VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Kalle-Markus Ketola

SUOMALAISTEN TEKNOLOGIA-ALAN STARTUP-YRITYSTEN UUSASIAKASHANKINTA ULKOMAILTA

Case Viexpo

Liiketalous
2021

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma, Kansainvälinen kauppa

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Kalle-Markus Ketola
Opinnäytetyön nimi	Suomalaisten teknologia-alan startup-yritysten uusasiakashankinta ulkomailta
Vuosi	2021
Kieli	suomi
Sivumäärä	53 + 1 liite
Ohjaaja	Timo Malin

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan suomalaisten teknologia-alan startup-yritysten uusasiakashankintaa ulkomailta. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millainen asema suomalaisilla startup-yrityksillä on kansainvälisessä uusasiakashankinnassa. Tarkentavissa tutkimuskysymyksissä tutkitaan startup-yrittäjyyden ja kansainvälistymisen motiiveja sekä kansainvälistymisen ja uusasiakashankinnan prosesseja sekä haasteita. Tutkimuksen avulla toimeksiantaja Viexpo pystyy neuvomaan kansainvälistä uusasiakashankintaa aloittavia startup-yrityksiä työssä esiteltävien toimiviksi todettujen tapojen avulla.

Opinnäytetyö koostuu johdannosta, teoriasta ja tutkimuksen empiriasta. Teoreettinen viitekehys koostuu kolmesta aiheesta, jotka ovat startup, uusasiakashankinta ja yrityksen kansainvälistyminen. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, jonka tiedonkeruumenetelmänä oli teemahaastattelu. Haastattelun keskeiset teemat olivat samat kuin teoriassa eli startup, uusasiakashankinta ja kansainvälistyminen.

Tutkimustulosten perusteella startup-yrittäjyys aloitetaan markkinoiden tarpeesta. Usein teknologia-alalla haetaan nopeaa kasvua ja skaalautuvuutta. Kansainvälistyminen aloitetaan täysin vetotekijöihin perustuen eli kotimaan markkina on yksinkertaisesti liian pieni. Kansainvälistyminen ja uusasiakashankinta ovat hankalia prosesseja, jotka vaativat aikaa ja työtä. Uusasiakashankinnassa suurimmat haasteet liittyvät ajan keskittämiseen oikeaan asiakkaaseen, kun taas kansainvälistymisessä yrityksen toimintojen valmiuteen prosessin suorittamista varten.

Avainsanat kansainvälistyminen, kansainväliset markkinat, startup-yritykset

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Liiketalouden koulutusohjelma, Kansainvälinen kauppa

ABSTRACT

Author	Kalle-Markus Ketola
Title	Customer acquisition from Finnish technology startups abroad
Year	2021
Language	Finnish
Pages	53 + 1 Appendix
Name of Supervisor	Timo Malin

This thesis examines the acquisition of new customers from Finnish technology startups abroad. The aim of the study is to find out what position Finnish startups have in international new customer acquisition. Advanced research questions examine the motives of startup entrepreneurship and internationalization, as well as the processes and challenges of internationalization and customer acquisition. With the help of the research, the client Viexpo can advise startups who are starting international customer acquisition with the processes that have been proven to work.

The thesis consists of an introduction, theory, and empirical research. The theoretic framework consists of three topics, which are startup, customer acquisition, and the internationalization of the company. The study was conducted as a qualitative study, the data collection method was a thematic interview. The main themes of the interview were the same as in theory, i.e., startup, customer acquisition and internationalization.

Based on the research results, startup entrepreneurship is started from the needs of the market. Rapid growth and scalability are often sought in the technology sector. Internationalization is started entirely based on pull factors, i.e., the domestic market is simply too small. Internationalization and customer acquisition are difficult processes that require time and effort. In customer acquisition, the biggest challenges are related to concentrating time on the right customer, while in internationalization, the readiness of the company's operations to complete the process.

Keywords internationalization, international market, startup

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO ... 8

1.1 Tutkimuksen tausta ... 8

1.2 Tutkimusongelma ... 8

1.3 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet ... 9

1.4 Tutkimuksen rajaus ... 9

1.5 Työn rakenne ... 10

2 STARTUP ... 12

2.1 Määritelmä ... 12

2.2 Startupien rahoitus ... 14

2.3 Startup-yrityksen haasteet ... 15

3 UUSASIAKASHANKINTA ... 17

3.1 Määritelmä ... 17

3.2 Perinteinen uusasiakashankinta ... 18

3.3 Moderni uusasiakashankinta ... 20

3.4 Kansainvälinen uusasiakashankinta ... 21

4 YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN ... 23

4.1 Kansainvälisen toiminnan aloittaminen ... 23

4.2 Kansainvälisen toiminnan vaatimukset ... 24

4.3 Esteet ja ongelmat ... 26

4.4 Kansainvälistymisen strategiat ... 28

5 TUTKIMUKSEN EMPIRIA ... 31

5.1 Tutkimusmenetelmät ... 31

5.2 Validiteetti ja reliabiliteetti ... 32

5.3 Aineistonkeruumenetelmä ... 33

5.4 Aineiston analysointi ... 36

5.5 Tutkimuksen toteutus ... 37
6 TUTKIMUSTULOKSET ... 38
6.1 Teema 1: Startup ... 39
6.2 Teema 2: Uusasiakashankinta ... 41
6.3 Teema 3: Kansainvälistyminen ... 43
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA ... 46
7.1 Startup ... 46
7.2 Kansainvälinen uusasiakashankinta ... 47
7.3 Kansainvälistyminen ... 47
7.4 Luotettavuus ... 48
7.5 Jatkotutkimukset ja kehitysideat ... 48
7.6 Pohdinta ... 49
LÄHTEET ... 51

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys 11

Kuvio 2. Haastattelulomake teoreettisesta viitekehyksestä 34

LIITELUETTELO

Liite 1. Teemahaastattelulomake

1 JOHDANTO

Työn johdanto-osassa esitellään työtä yleisesti sekä käsitellään syitä tutkimuksen tekemiselle. Luvussa kerrotaan myös opinnäytetyön tutkimusongelma, miten ongelmaan haetaan ratkaisua ja miksi aiheen tutkiminen on relevanttia tutkijalle itselleen kuin myös toimeksiantajalle. Luvun lopussa kerrotaan, miten tutkimus on rajattu sekä millainen tutkimuksen ja koko opinnäytetyön rakenne tulee olemaan.

1.1 Tutkimuksen tausta

Tutkimus tehdään toimeksiantona Viexpolle, joka auttaa suomalaisia yrityksiä laajentamaan toimintaansa ulkomaille ja tuomaan kasvua yrityksen vientiin. Viexpo on Pohjanmaalla toimiva kansainvälistymispalveluita tarjoava yritys. Opinnäytetyön aihe sopii Viexpon toimintaan, sekä valmiin tutkimuksen avulla heidän on mahdollista kehittää asiakkaidensa toimintaa tulevaisuudessa. Yrityksen kansainvälistymiseen ja kansainväliseen uusasiakashankintaan ei ole olemassa vain yhtä ratkaisua, joten tutkimus antaa uutta tietoa käytetyistä tavoista globaaleille markkinoille pääsemiseksi ja siellä toimimiselle. Kansainvälinen toiminta ja yrittäjyys kiinnostavat myös tutkimuksen tekijää. (Viexpo 2021)

1.2 Tutkimusongelma

Tutkimuksen ongelmana on se, millainen on suomalaisen teknologia-alan startup-yrityksen asema kansainvälisessä uusasiakashankinnassa. Tutkimusongelmaa tarkentavia tutkimuskysymyksiä ovat

1. Mitkä ovat yrityksen motiivit startup-yrittäjyyteen?
2. Miksi yritykset lähtevät kansainvälisille markkinoille?
3. Millaisia haasteita uusasiakashankintaan ja kansainvälistymiseen liittyy?
4. Millaisia prosesseja kansainvälistyminen ja uusasiakashankinta ovat?

Muita ongelmia tutkimukseen tuovat omien ja haastateltavien yritysten yhteisten aikataulujen sopiminen. Tuore yritys sekä sen henkilöstö työskentelevät kiireisen aikataulun mukaan. Lisäksi, mikäli yritys on aloittanut kansainvälistymisensä hiljattain, tuo se myös lisää työtä ja kiirettä yritykseen. Toinen ongelma sekä haaste on mahdollisten vastausten laajuus sekä monipuolisuus. Mikäli haastatteluiden vastaukset ovat laajoja ja monipuolisia, niiden analysointi vaikeutuu. Yhden oikean vastauksen löytäminen hankaloituu sekä useat toisistaan huomattavasti poikkeavat vastaukset saattavat tuoda liikaa laajuutta tutkimukseen.

1.3 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa kansainvälistymistään aloittaville suomalaisille yrityksille sekä toimeksiantajalleni ratkaisuja kansainvälistymisen aloittamiselle, joita on mahdollista käyttää myöhemmin kansainvälisen uusasiakashankinnan tullessa avuksi yrityksen laajenemiselle. Toimeksiantaja pystyy myös käyttämään tutkimusta apuna tulevissa kansainvälisissä uusasiakashankintatilanteissa.

Tutkimuksen tavoitteena on saada vastauksia sekä ratkaisuja tutkimuksen pääongelmaan. Pääongelmaan vastausten saamiseksi täytyy myös saada vastauksia tarkentaviin tutkimuskysymyksiin. Tavoitteena on myös helpottaa yrityksiä kansainvälistymisprosessin käynnistämisessä, sillä tutkimuksen onnistuessa asetetut tavoitteet saavutetaan ja tutkimusongelmaan saadaan vastauksia.

1.4 Tutkimuksen rajaus

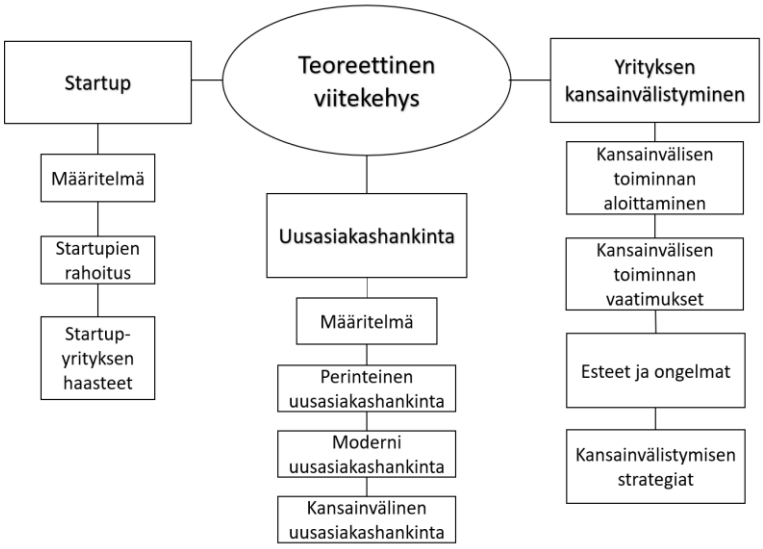
Tutkimus on rajattu pelkästään suomalaisiin startup-yrityksiin, jotka toimivat teknologia-alalla. Haastateltavat yritykset ovat myös aloittaneet jo uusasiakashankintansa ulkomailta ja kansainvälistymisprosessinsa, joten heillä on aiheesta kokemusta ja tämän johdosta vastauksia sekä ratkaisuja ongelmiin.

1.5 Työn rakenne

Opinnäytetyö on jaettu kolmeen kokonaisuuteen, jotka ovat johdanto, teoreettinen viitekehys sekä empiirinen osa. Johdannossa lukijalle esitellään, mitä tutkitaan ja miksi kuin myös tutkimuksen tavoitteet. Johdannossa esitellään myös lyhyesti toimeksiantaja.

Teoreettisessa viitekehyksessä esitellään tutkimuksen oleellisimmat teoriat, jotka pohjautuvat tutkimusongelmiin. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu startupista, jossa esitellään startup määritelmänä, startupin rahoitusta ja haasteita. Toisena teoria-aiheena on uusasiakashankinta, jossa käydään läpi termin määritelmä ja uusasiakashankinnan eri prosesseja. Kolmantena aiheena on yrityksen kansainvälistyminen, jossa käydään läpi kansainvälisen toiminnan aloittaminen, vaatimukset, esteet ja ongelmat sekä strategiat.

Empiirisessä osassa käydään läpi käytettävää tutkimusmenetelmää eli kvalitatiivista teemahaastattelua ja sen valintaperusteita sekä selitetään myös tutkimuksen etenemistä. Sen jälkeen käsitellään tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset.



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys.

2 STARTUP

Tässä luvussa käydään läpi startup-yritystä määritelmänä, startupeissa alkuvaiheessa vastaan tulevaa haastetta eli rahoituksen saamista ja muita haasteita, joita startup-yritys saattaa kohdata sekä myös, kuinka ongelmilta voitaisiin välttyä ja haasteet tehdä helpommiksi ylittää.

2.1 Määritelmä

Startup termiä ei ole määritelty yksiselitteisesti, jonka seurauksena eri lähteissä termi määritelläänkin melko ristiriitaisesti. Useimmiten startup nimityksen määrittelemisessä nojataan Steve Blankin (2010) määritelmään, jonka mukaan on kyse tilapäisestä organisaatiomallista, jonka tarkoituksena on löytää skaalautuva ja toistettava liiketoimintamalli. Steve Blank sekä Eric Ries ovat merkittävimpiä vaikuttajia startup-kulttuurin synnyssä ja heidän ajatuksiinsa usein viitataan startupeista puhuttaessa. Startup tarkoittaa nuorta kasvuhakuista yritystä, joka ei tuota vielä voittoa ja on vasta tuotteen tai palvelun kehittämisvaiheessa. Startupit ovat useimmiten teknologia-alan yrityksiä. Startup-yritykset uudistavat nykyisiä, jo olemassa olevia markkinoita sekä luovat uusia markkinoita innovaatioiden kautta. Kielenhuollon tiedotuslehti Kielikellon Raija Moilasen (2013) mukaan kasvuyritys ja startup-yritys nimityksiä käytetään joskus osittaisina synonyymeinä. Startup-yritys on useimmiten kasvuyritys, mutta kasvuyritys ei välttämättä ole startup-yritys. Startup on ilmiönä tuore, joten niistä muodostunut ymmärrys ei ole vielä yhteiskunnassa kunnollinen. Startupit jakavat mielipiteitä yhteiskunnallisesti, sillä jotkut pitävät niitä yhteiskunnan pelastajina, kun taas osa yhteiskunnan kahtiajakoa edistävänä dystopiana eli paikkana, jonka ei toivota tulevan todeksi. (Blank 2010, Järvilehto 2018.)

Aikaisemman yleisen ajatusmallin mukaan startupit olivat pieniä versioita isoista yrityksistä. Seuraava käytetty ajatusmalli oli se, että isojen yritysten ajateltiin olevan kookkaita versioita startup-yrityksistä. Nykyisen ajatusmallin mukaan ne

käsitetään yritysmaailmassa kahdeksi erilliseksi organisaatioksi. Näiden organisaatioiden kehittäminen ja toiminta arvioidaan eri tavoin. (Blank 2014.)

Keskeisimmät erot startupien ja pienten sekä suurten yritysten välillä voidaan määritellä organisaatioiden toimintamallilla. Siinä missä yritykset ovat aina toteuttavia organisaatioita, jotka eivät etsi itselleen enää uutta toimintamallia, startupit usein ovat vasta itselleen sopivan liiketoimintamallin etsimisvaiheessa. Tässä tapauksessa toiminta muodostuu täysin erilaiseksi. Tähän viittaa myös Blankin (2010) aiemmin mainitsema toimintamalli, jossa startup on tilapäinen organisaatiomalli. Toisena merkittävänä erona voidaan mainita myös markkinoiden ja toimintaympäristön erilaisuus, sillä startupit usein pyrkivät luomaan itselleen uuden markkinan, täysin uudella tuotteella ja tätä kautta valtaamaan itselleen mahdollisimman suuren osan uudesta toimialasta, joka on syntynyt uuden markkinan ja uuden tuotteen seurauksena. Pienyritykset aloittavat toimintansa jo valmiiksi olemassa olevilla markkinoilla ja pyrkivät valtaamaan suurimman osan markkinoista olemalla alusta asti mahdollisimman tuottava yritys. (Blank 2010.)

Startupit yrittävät hakea itselleen nopeaa kasvua, jolloin kannattavuus ei ole alussa oleellista. Pienyritykset taas puolestaan pyrkivät olemaan kannattavia mahdollisimman nopeasti, sillä ne joutuvat etsimään omaa jalansijaansa jo olemassa olevilta markkinoilta. Startupien ja pienten yritysten keskeisenä sekä määrittelevänä erona on se, milloin yritys haluaa toimintansa olevan kannattavaa. Pienyrityksen visio tulevaisuuden toiminnastaan on usein myös paljon maltillisempi kuin startupien. Pienyritykset haluavat usein luoda pitkään kestävää toimintaa itselleen sekä tietysti pysyä markkinoilla. Startupit ovat väliaikaisia, joten tarkoituksena on luoda massiivinen yritys sekä mahdollistaa se, että joku suurempi yritys ostaisi kyseisen startupin. (Hecht 2017.)

Yritysmallien ideologisia eroja löytyy myös vanhan ja uuden markkinan valtaamisesta. Startupien lähtiessä useimmiten luomaan täysin uutta markkinaa, on ajatuksena olla markkinajohtaja itse luomillaan markkinoilla sekä luoda niin

nopeasti kasvava yritys, että yritys haluttaisiin, ostaa jo pelkästään sen luoman potentiaalin takia. Pienyritykset taas pyrkivät saamaan itselleen jalansijaa jo olemassa olevilta markkinoilta rauhallisen kasvun avulla. Pienyritykset eivät usein edes pyri markkinajohtajiksi. Toisin sanoen startupien mentaliteettina on vallata markkinat nopealla kasvulla sekä suurella uudella innovaatiolla, kun taas pienyrityksien tavoitteena on löytää markkinoilta itselleen jalansija, jonka avulla tasaisen tuloksen tekeminen mahdollistuisi. (Blank 2014.)

2.2 Startupien rahoitus

Startupien perustamiseen liittyy vahvasti suurena haasteena rahoituksen löytäminen ja saaminen. Rahoituksen antaminen startup-yritykselle on aina riskialtista. Startupit usein hakevat suuria investointeja alusta lähtien ja toimivat sijoittajien kanssa, jotka etsivät mahdollisuuksia sijoittaa suuria summia. Suurien summien sijoittajat ovat myös tarkkoja ja valikoivia siitä, mihin yrityksiin varojaan ja luottamustaan sijoittavat. Kun sijoittajat sijoittavat startup-yritykseen, perustajat luovuttavat vastineeksi sijoitetusta pääomasta yhtiön omaa pääomaa monipuolistamalla omistusrakennetta eli antamalla osan yrityksen omistuksesta sijoittajalle. Aiemmissa kappaleissa vertailtiin startupeja ja pienyrityksiä, jotta saadaan selkeä kuva näiden kahden yritysmuodon eroavaisuuksista, joten voimme vertailla myös rahoitusta. Pienyritykset rahoittavat yrityksensä normaalisti velkarahoituksella. Online-lainanantajat sekä pankit myöntävät yrityksille pienempiä pääomamääriä ja perivät rahoituksesta korkoa. Pienyrittäjät maksavat koron seurauksena enemmän pääomasta, mutta saavat säilytettyä omistajarakenteen eheyden. Tiivistettynä, startupit ovat kumppaneita rahoittajiensa kanssa, kun taas pienyritykset käsittelevät rahoitusta liiketoimien tasolla. (Hecht 2017.)

Mahdollinen tapa saada rahoitusta startup-yritykselle on myös rahoitus ystäviltä tai perheeltä. Sijoitettavat summat eivät kuitenkaan yleensä ole yhtä suuria mitä sijoittajien summat, mutta ovat nopeampi ja helpompi tapa saada rahoitusta yritykselle. Perhe ja ystävät eivät usein ole kiinnostuneita yrittäjän

lainakelpoisuudesta ja myöntävät lainaa myös alhaisemmilla koroilla. Perheen ja ystävien sijoitus yritykseen voi parantaa myös mahdollisuuksia saada suurempia summia sijoittajilta, sillä osa sijoittajista eivät halua sijoittaa rahojaan yritykseen, johon omistajat, omistajien perhe ja ystävät eivät ole uskaltaneet sijoittaa. (Ramberger 2013, Zwilling 2010.)

Startup-yrityksen on helpompi saada rahoitusta sijoittajalta, kun suurimmat epävarmuudet ja esteet on jo käyty läpi, joten mitä pidemmälle yrityksen on mahdollisuus päästä perheeltä ja ystäviltä tulleella rahoituksella, sitä parempi on tilanne yrityksen tulevaisuuden rahoituksen kannalta. Lähipiiriltä tulevan rahoituksen vuoksi yrityksen täytyy minimoida omat kulunsa kaikilla sen osa-alueilla. Rahoituksen perusteleminen sijoittajalle kuitenkin helpottuu ajan mittaan, koska strategia ja tavoitteet perustuvat todenmukaisiin tietoihin ja kokemuksiin. (Lainema 2011, 86–87.)

Lähipiiriltä tulevalla rahoituksella on tietysti omat riskinsä, kuten kaikilla muillakin rahoituskeinoilla. Mikäli yritys ei menestykään, voivat perhe- ja ystävyyssuhteet olla koetuksella. Sijoitettujen varojen menetys koettelee suhteita pettymyksestä johtuvista syistä. Jossain vaiheessa startup-yritys tulee kuitenkin siihen tilanteeseen, että lähipiirin sijoittamat varat eivät ole riittävät pääoman tarpeeseen verrattuna. Tässä tapauksessa sijoittajan etsiminen on todennäköisimmin paras vaihtoehto. (Lainema 2011, 86–87.)

2.3 Startup-yrityksen haasteet

Business Finlandin vuonna 2018 tekemän selvityksen mukaan suomalainen startup-yrittäjyys on saamassa jalansijaa kansainvälisesti, sillä ulkomaiset pääomasijoittajat ovat kiinnostuneet Suomen startup-ympäristöstä. Startup-yrityksen perustaminen ja toimiminen ovat kuitenkin täynnä haasteita, kuten aiemmin mainittu rahoituksen saaminen. Selvityksen mukaan suurimmat kasvun esteet startup-yrityksille ovat rahoituksen puute, haastava kilpailuympäristö ja asiantuntevien työntekijöiden löytäminen. Nämä kyseiset haasteet ovat

myöhempänä, kappaleessa yrityksen kansainvälistyminen, selvitetty olevan suurimmat haasteet myös suomalaisyrityksien kansainvälistymisprosessin alkuaikoina. (Yrittäjät 2018.)

Startup-yrityksillä on tietysti samat haasteet edessään kuin muillakin aloittavilla yrityksillä, jotka koostuvat usein strategisista ja markkinoinnillisista ongelmista sekä hyvän suunnitelman uupumisesta. Toimintaan epävarmuutta luo myös tulevaisuuden näkymien vaikea arviointi. Potentiaalisten asiakkaiden määrittely on myös vaikeaa samoista syistä. Yrityksen aloittaessa toimintaansa eteen tulee usein tilanteita, joissa huomataan suunnitelmallisuuden jääneen taka-alalle. (Ries 2011, 9.)

Tärkeimmät ongelmanratkaisukeinot edellä mainittuihin haasteisiin ovat vastuussa olevien henkilöiden yhdessä toimimiskyvyt, ongelmakohtiin reagointi ja erityisesti sitoutuminen ratkaisuihin ja päätöksiin. Tehtyihin ratkaisuihin sitoutumattomuus on usein ongelma sekä hidaste yritykselle sen siirtyessä alkuvaiheesta kasvuvaiheeseen. Ongelmakohtien kärjistymiseen riittää usein pelkkä organisaation kommunikaation puute. Kyseisen kärjistymistilanteen sattuessa organisaatiossa haetaan usein syyllisiä tapahtumaan sen sijaan, että kehitettäisiin ongelmiin ratkaisuja. Ongelmien tarkoituksellinen etsiminen sekä mahdollisuuksien tunnistaminen tuovat kehitystä yrityksen sisällä ja parantavat prosesseja. Ongelmien etsimisessä ja mahdollisuuksien tunnistamisessa on kysymys taidoista eikä ympäristön luomista mahdollisuuksista. Ongelmat on ratkaistava innovaatioiden syntymiseksi, sillä yrityksen tulos riippuu innovaatioprosessin organisoinnista ja sen johtamisesta. (Harisalo 2011, 19–23.)

3 UUSASIAKASHANKINTA

Tässä luvussa käydään läpi mitä uusasiakashankinta on, millainen on kansainvälisen uusasiakashankinnan eri prosesseja sekä prosesseihin liittyviä strategioita. Uusasiakashankinnan prosesseista käydään läpi perinteinen, moderni sekä kansainvälinen.

3.1 Määritelmä

Uusasiakashankinnalle ei ole olemassa vain yhtä määritelmää, sillä se vaihtelee lähteen mukaan. Esittelen muutamasta eri lähteestä ajatuksia sekä määritelmiä uusasiakashankinnasta.

Uusasiakashankinta eli englanniksi customer acquisition tarkoittaa uusien kuluttajien ja asiakkaiden hankkimista. Uusasiakashankinnan tavoitteena on suostutella kuluttaja ostamaan yrityksen palveluita tai tuotteita. (Galetto 2015.)

Luoman mukaan uusasiakashankinta on metsästäjän työtä ja asiakkaiden pitäminen taas farmarin työtä. Tällä viitataan siihen, että uusasiakashankinta on raskaampaa ja vaikeampaa kuin vanhojen asiakkaiden pitäminen. Myyjien mielestä vanhojen asiakkaiden pitäminen on mukavampaa työtä kuin uusien asiakkaiden hankkiminen. Luoman mukaan molempia tarvitaan, niin farmareita kuin metsästäjiäkin. Pelkällä vanhojen asiakkaiden hoitamisella, yritys kuitenkin kuihtuu pois asiakkaiden lähtiessä fuusioitumisen, toimittajan vaihtamisen tai toiminnan lopettamisen seurauksena. Lähtevien asiakkaiden tilalle on aina hankittava uusia asiakkaita ja yrityksen kasvamiseksi niitä pitäisi hankkia enemmän kuin lähteviä on. (Luoma 2018.)

Edellä mainittujen lähteiden määritelmä uusasiakashankinnasta on melko yhdenmukainen tai ainakin molemmat niistä noudattavat samaa punaista lankaa, jonka mukaan uusasiakashankinta on prosessi asiakkaan saamiseksi.

3.2 Perinteinen uusasiakashankinta

Uusasiakashankinta on prosessi, joka vaatii paljon pohdintaa ja strategioita. Strategioita on monia erilaisia ja tietyt strategiat toimivat paremmin tietyn tyyppisiin asiakkaisiin. (Galetto 2015.)

Prosessin alussa on tärkeää määrittää, millainen on potentiaalinen asiakas, jota kannattaa lähestyä. Yhtenä tapana lähestyä uutta asiakasta on postituslistojen kautta tai soittamalla. Asiakkaan antamien vastausten perusteella voidaan päätellä, onko asiakas potentiaalisesti kiinnostunut tuotteista ja palveluista tai käyttääkö hän samanlaisia tuotteita ja palveluita, joita yritys tarjoaa. Mikäli asiakas vaikuttaa potentiaaliselta, annetaan tapaus hoidettavaksi myyjälle, jonka tavoitteena on tehdä kauppa tai sopimus asiakkaan kanssa. (Galetto 2015.)

Yrityksen täytyy valita kohderyhmänsä asiakkaissa, sillä se ei voi myydä kaikille, koska se on liian kallista yritykselle. Yrityksen täytyy löytää sopiva kohderyhmä, joka on kannattavasti saavutettavissa. Kohderyhmä voi valikoitua oman yrityksen toimialatuntemuksen, henkilöstöosaamisen tai maantieteellisen sijainnin perusteella. Mikäli yrityksellä on edes yksi asiakas, se voi olla myös lähtökohta kohderyhmän määrittämiselle. Yrityksen täytyy ilmaista erilaisuutensa potentiaalisille asiakkaille, koska muuten asiakkaat eivät tiedä millä tavalla yritys erottuu muista. Erilaisuudella tarkoitetaan sitä, miten yritys eroaa kilpailijoistaan. Ne asiat, jotka ovat yritykselle tärkeitä, on hyvä kertoa asiakkaalle, koska ne asiakkaat, jotka arvostavat kyseisiä asioita myös ostavat tuotetta. Yritys pystyy kertomaan itsestään asiakkaalle sähköpostin, verkkosivujen, kylmien soittojen, postimarkkinoinnin ja asiakastapaamisten kautta. Mahdollisuudet saada itsensä näkyväksi ovat rajattomat. Mahdollista on myös se, että potentiaaliset asiakkaat tuovat itsensä oma-aloitteisesti yrityksen saataville ja ilmaisevat kiinnostuksensa yrityksen tuotteita tai palveluita kohtaan. (Luoma 2017 & 2018.)

Uusasiakashankinnassa voidaan käyttää myös prosessia, jossa asiakkaan kanssa luodaan suhde yrityksen ja asiakkaan välille tarpeiden tunnistamiseksi sekä sen

selvittämiseksi, täyttäisivätkö tarjotut tuotteet tai palvelut asiakkaan tarpeet. Myyjät pyrkivät tunnistamaan myös tarpeita, joita asiakas ei välttämättä ilmoita tai ole itse huomannut. Informaatio tiedostamattomista tarpeista perustuvat keskusteluihin ja vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa. Myyjät voivat tunnistaa myös mahdolliset lisätarpeet ja tarjota näihin tarpeisiin uusia tuotteita, jolloin asiakas tuntee suuremman arvon myös tuotteissa, joita hän on jo valmiiksi harkinnut ostavansa. (Galetto 2015.)

Asiakashankintastrategioiden käyttö auttaa yritystä kasvamaan ja kohdennettu asiakashankinta auttaa yritystä löytämään oikeat asiakkaat kustannustehokkaasti. Erityisesti uusien yritysten olisi suositeltavaa panostaa ja keskittyä uusasiakashankintaan. Yrityksen vanhentuessa ja toiminnan vakaantuessa voidaan keskittyä enemmän asiakkaiden säilyttämiseen, vaikka yrityksen kasvun kannalta uusien asiakkaiden hankkiminen on parempi vaihtoehto. Vakiintuneen yrityksen kasvun kannalta tehokkainta olisi löytää tapoja hankkia, tyydyttää ja pitää asiakkaita. Yrityksen on myös tärkeää muistaa, että uusasiakashankinnan kustannukset ovat paljon suuremmat kuin asiakkaan säilyttämiseen liittyvät kustannukset. Tämän takia yrityksen on syytä määrittää uusasiakashankinnan edut kokonaisuudessaan, jotta yritys voi mitata uusasiakashankintaprosessin suhteellisen arvon. (Galetto 2015.)

Yrityksen kasvun kannalta uusasiakashankinnan kannattaisi olla jatkuvaa ja aktiivista. Usein asiakkaiden hankintaan panostetaan vasta kun huomataan tilausten määrän laskeneen. Usein yritys pyrkii löytämään potentiaalisia asiakkaita, tehdään työtä kauppojen saamiseksi ja kun kaupat on tehty, uusasiakashankinta lopetetaan. Tämän takia yrityksen kasvu kärsii, koska uusasiakashankintaan panostetaan asiakkaiden puuttuessa, mutta prosessi lopetetaan, kun asiakkaita saadaan. Uusasiakashankinnan tapahtuessa onnistuneesti ja systemaattisesti, liikevaihto nousee. (Luoma 2018.)

3.3 Moderni uusasiakashankinta

Asiakashankinta on muuttunut suuresti viimeisten vuosien aikana. Ihmisten ostokäyttäytyminen ja digitaalinen markkinointi on muuttunut. Perinteiset menetelmät saattavat vielä toimia, mutta eivät välttämättä, sillä se riippuu liiketoiminnasta kokonaisuutena. Kaikkien yritysten on kuitenkin hankittava asiakkaita liiketoimintamallista huolimatta, ja siihen on oltava prosessi. (Novavara 2019.)

Modernissa uusasiakashankinnassa päästään huomattavasti matalampaan asiakashankintakustannukseen kuin perinteisellä prosessilla. Tämä johtuu siitä, että uudet asiakkaat löydetään sen perusteella mitä he etsivät Googlella. Novavaran mukaan modernissa uusasiakashankinnassa yritys ei oikeastaan itse löydä asiakkaita, vaan yritys tekee asioita niin, että asiakkaat löytävät yrityksen. Ihmiset etsivät ratkaisuja ongelmiinsa Googlella. Usein asiakkaat, jotka etsivät tuotettasi ovat potentiaalisia asiakkaita. Mikäli yrityksesi on Googlen haussa ensimmäisenä, on se tehokkainta uusasiakashankintaa. (Novavara 2018.)

Hakukonemarkkinoinnilla (SEM) saadaan kasvatettua sivuston kävijämäärää. Hakukonemarkkinointi koostuu hakukoneoptimoinnista (SEO) ja hakusanamarkkinoinnista (SEA). Hakukoneoptimointi on digimarkkinoinnin keino, jolla voidaan parantaa verkkosivujen sijoituksia hakukoneiden hakutulossivuilla. Hakukoneoptimoinnilla lisätään verkkosivun kävijöiden määrää hakukoneiston avulla, jossa klikkaukset eivät maksa mitään. Hakutulossijoitukseen vaikuttavat erityisesti verkkosivujen ulkonäkö, sisältö, avainsanojen käyttö sekä verkkosivujen latausnopeus. Hakukoneoptimoinnin onnistumiseksi verkkosivujen täytyy myös toimia teknisesti oikein ja sisällön vastata haettua hakusanaa. (Digimarkkinointi 2021.)

Hakukonemainonta on nimensä mukaisesti hakukoneessa tapahtuvaa mainontaa. Hakukonemainonnan ansiolla saadut klikkaukset ovat maksullisia toisin kuin hakukoneoptimoinnissa. Hakukonemarkkinoinnin avulla verkkosivulle ohjataan

henkilöitä, jotka etsivät tiettyä tuotetta tai palvelua hakusanalla hakukoneesta. Nykyään Google korostaa hakukonemarkkinoinnissa mobiilisivujen tärkeyttä ja sujuvuutta ja tämä onkin oma sijoituskriteerinsä hakutulosten osalta. Mikäli verkkosivut toimivat huonosti mobiililaitteella on viisi kertaa todennäköisempää, että henkilö poistuu sivuiltasi sen huonokäyttöisyyden takia ja menetät potentiaalisen asiakkaan. Hakukonemarkkinoinnin ja hakukoneoptimoinnin tulisi kohdata samat tavoitteet. (Proratas 2021.)

Moderni uusasiakashankinta perustuu täysin internetiin. Tähän voidaan lukea mukaan datan analysointi, hakukoneoptimointi, hakukonemarkkinointi sekä markkinointi sosiaalisessa mediassa. Moderni uusasiakashankinta tapahtuu siis täysin verkossa. (Novavara 2019.)

3.4 Kansainvälinen uusasiakashankinta

Uusasiakashankinta kansainvälisesti tapahtuu usein samalla tavalla kuin moderni uusasiakashankinta. Toisinaan kansainvälisessä uusasiakashankinnassa käytetään myös perinteisiä strategioita. Modernin uusasiakashankinnan mukaisesti verkkosivuilta kerätään dataa, mutta sivuilla vierailijat voivat asua missä päin maailmaa tahansa. Riippuen tuotteesta, ulkomailla voi olla paljonkin potentiaalisia asiakkaita, jotka ovat kiinnostuneet yrityksen tarjoamasta tuotteesta tai palvelusta. Tämän vuoksi olisi tärkeää etsiä kansainvälisiä jakelijoita ja liikekumppaneita. Tietysti kansainvälistä uusasiakashankintaa täytyy tehdä myös itse eikä luottaa liikaa jakelijoihin ja liikekumppaneihin. Verkkovierailijoiden lähettämät kysymykset ja yhteydenottopyynnöt voidaan välittää jakelijoille, jolloin heidät saadaan pidettyä aktiivisina. Tämä mahdollistaa myös sen, että yrityksen tulevaisuus eli myynti ja markkinointi pysyvät yrityksen omissa käsissä. (Novavara 2018.)

Startupeille sopiva uusasiakashankinta strategia koostuu kuudesta vaiheesta. Sopivan asiakkaan määritteleminen, päämäärien asettaminen, uusasiakashankinta kanavien valitseminen, jokaiselle kanavalle uniikin strategian

kehittäminen, asiakkaiden kanssa kommunikointi sekä strategian toimivuuden pohtiminen ja sen eteenpäin kehittäminen (Keenan 2021.)

Kansainvälisen uusasiakashankintaprosessin ollessa valmiiksi suunniteltu ja toimiva, voi seuraava askel olla yrityksen kansainvälistäminen. Yrityksen siirtyminen kansainvälisille markkinoille vaatii huolellista pohdintaa ja strategian laatimista, kuten seuraavassa kappaleessa käy ilmi. (Novavara 2019.)

4 YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN

Yksityishenkilöt ja yritykset elävät nykyään globalisoituvassa maailmassa, jota kuvaa hyvin kiihtyvä muutosnopeus. Kansainvälistyminen ei ole nykyään pelkästään alueellisesti rajattua kansainvälistymistä, vaan se kattaa maapallon kokonaisuudessaan. Liiketoimintojen kansainvälistyminen etenee globaalisti kiihtyvällä nopeudella. Maailman valuutta- ja rahamarkkinat sulautuvat, suomalaisille yrityksille läheisimpänä esimerkkinä on Eurooppaan syntynyt yhtenäinen talousalue. Teknologiassa ja taloudessa tapahtunut informaatiovallankumous muuttaa yksityishenkilöiden kuin yritysten elämää radikaalisti. Globalisaatio ja informaatiovallankumous ovat edenneet ja lähteneet liikkeelle käsi kädessä. (Äijö 2008, 19–20.)

4.1 Kansainvälisen toiminnan aloittaminen

Yritykset aloittavat kansainvälisen toiminnan erilaisista lähtökohdista. Idea kansainvälisille markkinoille laajentumisesta syntyy usein kasvun laantumisen tai kotimaan markkinoiden rajallisuuden seurauksena. Muita syitä voi olla ulkomailta tullut tilaus tuotteelle tai palvelulle, kotimaisen asiakkaan laajentuminen kansainvälisille markkinoille tai ulkomainen yhteistyötarjous. Kansainvälistymisen syyt voidaan karkeasti jakaa työntö- ja vetotekijöihin. Työntötekijät tarkoittavat ongelmia kotimaan markkinoilla, jotka työntävät yrityksen etsimään parempia mahdollisuuksia muualta. Vetotekijät taas tarkoittavat houkuttelevia ja ylipäätään parempia mahdollisuuksia ulkomaan markkinoilla. (Äijö 2008, 38–39.)

Kansainvälistymispäätös voi olla yritykseltä melko impulsiivinenkin. Kansainvälistymistä voidaan lähteä kokeilemaan pelkästä seikkailunhalusta. Yritys saattaa haluta myös toimia useammalla markkinalla. Yrityksen toiminnan laajentaminen ulkomaille on järkevä siirto mahdollisen tulevan yrityskaupan takia tai yrityksen riskien jakaminen useammalle markkinalle, jotta yritys ei ole ainoastaan yhden markkinan varassa. (Pöyhtäri 2018.)

Todellisuudessa kansainvälistymispäätökseen vaikuttavat monet eri asiat ja usein yhdistelmä sekä työntö- että vetotekijöitä. Ulkoa tullut impulssi voi olla myös ratkaiseva tekijä päätöksenteossa. Edellä mainittujen pääsyiden lisäksi on olemassa mahdollisia erinomaisuustekijöitä, kuten tuotteen tai palvelun ainutlaatuisuus, markkinointiosaaminen, kohdemarkkinoiden tuntemus sekä tuote- tai palveluosaaminen. Kyseiset tekijät eivät ole suurin syy kansainvälisille markkinoille lähtemiselle, vaan ovat enemmänkin helpottavia ja tukevia asianhaaroja yleisemmille pääsyille. (Äijö 2008, 38–39.)

4.2 Kansainvälisen toiminnan vaatimukset

Mikäli kansainvälisen toiminnan aloittamisen riskit ovat pienet, voi toiminnan aloittaa kokeilemalla. Viennin tai kansainvälistymisen vaatiessa suurta panostusta ja investointia, pitäisi asiaa lähestyä tiedon ja systemaattisen suunnittelun pohjalta riskien minimoimiseksi. Tärkeää on myös pohtia motiiveja sekä syitä kansainvälistymiselle ja mitä se yritykseltä vaatii. Tärkeää on myös arvioida, mitä konkreettista yritykselle kansainvälistymisestä aiheutuu, niin etujen kuin vaikeuksienkin näkökulmasta. Arvioinnin kohteena on tärkeää olla myös se, millaista osaamista kansainvälistyminen edellyttää. Yrityksen on siis hyvä tiedostaa, että kansainvälistyminen ei ole pelkästään jatkumo erillisiä strategisia operaatioita tai toimenpiteitä. Kansainvälistyminen vaikuttaa yrityksen kaikkiin toimintoihin kuten yritys- ja johtamiskulttuuriin, rahoitukseen, logistiikkaan, johdolta ja koko henkilöstöltä vaadittavaan osaamiseen, tiedon hallintaan, innovaatioihin, tuotantoon sekä myyntiin ja markkinointiin. (Äijö 2008, 41–42.)

Kansainvälisellä toiminnalla on edellytyksiä, jotka ovat yrityskohtaisia, tuotekohtaisia ja markkinakohtaisia. Yrityskohtaisia edellytyksiä ovat yrityksen taloudelliset resurssit kuten kannattavuus, vakavaraisuus ja maksuvalmius. Kansainvälistyessä kaikkien kolmen talouden perusteen tulisi olla hyvässä kunnossa, jotta kansainvälistymisestä tulisi onnistunut. Talouden perusteilla on erityisen tärkeä rooli kansainvälistymisen alkumetreillä, koska yritykseltä edellytetään investointeja henkilöstöön ja käyttöomaisuuteen. Kansainvälistyvän

yrityksen täytyy miettiä myös investointejaan varastoihin, koneisiin ja kalustoon. Näiden avulla saadaan turvattua riittävä toimituskyky kaikkina ajankohtina. Näiden ohella yrityksen täytyy investoida myös enemmän markkinointiin verrattuna kotimaahan. Kovemman kilpailun vuoksi yritykseltä edellytetään suuria markkinointipanostuksia. (Karhu 2002, 20–23.)

Tuotekohtaisia edellytyksiä kansainvälistymisessä tarkoittavat käytännössä tuotteen soveltuvuutta kansainvälisille markkinoille. Tuotteen menestymiseen vaikuttavat kaikki tuotekäsitteen tasot, kuten ydintuote, lisäedut sekä mielikuvatuote. Tuote voi soveltua kansainvälisille markkinoille alkuperäisessä muodossaan tai markkina-aluekohtaisesti muunneltuna. Tietyt markkina-alueet eivät edellytä tuotteen muuttamista, kun taas toiset vaativat tuotteen täysin poikkeavin ominaisuuksin. (Karhu 2002, 26.)

Markkinakohtaiset edellytykset voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan; kysyntätekijöihin, kilpailutekijöihin sekä yhteisötekijöihin. Kysyntätekijät vastaavat nimensä mukaisesti tuotteen kysyntään. Mikäli potentiaalisen kysynnän määrä jää vähäiseksi, voi kansainvälistyminen olla edullisempaa vientikaupan kuin ulkomaisten investointien kautta. Toisaalta ulkomaiset yksiköt voivat tarjota mahdollisuuksia luoda kysyntää sekä saada tietoa markkinoilta ja helpottaa tätä kautta tulevien päätösten tekoa. Kilpailutekijät taas kertovat kilpailutilanteesta. Kilpailutilanteen muodostuminen on riippuvaista markkinoilla toimivien kilpailijoiden lukumäärästä sekä heidän käyttämistään kilpailukeinoista. (Karhu 2002, 27–29.)

Yhteisötekijöitä ovat liiketoimintaympäristöt eli rahoituksellinen, sosiaalinen, kulttuurinen, demografinen, taloudellinen, tekninen, poliittinen ja juridinen ympäristö. Taloudellisessa ympäristössä yrityksen ratkaisuja ohjaavat selkeimmin kohdemarkkinoiden verotukselliset seikat. Kehittyneet rahoitusmarkkinat omaavat maat houkuttelevat erityisesti kasvuhakuisia yrityksiä, jotka usein kansainvälistyvät ulkomaisten investointien kautta. Demografinen ympäristö, jossa on kysyntäpotentiaaliin verrattuna vähän yrityksiä, houkuttelee ulkomaisia

investointeja. Vanhanaikaista teknologiaa käyttävät maat eivät luonnollisesti houkuttele korkean teknologian hyödyntämiseen tähtääviä investointeja, koska usein osaamiskapasiteetti on vajavaista. Kulttuurin suhteen merkittävästi näkyy se, jos markkina-alueelle tapahtuva sijoittautuminen on huomattavasti totuttua kulttuuria poikkeavampi. Kohdemaan sosiaalinen hyvinvointi ja sosiaalinen rakenne vaikuttavat myös poliittiseen ja juridiseen ympäristöön. Sosiaaliset epäkohdat ja ongelmallisuudet estävät erityisesti ulkomaisia investointeja. (Karhu 2002, 27–32.)

Kaikkien osa-alueiden on heijastuttava kansainvälistymisstrategiassa. Toiminnan laajentaminen kansainvälisille markkinoille on aina haasteellista, mutta mahdollisesti myös kannattavaa. Erityisen haasteellista se on pienille ja keskisuurille yrityksille. Suurin vastuu yrityksen toiminnoissa kansainvälistymisprosessin onnistumisen kannalta on asiakas- ja partnerikontaktipinnan hoitamisesta vastaavilla toiminnoilla sekä yrityksen johtoportaalla strategisen suunnittelun kautta. Suurin kysymys on se, että onko yrityksellä edellytykset päästä kansainvälisille markkinoille ja erityisesti pysyä siellä. (Äijö 2008, 54–55.)

4.3 Esteet ja ongelmat

Suomalaisyritysten kansainvälinen menestys perustuu käytännössä suurimmalta osin kilpailijoita parempiin tuotteisiin ja asiakaslähtöisiin tekijöihin kuten palveluun. Harvinaisimpina markkinavahvuuksina suomalaisilla yrityksillä pidetään markkinointiosaamista, kustannustasoa, resursseja, kokoa, tunnettuutta ja kansainvälistä kontaktiverkostoa. Monet näistä ovat usein myös kilpailukyvyn heikkouksia suomalaisille yrityksille. Muita ongelmia ovat usein puutteelliset tiedot markkinoista tai paremminkin paikallisten toimijoiden tai kilpailijoiden parempi markkinatuntemus. (Äijö 2008, 48–50.)

Kotimaassa yritystä perustava yrittäjä huomaa usein vertaillessaan itseään ja yritystään markkinoilla toimiviin jo vakiintuneisiin kilpailijoihin olevansa useissa

asioissa kilpailijoitaan heikompi. Heikkoudet johtuvat uuden yrityksen tuntemattomuudesta, puuttuvista asiakaskontakteista, imagosta, puuttuvasta tai vähäisestä kokemuksesta sekä yrityksen resursseista. Kilpailijat ovat jo sarjatuotantovaiheessa ja ohittaneet alkuinvestoinnit, jotka uudella yrityksellä ovat vasta edessä. Kilpailijoiden on myös mahdollista alkaa vastatoimiin pitääkseen tulokkaan poissa markkinoilta. Nämä kyseiset esteet ja ongelmat ovat edessä myös kansainvälistä toimintaa aloittavalla yrityksellä. (Äijö 2008, 60.)

Edellä mainittujen esteiden lisäksi kansainvälinen kauppa pitää sisällään muitakin esteitä. Näistä esteistä voidaan käyttää nimitystä rajaesteet. Rajaesteet voidaan jakaa karkeasti kahteen osaan, luonnollisiin ja keinotekoisiin. Keinotekoiset esteet ovat rajamuodollisuudet, joiden avulla pyritään estämään ulkomaista tuontia. Tällaisia ovat muun muassa tullit, joilla kerätään varoja valtiolle sekä pyritään suojelemaan oman maan tuotantoa ulkomaiselta kilpailulta. Kauppaa voidaan rajoittaa myös erilaisilla kiintiöillä, standardeilla ja määräyksillä. Kiintiöillä pyritään estää ulkomaisten tuotteiden halpatuontia. Esimerkiksi Euroopan Unionilla on silkkikiintiö, jolla halutaan turvata EU:n omaa silkkituotantoa. Määräykset ja standardit edellytetään täytettäviksi ennen kuin vienti aloitetaan tai mikäli tuote vaatii erillisen tuontiluvan. Standardeilla pyritään säilyttämään omien tuotteiden laatutaso. (Kananen 2010, 19–20.)

Luonnollisia esteitä taas ovat kulttuurit, tavat ja tottumukset. Erityisesti kansainvälisillä markkinoilla kulttuurierot näkyvät asiakkaiden erilaisina tottumuksina, tapoina sekä ostokäyttäytymisenä. Luonnollisesti, mitä kauemmas omasta maasta mennään, sitä erilaisemmaksi kulttuuri muuttuu. Toisissa kulttuureissa arkipäiväisillä asioilla kuten väreillä, voi olla täysin vastakohtaiset merkitykset eri kulttuureissa. Kulttuuriin liittyvillä tekijöillä on merkitystä erityisesti kulutustavaramarkkinoilla. Kulttuurilliset erot näkyvät useimmiten viimeistään ostajan ja viejän välisessä kaupantekoprosessissa. (Kananen 2010, 21–22.)

4.4 Kansainvälistymisen strategiat

Strategisen suunnittelun pyrkimyksenä on luoda periaatteet yritykselle ja sen toiminnalle pitkällä aikavälillä. Konkreettisemmin voisi sanoa, että yritys määrittelee strategiassa sen, miten nämä strategiset tavoitteet saavutetaan eli miten se aikoo toimia menestyäkseen. Strategian suunnittelua on hankala esitellä loogisessa tai kronologisessa järjestyksessä, koska käytännössä jokaisessa yrityksessä järjestys on omanlaisensa, sillä yrityksen toiminnassa kaikki vaikuttaa kaikkeen. (Äijö 2008, 133.)

Joissain yrityksissä kansainvälinen ja kotimainen toiminta eroavat toisistaan niin paljon, että kansainvälisen toiminnan käynnistyessä, täytyy yrityksen visio, missio ja arvot luoda uusiksi. Visiossa yrityksellä tulisi olla näkemys siitä, miten sen kansainvälinen toiminta kehittyy, kasvaa ja muuttuu pitkällä aikavälillä. Missiossa määritellään se, mikä on yrityksen pitkän ajan perustehtävä kansainvälisillä markkinoilla. Hyvä missio ei saa olla kuitenkaan liikaa sidonnainen siihen, mitä tänä päivänä tehdään tai millaista tuotetta tai palvelua yritys tuottaa tänä päivänä. Missio pitäisi määritellä niin, että sen nojalla on mahdollista sopeutua muuttuviin olosuhteisiin tulevaisuudessa. Yrityksen arvot eivät saa olla liian korkealentoisia vaan ne pitäisi sopeuttaa arkitodellisuuteen sekä ajattelutapaan ja käyttäytymiseen, johon yritys pyrkii. Määritellessään strategiset tavoitteet, yritys samalla määrittelee mitä menestys kyseisellä periodilla tarkoittaa. Yritysten tilanteet ovat toisistaan poikkeavia, joten menestymisen mittareita on useita. Yleensä yritykset asettavat kahdenlaisia tavoitteita kvantitatiivisia eli rahallisia ja luvuin määriteltäviä tavoitteita kuten liikevaihto ja sen kasvu sekä kvalitatiivisia eli laadullisia tavoitteita kuten asiakkaiden tyytyväisyys, uskollisuus ja asenteet. (Äijö 2008, 144–149.)

Kilpailustrategiassa olisi tärkeää olla ainakin seuraavat kolme asiaa. Liiketoimintakonsepti eli alue, jolla yritys aikoo kilpailla. Menestyksen perusta eli fakta mihin menestys tällä tietyllä alueella perustuu sekä strategiset toimenpiteet ja toimintaperiaatteet. (Äijö 2008, 150–151.)

Kansainvälistymisen strategiat voidaan jakaa Pasasen (2005) mukaan karkeasti tuotelähtöiseen- ja prosessilähtöiseen strategiaan. Molemmat strategiat voidaan jakaa vielä erilaisiin alakategorioihin toteutettavan strategian ja sen vaatimien toimenpiteiden mukaisesti. Markkinoille tulostrategian valintaa ohjaavat myös markkinoille tulon ajoitus sekä tulokynnykset kuten pääomatarve, tulliesteet ja tuotemuutostarve. (Pasanen 2005, 43–44.)

Tuotelähtöisiä strategioita ovat ne, jotka pohjautuvat yrityksen tarjoamaan tuotteeseen ja sen kansainvälistämiseen. Ensimmäinen markkinoilla -strategiassa tuodaan uusi tuote markkinoille ja tätä kautta varmistetaan johtava asema kyseisillä markkinoilla. Tämä strategia on kuitenkin todella riskialtis ja työläs. Varma kakkonen -strategialla pyritään riskittömämpään ja helpompaan markkinoille pääsyyn, mutta joudutaan tyytymään markkinajohtajan asettamiin kehyksiin ja usein pienempiin katteisiin. Hintakilpailustrategiassa oma markkinaosuus vallataan alhaisemmalla hinnalla. Strategia edellyttää kuitenkin toiminnan ja tuoterakenteen kustannustehokkuutta. Niche-strategialla erikoistutaan lisäominaisuuksiin tai lisäpalveluihin, jotka tuovat lisäarvoa asiakkaalle. (Pasanen 2005, 44.)

Prosessilähtöiset strategioissa vaikuttajana toimii se, minne yritys pyrkii kansainvälistymään. Yritys voi kansainvälistyä maa kerrallaan. Laajentumisen voi aloittaa helpoimmista maista, kuten niistä, joiden lainsäädäntö on lähtömaata vastaava, jonka jälkeen laajentumista voi jatkaa vaikeampiin maihin. Kyseinen strategia on riskittömämpää ja helpommin hallittavissa, mutta kilpailijat muissa maissa saattavat ryhtyä vastatoimiin ennen kuin laajentuminen kyseiseen maahan kerkeää tapahtua. Yritys voi myös halutessaan kansainvälistyä kaikkialle samanaikaisesti. Onnistuessaan tämä strategia on verraten nopea tapa saada jalansijaa kansainvälisiltä markkinoilta. Haittoja ovat kuitenkin toimintojen vaatima koordinointi, suuri resurssitarve sekä suuret riskit, mikäli kansainvälistymisen tilannearvio on väärä. Laajentumisen kansainvälisille markkinoille voi aloittaa myös pääalueittain, jonka jälkeen on mahdollisuus

laajentua muillekin alueille. Tämä on yhdistelmä edellä mainituista prosessilähtöisistä strategioista ja niiden tuomista eduista. Riskinä on kuitenkin se, että valitaanko pääalueet oikein ilman virheitä. (Pasanen 2005, 44.)

5 TUTKIMUKSEN EMPIRIA

Tässä luvussa käsitellään tutkimusmenetelmää, joka on valittu tutkimusongelman näkökulmasta perustellusti parhaaksi menetelmäksi. Luvussa käydään läpi myös aineistonkeruumenetelmää, siitä saatavan aineiston analysointia, tutkimuksen toteutusta sekä tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia.

5.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmän valinnalla ohjataan tutkimusprosessin edetessä monia päätöksiä tutkimukseen liittyen. Menetelmävaihtoehtojen sekä menetelmän vastaaminen tutkimukselle asetettuun ongelmaan ovat asioita, joita täytyy miettiä tutkimusmenetelmää valittaessa. Tutkimusmenetelmän käyttö tulee olla perusteltua ja tutkijan täytyy myös ymmärtää mitä aineistoa täytyy kerätä tutkimusongelman ratkaisemiseksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 123–124.)

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Kvalitatiivisen tutkimuksen pyrkimyksenä on ymmärtää tutkittavaa ilmiötä. Tässä tutkimuksessa ymmärtämisen kohteena on kansainvälistymisen ja kansainvälisen uusasiakashankinnan prosessit suomalaisissa startup-yrityksissä sekä suomalaisen startup-yrityksen asema kansainvälisessä uusasiakashankinnassa. Kyseinen tutkimusmenetelmä valittiin kohderyhmän suomalaisten teknologia-alan startup-yritysten kokemusten ja tarpeiden syvällisemmän ymmärtämisen vuoksi. Tutkimus toteutetaan yksilöhaastatteluina, jotta aiheesta saadaan mahdollisimman relevanttia ja syvällistä tietoa. Tavoitteena on saada viidestä kymmeneen henkilöä eri yrityksistä osallistumaan haastatteluun aineiston saturaation eli kylläänytymisen saavuttamiseksi. Yleisesti todetaan, että kvalitatiivisen tutkimuksen päämääränä on löytää ja paljastaa tosiasioita kuin todentaa jo valmiiksi olemassa olevia väittämiä. Tässä tutkimuksessa tavoitteena on löytää ja paljastaa niitä tosiasioita mitä kansainvälistymiseen, startup-yrittämiseen sekä uusasiakashankintaan liittyy. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160–161.)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus on tutkimusmenetelmä, joka vastaa kysymyksiin mikä, paljonko ja kuinka usein. Tämän takia kyseistä tutkimusmenetelmää nimitetään myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Kvantitatiivisella tutkimuksella pyritään selvittämään prosenttiosuuksiin ja lukumääriin liittyviä kysymyksiä. Tulokset esitetään useimmiten numeeristen suureiden avulla, jotka havainnollistetaan taulukoilla. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa pystytään tutkimaan hyvin nykytilannetta, mutta asioiden syyt ja merkitykset jäävät vaille vastausta. Syventymättömyys syihin ja merkityksiin on suurin syy siihen miksi tätä tutkimusta ei suoriteta kvantitatiivisena. (Heikkilä 2014, 15.)

Laadullinen aineisto voi olla tutkijasta riippuen tai riippumatta syntynyttä tekstimuodossa olevaa aineistoa. Tämän avulla pyritään löytämään vastauksia ilman tilastollisia menetelmiä. Laadullista aineistoa voi olla erimuotoiset omaelämäkerrat, päiväkirjat, kirjeet, haastattelut ja havainnoinnit sekä muu kirjallinen tai kuvallinen aineisto ja äänimateriaali. (Eskola & Suoranta 2005, 15; Kananen 2017, 35.)

5.2 Validiteetti ja reliabiliteetti

Validiteetti ja reliabiliteetti ovat keskeisiä käsitteitä tutkimusta arvioitaessa. Usein myös tuodaan esille, että luotettavuuden arvioiminen kvalitatiivisessa tutkimuksessa on vaikeaa, eikä reliabiliteetti ja validiteetti sovellu uskottavuuden arvioinnin perusteeksi laadullista tutkimusta arvioitaessa. Reliabiliteetin ja validiteetin käsitteitä on mahdollista soveltaa myös laadulliseen tutkimukseen, mikäli tutkija on sisäistänyt tutkimuksen luonteen sekä merkityssisällön poikkeavuuden verrattuna määrälliseen tutkimukseen. (Puusa & Juuti 2020.)

Validiteetti eli luotettavuus tarkoittaa laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohteena olevan ilmiön eheyttä. Tutkimuksessa saadut tulokset ja niiden käsittelytapa pitäytyvät kohteena olevan ilmiön luonteessa. Laadullisessa

tutkimuksessa validiteetista kertoo se, kuinka läpivalaistuja tutkimuksen päättelyketjut ovat. (Puusa & Juuti 2020.)

Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen johdonmukaisuutta tai toistettavuutta. Erityisesti reliabiliteetin mittaamista kohtaan esitetään kritiikkiä monissa eri lähteissä. Reliabiliteettia lisäisi kahdesta tutkimuksesta tuotettu samanlainen tulos. Ihmisen käyttäytyminen on kuitenkin kontekstisidonnaista, joten ei voida olettaa, että kahdella eri menetelmällä tai kahden eri tutkijan havainnoilla saavutettaisiin täysin samanlainen tulos. Kirk ja Miller (1986) mainitsevat teoksessaan, että tietyt haastattelukysymykset voivat tuottaa ennalta-arvattavia vastauksia. Tämän takia ei voidakaan olettaa, että kysymys toimisi eri kontekstissa. He antavat teoksessaan esimerkin arkipäiväisestä small talk -keskustelusta, jossa kysytään toiselta ”Kuinka voit?” johon toinen ihminen useimmiten vastaa ”Hyvin”, mutta vastaus ei ole silti kovinkaan luotettava. (KvaliMOTV 2006, Puusa & Juuti 2020.)

5.3 Aineistonkeruumenetelmä

Käytetty aineistonkeruumenetelmä on teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu, joka suoritetaan suomalaisille teknologia-alan startup-yrityksille. Puolistrukturoitu haastattelu tarkoittaa sitä, että kysymysten paikkoja voi vaihdella, mikäli vaikuttaa siitä olevan hyötyä vastausten kannalta. Haastattelukysymykset ovat kaikille samat, mutta vastauksia ei ole sidottu vaihtoehtoihin vaan haastateltavat vastaavat kysymyksiin omin sanoin. Ominaista tälle haastattelutyypille on se, että jokin haastattelun näkökohdista on päätetty ja lyöty lukkoon, mutta ei kaikkia niistä. Teemahaastattelulle olennaista on se, että haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen varassa eikä yksityiskohtaisten kysymysten perusteella. Tämä antaa tiettyjä vapauksia itse haastattelijalle, mutta tuo myös haastateltavien äänet kuuluviin. Teemahaastattelusta puuttuu lomakehaastattelulle ominainen kysymysten tarkka järjestys ja muoto. Haastattelulomake pohjautuu tutkittuun teoriaan sekä saatuja vastauksia pohditaan ja analysoidaan myös teorian kautta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47–48.)

Haastattelu on tiedonhankinnan perusmuotoja. Haastattelu on joustava menetelmä ja sopii näin ollen monenlaisiin tarkoituksiin saada syvällistä tietoa. Mikäli tarpeellista, haastattelun kautta on mahdollista saada syvempää tietoa aiheesta pyytämällä haastateltavaa perustelemaan omaa vastaustaan. Tässä tutkimuksessa on mahdollista pyytää haastateltavaa perustelemaan tarkemmin, esimerkiksi miksi yritys valitsi juuri kyseisen reitin uusasiakashankinnalleen. Haastattelussa haastattelijalla on mahdollisuus säädellä aiheiden järjestystä, mikäli se nähdään tarpeelliseksi. Haastattelu on myös joustavampaa kuin tutkimuksen suorittaminen havainnoimalla tai kyselylomakkeella. Haastateltavalla on enemmän mahdollisuuksia täsmennyksiin ja kysymysten tulkitsemiseen. Erityisen hyvä mahdollisuus kyseisessä tutkimuksessa on saada kuvaavia esimerkkejä haastateltavalta ja tätä kautta kuulla heidän omia kokemuksiaan uusasiakashankinnasta tai kansainvälistymisestä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34–37.)

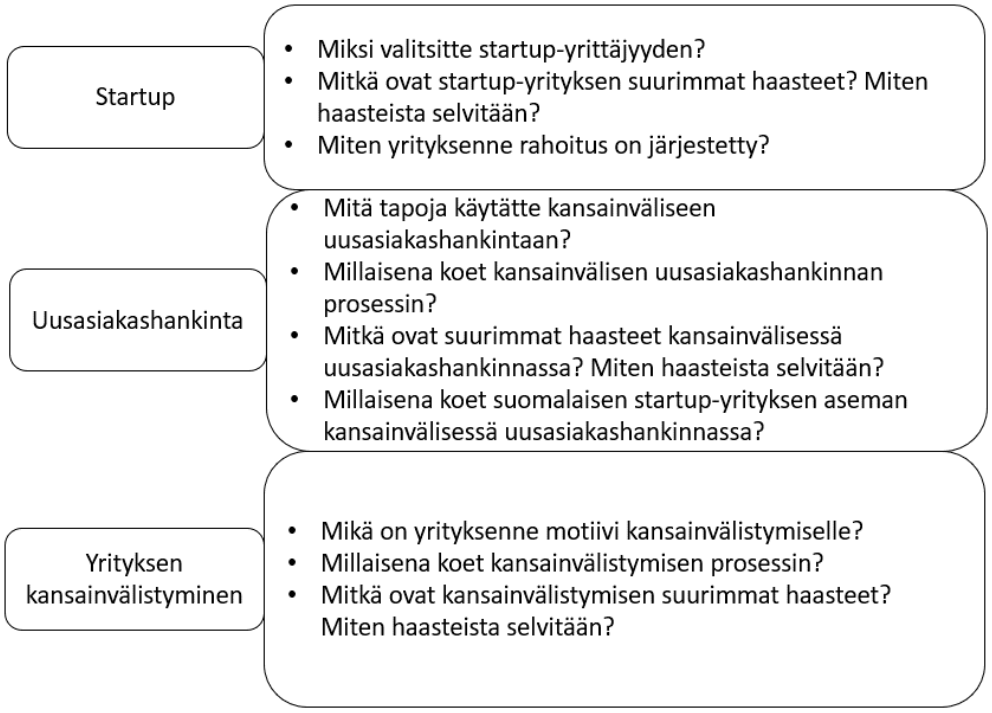
Haastattelulla on myös huonoja puolia. Haastatteluilla ei pystytä takaamaan kummallekaan osapuolelle samanlaista anonyymiutta kuin kyselylomakkeella. Anonyymiuden puute saattaa vaikuttaa haastateltavan vastauksiin. Haastattelu on myös huomattavasti kalliimpi sekä vaativampi menetelmä toteuttaa kuin lomaketutkimus. Erityisesti strukturoidussa sekä puolistrukturoidussa haastattelussa saadaan usein paljon tutkimusaiheen kannalta epärelevanttia tutkimusmateriaalia. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34–37.)

Haastattelulomakkeen kysymykset koostuvat kolmesta teema-alueesta, jotka pohjautuvat teoreettisen viitekehyksen kolmeen pääkäsitteeseen. Teemahaastattelulomake on laadittu teema-alueittain luettelomaisesti. Ensimmäisessä teema-alueessa käydään läpi startup-yrittäjyyttä, miksi yrityksen perustajat ovat valinneet startup-yrittäjyyden, mitä haasteita startup-yrittäjyyteen liittyy ja miten kyseisistä haasteista selvitään sekä miten startupin toiminta on rahoitettu.

Toisessa teema-alueessa käydään läpi uusasiakashankintaa sekä eri tapoja ja prosesseja suorittaa sitä, sen haasteita, niistä selviämistä sekä suomalaisen

teknologia-alan startup-yrityksen asemaa kansainvälisessä uusasiakashankinnassa. Kolmannessa ja viimeisessä teema-alueessa käsitellään yrityksen kansainvälistymistä, sen prosesseja, motiiveja ja haasteita sekä haasteista selviämistä. Haastattelussa läpi käytävät teema-alueet edustavat työn teoriaosuuden pääkäsitteiden alakäsitteitä, kuten haasteita, prosesseja sekä ongelmienratkaisua. Teema-alueet ovat siis pelkistettyjä ja yksityiskohtaisia versioita tutkimuksen ongelmista. Näihin mainittuihin alueisiin haastattelukysymykset erityisesti kohdistuvat. Se, miten käsiteltävät teemat konkretisoituvat tutkittavan ajatuksissa, riippuu tutkittavasta ja hänen elämäntilanteestaan. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 66–67.)

Haastattelukysymykset on laadittu teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Teoreettisen viitekehyksen yhteys haastattelukysymyksiin on esitelty kuviossa 2. Haastattelukysymykset on johdettu teemoista, jotka teoreettinen viitekehys luo. Tässä tutkimuksessa haastattelulla pyritään saamaan vastauksia tutkimusongelmaan; millainen on suomalaisen teknologia-alan startup-yrityksen asema kansainvälisessä uusasiakashankinnassa sekä tutkimusongelmaa täsmentäviin tutkimuskysymyksiin; mitkä ovat yrityksen motiivit startup-yrittäjyydelle, miksi yritykset lähtevät kansainvälisille markkinoille, millaisia haasteita uusasiakashankintaan ja kansainvälistymiseen liittyy sekä millaisia prosesseja kansainvälistyminen ja uusasiakashankinta ovat. Haastattelukysymysten laatimisessa on pyritty siihen, että tulosten avulla saadaan mahdollisimman relevantteja vastauksia tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin. Teorian perusteella tehdyt haastattelukysymykset avataan kuviossa 2.



Kuvio 2. Haastattelulomake teoreettisesta viitekehyksestä

5.4 Aineiston analysointi

Tutkimuksen ydinasia ovat analyysit, tulkinnat sekä johtopäätökset, jotka tehdään kerätyn aineiston perusteella. Sen avulla aineistoa saadaan selkeytettyä sekä tuotettua uutta tietoa tutkimusaiheeseen kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Analyysin avulla pyritään luomaan kerätystä aineistosta selkeä ja informatiivinen. (Eskola & Suoranta 2008, 137.)

Aineiston keruuvaiheessa kootaan analysoitava aineisto valitulla aineistonkeruumenetelmällä eli tässä tapauksessa teemahaastattelulla. Tämän jälkeen aineisto puretaan eli litteroidaan. Litterointi on aineiston muuttamista tekstimuotoon, jolloin niitä on mahdollista käsitellä erilaisilla analysointimenetelmillä. (Eskola & Suoranta 2005, 137.)

Analyysitapana käytetään sitä tapaa, jolla saadaan parhaiten esiin vastaukset tutkimuksen ongelmaa kohtaan. Tässä tutkimuksessa analysointi suoritetaan teemoittelun avulla. Teemoittelu tarkoittaa sitä, että tarkastellaan aineistosta

nousevia piirteitä, jotka ovat yhteisiä usealle haastateltavalle. Nämä asiat saattavat myös pohjautua teemahaastattelun teemoihin ja oletusarvona on se, että ainakin lähtökohtateemat nousevat esiin. (Hirsjärvi ym., 2001, 173.)

Tutkimus ei ole vielä valmis analysoinnin jälkeen vaan tuloksia on selitettävä ja tulkittava. Tulkinta on analyysissa esiin nousevien asianhaarojen pohdintaa ja selkiyttämistä. Voidaan muun muassa pohtia sitä miten haastateltavien ja tutkijan oma kielenkäyttö on vaikuttanut tuloksiin. (Hirsjärvi ym., 2009, 229–230.)

5.5 Tutkimuksen toteutus

Tämä tutkimus toteutetaan osana Vaasan ammattikorkeakoulun liiketalouden tradenomi tutkintoa kevään ja kesän 2021 aikana. Tutkimuksen tekemisen motiivina on kirjoittajan oma kiinnostus aihetta kohtaan ja tavoite kehittyä tutkijana. Haastattelut suoritetaan toimeksiantaja Viexpon sekä tutkimuksen tekijän hankkimille suomalaisille teknologia-alan startup-yrityksille, jotka ovat ilmaisseet kiinnostuksensa osallistua tutkimukseen.

Vallitsevan COVID-19 pandemiatilanteen vuoksi haastattelut tullaan suorittamaan etäyhteyksien kuten Teams-palvelun välityksellä. Tavoitteena on saada kartoitettua, millainen prosessi uusasiakashankinta on ja mitä haasteita uusasiakashankinta, startup-yrittäjyys ja kansainvälistyminen tuovat mukanaan. Tuloksista tulee hyötymään tulevat ja nykyiset startup-yrittäjät, kaikki aiheesta kiinnostuneet henkilöt sekä itse tutkimuksen tekijä. Tulevat yritykset ja erityisesti startup-yritykset tulevat hyötymään tutkimuksesta laajentaessaan toimintaansa ulkomaille ja hankkiessaan ulkomaisia asiakkaita.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa käsitellään teemahaastatteluista saatuja tutkimustuloksia. Tutkimustulokset-luku on jaettu teemahaastattelulomakkeen pääteemojen mukaisesti. Haastatteluihin osallistui yhteensä viisi henkilöä, joista kaikki työskentelevät teknologia-alalla johtotehtävissä eri startup-yrityksissä. Haastatelluista henkilöistä yksi oli yrityksessä markkinointipäällikön tehtävissä ja loput olivat toimitusjohtajia. Tässä tutkimuksessa esiintyvät toimialat ovat peliala (A), energiateknologia (B), ohjelmistoala (C), valaisinteknologia (D) sekä kierrätyslannoite-teknologia (E). Kyseisten alojen perässä on asiantuntijan kirjain. Haastateltavat valikoituivat perusjoukosta harkinnanvaraisen otantamenetelmän kautta, jonka toimeksiantaja on suorittanut. Harkinnanvaraisessa otantamenetelmässä valitaan ryhmä vastaajia suuremmasta perusjoukosta tietoisena siitä, että kaikilla perusjoukosta ei ole mahdollisuutta vastata. Tämä johtuu siitä, että kaikilla haastatteluun osallistuneista asiantuntijoista on kokemusta startup-yrittäjyydestä ja kansainvälisestä uusasiakashankinnasta, koska heidän yrityksensä ovat jo aloittaneet kansainvälistymisen prosessin. Tulosten analysoinnissa käytetään suoria lainauksia haastateltavien vastauksista, jotta tuloksista saadaan luotua mahdollisimman todenmukainen kuva. Haastattelut suoritettiin kesän 2021 aikana. (Survey Monkey, 2021.)

Teemahaastattelujen tavoitteena on selvittää, millainen asema suomalaisella teknologia-alan startup-yrityksellä on kansainvälisessä uusasiakashankinnassa. Tähän pyrittiin saamaan vastauksia käyttämällä haastattelussa kolmea eri pääteemaa, jotka ovat startup-yrittäjyys, uusasiakashankinta sekä kansainvälistyminen. Teemat on valittu sen pohjalta, että ne liittyvät erittäin vahvasti tarkasteltavaan aineistoon sekä tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen. Tämä mahdollistaa aineiston sujuvan analysoinnin teoreettisen viitekehyksen pohjalta.

Haastatteluiden ensimmäisessä osassa selvitettiin yritysten taustatietoja, jotka ovat oleellisia tulosten analysoinnissa ja tätä kautta myös tutkimuksen lopputulosten kannalta. Kaikki haastateltavat ovat työskennelleet johtotehtävissä tämänhetkisissä yrityksissään vähintään kolme vuotta ja enintään 10 vuotta. Kaikki yritykset toimivat teknologia-alalla, mutta toisistaan poikkeavilla toimialoilla. Kaikilla yrityksillä on jo olemassa olevaa kansainvälistä toimintaa sekä kansainvälisiä asiakkaita.

6.1 Teema 1: Startup

Miksi valitsitte startup-yrittäjyyden?

Asiantuntija A näkee, että heidän alallaan startup-yrityksen perustaminen oli ainoa luontainen vaihtoehto, koska yritys hakee nopeaa skaalautuvuutta. Myös asiantuntijat B ja E mainitsevat startupin olevan ainoa mahdollisuus tällä alalla.

Asiantuntija C on päätynyt tämänhetkisen yrityksen toimintaan mukaan erään toisen yrityksen hankkeen kautta, joka oli kasvanut niin isoksi, että eri tahot olivat kiinnostuneet konseptista. Tämän konseptin taakse perustettiin yritys, jonka kautta hanketta lähdettiin kehittämään eteenpäin.

Asiantuntija D:n yritys on nähnyt markkinaraon ja mahdollisuuden, johon on täytynyt vastata startup-yrityksellä. Heidän tuotteensa on erikoistuote, joten se vaatii sertifikaatteja sekä paljon tuotesuunnittelua ennen markkinoille viemistä.

Mitkä ovat startup-yrityksen suurimmat haasteet? Miten haasteista selvitään?

Asiantuntija B:n mukaan haasteista selviäminen vaatii hyvää tiimiä, luottamusta sekä vakuuttavaa liikeideaa, johon uskoo myös itse. Suurimmiksi haasteiksi hän mainitsee myynnin, positiivisen kassavirran saamiseksi. Hänen mukaansa yritys saa rahaa joko asiakkailta tai kumppaneilta, jotka yritys joutuu tämän johdosta ottamaan mukaan toimintaansa sekä mahdollisesti antamaan kumppanille osakkeita rahoitusta vastaan.

”Jos ei ole rahoitusta, leikki loppuu.” (B)

Asiantuntija C:n mielestä suurin haaste on uskottavuuden saaminen rahoitusta hankkiessa, mikäli yritys on tuntematon eikä yrityksen perustajilla ole tunnettuutta menestyneistä startupeista. Tämän ongelman pystyy selättämään asiantuntija C:n mukaan sillä, että keskittyy esimerkiksi bisnesidean myymiseen sijoittajille.

Asiantuntija D:n mielestä suurimmat haasteet ovat rahoitus ja kasvu. Haasteena on myös se, että yrityksellä ei ole brändiä ja se pitää rakentaa alusta lähtien. Asiantuntija D:n yrityksessä näitä haasteita on ratkaistu myymällä referenssituotteita suuremmille yrityksille. Kun yritys voi mainita, että he ovat myyneet tuotettaan suuremmalle yritykselle, lisää se luotettavuutta uusia asiakkaita hankkiessa.

” Liikkeelle lähteminen vaatii paljon rahaa. Polku ennen myymistä on myös todella pitkä ja se rasittaa ennen kaikkea kassaa.” (D)

Asiantuntijat A ja E ovat myös sitä mieltä, että rahoituksen saaminen on startup-yrityksen toiminnan hankalin prosessi.

Miten yrityksenne rahoitus on järjestetty?

Asiantuntija A:n yrityksessä rahoitus on järjestetty lainalla ja myöhemmin tulorahoituksella. Sijoittajaa yritys ei ole etsinytkään, tietoisella päätöksellä.

Asiantuntija B:n yrityksessä rahoitus tulee nykyään kumppanilta tai asiakkaalta.

Asiantuntija E:n yrityksessä toimittiin pääomasijoituksilla vuoteen 2015 asti, jolloin toinen yritys alkoi rahoittamaan toimintaa. Nykyään yritykseen tulee rahaa myös asiakkailta.

Asiantuntija D:n yrityksessä raha on tähän asti tullut pääomasijoittajilta, koska tuotekehityksen takia tuotetta ei ole pystytty myymään vielä suuria määriä.

Asiantuntija C:n yrityksessä rahoitus tulee nykyään pääosin asiakkailta, mutta yrityksen aikaisemmassa vaiheessa yritys on hyödyntänyt tuotekehityslainaa sekä Business Finlandin tarjoamaa startup-rahoitusta, jonka saamiseksi on tarvinnut hieman omaa pääomaa. Tämä oma pääoma on kerätty perustajilta itseltään, perheeltä ja kavereilta.

6.2 Teema 2: Uusasiakashankinta

Mitä tapoja käytätte kansainväliseen uusasiakashankintaan?

Asiantuntija A kertoo heidän yrityksensä suorittavan kansainvälistä uusasiakashankintaa perinteisellä markkinoinnilla digitaalisissa kanavissa. He pyrkivät herättämään median mielenkiintoa.

Asiantuntija B:n yrityksessä käytetään kansainväliseen uusasiakashankintaan pääosin agentteja, koska tämä on kustannustehokas ratkaisu, sillä agenttien palkkio perustuu tehtyihin kauppoihin. Joillakin markkinoilla yrityksen toimihenkilöt ovat myös toimineet itse. Asiantuntija B:n mukaan yritys saa myös yhteydenottoja nettisivujensa sekä uuden partnerinsa verkoston kautta. Yhteistyökumppani hoitaa nykyään myös osan yrityksen uusasiakashankinnasta kansainvälisillä markkinoilla.

Asiantuntija C:n yritys on työntekijöidensä kontaktien kautta saanut herätettyä kiinnostusta, jonka jälkeen kiinnostuneisiin henkilöihin on oltu suoraan yhteydessä.

Asiantuntija E mainitsee käytetyiksi tavoiksi kohdennetun markkinoinnin sekä puhelimella ja sähköpostilla lähestymisen. Puhelinsoitoilla ja sähköpostilla lähestyttäessä yrityksessä on kuitenkin ollut jo etukäteen tiedossa asiakkaan mahdollinen kiinnostus. Myös asiantuntija D mainitsee käytetyistä tavoista puhelimen ja sähköpostin, mutta näiden lisäksi myös alan messuilla esillä olemisen. Asiantuntija D:n yrityksessä myös yhteistyökumppani on auttanut rakentamaan jälleenmyyntiverkostoa maailmalle.

Millaisena koet kansainvälisen uusasiakashankinnan prosessin?

Asiantuntija A:n alalla uusasiakashankinnan prosessissa voi käyttää useaa eri tapaa, ja ne voivat toimia yhtä hyvin verrattuna toisiinsa. Mahdollisuuksina on esimerkiksi olla suuresti esillä jo tuotteen kehitysvaiheessa tai vaihtoehtoisesti tuote voidaan julkaista markkinoille, jolloin samaan aikaan aloitetaan myös markkinointi.

Asiantuntija B kokee kansainvälisen uusasiakashankinnan hankalana prosessina. Hänen mukaansa markkinoita täytyy tutkia ennen kuin niihin laajennutaan. Asiantuntija E:n kommentit ovat erittäin yhteneväisiä asiantuntija B:n kanssa. Asiantuntija E mainitsee myös prosessin olevan hankala sekä vaativan paljon kärsivällisyyttä ja työtä oikeita asiakkaita kohtaan.

Asiantuntija C:n mukaan kansainvälisessä uusasiakashankinnassa on mukana aina ylimääräinen varovaisuusaspekti. Heidän tuotteidensa ja palveluidensa käyttäjät ovat pääosin paikallisia asentajia ja insinöörejä, jonka takia onkin erittäin tärkeää, että puhutaan kohdemaan kieltä ammattisanastoineen.

” Mikäli kohdemaahan voi luottaa, että sopimukset pitää, ei neuvotteluaspektissa ole huolen aihetta.” (C)

Mitkä ovat suurimmat haasteet kansainvälisessä uusasiakashankinnassa? Miten haasteista selvitään?

Asiantuntijat A, B, C ja E ovat kaikki yhtä mieltä siitä, että oikean asiakkaan ajan ja huomion saaminen ovat kansainvälisen uusasiakashankinnan suurin haaste.

”Voit laittaa vaikka kuinka paljon aikaa väärään asiakkaaseen, joten mistä tiedät, että juuri tuo on se maksava asiakas.” (B)

”Maailmalla on erilaisia ihmisiä ja yrityksiä, jotka yrittävät hyötyä sinusta. Pitää olla rohkea, mutta ei naiivi.” (B)

Asiantuntija D:n mielestä suurimmat haasteet ovat uskottavuuden ja luotettavuuden saaminen asiakkaan silmissä. Hänen mukaansa nettisivujen, referenssien ja muiden perusasioiden pitää olla kunnossa, jotta yritys otetaan tosissaan ja pystytään ajattelemaan luotettavana kumppanina.

Millainen on mielestänne suomalaisen startup-yrityksen asema kansainvälisessä uusasiakashankinnassa?

Asiantuntija B:n mukaan suomalaiset kasvuyritykset eivät hae aktiivisesti kasvua maailmalta, vaikka suurin kasvu yritykselle tulisi globaaleilta markkinoilta. Hänen mukaansa tietyillä markkinoilla on etua siitä, että yritys on Suomesta, koska suomalaiset koetaan luotettaviksi kumppaneiksi. Suomalaisuutta arvostetaan myös, koska Suomi koetaan useassa maassa benchmarkkina eli vertailuanalyysin kohteena.

Asiantuntija C:n mukaan suomalaisuudesta on hyötyä kansainvälisillä markkinoilla. Erityisesti kansainvälistä uusasiakashankintaa auttaa, jos yritys on Suomesta ja yrityksestä löytyy osaavia henkilöitä puhumaan paikallista kieltä.

Asiantuntija D:n kokemuksen mukaan yleisesti Länsi-Eurooppalaisia arvostetaan luottamuksellisista syistä. Suomessa valmistetut tuotteet eivät hänen mukaansa kuitenkaan ole erityisiä asiakkaille. Joissakin maissa ”Made in Finland” -teksti kannattaisi jopa jättää pois tuotteesta.

Asiantuntija A:n ja asiantuntija E:n aloilla suomalaisuus on neutraali ja merkityksetön asia kansainvälisillä markkinoilla sekä uusasiakashankinnassa.

6.3 Teema 3: Kansainvälistyminen

Mikä on yrityksenne motiivi kansainvälistymiselle?

Kaikkien asiantuntijoiden vastauksien mukaan motiivi kansainvälistymiselle on yksinkertaisesti se, että Suomen markkinat ovat liian rajalliset ja yrityksien suurimmat markkinat ovat ulkomailla.

Millaisena koet kansainvälistymisen prosessin?

Asiantuntija A:n alalla kansainvälistymisen prosessin voi nykyään hoitaa myös etänä, joten prosessi ei ole niin kallista tai hankalaa kuin ennen. Hän kuitenkin mainitsee, että läsnäolo messuilla ja tapahtumissa on tärkeää, erityisesti verkostoitumisen kannalta.

Asiantuntija B:n mukaan prosessissa tärkeää on se, että yrityksellä on hyvä tuote, hyvä suunnitelma sekä rahaa. Prosessi on alasta ja tuotteesta riippuvaa, mutta polku kansainvälisille markkinoille on hyvin samanlainen joka tapauksessa.

”Täytyy laskea paljonko kansainvälisille markkinoille meneminen maksaa, jonka jälkeen täytyy kertoa suunniteltu aikataulu kolmella ja katsoa onko edelleen rahaa edetä markkinoille.” (B)

Asiantuntija C:n yrityksessä paikallinen toiminta yhteistyökumppanin kautta on vahvin vaihtoehto edetä markkinoille. Hän mainitsee myös, että mitä suuremmille markkinoille ja mitä kauemmas kotimaasta yritys lähtee, sitä suurempaa kartoitusta prosessi vaatii.

Asiantuntija D:n mielestä kansainvälistyminen kannattaa aloittaa mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Erityisen tärkeää on miettiä jo tuotekehitys vaiheessa, että onko tuote oikeanlainen kansainvälisille markkinoille. Hän myös mainitsee huomanneensa tämän harkitsemisvaiheen olevan yleisesti suomalaisyrityksissä ontuvaa.

” Tuotekehitysvaiheessa kannattaa jo puntaroida, että tuottaako oikeanlaista tuotetta kansainvälisille markkinoille. Normaalisti se tehdään Suomessa väärin, koska ensin kehitetään muka maailman parasta tuotetta ja sitten ihmetellään, kun kukaan ei osta sitä.” (D)

Asiantuntija E:n mukaan kansainvälistymisen prosessi on todella haastava, sillä se vaikuttaa kaikkeen yrityksen sisällä, kuten rahoitukseen ja henkilöstöön.

Mitkä ovat suurimmat haasteet kansainvälistymisessä? Miten haasteista selvitään?

Asiantuntija A:n mukaan suurin haaste on läsnäolo oikeassa paikassa, eli siellä missä asiakkaat ja yhteistyökumppanit ovat. Läsnäolo ei kuitenkaan hänen mukaansa ole nykyaikana enää välttämätöntä.

”Kontaktien saaminen helpottaa toimintaa, mutta jalansijan markkinoilta voi saada ilmankin kontakteja.” (A)

Asiantuntija B:n mukaan yrityksen täytyy vain yksinkertaisesti uskaltaa kansainvälistyä hyvän ja realistisen suunnitelman avulla. Yrityksen täytyy olla valmis toteuttamaan suunnitelmaa, mutta myös epäonnistumaan ja oppimaan virheistä. Hänen mielestään parhaat selviytymiskeinot ovat aktiivisuus sekä markkinoiden, asiakkaiden ja kilpailijoiden seuraaminen.

Asiantuntija C:n yrityksessä suurin haaste on ollut oikeiden kontaktien ajan saaminen.

Asiantuntija D:n mielestä kansainvälistymisen suurin haaste on se, että se vaatii paljon resursseja. Kustannukset nousevat paljon ja kommunikaatio asiakkaan sekä yrityksen välillä vaikeutuu. Kansainvälisten tapaamisten järjestäminen tapahtuu suurella viiveellä verrattuna siihen, kuinka nopeasti tapaamisen asiakkaan kanssa pystyy järjestämään kotimaan markkinoilla.

Asiantuntija E mainitsee suurimmaksi haasteeksi jalansijan ja uskottavuuden saamisen kansainvälisillä markkinoilla. Hänen mielestään koko organisaation kaikkien osa-alueiden täytyy olla valmiita kansainväistymään.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millainen on suomalaisen teknologia-alan yrityksen asema kansainvälisen uusasiakashankinnan rajapinnassa. Tavoitetta tarkentavat kysymykset liittyivät suomalaisen yrityksen asemaan kansainvälisillä markkinoilla sekä kansainvälistymisen motiiveihin.

Tässä luvussa käsitellään tutkimustuloksista tehtyjä johtopäätöksiä ja tutkimuksen luotettavuutta. Aihetta tarkastellaan myös potentiaalisten kehitysideoiden sekä jatkotutkimusmahdollisuuksien aspektista.

7.1 Startup

Startup on käsitteenä suhteellisen tuore. Yhtenä tarkentavista tutkimuskysymyksistä on, mitkä ovat yrityksen motiivit startup-yrittäjyyteen. Teorian ja tutkimustulosten mukaan startup-yrittäjyyden aloittamisen motiivinen ovat potentiaalinen markkina tai ala, johon voidaan vastata kehittämällä jo olemassa olevaa tuotetta. Rahoitus nähdään usein yhtenä suurimmista haasteista startup-yritykselle, sopivan henkilöstön ja haastavilla markkinoilla toimimisen ohella. (Blank 2018.)

Tulosten perusteella voidaan siis päätellä, että startup-yritykset perustetaan sellaisille markkinoille, joilla se on ainoa vaihtoehto. Rahoitus koetaan suurimpana haasteena startupeille. Startupit vaativat rahoitusta, jonka täytyy ensi sijassa tulla yrittäjiltä itseltään, kavereilta tai perheeltä. Tämä helpottaa yrityksen mahdollisuutta saada rahoitusta myöhemmin ulkopuoliselta sijoittajalta, yhteistyökumppanilta tai asiakkailta. Yrityksen on elintärkeää saada rahoitusta toiminnalleen esimerkiksi tuotekehitystä varten, joka vie aikaa ja kuluttaa kassaa. (Ramberger 2013, Zwilling 2010.)

7.2 Kansainvälinen uusasiakashankinta

Tarkentavana tutkimuskysymyksenä halutaan selvittää, millainen prosessi uusasiakashankinta on. Tutkimustulosten perusteella kansainvälisen uusasiakashankinnan prosessi on työläs, hankala ja aikaa vievä. Teorian ja tutkimustulosten perusteella yritykset käyttävät kansainvälisessä uusasiakashankinnassa niin modernia kuin perinteistäkin uusasiakashankintastrategiaa. Teorian mukaan kansainvälinen uusasiakashankinta on suurimmilta osin modernia uusasiakashankintaa, joka toimii esimerkiksi hakukoneoptimoinnin kautta. Tutkimustuloksista kuitenkin paljastuu, että puhelimen, sähköpostin ja kontaktien kautta lähestyminen on koettu toimivimmaksi tavaksi kansainvälisessä uusasiakashankinnassa. (Novavara 2018.)

Oikean asiakkaan ajan saaminen koetaan suurimmaksi haasteeksi kansainvälisessä uusasiakashankinnassa, joten on tärkeää, että yritys kartoittaa markkinoita ennen uusasiakashankintaa ja tämän jälkeen kohdistaa työnsä ja huomionsa kärsivällisesti oikeisiin asiakkaisiin.

Markkinoista ja alasta riippuen suomalaisuus on useimmiten positiivinen asia kansainvälisessä uusasiakashankinnassa. Suomalaiset koetaan luotettavina kumppaneina kaupankäynnissä.

7.3 Kansainvälistyminen

Tutkimustuloksista ja teoriasta käy ilmi, että suomalaiset yritykset usein kansainvälistyvät, koska kotimaan markkinat ovat yksinkertaisesti liian pienet. Kansainvälistyminen myös vaikuttaa yrityksessä kaikkeen. Kansainvälistyessä yrityksen täytyy ottaa huomioon kaikki osa-alueet omassa toiminnassaan ja harkita ovatko ne valmiita kansainvälisille markkinoille laajentumiseen. Yrityksellä täytyy olla rahoitusta, sopiva määrä osaavaa henkilöstöä, hyvä suunnitelma ja

strategia sekä tuote, jota halutaan ostaa myös ulkomaisilla markkinoilla. (Äijö 2008, 38–42.)

Tarkentavana tutkimuskysymyksenä on kysymys kansainvälistymisen suurimmista haasteista. Suurimpina haasteina koetaan uskaltautuminen kansainvälisille markkinoille, kansainvälistymisen vaatimat resurssit sekä läsnäolo ja tapaamiset asiakkaiden kanssa, jotka saattavat olla toisella puolella maailmaa.

7.4 Luotettavuus

Tutkimusta voidaan pitää luotettavana, kun teoria ja tutkimustulokset tukevat toisiaan. Tämän pohjalta tutkimusta voidaan pitää luotettavana, koska teorian aineisto perustuu vahvasti tutkimuksessa saatuihin tuloksiin. Tutkimusta tulee kuitenkin tarkastella kriittisesti ja tulee todeta, että haastateltavien omat kokemukset ja mielipiteet ovat vaikuttaneet osaltaan vastauksiin. Tutkimuksen teorian aineisto on kerätty useista eri lähteistä, jotka ovat tieteellisiä aineistoja sekä luotettavia lähteitä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 186.)

Haastatteluissa saadut vastaukset perustuivat pääosin haastateltavien omiin kokemuksiin, mutta haastateltavat antoivat suurimmilta osin samankaltaisia vastauksia kysymyksiin. Täten voidaan todeta, että osassa kysymyksistä haastateltavien vastauksista voidaan havaita saman asian toistoa eli saturaatiota.

Reliabiliteettia tarkastellessa täytyy kiinnittää myös huomiota siihen, että tutkimus oli tutkimuksen suorittajan ensimmäinen, joten tutkimuksen suorituksessa on todennäköisesti kehitettäviä aspekteja. Haastattelussa saatiin vastaus tutkimusongelmaan, joten tutkimusta voidaan pitää onnistuneena.

7.5 Jatkotutkimukset ja kehitysideat

Tutkimuksen pohjalta esiin nousee muutamia jatkotutkimusmahdollisuuksia. Tutkimusta voitaisiin jatkaa keskittymällä tiettyyn maahan tai maanosaan, johon kansainvälistä uusasiakashankintaa suoritetaan. Toinen mahdollisuus olisi jatkaa

tutkimusta uusasiakashankinnan eroista kahden maan välillä, esimerkkinä Suomi ja Japani. Tutkimuksen jatkamista ajatellen, voitaisiin suorittaa myös tutkimus teknologia-alan ja jonkin muun alan uusasiakashankinnan prosessien eroista.

Tutkimusta voisi kehittää haastattelemalla suurempaa joukkoa startup-yrityksissä toimivia henkilöitä sekä henkilöitä, joilla on vielä enemmän kokemusta startupeista.

7.6 Pohdinta

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millainen asema suomalaisella startup-yrityksellä on kansainvälisessä uusasiakashankinnassa. Tutkimuksessa pyrittiin myös selvittämään kansainväliseen uusasiakashankintaan ja kansainvälistymiseen liittyviä haasteita sekä erilaisia tapoja suorittaa kansainvälistä uusasiakashankintaa.

Toimeksiantoyritys Viexpo voi hyödyntää tutkimustuloksia toiminnassaan startup-yritysten kanssa, jotka ovat aloittamassa tai ovat aloittaneet kansainvälistymisen ja kansainvälisen uusasiakashankinnan. Tutkimuksessa tuli esiin useita tapoja suorittaa uusasiakashankintaa kansainvälisillä markkinoilla, mutta useimmiten turvaudutaan suoriin yhteydenottoihin puhelimen tai sähköpostin välityksellä.

Teoriassa ja tutkimustuloksissa mainittiin kuitenkin useaan otteeseen, että tietyt uusasiakashankintaan ja kansainvälistymiseen liittyvät haasteet ja toimivat tavat ovat jokseenkin yrityksestä ja sen toimialasta riippuvaa. Kansainvälistymisen prosessi on kuitenkin melko sama kaikilla yrityksillä, kun taas uusasiakashankintaan on olemassa useita eri tapoja. Voidaankin todeta, että hyvällä suunnittelulla, hyvällä henkilöstöllä ja markkinatutkimuksella startup-yritykset voivat säästää rahaa, aikaa ja työtä kansainvälistyessään ja alkaessaan suorittaa kansainvälistä uusasiakashankintaa. Kansainvälisen uusasiakashankinnan prosessi kuitenkin vaikeutuu ja hidastuu mitä kauemmas

yritys lähtee kotimaan markkinoista. Näissä tapauksissa täytyy ottaa huomioon muun muassa lainsäädännölliset ja kulttuurilliset asiat.

Yhtenä tutkimuskysymyksistä on, miksi yritykset lähtevät kansainvälisille markkinoille. Ajatus toiminnan laajentamisesta kansainvälisille markkinoille on tutkimustulosten perusteella täysin vetotekijöihin perustuvaa, koska tutkimuksessa mukana olleet yritykset ovat kansainvälistyneet siitä syystä, että kotimaan markkinat ovat liian pienet ja rajalliset heidän toiminnalleen. Tämän vuoksi uusien startup-yritysten kannattaakin miettiä kansainvälistymistä mahdollisimman aikaisin, sillä voi olla, että kotimaan markkinat eivät pysty tarjoamaan tuotteelle tarpeeksi kysyntää. Tärkeää on myös miettiä, että onko tuote sopiva kansainvälisille markkinoille ja jos on, mihin maahan uusasiakashankintaa kannattaa alkaa suorittamaan.

Tutkimuksen pääkysymyksenä on, millainen on suomalaisten startup-yritysten asema kanasianvälisessä uusasiakashankinnassa. Tutkimustulosten perusteella kansainvälisessä uusasiakashankinnan rajapinnassa suomalaisuudesta ei ole yritykselle haittaa. Toisilla toimialoilla suomalaisuutta pidetään neutraalina asiana, joka ei herätä asiakkaassa minkäänlaisia tunteita. Toisilla aloilla suomalaisuutta taas arvostetaan luottamuksellisista syistä. Täten voidaankin todeta, että suomalaisuudesta ei ole yritykselle ainakaan haittaa kansainvälisessä uusasiakashankinnassa vaan se voi olla myös hyödyksi, koska asiakas pitää yritystä luotettavana kauppakumppanina.

LÄHTEET

Blank, S. 2010. What's a startup? First Principles. Steve Blank. Viitattu 5.3.2021. https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/

Blank S. 2014. Why Companies Are Not Startups. Steve Blank. Viitattu 5.3.2021. https://steveblank.com/2014/03/04/why-companies-are-not-startups/

Digimarkkinointi. 2021. Hakukoneoptimointi. Digimarkkinointi. Viitattu 16.3.2021. https://www.digimarkkinointi.fi/hakukoneoptimointi-seo

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä. Gummerus.

Galetto, M. 2015. What is Customer Acquisition? NGData. Viitattu 15.3.2021. https://www.ngdata.com/what-is-customer-acquisition/

Hakala, J.T. 2004. Opinnäyteopas ammattikorkeakouluille. Helsinki. Gaudeamus.

Harisalo, R. 2011. Luovuuden teknologia. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Hecht, J. 2017. Are You Running A Startup Or Small Business? What's The Difference? Forbes. Viitattu 6.3.2021. https://www.forbes.com/sites/jaredhecht/2017/12/08/are-you-running-a-startup-or-small-business-whats-the-difference/#df62e7c26c59

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. E-kirja. Helsinki. Edita.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Helsinki. Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Tammi.

Järvilehto, L. 2018. Kiitorata: Startup-maailman molemmat puolet. Google-kirjat. Viitattu 5.3.2021. https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=r1B0DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=startup&ots=s6IbJIDUHe&sig=B_HQf0FyxNSafeCcz4IOJPYbpUw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Kananen J. 2010. PK-Yritysten kansainvälistyminen. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

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

Keenan, M. 2021. A Complete Guide to Customer Acquisition for Startups. Help Scout. Viitattu 24.10.2021. https://www.helpscout.com/customer-acquisition/

Lainema, M. 2011. Enkeleitä, onko heitä? Tallinna. Denali Oy.

Luoma, H. 2017. Uskon uusasiakashankinnan peukalosääntöihin. Actional. Viitattu 16.3.2021. http://www.actional.fi/uskon-uusasiakashankinnan-peukalosaan-toihin/

Luoma, H. 2018. 3 Vankkaa uusasiakashankinnan periaatetta menestyvään B2B-myyntiin. Actional. Viitattu 15.3.2021. https://www.actional.fi/3-vankkaa-uusas-iakashankinnan-periaatetta-menestyvaan-b2b-myyntiin/

Moilanen, R. 2013. Kasvuyritys ja startup-yritys. Kielikello. Viitattu 8.3.2021. Kysyttyä. https://www.kielikello.fi/-/kasvuyritys-ja-startup-yritys

Novavara. 2019. B2B Asiakashankinta on prosessi, ei tapahtuma. Novavara. Viitattu 17.3.2021. https://novavara.com/b2b-asiakashankinta/

Novavara. 2018. Tehokas uusasiakashankinta 2019. Novavara. Viitattu 17.3.2021. https://novavara.com/tehokas-uusasiakashankinta-2019/

Pasanen, A. 2005. Kansainvälisen kaupan käsikirja. Helsinki. Multikustannus Oy.

Proratas. 2021. SEO, SEM ja SEA - Mitä lyhenteet tarkoittavat ja mitä eroa niillä on? Proratas. Viitattu 16.3.2021. https://proratas.fi/blogi/seo-sem-ja-sea-mita-lyhenteet-tarkoittavat-ja-mita-eroa-niilla-on/

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Tallinna. Gaudeamus. Viitattu 22.4.2021. https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523456167

Pöyhtäri, J. 2018. Miksi kansainvälistyä ja miten? Käytännön vinkit kansainvälistymiseen. Keski-Suomen Kauppakamari. Viitattu 22.4.2021. https://kskauppakamari.fi/fi-fi/article/blogi/miksi-kansainvalistya-ja-miten/856/

Ramberger, C. 2013. FFF – Family, Friends, Fools. Business Angel Institute. Viitattu 10.3.2021. https://businessangelinstitute.org/blog/2013/07/31/fff-family-friends-fools/

Ries, E. 2011. The Lean Startup. How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. New York, USA: Crown Publishing Group.

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006. Reliabiliteetti. KvaliMOTV. Viitattu 22.4.2021. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_2.html

Survey Monkey. 2021. Harkinnanvarainen otantamenetelmä. Viitattu 5.11.2021. https://fi.surveymonkey.com/mp/non-probability-sampling/

Viexpo. 2020. Historia. Viexpo. Viitattu 1.3.2021. https://viexpo.fi/viexpo/historia/

Zwilling, M. 2010. How to Get Funding From Friends and Family. Business Insider. Viitattu 10.3.2021. https://www.entrepreneur.com/article/217651

Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon: Suomalaisyritys kansainvälistyy. Juva. WSOYPro.

LIITE 1

Teemahaastattelulomake

1. **Taustatiedot**

    a. Millä alalla yritys toimii?
    b. Millaisia tuotteita/palveluita yritys tarjoaa?
    c. Kauanko yritys on toiminut?

2. **Startup**

    a. Miksi valitsitte startup-yrittäjyyden?
    b. Mitkä ovat startup-yrityksen suurimmat haasteet? Miten haasteista selvitään?
    c. Miten yrityksenne rahoitus on järjestetty?

3. **Uusasiakashankinta**

    a. Mitä tapoja käytätte kansainväliseen uusasiakashankintaan?
    b. Millaisena koet kansainvälisen uusasiakashankinnan prosessin?
    c. Mitkä ovat suurimmat haasteet kansainvälisessä uusasiakashankinnassa? Miten haasteista selvitään?
    d. Millaisena koet suomalaisen startup-yrityksen aseman kansainvälisessä uusasiakashankinnassa?

4. **Kansainvälistyminen**

    a. Mikä on yrityksenne motiivi kansainvälistymiselle?
    b. Millaisena koet kansainvälistymisen prosessin?
    c. Mitkä ovat kansainvälistymisen suurimmat haasteet? Miten haasteista selvitään?