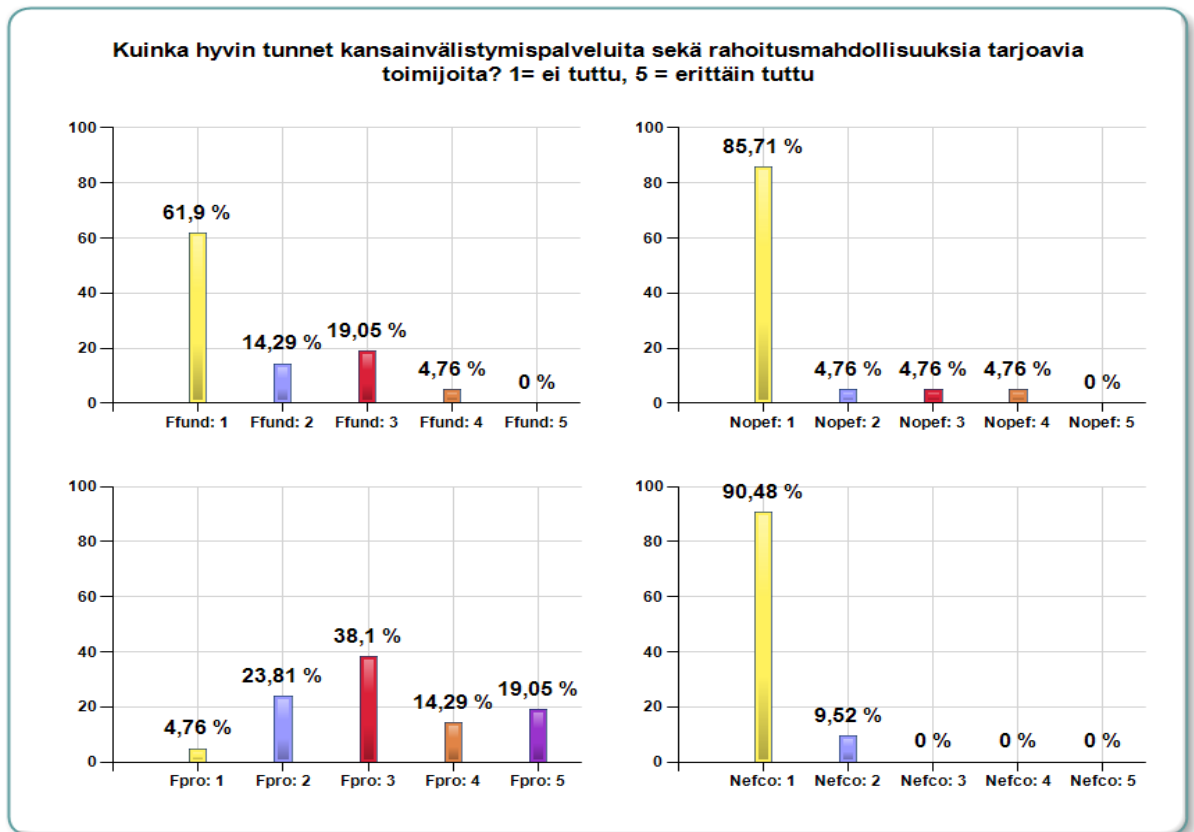
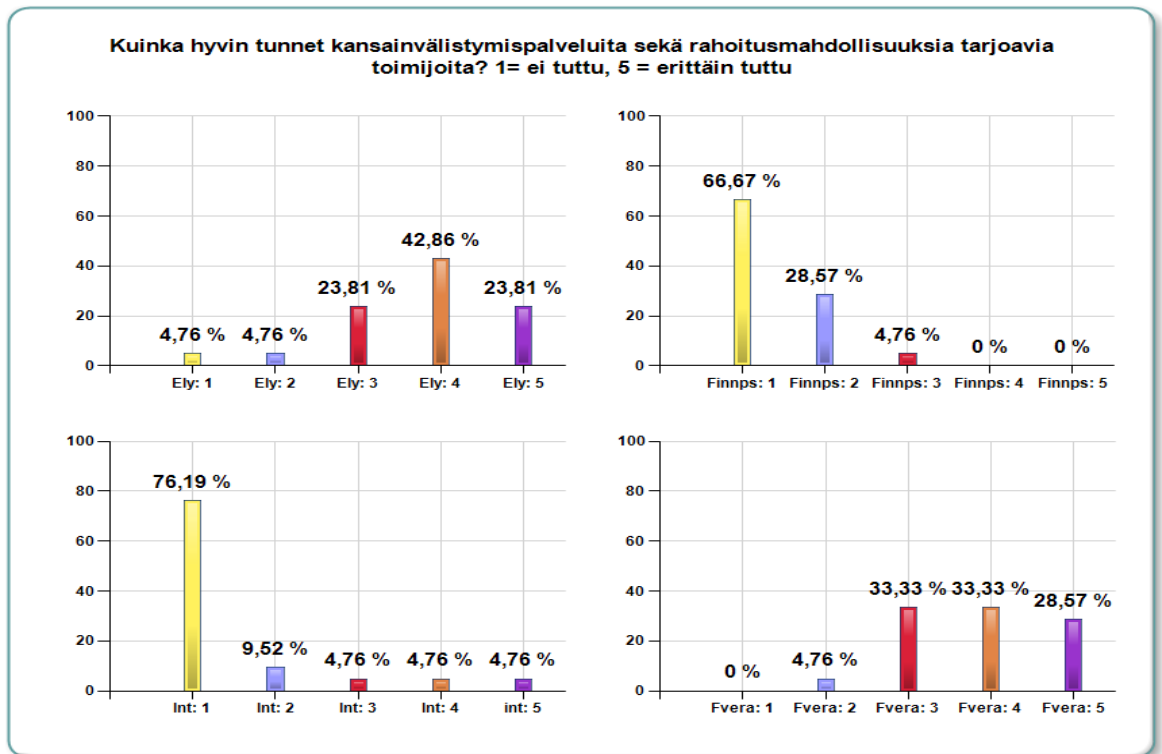
RSYP 2008: Raahen seudun yrityspalvelut, 2008: YritysNavikaattori-hankkeen projektisuunnitelma, luettu 12.7.2011

RSYP 2011: Raahen seudun yrityspalvelut, 2011, Tomintakäsikirja 9001:2008, luettu 12.11.2011

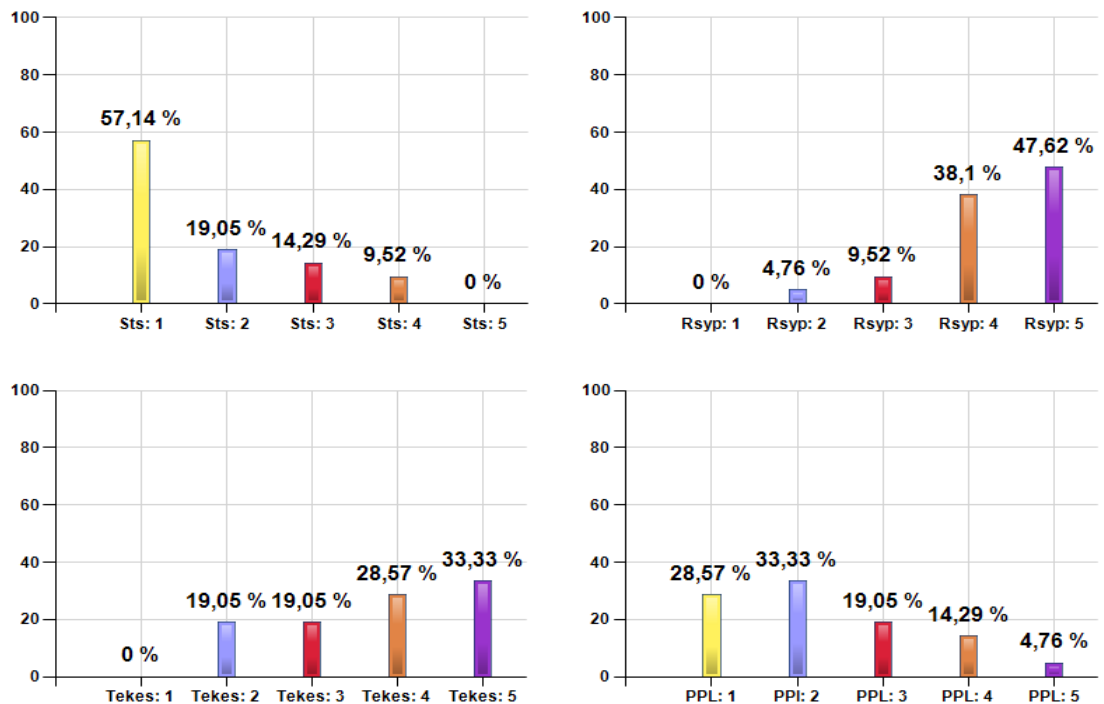
LIITTEET

- LIITE 1. Julkishallinnollisten toimijoiden tunnettavuus**
- LIITE 2. Julkishallinnollisten toimijoiden kiinnostavuus**
- LIITE 3. Julkishallinnollisten toimijoiden merkittävyys**
- LIITE 4. Julkishallinnollisten toimijoiden lähestyttävyyys**
- LIITE 5. Julkishallinnollisten toimijoiden lisätiedot merkittävyys**
- LIITE 6. Kansainvälisten liiketoimintamuotojen tunnettavuus**
- LIITE 7. Kansainvälisten liiketoimintamuotojen merkittävyys**
- LIITE 8. Kansainvälisten liiketoimintamuotojen kiinnostavuus**
- LIITE 9. Kysymyspatterit**

Liite 1. Julkishallinnollisten toimijoiden tunnettavuus



Kuinka hyvin tunnet kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita? 1= ei tuttu, 5 = erittäin tuttu

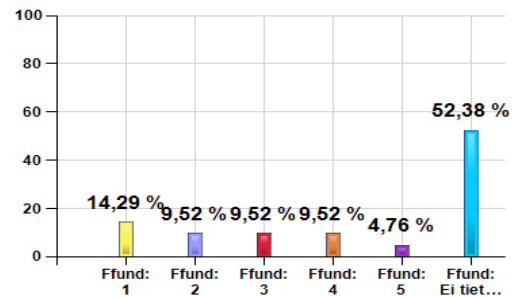
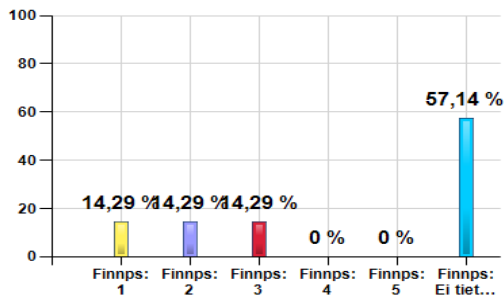
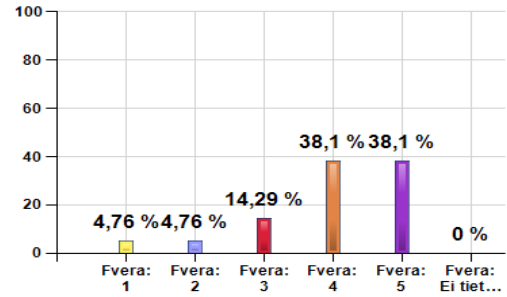
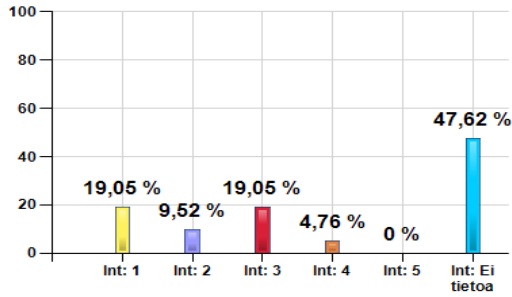


Liitteessä esiintyvien lyhenteiden merkitykset:

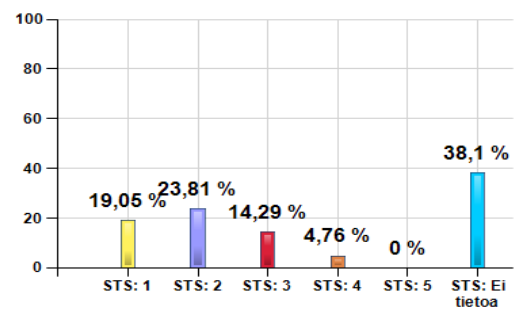
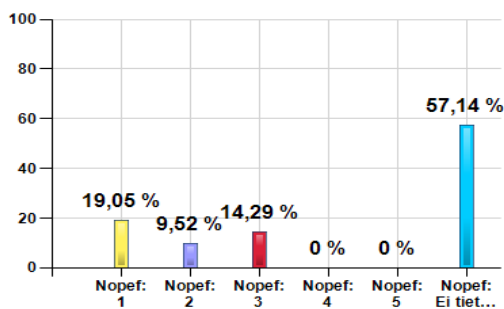
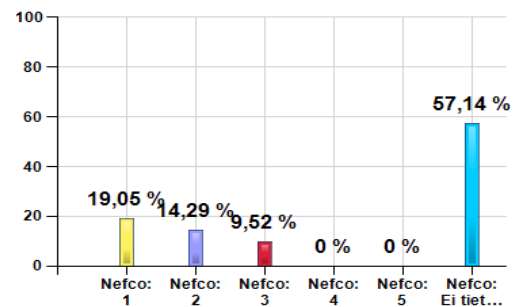
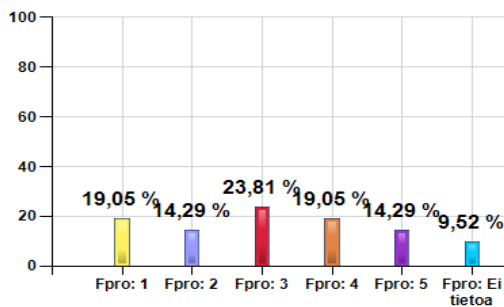
Ely:	Elinkeino- , liikenne- ja ympäristökeskus
Finnps:	Finnpartnership
Int:	Interreg
Nopef:	Pohjoismainen projektivientirahasto
Nefco:	Pohjoismainen ympäristöraahasto yhtiö
Fvera:	Finnvera
Ffund:	Finnfund
FPro:	Finnpro
Sts:	Suomen teollisuussijoitus Oy
Rsyp:	Raahen seudun yrityspalvelut
Tekes:	Teknologioiden ja innovaatioiden kehittämiskeskus
PPL:	Pohjois-Pohjanmaan liitto

LIITE 2. Julkishallinnollisten toimijoiden kiinnostavuus

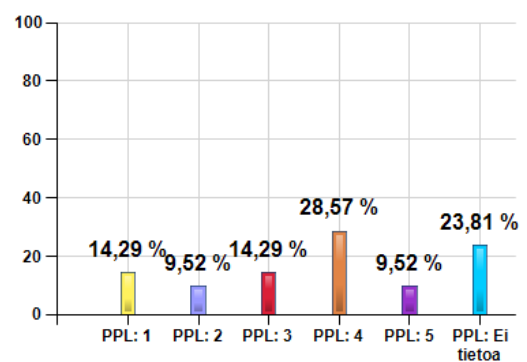
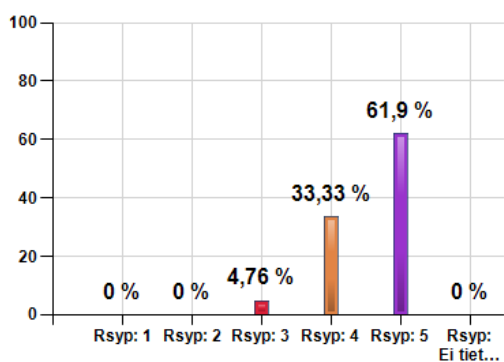
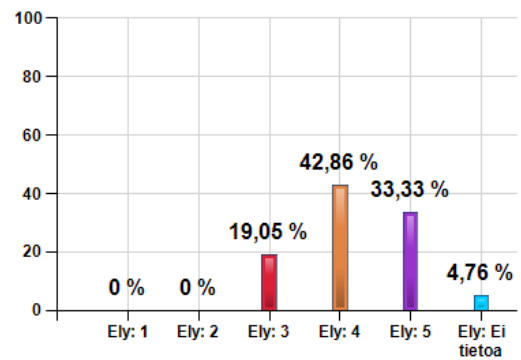
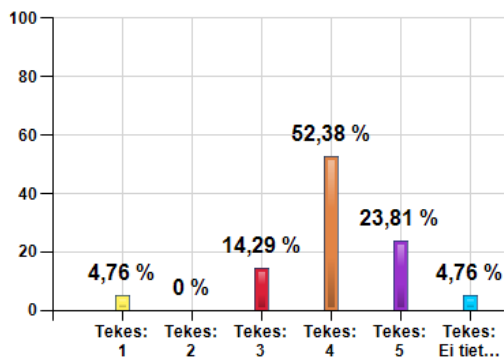
Kuinka kiinnostavana pidät kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita?? 1= ei kiinnostava, 5 = erittäin kiinnostava



Kuinka kiinnostavana pidät kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita?? 1= ei kiinnostava, 5 = erittäin kiinnostava



Kuinka kiinnostavana pidät kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita?? 1= ei kiinnosta, 5 = erittäin kiinnostava

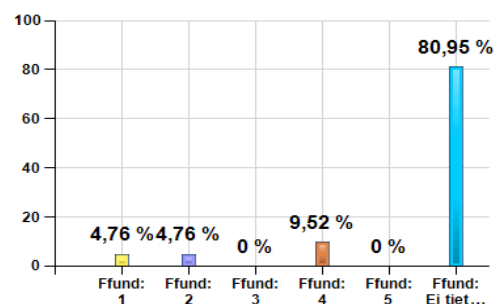
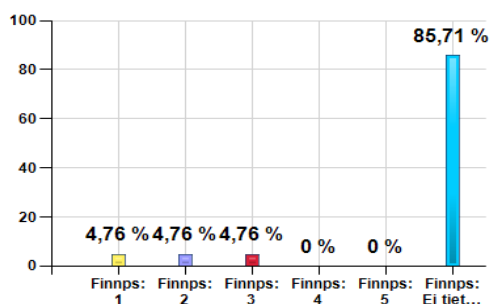
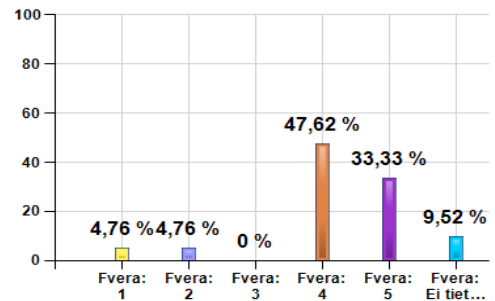
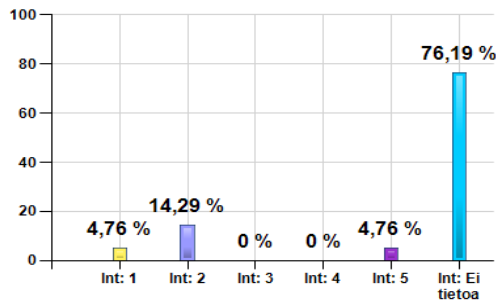


Liitteessä esiintyvien lyhenteiden merkitykset:

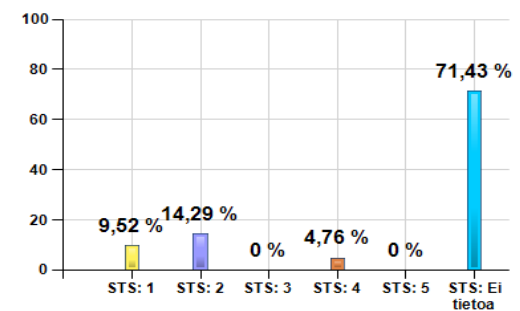
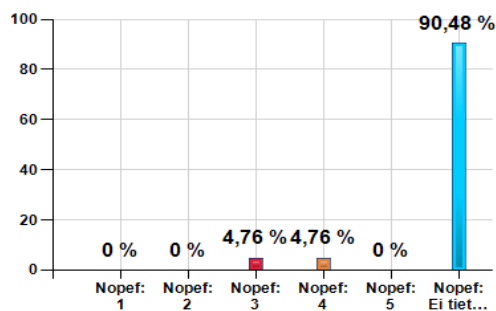
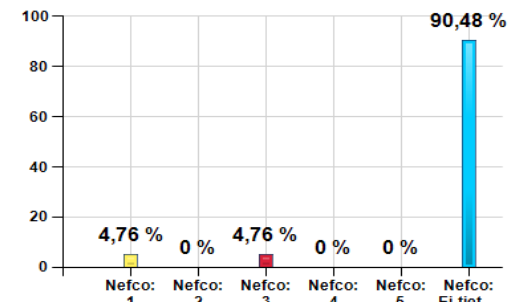
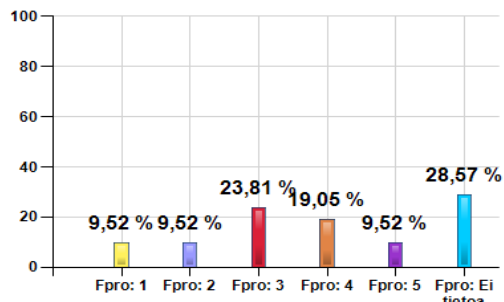
Ely:	Elinkeino- , liikenne- ja ympäristökeskus
Finnps:	Finnpartnership
Int:	Interreg
Nopef:	Pohjoismainen projektivientirahasto
Nefco:	Pohjoismainen ympäristörahassto yhtiö
Fvera:	Finnvera
Ffund:	Finnfund
FPro:	Finnpro
Sts:	Suomen teollisuussijoitus Oy
Rsy:	Raahen seudun yrityspalvelut
Tekes:	Teknologioiden ja innovaatioiden kehittämiskeskus
PPL:	Pohjois-Pohjanmaan liitto

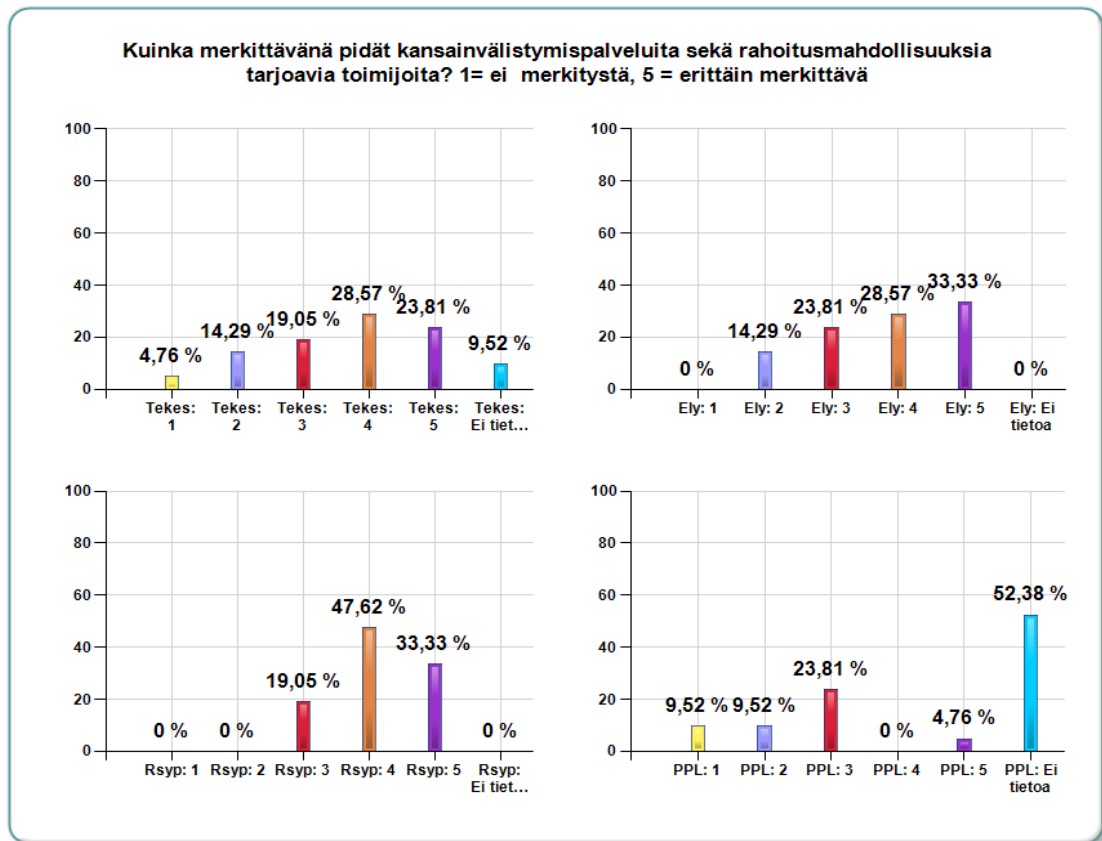
Liite 3. Julkishallinnollisten toimijoiden merkittävyys

Kuinka merkittävänä pidät kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita? 1= ei merkitystä, 5 = erittäin merkittävä



Kuinka merkittävänä pidät kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita? 1= ei merkitystä, 5 = erittäin merkittävä



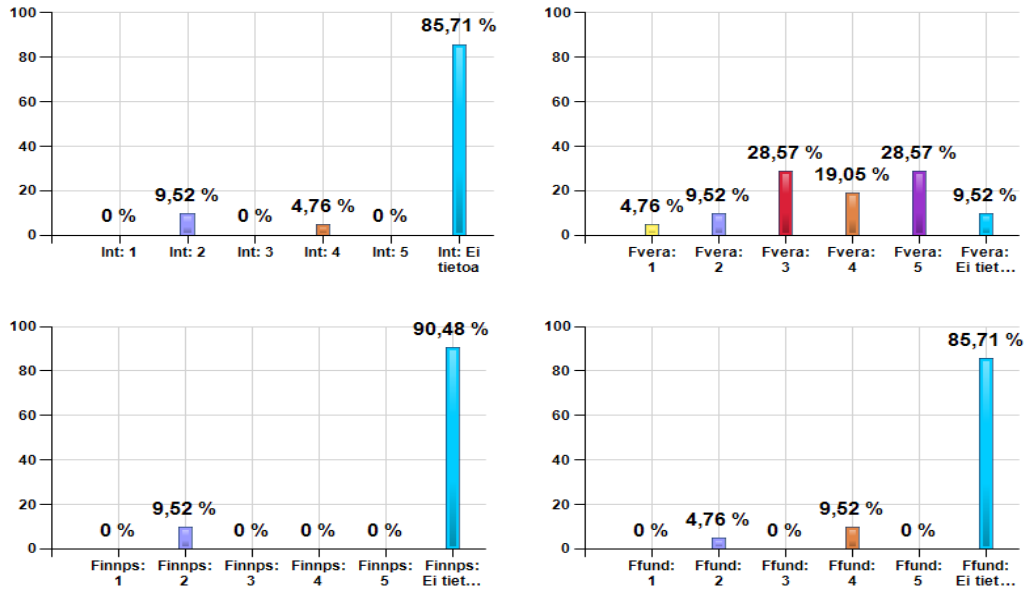


Liitteessä esiintyvien lyhenteiden merkitykset:

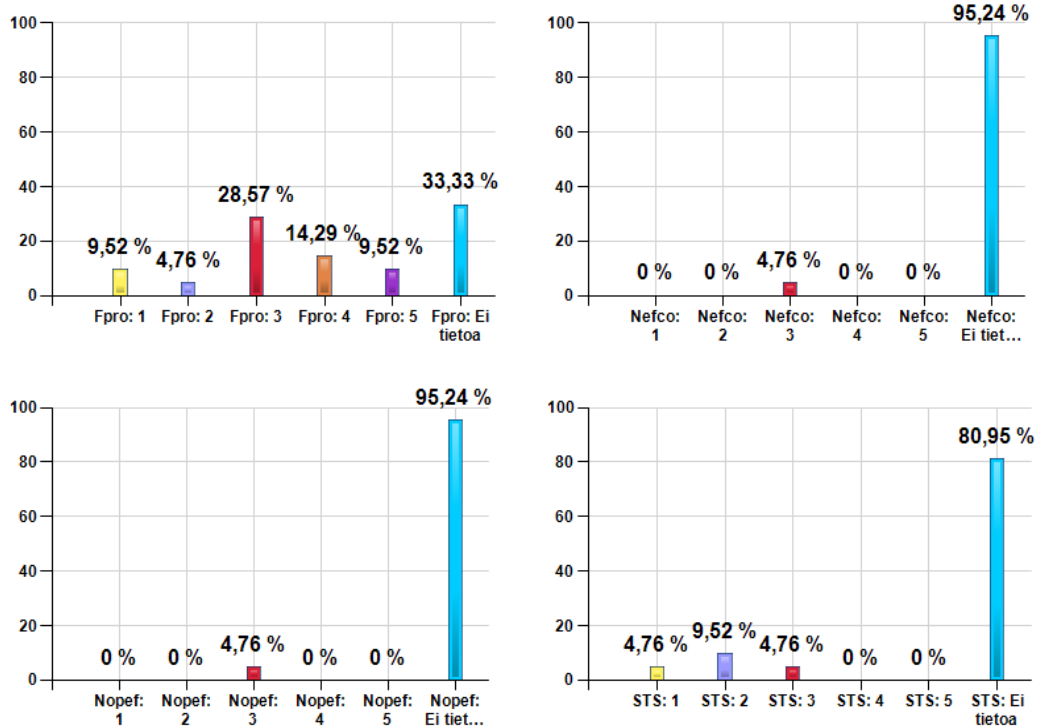
Ely:	Elinkeino- , liikenne- ja ympäristökeskus
Finnps:	Finnpartnership
Int:	Interreg
Nopef:	Pohjoismainen projektivientirahasto
Nefco:	Pohjoismainen ympäristörahassto yhtiö
Fvera:	Finnvera
Ffund:	Finnfund
FPro:	Finnpro
Sts:	Suomen teollisuussijoitus Oy
Rsyyp:	Raahen seudun yrityspalvelut
Tekes:	Teknologioiden ja innovaatioiden kehittämiskeskus
PPL:	Pohjois-Pohjanmaan liitto

Liite 4. Julkishallinnollisten toimijoiden lähestyttävyyys

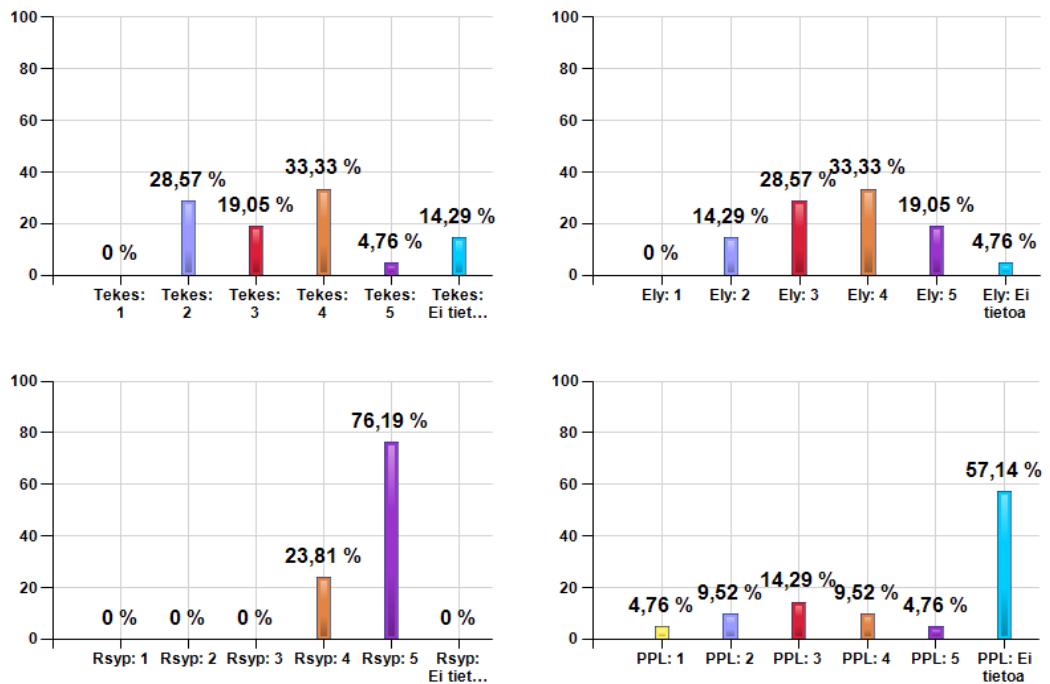
Kuinka helposti lähestyttävänä pidät kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita? 1= vaikea lähestyä, 5 = erittäin helppo lähestyä



Kuinka helposti lähestyttävänä pidät kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita? 1= vaikea lähestyä, 5 = erittäin helppo lähestyä



Kuinka helposti lähestyttävänä pidät kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita? 1= vaikea lähestyä, 5 = erittäin helppo lähestyä

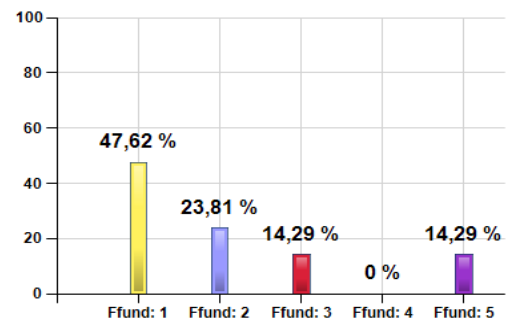
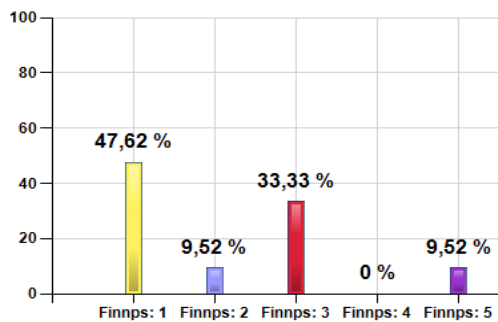
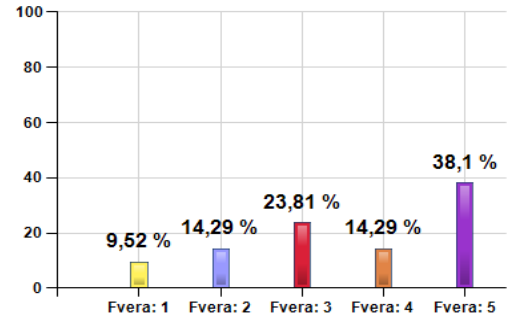
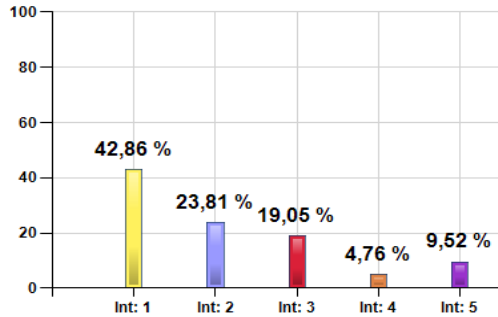


Liitteessä esiintyvien lyhenteiden merkitykset:

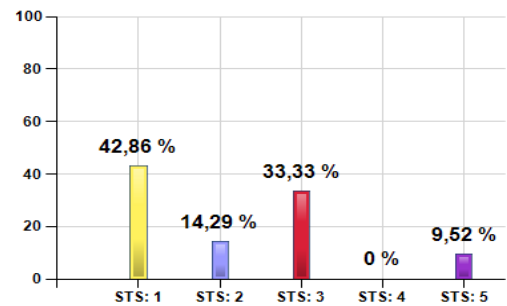
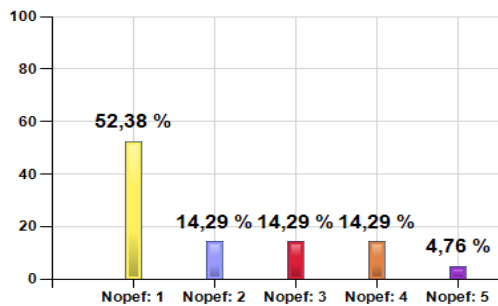
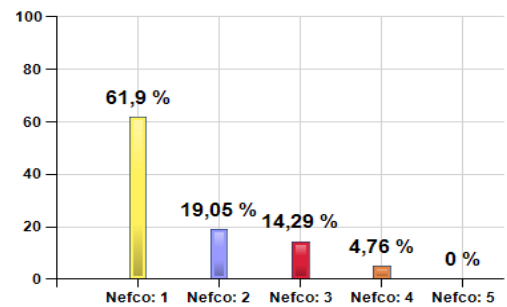
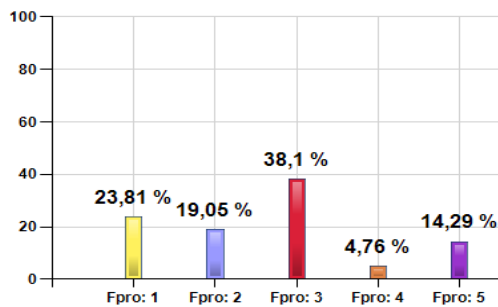
Ely:	Elinkeino- , liikenne- ja ympäristökeskus
Finnps:	Finnpartnership
Int:	Interreg
Nopef:	Pohjoismainen projektivientirahasto
Nefco:	Pohjoismainen ympäristörahassto yhtiö
Fvera:	Finnvera
Ffund:	Finnfund
FPro:	Finnpro
Sts:	Suomen teollisuussijoitus Oy
Rsyp:	Raahen seudun yrityspalvelut
Tekes:	Teknologioiden ja innovaatioiden kehittämiskeskus
PPL:	Pohjois-Pohjanmaan liitto

Liite 5. Julkishallinnollisten toimijoiden lisätiedot merkittävyys

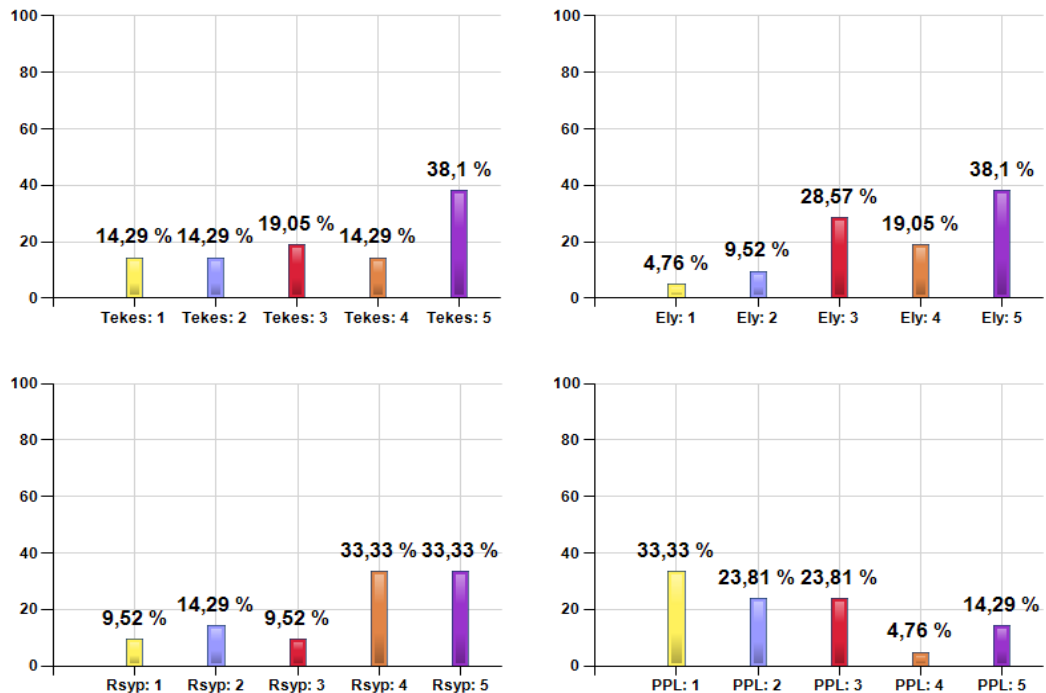
Kuinka merkittävänä pidät lisätiedon saantia kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavista toimijoista? 1= ei merkitystä, 5 = erittäin merkittävä



Kuinka merkittävänä pidät lisätiedon saantia kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavista toimijoista? 1= ei merkitystä, 5 = erittäin merkittävä



Kuinka merkittävänä pidät lisätiedon saantia kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavista toimijoista? 1= ei merkitystä, 5= erittäin merkittävä

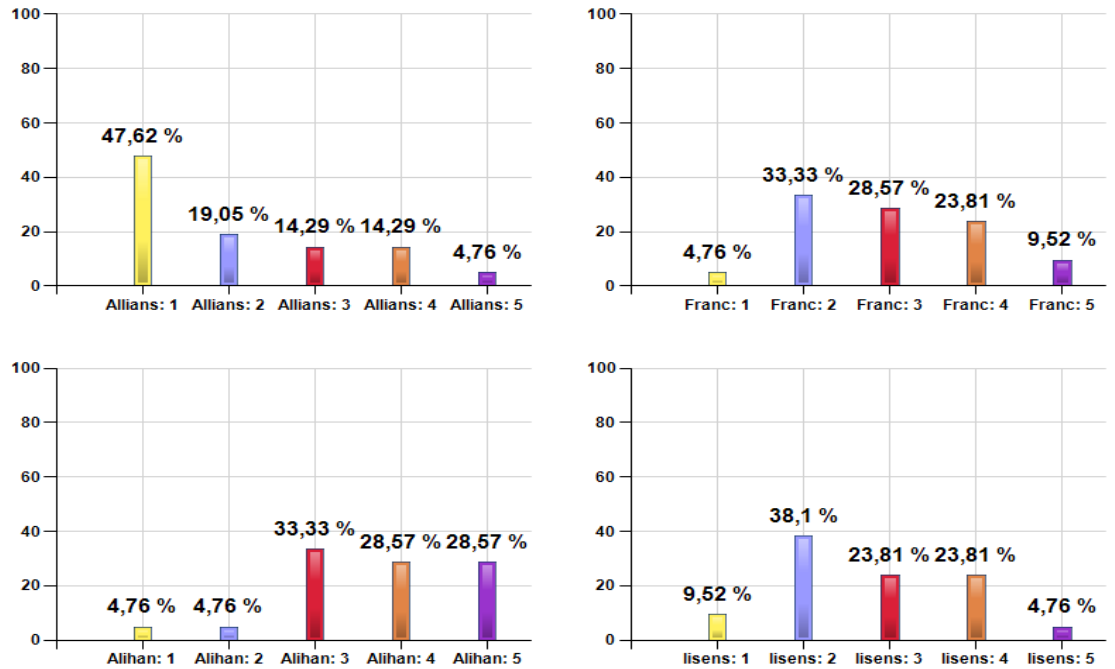


Liitteessä esiintyvien lyhenteiden merkitykset:

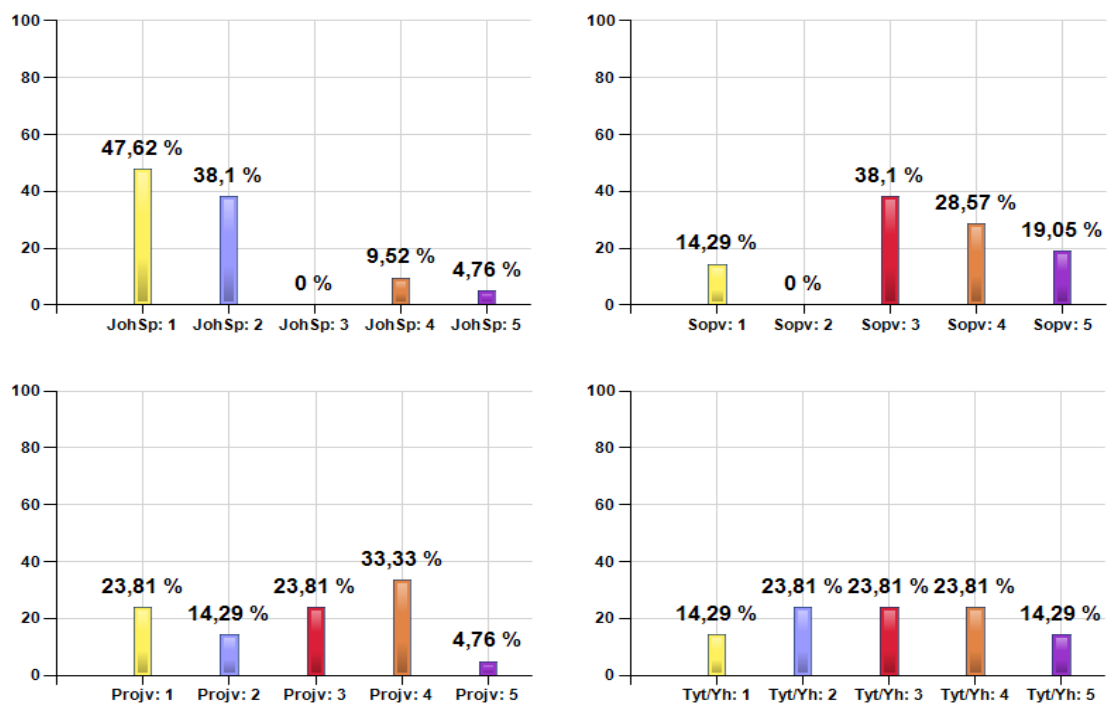
Ely:	Elinkeino- , liikenne- ja ympäristökeskus
Finnps:	Finnpartnership
Int:	Interreg
Nopef:	Pohjoismainen projektivientirahasto
Nefco:	Pohjoismainen ympäristörahassto yhtiö
Fvera:	Finnvera
Ffund:	Finnfund
FPro:	Finnpro
Sts:	Suomen teollisuussijoitus Oy
Rsyp:	Raahen seudun yrityspalvelut
Tekes:	Teknologioiden ja innovaatioiden kehittämiskeskus
PPL:	Pohjois-Pohjanmaan liitto

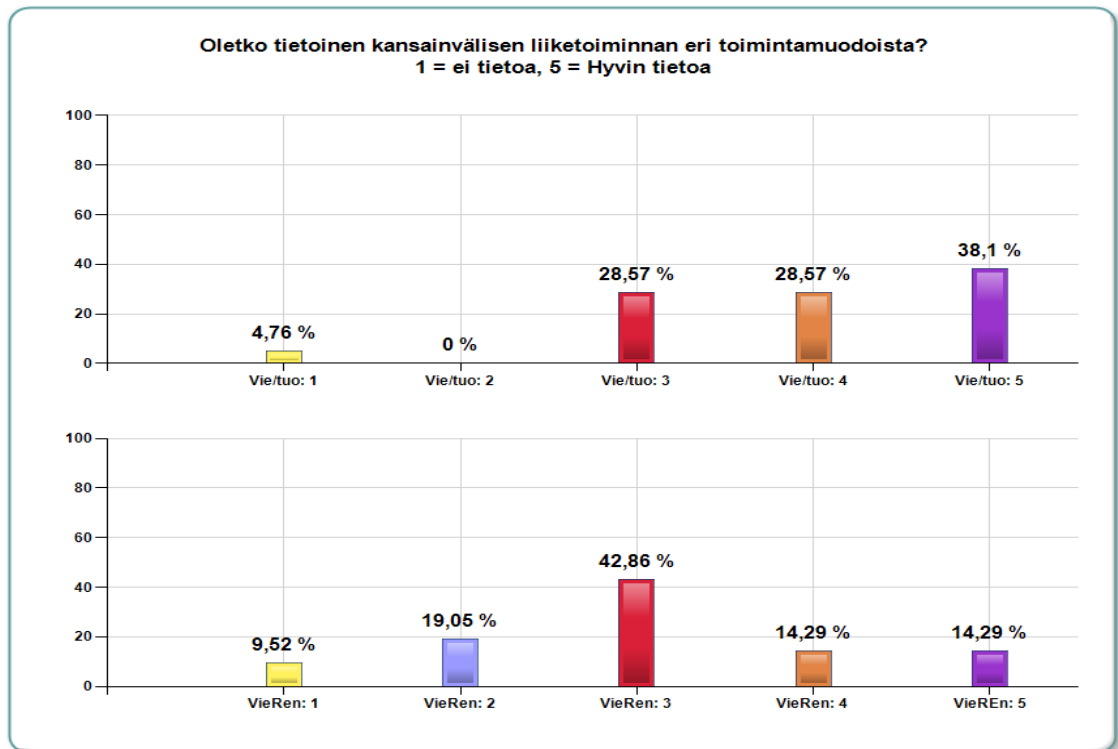
Liite 6. Kansainvälisten liiketoimintamuotojen tunnettavuus

Oletko tietoinen kansainvälisen liiketoiminnan eri toimintamuodoista?
1 = ei tietoa, 5 = Hyvin tietoa



Oletko tietoinen kansainvälisen liiketoiminnan eri toimintamuodoista?
1 = ei tietoa, 5 = Hyvin tietoa



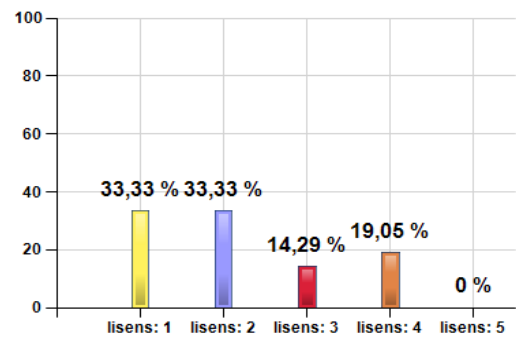
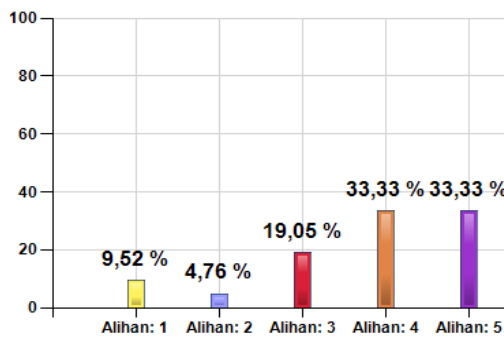
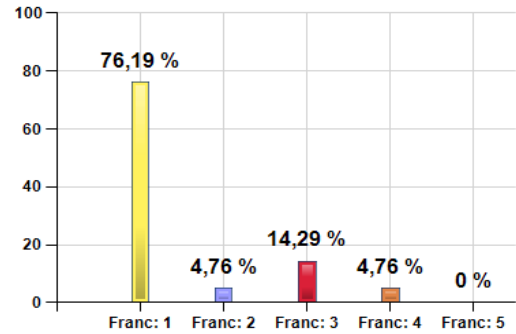
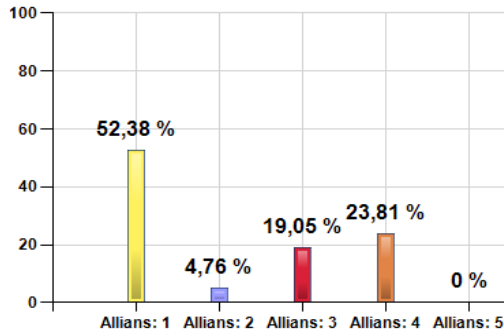


Liitteessä esiintyvien lyhenteiden merkitykset:

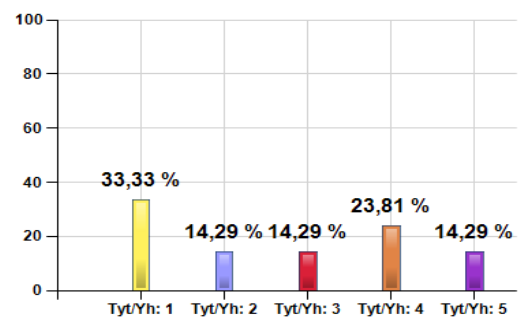
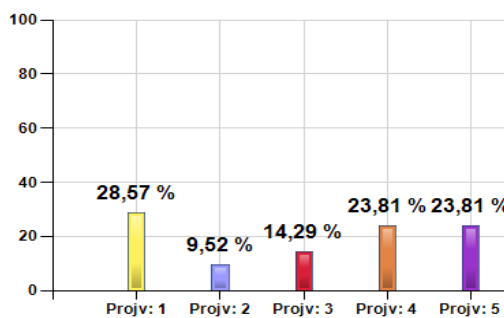
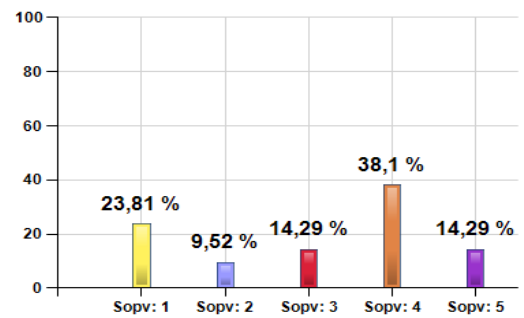
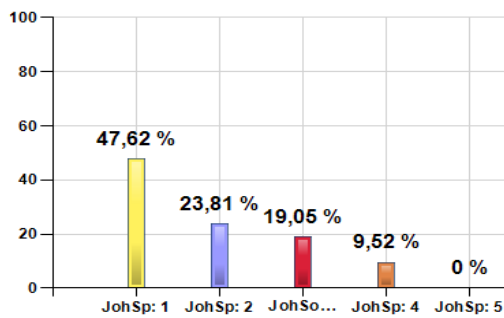
Allians;	Allianssi
Franc:	Francising
Alihan:	Alihankinta
lisens:	Lisensiointi
JohSp:	Johtamissopimukset
Sopv:	Sopimusvalmistus
Projv:	Projektivienti
Tyt/Yh:	Tytär – ja yhteisyritykset
Vie/Tuo:	Vienti ja tuonti
VieRen:	Vientirenkaat

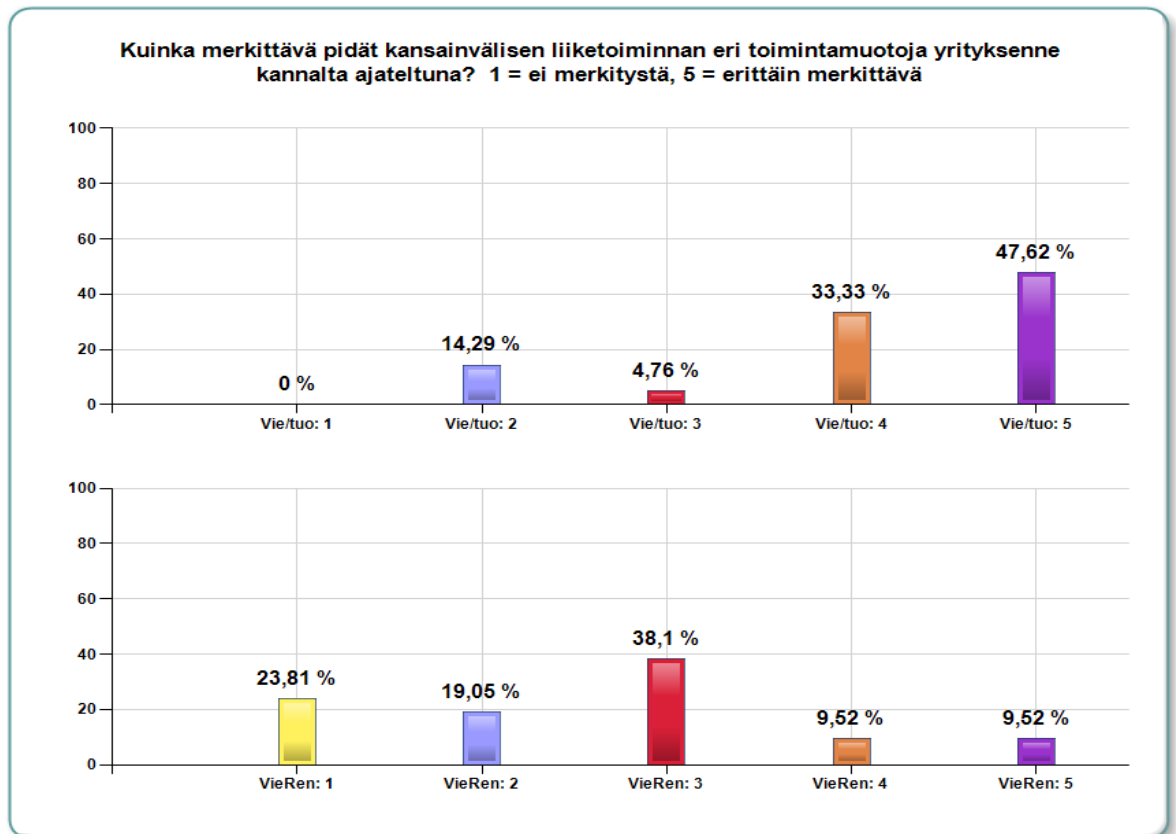
Liite 7. Kansainvälisten liiketoimintamuotojen merkittävyys

Kuinka merkittävä pidät kansainvälisen liiketoiminnan eri toimintamuotoja yrityksenne kannalta ajateltuna? 1 = ei merkitystä, 5 = erittäin merkittävä



Kuinka merkittävä pidät kansainvälisen liiketoiminnan eri toimintamuotoja yrityksenne kannalta ajateltuna? 1 = ei merkitystä, 5 = erittäin merkittävä

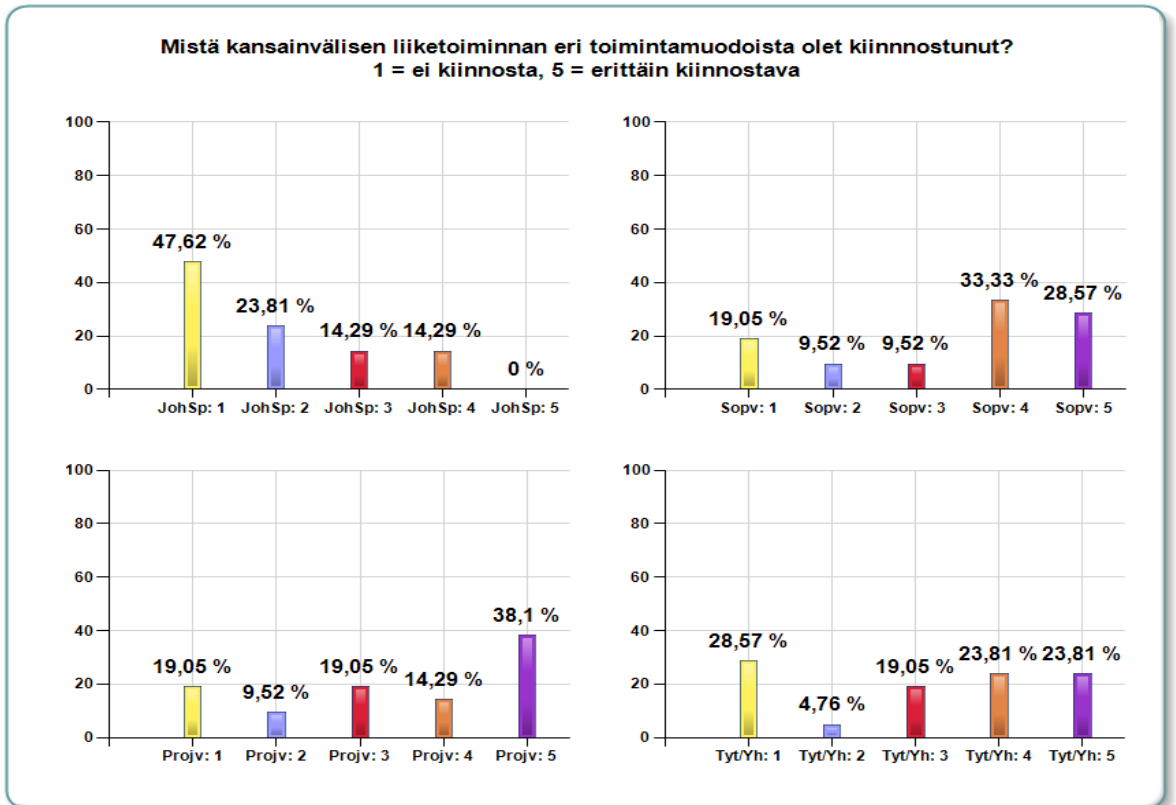
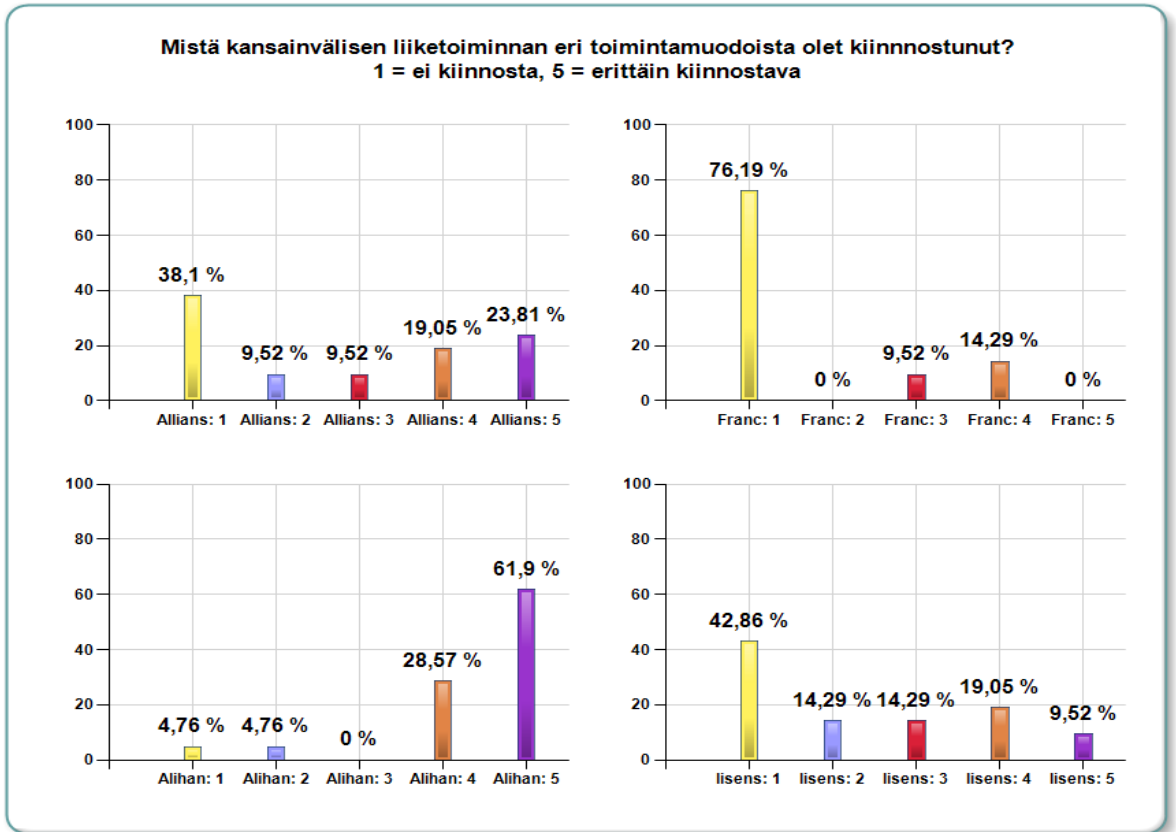


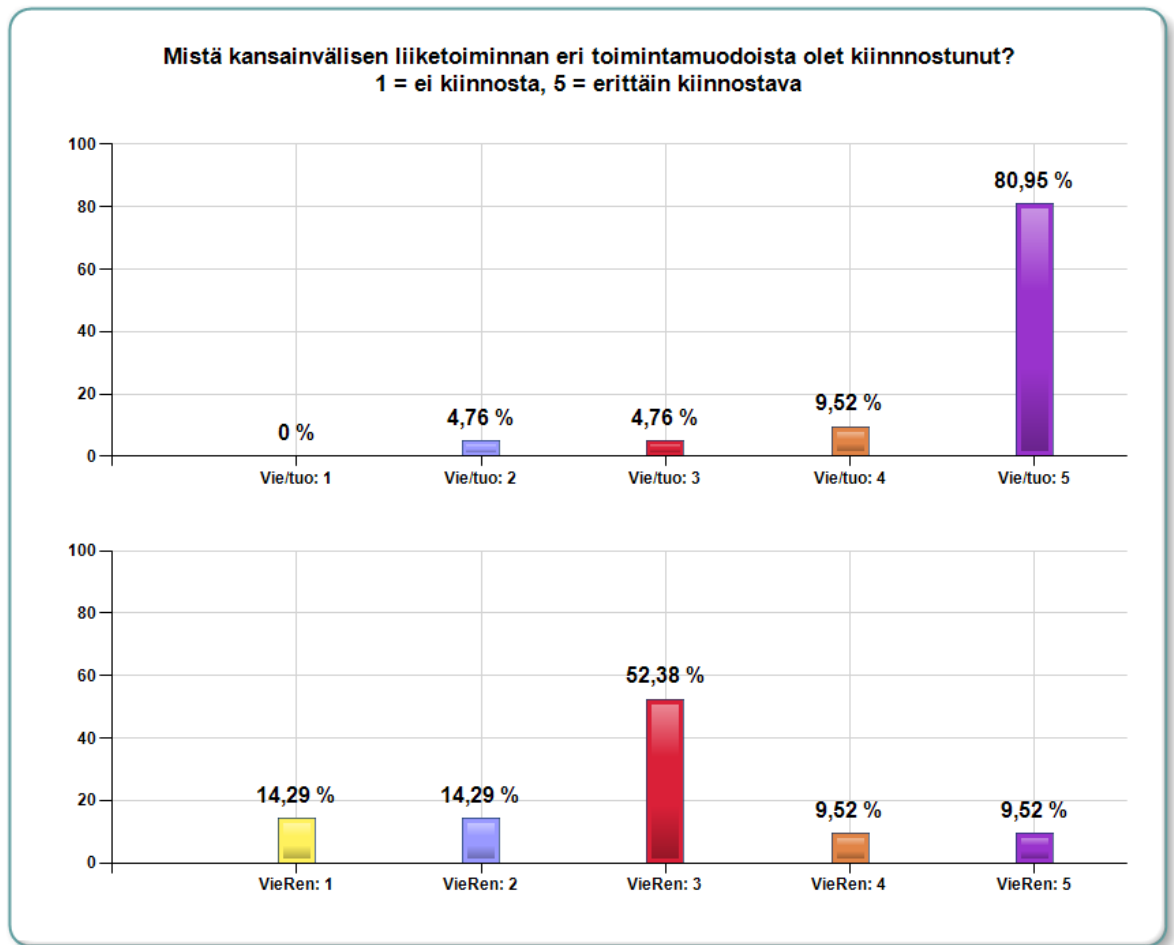


Liitteessä esiintyvien lyhenteiden merkitykset:

Allians;	Allianssi
Franc:	Francising
Alihan:	Alihankinta
lisens:	Lisensiointi
JohSp:	Johtamissopimukset
Sopv:	Sopimusvalmistus
Projv:	Projektivienti
Tyt/Yh:	Tytär – ja yhteisyritykset
Vie/Tuo:	Vienti ja tuonti
VieRen:	Vientirenkaat

Liite 8. Kansainvälisten liiketoimintamuotojen kiinnostavuus





Liitteessä esiintyvien lyhenteiden merkitykset:

Allians;	Allianssi
Franc:	Francising
Alihan:	Alihankinta
lisens:	Lisensiointi
JohSp:	Johtamissopimukset
Sopv:	Sopimusvalmistus
Projv:	Projektivienti
Tyt/Yh:	Tytär – ja yhteisyritykset
Vie/Tuo:	Vienti ja tuonti
VieRen:	Vientirenkaat

Liite 9. Kysymys patterit

Julkishallinnon tukitoimet yrityksen kansainvälistyessä

1) Yleiset Tiedot

- Yrityksen nimi
- Vastaaajan nimi
- Vastaaajan asema yrityksessä

2) Toimiala?

3) Liikevaihto(M€)

- | | alle 0,5 | 0,5-1 | 1-3 | 3-10 | 10-20 | yli 20 |
|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| liikevaihto | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

4) Henkilöstömäärä

- | | 1-5 | 6-10 | 11-20 | 21-50 | 51-250 | yli 250 |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Henkilöstömäärä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

5) Minkälaista kansainvälistymiseen liittyvää toimintaa on yrityksessänne?

- Metalliteollisuus
- Puujalostusteollisuus
- Muu teollisuus
- Rakentaminen
- Vähittäiskauppa
- Kuljetus ja varastointi
- Majoitus- ja ravitsemustoiminta

- Informaatio ja viestintä
- Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta

6) Mitä kansainvälistymispalveluita yrityksesi on käyttänyt?

- Rahoituksen neuvonta/hankkiminen
- Messumatkat
- Match making
- Fact finding
- Vientiverkostot
- Yhteistyökumppaneiden etsintä esim agentuurit
- Markkinatutkimukset
- Käännöspalvelut
- Lakiasiainpalvelut
- Muut palvelut

7) Jos muut palvelut, niin mitä ?

11) Kuinka merkittävänä pidät kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavia toimijoita? 1= ei merkitystä, 5 = erittäin merkittävä *

	1	2	3	4	5	Ei tietoa
Interreg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finnpartnership *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finnvera *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finnfund *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finnpro *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nopef *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nefco *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suomen Teollisuussijoitus *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tekes *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Raahen seudun yrityspalvelut *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (Ely) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pohjois-pohjanmaan liitto *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

MITÄ HALUAISIT TIETÄÄ KANSAINVÄLISTYMISSPÄLVELUITA SEKÄ RAHOITUSMAHDOLLISUUKSIA TARJOAVISTA TOIMIJOISTA

12) Kuinka merkittävänä pidät lisätiedon saantia kansainvälistymispalveluita sekä rahoitusmahdollisuuksia tarjoavista toimijoista? 1= ei merkitystä, 5 = erittäin merkittävä *

	1	2	3	4	5
Interreg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finnpartnership *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finnvera *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finnfund *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finnpro *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nopef *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nefco *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suomen Teollisuussijoitus *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tekes *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Raahen seudun yrityspalvelut *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (Ely) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pohjois-pohjanmaan liitto *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

KANSANVÄLISET LIIKETOIMINTAMUODOT

13) Oletko tietoinen kansainvälisen liiketoiminnan eri toimintamuodoista? 1 = ei tietoa, 5 = Hyvin tietoa *

	1	2	3	4	5
Allianssit *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alihankinta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Franchising *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
lisensiointi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johtamissopimukset *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektivienti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sopimusvalmistus *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tytäryritykset *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vienti/tuonti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vientirenkaat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14) Kuinka merkittävä pidät kansainvälisen liiketoiminnan eri toimintamuotoja yrityksenne kannalta ajateltuna? 1 = ei merkitystä, 5 = erittäin merkittävä *

	1	2	3	4	5
Allianssit *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alihankinta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Franchising *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
lisensiointi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johtamissopimukset *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektivienti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sopimusvalmistus *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tytäryritykset *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vienti /tuonti*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vientirenkaat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15) Mistä kansainvälisen liiketoiminnan eri toimintamuodoista olet kiinnostunut? 1 = ei kiinnosta, 5 = erittäin kiinnostava *

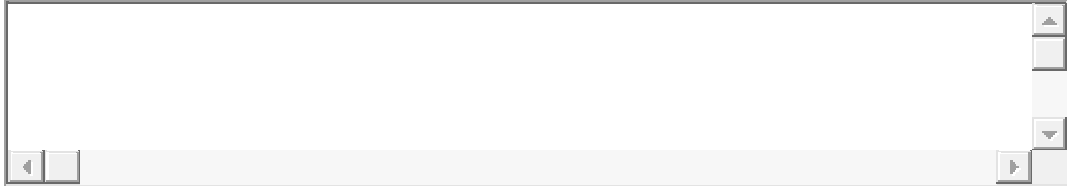
	1	2	3	4	5
Allianssit *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alihankinta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Franchising *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
lisensiointi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johtamissopimukset *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektivienti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sopimusvalmistus *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tytär- ja yhteisyritykset *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vienti/tuonti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vientirenkoot *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Raahen seudun yrityspalvelut

16) Mitä palveluita yrityksesi voisi tarvita Raahen seudun yrityspalveluilta seuraavan kahden vuoden aikana? Kiinnostavuus : 1 = ei kiinnosta, 5 = erittäin kiinnostava *

	1	2	3	4	5
Rahoituksen neuvontaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimintamuotojen neuvontaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Messumatkat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Match making *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fact finding *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkostojen/ kumppanuuksien mahdollistaminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutus *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Markkinatutkimukset *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käännöspalvelut *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
lakiasianpalvelut *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muut palvelut *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17) Jos jotain muuta niin Mitä ?

A large, empty rectangular box with a thin black border. On the right side, there is a vertical scroll bar with a small rectangular slider. At the bottom left and bottom right corners, there are small square buttons with left and right arrow symbols, respectively, indicating horizontal scrolling. The box is currently empty, suggesting it is a text input field for a response.