

Riitta-Liisa Larjovuori ja Marko Laiho

Finpron vientikeskusverkoston alueellinen kattavuus ja kehittäminen

KTM Julkaisuja
6/2005
Markkinaosasto



KAUPPA- JA TEOLLISUUSMINISTERIÖ

Käyntiosoite

Aleksanterinkatu 4
00170 HELSINKI

Postiosoite

PL 32
00023 VALTIONEUVOSTO

Puhelin (09) 16001

Telekopio (09) 1606 3666

Julkaisusarjan nimi ja tunnus

KTM Julkaisuja
6/2005

Tekijät (toimielimestä: nimi, puheenjohtaja, sihteeri)		Julkaisu-aika
Riitta-Liisa Larjovuori ja Marko Laiho, Tampereen yliopiston Liiketaloudellinen tutkimus- ja koulutuskeskus		Maaliskuu 2005
		Toimeksiantaja(t)
		Kauppa- ja teollisuusministeriö
		Toimielimen asettamispäivä
Julkaisun nimi		
Finpron vientikeskusverkoston alueellinen kattavuus ja kehittäminen		
Tiivistelmä		
<p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Finpro ry:n vientikeskusverkoston (52 vientikeskusta 40 maassa) alueellista kattavuutta elinkeinoelämän tarpeiden näkökulmasta. Lisäksi tavoitteena oli kartoittaa verkoston toiminnallisia kehittämistarpeita. Tutkimusaineisto hankittiin yritysten edustajien henkilökohtaisilla haastatteluilla, vientiyrityksille suunnatulla postikyselyllä sekä yrityspalveluorganisaatioiden, järjestöjen sekä viranomaistahojen haastatteluilla. Lisäksi hyödynnettiin Finpron toimintaa ja VKE-toimintaa koskevia selvityksiä ja Finpron toimintaa kuvaavia tilastoja ja asiakirjoja.</p> <p>Selvityksen perusteella Finpron vientikeskusverkosto on kokonaisuutena varsin kattava ja palvelee nykyisessä laajuudessaan hyvin elinkeinoelämän tarpeita. Kyselyyn vastanneista 68 % piti verkostoa oman yrityksensä tarpeiden näkökulmasta riittävän kattavana. Eri mieltä oli vain vajaa 4 % yrityksistä. Noin puolet kyselyyn vastanneista piti vientikeskusverkostoa omalle yritykselleen merkittävänä resurssina. Vastaajista 29 % hyödyntää säännöllisesti Finpron palveluita. Eniten tarpeita asiantuntijapalveluille yrityksillä on Venäjän suhteen, johon liittyviä palveluita uskoi lähitulevaisuudessa tarvitsevansa neljännes vastaajista. Finpron resursointia olisi perusteltua lisätä Venäjällä ja itäisessä Euroopassa laajemminkin. Näkymien kehittymistä alueilla, joilla Finpron vientikeskusta ei ole, ja joissa nähdään kasvavaa potentiaalia (esim. Balkanin alue), tulee seurata erityisen tarkasti esim. ajallisesti rajattujen hankkeiden tai yhteistyömallien avulla. Finpron roolia ja edustautumisen volyymia tulisi tarkastella erityisen kriittisesti kehittyneillä EU:n lähimarkkinoilla (esim. Saksa, Iso-Britannia ja Benelux-maat). Jatkossa Finpron rooli näillä markkinoilla voisi yksittäisille yrityksille tehtävän konsultoinnin sijaan painottua laajempia yritysjoukkoja hyödyttävien hankkeiden toteuttamiseen, jalostetun markkinainformaation tuottamiseen ja innovaatiotyöhön osallistumiseen.</p> <p>Finpron yhteistyötä muiden innovaatio-organisaatioiden kanssa tulisi edelleen kehittää ja varmistaa, ettei Finpron asema yksityisenä yhdistyksenä estä sen asiantuntemuksen ja verkoston täysimittaista hyödyntämistä. Tiivis yhteistyö muiden toimijoiden kanssa varmistaa, että Finpron resurssit ja osaaminen saadaan mahdollisimman tehokkaasti elinkeinoelämän käyttöön. Finpron ja ulkoasiainministeriön välinen yhteistyö vaatii tutkimuksen perusteella edelleen kehittämistä ja lähetystöjen rooli VKE-toiminnassa selkeyttämistä. Myös vientikeskusten tuottamien palveluiden laadun kehittäminen ja tasalaatuisuuden lisääminen on yrityskyselyssä saadun palautteen perusteella keskeinen kehittämiskohde.</p> <p>KTM:n yhdyshenkilö: Markkinaosasto/Raila Kehälina, puh. (09) 1606 4687</p>		
Asiasanat		
Kansainvälistyminen, viennin ja kansainvälistymisen edistäminen, Finpro, vientikeskukset		
ISSN	ISBN	
1459-9376	951-739-860-3	
Kokonaissivumäärä	Kieli	Hinta
60	Suomi	13 €
Julkaisija	Kustantaja	
Kauppa- ja teollisuusministeriö	Edita Publishing Oy	

Esipuhe

Vientikeskusverkosto siirtyi vuonna 1992 ulkoasiainministeriön alaisuudesta kauppaja- ja teollisuusministeriön vastuulle. Tuolloin toimivia vientikeskuksia oli 85 kappaletta, tänä päivänä vientikeskusten lukumäärä on laskenut 53:een. Vientikeskusten lukumäärän näinkin huomattavaan laskuun on elinkeinoelämän muuttuneiden tarpeiden lisäksi vaikuttanut myös verkoston ylläpitämiseen käytettävissä olevien varojen niukkuus.

Yritysten tämän päivän tarpeiden selvittämiseksi on koettu välttämättömäksi arvioida vientikeskusverkoston alueellista kattavuutta sekä yritysten näkemyksiä verkoston toimivuudesta. Nyt käsillä oleva tutkimus antaa hyvän pohjan verkoston jatkokehitystyölle.

Kauppaja- ja teollisuusministeriö kiittää lämpimästi tutkimuksen tekijöitä, ohjausryhmän jäseniä, tutkimukseen osallistuneita yrityksiä sekä lukuisia haastatteluihin aikaansa käyttäneitä yritysten, järjestöjen ja ministeriöiden edustajia.

Helsinki 3. maaliskuuta 2005

Kauppaja- ja teollisuusministeriö
Markkinaosasto

Sisällysluettelo

Esipuhe	5
Sisällysluettelo.	7
1 Tutkimuksen tavoitteet ja toteutus.	11
1.1 Hankkeen lähtökohdat	11
1.2 Tutkimusmenetelmien ja -aineiston kuvaus	12
1.2.1 Asiantuntijoiden ja yritysten edustajien haastattelut	14
1.2.2 Yrityskysely	15
2 Finpron toiminta ja palvelut.	18
2.1 Finpron hallinto ja ohjaus	18
2.2 Finpron lähihistoria	19
2.3 Vientikeskusverkoston viimeaikainen kehitys	20
2.4 Toiminnan haasteet ja muutostarpeet	20
2.5 Muita keskeisiä suomalaisyrityksiä palvelevia tahoja	22
2.5.1 Suomen ulkomaanedustustot	22
2.5.2 Teknologian kehittämiskeskus Tekes	23
2.5.3 Suomalais-venäläinen ja suomalais-ruotsalainen kauppakamari	23
2.5.4 Yksityinen asiantuntijapalveluiden tarjonta	24
3 Palveluiden yleiset kehittämistarpeet ja -mahdollisuudet.	26
3.1 Asiantuntijahaastattelut	26
3.1.1 Finpron merkitys ja rooli	26
3.1.2 Yhteistyö julkisen sektorin organisaatioiden kanssa, VKE-järjestelmä	27
3.1.3 Toiminnan elinkeinopoliittinen vaikuttavuus	28
3.1.4 Muita kehittämiskohteita	30
3.2 Yritysten edustajien mielipiteet	31

3.2.1	Vientikeskusverkoston merkitys kansainvälisesti toimiville yrityksille.	31
3.2.2	Palveluiden kohdistuminen	33
3.2.3	Palveluiden laatu ja henkilöstön osaaminen.	33
3.2.4	Palveluiden tunnettuus.	37
4	Vientikeskusverkoston alueellinen kattavuus ja yritysten palvelutarpeet	38
4.1	Alueellisen edustautumisen yleiset periaatteet ja toiminnan mittarit.	38
4.2	Elinkeinoelämän ja asiantuntijoiden näkemykset verkoston nykyisestä kattavuudesta	39
4.2.1	Tyytyväisyys vientikeskusverkoston laajuuteen	39
4.2.2	Edustautuminen kotimaassa	41
4.3	Yritysten asiantuntijapalvelutarpeiden kohdistuminen eri markkina-alueille	42
4.3.1	Suomalaisyritysten kasvumarkkinat.	42
4.3.2	Yritysten itsearvioidut palvelutarpeet	44
4.4	Arviot edustautumisen painopisteistä.	45
5	Vientikeskusverkoston kohdentuminen ja elinkeinopoliittinen vaikuttavuus.	48
5.1	Tarpeita lisäresursoinnille	48
5.1.1	Venäjä ja IVY-maat	49
5.1.2	Keskinen Itä-Eurooppa	49
5.1.3	Muut kasvumarkkinat	50
5.1.4	Finpron vientikeskusverkoston ulkopuoliset alueet.	51
5.2	Toiminnan tehostamismahdollisuuksia	52
6	Yhteenveto ja keskeiset johtopäätökset	54
6.1	Vientikeskusverkoston alueellisen kattavuuden kehittämistarpeet	54
6.1.1	Keskeiset havainnot	55
6.1.2	Toimenpidesuosituksiset	55
6.2	Toiminnan sisällölliset kehittämistarpeet ja -mahdollisuudet	56

6.2.1	Keskeiset havainnot	56
6.2.2	Toimenpidesuosituksset	57
	Kirjalliset lähteet	59
	Liite 1 Finpron vientikeskusverkosto, tammikuu 2005	60
	Liite 2 Tutkimusta varten haastatellut asiantuntijat (yht. 33 kpl).	61
	Liite 3 Tiedot tutkimusta varten haastateltujen henkilöiden edustamista yrityksistä (yht. 25 kpl)	62

1 Tutkimuksen tavoitteet ja toteutus

1.1 Hankkeen lähtökohdat

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Finpro ry:n (jatkossa myös Finpro) vientikeskusverkoston alueellista kattavuutta suomalaisen elinkeinoelämän näkökulmasta. Alueellisen kattavuuden lisäksi tavoitteena oli selvittää, miten verkoston toimintaa voitaisiin sisällöllisesti kehittää yhä paremmin elinkeinoelämän tarpeita vastaavaksi, sillä toiminnan sisällöllä on suora yhteys verkoston alueelliseen kattavuuteen.

Finpro ry:tä tuetaan vuosittain julkisesti noin 20 miljoonalla eurolla. Valtaosa kauppa- ja teollisuusministeriön myöntämästä yleisavustuksesta suuntautuu 40 maassa sijaitsevien 52 vientikeskuksen muodostaman maailmanlaajuisen palveluverkoston ylläpitämiseen (verkoston tarkempi kuvaus ks. liite 1).

Finpron toiminnan julkinen rahoitus on varsin merkittävää, ja tämän turvin se toteuttaa toiminnassaan kansallista viennin ja kansainvälistymisen edistämistehtävää. Onkin tärkeää varmistaa, että verkoston resurssit on kohdennettu mahdollisimman tehokkaasti. Julkinen avustus kohdistuu pääosin vientikeskusverkoston ylläpitämiseen, ja keskusten toiminnanohjauksessa korostetaan avustuksen lähtökohtana olevia elinkeinopoliittisia tavoitteita asiakaslaskutuksen ohella. VKE- (viennin ja kansainvälistymisen edistäminen) toimikunnan mietinnössä todetaan, että Finpron valtionavustuksen varassa tuotettavien palveluiden tulee koostua 1) maksuttomista peruspalveluista, 2) näitä tukevista asiantuntijapalveluista sekä 3) muista yleisistä viennin edistämiseen liittyvistä tehtävistä (Kansainvälistymisen edistäminen – suomalainen intressi 2001).

Vientikeskusverkoston alueellista kattavuutta arvioidaankin tutkimuksessa lähinnä kahdesta lähtökohdasta käsin:

- Kuinka hyvin vientikeskusverkosto nykyisellään vastaa elinkeinoelämän tämänhetkisiin sekä arvioituihin lähitulevaisuuden palvelutarpeisiin?
- Onko toiminta suunnattu, kohdistettu ja resursoitu siten, että toimintaan kohdistetuilla julkisilla varoilla saavutetaan mahdollisimman suuri elinkeinopoliittinen vaikuttavuus?

Elinkeinopoliittisella vaikuttavuudella tarkoitetaan sitä, kuinka tehokkaasti toiminta edistää suomalaisyritysten kasvua ja kansainvälistymistä ja luo esim. uusia työpaikkoja. Täten tutkimuksessa otetaan yritysten välittömiä palvelutarpeita laajempi näkökulma Finpron toiminnan kehittämiseen. Tutkimuksessa ei ole tarkoituksena tarkastella toiminnan vaikuttavuutta ekonometristen analyysien avulla, vaan arvio toiminnan kohdistumisen vaikuttavuudesta perustuu asiantuntijahaastatteluissa sekä yritystutkimuksessa esille nousseisiin seikkoihin.

Tutkimuksessa pyrittiin tarkastelemaan vientikeskusverkoston kattavuutta kriittisesti ja avoimesti. Finpron johdon ja muun henkilöstön myötävaikutuksella on ollut keskeinen merkitys selvityksen toteuttamisessa. Finpron edustajat ovat tutkimuksen eri vaiheissa auliisti toimittaneet tutkimuksen tekijöille tietoa Finpron toiminnasta ja jakaneet informaatiota koskien yhdistyksen kehittämistarpeita ja -suunnitelmia. Myös tutkimuksen ohjausryhmän panos tutkimuksen tekijöiden tukijana ja tärkeiden kysymysten esille nostajana on ollut merkittävä.

Ohjausryhmän puheenjohtajana toimi apulaisosastopäällikkö Henrik Räihä kauppa- ja teollisuusministeriöstä. Ohjausryhmän muita jäseniä olivat neuvotteleva virkamies Raila Kehälinna kauppa- ja teollisuusministeriöstä, lähetystöneuvos Matti Heimonen (aiemmin ma. avustaja Lotta Lindegren ja ulkoasiainneuvos Kari Mitrunen) ulkoasiainministeriöstä, johtaja Petri Peltonen Tekesistä sekä johtaja Kari Lehtinen Finpro ry:stä.

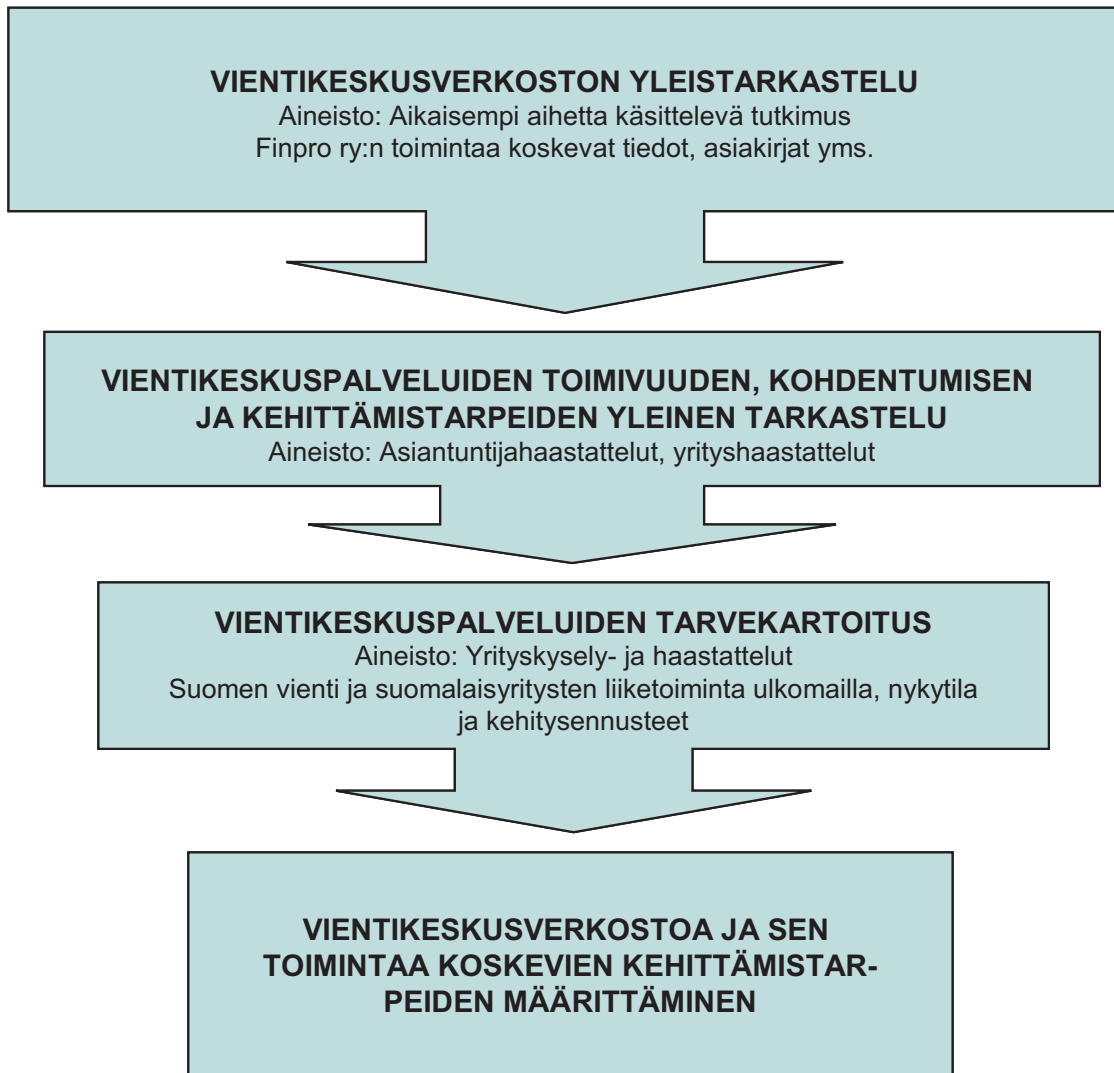
Tutkimus toteutettiin kauppa- ja teollisuusministeriön toimeksiannosta Tampereen yliopiston Liiketaloudellisessa tutkimus- ja koulutuskeskuksessa. Liiketaloudellisessa tutkimuskeskuksessa tutkimuksen vastuullisena johtajana toimi johtaja Harri Talonen. Tutkimuksen toteuttamisesta vastasivat tutkimuspäällikkö Marko Laiho sekä tutkija Riitta-Liisa Larjovuori. Tutkimus toteutettiin lokakuu 2004–tammikuu 2005 välisenä aikana.

1.2 Tutkimusmenetelmien ja -aineiston kuvaus

Tutkimusmenetelmänä oli portaittainen empiirinen analyysi, jonka eri vaiheissa tarkasteltiin vientikeskusverkoston kattavuutta ja toiminnan kehittämistarpeita eri näkökulmista ja erilaisten aineistojen valossa. Tutkimusaineisto hankittiin 1) yritysten edustajien henkilökohtaisilla haastatteluilla, 2) vientiyrityksille suunnatulla postikyselyllä sekä 3) yrityspalveluorganisaatioiden, yrityksiä edustavien järjestöjen ja viranomaistahojen edustajien henkilökohtaisilla haastatteluilla. Lisäksi hyödynnettiin Finpron toimintaa tai yleisemminkin viennin ja kansainvälistymisen

edistämistä koskevia, aiemmin ilmestyneitä kannanottoja ja selvityksiä sekä Finpron toimintaa kuvaavia tilastoja ja asiakirjoja.

Alla olevassa kuvassa 1 on esitetty tutkimuksen eteneminen vaiheittain vientikeskusverkoston yleistarkastelusta verkoston kehittämistä koskevien johtopäätösten tekemiseen.



Kuva 1. Tutkimuksen eteneminen vaiheittain

1.2.1 Asiantuntijoiden ja yritysten edustajien haastattelut

Merkittävä osa tutkimuksessa hyödynnetyistä aineistosta kerättiin henkilökohtaisien haastatteluiden avulla. Asiantuntijahaastatteluihin pyrittiin valitsemaan edustajia monipuolisesti erilaisista yritys-elämästä palvelevista organisaatioista sekä Finpron muista sidosryhmistä. Huomiota kiinnitettiin myös haastateltujen henkilöiden VKE-toiminnan ja erityisesti Finpron toiminnan tuntemukseen. Haastateltavien valinta tehtiin yhdessä tutkimuksen ohjausryhmän jäsenten kanssa. Myös Finpron johdon ja henkilöstön edustajia haastateltiin. Asiantuntijoiden kanssa keskusteltiin verkoston alueellisen kattavuuden lisäksi esim. Finpron roolista nyt ja tulevaisuudessa, vientikeskusverkoston merkityksestä elinkeinoelämälle sekä toiminnan tulevaisuudennäkymistä ja kehittämistarpeista. Luettelo tutkimuksen aikana kuulluista asiantuntijoista on raportin liitteenä 2.

Yrityshaastatteluihin pyrittiin valitsemaan monipuolisesti eri toimialoja ja eri kokoluokkia edustavien yritysten edustajia, jotta Suomen koko yrityskentän mielipiteet saataisiin mahdollisimman hyvin esille tutkimuksessa. Tutkimusta varten haastateltujen henkilöiden edustamien yritysten kokoluokat, toimialat ja sijaintimaakunnat on lueteltu tutkimusraportin liitteessä 3. Yritysten nimien ilmoittaminen ei ole tutkimuksen kannalta tarpeellista. Yritysten edustajien kanssa keskusteltiin mm. heidän kokemuksistaan Finpron palveluista, lähitulevaisuuden kansainvälistymiseen liittyvistä suunnitelmista sekä mahdollisista tulevaisuuden asiantuntijapalveluiden tarpeista. Haastatteluissa pyrittiin selvittämään, mikä merkitys julkisesti tuetuilla asiantuntijapalveluilla on ao. yritykselle nyt ja tulevaisuudessa.

Tekstin lomassa on esitetty kursivoituna ja sisennettynä yleiskieliksi muokattuja ja usein tiivistettyjä otteita tehdyistä haastatteluista.

Taulukko 1. Haastatteluiden kohdentuminen

Haastatteluiden kohdentuminen	Otos
Yritysten edustajien henkilökohtaiset haastattelut	25 kpl
Finpron henkilöstön henkilökohtaiset haastattelut	8 kpl
Muiden yrityspalvelu- ja viranomaistahojen haastattelut	26 kpl

1.2.2 Yrityskysely

Kyselyn teemat

Yrityksille postitetulla kyselyllä pyrittiin saamaan kuva 1) yritysten eri markkina-alueisiin liittyvistä tulevaisuudensuunnitelmista, 2) tulevaisuuden arvioiduista asiantuntijapalveluiden tarpeista, 3) julkisten vienninedistämispalveluiden merkityksestä erityyppisille kansainvälistyneille yrityksille sekä 4) Finpro ry:n palveluiden käytöstä ja tunnettuudesta yritysten keskuudessa ja yritysten Finprota koskevista kokemuksista ja asenteista. Monivalintakysymysten lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus antaa kyselyssä vapaamuotoista palautetta kokemuksistaan Finpron kanssa toimimisesta sekä Finpron toiminnan mahdollisista kehittämistarpeista.

Kyselyn otanta

Postikyselynä toteutettuun yritys-kyselyyn saatiin 535 vastausta, joista 511 hyväksyttiin mukaan tutkimusaineistoon¹.

Yritysten yhteystietojen lähteenä käytettiin Tilastokeskuksen rekisteriä viejäyrityksistä sekä Finpro ry:n asiakasrekisteriä. Kysely lähetettiin noin 800:lle Finpro ry:n viimeaikaiselle asiakkaalle ja noin 2 700 Tilastokeskuksen rekisterissä olleelle vientiyritykselle. Yhteensä otos oli noin 3 500. Muuttuneiden yhteystietojen / yrityksen lopettamisen takia jäi menemättä perille noin 50 kirjettä. Kyselyn vastausprosentiksi muodostui täten noin 16 %.

Todellisuudessa Tilastokeskuksen rekisteri sisältää suuren joukon yrityksiä, joilla ei ole aktiivista vientiä tai muuta kansainvälistä toimintaa. Lomakkeella ohjeistettiin tällaisia yrityksiä olemaan vastaamatta kyselyyn, ja tutkimusaineiston laadun kannalta onkin tarkoituksenmukaista, että nämä yritykset ovat karsiutuneet vastaajista. Täten alkuperäinen kokonaisotos sisälsi merkittävän määrän yrityksiä, joiden ei ollut mahdollista vastata kyselyyn mielekkäästi. Kyselyn potentiaalinen vastaajajoukko on näin ollut pienempi kuin lähetettyjen kyselyiden määrä. Voidaan olettaa, että todellinen vastausprosentti tavoiteltujen, vientiä aktiivisesti harjoittavien yritysten joukossa onkin merkittävästi korkeampi kuin 16 %. Finpron asiakkaiden osalta vastausaktiivisuus olikin suurempaa kuin satunnaisesti valituissa vientiyrityksissä.

1 Hylätyt vastaukset olivat puutteellisesti täytettyjä tai saapuivat aineiston käsittelyn kannalta liian myöhään.

Koska tarkoitus oli painottaa pk-yritysten mielipiteitä, tehtiin otos siten, että Tilastokeskuksen rekisterissä olevista yrityksistä painotettiin otannassa 10–250 henkeä työllistäviä yrityksiä, ja yli 1 000 henkeä työllistävät vientiyrietykset jätettiin otoksen ulkopuolelle. Finpron asiakasrekisteristä otettiin mukaan kaikenkokoiset yritykset.

Kyselyn vastaajista 30 % oli Finpron asiakasrekisteristä poimittuja yrityksiä ja 70 % Tilastokeskuksen viejärekisteristä poimittuja.

Vastaajaprofiili

Sijainti

Noin kolmannes (31 %) kyselyyn vastanneiden edustamista yrityksistä sijaitsi Uudellamaalla, 11 % Varsinais-Suomessa, 9 % Pirkanmaalla, 6 % Satakunnassa ja 5 % sekä Keski-Suomessa, Etelä-Pohjanmaalla että Pohjanmaalla. Pohjois-Pohjanmaalta, Kanta-Hämeestä ja Päijät-Hämeestä oli kustakin 4 % vastaajayrityksistä. Kaikista maakunnista saatiin jonkin verran vastuksia. Vastaajajoukko on alueellisesti varsin kattava ja edustanee melko totuudenmukaisesti vientiä tai muuta kansainvälistä toimintaa harjoittavien yritysten sijoittumista maassa.

Yrityskoko

Yrityskokoa tutkittiin kysymällä vastaajalta yrityksen henkilöstömäärää. Tutkimuskyselyyn vastanneista yrityksistä 89 % oli alle 250 henkeä työllistäviä pk-yrityksiä. Vastanneissa oli 27 % 51–250 henkeä työllistäviä yrityksiä. Eniten, 47 %, oli 10–50 henkilöä työllistäviä yrityksiä. Alle 10 henkeä työllisti 15 % aineiston yrityksistä.

Toimiala

Valmistavan teollisuuden yritysten edustajia oli kyselyyn vastanneista 74 %. Tuku- tai vähittäiskauppaa edusti 11 % vastaajista. Tietoliikennepalveluita, muita ICT-alan palveluita tai ohjelmistoja tuottavia yrityksiä oli 6 % vastanneista. Muita liike-elämän palveluita (esim. insinööritoimistot, arkkitehdit, konsulttitoimistot) edusti 4 % vastaajayrityksistä. Lisäksi otoksessa oli rakennusalan yrityksiä (3 %), kuljetus- ja logistiikkayrityksiä (2 %) ja muita toimialoja (1 %).

Teollisuusyrityksissä oli eniten metalliteollisuuden ja koneenrakennusalan yrityksiä (39 %), puun- ja paperinjalostusalan ja puusepänteollisuuden yrityksiä (18 %) ja sähkö- ja elektroniikkateollisuutta (14 %). Kemianteollisuutta, sisältäen muovi- ja

kumiteollisuuden, oli 10 %, vaate- ja kenkäteollisuutta 6 % ja elintarviketeollisuutta 5 %. Otos edustaa siis varsin hyvin Suomen viennin kannalta keskeisimpiä teollisuudenaloja.

Viennin ja muun kansainvälisen toiminnan merkitys ja kasvuodotukset

Viennillä tai muulla kansainvälisellä liiketoiminnalla on keskeinen merkitys useimmille kyselyn vastaajayrityksistä. Yrityksistä 23 % saa 75–100 % liikevaihdostaan viennistä ja muusta kansainvälisestä toiminnasta. Vastaajista 35 %:lla viennin osuus sijoittui välille 25–75 % liikevaihdosta. Vastaajista 26 % saa liikevaihdostaan 5–25 % ja 16 % korkeintaan viisi prosenttia kansainvälisiltä markkinoilta.

Noin kolmanneksella (30 %) vastaajista oli vientiä tai muuta toimintaa alle kolmeen maahan / kolmessa maassa. Vastanneista yrityksistä 26 %:lla oli 3–6 vientimaata ja 7–9 maahan toiminta kohdistui 17 %:lla. Varsin laajasti toimivia yrityksiäkin otoksessa oli mukana runsaasti, sillä 10–20 maassa toimi 16 % ja yli 20 maassakin vielä 11 % vastanneista yrityksistä.

Yritysten yleisimmät toimintamallit kv-markkinoilla olivat oma suora vienti asiakkaalle sekä myynti paikallisten agenttien tai edustajien kautta. Omia myyntikontto-reita ulkomailla on joka neljännellä yrityksellä. Tuotannollista toimintaa ulkomaila harjoittaa 8 % kyselyyn vastanneista yrityksistä.

Vastaajilta tiedusteltiin myös yrityksen kansainvälistymisen kehitysvaihetta. Jokseenkin vakiintuneessa vaiheessa yrityksensä arvioi olevan 38 % vastanneista. Vastanneista 50 % arvioi yrityksensä olevan merkittävässä kasvu- tai kehitysvaiheessa kansainvälisen toiminnan suhteen. Tällä tarkoitettiin viennin tai muun kansainvälisen toiminnan volyymin voimakasta kasvua tai laadullista kehittymistä (esim. uudet markkina-alueet tai toimintamallien muutokset). Vientiä aloittelevia tai sen aloittamista suunnittelevia yrityksiä oli 11 % vastanneista.

Merkittäväällä osalla vastaajayrityksistä oli kasvuodotuksia kansainvälisen liiketoimintansa suhteen. Vastaajista 29 % arveli kv-toimintansa kasvavan huomattavasti seuraavan 1–3 vuoden aikana ja lisäksi 54 % uskoi maltilliseen kasvuun. Vastaajista 15 % puolestaan arveli, ettei toiminnan volyymissä tule juuri tapahtumaan muutoksia lähivuosina. Vastaajista vain 3 % ennakoivat kv-toimintansa volyymin pienenevän.

2 Finpron toiminta ja palvelut

Finpro ry on elinkeinoelämän omistama yhdistysmuotoinen asiantuntija- ja palveluorganisaatio, jonka toiminnan tavoitteena on nopeuttaa suomalaisten yritysten kansainvälistymistä sekä vähentää siihen liittyviä riskejä. Finpron toiminta on jaettu kolmeen strategiseen liiketoiminta-alueeseen, joita ovat 1) innovaatio-ohjelmat, 2) konsultointipalvelut sekä 3) tieto- ja verkottumispalvelut.

Finpro ry tarjoaa kansainvälistyville yrityksille mm. kattavan valikoiman maksutonta markkinatietoa, ilmaisia neuvontapalveluita sekä maksullisia, yrityskohtaisia konsultointi-, selvitys- ja kontaktinhakupalveluita. Finpro ry organisoii myös vientirenkaita ja ulkomaille suuntautuvia yritysvaltuuskuntavierailuja. Sen sijaan esim. yritysviestintään liittyvät palvelut ja messupalvelut tuottaa nykyisin Finpro ry:stä eriytetty tytäryhtiö Finpro Marketing Oy.

Finpron vientikeskusverkosto muodostuu 52 keskuksista 40 maassa. Verkostoon kuuluvat myös Suomen vientikeskukset Helsingissä ja Oulussa. Verkosto käsittää myös PAS- (Finpro Project Advisory Services) keskuksia, joita oli vuonna 2005 Belgiassa, Suomessa, Filippiineillä, Pietarissa, Etelä-Afrikassa, Sveitsissä ja USA:ssa. PAS-keskusten erityistehtävänä on auttaa suomalaisia yrityksiä ja organisaatioita hyödyntämään kansainvälisten rahoituslaitosten ja EU:n rahoitusta. Finpron noin 340 työntekijästä noin 100 työskentelee Suomessa.

2.1 Finpron hallinto ja ohjaus

Finpron jäsenenä on noin 600 suomalaista yritystä, Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto sekä Suomen Yrittäjät. Finprolla on hallitus ja hallintoneuvosto, jotka koostuvat pääasiassa yritysten, toimialaliittojen ja ministeriöiden edustajista.

Finpro ry kuuluu kauppaja teollisuusministeriön (KTM) hallinnonalaan. KTM myöntää yhdistykselle vuosittain yleisavustusta, jonka suuruus on viime vuosina ollut noin 20 miljoonaa euroa. Vuonna 2003 yleisavustus kattoi noin 60 % Finpro ry:n toimintojen kokonaisrahoituksesta. Julkista rahaa ohjautuu Finpron toimintaan jonkin verran myös yritysten toimialakohtaisesta kansainvälistymisavustuksesta, jolla tuetaan yritysten yhteishankkeita. Finpro on näiden hankkeiden tärkeimpiä organisoijia, ja lisäksi niitä toteuttaa joukko yksityisiä yrityksiä ja muita yhdistyksiä. Julkiset toimijat, ennen kaikkea Tekes, hankkivat myös suoraan Finpron palveluita.

KTM ohjaa Finpron toimintaa tulosohjauksella, käytännössä kolmeksi vuodeksi tehtävien tulosasiakirjojen sekä vuosittaisten tulostavoitekeskustelujen avulla. Tulosasiakirjassa on määritelty toiminnan vaikuttavuutta kuvaavia tavoitteita, tulostavoitteita sekä eri yksiköiden toimintaa kuvaavia tavoitteita. Vientikeskusverkon osalta tavoitteena oli esim. vuosille 2002–2004, että keskuksat tarjoavat maksuttomia kansainvälistymisen peruspalveluita ja maksullisia asiantuntijapalveluita noin 50 toimipisteessä. Tavoitteena oli myös, että vientikeskukset sijaitsevat elinkeinoelämän tarpeita parhaiten hyödyttävissä kohteissa. Yksityiskohtaisempia tavoitteita kullekin toimintavuodelle määritellään vuosittain käytävissä tulostavoitekeskusteluissa.

KTM:llä on myös oikeus nimittää jäseniä Finpron hallitukseen. Vuonna 2005 Finpron hallituksessa toimii KTM:n nimittämänä ylijohtaja Kalle J. Korhonen kauppa- ja teollisuusministeriöstä, alivaltiosihteeri Pekka Lintu ulkoasiainministeriöstä sekä pääjohtaja Veli-Pekka Saarnivaara Tekesistä. Lisäksi Finpron hallituksessa toimii yritysten ja elinkeinoelämän etujärjestöjen edustajia.

2.2 Finpron lähihistoria

Finpron organisaatioissa on viimeisen reilun kymmenen vuoden aikana tapahtunut paljon muutoksia. Toimintaa ovat leimanneet jatkuvat organisaatiouudistukset. Myös Finpron ylimmässä johdossa on tapahtunut useita henkilövaihdoksia.

Vienninedistämistyötä ulkomailla toteuttaneet kaupalliset sihteerit siirtyivät ulkoasiainministeriön alaisuudesta Suomen Ulkomaankauppaliittoon (lyh. UL, nykyään Finpro ry) syksyllä 1992. Muutoksen yhteydessä kaupallisten sihteerien toimenkuvia tarkennettiin. Tavoitteeksi asetettiin, että heidän toimintansa pohjautuu yritysten toimeksiantoihin ja että he pyrkivät kohdemaissaan yritysten ja yritysryhmien pitkäjänteiseen vienninedistämiseen. Kaupallisten sihteerien määrä supistui, ja vastaavasti paikallisten, ammattitaitoisten avustajien määrää lisättiin.

Ulkomaankauppaliiton toiminnan kansainvälinen arviointi toteutettiin vuonna 1996 KTM:n toimeksiannosta. Seuraavien vuosien aikana Ulkomaankauppaliitto uudisti hallintonsa, tehtävänsä ja toimintastrategiansa. Nimi muuttui Finpro ry:ksi vuonna 1999. Vuoden 2002 alusta Finpro ry yhtiöitti palvelutuoteyksikkönsä, ja syntyi kansainvälisiä markkinointipalveluita tarjoava tytäryhtiö Finpro Marketing Oy. Senkin toiminnassa on jo alkuvuosina tapahtunut merkittäviä muutoksia, mm. henkilöstömäärän voimakas supistaminen ja vientirengastoiminnan siirtäminen taikaisin emoyhdistykselle.

Viime vuosina Finpron toiminnan ja viennin ja kansainvälistymisen edistämistoiminnan (VKE-toiminnan) linjauksia ja kehittämistarpeita on käsitelty useissa tutki-

muksissa ja mietinnöissä. Edellä mainitun kansainvälisen arvioinnin (Israelsson – de Jong – Packalén 1996) ohella on ilmestynyt mm. Christoffer Taxellin johtaman VKE-toimikunnan julkisen kansainvälistymisen edistämistoiminnan periaatteita linjaava mietintö (2001), "Yritysten julkiset kansainvälistymispalvelut ja niiden käyttö" -selvitys (Larjovuori – Laiho – Talonen – Järvelin 2003) sekä Turun kaupakorkeakoulun selvitys vientirengastoiminnasta (Nummela – Pukkinen 2004). Valtiontalouden tarkastusvirasto laati Finpro ry:n toimintaa koskevan tarkastusker-
tomuksen, joka ilmestyi vuonna 2004. Raporteissa ja kannanotoissa on esitetty Finpron toimintaa koskevia kehittämistarpeita, joita on pyritty huomioimaan palveluiden ja toiminnan kehittämisessä.

2.3 Vientikeskusverkoston viimeaikainen kehitys

Vientikeskusten määrä on supistunut voimakkaasti viimeisen kymmenen vuoden aikana. Kun vientikeskukset siirtyivät ulkoasiainhallinnosta Ulkomaankauppaliit-
toon, toimipisteitä oli 85, ja alkuvuonna 2005 niitä oli 52 kpl 40:ssä eri maassa. Vientikeskusten määrän supistumiseen ovat vaikuttaneet tarve keskittää palveluita sekä valtion yleisavustuksen pienenemisestä johtunut tarve laskea kustannustasoa. Vuosituhannen vaihteen tienoilla suljettiin mm. Frankfurtin, Sydneyn, Abu Dhabin ja Pietarin vientikeskukset. Pietarissa aloitettiin kuitenkin jo vuonna 2002 PAS-keskus. Vuonna 2002 myös muun muassa perustettiin vientikeskus Santiago de Chileen samalla kun Buenos Airesin keskuksen toimintaa supistettiin merkittävästi.

Vuonna 2003 Genevessä avattiin hankeneuvontapalveluiden CERN-toimipiste. Resursseja esim. Kiinassa, Taiwanilla ja Venäjällä vahvistettiin. Saksan toimintoja organisoitiin uudelleen vuoden 2004 syksyllä. Saksan toiminnot päätettiin keskittää Berliiniin ja Müncheniin ja Hampurin toimisto suljettiin. Uudistuksen tarkoituksena oli muokata organisaatiota vastaamaan paremmin itäisen ja läntisen Saksan erilaiseen kysyntään. Tällöin saatiin myös hallinto- ja kiinteistökuluista säästyneitä resursseja kohdistettua asiantuntijatoimintaan.

2.4 Toiminnan haasteet ja muutostarpeet

Finpron rooli ja tehtäväkenttä ovat vuosien varrella muuttuneet paljon. Yritysten vientiin ja kansainvälistymiseen liittyvät palvelutarpeet ovat nykyisin merkittävästi erilaisia kuin esim. 15–20 vuotta sitten. Finpron henkilöstön tehtävät ovat laajentuneet ulkoasiainministeriön kaupallisten sihteerien harjoittamasta yleisen markkina-
tiedon välittämisestä ja suppeammasta yritysten avustamisesta ns. perinteisen vien-

ninedistämisen (esim. näyttelyiden järjestäminen, tiedottaminen) kautta jalostetun markkinainformaation välittämiseen, innovaatio-ohjelmatyöskentelyyn ja strategiseen yrityskonsultointiin. Perinteisestä vienninedistämisestä on siirrytty laajemmin ymmärrettävään yritysten kansainvälistymisen edistämiseen.

Yritysten palvelutarpeet ovat monipuolistuneet tavaraviennin edistämisestä myös tuotanto- tai muun toiminnan aloittamisessa tukemiseen sekä palveluviennin edistämiseen. Viime vuosina Finpro onkin panostanut erityisesti palvelukonseptien kansainvälistymiseen: esim. vanhusten hyvinvointipalveluiden osalta on käynnistetty mittava Sendai-hanke Japaniin, ja vastaava hanke Välimeren maihin käynnistyi vuonna 2004. Kansainvälistymisen edistämiseen katsotaan tänä päivänä kuuluvan myös Suomeen suuntautuvien investointien edistäminen. Tätä tehtävää hoitaa Invest in Finland. Jatkossa on tarkoituksena kasvattaa Finpron roolia ulkomaisten investointien edistämistyössä.

Vientikeskusten toimintaa on viime vuosina pyritty organisoimaan yhä voimakkaammin alueellisesti ja samalla on pyritty saamaan organisaation eri henkilöiden toimialakohtainen osaaminen yhä tehokkaammin käyttöön yritysten toimeksiantossa. Finpron 38 viennin edistämisen (toimialakohtaista) yhteistyöryhmää (VYR) lakkautettiin vuonna 2000. Alueelliset toimialatiimit (Regional Industry Teams, RIT:t) otettiin käyttöön vuonna 2003. Niiden toimintaa tukee viisi globaalia toimialatiimiä (GIT:t). Globaaleissa toimialatiimeissa on 6–8 tiettyyn toimialaan erikoistunutta konsulttia.

Yritysten kansainvälistymisen toimintamallitkin ovat muuttuneet. Suuri osa korkean teknologian yrityksistä toimii lähtökohtaisesti kansainvälisesti ja kansainvälistyminen saattaa alkaa suoraan kaukaisilta markkinoilta lähimarkkinoiden sijaan. Innovaatioiden ja innovatiivisten tuotteiden kansainvälisille markkinoille saattamisessa on keskeistä prosessin nopeus ja tehokkuus. Mitä monimutkaisempia tuotteet ovat, sitä aikaisemmassa tuotteen kehityskaaren vaiheessa on tuotava markkinatietoa ja liiketoimintaosaamista tuotekehitysprosessin tueksi. Tämän takia on ilmennyt tarpeita tiivistää etenkin Tekesin ja Finpron välistä yhteistyötä, jolloin Finpron osaamista saadaan teknologiaohjelmissa mukana olevien yritysten käyttöön mahdollisimman aikaisessa vaiheessa.

Yhteistyö myös muiden innovaatio-organisaatioiden kanssa on entistä tärkeämpää. Ns. kvartetti, johon kuuluvat TE-keskukset, Tekes, Finnvera ja Finpro, on yhteistyössä kehittänyt toimintamalleja kasvuhakuisten pk-yritysten kasvun ja entistä nopeamman kansainvälistymisen toteutumiseksi.

Finprossa haasteena on koettu myös etenkin pääkaupunkiseudun ulkopuolella sijaitsevien yritysten entistä kattavampi tavoittaminen. Helsingin vientikeskuksen lisäksi perustettiin 2004 Ouluun oma pienimuotoinen toimipiste. Finpron tavoitteena

on lisätä lähivuosina alueellista edustautumistaan kotimaan tärkeimmissä kasvu-keskuksissa.

2.5 Muita keskeisiä suomalaisyrityksiä palvelevia tahoja

Finpron verkoston ohella myös eräillä muilla suomalaisilla organisaatioilla on toimipisteitä ulkomailla. Laajin kattavuus on ulkoasiainhallinnon ylläpitämällä Suomen laajalla edustustoverkostolla. Suomen edustustoverkko (suurlähetystöt, pysyvät edustustot, pääkonsulaatit ja konsulaatit) käsittää kaikkiaan yli 90 toimipistettä, joissa palvelee suomalainen henkilökunta.

Teknologian kehittämiskeskus Tekesillä on kuusi ulkomaantoimistoa. Lisäksi ulkomailla toimii joitakin kauppakamareita, joista tunnetuimpia ovat Suomalais-venäläinen (Pietari ja Moskova) ja Suomalais-ruotsalainen kauppakamari (Tukholma).

2.5.1 Suomen ulkomaanedustustot

Ulkoasiainhallinnon päätehtäviin kuuluu myös Suomen taloudellisten etujen valvominen ulkomailla, joten yritysten viennin ja kansainvälistymisen edistäminen on osa ulkoasiainministeriön toimenkuvaa.

Edustustot pystyvät tarjoamaan yrityksille esim. perusneuvontaa maan oloista ja näkemyksiään liiketoimintaympäristön kehittymisestä. Suurlähetystöt voivat auttaa yhteyksien luomisessa ja antaa yrityksille arvovaltapalveluja (esim. "ovien avaaminen" maan viranomaisten suuntaan). Etenkin maissa, joissa viranomaiset ja poliitikot vaikuttavat voimakkaasti myös kaupalliseen päätöksentekoon, voi korkea-arvoisen suomalaisen virkamiehen myötävaikutuksella olla suuri merkitys. Edustustot osallistuvat myös VKE-toimintaa tukevaan Suomi-promootioon ja Suomi-kuvan luomiseen järjestämällä esim. aiheeseen liittyviä tapahtumia ja huolehtimalla tiedotuksesta. Laajan edustustoverkon lisäksi suurlähetystöjen alaisuudessa on kattava kunniakonsuliverkosto, joka voi myös auttaa yrityksiä liikeyhteyksien hakemisessa.

Suurin merkitys edustustolla on luonnollisesti siellä, missä Finpron edustusta ei ole. Suurlähetystöt voivat auttaa asemamaasta kiinnostuneita yrityksiä alkuun esim. etsimällä sopivia yhteistyökumppaneita ja verkottamalla yrityksiä paikallisten toimijoiden kanssa. Viranomaisena ulkoasiainministeriö on rajannut toimintan-

sa ulkopuolelle itse yritystoimintaan liittyvät palvelut: edustustot eivät esim. tee laajempia markkinakatsauksia tai tarjoa yrityskonsultointia. Edustustojen rooli, resurssit, osaamistaso ja aktiivisuus vaihtelevat asemapaikoittain. Ulkoasiainhallinnon VKE-toiminnan kehittäminen ja oman roolin selkeyttäminen koetaan ajankohtaiseksi niin ulkoasiainministeriön sisällä kuin laajemminkin.

2.5.2 Teknologian kehittämiskeskus Tekes

Teknologian kehittämiskeskus Tekesillä on ulkomaanedustustot Brysselissä, Pekingissä, Shanghaissa, San Josessa, Washingtonissa ja Tokiossa. Tekesin ulkomaanyksiköiden tärkeimpänä tehtävänä on teknologiaohjelmien valmistelu ja niiden kansainväliseen toimintaan osallistuminen. Ulkomaanyksiköiden tehtävänä on myös verkottua paikallisesti ja solmia kontakteja, joista on hyötyä teknologiaohjelmien toteuttamisessa ja niiden valmistelussa. Tekesin ulkomaanyksiköt eivät siis pääsääntöisesti tuota palveluita yksittäisille yrityksille, vaan niiden tekemä työ hyödyttää laajempia yritysryhmiä tai toimialoja. Täten niiden tehtäväkenttä eroaa selkeästi Finpron palveluista.

Viime vuosina Tekesin toiminnassa on painottunut yhä voimakkaammin yritysten toiminnan kehittäminen myös liiketaloudellisesta näkökulmasta. Tämän vuoksi kontaktit markkina- ja liiketoiminta-asiantuntemusta omaaviin tahoihin, esim. Finpron, ovat muodostuneet entistä tärkeämmiksi. Yhteistyö onkin tiivistynyt viime aikoina. Vuodelle 2005 kauppaja- ja teollisuusministeriö on myöntänyt erillisrahoitusta Finprolle Tekesin teknologiaohjelmien esikaupallisen vaiheen asiantuntijayötä varten. Tämä osaltaan vahvistaa VKE-toimijoiden toimimista yhteistyössä yhtenäisenä palvelujärjestelmänä, mikä nousi esille esim. vuonna 2003 julkisista kansainvälistymispalveluista tehdyssä selvityksessä keskeisenä kehittämiskohdeena (Larjovuori – Laiho – Talonen – Järvelin 2003).

2.5.3 Suomalais-venäläinen ja suomalais-ruotsalainen kauppakamari

Suomalais-venäläinen ja suomalais-ruotsalainen kauppakamari ovat yritysten muodostamia yhdistyksiä, joiden toimintaa tuetaan julkisin varoin. Suomalais-ruotsalaisella kauppakamarilla on vahva yhteistyösuhde Finpron kanssa, sillä niiden välillä on yhteistyösopimus vientikeskuspalveluiden tuottamisesta Ruotsissa, jossa Finprolla ei ole omaa toimistoa.

Kauppakamareiden palveluvalikoima on yleensä laaja. Ne tarjoavat yrityksille niin markkinakartoituksia, käännösapua kuin käytännön ohjeistusta kansainvälisen

kaupan kysymyksissä. Kauppakamareiden ja Finpron palveluissa on osittaista päällekkäisyyttä. Erona Finpron palveluihin koetaan kuitenkin olevan, että toisin kuin Finpro, kauppakamarit eivät pääsääntöisesti tarjoa syvemmälle yrityksen liiketoimintaan menevää ja pidempikestoista yritysneuvontaa.

Suomalaisyrittäjille palveluita tarjoaa myös esim. Saksan valtion osin rahoittama Saksalais-suomalainen kauppakamari, jonka tehtävänä on edistää kauppaa Saksan ja Suomen välillä.

2.5.4 Yksityinen asiantuntijapalveluiden tarjonta

Julkisten ja osittain julkisesti rahoitettujen palveluiden ohella kansainvälistyville yrityksille palveluitaan tarjoaa joukko yksityisiä yrityksiä. Yrityshakemistojen perusteella Suomessa voidaan arvioida olevan vähintäänkin useita kymmeniä yrityksiä, joiden toiminta ja keskeiset osaamisalueet painottuvat vahvasti kansainvälistymiskonsultointiin. Useat näistä yrityksistä ovat suuntautuneet varsin kapeille toimintasektoreille. Tämän lisäksi ammatinharjoittajapohjalta tarjottavien konsulttipalveluiden kirjo on laaja niin toiminnan sisällön kuin laadunkin suhteen. Suomen vakiintuneisiin vientimaihin ja lähialueisiin liittyvää asiantuntemusta arvioidaan olevan paremmin saatavilla kuin kaukomarkkinoiden osalta. Useat yritykset hyödyntävät kansainvälistymisensä tukena yksityisiä konsultteja ja kokevat palveluiden hinta-laatusuhteen sopivaksi, kun taas osa yrityksistä kokee palveluiden käyttöä rajoittavan mm. vähäisen tarjonnan, korkean hinnan, tarjoajien asiantuntemuksen kirjavan tason ja palveluiden suuret laatuvariaatiot.

Julkisesti tuettujen yrityspalveluiden vaikutukset markkinoiden toimivuuteen nousevat aika ajoin esiin. Julkisesti tuettujen palveluiden tarjoamisen edellytyksenä on usein pidetty ns. markkinapuutteen olemassaoloa, jolla tarkoitetaan, että vastaavaa yksityistä palvelutarjontaa ei ole saatavilla riittävästi tai kohtuullisin ehdoin. Erityisesti tämä perustelu pätee yleisen markkinatiedon tuottamiseen ja neuvontapalveluihin, joista on vaikeata rakentaa kannattavaa liiketoimintaa. Tuettujen tai ilmaisten asiantuntijapalveluiden tarjoamista pk-yrityksille on usein perusteltu pienten yritysten rajallisilla mahdollisuuksilla maksaa yksityisistä palveluista, eli on katsottu, että julkisilla palveluilla lisätään yritysten menestymismahdollisuuksia ja osaamista syrjäyttämättä kuitenkin mahdollista yksityisten palveluiden käyttöä. Erityisen tärkeänä pidetään, että yritysten käytössä on maksutta tai edulliseen hintaan perusinformaatiota esim. eri markkinoista ja kansainvälisen kaupan määräyksistä.

Myös tämän tutkimuksen yhteydessä teema nousi jossain määrin esille. Osa asiantuntijoista pohti haastatteluissa, tulisiko Finpron toiminnan kilpailuvaikutuksia sel-

vittää tarkemmin. Tämän selvityksen pääasiallisena tarkastelunäkökulmana ei kuitenkaan ollut toiminnan mahdollisten kilpailuvaikutusten tai mahdollisen markkinapuuhteen olemassaolon tutkiminen. Jatkossa tätä näkökulmaa tarkemmin valottavien selvitysten tekeminen saattaa olla perustelua.

3 Palveluiden yleiset kehittämistarpeet ja -mahdollisuudet

Vientikeskusverkoston alueellisen kattavuuden lisäksi tutkimuksessa oli tarkoituksena selvittää, millaisia sisällöllisiä kehittämistarpeita vientikeskusten tai Finpro ry:n toiminnassa yleisesti on. Toiminnan laatua koskevilla seikoilla on selkeä yhteys vientikeskusverkoston alueellisen kattavuuden arviointiin: alueellisella edustautumisella ei saavuteta haluttua vaikuttavuutta, jos toiminta ei laadullisesti vastaa sille asetettuja tavoitteita. Kehittämistarpeita tarkastellaan sekä asiantuntijoiden että yritysten edustajien näkökulmasta. Aineistona käytetään sekä tehtyjä henkilökohtaisia haastatteluja että postikyselyaineistoa.

Seuraavaksi on raportoitu keskeisimmät tutkimuksessa esille tulleet kehittämistarpeet ja -mahdollisuudet erikseen asiantuntijoiden (joilla tarkoitetaan julkisten toimijoiden ja elinkeinoelämän etujärjestöjen edustajia) ja yritysten esille nostamien seikkojen osalta. Vientikeskusverkoston alueellista kattavuutta käsitellään seuraavassa luvussa.

Tekstin kursivoidut ja sisennetyt osiot ovat yleiskielisiksi muutettuja ja useimmiten tiivistettyjä lainauksia tehdyistä haastatteluista. Lainaukset on pyritty valitsemaan siten, että ne valottavat jotakin olennaista seikkaa tutkimusaineistoista, mutta on huomioitava, että ne eivät aina kuitenkaan edusta esim. enemmistön mielipidettä.

3.1 Asiantuntijahaastattelut

3.1.1 Finpron merkitys ja rooli

Haastatellut asiantuntijat kokivat Finpron pääosin erittäin tärkeäksi organisaatioksi suomalaiselle elinkeinoelämälle. Erityisesti korostettiin Finpron kansainvälisen verkoston merkitystä yrityksille. Finpron koettiin viime vuosien aikana kehittäneen toimintaansa oikeaan suuntaan. Toiminta on muuttunut yrityslähtöisemmäksi, ja Finpro on selkiyttänyt strategiaansa ja jäsentänyt palvelutarjontaansa entistä selkeämmin. Useat nostivat esille, että suomalainen VKE-toiminta on saanut paljon positiivista huomiota myös kansainvälisesti, mikä kertonee osaltaan toiminnan tasosta.

"Eri maiden VKE-järjestelmiä on vaikea verrata keskenään, koska niiden lähtökohdat ovat niin erilaiset. On kuitenkin tärkeää, että Suomen VKE-järjestelmä on yhtä hyvä kuin kilpailijamaiden. Kokonaisuudessaan Finpro toimii hyvin ja tehokkaasti."

Kuitenkin haastatellut asiantuntijat korostivat, että palveluiden laadun ja sisällön kehittämistyötä tulee jatkaa, jotta pystytään vastaamaan kansainvälistyneiden yritysten nopeasti muuttuviin ja usein kompleksisiin palvelutarpeisiin.

"Tuotetarjontaa tulisi kehittää asiakastarvelähtöiseksi. Nykyään ei ole enää niin paljon kysyntää peruspalveluille, tarvitaan melko erikoistunutta toimialaosaamista. Henkilöiden pysyvyyttä organisaatiossa tulisi kehittää."

3.1.2 Yhteistyö julkisen sektorin organisaatioiden kanssa, VKE-järjestelmä

Useimmat tutkimusta varten kuulluista asiantuntijoista työskentelivät ns. inno-organisaatioissa, ja Finpron yhteistoiminnan kehittäminen julkisen sektorin toimijoiden kanssa nousikin keskeiseksi kehittämiskohteeksi. Toimivan ja yhtenäisen VKE-palvelujärjestelmän luominen, jonka yritykset pystyvät selkeästi hahmottamaan, on edelleen suuri haaste.

Julkisten innovaatio toimijoiden kanssa tehtävän yhteistyön haasteena nähdään mm. Finpron toiminnan liiketaloudelliset tavoitteet, jotka johtuvat lähinnä yhdistyksen rahoituspohjasta. Valtion yleisavustus kattaa vain osan toimintamenoista ja yksikkökohtaiset omarahoitusosuustavoitteet ovat melko korkeita. Julkiset toimijat kokevat joskus Finpron tarpeen laskuttaa yhteisten hankkeiden hyväksi tekemästään työstä haittaavan yhteistyötä. Suoraan laskutukseen perustuvalla yhteistyöllä on toimijoiden mukaan hankala toteuttaa monitahoisia ja/tai pitkäkestoisia projekteja. Ratkaisuksi kaivataan Finpron rahoituksen ja rahoitusmallien kehittämistä sellaiseen suuntaan, joka mahdollistaa entistä syvällisemmän ja pitkäjänteisemmän yhteistyön Finpron ja muiden innovaatio-organisaatioiden välillä.

"Kaikki palvelu ei saisi olla maksullista. Yhteistyötä ei juuri kannusta, että Finpron palvelut ovat aina maksullisia myös julkisille ja yleishyödyllisille organisaatioille."

Julkisten toimijoiden kanssa toteutettavat projektit voivat liittyä esim. toimintaympäristön ennakointiin, suomalaisyritysten potentiaalin kartoittamiseen tai

laaja-alaisen yhteistyön käynnistämiseen ulkomaisten tahojen kanssa. Tiiviin yhteistyön avulla Finpron vientikeskusverkosto ja henkilöstön syvälinen kansainvälisen liiketoiminnan osaaminen saadaan paremmin koko innovaatioverkoston käyttöön. Tätä valottaa seuraava kommentti:

"Käyttämämme palvelut ja antamamme tehtävät on hoidettu hyvin. Yleisellä tasolla Finpron tulisi kytkeytyä tiiviimmin kansallisten strategioiden (kauppapolitiikka, globalisaatio, teknologiat jne.) muotoiluun ja erityisesti myöhemmin niiden toteuttamiseen. Kohdemaista hankittu asiantuntemus palvelisi näin kansallisiakin päämääriä, varsinkin kun valtio vastaa suurimmasta osasta toiminnan kustannuksia."

Finpron toimintaa yleishyödyllisissä hankkeissa voidaan rahoittaa kohdennetulla, yleisavustuksesta erillään olevalla avustuksella. Vuodelle 2005 KTM onkin osoittanut Finprolle 500 000 euroa käytettäväksi Tekesin teknologiaohjelmien markkinatarvelähtöiseen valmisteluun.

Finpron vientikeskusten yhteistyö Suomen ulkomaanedustustojen kanssa on tiivistynyt viime vuosien aikana. Erityisesti VKE-toimikunnan mietinnössä (Kansainvälistymisen edistäminen – suomalainen intressi 2001) tehtyjen linjausten koetaan selkeyttäneen tilannetta. Kun paikkakunnalla on sekä Finpron vientikeskus että edustusto, on niiden välillä myös paikallinen yhteistyösopimus. Finpron toimisto sijaitsee usein edustuston yhteydessä, ja monesti Finpron henkilökunnalla on myös diplomaattistatus. Useimmissa paikoissa Finpron ja edustuston työntekijöiden välinen yhteistyö toimii hyvin. Joillakin paikkakunnilla esim. työnjaon ja toimijoiden roolien ei kuitenkaan koeta olevan riittävän selviä. Ongelmien taustalla on usein ulkoasiainhallinnon ja Finpron erilainen rooli ja toiminnan rahoituspohja. Tämä asettaa toiminnalle varsin erityyppiset reunaehdot.

Kokonaisuutena Finpron ja ulkoasiainministeriön välinen yhteistyö vaatii edelleen kehittämistä. Ulkomaanedustustojen rooli VKE-toiminnassa korostuu sellaisilla alueilla, joilla Finpron keskusta ei ole. Tällöin haasteena on useimmiten edustuston resurssien riittävyys kansainvälistymisen edistämiseen muiden tehtävien ohella, sekä henkilöiden VKE-toimintaan liittyvä osaaminen ja mielenkiinto.

3.1.3 Toiminnan elinkeinopoliittinen vaikuttavuus

Haastatteluissa pohdittiin myös kysymystä Finpron toiminnan optimaalisesta kohdentumisesta ja elinkeinopoliittisesta vaikuttavuudesta. Haasteena koettiin olevan lähinnä toiminnan kannattavuustavoitteiden sovittaminen yhteen laajempien

elinkeinopoliittisten intressien kanssa. Osa asiantuntijoista epäili, että omara-
hoitusosuustavoitteet suuntaisivat palvelutarjontaa liiaksi maksukykyisemmille
keskikokoisille ja suurille yrityksille pienten ja alkavien yritysten sijaan, mikä ei
ole välttämättä tarkoituksenmukaista toiminnan vaikuttavuuden kannalta. Toisaal-
ta kohdistamalla palveluita nimenomaan kasvukykyisille pk-yrityksille voidaan
vauhdittaa niiden kehitystä ja kykyä työllistää. Myös halukkuus arvioida realisti-
sesti asiakasyrityksen mahdollisuuksia tietyillä markkinoilla saattaa joskus olla ky-
seenalaista, kun vientikeskuksen intressinä on samanaikaisesti saada mahdollisim-
man paljon toimeksiantoja. Tällaisia ongelmia voidaan kuitenkin ehkäistä ja eh-
käistään toiminnan tarkoituksenmukaisella ohjauksella erityisesti toiminnan julki-
sen rahoituksen myöntäjän taholta.

Yleisesti ottaen Finpron, kuten myös muiden julkisrahoitteisten tai julkisesti tuettu-
jen organisaatioiden tuottamien palveluiden elinkeinopoliittinen vaikuttavuus tuli-
si joidenkin haastateltujen mukaan ottaa tarkemman tarkastelun kohteeksi. Tällai-
nen seuranta mahdollistaisi toiminnan tehokkaamman ohjauksen ja auttaisi koh-
dentamaan palvelutarjontaa siten, että toiminnan vaikuttavuus on mahdollisimman
suurta.

*"Finpron ohjaus tulisi saada paremmalle pohjalle. Mitä valtio saa si-
joittamilleen rahoille? Enemmän selvennystä tähän. Yleisestikin pitäisi
mieltä, mitä julkinen raha ostaa rahoittaessaan erilaisten organisaati-
oiden toimintaa."*

Haastatellut asiantuntijat pohtivat jonkin verran myös julkisesti tuettujen kansain-
välistymispalveluiden tarjoamisen vaikutuksia yksityisten yrittäjien mahdollisuuk-
siin toimia ja menestyä yrityspalvelualalla. Osa epäili, että esim. Finpron toiminta
saattaa syrjäyttää vastaavaa yksityistä palvelutarjontaa.

*"Finpron kanssa kilpailevaa toimintaa on melko vähän. Estääkö Fin-
pron asema yksityisen yritystoiminnan syntymisen? Voi olla, että näin
todella on."*

Osa haastatelluista taas ei uskonut toiminnan vääristävän kilpailua merkittävässä
määrin. Pidettiin kuitenkin tärkeänä, että Finpron roolia, toiminnan kohdentumista
ja sen vaikutuksia tarkastellaan avoimesti ja erityyppiset vaikutukset huomioiden.

3.1.4 Muita kehittämiskohteita

Finpron vientikeskusten paikallisen verkostoitumisen aste ja sisältö vaihtelee huomattavasti alueittain ja keskuksittain. Verkostoitumisen lisääminen paikallisten tahojen kanssa ja keskuksen omaa osaamista täydentävän, paikallisen asiantuntija-avun käyttäminen tarvittaessa vaikuttavat olevan keskeisiä kehittämiskohteita osassa vientikeskuksia. Yritysten tarpeet ovat muuttuneet yhä erikoistuneemmiksi ja niihin vastatessa tarvitaan entistä useammanlaista asiantuntemusta. Tämä edellyttää finprolaisilta kykyä "luovia" myös kohdemaan osaamis- ja asiantuntijaverkostoissa tarvittavan tiedon ja asiantuntemuksen löytämiseksi.

On ilmennyt, että kaikilta osin Finpron henkilöstö ei ole osoittanut riittävää osaamista tai halukkuutta tai ei ole onnistunut tavoitteissaan paikallisen kontaktiverkoston luomisessa, mikä on heijastunut negatiivisella tavalla suomalaisyrityksille tarjottavien palveluiden laatuun. Kyse voi olla siitä, että henkilöt eivät aina ole riittävässä määrin sisäistäneet ko. markkinoiden toimintakulttuureja ja toimintamalleja. Koottu tutkimusaineisto osoittaa, että Finpro ei kaikilta osin ole onnistunut rekrytoinneissaan: tosin ongelma oikeiden ihmisten saamisesta oikeille paikoille on kehittämishaaste, joka koskettaa lähes kaikkia asiantuntijapalveluorganisaatioita. Tämän tutkimuksen aikana ei kuitenkaan selvitetty, missä määrin eri osaamisalueita painotetaan rekrytoitaessa Finpron edustustoihin uutta työvoimaa ensisijaisesti pk-yritysten tarpeita palvelemaan ja uusia liiketoimintamahdollisuuksia "haistelemaan".

Joillakin markkinoilla, erityisesti kehittyvässä maissa, suuri osa arvokkaasta tiedosta ei ole julkista ja välittyy vain henkilökohtaisten suhteiden kautta. Etenkin tällaisissa maissa on keskeistä, että Finpron vientikeskuksen vetäjällä on suhteita oikeisiin tahoihin ja tätä kautta pääsy tärkeän tiedon lähteille. Tässä suhteessa kokenut paikallinen vetäjä saattaa jopa onnistua suomalaista paremmin. Osa haastatelluista asiantuntijoista korosti, että on tärkeää luoda suhteita etenkin sellaisten tahojen kanssa, joilla on aito motivaatio arvioida rehellisesti suomalaisyritysten mahdollisuuksia ko. markkinoilla (esim. loppukäyttäjien edustajat, sijoittajat).

"Paikallista osaamista ja osaamisverkostoja tulisi käyttää enemmän hyväksi: ei niin, että kammetaan "viisaus" täältä sinne."

Kansainvälisen asiantuntemuksen lisääminen Finprossa nousi esille asiantuntija-haastattelussa. Osa haastatelluista piti tärkeänä tämän päivän globalisoituvassa maailmassa, että Finpron johtoon lisätään kansainvälistä näkökulmaa esim. valitsemalla hallitukseen tai hallintoneuvostoon kansainvälistä kokemusta omaavia, muita kuin suomalaisia, asiantuntijoita tai yrityselämän edustajia. Tämä vahvistaisi

hallituksen roolia toimivan johdon aktiivisena "sparraajana" ja uusien kansainvälisten vaikutteiden ja ideoiden tuojana toimintaan.

3.2 Yritysten edustajien mielipiteet

3.2.1 Vientikeskusverkoston merkitys kansainvälisesti toimiville yrityksille

Yleisesti ottaen sekä haastatellut asiantuntijat että yritysten edustajat pitivät laajaa vientikeskusverkostoa tärkeänä kansallisena voimavarana, jonka merkitys etenkin pk-yritysten menestymisedellytyksille on suuri.

"Finprosta on suuri hyöty suomalaisille yrityksille. Jos vientikeskusverkostoa ei olisi, pk-yritysten mahdollisuudet kansainvälistyä olisivat hyvin heikot."

Postikyselyyn vastanneista yrityksistä 45 % piti vientikeskusverkostoa omalle yritykselleen merkittävänä resurssina. Asiasta eri mieltä oli 19 % (kuva 2). Finpron palveluita ja vientikeskuksen olemassaoloa pidetään erityisen tärkeänä toiminnan aloitusvaiheessa ja yleisesti pk-yrityksille. Postikyselyn perusteella noin 50 % kv-toiminnan aloitus- tai kasvuvaiheessa olevien yritysten edustajista pitää vientikeskusverkostoa tärkeänä resurssina yritykselleen, Mitä enemmän yrityksellä on kasvuodotuksia oman viennin tai muun kv-toiminnan suhteen, sitä tärkeämpänä verkostoa pidetään. Vakiintuneessa kansainvälistymisen vaiheessa olevista verkostoa pitää tärkeänä resurssina 36 %. Kokeneen vientiyrityksen näkökulmaa valottaa seuraava lainaus:

"Enemmänkin olisi apua saatavilla Finprosta, mutta omalla yrityksellä on niin totut kaviot, ettei juuri ole tarvetta. Aloitteleville yrityksille palveluilla on varmasti suurempi merkitys."

Palveluiden merkityksestä kertoo myös niiden käyttöuseus. Vastanneista 29 % ilmoittaa yrityksensä käyttävän säännöllisesti Finpron palveluita. Myös sellaisia yrityksiä, jotka eivät koe hyödyntävänsä Finpron palveluita säännöllisesti, oli kuitenkin huomattavan paljon, 45 %. Finpro on ensisijainen yhteydenottotaho 31 %:lle vastaajayrityksistä, kun yrityksessä tarvitaan kansainvälistymiseen liittyviä asiantuntijapalveluita. Pk-yrityksille Finpron merkitys on aineiston perusteella suurempaa, sillä vaikka palveluiden käyttö ei kovinkaan paljon eronnut yrityksen koon mukaan, on Finpro pk-yrityksille useammin ensisijainen asiantuntija-

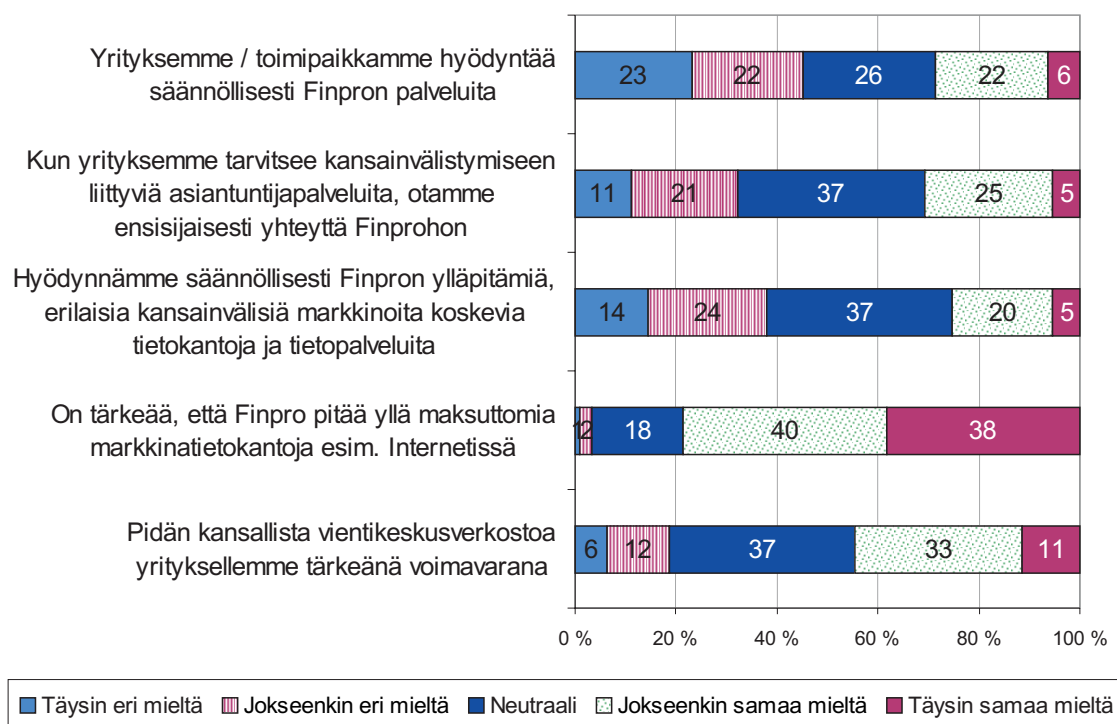
palveluiden tarjoaja. Alle 10 hengen yrityksistä puolelle Finpro on ensisijainen yhteydenottotaho, kun tarvitaan kansainvälistymiseen liittyvää asiantuntemusta.

Vielä vientikeskusverkostoakin tärkeämmäksi koettiin Finpron ylläpitämät maksuttomat markkinatietopalvelut (esim. Internetissä luettavissa olevat Maakansiot). Tietopalveluiden kehittämistarpeitakin nousi esille.

"Esim. nettisivujen Maakansiot ovat arvokasta tietoa, jota tulisi kehittää eteenpäin yhteistyössä vientiyritysten kanssa."

"Tietopalveluita voisi kehittää, ne ovat edelleen aika yleisluontoisia. Toimialakohtaiset tiedot sekä tiedot tulevista hankkeista eri maissa kiinnostaisivat."

Vastaajayrityksistä 78 % pitää tärkeänä, että Finpro ylläpitää maksuttomia tietopalveluita. Kuitenkin tietokantoja ja -palveluita kertoo säännöllisesti hyödyntävänsä vain 25 % vastaajista. Etenkin Finpron palveluita kokonaisuudessaan vähän käyttävien yritysten osalta markkinatietopalveluiden käyttö oli jokseenkin vähäistä. Haasteena olisikin saada kattavat ja hyödylliset tietopalvelut yhä useampien yritysten aktiiviseen käyttöön.



Kuva 2. Finpro ry:n palveluiden merkitys ja käyttö kansainvälistyneissä yrityksissä

3.2.2 Palveluiden kohdistuminen

Finpro on onnistunut palveluillaan tavoittamaan varsin hyvin vientiin ja muuhun kansainväliseen toimintaan voimakkaasti panostavat kasvuyritykset, mikä onkin yhdistyksen omien linjausten mukaista. Näistä yrityksistä huomattavan suuri osa käyttää Finpron palveluita säännöllisesti. Kun Finpron palveluita arvioi käyttävänsä säännöllisesti 29 % kaikista kyselyyn vastanneista yrityksistä, huomattavaa viennin kasvua lähivuosien aikana odottavista yrityksistä 42 % arvioi käyttävänsä Finpron palveluita nykyisellään säännöllisesti.

Vientiä aloittavat ja suunnittelevat yritykset eivät ole vielä kovinkaan laajalti Finpron palveluiden piirissä. Vientiä aloittelevien tai suunnittelevien ryhmästä postikyselyn mukaan 20 % hyödyntää palveluita säännöllisesti. Osa pienistä yrityksistä kokee Finpron palveluiden olevan tarkoitettu tai soveltuvan paremmin suuremmille yrityksille. Tämä tuli esille etenkin postikyselyn avulla kerätyissä yritysten avoimissa kommentteissa, kuten:

"Finpron organisaatio on jäykkä ja tukee etupäässä Nokian kaltaisia suuryrityksiä. Pienet jäävät jalkoihin."

"Ei ole tietoa palveluista eikä hinnoista. On tarkoitettu ilmeisesti suurille yrityksille."

Organisaation alueellisen näkyvyyden lisääminen ja tuleminen lähemmäs maakuntien pienyrityksiä saattaisi auttaa hälventämään epäselviä ja osin vanhentuneitakin mielikuvia Finpron palveluiden kohderyhmistä.

3.2.3 Palveluiden laatu ja henkilöstön osaaminen

Kokonaisuudessaan Finpron palveluiden laatuun ollaan yrityksissä kohtalaisen tyytyväisiä, kuten esim. seuraavat yritysten postikyselyssä annetut kommentit osoittavat:

"Kokemuksemme Finprosta on hyvä. Heillä on osaava henkilöstö, joka saa aikaan hyvää tulosta sovitussa aikataulussa. Eri toimistojen yhteistyö on hyvää ja tarpeen kokemusten vaihdossa."

"Henkilökunta on hyvin sitoutunut työhönsä ja motivoitunut. Ymmärtävät yhtiömme tarpeet. Joustava ja hyvä palvelu"

Lähes puolet, eli 41 % kyselyyn vastanneista yrityksistä oli samaa mieltä siitä, että Finprosta on saatavilla laadukasta kansainvälistymiskonsultointia. Eri mieltä oli noin joka kymmenes. Lähes puolella vastaajista ei ollut selvää kantaa, mikä kertoo siitä, ettei palveluita ollut käytetty ja niiden laatua ei täten tunneta. Finpron asiakkaat pitivät palveluita huomattavasti muita useammin laadukkaina: heistä 68 % arvioi Finpron kansainvälistymiskonsultoinnin laadukkaaksi ja vain 6 % on eri mieltä. Ei-asiakkaista neutraalisti suhtautuvien osuus oli suuri, mutta myös palveluita ei-laadukkaina pitäviä oli heidän joukossaan enemmän.

Tulos kertoo siitä, että palveluiden tunnettuutta ja erityisesti niiden laadusta ja sisällöstä kertovaa viestintää tulisi tehostaa etenkin uusien ja potentiaalisten asiakasryhmien osalta mahdollisten väärien tai vanhentuneiden laatumielikuvien korjaamiseksi. Käytännössä tämä voi tapahtua – ja tapahtuu – Finpron omin toimenpitein sekä yhteistyössä paikallisten toimijatahojen kanssa (TE-keskukset, teknologia-keskukset, elinkeinotoimet ja -yhtiöt, kauppakamarit, yrittäjäjärjestöt jne.).

Finpron palveluiden laatu ja eri vientikeskusten tuottamien palveluiden tasalaatuisuus ovat selvityksen perusteella kuitenkin edelleen keskeisiä kehittämiskohteita organisaatiossa. Palveluiden laadun vaihtelu eri vientikeskusten ja konsulttien välillä nousi selvästi esille haastatteluissa ja postikyselyn avulla kerätyissä yritysten edustajien kirjallisissa kommentteissa, esim:

"Taso on vaihdellut selvitysten osalta."

"Vientikeskusten palveluiden tasoissa on ollut takavuosina isoja eroja. Nykyään tulee huonosti käytettyä parin pettymyksen jälkeen."

Samansuuntaisista palveluiden laadun kehittämistarpeista kertovat myös eräiden muiden selvitysten tulokset. Esim. Keskuskauppakamarin "Alueiden kilpailukyky yritysten näkökulmasta 2005" -selvityksessä 13 % yrityksistä arvioi, että Finpro tukee hyvin tai erittäin hyvin yritysten kansainvälistymispyrkimyksiä. Osapuulleen yhtä moni arvioi Finpron tukevan pyrkimyksiä heikosti, ja loput arvioivat toiminnan kohtalaiseksi tai heillä ei ollut kokemusta asiasta. Tulos oli kuitenkin parantunut vuodesta 2000. Yrityksistä 27 % arvioi puolestaan TE-keskusten tukevan kansainvälistymispyrkimyksiä erittäin hyvin tai hyvin. Erityyppisten mielipidemittausten tulkinnessa on kuitenkin syytä noudattaa tiettyä varovaisuutta, ja pyrkiä keräämään mahdollisimman syvällistä tietoa useasta eri lähteestä.

Yritykset antoivat paljon palautetta myös palveluiden hinnoista ja hinnoittelusta. Hinnat saatettiin kokea ylipäänsä liian korkeiksi pk-yritysten maksukyvyille tai siten kritisoitiin palveluiden kustannus-hyötysuhdetta.

"Hinnat alkavat olla sitä luokkaa, että pk-yritysten ei enää kannata asioida vientikeskuksen kanssa."

"Pkt-yrityksille tarjottavan palvelun hinnoittelu ampuu pahasti yli. Vain suuret yritykset kykenevät maksamaan ko. hintatason palveluista."

Laadun kehittämiseksi on Finprossa tehty jo paljon oikeansuuntaista kehittämistyötä. Resurssien organisoiminen alueellisiksi toimialatiimeiksi ja globaalien, toimeksiantoihin maailmanlaajuisesti osaamistaan luovuttavien toimialatiimien luominen ovat hyviä työvälineitä palveluiden laadun ja entistä syvällisemmän toimialaosaimisen kehittämisessä. Yritysten antama palaute toiminnan viimeaikaisista kehityssuunnista onkin varsin rohkaisevaa.

"Kokonaisuutena Finpro on hyvä apu. Toimialatiimit ovat askel oikeaan suuntaan. Palvelu on kohdennetumpaa ja ymmärretään paremmin erikoistarpeita."

"Laatu on parempaa nyt. Noin 10 vuoden takaa on huonoja kokemuksia."

Osa haastatelluista yrityksistä katsoo, etteivät he hyödy merkittävästi esim. Finpron tai muiden ulkopuolisten organisaatioiden tekemistä markkinaselvityksistä tai muista asiantuntijapalveluista, koska ulkopuoliselta puuttuu tarvittava oman toimialan erityistuntemus. Usein tällöin on kyseessä melko pitkään kapealla toimialalla toiminut yritys, joka tuntee oman toimialansa ja potentiaaliset asiakkaat hyvin. Kaikki yritykset eivät siis koe hyötyvänsä Finpron markkina-alueisiin ja liiketoiminnan kehittämiseen liittyvästä osaamisesta, vaan korostavat voimakkaasti oman toimialatuntemuksensa ratkaisevaa roolia liiketoimintansa kehittämisessä.

"Finprolla ei ole juuri valmiuksia auttaa oman toimialan yritystä. Esim. Maakansioiden antama tieto ei paljoa hyödytä kapealla segmentillä toimivaa yritystä. Perustietoa ei omassa yrityksessä tarvita. Tiedot kaupan rahoitusmahdollisuuksista ovat kuitenkin hyödyllisiä."

"Oman yrityksen asiakaskunta on niin fragmentoitunut ja suppea, että se pystytään parhaiten kaivamaan esille omin voimin."

"Oma asiantuntemus menee Finpron asiantuntemuksen ohi omalla alalla, löydetään itse parhaiten kontaktit."

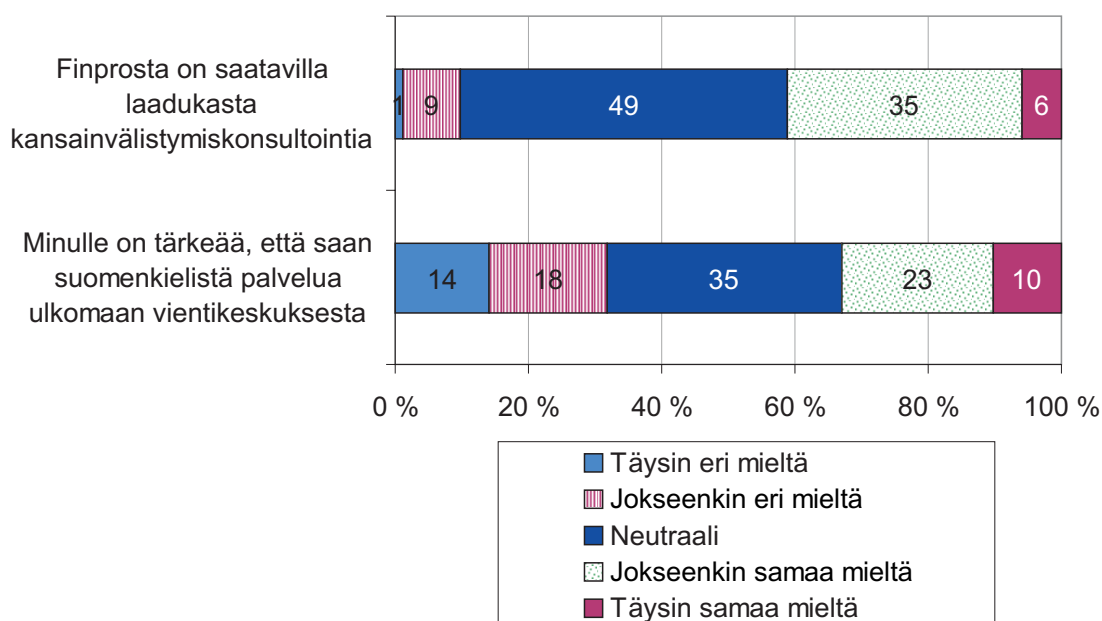
Joissakin yrityksissä puolestaan ajatellaan, ettei palveluissa ole keskeistä, onko Finprolla juuri oman toimialan erityisosaamista. Näiden haastateltujen mukaan markkinaselvitys tai muu asiantuntijatoimeksianto on prosessi, johon sekä Finpro että toimeksiantajayritys tuovat oman erityisosaamisensa. Finprolla on kyseisen markkinan paikallistuntemusta ja yleistä liiketoimintaosaamista, ja yritys itse tuntee parhaiten oman liiketoimintalogiikkansa.

On keskeistä, että yritys toimeksiantovaiheessa määrittelee riittävän tarkkaan tarvitsemansa tiedon luonteen, tarkkuuden ja käyttötarkoituksen. Suuri osa yrityksistä nosti toimeksiannon puutteellisen erittelyn ja tarkentamisen keskeiseksi syyksi sille, miksi osa markkinaselvityksistä ei palvele parhaalla mahdollisella tavalla asiakasyrityksen tarpeita. Toimeksiantoa tehtäessä Finpron asiantuntijoiden tulisi varmistaa, että yrityksen edustajat ilmaisevat tarpeensa ja toiveensa riittävän yksityiskohtaisesti.

"Markkinaselvitykset ovat hyödyllisiä, kunhan pystyy antamaan riittävän selvän toimeksiannon. Yrityksen puolesta pitäisi kiinnittää huomiota siihen, että se on riittävän tarkkaan rajattu. Jos selvityksiä ei kyetä speksaamaan tarkasti, niin hintakin tuppaa nousemaan."

"Negatiivinen palaute johtuu usein siitä, että yritys ei itse ole ollut valmis, tai siitä, että toimeksianto on ollut liian löyhä ja huonosti speksattu. Finpron palveluiden hinta-laatusuhde on kiitettävä."

Tutkimuksessa selvitettiin erikseen myös vientiyritysten tarpeita ja toiveita suomenkieliselle palvelulle vientikeskuksessa. Kolmannekselle vastaajista suomenkielinen palvelu on tärkeää, mutta lähes yhtä suuri joukko ei välttämättä kaipaa suomenkielistä palvelua. Mitä laajempaa, merkittävämpää ja vakiintuneempaa yrityksen vienti- tai muu kansainvälinen toiminta on, sitä pienempi merkitys palvelun suomenkielisyydellä on. Eniten suomenkielistä palvelua kaipaavat vain melko suppeaa, muutamaa maahan suuntautuvaa vientiä harjoittavat.



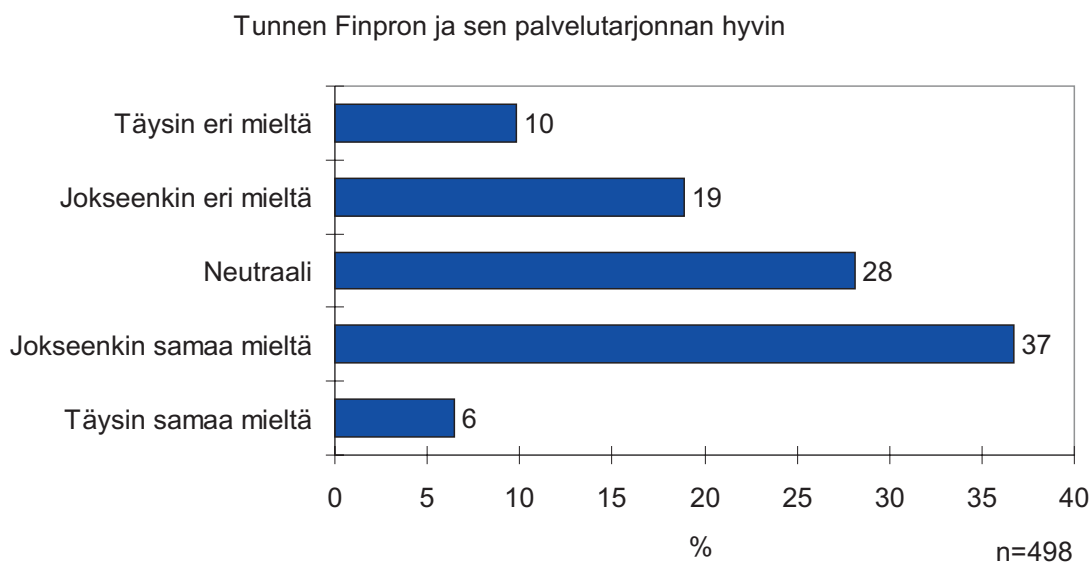
Kuva 3. Finpro ry:n palveluiden laatu ja sisältö

3.2.4 Palveluiden tunnettuus

Kyselyyn vastanneista yritysten edustajista 44 % koki tuntevansa Finpron ja sen palvelut hyvin. Selvää kantaa ei ollut 28 %:lla, ja 29 % vastaajista koki, että tuntemus on omalla kohdalla varsin heikkoa tai jokseenkin heikkoa. (Kuva 4)

Finpron palveluiden tunteminen oli voimakkaasti yhteydessä siihen, miten merkittävää osaa kansainvälinen liiketoiminta yrityksen koko toiminnassa näyttelee. Yritykset, joilla vienti tai muu kansainvälinen toiminta muodosti vain pienehkön osan toiminnasta, tunsivat Finpron huomattavasti paljon vievien yritysten edustajia heikommin. Tällöin viennin kehittämiseen ei ole useinkaan panostettu merkittävästi, eikä näin ollen käytetty tai välttämättä tarvittukaan Finpron palveluita. Mitä useammassa maassa yrityksellä oli toimintaa, sitä paremmin Finpro tunnettiin. Vientiä vasta aloittavat ja suunnittelevat yritykset tuntevat Finpron melko heikosti, ja tämän kohderyhmän tavoittaminen onkin tärkeä haaste sekä Finpron toiminnalle että VKE-palvelujärjestelmälle laajemminkin. Tunnettuuden lisäämiseksi yritykset itse ehdottivat esim. näkyvyyden lisäämistä maakunnissa, yritysvierailuja ja aktiivisempaa, henkilökohtaista palveluiden markkinointia.

Toimialoista heikoiten Finpron toimintaa tuntevat kaupan alan, rakennusalan ja kuljetus- ja logistiikka-alan yritykset, joista etenkin kaupan alan yritykset myös käyttävät Finpron palveluita varsin vähäisessä määrin.



Kuva 4. Finpron ja sen palvelutarjonnan tunnettuus

4 Vientikeskusverkoston alueellinen kattavuus ja yritysten palvelutarpeet

Tässä luvussa tarkastellaan Finpro ry:n vientikeskusverkoston alueellista kattavuutta kerätyn tutkimusaineiston ja sen analyysin valossa. Luvussa käsitellään haastateltujen ja kyselyn vastaajien näkemyksiä verkoston kattavuudesta sekä yritysten kasvuodotuksia ja palvelutarpeita maittäin tai markkina-alueittain.

4.1 Alueellisen edustautumisen yleiset periaatteet ja toiminnan mittarit

Vientikeskusverkoston vaikuttavuuden ja alueellisen kattavuuden tarkasteluun tulisi haastateltujen asiantuntijoiden mukaan olla käytössä systemaattisemmat mittarit. Koska toiminnalle on asetettu myös yleisiä elinkeinopoliittisia tavoitteita, ja sitä tuetaan julkisin varoin, ei asiakaslaskutuksen määrän tule olla ainoa kriteeri keskusten sijainnille. Laskutuksen taso on riippuvainen myös keskusten henkilöstön aktiivisuudesta ja tarjottujen palveluiden laadusta.

Finpron toiminnan tulee olla dynaamista ja resurssien kohdentumista on jatkuvasti tarkasteltava kriittisesti. Yritysten tarpeita vientikeskuspalveluille tulee kuunnella herkällä korvalla, jotta pystytään vastaamaan nopeastikin vaihtelevaan kysyntään. Suurin osa haastatelluista oli sitä mieltä, että Finpro on varsin dynaaminen organisaatio ja viime aikoina toiminnassa ja sen kohdentumisessa tehdyt muutokset osoittavat sen olevan ajan tasalla elinkeinoelämän tarpeiden suhteen.

"Finpron vientikeskusverkostoa on jatkuvasti rukattu. Tulisi kuitenkin kiinnittää edelleen huomiota siihen, että yritysten lähettämät muutossignaalit huomioidaan ja rekisteröidään riittävän systemaattisesti. Verkostossa pitää olla muutosvalmiutta ja joustavuutta."

"Uusien vientikeskusten perustamista tulisi tarkastella dynaamisesti, pohtia hyödyllisyyttä. Toiminnan seuraamiseen tulee olla selvät ja sovitut mittarit, esim. millaista liiketoimintaa suomalaisyrityksille on syntynyt."

Myös alueellisten palveluiden tarjoamisen ja läsnäolon toimintamalleja tulee jatkossa miettiä yhä tarkemmin. Kaikkea toimintaa ei ole tarkoituksenmukaista rakentaa heti pysyväksi, vaan joihinkin tilanteisiin sopii hyvin projektimainen toimintamalli, jossa toiminnalla on selvät tavoitteet ja sen kesto on ajallisesti rajattu.

Mikäli toiminta osoittautuu tulokselliseksi ja tarpeelliseksi, voi projektina alkanut toiminta myöhemmin muuttua pysyvämmäksi toimipisteeksi.

"Yritysten kansainvälistymisen edistämiseksi voidaan soveltaa erilaisia malleja eri tilanteissa. Joustavammat mallit, projektinomaiset hankkeet, sopivat joihinkin tarpeisiin hyvin. Esim. Snöhvit-hanke² oli yksi esimerkki joustavammasta toimintatavasta, vaikka se ei onnistunutkaan aivan toivotulla tavalla."

4.2 Elinkeinoelämän ja asiantuntijoiden näkemykset verkoston nykyisestä kattavuudesta

4.2.1 Tyytyväisyys vientikeskusverkoston laajuuteen

Suomalaiset vientiyritykset pitävät Finpron vientikeskusverkostoa kokonaisuudessaan varsin kattavana. Postikyselyyn vastanneista yrityksistä 68 % oli sitä mieltä, että verkosto on oman yrityksen näkökulmasta riittävän kattava. Neutraalisti suhtautui 28 %, ja eri mieltä verkoston riittävydestä oli vain vajaa 4 % yrityksistä (kuva 5). Tämä kertoo osaltaan siitä, että lähimenneisyydessä toteutettu verkoston melko voimakas supistaminen ja palveluiden keskittäminen on ollut toiminnan vaikuttavuuden ja elinkeinoelämän tarpeiden kannalta perusteltua.

Finpron palveluita säännöllisesti käyttävät yritykset olivat keskimääräistä tyytyväisempiä verkoston kattavuuteen. Säännöllisistä asiakkaista peräti 86 % oli tyytyväisiä verkoston nykyiseen kattavuuteen. Myös tämä kertoo siitä, että verkoston laajuus vastaa varsin hyvin niiden yritysten odotuksia, joille verkostolla on eniten merkitystä. Myös yritykset, jotka arvioivat vientinsä kasvavan lähivuosina, olivat muita tyytyväisempiä verkoston kattavuuteen.

Lähi-idästä tulevaisuuden kasvua hakevat yritykset olivat hieman muita tyytymättömiä verkoston kattavuuteen. Näistä 67 yrityksestä 12 % oli tyytymättömiä verkoston laajuuteen. Muutoin tyytyväisyydessä ei löytynyt selviä eroja sen mukaan, missä alueilla yritys toimi tai miltä alueilta se tavoitteli kasvua.

Verkoston laajuuteen tyytymättömien vastaajien antama avoin palaute analysoitiin tarkasti. Osalla tyytymättömyyden taustalla vaikutti olevan lähinnä yleinen tyyty-

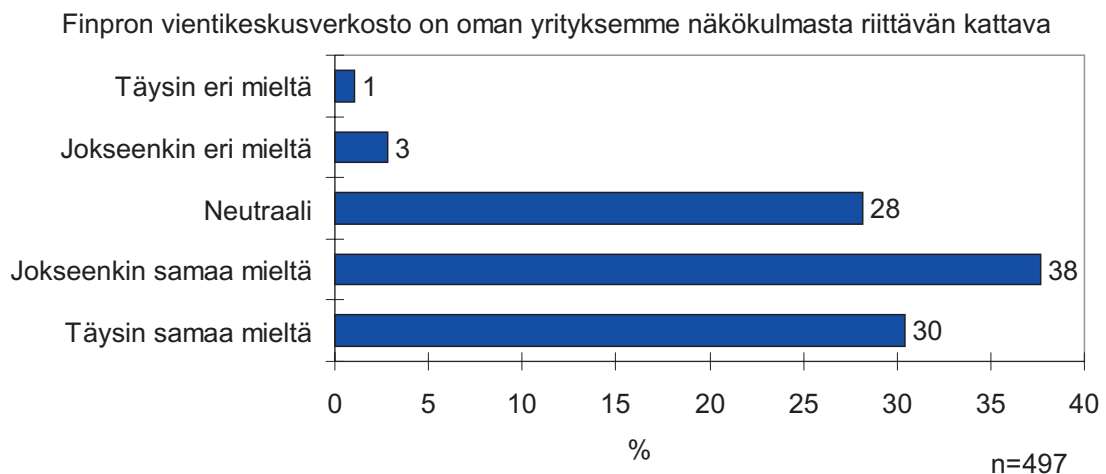
2 Finpron Oslon vientikeskuksen koordinoima hanke, jonka tarkoituksena oli auttaa suomalaisyrityksiä pääsemään osalliseksi mittavasta Hammerfestin Lumikki-kaasukentän rakentamisurakasta.

mättömyys Finpron toimintaa kohtaan, jonka taustalla olivat usein menneisyyden huonot kokemuksen palveluista, esim.:

"Hallinnollinen, byrokraattinen organisaatio, jolla ei mitään tai vähän annettavaa kansainvälistyville vientiyrityksille."

Osalla tyytymättömyys verkoston kattavuuteen vaikutti puolestaan johtuvan siitä, että verkoston palvelut tunnettiin heikosti, tai koettiin, ettei niitä ylipäänsä ole suunnattu oman yrityksen tai esim. oman toimialan tarpeisiin. Pienemmällä osalla verkoston liian suppeaksi arvioineista vastaajista tyytymättömyys liittyi siihen, että yrityksellä oli akuutteja palvelutarpeita sellaisten markkinoiden osalta, joissa Finpron vientikeskusta ei ole. Näillä vastaajilla oli kiinnostusta ja palvelutarpeita esim. joidenkin Latinalaisen Amerikan maiden, IVY-maiden, Islannin ja Australian osalta.

Myös henkilökohtaisissa haastatteluissa saadun palautteen perusteella yritykset pitivät Finpron ulkomaanverkostoa varsin kattavana. Yleinen mielipide oli, että yritys on tarvitessaan saanut palvelua Finprolta. Fyysisesti ulkomailla tapahtuvan tuen tarpeita Finpron verkoston ulkopuolisissa maissa ei juuri ilmennyt. Yritysten edustajat olivat sitä mieltä, että Finpro pystyy kattamaan yritysten palvelutarpeita pääosin riittävästi myös niillä alueilla, joilla ei tällä hetkellä ole vientikeskusta. Voimakkaita tarpeita uusien keskusten avaamiselle ei tutkimuksessa näin ollen ilmennyt. Yrityksissä on sisäistetty hyvin toiminnan realiteetit, eli että Finpron läsnäolo aivan kaikilla markkina-alueilla ei ole mahdollista tai tarkoituksenmukaista.



Kuva 5. Finpron vientikeskusverkoston alueellinen kattavuus

4.2.2 Edustautuminen kotimaassa

Finpron kotimaan verkoston suppeutta (toimistot Helsingissä ja Oulussa) kritisoitiin jonkin verran yrityshaastatteluissa ja joidenkin asiantuntijoiden taholta. Mikäli

Finpro olisi vahvemmin läsnä "maakunnissa", vahvistaisi se Finpron kosketusta pk-yrittäjien arkeen ja parantaisi palveluiden saatavuutta.

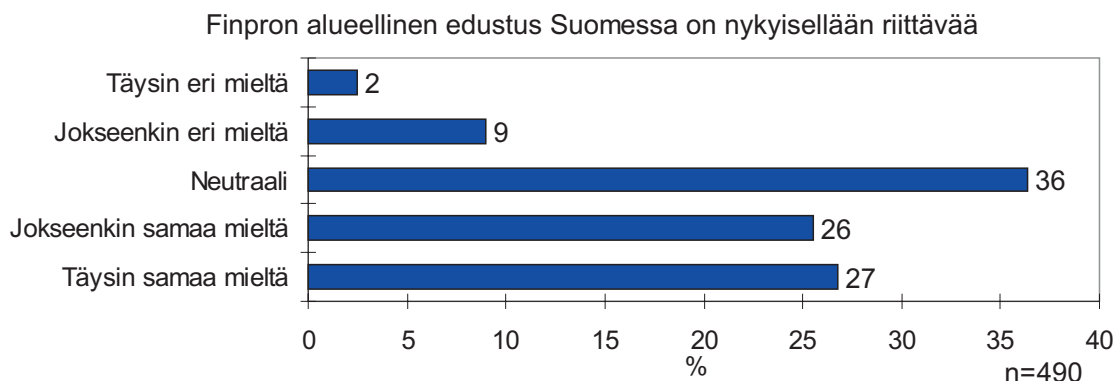
"Finprolta toivoisi parempaa alueellista näkyvyyttä Suomessa. Finprolla voisi olla joitakin alueellisia palvelupisteitä, ainakin suurimmissa kaupungeissa. Myös lisäämällä yhteistyötä TE-keskuksen kanssa voitaisiin alueellista näkyvyyttä ja kontaktipintaa maakuntien yrityksiin parantaa."

Tarve paikalliselle edustautumiselle ja sen optimaalinen toteuttaminen ei kuitenkaan ole yksiselitteistä. Tästä kertoo se, että suuri osa ei osannut määritellä omasta mielestään sopivaa toimintamallia Finpron Suomen toiminnalle, huomioiden esim. jo olemassa olevan kansainvälistymispalveluiden tarjonnan maakunnissa sekä palvelujärjestelmän käytettävyyden ja selkeyden yrityksiin päin. Problematiikasta kertoo esim. seuraava kommentti:

"Tulee harkita tarkkaan erillisten "kioskien" perustamista maakuntiin. Jos kuitenkin näitä yksiköitä perustetaan, ne tulisi integroida tiiviiseen yhteistyöhön / yhteyteen paikallisten vahvojen yksiköiden, kuten TE-keskusten kanssa."

Yritysten postikyselyssä Finpron kotimaan toimipisteiden lisäämistarve ei kuitenkaan saanut kovin vahvaa tilastollista tukea. Yhteensä vain 11 % vastanneista oli sitä mieltä, että Finpron alueellinen edustautuminen Suomessa ei ole riittävän kattavaa. Tyytyväisiä alueelliseen kattavuuteen oli 52 %, ja 36 % suhtautui neutraalisti. (Kuva 6)

Maakunnittaisia eroja ilmeni jonkin verran. Hieman muita alueita enemmän tyytymättömyyttä alueelliseen edustautumiseen (15–33 % yrityksistä tyytymättömiä) esiintyi Pohjanmaalla, Keski-Pohjanmaalla, Etelä-Pohjanmaalla, Savossa, Keski-Suomessa, Varsinais-Suomessa ja Satakunnassa. Sen sijaan Uudellamaalla ja Pohjois-Pohjanmaalla, missä Finpron toimipisteet tällä hetkellä sijaitsevat, oli tyytymättömien osuus kaikista yrityksistä hyvin pieni, vain 4–5 %.



Kuva 6. Finpron alueellinen edustautuminen Suomessa

4.3 Yritysten asiantuntijapalvelutarpeiden kohdistuminen eri markkina-alueille

4.3.1 Suomalaisyritysten kasvumarkkinat

Postikyselyssä tiedusteltiin yritysten nykyistä toimintaa eri markkina-alueilla ja näiden kasvuodotuksia eri markkinoiden suhteen.

Kyselyn perusteella suomalaiset pk-yritykset pitävät merkittävimpinä markkina-alueina Pohjoismaita, Baltian maita, Venäjää ja IVY-maita sekä Saksaa. (Kuva 7)

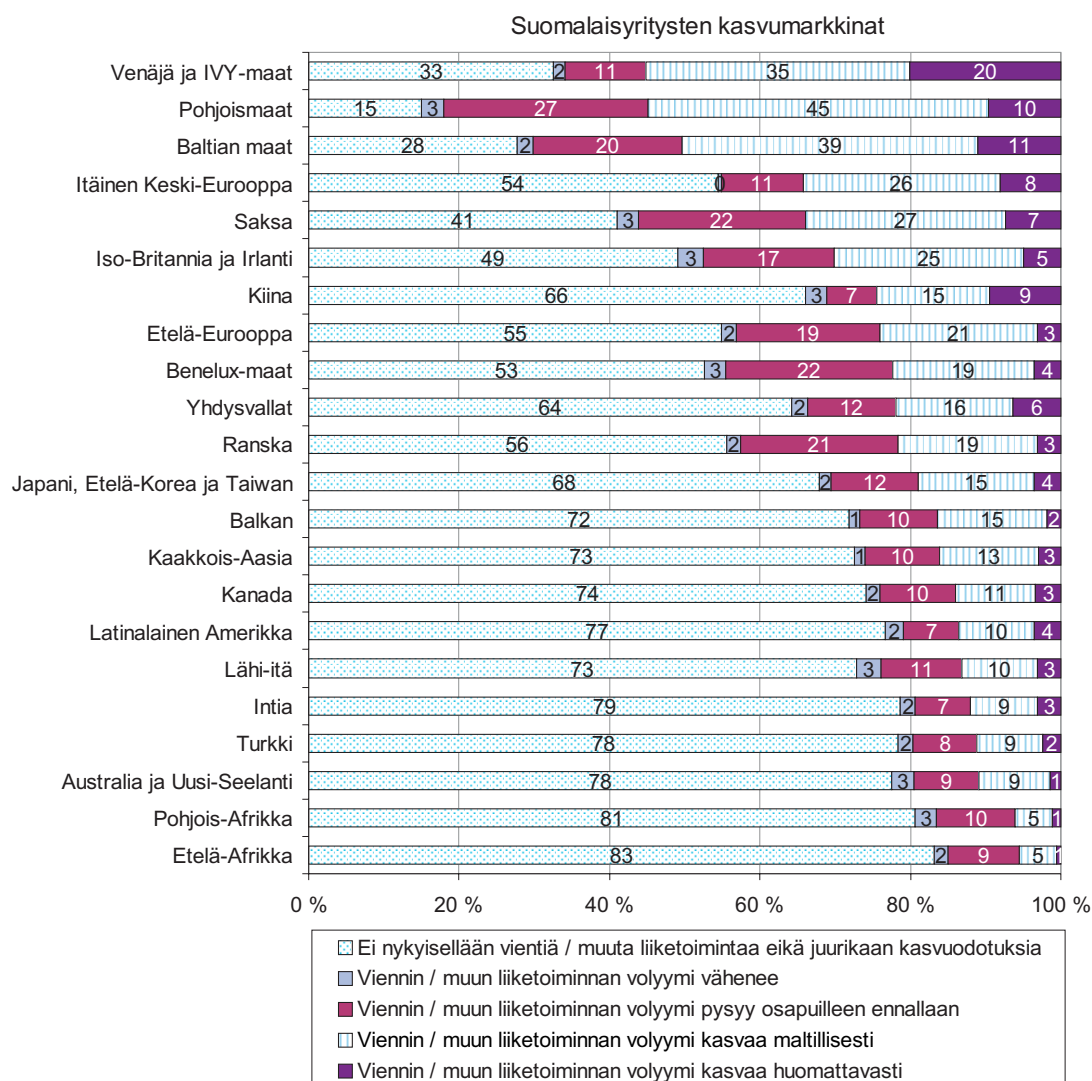
Tullihallituksen tilastojen mukaan Suomen suurimpia vientimaita ovat Saksa, Ruotsi, Yhdysvallat, Iso-Britannia ja Venäjä³. Erot postikyselyssä saatuun tulokseen selittynevät kyselyn pk-yrityspainotuksella sekä sillä, että kyselyssä tiedusteltiin vain, onko ko. markkina-alueella yritykselle ylipäänsä merkitystä, eikä esim. maahan suuntautuvan toiminnan volyyymia. Esim. Baltian maiden merkityksen korostuminen kyselyssä voi selittyä sillä, että useilla pk-yrityksillä on sinne vientiä, jonka kokonaismäärä on kuitenkin vielä melko alhainen.

Merkittävää tai maltillisempaa viennin tai muun liiketoiminnan kasvua yritykset odottavat kyselyn mukaan etenkin Venäjältä ja IVY-maista (55 % vastanneista odottaa kasvua), Pohjoismaista (55 %) ja Baltian maista (50 %). Kasvuodotuksia oli myös keskisen Itä-Euroopan alueen (34 %) ja Saksan suhteen (34 %). Merkittävää kasvua yritykset odottavat etenkin Venäjältä, Baltiasta, Pohjoismaista ja Kiinasta.

Palveluyritysten⁴ kasvuodotukset eroavat jonkin verran teollisuudesta. Myös palveluyrityksillä on eniten kasvuodotuksia Pohjoismaiden, Baltian, Venäjän, Saksan, KIE-maiden ja Ranskan osalta. Esim. Saksan, Ranskan ja Yhdysvaltojen suhteen palveluyritykset uskovat merkittävästi teollisuuden yrityksiä useammin lähivuosien kasvuun. Toisaalta palveluyrityksillä on kohtalaisen voimakkaita kasvuodotuksia myös sellaisten kehittyvien markkina-alueiden kuin Lähi-idän, Kiinan ja Intian suhteen.

3 Ks. www.tulli.fi

4 Palveluyrityksiin on luettu kuljetuspalveluita, ICT-alan palveluita (esim. tietoliikenne-, suunnittelu- ja ohjelmistopalveluita), muita liike-elämän palveluita ja rakentamista edustavat yritykset



Kuva 7. Yritysten arvio oman toiminnan kehityksestä eri markkinoilla seuraavan 1–3 vuoden aikana

4.3.2 Yritysten itsearvioidut palvelutarpeet

Yrityksille suunnatussa postikyselyssä vastaajia pyydettiin mainitsemaan ne maat tai alueet, joiden osalta omalla yrityksellä todennäköisimmin on asiantuntijapalveluiden tarpeita seuraavan 1–3 vuoden aikana. Vastaajia pyydettiin myös erittelemään, millaisia asiantuntijapalveluita he uskovat oman yrityksensä tarvitsevan.

Eniten yritykset tarvitsevat kyselyn mukaan kontakti- ja verkottumispalveluita (esim. potentiaalisten asiakkaiden ja jälleenmyyjien haut, tapaamisjärjestelyt) sekä markkinatietopalveluita, lähinnä markkinaselvityksiä. Yritykset mainitsivat usein tarvitsemineen asiantuntijapalveluina myös messut ja näyttelyt sekä juridisiin kysy-

myksiin liittyvät palvelut, joita Finpro ry ei kuitenkaan itse tarjoa. Useilla yrityksillä on myös etabloitumiseen, esim. tehtaan tai myyntiyhtiön perustamiseen liittyviä palvelu- ja tiedontarpeita. Palvelutarpeissa oli markkina-alueittain vain pieniä eroja. Kontaktien löytäminen markkinoilta ja verkottuminen korostuivat eniten kaikkialla.

Ylivoimaisesti eniten asiantuntijapalveluiden tarpeita vastaajayrityksillä oli Venäjän ja IVY-maiden suhteen, joihin liittyviä palveluita arvioi tarvitsevansa seuraavan 1–3 vuoden aikana noin neljännes vastanneista. Useilla yrityksillä oli lähitulevaisuudessa tarpeita asiantuntijapalveluille myös Itä-Euroopan, Kiinan ja Baltian markkinoihin liittyen. Seuraavaksi eniten korostuivat Saksan markkinat. Yhdysvaltoihin ja Kanadan markkinoihin liittyviä palveluita arvellaan tarvittavan osapuilleen yhtä monessa yrityksessä kuin Pohjoismaihin liittyviä. Huomioiden Suomen viennin ja suomalaisyritysten liiketoiminnan merkittävän volyymin näissä maissa, ilmoitettiin yllättävän vähän Pohjoismaihin, Ranskaan, Benelux-maihin ja Iso-Britanniaan kohdistuvia palvelutarpeita. (Taulukko 2)

Taulukko 2. Yritysten ilmoittamat kansainvälistymiseen liittyvät asiantuntijapalveluiden tarpeet eri markkina-alueittain

Maa / alue	Palvelutarpeita ilmoittaneet % ja kpl, eri maiden ja markkina-alueiden osuudet (N=511)
Venäjä ja IVY-maat	23% / 116 kpl
Itä-Eurooppa	9% / 45 kpl
Kiina	8% / 42 kpl
Baltian maat	8% / 41 kpl
Saksa, Sveitsi ja Itävalta	7% / 38 kpl
USA ja Kanada	6% / 29 kpl
Pohjoismaat	5% / 28 kpl
Ranska ja Benelux-maat	5% / 25 kpl
Taiwan, Etelä-Korea ja Japani	5% / 23 kpl
Etelä-Eurooppa	4% / 19 kpl
Latinalainen Amerikka	4% / 18 kpl
Iso-Britannia ja Irlanti	3% / 17 kpl
Kaakkois-Aasia	3% / 15 kpl
Intia	2% / 11 kpl
Lähi-Itä	2% / 10 kpl
Muutamia mainintoja: Afrikka, Australia, Turkki	

4.4 Arviot edustautumisen painopisteistä

Siitä, tulisiko edustautumisen painopiste olla kaukaisemmilla ja / tai voimakkaasti kehittyvillä markkinoilla, vai lähialueilla, joille pääosa Suomen viennistä suuntautuu, esitettiin tutkimuksen aikana kahdenlaisia näkemyksiä. Osa haastatelluista oli

sitä mieltä, että lähimarkkinoilla, erityisesti EU:ssa, liiketoiminta ja toiminnan aloittaminen on merkittävästi helpompaa kuin kaukomarkkinoilla, joten yritysten palvelutarvekaan ei ole yhtä suurta. Vaikka Venäjääkin voidaan pitää lähimarkkinana, nähtiin yrityksillä sen osalta olevan kuitenkin merkittävän paljon palvelutarpeita, johtuen esim. toimintaympäristön haastavuudesta, monista erityispiirteistä ja nopeasti vaihtelevista suhdanteista. Ongelmaa kiteyttävät haastatteluissa lausutut mietteet:

"Kuinka paljon edustusta pitää olla sellaisilla alueilla, joilla ei juuri ole liiketoimintamahdollisuuksia? Esim. pk-yritysten vienti Afrikkaan ja Etelä-Amerikkaan on vähäistä. EU-alue on sisämarkkinaa, jolla mittavia vienninedistämistoimia ei periaatteessa enää pitäisi tarvita. Pk-yritysten kannalta EU-alue on kuitenkin ehdoton ykkönen. Toisaalta pienyrityksillä ei juuri ole vientimahdollisuuksia maihin, jonne Suomella ei ole mitään avauksia. Tässä suurteollisuus ja Finpro ovat keskeisessä roolissa, eli raivaavat tietä pienyrityksille."

"Tulisi pohtia tarkemmin, tarvitseeko Finpron toimia EU:n sisämarkkinoilla. Euroopan ulkopuolella tulee olla läsnä sellaisilla markkinoilla, joilla on merkittävää suomalaisten yritysten toimintaa. Jos satsataan, pitäisi satsata sinne, missä on kunnolla potentiaalia. Valtion tehtävänä ei ole auttaa yrityksiä aivan pienillä ja kokonaisuuden kannalta vähämerkityksisillä alueilla."

"Yritykset tarvitsevat palveluita myös EU-maissa, mutta en osaa sanoa, täytyykö sitä varten olla fyysisesti läsnä markkinoilla."

Osa haastatelluista oli tosin voimakkaasti sitä mieltä, että puheet kansallisen vienninedistämisen vähäisestä merkityksestä EU-maissa ovat liioiteltuja. EU:n sisälläkin kaikki maat ajavat voimakkaasti omaa etuaan ja tarve paikan päällä toimiville vienninedistämisenorganisaatioille on ilmeinen.

"Puhe, jonka mukaan EU:n sisämarkkinoilla ei tarvita palveluita, on romanttista roskaa. Pelissä on valtavat kansalliset intressit. Kysymys on siitä, millaiset toimintamallit ovat tehokkaita."

Postikyselyyn vastanneista yrityksistä 45 % oli samaa mieltä siitä, että lähimarkkinat ovat pk-yritysten tärkein markkina-alue, joten vientikeskuspalveluidenkin painopisteen tulisi olla EU-maissa ja Venäjällä. Toisaalta lähes yhtä moni oli sitä mieltä, että Finpron toiminnan tulisi painottua voimakkaasti kasvaville ja kehittyville markkina-alueille. Yrityskoon kasvaessa lähimarkkinoiden painottaminen

vähenei jonkin verran. Finpron asiakkaat ja kasvuyritykset olivat kaukomarkkina-orientoituneempia kuin muut yritykset. Mitä suurempi merkitys viennillä oli yritykselle ylipäänsä, sitä harvemmin painotettiin lähimarkkinoiden merkitystä, kuten seuraava, mittavaa kansainvälistä toimintaa harjoittavan yrityksen edustajan kommenttikin osoittaa:

"Omasta näkökulmasta Finpro on kaukaisemmilla markkinoilla tärkeämpi. Kauko- maissa ja etenkin pienemmissä maissa on vaikea ylläpitää omaa läsnäoloa. Siellä, missä painottuvat kaupan esteet ja julkisen sektorin rooli, on Finpron läsnäolo erityisen tärkeää."

Asiantuntijoiden haastatteluissa esitettiin myös joitakin kriittisiä kommentteja siitä, kuinka tarpeellista yrityspalveluorganisaatioiden alueellinen edustautuminen ulkomailla ylipäänsä nykypäivänä on. Mm. parantuneet mahdollisuudet tiedonvälitykseen, liike-elämän globalisoituminen ja paikallisten erikoispiirteiden merkityksen väheneminen kaupanteossa tulivat esille tarpeisiin vaikuttavina tekijöinä.

"Aika on ajanut edustautumisen ohi, sillä ei ole enää niin suurta merkitystä. Nykyään on tärkeää toimijoiden verkostoitumisen edistäminen. Tulisi miettiä, mikä on paikalla ololle oikeuttava tekijä, mitä hyötyä sillä saavutetaan."

Suuri enemmistö näki suomalaisten asiantuntijoiden paikalla olon kuitenkin suomalaisten pk-yritysten toimintamahdollisuuksien kannalta erittäin tärkeäksi.

5 Vientikeskusverkoston kohdentuminen ja elinkeinopoliittinen vaikuttavuus

Tässä luvussa esitetään tutkimusryhmän aineiston perusteella tekemät havainnot ja johtopäätökset siitä, millaisia muutos- ja kehittämistarpeita Finpron vientikeskusverkostossa ja sen toiminnassa voidaan tunnistaa. Aluksi käsitellään tutkimuksessa esille tulleet verkoston lisäresursointitarpeet, ja seuraavaksi tutkijoiden havainnot toiminnan tehostamismahdollisuuksista.

Yhteenvedossa on pyritty huomioimaan yhtäältä elinkeinoelämän kansainvälistymiseen liittyvät palvelutarpeet ja niiden kohdentuminen ja toisaalta myös vahvasti julkisin varoin tuetun kansainvälistymisen edistämisen elinkeinopoliittinen vaikuttavuus. Vientikeskusverkoston laajuudesta (52 vientikeskusta) johtuen verkoston alueellista kehittämistä käsitellään lähinnä alueittain ja pääpiirteittäin yksittäisten maiden sijaan.

5.1 Tarpeita lisäresursoinnille

Hankitun tutkimusaineiston pohjalta voidaan todeta, että Finpron vientikeskusverkosto on varsin kattava ja käsittää hyvin ne alueet, joihin suomalaisyritysten kiinnostus ja palvelutarpeet kohdistuvat. Kokonaisuudessaan sekä yrityselämä että alan asiantuntijat pitävät verkostoa melko aukottomana ja hyvin elinkeinoelämän tarpeita vastaavana.

Selvityksen perusteella Finpron läsnäolo kehittyvillä ja haastavilla markkinoilla on erityisen tarpeellista. Finpro voi osaltaan olla luomassa suomalaisyrityksille toimintaedellytyksiä uusilla markkina-alueilla jo jonkin verran ennen, kuin suoraan palvelukysyntää merkittävästi on. Erityisesti haastatellut asiantuntijat näkivät enakoivan lähestymistavan tärkeänä voimakkaasti kehittyvien markkinoiden osalta. Markkinoiden kehityksen ennakoimista ja pohjatyötä uudemmilla, kehittyvillä markkinoilla voidaan tehdä aluksi hyvinkin pienillä resursseilla (esim. yksi paikallinen työntekijä tai melko lyhytkestoinen selvitysprojekti) ja täten selvittää suomalaisyritysten mahdollisuuksia ja kiinnostusta aluetta kohtaan. Lähes poikkeuksetta koettiin, että vientikeskusverkoston alueellinen läsnäolo on erityisen tarpeellista voimakkaasti kehittyvillä, toimintaympäristöltään haastavilla ja usein myös kaukaisil-

la markkina-alueilla. Toisaalta pk-yritysten tarpeet kohdistuvat voimakkaasti lähi-alueille, joten niidenkin osalta palveluiden saatavuuden turvaaminen on tärkeää.

Tutkimuksessa tuli esille joitakin alueita, joilla palveluiden saatavuuteen tulisi kiinnittää erityistä huomiota. Seuraavassa käydään läpi suomalaisyritysten kannalta merkittäviä ja kasvavia markkina-alueita.

5.1.1 Venäjä ja IVY-maat

Tutkimuksen mukaan suomalaisyrityksillä on lähitulevaisuudessa ylivoimaisesti eniten palvelutarpeita Venäjän markkinoihin liittyen. Vaikka yritysten palvelutarpeet ja niiden sisältö vaihtelevatkin voimakkaasti, voidaan todeta, että kaikkiaan joka neljäs kyselyyn vastannut yritys uskoo tarvitsevansa Venäjään liittyviä asiantuntijapalveluita seuraavan 1–3 vuoden aikana.

Vuoden 2005 alussa Finpron oli vientikeskukset Moskovassa ja Pietarissa, joista viimeksi mainitussa toimi hankeneuvontapalveluiden PAS-keskus. Resurssoinnin asteittainen vahvistaminen Venäjällä, erityisesti Pietarissa, vaikuttaisi näillä näkymin olevan perusteltua. Myös Suomalalais-venäläisellä kauppakamarilla on toimipisteet Pietarissa ja Moskovassa, mikä osaltaan tyydyttää yritysten palvelukysyntää. Finpron ja kauppakamarin palveluvalikoima ja osaamisprofiili eroavat kuitenkin selvästi toisistaan, vaikka päällekkäistäkin palvelutarjontaa on jonkin verran. Finpron palveluissa korostuvat enemmän yritysten liiketoiminnan kokonaisvaltaisen kehittämisen ja siihen liittyvät konsultointi- ja asiantuntijapalvelut.

Muiden IVY-maiden osalta ei todettu välittömiä uusien toimipisteiden tai lisäresurssien tarpeita. On kuitenkin tarpeen seurata aktiivisesti näiden maiden kehitystä ja liiketoimintapotentiaalia etenkin Suomen avaintoimialoilla ja hankerahotuksen sektorilla. Ukrainassa toimii jo nykyisellään Finpron vientikeskus; orastavaa mielenkiintoa yritykset osoittivat lisäksi esim. Kazakstania, Turkmenistania, Uzbekistania ja Valko-Venäjää kohtaan.

5.1.2 Keskinen Itä-Eurooppa

Keskisen Itä-Euroopan markkinoiden osalta yritysten palvelutarpeet ja kiinnostus aluetta kohtaan ovat kasvussa. Mm. uudet EU-maat kiinnostavat suomalaisyrityksiä sekä vientimarkkinoina että tuotannon sijoittamispaikkoina. Kyselyn mukaan noin joka kymmenes suomalainen vienti- tai muuten kansainvälistynyt yritys tarvitsee lähivuosina tähän alueeseen liittyviä asiantuntijapalveluita. Kaikista kyse-

lyyn vastanneista yrityksistä 34 % uskoo vientinsä tai muun liiketoimintansa alueella kasvavan lähivuosina.

Finprolla tällä alueella toimii Puolan vientikeskus sekä keski- ja Kaakkois-Euroopan alueverkosto, johon kuuluvat Itävallan, Unkarin, Romanian, Turkin ja Tshekin vientikeskukset. Alue on tälläkin hetkellä melko hyvin resursoitu, mutta voidaan olettaa, että lähitulevaisuudessa alueella on tarpeen asteittain lisätä Finpron resursseja. EU-jäsenyysneuvotteluidensa alkutaipaleella oleva Turkki on suomalaisyrityksille markkina-alueena mielenkiintoinen, mutta vielä toistaiseksi siihen kohdistuva palvelukysyntä on kokonaisuudessaan varsin maltillista.

Balkanin alueen taloudet kehittyvät voimakkaasti. Slovenia on jo liittynyt Euroopan Unioniin ja esim. Kroatiassa EU-jäsenyyden hakemisprosessi aiheuttaa monenlaisia investointi- ja kehittämistarpeita. Toistaiseksi suomalaisyritykset ovat kuitenkin hyödyntäneet alueen liiketoimintamahdollisuuksia melko varovaisesti ja vähäisessä määrin. Kyselyyn vastanneista 17 % odottaa liiketoimintansa Balkanin alueella kasvavan lähivuosina. Hieman teollisuutta voimakkaammin viennin kasvuun uskovat eri alojen (esim. rakennus, kuljetus, liike-elämän palvelut) palveluyritykset, joista 22 % odottaa alueelta kasvua lähivuosina. Alueella ei ole omaa vientikeskusta, ja Balkanin osalta tiedontarpeita ja toimeksiantoja on hoidettu Finpron Itävallan toimistosta käsin. Etäisyys Itävaltaan on kuitenkin melko pitkä, ja markkinoiden paikallisten ominaispiirteiden hyvä hallinta edellyttäisi jonkinlaista läsnäoloa alueella. Tulisikin harkita erilaisia toimintamalleja, joilla palveluiden saataavuus ja maatumemus alueen osalta voidaan turvata.

5.1.3 Muut kasvumarkkinat

Kiinaan kohdistuva palvelukysyntä on tutkimuksen perusteella vahvaa: noin 8 % kyselyyn vastanneista uskoo tarvitsevansa Kiinan markkinoihin liittyviä asiantuntijapalveluita lähivuosina. Kaikista vastanneista peräti joka neljännessä yrityksessä uskotaan oman liiketoiminnan tai viennin kasvavan Kiinassa lähivuosina. Kiinassa onkin useita vientikeskuksia ja verrattain paljon Finpron henkilökuntaa. Finpro on asteittain lisännyt resurssejaan Kiinassa ja perustanut uusia vientikeskuksia kysynnän mukaan. Tällä hetkellä vientikeskukset sijaitsevat Pekingissä, Shanghaissa, Guangzhoussa ja Hong Kongissa. Selvityksen perusteella ei paljastunut välittömiä lisäresursoinnin tarpeita Kiinan osalta. Alue kuitenkin kehittyy voimakkaasti, ja resurssien riittävyttä on tarpeen seurata erityisen tarkasti.

Japaniin, Taiwanille ja Etelä-Koreaan kohdistuvia palvelutarpeita on lähivuosina kyselyn mukaan 5 %:lla suomalaisista kansainvälistymisorientoituneista yrityksistä.

tä. Viennin kasvua tältä alueelta odottaa kuitenkin peräti noin 19 % kaikista vastajayrityksistä. Esim. Taiwanilla Finpro onkin vahvistanut hiljattain resurssejaan.

Muista kehittyvistä alueista esim. Latinalaisen Amerikan, Kaakkois-Aasian ja Intian taloudet kasvavat ja alueiden merkityksen suomalaisyrityksille arvellaan lisääntyvän tulevaisuudessa. Etenkin Intiaa pidetään keskipitkällä aikavälillä erityisen lupaavana markkina-alueena, jonka tulevaisuuden potentiaali arvioidaan varsin suureksi. Esim. Intiaan on juuri panostettu lisää resursseja, ja tällä hetkellä resurssien ja palvelutarpeiden voidaan tutkimuksen perusteella arvioida olevan näillä alueilla melko hyvin tasapainossa.

Lähi-itä kokonaisuutena on kehittyvä markkina-alue, jonka osalta edustautumisen laajuutta ja tarkempaa alueellista kohdentumista on syytä pohtia lähivuosina.

Yhdysvallat ja Kanada ovat kehittyneitä ja kypsiä markkina-alueita, jotka on kuitenkin esim. Maailman kasvumarkkinat (2004) -raportissa määritelty kasvumarkkinoiksi. Pohjois-Amerikan markkinoilla arvioidaan olevan runsaasti enemmän potentiaalia suomalaisyrityksille, kuin tällä hetkellä pystytään hyödyntämään. Alue on kaukainen ja etenkin Yhdysvaltojen markkinoille pääsy vaatii yritykseltä vahvan strategian ja runsaasti resursseja. Finpron vientikeskuksilla on tärkeä rooli vähentää oman asiantuntemuksensa avulla markkinoille tulon riskejä ja tuottaa suomalaiselle elinkeinoelämälle tietoa markkinoilla avautuvista uusista mahdollisuuksista. Yhdysvalloissa Finprolla on kolme vientikeskusta: Houstonissa, Piilaaksossa ja Stamfordissa. Kanadan vientikeskus sijaitsee Torontossa. Yhdysvaltojen maantieteellisestikin suurella markkina-alueella keskusten optimaalisen sijainnin pohdittaminen ja tarkistaminen aika ajoin on tarpeellista. Kokonaisuutena alueen resursointi vastaa tutkimuksen perusteella melko hyvin yritysten palvelutarpeita.

5.1.4 Finpron vientikeskusverkoston ulkopuoliset alueet

Tutkimuksessa nousi esille Itä-Euroopan yhteydessä käsitellyn Balkanin ohella myös joitakin muita kehittyviä maita ja markkina-alueita, joissa Finprolla ei tällä hetkellä ole edustusta. Näiden alueiden osalta palvelutarve ja suomalaisyritysten toiminta on kuitenkin vielä niin vähäistä, ettei vahvoja perusteita avata uutta, pysyvää vientikeskusta tutkimuksen perusteella ole toistaiseksi olemassa. Alueiden tilannetta tulisi kuitenkin kyetä seuraamaan jatkuvasti ja vastaamaan alueesta kiinnostuneiden yritysten tarpeisiin jollakin tavalla, esim. paikallisten yhteistyökumppaneiden avulla. Tulevaisuudessa mahdollisesti potentiaalisia alueita, joilla suomalaistoiminta on kuitenkin toistaiseksi melko vähäistä, ovat esim. Pohjois-Afrikka (erityisesti Libya) sekä Indonesia.

Australiasta vientikeskus lopetettiin vähäisen palvelukysynnän vuoksi vuosituhanen vaihteessa. Vuoden 2005 alussa Finpron oli Australian osalta yhteistyösopimus paikallisen, ICT-alaan keskittyneen konsulttiyrityksen kautta. Tämä on esimerkki tavasta hoitaa yritysten palvelutarpeita Finpron varsinaisen verkoston ulkopuolella. Yritysten ilmoittamat palvelutarpeet olivat alueen osalta varsin vähäisiä. Selvityksen perusteella Australian ja Uuden-Seelannin palveluiden hoitaminen ulkopuolisen yhteistyökumppanin kautta vaikuttaakin nykyisessä kysyntätilanteessa olevan tarkoituksenmukainen vaihtoehto.

5.2 Toiminnan tehostamismahdollisuuksia

Tutkimuksen tavoitteena oli uusia panostuksia kaipaavien kohteiden ja toimintojen lisäksi osoittaa alueita, joilla osin julkisesti rahoitettujen palveluiden vaikuttavuus ei näyttäisi olevan yhtä merkittävää kuin muilla alueilla. Kuten uusienkin panostusten suhteen, on toiminnan tehostamismahdollisuuksia pyritty tarkastelemaan sekä yritysten välittömien palvelutarpeiden että toimintojen elinkeinopoliittisen vaikuttavuuden kautta.

Täten on pyritty löytämään sellaisia alueita, joiden osalta kyselyssä ilmenneet yritysten palvelutarpeet vaikuttavat olevan vähäisempiä kuin Finpron tämänhetkiset panostukset ko. alueelle, ja joiden osalta julkisesti tuettujen palveluiden tarjoamisella voidaan arvioida olevan keskimääräistä pienempää elinkeinopoliittista vaikuttavuutta. Näkökulmia elinkeinopoliittiseen vaikuttavuuteen ovat esim., kuinka paljon uutta suomalaisyritysten vientiä ja liiketoimintaa Finpron keskuksen olemassaolo luo alueelle, ja kuinka keskeisiä palvelut ovat yritysten kv-liiketoimintojen riskien vähentämisessä. Julkisesti tuettujen toimien vaikuttavuuden voidaan myös arvioida olevan suurimmillaan silloin, kun vaihtoehtoista yksityistä palvelutarjontaa ei kohtuullisin ehdoin ja riittävästi ole saatavilla, eli vallitsee markkinapuute.

Yritysten palvelutarpeita selvittävän kyselyn perusteella EU:n vakiintuneisiin lähi-markkinoihin (esim. Saksa, Iso-Britannia, Benelux-maat) liittyvät palvelutarpeet ovat Suomen viennin ja suomalaisyritysten liiketoiminnan volyyymiin ja Finpron resursointiin verrattuna suhteellisen vähäisiä. Markkinoiden toimintaympäristö on vakiintunut ja monille yrityksille jo melko tuttu, ja markkinoilla on myös maantieteellisen läheisyyden takia kaukomarkkinoita helpompi operoida yrityksen omin voimin. Kehittyneiden ja etenkin läheisten markkinoiden osalta tarjontaa myös puhtaasti yksityisesti tuotetuista asiantuntijapalveluista on enemmän. Näillä markkinoilla Finpron palveluiden tarkempi kohdentaminen ja resurssien lievä supistaminen eivät todennäköisesti aiheuttaisi elinkeinoelämälle merkittävää haittaa, koska vaihtoehtoistakin palvelutarjontaa lienee saatavilla.

Finpron vientikeskusten palveluiden kysyntä vaihtelee myös laadullisesti erityyppisillä markkina-alueilla. Voimakkaasti kehittyvistä markkinoista kiinnostuneiden yritysten lukumäärä on suuri, ja yritykset tarvitsevat näiden markkinoiden osalta etenkin viennin tai muun toiminnan aloittamista tukevia palveluita. Suomalaisyrietykset investoivat yhä enemmän kehittyviin maihin, ja etabloitumiseen ja tuotannon aloittamiseen liittyvät kysymykset ja palvelutarpeet ovatkin varsin tavallisia tällaisten markkinoiden (esim. Brasilia, Kiina, Venäjä) osalta. Eri selvitysten (esim. Larjovuori – Laiho – Talonen – Järvelin 2003) perusteella voidaan arvioida, että julkisella rahalla toteutettavien kansainvälistymispalveluiden vaikuttavuus on suurimmillaan vientitoimintaa aloittavien ja / tai toimintaansa voimakkaasti kehittävien pk-yritysten kohdalla.

Kehittyneillä markkinoilla Finpron toteuttamat yritystoimeksiannot painottuvat puolestaan enemmän liiketoiminnan myöhempiin vaiheisiin: esim. jakeluketjujen kehittämiseen, yritysostoihin tai kulutustuotteiden markkinoiden selvittämiseen. Ennen kaikkea juuri syvällisemmän ja pitkäkestoisemmän yrityskonsultoinnin osalta liikutaan toiminta-alueella, jolla valtiollisen rahoituksen tarvetta tulee harkita erityisen tarkasti, huomioiden myös toiminnan vaikutukset puhtaasti yksityisten palveluntuottajien toimintamahdollisuuksiin (ks. esim. *Expert på export -mietintö 2000*, s. 167–168).

Edellä mainittujen seikkojen vuoksi julkisesti tuettujen, yksittäisille yrityksille kohdistettujen ja tuotettavien palveluiden julkista tukemista kehittyneillä lähimarkkinoilla tulisi tarkastella kriittisesti. On selvää, että etenkin pk-yritykset tarvitsevat tukea ja palveluita myös EU-alueella, ja niiden toiminnan tukeminen koetaan ehdottoman tarpeelliseksi. Tulevaisuudessa Finpron roolia näillä markkinoilla joudutaan kuitenkin pohtimaan tarkemmin. Finpron tehtävät voisivatkin näiden maiden osalta painottua jatkossa enemmän laajempia yritysryhmiä tai toimialoja hyödyttävään tietopalvelu-, innovaatio- ja hanketoimintaan.

6 Yhteenveto ja keskeiset johtopäätökset

Tutkimushankkeen ensimmäisenä päätavoitteena oli selvittää, kohdistuvatko Finpron vientikeskusverkoston palvelut alueellisesti siten, että ne palvelevat parhaalla mahdollisella tavalla elinkeinoelämän tarpeita. Toisena päätavoitteena oli selvittää, onko Finpron palvelut kohdistettu siten, että niihin sijoitetulla julkisella rahoituksella saadaan aikaiseksi mahdollisimman suuri elinkeinopoliittinen vaikuttavuus.

Tutkimuksen perusteella Finpron palvelut vastaavat laadullisesti ja sisällöllisesti osapuulleen elinkeinoelämän odotuksia. Myös alueellisesti palvelut kohdistuvat pääpiirteittäin elinkeinoelämän tarpeita vastaavasti. Raportissa on kuitenkin tuotu esille joitakin toiminnan vaikuttavuuteen liittyviä ongelmia, joiden korjaamiseen tehdyt kehittämissuositukset tähtäävät.

Seuraavaksi on nostettu esille päätutkimusongelmien kannalta tärkeimmät tutkimustulokset ja esitetty havaintojen pohjalta laaditut kehittämissuositukset.

6.1 Vientikeskusverkoston alueellisen kattavuuden kehittämistarpeet

6.1.1 Keskeiset havainnot

Selvityksen perusteella Finpron nykyinen 52 keskuksen muodostama vientikeskusverkosto on kokonaisuutena varsin kattava ja palvelee nykyisessä laajuudessaan hyvin elinkeinoelämän tarpeita. Kyselyyn vastanneista, kansainvälistä toimintaa harjoittavista yrityksistä 68 % pitää verkostoa oman yrityksensä tarpeiden näkökulmasta riittävän kattavana. Neutraalisti suhtautui 28 % ja eri mieltä verkoston riittävydestä oli vain vajaa 4 % yrityksistä. Tyytymättömyyden taustalla vaikutti vähintään yhtä usein olevan yleinen negatiivinen suhtautuminen Finpron palveluihin kuin todelliset vientikeskusverkoston ulkopuolisia markkinoita koskevat palvelutarpeet.

Vientikeskusverkosto koetaan tarpeelliseksi voimavaraksi etenkin pk-yrityksille. Kyselyyn vastanneista 45 % piti vientikeskusverkostoa omalle yritykselleen merkittävänä resurssina. Vastajista 29 % ilmoittaa hyödyntävänsä säännöllisesti Finpron palveluita. Parhaiten Finpron palvelut ovat löytäneet vientiään voimakkaasti kehittävät ja suuren osan liikevaihdostaan kv-liiketoiminnalla ansaitsevat yritykset.

Vientiä vasta aloittelevien yritysten keskuudessa palveluiden käyttö ja tuntemus ei ollut kovin korkealla tasolla.

Yrityksillä oli eniten kansainvälisen liiketoiminnan kasvuodotuksia Pohjoismaiden, Venäjän (ja IVY-maiden), Baltian, keskisen Itä-Euroopan maiden ja Saksan suhteen. Ylivoimaisesti eniten tarpeita asiantuntijapalveluille yrityksillä oli Venäjän suhteen. Noin neljännes kyselyyn vastanneista yrityksistä uskoi lähitulevaisuudessa tarvitsevansa asiantuntijapalveluita nimenomaan Venäjän markkinoihin liittyen. Muita alueita, joiden osalta erityisen monilla yrityksillä oli tarvetta asiantuntijapalveluille seuraavan 1–3 vuoden aikana, ovat Itä-Eurooppa, Kiina ja Baltia. Yleisimmin yritykset tarvitsevat asiantuntija-apua kontaktien ja verkostojen luomisessa sekä markkinatiedon hankinnassa.

Finpron, kuten myös muiden julkisrahoitteisten tai julkisesti tuettujen organisaatioiden tuottamien palveluiden elinkeinopoliittinen vaikuttavuus tulisi ottaa tarkemman tarkastelun kohteeksi. Tällainen seuranta mahdollistaisi toiminnan tehokkaamman ohjauksen ja auttaisi kohdentamaan palvelutarjontaa siten, että toiminnan vaikuttavuus on mahdollisimman suurta.

6.1.2 Toimenpidesuosituksat

- Selvityksen perusteella Finpron resursointia olisi perusteltua lisätä Venäjällä ja itäisessä Euroopassa laajemminkin.
- Näkymien kehittymistä niillä alueilla, joilla Finpron vientikeskusta ei ole, ja joissa nähdään olevan kasvavaa liiketoimintapotentiaalia suomalaisyrityksille (esim. Balkanin alue), tulee seurata erityisen tarkasti esim. ajallisesti rajattujen hankkeiden tai erilaisten yhteistyömallien avulla.
- Suomalaisyritysten merkittävimpien markkina-alueiden ohella Finpron läsnäolo nähdään tärkeäksi globaalissa mittakaavassa merkittävillä kasvumarkkinoilla (esim. Brasilia, Intia), joilla keskeistä on suomalaisyritysten liiketoimintamahdollisuuksien ennakointi, kontaktien luominen ja muu "pohjatyö", jota tulee olla mahdollista tehdä jo ennen, kuin alueelle kohdistuu mittavaa yksittäisten yritysten palvelukysyntää.
- Finpron läsnäoloa, roolia ja edustautumisen volyyymia tulisi tarkastella erityisen kriittisesti kehittyneillä EU:n lähimarkkinoilla (esim. Saksa, Iso-Britannia ja Benelux-maat). Jatkossa Finpron rooli näillä markkinoilla voisi yksittäisille yrityksille tehtävän konsultoinnin sijaan painottua laajempia yritysjoukkoja hyödyttävien hankkeiden toteuttamiseen, jalostetun markkinainformaation tuottamiseen ja innovaatiotyöhön osallistumiseen. Koska lähimarkkinoiden merkitys painottuu eten-

kin palveluyritysten tulevaisuudensuunnitelmissa, on perusteltua, että erityisesti näiden markkinoiden vientikeskusten toiminnassa painotetaan jatkossa erityisesti palveluyritysten liiketoimintojen edistämistä.

- Finpron palveluiden liiketaloudellisen vaikuttavuuden tutkiminen yritystasolla esim. riittävän suuren otoksen käsittävän case-tutkimuksen avulla auttaisi muodostamaan tarkempaa kuvaa palveluiden merkityksestä yrityksille ja niiden kohdentumisen tarkoituksenmukaisuudesta. Selvityksessä olisi tarpeen tarkastella, miten Finpron palvelut ovat vaikuttaneet asiakasyritysten liiketoimintaan esim. toiminnan määrän, laadun ja laajuuden suhteen.

6.2 Toiminnan sisällölliset kehittämistarpeet ja -mahdollisuudet

6.2.1 Keskeiset havainnot

Finpron ja muiden innovaatiotoimijoiden välinen yhteistyö ja sen kehittäminen entistä toimivammaksi ja läheisemmäksi on tärkeää. Yhteistyötä onkin viime aikoina kehitetty aktiivisesti etenkin ns. kvartetti-toimijoiden (Finpro, Finnvera, Tekes ja TE-keskukset) kesken ja ennen kaikkea Finpron Innovaatio-ohjelmat -yksikön toimesta. Finpron erityisosaamisen entistä tehokkaampi hyödyntäminen laajemmissa innovaatiohankkeissa on keskeinen kehittämiskohde.

Finpron vientikeskusten yhteistyö Suomen ulkomaanedustustojen kanssa on viime vuosien aikana tiivistynyt. Joidenkin alueiden osalta esim. työnjaon ja toimijoiden roolien ei kuitenkaan koeta olevan riittävän selviä. Finpron ja ulkoasiainhallinnon välisessä yhteistyössä onkin edelleen kehittämistarpeita, ja edustustojen roolin selkeyttämistä VKE-toiminnassa toivotaan niin ministeriön sisällä kuin laajemmaltikin.

Finpron palvelutarjonta vaikuttaa sisällöllisesti pääpiirteittäin vastaavan pk-yritysten tarpeita. Kyselyn mukaan yritykset tarvitsevat eniten kontaktien hakemiseen, verkostoitumiseen ja tapaamisjärjestelyihin liittyviä palveluita sekä markkinaselvityksiä. Vakiintuneiden vientikeskusten ohella projektimaista toimintatapaa pidetään hyvänä keinona tehdä keskitettyjä toimenpiteitä tietyllä toimialalla ja tiettyjen alueiden osalta.

Yritysten edustajista etenkin Finpron palveluita säännöllisesti hyödyntävät olivat melko tyytyväisiä palveluiden laatuun. Palveluiden laatu vaihtelut eri vientikeskusten välillä ja esim. selvitysten käytännön hyödynnettävyys on kuitenkin koettu on-

gelmiksi useissa palveluita käyttäneissä yrityksissä. Osa laatuongelmista aiheutuu siitä, että yritysten antamat toimeksiannot eivät ole riittävän tarkkaan rajattuja ja määriteltyjä. Suomenkielisen palvelun saaminen vientikeskuksista oli tärkeää noin kolmannekselle yrityksistä: muita tärkeämpää se oli vain melko suppeaa kansainvälistä toimintaa harjoittavien yritysten edustajille.

Kansainvälisen asiantuntemuksen lisääminen Finpron organisaatiossa nousi esille asiantuntijahaastatteluissa. Osa haastatelluista piti tärkeänä, että Finpron johtoon lisättäisiin kansainvälistä näkökulmaa esim. valitsemalla hallitukseen tai hallitonneuvostoon kansainvälistä kokemusta omaavia, muita kuin suomalaisia asiantuntijoita tai yritys-elämän edustajia. Tämä vahvistaisi hallituksen roolia toimivan johdon aktiivisena ”sparraajana” ja uusien kansainvälisten vaikutteiden ja ideoiden tuojana toimintaan.

6.2.2 Toimenpidesuosituksukset

- Finpron yhteistyötä muiden innovaatio-organisaatioiden kanssa tulee edelleen kehittää. Tulee huolehtia myös siitä, ettei Finpron asema yksityisenä yhdistyksenä estä sen asiantuntemuksen ja verkoston täysimittaista hyödyntämistä Suomen innovaatiojärjestelmässä. Tiivis yhteistyö muiden innovaatio toimijoiden kanssa varmistaa, että Finpron resurssit ja erityisosaaminen saadaan mahdollisimman tehokkaasti koko suomalaisen elinkeinoelämän käyttöön. Finprolle tulee taata tarvittavat resurssit olla mukana innovaatio-organisaatioiden yhteisissä hankkeissa ja yhdessä tehtävässä kehittämistyössä.
- VKE-järjestelmän toimivuuden parantamiseksi Finpron ja ulkoasiainministeriön välinen yhteistyö vaatii tutkimusta varten tehtyjen asiantuntijahaastatteluiden perusteella edelleen kehittämistä ja ministeriön ulkomaanedustustojen rooli VKE-toiminnassa selkeyttämistä.
- Vientikeskusten tuottamien palveluiden, etenkin markkinaselvitysten laadun ja tasalaatuisuuden kehittäminen on yritys kyselyssä saadun palautteen perusteella edelleen keskeinen kehittämiskohde. Jo tehtyjen kehittämistoimenpiteiden (esim. globaalit toimialatiimit ja alueellinen toimintamalli) ohella paikallisen verkostoitumisasteen nostaminen ja tarvittaessa ulkopuolisen asiantuntemuksen aktiivinen hankkiminen toimeksiantojen toteuttamisessa auttaa parantamaan palveluiden laatua. Toimeksiannoista neuvoteltaessa tulee kiinnittää huomiota siihen, että yrityksen todelliset tiedontarpeet tulevat riittävän yksilöidysti esille, ja että yrityksen edustajilla on realistinen kuva toimeksiannon laajuudesta ja odotettavissa olevista hyödyistä.

Kirjalliset lähteet

Alueiden kilpailukyky yritysten näkökulmasta 2005. Keskuskauppakamari, tammi-
mikuu 2005.

Betänkandet "Expert på export?" Statens offentliga utredningar (SOU), 2000:102.
Utrikesdepartementet 2000.

Finpro ry:n toiminta. Valtiontalouden tarkastusvirasto. Tarkastuskertomus
72/2004.

Kansainvälistymisen edistäminen – suomalainen intressi. Kauppa- ja teollisuusmi-
nisteriön työryhmä- ja toimikuntaraportteja 16/2001.

Larjovuori, Riitta-Liisa, Laiho, Marko, Talonen, Harri ja Järvelin, Anne-Mari. Yri-
tysten julkiset kansainvälistymispalvelut ja niiden käyttö. Kauppa- ja teollisuusmi-
nisteriön tutkimuksia ja raportteja 16/2003.

Nummela, Niina ja Pukkinen, Tommi. Nopeammin, tehokkaammin ja kauemmas?
Vientirenkaat kansainvälistymisen tukena. Kauppa- ja teollisuusministeriön tutki-
muksia ja raportteja 1/2004.

The Finnish Foreign Trade Association – An International Evaluation. Kauppa- ja
teollisuusministeriön julkaisuja 9/1996.

Viennin ja kansainvälistymisen edistämisen (vke) kansallinen strategia. Kauppa- ja
teollisuusministeriön Julkaisuja 37/2004.

Liite 1

Finpron vientikeskusverkosto, tammikuu 2005**Eurooppa**

Finpro Scandinavia
 ... Denmark
 ... Norway
 Suomalais-ruotsalainen
 kauppakamari (Tukholma)

Finpro Western Europe
 ... Finpro Belgium
 ... Finpro France
 ... Finpro Netherlands

... Finpro UK

Finpro Germany
 ... Berlin
 ... Munich

Finpro Southern Europe
 ... Finpro Italy
 ... Finpro Portugal
 ... Finpro Spain

Finpro Central &
 South East Europe
 ... Finpro Austria
 ... Finpro Czech Republic
 ... Finpro Hungary
 ... Finpro Romania
 ... Finpro Turkey

Finpro Baltic Countries
 ... Finpro Estonia
 ... Finpro Latvia
 ... Finpro Lithuania

Finpro Poland
 Finpro Russia
 Finpro Ukraine

Aasia

Finpro China
 ... Beijing
 ... Guangzhou
 ... Hong Kong
 ... Shanghai

Finpro East Asia
 ... Finpro Japan
 ... Finpro South Korea
 ... Finpro Taiwan

Finpro South East Asia
 ... Finpro Malaysia
 ... Finpro Singapore
 ... Finpro Thailand
 ... Finpro Vietnam

Finpro India
 ... Mumbai
 ... New Delhi

Finpro Saudia Arabia

Amerikka

Finpro Canada
 Finpro USA, Houston
 Finpro USA, Silicon
 Valley
 Finpro USA, Stamford
 Finpro Mexico

Finpro Argentina
 Finpro Brazil
 Finpro Chile

Helsinki Trade Center
 Oulu Trade Center

Hankeneuvontapalvelut

Finpro PAS Brussels
 Finpro PAS Cern Geneva
 Finpro PAS Manila
 Finpro PAS South Africa
 Finpro PAS St.
 Petersburg
 Finpro PAS Washington

Liite 2

Tutkimusta varten haastatellut asiantuntijat (yht. 33 kpl)

Toimitusjohtaja Mirja Azeem, Suomalais-venäläinen kauppakamari
 Toimitusjohtaja Risto Erjanti, Suomalais-ruotsalainen kauppakamari
 Apulaisosastopäällikkö Jari Gustafsson, ulkoasiainministeriö, kauppapoliittinen osasto
 Ohjelmajohtaja Najmal Hasan, Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu
 Johtava konsultti Jutta Immanen-Pöyry, Finpro ry
 Teollisuusneuvos Antti Joensuu, kauppaja- ja teollisuusministeriö, teknologiaosasto
 Vientikeskuksen päällikkö Timo Koponen, Finpro PAS Pietari
 Neuvotteleva virkamies Raila Kehälina, kauppaja- ja teollisuusministeriö, markkinaosasto
 Latinalaisen Amerikan aluepäällikkö Matti Landin, Finpro Brasilia
 Vientikeskuksen päällikkö Jaakko Larma, Finpro Kanada
 Osastopäällikkö Päivi Luostarinen, ulkoasiainministeriö, Aasian ja Amerikan osasto
 Osastopäällikkö Erkki Lydén, Pirkanmaan TE-keskus, yritysosasto
 Ryhmäpäällikkö Merja Lättilä, Teknologiateollisuus ry, kansainvälistymisen edistäminen
 Suurlähettiläs Ilpo Manninen, ulkoasiainministeriö, Zagrebin suurlähetystö
 Vientikeskuksen päällikkö Matti Muhonen, Finpro Meksiko
 Pietarin toimiston johtaja Anne Pajalin, Suomalais-venäläinen kauppakamari
 Suurlähettiläs René Nyberg, ulkoasiainministeriö, Berliinin suurlähetystö
 Kansainvälisten asioiden asiamies Thomas Palmgren, Suomen Yrittäjät ry
 Johtaja Petri Peltonen, Tekes, kansainväliset verkostot
 Yritystutkija Soile Pietiläinen, Kaakkois-Suomen TE-keskus
 Erityisasiantuntija Liisa Piitulainen-Numminen, kauppaja- ja teollisuusministeriö, markkinaosasto
 Johtava asiantuntija Hannele Pohjola, Elinkeinoelämän keskusliitto: Yrittäjyys ja osaaminen, Innovaatioympäristö ja yritysten kasvu
 Johtaja Matti Rasimus, Finpro ry, markkinatietokeskus
 Vientikeskuksen päällikkö Matti Ruuskanen, Finpro Saudi-Arabia
 Apulaisosastopäällikkö Henrik Räihä, kauppaja- ja teollisuusministeriö, markkinaosasto
 Yksikön päällikkö Jukka Salminiitty, Tekes Washington D.C.
 Kaakkois-Aasian aluepäällikkö Pauli Tarna, Finpro Bangkok
 Liiketoimintajohtaja Topi Vesteri, Finnvera Oyj, suurasiakasyksikkö
 Pääkonsuli Manu Virtamo, ulkoasiainministeriö, Los Angelesin pääkonsulinvirasto
 Yksikön päällikkö, Jukka Viitanen, Tekes Tokio
 Konsuli Juha Virtanen, ulkoasiainministeriö, Pietarin pääkonsulinvirasto
 Kansliapäällikkö Erkki Virtanen, kauppaja- ja teollisuusministeriö
 Johtaja Juha Ylä-Jääski, Teknologiateollisuus ry, Innovaatioympäristöyksikkö

Liite 3

Tiedot tutkimusta varten haastateltujen henkilöiden edustamista yrityksistä (yht. 25 kpl)

Toimiala	Henkilöstömäärä	Sijainti
ICT-alan palvelut	alle 10 henkeä	Uusimaa
Yrityskonsultointi	alle 10 henkeä	Pirkanmaa
Yrityskonsultointi	alle 10 henkeä	Uusimaa
Energiateknologia	10–50 henkeä	Päijät-Häme
ICT-alan palvelut	10–50 henkeä	Pohjois-Pohjanmaa
Mekaaninen puunjalostusteollisuus	10–50 henkeä	Pohjois-Pohjanmaa
Puutuoteteollisuus	10–50 henkeä	Uusimaa
Pintakäsittelyteollisuus	10–50 henkeä	Kymenlaakso
Kumi- ja muoviteollisuus	10–50 henkeä	Kymenlaakso
Kumi- ja muoviteollisuus	10–50 henkeä	Pirkanmaa
Koneet ja laitteet	10–50 henkeä	Pirkanmaa
Koneet ja laitteet	10–50 henkeä	Pirkanmaa
Koneet ja laitteet	10–50 henkeä	Pirkanmaa
Konsultointi ja suunnittelu	50–250 henkeä	Pirkanmaa
Automaatiosuunnittelu	50–250 henkeä	Satakunta
Koneet ja laitteet	50–250 henkeä	Pirkanmaa
Koneet ja laitteet	50–250 henkeä	Pohjois-Savo
Elektroniikkateollisuus	50–250 henkeä	Pohjois-Savo
Paperituoteteollisuus	50–250 henkeä	Uusimaa
Metallituoteteollisuus	50–250 henkeä	Uusimaa
Rakennusteollisuus	50–250 henkeä	Venäjä
Elintarviketeollisuus	yli 250 henkeä	Pirkanmaa
Lääketieteen teknologia	yli 250 henkeä	Uusimaa
Ohjelmistotuotteet	yli 250 henkeä	Uusimaa
Tekstiiliteollisuus	yli 250 henkeä	Pirkanmaa



HANDELS- OCH INDUSTRIMINISTERIET

Besöksadress

Postadress

Alexandersgatan 4
00170 HELSINGFORS

PB 32
00023 STATSRADET

Telefon (09) 16001
Telefax (09) 1606 3666

Publikationsseriens namn och kod

HIM Publikationer
6/2005

Författare Riitta-Liisa Larjovuori och Marko Laiho, Business Research and Education Centre vid Tammerfors universitet		Publiceringstid Mars 2005
		Uppdragsgivare Handels- och industriministeriet
		Organets tillsättningsdatum
Titel Finpros nätverk av handelskontor – geografisk täckning och utvecklingsbehov		
Referat <p>Undersökningens mål var att utreda hur geografiskt täckande Finpro rf:s nätverk av handelskontor (52 handelskontor i 40 länder) är med tanke på näringslivets behov. Ett ytterligare mål var att kartlägga behoven att utveckla nätverkets verksamhet. Undersökningsmaterialet samlades genom intervjuer med representanter för företagen, en enkät som postades till exportföretag samt intervjuer med representanter för organisationer som tillhandahåller företagstjänster, andra organisationer samt myndigheter. Dessutom utnyttjades tidigare utredningar om Finpros verksamhet och om verksamheten för främjande av export och internationalisering samt statistik och andra dokument som beskriver Finpros verksamhet.</p> <p>Utredningen ger vid handen att Finpros nätverk av handelskontor som helhet är ganska täckande och tillgodoser i sin nuvarande omfattning rätt så väl näringslivets behov. Av dem som besvarade enkäten ansåg 68 % att nätverket var tillräckligt täckande med tanke på företagets behov. Knappa fyra procent var av annan åsikt. Ca hälften av respondenterna betraktade nätverket av handelskontor som en viktig resurs för företaget. Totalt 29 % av respondenterna använder sig regelbundet av Finpros tjänster. Företagens behov av sakkunnigtjänster är störst i fråga om Ryssland: ca en fjärdedel av dem som besvarade förfrågan trodde sig behöva dylika tjänster inom den närmaste framtiden. Därför skulle det vara motiverat att öka Finpros resurser i Ryssland och i det östliga Europa överlag. Utvecklingen av utsikterna för de geografiska områden där Finpro inte har några handelskontor och där det antas finnas växande potential (t.ex. Balkanhalvön) bör följas extra noga genom t.ex. tidsmässigt begränsade projekt eller samarbete i olika former. Finpros roll och omfattningen av dess representation på utvecklade närmarknader inom EU (t.ex. Tyskland, Storbritannien och Beneluxländerna) bör granskas särskilt kritiskt. På dessa marknader skulle Finpro i fortsättningen kunna inrikta sin verksamhet mer på genomförande av projekt som gagnar en större skara företag, på produktion av förädlad marknadsinformation och deltagande i innovationsverksamhet i stället för att tillhandahålla enskilda företag konsulteringstjänster.</p> <p>Finpros samarbete med andra innovationsorganisationer bör utvecklas vidare och man bör se till att Finpros ställning som enskild förening inte förhindrar ett fullödigt utnyttjande av dess sakkunskap och nätverk av handelskontor. Ett tätt samarbete med andra aktörer bidrar till att Finpros resurser och kunnande så effektivt som möjligt kan ställas till näringslivets förfogande. Utredningen ger vid handen att samarbetet mellan Finpro och utrikesministeriet bör utvecklas vidare och att beskickningarnas roll i verksamheten för främjande av exporten och internationaliseringen bör klarläggas. Av respondenternas feedback framgår vidare att också utveckling av kvaliteten på de tjänster som handelskontoren tillhandahåller och säkerställande av en jämnare tjänstekvalitet är viktiga utvecklingsmål.</p> <p>Kontaktperson vid HIM: Marknadsavdelningen/Raila Kehälinna, tfn. (09) 1606 4687</p>		
Nyckelord Internationalisering, främjande av exporten och internationaliseringen, Finpro, handelskontor		
ISSN 1459-9376		ISBN 951-739-860-3
Sidoantal 60	Språk Finska	Pris 13 €
Utgivare Handels- och industriministeriet		Förläggare Edita Publishing Ab



MINISTRY OF
TRADE AND INDUSTRY

Aleksanterinkatu 4

P.O. Box 32

Tel. +358 9 16001

FIN-00170 Helsinki
FINLAND

FIN-00023 GOVERNMENT
Helsinki FINLAND

Telefax +358 9 1606 3666

Series title and number of the publication

MTI Publications
6 /2005

Authors Riitta-Liisa Larjovuori and Marko Laiho, Business Research and Education Center of the University of Tampere		Date March 2005
		Commissioned by Ministry of Trade and Industry
		Date of appointment
Title The regional coverage and development of Finpro's Trade Center Network		
Abstract <p>The main objective of the study was to evaluate the regional coverage of Finpro's Trade Center Network from the viewpoint of Finnish business life. Additionally, the study aimed at pointing out the developmental needs of the Trade Centers' services. The data collection methods used included personal interviews with the management of export companies and organisations offering and administering business services. In addition, a questionnaire was posted to a total of 3 500 exporting companies. Previously published reports, statistics and documents concerning Finpro's activities were analysed, as well.</p> <p>According to the findings of the study, Finpro's Trade Center Network satisfactorily covers the service needs of Finnish companies. Of the undertakings responding to the questionnaire, 68 % estimated that the present network meets well enough the needs of the company. Only 4 % of the respondents disagreed. One half of the respondents regarded the Trade Center Network as a significant resource for the company. Moreover, 29 % of the respondents regularly utilises the Trade Centers' services.</p> <p>Companies reported most service needs related to the Russian market. One fourth of the respondents estimated that they will need expert services in the Russian market in the coming 1-3 years. Therefore, a gradual increase in Finpro's resources in Russia, as well as in the Eastern Europe as a whole, would be justified. Strongly developing markets without Finpro's permanent presence (e.g. Balkan) should be monitored closely (e.g. by utilising special projects or cooperation models). In the near and mature market of the EU (e.g. in Germany, Great Britain and Benelux countries), the role and volume of Finpro's presence should be evaluated critically. In the future, instead of offering consulting services to individual companies, carrying out projects that profit groups or branches of companies, producing in-depth market information and participating in public innovation projects should be emphasized more in Finpro's activities in these markets.</p> <p>Finpro's cooperation with other innovation organisations should be strengthened. It should be assured, that Finpro's position as a private association does not hinder the full utilisation of its expertise and resources. Close cooperation with other actors ensures the effective utilisation of Finpro's resources. Trade Centers' cooperation with Finnish Embassies requires further development. Embassies' role in the promotion of export and internationalisation needs to be clarified. According to the findings of the study, special attention should be paid to the quality and uniformity of the services produced by individual Trade Centers, as well.</p>		
MTI Contacts: Trade Department/Raila Kehälina, tel. +358 9 1606 4687		
Key words Internationalisation, promotion of export and internationalisation, Finpro, Trade Center Network		
ISSN 1459-9376	ISBN 951-739-860-3	
Pages 60	Language Finnish	Price 13 €
Published by Ministry of Trade and Industry		Sold by Edita Publishing Ltd