

# Internetissä toimivan palvelun kansainvälistyminen

Case: Rockway Oy

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden ala

Kansainvälinen kauppa

Opinnäytetyö

Kevät 2013

Tiina Kuusemo

Suvi Wikström

Lahden ammattikorkeakoulu  
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma

KUUSEMO, TIINA & WIKSTRÖM, SUVI: Internetissä toimivan palvelun  
kansainvälistyminen  
Case: Rockway oy

Kansainvälisen kaupan opinnäytetyö, 73 sivua, 2 liitesivua

Kevät 2013

## TIIVISTELMÄ

---

Opinnäytetyön lähtökohtana oli etsiä suomalainen yritys, jolla olisi tarvetta kansainvälistymissuunnitelmalle. Case-yritykseksi löytyi Rockway Oy, verkossa toimiva musiikkikoulu, joka on perustamisesta saakka ollut varma kansainvälistymisestään. Tämän vuoksi työn pääpaino on sähköisen liiketoiminnan kansainvälistymisessä. Työn tavoitteena on luoda yritykselle hyödyllinen kansainvälistymissuunnitelma, kertomalla mitä kaikkea huomioitavaa kansainvälistymisen suunnittelussa on.

Teoriaosuuden ensimmäisessä osassa kerrotaan milloin yrityksen kannattaisi lähteä kansainvälistymään, ja mitä analyysyjä tulisi tehdä kansainvälistymistä suunnitellessa. Tarkastelussa on myös markkinoinnin kilpailukeinot Kotlerin 7P-mallin mukaisesti sekä markkinointiviestintää, jonka pääpaino on digitaalisessa markkinointiviestinnässä. Markkinointiviestintä eri muodoissaan on yksi työn tärkeimmistä osuuksista, sillä sen avulla yritys tekee itseään tunnetuksi ja pyrkii saamaan asiakkaita.

Empiriaosuuden aluksi esitellään Rockway Oy:n ja sen palvelut. Rockwayn tiedot on hankittu haastattelemalla yrityksen edustajaa. Itse tuotteesta hankittiin tietoa haastattelemalla käyttäjää. Empiriaosuuteen kuuluu olennaisesti myös suunnittelun markkina-alueen tutkimus. Koska Ruotsi on teknologisesti kehittynyt, sopisi Rockwayn palvelu Ruotsiin erinomaisesti. SWOT-analyysissä arvioidaan Rockwayn vahvuuksia ja heikkouksia sekä Ruotsiin lähdön mahdollisuuksia ja uhkia.

Opinnäytetyöstä käy ilmi, että Rockway Oy:n kaltaisella yrityksellä on potentiaalia Ruotsin markkinoilla. Ulkomailla löytyy enemmän kilpailijoita, mutta Ruotsista ei tällä hetkellä löydy montaa täysin vastaavaa yritystä, ja Rockwayn tarjonta ylittää kilpailijoiden tarjonnan. Jatkotutkimuksena voisi tutkia, kuinka kansainvälistyminen Ruotsiin onnistui, ja kuinka laajentaa liiketoimintaa muihin maihin. Lisäksi voisi pohtia, olisiko muita mahdollisuuksia kansainvälistymiseen kuin opinnäytetyössä mainitut.

Avainsanat: kansainvälistyminen, sähköinen liiketoiminta, digitaalinen markkinointi, vientisuunnitelma

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in International Trade

KUUSEMO, TIINA & WIKSTRÖM, SUVI

Internationalization of an  
Internet Based Service  
Case: Rockway Oy

Bachelor's Thesis in International Trade, 73 pages, 2 appendices

Spring 2013

ABSTRACT

---

The starting point for this thesis was to find a Finnish company, which had a need for an internationalization plan. So we found Rockway Oy, an online music school which has been certain of its internationalization from the beginning. Because of the nature of the case company's business, this thesis mainly concentrates on the internationalization of electronic businesses. The qualitative research method is used, so only one company is investigated thoroughly. The aim is to create a useful internationalization plan, for the case-company, by investigating important factors concerning electronic internationalization in general.

The first theoretical chapter deals with basic questions of internationalization, when companies should globalize and what kind of analysis should be done when planning internationalization. Also, the competitive tools of marketing are handled by using Kotler's 7P's- model. In addition to these, marketing communications are handled, emphasizing digital marketing communications. Marketing communications, in all formats, is a very important part of this thesis as it is due to a company's marketing actions that determines how successful the company is in making itself known and in getting customers.

In the beginning of the empirical part of the study, the case-company, Rockway Oy, and its services are presented. Company information as well as customer experiences are gathered by using an interview method. The empirical part also includes relevant information of Sweden as a potential market for the service. As Sweden is highly developed in technology, we see that Rockway's service could be successful in the Swedish market. A SWOT-analysis is completed in order to examine Rockway's possibilities to internationalize in Sweden.

The study results show that Sweden is a very potential market for a company such as Rockway. Although there is more competition abroad there are not that many similar services available in Sweden and Rockway's supply exceeds the competitors' supply. A follow-up study could examine Rockway's success of internationalization to Sweden and whether Rockway could expand its business to other countries. Furthermore, other possibilities on how a company could internationalize, besides the ones mentioned in this study, could be investigated.

Keywords: internationalization, e-business, digital marketing, internationalization plan

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tausta ja ajankohtaisuus	1
1.2	Tavoitteet ja rajaus	2
1.3	Työn rakenne	3
2	SÄHKÖISEN LIIKETOIMINNAN KANSAINVÄLISTYMINEN	5
2.1	Syyt ja edellytykset	5
2.2	Palveluiden vienti	6
2.3	Suunnittelun lähtökohdat	8
2.3.1	SWOT-analyysi	9
2.3.2	Markkina-alueanalyysi	9
2.3.3	Kilpailija-analyysi	12
2.4	Kansainvälistymisstrategia	14
2.4.1	Vientitoiminnan muodot	15
2.4.2	Segmentointi	16
2.5	Verkostoituminen	17
2.6	Rahoitus ja rahaliikenne	18
3	MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT	22
3.1	Kilpailukeinot	22
3.2	Tuote	22
3.3	Hinta	23
3.4	Saatavuus	24
3.5	Henkilökunta, palveluiden tuotantoprosessi ja palveluympäristö	25
3.6	Markkinointiviestintä	26
3.7	Perinteinen mainonta	29
3.8	Digitaalinen markkinointiviestintä	31
3.8.1	Sosiaalinen media markkinoinnin välineenä	32
3.8.2	Hakukonemarkkinointi	36
3.8.3	Muut digitaaliset mainoskanavat	38
4	VIENTISUUNNITELMA ROCKWAY OY:LLE	40
4.1	Yritysanalyysi	40
4.1.1	Palvelut ja käyttäjäkokemus	42
4.1.2	Markkinointi	44
4.1.3	SWOT-analyysi	45

4.2	Ruotsi markkina-alueena	49
4.2.1	Maa ja väestö	50
4.2.2	Teknologia	51
4.2.3	Politiikka ja hallinto	52
4.2.4	PESTEC-analyysi	53
4.2.5	Kilpailijat	56
4.3	Vientistrategia ja segmentointi	58
4.4	Markkinointiviestintä	60
5	YHTEENVETO	63
6	LÄHTEET	65
7	LIITTEET	74

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Opinnäytetyön tausta ja ajankohtaisuus

Suomen tavaravienti on viime vuosina heikentynyt. Tätä viennin menetystä toivotaan korvattavan korkean arvonlisän palveluiden viennin kasvattamisella. Tällaisia palveluita ovat esimerkiksi koneiden-, laitteiden- ja ohjelmistojen suunnittelutyö sekä kokonaiset palvelukonseptit. (Newby & Suni 2012, 3-4.)

Erialaisten palveluiden siis odotetaan parantavan Suomen asemaa vientimarkkinoilla, joten on ajankohtaista ja luontevaa, että myös opiskelijat osaltaan pyrkivät auttamaan yrityksiä kansainvälistymisessä. Tämän ajatuksen kautta myös tämän opinnäytetyön tekijät lähtivät etsimään suomalaista, kasvavaa yritystä, jolla olisi tarvetta kansainvälistymissuunnitelmalle. Tuttavapiiristä löytyikin aiheeseen sopiva yritys, jota päätettiin käyttää malliesimerkkinä työssä.

Case-yrityksenä käytetään Rockway Oy:tä, joka on pelkästään internetissä toimiva musiikinopetusta tarjoava yritys. Palveluun liittymällä käyttäjä saa rajoittamattomat käyttöoikeudet sivustolta löytyviin musiikinopetusvideoihin.

Rockway Oy:n tähtäin on perustamisesta saakka ollut kansainvälisillä markkinoilla, joten myös he hyötyvät yhteistyöstä. Antamalla kirjoittajien käyttää yritystään casessaan yrityksen on mahdollista saada tuoretta ja objektiivista näkökulmaa toimintaansa ja kansainvälistymissuunnitelmiinsa.

Koska case-yritys tarjoaa vain sähköisiä palveluita, myös opinnäytetyössä keskitytään enimmäkseen sähköisiin palveluihin liittyviin asioihin. Näiden lisäksi käsitellään myös kansainvälistymisessä yleisesti huomioitavia asioita.

Ruotsin valikoituminen tutkittavaksi potentiaalisesti markkina-alueeksi johtui useista syistä. Näitä syitä ovat Suomen ja Ruotsin läheiset keskinäiset kauppasuhteet, fyysinen ja kulttuurinen läheisyys ja case-yrityksen henkilökunnan suomen-

ruotsalaisuus sekä mahdollisuus käyttää myös kohdekielellä olevia lähteitä tiedonhankinnassa.

## 1.2 Tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on käsitellä tekijöitä, jotka vaikuttavat oleellisesti sähköisen palvelun kansainvälistymiseen, ja tätä kautta luoda case-yritys Rockway Oy:lle hyödyllinen kansainvälistymissuunnitelma.

Työn teoriaosuutta on rajattu case-yrityksen kannalta oleellisiin aiheisiin. Yrityksen kansainvälistymistä koskevat teoriat ja analyysimenetelmät ovat yleisesti hyödyllisiä kansainvälistyville yrityksille, eikä case-yritys ole tässä poikkeus. Yleisistä analyysimenetelmistä käytetään SWOT-analyysia, kilpailija-analyysia ja PEST-analyysia. Kansainvälistymisstrategioissa ja vientimuodoissa kuitenkin keskitytään vain sellaisiin tapoihin, joita case-yrityksen on mahdollista hyödyntää toiminnassaan.

Maailman kauppajärjestö WTO luokittelee palveluiden kansainvälistymisen neljään eri ryhmään, joista palveluiden vienti sähköisessä tai materiaalisessa muodossa kohdemaahan on yksi tämän työn keskeisistä rajauksista.

Markkinoinnin kilpailukeinoja käsittelevässä teoriassa on yleisiä tekijöitä kilpailukeinoista ja yleisestä markkinoinnista, mutta tässäkin osuudessa pääpaino on sellaisissa markkinointiviestinnän muodoissa, jotka ovat hyödyllisempiä Rockway Oy:lle. Koska yritys on toistaiseksi toiminut vain Suomessa, eikä sitä tunneta muualla, on oleellista selvittää, kuinka yrityksen on mahdollista tehdä itsensä tunnetuksi ja tavoittaa potentiaalisia asiakkaitaan.

Koska yrityksen kansainvälistymissuunnitelman kohdemarkkinaksi valikoitui Ruotsi, työssä käsitellään vain Ruotsia ja vain näkökulmasta, joka vastaa parhaiten yrityksen tarpeita.

### 1.3 Työn rakenne

Opinnäytetyön aluksi käydään läpi valikoituja yleisiä teorioita yritysten kansainvälistymisestä. Näihin sisältyy erilaisia analyysejä, kuten SWOT-analyysi sekä ulkopuolisiin tekijöihin keskittyviä analyysejä, kuten PEST-analyysi. Analyysien jälkeen käydään läpi käytettävissä olevia kansainvälistymisstrategioita sekä rahoitusta.

Toisessa teoriakappaleessa keskitytään enemmän tilanteeseen, jossa kohdemarkkina-alue on jo valittu ja ollaan suunnittelemassa käytännön toimenpiteitä. Tässä kappaleessa käydään läpi peruskilpailukeinot, erityisesti markkinointiviestintään keskittyen. Markkinointiviestintä-osuudessa käydään yksityiskohtaisemmin läpi eri markkinointikanavia sekä niiden hyödyntämistä painopisteen ollessa vahvasti digitaalisessa markkinointiviestinnässä ja sosiaalisen median käytössä.

Johdanto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työn tausta ja ajankohtaisuus</li> <li>• Tavoitteet ja rajaus</li> <li>• Rakenne</li> </ul>
Kansainvälistyminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lähtökohta-analyysit</li> <li>• Rahoitus ja rahaliikenne</li> </ul>
Markkinointiviestinnän kilpailukeinot	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kilpailukeinot</li> <li>• Digitaalinen markkinointiviestintä</li> <li>• Sosiaaliset mediat</li> </ul>
Kansainvälistymissuunnitelma	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yritysanalyysi</li> <li>• Kohdemarkkina-alue</li> <li>• Suunnitelma</li> </ul>
Yhteenveto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskeisten tulosten kertaus</li> <li>• Jatkotutkimusehdotukset</li> </ul>
Lähteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Painetut lähteet</li> <li>• Elektroniset lähteet</li> <li>• Muut lähteet</li> </ul>
Liitteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haastattelurunko</li> </ul>

KUVIO 1: Työn rakenne



Empiriaosuudessa esitellään ensin case-yritys Rockway Oy. Esittelyssä kerrotaan henkilöhaastattelun kautta saadut yritysfaktat ja yrityksen tarjoamat palvelut. Näiden seikkojen lisäksi yrityksestä tehdään SWOT-analyysi. Empiriaosuuden toisessa osassa esitellään kohdemarkkina-alueeksi valittu Ruotsi. Tärkeän valtiotietouden lisäksi tehdään PESTEC-analyysi, jossa käydään läpi kansainvälistymissuunnitelmien takia oleellisia asioita. PESTEC-analyysin jälkeen annetaan varsinaisia ehdotuksia vientistrategiaa ja markkinointitoimenpiteitä koskien.

Ehdotuksien jälkeen seuraa opinnäytetyön yhteenveto, jossa kerrataan työn tavoitte, keskeiset tulokset sekä annetaan jatkotutkimusehdotuksia.

## 2 SÄHKÖISEN LIIKETOIMINNAN KANSAINVÄLISTYMINEN

### 2.1 Syyt ja edellytykset

Suomi on verrattain pieni maa, joten se käy markkina-alueena kotimaisille yrityksille nopeasti liian pieneksi, sillä menekkiä ei ole niin paljon kuin tuotanto voisi tuottaa (Seristö 2002, 10-11). Tästä markkina- ja kilpailutilanteesta johtuen yritykset suuntaavat ulkomaille taatakseen toimintansa jatkuvuuden ja turvatakseen saavuttamansa aseman, sillä jo saavutettua reviiriä ei yleensä lähdetä pienentämään (Rope 2005, 121 & 127). Joidenkin yritysten kohdalla kansainvälistyminen tapahtuu vasta pitkällisen harkinnan jälkeen, mutta joillain päätös syntyy nopeammin ja joillain kansainvälinen toiminta on ainoa selviytymisvaihtoehto (Kananen 2010, 11).

Usein kansainvälistyminen mielletään enimmäkseen joko tavaroiden vienniksi tai tuonniksi, vaikka kyse voi olla myös omassa tuotannossa tarvittavien raaka-aineiden tai komponenttien ulkomaisista ostoista (Kananen 2010, 11). Jotta nämä tuontitavarat pystytään maksamaan, pitää omaa tuotantoa myydä ulkomaille. (Seristö 2002, 10-11). Kansainvälistyminen on luonnollinen osa yrityksen kasvustrategiaa, mutta myös päätöskysymys. Kansainvälistymisprosessin jokainen askel on yrityksen johdon päätös. (Rope 2005, 121).

Harkitessaan kansainvälistymistä viennin muodossa, tulee yrityksen punnita tarkasti omia edellytyksiään toimia kansainvälisillä markkinoilla. Esimerkiksi vientivalmiustestin tekeminen antaa osviittaa oman yrityksen tilanteesta. Vientivalmiustestissä kartoitetaan yrityksen toimintavarmuutta, vientituotetta, rahoitusta, henkilöstöä ja toimintasuunnitelmaa. (Kananen 2010, 24.)

Toimintavarmuudella tarkoitetaan sitä, että yritys pystyy tuotannossaan ja tavarantoimituksessaan vastaamaan kasvaneeseen kysyntään. Tuotteen osuudessa kartoitetaan, kuinka paljon ja millaisia sopeutuksia tuote tarvitsee menestyäkseen kansainvälisillä markkinoilla. Rahoituksen osuudessa kartoitetaan yrityksen taloudelliset resurssit, ja pohditaan mahdollisen lisärahoituksen tarve, joka riippuu valitus-

ta vientityypistä. Henkilöstön suhteen yrityksen tulee pohtia, hoitaako vientiasiat itse vai ulkoistetaanko muualle. Jos yritys hoitaa viennin itsenäisesti, on äärimmäisen tärkeää punnita riittääkö henkilöstön kielitaito ja vientitaidot. (Kananen 2010, 26.)

## 2.2 Palveluiden vienti

Maailman kauppajärjestö WTO on luokitellut palveluiden kansainvälistymisen neljään eri ryhmään:

1. Palveluiden vienti sähköisessä tai materiaalisessa muodossa kohdemaahan.
2. Palveluorganisaation perustaminen kohdemaahan
3. Palveluntarjoajan liikkuminen kohdemaahan toimittamaan palvelua
4. Asiakkaan liikkuminen palveluntarjoajan kotimaahan vastaanottamaan palvelua

(Toivonen, Patala, Lith, Tuominen & Smedlund 2009, 18.)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään palveluiden vientiin sähköisessä muodossa kohdemaahan.

Palvelujen vientiä pohtiessa ongelmat eroavat merkittävästi tuotteiden viennistä. Palvelun sähköistäminen helpottaa vientiä suuresti, ja kynnys lähteä ulkomaille madaltuu. Sähköisten palveluiden viennin riskit ovat selvästi pienemmät kuin paikan päälle lähdettäessä. Internetpalvelu ei ole juurikaan paikkasidonnainen. Investoinnit tehdään pääasiassa palveluntarjonnan kehittämiseksi ja uuden teknologian hankkimiseen. (Toivonen ym. 2009, 58.)

Sähköisen palvelun voi siis viedä periaatteessa minne päin maailmaa tahansa, olettaen että kyseisessä valtiossa on tarvittava infrastruktuuri ja toiminta on lainmukaista. Kun asiakkaiden kanssa kommunikoidaan monipuolisesti eri sähköisten medioiden kautta, fyysisen läsnäolon tarve vähenee. (Toivonen ym. 2009, 58.)

Yhä useampaa palvelua voidaan nykypäivänä viedä ulkomaille ja tarjota suurem-

malle kuluttajaryhmälle kehittyneiden sähköisten kanavien myötä. Sähköisten kanavien kautta voidaan olla vuorovaikutuksessa reaaliajassa, joka helpottaa informaation jakamista. Ennen tuotteen muodossa tarjottuja palveluita on pystytty myös sähköistämään. Esimerkiksi sanomalehtiä voi lukea jo monella eri laitteella. (Toivonen ym. 2009, 21.)

Palvelu voi kulkea erilaisten kanavien kautta ennen päätymistä loppukäyttäjälle. Esimerkkejä ovat franchising-palvelut, hotellin aulapalvelu, autokorjaamon palvelut ja matkatoimiston palvelutiski. Tässä opinnäytetyössä keskitytään kuitenkin suoraan tuottajalta kuluttajalle sähköisesti luotuihin palveluihin. Palveluiden viennin yksi suuri etu kulutustavaroihin verrattuna on se, että kotimaisuutta ei arvosteta yhtä paljon palveluita ostettaessa. (Sutinen 1996, 61.)

Suoraan tuottajalta kuluttajalle kulkevan palvelun hyötynä on, että tuottaja pystyy itse hallitsemaan toimintaa loppuun saakka. Kun välikäsiä ei tarvita, saa tuottajayritys itse palveluilla tuotetut tulot. Myös työntekijöiden valitseminen ja motivoiminen on yrityksen omalla vastuulla. Kun yritys myy palveluaan itse, saa se suoran palautteen ostajilta. (Zeithaml, Bitner & Gremler 2009, 419-421.)

Sähköisen palvelun etuja on monia. Palvelun kansainvälistäminen on joiltain osin yksinkertaisempaa kuin tuotteiden vienti ulkomaille. Koska palvelu on aineetonta, ei yrityksen tarvitse murehtia myyntipaikoista, varastoinnista tai rahdeista. (Zeithaml, Bitner & Gremler 2009, 418.) Sähköisen palvelun ehkäpä suurin etu on, että se on saatavilla milloin tahansa. Esimerkiksi matkatoimistolla on tietyt aukioloajat, mutta matkan voi varata internetistä vaikka keskellä yötä. Tämä tuo asiakkaiksi myös ne, jotka eivät liikkeiden aukioloaikoina ehdi hankkimaan tarvitsemaansa palvelua. Sähköisen palvelun asiakaskunta on selkeästi laajempi. Jos kampaaja toimii Helsingissä, ei sillä voi juuri olla asiakkaita Tukholmasta. Mutta sähköisen palvelun asiakkaat voivat olla lähes mistä tahansa. (Zeithaml, Bitner & Gremler 2009, 430.)

Toki sähköisen palvelun tuottamiseen liittyy myös ongelmia. Hintakilpailusta on tehty yhä helpompaa myös palvelusektorilla. Internetistä löytyy monia sivuja, jotka vertaavat eri tuottajien hintoja kuluttajan hakusanojen mukaisesti. Näiden pe-

rusteella kuluttajat saattavat käyttää useimmiten halvinta vaihtoehtoa tinkimällä laadusta. Koska sähköisiä palveluita voi käyttää kuka tahansa milloin tahansa, ei niitä pystytä räätälöimään kuluttajan toiveiden mukaisiksi. Sähköiset palvelut tarvitsevat kanavan, jonka kautta palvelua tuotetaan. Erityisesti internetissä toimivilta palveluilla on aina riski, että kotisivut hakkeroidaan. (Zeithaml, Bitner & Gremler 2009, 431.)

### 2.3 Suunnittelun lähtökohdat

Viennin aloittaminen on usein helpompaa kuin uuden yrityksen perustaminen, sillä vientiin lähdettäessä yrityksellä on jo näyttöä kyvyistään ja tyytyväisiä asiakkaita takanaan. Kun lähdetään suunnittelemaan viennin aloitusta, on hyvä miettiä riittävätkö yrityksen resurssit taloudellisesti, tuotannollisesti ja henkisesti. (Sutinen 1996, 62.)

Kun lähdetään viemään palvelua uudelle alueelle, tulee miettiä, kuinka sitä tarvitsee muuttaa, vai tarvitseeko ollenkaan. Kansainvälistä liiketoimintaa useimmiten hidastavia tekijöitä ovat mm. erilainen kulttuuri, eri kieli, erilainen lainsäädäntö, erilaiset liiketoimintatavat, politiikka ja infrastruktuuri. (Seristö 2002, 10.) Kohdemaahan pitää siis tutustua hyvin. Globalisoituvassa maailmassa on vielä valtiota, joihin vienti voi olla lähes mahdotonta jonkin edellä mainitun syyn vuoksi. (Seristö 2002, 79.)

Lähdettäessä luomaan konkreettista vientisuunnitelmaa, on ensin valittava kohdemaat ja luotava aikataulu. Omiin vahvuuksiin ja heikkouksiin on perehdyttävä. Seuraavaksi on hankittava tietoa kohdemaista ja tutustuttava alueen markkinoihin. Tässä vaiheessa pitäisi myös tietää, tarvitaanko viennin aloittamiseen ulkopuolista apua. Kolmas tehtävä on asiakaskunnan määrittäminen. On syytä pohtia, millä tavoin asiakkaita löydetään. Kun tämä on selvillä, voidaan alkaa suunnitella markkinointitoimenpiteitä. Koska sähköisten palveluiden vientiin ei juuri tarvita asiakirjoja tai vientikanavien määrittelyä, voidaan lopuksi laskea viennin kuluja ja rahoitusta. Viimeinen askel vientisuunnitelman teossa on viennin budjetointi. (Vientikeskus 2012.)

Seuraavissa kappaleissa esitellään tärkeimpiä ja hyödyllisimpiä tapoja kartoittaa yrityksen tilannetta ja potentiaalisia vientimarkkinoita.

### 2.3.1 SWOT-analyysi

Ennen kansainvälistymistä yrityksen tulee arvioida millaisia uhkia ja mahdollisuuksia kansainvälistyminen tuo mukanaan. Tähän apuna voi käyttää esimerkiksi SWOT-analyysia. SWOT-analyysissa tarkastellaan yrityksen sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia, ja niiden perusteella pohditaan, millaisia mahdollisuuksia ja uhkatekijöitä liiketoimintaympäristössä voi olla. SWOT-analyysin vahvuuksien ja heikkouksien arviointi sisältää yrityksen ominaisuuksien ja tuotteiden kilpailuedun arvioinnin. (Karhu 2002, 14-15.)

<u>VAHVUUDET – Strengths</u> Mitä vahvuuksia? Miten voi hyödyntää?	<u>HEIKKOUEDET – Weaknesses</u> Mitä heikkouksia? Miten voi kohentaa?
<u>MAHDOLLISUUDET – Opportunities</u> Missä mahdollisuuksia? Miten voi hyödyntää?	<u>UHKATEKIJÄT – Threats</u> Missä uhkatekijöitä? Miten voi varautua?

KUVIO 2: SWOT-analyysi (Karhu 2002, 15.)

### 2.3.2 Markkina-alueanalyysi

Kansainvälistyminen päätavoite on suurimmalle osalle yrityksistä myyntivolyymien kasvattaminen. Jotta myynnin kasvu olisi varmaa, tulee yrityksen miettiä huolellisesti minne lähtee toimintaansa viemään. Selkein rajattu alue vientikohteeksi on yksittäinen valtio, koska lähes kaikki tieto tilastoidaan valtioittain. Valtiota valittaessa tulee ottaa huomioon markkinapotentiaali, maariskit ja etäisyys. (Seristö 2002, 82.)

Potentiaalisten kohdemaiden vertailussa voidaan käyttää apuna PEST-analyysia, jossa kartoitetaan kilpailuun vaikuttavia tekijöitä suunnitelluilla markkinoilla.

Lyhenne PEST-analyysi tulee sanoista *political* (poliittinen), *economic* (taloudellinen), *sociocultural* (sosiokulttuurinen) ja *technological* (teknologinen). Usein analyysiä jatketaan pidemmälle, ottaen mukaan *ethical* (eettisten) tai *ecological* (ekologisten) tekijöiden lisäksi myös *legal* (lainsäädäntö). (Vahvaselkä 2009, 68).

Poliittinen ja juridinen toimintaympäristö koostuu osatekijöistä, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan jollakin tapaa. Kyseisiä tekijöitä kotimaassa voivat olla muun muassa hallituksen käyttämät viennin tukitoimenpiteet. Yrityksen toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä suunnitellussa kohdemaassa voivat olla esimerkiksi vieraan hallituksen asettamat tuontitullit tai –rajoitukset. Kohdemaassa saatetaan myös soveltaa määräyksiä, joilla pyritään suojelemaan omaa kotimarkkinaa. (Vahvaselkä 2009, 68.)

Taloudelliseen toimintaympäristöön kuuluu sekä globaali maailmantalous sekä yksittäisten kohtemaiden taloudellinen tilanne. Maailmankauppaa tarkasteltaessa otetaan huomioon maiden väliset kauppakumppanuudet, maailmankaupan jakautuminen ja erilaiset organisaatiot, jotka vaikuttavat maailmankauppaan. Yksittäisten maiden taloutta tarkasteltaessa analyysin tärkeimmät kysymykset ovat kuinka suuri markkina-alue on kyseessä ja millaisia erityispiirteitä sillä on. Yksittäisten maiden analysoinnissa tärkeitä ovat siis esimerkiksi kasvuvauhti, työllisyystilanne, hintataso sekä tulotaso. (Vahvaselkä 2009, 69.)

Sosiokulttuurisessa analyysissä keskitytään tarkastelemaan kulttuuria, trendejä, kuluttajien mielipiteitä ja asenteita sekä demografisia tekijöitä. Näistä tekijöistä erityisen tärkeä on kulttuuri, johon yhdistetään esimerkiksi asenteet, arvot, tavat, uskomukset ja sosiaaliset instituutiot sekä kieli. Suunnitellun kohdemaan asiakkaista tulisi selvittää heidän demografisten tekijöidensä lisäksi kulttuurin erikoispiirteet, etniset tekijät ja materiaalin rooli kulttuurissa. (Vahvaselkä 2009, 69.)

Taloudellisiin ja sosiokulttuurisiin tekijöihin vaikuttaa myös etäisyys, eli erilaisuus. Mitä suurempi etäisyys on, sitä heikompi kilpailukyky uusilla markkinoilla on. Kulttuurietäisyys voi vaikeuttaa ymmärrystä osapuolten välillä. Saman sukun kieli tai sama uskonto tuo kulttuureita lähemmäs, kun taas täysin erilainen ilmasto voi kasvattaa etäisyyttä. Usein vientiä aloitteleva yritys pyrkii suuntaa-

maan vientiä lyhyen kulttuurietäisyyden maihin. Taloudellista etäisyyttä mitataan rahamääräisesti tai maariskeinä. Tähän sisältyvät muun muassa tullimaksut tai tytäryhtiön perustamiskustannukset. Mitä suurempi taloudellinen etäisyys, sitä kannattamattomampaa vienti on. (Seristö 2002, 90.)

Teknologian osuutta arvioidessa pohditaan asioita, jotka vaikuttavat suoraan yrityksen kilpailukykyyn markkinoilla. Näitä asioita ovat tuotteeseen sisältyvä teknologia, sen valmistukseen käytettävä teknologia sekä johdon käytössä oleva teknologia. (Vahvaselkä 2009, 69.)

Markkinapotentiaalia analysoitaessa tarkastellaan nykyisten ja potentiaalisten markkinoiden kokoa ja tutkitaan yrityksen omaa myyntipotentiaalia tasolla, jonka oletetaan olevan realistisesti tavoitettavissa (Vahvaselkä 2009, 69). Tätä potentiaalia voidaan mitata helpoiten bruttokansantuotteella, tuotannon kasvulla ja valtion tulotasolla. Bruttokansantuote mitataan jokaisesta maailman valtiosta ja on helppo tapa verrata markkinoita. Bruttokansantuotteen tarkkuus kuitenkin vaihtelee johtuen valuuttakursseista. Tulojen vertaaminen kansalliseen hintatasoon ostovoimapariteetilla antaa siis tarkemman kuvan maan taloudesta. (Seristö 2002, 82.)

Uutta vientikohdetta valittaessa kartoitetaan aina viennin riskit, joihin kuuluu myös maariskit. Tällaisia riskejä voivat olla kohdevaltion valuutan arvon romahdaminen, valuuttavarantojen hupeneminen tai sisäiset levottomuudet. Jotta kohdemaan asiakkaat pystyvät käyttämään vietyä palvelua ja maksamaan odotetusti, tulisi maan talouden olla vakaa, ja poliittisen tilanteen hyvä. Olisikin hyvä selvittää millaista budjettipolitiikkaa valtiossa noudatetaan. Tämä onnistuu lukemalla tilastoja kansantalouden eri tunnusluvuista. Monikansalliset valtiot ovat homogeenisiä valtioita herkempiä poliittisille levottomuuksille, joten maan historiaan olisi hyvä perehtyä. Myös korruptiota mitataan tietyin väliajoin. (Seristö 2002, 85-88.)

Markkinaselvityksen onnistumisen kannalta on oleellista, että tehtävällä selvityksellä on selkeä tavoite. Tavoitteellisuus auttaa myös selvityksen tekemisessä, sillä tällöin on selkeämpää, mitkä tekijät on tärkeää selvittää ja kuinka laaja selvityksen on oltava. (Selin 2004, 34.)



Yrityksen tekemä tutkimus markkina-alueesta auttaa saamaan tarkkaa tietoa esimerkiksi omasta toimialasta, asiakkaista, kilpailijoista tai sen hetken markkinoista. Oikeanlainen markkinatutkimus auttaa yritystä asemoitumaan oikein vallitsevassa ympäristössä. Säännöllinen markkinoiden tutkiminen auttaa parantamaan päätöksentekoa, lisää luotettavuutta ja helpottaa riskinotossa. Ajankohtaisen tiedon lisäksi se voi antaa tietoa uusista markkinamahdollisuuksista. (Soimakallio 1995, 11.)

Kansainvälistyvä yritys tarvitsee niin selkeän kuvan markkinoista kuin mahdollista. Miten muut saman alan yritykset toimivat markkinoilla, millainen asiakaskunta on, millainen yritys menestyy markkinoilla. (Soimakallio 1995, 17.)

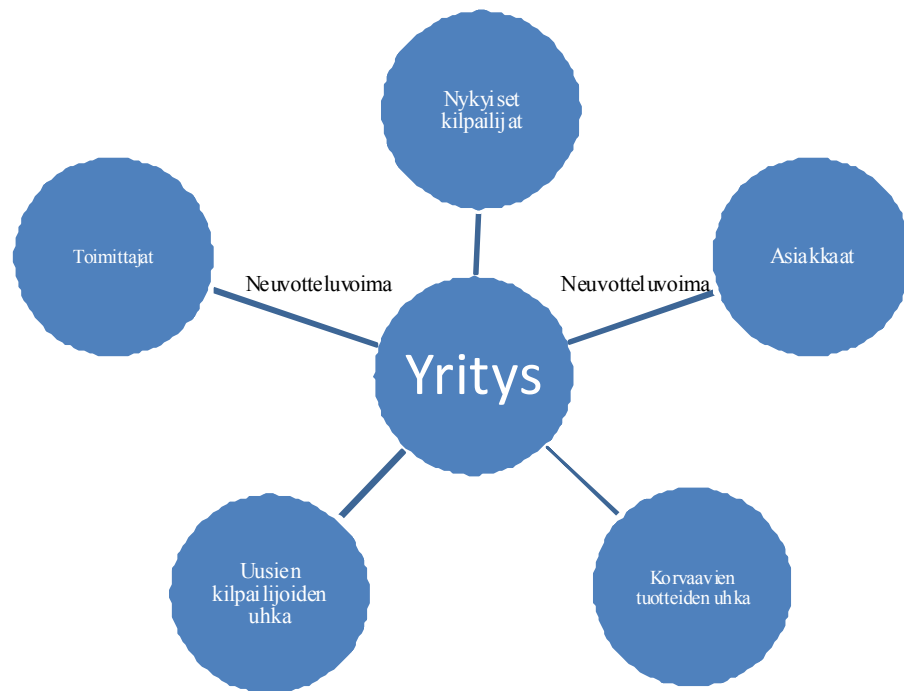
Kun yrityksellä on käytettävissään selvitys suunnitelluista markkinoista, siirrytään tekemään segmentointia, eli päättämään, mihin potentiaaliin asiakasryhmiin yritys sijoittaa voimavarojaan (Vahvaselkä 2009, 69-70).

### 2.3.3 Kilpailija-analyysi

Yrityksen markkinoilla olevia kilpailijoita voidaan analysoida käyttämällä joko toimiala-, tai markkinaperusteista määrittelyä. Toimialaperusteisessa määrittelyssä kartoituksen kohteena ovat kilpailijat, joiden tuote ja käyttämä teknologia ovat samanlaiset kuin omalla yrityksellä.

Markkinaperusteisessa määrittelyssä keskitytään kartoittamaan kilpailijoita, joiden tarjoamat hyödykkeet on suunniteltu tyydyttämään samaa tarvetta, kuin oman yrityksen tuote. Näin ollen markkinaperusteinen tapa on myös kattavampi kuin toimialaperusteinen ja tällöin nykyisten kilpailijoiden lisäksi myös potentiaaliset kilpailijat tulevat määritellyksi. (Pirttilä 2000, 26.)

Yksi malli kilpailijoiden ja kilpailutilanteen analysointiin on Michael Porterin kehittämä 5 voiman malli, jossa huomioidaan nykyiset kilpailijat, asiakkaat, korvaavien tuotteiden uhka, uusien kilpailijoiden uhka ja toimittajat (Kamensky 2001, 114).



KUVIO 3: Porterin 5 voiman malli (Kamensky 2001, 114).

Porterin 5 voiman malli kuvaa yrityksen ympärillä olevaa verkostoa, jossa itse yritys on keskeisessä asemassa. Mallin yläosassa ovat konkreettisemmat tekijät: toimittajat, nykyiset kilpailijat ja asiakkaat, kun taas yritykseen nähden alapuolelle jäävät potentiaaliset tulevaisuuden haasteet, eli uudet kilpailijat ja korvaavat tuotteet. Kilpailutilannetta tarkasteltaessa nämä tekijät on kaikki syytä huomioida ja pohtia myös tulevaisuutta uusien kilpailijoiden ja tuotteiden osalta. On pohdittava mitä mahdollisuuksia ja uhkia tulevaisuus tuo tullessaan ja mitä kilpailun saralla saattaa tapahtua, ja miten siihen reagoidaan.

## 2.4 Kansainvälistymisstrategia

Kansainvälistymisen toimintasuunnitelmana toimii usein kansainvälistymisstrategia, joka luodaan yrityksen omien tarpeiden ja tavoitteiden pohjalta, tiettyä kaavaa noudattaen. Kansainvälistymisstrategiaa pohdittaessa yrityksen tulisi ottaa huomioon, kuinka laajalle maantieteellisesti ollaan suuntaamassa, millaisin askelein aiotaan edetä, mitä tehdään itse ja mitä toimintoja uskalletaan luovuttaa jonkin muun tahon hoidettavaksi. (Vahvaselkä 2009, 117.)

Kansainvälistymisstrategian aluksi suoritetaan strateginen analyysi, jossa käsitellään yrityksen nykyinen strategia, ja pohditaan erilaisia vaihtoehtoja kansainvälistymisen suhteen sekä vertaillaan päävaihtoehtoina olevia strategioita (Vahvaselkä 2009, 117).

Strategisesta analyysistä saatujen tietojen perusteella ryhdytään tekemään strategisia toimenpiteitä, eli laatimaan valittua kansainvälistymisstrategiaa ja valmistautumaan kansainvälistymiseen yrityksen sisäisten toimintojen osalta. Koska kansainvälistyvällä yrityksellä on oltava toimiva liiketoimintasuunnitelma, on sellaisesta hyvä laatia päivitetty versio, jossa otetaan huomioon myös kansainvälistymisen toimenpiteet. Tällainen suunnitelma voi olla rakenteeltaan samanlainen kuin kotimainen liiketoimintasuunnitelma, mutta kotimarkkinoiden sijasta näkökulma on kansainvälisissä asioissa. (Vahvaselkä 2009, 118-119.)

Kansainvälistymisen perusmalleja on kaksi. Integraatiostrategia, jossa kasvua tavoitellaan yritysostojen kautta, ja markkinoillemenostrategia, jonka alaosioita ovat vienti ja etabloituminen. Kyseessä on vienti, mikäli yrityksen toimintaa pysyy myös kotimaassa, mutta jos kaikki toiminta siirretään ulkomaille, puhutaan etabloitumisesta. (Rope 2005, 135-136.)

### 2.4.1 Vientitoiminnan muodot

Toimintavaihtoehtoina tuotteen toimittamiseksi kansainvälisille markkinoille on vienti, lisensointi, franchising, sopimusoperaatiot ja oma ulkomainen toimintayksikkö. Toimintavaihtoehdon valintaan vaikuttavat esimerkiksi seuraavat tekijät: yrityksen sisäiset tekijät, tuote, markkinatilanne ja toimintamuotojen ominaisuudet. (Rope 2005, 127.)

Epäsuora vienti on kaikkein yksinkertaisin ja passiivisin tapa toimia kansainvälisillä markkinoilla. Tällöin kansainvälistyvän yrityksen välikätenä toimii yleensä toinen suomalainen yritys, eikä toiminta vaadi paljoa kansainvälistä osaamista. (Selin 2004, 23.) Välikäsinä toimivat suomalaiset tahot voidaan jaotella vientiagentteihin, vientiliikkeisiin ja yritysten yhteisiin vientirenkaisiin (Rope 2005, 139).

Suorassa viennissä yritys hoitaa vientiään ulkomaisen välikäden kautta. Välittäjänä toimii usein esimerkiksi maahantuojia tai edustajia. Koska tässä vientioperaatiomallissa yritys toimii ulkomaisen toimijan kanssa, vaatii operaatiomuoto jo hieman enemmän kansainvälistä osaamista. (Selin 2004, 23-24.) Suoran viennin toimintamalleja ovat maahantuontimalli ja agenttimalli. Erona näissä on se, että agentti toimii vievän yrityksen nimissä, kun taas maahantuojia ostaa tuotteet itselleen myytäväksi. Omassa, eli välittömässä viennissä yritys kauppa hyödykkeitään suoraan loppukäyttäjille, eli toiminnassa ei ole välikäsiä mukana (Rope 2005, 139).

Yhteistyöoperaatiomuuodoiksi lasketaan yhteisytykset (joint venture), strategiset liittoumat, joita voivat olla esimerkiksi allianssit ja erilaiset projektisopimukset. Yhteisytysten toiminnassa voi olla kyse esimerkiksi siitä, että toinen tarjoaa toiselle operointiin tarvittavat tilat ja molemmat osapuolet ovat sijoittaneet osuutensa yritykseen. Esimerkkinä projektisopimuksista voidaan mainita vaikkapa rakennustyöt useiden erimaalaisten yritysten kesken. (Selin 2004, 29.)

Kansainvälisissä tytäryhtiöoperaatioissa yrityksellä on yleensä jo kokemusta kansainvälisestä toiminnasta, ja näin ollen myös riittävät voimavarat perustaa oma yksikkö kohdemaahan (Rope 2005, 143).

Luvun alussa mainituista strategiamalleista lisensointi ja franchising- mallit eivät kuitenkaan ole toimivia palveluiden kansainvälistämiseksi.

#### 2.4.2 Segmentointi

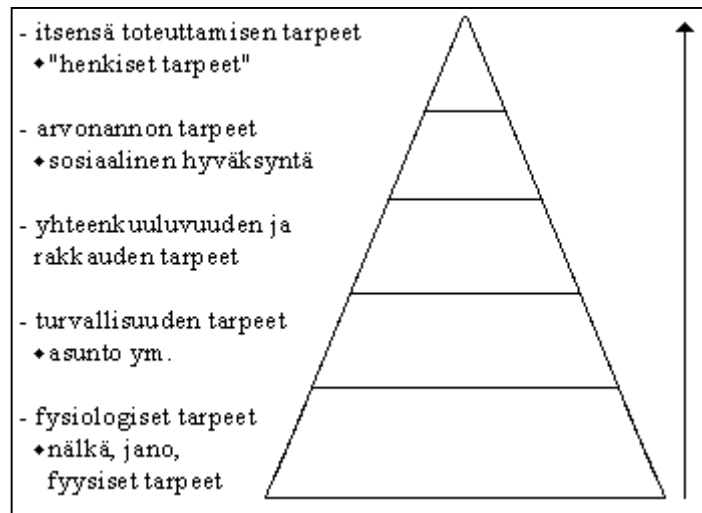
Jokainen yritys kohdistaa oman palvelunsa tietyille kohderyhmälle. Samaa segmentointia käytetään viennin kohdemaassa. Jos yritys toimii kotimaassa alalla, jolla on vain vähän toimijoita kohdemaassa, on segmentointi erityisen tärkeää uudessa kohteessa. Tämä siksi, että kyseisellä alalla ei kilpailu välttämättä ole niin kovaa, ja oikein tehty segmentointi voi auttaa yritystä saamaan alan johtoaseman. Segmentointi voidaan aloittaa erittelemällä eri ikäluokat, ja niiden sisällä erituloiset ja eri koulutustason omaavat. Alueellinen kohdentaminen voi olla palveluissakin tärkeää. Lähes kaikissa maissa ostovoima on jakautunut alueellisesti. Usein on olemassa ydinalue, kuten pääkaupunkiseutu. (Seristö 2002, 84-85.)

Segmentointikriteerit jaetaan sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. Tavallisempi tyyppisegmentointi on nimenomaan ulkoisiin, eli demografisiin, tekijöihin keskittyvää segmentointia, kun taas sisäisissä keskitytään enemmän asiakassuhdesegmentointiin. (Vahvaselkä 2009, 93.) Demografisia tekijöitä ovat esimerkiksi ikä, sukupuoli, asuinpaikka, kieli ja koulutus sekä siviilisääty (Bergström & Leppänen 2007, 100).

Segmentointiin vaikuttavia tekijöitä ovat läheisyys, volyyymi, tuotantomahdollisuudet, yhteensopivuus, segmentin kehitysvaihe, kilpailutilanne segmentillä, investointivaateet, riskit, segmenttienergisyys ja johdon tahtotila. (Rope 2005, 157)

Segmentointia voidaan suorittaa myös kuluttajan kulutuskäyttäytymisen pohjalta. Tällöin otetaan huomioon henkilön tarpeet ja niiden tyydyttäminen sekä yksilön elämäntyyli. Tarvepohjaisessa segmentoinnissa voidaan käyttää apuna myös Mas-

low'n tarvehierarkiaa, jonka ideana on se, että ihminen ei voi edetä ylemmäs pyramidissa elleivät alempana olevat tarpeet ole tyydytetyt. (Rope 2005, 80.)



KUVIO 4: Tarvehierarkia. (Haasio & Savolainen 2013)

Tarkasteltaessa kuluttajien ostotapoja tulisi pohtia myös, mitä tarvetta kuluttaja haluaa tyydyttää tai mitä tarvetta yrityksen tuote tyydyttää. Kuluttajien tarpeet voidaan jakaa käyttötarpeisiin ja välinetarpeisiin. Käyttötarpeissa kuluttajalla on todellinen tarve tuotteelle, ja tällöin kuluttajan käyttäytymistä voidaan pyrkiä ymmärtämään pohtimalla, mikä on ostamisen perusta, eli mitä tarvetta tyydytetään. Välinetarpeiden kohdalla taas kyse on siitä, mitkä ovat kuluttajan henkilökohtaiset motiivit kyseisen hyödykkeen ostamiselle. (Rope 2005, 82-83.)

## 2.5 Verkostoituminen

Yrityksen suunnitellessa kansainvälistymisensä toteuttamista on jo aikaisessa vaiheessa suoritettu verkostoitumisesta hyötyä. Verkostoitumalla yrityksen on mahdollista hieman kasvattaa rajallisia resurssejaan ja kerätä itselleen hyödyllistä markkinatietoa ja ammattiosaamista, ja näin ollen pystyä asemoimaan itsensä paremmin suunnitelluilla markkinoilla. (Vahvaselkä 2009, 26.)

Verkostot voidaan jakaa kolmeen eri tyyppiin sen perusteella, minkälaisia hyötyjä näiden organisaatioiden kanssa verkostoitumisesta voidaan saada irti. Ensimmäinen näistä tyypeistä on vaihdantaverkosto, jossa olevat toimijat ostavat toistensa tuotteita ja palveluita. Tällaisen verkoston toiminta perustuu kolmen eri tekijän vaikutuksiin, ja nämä kaikki tekijät vaikuttavat myös toisiinsa. Vaihdantaverkoston keskeiset kolme tekijää ovat toimijat, toiminnot ja resurssit. (Vahvaselkä 2009, 26.)

Kommunikaatioverkostossa taas ei ole yhtä kaupallista ulottuvuutta, vaan kyse on enemmänkin markkinatiedonhankinnasta ja päätöksentekomekanismeista. Kommunikaatioverkoston olemassaolo taas riippuu ihmisten sosiaalisista suhteista, sillä ilman niitä kommunikaatioverkoston muodostuminen on mahdotonta. (Vahvaselkä 2009, 26.)

Kolmas näistä erityyppisistä verkostoista on nimeltään sosiaaliset verkostot. Tämän nimikkeen alta löytyvät jokaisen yksilön henkilökohtaiset sosiaaliset verkostot, kuten ystävät, perhe ja harrastustuttavat. Nämä henkilökohtaiset verkostot saattavat ajan myötä muuttua laajemmaksi kulttuuriverkostoksi, jota yhdistävät esimerkiksi toimintamallit ja asenteet sekä arvot. Kun yritys asemoituu vaihdantaverkostoon, sen sosiaalisen verkoston merkitys korostuu. (Vahvaselkä 2009, 26.)

Usein yrityksen kansainvälistymisen kehitysvaiheet ovat sidonnaisia siihen, miten yritys käyttää resurssejaan. Yrityksen kansainvälistyminen on asemoitumista uusille markkinoille ja asemaa voidaan tavoitella esimerkiksi seuraavilla tavoilla: Solmimalla uusia kontakteja uusilla, vieraillla markkinoilla, kehittämällä omaa verkostoaan tai yhdistelemällä eri verkostoja eri maissa. (Vahvaselkä 2009, 27.)

## 2.6 Rahoitus ja rahaliikenne

Niin kansallisessa kuin kansainvälisessä liiketoiminnassa rahoitus ja rahaliikenne ovat tärkeitä kysymyksiä. Ensimmäisiä pohdittavia raha-asioita on liiketoiminnan, tässä tapauksessa kansainvälistymisen, rahoitus ja budjetointi. Kansainvälistymistä suunniteltaessa tulee myös kiinnittää huomiota siihen, miten yrityksen kansain-

väläinen maksuliikenne tullaan hoitamaan, eli miten rahat liikkuvat yrityksen ja sen sidosryhmien välillä.

Budjetti suunnitellaan kuvaamaan yrityksen haasteellisia, mutta tavoitettavissa olevia taloudellisia tavoitteita. Budjetoinnin tarkoituksena on asettaa liiketoiminnan tavoitteita ja viestiä niistä, suunnitella ja jaotella yrityksen resurssit, organisaation kehittäminen, ohjata kannattavuutta, maksuvalmiutta ja vakavaraisuutta, tehostaa toimintaa ja kannustaa ja motivoida henkilöstöä sekä varmistaa yrityksen toimintaedellytykset tulevaisuudessa. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2010, 207-208.)

Budjetointiin kuuluu kolme eri vaihetta, jotka ovat suunnittelu, toteutus ja seuranta. Suunnitteluvaiheessa käydään läpi yrityksen vuosittainen toimintasuunnitelma, joka sisältää esimerkiksi markkinoinnin ja investointien osuudet, ja jonka perusteella resursseja jaotellaan asetettujen tavoitteiden puitteissa. (Yritys-Suomi 2012.)

Ulkomaille viennin rahoitusta suunniteltaessa yrityksen on mahdollista saada ulkopuolista rahoitusta muun muassa Finnveralta, Suomen vientiluotolta tai Finnfundilta. Myös pankeilta on mahdollista saada lisärahoitusta vientitoimintaa varten.

Finnveran tarjoama vientitakuus, joita myönnetään erilaisiin tarkoituksiin. Vientitakuulla voidaan esimerkiksi rahoittaa ulkomaisia raaka-ainestoja, ostajalle myönnettyä maksuaikaa ja muita toimitussopimukseen liittyviä vakuuksia. (Finnvera 2013a.) Finnvera on Suomen virallinen vientitakuulaitos, jonka takauksista vastaa Suomen valtio. Finnveran kautta on mahdollista hoitaa vientisaatavien vakuudet, järjestää ostajaluotto, vakuuttaa investoinnit sekä vientiluotot ja koronatasaus. (Finnvera 2013b.) Finnveran tarjoamia vientitakuuta ovat luottoriskitakuu, vientisaatavatakuu, ostajaluottotakuu, remburssitakuu, pankkiriskitakuu, investointitakuu, vastatakuu, rahoitustakuu ja raaka-ainetakuu. Finnveran avustuksien saamisen ehtoihin kuuluu, että avustettava yritystoiminta hyödyttää jollakin tapaa Suomessa tapahtuvaa yritystoimintaa. (Finnvera 2013c.) Finnvera tarjoaa yrityk-



sille apua myös kansainvälisille markkinoille vietävän tuotteen ja vientimarkkinoinnin kehittämässä (Suomen Yrittäjät 2012).

Suomalainen vaihtoehto on myös Finnfund, kehitysrahoitusyhtiö, jonka tarjontaan kuuluu pitkäaikainen riskirahoitus lähinnä kehitysmaissa ja Venäjällä. Kuten Finnveralla, myös Finnfundin vaatimukseen kuuluu, että toiminta hyödyttää myös suomalaisia markkinoita. (Suomen Yrittäjät 2012.)

Yksi huomioitava vaihtoehto kansainvälistymisen rahoitusta mietittäessä on Tekes, joka tukee innovatiivista toimintaa, jossa on potentiaalia merkittävään kansainväliseen toimintaan. Jatkuvaa rahoitusta Tekes ei kuitenkaan tarjoa, joten on tärkeää, että rahoitettavalla projektilla on uutuusarvoa markkinoilla. Rahoitettavia osa-alueita ovat nimenomaan kansainvälistyminen, kasvustrategiat ja kilpailukyvyn parantaminen sekä organisaation sisäinen kehittäminen. (Suomen Yrittäjät 2012.) Rahoituksen lisäksi Tekes tarjoaa myös asiantuntijapalveluita. Tavoitteena Tekesin toiminnalla on tukea ja auttaa kasvattamaan tuotantoa ja vientiä, sekä tätä kautta tukea työllisyyttä ja yhteiskunnan hyvinvointia. (Tekes 2013.)

Kansainvälisessä rahaliikenteessä on useita toimintatapoja, mutta kuitenkin yhteistä on se, että eri maiden pankit toimivat yhteistyössä keskenään. Suomalaisilakin pankeilla on maailmanlaajuinen yhteistyöverkosto, jonka avulla pankit pystyvät hoitamaan asiakkailtaan saatuja tehtävänantoja ulkomaille. Pankkien välillä toimii SWIFT-tietoliikenneverkko eli Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications, joka korvaa perinteiset välineet, kuten postin ja telefaxin. Suurin osa maailman maksumääräyksistä välitetään SWIFT-järjestelmässä, mutta koska kaikki maat eivät kuulu SWIFTin piiriin on osa maksumääräyksistä edelleen hoidettava perinteisemmin tavoin. (Helppi & Paloheimo 2005, 95.)

Nykyisin maksuliikenteen tunnuksena toimii pankin SWIFT—tunnuksen lisäksi kansainvälinen IBAN-tilinumero (*international bank account number*), joka identifioi käytettävän tilin (Helppi & Paloheimo 2005, 95).

Yritysten välisessä maksuliikenteessä vaihtoehtoisina maksutapoina ovat maksu-määräykset, SWIFT-shekki, perittävä ja remburssi, mistä yritys voi valita omaan tilanteeseensa parhaiten soveltuvan maksutavan (Helppi & Paloheimo 2005).

Internetissä tapahtuvassa kulutuskaupassa kuluttajat voivat maksaa esimerkiksi nettipankkinsa kautta, luotto- tai pankkikortilla. Kansainvälisesti toiminnassa ovat myös esimerkiksi PayPal-palvelu, ProPay ja Paymate-palvelut. Seuraavassa on lyhyet esittelyt edellä mainituista palveluista.

PayPalin internetsivujen mukaan palvelu tunnetaan ja siihen luotetaan 190 maassa ympäri maailman. Palvelussa yritys rekisteröityy palvelun käyttäjäksi, jolloin myös yritykseltä ostavat asiakkaat pystyvät maksamaan ostoksensa PayPalin kautta, käyttäen joko luotto-, tai pankkikorttiaan tai nettipankkia. PayPalin kautta yritykselle maksettavat rahat siirtyvät suoraan yrityksen pankkitilille. Palvelu toimii 25 eri valuutalla ympäri maailmaa, ja tarvittaessa valuuttamuutoksia, palvelu tekee muutokset käyttäen ajantasaista valuuttakurssia. (PayPal 2013.)

ProPay tarjoaa internetissä maksamiseen noin 150 kansainvälistä valuuttaa.

ProPay kertoo toimivansa edullisella vuosimaksulla ja tarjoavansa turvallista maksamista verkossa. Palvelu on saatavilla monille erikokoisille yrityksille, eikä yritysten tarvitse itse huolehtia pankkitietojen oikeasta käsittelystä ja säilytyksestä. (ProPay 2013.)

Paymate-palvelu kertoo olevansa nopea ja käytännöllinen tapa maksaa ja palvelu on helppo lisätä yrityksen hyväksymäksi maksutavaksi. Palvelu kertoo myös suo-jaavansa kaikki kauttansa tapahtuvat siirrot. Myös yritykselle maksamisen sanotaan olevan nopeaa, jolloin yritys pystyy myymään enemmän. (PayMate 2013.)

### 3 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT

#### 3.1 Kilpailukeinot

Alun perin yrityksen kilpailukeinot kuvattiin 4P-mallin mukaisena markkinointimixinä, sillä 4P-malli kattoi yrityksen tärkeimmät kilpailukeinot, joita ovat tuote (*product*), hinta (*price*), markkinointi (*promotion*) ja saatavuus (*place*). Tästä perinteisestä mallista on ajan myötä kehitetty useita paranneltuja versioita. Tässä luvussa kuitenkin keskitytään 7P-malliin, joka koostuu tuotteesta, hinnasta, saatavuudesta, viestinnästä, henkilökunnasta, palveluprosessista ja palveluiden tuotantoprosessista, mitkä esitellään omissa alaluvuissaan. (Smith & Hiam 2006, 20.)

Koska yritykset ovat erilaisia ja niiden tarpeet vaihtelevat, on jokaisen yrityksen myös luotava itselleen hyödyllisin markkinointimix ja painotettava niitä kilpailukeinoja, jotka tuovat heille suurimmat edut kilpailijoihinsa nähden. Kuitenkin kilpailukeinoja mietittäessä yrityksen ei välttämättä tulisi valita hintaa tärkeimmäksi kilpailukeinokseen, sillä monilla markkinoilla käytetään paljon alhaisia tarjoushintoja, jotka viehättävät asiakkaita. (Smith & Hiam 2006, 20.)

#### 3.2 Tuote

Tuote on lähtökohtaisesti yrityksen tärkein yksittäinen kilpailukeino, sillä kaikki muut käytettävät kilpailukeinot rakentuvat itse tuotteen ympärille ja niiden avulla pyritään myymään tuotetta (Bergström & Leppänen 2007, 165).

Tuotteella on monia kerroksia, joista sisimpänä on itse ydintuote. Tavaratuotteessa ytimen ympärille rakennetaan avustavat osat, joita ovat tuotteen merkki, laatu, pakkaus, ominaisuudet ja muotoilu. Avustavien osien ympärille rakennetaan mielikuvatuote, johon kuuluvat VIP-etu, maksuehdot, jälkimyyntipalvelut, asennus, myyntipaikka ja takuu. Palvelutuotteella ytimen ympärille rakentuu lisäpalvelukerros, jonka ympärille tulee tukipalvelut. Lisäpalvelukerros sisältää palvelun sujuvuuden, palveluun liittyvät tavarat ja materiaalit sekä toiminnallisen laadun. Uloimpaan kerrokseen kuuluvat esimerkiksi Help Desk, kanta-asiakaspalvelut,

palvelun räätälöinti ja palvelubrändi sekä kirjallinen viestintä. (Bergström & Lepänen 2007, 173.)

Suunnattaessa kansainvälisille markkinoille yritys joutuu myös pohtimaan lanseerataanko tuote tismalleen samanlaisena uusille markkinoille, vai onko tuotteeseen syytä tehdä modifikaatiota. Syytä tuotteiden modifioinnille löytyy muun muassa lakien asettamista kielivaatimuksista, sillä esimerkiksi elintarvikkeiden kohdalla laki säättää pakkausmerkinnöistä. Modifikaatioiden tarvetta voi ilmetä myös erilaisien standardien, kuten laatustandardit, tai pakkauskokojen takia (Kananen 2010, 97).

Kun yritys suunnittelee tuotteensa markkinointia, kannattaa yrityksen tällöin pysähtyä miettimään tuotteen kerroksiin liittyen, mitä kaikkea tuotteeseen liittyy. Tämä tarkoittaa sitä, mitä asiakas ajattelee tuotteesta ja millaisia mielikuvia kyseiseen tuotteeseen liitetään. Yksi vinkki on kirjata ylös sekä tuotteen rationaaliset edut ja aspektit, että emotionaaliset tekijät. (Smith & Hiam 2006, 17.)

### 3.3 Hinta

Hintastrategiaa suunniteltaessa yrityksen on oltava tarkkana. Itse vientitoiminnan kustannukset, kuten valmistus- ja kuljetuskustannukset, asettavat hyödykkeen hinnalle tietyn alarajan, mutta myös valuuttariskit ja mahdollisesti pidemmät maksuajat tekevät hinnoittelusta haastavampaa. Edellä mainittujen tekijöiden lisäksi hinnoitteluun vaikuttavat kilpailu ja markkinoiden kasvuvauhti. (Kananen 2010, 101.)

Kuten kotimaan markkinoillakin, myös kansainvälisillä markkinoilla yrityksellä on kolme mahdollista hinnoittelustrategiaa. Kermankuorintahinnoittelussa yritys pyrkii saamaan panostuksilleen mahdollisimman paljon voittoa heti lanseerauksesta lähtien. Tämän korkean hinnan strategian käyttäminen vaatii sen, että hyödykkeellä on oma markkinasegmenttinsä, jossa kuluttajat ovat valmiita maksamaan korkeamman hinnan. Myöhemmässä vaiheessa yritys saattaa joutua muutte-

lemaan hintojaan sekä houkutellakseen uusia asiakkaita että parantaakseen hyödykkeensä menekkiä. (Kananen 2010, 102-103.)

Mikäli suunnitelluilla kohdemarkkinoilla on jo samanlaisia hyödykkeitä kuin yritys tarjoaa, joudutaan usein tyytymään markkinahinnoitteluun. Tällöin hinnaksi muotoutuu omien kustannusten ja vallitsevan markkinahinnan erotus. (Kananen 2010, 103.)

Alhaisen hinnan politiikassa yritys pyrkii saavuttamaan nopeasti suurempia markkinaosuuksia. Tämä hinnoittelun tyyppi saattaa johtaa markkinoilla kilpailijoiden väliseen hintasotaan. (Kananen 2010, 103.) Alhaisilla hinnoilla kilpailtaessa yrityksen on ennen pitkään joko nostettava hintojaan tai saavutettava riittävän iso markkinaosuus, jotta toiminta olisi kannattavaa (Sipilä 2008, 201).

Tuotteen hintaa mietittäessä on toki muistettava, että tuotteesta saattaa aiheutua asiakkaalle hankintakulujen lisäksi myös käyttö-, ja ylläpitokuluja (Smith & Hiam 2006, 17).

### 3.4 Saatavuus

Saatavuuden käsitteeseen sisältyy jakelukanavien valinta, jolla tuotteet tai palvelut pyritään saamaan mahdollisimman monen saataville mahdollisimman helposti ja vaivattomasti. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että yrityksen tuotteita tulisi myydä kaikkialla, vaan saatavuus tulee määritellä suhteessa yrityksen kohderyhmään. (Bergström & Leppänen 2007, 149.)

Etenkin täysin uuden tuotteen kohdalla on tärkeää ottaa huomioon, mistä tuotetta saa ja milloin. Kun tuote on uusi, ei potentiaalisilla asiakkailla ole tietoa tuotteen olemassaolosta. Tällöin he eivät osaa etsiä juuri kyseisen yrityksen tuotetta. Tuotteiden tarjonta vaikuttaa kuluttajiin vahvasti ja he useimmiten ovat tottumaan valitsemaan tietystä esilläolevasta valikoimasta haluamansa tuotteen. (Smith & Hiam 2006, 17.)

### 3.5 Henkilökunta, palveluiden tuotantoprosessi ja palveluympäristö

Yrityksen henkilökunta on äärimmäisen tärkeä kilpailutekijä. Nykyään jokaisen henkilökuntaan kuuluvan katsotaan omalta osaltaan olevan mukana yrityksen jatkuvassa markkinoinnissa, sillä henkilöstö toteuttaa kaikki yrityksen toiminnot tuotteiden valmistamisesta markkinointiin ja asiakaspalveluun. Tämän takia osaava ja ammattitaitoinen henkilökunta on yrityksen menestyksen perusta. (Bergström & Leppänen 2007, 148.) Jotta yritys menestyisi, on yrityksen henkilökunnan osattava toimia oikeilla tavoilla. Tämän onnistuminen vaatii, että yrityksen johto huolehtii henkilöstön perehdytyksestä ja jatkuvasta kouluttamisesta (Smith & Hiam 2006, 18).

Suunnitellessaan palveluprosesseja, tulisi yrityksen aina ottaa huomioon, miten asiakas kytketään palveluprosesseihin. Tämä tarkoittaa sitä, että miten ja milloin asiakkaille kerrotaan esimerkiksi myöhästymisistä tai tarjotaanko asiakkaalle riittävän hyvät mahdollisuudet reklamoida. (Smith & Hiam 2006, 18.)

Itse palveluiden tuotantoprosessi on monivaiheinen prosessi, josta vain harvat ideat selviytyvät markkinoille saakka. Jo ennen kuin palvelua lanseerataan, se käy läpi useita testauksellisia vaiheita. Näihin vaiheisiin kuuluu ideoiden karsinta, jota seuraa palvelukonseptien testaus ja vertailu. Kun palvelukonseptit on testattu ja vertailtu, tutkitaan idean liiketoimintasopivuus ja kannattavuus. Kun idean sopivuus on saatu tutkittua, siirrytään palvelua kehittämään markkinatuotteeksi, ja tämän vaiheen valmistuttua myös yrityksen sisäinen vaihe päättyy, ja palvelu lanseerataan markkinoille. Kun palvelu on lanseerattu ja on toiminnassa, palvelun kannattavuutta ja menestystä seurataan huolellisesti ja jos tarvetta ilmenee, tehdään palveluun tarvittavia muutoksia. (Rissanen 2005, 239.)

Jotta yrityksen palvelunkehitysprosessi olisi menestyksenkäs, tulisi prosessin aikana olla tehokasta valvontaa edistymisestä ja tuotannon ja myynnin käynnistyttyä seuranta. Oleellista projektin onnistumisen kannalta on myös mahdollisimman tarkka ja yksityiskohtainen suunnittelu. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että projektilla on selkeät ja realistiset tavoitteet, vastuut ja velvollisuudet ovat selvillä, tarvittava informaatio on kaikilla, projektiin uskotaan ja projektilla on myös yri-

tyksen johdon tuki. Useilla onnistuneilla projekteilla yhteisenä tekijänä on myös ollut nopea aikataulu sekä se, että projekti on toteutettu paineen alla. Näin ollen yrityksen on ollut pakko uudistua selviytyäkseen. (Rissanen 2005, 241.)

Palveluympäristö ei ole pelkästään mahdolliset myymälätilat, vaan myös paljon muuta, mitä asiakas kohtaa asioidessaan yrityksen kanssa. Tähän palveluympäristön käsitteeseen kuuluu myös yrityksen toimistotilat, ajoneuvot sekä jopa henkilöstön ulkomuoto ja käytös. Yritys voi pyrkiä kartoittamaan täydellisen palveluympäristönsä esimerkiksi listaamalla ylös kaiken sen, mitä asiakas tai vaikkapa yhteistyökumppani näkee asioidessaan yrityksen kanssa tai vieraillessaan yrityksen toimipisteissä. Listaukseen voi sisällyttää kaiken yrityksen ajoneuvoista ja niiden kuljettajista vastaanottohenkilöstöön saakka. (Smith & Hiam 2006, 18-19.)

### 3.6 Markkinointiviestintä

Viestintä on yksittäisistä kilpailukeinoista kaikkien laajin ja tärkein. Markkinointiviestintään kuuluvat tiedotus- ja suhdetoiminta (PR) ja myynninedistämisen (sales promotion, SP) lisäksi myös yksinkertaisesti mainonta ja myyntityö. (Bergström & Leppänen 2007, 178.) Useiden suurien tekijöiden takia viestinnän osuus on erittäin tärkeä ja yrityksen tulee miettiä tarkasti, miten heidän potentiaaliset asiakkaansa saavat tiedon yrityksestä ja sen tarjoamista tuotteista ja palveluista. (Smith & Hiam 2006, 18.)

Mainostaminen kansainvälisillä markkinoilla on yritykselle aina rahallisesti suurempi sijoitus, kuin mitä se on kotimaisilla markkinoilla, sillä hyvin harvoin yritykselle jo tehdyt markkinointimateriaalit ovat suoraan käyttökelpoisia. Päinvastoin, vaikka jo olemassa olevat mainokset olisivat hyviäkin, ne mitä todennäköisimmin vaativat muutoksia kieli- ja kulttuurierojen takia. (Kananen 2010, 106.)

Markkinointiviestinnän tarkoituksena on tavoittaa yrityksen mahdolliset asiakkaat ja sidosryhmät, kuten jälleenmyyjät. Viestinnällä halutaan luoda tietynlainen mielikuva yrityksestä. Kaikilla neljällä markkinointiviestinnän keinolla on eri kohde-

ryhmänsä joille kyseinen viestintätapa on tarkoitettu, eri tavoitteet ja eri keinot kuinka niitä käytetään. (Bergström & Leppänen 2007, 178.)

Mainonta on markkinointiviestinnän osista ensimmäinen ja ehkäpä helpoin. Mainonnalla tehdään yritystä ja tuotetta tunnetuksi, herätetään kiinnostus ja pyritään saamaan asiakkaita ostamaan lisää. Mainonta on pääosassa kun markkinoidaan kulutustavaroita ja –palveluita. Tällä markkinointiviestinnän keinolla erotutaan muista saman alan yrityksistä ja pyritään saamaan asiakkaita. (Bergström & Leppänen 2007, 178.)

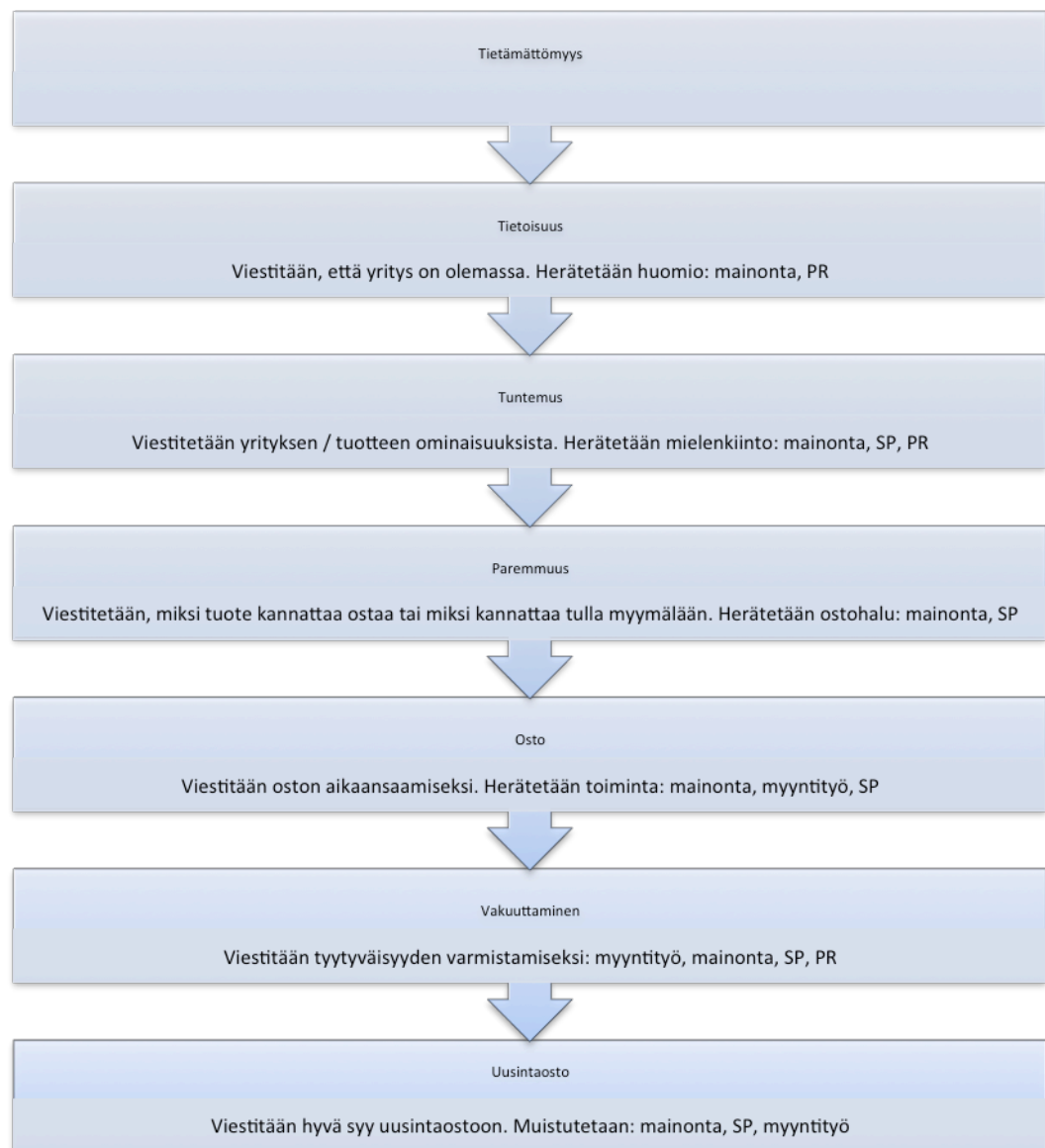
Kun myydään kalliimpia ja teknisempiä tuotteita, tai yritykseltä yritykselle, on myyntityö huomattavasti mainontaa tärkeämpää. Myyntityö on henkilökohtaista myyntiä, jossa pyritään löytämään asiakkaalle sopiva tuote. Myyntityötä tehdään erityisen paljon myymälässä itsessään, mutta myös puhelimessa tai asiakaskäynneillä. (Markkinointisuunnitelma 2012.)

Myynninedistämisen tavoitteena on saada asiakkaita kokeilemaan uutuustuotteita, lisätä tuoteuskollisuutta ja saada uusia asiakkaita. SP voidaan kohdistaa asiakkaiden lisäksi kauppiaisiin tai sisäänostajiin. Myynninedistämiskeinoja ovat muun muassa osallistuminen messuille, kilpailujen järjestäminen, kuponkitarjoukset tai sponsorointi. Myynninedistämisessä tulee olla tarkka, sillä liika promootio johtaa brändin arvon laskuun, ja yrityksestä voi tulla halpa mielikuva. Tämä voidaan välttää vetoamalla muihinkin kilpailutekijöihin kuin hintaan. (Sipilä 2008, 177.)

Tiedotus- ja suhdetoiminta eli PR on suhteiden hoitamista kaikkiin yrityksen sidosryhmiin. PR voi olla lehdistötiedotteiden kirjoittamista, PR-tilaisuuksia tai hyväntekeväisyyteen lahjoittamista. Tavoitteena on luoda myönteisempi mielikuva yrityksestä ja hyvät suhteet sidosryhmiin. PR on ei-maksettua julkisuutta, eli muuta näkyvyyttä kuin mainonta. Internet on muuttanut tiedotus- ja suhdetoimintaa. Yrityksen suora kontakti ihmisiin, muutoin kuin mainosten tai toimittajien kirjoitusten kautta, on internetin välityksellä helpompaa. Lisäksi tiedotusvälineet voivat kiinnostua uudesta yrityksestä internetissä sen noustessa ilmiöksi. (Sipilä 2008, 179-180.)



Suhdetoiminta itsessään ei ole markkinoinnillinen toimenpide vaan markkinointia tukeva toimenpide, jolla pyritään luomaan otollisempaa alaa tuotteen myyntiä ajatellen (Kananen 2010, 107). Markkinointiviestintää ei voi koskaan lopettaa, vaan sitä pitäisi kehittää jatkuvasti. Kuviossa 5 näytetään, minkälaista markkinointia missäkin kohdassa myyntiä olisi hyvä käyttää. (Bergström & Leppänen 2007, 179.)

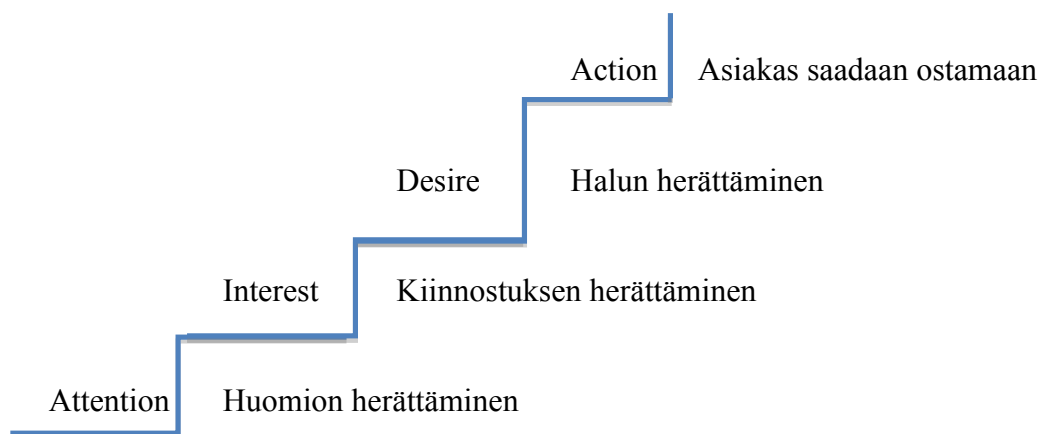


KUVIO 5: Markkinoinnin vaiheet (Bergström & Leppänen 2007, 179.)

Suunnitellessa markkinointiviestintää yritys voi käyttää mallina vaikutushierarkiamallia. Tällaisia malleja on useimpia, mutta yksi suosituimmista on AIDA.

Vaikutushierarkia on porrastettu malli eri tavoitteista ja keinoista näiden tavoitteiden saavuttamiseksi.

AIDA-malli kehitettiin 1900-luvun alussa helpottamaan uusien myyjien myynnin aloittamista. Nykyään monet ammattilaiset käyttävät AIDAa apuna suunnitellessaan yrityksen markkinointistrategiaa. (American Business 2010.) AIDA on lyhenne sanoista Attention, Interest, Desire ja Action. Alla on porrastettu AIDA-malli.



KUVIO 6: AIDA-malli (Vuorio 2010.)

AIDA-malliin voi lisätä myös S-askleen, jolloin saadaan AIDAS. Tämä viimeinen S tulee sanasta Satisfaction, eli tyytyväisyys. Tyytyväisyydellä halutaan varmistaa asiakkaiden tyytyväisyys tuotteeseen tai palveluun, ja palaamaan uudestaan ostoksille (Vuorio 2010).

### 3.7 Perinteinen mainonta

Perinteisellä mainonnalla puhutaan ihmisille, kun taas sosiaalisessa mediassa mainostaessa voi samalla puhua ihmisten kanssa.

Television katselu ja radion kuuntelu ovat vähentyneet internetin, uusien pelien ja matkapuhelimien myötä. Koska kuluttajien huomio kiinnittyy yhä enemmän uusiin viihdelaitteisiin, on mainostajien reagoitava. (IBM 2007.)

Seuraavassa on esitelty tämän hetken suosituimpia perinteisiä mainoskanavia, jotka ovat sanoma-, ja aikakauslehtimainonta, tv- ja radiomainonta, sekä ulkomainonta että myymälässä tapahtuva mainonta.

Sanomalehtimainontaa käytetään lähinnä tarjousten ilmoitteluun alueittain. Sanomalehtimainontaa harjoittavat useimmiten kaupat, jotka ostavat mainostilaa vain lehdistä, jotka ilmestyvät fyysisen ostopaikan ympäristössä. (Sipilä 2008, 137.)

Aikakauslehdissä mainostava yritys pyrkii luomaan pitkäkestoisen mielikuvan yrityksestä tai jostakin tietyistä tuotteista. Tarkoitus ei välttämättä ole saada kuluttajaa kaupolle heti, vaan että tuote tai brändi tulee heidän mieleensä kun he ovat ostoaikeissa. Aikakauslehtimainonnassa on sanomalehtiä helpompi kohdentaa mainos tietyille ryhmälle, valitsemalla jonkin alan aikakauslehti. (Sipilä 2008, 138.)

Televisionmainonta Suomessa tavoittaa vieläkin ihmisiä hyvin, internetistä ja kanavien paljoudesta huolimatta. MTV Oy:n varatoimitusjohtaja Heikki Rotko on sanonut, että nykypäivänä myös pienet ja keskisuuret yritykset ovat ryhtyneet markkinoimaan televisiossa tavoitteenaan myynnin lisääminen ja oman tunnettuuden kasvattaminen. Enää televisio ei ole vain isojen yritysten mainoskanava. Televisionmainos voi olla joko valtakunnallinen, tai paikallinen. (Sipilä 2008, 149.)

Suomessa on monia kaupallisia radiokanavia, joiden kattavuuskin on suhteellisen hyvä. Erilaisten kampanjoiden mainostaminen radiossa on kannattavaa. Jo hyvin tunnetut yritykset saavat paremman hyödyn radiomainonnasta. Uudet yritykset tai tuotteet on vaikea esitellä radiossa, jossa mielikuva pitää luoda ilman visuaalisia keinoja. Myös vierasperäiset nimet ja internetsivut voivat olla vaikeita radiossa, kun potentiaalinen asiakas ei välttämättä saa nimestä selvää tai osaa kirjoittaa sitä, vaikka olisi kiinnostunut. (Sipilä 2008, 153-154.)

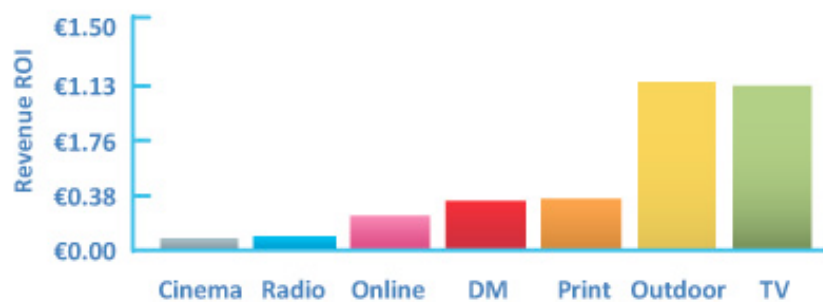
Myymälässä paikanpäällä mainostaminen (Place of Sales, POS-materiaali) on tärkeä osa mainontaa. Myymälämarkkinointi voi olla myös maistiaisia tai tuote-esittelyjä. Tällainen markkinointi on sovitettava hyvissä ajoin jälleenmyyjän kanssa,

jos yrityksen tuotetta myydään suuremmassa liikkeessä tai tavaratalossa. (Sipilä 2008, 154-155.)

Ulkomainonta on mainostamista julkisilla paikoilla, kuten linja-autopysäkeillä, kadulla tai ostoskeskuksessa. Koska ulkona liikkeessa ihmiset eivät ole tietoisesti vastaanottamassa mainontaa, on mainostustilanne vain lyhyen hetken mittainen. Tämän vuoksi ulkomainonnassa käytetään pelkistettyjä mainoksia, joissa on vain vähän tekstiä. Mainoksen sijoittaminen alueelle, jossa liikkuu paljon kohde-ryhmään kuuluvia kuluttajia, on tärkeää. Ulkomainos on tehokasta, sillä se tavoittaa paljon ihmisiä useimmista eri segmenteistä. (JCDecaux 2012.)

## MEDIARYHMIEN ROI

Sisältäen tuotantokustannukset päivittäis-tavatamainonnassa\*



\* Omnicom Media Group, BrandScience

KUVIO 7: Mediaryhmien ROI (JCDecaux 2012.)

ROI, Return on Investment, on tunnusluku, joka lasketaan jakamalla tutkitun ilmoituksen hinta sen reaktivoimalla eli niiden lukijoiden määrällä, jotka huomasivat ilmoituksen ja tekivät tai aikovat tehdä jotain sen perusteella. (JCDecaux 2012.)

### 3.8 Digitaalinen markkinointiviestintä

Internetin alkuaikoina mainostilaa ostettiin kuten televisio- tai radiomainonnassa; aikapohjaisesti. Nykyään yhä useammin mainostilaa ostetaan näyttöpohjaisesti, eli

mainostajalle maksetaan klikkausten perusteella. Myös viikonpäivä- ja kellonai-  
kakohdennusta käytetään runsaasti. (Sipilä 2008, 156.)

Nopeammat laajakaistayhteydet ovat lisänneet ihmisten verkossa viettämää aikaa,  
ja tästä syystä myös yritysten markkinointi internetissä on lisääntynyt (Sipilä  
2008, 157). Internetissä myös mainonnan kohdistaminen tietyille kohderyhmälle  
on helppoa, jos vain tietää millaisilla sivuilla oman yrityksen kohderyhmä käy.

Internetmainonnan heikkona puolena voisi pitää sen kattavuutta. Koska internetsi-  
vuja on lukemattomia, eri kohderyhmille omansa, on mahdotonta saada omaa  
mainosta näkyviin sivuille, joita kaikki käyttävät. Esimerkiksi televisiossa suu-  
rempi osuus ihmisistä katsoo samaa kanavaa, kuin käyvät samalla internetsivulla.  
(Sipilä 2008, 156-157.)

Internetissä mainostilaa on rajaton määrä. Koska mainostajiakin on paljon, ovat  
internetmainosten hinnat nousemassa. (Sipilä 2008, 156.) Seuraavissa luvuissa on  
esitelty muutamia internetin suosituimpia mainoskanavia.

### 3.8.1 Sosiaalinen media markkinoinnin välineenä

Sosiaalisella medially tarkoitetaan verkkosivustoa, jonne sisältöä luo ylläpitäjien  
lisäksi yhteisö. Yhteisö muodostuu henkilöistä, joita sivusto kiinnostaa, ja joilla  
on jotakin sanottavaa. (Korpi 2010, 8.)

Sosiaalinen media ei ole enää uusi työkalu yrityksen mainonnassa, mutta silti mo-  
net yritykset ovat jättäneet tämän markkinointikanavan käyttämättä. Mainostus-  
menetelmiä pohtiessa olisi hyvä miettiä omaa kohderyhmää, ja mitä kautta he  
kommunikoiivat. Tutkimuksen mukaan 83% internetin käyttäjistä käyttää sosiaa-  
listaa mediaa. (Knowledge networks 2009).

Sosiaalisen median tarkoitus on helpottaa ja lisätä ihmisten välistä kanssakäymis-  
tä. Sosiaalinen media markkinoinnin välineenä mahdollistaa asiakkaiden kanssa  
keskustelun ja välittömän mielipiteiden vastaanottamisen. Tätä kautta on mahdol-

lista myös tutkia, mitä yrityksen tuotteiden tai palveluiden kohderyhmä haluaa, ja mistä he ovat kiinnostuneita. (Brogan 2010, 1-2.)

Ennen kuin sosiaalista mediaa ryhdytään käyttämään markkinointikanavana, pitäisi pohtia, mihin tarkoitukseen tätä markkinointikanavaa käytetään. Onko tarkoituksena saada palautetta, laajentaa markkinoita vai laajentaa kohderyhmää. (Brogan 2010, 6.)

Sosiaalisen median ahkera käyttö palkitsee. Näkyvyys lisääntyy, mitä useammas-  
sa mediassa yritys on mukana. Mitä mielenkiintoisempaa sisältöä yritys tuottaa, sitä laajemmalle se leviää sosiaalisessa mediassa, kun lukija haluaa jakaa näkemänsä muiden kanssa. Omaa toimialaa koskevilla sivustoilla aktiivisena käyttäjänä toimiminen lisää uskottavuutta kuluttajien silmissä. Osallistuminen useampaan sosiaaliseen mediaan varmistaa, että sisältösi säilyy, vaikka jokin palvelu loppuisi. (Korpi 2010, 60.)

Sosiaalisen median käyttötapoja löytyy jokaiseen tyyliin. Mainokset voivat olla kuvia, videoita, tekstejä tai podcasteja, eli pelkkiä äänitettyjä mainoksia. Sosiaalisen median työkaluja on paljon, ja ne muistuttavat joiltain osin hyvin paljon toisiaan. Yrityksen on siis pohdittava, mikä olisi sille paras paikka mainostaa. Sosiaalisessa mediassa oman yrityksen mainonnan voi kohdistaa helpommin halutulle kohderyhmälle. Joka paikkaan ei kannata liittyä, koska sosiaalisen median käyttö tarkoittaa sen tarkkailua ja päivitystä aktiivisesti. Sen kautta voi saada paljon kommentteja ja kysymyksiä, joihin tulisi vastata riittävän nopeasti. Jotakin uutta pitäisi myös saada tietyn väliajoin, ettei ihmisten mielenkiinto laannu ja siirry toisaalle.

## Facebook

Facebook ei nykyään enää ole ainoastaan nuorten aikuisten käyttämä yhteisöpalvelu, vaan sitä käyttävät yhä enemmissä määrin myös kaiken ikäiset aikuiset. Facebookin avulla pidetään yhteyttä ystäviin, ja tutustutaan uusiin ihmisiin (Brogan 2010, 219.)

Sosiaalisen median myötä yrityksen on yhä vaikeampi saada ihmisiä tutustumaan omiin kotisivuihin pelkän mainonnan avulla. Facebook voi auttaa tekemään yrityksestä inhimillisemmän ja helpommin lähestyttävän. Yrityksellä on mahdollisuus osoittaa päivityksien avulla, että se on paljon muutakin kuin pelkkä logo. Facebook on helppo tapa saada yhteen yrityksestä kiinnostuneet käyttäjät, ja antaa heille mahdollisuus pitää yhteyttä ja keskustella tuotteista tai palveluista. Facebook-sivuilla oleva linkki kotisivuille ajaa lisää ihmisiä tutustumaan sivuihin. (Levy 2010, 43.)

Suurimpia ongelmia yritysten Facebook-sivuilla on yleensä niiden päivitys. Hyviä vaihtoehtoja sivujen ylläpitämiseen on mm. kilpailujen järjestäminen Facebook-faneille tai tietyn sisällön, kuten uutuuksien tai videoiden näyttäminen ainoastaan Facebook-sivulla. Kun Facebookissa julkaisee erityistä sisältöä, monet tykkäävät sivusta mielenkiinnosta, ja koska haluavat tietää asioista ensimmäisinä. Facebook-sivua olisi hyvä myös päivittää, ja olla yhteydessä faneihin. Käyttäjiltä voi kysyä mielipiteitä tai kommentoida muiden kirjoituksia. Ihmisläheisyys voi olla ratkaiseva ero kilpailijaan. (Levy 2010, 62-64.)

Muita Facebookin hyötyjä yritykselle on esimerkiksi mainokset sivun oikeassa laidassa, ja erilaisten sovellusten käyttäminen. Mainokset pystytään kohdistamaan tietyille kohderyhmälle 11 eri perusteella, kuten ikä, asuinpaikka ja koulutus. Mainosten hinnoittelu tapahtuu joko mainoksen näyttökertojen tai klikkausten perusteella. Sovellukset auttavat keräämään sisältöä ympäri internetiä yhteen ja tarjoavat pelejä joiden kautta olla vuorovaikutuksessa. (Levy 2010, 84-86, 103.)

## Twitter

Twitter on tietoverkko, johon kuka tahansa pystyy perustamaan tilin ja lähettämään 140 merkin pituisia twiittejä eli viestejä reaaliajassa. Twitti voi olla myös kuva tai video. Yrityskäytössä twitter sopii nopean tiedon levittämiseen yrityksensä kiinnostuneille henkilöille. Twiittien jakamisen lisäksi Twitterissä yritys voi kuunnella asiakkaiden mielipiteitä ja vastata kysymyksiin. Myös mielipiteiden kysymiseen Twitter soveltuu hyvin. Markkinointi lyhyillä twiiteillä voi olla myös mm. tarjouskoodien kertomista. Twitterissä voi myös jakaa muiden julkaisemia twiittejä, esimerkiksi kehuja omasta yrityksestä. (Twitter 2012c.)

Twitterin käyttäjien on mahdollista saada toivomansa tilin päivitykset myös tekstiviestinä. Yrityksen kannattaakin julkaista twitterissä usein hyviä alennuksia tai kilpailuja, jotka ovat voimassa vain lyhyen, rajoitetun ajan. (Twitter 2012a.)

Kuten Facebookissa, myös Twitterissä yrityksellä on oma profiilisivu. Profiilia voi muokata yrityksen näköiseksi, jolloin se erottuu muiden joukosta. (Twitter 2012b.)

## Youtube

YouTube on maailman johtava videosivusto, jossa kuka tahansa voi jakaa videotaan muille 800 miljoonalle kuukausittaiselle vierailijalle. Videoiden julkaisemiseen tarvitaan tili, jonka luominen on ilmaista. Jotta video on löydettävissä, tulee sen nimi olla kuvaava. Myös avainsanat ovat tärkeitä, koska niiden avulla löydetään suurin osa videoista. Yritys voi luoda tilin lisäksi oman kanavan, jonka ulkoasua voi muokata oman näköiseksi.

YouTube-videoita voi kommentoida, ja kommentteihin vastaaminen lisää kiinnostusta yritykseen. Uuden sisällön lisääminen aika ajoin pitää sivuston tuoreena ja saa ihmiset tulemaan takaisin. Videoita voi jakaa myös muissa sosiaalisen median palveluissa, jolloin ihmiset löytävät YouTube kanavan helpommin. (Google Inc. 2012.)



## Blogit yrityskäytössä

Blogiteksti on kuin uutiskirje tai lehtiartikkeli, mutta nopeampi ja julkisempi tapa kertoa yrityksen tapahtumista. Blogia lukevat tavalliset ihmiset, joten kirjoitusten pitäisi olla luonnollisia ja helposti ymmärrettävissä. Blogitekstit ovat kirjoittajien omia näkemyksiä asioista. Blogilla pitää olla jokin tavoite, kuten asiakaspalvelu tai kiinnostuksen kasvattaminen. Blogitekstien olisi hyvä kattaa koko toimialaa koskevat tapahtumat, ei pelkästään omaan yritykseen liittyvät asiat. Blogitekstit voivat olla suostuttelevia, mutta eivät saa suoraan yrittää myydä omaa tuotetta tai palvelua. (Brogan 2010, 105-108.)

Blogin ylläpitäminen vaatii työtä lähes päivittäin. Kirjoituksia pitäisi tulla säännöllisin väliajoin, vähintään kerran viikossa, parhaimmillaan päivittäin. Kirjoituksen tarkoitus on rohkaista ihmisiä keskustelemaan, ja kertomaan mielipiteensä. Näin lukijoilta voi saada uusia ideoita yrityksen toiminnan parantamiseksi. (Brogan 2010, 109-110.)

Blogin pitäminen lisää automaattisesti hakukonenäkyvyyttä. Mitä useammin blogi-sivuja päivitetään, sitä tärkeämpänä hakukoneet, kuten Google, sivuja pitävät. (Korpi 2010, 59.)

Blogia ylläpitäessä on hyvä muistaa, että kaikki kommentit eivät tule olemaan positiivisia. Negatiivisia kommentteja ei kuitenkaan pidä poistaa, vaan kritiikkiin tulee osata vastata rakentavasti. Pelkkien lehtijulkaisujen ja mainosten julkaiseminen blogissa ei saa ketään kiinnostumaan blogista. (Brogan 2010, 72.)

### 3.8.2 Hakukonemarkkinointi

Hakukonemarkkinoinnin etuna on se, että mainontaa ei tarvitse erikseen kohdentaa, vaan käyttäjistä löytyvät automaattisesti ne, jotka etsivät itse tietoa kiinnostavasta tuotteesta tai palvelusta. Tärkeää on huolehtia hyvästä löydettävyydestä ja

käytettävyydestä. Yrityksen internetsivut on oltava helposti löydettävissä olennaisilla hakusanoilla. (Sipilä 2008, 158.)

Hakukonemainonta on maksettua mainontaa hakukoneen markkinapaikoilla, kuten sivupalkissa. Tietyt mainokset tulevat tiettyjen hakusanojen yhteydessä. Mainostajan tulee ehdottomasti huomioida, että hakukoneen näyttämä linkki vie suoraan sivulle, jolla on käyttäjää kiinnostava tieto, eikä vain yrityksen etusivulle. (Sipilä 2008, 158-159.)

Vaikka hakukoneiden hakutulosten kautta kuluttajat löytäisivätkin yrityksen sivuille ilman, että yrityksen tarvitsee maksaa mitään, on hakukonemainonnasta hyötyä. Maksettuun mainokseen saadaan päivitettyä uutta tietoa esimerkiksi tarjoksista. Mainokset vievät asiakkaan suoraan oikealle sivulle, kun taas hakusanalla päädytään usein etusivulle ja kuluttajan on itse löydettävä nettikauppaan. Mainosten kautta yrityksen sivuille siirryttäessä on keskiostos tutkitusti suurempi. (Tenkanen, 2012a.)

Hakukoneoptimoinnilla tarkoitetaan asiasanoja, joita käyttämällä käyttäjät saavat hakutuloksiinsa yrityksen tietyn sivun. Hakukoneoptimointi on PR:ää. Internetissä on erilaisia seurantapalveluja, joiden avulla yritys voi selvittää millä hakusanoilla sen kotisivuille on löydetty. Hakukoneosumien määrän kasvattamiseen auttaa mm. kirjoitusasun ja käytettyjen sanojen miettiminen uudestaan ja sivuston parempi rakenne. (Sipilä 2008, 160.)

Oman sivuston muokkaaminen hakukoneystävällisemmiksi pitäisi aloittaa avainsanojen seulonnalla. Vain ehdottoman asianmukaiset asiasanat tuovat kiinnostuneita kuluttajia sivuille, eivätkä johda ketään harhaan. Sivustolle voi perustaa uusia sivuja korostamaan parhaita hakusanoja. (Tenkanen 2012b.)

### 3.8.3 Muut digitaaliset mainoskanavat

Edellämainitut ovat ajankohtaisimmat tavat internetmarkkinoinnissa, mutta seuraavia tapojakaan ei kannata jättää täysin huomiotta.

#### Bannerit

Banneri on jollakin internetsivulla oleva mainos, jota klikkaamalla pääsee yrityksen omille internetsivuille. Bannereita on kahdenlaisia: avainsana banneri on mainos, joka ilmestyy henkilön selaamalle sivulle hänen hakukoneella käyttämiensä avainsanojen perusteella. Satunnainen banneri on mainostajan valmiiksi maksama mainos, joka ilmestyy jokaisen käyttäjän näytölle tämän tarkastellessa sivua, jolla mainos on. Bannerin hyöty on, että sen avulla kiinnostunut kuluttaja pääsee suoraan sivulle, josta on kiinnostunut, vaikka ei alun perin tätä lähtenytäkään etsimään. Bannereita pystyy myös muokkaamaan tietylle kohderyhmälle sopivaksi. Banneri on niin kutsuttua pakotettua mainontaa, koska se esiintyy sivulla jota kuluttaja tarkastelee, vaikka hän ei olisi siitä kiinnostunutkaan. Bannerit voivat sisältää mm. videoita, jotka kiinnittävät paremmin huomion. (Lichy 2011.)

#### Pop up / pop under,

Pop up –mainos on kokonaisen ikkunan kokoinen mainos, joka ilmestyy käyttäjän ruudulle hänen käyttäessään tiettyä ohjelmaa tai tarkastellessaan tiettyä sivustoa. Pop under –mainos on myös ikkunamainos, joka aukeaa juuri sillä hetkellä käytettävän ikkunan alle. Pop under –mainos on tämän vuoksi joidenkin mielestä mukavampi, koska se ei keskeytä meneillään olevaa surffailua, vaan tulee näkyviin vasta kun sen hetkinen selaaminen on ohi. (Lichy 2011.)

#### Sähköposti

Sähköpostin käyttöä markkinoinnissa on säädelty. Kuluttajamarkkinointiin sähköpostia saa käyttää ainoastaan silloin, kun se kohdistetaan jo olemassa oleviin kontakteihin, joilta on saatu lupa markkinointiviestien lähetykseen. Sähköpostiin lähetettävät tarjoukset ja uutiskirjeet ovat toimivia ainoastaan silloin, kun niiden vas-

taanottaja on näistä aidosti kiinnostunut. Mutta tämäkin kiinnostus voi lopahtaa, jos yritys tukkii vastaanottajan sähköpostin liian monilla ja turhan päiväsillä viesteillä. Tärkeää on tehdä selväksi, kuinka vastaanottaja pystyy lopettamaan sähköpostien vastaanottamisen. (Sipilä 2008, 166.)

## Mobiili

Mobiilimarkkinointi on vielä verrattain uusi tapa mainostaa oman yrityksen palveluita. Mobiilimarkkinoinnilla on tänä päivänä hiukan huono maine häiritsevänä mainontana. Matkapuhelimeen lähetettävät mainosviestit ovat luvanvaraisia, ja vaativat jokaisen kuluttajan suostumuksen erikseen, esimerkiksi hyväksyvän tekstiviestin. Mobiilimarkkinointiin saadaan lupa myös saamalla kuluttaja tilaamaan jotakin esimerkiksi televisiomainoksen kautta. Koska matkapuhelin on lähes aina ihmisen mukana, on mobiilimarkkinointi nopein tapa kiinnittää huomio. Tämän vuoksi on myös tarkkaan mietittävä, millaisia asioita ja kuinka usein mobiilimarkkinoinnilla viestitetään, etteivät turhat mainokset pilaa asiakassuhdetta. (Sipilä 2008, 167-168.)

## WOM – Word of mouth

Suusta suuhun markkinointia tapahtuu, kun jokin kaupallinen tai myyvä sisältö on tietyn kohderyhmän mielestä niin mielenkiintoista, että se halutaan jakaa muille samanhenkisille. Tällaisia voivat olla esimerkiksi mainosvideot, joita yritys on ryhtynyt levittämään internetissä. Tällöin televisioaikaa ei ole pakko ostaa ollenkaan, vaan hyvin toteutettu video kulkee kuin itsestään kuluttajien keskuudessa. (Sipilä 2008, 170.) Tästä hyvä esimerkki on jääkiekkjoukkue Pelicansin mainosvideot kaudelta 2011-2012, jotka päätyivät uutisiin jopa ulkomailla hyvän sisällön vuoksi, ilman että yritys oli tästä lisämainostuksesta maksanut.

## 4 VIENTISUUNNITELMA ROCKWAY OY:LLE

### 4.1 Yritysanalyysi

Rockway Oy on internetissä toimiva musiikinopetusta tarjoava yritys. Rockway perustettiin vuonna 2006 ja yrityksen tarjoama palvelu avattiin vuonna 2007. Yrityksellä on viisi omaa työntekijää, jotka työskentelevät yrityksen toimitiloissa Espoossa. Yrityksen perustajajäsenet ovat Niklas Lindholm, Björn Lindholm, Tom Stillman ja Fredrik Lindström. Rekisteröityneitä käyttäjiä palvelulla on tällä hetkellä noin 46 000. (Andersin 2012.)

Toimialana Rockwayllä on oppimista verkossa, mikä on hyvinkin vaikeasti määriteltävissä, sillä alaan liittyy useita eri tekijöitä. Kyseinen ala on Suomen markkinoilla hyvin yksinäinen, joten vertailukohtia on vaikeaa löytää, etenkin kun ulkomaalaiset vertailukohtat ovat vielä liian kaukaisia. Yrityksestä korostetaan vielä, että kyseessä ei ole viihdeala, vaan kyse on nimenomaan oppimisesta. (Andersin 2012.)

Yrityksen logona on teksti ”Rockway” ja sloganina toimii ”musiikkia elämään”. Sekä logo että slogan on mietitty itse yrityksen sisällä. Sanalla rock ei kuitenkaan viitata rock-musiikkiin tai siihen, että yritys keskittyisi vain rock-musiikkiin, vaan sanalla kuvataan toimintaan liittyvää asennetta. (Andersin 2012.)

Yhtiömuodoksi valittiin osakeyhtiö, koska omistajia on useita ja osakeyhtiölaki sopi parhaiten yrityksen perustajille. Osakeyhtiössä omistajat ovat samanvertaisia sen mukaan, mitä kukin omistaa. Tämän lisäksi osakeyhtiö yhtiömuotona tekee myös ulkopuolisen rahoituksen hankinnasta helpompaa. Kaikki yrityksen omistajat kuuluvat yrityksen hallitukseen. (Andersin 2012.)

Vaikka Rockway Oy:llä ei ole virallisia toimintaperiaatteita, ohjaa yrityksen toimintaa tarkkuus raha-asioissa. Etenkin asiakassuhteissa ja laskutuksessa Rockway tavoittelee todella läpinäkyvää toimintaa. Myös viestintä, ohjeistus, tietosuoja, säännöt ja käyttöehdot ovat seikkoja, joissa yrityksen on oltava tarkkana. Näiden

kanssa toimimista helpottamassa on kuitenkin hyviä malleja sekä lainsäädäntö, joita noudattamalla ei ole suuria ongelmia odotettavissa. (Andersin 2012.)

Yrityksen liikevaihto on noin 200 000 euroa. Vaikka toteutunut liikevaihto ei aivan yllä tavoitetasolle, yritys pitää liikevaihtoaan suhteellisen hyvänä siihen nähden, että Suomen markkinat ovat pienet. (Andersin 2012.)

Rockwayn visiona on ”olla maailman paras musiikinoppimisen alalla”. Vision toteutumisessa oppilaan oppiminen on tärkeässä roolissa, ja yritys pyrkiikin kannustamaan uuden oppimisessa. Tavoitteena on tuottaa onnistumisia musiikin saralla, missä muodossa tahansa. Kyse voi olla esimerkiksi innostuksesta mennä konserttiin, soittimen ostamisesta tai vaikkapa bändiin liittymisestä. Visiossaan yritys ei myöskään halua rajoittaa tyyliä tai mediaa, jolla pitäisi oppia tai opetella, tällä hetkellä kuitenkin verkkosivujen kautta tapahtuva opetus on kustannustehokain vaihtoehto. Yhtenä tavoitteena on myös kasvattaa rekisteröityneiden käyttäjien määrää tämänhetkisestä 46 000 käyttäjästä miljoonaan käyttäjään ulkomailla. (Andersin 2012.)

Yrityksen perustamisesta alkaen on ollut selvää, että Suomi tulee toimimaan pilottimarkkinana ja oikea tuote sekä markkinat ovat ulkomailla. Vaikka yrityksen toiminta suuntaa ulkomaille, ei fyysiselle siirtymiselle nähdä tarvetta, vaan toimisto tulee edelleen pysymään Suomessa. Potentiaalisimpina kohdealueina yrityksessä nähdään länsimaat, vaikka Intiassa ja Kiinassakin olisi potentiaalisia asiakkaita. Kiinnostavimpina alueina ovat tällä hetkellä Euroopan englanninkieliset alueet sekä Pohjois-Amerikka. Euroopan suhteen riittää, että kyseisessä maassa ymmärretään englantia, sen ei tarvitse olla virallisen kielen asemassa. Alustavaa kohde-markkinakartoitusta on tehty Italiasta, Saksasta ja Espanjasta. Lopullinen kohde-markkina selviää myöhemmin, kun myös lainsäädäntö ja kieli-, sekä kulttuurieroihin on perehdytty. (Andersin 2012.)

#### 4.1.1 Palvelut ja käyttäjäkokemus

Tällä hetkellä Rockwayn kautta pystyy opettelemaan soittamaan perusbändisoittimia, eli kitaraa, rumpuja bassoa ja pianoa, mutta tulevaisuudessa soitinvalikoimaa on tarkoitus laajentaa. Soitinten lisäksi Rockway tarjoaa laulunopetusta, ja apua omien kappaleiden teossa. (Rockway 2013a.)

Kohderyhmäkseen yritys mainitsee kaikki ihmiset, jotka tykkäävät musiikista. Kohderyhmään kuuluvat kaikki noin 13-vuotiaista yli 70-vuotiaisiin, aivan vasta-alkajista ammattitasoisiin soittajiin. (Andersin 2012.)

Rockway Oy:n liikeidea on tarjota laadukasta, motivoivaa ja kannustavaa musiikinopetusta verkossa. Sivuhaarana liikeidealla on tuottaa palvelua pelkästään kulluttajatuotteena. Tämä ei ole suoranaisesti tietoinen valinta, vaan enemmänkin lopputulos tehdyistä päätöksistä ja valinnoista. (Andersin 2012.)

Opetusvideoissa esiintyvät musiikinopettajat toimivat kaikki freelance-pohjalla ja heitä on tällä hetkellä noin 78 henkilöä. Myös kolmelta yrityksen omalta työntekijältä on opetusvideoita, joissa soittimena on joko kitara, rummut tai basso. Opettajien hankinta tapahtuu yleensä niin, että Rockwayltä otetaan yhteyttä potentiaaliin opettajaan, mutta ajoittain myös opettajiksi haluavat henkilöt ottavat yhteyttä ja tiedustelevat mahdollisuutta yhteistyöhön. Useimmiten opettajat ovat tunnettuja joko jostain tietysti tyylilajista tai tekniikasta ja heidän erityisosaamistaan halutaan päästä hyödyntämään. Opettajien valintaan vaikuttaa luonnollisestikin myös opettajan oma esiintymishalukkuus, luontevuus kameran edessä ja taidot sekä yhteistyökyky. Videot kuvataan Rockwayn henkilöstön toimesta. (Andersin 2012.)

Rockway tarjosi mahdollisuuden tutustua musiikkikouluunsa. Kokeilujakson otti käyttöönsä ulkopuolinen henkilö, Mikko Kuusemo. Mikko on harrastanut kitaran soittoa ja oman musiikin tekoa jo vuosia ilman virallista koulutusta. Mielipiteet on esitetty vajaan kahden viikon musiikkikoulun kokeilun jälkeen.

Rockway on selkeä ja helppokäyttöinen sivusto, jossa on helppo löytää tarvitsemansa. Sivut eivät sisällä mitään tarpeetonta, kuten mainoksia, joten käyttäjä pääsee suoraan käsiksi haluamiinsa tietoihin (Kuusemo 2013). Helmikuussa 2013 Rockway-palvelu sisälsi 2727 videota 77 eri opettajalta (Rockway 2013a).

Koejaksoilla Rockwayn palveluita kokeillut Mikko Kuusemo pohti, onko tällaiselle palvelulle tarvetta nykyaikana, kun internet on täynnä ilmaista opetusmateriaalia sekä teksti- että videomuodossa. Sivujen käytön jälkeen Kuusemo totesi, että palvelu on ehdottomasti tarpeellinen lisä musiikin opetuksen saralla. Kun on liittynyt jäseneksi Rockwayhin, saa yhdeltä sivustolta opetusta monelle eri soittimelle, laululle ja äänitys- ja biisintekovinkkejä. Suomenkielisyys internetin opetusvideoissa on erittäin harvinaista, puhumattakaan korkean tason ammattilaisten opetuksesta. Rockway onkin suomalaisuudessaan ainutkertainen. (Kuusemo 2013.)

Videoita on laaja-alaisesti, soittimia monia ja eri tasoja riittävästi. Videoilla esiintyvien opettajien määrä on suomalaista musiikkialaa tuntevan mielestä vakuuttava. Rockway ilmoittaa sivuillaan, että videoiden painopiste on tällä hetkellä kitaran soiton opiskelussa. (Kuusemo 2012.) Kitaran soiton opetusvideoita löytyykin 991 kappaletta 32 eri opettajalta. Soittimista koskettimilla on vähiten videoita, mutta niitäkin löytyy 456 kappaletta 9 opettajalta. Äänitysoppitunteja löytyy 61 kappaletta, mikä on koko musiikkikoulun pienin määrä yhdeltä alueelta. (Rockway 2013a.)

Videoiden selkeä jako tasoihin vaikeusasteen mukaan ja järjestys loogisesti tekevät käytöstä miellyttävää. Koska videot ovat lyhyitä, noin 3 – 10 minuuttia per video, haluamaansa asiaan voi palata nopeasti. Askel kerrallaan hitaasti eteneminen tekee oppimisesta helppoa. Videoiden alle tiivistetään opetuksen avainasiat, sekä tarvittaessa nuotit ja tabulatuurit. Rockway tarjoaa myös taustanauhoja, joiden päälle voi itse soittaa sekä sointukirjoja. Ammattimuusikot puhuvat videoilla myös improvisoinnista ja musikaalisuudesta yleisesti, mikä lisää videoiden ainutkertaisuutta. (Kuusemo 2013.)

Kokeilujakson aikana löytyi huomautettavaakin. Nykyisellä tekniikan kehitystahdilla vain muutaman vuoden vanhat videot tuntuvat jo heikkolaatuisilta. Soitin-



opetuksessa tämä ei häirinnyt yhtä paljon kuin äänenkäsittelyvinkkivideoissa, joissa tarkkuutta olisi saanut olla lisää. Tämä siksi, että videoilla näytetään tietokoneohjelmassa säätöjä, joista oli vaikea saada selvää huolimatta erinomaisesta opettajasta. Nämä heikkolaatuisemmat videot toimivat paremmin hitaammilla internetyhteyksillä, mikä toki laajentaa kohderyhmää myös heikomman internetyhteyden omistaviin. Rinnalle voisi kuitenkin harkita ladattavan parempilaatuisia videoita. (Kuusemo 2013.)

#### 4.1.2 Markkinointi

Alun perin yritystä alettiin markkinoida pelkästään puskaradion kautta, mutta tämän jälkeen Rockway on mainostanut myös verkossa, televisiossa, radiossa sekä tehnyt yhteistyötä sekä televisio-, että radiokanavien kanssa. Verkkomainonnassa on käytetty esimerkiksi bannerikampanjoita, mutta nykyään bannerimainontaa käytetään lähinnä yhteistyötapauksissa. Mainonnalla ja yhteistyöllä on tarkoitus kasvattaa yrityksen mainetta. Markkinointi on kokonaan ulkoistettu ja markkinointitoimisto hoitaa markkinoinnin optimoinnin täysin. (Andersin 2012.)

Muun muassa Yleisradio ja musiikkiliikkeet ovat olleet Rockwayn yhteistyökumppaneita. Yhteistyöhön Rockway yleensä ryhtyy, mikäli yhteistyö huomataan hyödylliseksi esimerkiksi saman kohderyhmän takia. Useissa tapauksissa yhteistyökumppanilla on suurempi rahallinen osuus kampanjassa, mutta tasapainon saavuttamiseksi Rockway tekee suuremman osan työstä. Tällä hetkellä Rockway Oy työskentelee yhteistyössä Suomen verkko-opiston kanssa, Tekesin osittain rahoittamassa arvooverkkohankkeessa, jonka kautta Rockwayn toimintaa pyritään laajentamaan oppilaitoksiin. (Andersin 2012.) Rockway on tehnyt pilottiyhteistyötä monien eri pääkaupunkiseudun koulujen sekä joidenkin työväenopistojen kanssa (Rockway 2013b).

Rockwayn musiikinopetuspalvelun kuukausihinta on 29,90 euroa kuukauden laskutusajalla tilatessa, kolmen kuukauden tilausjakso maksaa 59,90 euroa ja vuoden tilaus 240 euroa. Suosituin näistä vaihtoehtoista on laskutus kolmen kuukauden välein. Hinta oikeuttaa käyttämään kaikkea Rockwayn materiaalia verkossa. Kun

Rockway pääsee tavoitteeseensa käyttäjämäärän lisäämisen suhteen, tullaan palvelun hintaa laskemaan uusien asiakkaiden saamiseksi. Asiakkaan maksaessa palvelun käytöstä ensimmäistä kertaa, käytetään verkkopankkia tai luottokorttia. Tämän jälkeen asiakas saa laskun kotiin. (Andersin 2012.)

#### 4.1.3 SWOT-analyysi

Rockwayn vahvuuksia vientimarkkinoille lähettäessä on sen pieni koko, mikä tekee siitä joustavan ja ketterän verrattuna ulkomaalaisiin kilpailijoihin. Suomen markkinoilla Rockway on vielä ainutlaatuinen yritys omalla alallaan. Rockwayn palvelut ovat pitkälle standardoituja, eli vakiohinnoiteltuja. Palvelut ovat myös vakiosuoritteisia, ja asiakas valitsee tarjotuista, valmiista, vaihtoehdoista itselleen parhaiten sopivan. (Karhu 2002, 119-120.) Lisäksi jokaiselta yrityksen työntekijältä löytyy edellisistä työtehtävistään kansainvälisen liiketoiminnan tuntemusta. Yritys on koko olemassaoloaikansa tähdännyt ulkomaille, joten laajentumissuunnitelmiin on paneuduttu huolella. Rockway pyrkii kaikessa toiminnassaan rehellisyyteen ja avoimuuteen. Raha-asioista puhutaan avoimesti, ja laskutuksen kanssa ollaan erityisen tarkkoja.

Rockwayn laaja soitinvalikoima kerää monen eri soittimen soittamisesta kiinnostuneita asiakkaita, samoin opetusmateriaalien sopivuus kaiken tasoisille. Tunnetut opettajat houkuttelevat musiikin tuntijoita tutustumaan palveluun. Rockwayn omistajat suhtautuvat työhönsä intohimolla, ja muiden opettaminen on heille erittäin tärkeää, mikä lisää huolellisuutta ja tarkkuutta töissä. Koska Rockwayn omaa henkilökunnasta löytyy musiikkialaa tuntevia ja itsekin soittavia sekä opettavia henkilöitä, on heillä ammattitaitoa ja tietoa valita sopivat opettajat opetusvideoille. Yritys on myös miettinyt uusia palveluita, jotka otetaan käyttöön kansainvälistymisen yhteydessä.

Rockwayn käyttämä teknologia on tuoretta, jonka omistajat näkevät vahvuutena kansainvälisille markkinoille lähettäessä. Käyttäjätiedon suuri määrä ja useamman vuoden kokemus yrityksestä auttavat Rockwayta valmistautumaan kansainvälistymiseen.

Rockway on Suomessa palkittu kansallisissa kilpailuissa hyvästä liikeideasta. Vuonna 2010 Rockway voitti eEemelin valtakunnallisen laatukilpailun parhaan interaktiivisen median oppimiskäytännöstä. Lisäksi vuonna 2011 Rockway sai INNOSUOMI-palkinnon Uudellamaalla sekä kunniamaininnan valtakunnallisessa sarjassa.

Kansainvälistyessään yrityksen on mietittävä myös omia heikkouksia, ja kuinka ne voitaisiin kääntää vahvuudeksi, tai kuinka heikkouksiin voi valmistautua. Rockwayn heikkouksia kansainvälisillä markkinoilla voi olla tämän hetkinen palvelun hintataso, joka on myös omistajien mielestä liian korkea. Yritys pyrkii laskemaan palvelunsa hintaa mahdollisuuksien mukaan käyttäjien lisääntyessä. Tavoitehintakin on mielessä. Rockway ei ole vielä suuren kansan tietoisuudessa, vaikka markkinointia onkin tehty ahkerasti.

Kansainvälistymissuunnitelmat eivät vielä ole tarpeeksi tarkkoja niiden konkretisoimiseksi. Aluerajaus olisi hyvä miettiä tarkkaan, muun muassa kohdealueen kulttuuri ja kieli vaikuttavat suuresti kohderyhmän kokoon tietyllä alueella. Vaikka palvelu toimii kotimaan markkinoilla erinomaisesti, ei se välttämättä ole ollenkaan kiinnostava ulkomailla. Esimerkiksi englanninkieliset videot eivät välttämättä saavuta suurta suosiota Ranskassa. Lisäksi englanninkielistä materiaalia löytyy internetistä ilmaiseksi niin paljon, että Rockwaylla on kova työ lyödä itsensä läpi maksullisena englanninkielisenä palveluna.

Yrityksellä on tällä hetkellä viisi työntekijää, jotka kaikki hoitavat kotimaan markkinoita. Kun Rockway alkaa valmistautua ulkomaan markkinoille, on sen lisättävä työntekijöitä. Yrityksen pieni koko ei ole hyödyksi, kun työtä tulee lisää jo valmisteluvaiheessa, milloin lisätuloja ei asiakkailta ole odotettavissa. Pienen kokonsa vuoksi kansainvälistymistä varten Rockway tarvitsee rahoittajia, joiden löytäminen tuo omat haasteensa. Myös maksukanavia pitää uudistaa palvelun käyttöönoton helpottamiseksi. Kansainvälisillä markkinoilla esimerkiksi Paypal on suosittu maksumuoto, jota Rockway ei vielä ole ottanut käyttöön.

Ruotsi on suomalaiselle yritykselle kulttuurin vuoksi helppo kohdema. Koska Rockwayn työntekijät puhuvat myös ruotsia, on kontaktien luominen ja toiminnan aloittaminen helpompaa kuin kokonaan vieraskielisessä maassa. Ruotsi on Suomen tavoin korkean teknologian maa, ja lähes jokainen ruotsalainen käyttää internetiä vähintään viikoittain. Internetpalvelut ja ostosten tekeminen internetissä on kasvava trendi, joten varmasti Rockwayn tarjoamille palveluille on kysyntää myös Ruotsissa.

Suomalaiset ovat usein teknologian edelläkävijöitä, joten ulkomaiset kilpailijat eivät välttämättä ole yhtä kehittyneitä. Suomalaisilla tuotteilla ja palveluilla on hyvä maine korkean laatunsa vuoksi ulkomailla, joten suomalaisuudesta on varmasti hyötyä ulkomaille lähettäessä. Lisäksi suomalainen verkkoyritys kuulostaa luotettavalta.

Ulkomailla yrityksen tunnetuksi tekeminen kuluttaa markkinointibudjettia rajusti. Markkinointi on erittäin kallista, eikä sen vaikutuksista yrityksen asiakasmääriin saada etukäteen varmuutta. Asiakkaiden löytäminen voi olla vaikeaa ilman oma-kohtaista kokemusta paikallisista ihmisistä, kulttuurista ja tavoista. Myös uuden maan suusta suuhun markkinoinnin tehokkuutta on vaikea tietää etukäteen. Kun Suomessa puskaradio on toiminut hyvänä markkinakanavana Rockwaylle, voi olla, ettei ulkomailla sana yrityksestä kuljekaakaan yhtä tehokkaasti. Ensivaikutelman luominen on tärkeää. Myös palvelun korkea hinta voi hidastaa uusien asiakassuhteiden luomista. Nykyisen taloustilanteen aikana myös rahoittajien löytäminen voi olla hyvinkin työlästä.

Kansainvälistyessä Rockwayn kilpailijoiksi voidaan laskea uudella alueella toimivat yritykset. Esimerkiksi Musikpoolen tarjoaa muusikinopetusta internetissä ruotsinkielellä. Koska yritys on ruotsalainen, on se varmasti erittäin kova kilpailija Rockwaylle. Rockwayn soitinvalikoima on tällä hetkellä sama kuin Musikpoolenilla, mutta lisäksi Rockway tarjoaa opetusta muun muassa lauluun ja biisinteekoon, joita Musikpoolenilla ei ole.

Rockway on laajentamassa soitinvalikoimaa, joka voisi tuoda yritykselle sellaisia asiakkaita, jotka eivät löydä omaa soitinta ruotsalaisilta palveluntarjoajilta.

Rockway mainostaa, että lisää oppitunteja tulee joka viikko, kun Musikpoolen tarjoaa uutuuksia kuukausittain. Tämäkin on yksi Rockwayn vahvuuksista. Musikpoolenin palvelua voi käyttää tietokoneen lisäksi taulutietokoneella ja älypuhelimella, kun Rockway toimii parhaiten vielä tietokoneella. Musikpoolen on tällä hetkellä myös hiukan Rockwayta halvempi. Rockwayn opettajatarjonta on kuitenkin paljon laajempi kuin Musikpoolenilla, tosin ruotsalaiset eivät välttämättä tunnista suomalaisia opettajia. Tämä herättää kysymyksen pitäisikö Rockwayn hankkia ruotsalaisia opettajia Ruotsiin suunnattaviin videoihin.

Seuraavassa SWOT-kaavio Rockwayn kansainvälistymisestä Ruotsin markkinoille.

TAULUKKO 1: SWOT-analyysi Rockway Oy:stä.

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suomessa ainutkertainen</li> <li>- Työntekijöiden kielitaito</li> <li>- Työntekijöillä kokemusta kansainvälisestä kaupasta</li> <li>- Ei täysin samanlaisia konsepteja kovin monia muualla maailmassa</li> <li>- Tunnetut ja arvostetut opettajat</li> <li>- Helppokäyttöinen sivusto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ei vielä kovin tunnettu</li> <li>- Osa videoista heikkolaatuisia nykYTEKNIikkaan verrattuna</li> <li>- Hintaa ei houkuttele suurta kohderyhmää, vain erittäin motivoituneita soittajia</li> </ul>
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruotsi erittäin kehittynyt teknologisesti</li> <li>- Suomalainen laatu positiivisesti tunnettu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Youtube ja muut ilmaiset kanavat jotka jakavat videoita</li> <li>- Videot tällä hetkellä vain suomenkielisiä, eivätkä toimi kansainvälisillä markkinoilla</li> <li>- Ruotsalainen oppimiskulttuuri erilainen kuin suomalainen</li> <li>- Musikpoolen suuri kilpailija</li> <li>- Markkinoinnin pitää toimia ul-</li> </ul>

	komailta, ja se voi olla kallista
--	-----------------------------------

## 4.2 Ruotsi markkina-alueena

Vuonna 2011 Suomen tärkein vientimaa oli Ruotsi lähes 12 prosentin vientiosuudella. Ruotsissa on yli 9 miljoonaa asukasta, eli markkinat ovat suuret verrattuna Suomeen. Vaikka Ruotsi on Suomen naapurimaa ja monet trendit tulevat Ruotsin kautta Suomeen, voivat ruotsalaisten tottumukset olla hyvin erilaiset kuin suomalaisten. Myös lainsäädäntö on osin erilaista, joten siihen pitää paneutua. Ruotsissa ei siis markkinat toimi maantieteellisestä läheisyydestä huolimatta samalla tavalla. Ruotsiin voi olla vaikea lähteä uudella tuotteella tai palvelulla, sillä se siellä luultavasti jo on. Kuitenkin hyvä suunnittelu, oikea strategia ja viestintään panostaminen voivat auttaa asiakkaiden saamista. Kun yritys menestyy niinkin kilpailuilla markkinoilla kuin Ruotsi, on sen todennäköistä menestyä myös muualla. (Hatanpää 2013.)

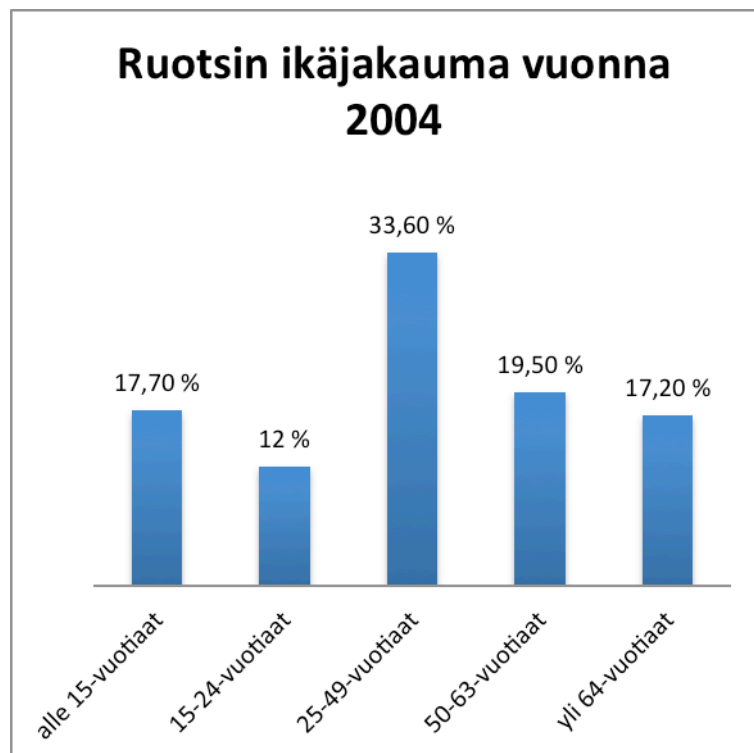
Ennen kaupankäynnin aloittamista Ruotsin markkinoilla, tulee selvittää suomalaisen ja ruotsalaisen liikekulttuurin erot. Ruotsissa ajankäyttö korreloidaan laatuun – mitä enemmän aikaa käytetään, sitä parempi on lopputulos. Suomessa taas nopea on tehokas. Tämä tulisi huomioida muun muassa kokouksissa ja kampanjoinnissa. Ruotsalaisten projekteihin kuuluu suunnittelu, joka ohjaa lopullista suoritusta, kun taas suomalaiset aloittavat heti toiminnan, joka saa muotonsa myöhemmin. Ruotsalaiset kommunikoiivat hitaasti, kuvailevasti ja osallistuvasti, suomalaiset suorasti ja nopeasti. Jotta liiketoiminta sujuisi mahdollisimman mutkattomasti, toisen liikekulttuuri tulisi ehdottomasti ottaa huomioon. (Suomalais-ruotsalainen kauppakamari 2013b.) Koska Ruotsissa on totuttu rauhallisempaan suunnitteluun ja päätöksentekoon kuin Suomessa, ei voida olettaa, että he tekisivät ostopäätöstään yhtä nopeasti kuin Suomessa. Tämän vuoksi ilmaiset näytteet voisivat toimia Ruotsissa.

#### 4.2.1 Maa ja väestö

Ruotsin kuningaskunnan pinta-alasta, 449 965 km<sup>2</sup>:sta yli puolet, 53% on metsää, 9% vettä ja 8% maatalousmaata (Antell 2010.). Ruotsi on pinta-alaltaan maailman 56. suurin valtio (CIA 2012). Ruotsin rajanaapurit ovat Suomi ja Norja, ja se kuuluu aikavyöhykkeeseen GMT +1. Kesäaika Ruotsissa on GMT +2. (Antell 2010.) Rantaviivaa Ruotsilla on 3 218 km (CIA 2012).

Ruotsin tärkeimpiä luonnonvaroja ovat puu, rautamalmi, sinkki, lyijy, kupari, hopea, uraani ja vesivoima (Antell 2010).

Maan virallinen kieli on ruotsi. Viralliset vähemmistökielet ovat suomi ja saame. Ruotsissa on asukkaita hieman yli 9 miljoonaa. Suurimmat kaupungit ovat pääkaupunki Tukholma, Göteborg, Malmö ja Uppsala. Väestönkasvun arvio vuonna 2010 oli 0,16%, ja syntyvyys 10,14 per 1000 asukasta. Kuolleisuus puolestaan 10,21 per 1000 asukasta. Eliniänodote miehillä oli vuonna 2010 noin 79 vuotta, naisilla noin 84 vuotta. Ruotsalaisista 87% on evankelisluterilaisia. Koko väestöstä ulkomaalaissyntyisiä on 12%, suurimpana ryhmänä suomalaiset. (Antell 2010.)



KUIVIO 8: Ruotsin ikäjakauma vuonna 2004. (EU-maat tilastoin 2006, 133-134)

#### 4.2.2 Teknologia

Ruotsi on yksi maailman johtavista valtioista tietotekniikan saralla. Ruotsalaisia on kutsuttu ahkerimmiksi tietotekniikan käyttäjiksi, ja ihmiset, yritykset ja julkinen sektori ovat maailman nopeimpien joukossa sopeutumaan uusiin teknologioihin, applikaatioihin ja palveluihin. Tämän vuoksi Ruotsia on usein käytetty niin sanottuna testimarkkina-alueena, kun on tahdottu kokeilla uuden tuotteen toimivuutta markkinoilla. Esimerkiksi Huawei, Motorola, Intel ja ZTE ovat suorittaneet tutkimuksiaan Ruotsissa. Ruotsi on monen langattoman teknologian, kuten GSM:n ja Bluetoothin, synnyinmaa. (Sweden.se 2013.)

Yksi syy Ruotsin korkealle teknologia käyttöasteelle on 1990-luvun lopussa alkanut ”PC Reform”, eli tietokone-uudistus. PC Reform houkutteli kotitalouksia hankkimaan tietokoneet antamalla kaikille oikeuden ostaa koneen työnantajan kautta suotuisammin ehdoin. Moni käytti tätä hyödykseen, ja pian Ruotsi oli yksi maailman eniten tietokoneita käyttävistä valtioista. (Sweden.se 2013.)

Ruotsissa on noin 34 000 yritystä, jotka toimivat ICT (Information and Communications Technology)-alalla. Näistä yrityksistä suurin osa on mikro-yrityksiä, joiden liikevaihto ei ylitä 100 000 euroa. Ruotsissa IT-palveluiden avulla pyritään tehostamaan yrityksen toimintaa ympäristöystävällisesti. Suomessa ICT-ala on mennyt eteenpäin Nokian johdolla, ja ICT-ratkaisut on usein tarkoitettu matkapuhelimiin. Ruotsissa käytetään enemmän internetiä kuin mobiilia, ja kehitetään palveluita internetin avulla. Esimerkkinä Skype, Spotify ja The Pirate Bay. (Suomalais-ruotsalainen kauppakamari 2013a.)

Ruotsiin pyrkivät suomalaiset ICT-alan yritykset lähtevät tuotteesta tai palvelusta riippuen Ruotsin markkinoille joko paikallisen kumppaniyrityksen avustuksella tai internetin kautta. Ruotsissa ICT-alan kysyntä on korkea, ja sen avulla pyritään laskemaan kustannuksia, tehostamaan toimintaa ja vähentämään ympäristön rasi-tusta. (Suomalais-ruotsalainen kauppakamari 2013a.)

Tutkimus- ja kehittämistoimintaan, eli t&k-toimintaan, Ruotsissa käytettiin vuonna 2008 yli 12 miljardia euroa. T&k-toiminnalla tarkoitetaan tiedon lisäämisen ja



uusien sovellusten kehittämisen tukemista. Suomi on Ruotsin lisäksi ainoa maa, joka on käyttänyt t&k-toimintaan yli kolme prosenttia bruttokansantuotteesta. Kolme prosenttia on EU:n tavoite kaikille jäsenmaille. (Luhtala, 2010.)

Maailman talousfoorumin teettämän kyselyn mukaan vuonna 2010 Ruotsi on informaatioteknologian kärkimaa. Kysely sisälsi muun muassa yksityishenkilöiden, yritysten ja julkisen puolen tietotekniikan käytön halukkuutta ja taitoja. Ruotsin infrastruktuuri ja lainsäädäntö tukee vahvasti informaatioteknologian käyttöä. (Taloussanomien 2010.)

Matkapuhelintiheys Ruotsissa on 123,53%, ja vuonna 2009 internetyhteyksiä oli 90,9 sataa kotitaloutta kohden (Antell 2010.). Internetin käyttäjiä Ruotsissa oli samana vuonna yli kahdeksan miljoonaa (CIA 2012).

Vuonna 2011 ruotsalaisista internetin käyttäjistä 75% oli ostanut tuotteita tai palveluita verkosta. Lukumäärä on kasvanut joka vuosi melko tasaisesti. Internetiä käytti päivittäin 80% ruotsalaisista. (Eurostat 2011.)

#### 4.2.3 Poliittika ja hallinto

Ruotsin kuningaskuntaa johtaa Kuningas Kaarle XVI Kustaa. Kuninkaalla ei kuitenkaan ole poliittista päätösvaltaa. Lainsäädännöstä vastaa yksikamarinen parlamentti, jolle kuuluu myös budjettivalta. Toimeenpanovalta on pääministerin johtamalla hallituksella ja tuomiovalta oikeusistuimilla. (Pohjola-Norden 2013.)

Kansa äänestää valtiopäiville 349 edustajaa, jotka valitsevat tulevan pääministerin, joka nimittää hallituksen. Valtiopäivien edustajista äänestetään joka neljäs vuosi. (Riksdagen 1, 9.) Valtiopäivät muodostavat parlamentin (Antell 2010).

Ruotsi liittyi Euroopan Unioniin vuonna 1995, mutta kansanäänestyksellä jäi pois EMU:sta, eli Euroopan rahaliitosta, jonka jäsenillä on käytössä euro-raha (Antell 2010).

#### 4.2.4 PESTEC-analyysi

Tässä luvussa Ruotsia analysoidaan aiemmin mainittua PEST-analyysiä hyödyntäen.

##### Poliittinen (*political*)

Vaikka Ruotsi on kuningaskunta, ei kuninkaalla ole kuin muodollisia tehtäviä ja ylin päätäntävalta on valtiopäivillä. Asioista päätetään valtiopäivillä ja valittu hallitus panee asiat täytäntöön. Kunnallisella tasolla asioista vastaa kunnallinen itsehallinto. (Suomen Suurlähetystö 2013.) Ruotsin valtion politiikkana on tukea ruotsalaisia yrityksiä mahdollisimman hyvin. Tätä toteutetaan soveltamalla alhais- ta yritysverotusta, veroprosentin ollessa tällä hetkellä 22 prosenttia. (Porter, M. 2006, 421; Skatteverket 2013.) Kuitenkin tuki kohdistuu lähinnä suurempiin yrityksiin, eikä niinkään ulotu pienempiin yrityksiin saakka. (Porter, M. 2006, 421.) Ruotsalaisissa yrityksissä vallitsee varsin solidaarinen palkkapolitiikka, joka joh- taa pieniin palkkaeroihin eri hierarkiatasojen välillä. Palkkaeroja tasoittaa myös sovellettava progressiivinen, etenkin korkeampiin palkkaluokkiin kohdistuva, henkilöverotus. (Porter, M. 2006, 412.)

##### Taloudellinen (*Economical*)

Ruotsin taloudesta vastaa valtionpankki, joka päättää repo-, eli ohjauskorosta. Ruotsin talouspolitiikan tavoite on pitää vuosittainen inflaatio 2 prosentissa. Ruot- sin talous ja kruunun kurssi on hyvin riippuvainen sekä euron että dollarin kurs- seista (Suomalais-ruotsalainen kauppakamari 2013c) Oleellista Ruotsin talouspo- litiikassa on myös jatkuvaan kasvuun pyrkiminen sekä hyvinvoinnin että työllii- syyden edistäminen (Suomen suurlähetystö 2013).

##### Sosiaalinen (*Social*)

Ruotsalaisessa yhteiskunnassa arvostetaan tasa-arvoa, tulonjakoa, yhteistyötä ja yhteistyökykyisyyttä, ryhmään kuuluvuutta ja yhteiskunnan hyvinvointia (Porter, M. 2006, 790, 418).

Nämä kaikki tekijät ovat näkyvissä myös liike-elämässä muun muassa matalien organisaatioiden ja naisjohtajien mahdollisuuksissa sekä yhteistyötapojen merkeissä.

Ruotsalaiset arvostavat myös turvallisuutta, ympäristönlaatua ja ympäristöystävällisiä tuotteita. Nämäkin tekijät ovat havaittavissa käytännössä, sillä ruotsalaiset yritykset valmistavat turvallisia ajoneuvoja ja useilla on omat CSR-ohjelmansa. Myös valtion roolia yhteiskunnassa arvostetaan, ja se työllistääkin 31 prosenttia Ruotsin työvoimasta. (Porter, M. 2006, 415–416.)

#### Teknologinen (*Techonological*)

Ruotsissa it-ala on erittäin suosittu, ollen maan neljänneksi suosituin toimiala (Suomalais-ruotsalainen kauppakamari 2013a). Vähemmän erityisosaamista vaativissa työtehtävissä robottien käyttö on yleistä. Ruotsi on hyvällä tasolla myös erilaisissa energiansäästökoneissa sekä logistiikassa, sillä pitkät ja kylmät talvet sekä pitkät välimatkat ovat opettaneet ruotsalaisia käyttämään resurssit hyväkseen tehokkaasti. (Porter, M. 2006, 413.)

#### Ekologinen (*Ecological*)

Ekologisuus on viimeisten viiden vuoden aikana ollut vahvassa kasvussa Ruotsissa (Vetenskapsrådet 2011). Kuluttajat ovat hyvin kiinnostuneita terveellisistä, puhtaista ja laadukkaista ruokatuotteista. Trendin arvellaan johtuvat terveydellisten syiden lisäksi huolesta eläimiin ja ilmastoon. Myös kiinnostus lähiruokaan on kasvanut. (Wolf 2011.)

Myös kestävä kehitys yleensäkin on nähty tärkeäksi Ruotsissa ja tämä ilmenee myös tarkkana jätteen lajitteluna. Ruotsi on myös ollut yksi ensimmäisistä maista lanseeraamassa ekomatkailemisen periaatteita. (Visit Sweden 2013.)

### Kulttuurinen (*Cultural*)

Ruotsissa tarjotaan korkeatasoista ja tasalaatuista koulutusta, sillä koko maassa sovelletaan samaa opetusohjelmaa. On osittain laadukkaan koulutuksen ansiota, että ruotsalaisilla on hyvä kielitaito, lähes kaikki ruotsalaiset osaavat englantia ja usein, etenkin iäkkäämpi väestö, myös saksaa. (Porter, M. 2006, 412.)

Ruotsalaisille organisaatioille on tyypillistä eräänlainen hierarkian puute. Tällöin organisaatiot eivät noudata perinteistä pyramidi-mallia, vaan ovat matalampia. Tämän tyyppisissä organisaatioissa vastuu ja päätöksenteko on usein hajautettu laajemmalle alueelle, mikä saattaa johtaa päätöksen saamisen viivästymiseen, sillä ruotsalaiset pyrkivät pitkälti aina yhteisymmärrykseen päätöksistä. (Moberg & Palm 2001, 98.)

Matalat organisaatiot tarkoittavat myös auktoriteettisen johtamisen harvinaisuutta ja hyvin vähäistä kontrollointia esimiehen taholta. Koska puhuttelutavat ovat epämuodollisia ja organisaatiot matalia, tämä osaltaan mahdollistaa myös joustavan informaationkulun. (Moberg & Palm 2001, 98–99.)

Ruotsalaisessa liikekulttuurissa on läheiset suhteet sekä asiakkaisiin että hankkijoihin ovat tyypillisiä (Porter, M. 2006, 414). Ruotsissa myös saman alan sisällä tehdään paljon yhteistyötä virallisestikin, mutta epävirallinen yhteistyö yritysten välillä on vielä yleisempää (Porter, M. 2006, 417). Ruotsalaiset ovat uskollisia yritykselle ja avoimia kansainvälistymiselle (Porter, M. 2006, 418). Myös naiset nousevat Ruotsissa usein yritysten johtotehtäviin. (Porter, A. 2006)

Ruotsissa kiinnitetään paljon huomiota pehmeisiin arvoihin ja Corporate Social Responsibility-asiat (CSR) ovat paljon esillä. Ruotsalaisista suuryrityksistä esimerkiksi Ikealla ja H&M:lla on oma CSR-ohjelmansa. Ruotsalaiset tapaavat kohutuullistamaan asioita, esimerkiksi työnteon määrän suhteen. (Porter, A. 2006)

Täsmällisyys on myös hyvin tärkeä osa ruotsalaista yrityskulttuuria. Kokoukset ja tapaamiset alkavat ajallaan ja loppuvat sovitusti ennalta sovittua agendaä noudat-

taen. (Porter, A. 2006) Vaikka tältä osin ruotsalaiset ovat muodollisia, on pukeutuminen ja puhuttelu varsin epämuodollisia (Moberg & Palm 2001, 99).

Mahdollisesti tärkein yksittäinen käytännön tekijä ruotsalaisissa tavoissa on ”fi-ka”, eli kahvittelu. Ruotsalaisille on erittäin tärkeää saada pidettyä kahvitaukonsa ja keskustella kollegojen kanssa, usein muistakin kuin työasioista. (Porter, A. 2006) Tämä toimintatapa lisää ruotsalaisille tärkeää ryhmähenkisyttä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta (Moberg & Palm 2001, 99).

#### Lainsäädännöllinen (*Legal*)

Kansainvälistä lainsäädäntöä sovelletaan myös Ruotsissa, mutta on syytä huomioida Ruotsin tekemä varauma, eli Ruotsissa ei sovelleta kansainvälisen kauppalain II-osaa (Helsingin seudun kauppakamari 2004). Kyseinen kauppalaki on tahdonvaltaista säännöstöä.

Ruotsissa niin sanottu kuluttajansuojalaki on jaettu kahteen osaan, joista toinen, konsumentköpslag, koskee tavarakauppaa ja toinen, konsumenttjänstlag, palveluiden kauppaa.

#### 4.2.5 Kilpailijat

Tarkasteltaessa Rockway Oy:n kilpailijatilannetta toimialapohjaisesta näkökulmasta, suurimmaksi ja vakavimmin otettavaksi kilpailijaksi nousee Musikpoolen-niminen palvelu.

Musikpoolen on Ahlin Musik AB:n palveluyritys, joka tarjoaa musiikinopetusta internetissä ruotsiksi. Yrityksen soitinvalikoimaan kuuluvat rummut, basso, kitara ja piano, joista kaikista löytyy useita eri vaikeustasoja. Sivustolle tulee kuukausittain uusia opetusvideoita ja käyttäjien on myös mahdollista esittää toiveita opetusvideoiden suhteen. (Musikpoolen 2013.)

Tavoitteena Musikpoolenilla on auttaa ihmisiä löytämään musisoinnin ilo ja kehittämään musiikillisesti huolimatta siitä missä asuu (Musikpoolen 2013.).

Palveluun rekisteröitymällä käyttäjä pääsee liittymään tilaajaksi ja on oikeutettu käyttämään palvelua 24 tuntia vuorokaudessa. Palvelua on mahdollista käyttää tietokoneelta, taulutietokoneelta tai älypuhelimella, Ruotsissa tai missä tahansa muualla maailmassa. (Musikpoolen 2013.)

Yritys esittelee sivuillaan kolme opettajaa, joiden opetusta on mahdollista seurata. Sivustolta löytyy myös lisätietoa esimerkiksi nuoteista. Musikpoolenin mukaan kaikki heidän kurssinsa ovat löydettävissä myös kurser.se sivustolta. (Musikpoolen 2013.)

Palvelun kuukausihinta on 149 ruotsin kruunua. Puolivuotistilaus maksaa 745 kruunua ja tällä tilausmuodolla saa yhden kuukauden kaupanpäälle. Musikpooleniin on myös mahdollista ostaa lahjakortti. Maksaminen suoritetaan useimmiten pankkikortilla internetin välityksellä, mutta ottamalla henkilökohtaisesti yhteyttä yritykseen, palvelun käytön pystyy maksamaan myös laskulla. (Musikpoolen 2013.)

Kun kilpailutilannetta tarkastellaan markkinaperusteisesta näkökulmasta, ilmenee potentiaalisia kilpailijoita huomattavasti enemmän. Yksittäisiä kilpailijoita löytyy lukemattomia määriä, mutta yleisimmät kilpailijatyypit ovat alla mainitut tekijät.

Yhtenä Rockwayn kilpailijana voidaan ehdottomasti nähdä myös YouTube-palvelu, josta löytyy paljon musiikkiin ja musiikinopetukseen liittyviä videoita. Suurimpana etuna tässä kilpailutilanteessa YouTubella on varmasti palvelun maksuttomuus ja palvelusta löytyy videoita usealla eri kielellä, joten kuluttajilla on suuremmat mahdollisuudet löytää opetusta omalla kotikielellään. Haittapuolena YouTubella saattaa olla mahdollisesti heikkolaatuisemmat videot. Myös videoiden opetuksen oikeellisuus ja laadukkuus voidaan kyseenalaistaa.

Myös erilaisilla pelikonsoleilla pelattavat musiikkipelit, kuten RockBand ja GuitarHero, voidaan nähdä ainakin osittain Rockwayn kilpailijoiksi. Vaikka kyseisillä

tavoilla ei opetella soittamaan oikeaa soitinta, saa pelaaja silti vastaavan tyyppistä tuntumaa kuin soittaessa oikeaa soitinta. Tämä vaikuttaa lähinnä kuluttajiin, joiden päämääränä ei ole opetella soittamaan musiikkia vaan pikemminkin kuluttaa aikaa musiikin parissa tehden itse jotakin.

Luonnollisesti internetmusiikkikoulun yhtenä kilpailijana on mainittava perinteiset musiikkikoulut, joilla on fyysiset toimitilat. Ruotsissa on sekä yritysmuotoisia että kunnallisia musiikkikouluja, joissa voi opiskella musiikkia ja soittamista. Usein tällaisilla perinteisemmällä kouluilla on kuitenkin rajatummalla aukioloajat, jolloin saatavuus heikentyy. Kaikilla kouluilla ei välttämättä ole mahdollisuutta yksityiseen musiikinopetukseen.

Yksi osa kilpailua on myös yksityishenkilöt, jotka tarjoavat yksityisiä soittotunteja vaihtelevista soittimista. Musiikkikouluihin verrattuna mahdollisesti joustavampi saatavuus, mutta ammattimaisuus- ja luotettavuustekijät ovat epävarmoja.

Kaikilla mainituilla kilpailijoilla on etunsa ja haittansa Rockwayn palveluun verrattuna. Henkilökohtaisessa opetuksessa sosiaalinen vuorovaikutus on suuri tekijä, joka voi muodostua sekä haitaksi että hyödyksi. Kuluttajien erilaisista tarpeista johtuen eri tahojen kilpailun vakavuus voi vaihdella. Jos kuluttaja haluaa vain hauskuuttaa itseään musiikilla, on YouTube tai pelikonsolit potentiaalisempi kilpailija. Jos taas tarpeena on nimenomaan soittamaan oppiminen, ovat muut vakavampia kilpailijoita.

#### 4.3 Vientistrategia ja segmentointi

Kun yritys on varmistunut, että se on valmis aloittamaan viennin, on suunniteltava, minkälaisella strategialla kohdemaahan lähdetään. Ensimmäiseksi tulisi pohdita, miksi vientiä halutaan harjoittaa. Onko tarkoituksena tunnettuuden lisääminen vai se, että kotimaassa kaikki on jo saavutettu. Vientistrategia on hyvä pitää yksinkertaisena, ja sellaisena, että koko yritys sisäistää sen ja toimii halutulla tavalla. Vientistrategia auttaa hahmottamaan tavoitteet ja pyrkimään niihin. (Austrade 2013.)

Aiemmin Rockwayn liikeidea on todettu vientikelpoiseksi, ja yrityksen perustajat ovat perustamisesta asti tienneet suuntaavansa ulkomaille. Myös Ruotsin markkinoita on kartoitettu, joten suunnittelemaan yritykselle voidaan lähteä vientistrategiaa. Koska Ruotsissa ei kilpailijoita ole paljoa, voidaan uskoa Rockwayn mahtuvan hyvin markkinoille.

Vaikka Rockway ei aiokaan perustaa toimistoa ulkomaille, on kyseessä pääasiassa välitön vienti, eli yritys myy itse suoraan asiakkaille ilman välikättä, kuten paikallista agenttia. Koska kyseessä on internetissä toimiva palvelu, ei itse vientiin tarvita kumppaniyritystä. Verkostoituminen ruotsalaisten yritysten kanssa auttaisi kuitenkin hankkimaan asiakkaita. Koska Rockway on tehnyt paljon yhteistyötä jo Suomessa, se osaa hakea oikeanlaisia yhteistyökumppaneita myös Ruotsista. Esimerkiksi ruotsalaiset soitinliikkeet, kuten Jam ja TipTop Musik voisivat toimia hyvinä ja edullisina mainoskanavina, jotka houkuttelevat oikeaa kohderyhmää.

Suomesta löytyy myös kansainvälistymiseen keskittyneitä konsulttiyrityksiä, jotka auttavat muun muassa yhteyksien luomisessa ja budjetin rakentamisessa. (Davetra 2013.) Tällaisesta palvelusta voisi olla hyötyä yritykselle, jonka oma henkilökunta ei ehdi muiden töiden ohella ryhtymään viennin suunnitteluun, eikä kokoaikaisia työntekijöitä tämän vuoksi haluta palkata. Erityisesti Ruotsin markkinoihin perehtyneitä konsultteja tarjoaa Suomalais-ruotsalainen kauppakamari. (Suomalais-ruotsalainen kauppakamari 2013d)

Suomalainen Team Finland –verkosto auttaa yrityksiä viennin aloittamisessa. Team Finland on valtioneuvoston alaisuudessa. (Team Finland 2013a) Team Finland toimii ulkomailla, ja voi auttaa yritystä löytämään kontakteja kohdemaassa. (Team Finland 2013b) Rockway voisi hyödyntää tätä palvelua heti lähtiessään konkreettisesti ulkomaille, sillä se säästää paljon omaa aikaa ja vaivaa, eikä yrityksen tarvitse itse lähteä kohdemaahan hakemaan kontakteja.

Rockwayn potentiaalisina asiakkaina nähdään jo soitinharrastuksen aloittaneet ruotsalaiset nuoret. Suurimpana asiakasryhmänä olisi todennäköisesti alle 30-vuotiaat, jotakin Rockwayn palvelun sisältämää soitinta soittavat henkilöt.



Kohderyhmä on arvioitu pohtimalla internetin käyttäjiä, ja eri-ikäisten ajankäyttöä. Vielä koulussa olevat ja opiskelevat käyttävät mieluummin enemmän aikaa kotona ja tietokoneen ääressä, kuin mahdollisesti toimistotyötä tekevät keski-ikäiset. Lisäksi tällä hetkellä keski-ikäiset ja sitä vanhemmat ovat tottuneet henkilökohtaiseen opetukseen ja esimerkiksi kansalaisopistoihin, kun taas nuoret ovat kasvaneet internetin parissa.

Toinen potentiaalinen kohderyhmä voisi olla varttuneemmat, jotka eivät ole aikaisemmin soittaneet. Koska useimmat soitinten opetustunnit on suunnattu lapsille ja nuorille, voisivat aikuiset vaihtoehtoisesti opetella yksin Rockwayn avulla. Lisäksi soitintunnit ovat aina tiettyyn aikaan, ja kestävät tietyn aikaa, ei jo perheen perustaneilla tai töissä käyvillä välttämättä ole aikaa käydä tunneilla. Rockway on oiva tapa opetella juuri silloin kun se itselle sopii, lähtemättä kotoa.

Rockwaylla voi olla eniten haasteita löytää asiakkaita eläkeikäisten keskuudesta. Ensinnäkin tällä hetkellä eläkkeellä olevat eivät välttämättä käytä internetiä lainkaan, tai hyvin harvoin. Lisäksi Rockwayn opetus on videoilla, joilta heikompi näköisen voi olla vaikea hahmotta yksityiskohtia.

Rockwayn kannattaisi suunnata Ruotsin markkinoille kohderyhmänään ruotsalaiset nuoret. Rockwayn yritysnimi on ensimmäinen asia, joka jo itsessään todennäköisesti vetoaa nuorempiin. Lisäksi palvelu on yksityistunteihin verrattuna erittäin edullinen, joten opiskelijoillakin on helpommin varaa Rockwayn palveluun kuin fyysisillä tunneilla käymiseen. Markkinointi on suunniteltu Ruotsiin suunnattaessa ajatellen, että se vetoaisi ruotsalaisiin alle 30-vuotiaisiin.

#### 4.4 Markkinointiviestintä

Ruotsiin lähettäessä Rockwayn päätavoite on luoda lisää asiakassuhteita. Rockway on tällä hetkellä vielä yleisesti ottaen tuntematon yritys Ruotsissa, joten markkinointi pitää aloittaa suurella volyymilla jotta yritys tulee tunnetuksi. Koska Rockwaylla ei ole vielä minkäänlaista markkina-asemaa Ruotsissa, eikä puskarä-

dio toimi, ei voida olettaa asiakkaiden tulevan pelkän mainoksen perusteella. Siksi ilmaiset kokeilujaksot voisivat tuoda asiakkaita.

Koska yritys toimii Suomesta käsin, joudutaan muutamat markkinointikeinot unohtamaan. Esimerkiksi toimitiloissa mainostus tai auton teippaukset eivät ole mahdollisia.

Perinteisissä mainoskanavissa mainostaminen saattaa olla turhan kallista Rockwayn kokoiselle yritykselle Ruotsissa. Mutta löytäessään ruotsalaisia yhteistyökumppaneita, tämäkin voisi onnistua. Kuitenkin esimerkiksi ilmaisjakelulehtien jakelualue on laaja, ja lukijoita paljon. Näissä lehdissä mainostaminen on usein edullisempaa kuin maksullisissa päivä- tai viikkolehdistä. Esimerkkejä Tukholman alueella ilmestyvistä ilmaisjakelulehdistä ovat Metro ja Stockholm City (Dagmar 2013).

Rockwayn kannattaisi avata uusi ruotsinkielinen Facebook-sivu ruotsalaisille käyttäjille. Tällöin ruotsalaiset saisivat palvelua omalla kielellään, eikä nykyisiä sivuja tarvitsisi muuttaa englannin kielisiksi.

Rockway voisi käyttää markkinoinnin suunnittelussa AIDAS-mallia. Huomion herättämiseen tarvitaan mainontaa internetissä ja kadulla. Mainonnassa voidaan kertoa mahdollisesta ilmaisesta kokeilujaksosta, sekä verkossa olevista tutustumisvideoista, jotka herättävät kiinnostuksen. Halu herätetään tarjoamalla mainostettu ilmainen kokeilujakso. Kun kokeilujakso loppuu, kerrotaan palvelun hinnasta ja mahdollisista lisäpalveluista, joita täysversio sisältää. Suositellaan ostamaan tietty ajanjakso. Tämä saa asiakkaan ostamaan. Kun palvelu toimii niin kuin kerrottu ja asiakas on tyytyväinen, saadaan asiakas pysymään.

Kansainvälistyvän yrityksen on syytä pohtia internet-sivujensa kieltä. Vaikka koko sivusto muutettaisiin englanninkieliseksi, tulisi ainakin yksi sivu olla ruotsiksi. Tämä siksi, että ruotsalaiset internetin käyttäjät löytävät sivuston hakukoneiden avulla. Lisääntyneiden internet-palveluiden ja -kauppojen myötä hakukoneilla, kuten Google tai Bing, voi löytää lähes mitä tahansa. Hakukoneiden käyttö onkin erittäin suosittua. Hakukoneoptimointi tarkoittaa internetsivuilla sellaisten sanojen

käyttöä, joilla kuluttajat voivat etsiä kyseistä palvelua tai tavaraa. Jos sivut ovat pelkästään englanniksi, on ruotsalaisten vaikeampi löytää Rockwayn sivuille. Hyvien hakusanojen käyttäminen omilla sivuilla kasvattaa oikean kohderyhmän kävijämäärää sivuilla.

Google adWords – palvelulla voi ostaa mainostilaa googlen hakusivuilta. Mainokset tulevat ensimmäisiksi hakutuloksiksi kun henkilö käyttää haussa tiettyjä hakusanoja. Kuitenkaan kyseisen palvelun ostamisella ei välttämättä löydy kannattavaa määrää uusia asiakkaita, verrattuna pelkkään hakukoneoptimointiin. Heikkoja, ostettuja mainoksia on hakukoneissa jo niin paljon, että niitä ennemmin vältetään kuin kiinnostutaan.

## 5 YHTEENVETO

Tämän työn tarkoituksena oli käsitellä yleisesti kansainvälistymistä, erityisesti sähköisen palvelun kansainvälistymistä, ja tätä kautta luoda case-yritys Rockway Oy:lle hyödyllinen kansainvälistymissuunnitelma. Case-yritys Rockway Oy on ainoastaan internetissä toimiva musiikinopetusvideoita tarjoava sivusto, jonka kansainvälistyminen on ollut varmaa yrityksen perustamisesta saakka.

Työn teoreettinen viitekehys koostui kansainvälistymisen kannalta tarpeellisista teorioista ja analyysimenetelmistä sekä markkinointiviestinnän kannalta oleellisista teorioista. Yrityksen kansainvälistymistä käsiteltäessä tutustuttiin sekä yrityksen että potentiaalisen uuden markkina-alueen analysointiin, käyttämällä SWOT-, ja PEST-analyysejä. Myös vientistrategiat ja oleellisimmat vientimuodot käytiin läpi. Näiden lisäksi myös kansainvälistymisen rahoitusta ja rahaliikennettä käsiteltiin. Teoreettisen viitekehysten toinen osa koostuu vahvasti markkinoinnillisesta näkökulmasta, käsitellen markkinoinnin kilpailukeinoja 7P-mallin mukaisesti. Tärkeimpään rooliin tässä osuudessa nostettiin markkinointiviestintä, painottuen erityisesti digitaaliseen markkinointiviestintään ja sosiaaliseen mediaan markkinointiviestinnän välineenä.

Empiriaosuudessa sovellettiin käytännössä teoreettisen viitekehysten asioita ja näitä hyväksikäyttäen luotiin kansainvälistymissuunnitelma case-yritykselle. Suunnitelman luominen aloitettiin tekemällä yritysanalyysi, johon sisältyi myös SWOT-analyysi. Myös potentiaalinen markkina-alue, Ruotsi, esiteltiin ja analysoitiin käyttämällä PEST-analyysiä pestec-muodossa. Yrityksen ja kohdemaan analysointien jälkeen luotiin itse kansainvälistymissuunnitelma strategioineen ja markkinointiviestinnän toimenpiteineen.

Tutkimusta tehtäessä Rockway Oy on todettu lupaavaksi kansainvälistyjäksi. Käyttämällä välitöntä vientiä ja verkostoitumalla sekä tekemällä yhteistyötä yrityksellä on tarvittavat edellytykset Ruotsissa menestymiseen. Samanlaisia kilpailijoita ei tutkimuksen mukaan markkinoilla vielä ole, vaikka Ruotsissa on paljon aktiivisia internetin käyttäjiä. Käyttämällä ilmaisjakelulehtiä, sosiaalista mediaa ja

hakukonemarkkinointia Rockway Oy pystyisi tekemään itsensä tunnetuksi Ruotsin markkinoilla.

Tutkimuksen tavoite toteutui melko hyvin ja suunnitelmaan saatiin hyödyllistä tietoa, jota kuitenkin voisi olla enemmän ja se voisi olla syvällisempää. Varsinaista kansainvälistymistä varten case-yrityksen tulisi kuitenkin perehtyä esimerkiksi lainsäädäntöön syvällisemmin. Kuitenkin tutkimus tuo esille ja tarjoaa harkittavia näkökulmia. Tuloksia ei ole suositeltavaa yleistää, sillä tutkimuksessa on keskitytty vain yhden yrityksen toimintaan, tarpeisiin ja näkökulmiin.

Jatkotutkimuksena voisi tutkia, kuinka kansainvälistyminen Ruotsiin on onnistunut, olisiko muu kansainvälistymismalli tehokkaampi tai pystyisikö tutkimuksen tarjoamia tietoja hyödyntämään suunniteltaessa kansainvälistymistä johonkin muuhun kohtemaahan.

## 6 LÄHTEET

Bergström S. & Leppänen A. 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita.

Brogan, C. 2010. Social Media 101: tactics and tips to develop your business online. Hoboken: Wiley.

EU-maat tilastoin. 2006. Kuopio: Unipress.

Helppi, M. & Paloheimo, A. 2005. Ulkomaankaupan rahoitus – riskit, maksuliikenne ja ratkaisut. Helsinki: Talentum Media Oy.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro

Järvenpää, M., Länsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2010. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. Helsinki: WSOYpro Oy

Kamensky, M. 2001. Strateginen johtaminen. Helsinki: Kauppakaari.

Kananen, J. 2010. Pk-yrityksen kansainvälistyminen. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Karhu, K. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki: Edita.

Korpi, T. 2010. Älä keskeytä mua! Markkinointi sosiaalisessa mediassa. Tampere: Werkkommerz.

Levy, J.R. 2010. Facebook Marketing. Pearson Education, Inc.

Lichy, J. 2011. International Business in the Online Environment. Luento 28.9.2011. IDRAC, Lyon, Ranska.

Moberg, C. & Palm, G. 2001. Internationell ekonomi. Lund: Studentlitteratur.

Pirttilä, A. 2000. Kilpailijaseuranta. Helsinki: WSOY.

Porter, M. E. 2006 Kansakuntien kilpailuetu. Helsinki: Talentum.

Rissanen, T. 2005. Yrittäjän käsikirja- Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Kuopio: Pohjantähti Oy

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Talentum Media Oy.

Scoble R. & Israel S. 2008. Blogit ja Bisnes – Yritys 2.0. Helsinki: Basam Books.

Seristö, H. 2002. Kansainvälinen liiketoiminta. Helsinki: WSOY.

Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi.Nyt. Helsinki:Infor.

Smith, C. & Hiam, A. 2006. Marketing for dummies. Chichester: John Wiley & Sons

Soimakallio, A. 1995.Markkinatutkimus pk-yrityksessä.. Helsinki: KTM yritys-palvelu.

Sutinen, M. 1996. Pk-yrityksen vientimarkkinointi ja ulkomaankauppa. Kuopio: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu.

Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki: Edita.

Zeithmal, V., Bitner, M. & Gremier, D.. 2009. Services Marketing: Integrating customer focus across the firm. International edition. Boston: McGraw-Hill.

Sähköiset lähteet:

American Business. 2010. Attention, interest, desire, action concept - American business. [Viitattu 12.10.2012]. Saatavissa:

<http://american-business.org/51-attention-interest-desire-action-concept.html>

Antell, S. 2010. Ruotsin maaraportti. [Viitattu 11.12.2013]. Saatavissa:

<http://www.finpro.fi/documents/10304/16101/Ruotsinmaaraportti15122011.pdf>

Austrade 2013. Export Strategy. [Viitattu 11.3.2013]. Saatavissa:

<http://www.austrade.gov.au/Export-strategy/default.aspx>

CIA. 2012. The World Factbook – Sweden. [Viitattu 11.12.2013]. Saatavissa:

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/sw.html>

Dagmar. Sanomalehdet ja ilmaisjakelulehdet yhteistyöhön Ruotsissa. [Viitattu 20.2.2013]. Saatavissa:

<http://www.dagmar.fi/uutiset/sanomalehdet-ja-ilmaisjakelulehdet-yhteisty%C3%B6h%C3%B6n-ruotsissa>

Davetra. Palvelut. [Viitattu 11.3.2013]. Saatavissa: Davetra.

<http://www.davetra.fi/palvelut.html>

Eurostat. 2011. Internet use in households and by individuals in 2011. [Viitattu 1.12.2012]. Saatavissa:

[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_OFFPUB/KS-SF-11-066/EN/KS-SF-11-066-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-SF-11-066/EN/KS-SF-11-066-EN.PDF)

Finnvera 2013a. Vientitaka. [Viitattu 19.02.2013]. Saatavissa:

<http://www.finnvera.fi/Tuotteet/Takaukset/Vientitaka>

Finnvera 2013b. Vienti. [Viitattu 19.02.2013]. Saatavissa:

<http://www.finnvera.fi/Vienti>



Finnvera 2013c. Tuotteet. [Viitattu 19.02.2013]. Saatavissa:

<http://www.finnvera.fi/Tuotteet>

Google Inc. 2012. [Viitattu 11.10.2012]. Saatavissa:

[http://static.googleusercontent.com/external\\_content/untrusted\\_dlcp/www.youtube.com/fi//yt/advertise/medias/pdfs/advertiser-playbook-en.pdf](http://static.googleusercontent.com/external_content/untrusted_dlcp/www.youtube.com/fi//yt/advertise/medias/pdfs/advertiser-playbook-en.pdf)

Haasio, A. & Savolainen, R. Mitä tarpeet ovat?. Internetix. [Viitattu: 25.10.2012].

Saatavissa:

<http://oppimateriaalit.internetix.fi/fi/avoimet/0viestinta/informaatiotutkimus/po1/tiedonhankinta/mitatarp>

Hatanpää A. 2013. Jos menestyt Ruotsissa, menestyt kaikkialla!. [Viitattu

20.2.2013]. Saatavissa: <http://nk.chamber.fi/binary/file/-/id/1/fid/1152>

Helsingin seudun kauppakamari. 2004. Kansainvälinen kauppalaki. Helsingin seudun kauppakamari. [Viitattu 01.03.2013]. Saatavissa:

[http://www.helsinki.chamber.fi/neuvontapalvelut/artikkelit/sopimusasiat/kansainvalinen\\_kauppalaki.1276.news](http://www.helsinki.chamber.fi/neuvontapalvelut/artikkelit/sopimusasiat/kansainvalinen_kauppalaki.1276.news)

IBM 2007. The end of advertising as we know it. [Viitattu 10.10.2012]. Saatavissa:

<http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/bus/pdf/ibv-g510-7869-01-advertising.pdf>

IT-viikko 2010. Ruotsi on ykkönen it:ssä. Taloussanomat. [Viitattu 15.1.2013]

Saatavissa:

<http://www.itviikko.fi/teknologia/2010/03/29/ruotsi-on-ykkonen-itssa/20104510/7>

JCDecaux 2012. Revenue Return on Investement\* -ulkomainonta. [Viitattu

7.11.2012]. Saatavissa: <http://jcdecaux.fi/fi/mainonnan-tuloksellisuus.html>

Knowledge networks. 2009. Internet users turn to social media seek one another, not brands or products. [Viitattu 12.10.2012]. Saatavissa:

[http://www.knowledgenetworks.com/news/releases/2009/052009\\_social-media.html](http://www.knowledgenetworks.com/news/releases/2009/052009_social-media.html)

Luhtala, T. 2010. Suomi ja Ruotsi panostavat eniten t&k-toimintaan. Tilastokeskus [viitattu 15.10.2012]. Saatavissa: [http://www.stat.fi/artikkelit/2010/art\\_2010-09-07\\_004.html?s=0](http://www.stat.fi/artikkelit/2010/art_2010-09-07_004.html?s=0)

Markkinointisuunnitelma 2012. [Viitattu 22.11.2012]. Saatavissa: <http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/myyntityo.htm>

Musikpoolen 2013. [Viitattu: 30.11.2012]. Saatavissa: <http://www.musikpoolen.com/>

Newby E. & Suni J. 2012. Palveluiden viennin viimeaikainen kehitys. [Viitattu 7.12.2012]. Saatavissa: [http://www.suomenpankki.fi/fi/julkaisut/selvitykset\\_ja\\_raportit/bof\\_online/Documents/BoF\\_Online\\_13\\_2012.pdf](http://www.suomenpankki.fi/fi/julkaisut/selvitykset_ja_raportit/bof_online/Documents/BoF_Online_13_2012.pdf)

PayMate 2013. Why you should sell with PayMate?. [Viitattu: 19.02.2013]. Saatavissa: <http://www.paymate.com/cms/index.php/sellers/why-sell-with-paymate/why-paymate>

PayPal 2013. [Viitattu: 19.02.2013]. Saatavissa: <https://www.paypal.com/>

ProPay 2013. Global Payment Processing. [Viitattu: 19.02.2013]. Saatavissa: <http://www.propay.com/products-services/globalpayments/>

Pohjola-Norden. Hallinto Ruotsissa. [Viitattu 1.12.2013]. Saatavissa: [http://www.pohjola-norden.fi/fi/tietoa\\_pohjoismaista/ruotsi/hallinto/?id=189](http://www.pohjola-norden.fi/fi/tietoa_pohjoismaista/ruotsi/hallinto/?id=189)

Porter, A. 2006. Taking care of business in Sweden. [Viitattu 01.03.2013]. Saatavissa: <http://www.sweden.se/eng/Home/Business/Business-culture/Reading/Taking-care-of-business-in-Sweden/>

Riksdagen 2013 a. Opas Ruotsin valtiopäiville. [Viitattu 1.12.2012]. Saatavissa: [http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.riksdagen.se%2FGlobal%2Fdocument%2Fbestall%2Ffinska%2Fsveriges-riksdag-guide-fins-ka.pdf&ei=2em1UMC5Guv64QTi4YDoBg&usg=AFQjCNHYH5xL\\_EaaMQVfUpI05p-POdfPUw&sig2=O-Ih67slnKA-hiuVpqz32Q](http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.riksdagen.se%2FGlobal%2Fdocument%2Fbestall%2Ffinska%2Fsveriges-riksdag-guide-fins-ka.pdf&ei=2em1UMC5Guv64QTi4YDoBg&usg=AFQjCNHYH5xL_EaaMQVfUpI05p-POdfPUw&sig2=O-Ih67slnKA-hiuVpqz32Q)

Riksdagen 2013b. [Viitattu 1.12.2012]. Saatavissa: <http://www.riksdagen.se/>

Rockway 2013a. [Viitattu 20.2.2013]. Saatavissa: <http://www.rockway.fi/>

Rockway 2013b. Rockway ja kouluysteistyö. [Viitattu 20.2.2013]. Saatavissa: <http://www.rockway.fi/koulut/>

Skatteverket 2013. [Viitattu: 01.03.2013]. Saatavissa: <http://www.skatteverket.se/privat/skatter/belopp procent/2013.4.2b543913a42158acf800010110.html#h-Statliginkomstskattjuridiskapersoner>

Suomalais-ruotsalainen kauppakamari 2013a. Ruotsin ICT-ala. [Viitattu 31.1.2013]. Saatavissa: <http://www.finsve.com/index.php/fi/alakohtaistieto/ict-ala>

Suomalais-ruotsalainen kauppakamari 2013b. Liikekulttuurien erot. [Viitattu 31.1.2013]. Saatavissa: <http://www.finsve.com/index.php/fi/liikekulttuurien-erot>

Suomalais-ruotsalainen kauppakamari 2013c. Talous-, ja rahapolitiikka. [Viitattu 01.03.2013]. Saatavissa: <http://www.finsve.com/index.php/fi/talous-ja-rahapolitiikka>

Suomalais-ruotsalainen kauppakamari 2013d. Yhteystiedot. [Viitattu 11.3.2013].  
Saatavissa: <http://www.finsve.com/index.php/fi/yhteystiedot>

Suomen suurlähetystö 2013. Maatiedosto Ruotsi, poliittinen järjestelmä. [Viitattu 01.03.2013]. Saatavissa:  
<http://www.finland.se/public/default.aspx?nodeid=41770&contentlan=1&culture=fi-FI>

Suomen Yrittäjät 2012. Rahoitus ja vakuudet. [Viitattu 19.02.2013]. Saatavissa:  
[http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/rahoitus\\_vakuudet/](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/rahoitus_vakuudet/)

Sweden.se 2013. ICT – Information and communication technologies. [Viitattu 21.1.2013] Saatavissa: <http://www.sweden.se/eng/Home/Business/ICT/>

Team Finland 2013a. Toiminnan ohjaus. [Viitattu 11.3.2013]. Saatavissa:  
<http://team.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=46792&contentlan=1&culture=fi-FI>

Team Finland 2013b. Verkostoituminen ja promootiopalvelut ulkomailla. [Viitattu 11.3.2013]. Saatavissa:  
<http://team.finland.fi/Public/default.aspx?nodeid=46797&contentlan=1&culture=fi-FI>

Tekes 2011. Tekes kannustaa kehittymään. [Viitattu 07.03.2013]. Saatavissa:  
<http://www.tekes.fi/fi/community/Tekes/320/Tekes/626>

Tekes 2013. Innovaatorahoitus. [Viitattu 1.12.2013]. Saatavissa:  
<http://www.tekes.fi/fi/community/Innovaatorahoitus/311/Innovaatorahoitus/593>

Tenkanen I. 2012a. Hakukonemainonta vastaan hakukoneoptimointi? [Viitattu 10.10.2012]. Saatavissa: <http://www.iab.fi/blogi/hakumainonta-vastaan-hakukoneoptimointi/>

Tenkanen I. 2012b. Oikea hakunäkyvyys palvelee lukijoita, ei pelkää koneita. [Viitattu 10.10.2012]. Saatavissa: <http://www.iab.fi/blogi/oikea-hakunaekyvyyss-palvelee-lukijoita-ei-pelkaestaeen-koneita/>

Toivonen, M., Patala, I., Lith, P., Tuominen, T. & Smedlund, A., 2009. Palvelujen kansainvälistymisen muodot ja polut- selvitys liike-elämän asiantuntijapalveluiden kansainvälistymisestä ja sen merkityksestä yritysten kasvulle. Tekes. [Viitattu: 1.12.2012] Saatavissa: [www.tekes.fi/fi/document/.../palvelujen\\_kansainvalistyminen\\_pdf](http://www.tekes.fi/fi/document/.../palvelujen_kansainvalistyminen_pdf)

Twitter 2012a. Twitter on the go. [Viitattu 15.10.2012]. Saatavissa: <https://business.twitter.com/fi/basics/mobile/>

Twitter 2012b. Profile pages. [Viitattu 15.10.2012]. Saatavissa: <https://business.twitter.com/fi/advertise/profile-pages/>

Twitter 2012c. Best practices. [Viitattu 15.10.2012]. Saatavissa: <https://business.twitter.com/fi/basics/best-practices/>

Vetenskapsrådet. 2011. Ekologi. [Viitattu 01.3.2013]. Saatavissa: [http://www.vr.se/download/18.29e3249012d590bc34b80003028/1295420468179/Ekologi+\(2011-01-19\).pdf](http://www.vr.se/download/18.29e3249012d590bc34b80003028/1295420468179/Ekologi+(2011-01-19).pdf)

Vientikeskus. Vientitoiminnan suunnittelu. [Viitattu 20.11.2012]. Saatavissa: [http://www.vientikeskus.fi/selaus.php?id=selaus\\_\\_sid=Error\\_\\_rid=62\\_\\_case=1\\_\\_cache=2112012103001](http://www.vientikeskus.fi/selaus.php?id=selaus__sid=Error__rid=62__case=1__cache=2112012103001)

Visit Sweden 2013. ”Go Green” Ruotsissa. Visit Sweden. [Viitattu 01.3.2013]. Saatavissa: <http://www.visitsweden.com/ruotsi/Aktiviteetit1/Ekologinen-Ruotsi/Go-green-Ruotsissa/>

Vuorio, P. 2010. Kaavoista parhain. [Viitattu 7.11.2012]. Saatavissa: <http://www.yrittajalinja.fi/blogi/2010/04/09/357>

Wolf, K. 2011. Ekologi i Sverige. KRAV. [Viitattu 01.03.2013]. Saatavissa:  
<http://www.organic-congress.org/pdf/sammendrag/E2-Katarina-Wolf-Ekologi-Sverige.pdf>

Yritys-Suomi 2013. Talouden hallinta. [Viitattu 4.12.2012]. Saatavissa:  
[http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku\\_Yrityksena\\_toimiminen&ppa=palp\\_Talouden\\_hallinta&aihe=1000050](http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku_Yrityksena_toimiminen&ppa=palp_Talouden_hallinta&aihe=1000050)

Muut lähteet:

Andersin, T., 2012. Partneri. Rockway Oy. Haastattelu 18.12.2012.

Kuusemo, M., 2013. Yksityishenkilö. Haastattelu 1.1.2013.

## 7 LIITTEET

Haastattelu opinnäytetyön vientisuunnitelmaa varten, Rockway Oy

Yrityksen perustiedot:

- Milloin yritys on perustettu?
- Yrityksen perustajajäsenet?
- Montako työntekijää?
- Henkilöstön koulutustausta ja –taso?
- Mikä on yrityksen liikeidea?
- Miksi juuri osakeyhtiö?
- Hallituksen kokoonpano?
- Yrityksen liikevaihto?
- Yrityksen toimintaperiaatteet?
- Kuvaile toimialaa?
- Yrityksen slogan ja logo?
  - Miksi juuri näin?

Liiketoiminta:

- Mikä on yrityksen visio?
  - millainen yritys haluaa olla tulevaisuudessa? Laajentumissuunnitelmia?
- Yrityksen kohderyhmä?
- Miten opettajat hankitaan?
  - Miten opettajien ammattitaito varmistetaan?
- Missä ja kenen toimesta opetusvideot kuvataan?
- Miten yritystä markkinoidaan?
- Mitä mainoskanavia käytetään?
- Miten palvelut hinnoitellaan?
- Maksuliikenne asiakkailta?
- Onko alalla paljon kilpailua?
- Millaiset yritykset laskette kilpailijoiksenne?
- Mitkä ovat yrityksen toiminnan suurimmat haasteet?

- Teettekö yhteistyötä muiden yritysten kanssa? Verkostoituminen?
- Minkä kaikkien soittimien soittamista on mahdollista opetella kauttanne?
  - Aiotteko kasvattaa soitinvalikoiman laajuutta?
  - Tai pyritäänkö nykyisistä soittimista tarjoamaan enemmän materiaalia?

#### Kansainvälistyminen:

- Näettekö tarvetta kansainvälistymiselle?
- Mitkä näkisitte potentiaalisimpina kohdemarkkinoina?
- Yrityksen vahvuudet ja heikkoudet kansainvälisille markkinoille lähdettäessä?