

Laura Kaleva

**PIENYRITYKSEN MAHDOLLISUUDET KANSAINVÄLISTYVÄÄN
LIIKETOIMINTAAN**

PIENYRITYKSEN MAHDOLLISUUDET KANSAINVÄLISTYVÄÄN LIIKETOIMINTAAN

Laura Kaleva
Opinnäytetyö
Kevät 2013
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen
koulutusohjelma
Liiketalouden ylempi
ammattikorkeakoulututkinto
Oulun seudun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Tekijä: Laura Kaleva

Työn nimi: Pienyrityksen mahdollisuudet kansainvälistyvään liiketoimintaan

Työn ohjaaja: Jaakko Sinisalo

Työn valmistumislukukausi ja –vuosi: Kevät 2013

Sivumäärä: 50 + 7 liitesivua

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Kalevan Autohuollon edellytyksiä perustaa toinen toimipiste Aurinkorannikolle ja laatia sille kansainvälistymissuunnitelma. Asiaa tutkittiin kirjallisuuden ja yrityshaastattelujen kautta. Haastatelluilta yrittäjiltä kysyttiin yrityksen perustamisprosessista Espanjassa, taantumien vaikutuksista ja uusien palvelujen tarpeesta. Meillä on myös aiempaa kokemusta Aurinkorannikolla elämisestä ja alalla toimimisesta siellä, joka otettiin huomioon aihetta tutkiessa.

Tutkimuksen tekeminen oli tärkeää, sillä yritämme perheenä päästä joskus muuttamaan takaisin Aurinkorannikolle ja yritystoiminnan osan siirtäminen sinne tuntui luonnolliselta vaihtoehdolta ansaita elanto Espanjassa. Tutkimuksesta saatiin yritykselle kattava tietopaketti kansainvälistymisestä ja sen pohjalta Kalevan Autohuollolle laadittiin kansainvälistymissuunnitelma, jonka mukaisesti yritys voi toteuttaa kansainvälistymishankkeensa mahdollisesti vuonna 2017. Tutkimuksesta hyötyvät myös muut pienyritykset, jotka suunnittelevat pienimuotoista kansainvälistä toimintaa tai joiden motiivit kansainvälistyä ja laajentaa toimintaansa poikkeavat perinteisestä liiketoiminnan kasvuun pyrkimisestä. Varsinkin Aurinkorannikolle pyrkivät yritykset hyötyvät tutkimuksesta.

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences

Degree programme in Entrepreneurship and Business Competence

Master of Business Administration

Author: Laura Kaleva

Title of thesis: Small company's capability for international business

Supervisor: Jaakko Sinisalo

Term and year when the thesis was submitted: spring 2013

Number of pages: 50 + 7 appendix

The purpose of this study is to study the possibilities of international business for Kalevan Autohuolto and find out if the company is capable of founding a workshop to Costa del Sol, Spain. It was important for me to study this because the company is our own and the whole family wants to move to Spain again.

I studied the subject by literature and our earlier experiences from Spain, interviewing two Finnish entrepreneurs from Costa del Sol and also through two other studies made earlier on similar subjects. The interviewed entrepreneurs were asked about founding a business in Spain, the effects of a worldwide recession and if there is still a need for new services.

This study provides a lot of information of international business for Kalevan Autohuolto. It also includes a plan for the company to found business in Costa del Sol. According to that plan, the international business could possibly be started in 2017. This study helps also other small companies whose purpose is to transfer business abroad and especially those who are interested in doing business in Costa del Sol. This study provides also a new aspect for entrepreneurs going abroad as money is usually the main reason for international business but that is not the case with Kalevan Autohuolto. Other companies who have similar motivation as Kalevan Autohuolto can compare themselves to this study's case.

SISÄLLYSLUETTELO

JOHDANTO	7
1 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	9
1.1 Tutkimusongelmat ja tutkimuksen rakenne	9
1.2 Tutkimusaineisto ja toteutus	9
1.3 Haastatteluylhteenveto	11
1.4 Tutkimustulokset	11
1.5 Tutkimuksen arviointi	12
2 KALEVAN AUTOHUOLLON JA KANSAINVÄLISTYMISEN LÄHTÖKOHDAT	13
2.1 Toimiala	13
2.2 Historia	13
2.3 Taloustilanne	15
2.4 Tavoitteet ja strategia kotimaassa	15
2.5 Tavoitteet ja strategia Aurinkorannikolla	16
3 SUUNTANA ULKOMAAN MARKKINAT	18
3.1 Miksi kansainvälistyä?	18
3.2 Mihin varautua?	20
3.3 Kalevan Autohuollon edellytykset kansainvälistyä	22
4 LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ AURINKORANNIKOLLA	26
4.1 Espanjan taloustilanne	27
4.2 Kulttuuri ja paikalliset liiketoimintatavat	28
4.3 Kilpailutilanne, asiakkaat ja markkinointi	30
5 KANSAINVÄLISTYMISSPROSESSI	32
5.1 Kansainvälistymistavat ja operaatiomuodon valinta	32
5.2 Kansainvälinen markkinointi	33
5.3 Talous ja rahoitus	36
5.4 Rekrytointi ja henkilöstö	37
5.4.1 Työvoimaa Suomesta vai Espanjasta?	37
5.4.2 Työntekijävaihto	39
5.5 Sijainnin valinta ja sidosryhmät	40
6 KALEVAN AUTOHUOLLON KANSAINVÄLISTYMISSUUNNITELMA	42
6.1 Rahoitus	42

6.2 Sijainti	43
6.3 Henkilöstö	43
6.4 Aikataulu	43
7 YHTEENVETO	46
LÄHTEET	48
LIITTEET	51

JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää kansainvälistymisprosessia sekä Kalevan Autohuollon edellytyksiä perustaa sivupiste Aurinkorannikolle. Lisäksi yritykselle laaditaan konkreettinen kansainvälistymissuunnitelma. Työtä varten perehdyttiin aiheesta laadittuun kirjallisuuteen, haastateltiin kahta Aurinkorannikolla toimivaa yrittäjää sekä sovellettiin aiemmin tehtyjä Aurinkorannikon yrittämiseen ja liiketoimintaan liittyviä tutkimuksia. Eritoten halusimme selvittää millaista Espanjassa yrittäminen on, miten palveluillemme riittäisi kysyntää ja miten taantuma on vaikuttanut suomalaisiin yrittäjiin.

Perinteisesti yritykset kansainvälistyvät kasvattaakseen liikevaihtoaan ja laajentaakseen liiketoimintaansa. Asiaa on tutkittu paljon ja kansainvälistymisprosesseista laadittu erilaisia mallinnoksia. Yleensä kansainvälistyvät yritykset ovat keskisuuria tai suuria, vakavaraisia ja saavuttaneet kotimaassa jo vahvan jalansijan. Kalevan Autohuollon tilanne on kuitenkin erilainen. Se on nuori ja vielä toimintaansa vakiinnuttava yritys. Sillä ei ole vielä resursseja toiminnan laajentamiseen eikä tarvetta etsiä voittoja ulkomailta. Syy, miksi yritys halutaan kansainvälistää ja kansainvälistymisprosessia lähdettiin tutkimaan liittyvät perheemme haaveeseen palata Aurinkorannikolle.

Pienen yrityksen kansainvälistäminen puhtaasti henkilökohtaisista syistä on epätavanomaista ja siksi halusinkin perehtyä asiaan tarkemmin. Oli kiinnostavaa tutkia voiko näin pientä ja nuorta yritystä lähteä kansainvälistämään. Myös kansainvälistymisprosessien tutkiminen ja soveltaminen pienyritykselle oli mielenkiintoista. Tutkimuksesta on hyötyä myös muille kansainvälisistä markkinoista haaveileville pienyrityksille. Tutkimukseni tuo kansainvälistymiseen erilaisen näkökulman ja mahdollisesti rohkaisee muitakin pienyrittäjiä kyseenalaistamaan perinteiset perusteet kansainvälistymiselle. Yrityksellä ei välttämättä tarvitse olla tarvetta kansainvälistyä, vaan ulkomaan markkinoille voidaan lähteä myös muiden motivaattoreiden perusteella. Kansainvälistyminen on kuitenkin haastavaa ja se tulee tehdä suunnitellusti oli kansainvälistymisen syy mikä hyvänsä. Tässä opinnäytetyössä rakennetaan pohja Kalevan Autohuollon kansainvälistymispyrkimyksille ja saman mallin avulla muutkin pienyritykset voivat arvioida kansainvälistymismahdollisuuksiaan.

Aihe on laaja eikä sitä ole tässä tutkittu kovin syvällisesti. Syvällisempää tutkimusta varten olisi tutkimusaihetta pitänyt pilkkoa pienempiin osiin ja tutkia jokaista osa-aluetta erikseen tai tehdä paljon tätä laajempi tutkimus. Tämä tutkimus pyrittiin kuitenkin pitämään tarkoituksella suppeana ja yksinkertaisena, jotta yritys saisi siitä mahdollisimman suuren hyödyn. Tutkimuksen päätarkoitushan oli hyvin konkreettinen: Kalevan Autohuollon kansainvälistymisen edellytysten selvittäminen ja kansainvälistymissuunnitelman laatiminen sille. Aihetta voisi tutkia syvällisemminkin. Yritykselle voisi myös tehdä uuden tutkimuksen samasta aiheesta, kun yritys on saanut vakiinnutettua liiketoimintansa ja mikäli yritys pääsee tulevaisuudessa ulkomaille, voisi kansainvälisen liiketoiminnan aloittamisesta tehdä jatkotutkimuksiakin.

1 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa mahdollisuuksia yrityksen perustamiselle Espanjaan. Pyrimme selvittämään, onko suunnittelemallemme yritykselle tarvetta ja markkinoita Aurinkorannikolla sekä tutkimaan ideamme kantavuutta ja Kalevan Autohuollon edellytyksiä kansainvälistyä.

1.1 Tutkimusongelmat ja tutkimuksen rakenne

Tutkimuksessa etsitään vastauksia seuraaviin ongelmiin:

- Millaiset edellytykset Kalevan Autohuollolla on kansainvälistyä?
- Millainen Aurinkorannikko on liiketoimintaympäristönä?

Etenen tutkimuksessa vaiheittain lähtien liikkeelle Kalevan Autohuollosta tutkimuksen toimeksiantajana. Työn perustuu täysin yrityksen liiketoiminta-ajatukseen ja on siksi tärkeää tuntee yritys ja sen menneisyys hyvin. Alussa kerrotaankin yrityksen historiasta perustamisesta nykypäivään sekä arvioidaan sen taloudellista tilannetta, kansainvälistymisen tavoitteita ja liiketoimintakonseptia. Lähtötilanteen selvittämisen jälkeen siirrytään tarkastelemaan tutkimuksen tietopohjaa tarkemmin kansainvälistymisen ominaispiirteiden, mahdollisuuksien ja haasteiden kautta. Teoria pohjautuu kirjallisuuteen, tutkimuksiin, haastatteluihin sekä aiempaan kokemukseemme Aurinkorannikolta. Kansainvälistymisen teoriasta edetään tarkempaan analyysiin Aurinkorannikosta liiketoimintaympäristönä sekä perustellaan kansainvälistymisprosessin rakennetta. Lopussa on yhteenvedona tutkimuksen pohjalta laadittu Kalevan Autohuollon kansainvälistymissuunnitelma, jonka laatiminen oli opinnäytetyön varsinainen tarkoitus. Työssäni vertailen koko ajan rinnakkain aihealueen teoriaa, omakohtaista kokemustamme alueella elämisestä, yrittäjähaastatteluja ja Kalevan Autohuollon toimintamallia.

1.2 Tutkimusaineisto ja toteutus

Tutkimusta varten perehdyin aiheesta aiemmin tehtyihin tutkimuksiin sekä kansainvälistymiseen liittyvään kirjallisuuteen. Meillä on myös omakohtaista kokemusta Aurinkorannikolla elämisestä ja

alueen suomalaisesta yrityskulttuurista. Aurinkorannikolla asuessamme olimme tekemisissä suomalaisten yrittäjien kanssa ja pääsimme havainnoimaan läheltä suomalaisyhteisön toimintaa. Tästä kokemuksesta on hyötyä kansainvälistymistä ajatellen, sillä tutulla alueella puolittujen ihmisten keskellä on helpompi menestyä kuin täysin vieraassa liiketoimintaympäristössä.

Saadakseni ajankohtaista tietoa alueen tilanteesta haastattelin sähköpostitse kahta Aurinkorannikolla toimivaa suomalaisyrittäjää. Haastattelut toteutin puolistruktuoituina teemahaastatteluina. Pyrin pitämään kysymykset yksinkertaisina ja selkeinä vääriymmärrysten välttämiseksi ja vertailun helpottamiseksi. Haastatteluja varten valitsin yrittäjät Fuengirolan kaupungista, jossa elää koko Etelä-Euroopan suurin suomalaisyhteisö. Toinen yrittäjästä oli toiminut aiemmin pitkään autokorjaamoyrittäjänä alueella ja perustanut syksyllä 2012 uuden yrityksen Fuengirolan läheisyyteen Torremolinoksen kaupunkiin, joten yrityksen perustamisprosessi Espanjassa oli hänellä tuoreessa muistissa. Toinen yrittäjästä oli toiminut jo pidempään alueella omalla liiketoimintasektorillaan. Kyselylomake on liitteessä 1. Yrittäjien vastaukset ovat liitteissä 2 ja 3.

Autokorjaamo JJ Autocenteriä Fuengirolassa aiemmin pitänyt yrittäjä Jirkka Jurvanen on nykyään Torremolinossissa SuperB Productions Oy:n omistaja. SuperB Productionin palveluita ovat tuotantopalvelut ja tapahtumien järjestäminen sekä niihin kuuluvan välineistön vuokraaminen (SuperB Productions 2012). Yritys on perustettu syksyllä 2012 ja toiminut Aurinkorannikolla 3 kuukautta. SuperB Productions on perheyritys ja työllistää tällä hetkellä 1,5 henkilöä. Henkilökunta on kokonaan suomalaista. (Jurvanen 3.2.2013. Haastattelu.)

Toisella yrittäjällä Heidi Lähteenmäellä on hyvinvointialan yritys Taikatie. Yritys on toiminut vajaa kaksi vuotta Aurinkorannikolla Fuengirolassa. Yritys työllistää kaksi suomalaista. (Lähteenmäki 7.2.2013. Haastattelu.) Taikatien palveluihin kuuluvat vaihtoehtohoidot, kuten reikihoidot ja –kurssit, enkelienergiahoitot, kivi- ja kristalliterapia sekä ennustukset. Lisäksi yritys myy liiketoimintaansa liittyviä tuotteita. (Taikatie 2013.)

Sähköpostihaastatteluiden heikkoudet tulevat esiin siten, ettei kysymyksiä voinut syventää tai tarkentaa kyselyn aikana. Virhetulkinnan mahdollisuus on tällöin suurempi ja vastaukset jäävät pinnallisemmiksi. Yleensä haastateltavat vastaavat monipuolisemmin henkilökohtaisissa haastatteluissa ja haastatteluista saadaan enemmän irti. Kirjallisissa vastauksissa näkyy usein yrittäjän kiire ja kirjoitustaidot, miltä välttyään henkilökohtaisissa haastatteluissa. Haastateltavat

yrittäjät eivät ehkä ole malttaneet miettiä vastauksia ja argumentteja kunnolla vaan ovat vastanneet yliolkaisesti.

Tarkoitukseni oli toteuttaa myös lyhyt tarvekartoitus Aurinkorannikon suomalaisväestölle Uusi Fuengirola –lehden nettisivujen kautta, mutta sitä ei valitettavasti ehditty lehden puolelta toteuttaa aikataulun puitteissa. Uusi Fuengirola –lehti on Aurinkorannikon suomalaisille suunnattu viikkójulkaisu, jota lehden nettisivujen mukaan painetaan 10 000 kpl ja jaetaan 150 pisteessä ympäri Aurinkorannikkoa. (Fuengirolan Uutiset 2012, hakupäivä 8.8.2012.) Lehti on ilmaisjakelu, joka on hyvin suosittu suomalaisväestön keskuudessa ja olisi siksi ollut hyvä väline kyselyn jakamiseen.

Tutkimus aloitettiin syksyllä 2011. Tutkimusrakennetta muokattiin ja aineistoa kerättiin puolitoista vuotta. Yrittäjähaastattelut toteutettiin helmikuussa 2013, jonka jälkeen tutkimustulokset analysoitiin ja tutkimus koottiin selkeäksi kokonaisuudeksi. Kansainvälistymissuunnitelma ja opinnäytetyö valmistuivat kevään 2013 aikana.

1.3 Haastatteluylhteenveto

Tutkimuksesta kävi ilmi, etteivät haastatellut yrittäjät pitäneet yrityksen perustamista tai Espanjassa yrittämistä erityisen haasteellisena. Espanjan byrokratia tai lainsäädäntö ei aiheuttanut haastateltujen yrittäjien mielestä yritykselle suuria ongelmia. Espanjaan aikovan yrittäjän tulee kuitenkin perehtyä paikalliseen kulttuuriin ja tapoihin ja olla valmistautunut monikielisyyteen. Espanjan taantumassa heikentynyt talous ei ollut vaikeuttanut haastateltujen yrittäjien asemaa, mutta mikäli asiakaskunta on suomalaispainotteista, tulee varautua hiljaiseen kesäkauteen. Kesäkausi ja kilpailijat koettiin suurimmiksi riskeiksi. Toisaalta yrittäjillä oli vahva usko uusien palvelujen tarpeeseen. Espanjan suomalaisväestön piirissä tiedot uusista palveluista kulkevat nopeasti ja haastateltujen perusteella asiakaskunta on maksukykyistä sekä suomalaisia palveluja arvostavaa. Haastatellut yrittäjät uskoivat, että myös monikieliselle suomalaiselle autokorjaamolle riittäisi alueella kysyntää.

1.4 Tutkimustulokset

Aurinkorannikko on liiketoimintaympäristönä kansainvälinen ja miellyttävä, mutta yrittäminen siellä haasteellista ja hyviä suhdeverkostoja vaativaa. Markkinoissa vaikuttaa olevan

suomalaiskorjaamon mentävä aukko, mutta Kalevan Autohuollolla ei ole vielä tarpeeksi resursseja kansainvälistymiselle. Yrityksellä on riittävästi henkistä pääomaa ja yrittäjillä valmiudet lähteä ulkomaille, mutta taloudellinen tilanne on liian heikko. Tutkimus olisikin järkevää toteuttaa ainakin osittain uudelleen, mikäli korjaamo on saanut kerättyä tarpeeksi resursseja kansainvälistymiseen.

1.5 Tutkimuksen arviointi

Keräsin tutkimustani varten monipuolisesti tietoa kirjallisuudesta ja muista tutkimuksista. Siihen lisätty henkilökohtainen kokemuksemme Aurinkorannikolta ja tutkimusta varten tehdyt yrittäjähaastattelut tekevät tutkimuksesta mielestäni suhteellisen luotettavan. Tutkimuksesta ei tehty kovin syvällistä käytännöllisyyden vuoksi, mutta viitekehuksesta, yrittäjähaastatteluista ja muista aiheesta tehdyistä tutkimuksista saatiin koottua selkeää ja helppolukuinen kokonaisuus, jonka perusteella muutkin pienyritykset voivat harkita kansainvälistymismahdollisuuksiaan. Koska kansainvälistymispyrkimyksemme on selkeästi tavallisista malleista poikkeavaa, tuo tutkimus esiin vaihtoehdoisen mallin pienyritysten kansainvälistymisen pohjaksi, kun motivaationa kansainvälistymiselle on perinteisestä liikevaihdon ja toiminnan kasvattamisesta poikkeavat syyt.

Opinnäytetyöni päätavoitteena oli Kalevan Autohuollon kansainvälistymisen edellytysten selvittäminen ja kansainvälistymissuunnitelman laatiminen sille ja se onnistui mielestäni toivotulla tavalla. Sain työssäni rakennettua pohjaa Kalevan Autohuollon kansainvälistymiselle sekä laadittua suunnitelman, jonka pohjalta voidaan tehdä tarvittavat päätökset kansainvälistymistä ajatellen sitten, kun asia on yrityksellä ajankohtainen.

2 KALEVAN AUTOHUOLLON JA KANSAINVÄLISTYMISEN LÄHTÖKOHDAT

Kalevan Autohuolto on vielä hyvin nuori ja kasvava autohuoltoalan yritys. Tässä luvussa käsitellään lyhyesti yrityksen toimialaa, sen historiaa ja nykytilannetta sekä yrityksen taloudellista tilaa. Lisäksi perehdytään yrityksen tavoitteisiin sekä kansainvälistymistoiveisiin.

Syyt, miksi haluamme lähteä juuri Aurinkorannikolle, liittyvät aiempaan kokemukseemme alueesta. Muutimme Fuengirolan kaupunkiin syksyllä 2008 ja asuimme siellä vuoden. Mieheni oli töissä suomalaisella autokorjaamolla ja minä aluksi lastenhoitajana ja myöhemmin lehtimyyjänä. Lapset olivat nuorimmaista lukuunottamatta paikallisessa koulussa. Vauvalle oli palkattu yksityinen hoitaja kotiin. Viihdyimme Aurinkorannikolla erinomaisesti. Palasimme Suomeen, sillä lapset kaipasivat tiiviimpää yhteyttä isovanhempiinsa ja koska miehen työt olivat loppumassa hiljaisen kesäkauden ajaksi. Rahamme eivät olisi riittäneet pidempään asumiseen ilman varmoja tuloja. Kaipuu Espanjaan kuitenkin jäi. Haluaisimme muuttaa sinne uudelleen yrittäjinä.

2.1 Toimiala

Autoala työllistää tällä hetkellä Suomessa noin 12 500 mekaanikkoa. Autoalan työllisyys on kasvanut suhteellisen tasaisesti vuodesta 1995 lähtien, joten toimialan voidaan katsoa menestyvän hyvin. Autoja Suomessa on noin 3 miljoonaa ja henkilöautojen keski-ikä 13 vuoden tienoilla. (Autoalan tiedotuskeskus 2012. Hakupäivä 29.3.2013.) Tilastokeskuksen mukaan noin 40% kaikista autoilun kustannuksista johtuu korjaus- ja huoltokuluista, joten korjaamoille riittää hyvin kysyntää. Riippumattomien korjaamoiden kilpailuasema suhteessa valtuutettuihin korjaamoihin on kohentunut huomattavasti varaosien ja teknisten tietojen saatavuuden parannuttua. Korjaamotoiminnan odotetaan jatkavan kasvuaan niin kauan kuin Suomen autokanta lisääntyy tasaisesti. (Tilastokeskus 2008. Hakupäivä 29.3.2013.) Oulun alueellakin eri kokoisia autokorjaamoja on jo noin 80 ja kaikille kyllä vaikuttaisi riittävän töitä kohtuudella.

2.2 Historia

Perustimme Kalevan Autohuolto Ky:n heinäkuussa 2010. Mieheni Rami Kaleva on yhtiön vastuunalainen yhtiömies ja minä olen äänetön yhtiömies. Halusimme perustaa yrityksen

kommandiittiyhtiönä, sillä kommandiittiyhtiön paperityöt ja kirjanpidon tekeminen on minulle tutumpaa kuin osakeyhtiön ja se on yhtiömuotona avointa yhtiötä yleisempi. Meillä ei myöskään ollut tarvittavaa alkupääomaa osakeyhtiön perustamiseksi ja riskit olivat pienempiä minun pysyessä äänettömänä yhtiömiehenä ja työttömänä, jolloin perustoimeentulo oli turvattu työttömyyspäivärahan ja starttirahan ansiosta. Toiminimellä toimiessa olisi y-tunnus muuttunut, mikäli yritys olisi myöhemmin haluttu muuttaa eri yhtiömuotoon, joten sekin vaihtoehto tuntui vaikealta. Myös rahan nostaminen yrityksestä henkilökohtaiseen käyttöön on kommandiittiyhtiössä hieman yksinkertaisempaa.

Toimitilamme ovat Oulussa Maikkulan Yrityskylässä, josta saimme edullisesti 200 m² uutta hallitilaa pienellä toimistolla ja keittiöllä. Halli on hyvien kulkuyhteyksien varrella ja lähistöllä on paljon yrityksiä, joista moni on nykyään asiakkaamme. Toimistoon rakennettiin tiski ja järjestettiin pieni, mutta siisti asiakastila. Toimistotyöt tehtiin tiskin ääressä. Toimistotilojen päällä oli avoin kattotasanne ja sitä käytettiin varastotilana.

Yritys lähti hyvin käyntiin ja ensimmäinen työntekijä voitiin ottaa jo puolen vuoden kuluttua vuokrattuna työvoimana Kestävän Kehityksen Keskukseen kautta. Keskus työllistää vuosittain noin 200 nuorta ja pitkäaikaistyötöntä sekä omille työpajoilleen että edelleen sijoitettuna yrityksille (Kestävän Kehityksen Keskus 2013, hakupäivä 8.3.2013). Keskus on voittoa tavoittelematon yhteisö ja työntekijän vuokraaminen heidän kauttaan on erittäin edullista sekä yrittäjälle riskitön tapa saada lyhytaikaista työvoimaa (Kestävän Kehityksen Keskus 2013, hakupäivä 8.3.2013). Työntekijä osoittautui hyväksi ja palkattiin meille vakituiseen työsuhteeseen kesäkuussa 2011.

Syksyllä 2011 otimme yritykselle lisää lainaa ja laajensimme hallia 50 neliömetrillä, jonne rakensimme uuden asiakastilan, toimiston ja sosiaalitulat. Toimistotilojen katolle tuli aikaisempaan tapaan varastotilat, mutta tällä kertaa seinillä peitetty ja kaiteellisella portaikolla varustettu. Varastotilaa käytetään oman varastoinnin lisäksi asiakkaiden renkaiden kausivarastointiin sekä muutamien moottoripyörien talvisäilytykseen. Maaliskuussa 2012 palkkasimme toisen vakituisen asentajan ja vielä syksyllä 2013 asiakaspalvelu- ja toimistotöihin yhden kokopäiväisen lisää minun perustettua oman kirpputorialan yritykseni Oulun keskustaan. Nyt Kalevan Autohuolto työllistää siis mieheni lisäksi kolme vakituista työntekijää ja ajoittaisia harjoittelijoita. Toinen asentajista on tosin väliaikaisesti lomautettuna. Minä hoidan enää ainoastaan Autohuollon laskujen ja palkkojenmaksun sekä kirjanpidon.

2.3 Taloustilanne

Ensimmäinen tilikautemme oli puolentoista vuoden mittainen ja päättyi 31.12.2011. Liikevaihtomme oli vajaa 157 000 euroa ja tilikauden tappio noin 20 000 euroa. Aloittaville yritykselle on tyypillistä tehdä tappiota pari ensimmäistä vuotta ja olimme tulokseen erittäin tyytyväisiä. Ensimmäiselle tilikaudelle budjetoitu liikevaihto oli kuitenkin vain 100 000 euroa, joten myyntiä oli yli puolet ennakoitua enemmän. Yrityksellämme oli vuoden vaihteessa käyttömaisuutta 26 000 euron edestä ja vaihto-omaisuutta 15 000 eurolla. Yrityksellä ei ollut aloittaessa lainkaan omaa pääomaa äänettömän yhtiömiehen sijoittaman 500 euron lisäksi. Tilikauden päättyessä yrityksen oma pääoma oli – 43 000 euroa.

Tilinpäätösanalyysin mukaan yrityksemme myyntikateprosentti oli 47%, käyttökate jäi negatiiviseksi. Pääoman tuottoaste oli -36%. Quick Ratio –luku kuvaa yrityksen maksukykyä. Tavoiteltava arvo on 1. Yrityksemme Quick Ratio on 0,6. Se kertoo siitä, että yrityksemme maksukyky ei ole kovin hyvä ja vaihtelut myynnissä vaikuttavatkin toistaiseksi liikaa velkojen hoitokykyymme. Current Ration käyttö ei ole analyysissä tarpeellista, sillä vaihto-omaisuutemme muuttaminen rahaksi ei käy kovin nopeasti. Omavaraisuusasteemme on negatiivinen johtuen negatiivisesta omasta pääomasta. Analyysin mukaan yrityksemme sijoitettu pääoma ei vielä tuota eikä myynnin määrä riitä kattamaan yrityksen kiinteitä kuluja, maksukyky on heikko ja olemme täysin vieraan pääoman varassa. Tällä hetkellä suurin haasteemme on saada maksukykyämme paremmaksi. Alkuvuoden heikon tuloksen, suurten markkinointikulujen ja uusien työntekijöiden myötä kulut ovat kasvaneet paljon ja maksukyky heikentynyt entisestään. Nyt myynti on parantunut, mutta kestää aikaa ennen kuin tilanne tasoittuu ja kääntyy paremmaksi.

2.4 Tavoitteet ja strategia kotimaassa

Tavoitteenamme oli aluksi luoda yritys, jonka avulla työllistämme ja elätämme itsemme. Hyvin pian tavoitteeksi tuli kuitenkin saada yritykseen vähintään kolme ulkopuolista työntekijää ja nykyiset tavoitteet ovat vieläkin korkeammalla. Pyrimme kasvattamaan yritystä niin paljon, että sillä olisi kansainvälisesti vähintään 2 – 4 toimipistettä, joista jokaisessa työskentelisi vakituisesti 3 – 5 työntekijää. Lyhyen aikavälin tavoitteena on saada vakiinnutettua yrityksen tilanne ja parannettua maksukykyä. Lisäksi pyrimme siihen, että yritys toimisi pääosin työntekijöiden voimin

ja minä voisin mieheni kanssa keskittyä pelkästään talouteen, hallintoon, johtamiseen ja strategiseen suunnitteluun sekä myytävien autojen kunnostukseen.

Strategiamme pärjätä markkinoilla perustuu vahvasti erikoistuneisiin palveluihimme, kohtuulliseen hintatasoon, erinomaiseen palveluun ja hyviin yhteistyökumppaneihin. Erikoisuutemme on päivystyspalvelu, joka on vaikuttanut siihen, että hinauspalvelut ja tiepalvelu tuovat meille jossain määrin lisätöitä. Liiketilat on pyritty löytämään edulliselta, mutta helposti tavoitettavalta paikalta ja niiden ulkoasuun ja siisteyteen on kiinnitetty huomiota. Olemme tehneet osalle asiakkaita alennussopimuksia ja saavuttaneet sen ansiosta isompia asiakasryhmiä ja luoneet mielikuvaa edullisesta ja reilusta autokorjaamosta. Kesällä 2012 nostimme jonkin verran hintoja parantaaksemme kannattavuutta, mutta luokittelisin silti meidät kohtuullisen edulliseksi korjaamoksi paikalliseen hintatasoon verrattuna. Lisäksi ostimme, kunnostimme ja myymme yksityisesti autoja lisätulojen saamiseksi ja oman pääoman parantamiseksi.

Olemme pyrkineet pienentämään yrityksen kuluja rahatilanteen helpottamiseksi. Työntekijöiden palkasta emme kuitenkaan ole halunneet tinkiä, vaikka se onkin suurimpia menoeriämme. Meille on tärkeää, että työntekijämme viihtyvät meillä ja saavat kunnollisen korvauksen työpanoksestaan. Olemme onnistuneet rekrytoimaan kaksi erittäin pätevää asentajaa ja pidämme heitä yhtenä tärkeimmistä menestystekijöistämme. Lisäksi toimistotyöntekijämme on nuoresta iästään huolimatta erittäin pätevä ja motivoitunut henkilö. Jos menettäisimme heidät, heikentyisi palvelumme laatu huomattavasti. Olemme myös viime aikoina panostaneet tavallista enemmän lehtimainontaan, sillä olemme huomanneet sen meille hyvin toimivaksi ratkaisuksi sekä havainneet selvän piikin myynnissä aina mainosten jälkeen.

2.5 Tavoitteet ja strategia Aurinkorannikolla

Kansainvälistymällä pyrimme kehittämään omaa ja henkilökuntamme ammattiosaamista, kasvattamaan myyntiä ja tarjoamaan henkilökunnallemme mahdollisuuden erilaisiin työympäristöihin. Haluamme saada aurinkorannikolle toimivan monikielisen korjaamon, joka työllistäisi noin kolme asentajaa ja mahdollistaisi meille osittaisen asumisen ulkomailla. Tavoitteenamme on myös henkilökunnan motivointi ja kouluttaminen työntekijävaihdon avulla ja esimerkkinä toimiminen muille suomalaisille yrittäjille erilaisten toimintatapojen osalta. Lisäksi kansainvälistymisellä pyrimme parantamaan omaa elämänlaatuamme ja hankkimaan uusia

kokemuksia. Tärkeimmäksi tavoitteeksi nousee mahdollisuus elättää perhe Aurinkorannikolla suhteellisen kevyellä työllä ja järkevilla työajoilla.

Ulkomaan liiketoiminnassa nojataan vahvasti nykyisiin vahvuksiimme, yrittäjäkokemukseemme, joustavuuteen, hyviin yhteistyökumppaneihin ja kielitaitoon. Lisäksi olemme pohtineet liiketoiminnan aloittamista varovaisemmin autojen optimointipalvelun avulla. Optimoinnilla auto ohjelmoidaan uudelleen siten, että moottorin vääntöalue ja kiihtyvyys paranee. Optimointiin ei tarvitse valtavasti kalustoa tai isoja tiloja, joten alkuihastoinnit ovat huomattavasti pienemmät. Palvelulla voidaan luoda yritykselle aluksi tunnettua ja pikkuhiljaa laajentaa toimintaa perinteisen autokorjaamon suuntaan.

Suomalaisyhteisö on kokemuksemme mukaan aika sisäänpäin lämpävää, mutta mukavuudenhaluista. Moni ei käytä espanjaa mielellään vaan asioivat ennemmin äidinkiellään. Espanjalaisia korjaamoita ei myöskään usein pidetä kovin tehokkaina tai luotettavina. Suomalaisuutemme luo luottamusta ja meillä on jo ennestään jonkin verran suhteita paikallisiin suomalaisyrittäjiin, joten yhteisön sisään pääseminen on hieman helpompaa. Markkinoinnissa pitää kuitenkin kokemuksemme mukaan olla varovainen, sillä suomalaisyhteisön sisällä on paljon kateutta uusia yrittäjiä kohtaan. Markkinoida pitää, mutta se ei saa olla mahtipontista vaan ennemmin vaatimatonta ja hienovaraista sekä suomalaisille kohdennettua. Puskaradio on yleensä tehokas, joten suhteiden luominen on tärkeää.

Englantilaista ja ruotsalaista yhteisöä emme niin hyvin tunne, mutta arvioisin, että niissä on helpompi sulattaa uudet yrittäjät. Kateus ja alemmuudentunne ei ole niissä kulttuurillisesti niin voimakasta ja uusia yrittäjiä halutaan ehkä kannustaa enemmän kuin suomalaisyhteisössä. Pienissä yhteisöissä on aina vaarana, että astuu toisten varpaille, joten myös kilpailijoihin tutustuminen on tärkeää.

3 SUUNTANA ULKOMAAN MARKKINAT

Tässä luvussa käsitellään kansainvälistymisen mahdollisuuksia ja uhkia. Tarkoituksena on selvittää mitä hyötyä yritykselle on kansainvälistymisestä ja millaisia riskejä siihen sisältyy. Aihetta on käsitelty teoreettiselta pohjalta ja tutkimustulosten kautta sekä Kalevan Autohuollon näkökulmasta.

3.1 Miksi kansainvälistyä?

Äijön mukaan yritysten kansainvälistymisen syyt voidaan luokitella työntö- ja vetotekijöihin. Työntötekijät aiheutuvat vaikeuksista kotimaan markkinoilla, jotka pakottavat yritystä laajentamaan markkinoitaan ulkomaille. Vetotekijät ovat ulkomaan markkinoiden houkuttelevia puolia ja toivoa paremmasta menestyksestä. Usein kansainvälistymispyrkimykset johtuvat useista eri tekijöistä ja pitkällä aikavälillä kansainvälistymisen päämääränä on aina yrityksen kasvun ja tuloksen turvaaminen. (Äijö 2008, 38-39.)

Daniels ym. esittää, että yritykset kansainvälistyvät pääosin kolmesta syystä: myynnin kasvattamisen, resurssien hankkimisen ja riskin minimoimisen vuoksi. Näiden kolmen syyn tulisi ohjata kaikkien yrityksen kansainvälistymispäätöksiä. Hyvin usein syynä on myynnin kasvattaminen. Laajempi liiketoiminta-alue ja asiakasmäärän kasvattaminen lisää myyntiä ja liiketoimintatuloja, mikäli menot eivät kasva tuloja suuremmiksi. Monet suuret kansainväliset yritykset tienaavat yli puolet liikevaihdostaan kotimaan ulkopuolelta. (Daniels ym. 2007, 16-18.)

Ulkomailta etsitään myös resursseja. Ne voivat olla valmiita tuotteita, palveluita, raaka-aineita, pääomaa, teknologiaa tai informaatiota ja niitä hankitaan ulkomailta esimerkiksi kustannusten pienentämiseksi, laadun parantamiseksi ja kilpailijoista erottumiseksi. Toisinaan ulkomailta voidaan hankkia tietotaitoa myös kotimaan tai ulkomaan markkinoille pääsemistä ja siellä pärjäämistä varten. (Daniels ym. 2007, 18.)

Kansainvälistymällä voidaan minimoida myös riskejä esimerkiksi tasapainottamalla kausivaihteluita. Eri maissa myyntisesonki voi olla eri aikoihin vuodesta, joten laajentamalla liiketoiminta-aluetta muihin maihin voidaan kausivaihteluiden aiheuttamaa vaihtelua liikevaihdossa vähentää. Joskus ulkomaille lähdetään myös ennaltaehkäisemään kilpailutilanteen

muutoksia. Kilpailijoiden liikkeitä pyritään ennakoimaan ja kansainvälistymällä parantamaan omaa asemaansa markkinoilla. Jos esimerkiksi epäillään, että kilpailija voi laajentaa liiketoimintaansa ulkomaille ja sieltä saaduilla tuloilla vaikeuttaa toisen yrityksen asemaa kotimaassa niin kansainvälistymällä ensin tätä uhkaa saadaan pienennettyä. (Daniels ym. 2007, 18.)

Myös epätasainen väestönkasvu maailmalla, väestökeskittymät, siirtolaisuus ja ikärakenteessa tapahtuvat muutokset luovat uutta kysyntää eri puolilla maailmaa ja paineita vastata siihen. Suurempi kysyntä ulkomailla tai asiakaskunnan vähentyminen voivat houkutella yritystä kansainvälistymään. (Pasanen. 2005, 16.)

Pienillä autokorjaamoilla ei perinteisesti ole kovin suurta tarvetta lähteä kansainvälistymään, sillä korjaamotoiminta on tavallisesti hyvin paikallista. Lähinnä vain suuret merkkikorjaamot ovat maailmanlaajuisia ja AD ketju onkin tietääkseni ainoa maailmanlaajuinen pienkorjaamoketju. Kirjallisuudessa kansainvälistymisen syyt nähdään liiketoiminta-aseman parantamisessa ja voittojen lisäämisessä. Korjaamotoiminnassa vastaavaa hyötyä ei välttämättä kansainvälistymisellä saavuteta. Meillä tilanne on muutenkin aivan erilainen, sillä kansainvälistymisen syyt ovat meillä paljon henkilökohtaisempia. Varsinaista kasvua ei haeta, vaan perustamalla tytäryhtiön Espanjaan saisimme mahdollisuuden elää ja työskennellä myös Etelä-Euroopassa menettämättä kuitenkaan jalansijaamme Suomessa. Vaikka uskon, että kansainvälistyminen on kokemuksena arvokas ja eteenpäin vievä voima yrityksemme liiketoiminnan kannalta ja että toisessa kulttuurissa yrittäminen antaa kykyjä kehittää ja laajentaa myös kotimaan liiketoimintaa, se ei ole pääasiallinen tavoitteemme.

Me pyrimme pitkällä tähtäimellä ainoastaan siihen, että yritykset toimisivat pääasiallisesti itsenäisesti ja tuottaisivat sen verran ylimääräistä, että mekin pystyisimme sillä elämään kohtuudella. Haluamme tarjota myös työntekijöillemme mahdollisimman mukavan ja innostavan työympäristön. Työntekijävaihtojärjestelmän kautta pystyisimme tarjoamaan heille mahdollisuuden uusiin elämäkokemuksiin ja muista korjaamoista täysin poikkeaviin työmahdollisuuksiin. Se sitouttaisi ja motivoisi henkilöstöä varmasti paljon.

Vaikka kirjallisuudesta ei tunnu löytyvän selkeitä yhtymäkohtia tilanteeseemme niin muissa Aurinkorannikon yrittäjissä samanlainen ajattelutapa näkyy. Haastatteluissa Jirka Jurvanen SuperB Production Oy:stä kertoi lähteneensä Aurinkorannikolle, sillä pitää sitä keskeisenä

sijaintina Euroopassa. Hän pitää myös kielestä, edullisista lennoista ja miellyttävästä ilmastosta. Lisäksi eläminen on kohtuuhintaista ja Aurinkorannikolla on erinomaiset harrastusmahdollisuudet. Liiketoiminnalle Jurvanen ei ole asettanut erityisiä tavoitteita. (Jurvanen 3.2.2013. Haastattelu.)

Heini Lähteenmäki Taikatiestä taas on asunut Espanjassa jo vuodesta 2001 ja yrittäminen siellä tuntui luonnolliselta vaihtoehdolta. Tällä hetkellä Lähteenmäen tavoitteena on laajentaa liiketoimintaa, kartuttaa asiakaskuntaa ja lisätä tietoisuutta yrityksensä palveluista. (Lähteenmäki 7.2.2013. Haastattelu.) Molemmista haastatteluista kävi ilmi, että Espanjassa yrittäminen on eräänlainen elämäntapakysymys. Aurinkorannikko on miellyttävä ja houkutteleva elinympäristönä ja se motivoi hankkimaan elinkeinon sieltä.

3.2 Mihin varautua?

Kansainvälistymisen riskit ovat sitä suuremmat, mitä huonommin siihen on valmistautunut ja siksi kansainvälistymistä tuleekin pohtia huolellisesti eri näkökulmista. Äijö (2009, 25-26) on laatinut listan testikysymyksistä, joihin yrityksen tulisi vastata ennen kansainvälistymispäätöksen tekemistä:

1. Onko yrittäjä henkisesti valmis kansainväliseen toimintaan?
2. Tietääkö yrittäjä, millaisia resursseja ja tietotaitoa kansainväliseen toimintaan tarvitaan ja onko yritys näiden pohjalta vielä valmis kansainvälistymiseen?
3. Tunteeko yrittäjä kohdemaan markkinoita tarpeeksi ja onko yrityksen palveluille riittävästi kysyntää?
4. Onko kohdemaan asiakaskunnasta, ostokäyttäytymisestä ja kilpailijoista tarpeeksi tietoa?
5. Tarjoaako yritys selkeästi parempia palveluita kuin paikalliset kilpailijansa?
6. Onko yrityksellä riittävästi tietoa kansainvälistymistavoista ja operaatiomuodoista?
7. Hallitseeko yritys markkinoinnin ja myynnin kohdemaassa?
8. Kuinka luotettavasti yritys tuntee toiminnan riskit kohdemaassa?
9. Osaako yrittäjä laatia hyvän kasvu- ja kansainvälistymisstrategian ja noudattaa sitä?

Suomalaisyriyten tavallisimmat ongelmat kansainvälisillä markkinoilla ovat yrityksen tuntemattomuus, markkinointiosaamisen ja resurssien puute sekä ulkopuolisen toimijan yleiset vaikeudet. Asiakasyhteyksien luominen on vaikeaa tuntemattomana ulkomaalaisena yrityksenä ja paikalliset yritykset tuntevat markkinat, kilpailutilanteen ja kulttuurin paremmin.

Kansainvälistymisen resurssit ovat usein puutteelliset varsinkin kielitaidon ja kansainvälisen kokemuksen osalta ja tavallisesti myös rahoituksen riittämättömyys aiheuttavat ongelmia kansainvälisen toiminnan vakiinnuttamiselle. Yleiset hankaluudet ulkopuolisena yrityksenä, kuten lainsäädännölliset ongelmat, markkinoiden etäisyys ja kilpailijoiden vastatoimet vaikeuttavat myös ulkomaisen markkina-alueen valtaamista. (Äijö 2009, 49.)

Suomalaisyrittäjien kansainvälistyminen Aurinkorannikolle on hieman eri asia, kun kohdeasiakkaina ovat nimenomaan Espanjan suomalaiset. Se pienentää riskejä jossain määrin, sillä yhteisö on pieni ja sana kulkee nopeasti. Kielitaito ja kulttuuri eivät myöskään muodostu samalla tavalla esteeksi kuin täysin ulkomaalaisten pariin mentäessä. Suomalaiset kilpailijat kuitenkin tuntevat paikalliset olot paremmin ja voivat aivan samalla tavalla vaikeuttaa uuden yrittäjän asemaa. Tiiviissä yhteisössä uudet yrittäjät voidaan kokea uhaksi vaikkei varsinaisesti saman alan kilpailijoita olisikaan. Sen epäedullisenkin mainoksen leviäminen on nopeaa ja voi pahimmassa tapauksessa jopa tehdä yhteisöön soluttautumisen mahdottomaksi. Myös rahoituksen riittämättömyys vaikeuttaa liiketoimintaa aivan samalla tavalla kuin kansainvälistymisessä muutenkin.

Risto Sarkian tutkimuksessa Espanjan byrokratia nähtiin haasteena liiketoiminnan aloittamiselle Aurinkorannikolla. Esimerkiksi yrityksen perustaminen koettiin monimutkaisemmaksi ja enemmän aikaa vieväksi prosessiksi. Toisaalta sitä pidettiin myös kulttuurisena voimavarana. Suhteiden luomisen uskottiin olevan tässäkin tärkeää, sillä Espanjan säännöt ja määräykset koettiin joustavampina, jos oli hyvät suhteet byrokraatikoihin. (Sarkia 2012, 54.)

Haastattelemani yrittäjät eivät sen sijaan ole pitäneet Espanjassa yrittämistä erityisen haastavana. Jurvanen oli rekisteröinyt yrityksensä Suomeen, mutta ei Lähteenmäkikään ollut kohdannut suurempia vaikeuksia espanjalaisen lainsäädännön kanssa, vaikka mainitsikin perustamiskulut ja lupa-asiat yrityksen perustamisen vaikeudesta kysyttäessä. Lähteenmäen mielestä hiljainen kesäkausi tuo haasteita pelkästään suomalaisasiakkaiden varassa toimiville yrityksille ja perustaisikin yrityksen nyt mieluummin syksyllä kuin kesällä. Lisäksi samankaltaisia palveluita tarjoavat kilpailijat koettiin uhaksi. Jurvanen mainitsi myös monikielisyyden ja kylmät talvet liiketoiminnan haasteita kysyttäessä. (Jurvanen 3.2.2012. Haastattelu.; Lähteenmäki 7.2.2013. Haastattelu.)

Kalevan Autohuollon kansainvälistymisen edellytyksiä arvioitaessa vastasimme aiemmin esiteltyihin Äijön (2009, 49) kysymyksiin. Resurssit nousivat suurimmaksi haasteeksi. Henkisesti olemme enemmän kuin valmiita kansainvälisillä markkinoilla toimimiseen. Haluaisimme kovasti muuttaa takaisin Espanjaan ainakin osittain ja pidämme Espanjaa jo nyt toisena kotimaanamme. Kansainvälistymisen vaatimuksiin on opinnäytetyön kautta nyt tutustuttu ja uskon, että muutoin olisimme valmiita kansainvälistymään, mutta rahalliset resurssit eivät tällä hetkellä vielä riitä siihen.

Tutkimuksen perusteella ja omankin arviomme mukaisesti kysyntää varmaan riittäisi alueella varsinkin, jos markkinoi paikkaa monikielisenä myös englantilaisille ja ruotsalaisille. Espanja on asumis- ja työympäristönä meille ennestään hyvin tuttu, joten markkinatuntemus on kohtuullisen hyvä. Asiakaskunnan, ostokäyttäytymisen ja kilpailijat voisimme tuntea paremminkin, mutta tarkempi perehtyminen saattaisi vaatia jo paikan päälle muuttamista. Usko omaan liikeideaan on kova ja monikielisyys, päivystyspalvelu ja suomalaisuuden myötä tuleva luotettavuus voisivat olla ne tarvittavat kilpailuedut kohdeasiakasryhmän keskuudessa.

Kansainvälistymistavaksi on valittu paikallisen toimipisteen perustaminen, sillä se tuntuu kansainvälistymistavoista järkevimmältä meille. Markkinointi Espanjassa on meille vielä vieras asia, mutta mikäli voimme luottaa haastateltujen yrittäjien arvioon niin markkinointikeinona paras on puskaradio ja omista palveluista henkilökohtaisesti tiedottaminen sekä suomalaisjulkaisuissa ilmoittaminen. En voi väittää, että pystyisimme luotettavasti arvioimaan kaikkia kansainvälistymiseen liittyviä riskejä, mutta olemme ainakin yrittäneet ottaa ne mahdollisimman realistisesti huomioon.

Kansainvälistymisstrategian laatimista en pitäisi ongelmana, mutta suunnitelmillamme on tapana muuttua nopeasti ja pidämmekin tärkeämpänä kykyä reagoida nopeasti eteen tuleviin tilanteisiin kuin toimimista tarkasti alkuperäisten suunnitelmien mukaan. Olemme hyvin tavoitehakuksia ja perusajatus yleensä pysyy taustalla voimassa, vaikka tavoitteeseen pyrittäisiinkin suunnitellusta poikkeavin keinoin.

3.3 Kalevan Autohuollon edellytykset kansainvälistyä

Olen arvioinut lyhyesti Kalevan Autohuollon kansainvälistymisen edellytyksiä SWOT –analyysin avulla (Taulukko 1). SWOT –analyysissä kartoitetaan yrityksen vahvuuksia, heikkouksia,

mahdollisuuksia ja uhkia sekä pyritään miettimään heikkouksien ja uhkien vähentämismahdollisuuksia (Opetushallitus 2013, hakupäivä 8.3.2013).

TAULUKKO 1. Kalevan Autohuollon SWOT –analyysi

<p>Tärkeimmät vahvuutemme:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monikielisyys • Suomalaisyhteisö • Ei suomalaisia kilpailijoita alueella • Yrittäjäkokemus • Aluetuntemus • Palvelukonsepti 	<p>Pahimmat heikkouktemme:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Epävakaa talous • Rahoituksen puute • Kansainvälisen yrittäjäkokemuksen puute
<p>Suurimmat mahdollisuutemme:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liikevaihdon kasvu • Elämäkokemuksen ja ammattitaidon lisääntyminen • Uudet kansainvälistymismahdollisuudet • Kalevan Autohuollosta pienkorjaamoiden kansainvälinen ketju 	<p>Pelottavimmat uhkamme:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Molempien toimipisteiden sekä henkilökohtainen konkurssi • Burnout • Avioero

Vahvuudet:

Kalevan Autohuolto on ihmisläheinen korjaamo, joka panostaa hyvään asiakaspalveluun ja erikoistuneeseen palvelukonseptiin. Miellyttävä asiakaspalvelu, korjaamopäivystys, luotettavuus ja monikielisyys ovat vahvuuksiamme Aurinkorannikollakin. Alueella ei ole suomalaisia kilpailevia autokorjaamoja, joten vahvuutena on myös Aurinkorannikon suomalaisia palveluja arvostava väestö sekä aiempi kokemuksemme yrittäjyydestä ja Aurinkorannikosta. Olemme eläneet Aurinkorannikolla vuoden, joten tunnemme jo yhteisön toimintatavat ja alueellisen kulttuurin. Tuona aikana mieheni oli töissä paikallisessa suomalaisessa autokorjaamossa ja usein töissä yksinkin, joten myös autokorjaamotoiminta Espanjassa ja paikalliset liiketoimintatavat ovat tulleet jossain määrin tutuiksi. Lisäksi ensimmäisen yrityksemme perustaminen Suomeen täysin ilman

omaa pääomaa ja sen kasvattaminen kolmen vuoden ajan on antanut valtavasti kokemusta ja kykyjä yritystoiminnan pyörittämiseen.

Heikkoudet:

Taloudellinen tilanteemme ei ole vielä vakaa. Kansainvälistymiseen tarvitaan rahaa, eikä meillä ole sitä tarpeeksi toiminnan laajentamiseksi. Omaa pääomaa ei edelleenkään ole eikä meillä ole yrittäjäkokemusta ulkomailla. Autokorjaamotoiminta vaatii isoja alkuinvestointeja, joten konkurssiriski on paljon suurempi kuin monella muulla alalla.

Mahdollisuudet:

Kansainvälistyminen voi kasvattaa kokonaisliikevaihtoaamme ja mahdollistaisi ympärivuotisen tai osittaisen asumisen ulkomailla. Kielitaitomme ja osaamisemme kehittyisi myös huomattavasti. Lisäksi kansainvälistyminen Aurinkorannikolle avaa mahdollisuuksia toiminnan laajentamiseen myös muihin maihin myöhemmin. Parhaimmassa tapauksessa Kalevan Autohuollosta muodostuisi ajan kanssa kansainvälinen pienkorjaamoiden ketju.

Uhat:

Suurimpana uhkana on molempien toimipisteiden kaatuminen ja henkilökohtaisen omaisuuden menettäminen sekä työmäärän kasvaessa stressin ja väsymisen aiheuttama työuupumus. Henkilökohtaisen stressin lisääntyminen ja taloudellinen epävarmuus voi pahimmillaan aiheuttaa myös parisuhteen päättymisen. Pienempänä uhkana on kokonaistuloksen pitkäaikainen heikentyminen huonosti menestyvän ulkomaantoimipisteen vuoksi ja toisen toimipisteen kaatuminen toisen vuoksi. Nämä uhkat johtuvat todennäköisimmin joko liian pienistä kansainvälistymisresursseista, huonosti onnistuneesta markkinoinnista, liian kovasta kilpailusta tai liian suppeasta asiakasryhmästä.

Vahvuutemme ja mahdollisuudet ovat todellisia. Meillä on mahdollisuus menestyä kansainvälisillä markkinoilla, mutta se edellyttää nykyisen taloustilanteen tasapainottumista. Vasta sitten kansainvälistyminen on mahdollista. Toinen vaihtoehto on nykyisen toimipisteen sulkeminen ja uuden perustaminen Aurinkorannikolle, mutta kahden epävakaa yrityksen ylläpitäminen on mahdotonta. Ulkomaan kokemusta saisi lisää muuttamalla takaisin ulkomaille ennen yrityksen perustamista sinne. Myös pienemmän, eri alan yrityksen perustamisesta ensin voisi olla apua kansainvälistymiskokemuksen hankkimisessa.

Taloudellisten resurssien kasvattaminen vähentää toimipisteen tai toimipisteiden konkurssiriskiä. Myös runsas alkumarkkinointi vähentää konkurssiuhkaa. Lisäksi toiminta voitaisiin aloittaa vain pieniä alkuinvestointeja vaativilla palveluilla ja laajentaa toimintaa pikkuhiljaa. Kilpailijoiden uhkaa voi pienentää hankkimalla tietoa, erikoistamalla palveluitaan, markkinoimalla ja tekemällä solmimalla toimivia yhteistyösopimuksia. Suomessa toimivaksi tekniikaksi on osoittautunut yhteistyö hinaus- ja tiepalveluiden kanssa. Sama toimisi todennäköisesti erittäin hyvin Espanjassa, sillä siellä auton itsenäinen hinaus on lailla kiellettyä. Rikkoutuneen auton siirtämiseksi täytyy aina kutsua hinausauto ja hinauspalveluiden kanssa tehdyt sopimukset lisäävät liikevaihtoa huomattavasti. Hinausyrittäjille voidaan luvata pieni korvaus jokaisesta autosta, jonka he tuovat korjaamollemme korjattavaksi, mikä luonnollisesti motivoi hinaajia suosittelemaan korjaamoamme asiakkailensa.

Listasin yhteenvedona taulukkoon 2 kansainvälistymisen mahdollisuuksia ja uhkia.

TAULUKKO 2. Kansainvälistymisen mahdollisuudet ja uhat

MIKSI KANSAINVÄLISTYÄ?	MIKSI EI?
<ul style="list-style-type: none"> • Mahdollisuus elää Aurinkorannikolla! • Uusi kokemus ja lisääntyvät liiketoimintataidot • Henkilökunnan sitouttaminen / koulutusmahdollisuudet • Liiketoiminnan kehittyminen • Liikevaihdon kasvu 	<ul style="list-style-type: none"> • Resurssien puute! • Suomalaisten eri alojen yrittäjien aiheuttama uhka • Yhteisön kateudesta ja peloista johtuva yrityksen syrjintä • Paikallisen byrokratian aiheuttamat ongelmat ja kulut • Asiakaskato kesällä • Kansainvälisen kokemuksen puute • Konkurssi ja uupumisen uhka

4 LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ AURINKORANNIKOLLA

Meidän tapauksessamme kansainvälistyminen on hieman erilaista, sillä pääasiakasryhmämme ei tavallaan vaihdu. Kohdeasiakkaina ovat edelleen suomalaiset eikä meidän tarvitse sopeuttaa liiketoimintaamme paikallista väestöä varten tai todistella ammattitaitoamme kuten espanjalaista asiakaskuntaa varten ehkä pitäisi. Suomen kohdeasiakkaisiimme verrattuna Aurinkorannikon suomalaisväestö on kuitenkin jossain määrin erilaista. Yhteisö on siellä hyvin tiivis ja sen hyväksynnän saaminen menestymisen kannalta ehdottoman tärkeää.

Suomi-Espanja seuran mukaan Espanjassa asuu virallisesti noin 5000 suomalaista ja arvioi Espanjassa enemmän tai vähemmän pysyvästi asuvien suomalaisten kokonaismääräksi noin 20 000 – 30 000 suomalaista (Suomi-Espanja seura 2012). Olé-lehden mielestä tuo luku on pahasti yliarvioitu. Lehden mukaan vuonna 2012 Suomen ennakoäänestyksessä Espanjassa äänesti yli 8000 henkilöä ja arvioikin lehden levikin (10 000 – 12 000 kpl) perusteella, että todellinen määrä olisi noin puolet Suomi-Espanja seuran arvioimasta määrästä. (Suomalainen Espanjassa 178/2012). Tarkkaa määrää onkin vaikea laskea, sillä osa suomalaisista asuu Espanjassa vakituisesti, osa ei kirjaudu Espanjaan kirjoille lainkaan, vaikka elää siellä ja osa kulkee edestakaisin ilmoittamatta liikkeistään viranomaisille. Wikipedia arvioi määräksi 15 000 – 20 000 asukasta, joista Fuengirolassa asui noin 3000 (Wikipedia 2013, hakupäivä 4.3.2013).

Perinteisesti suomalaisväestön arvellaan koostuvan eläkeläisistä, mutta kasvavassa määrin nykyään myös työikäisestä väestöstä. Espanjan suomalaisväestön arvellaan myös olevan keskimäärin Suomessa asuvaa maksukykyisempää. Nuoremman suomalaisväestön sisällä on havaittu eräänlaista häpeää muita yhteisön jäseniä ja suomalaisten palvelujen käyttämistä kohtaan, mikä kannattaa ottaa huomioon yrityksen suomalaisuutta markkinoitaessa. (Lähteenmäki 7.2.2013. Haastattelu; Sarkia 2012, 56-58.)

Meillä on samanlainen kokemus Aurinkorannikon suomalaisista. Suomalaiset haluavat yhtä aikaa olla itsenäisiä ja arvostelevat nurkkakuntalaisia suomalaisyhteisön jäseniä, mutta samalla pelkäävät käyttää espanjalaisia palveluita ja kaipaavat suomalaista elinympäristöä. Pahimmillaan kateelliset suomalaiset voivat pyrkiä jopa estämään toisten yhteisön jäsenien menestymistä ja levittämään virheellistä tietoa kilpailijoistaan tai suomalaisista yrittäjistä.

4.1 Espanjan taloustilanne

Kansallinen talousympäristö vaikuttaa lähes kaikkeen paikalliseen, kansalliseen ja kansainväliseen liiketoimintaan. Kansainvälisen toiminnan suunnittelun kannalta on tärkeää tietää millaiseen liiketoimintaympäristöön on astumassa. Kansallista taloutta tutkimalla voidaan muodostaa luotettava kuva maiden taloustilanteista ja vertailla niitä keskenään.

Maan koko- ja tulovertailuja vertaillaan usein bruttokansantuotteella. Bruttokansantuote sisältää koko maan yhteiset tuotot ja on laajin mittari, jolla voidaan arvioida kansallista menestymistä. Bruttokansantuotteen avulla maat luokitellaan korkeatuloisiksi, keskituloisiksi tai matalatuloisiksi. Suurin osa korkeatuloisista maista on teollistuneita maita, keskituloisissa on sekä teollistuneita että kehittyviä maita ja matalatuloiset maat ovat pääosin maatalouspohjaisia maita. Suurin osa maailman kaikista maista on joko keski- tai matalatuottoisia. (Morrison 2007, 79-81.)

Espanja tai viralliselta nimeltään Espanjan kuningaskunta on pääosin roomalaiskatolista uskontoa tunnustava maa, jossa asuu yli 47 miljoonaa asukasta. Espanja on bruttokansantuotteella mitattuna viidenneksi suurin talous Euroopan Unionissa. Se on hyvin yritysystävällinen ja panostanut ulkomaisten sijoittajien houkuttelemiseen. Espanjaa pidetään hyvänä matkailumaana ja sen turismi onkin neljänneksi laajinta koko maailmassa. Espanjan tärkeimmät yhteistyökumppanit viennin ja tuonnin saralla ovat Ranska, Saksa, Italia, Portugali, Kiina, Yhdysvallat, Alankomaat ja Englanti. (Finpro 2012. Hakupäivä 3.3.2013.)

Espanjassa on kuitenkin erittäin suuri työttömyyslukema, peräti 23% vuonna 2012. Maan oikeusjärjestelmää pidetään monimutkaisena ja epäjohdonmukaisena useiden erillisten oikeustasojen vuoksi, joista jokainen voi soveltaa lakia hieman eri tavoin. Espanjan talous on joutunut pahoihin vaikeuksiin pankkien suurten lainojen ja yleisen taantuman myötä. Espanjan talous nojaa myös vahvasti vientituotteisiin ja taantuma viennin kohdemaissa voi vaikeuttaa Espanjan tilannetta entisestään. (Finpro 2012. Hakupäivä 3.3.2013.) Lokakuussa 2012 Espanjan luottoluokituskäytännöitä on pidetty erittäin negatiivisina, mikä rajoittaa jo hallituksen poliittisia vaihtoehtoja. Luottoluokituksen negatiivisuus kuvastaa Espanjan talouskehitykseen ja valtiontalouteen liittyviä riskejä. (Bloomberg 2012. Hakupäivä 23.2.2013.)

Espanjan pääministeri Mariano Rajoy kertoi Taloussanomien artikkelissa ettei Espanja ole kyennyt edistymään talouskriisin hoitamisessa tehokkaasti. Espanja on yli kaksinkertaistanut

velkansa taantuman tultua maahan vuonna 2008. Hallitus on yrittänyt hillitä velkaantumista säästötoimilla. Espanja oli sopinut EU:n kanssa 6,3 prosentin alijäämätavoitteesta vuodelle 2012, mutta Espanja on jäänyt siitä. Rajoyn mukaan alijäämä oli kuitenkin alle 7%. Vuoden 2011 alijäämäsuhte oli peräti 8,9% eli maan talous on kuitenkin paranemaan päin. Rajoyn toivookin nyt, että vaihtotaseen ennakoitu kääntyminen ylijäämäiseksi loisi maahan uutta talouskasvua. (Bloomberg 2013. Hakupäivä 23.2.2013.)

Myös Espanjan talousministeri Luis de Guindos uskoo, ettei hätärahoituspaketeille ole enää tarvetta. Hän on myös varma, että sovitut budjettileikkaukset riittävät budjettivajetta saavuttamiseen tänä vuonna. Espanjan talous näyttäisi olevan parantumassa. (Bloomberg 2013. Hakupäivä 23.2.2013.)

Yrittäjien mielestä taloustaantuma ei ole merkittävästi aiheuttanut ongelmia liiketoiminnalle, mutta muuttanut kuitenkin ajatusmaailmaa. (Jurvanen 3.2.2013. Haastattelu.; Lähteenmäki 7.2.2013. Haastattelu.) Tämä antaa lupaavan kuvan Espanjan taloustilanteesta. Vaikka yleisesti taantuma on syvä, palveluille ja yrityksille on edelleen kysyntää eikä Aurinkorannikon suomalaisten maksukyky ole heikentynyt samaa tahtia taantuman mukana. Katukuvassa taantuma näkyy kuitenkin erittäin selvästi. Miehien vierailtua alueella syksyllä 2012 oli iso osa liikkeistä suljettu ja ravintolat tyhjillään. Hän tosin oli siellä parhaan lomakauden ulkopuolella, mutta katukuva oli siitä huolimatta paljon tavallista hiljaisempi.

4.2 Kulttuuri ja paikalliset liiketoimintatavat

Kulttuuria määrittää yhteisön arvot, käyttäytyminen, kommunikaatio ja julkinen ilmaisu. Nämä neljä asiaa ovat sellaisia, jotka eroavat yleensä selkeästi toisistaan eri kulttuureissa. Yhteisön arvot, moraalisäännöt ja uskonto vaikuttavat vahvasti etiikkaamme ja siihen tapaan, jolla hahmotamme maailmaa. Ne myös määrittävät yksilön, perheen ja sukupuolien statusta yhteisössä. Yksilöt noudattavat yhteisön hyväksymiä käyttäytymissääntöjä, jotka ovat vahvasti sidoksissa yhteisön arvoihin. Sopivaa käytöstä rohkaistaan yhteisössä ja käytöstapojen noudattamista voidaan vahvistaa myös lain avulla. Yhteiset käytöstavat vahvistavat myös kulttuuria. Julkinen ilmaisu tarkoittaa niitä tapoja, millä kulttuuria tehdään tunnetuksi ulkopuolelle, kuten taidetta, musiikkia ja arkkitehtuuria. (Morrison 2007, 119-121.)

Espanjan kulttuuri on saanut paljon vaikutteita maan ulkopuolelta kuten antiikin Roomasta, muslimikulttuurista ja kristinuskon valloitusajoilta. Roomalais-katolinen uskonto vaikuttaa merkittävästi espanjalaiseen arkeen ja Espanjassa juhliutaankin usein uskonnollisia merkkipäiviä. Perinteinen ja laajasti arjessa näkyvä juhla on pyhä viikko ennen pääsiäistä, Semana Santa, jonka saapumisen huomaa katukuvasta helposti koristeluista ja paraateista. Muutamissa Espanjan osissa alueellinen kulttuuri on erityisen voimakasta ja Andalusian alue on yksi näistä. Monella alueella on myös oma, espanjasta hieman poikkeava kielensä. (Matkailuopas.com, hakupäivä 23.2.2013.)

Jenni Alatalo on opinnäytetyössään perehtynyt espanjalaiseen liiketapakulttuuriin. Hän kertoo, että espanjalaisten tapa viestiä on vuolassanaista, ystävällisyyttä ja huumoria pursuavaa. Huumori on leikkisää, mutta ei suomalaisen tapaan erityisen itse- tai kansallisuuskriittistä. Espanjalaiset eivät mielellään suoraan kieltäydy mistään, vaan pyrkivät vastamaan positiivissävytteisesti ehdotuksiin. Hiljaisuutta pidetään kiusallisena ja paikallinen tapa osoittaa kiinnostusta onkin keskeyttää kanssakeskustelija säännöllisesti. Espanjalaiset myös koskettelevat toisiaan vapaammin ja elehtivät suomalaisia laajemmin, mikä voi toisinaan tuntua suomalaisesta hämmentävältä. (Alatalo 2011, 14-16.)

Espanjalaiset haluavat hoitaa liikeasioitakin henkilökohtaisesti ja ikään kuin ystävien kesken. Siksi he pyrkivät hoitamaan asiat aina saman henkilön kanssa yrityksen sisällä ja neuvotteluja edeltää pitkäkö esivaihe, jonka aikana vaihdetaan kuulumisia ja puhutaan varsinaiseen liiketoimintaan kuulumattomista asioista. Espanjalaiset tekevät kuitenkin varsinaiset päätökset melko nopeasti ja onkin hyvä huolehtia siitä, että neuvoteltavat asiat on järjestelty valmiiksi jo mahdollisimman pitkälle ennen neuvottelua. Liikelounaita pidetään mielellään ja vaikka espanjalaiset tarjoutuvat yleensä maksamaan lounaan, siitä on kohteliasta ainakin yrittää kieltäytyä. Liikelahjoja ei sen sijaan käytetä kovin yleisesti eikä varsinkaan liikesuhteen alussa. (Alatalo 2011, 17-20.)

Haastatteluiden perusteella yrittäjät pitävät Aurinkorannikkoa kansainvälisenä ja tapahtumarikkaana. Kehuja saivat myös hyvät liikenneyhteydet. Toinen haastatelluista yrittäjistä viittasi suomalaisväestön piirissä nopeaan viestinkierto. Siitä on etua, sillä tieto oman yrityksen palveluista leviää nopeasti, mutta toisaalta myös huono palaute leviää tehokkaammin. Aivan konkreettisesti espanjalaisuus näkyy yrittäjien mielestä erilaisina työaikoina ja välittömyydessä sosiaalisissa tilanteissa. Espanjassahan vietetään tavallisesti pari tuntia siestaa klo 13-16 välillä

ja töihin palataan uudelleen illalla. Yrittäjätkin painottivat paikallisiin tapoihin tutustumista ja henkilökohtaisten suhteiden muodostamista, pelkkä kielen osaaminen ei riitä pärjäämiseen vierailta markkinoilla. (Alatalo 2011, 23.; Jurvanen 3.2.2013. Haastattelu.; Lähteenmäki 7.2.2013. Haastattelu.)

4.3 Kilpailutilanne, asiakkaat ja markkinointi

Risto Sarkia on pohtinut pro-gradussaan Aurinkorannikon suomalaisyrittäjien liiketoimintaa. Hän käyttää tutkimuksessaan paljon käsitettä vähemmistöyhteisö, jolla hän viittaa Espanjassa asuvaan tiiviiseen suomalaisyhteisöön. Vähemmistöyhteisössä voivat toimia ainoastaan sellaiset yrittäjät, jotka samaistuvat yhteisöön kulttuurisesti, kielellisesti ja kansallisesti. Vähemmistöyrittäjyydessä on etunsa, sillä pienessä yhteisössä suhdeverkostojen luominen on helppoa ja yhteisö voi toimia myös työmarkkina-alueena yrittäjälle. Lisäksi saman kulttuurin jakavat ihmiset noudattavat samoja normeja ja toimintamalleja, mikä synnyttää luottamusta henkilösuhteiden välille. Toisaalta vähemmistöyhteisöt ovat usein pieniä, jolloin markkina-alue voi jäädä liian suppeaksi yrittäjille, mikäli keskittyy asiakaskunnassaan vain vähemmistöyhteisöön. (Sarkia 2012, 18-19.)

Haastattelemani yrittäjätkin painottavat fyysisten kontaktien hankkimista ja henkilökohtaisen kanssakäymisen tärkeyttä asiakkaiden hankinnassa. Toinen yrittäjästä oli lisäksi markkinoinut laajemmin yritystään lehtimainoksia suomalaisjulkaisussa, suomalaisen kauppakeskuksen tapahtumissa, esittein, sähköpostitse ja sosiaalisessa mediassa. Heidän mielestään suomalaisyritykset perinteisesti perustavat toimintansa paljolti suomalaisasiakkaiden varaan, vaikkei toisella yrittäjällä ollutkaan lainkaan suomalaisia asiakkaita. Monikielisyyttä ja palvelun laatua yrittäjät pitivät tärkeinä asioina, pelkästään suomenkielellä toimiessa ei välttämättä pärjää. Lähteenmäki piti lisäksi Aurinkorannikon suomalaisväestöä lojaalina, maksukykyisenä ja suomalaisista palveluista kiinnostuneena. Jurvanen ei itse haluaisi perustaa enää yritystä, joka on sidottu yhteen paikkaan vaan arvostaa sitä, että yritys on siirrettävissä mukana, vaikka viihtyykin Aurinkorannikolla. Molemmat yrittäjät uskoivat, että suomalaisille / monikielisille palveluille on edelleen tarvetta Aurinkorannikolla. (Alatalo 2011, 23.; Jurvanen 3.2.2013. Haastattelu.; Lähteenmäki 7.2.2013. Haastattelu.)

Aurinkorannikolla ei toimi tällä hetkellä yhtään suomalaista autokorjaamoja. Yritin etsiä korjaamoita internetillä, mutta osuvia ei löytynyt. Suomalaisyrittäjien laajasti käyttämästä

Uusi Fuengirola –lehden palveluhakemistosta ei löytynyt mitään autopalveluita eikä nettikeskusteluissakaan kukaan tiennyt suomalaisia korjaamoita. Kysyin asiasta myös aiemmin korjaamoita pitäneeltä Jirkka Jurvaselta, mutta ei hänkään tiennyt, että vastaavaa palvelua olisi tällä hetkellä tarjolla. Tutkin kilpailutilannetta myös ruotsalaisten ja englantilaisten korjaamoiden kannalta, mutta ruotsalaisiakaan korjaamoita ei näyttänyt olevan alueella lainkaan. Englantilaisia korjaamopalveluita löytyi sen sijaan kaksi Fuegirolan läheisyydestä. Espanjalaisia korjaamoita tietenkin löytyi Fuengirolasta ja lähikaupungeista, mutta vain parikymmentä kappaletta. Markkinoita monikieliselle korjaamolle pitäisi siis ainakin kilpailijoiden puutteen vuoksi riittää.

Vähäinen kilpailu ulkomaalaisten toimijoiden kesken luo menestymismahdollisuuksia. Markkinoita ei ole vielä täytetty ja kysyntää palvelulle luulisi olevan. Lopettaneella suomalaiskorjaamollakin riitti kyllä asiakkaita talvikausina, mutta kesäkuukausina oli selkeästi hiljaisempaa suomalaisten palattua Suomeen. Kesäkausien osalta yrityksen tuleekin miettiä suljetaanko liike kesän ajaksi vai yritetäänkö hankkia asiakaskuntaa myös ulkomaalaisyhteisön ulkopuolelta kesäkuukausien tulojen varmistamiseksi.

TAULUKKO 3. Aurinkorannikon hyvät ja huonot puolet autokorjaamon liiketoimintaympäristönä

PLUSSAT	MIINUKSET
<ul style="list-style-type: none"> • Paljon maksukykyisiä suomalaisasukkaita • Kansainvälinen ja tapahtumarikas alue • Markkinoilla selkeä liiketoiminta-aukko 	<ul style="list-style-type: none"> • Sisäänpäin lämpeävä yhteisö • Maan heikko taloustilanne • Menestyminen vaatii paljon suhdetoimintaa

5 KANSAINVÄLISTYMISPROSESSI

Tässä luvussa käsitellään erilaisia tapoja lähteä kansainvälisille markkinoille ja pohditaan Kalevan Autohuollolle sopivaa kansainvälistymismuotoa ja käytännön toimenpiteiden järjestämistä.

5.1 Kansainvälistymistavat ja operaatiomuodon valinta

Yrityksellä on useita erilaisia tapoja lähteä kansainvälisille markkinoille. Tapoja arvioidessa on hyvä kiinnittää huomio yrityksen resursseihin, osaamiseen ja odotuksiin. Lisäksi tulee tarkastella yrityksen asiakaskuntaa ja sen tarpeita.

Yritys voi kansainvälistyä sisäänpäin ostamalla esimerkiksi tarveaineita tai myyntituotteita ulkomailta kotimaista toimintaa varten. Yritys voi myydä tuotteitaan ulkomaille kotimaisten jälleenmyyjien kautta tai toimia itse alihankkijana kotimaiselle myyjälle, jolloin puhutaan epäsuorasta viennistä. Suora vienti tarkoittaa sitä, että yritys vie tuotteitaan ulkomaille myytäväksi ulkomaisten jälleenmyyjien kautta ja omasta viennistä puhutaan, kun yritys myy tuotteitaan suoraan ulkomaiselle asiakkaalle tai myy esimerkiksi lisenssejä tai liiketoimintakonsepteja ulkomaille. Yritys voi myös perustaa ulkomaille tytäryhtiön, viedä osan toiminnastaan sinne tai ostaa ulkomailta jo toimivan yrityksen. Lisäksi yritys voi tehdä liiketoimintayhteistyötä ulkomaisten yritysten kanssa tai hoitaa kansainvälistä liiketoimintaansa internetin välityksellä. (Ahokangas & Pihkala 2002, 24.)

Kansainvälistymisstrategian valinnassa tulee pohtia, millaista osaamista kansainvälistyminen yritykseltä vaatii, mitä yritys kansainvälistymiseltä odottaa, millaisia riskejä eri operaatioihin sisältyy ja paljonko resursseja yritys voi kansainvälistymiseen panostaa. Lisäksi kansainvälistymistavan valinnassa voidaan ottaa huomioon erilaisia strategisia ominaisuuksia, kuten markkinoille pääsyn nopeus, kyky reagoida herkästi markkinatilanteen muutoksiin tai mahdollisuus käyttää ja kehittää paikallisia resursseja sekä hankkia, käyttää ja jalostaa tietoa. (Ahokangas & Pihkala 2002, 25.)

Suunnitelmissamme on perustaa autokorjaamollemme sivupiste Espanjaan. Yleensä kansainvälistymisen alkuvaiheessa olevien yritysten olisi järkevää lähteä ulkomaisille markkinoille

epäsuoran viennin tai sisäänpäin kansainvälistymisen kautta. Tällöin ulkomaisten markkinoiden tunteminen, mahdolliset kielitaitovaatimukset ja markkinoilla toimiminen jäisi yhteisyökumppanien huoleksi. Tytäryhtiöiden perustamista pidetään vaikeimpana tapana kansainvälistyä. Autokorjaamotoiminta on kuitenkin palvelutyötä eikä sisäänpäin kansainvälistyminen tai epäsuora vienti tule kysymykseen. Suora tai oma vientikään ei tunnu oikein järkevältä vaihtoehdolta. Toisekseen markkinat ja asiakaskunta ovat jo jossain määrin tutut, kielitaito hallussa ja yhteistyösuhteitakin jonkin verran valmiina.

Tytäryhtiön perustaminen Espanjaan vaatii vähintään espanjan ja englannin kielen osaamista, kulttuurintuntemusta sekä paikalliseen lainsäädäntöön, verotukseen ja tapoihin perehtymistä. Siellä toimiminen edellyttää myös paikallista toimipistettä, pääoman keräämistä ja asumisjärjestelyjä. Toisaalta paikallisesti toimimalla markkinoihin voidaan reagoida nopeasti ja pysyvien yhteistyökuvioiden luominen sekä kilpailuetujen kehittäminen on helpompaa. Lisäksi voimme motivoida ja kouluttaa henkilökuntaamme antamalla mahdollisuuden asua ja tehdä töitä välillä myös ulkomailla.

5.2 Kansainvälinen markkinointi

Kansainvälisen markkinoinnin suunnittelussa tulee ottaa huomioon kuusi osatekijää: asiakas- ja segmentointistrategia, tuote- ja palvelustrategia, viestintä- ja myyntistrategia, jakelu- ja toimitusstrategia, hinnoittelustrategia ja asiakassuhteen hallintastrategia. Jokaisen osastrategian rooli ja merkitys tulee pohtia erikseen kokonaismarkkinointisuunnitelman kannalta. (Äijö 2008, 236-237.)

Aluksi määritellään kohdemarkkinat eli valitaan asiakkaat, joihin yritys aikoo keskittyä. Asiakkaiden tarpeet ja ostokäyttäytyminen kartoitetaan sekä tarvittaessa eritellään tarkemmin kohdeasiakkaiden ominaispiirteitä, kuten henkilöasiakkaista ikää, sukupuolta, ammattia ja elämäntyyliä tai yritysasiakkaista kokoa, toimialaa ja sijaintia. Seuraavaksi päätetään onko asiakkailta joitain erityistarpeita ja onko niitä syytä ottaa huomioon erilaistamalla palveluita heitä varten. Erilaistamattomassa kohdemarkkinastrategiassa palveluita ei kohdenneta vaan kaikille asiakkaille tarjotaan samoja palveluita markkinoinnissa. Erilaistetussa kohdemarkkinastrategiassa eri asiakkaita varten kehitetään omat palvelukonseptit ja markkinointistrategiat. Keskitetyssä kohdemarkkinastrategiassa keskitytään ja erikoistutaan ainoastaan muutaman asiakasryhmän palvelemiseen ja markkinarakostrategiassa keskitytään

palvelemaan ainoastaan yhtä, kapeaa erikoisasiakasryhmää erityisen hyvin. Monesti suomalaisyrityksen menestymiselle kansainvälisillä markkinoilla tarjoutuu parhaat mahdollisuudet juuri oikein määritellyn markkinarakostrategian avulla. (Äijö 2008, 237-240.)

Meidän kohdeasiakasryhmämme on pääosin Espanjan suomalaisväestöä ja heistäkin varmasti aluksi enemmän vanhempi väestö ja vastamuuttaneet, jotka eivät ehkä uskalla viedä autoaan paikallisiin korjaamoihin. Voikin ajatella, että strategiamme on nimenomaan keskitetty kohdemarkkinastrategia. Tarkoituksena on tarjota palveluja pääasiassa tarkoin valitulle kohderyhmälle eli Aurinkorannikon suomalaisille ja muulle ulkomaalaisväestölle. Kohderyhmälle erikoistettu palvelu on tässä tapauksessa kieli.

Tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksia on analysoitava, jotta saadaan selville mikä niiden ylivoimainen hyöty asiakkaalle on. Jos ylivoimainen asiakashyöty tulee muista osatekijöistä, tulee miettiä miten palvelun ominaisuudet tukevat niitä. Palvelukonsepti on määriteltävä asiakkaan tarpeina ja hyötyinä, sillä tuote tai palvelu koostuu kaikista sen ominaisuuksista, mitä asiakkaat arvostavat ja josta he ovat valmiita maksamaan. (Äijö 2008, 241-242.)

Lähtisin liikkeelle siitä, että päivystyspalvelu ja monikielisyys ovat ne kilpailukeinot, jolla lähdemme liikkeelle. Hyvät suhteet hinauspalveluyrittäjiin tuovat asiakkaita ja asiakkaat arvostavat nopeaa apua. Lisäksi suomalaisuus, luotettavuus ja ystävällinen asiakaspalvelu auttavat pitämään saadut asiakkaat.

Viestintä- ja myyntistrategian valinnassa keskeistä on pohtia myynnin ja viestinnän roolia asiakashyödyn luomisessa ja toteuttamisessa kansainvälisillä markkinoilla. Markkinoinnissa on tärkeää tuoda esille ne argumentit, jotka tekevät yrityksestä ja sen tuotteista ylivoimaisen markkinoilla kilpailijoihin verrattuna. Viestinnän tulee luonnollisesti olla johdonmukaista kaikissa medioissa, vaikka sanomaa joudutaan yleensä hieman muokkaamaan viestintäkanavien erikoispiirteiden mukaisesti. Mediavalinnalla on oma tärkeä roolinsa kansainvälisessä viestinnässä. Usein on järkevää käyttää paikallista mainostoimistoa apuna. Markkinoinnin painopiste muuttuu usein ajan myötä. Alussa on tärkeää tehdä yritystä tunnetuksi ja luoda yritysmielikuvaa ja myöhemmin voidaan painottaa erilaistamista ja tehostaa viestinnän kustannus-hyötysuhdetta. (Äijö 2008, 247-250.)

Markkinoinnissa keskitymme paikallisiin suomalaismedioihin, jotka tavoittavat kohdeasiakkaamme tehokkaasti. Uusi Fuengirola-lehti, Olé-lehti, suomalaisyhteisön nettisivut, puskaradio ja facebook ovat todennäköisimpiä markkinointikanaviamme. Englantilaisille on myös oma lehtensä, jossa voisi mainostaa pohjoismaista korjaamoja. Ruotsalaisille suunnatusta mediasta en ole varma, mutta luultavasti ainakin ruotsalais-suomalaisen elintarvikekaupan kautta voisi levittää sanaa. Markkinoinnilla pyritään tuomaan esiin luonnollisesti suomalaisuutemme ja monikielisyys, mutta myös laatu, takuuasiat ja hinnoittelupolitiikka sekä erityispalvelut. Tarkoituksena on luoda mielikuva luotettavasta ja ystävällisestä korjaamosta, jonka palvelut vastaavat asiakkaiden erityistarpeita ja jonne autonsa tuo mielellään uudelleen.

Kansainvälisen jakelu- ja toimitusstrategian tarkoituksena on varmistaa palveluiden saatavuus. Jakelun tavoitteita asettaessa kiinnitetään yleensä huomiota kattavuuteen, palveluiden laatuun, nopeuteen, joustavuuteen, kustannustehokkuuteen, turvallisuuteen ja asiakastyytyväisyyteen. Kansainvälisillä markkinoilla pohditaan myös usein sopeuttamisen astetta eli sitä, toimitaanko samalla tavalla kuin kotimaassa vai sopeutetaanko jakelua kohdemaahan sopivammaksi. (Äijö 2008, 262-264.)

Meillä palvelut pyritään järjestämään siten, että korjaamon sijainti palvelee mahdollisimman suurta osaa suomalaisväestöstä. Asiakkaiden tulee kokea palvelut laadukkaiksi ja pystyä luottamaan huollon nopeuteen. Pyrimme saavuttamaan asiakkaiden luottamuksen ja tarjoamaan asiakkaillemme yliveraisen turvallisuuden tunteen autohuoltopalveluissa sekä pitämään asiakkaamme erittäin tyytyväisinä. Aukioloajat sovitetaan espanjalaiseen työskentelyrytmiin sopivaksi.

Hinnoittelustrategiassa tärkeintä on määrittää oikea hintataso ja palveluiden hinta. Hinta on asetettava asiakaslähtöisesti markkinoiden hintatasoa mukailen. Toki yrityksen tulee huomioida myös kustannuksensa ja päättää, kuinka paljon hintoja sopeutetaan paikalliseen hintatasoon. (Äijö 2008, 270, 275.)

Emme aio kilpailla hinnalla, mutta palvelut tulee pitää kustannustehokkaina, jottei hintataso nouse liian kalliiksi kilpailijoihin nähden. Espanjassa huoltopalveluiden hintataso on huomattavasti suomalaista edullisempi, mutta toisaalta myös kustannukset ovat alhaisemmat. Hintataso aiotaan asettaa paikallisia pienkorjaamoita kalliimmaksi, mutta merkkiä edullisemmaksi. Luotamme siihen, että asiakaskuntamme on valmis maksamaan palveluistamme hieman enemmän.

5.3 Talous ja rahoitus

Rahoituksen saaminen kansainvälistymiselle on vielä avoin ongelma. Tarkoituksena on saada Suomen toimipiste vakavaraiseksi, jolloin sieltä tulisi osa tuloista. Lisäksi tarvitaan pankin tai Finnveran rahoitusta. Rahoituksen saamiseksi on tärkeää saada nykyinen korjaamo voitolliseksi, jotta rahoittaja voi luottaa konseptimme toimivuuteen. Toiminnan rahoituksen järjestäminen onkin tällä hetkellä suurin uhka koko hankkeen kaatumiselle. Uuden toimipisteen saaminen voitolliseksi vie aikaa ja nykyisen korjaamon perusteella voi ennustaa, että siinä kestää helposti se 2-3 vuotta. Toiminta ja eläminen pitäisi pystyä rahoittamaan koko sen ajan. Toisaalta nykyisestä korjaamosta olemme oppineet paljon ja voisimme ehkä välttää ne suurimmat virheet, mitä olemme ensimmäisen yrityksen kanssa tehneet.

Suomen toimipisteen perustamiseen saatiin rahoitusta 35 000 euroa, mutta se todettiin aika pian liian vähäiseksi määräksi. Vaikka nyt osaisimme varmasti perustaa korjaamon kustannustehokkaammin, lähtisin ajatuksesta, että kansainvälistymistä varten rahoitusta tarvittaisiin reilu 40 000 euroa (Taulukko 4).

TAULUKKO 4. Kansainvälistymiseen tarvittavan alkupääoman tarve

Muutto	5 000 euroa
Alkuinvestoinnit	15 000 euroa
Käyttöpääoma vuokrat x 5 kk	4 000 euroa
Muu käyttöpääoman tarve	5 000 euroa
Palkkatarve yrittäjille x 5 kk	7 500 euroa
Alkumarkkinointi	5 000 euroa
Rahoitustarve yhteensä	41 500 euroa

Olemme jo kerran muuttaneet alueelle, joten tiedämme mitä muuttaminen sinne maksaa. Muuttaisimme autolla, kuten viimeksikin, joten kustannukset koostuvat lähinnä matkakuluista. Asunnot Espanjassa ovat lähes poikkeuksetta valmiiksi kalustettuja, joten tavaraa ei tarvita paljon mukaan. Tarvittava kulkee pakettiautossa helposti mukana.

Alkuinvestoinnit on arvioitu Suomen toimipisteen perustamiskuluista. Espanjassa kaluston hankkiminen on tosin edullisempaa ja paljon voi ostaa käytettynäkin, mutta arvioin kustannukset Suomen hintojen perusteella siten, että työkalut hankitaan uutena ja nosturi sekä ilmastointihuoltolaite leasingilla tai rahoituksella. Nosturit maksavat noin 5000 euroa ja ilmastointihuoltolaite myös, mutta leasingilla tai rahoituksella alkupääoman tarve pienenee.

Käyttöpääoman tarpeen arvioin viiden kuukauden mukaan. Toisin sanoen rahoituksen pitäisi riittää viiden kuukauden kuluihin, mikäli liikevaihtoa ei vielä ole. Edulliset vuokrat mahdollistavat pidemmätkin hiljaiset jaksot, mikä pienentää yrittämisen riskiä paljon Suomeen verrattuna. Yrittäjien palkkatarve on laskettu myös viiden kuukauden mukaisesti ja verrattu siihen, minkä verran käytämme elämiseen Suomessa rahaa. Espanjassa pitää pystyä elämään, vaikka tuloja ei vielä olisikaan. Asuntojen vuokrat ovat kuitenkin samaa tasoa Suomen kanssa.

Alkumarkkinointiin varaisin nyt enemmän rahaa kuin aikoinaan Suomen liikkeen perustamisen yhteydessä. Markkinointi on ensiarvoisen tärkeää yrityksen alkuun saattamiseksi ja siihen pitää olla varattuna tarpeeksi varoja ettei muuten toimiva yritys kaadu heikon markkinoinnin vähentämään asiakasvirtaan.

5.4 Rekrytointi ja henkilöstö

Espanjalaista toimipistettä perustettaessa on mietittävä minkälaista henkilökuntaa sinne halutaan ja mistä maasta henkilökunta rekrytoidaan. Paikallisen henkilökunnan mukana saadaan yritykseen kielitaito-osaamista ja kulttuurituntemusta, mutta kotimaisen henkilökunnan kanssa säästytään kielimuuri- ja kulttuuriero-ongelmilta henkilöstön sisällä ja ammattiosaamisessa ei ole samalla tavalla eroavaisuuksia. Lisäksi suomalaiset asiakkaat odottavat suomalaiselta korjaamolta palvelua omalla kielellään. Tarkoituksenamme on huomioida kielitaito rekrytoidessa siten, että korjaamolla olisi aina paikalla henkilöstöä, joka puhuu suhteellisen sujuvasti sekä suomea, espanjaa että englantia. Pyrkimyksenä on myös luoda työntekijävaihtojärjestelmä Suomen ja Espanjan toimipisteiden välille.

5.4.1 Työvoimaa Suomesta vai Espanjasta?

Espanjalaista toimipistettä perustettaessa on mietittävä minkälaista henkilökuntaa sinne halutaan ja mistä maasta henkilökunta rekrytoidaan. Paikallisen henkilökunnan mukana saadaan

yrittäjien kielitaito-osaamista ja kulttuurituntemusta, mutta kotimaisen henkilökunnan kanssa säästytään kielimuuri- ja kulttuuriero-ongelmilta henkilöstön sisällä ja ammattiosaamisessa ei ole samalla tavalla eroavaisuuksia. Tavoitteenamme onkin rekrytoida Espanjan toimipisteeseen joko paikallinen tai sujuvasti espanjaa puhuva suomalainen työntekijä sekä luoda työntekijävaihtojärjestelmä toimipisteiden välille.

Ulkomaantyö eli ulkomaankomennus tarkoittaa, että työnantaja lähettää työntekijän ulkomaille tekemään työtä sovituksi ajaksi työnantajan lukuun palkkaa vastaan. Ulkomailla työskentely voi kestää joko hyvin lyhyen aikaa tai useita vuosia, mutta on kuitenkin yleensä projektiluontoista ja tavallisesti työsuhte kotimaassa jatkuu aivan normaalisti komennusajan jälkeen. Tämä on kuitenkin erittäin kallista. Palkkakustannukset saattavat olla jopa 5 kertaa suuremmat ulkomaille siirrettävän työntekijän kanssa kuin paikallisen työntekijän palkkaamisessa. Työntekijän lähettäminen ulkomaille voi toisinaan silti olla kannattavaa, jos halutaan esimerkiksi ennestään päteväksi ja luotettavaksi todettu henkilö ulkomaiseen toimipisteeseen valvomaan projektia tai kouluttamaan paikallista henkilökuntaa. Kohdemaassa ei aina ole heti tarjolla sopivaa osaamista, jolloin työntekijän tuominen toisesta maasta voi olla järkevää. (Hellsten 2009, 17-18.)

Työntekijä saa ulkomailla työskentelystä paljon etuja. Hän pystyy kartuttamaan työkokemustaan monipuolisemmin, nähdä ja kokea erilaisia kulttuureja ja kehittää sekä ammattiosaamistaan että kielitaitoaan. Työntekijä joutuu kuitenkin puntaroimaan lähtemistä tarkoin ja järjestelemään asioita kotimaassa ennen lähtöpäätöksen tekemistä. Mikäli työntekijällä on perhettä, hänen täytyy pohtia tuleeko perhe mukaan vai odottaako kotimaassa. Miten puolison työt ja lasten koulunkäynti, hoitopaikka ja harrastukset järjestetään kohdemaassa? Työntekijää saattaa myös mietittyttää kotimaan työtilanne palattaessa tai irrottautuminen ystäväistä ja läheisistä. Työnantajan tulisi huomioida, että ulkomaankomennus tarjoaa työntekijälle riittävästi kokemusta ja haasteita, jotta lähteminen tuntuisi työntekijästä riittävän mielekkäältä ratkaisulta. (Hellsten 2009, 18-20.) Työnantaja voisi myös tarjota valmiita ratkaisuja ja apua työntekijää askarruttaviin asioihin, kuten esimerkiksi selvittää koulu- ja hoitopaikkoja työntekijän lapsille tai auttaa puolison työnhaussa.

Paikallisen työvoiman hankkiminen on aina yritykselle kustannuksiltaan edullisempi vaihtoehto kuin komennusten käyttäminen, mutta ulkomaankomennuksista on olemassa myös muoto, jota kutsutaan omaehtoiseksi komennukseksi. Tällöin työntekijä haluaa itse hakeutua ulkomaille yrityksen palvelukseen töihin ja yritys on valmis jossain määrin tukemaan lähtijää. Tyypillisesti yrityksellä on avautunut työpaikka ulkomaille, johon on ehkä ajateltu palkata paikallinen, mutta

paikkaa haluaisikin hakea kotimainen työntekijä. Tämä on tietysti paljon edullisempaa yritykselle, sillä työntekijälle voidaan maksaa palkkaa paikallisin ehdoin ja paikallista kustannustasoa noudattaen. Yritys voi kuitenkin halutessaan maksaa esimerkiksi muuttokulut työntekijälle. (Hellsten 2009, 30-31.) Tämä vaihtoehto on aika lähellä suunnittelemaamme työntekijävaihtojatusta.

5.4.2 Työntekijävaihto

Tavoitteena olisi perustaa työntekijävaihtojärjestelmä toimipisteiden välille. Haluamme tarjota henkilöstöllemme mahdollisuuden työskennellä ajoittain molemmissa toimipisteissä. Työntekijävaihdon perusajatuksena on halu motivoida ja sitouttaa työntekijöitämme tavallisesta poikkeavin keinoin sekä kehittää työntekijöimme kielitaitoa ja ammattiosaamista. Tarkoituksena on tarjota tämä mahdollisuus tasapuolisesti sekä Suomen että Espanjan toimipisteen työntekijöille. Työntekijävaihtoon osallistuminen on työntekijälle täysin vapaaehtoista ja vaikka siitä aiheutuu hänelle ylimääräisiä kustannuksia, toivomme työntekijöidemme kiinnostuvan siitä.

Sopiva työskentelyjakso kohdemaassa voisi olla 3 – 6 kk. Siinä ajassa ehtii jo tutustua paikalliseen kulttuuriin ja oppia kieltä, mutta kynnyks lähteä ei ole vielä liian suuri. Esimerkiksi vuoden työjakso vaatii työntekijältä jo enemmän järjestelyjä ja voi tuntua huomattavasti suuremmalta askeleelta. Majoitus kohdemaassa järjestettäisiin todennäköisesti ainakin aluksi yhteismajoituksena samasta asunnosta, jossa itse asuisimme. Yhteisasuminen helpottaa vieraaseen maahan sopeutumista ja helpottaa käytännön järjestelyjä. Toki voi olla, että vaihdossa oleville työntekijöille vuokrataan myös erillinen asunto läheltämme mikäli työntekijävaihto osoittautuu kovin suosituksi.

Kun kotimaisille työntekijöille annetaan mahdollisuus siirtyä ulkomaiseen toimipisteeseen töihin, tulee yrityksen miettiä etukäteen käytännön järjestelyihin liittyvä yleinen toimintamalli. Siirtyvän työntekijän tulee käydä terveystarkastuksessa, jotta siirrolle ei ole terveydellisiä esteitä. Työntekijälle voidaan antaa mahdollisuus käydä yrityksen kustantamalla tutustumismatkalla kohteessa, mutta tätä mahdollisuutta me emme todennäköisesti tule antamaan kustannusten pitämiseksi kurissa. Tavallisesti komennuksille asetetaan tavoitteet ja joudutaan selvittämään asumiseen ja työskentelyyn liittyviä lupakäytäntöjä, mutta koska siirtyminen on meillä omaehtoista eikä varsinaisia liiketoiminnallisia tavoitteita ole motivoituneen ja hyvin viihtyvän henkilökunnan lisäksi, ei tavoitteiden asettamiselle ole mielestäni tarvetta. EU-maiden

kansalaiset eivät tarvitse työlupia toisiin EU-maihin, mutta oleskeluoikeus tulee rekisteröidä paikalliselle viranomaiselle (yleensä poliisille), mikäli ulkomailla oleskelu kestää yli kolme kuukautta. Espanjassa tämä tarkoittaa NIE-numeron hankkimista, joka on eräänlainen paikallinen henkilötunnus ulkomaalaisille ja hyvin yksinkertainen menettely. Suomessa ulkomaalaisilta työntekijöiltä edellytetään ilmoitusta poliisille. Autamme rekisteröinnissä työntekijää. (Hellsten, 2009, 43-48,195,199.)

Yritykset tarjoavat yleensä asettautumispalveluja sekä kulttuuri- ja kielivalmennusta työntekijälle. Kielikurssin tarjoaminen sitä haluavalle työntekijälle tullee olemaan meilläkin mahdollista ja autamme toki työntekijää asettautumaan kohdemaahan. Asumisen järjestelyistä kotimaassa eivät pääsääntöisesti yritykset vastaa, vaan kustantavat ja järjestävät ainoastaan ulkomailla asumisen. Meillä tämä on tarkoitus hoitaa siten, että ulkomainen asuminen kustannetaan ja asunto on järjestetty valmiiksi, mutta koska lähteminen on omaehtoista, peritään palkasta etukäteen sovittu, pienehkö summa asumiskuluina. Yritykset voivat sopia väliaikaisen asumisen ja varastoinnin sekä muuton aiheuttamien kulujen korvaamisesta työntekijälle, mutta me emme ota vastuuta työntekijälle aiheutuvista ylimääräisistä kuluista, vaan työntekijä maksaa itse matkustamisesta ja järjestelyistä aiheutuvat kulut. Työntekijä noudattaa tavallisesti paikallista työaika- ja kalenteria, mutta lomat määräytyvät kotimaan vuosilomalan mukaisesti. Työntekijän vakuutusturvaa pitää laajentaa matkavakuutuksella työntekijävaihdon ajaksi, mikä lisää jonkin verran yrityksen kustannuksia. (Hellsten, 2009, 43-48,195,199.)

5.5 Sijainnin valinta ja sidosryhmät

Asiakkaiden ja kilpailutilanteen vuoksi liiketoimintapaikka on järkevää valita läheltä Fuengirolaa. Hyviä vaihtoehtoja ovat Fuengirola, Estepona, Marbella, Benalmadena ja Torremolinos. Niissä asuu paitsi suomalaisia, myös runsaasti englantilaisia ja ruotsalaisia, mikä kasvattaa asiakaskuntaa. Fuengirola ei kuitenkaan ehkä ole se kaikkein paras vaihtoehto juuri suomalaisten suuren suosion vuoksi. Naapurikaupungit Marbella, Benalmadena tai Torremolinos voisivat olla parempia, sillä ne ovat vielä lähellä, mutta eivät aivan suomalaisyhteisön sydämessä. Suomalaisten suosimilla asuinalueilla on nimittäin kokemuksemme mukaan suurempi riski joutua yhteisön syrjinnän kohteeksi. Yhteisössä voi esiintyä epäluuloa uusia yrittäjiä kohtaan, vaikka ei saman alan kilpailijoita olisikaan. Voi olla ihan järkevää pitää sopivasti etäisyyttä muihin suomalaisiin, jotta yhteisöön olisi helpompi luoda hyvät suhteet.

Korjaamo voi hyvin sijaita vähän syrjässä kaupungista, kunhan se kuitenkin on suhteellisen helposti löydettävissä ja hyvien kulkuyhteyksien varrella. Korjaamoa ei voi laittaa kovin kapeiden katujen varteen, sillä se estäisi hinausautojen saapumisen pihaan, joten toimipaikka löytynee teollisuusalueilta tai niiden varresta. Ne ovat yleensä hyviä sijainteja autokorjaamoille siksikin, että niillä on usein runsaasti autoliikkeitä. Läheisten autoliikkeiden kanssa voi tehdä yhteistyösopimuksia, mikä tuo tasaista kassavirtaa yritykseen ja liikkeistä voi olla hyötyä asiakashankinnankin kannalta, sillä autoilevat ihmiset asioivat niissä ja voivat löytää meidät samalla. Autoliikkeiden lisäksi hinauspalvelut, maahanmuuttajayhteisöt ja varaosatoimittajat ovat ensiarvoisen tärkeitä sidosryhmiä.

Hallivuokrat Espanjassa ovat paljon Suomea edullisempia. Siinä missä 200-400 neliömetristä hallitilaa Oulussa maksetaan 2000-5000 euroa kuussa, Fuengirolan läheisyydessä vastaavat hallit maksavat 500-800 euroa kuussa (Yaencontre 2013). Sijainnilla ei näyttänyt olevan suurta vaikutusta vuokriin, joten hinnan puolesta hallin voisi vuokrata Fuengirolasta aivan yhtä hyvin kuin naapurikaupungeistakin. Edulliset hinnat vaikuttavatkin suotuisasti alkupääoman tarpeeseen. Yrityksellä on myös huomattavasti paremmat mahdollisuudet selviytyä, kun sen kiinteät kulut pysyvät pieninä.

6 KALEVAN AUTOHUOLLON KANSAINVÄLISTYMISSUUNNITELMA

Opinnäytetyöni pääasiallisena tarkoituksena oli perehtyä Kalevan Autohuollon edellytyksiin kansainvälistyä ja laatia sille kansainvälistymisstrategia eli -suunnitelma. Tein suunnitelmasta tarkoituksella hyvin tiiviin ja helppolukuisen, jotta sitä voidaan paremmin hyödyntää kansainvälistymisen tullessa ajankohtaiseksi.

Kansainvälistymisstrategia on toimintasuunnitelma kansainvälisille markkinoille siirtymiseksi, jossa tarkastellaan yrityksen osaamista ja kehitystasoa kansainvälisen toiminnan kannalta, valitaan kohdetoimintaympäristö sekä toimintamalli paikallista liiketoimintaa varten ja muokataan yrityksen johtamistapaa ja rakennetta kansainvälisen yritystoiminnan kannalta optimaaliseksi. Yrityksen tulee sopeutua paikallisiin eroihin toimintatavoissa, osata hyödyntää maailmanlaajuisia mittakaava-, osaamis- ja keskittymisetuja, etsiä toiminnan kannalta optimaalinen sijaintipaikka sekä pyrkiä maksimoimaan osaamisen siirto ulkomaan markkinoille. (Ahokangas & Pihkala 2002, 87-88.) Mielestäni kansainvälistymissuunnitelmassa tärkeimmiksi tekijöiksi nousevat kohdealueen paikallistuntemus, yrityksen vahvuuksien kehittäminen ja kilpailuetujen löytäminen paikallisista yrityksistä erottumiseksi, huolellisesti valitut yhteistyökumppanit ja tiivis yhteistyö paikallisten sidosryhmien kanssa sekä omien resurssien kartoitus ja tehokas hyödyntäminen.

Kalevan Autohuollolla on realistiset mahdollisuudet kansainvälistymiseen, mikäli Suomen toimipisteen talous saadaan vakiinnutettua ja rahoitus järjestyy. Tällä hetkellä yrityksen talous on sen verran epävakaa ettei kansainvälistymistä voi pitää kovin lyhyen tähtäimen suunnitelmissa ellei Suomen toimipistettä lopeteta. Toiminta tulee saada vakavaraiseksi ja tehokkaaksi ennen uuden toimipisteen perustamista. Vakiintunut toiminta ensimmäisessä toimipisteessä antaa myös pohjaa rahoituksen saamiselle uuteen toimipisteeseen.

6.1 Rahoitus

Kalevan Autohuolto tarvitsee rahoitusta noin 40 000 euroa kansainvälistymisen mahdollistamiseksi (Taulukko 2). Rahoitus on tarkoitus kerätä osittain Suomen toimipisteen

tuloista, mutta enimmäkseen hakemalla lainaa pankista tai Finnveralta. Suomen toimipisteen vakavaraistaminen on välttämätöntä rahoituksen järjestämiseksi.

6.2 Sijainti

Korjaamon sijainti päätetään sen perusteella, mistä löytyy sopivan kokoinen halli mahdollisimman toimivien kulkuyhteyksien varrelta ja tavarantoimittajien lähetyviltä. Tarkoituksena kuitenkin on, että korjaamo sijaitisi teollisuusalueella Fuengirolan lähistössä, esimerkiksi sen naapurikaupungeissa.

6.3 Henkilöstö

Korjaamo aloitetaan pelkän yrittäjän voimin. Rinnalle otetaan kuitenkin mahdollisimman pian työntekijävaihtojärjestelmä. Toiminnan kasvaessa hankitaan vakituista työvoimaa avuksi, jota voi olla syytä yrittää löytää suomalaisyhteisön sisältä tai muista maahanmuuttoryhmistä.

6.4 Aikataulu

Kansainvälistymisen aikataulu riippuu oikeastaan vain rahoituksen järjestymisestä. Ensimmäisen toimipisteen taloudellisen tilan vakiinnuttamiseen menee luultavasti vielä ainakin 2-3 vuotta ja koska rahoitusta hankkeelle tulee lähteä hankkimaan noin vuotta ennen ulkomaille lähtemistä niin kansainvälistymiseen kulunee aikaa kokonaisuudessaan luultavasti ainakin 4 vuotta. Ulkomaan toimintaa voidaan lähteä suunnittelemaan siis syksyille 2017. Jos lähdemme suunnittelemaan kansainvälistymistä siten, että uusi toimipiste avataan marraskuussa 2017, tulee kansainvälistymistoimenpiteet aloittaa jo vuonna 2016. Vuoden 2016 tilinpäätöksen valmistumisen jälkeen voidaan hankkeelle hakea rahoitusta ja alkaa järjestämään käytännön toimenpiteitä.

Allaolevassa taulukossa on vielä esitetty to do –listausmuodossa kansainvälistymisen tärkeimmät kohdat, jotka Kalevan Autohuollon tulee selvittää Espanjan toimipistettä perustaessaan (Taulukko 5).

TAULUKKO 5. Kansainvälistymissuunnitelman pääkohdat ja aikataulu

Tehtävä:	Ratkaisu:	Huomioitavaa:	Aikataulu:
Talouden tasapainotus	<ul style="list-style-type: none"> • Liiketoiminnalliset muutokset • kulujen karsiminen • velkojen maksu • liikevaihdon kasvattaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Voi kestää kauan • Toteutus? 	Aloitettava heti (2013-2016)
Ajankohtainen kilpailu- ja asiakastilanne	<ul style="list-style-type: none"> • Tutustuminen kohdealueeseen 	<ul style="list-style-type: none"> • Vaatinee matkan kohteeseen 	Syksy 2016
Sijainti	<ul style="list-style-type: none"> • Alustava valinta toimipaikaksi 	<ul style="list-style-type: none"> • Vaatinee matkan kohteeseen 	Syksy 2016
Henkilöstön uudelleen järjestelyt	Suomen toimipisteen uuden johtajan valinta	<ul style="list-style-type: none"> • Yrityksen sisältä vai ulkopuolelta? Työnjako, määräysvalta ja palkkaus? 	Syksy 2016
Henkilöstön suhtautuminen?	<ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstön sitouttaminen ja perehdytys asiaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Muutosvastarinta? • Koulutustarve? 	Syksy 2016
Mistä kalusto?	<ul style="list-style-type: none"> • Etukäteiskartoitus kaluston hankkimiseksi 	<ul style="list-style-type: none"> • Uutta vai käytettyä? • Leasing? 	Syksy 2016
Verotus?	<ul style="list-style-type: none"> • Suomen vai Espanjan verotukseen? 	<ul style="list-style-type: none"> • Vaatii matkan kohteeseen tai paikallisen asiainhoitotoimiston konsultointia 	Syksy 2016
Rahoitus	<ul style="list-style-type: none"> • Keskustelut pankin ja Finnveran kanssa 	<ul style="list-style-type: none"> • Vaatii tasapainoisen talouden ja positiivisen tilinpäätöksen vuosilta 	Kevät 2017

		2015 ja 2016	
Rahoituksen nosto	<ul style="list-style-type: none"> Rahoittaja 	<ul style="list-style-type: none"> Espanjan vai Suomen tilille? 	Kesä 2017
Sijainnin valinta	<ul style="list-style-type: none"> Sijainnista päättäminen ja vuokrasopimukset 	<ul style="list-style-type: none"> Vaatinee matkan kohteeseen 	Kesä 2017
Sidosryhmät	<ul style="list-style-type: none"> Yhteyksien luominen 	<ul style="list-style-type: none"> Vaatinee matkan kohteeseen 	Kesä 2017
Kaluston hankinta ja tavaraostot	<ul style="list-style-type: none"> Yhteys toimittajiin Sopimukset 	<ul style="list-style-type: none"> Vaatinee matkan kohteeseen 	Kesä 2017
Muutto	<ul style="list-style-type: none"> Asuntojärjestelyt Espanjassa 	<ul style="list-style-type: none"> Matkajärjestelyt 	Syksy 2017
Alkumarkkinointi	<ul style="list-style-type: none"> Mainonta 	<ul style="list-style-type: none"> Yhteys suomalaisyhteisöön ja paikalliseen mainostoimistoon 	Syksy 2017
Liiketoiminnan aloitus	<ul style="list-style-type: none"> Mainonta 	<ul style="list-style-type: none"> Sidosryhmien toimivuus käytännössä 	Syksy 2017

7 YHTEENVETO

Pienyrityksen kansainvälistymistä oli todella mielenkiintoista tutkia. Yrittäminen Aurinkorannikolla on ollut haaveenamme jo niin pitkään, että oli mukava päästä tutkimaan asiaa kunnolla. Aihetta tutkiessa tuli tunne, että toimipisteen perustaminen Aurinkorannikolle ja siellä yrittäjänä toimiminen on yksinkertaisempaa ja jopa edullisempaa kuin olin etukäteen odottanut, vaikkakin luonnollisesti hyvin haasteellista ja suunnitelmallisuutta vaativaa. Työssä oli myös pakko tarkastella haavettamme realistisemmin ja arvioida todellisia resurssejamme lähteä ulkomaille.

Tutkimuksessa etsittiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Millaiset edellytykset Kalevan Autohuollolla on kansainvälistyä?
- Millainen Aurinkorannikko on liiketoimintaympäristönä?

Kalevan Autohuollolla ei vielä ole mahdollisuuksia kansainvälistymiseen heikon taloudellisen tilanteen vuoksi. Mikäli yritys saa kerättyä tarpeeksi pääomaa, voidaan kansainvälistymistä harkita uudelleen. Henkistä pääomaa yrittäjillä on tarpeeksi kansainvälistymisen toteuttamiseksi. Aurinkorannikko on liiketoimintaympäristönä kansainvälinen ja avoin ja vaikka maan taloudellinen tila on heikko, vaikuttaa uusille suomalaisyrityksille olevan vielä kysyntää. Markkinoille on jäänyt aukko ainoan aiemman suomalaiskorjaamon lopettamisen jälkeen, joten suomenkielisille korjaamopalveluillekin löytynee vielä kysyntää suomalaisväestön keskuudesta. Aurinkorannikolla toimiminen vaatii kuitenkin hyvien suhdeverkostojen luomista byrokratiasta ja kilpailusta selviämiseksi.

Yleisesti tutkimuksesta jäi kuva, että Aurinkorannikolla yrittämisessä pärjää, kun panostaa suhteiden luomiseen ja asennoituu erilaiseen elämäntyyliin. Yleisestä taloustilanteesta huolimatta suomalaisyhteisön jäsenillä on edelleen maksukykyä ja hyvin kohdennetuille palveluille riittää kysyntää. Espanjalaiseen byrokraatiin kannattaa kuitenkin varautua ja aloittaa yritystoiminta mieluiten syksyllä, kun suomalaiset palaavat takaisin Suomesta. Aurinkorannikolla on helppo viihtyä ja yritys menestyy, mikäli onnistuu pääsemään yhteisön sisälle ja luomaan hyvät suhteet ympäristöönsä. Haastattelujen antia tukee myös aiemmat tutkimukset aiheesta, työssä käytetty

kirjallisuus sekä omakohtainen kokemuksemme. Tutkimukseni onnistui mielestäni hyvin ja tulokset ovat suhteellisen luotettavia.

Kalevan Autohuolto pyrkii nyt aktiivisesti tasapainottamaan taloudellisen tilanteensa ja yrityksen tarkoituksena on edelleen perustaa Espanjaan toinen toimipiste. Opinnäytetyöni toimii konkreettisena ohjenuorana yrityksen kansainvälistymisen toteuttamiseksi ja kansainvälistymissuunnitelma aiotaan resurssien niin salliessa toteuttaa mahdollisimman pian, kuitenkin suunnitelman mukaisesti aikaisintaan syksyllä 2017. Mikäli Suomen toimipiste ei kuitenkaan selviä taloudellisista ongelmistaan ja joudutaan lopettamaan niin korjaamon perustamista Aurinkorannikolle harkitaan vakavasti uudelleen. Riskittävämpi ja miellyttävämpi vaihtoehto olisi perustaa ulkomaille yritys, joka ei vaadi säännöllisiä aukioloaikoja, kalliita alkuinvestointeja tai suuria kiinteitä kuluja. Sellainen yritys olisi myös helpompi siirtää mukana pois muuttaessa.

LÄHTEET:

Kirjat:

Ahokangas, P. & Pihkala, T. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Helsinki: Edita Prima Oy.

Daniels, J., Radebaugh, L. & Sullivan, D. 2007. International business: environments and operations. Uppers Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Hellsten, K. 2009. Ulkomaantyö. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.

Morrison, J. 2009. International Business: Challenges in a Changing World. Hampshire: Palgrave Macmillan.

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

Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon. Juva: WSOYpro.

Internet-lähteet:

Autoalan tiedotuskeskus. 2012. Autoala suomessa. Hakupäivä 29.3.2013.

http://www.autoalantiedotuskeskus.fi/autoala_suomessa/autoala_ammattina.

Bloomberg. 2012. Espanjan luottoluokitus laski jo pykälän päähän roskalainaluokasta.

Taloussanomat 11.10.2012. Hakupäivä 23.2.2013.

<http://www.taloussanomat.fi/kansantalous/2012/10/11/espanjan-luottoluokitus-laski-jo-pykalan-paahan-roskalainaluokasta/201239634/12>.

Bloomberg. 2013. Espanjan talousministeri: Emme tarvitse enää hätärahoitusta. Taloussanomat

25.1.2013. Hakupäivä 23.2.2013. <http://www.taloussanomat.fi/ulkomaat/2013/01/25/espanjan-talousministeri-emme-tarvitse-ena-hatarahoitusta/20131448/12>.

Bloomberg. 2013. Rajoy: Espanjan taloustilanne hirvittävän vaikea. Taloussanomat 20.2.2013. Hakupäivä 23.2.2013. <http://www.taloussanomat.fi/kansantalous/2013/02/20/rajoy-espanjan-taloustilanne-hirvittavan-vaikea/20132806/12>.

Finpro. 2012. Tietopalvelut. Hakupäivä 3.3.2013. <http://www.finpro.fi/maaprofiilit/espanja>.

Fuengirolan Uutiset S.L. 2012. Mediatiedot. Hakupäivä 8.8.2012.
<http://www.fuengirola.fi/mediatiedot>.

Kestävän Kehityksen Keskus. 2013. Kestävän Kehityksen Keskus. Hakupäivä 8.3.2013.
<http://kestavankehityksenkeskus.net/>.

Kestävän Kehityksen Keskus. 2013. Yrityksille. Hakupäivä 8.3.2013.
<http://kestavankehityksenkeskus.net/index.php?page=yrityksille>.

Matkailuopas.com. 2013. Espanjan kulttuuri. Hakupäivä 23.2.2013. <http://www.matkailuopas.com/espanjan-kulttuuri.html>.

Opetushallitus. 2013. Swot-analyysi. Hakupäivä 8.3.2013.
http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi.

Suomi-Espanja seura. Asuminen. Hakupäivä 5.3.2013.
<http://www.suomiespanjaseura.fi/fi/asuminen.php>.

SuperB Productions. Company. Hakupäivä 3.3.2013.
<http://www.superbproduction.com/Eng/index.html>.

Taikatie. Hakupäivä 28.3.2013. <http://taikatie.com/>

Tilastokeskus 2008. Kaupan toimialakatsaus I/2008. Hakupäivä 29.3.2013.
http://www.stat.fi/artikkelit/2008/art_2008-06-27_003.html?s=5

Westerdahl, K. 2012. Pääkirjoitus: Kiistaa Suomalaisten määrästä. Suomalainen Espanjassa 178/2012. Olé-kustannus. Hakupäivä 4.3.2013.

http://www.olekustannus.com/selehti/index.asp?vuosi=2012&lehti_id=422&type=pk.

Wikipedia. Fuengirola. Hakupäivä 4.3.2013. <http://fi.wikipedia.org/wiki/Fuengirola>.

Yaencontre. 22 naves industriales en alquiler en Fuengirola y en un radio de 40 km. Hakupäivä 28.3.2013. <http://www.yaencontre.com/buscador/results?f=po-14507&o=2&t=3&d=Fuengirola+%28M%C3%A1laga%29&r=40&dold=Estepona&tipo%5B45%5D=45&or=m2utiles-asc>.

Haastattelut:

Jurvanen, J., yrittäjä, SuperB Productions Oy. 2013. Sähköpostihaastattelu 3.2.2013. Tekijän hallussa.

Lähteenmäki, H., yrittäjä, Taikatie. 2013. Sähköpostihaastattelu 7.2.2013. Tekijän hallussa.

Opinnäytteet:

Alatalo, J. 2011. Espanjalainen liiketapakulttuuri. Keskipohjanmaan ammattikorkeakoulu, kansainvälisen kaupan koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Sarkia, R. 2012. Kotimaista ulkosuomalaiselle: kulttuuri strategisena resurssina Espanjan Aurinkorannikon suomalaisyrittäjien liiketoiminnassa. Helsingin yliopisto, Maatalous- metsätieteellinen tiedekunta, Taloustieteen laitos. Pro gradu.

LIITE 1:

KYSELYLOMAKE

- Millainen yritys Teillä on ja mikä sen nimi on?
- Missä yritys sijaitsee ja toimii?
- Milloin yritys on perustettu ja kauanko se on toiminut Aurinkorannikolla?
- Kuinka monta henkilöä yritys työllistää?
- Onko yrityksesi henkilöstö suomalaista vai espanjalaista ja miksi?

- Mitkä tekijät vaikuttivat siihen, että olet lähtenyt yrittäjäksi Espanjaan?
- Mitkä olivat/ovat tavoitteesi liiketoiminnalle Espanjassa?
- Millä keinoin sait asiakaskunnan yrityksellesi?
- Millainen asiakaskunta mielestäsi Aurinkorannikolla on suomalaisyrityksillä?
- Missä ja miten markkinoit yritystäsi?

- Millaisia vaikeuksia kohtasit liiketoimintaa perustaessasi/ liiketoiminnan alkuvaiheessa?
- Koitko Espanjan lainsäädännön ja byrokratian ongelmalliseksi yritystä perustettaessa ja millä tavalla?
- Onko Espanjan vaikea taloustilanne aiheuttanut ongelmia liiketoiminnallesi?

- Millainen Aurinkorannikko on liiketoimintaympäristönä?
- Millainen vaikutus Aurinkorannikolla ja espanjalaisella kulttuurilla on ollut liiketoiminnallesi?
- Mitkä koet suurimmiksi liiketoiminnan haasteiksi Aurinkorannikolla?
- Mitä tekisit toisin, jos nyt suunnittelisit yrityksen perustamista Aurinkorannikolle?
- Uskotko, että Aurinkorannikolla on vielä tarvetta uusille suomalaisille/monikieliselle yrityksille?
- Millainen tarve mielestäsi Aurinkorannikolla on suomalaiselle/monikieliselle pienelle autokorjaamolle?

LIITE 2:

JIRKKA JURVASEN VASTAUKSET

- **Millainen yritys Teillä on ja mikä sen nimi on?**
-yrityksen nimi on SuperB Productions Oy.
- **Missä yritys sijaitsee ja toimii?**
-fyysinen sijainti tällähetkellä Torremolinoksessa, andaluusiassa.
- **Milloin yritys on perustettu ja kauanko se on toiminut Aurinkorannikolla?**
-perustettu 2012 ja toiminut aurinkorannikolla 3kk.
- **Kuinka monta henkilöä yritys työllistää?**
-työllistää 1.5 henkilöä.
- **Onko yrityksesi henkilöstö suomalaista vai espanjalaista ja miksi?**
-henkilökunta on suomalaista. syy, perheyritys.
- **Mitkä tekijät vaikuttivat siihen, että olet lähtenyt yrittäjäksi Espanjaan?**
-syy aurinkorannikolla olemisen on keskeinen sijainti euroopassa/maailmassa. halvat lennot. siedettävä ilmasto. eläminen suht edullista. harrastusmahdollisuudet, kieli.
- **Mitkä olivat/ovat tavoitteesi liiketoiminnalle Espanjassa?**
-ei tavoitteita liiketoiminnalle.
- **Millä keinoin sait asiakaskunnan yrityksellesi?**
-fyysisesti kontaktien hankkiminen, oma naama on paras käyntikortti.
- **Millainen asiakaskunta mielestäsi Aurinkorannikolla on suomalaisyrityksillä?**
-itselläni ei ole yhtään suomalaista asiakasta, mutta luulisin että yleensä suomalaisyritykset nojaavat vahvasti suomalaisiin asiakkaikiin.

- **Missä ja miten markkinoit yritystäsi?**
-fyysiset kontaktit, ei mainostusta. suusta suuhun.
- **Millaisia vaikeuksia kohtasit liiketoimintaa perustaessasi/ liiketoiminnan alkuvaiheessa?**
-tämä kolmekuukautta espanjassa toiminut yritys ei ole huomannut vaikeuksia.
- **Koitko Espanjan lainsäädännön ja byrokratian ongelmalliseksi yritystä perustettaessa ja millä tavalla?**
-yritys on rekisteröity suomeen, joten verotus tapahtuu sinne. ei vaikeuksia.
- **Onko Espanjan vaikea taloustilanne aiheuttanut ongelmia liiketoiminnallesi?**
-korjaisin kysymyksen; maailmantaloustilanne. ei, ei ongelmia, mutta muuttanut ajatusmaailmaa.
- **Millainen Aurinkorannikko on liiketoimintaympäristönä?**
-liiketoimintaympäristönä aurinkorannikko on hyvä. kansainvälinen, tapahtumarikas,hyvät liikuntayhteydet.
- **Millainen vaikutus Aurinkorannikolla ja espanjalaisella kulttuurilla on ollut liiketoiminnallesi?**
-pelkästään kielen taitaminen ei riitä toimimiseen liikemaailmassa, pitää myös ymmärtää ja tajuta paikalliset tavat.
- **Mitkä koet suurimmiksi liiketoiminnan haasteiksi Aurinkorannikolla?**
-monikielisyys on rikkaus ja haaste. kylmät talvet.
- **Mitä tekisit toisin, jos nyt suunnittelisit yrityksen perustamista Aurinkorannikolle?**
-en varmankaan tekisi toisin, yritys on siirrettävissä mukana. en perustaisi yritystä joka on sidottu yhteen paikkaan

- **Uskotko, että Aurinkorannikolla on vielä tarvetta uusille suomalaisille/monikieliselle yrityksille?**

-hyville monikielisille yrityksille on aina tarvetta ympäri maailmaa. palvelu on tärkein.

- **Millainen tarve mielestäsi Aurinkorannikolla on suomalaiselle/monikieliselle pienelle autokorjaamolle?**

-jos aurinkorannikolla tarkoitetaan koko costa del solin aluetta, joka on varsin laaja, niin veikkaan, että kyllä monikieli autokorjaamoista on aina pulaa. sitä en tiedä että onko vaan suomea taitavalle korjaamolle tarvetta. en tiedä.

LIITE 3:

HEIDI LÄHTEENMÄEN VASTAUKSET

- **Millainen yritys Teillä on ja mikä sen nimi on?**
 - Taikatie, tarjoamme luontaiseen hyvinvointiin liittyviä palveluita.
- **Missä yritys sijaitsee ja toimii?**
 - Espanjan Aurinkorannikolla Fuengirolassa, Centro Finlandian toisessa kerroksessa.
- **Milloin yritys on perustettu ja kauanko se on toiminut Aurinkorannikolla?**
 - 1.6.2011, vajaat 2 vuotta.
- **Kuinka monta henkilöä yritys työllistää?**
 - 2
- **Onko yrityksesi henkilöstö suomalaista vai espanjalaista ja miksi?**
 - Suomalaisia, Centro Finlandian asiakkaat ovat enimmäkseen suomalaisia. Suomalaiset ovat vahva markkina Fuengirolassa.
- **Mitkä tekijät vaikuttivat siihen, että olet lähtenyt yrittäjäksi Espanjaan?**
 - Olen asunut Espanjassa vuodesta 2001.
- **Mitkä olivat/ovat tavoitteesi liiketoiminnalle Espanjassa?**
 - Tällä hetkellä liiketoiminnan laajentaminen, asiakaskunnan kartuttaminen ja tietoisuuden lisääminen vaihtoehtoisista ja lääkkeetömistä hoitomuodoista.
- **Millä keinoin sait asiakaskunnan yrityksellesi?**
 - Markkinoimalla sosiaalisessa mediassa, Centro Finlandian järjestämässä tapahtumissa, lehtimainoksissa Fuengirola.fi-lehdessä ja tuttavien suosittelemana.

- **Millainen asiakaskunta mielestäsi Aurinkorannikolla on suomalaisyrityksillä?**
 - Lojaali, maksukykyinen ja kiinnostunut saamaan palvelua omalla kielellään.

- **Missä ja miten markkinoit yritystäsi?**
 - Centro Finlandian järjestämissä tapahtumissa, lehtimainoksissa Fuengirola.fi-lehdessä, esitteillä ja sähköpostilla.

- **Millaisia vaikeuksia kohtasit liiketoimintaa perustaessasi/ liiketoiminnan alkuvaiheessa?**
 - Kesäkausi on hiljainen Aurinkorannikolla suomalaisen yrittäjän kannalta, perustamiskulut ja lupa-asiat.

- **Koitko Espanjan lainsäädännön ja byrokratian ongelmalliseksi yritystä perustettaessa ja millä tavalla?**
 - En.

- **Onko Espanjan vaikea taloustilanne aiheuttanut ongelmia liiketoiminnallesi?**
 - Ei.

- **Millainen Aurinkorannikko on liiketoimintaympäristönä?**
 - Sana leviää nopeasti pienessä yhteisössä niin hyvässä kuin pahassakin.

- **Millainen vaikutus Aurinkorannikolla ja espanjalaisella kulttuurilla on ollut liiketoiminnallesi?**
 - Työajat ovat espanjalaisemmat, samoin välittömyys sosiaalisissa tilanteissa.

- **Mitkä koet suurimmiksi liiketoiminnan haasteiksi Aurinkorannikolla?**
 - Hiljainen kesäkausi ja perustamiskulut, samankaltaisia palveluita tarjoavat kilpailijat.

- **Mitä tekisit toisin, jos nyt suunnittelisit yrityksen perustamista Aurinkorannikolle?**
 - Aloittaisin toiminnan syyskuussa kesäkuun sijaan.

- **Uskotko, että Aurinkorannikolla on vielä tarvetta uusille suomalaisille/monikieliselle yrityksille?**
 - Koko ajan tänne muuttaa lisää ulkomaalaisia, joten varmasti on tarvetta.

- **Millainen tarve mielestäsi Aurinkorannikolla on suomalaiselle/monikieliselle pienelle autokorjaamolle?**
 - Uskoisin että suuri tarve, tällä hetkellä useat joutuvat tyytymään palveluihin espanjan tai englannin kielellä.