

VAASAN YLIOPISTO
TEKNILLINEN TIEDEKUNTA
TUOTANTOTALOUS

Tuomas Metsänen
MYYNNIN TEHOSTAMINEN OIKEIDEN JAKELUKANAVIEN
AVULLA

Tuotantotalouden
pro gradu -tutkielma

VAASA 2016

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO.....	7
1.1. Tutkimuksen tavoite ja rajausta.....	7
1.2. Tutkimusmenetelmät	8
1.3. Tutkielman rakenne	9
2. JAKELUKANAVAT	10
2.1. Tukku kauppa	13
2.2. Jälleenmyynti.....	15
2.3. Suoramyynti loppuasiakkaille	19
2.4. E-commerce eli sähköinen kaupankäynti	21
3. VIENTIMUODOT	24
3.1. Epäsuora vienti	25
3.2. Suora vienti.....	26
3.3. Välitön vienti	27
4. TARKASTELTAVA YRITYS	29
4.1. Tutkimuksessa tarkasteltavat case yrityksen komponentit.....	30
4.1.1 Ilmajouset	31
4.1.2 Jarrusatula.....	32
4.2. Myyntihistoria ja jakelukanavat	34
5. TUTKIMUSMETODIT.....	36
5.1. Kvalitatiivinen tutkimus	36
5.2. Tapaustutkimus.....	38
5.3. Teemahaastattelu	39
5.4. Tutkimuksen luotettavuus, reliaabelius ja validius.....	42
5.5. Aineiston analysointi	43
6. TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	44
6.1. Kustannukset	45
6.2. Kotimaisuus ja kansainvälisyys.....	47
6.3. Haasteet ja mahdollisuudet.....	49

7. JOHTOPÄÄTÖKSET	51
8. YHTEENVETO	56
LÄHTEET	58
LIITTEET	62

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Jakelukanava

Kuvio 2. Jälleenmyyjän asema

Kuvio 3. Jälleenmyynnin ympäristöön vaikuttavat tekijät

Kuvio 4. Sähköisen kaupankäynnin vaiheita

KAAVA JA KUVA

Kaava 1. Lisäys%

Kuva 1. Ilmajousen ulkoasu

Kuva 2. Jarrusatulan sijainti levyjarrussa

VAASAN YLIOPISTO

Teknillinen tiedekunta

Tekijä:

Tuomas Metsänen

Tutkielman nimi:

Myynnin tehostaminen oikeiden
jakelukanavien avulla

Ohjaajan nimi:

Päivi Haapalainen

Tutkinto:

Kauppatieteiden maisteri

Oppiaine:

Tuotantotalous

Opintojen aloitusvuosi:

2010

Tutkielman valmistumisvuosi:

2016

Sivumäärä: 62

TIIVISTELMÄ:

Jakelukanavat mahdollistavat tuotteiden ja palveluiden viennin markkinoille mahdollisimman tehokkaasti. Oikean jakelukanavan avulla yritykset säästävät aikaa, rahaa ja muita resursseja. Kilpailuetua haettaessa jakelukanavan tärkeys korostuu. Väärä jakelukanava johtaa tehottomaan liiketoimintaan ja aiheuttaa asiakkaiden menetyksen.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää mitä jakelukanavia case yritys voisi hyödyntää liiketoiminnassaan kotimaan ja Venäjän markkinoilla. Lisäksi tutkimus toimii informatiivisena työkaluna tulevaisuuden jakelukanavia määriteltäessä. Tutkimuksessa on kaksi toisistaan hyvin erilaista tuotetta, joita tarkastellaan. Nämä tuotteet eroavat ansaintalogiikaltaan ja teknisiltä ominaisuuksiltaan toisistaan merkittävästi.

Tutkimus on kvalitatiivinen tapaustutkimus, jossa aineisto on kerätty puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Osasyys kvalitatiiviselle tapaustutkimukselle oli tutkimuksen tapahtuminen luonnollisessa ympäristössä ilman mittauslaitteita. Haastateltavana oli toimeksiantoyrityksen perustaja ja nykyinen toimitusjohtaja. Haastattelut käytiin keväällä 2016. Empiriaosuuden lopussa analysoitiin tutkimuksen aineisto teemoittelun avulla ja tämän pohjalta tehtiin johtopäätökset.

Tutkimuksessa tarkasteltiin Suomen ja Venäjän markkinoita. Tutkimus tuotti valideja tuloksia, joita hyödyntämällä voidaan tehdä päätöksiä uusia jakelukanavia määriteltäessä. Suoramyynti, sähköinen kaupankäynti ja byrokratia nousivat tutkimusaineistosta keskeisimmiksi aihepiireiksi.

AVAINSANAT: Jakelukanavat, Vientimuodot, Suoramyynti, Ulkomaan vienti

UNIVERSITY OF VAASA**Faculty of Technology**

Author:	Tuomas Metsänen	
Topic of Master's Thesis:	Enhancing sales by utilizing the right distribution channels	
Instructor:	Päivi Haapalainen	
Degree:	Master of Science in Economics	
Major Subject:	Industrial Management	
Year of Entering the University:	2010	
Year of Completing the Master's Thesis:	2016	pages: 62

ABSTRACT:

Distribution channels enables the import of products and services to the markets as efficiently as possible. By choosing the right distribution channels organizations saves time, money and other resources. When seeking for competitive advantage the role of distribution channels emphasize. Wrong distribution channel leads to ineffective business and will cause the loss of customers

The aim of this thesis is to identify possible distribution channels which can be utilized in domestic market and in Russian market. Research examines two different products which variates a lot by revenue model and by technical characteristics. In addition this research provides a theoretical information package for the case company for the future distribution channel decisions making.

This study is qualitative case study in which data is collected by using semi structured theme interview. A qualitative case study was selected because research has taken place in a natural environment, and there wasn't any use of measuring tools during the research. Interviewee was the founder and CEO of the case company. Interview was held in spring 2016. At the end of empirical part, the data was analysed by using thematising and conclusions were made on the basis of this.

The research examined the markets in Finland and Russia. The study produced valid results which can be exploited to make decisions on the definition of new distribution channels. Direct sales, e-commerce and bureaucracy rose to most central themes as a subject of research material.

KEYWORDS: Distribution channels, Export formats, Direct selling, Export

1. JOHDANTO

Jakelukanava on yksinkertaisimmillaan suoramyyntiä kahden ihmisen välillä kasvotusten. Monimutkaisimmillaan jakelukanava on reitti joka ulottuu pallon toiselle puolelle ja jonka varrella on monia eri toimijoita, monista eri kulttuureista sekä maanosista. Jakelukanavan valintaan vaikuttaa monet tekijät ja päätöksen tekeminen ei ole yksinkertaista. Jakelukanavan valinnalla on kauaskantoisia vaikutuksia ja oikean kanavan valinnalla saadaan myytävät tuotteet oikeaan hintaan, oikealla laadulla ja oikeaan aikaan markkinoille. Selin (1997: 68) nostaa esiin jakelukanavan määrittelyn olevan strategisesti todella tärkeä päätös yrityksille. Oikean jakelukanavan avulla saavutetaan kilpailuetua kilpailijoihin. Kilpailuetua saadaan, kun jakelukanavasta syntyvät kustannukset ovat alhaiset ja jakelukanava toimii polkuna, jonka kautta tuotteet ja palvelut päätyvät markkinoille mahdollisimman tehokkaasti.

Case yritys on huomannut kuinka suuri merkitys oikean jakelukanavan valinnalla on liiketoiminnan kannalta. Case yritys koki, että heillä on tutkittua tietoa liian vähän eri jakelukanavista ja tästä syystä pyysivät, jos voisin kyseisen aiheen pohjalta tehdä tämän tutkielman Yhdessä case yrityksen kanssa valitsimme tutkittavat jakelukanavat sekä tuotteet.

1.1. Tutkimuksen tavoite ja rajaus

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tutkia, mitä jakelukanavia case-yritys voisi hyödyntää myydessään ennalta määrättyt tuotteet kotimaan ja Venäjän markkinoille. Toinen tavoite on tarjota case-yritykselle informaatiota, jonka pohjalta voitaisiin tulevaisuudessa tehdä päätöksiä koskien uusien tuotteiden myyntiä. Kolmantena tavoitteena on tarjota informaatiota, jonka avulla voidaan määritellä, mitä jakelukanavaa ei kannata käyttää tutkimuksessa olevien komponenttien myynnissä. Empiriaosuudessa paneudutaan eri teemoihin joita tutkimuksessa tarkastellaan. Teemoissa korostuvat aihepiireinä kustannukset, kotimaisuus ja kansainvälisyys sekä haasteet ja mahdollisuudet. Tutkimuksen tavoitteeseen liittyvät seuraavat tutkimuskysymykset:

- Mitä jakelukanavia hyödyntäen tutkimuksessa tutkittavat tuotteet tulisivat tavoittamaan parhaiten potentiaaliset markkinat?
- Mikä jakelukanava on strategisesti epäpätevin myynnin kannalta?

Tutkimuksesta on rajattu ulkopuolelle suurin osa case-yrityksen tuotevalikoiman tuotteista, koska yhdessä tutkittavan yrityksen kanssa emme halunneet ottaa tarkasteltavaksi liikaa komponentteja, jotta tutkimuksen informatiivisuus pysyisi kompaktissa koossa. Tutkimukseen valitut komponentit olivat tarkkaan harkittuja sekä merkittävästi toisistaan eroavia. Komponentit eroavat toisistaan ansaintalogiikaltaan sekä teknisiltä ominaisuuksiltaan.

Olen rajannut tutkielmasta pois käsitteen jakelutie. Jakelutie-sanaa käytetään paljon kirjoitetussa kirjallisuudessa, mutta itse haluan käyttää jakelukanavan käsitettä synonyyminä jakelutielle. Wang & Cheng (2007) tuovat esiin jakelukanavan ja jakelutien merkityksen. Ne mielletään poluiksi, joita pitkin tavarat ja palvelut saadaan kohdemarkkinoiden loppuasiakkaille tiettyjen henkilöiden tai organisaatioiden kautta.

1.2. Tutkimusmenetelmät

Tämä tutkimus on kvalitatiivinen tapaustutkimus, joka on toteutettu case-yrityksen toimeksiannosta. Laadullinen tutkimus sopii tutkielmaan hyvin, koska laadullisen tutkimuksen on tarkoitus kuvata tutkimuksessa olevia tapauksia mahdollisimman monelta kantilta tosielämään pohjautuen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013: 152). Tutkimuksen empiria-osuudessa käytetään tiedonhankintakeinona teemahaastattelua. Haastattelussa esitetyt kysymykset ovat esitetty ennalta määrättyjen teemojen mukaisesti. Teemat ovat etukäteen kerrottu haastateltavalle ja hänellä on ollut aikaa valmistautua haastattelutilanteeseen. Tarkkaa kysymysrunkoa ei vastaajalle ole annettu, eikä haastattelu edennytkään sanatarkasti kysymysrunnon mukaan. Tässä tulee esiin teemahaastattelun joustavuus, joka on tärkeässä asemassa. Haastattelun teemoja on kolme erilaista, joissa on yhteensä yhdeksän ennalta määrättyä kysymystä. Haastattelun aikana esitettiin myös tarkentavia kysymyksiä, koska jotkin vastaukset olivat todella moninaisia ja laajoja. Haastattelun tulokset litteroitiin ja analysoitiin teemoittelemalla. Tässä

tutkielmassa tutkittavia teemoja on tarkoitus tutkia mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tämä on tyypillistä laadulliselle tutkimukselle (Hirsjärvi ym. 2013: 152.)

1.3. Tutkielman rakenne

Tutkimus on jaettu kahdeksaan päälukuun alkaen aiemman kirjallisuuden perusteella kootusta teoriaosuudesta ja päättyen tutkimuksesta saatujen tuloksien analysointiin ja yhteenvedoon. Yhteenvedon jälkeen on lista tutkimuksessa käytetyistä lähteistä sekä viimeisellä sivulla liitteissä haastattelurunko. Tutkimuksen kolme ensimmäistä lukua kuuluvat tutkimuksen teoriaosuuteen. Teoriaosuuden jälkeen on viisi empirian lukua.

Ensimmäisessä luvussa pohjustetaan mistä tutkimuksessa on kyse ja mitä on tarkoitus tutkia. Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset esitellään ja näihin saadaan vastaukset empiriaosuuden pohjalta. Seuraavat luvut kaksi ja kolme ovat teoriaosuutta. Teoriakappaleissa kirjoitetaan neljästä eri jakelukanavasta, jotka tähän tutkimukseen valittiin. Kun jakelukanavat on esitetty, siirrytään vientimuotoihin. Vientimuodoista kirjoitetaan lähinnä ulkomaan vientitoimintaa silmällä pitäen. Näiden kappaleiden jälkeen alkaa empiriaosuus.

Empiria lähtee liikkeelle luvusta neljä, case yrityksen esittelystä sekä tähän tutkimukseen valituista komponenteista. Case yrityksen ja tuotteiden esittelyn jälkeen siirrytään lukuun viisi, tutkimusmenetelmät. Tutkimusmenetelmät-luvussa käydään läpi tässä tutkimuksessa käytettyjä metodologisia valintoja liittyen aineiston hankintaan ja analysointiin. Kuudennessa luvussa esitetään teemahaastattelun pohjalta nousseita teemoja sekä niiden merkityksiä. Seitsemäs luku tarjoaa tutkimuksen johtopäätökset. Viimeinen luku nitoo yhteen tämän tutkimuksen.

2. JAKELUKANAVAT

Tämä luku tarjoaa kirjoitetun teorian pohjalta tietoa jakelukanavien tarkoituksesta ja niistä asioista, joita yritysten tulisi ottaa huomioon oikean jakelukanavan valinnassa. Riskit vaikuttavat oleellisesti jakelukanavan määrittelyyn ja jokaisen vientiyrityksen tulisi mielestäni kartoittaa mahdolliset riskit, ennen kuin vientitoiminta aloitetaan. Kun jakelukanavan määritelmä ja valintaan liittyvät tekijät on käsitelty, loppuluvussa tarkastellaan jakelukanavista syntyviä kustannuksia. Alaluvuissa kuvataan eri jakelukanavavaihtoehtoja. Tutkimukseen on valittu neljä erilaista kanavaa, joita vientiyritykset voivat käyttää viedessään tuotteita ja palveluita markkinoille.

Talouden globalisaation on tehnyt asiakkaiden mieltymyksistä sekä liiketalouden ympäristöistä monimutkaisia asioita yrityksille hallittavaksi. Yritysten menestys tai kaatuminen on paljolti kiinni siitä, miten tuotteet saadaan myytyä oikeita jakelukanavia käyttäen. Jakelukanavien eri toimijoiden yhteistyön ja toiminnan pitää olla saumatonta sekä tasapainoista. Jatkuvaan kysynnän vaihteluun pitää pystyä reagoimaan nopeasti ja oikean jakelukanava valinnalla tämä on mahdollista. (Jinfu & Aiwu 2007.)

Jakelukanavat voidaan määritellä joukoksi ulkoisia toimijoita joita yritys käyttää, kun tuotteita tai palveluita pyritään saamaan loppukäyttäjille ja jakeluiden tavoitteet täytetyiksi. Jakelukanava on jokin ennalta määritetty reitti tai polku tavaroiden ja palveluiden kuljettamiseksi loppuasiakkaille eri toimijoiden avulla. Reitin varrella toimijat kilpailevat sekä tekevät yhteistyötä toistensa kanssa jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä. Yritysten dynaaminen mukautuminen muuttuvaan ympäristöön on todella tärkeää ja on tutkittu, että dynaamiset yritykset pärjäävät hyvin jakelukanavien haasteiden kanssa. (Wang & Cheng 2007.) Jinfu & Aiwu (2007) nostavat myös esille, että liiketoimintaympäristö on jatkuvassa liikkeessä ja tämä aiheuttaa sen, että jakelukanavan sulautuminen ja muuttuminen ympäristön mukana on todella tärkeää.

Jakelukanavan avulla yritykset, etenkin tuotteita valmistavat yritykset luovat kilpailuetua kilpailijoihinsa nähden. Mitä tehokkaampi on jakelukanava, sitä paremmin ja nopeammin tuotteet ovat saatavilla. Jakelukanavan tärkeys tulee esille hyvin tilanteissa joissa tavarat

viedään ulkomaille. Vieras ympäristö ja erilaiset kulttuurit luovat omat haasteet ja tämä tuo esille sen, kuinka tärkeää on määritellä jakelukanavat tarkasti ennen lopputuotteiden viemistä asiakkaille. (Selin 1997: 69.)

Jakelukanavan valinta tulisi perustua yrityksen ennalta määriteltyihin tavoitteisiin ottaen huomioon yrityksen omat resurssit. Vientituote vaikuttaa myös jakelukanavan määrittelyyn sekä se, kenelle vientituote on tarkoitus viedä. Viennin kannalta erilaisia riskejä on pitää pystyä ehkäisemään. Näitä riskejä ehkäistään parhaiten valitsemalla sopivin jakelukanava. (Selin 1997: 70.) Myös kustannustehokkuus on tärkeä tekijä jakelukanavaa määriteltäessä. Kuinka tehokkaasti tuotteet siis saavuttavat loppukäyttäjensä mahdollisimman pienin kustannuksin. (Xuan, Run & Ignacio 2010.)

Selin (1997) listaa neljä erilaista kysymystä jotka yritysten tulisi kysyä itseltään oikean jakelukanavan määrittelyssä:

1. Mitkä ovat pitkän aikavälin tavoitteet.
2. Onko vienti mahdollista hoitaa itse, vai hoidetaanko myynti käyttäen eri edustajia.
3. Onko jakelun valvominen itsenäistä, vai vaikuttaako tuotteen elinikä jakelukanavaan.
4. Onko kohderyhmän koko niin suuri, että jakelu pitää keskittää tietyn jakeluportaan kautta (Selin 1997 : 30)

Jakelukanavan määrittelemisellä on kauaskantoisia vaikutuksia. Etenkin uusissa yrityksissä jakelukanava pitää määritellä tarkasti, koska on todistettu, että uusien erilaisia tuotteita ja palveluita valmistavien yritysten liiketoiminnan loppumisen yleisin syy on se, ettei tuotteita olla saatu oikeita jakelukanavia pitkin asiakkaille. Jakelukanavien uudelleenmäärittely ja toiseen jakelukanavaan vaihtaminen on kallista ja aikaa vievää toimintaa. Uusilla yrityksillä ei usein toimintansa alkuvaiheessa ole varaa tai aikaa vaihtaa jakelukanavaa. Myös jakelukanavan vaihtamisella, etenkin useaan kertaan on negatiivisia vaikutuksia yrityksen imagoon. (Brettel, Engelen, Müller & Schilke 2010.)

Brettel ym. (2010) kirjoittavat erilaisista riskitekijöistä, jotka vaikuttavat jakelukanavan määrittelyyn. Riskitekijöitä ovat sisäiset riskit, sekä ulkoiset riskit. Sisäisiä riskejä ovat

yrityksen sisäiset riskit, jotka eivät ole markkinoista johtuvia. Yrityksen sisäisiä riskejä voivat olla epäpätevä johto tai epäpätevät työntekijät. Ulkoiset riskit ovat kaikki yrityksen ulkopuolella tapahtuva toiminta. Ulkoisia riskejä ovat esimerkiksi epätasainen kysyntä ja teknologiaan liittyvät riskit. Tulevaisuutta ennustettaessa on aina huomioitavat, että kysyntään arvioitaessa päätökset ovat aina suuntaa antavia. Teknologiaa koskevat riskit ovat vaikeasti ennustettavat teknologiset standardivaatimukset. Ei ole mitenkään epätavallista, että tuotteiden standardit muuttuvat ja näin teknologian pitää mukautua standardimuutoksiin.

Jakeluportaat ovat esimerkiksi agentteja, vientiliikkeitä, maahantuojia, jälleenmyyjiä ja komissionäärejä. Jakeluportaat toimivat tilanteesta riippuen jakelukanavissa keskeisissä rooleissa. (Selin 1997 : 79) Jakeluportaat tuovat vievän yrityksen tuotteisiin lisää hintaa. Alapuolella on esitetty laskukaavan ja esimerkin avulla kuinka jakeluportaan kustannuksen voi sisällyttää tuotteiden hintoihin. Jakeluportaan vaikutus tuotteen loppuhintaan voi laskea seuraavalla kaavalla (Kananen 2010 : 88):

Kaava1. Lisäys % = $(\text{seuraavan portaan } \% \times 100) / (100 - \text{seuraavan myyntiportaan } \%)$

Alla olevassa esimerkissä on valmistavan yrityksen tuotteen perushintaan laskettu jakeluportaan tuoma lisäprosentti. Esimerkin avulla havainnollistetaan sitä kustannusta joka syntyy, kun tuotteen jakelussa käytetään ulkopuolista toimijaa. Esimerkki 1 :

Valmistaja myy tuotteen 200 e hintaan ulkomaiselle tukkuportaalle. Tukkuportas haluaa 25% itselleen. Tukkuportaan aiheuttama lisäysprosentti vientihintaan on näin ollen seuraavan mukainen:

$$(25 \times 200) / (200 - 25) = 28,6\%$$

Näin olleen vienti yrityksen tulisi myydä 200e arvoinen tuote hintaan 257,2e (200 e + 28,6%)

Kustannukset vaihtelevat paljon riippuen kanavasta. Jakeluportaiden kustannukset tulisi selvittää tarkasti jotta kustannukset pysyvät halutulla tasolla. Yritysten valitsemat jakelukanavat eivät aina ole lopullisia. Muuttuvien tilanteiden ja ympäristöjen vuoksi jakelukanavatkin saattavat muuttua. Tärkeintä jakelukanavissa on se, että ne sopivat parhaiten sillä hetkellä yrityksen toimintaan. (Selin 1997: 79.)

2.1. Tukkukauppa

Tukkuliike on välittäjä, jolle on määritelty tarkasti tehtävät kuten; kysynnän ja tarjonnan tasoittaminen, tiedon tulkitseminen ja välittäminen markkinoilta, luoton tarjoaminen sekä kaupankäynnin helpottaminen yli kansallisten rajojen. Tukkuliike ei ole loppukäyttäjien kanssa tekemisissä. Loppukäyttäjien kanssa on tekemisissä loppuasiakkaat. Tukkukauppaa esiintyy silloin, kun tuotannon ja kulutuksen välillä on esimerkiksi maantieteellisiä eroja. Tukkukaupat toimivat linkkinä yritysten välillä silloin, kun tuotteita ja palveluita myydään yritysten välillä. (Dawson 2007). Ytimekkäästi sanottuna tukkukaupat hoitavat siis jalostetut tuotteet tuotantopaikoilta vähittäiskauppiaille. (Moeckel 2013: 5.)

Tukkukauppojen avulla pienet kansalliset yritykset voivat päästä paremmin ulkomaan markkinoille ja täten tukkukaupat helpottavat tuotteiden vientiä. Toimitusketjussa tukkukaupat näyttelevät erittäin tärkeää roolia siitä huolimatta, vaikka he eivät ole loppuasiakkaiden kanssa tekemisissä. Tukkukaupat ovat dynaamisia ja adaptoituvat sulavasti jatkuvasti liikkeellä olevaan ympäristöön toimitusketjussa. Tukkukaupat ovat tarjoavat business-to-business-palveluita. Tukkukaupat ovat nykyään myös palveluiden tarjoajia. (Das & Tyagi 1994.) Tällaisia palveluita ovat asiakkuuksien hallinta, huolto- ja jälkimyyntipalvelut, tekninen apu, logistiset avut sekä taloudelliset neuvot. Tukkukaupat eivät enää ole pelkästään osto-kulttuurisesti toimivia, vaan nykyään tukkukaupat voidaan nähdä myös myynti-kulttuurillisina. (Reynolds & Cuthbertson 2014.)

Yleisesti ottaen tukkukaupan yleisliiketoiminta takaa sen, että jälleenmyyjät saavat ne tuotteet ja palvelut jotka on tarkoitus välittää edelleen loppuasiakkaille. Tukkukaupat ovat panostaneet fyysisiin varastoihin ja jakeluun johtuen logistiikan merkityksestä tavaroiden

ja palveluiden toimitusketjussa. Toiset tukkukaupat laittavat resursseja enemmän välitysliiketoimintaan. Välitysliiketoiminnassa tukkukauppiat luovat lisäarvoa liittämällä yhteen vähittäiskauppojen ostajat sekä tuotteiden valmistajat. Lisäksi tukkukauppiat toimivat näissä suhteissa markkinatietojen tarjoajana. (McGuckin, Spiegelman & Ark 2005.)

Youn ja Jingyun (2010) kirjoittavat varastojen olevan erittäin tärkeässä asemassa tukkukauppioiden liiketoiminnassa. He nostavat esille positiivisen ja negatiivisen asian liittyen varastoihin. Negatiivisena asiana nostetaan esiin kustannukset jotka on sidottuina varastoihin. Varastossa olevat tavarat sitovat itseensä pääomaa ja näin vaikuttavat negatiivisesti tukkukaupan kannattavuuteen. Positiivisena asiana kirjoitetaan varastojen auttavan tuotevalikoimassa. Jos varastossa on laaja valikoima tuotteita, voidaan helpommin tyydyttää asiakkaiden tarpeet ja vastata kysyntään.

Varastot auttavat kysyntäpiikkien hallinnassa. Esimerkkinä voidaan mainita ilmastointilaitteet. Kesät ovat ilmastointilaitteiden sesonkiaikaa ja kesäisin tukkukauppojen, sekä valmistavien yritysten varastojen arvot nousevat, koska ilmastointilaitteita otetaan varastoon ennen kuin sesonki alkaa. Ilmastointilaitteissa on normaalisti pitkä valmistusaika ja tästä syystä pitää kasvattaa bufferia ennen kysyntäpiikkejä. (Huang, Kuo & Lu 2013.)

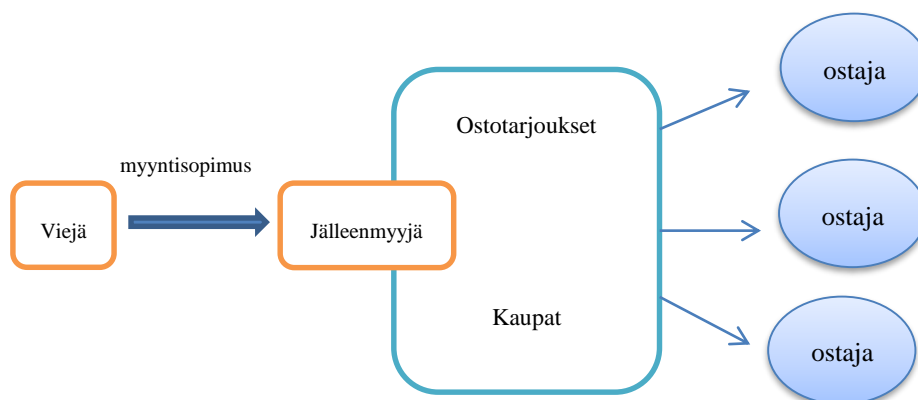
Alapuolella on kaavio, josta käy ilmi missä kohtaa tukkukauppa linkkinä jakelukanavassa. Tukkukaupan eräs tehtävistä on pitää yllä ja kehittää B-2-B liiketoimintaa:



Kuvio 1. Jakelukanava (Levy & Witz 1998: 7)

2.2. Jälleenmyynti

Jälleenmyyjän tehtävä on myydä eteenpäin tukkukaupan tai valmistavan yrityksen tuotteita. Jälleenmyyjä näin ollen ostaa tuotteet itselleen ja hoitaa myynnin ja markkinoinnin. Jälleenmyyjä ottaa riskin ja vastuun omille harteilleen tukkukaupan tai valmistavan yrityksen puolesta. Jälleenmyyjä hoitaa kaupanteon kohdemaan asiakkaiden kesken ja täten tukkukauppa tai valmistava yritys ei ole kohdemaan tai kohdekaupungin asiakkaan kanssa tekemisissä. (Kananen 2010: 57.) Jos yhteistyö tukkukaupan tai valmistavan yrityksen kanssa loppuu niin heillä ei ole asiakaskuntaan mitään kosketusta, koska jälleenmyyjä on aiemmin hoitanut kaupanteon ja asiakassuhteet.



Kuvio.2 Jälleenmyyjän asema (Kananen 2010 : 57)

Kananen (2010) toteaa, että vientitilanteesta ja ympäristöstä riippuen valmistaja saattaa tarvita jälleenmyyjää, koska valmistaja ei tunne kohdemaan kulttuuria ja toimintatapoja. Se millainen tästä roolista muodostuu, riippuu tuotteesta. Jälleenmyyjä on se viimeinen linkki valmistavan yrityksen ja loppuasiakkaan välillä jakelukanavassa. Jälleenmyyjät ottavat vastuulleen kaupallisia asioita jotka nostavat tuotteiden hintoja. Alapuolella on listattuna neljä erilaista asiaa, jotka vaikuttavat hintoihin (Levy & Witz 1998: 8).

1. Tuotevalikoiman ylläpito
2. Bulkkituotteiden hajauttaminen
3. Varaston pitäminen
4. Palveluiden tarjoaminen

Jälleenmyyjillä saattaa olla monipuolinen tuotevalikoima. Nämä tuotteet ovat saattaneet tulla monilta eri valmistajilta tai tukkuliikkeiltä. Jälleenmyyjästä riippuen tuotevalikoimia halutaan pitää laajoina, jotta voitaisiin paremmin tyydyttää asiakkaiden tarpeet. Näiden valikoimien ylläpito nostaa myytävien tuotteiden hintoja. Bulkkituotteiden hajauttamisella tarkoitetaan sitä, kun tukkukaupat esimerkiksi myyvät suuria eriä jälleenmyyjille, joutuvat jälleenmyyjät pienentämään näitä eriä varastoistaan hyllyihin ja tämä nostaa kustannuksia. Varastojen ylläpitäminen tuo aina yrityksille kustannuksia johtuen siitä, että varastoissa olevat tuotteet ovat vielä minusta jälleenmyyjille siihen saakka kunnes ne saadaan myytyä. Palveluiden tarjoaminen vaatii henkilökuntaa ja henkilökunnan palkat saadaan tuotteista. (Levy & Witz 1998: 8.)

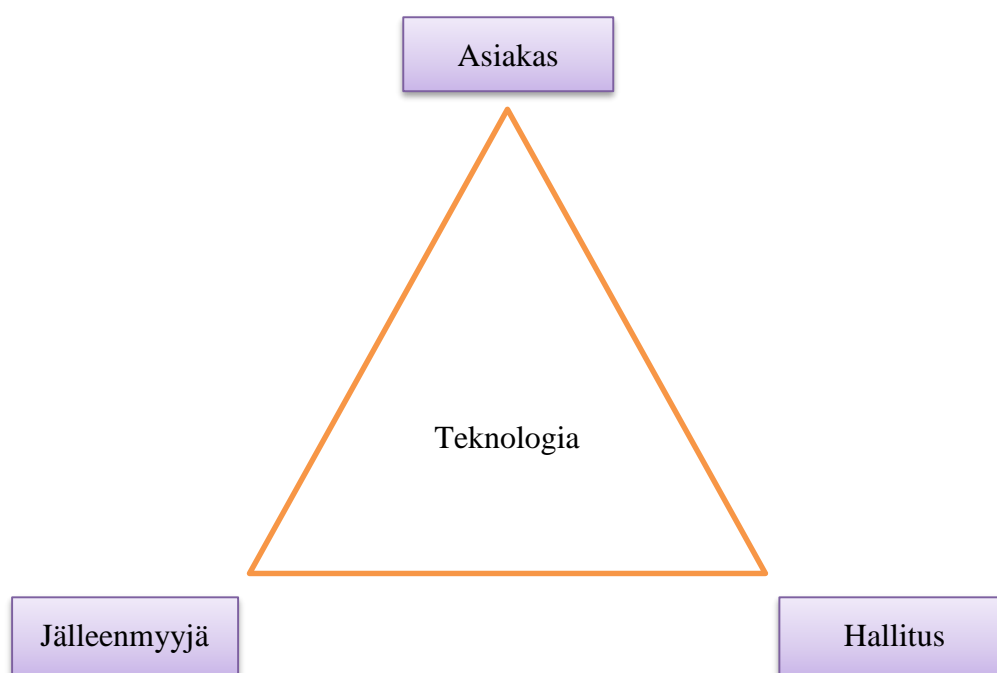
Jälleenmyynti on monipuolista liiketoimintaa joka vaatii monien eri osa-alueiden hallitsemista. Jälleenmyyjät ostavat tuotteita sekä palveluita, joiden myymisestä syntyy erilaisia kirjanpidon ja hallinnon tietojärjestelmiä, jotka vaativat jatkuvaa ylläpitoa. Jälleenmyyjien pitää osata varastonhallinta ja sitä kautta varastonarvon optimointi niin, ettei varastot sido liikaa rahaa. Tuotteita ja palveluita pitää pystyä myös kehittää ja prosessit pitää hioa tehokkaiksi. Markkinointi ja myynti kuuluvat jälleenmyyjille, kuten myös markkinointitutkimukset. Jälleenmyyjien tehtävä on myös usein palkata osaavaa henkilöstä, jotka omaavat hyvät asiakassuhdetaidot sekä ammatillisen myyntityön. . (Levy & Witz 1998: 14.)

Tietojärjestelmien avulla jälleenmyyjät pystyvät hallitsemaan paremmin liiketoimintaansa. Eri toimintoja ei voitaisi kontrolloida tarpeeksi tehokkaasti ilman asianmukaisia tietojärjestelmiä. Jopa ne jälleenmyyjät joilla on todella pientä liiketoimintaa tarvitsevat jonkinlaisen tietojärjestelmän pysyäkseen kilpailussa mukana. Tällöinen tietojärjestelmä voi yksinkertaisuudessaan olla tietokone, jossa on laskutusjärjestelmä. Tietokoneen avulla yritys pystyy etsimään nopeasti ja tarkasti esimerkiksi myynnit tai vaikkapa asiakkaiden yhteystiedot. Mitä suuremmaksi liiketoiminta kasvaa, sitä edistyneemmät tietojärjestelmät pitää olla. Jälleenmyyntiä harrastetaan paljon internetissä, eikä tämä olisi mahdollista ilman tietojärjestelmiä. (Newman & Cullen 2002: 370.)

Jälleenmyynnissä on vaikea erottua kilpailusta tuotedifferoinnilla, koska jälleenmyynnin liiketoimintaan kuuluu tuotteiden ostaminen ja niiden välittäminen eteenpäin. Näin kilpailijat pystyvät ostamaan samat tuotteet ja myymään niitä. Jälleenmyynnissä markkinajohtajat ovat usein niitä jotka pystyvät tyydyttämään kohdemarkkinansa tarpeet erittäin nopeasti ja tehokkaasti. Eräs keino erottua kilpailijoista on alennukset, mutta pitkällä aikavälillä tuotteiden myyminen alennettuun hintaan ei ole kannattavaa. Lisäksi markkinajohtajien tarvitsee pitää silmällä jatkuvasti kilpailijoita ja pitää huoli siitä ettei omat asiakkaat siirry ostamaan kilpailijoilta. Kilpailu on yksi niistä tärkeimmistä tekijöistä joka pitää ottaa huomioon jälleenmyynnin ympäristössä. Toinen tekijä on kuluttajien trendikäyttäytyminen. Trendikäyttäytymistä pitää pystyä ennustamaan ja muutoksiin on reagoitava heti. Viimeisenä tekijänä on tunnettava asiakkaiden ostokäyttäytyminen. (Levy & Witz 1998: 17.)

Newman & Cullen (2002) kirjoittavat tuotestrategiasta jolla jälleenmyyjä voi myös erottua kilpailijoistaan. Tärkeää on löytää juuri ne oikeat tuotteet joita kannattaa jälleenmyydä. Oikein valitut tuotteet houkuttelevat kuluttajia ja kannustavat uudelleenostoihin. Tuotestrategiassa pitää segmentoida mahdolliset asiakkaat, tehdä se oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa. Mahdolliset asiakkaat ovat kaikki ne ihmiset, jotka ovat valmiita maksamaan määrätyn hinnan tuotteista. Oikea aika määräytyy sen mukana mikä on sillä hetkellä vallitseva kulutustrendi. Oikealla paikalla tarkoitetaan jälleenmyyjän fyysisiä tiloja. Se missä tilat sijaitsevat ja minkä kokoiset ne ovat, on merkitystä.

Jälleenmyynti on muuttunut todella paljon digitalisaation myötä ja enää jälleenmyynti ei ole pelkästään kaupan hyllyltä tuotteiden fyysisistä myymistä kaupassa asioiville asiakkaille. Alapuolella on kuvassa olevan kolmion avulla selitetty ne tekijät, jotka ovat vaikuttaneet jälleenmyynnin liiketoiminnan muutoksiin:



Kuvio 3. Jälleenmyynnin ympäristöön vaikuttavat tekijät (J. Fernie, S. Fernie & Moore 2012: 2).

Asiakkaiden demografiset, sosioekonomiset ja elämäntyyliin liittyvät muutokset vaikuttavat vahvasti jälleenmyynnin ympäristöön. Hallitukset sääntelevät lakeja sekä markkinoita. Esimerkiksi aukioloaikoja on säädelty ja nämä muutokset muovaavat jälleenmyynnin liiketoimintaympäristöä. Kilpailu jälleenmyyjien välillä muokkaa jälleenmyyjien toimintaa ja sitä kautta vallitsevaa kilpailuympäristöä. Teknologia on tällä hetkellä suurin tekijä, joka vaikuttaa kilpailutoimintaan. Teknologina kehitymisellä on syntynyt digitalisaation aikakausi, joka mahdollistaa ostosten teon internetin kautta. Teknologian avulla asiakkaat voivat tehdä ostoksensa globaalisti. Teknologian on luonut tietojärjestelmiä joiden avulla jälleenmyyjät voivat olla tukkukauppoihin ja valmistaviin yrityksiin yhteyksissä helpommin ja täten yhteistyö on helpompaa toimitusketjussa. Lisäksi asiakkaiden kanssa on vaivatonta kommunikoida tietojärjestelmien avulla ja tämä mahdollistaa paremman palvelutason. Uudet teknologiat ovat mahdollistaneet toimitusketjussa uusien tuotteiden suunnittelun, testauksen, valmistamisen ja jakelun nopeammin ja halvemmin kuin koskaan ennen. (Fernie ym. 2012: 2–3.)

2.3. Suoramyynti loppuasiakkaille

Suoramyynti on myynnin muodoista vanhin. Sen historia ulottuu paljon ennen teollista vallankumousta. Ihmiset myivät ja myyvät vieläkin tavaroita torilla ja tienvarsilla tutuilleen ja tuntemattomille. Teollisen vallankumouksen jälkeen suoramyynti muuttui siten, että saatettiin myydä toisten tuotteita eikä enää itse tehtyjä. Myöhemmin suoramyyntiin tuli mukaan erilaiset bonukset ja kannustimet myydä tuotteita. (Graham 2000: 4.)

Suoramyyntissä myytävän tuotteen edustaja on suoraan yhteydessä asiakkaaseen, eikä tukkukauppoja ja jälleenmyyjiä ole linkkinä myyntiketjussa. Tuotteen myyjä voi olla töissä valmistavassa yrityksessä, tai hän voi olla ulkopuolinen henkilö omalla y-tunnuksellaan tekemässä myyntiä omaan tiliin. Myynti voi tapahtua puhelimessa, ovelta ovelle, sähköpostitse, tekstiviestillä tai vaikkapa erilaisilla messuilla ständeillä tapahtuvilla kohtaamisilla. (Graham 2000: 9.)

Suoramyyntissä liiketoiminnan lähtökohtana on asiakas. Potentiaalisten asiakkaiden tarpeet pitää selvittää ennen kuin liiketoimintaa kannattaa aloittaa. Kun asiakkaat on tunnistettu, pitää heitä varten luoda paras mahdollinen tuotteen, hinnan, jakelun ja kommunikaation yhdistelmä, jonka tarkoituksena on tarjota asiakkaille parasta mahdollista palvelua, parhaita mahdollisia tuotteita käyttäen. (Huuhka 1995: 14.)

Jobber & Lancaster (2009: 248) korostavat myyntityön olevan asiakkaiden tarpeiden tunnistamista sekä ratkaisujen löytämistä ongelmiin. Teollisuuden suoramyyntissä myyjät ovat erittäin harjautuneita ja ammattitaitoisia myyjiä. Myyjien korkea ammattitaito johtuu pääasiassa siitä, että ostajatkin teollisuuden puolella ovat erittäin päteviä. Myyntitapahtumassa myyjien tulisi kaivaa esiin asiakkaiden tarpeet sekä tarjota niiden mukaisia ratkaisuja sen hetkisestä ympäristöstä riippuen. Myyntitapahtumassa ei suositella käytettäväksi manipuloiivia tai painostavia taktiikoita.

Suoramyynti on todella dynaaminen, elinvoimainen ja nopeasti laajeneva jakelukanava markkinoida ja myydä tuotteita, sekä palveluita suoraan loppuasiakkaille. Suoramyynti

sopii hyvin henkilöille jotka haluavat ansaita rahaa suoraan itselleen, sekä rakentaa omanlaisensa liiketoimintaa. Suoramyynti sopii asiakkaiden näkökulmasta heille, jotka eivät halua käydä vähittäiskaupoissa, vaan toivoisivat yksilöllisempää kaupantekoa. (Liao, Chen & Hsieh 2011.)

Suoramyynti on aikansa alusta perustunut jakelijoiden myyntiin kotoa käsin käyttämällä hyväksi sosiaalisia kontakteja. Suoramyyntiä harjoittavia myyjiä pidetään yleisesti ottaen erittäin pätevinä myyjinä johtuen heidän sosiaalisista taidoistaan sekä luottamuksesta jonka he ovat ansainneet työnsä kautta. Suoramyyntin liiketoiminta teollisuudessa rakentui siten, että myyjien henkilökohtaisia suhteita alettiin hyödyntämään B-2-B kaupanteossa. (L. Ferrel & O.C. Ferrel 2012.)

Nykyisissä tutkimuksissa on selvitetty, että suoramyynnillä on positiivisia vaikutuksia asiakkaiden tyytyväisyyteen. Suoramyynti mahdollistaa asiakkaiden palvelemisen niin sanotusti kasvot näkyvissä ja turvallisessa ympäristössä asiakkaiden näkökulmasta. Tällainen kasvot näkyvissä tapahtuva myyntityö on normaalista myyntityöstä poikkeavaa ja roolia kutsutaan ylimääräisen käyttäytymisen rooliksi (extra role behaviour). Tästä roolista on tullut eräänlainen palvelustrategia, koska asiakkaiden palaute on kasvotusten tapahtuvaa vuorovaikutusta ja asioihin voidaan reagoida heti ihmisläheisemmin. Tässä uudenlaisessa suoramyntistrategiassa korostuu spontaanisuus ja emotionaalisuus. (Chia-chi & Shu-hei 2012.)

Suoramyynti on elinvoimainen ja tehokas keino monille yritykselle saada tavarat ja palvelut markkinoille. Vähittäiskauppojen laajentaminen tulee jossain kohtaa kannattamattomaksi ja yrityksen tulevat panostamaan yhä enemmän suoramyyntiin. Suoramyynti on mahdollisuus kaikille niille myyjille jotka edustavat omaa yritystään ja saavat palkkansa provisioina. Suoramyyntin avulla omaan lukuunsa toimivat myyjät motivoituvat, koska he voivat olla oman itsensä herrojaan ja tätä kautta vaikuttaa omiin tienestehinsä myynnin kautta. Työajat ovat myös usein joustavia ja tämä kannustaa monia ryhtymään suoramyyntiin omalla y-tunnuksella. (Duffy 2005: 43.)

2.4. E-commerce eli sähköinen kaupankäynti

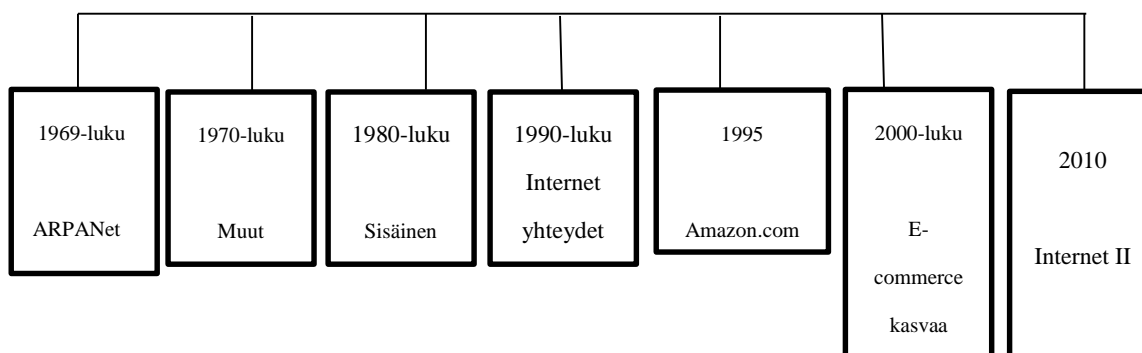
E-commerce, sähköinen kaupankäynti tarkoittaa kaikkea sitä ostoa, myyntiä kuljetusta sekä informaation vaihtoa joka tapahtuu Internetin tai intranetin välityksellä. Sähköinen kaupankäynti on muutakin kuin myyntiä ja ostoa. Sähköisessä kaupankäynnissä tehdään myös yhteistyötä toimitusketjussa olevien eri toimijoiden kanssa. Markkinoilta syntyvää dataa jaetaan ja esimerkiksi erilaisia koulutuksia järjestetään eri toimijoiden kesken Internetissä. Nykyään kuka tahansa voi harjoittaa sähköistä kaupankäyntiä. Internetissä yksityishenkilöt voivat myydä ja ostaa toisilta yksityishenkilöiltä tai yrityksiltä tuotteita ja palveluita sähköisesti. (E. Turban, King, Lee, Liang & D. Turban 2015: 8.)

E-commerce ei ole tällä hetkellä kuin 20 vuotta vanha ja sen kasvu on ollut todella voimakasta viimeisten vuosien aikana. E-commercen kasvuun vaikuttavia tekijöitä on lukuisia. Asiakkaiden preferenssit sekä eri hyödyt kasvattavat sähköistä liiketoimintaa aivan samalla lailla, kuin innovaatiot, teknologian kehitys, hallitusten avustukset ja kilpailu. E-commerce mahdollistaa sen, ettei yritystoiminnan aloittamiseen tarvita suurta summaa rahaa. (E. Turban, King, Lee, Liang & D. Turban 2015: 16.)

Ilman Internetiä sähköinen kaupankäynti ei olisi mitenkään mahdollista. Internet on saanut alkunsa alun perin Yhdysvaltojen armeijan tutkimusprojektista, jossa tarkoituksena oli luoda tekniikka jonka avulla tietokoneet pystyisivät olemaan yhteydessä toisiinsa pitkienkin välimatkojen päästä. Tämän tutkimusprojektin nimi oli ARPANET (Advanced Research Projects Agency Network). Armeijan tutkimusprojektista Internet laajentui yliopisto käyttöön ja myöhemmin kaupalliseen käyttöön. Vuonna 1992 syntyi World Wide Web ja vuosituhannen vaihteessa sähköinen kaupankäynti alkoi. Siitä lähtien sähköinen kaupankäynti on kasvanut räjähdysmäisesti. (Treppe 200: 12.)

1969

2010



Kuvio 4. Sähköisen kaupankäynnin vaiheita (Trepper 2000: 11)

Popescu (2015) kirjoittaa E-commercen tukevan yritysten eri prosesseja ja tätä kautta mahdollistaa yritysten tehokkaamman toiminnan. Kun palveluiden ja tuotteiden laatu kasvaa, myös taloudellinen kehitys kasvaa. Alrawi ym. (2008) nostavat esiin myös sähköinen kaupankäynnin hyötyjä seuraavasti; se vähentää kustannuksia, parantaa tuotteiden laatua, tavoittaa paremmin uudet asiakkaat ja toimittajat, sekä mahdollistaa uusia tapoja myydä olemassa olevia tuotteita. Sähköisen kaupankäynnin avulla myös säästetään tietyissä liiketoiminnasta syntyvissä toiminnoissa, kuten käsittelykuluissa koskien tarjouksia ja myyntitiedusteluita. Sähköisen kaupankäynnin avulla menee myös vähemmän aikaa tuotteiden saatavuuden seurantaan.

Sähköisen kaupan käynnin kustannukset ovat suoria ja epäsuoria kustannuksia. Suorat kustannukset tulevat kaupan käynnin suunnittelusta, sen aloittamisesta sekä pyörittämisestä. Sähköistä kaupankäyntiä varten tarvitaan laitteisto, jonka avulla kauppaa ylläpidetään. Laite vaatii päivityksiä joka sitoo kustannuksia. Laitekustannuksia syntyy muun muassa verkkolaitteista, tietoliikenneyhteyksistä sekä työasemista. Henkilöstökustannuksia syntyy yrityksestä riippuen. Henkilöiden palkkaaminen ja perehdyttäminen sitoo kustannuksia. Epäsuoria kustannuksia syntyy, kun sähköistä kaupankäyntiä ei käydä. Mahdolliset asiakkaat menetetään. Kustannusten määrittelystä sähköisessä kaupankäynnissä tekee vaikeaa, koska teknologia ja markkinointistrategiat usein pitävät sisällään tuntemattomia tekijöitä. Sähköiseen kaupankäyntiin siirryttäessä on tärkeää tehdä selväksi, että harjoitetaanko sähköistä kaupan käyntiä yrityksen sen

hetkiselä liiketoiminta suunnitelmalla, vai pitäisikö luoda kokonaan uusi strategia. (Trepper 2001: 54.)

Gloaalissa muodossaan sähköisen kaupankäynnin on eri kohdemaissa käytettävä asiakkaiden kieltä sekä paikallista valuuttaa. Internet sivujen on oltava ymmärrettävissä kohdemaan kielellä. Kansainvälisessä kaupassa OECD:n (Economic Cooperation and Development) merkitys on todella korkeassa roolissa, koska siinä korostuu kulttuurillisten, kielellisten, kauppatapoihin perustuvien, lainsäädännöllisten ja rahoitukseen liittyvien erojen harmonisointi. (Trepper 2001: 62.)

Turvallisuus on todella tärkeässä roolissa sähköisessä kaupan käynnissä. Erilaisia tietomurtoja voi tulla globaalisti yrityksen ulkopuolelta ja näihin pitää pystyä varautumaan etukäteen. Vakavimmat tietomurrot tulevat kuitenkin yrityksen sisältä. Näitä sisäisiä tietomurtoja voidaan ennaltaehkäistä keskittymällä palkkaamaan luotettavaa henkilöstöä sekä validoimalla luotettavat toimittajat. (Trepper 2001: 71.)

3. VIENTIMUODOT

Tämän tutkimuksen case yritys harjoittaa ulkomaanvientiä Venäjälle. Koimme yhdessä case yrityksen kanssa oleelliseksi tutkia millaisia vientimuotoja eri yritysten on mahdollista harjoittaa, kun palveluita ja tuotteita viedään ulkomaille. Eri vientimuotoina voivat olla epäsuora, suora ja välitön vienti.

Kansainvälisessä viennissä yritykset käyttävät vientiin liittyen eri vientimuotoja riippuen siitä, kuinka nopeasti tuote halutaan markkinoille ja missä markkinat sijaitsevat. Lisäksi vientimuotojen valintaan liittyy oleellisesti se, minkälaista tuotetta halutaan viedä. Tuotteen ominaisuudet vaikuttavat vientimuodon valitsemiseen, tai lähinnä siihen löytyykö sopivaa toimijaa viemään tuotettaan kohdemaahan. Kohdemaan on paikallinen toiminta vaikuttaa myös olennaisesti siihen kuka viennistä loppukädessä vastaa. (Selin 1997: 25.)

Lisäksi viennin muotoa pohdittaessa yrityksissä pitää miettiä mikä on sen hetkinen viennin osaamisen tila sekä nykyiset voimavarat. Vientitoiminnan alkupäässä yritykset normaalisti käyttävät ulkopuolista apua tuotteita ja palveluita viedessä. Jos yrityksellä on esimerkiksi todella tekninen tuote, on sen antaminen ulkopuolisen hoidettavaksi kyseenalaista, koska välttämättä ulkopuolisella ei ole vaadittavaa tietämystä tuotteen teknisistä ominaisuuksista. Jos kohdemaana on kulttuurillisesti todella erilainen ja vaatii kulttuurillista osaamista, on järkevä vaihtoehto käyttää paikallista toimijaa. (Selin 2004: 62.)

Yritysten valitsemat vientimuodot määräytyvät yleensä sen mukaan missä vaiheessa yrityksen liiketoiminta on. Liiketoiminnan alkupuolella yritykset yleensä pyrkivät löytämään vaivattomimman ja helpoimman vientimuodon. Kotimaisen välikäden käyttö toiminnan alkuvaiheessa ulkomaille vietäessä on yleistä. Kun liiketoiminta on jatkunut pidempään, ja vientitoimintaan on perehdytty vientiyrityksessä, voidaan harkita kohdemaassa toimivan paikallisen välikäden käyttöä. Yritykset joilla on erittäin vankkaa tietoa vientitoiminnasta voivat viedä itse tuotteita ja palveluita kohdemaihin. Tämä tapa

on kallein ja vaatii vievältä yritykseltä resursseja markkinointiin, myyntiin sekä asiakastutustumisiin. (Selin 2004: 24.)

Kananen (2010) nostaa esille eri vientimuotoihin liittyen seuraavat asiat jotka yrityksen pitää ottaa huomioon kansainvälisessä viennissä:

- Vientimuodosta syntyvät kustannukset
- Toimintavapaus (kuka tekee kohdemaassa päätökset)
- Riskit
- Markkinoilta saatava palaute
- Investointien takaisinmaksuaika

Vientimuotoa määriteltäessä yritysten tulisi ottaa huomioon se, ettei sen hetkisen vientimuodon valinta ole välttämättä pysyvä ratkaisu. Liiketoiminnan muuttuessa myös vientimuoto saattaa muuttua. Aiemmassa kappaleessa Kananen (2010) luettelemat kohdat ovat niitä joiden muuttuessa yritysten pitää uudelleen tarkastella sen hetkistä ja mahdollisia tulevia vientimuotoja.

3.1. Epäsuora vienti

Epäsuoran viennin pääpiirre on kotimaisen välijäsenen käyttö. Välijäsen on normaalisti vientiliike tai vientiagentti. Epäsuorassa viennissä kaupanteko on peilattavissa kotimaiseen kauppaan. Yritys joka käyttää epäsuoraa vientiä ei mahdollisesti kansainvälisty koskaan. Kuitenkin jos yritys haluaa kansainvälistyä, niin sen ei tarvitse osata kansainvälisen kohdemaan paikallista kieltä, vaan riittää että omalla kielellään neuvottelee kotimaisen välijäsenen kanssa. Epäsuoraa vientiä yritykset käyttävät kansainvälistymisen ensimetreillä ja tämä mahdollistaa sen, ettei tarvitse tehdä vielä suurempia taloudellisia investointeja. (Kananen 2010: 47.)

Epäsuorassa viennissä kotimaisen välijäsenenä voi toimia vientiyritys, kauppahuone, vientiagentti tai vientiliike. Nämä ovat niitä jäseniä jotka tekevät epäsuorasta viennistä identtistä kotimaisen kaupankäynnin kanssa. Vientiosaamista ei yrityksellä tarvitse juurikaan olla, kun käytetään näitä välijäseniä. Epäsuora vienti soveltuu erittäin hyvin

vietäessä kauas kohdemaihin sekä ns. bulkkitavaran toimitusten kanssa. Positiivisena asiana kansainväliseen kauppaan liittyen voidaan pitää sitä, ettei viennissä esiinny valuuttariskiä sekä epäsuoravienti on vaivatonta. (Selin 1997: 25.)

Pidemmän päälle tämä vientimuoto tulee kalliiksi kansainvälistä kauppaa silmällä pitäen, koska harvoin välijäsenen myy tuotteita suoraan loppuasiakkaille. Jakeluketjuun tulee useimmiten ulkopuolinen toimija välijäsenen lisäksi ja tämä lisää kustannuksia. (Kananen 2010: 47.)

Negatiivisena puolena epäsuorassa viennissä on se, ettei valmistaja saa lainkaan kosketusta markkinoihin tai kohderyhmään. Välikäsi hoitaa yhteistyön loppuasiakkaan kanssa ja tästä syystä välikäsi on muodostanut liiketoiminta suhteen asiakkaisiin. Pahimmassa tapauksessa, jos yhteistyö loppuu valmistavan yrityksen ja välikäden kesken niin valmistavalla yrityksellä ei ole mitään kontakteja asiakkaisiin jäljellä. (Selin 1997: 72.) Toinen negatiivinen asia on, että vientiyrityksen kontrollointimahdollisuudet ovat minimissään, eli yritys ei voi juurikaan vaikuttaa vientiin (Kananen 2010: 47).

Epäsuorassa viennissä viejä yritys käyttää tätä viennin muotoa, jos se kokee hyötyvän tästä enemmän kuin ilman yhteistyötä menettäisi. Yhteistyön avulla riskejä pyritään minimoimaan sekä markkinointikustannukset puolittuvat. Tyytymättömyyttä synnyttää epätasainen viennin jakautuminen. (Pehkonen 2000: 52.)

3.2 Suora vienti

Suoralla viennillä tarkoitetaan vientiä, jossa käytetään välijäsentä tuotteen kohdemaassa. Erilaisia välijäseniä ovat agentit ja maahantuoja. Myös tuontiliikkeet ovat välijäseniä. Suorassa viennissä vievä yritys käyttää vain yhtä näistä välijäsenistä kohdemaassa. Välijäsenen tehtävä on hoitaa markkinointi loppuasiakkaille. (Kananen 2010: 46.)

Suorassa viennin muodossa käytetty kohdemaan edustaja kartoittaa asiakkaat ja tapaa potentiaalisimmat heistä. Korvaus on yleisesti ottaen maksettu edustajalle myynnin mukaan. Yhteistyön kehittyessä on huomattu, että tämä viennin muoto on vaihtoehtoista useimmiten sopivin pienemmille yrityksille. Yhteistyö ei usein rajoitu vain yhteen

edustajaan. Kohdemaasta ja markkina-alueesta riippuen yrityksen pitää hankkia tarpeeksi edustajia, jotta mahdolliseen kysyntään voidaan vastata tehokkaasti. (Selin 2004: 65.)

Suora vienti on kaikista vientimuodoista käytetyin, kun tarkastellaan suomalaisten yritysten kansainvälistä vientiä. Jotta vienti olisi mahdollisimman tehokasta, tulisi vievän yrityksen tuntea kohdemaan kaupan rakenne sekä asiakkaiden preferenssit. Eri välijäseniä joita vievä yritys käyttää suorassa viennissä voivat olla tuontiagentti, maahantuojaja ja komissionääri. (Pehkonen 2000: 56.)

Suoran viennin positiivisiin puoliin voidaan mainita viennin välittömät kontaktit kohdemaan kanssa. Negatiivisena puolena nostetaan esiin vientiin sidotut suuret kustannukset. Vaikkakin vievällä yrityksellä on suora kontakti kohdemaassa, niin kuitenkin suoraa kontaktia lopulliseen asiakkaaseen ei ole. Kulutustavarakauppa on suoran viennin tunnusmerkkejä. Tällä kaupan ja viennin muodolla pyritään tavoittamaan laaja asiakaskunta. (Selin 1997: 26.)

3.3 Välitön vienti

Välitön vienti tarkoittaa yksikertaisuudessaan sitä, ettei välikäsiä käytetä myyntitapahtumassa vientiyrityksen näkökulmasta. Välitön vienti voi tilanteesta riippuen olla pitkä- tai lyhytaikaista. Tämä viennin muoto on kaikista nopein tapa tunkeutua markkinoille, koska vienti tapahtuu suoraan mahdollisille asiakkaille. (Kananen 2010: 84.)

Koska välikäsiä ei käytetä, vaatii se vievältä yritykseltä korkean tason vientiosaamista. Välittömässä viennissä yrityksen pitää tuntea kohdemaata sekä kohdemaan loppuasiakkaat hyvin, jotta viennistä tulee onnistunutta. Tämä viennin muoto vaatii investointeja markkinointiin. Investoinnin markkinoinnin saattaa kuitenkin kannattaa, koska myydyistä tuotteista ei tarvitse maksaa palkkioita välikäisille, kuten suorassa ja epäsuorassa viennissä tarvitsee. (Selin 1997: 26.)

Pehkonen (2000: 56) tuo esiin, että välitöntä vientiä harrastavat pääasiassa yritykset, joilla on tuoteportfoliossaan kalliimpia sekä teknisempiä tuotteita vietäväksi. Asiakaskunta

tällaisissa tapauksissa on yleensä todella suppeaa ja markkinat rajalliset. Eri kanavia, joita välittömässä viennissä voidaan käyttää, ovat myyntikonttorit sekä yritysten omat valmistavat tuotantoyksiköt

Negatiivisena puolena voidaan nostaa esiin se, että tämä viennin muoto vaatii yritykseltä kaikista viennin muodoista eniten resursseja. Resursseja vaaditaan, koska yrityksen pitää itse tehdä markkinointitutkimukset sekä kartoittaa mahdolliset loppuasiakkaat. Välitön vienti edellyttää yritykseltä todella vankkaa ja asiantuntevaa vientiosaamista sekä kielitaitoa. Positiivinen asia välittömässä viennissä on se, että yritykselle koko vientitoiminnan hallinnointi on helpompaa ja läpinäkyvämpää, koska välikäsiä ei ole vientiprosessissa mukana. Vievällä yrityksellä on hyvä kuva kohdemaan markkinoiden kehityksestä ja sen hetkisestä markkinatilanteesta, kuin välikäsiä käytettäessä. (Selin 2004: 66.)

Koska välittömässä viennissä ei käytetä välikäsiä, jää vievälle yritykselle tuotteista enemmän katetta kuin muissa viennin muodoissa. Kolikon kääntöpuolena ovat markkinointikustannukset. Muissa viennin muodoissa ei markkinointikustannuksia ole, koska välikädet hoitavat ne. Välitön vienti ei ole ideaali silloin, kun kohdemaan tilanne vaatii paikallaan oloa. Tällaisissa tilanteissa oman myyntikonttorin perustaminen olisi vaihtoehtoinen ratkaisu. Suurimmat kustannukset syntyvät välittömässä viennissä myyntihenkilöstön kiinteistä kuluista sekä matkustamisesta aiheutuvista kuluista. (Selin 2004: 66.)

4. TARKASTELTAVA YRITYS

Tässä luvussa esitellään tarkasteltava yritys sekä tutkimukseen valitut tuotteet. Tutkimuksessa oleva yritys on harjoittanut nykyisellä y-tunnuksellaan liiketoimintaa hieman vajaan kymmenen vuotta. Samalta alalta työkokemusta on kuitenkin jo yli kaksikymmentä vuotta. Tarkasteltava yritys on tutkijalle jo entuudestaan tuttu.

Case yritys on perustettu vuonna 2007 Porissa. Yritys on keskittynyt raskaan kaluston varaosien maahantuontiin, sekä vientiin. Case yrityksen liiketoiminnan keskiössä on asiakas. Laadukkailla tuotteilla sekä palveluilla tähdätään korkeaan asiakastyytyväisyyden tasoon. Asiakkaiden tyytyväisyyden korkean tason saavuttamiseen ja sen ylläpitämiseen päästään hyvällä toimitusvarmuudella sekä korkealaatuisilla tuotteilla. Asiakkaiden tyytyväisyyden tasoa ylläpidetään hyvällä asiakaspalvelulla. Yrityksellä on tällä hetkellä todella laaja tuotevalikoima. Liiketoiminnan ensimetreillä tuotevalikoima rajoittui lähinnä työvaloihin, led-valoihin ja raskaan kaluston käytössä oleviin valoihin. Liiketoiminnan kehittyessä ja laajentuessa myös tuotevalikoima laajentui. Nykyisessä liiketoiminnan mittakaavassa yrityksen tuotevalikoima koostuu lähes kaikista raskaankaluston varaosista.

Visiona case yrityksellä on saavuttaa prosentuaalisesti korkea markkinaosuus kilpailijoihinsa verrattuna kotimaassa ja Venäjällä. Asiakkaina ovat tällä hetkellä yritysasiakkaat. Pääasiallisia asiakasryhmiä ovat raskaankaluston korjaamot sekä kuljetusliikkeet. Yksityisasiakkaat kuuluvat myös joltakin osin asiakaskuntaan, mutta näitä on harvassa. Syy miksi yksityisasiakkaat ovat harvassa, johtuu yrityksen strategiasta. Case yritys ei näe strategisesti järkeväksi panostaa yksityisasiakkaisiin niin paljon kuin yritysasiakkaisiin. Case yrityksen nykyisessä strategiassa uusasiakashankintaa yksityisasiakkaiden suhteen ei ole ollenkaan.

Tämän hetkisinä markkina-alueina varaosien myynnille on Suomi ja Venäjä. Tuotteiden ja palveluiden myynti on kokonaan omistajan vastuulla. Tämän tutkielman avulla myyntiä pyritään tehostamaan oikeiden jakelukanavien valinnoilla. Uusasiakashankinta sekä olemassa olevien asiakassuhteiden ylläpito ja kehittäminen, kuuluvat omistajan

vastuualueelle. Vientimuotoina Venäjälle viedessä case yritys hyödyntää tämän hetkessä liiketoiminnassaan viennin muodoista suoraa ja välitöntä vientiä. Venäjällä on oma tytäryhtiö, joka on perustettu Venäläisen tilitoimiston avulla. Paikallinen kontakti oli auttamassa tytäryhtiön perustamisessa Pietariin. Sama paikallinen kontakti toimii suora viennissä

Case yritys on perehtynyt hyvin Venäjän kulttuuriin ja omatoimisesti kasvattanut liiketoimintaosaamistaan. Yritys on tehnyt Venäjällä kattavan markkinatutkimuksen perustuen potentiaalsiin asiakkaisiin ja markkinoihin. Kannattavuuslaskentaan pohjautuen liiketoiminta aloitettiin vuonna 2014. Yrittäjä on käynyt venäjän kielen kursseja sekä osallistunut suomalais-venäläisen kauppakamarin järjestämään tullaus- ja sertifiointikoulutukseen. Case yrityksen edustus on ollut Viipurin tullin järjestämässä koulutustilaisuudessa, jonka tarkoituksena on ollut kansainvälisten vientifirmojen perehdyttäminen Venäjän tullin toimintaan. Venäjän liiketoiminnan lähtökohtana on ollut viedä tuotteita ja palveluita Venäjälle, valmistavilta yrityksiltä jotka sijaitsevat Pohjois- ja Etelä-Euroopassa.

Case yrityksen tavoitteena on harkitusti laajentaa nykyistä liiketoimintaa Venäjällä ja kartoittaa lisää potentiaalisia asiakkaita. Potentiaalisten asiakkaiden laajentumisen myötä, pitää valita sopivin jakelukanava, jota pitkin varaosat tavoittaisivat asiakkaat tehokkaasti.

4.1. Tutkimuksessa tarkasteltavat case yrityksen komponentit

Olemme case yrityksen kanssa valinneet kaksi toisistaan erilaista tuotetta tähän tutkimukseen. Koimme järkeväksi tarkastella toisistaan selkeästi eroavia kokonaisuuksia, jotta tutkimuksesta tulisi monipuolisempi ja informatiivisempi. Molemmat ovat strategisesti merkittäviä komponentteja tuotevalikoimassa ja näihin komponentteihin on sidottu resursseja kiinni enemmän, kuin muihin tuotevalikoiman tuotteisiin. Komponentit erottuvat toisistaan merkittävästi niin teknisesti, kuin myös hankinta- ja myyntiprosesseiltaan. Komponentit eroavat toisistaan myös historiallisessa mielessä. Ensimmäinen komponenteista on ollut case yrityksen tuotevalikoimassa ensimetreistä saakka. Jälkimmäinen komponentti on tuotevalikoimassa alle vuoden vanha.

4.1.1 Ilmajouset

Ilmajousten tehtävä on vaimentaa iskuja ja pitää rengas tiessä. Ilmajouset ovat akselin ja rungon välissä kuorma-autoissa ja perävaunuissa. Jouset ovat mekaanisia ja koostuvat kansista, jousipusseista ja männästä. Ilmajousten pussissa on ilmaa joka toimii vaimentavana elementtinä jousissa. Pussissa oleva ilma lisääntyy tai poistuu venttiilien kautta sitä mukaan kuinka paljon kuormaa ajoneuvossa on sillä hetkellä. Metallinen kansi toimii ilmajousteissa niin sanottuna hattuna, joka pitää ilman jousipussissa. Kannen avulla ilmajouset kiinnitetään auton runkoon ja rakenteeseen. Jousipussi on kumia ja kumikerrosten väliin on laitettu kangasta, joka tekee rakenteesta kestävä. Ilmajousten kumirakenne on periaatteeltaan sama kuin autonrenkaiden kumirakenne. Ilman ilmajousteja ainoa vaimentava osa kuorma-autossa olisi siinä olevat renkaat.



Kuva 1. Ilmajousten ulkoasu (Fabio 2016)

Valmistusmenetelmä on jaettu neljään eri toimintoon jotka koostuvat kumin leikkaamisesta, kumin rullaamisesta, vulkanoinnista ja kokoonpanosta. Kun ilmajouset

ovat valmiina, ne testataan eri testimenetelmillä. Testauksilla halutaan varmistua siitä, että ilmajouset täyttävät niille asetetut standardit.

Ilmajouset ovat ostotuotteita, jotka ostetaan valmistavilta yrityksiltä Etelä-Euroopasta EU:n ulkopuolelta. Valmistavat yritykset on validoitu tarkasti. Pääkriteerit validoinnissa olivat hinta, laatu ja toimitusvarmuus. Ilmajousien kanssa on pidettävä yllä varastoa. Ilmajoussissa on myös minimi tilausmäärä valmistajalta tilattaessa.

Ilmajouset ovat takuu varmaa kulutustavaraa. Ilmajousia myydään tasaisella volyyymilla, olemassa oleville asiakkaille. Uusia yritysasiakkaita kartoitetaan jatkuvasti. Case yrityksen tuoteportfoliossa ilmajousilla on verrattain laaja myyntihistoria muihin komponentteihin nähden. Ilmajouset ovat ensimmäisiä komponentteja joita yritys on ottanut tuotevalikoimaansa. Alkuaikoina ilmajousia hankittiin suomalaisten tukkureiden kautta, mutta myöhemmin siirryttiin ostamaan suoraan valmistajilta.

Ilmajousien hankinnassa toimitusajat ovat usein hieman pidempiä, koska nämä tulevat pääsääntöisesti EU:n ulkopuolelta. EU:n ulkopuolelta tilattaessa tullaus ja sen mukana tuleva byrokratia vaikuttavat toimitusaikaan. Ilmajousien kanssa tilauserien pitää olla myös suurempia. Valmistavalla yrityksellä on minimi tilausmäärä jonka he suostuvat toimittamaan.

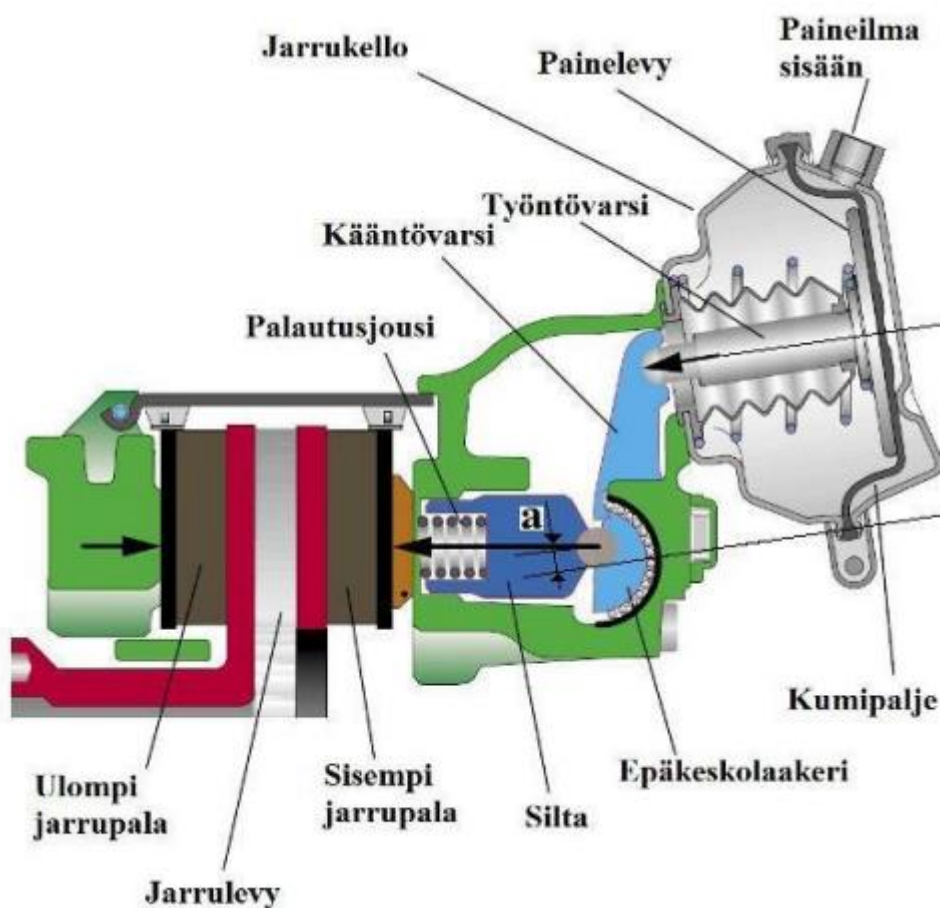
4.1.2 Jarrusatula

Jarrusatuloiden kanssa ansaintalogiikka on täysin erilainen kuin ilmajousien. Jarrusatuloiden hankinta toteutuu ostamalla eri toimijoilta käytettyjä jarrusatuloita korjaustyökunnostamista varten. Tarkoituksena vaihtosatuloiden tekemisessä on, että vain satulan runko on vanha osa, muut on vaihdettu uusiin. Käytetyt jarrusatulat puretaan, rungot hiekkapuhalletaan ja maalataan. Hiekkapuhalluksessa likainen pinta saadaan puhtaaksi ja täten maali tarttuu paremmin pintaan. Hiekkapuhalluksen ja maalauksen jälkeen satulat kootaan uusilla osilla, jolloin jarrusatula on käytännössä uutta vastaava.. Kotimaassa jarrusatuloiden myyntiargumentteina voidaan käyttää ekologisuutta. Jarrusatulat ovat uusiokäyttöä, koska vanhat satulat kunnostetaan uuden veroisiksi.

Jarrusatuloita ei tarvitse lähettää ulkomaille korjausta varten. Case yritys hoitaa kunnostustyön kotimaassa ja käyttää hiekkapuhalluksessa myös kotimaista toimijaa.

Jarrusatula on kuorma-auton jarrutuksen kannalta elintärkeä komponentti. Jarrusatulat ovat akseleiden päissä, jotka ovat kiinni rungossa. Jarrusatulassa on jarrupalat jotka puristuvat jarrulevyn pintaa vasten mäntien avulla. Kitkan avulla jarrulevyn pyöriminen hidastuu ja loppuu. Näin rengas ei pääse enää pyörimään ja vauhti pysähtyy. Jarrujärjestelmien viat johtuvat usein jarrusatuloista. Jarrusatuloissa olevat viat johtavat jarrupalojen ja jarrulevyjen epätasapainoiseen kulumiseen tai jumittumiseen.

Alapuolella olevassa kuvassa on esitetty levyjarrun toimintaperiaate, jossa jarrusatula on värjätty vihreäksi. (Vuorinen 2010: 19.)



Kuva 1. Jarrusatulan sijainti levyjarrussa (Vuorinen 2010: 19).

4.2. Myyntihistoria ja jakelukanavat

Aiempi myynti on tapahtunut aktiivisen suoramyynnin kautta asiakkaille. Jakelukanavana suoramyynti on koettu tehokkaaksi ja hyväksi. Suoramyynnin ansiosta asiakassuhteita on voitu syventää sekä asiakkaiden tarpeita ymmärtää paremmin. Molempien tarkasteltavien komponenttien kanssa myynti on ollut pääsääntöisesti B-2-B myyntityötä. Yksityisasiakkaat eivät kuulu yrityksen asiakasryhmään. Yksityisille asiakkaille kyllä myydään, jos on kysyntää, mutta markkinointiin ei sijoiteta yksityisasiakkaiden kohdalla.

Case yrityksellä on ollut aiemmin verkkokaupan kautta liiketoimintaa, mutta verkkokaupan ongelmana oli hinnoittelu ja tilausmäärät. Verkkokauppa pitäisi perustaa siten, että kirjautumattomille kävijöille ei näkyisi hintoja ollenkaan. Kun rekisteröityy, niin silloin voisi kävijälle laittaa hintaryhmän, jonka mukaan hän näkisi oman hintansa. Tässä tärkeää olisi erotella yksityisasiakkaat ja yritysasiakkaat. Tällä estetään se, että esimerkiksi korjaamon asiakas ei näe millä hinnalla korjaamo ostaa ja vastaavasti korjaamoasiakas ei pelästy korkeita hintoja, kun näkee tuotteen ohjehinnan. Asiakkaita saatettiin menettää epäonnistuneen hinnoittelun takia.

Jarrusatula on uusi komponentti yrityksen valikoimassa. Se on tullut vasta 2015 kesällä nykyisellä ansaintalogiikallaan. Aiempaa myyntihistoriaa ei ole juurikaan. Vuosi 2016 on ollut asiakkaiden kartoittamista. Testitoimituksia on tehty kunnostetuista jarrusatuloista. Asiakkaat ovat olleet todella tyytyväisiä. Tämä on tullut esille suorana asiakaspalautteena ja lisäksi reklamaatioiden määrä on pysynyt nollassa. Jarrusatuloissa case yritys näkee suuren potentiaalin. Myyntiargumentteina ovat täysin kotimainen työ ja jarrusatuloiden kierrätys. Satuloiden rungot ovat kierrätystavaraa ja siis omalta osaltaan tukevat vihreitä arvoja.

Ilmajousissa myyntikatteet määräytyvät kahdella eri tavalla. Ensimmäisessä tavassa katetta ei pääse syntymään, koska myynti tapahtuu omalla ostohinnalla. Valmistaja laskuttaa tässä tavassa suoraan asiakasta myydystä tuotteesta. Tämän tarkoituksena on lähinnä saada kasvatettua asiakaskuntaa ja sitä kautta saada lisämyyntiä. Lisämyynnin kautta pyritään saamaan kaupaksi muitakin komponentteja joihin sisältyy myynnillinen

kate. Toinen tapa on yleisempi raskaan kaluston varaosamarkkinoilla. Komponentit ostetaan suoraan valmistajalta itselle omaan varastoon. Tämän jälkeen ne myydään kalliimmalla hinnalla eteenpäin markkinoille, kuin mitä ostohinta oli. Jälkimmäinen tavoista on tutumpaa kaupankäyntiä, mutta tiukan markkinatilanteen sanelemana on ensimmäinen tapa hyväksyttävä, jotta pystytään pitämään kiinni markkina-alueesta sekä potentiaalisista asiakkaista.

Pääsääntöisenä jakelukanavana on toiminut suoramyynä. Suoramyynä on todettu monella tapaa hyväksi tavaksi viedä tuotteita markkinoille. Suoramyynnissä pääsee olemaan asiakkaan kanssa tekemisissä kasvotusten ja tämä tuo syvyyttä asiakassuhteeseen. Kasvotusten käytävässä vuorovaikutuksessa on helpompi pureutua ongelmakohtiin, jos sellaisia havaitaan. Asiakaspalaute on helpompi antaa kasvotusten. Negatiivisiin asioihin voidaan pureutua heti ja antaa asiakkaalle välitön kuva siitä, että häntä kuunnellaan ja autetaan.

Venäjälle viedessä on ollut mukana paikallinen toimija joka on auttanut käytännön järjestelyissä. Hänen kauttaan on viety markkinoille tässä tutkimuksessa tarkasteltavia komponentteja. Vienti on kuitenkin ollut vähäistä ja lähinnä on viety testieriä joilla on tunnusteltu millaista liiketoiminta on itärajan takana. Paikallinen toimija on yhä käytettävissä ja hän harjoittaa liiketoimintaa raskaan kaluston varaosien parissa. Toinen viennin jakelukanavista on ollut oma tytäryhtiö. Tytäryhtiöllä on oma toimipisteensä ja varastonsa Pietarin keskustassa. Pääsääntöisesti oma tytäryhtiö on toiminut jakelukanavana tähän saakka Venäjällä.

5. TUTKIMUSMETODIT

Tässä luvussa käsitellään tämän tutkimuksen tutkimisprosessia. Tutkimuksen suuntaus on kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus. Case yrityksellä ei ole tutkittavasta asiasta paljoakaan aiempaa tietoa käytettävissä ja siksi tämän takia kvalitatiivinen tapaustutkimus soveltuu hyvin kyseiselle case yritykselle. Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena tässä tutkimuksessa on tarjota laajempaa tietoa yritykselle ja tehdä se niin, ettei erilaisia mittareita käytetä hyväksi. Tutkimus pohjautuu aiemmissa luvuissa kaksi ja kolme kirjoitettuun teoriaan, sekä haastattelijan ja haastateltavan vuorovaikutukseen. Aineistosta pohjalta on tehty havaintoja ja niistä nidottu johtopäätöksiä yhdessä case yrityksen kanssa.

5.1. Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivinen tutkimus on olemukseltaan kokonaisvaltaista tiedon keräämistä. Aineisto syntyy realistisessa ja luonnollisessa ympäristössä. Ominaispiirre tutkimukselle on, että tutkija nojautuu enemmän omiin havaintoihinsa kuin mittausvälineillä saavutettuihin tuloksiin. Tutkijat käyttävät apuvälineinään erilaisia laadittuja kaavakkeita sekä lomakkeita. Aineistoa tarkastellaan monelta eri kantilta sekä todella yksityiskohtaisesti. Aineiston luotettavuus perustuu laatuun. Tutkimuksen eri metodeja ovat teemahaastattelut, havainnointi jossa tutkija on läsnä sekä tekstien analysointia. Ihmiset joita haastatellaan, ovat ennalta määriteltyjä. Haastattelutilanteeseen valittavia ihmisiä ei siis päätetä sattuman varaisesti. Tutkimussuunnitelma on joustava ja voi muuttua tutkimuksen edetessä. Tapaukset ovat uniikkeja ja tulkinta tämän mukaista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013: 164.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähtökohtana on ajatus siitä, että tutkimuksessa muuttujat ovat monisyisiä, toisiinsa liittyviä sekä hankalia mitata. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa muuttujat ovat lähteneet yleisistä käsitteistä, jotka muuttuvat tutkimuksen edetessä. Kvalitatiivisissa tutkimuksissa hypoteesit syntyvät vasta tutkimuksen tuloksista ja pohjautuvat teoriaan. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 27.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen piirteinä ovat kontekstuaalisuus, vapaampi tulkinta sekä toimijoiden erilaisten näkemysten ymmärtäminen. Kvalitatiivisen tutkimuksen mukaan todellisuutta ei ole yksinkertaista selittää. Todellisuus on vaihteleva ja moninainen. Todellisuus määrittyy tutkittavan näkökulmasta ja näkökulmia voi olla monia. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija ja tutkittava ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa ja tästä syystä kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohde on tutkijasta riippuvainen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tiedon keruun näkökulmasta tutkija on enemmän osallistuva kuin ulkopuolinen. Tässä olennaista on tutkijan henkilökohtainen osallistuminen ja ymmärtäväinen näkökulma tiedon keräämisessä. Tiedon analysointi ja raportointi on kuvailevaa sekä numerollisesti kuvaavia arvoja käytetään todella harvoin, tai ei koskaan. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 21–24.)

Kvantitatiivinen tutkimus on kvalitatiivisen tutkimuksen vastakkaistutkimus jonka pääpiirteitä ovat aiempien tutkimuksen tulosten analysointi ja niistä rakentuvat johtopäätökset. Kvantitatiivisesta tutkimuksesta saatuja tuloksia peilataan olemassa oleviin valmiisiin teorioihin. Käsitteet ja hypoteesit korostuvat kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Hypoteeseja pyritään kumoamaan tai vahvistamaan. Havaintoaineisto perustuu määrälliseen ja numeeriseen mittaamiseen, sekä tulkintaan esimerkiksi erilaisten diagrammien ja prosenttitaulukoiden avulla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013: 164.) Monia eroja on lueteltu kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen välillä. Kenties yksinkertaistettavin ero on se, että kvantitatiivinen tutkimus perustuu numeroihin, kun taas kvalitatiivinen tutkimus enemmän kirjoitettuun muotoon. On kritisoitu, että kvalitatiivinen tutkimus ei olisi tarpeeksi tarkka. Tarkkuuttava voi kuitenkin ilmaista myös ilman numeroita. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 24.)

Kvalitatiivinen tutkimus on laadullista tutkimusta ja sen aineiston keräysmenetelmät perustuvat usein haastatteluihin, kyselyihin havaintoihin sekä dokumentoituihin tietopaketteihin. Näitä keräysmenetelmiä on mahdollista käyttää yksittäin tai yhdessä. Tutkimuksen asetelmasta riippuen pohditaan mitä aineiston keräysmenetelmiä käytetään. (Tuomi & Sarajärvi 2013: 71.) Tässä tutkimuksessa tutkimusasetelma on hieman vapaampi ja näin ollen tuntuu loogiselta käyttää aineiston keräysmenetelmänä haastatteluissa keskustelevaa tyyliä.

5.2. Tapaustutkimus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tarjota case yritykselle käyttöön tietoa jonka pohjalta yritys voi tehdä strategisia päätöksiä liittyen ennalta määrättyjen tuotteiden jakeluun. Tämä asetelma viittaa tutkimuksen olevan tapaustutkimus. Tapaustutkimuksissa nimensä mukaisesti tutkitaan tapausta tai tapauksia. Tapaustutkimuksen tarkoituksena on määritellä, tarkastella ja ratkaista erilaisia tapauksia tai vain yksi tapaus. Tapaustutkimuksen luonne on useimmiten aineistosta pohjautuva. Myös teorioiden pohjalta tehdyt tapaustutkimukset ovat mahdollisia. Tapaus saattaa olla tutkimuksesta riippuen lähes mikä tahansa, kuten yksilö, monta yksilöä, tapahtuma tai vaikkapa prosessi. Tapaukset voidaan määritellä tutkimuksissa missä kohtaa tahansa. Tapaukset voidaan päättää ennen tutkimusta, sen aikana tai jälkeen. Tapaustutkimukselle ominaista on monipuolinen aineistojen käyttö. Tapaustutkimusten tavoitteet vaihtelevat paljon. (Eriksson & Koistinen 2014.)

Tapaustutkimuksen etuna voidaan pitää sitä, ettei tutkijan tarvitse olla sidottuna vain yhteen tieteenfilosofiaan. Tästä syntyvä tapaustutkimuksen monimuotoisuus tuo esiin sen, ettei tapaustutkimusta välttämättä luonnehdita metodiksi, vaan enemmänkin tutkimus-strategiaksi ja lähestymistavaksi Juuri tapaustutkimuksen monimuotoisuuden vuoksi sitä käytetään kvalitatiivisissa sekä kvantitatiivisissa tutkimuksissa. (Eriksson & Koistinen 2014: 2–4.)

Eriksson ja Koistinen (2014: 5) ovat listanneet neljä erilaista kohtaa joihin tapaustutkimus soveltuu hyvin:

1. Tiettyihin kysymyksiin halutaan vastaus. Tällaisia kysymyksiä ovat mitä, miten ja miksi
2. Jos tutkijalla ei ole mahdollista vaikuttaa tutkittavan aiheen tapahtumiin.
3. Tutkittavasta aiheesta ei ole mahdollista saada aiempia empiirisiä tutkimuksia
4. Tutkimuksen tapauksena on sellainen kohde joka on sen hetkessä elämässä oleva tapaus.

Tutkimuksessa tutkittava tapaus pitäisi pystyä rajaamaan ymmärrettävästi muusta käsiteltävästä asiasta pois. Kirjoitetun kirjallisuuden pohjalta käy ilmi, että tutkittavan tapauksen määrittely on yksi tärkeimmistä asioista tapaustutkimuksessa. Tapauksen määrittäminen on mahdollista missä kohtaa tutkimusta tahansa. Tapauksen määrittelystä on päävastuussa kuitenkin itse tutkija. Hänen tehtäväkseen jää myös selittää miksi juuri kyseinen tapaus on valittu. Tapauksen määrittäminen on usein vaikeaa. Tutkimuksen alussa olisi kuitenkin hyvä olla jo hieman mietittynä tutkimuksen tapauksia, koska tapauksen laajuuden on pysyttävä tutkittavassa kontekstissa. Yleisesti voidaan sanoa, että aineistolähtöisessä tutkimuksessa tapaukset määritellään siinä kohtaa, kun aineisto on jo kasassa. (Eriksson & Koistinen 2014: 5–6.)

Kontekstuaalinen lähestymistapa on tapaustutkimuksissa yleistä. Kontekstuaalisella lähestymistavalla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa oleva tapaus tai tapaukset halutaan nähdä osana jotakin tiettyä ympäristöä. Konteksti saattaa syntyä historiaan tai kulttuuriin pohjautuen. Myös eri toimialat toimivat kontekstina. Konteksti mahdollistaa tapauksen tai tapauksien ymmärrettävyyden. (Eriksson & Koistinen 2014: 8.)

5.3. Teemahaastattelu

Tässä tutkielmassa päädyttiin haastatteluna teemahaastatteluun, koska tutkija pitää tärkeänä sitä, että vastaaja voi ilmaista itseään avoimemmin sekä vapaammin. Hirsjärvi & Hurme (2008: 48) tuovat esiin asian, jossa painotetaan, ettei teemahaastattelussa ole tärkeimmässä arvossa sanatarkat kysymykset. Tärkeää on pysyä ennalta määrättyissä teemoissa. Kysymykset on kysytty henkilökohtaisesti haastattelua käyttäen. Haastateltava on vastannut kysymyksiin suullisesti ja ilman kyselylomaketta. Haastatteliija on merkinnyt vastaukset muistiin paperille ja käyttänyt apua puhelimesta olevaa sovellusta, jonka avulla voidaan nauhoittaa keskusteluita. Haastattelu on ollut teemahaastattelu ja kysymykset on jäsennelty teemoittain. Kysymysten esittämisjärjestys ei ole ollut ratkaisevassa roolissa tässä haastattelussa. Tärkeintä oli, että ennalta määritellyissä teemoissa pysyttiin, eikä teemoista poikettu. Case yrityksen vastaaja tiesi

ennen haastattelua käsiteltävät teemat, muttei kysymyksiä joita esitin hänelle. Teemoista keskusteltiin jo hyvissä ajoin tutkimuksen alkuvaiheessa ja niistä komponenteista jotka tutkimukseen otetaan mukaan. Pääteemat haastattelussa olivat kustannukset, kotimaisuus kansainvälisyys ja viimeisenä teemana olivat haasteet sekä mahdollisuudet.

Haastattelu on tiedonkeruumenetelmä, jossa päästään olemaan suorassa keskusteluyhteydessä haastateltavan kanssa. Tämä menetelmä mahdollistaa tutkimuksen joustavuuden. Kvalitatiivisissa tutkimuksissa haastattelut ovat olleet ensisijainen menetelmä aineiston keräämiselle. Haastattelu valitaan menetelmäksi, jos halutaan ihmisen tuovan esiin itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Haastattelu toimii menetelmänä myös silloin kun aihe on vähän tutkittu ja tuntematon. Haastattelun avulla haastateltavasta nähdään vastauksien lisäksi hänen ilmeensä ja eleensä. Jos tutkittavasta aiheesta syntyvät vastaukset synnyttävät monitahoisia vastauksia ja halutaan perusteluja vastauksille, haastattelu toimii hyvänä tiedonkeruumenetelmänä. Haastattelun etuna pidetään myös sitä, että haastateltavia henkilöitä voidaan haastatella myös myöhemmin ja heiltä saadaan tarkentavia tietoja, jos tutkimus sen vaatii. (Hirsjärvi ym. 2013: 205.)

Haastattelu on siinä mielessä joustava, koska aiheiden käsittelyjärjestys ei ole looginen, vaan määräytyy sen hetkisen keskustelun pohjalta. Tuomi & Sarajärvi (2003) kirjoittavat joustavuuden myös tarkoittavan sitä, että kysymyksiä haastattelun aikana voidaan toistaa sekä kysymyksiä selventää vielä käyttäen eri sanoja ja lauserakenteita. Väärinkäsityksiä tulee haastattelussa harvemmin. Esimerkiksi postikyselyllä joustavuus ei tule kyseeseen, koska kaikki saavat samanlaisen kyselylomakkeen ja vastauksien pohjalta on suurempi riski väärinymmärrykseen. Postikyselyssä vastaaja ja haastattelija eivät pääse vuorovaikutukseen suullisesti. Haastattelun avulla pyritään samaan tutkittavasta asiasta niin paljon tietoa irti kuin vain mahdollista. Haastatteluissa voidaan antaa haastattelukysymykset haastateltavalle jo etukäteen tutkittavaksi ennen haastattelutilannetta.

Haastatteluilla on myös negatiivisia puolia. Haastattelut ovat usein aikaa vieviä, eikä lyhyttä alle puolentunnin haastattelua kannata edes pitää. Haastattelun laatiminen ja siihen valmistautuminen sitoo myös resursseja. Haastattelut eivät aina ole täysin valideja, koska sosiaaliset tilanteet muokkaavat vastaajia. (Hirsjärvi ym. 2013: 208.)

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu ja sitä voidaan käyttää kvalitatiivisessa ja kvantitatiivisissa tutkimuksissa. Puolistrukturoiduissa haastatteluissa aiheen teemat ovat haastattelijalla ja haastateltavalla selvillä, mutta haastattelun kysymykset eivät välttämättä ole tiedossa vastaajalla. Eräs piirre on se, että haastattelurungon kysymykset ovat haastateltaville samoja, mutta ne voidaan esittää eri järjestyksessä.. Vastauksia ei ole sidottu kysymyksiin ja näin ollen vastaukset voivat erota toisistaan paljonkin, vaikka kysymykset ovat samoja. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 46.)

Viitekehys teemahaastatteluissa perustuu ennalta määriteltyihin teemoihin. Teemahaastattelun avulla haastateltavien vastausten ohessa korostuvat merkitykset ja niiden tulkinnat. Haastattelussa molemmin puoleinen vuorovaikutus on avainasemassa. Teemahaastatteluissa ei ole vaadittua se, että kaikilta haastateltavilta kysytään täsmälleen samat kysymykset samoilla sanoilla. Teeman pitää olla sama, mutta kysymykset voivat olla joustavia. Teemat voivat olla avoimia, mutta ei kuitenkaan liian avoimia, jotta tutkittavassa aiheessa pysytään. Vastauksista pitäisi saada merkityksellisiä, jotta ne olisivat tutkimusongelman teeman mukaisia. (Tuomi & Sarajärvi 2013: 78.)

Teemahaastattelu ei edellytä yhteistä kollektiivista kokemusta jota lähdetään tutkimaan, vaan haastattelun oletus on se, että yksilöiden kokemuksista, ajatusmaailmoista, tunteista ja erilaisista uskomuksista pystytään tällä menetelmällä saamaan tutkittavaa tietoa. Teemahaastattelu ei ole yleistettävissä siihen, että se kuuluisi kvalitatiiviseen tai kvantitatiiviseen tutkimukseen. Lisäksi haastattelukertojen määrä tai aiheen syvällisyys ei vaikuta teemahaastattelun tuloksiin. Teemahaastattelun kaikista tärkein piirre on haastattelun eteneminen tiettyjen teemojen mukaan, eikä yksityiskohtaiset ja jäykät kysymykset. Eteneminen teemojen mukaan ja vapaammat kysymykset mahdollistavat sen, että tutkittavan vastaamisesta tulee enemmän hänen itsensä näköistä.

Teemahaastattelussa korostuvat vastaajien tulkinnat ja tulkintojen merkitykset. Tulkinnat ja merkitykset vahvistuvat vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 48.)

5.4. Tutkimuksen luotettavuus, reliaabelius ja validius

Teemahaastattelun laatu on mahdollista parantaa ennalta mieltien haastattelun runkoa ja kenties mahdollisia lisäkysymyksiä. Teemahaastattelun eri teemoja voidaan syventää ennen haastattelua. Haastattelun laatua parannetaan myös haastattelukoulutuksilla. Näitä koulutuksia pidetään, jos haastattelihoita on monia. Haastattelukoulutuksella tähdätään korkeampaan itsevarmuuteen. Haastattelun laatuun vaikuttaa myös sen aikana käytettävät laitteet. Laitteet on hyvä tarkistaa ennen haastattelua ja varmistaa, että kaikki toimii kuten pitääkin. Haastattelun päätyttyä haastatteliho voi käydä vielä rungon ja vastaukset läpi, ja jos on tarvetta, niin joitakin kohtia voidaan vielä tarkentaa. Kun haastattelu on päättynyt ja kaikki on tarkastettu, olisi hyvä aloittaa litterointi välittömästi. Useamman litteroijan käyttö on varmistaa laadun paremmin, kuin vain yhden litteroijan käyttö (Hirsjärvi & Hurme 2000: 184.)

Tutkimuksissa erittäin tärkeää on saada sellaiset tulokset jotka ovat luotettavia. Tuloksia pitää pystyä toistamaan. Tämä tarkoittaa sitä, että eri tutkijat saavat tutkimuksista samat tulokset. Toistettavuus tarkoittaa siis sitä, ettei mittaus anna sattumanvaraisia tuloksia. Reliaabelius ja validius ovat tulleet kvantitatiivisten tutkimusten pohjalta ja kvalitatiivisissa tutkimuksissa nämä ovat saaneet erilaisia tulkintoja. (Hirsjärvi 2013: 208.)

Reliaabelius tarkoittaa sitä, että eri tutkijat saavat samaisesta tutkimuksesta samat tulokset. Jos samaa tutkimuskohdetta tutkitaan eri kerroilla ja tulokset ovat samoja, pystytään tätä kutsumaan reliaabeliksi. (Hirsjärvi 2013: 231.) Reliaabelius ei ole mahdollinen, jos on todettu tutkittavan muuttuvan ajan kuluessa. Reliaabelius voidaan määritellä myös, jos useammat arvioijat tulevat samaan tulokseen. Reliaabelisuuden viimeinen määritelmä on, jos kahdella tutkimusmenetelmällä päästään samaan tulokseen. (Hirsjärvi & Hurme 2000: 186.)

Validius on tutkimustuloksien kannalta erittäin tärkeä asia. Validius tarkoittaa pätevyyttä. Validi tutkimustulos on sellainen tulos, jota on ollut tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi 2013: 232.) Validius voidaan jakaa eri kategorioihin. On *ennustevalidius*, jossa yhden mitatun tuloksen perusteella tiedetään seuraavien tutkimusten tulos. Ennustevalidiuksessa tulee esiin se, että ihminen muuttuu ja olosuhteet muuttuvat. *Rakennevalidius* tulee esiin määriteltäessä sitä, onko tutkimuksessa tutkittu sitä mitä on ollut tarkoituskin tutkia. (Hirsjärvi & Hurme 2000: 186.)

5.5. Aineiston analysointi

Haastattelussa esitetyt kysymykset oli jaettu kolmeen eri teemaan, joissa jokaisessa teemassa oli vielä tarkentavia kysymyksiä. Kysymykset liittyivät kustannuksiin, kotimaisuuteen ja kansainvälisyyteen, viimeiset kysymykset koskivat haasteita sekä mahdollisuuksia. Tarkat kysymykset löytyvät tästä tutkimuksesta viimeiseltä sivulta kohdasta Liitteet. Näiden kysymysten vastauksia analysoitiin teemoittelua käyttäen.

Teemoittelu on laadullisissa tutkimuksissa käytetty analyysimenetelmä. Teemoittelun tarkoituksena on nostaa esiin ne asiat jotka aineistossa toistuvat. Teemoittelua voi käyttää analysointityökaluna yhden haastateltavan tai useiden haastateltavien kanssa. Analyysissa toistuvat ja esiin nostetut teemat pohjautuvat täysin tutkijan omiin tulkintoihin. Aineistoissa on todella epätodennäköistä, että haastateltavat vastaisivat täsmälleen samat asiat samoilla lauseilla. Tutkija siis yhdistää samaa tarkoittavat asiat samoihin teemoihin. (Hirsjärvi & Hurme 2000: 173.)

Teemoittelulla pyrin tuomaan esiin ne asiat jotka auttavat vastaamaan luvussa yksi esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Tässä tutkielmassa teemoitteluun kuuluvat olennaisesti sitaatit. Sitaatit toimivat hyvänä perustana tutkijan näkökulmille, sekä pohjana tutkimuksen tuloksista syntyviin johtopäätöksiin.

6. TUTKIMUKSEN TULOKSET

Valitsin teemahaastattelun tiedonkeruumenetelmäksi, koska haastattelun avulla vastaaja pystyi tuomaan esille monipuolisesti ja selkeästi omat mielipiteensä. Teemahaastattelun etuina olivat myös se, että vastaaja tiesi teemat etukäteen ja näin pystyi hieman valmistautumaan haastatteluun. Vastaajan vastaukset olivat laajoja ja monitahoisia. Teemahaastattelun teemojen mukaisesti pystyin kysymään perusteluita ja tarkennuksia vastauksille. Tämä auttoi vastauksien ymmärtämisen kanssa ja näin sain itsekin selkeämmän kuvan käsiteltävästä asiasta. Positiivisena puolena nostan esiin myös vastaajan eleet ja ilmeet. Eleet ja ilmeet vahvistivat ja korostivat tiettyjä vastauksia.

Haastattelussa ei ollut asetettu vastauksille mitään rajaa ja tämä mahdollisti sen, että vastauksista tuli kattavia ja monipuolisia. Haastattelut suoritettiin Vaasassa vastaajalle ja haastattelijalle tutussa ympäristössä. Itse tilaisuus kesti hieman alle kolme tuntia, joista haastatteluun meni 90 minuuttia. Ennen haastattelua kävimme läpi yleisesti miten tutkimus on edennyt, sekä keskustelimme mahdollisista parannuksista. Kävimme myös läpi vielä yleisellä tasolla haastatteluissa esiintyvät teemat.

Haastattelun vastaukset nauhoitettiin puhelimesta olevalla sovelluksella. Ilman nauhuria kaikkia asioita olisi ollut mahdoton muistaa. Haastattelutilaisuuden jälkeen saadut vastaukset siirrettiin puhelimesta tietokoneelle myöhempää puhtaaksikirjoitusta varten. Hirsjärvi & Hurme (2000: 138) toteavat puhtaaksikirjoituksen, eli litteroinnin olevan mahdollista kirjoittaa koko haastattelusta, tai vain tietyistä teemoista jotka esiintyivät haastattelussa. Koin järkevämmäksi litteroida haastattelun teemoittain. Jokaista lausetta ja sanaa en kirjoittanut puhtaaksi, koska en nähnyt tämän vaikuttavan millään tavalla aineiston analyysissä.

Alaluvuissa on kirjoitettu teemojen mukaisia sitaatteja. Nämä sitaatit edustavat kyseisen teemaan liittyviä vastauksia yleisellä tasolla. Todella paljon tuli litteroitua tekstiä, mutta en nähnyt järkeväksi kirjoittaa enempää sitaatteja, kuin mitä alaluvuissa on kirjoitettu. Nämä sitaatit edustavat kyseisen teeman pääasioita. Jokaisen sitaatin jälkeen on

kirjoitettu haastattelijan toimesta vielä tarkentavaa tekstiä. Tekstien tarkoituksena on tuoda sitaatteihin monipuolisuutta ja ymmärrettävyyttä.

6.1. Kustannukset

”Ilman varastoa ei voi toimia. Jos ajatellaan ilmajousia, viime syksynä tilattiin ilmajousia. Pussit tuli meille jouluaaton aattona. Pakko on olla varastoa jos meinaa myydä. Asiakkaat käyvät hakemassa muualta, jos itsellä sillä hetkellä ei ole tavaraa hyllyssä”

Varastointi on kaksijakoinen asia. Se sitoo kustannuksia itseensä. Tässä tapauksessa hyllyillä olevat myymättömät komponentit nostavat varaston arvoa ja siihen sitoutunutta pääomaa. Toisaalta taas varastoa pitää olla, jotta asiakkaiden kysyntään voidaan vastata. Ilmajousia ei voida tilata pientä määrää kerrallaan. Valmistajalla on minimi-tilauserä, joka tarkoittaa useamman komponentin tilaamista kerralla. Näiden säilyttämistä varten pitää olla varastoa.

”Venäjän puolella joutuu käyttämään brokeria joka hoitaa tullimuodollisuudet. Sitä on todella kallista käyttää, jos vie pieniä määriä. Mahdollisuus on hommata itse tullausohjelma, maksaa 600e/kk. Rekisteröidä firma tulliin ja hoitaa itse tullaus. Pitää käydä kahden viikon koulutus, jotta saa itse tullata. Ekan kerran veis brokerin kautta ja siitä eteenpäin tullais itse.”

Brokeri on henkilö joka mahdollistaa tuotteiden viennin Venäjälle. Tullin kanssa tekemisissä, mutta ei välttämättä tullissa töissä. Brokerin käyttö on hyväksi kun viedään jotakin nimikettä ensimmäistä kertaa rajan yli ja vientitoimintaa olisi tarkoitus jatkaa. Ensimmäisellä vientikerralla nimikkeet jäävät tullin ohjelmaan ja seuraavalla kerralla niiden vienti helpottuu. Tämän jälkeen kun paperit on hoidettu ja komponentti tietokannassa, olisi järkevää itse hoitaa tullaus seuraavan kerran. Näin välttyään ylimääräisiltä kustannuksilta. Brokerin hinta 600€ / kk on 1,5 vuoden takainen ja nykyään hinta voi olla täysin eri.

Ilmajouset tulee EU:n ulkopuolelta. Ja ne tarvii tullata. Lähettäjällä minimitilauserä on 5000€. Täällä hetkellä sieltä mistä ilmajousia ostan, ei suostuta tullataan maasta pihalle alle 5000€ toimituksia. Sillon kun tilaus on 5000€ niin ilmajousia saadaan. Kustannukset sanelee tekemisen. Tullauskustannukset nousevat tärkeään arvoon. Pitäisi ostaa pakettiautollinen tavaraa.”

Ilmajousien kohdalla on hyvä tietää niiden mahdollinen kysyntä, jotta on järkevää ottaa valmistavasta maasta niitä. 5000 euroa on minimi ja sillä saa kuitenkin sen verran ilmajousia, että ne vievät paljon varastotilaa ja sitovat kustannuksia, jos niitä ei saada myytyä eteenpäin. Ilmajousien kohdalla hintaa tuovat vielä erilaiset tullauskustannukset, koska ne toimitetaan EU:n ulkopuolelta.

”Markkinat sanelee myyntihinnan. Ostohinta, rahtihinta ja tullauskulut. Äkkiä voidaan mennä hinnoissa ylös, kun tavaraa liikutellaan paljon rajojen toiselle puolelle. Mennään nopeesti markkinahinnasta ylitte. Kun on pienemmät määrät niin kulut kohdistuvat paljon suurempina. On eri asia viedä kaksi lavaa pakettiautolla, kun viedä koko rekkakuormallinen. Brokerin kulut voi olla näissä aivan samat. Prosentuaalisesti vaikuttaa paljon loppuhintaan paljonko vie. Pientä määrää viedessä pitäisi saada itse vietyä ilman brokeria.

Venäjälle viedessä tuotteen myyntihinta kohoaa nopeasti markkinahintaa korkeammaksi, koska tullauskulut ovat korkeita. Pieniä määriä ei ole järkeä liikutella, vaan tärkeää olisi saada jatkuvaa vientiä rajan toiselle puolelle, jotta voidaan kerralla tullata suuria määriä. Näin tullauskustannukset pysyisivät suhteessa vietävään määrään maltillisina ja itse vientitoimintaan ei sitoutuisi liian suuria kustannuksia.

”Ei omia myyjiä ja pieni varasto, mitä pystyis nopealla tahdilla ja pienillä määrillä täyttään kustannustehokkaasti. Agenttimyyjä olisi kaikista paras, koska se tekis töitä provision mukaan. Myyjän tarvis olla sellanen, että palkka tulee tehdystä työstä, onnistumisesta. Ei pelkästään siitä, että tulee vaan työmaalle. Pitää löytää sellainen joka ei käytä hyväkseen sua, eikä sun hintatietoja.”

Tässä vastauksessa tulee hyvin esiin se, että case yritys ei halua käyttää ylimääräisiä toimijoita, koska ne maksavat ja liiketoiminnan johtamisesta tulee vaikeampaa. Agentti toimisi Venäjän markkinoilla, koska hän myy tuotteen eteenpäin ja vasta sitten hän saa provision, kun tuote on myyty. Etukäteen ei tarvitse maksaa mistään. Miinuksena case

yritys pitää mahdollista päämies-agentti-ongelmaa. Tässä toimija voisi pelata omaan pussiin ja käyttää myöhemmin tulevaisuudessa hyväksi case yrityksen hinnoittelua ja tuotteita Päämies-agentti-ongelmassa agentti toimii, niin että koittaa hyötyä itse kaupanteosta, eikä ota huomioon päämiehen määräämää toimintatapaa. Toisaalta Venäjällä agentti olisi hyvä olla mukana, koska case yrityksellä ei ole paikallinen kieli vielä tällä hetkellä sujuvaa, vaikkakin hyvällä tasolla.

6.2. Kotimaisuus ja kansainvälisyys

”Suomessa alkaa tukkuporras hävitä kokonaan pois tältä alalta. Aiemmin tukkukauppa oli maahantuojia, joka myi varaosaliikkeille, joka myi korjaamoille ja kuljetusliikkeille. Varaosaliikkeet on alkanut toimia maahantuojina. Se on niin helppoo. Lähetät sähköpostin johonkin, sun ei tarvi mennä mihinkään. Ei oo enää sellasta, että olis sopimukset sinne ja se on meidän maahantuojia”

Kotimaan markkinat ovat muuttamassa muotoaan ja case yritys on tunnistanut tämän. Kaupanteosta on tullut helpompaa ja tämä on myös mahdollistanut kovemman kilpailun. Maahantuonti on Euroopan sisällä helpottunut ja komponentteja on vaivattomampi saada markkinoille kotimaassa. Venäjällä vielä tukkuriporras on hyvin hengissä. Tämä tarkoittaa, että Venäjällä on yksi jakelukanava enemmän, jota kautta tuotteet saataisiin markkinoille.

”Aktiivinen myynti on tällä hetkellä ollut suoramyntiä. Mennään asiakkaan luo ja rakennetaan asiakassuhdetta. Kaikki myynti tällä hetkellä on pelkkää B-2-B myyntiä. Todella satunnaista on ollut yrityksen historiassa, että myydään yksityishenkilöille. Myydään jos joku väkisin haluaa ostaa, mutta sekuntiakaan ei käytetä siihen omaa aikaa. Pääasiallinen asiakasryhmä on korjaamot ja kuljetusliikkeet joilla on omaa kuljetustoimintaa. Näihin kannattaa panostaa koska tuotetta kuluu. ”

Segmentoituna asiakasryhmänä ovat yritysasiakkaat. Yksityisten asiakkaiden kanssa myytävät määrät ovat niin paljon pienempiä, ettei tämän asiakasryhmän kartoittamiseen kannata uhrata paljoa resursseja . yritysasiakkailla on pääsääntöisesti useampia ajoneuvoja ja tätä kautta kuluvia osia enemmän. Yritysasiakkaille myyntivolyymit ovat moninkertaisia yksityisasiakkaisiin nähden. Yksityisiä henkilöitä yritys ei pidä potentiaalisina, mutta myyntiä tehdään, jos tilanne sen vaatii. Vastauksessa korostuu

asiakassuhteen tärkeys. Yritys uskoo, että kun asiakassuhde on terveellä pohjalla, niin myynti on myös tasaisempaa.

”Asiakaskunta on sama Venäjällä ja Suomessa. Korjaamot ovat pääasiassa niitä asiakkaita. Samoihin asiakasryhmiin panostetaan Suomessa ja Venäjällä. Korjaamoilla on samat kriteerit. Hintalaatusuhde tarvii olla kohdallaan, toimitusaika on ratkaiseva, jos joku osa tarvitaan ja sitä ei löydy yhdestä paikkaa, niin se haetaan seuraavasta. Jos tilataan, pitää toimitusvarmuuden olla kunnossa. Samojen asioiden äärellä ollaan Venäjällä ja Suomessa, vaikka maiden toimintatavoissa onkin eroja”

Asiakasryhmät ovat samoja joille komponentteja pyritään myymään. Samoja asioita arvostetaan ja erittäin tärkeää on, että tavaraa on tarjolla silloin kun sitä kysytään. Maiden toimintatavoissa on eroja, mutta preferenssit samoja. Asiakaspalvelun pitää olla samanlaista maasta riippumatta.

”Myynnissä ja markkinoinnissa henkilökohtainen kontakti on se mikä toimii. Kiertää läpi mahdolliset asiakkaat ja koittaa saada luotua henkilökohtaisia kontakteja. Sitä kautta saadaan asiakassuhde rakennettua. Hyvistä asiakassuhteista muodostuu myös usein hyviä kaverisuhteita. Verkkokaupassa on se vaikeus, ettei näin pääse käymään.”

Vastauksesta huomaa hyvin kuinka korkealle case yritys arvostaa suoramyyntiä ja suhteiden luomista tätä kautta. Suoramyyntissä korostuu myös hyvin se aspekti, että asiakkaiden palaute on mahdollista saada välittömästi ja tätä kautta ongelmiin voidaan tarttua heti. Asiakas huomaa välittömästi kuinka häntä kuunnellaan ja pyritään auttamaan parhaalla mahdollisella tavalla. Case yrityksen vastaaja toi haastattelussa myös hyvin esiin sen, että pelkkä myyntitapahtuma ei ole se joka asiakkaan kanssa on tärkeää. Asiakastapaamisissa on hyvä keskustella muustakin kuin vain pelkistä varaosista. Luottamus syntyy eri tavalla, kun henkilökohtaisia asioita jaetaan luottamuksellisesti.

6.3. Haasteet ja mahdollisuudet

”Venäjälle viedessä pitää olla sertifikaatti viedystä tuotteesta. Sertifikaatista pitää käydä ilmi valmistava yritys. Mihin mua tarvitaan siinä kohtaa, jos käytän välikättä tuotteiden viennissä Venäjälle. Ajatus on viedä itselle ja myydä itselle. Viejä oma suomalainen yritys, maahantuojana oma venäläinen yritys. Myydään tytäryhtiölle, joka pyrkii myymään korjaamoille.”

Venäjälle viedessä pitää harkita tarkoin onko järkevä käyttää jakelukanavissa ulkopuolisia toimijoita. Riskinä on ulkopuolisten toimijoiden kanssa se, että he voivat olla suoraan yhteyksissä valmistavaan yritykseen ja jättävät case yrityksen toimitusketjusta pois..

”On verkkokauppa joka hankkii tavarantoimittajia. Sää tilaat sieltä verkkokaupasta niin sieltä lähtee viesti valmistajalle tai tavaran myyjälle, että lähetä tolle tavaraa. Ne saa rahat sinne. Verkkokauppa ottaa kuukausimaksua. Jakelukanavana ihan kätevä. Tää on mua houkuttanut jarrusatuloiden kanssa. Kokeilin verkkomyyntiä niin vuoden aikana tuli 1-2 kauppaa. Hinnan kanssa ongelma. Ei voi myydä korjaamoille ja yksityisille samoilla hinnoilla. Korjaamoille pitää olla eri kuin yksityisillä. Ei oo niin mustavalkoinen koska monta eri tekijää eri hintaportaille. Asiakassuhdetta ei saa menettää väärän hinnoittelun takia. Kaikille ei kuitenkaan voi sanoa samaa hintaa”

Sähköinen kaupankäynti on mahdollistanut globaalimman liiketoiminnan ja helpottanut asiointia. Verkkokaupan kustannukset pysyvät kohtuullisina ja toiminta on mutkatonta, jos hintaportaat ovat kunnossa. Ongelmana case yritys pitää hinnoittelua. Kun hinnoittelu saadaan strategisesti järkeväksi, niin sähköinen kaupankäynti tulee kasvamaan. Nyt jo on testattu sähköistä kaupankäyntiä ja halua olisi jarrusatuloiden kanssa testata uudelleen.

”Suomessa kaikki menee jouheesti. Venäjällä ei. Siellä dokumentaatio on erikoista. Jos ajatellaan ALV: ia. Suomalainen yritys myy Venäjälle. Tuote menee maasta ulos, niin tehdään veroton lasku, sen saa alvittomasti tehdä, kun siitä tulee tullin vahvistama poistumisvahvistettu vienti-ilmoitus. Venäjällä tää ei ookaan nii yksinkertaista. Ihan älyttömän työläs juttu hakea alv takas. Alv:n takaisinsaantiin saattaa mennä puolivuotta, mutta vuoteenkin saa varautua”

Oma tullausohjelma on mahdollinen, mutta sitä varten pitää käydä erikseen kaksi viikkoa kestävä koulutus. Puolen vuoden välein pitää myös maksaa tullauslisenssistä korvausta Venäjän tullille. Kustannuksia syntyy tästäkin, mutta jos on tullattavaa tasaisella volyyymilla, niin on tämä järkevämpi keino kuin brokerin käyttäminen. Byrokratia on Venäjällä huomattavasti suuremmassa roolissa kuin mitä se on meillä Suomen vientitoiminnassa.

”Jarrusatuloiden kanssa toimiva jakelukanava saattaisi olla verkkomyynti, koska on uniikki tuote kyseessä. Ei tarvitsisi itse panostaa myyntiin ja markkinointiin. Jos verkkokauppa, mitä kautta myydään satuloita ratkaisisi hintaporrasongelman, niin sitten homma saataisiin varmuudella toimimaan.”

Haastateltavan mielestä jarrusatulat soveltuisivat paremmin sähköiseen kaupankäyntiin kuin ilmajouset. Jarrusatulat ovat erikoisempia komponentteja siinä mielessä, että ne rakennetaan uudelleen täysin kotimaista työtä ja alihankintaverkkoa käyttäen. Jarrusatuloiden suhteen pystyttäisiin myymään suoraa tarpeisiin nopealla toimitusajalla. Tässä vastauksessa korostuu myös hinnoittelun vaikeus sähköistä kaupankäyntiä ajatellen.

Teemahaastattelun pohjalta saatu aineisto muodostui todella laajaksi ja litterointi oli odotettua pidempi prosessi. Litterointi tehtiin kahdessa päivässä, jonka jälkeen suoritettiin analysointi teemoittelun avulla. Poimin haastattelusta ne pääkohdat jotka nousivat teemoissa esiin useampaan otteeseen. Vastaajalla oli tuttu ja rento vastausympäristö ja hänenkin mielestään haastattelu sujui hyvin. Seuraavassa kappaleessa kirjoitan tutkimuksen johtopäätöksistä, jotka pohjautuvat tähän kappaleeseen.

7. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tarjota vastaukset ennen tutkimusta esitettyihin tutkimuskysymyksiin ja asetettuihin tavoitteisiin. Tutkimuskysymykset ja tavoitteet esiteltiin ensimmäisessä luvussa. Ensimmäisellä tutkimuskysymyksellä pyrittiin löytämään vastaus siihen, mikä olisi sopivin jakelukanava kohdeyritykselle kotimaan ja Venäjän markkinoilla. Toisessa tutkimuskysymyksessä pohdittiin mikä olisi strategisesti epäsovin jakelukanava. Tutkimuskysymykset valittiin yhdessä tarkasteltavan yrityksen kanssa. Kysymyksiin saatuja vastauksia on kirjoitettu auki tässä luvussa ja luvun lopussa on esitelty ehdotukset case yritykselle, jotka tukevat päätöksen tekoa jakelukanavia määriteltäessä.

Tutkimukseen valittiin kaikkiaan neljä eri jakelukanavaa, joita tarkasteltiin potentiaalisina vaihtoehtoina tuotteiden ja palveluiden viennissä markkinoille. Jakelukanavista on kirjoitettu teoriaosuudessa toisessa luvussa. Nämä neljä jakelukanavaa tulivat käytännön esimerkein ilmi teemahaastattelun aikana ja haastattelusta saatua aineistoa analysoitiin teemoittelun avulla. Teemoittelu sopi erittäin hyvin laadullisen aineiston analyysiin, koska teemoittelun avulla keskeiset aihepiirit korostuivat. Keskeisimmiksi aihepiireiksi nousivat suoramyynä, sähköinen kaupankäynti ja byrokratia. Tutkimuksen johtopäätökset perustuvat aineistossa olevaan teoriaosuuteen sekä empiriaosuudessa analysoituun aineistoon.

Jakelukanavien tärkeys liiketoiminnassa korostui teoriaosuudessa. Oikein määritellyllä jakelukanavalla saadaan aikaan säästöjä ja yrityksen toiminnasta tulee kannattavampaa. Empiriaosuudessa nousi esille case yrityksen tahtotila pitää myynti ja jakelu omissa käsissään. Suoramyyntissä case yritys pääsee syventämään asiakassuhteitaan ja palvelemaan asiakkaalle miellyttävässä ympäristössä. Suoramyyntissä on mahdollista saada välittömästi asiakkaalta palaute ja päästä osoittamaan asiakkaalle heti, että asiakkaan palaute on tärkeää ja häntä kuunnellaan. Case yrityksen myyntityö perustuu siihen, että asiakkaat luottavat yritykseen ja sen tuotteisiin. Kotimaassa suoramyynä tukee parhaiten yrityksen halua syventää asiakassuhteita ja tätä kautta välillisesti kasvattaa tuotteiden myyntiä. Case yritys määritteli suoramyyntin olevan myyntityötä,

joka perustuu molemmin puoliseen vuorovaikutukseen. Vuorovaikutuksen kautta päästään muokkaamaan asiakassuhdetta tiiviimmäksi ja myyntitapahtumaa ihmisläheisemmäksi.

Tutkimuksessa esitettyjen haastattelukysymysten ja niistä saatujen vastausten pohjalta on nähtävissä se, ettei case yritys halua käyttää kotimaan markkinoilla jakelukanavina ylimääräisiä toimijoita. Case yritys haluaa kasvattaa asiakassuhteita face to face tapaamisten pohjalta ja pitää huolen asiakkaistaan henkilökohtaisesti. Venäjän markkinoiden suhteen jakelukanavana olisi oma tytäryhtiö sekä myyntiagentti. Myyntiagentti saisi myydyistä komponenteista ennalta määrätyn provision. Näin agenttiin ei sitoutuisi liiemmin kustannuksia. Kustannuksia syntyisi toimijan validoinnista, mutta muita kustannuksia ei syntyisi.

Sähköinen kaupankäynti on jakelukanavana harkitseminen arvoinen. Jotta sähköinen kaupankäynti tulisi mahdolliseksi, pitäisi myynnin olla tasaista ja ennustettavaa. Tasaisuus ja ennustettavuus takaisivat sen, että case yritys voisi tilata valmistavilta yrityksiltä suurempia tilausmääriä ilman, että tullaus- ja logistiikkakustannukset kohoaisivat turhan korkeaksi suhteessa tilauksen euromäärään.

Sähköinen kaupankäynti voi tapahtua kahdella eri liiketoimintamallilla. Ensimmäisessä mallissa verkkokaupasta tulisi yhteydenotto välittömästi, kun asiakas on tilannut verkkokaupasta varaosia. Tässä toimintamallissa case yritys toimittaa suoraan asiakkaalle tilatut tuotteet. Tämä olisi mahdollista vain, jos tilaukset olisivat rahamääräisesti suurehkoja, etenkin ilmajousien kanssa. Valmistavat yritykset sijaitsevat EU:n ulkopuolella. EU:n ulkopuolelta tavaraa lähetettäessä lähettäjälle syntyy tullauskustannuksia. Tilausmäärien pitäisi olla sen verran suuria, että ne kattaisivat tullauskulut. Toisessa tapauksessa case yrityksellä olisi oma verkkokauppa, josta asiakkaat tilaisivat tavaraa. Hinnoittelu on verkkokaupan ongelma. Verkkokaupassa asioivilla pitäisi olla eri hinnat tuotteille riippuen siitä onko yritysasiakas, vai yksityisasiakas. Jos case yrityksellä olisi oma verkkokauppa, pitäisi hinnoitteluportaiden olla kunnossa ja varastojen olla tarpeeksi suuria. Eräs ehdotus on, että asiakkaan kirjautuessa verkkokauppaan järjestelmä tunnistaisi onko asiakas yritysasiakas vai yksityinen asiakas. Tätä kautta määräytyisi tuotteelle oikea hinta hintaportaiden mukaan.

Kuitenkin molemmissa verkkokaupan muodoissa case yrityksellä tulisi olla varasto, jossa myytäviä komponentteja olisi nopealla aikataululla asiakkaiden tarpeisiin. Ilman omaa varastoa pitäisi asiakkaille asettaa minimitalauserät, jotta komponenttien logistisista siirtelyistä ei aiheutuisi liian suuria kuluja. Minimitilauserillä saadaan katettua rahtikulut ja tullauskulut EU:n ulkopuolisista maista. Verkkokauppaa silmällä pitäen korjaamot olisivat sopivimpia asiakkaita, koska heillä on varastot tuotteilleen ja niitä pitää täydentää tasaisin väliajoin. Korjaamot tilaavat yleensä suurempia määriä kerrallaan, hieman pidemmällä toimitusajoilla. Juuri tämänlainen toiminta tekisi verkkokaupasta mahdollista.

Sähköinen kaupankäynti olisi suuri mahdollisuus case yritykselle, mutta vielä tässä kohtaa se sisältää sellaisia haasteita kuten tilausmäärät ja hinnoitteluportaat. Hinnoitteluportaat voitaisiin ratkaista ehdotetulla kirjautumistunnistuksella. Tilauskannan kasvaessa varastojen hallinasta ja tilausten tekemisestä valmistaville yritykselle tulisi organisoidumpaa. Näiden avulla sähköinen kaupankäynti saataisiin mahdolliseksi ja tätä jakelukanavaa voitaisiin myös hyödyntää.

Byrokratia tulee jatkuvasti esille haastattelusta saadusta aineistosta. Byrokratia ei nouse esille yhtä vahvasti kotimaanmyynnissä. Vaikka Suomessakin on byrokratiaa, on se kuitenkin kevyempää kuin Venäjällä. Venäjälle ei kannata viedä pientä määrää tavaraa ja käyttää brokeraia tässä. Kaikista kustannustehokkain ratkaisu olisi käydä Venäjän tullin järjestämä tullauskoulutus ja saada lisenssi tullaamista varten. Pelkkä lisenssi ei kuitenkaan riittäisi, vaan pitäisi vielä olla tullausohjelma. Näistä syntyy kiinteitä ja muuttuvia kustannuksia, mutta pitkällä aikavälillä ja tasaisella viennillä tämä tulee paljon taloudellisemmaksi kuin brokerin käyttö. Kun kysyntä on siinä pisteessä, että siitä voidaan ennustaa kuukausi, tai kvartaalitasolla niin tullauskustannukset ja byrokratia on siinä vaiheessa toissijaisia seikkoja.

Kun Venäjällä alkaa vakioasiakkaat hahmottumaan tarpeeksi ja kysyntä pysyy stabiililla tasolla, paras vaihtoehto case yritykselle tulee olemaan omatoiminen tullausmenetelmä. Tämä vaatii varastoa ja varastointitilat löytyvätkin tytäryhtiön toimitiloista. Myynti tulisi suorittaa omatoimisesti suoramyyntinä tai agenttia käyttäen. Agenttia määriteltäessä olisi todella tärkeää löytää luotettava henkilö tai yritys, koska riskinä on päämies-agentti-

ongelman realisoituminen. Tuotteita viedessä Venäjälle pitää olla alkuperäisvalmistajan sertifikaatti komponenteista. Agentti näkee sertifikaateista valmistavan yrityksen ja voisi olla valmistajaan itse yhteydessä. Tässä kohtaa case yrityksestä tulisi ylimääräinen lenkki ketjussa. Luotettavan agentin löytämiseen saattaa upota kustannuksia, mutta pitkässä juoksussa se maksaa itsensä takaisin. Venäjä on raskaankaluston varaosamarkkinana niin laaja, että olisi hölmöä olla yrittämättä viedä tuotteita sinne.

Case yritys kokee Venäjän vientitoiminnan todella kankeaksi ja raskaaksi prosessiksi. Kotimaantuonti on todella vaivatonta verraten Venäjälle. Venäjälle ei lisäksi ole järkevää viedä pientä määrää tavaraa kerralla. Tullimaksut nostavat komponenttien hintaa sen verran, että kannattaa viedä enemmän kerralla. Tästä päästään siihen, ettei ilman varastoja voida toimia Venäjällä. Venäjälle liiketoimintaa kasvattaessa yrityksen olisi kannattavinta luoda oma jakeluverkosto perustaen kohdemaahan oman myyntipisteen. Yksinkertaisuudessaan case yritys veisi suuren määrän komponentteja tytäryhtiölleen Venäjälle, jossa myyntipiste myisi eteenpäin. Myyntipisteen sijasta voisi käyttää myös agenttia, mutta tässäkin tapauksessa pitäisi hyödyntää tytäryhtiön liiketoimitiloja varastoinnissa.

Raskaankaluston varaosamarkkinat ovat Suomessa rajalliset ja markkinoilla on paljon toimijoita. Kotimaassa case yrityksen jakelukanavana on ollut suoramyynti, eikä ylimääräisiä toimijoita ole liiemmin käytetty. Asia näyttää tällä hetkellä pysyvän ennallaan kotimaan suhteen. Sähköinen kaupankäynti kuitenkin saattaa lisääntyä ja tähän tullaan panostamaan sitä myötä, kun myynti kasvaa. Verkkokauppaa on aiemmin käytetty, mutta vain kokeiluasteella.

Raskaankaluston markkinat ovat Venäjällä aivan erilaiset kuin Suomessa. Asiakkaita on todella paljon enemmän. Lisäksi jakelukanavista tukkuriporras on myös käytössä. Suomessa tämä jakelukanava on poistumassa vähitellen. Venäjän kauppaa hidastaa epätasainen tilauskanta sekä Venäjän byrokratia. Tilauskannan kasvun myötä byrokratia helpottuisi ja Venäjälle voitaisiin investoida enemmän. Tällä hetkellä päätökset ovat kuitenkin kotimaisessa markkina-alueessa. Kotimaan myynnin kasvaessa investointeja tulnaisiin tekemään myös Venäjälle.

Jarrusatuloiden suhteen sopivin jakelukanava kotimaassa ja Venäjällä on tällä hetkellä suoramyynä. Suoramyynä siksi, koska case yritys ei tässä vaiheessa liiketoimintaa halua käyttää ulkopuolisia toimijoita. Myynnin kasvaessa sähköinen kaupankäynti olisi potentiaalinen jakelukanava. Tätä on jo testattu, mutta lyhyellä ajanjaksolla. Hinnoitteluportaat pitää saada kuntoon ennen sähköistä kaupankäyntiä. Ilmajousien kanssa hankinta tapahtuu EU:n ulkopuolisesta maasta ja johtaa siihen, ettei pieniä tilauseriä voi tehdä. Tilausmäärien kasvaessa sähköinen kaupankäynti tulee myös mahdolliseksi nykyisen suoramyynnin rinnalle.

Tukkuriporras ei ole kotimaassa hyvä jakelukanava kummallekaan tuotteelle, koska tukkurit ovat poistumassa alalta. Jälleenmyyjät hoitavat yhä enemmän tukkukaupan toimintaa ja ovat syrjäyttämässä tukkukauppoja. Jälleenmyyjille ei kuitenkaan ole järkevää myydä, koska heille pitää myydä halvemmilla hinnoilla, kuin mitä markkinahinta on. Tutkimuksen pohjalta ilmajousia ja jarrusatuloita tullaan myymään kotimaassa suoramyynnillä. Myynnin kasvaessa sähköisestä kaupankäynnistä tulee uusi jakelukanava tämän rinnalle. Venäjällä on käytössä suoramyynä sekä myyntiagenttien hyödyntäminen. Venäjän toiminta on vielä suppeaa, mutta markkinakokonsa vuoksi todella houkutteleva. Sähköistä kaupankäyntiä tullaan hyödyntämään Venäjän viennissä sitten, kun liiketoiminta Venäjällä on kestävämmällä pohjalla.

8. YHTEENVETO

Tässä tutkielmassa on pureuduttu jakelukanaviin ja viennin eri muotoihin. Lähtökohtana oli tutkia neljästä eri jakelukanavasta soveltuvimmat vaihtoehdot case yritykselle. Tutkimukseen on valittu kaksi eri komponenttia. Nämä komponentit eroavat toisistaan teknisesti sekä hankinta mielessä. Komponentteina ovat ilmajouset ja jarrusatulat. Ilmajouset ostetaan suoraan valmistajalta EU:n ulkopuolelta. Jarrusatulat taas tulevat viallisina eri toimijoilta. Vialliset jarrusatulat korjataan kauttaaltaan. Runko puhdistetaan ja maalataan, sekä kuluvat osat vaihdetaan. Kunnostuksen jälkeen jarrusatulat myydään uuden veroisina asiakkaille. Tutkittavat komponentit valittiin yhdessä case yrityksen kanssa. Ideana oli saada täysin erilaiset komponentit tarkasteltaviksi. Case yrityksellä on tällä hetkellä liiketoimintaa Suomessa ja Venäjällä.

Case yritys halusi tutkia jakelukanavia lähinnä siksi, koska myyntiin saattaa olla odotettavissa lisää volyymia. Nyt koettiin ajankohtaiseksi tutkia mitä kautta tuotteet saavuttaisi parhaiten kotimaan ja Venäjän markkinat. Eritoten sähköinen kaupankäynti kiinnosti case yritystä. Sähköinen kaupankäynti on hyvin varteenotettava jakelukanava myynnin kasvaessa. Case yrityksellä oli rajallisesti tietoa vaihtoehtoisista jakelukanavista. Yritys halusi saada teoreettista näkökantaa jakelukanavista käytännön tietotaidon rinnalle. Tätä tutkimusta voidaan käyttää työkaluna tulevaisuuden päätöksenteossa jakelukanavia määriteltäessä.

Tutkimus on kvalitatiivinen tapaustutkimus. Aineisto syntyi teemahaastattelun pohjalta. Aineistoa oli paljon ja sen analysoinnissa käytettiin teemoittelua. Teemoittelu koettiin hyväksi analysointivaihtoehdoksi, koska se soveltuu hyvin laadullisen aineiston analysointiin. Teemoittelun avulla toistui keskeisimmät asiat ja näistä oli luotettavaa tehdä johtopäätöksiä.

Tutkimuksessa kävin hyvin selväksi se, että case yritys haluaa panostaa tällä hetkellä suoramyynntiin. Suoramyynti on aina ollut jakelukanavista se käytetyin case yrityksen liiketoiminnassa. Suoramyyntin avulla asiakkaiden tyytyväisyyden tasoon pystytään vaikuttamaan tehokkaasti. Asiakassuhteet ovat suoramyyntin kautta kestäväällä pohjalla. Suoramyyntiin jakelukanavana uskotaan kotimaassa ja Venäjällä. Venäjän markkinoilla

suoramyyntiin ohessa myös myyntiagentin hyödyntäminen on käytössä. Sähköinen kaupankäynti on todella varteenotettava vaihtoehto myynnin lisääntyessä ja tähän tullaankin luultavammin panostamaan tulevaisuudessa. Ensin kuitenkin myynnin pitää nousta ja pysyä ennustettavalla tasolla, jotta komponenttien hankinta on kustannustehokasta. Raskaan kaluston varaosista puhuttaessa tukkukauppa on Suomen markkinoilta katoamassa. Suomessa tukkukauppaa ei pidetä potentiaalisena jakelukanavana nyt, eikä tulevaisuudessa. Jälleenmyyjien asema on kasvanut kotimaan markkinoilla, koska jälleenmyyjät ovat alkaneet harjoittamaan maahantuontia yhä enemmän ja enemmän. Jälleenmyyjät eivät kuitenkaan ole case yrityksen mielestä hyvä jakelukanava. Jälleenmyyjille joudutaan myymään markkinahintaa huomattavasti halvemmalla ja katteet pienenevät selvästi.

Venäjällä tilanne on vielä tällä hetkellä täysin toinen. Venäjän markkinoilla tukkukaupalla on vielä vahva jalansija jakelukanavana. Venäjän myynnin kasvaessa tukkukaupan hyödyntäminen jakelukanavana on mahdollinen, mutta vielä tässä vaiheessa ei olla harkittu tuotteiden viemistä markkinoille tukkureiden kautta.

LÄHTEET

- Alrawi W. Khalid, Hamid R. Ekbia & Khalifa H. Jaber (2008). A New Marketing Strategy for E-Commerce: The Gulf Region Experience. *Global Business Review*. Vol.9. s. 273 – 286
- Andrew J. Newman & Cullen Peter (2002). *Retailing: Environment & Operations*. 1. painos. Great Britain: TJ Internationl. 496 s. ISBN 1-86152-533-8
- Brettel, Malte, Andreas Engelen, Thomas Müller & Oliver Schilke (2014). Distribution Channel Choice of New Entrepreneurial Ventures. *Entrepreneurship: Theory & Practice*. Vol. 35, s. 683-708.
- Chandrasekhar Das & Rajesh Tyagi (1994). WHOLESALER: A Decision Support System for Wholesale Procurement and Distribution. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. Vol. 24, Iss. 10
- Chia-Chi Chang & Shu-Hei Chen (2012) An Exploratory Study for Salespersons Extra-Role Customer Service in the Direct Selling Organizations. *Journal of Global Business Management*. Vol 8. s. 235-241
- Dawson, John (2007). Wholesale distribution: The chimera in the channel. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*. Vol. 17. No. 4. 313-326
- Duffy L. Dennis (2005). Direct selling as the next channel. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 22. s. 43-45
- Eriksson, Päivi & Katri Koistinen (2014). *Monenlainen tapaustutkimus*. 1. painos. Helsinki : Kuluttajatutkimuskeskus. s. 65. ISBN 978-951-698-283-3
- Fabio (2016). Fabio [online]. [17.3.2016] Saatavissa: <http://www.turkishbusinessplatform.com/en/product/6152-fabio-air-spring-34813-c>

- Fernie, John, Suzanne Fernie & Christopher M. Moore (2015). Principles of Retailing. 2. painos. London & New York: Routledge Taylor & Francis Group. 348 s. ISBN 978-1-138-79194-7
- Ferrel, Linda & O.C. Ferrell (2012). Redirecting direct selling: High-touch embraces high-tech. Business Horizons. Volume 55, s. 273–281
- Graham, Scott (2000). Strike It Rich in Personal Selling: Techniques fo Success in Direct Sales, Multi-Level and Network Marketing. Lincoln: iUniverse.com,Inc. s. 387. ISBN: 0-595-00495-4
- Hirsjärvi, Sirkka & Helena Hurme (2000). Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino, Helsinki. s.213 ISBN 951-570-458-8
- Hirsjärvi, Sirkka & Helena Hurme (2008). Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistonpaino, Helsinki. s. 214 ISBN 978-952-495-073-2
- Hirsjärvi, Sirkka, Pirkko Remes & Paula Sajavaara (2013). Tutki ja kirjoita. 15.-17. painos. Helsinki: Tammi. s. 464 ISBN 978-951-31-4836-2
- Huang, Kwei-Long, Chia,Wei Kuo & Ming-Lun Lu (2014). Wholesale price rebate vs. capacity expansion: The optimal strategy for seasonal products in a supply chain. European Journal of Operational Research. vol:234 s.77-86
- Huuhka. Ari (1995). Ilman välikäsiä: Maataloustuotteiden suoramyyni Suomessa. Vaasa: Länsi-Suomen taloudellinen tutkimuslaitos. 128s. ISBN 951-683-538-4
- Jobber, David & Geoff Lancasgter (2009). Selling and Sales Management. 8. painos. Gosport : Ashford Colour Press Ltd. ISBN 978-0-273-72065-2
- Jorma, Kananen (2010). Pk-yritysten kansainvälistyminen. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja –sarja 2010. 112s. ISBN:978-951-830-179-3
- Levy, Michael & Barton Weitz (1998). Retailing Management. 3. painos. USA: McGraw-Hill Companies. 627 s. ISBN 0-256-22346-7

- Liao, Shu-hsien, Yin-ju Chen & Hsin-hua Hsieh (2011). Mining customer knowledge for direct selling and marketing. *Expert Systems with Applications*. Vol. 38. s. 6059–6069
- McGuckin, Robert, Matthew Spiegelman, Bart van Ark (2005). The U.S. Advantage in Retail and Wholesale Trade Performance: How Can Europe Catch up? Working Paper: The Conference Board. Saatavana World Wide Web:stä: http://zinc.zew.de/pub/zew-docs/veranstaltungen/IKT_Konferenz_2005_Papers/McGuckin.pdf
- Moeckel, Reid Bill (2013). The Development of the Wholesaler in The United States 1860-1900. Routledge library editions: Retailing and Distribution. Oxon, New York: Routledge. 259 s. ISBN:978-0-415-62413-8
- Pasanen, Samuel, Henri Nyström & Jouni Halkola (2010). Jarrujärjestelmät ja levyjarrut henkilöautoissa – Tekniikka ja liikenne. Helsingin Ammattikorkeakoulu Metropolia. Auto- ja kuljetustekniikka. Autotekniikan seminaarityö
- Popescu, Gheorge (2015). E-Commerce Effects on Social Sustainability. *Economics, Management and Financial Markets*. Vol. 10. s. 80-85.
- Selin Erica (2004). Vientitoiminnan käsikirja. 1. painos. Juva: WS Bookwell Oy. S. 238. ISBN 951-885-237-5
- Selin, Erica (1997). Viennin käsikirja. Helsinki: Oy Edita Ab. 303 s. ISBN 951-37-2067-5
- Trepper, Charles (2000) kääntänyt Juha Samela (2001). E-kauppa strategiat: Kartoita liiketoimintasi menestymismahdollisuudet. 1. painos. Jyväskylä: Gummerrus kirjapaino. s. 339. ISBN 951-826-227-6
- Tuomas, Santasalo & Katja Koskela (2003). Vähittäiskauppa Suomessa. Hakapaino Oy. 5.painos. 113 s. ISBN: 951-95645-6-X
- Tuomi, Jouni & Anneli Sarajärvi (2009). Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Vantaa: Hansaprint Oy. S. 182. ISBN 978-951-31-5369-4

- Tuomi, Jouni & Anneli Sarajärvi (2013). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 2. painos. Gummerrus Kirjanpaino Oy, Jyväskylä. s. 159. ISBN 951-26-4856-3
- Turban, Efraim , David King, Jae Kyu Lee, Ting-Peng Liang & Deborah C. Turbna (2015). Electronic Commerce: A Managerial and Social Networks Perspective. 8. painos. New York: Springer Cham Heidelberg. s. 790. ISBN 978-3-319-1009-3
- Vuori, Topi (2010). Raskaan kaluston paineilmajarrujärjestelmät. Tampereen ammattikorkeakoulu. Auto- ja kuljetustekniikan koulutusohjelma. Opinnäytetyö.
- Wang Jinfu & Cheng Aiwu (2007). Distribution channel sustainability: Self-organization model and empirical study. Grey Systems and Intelligent Services. IEEE International Conference. Nanjing, Kiina. IEEE. s. 1668 – 1672. ISBN 978-1-4244-1294-5
- Wang, Jinfu & Cheng Aiwu (2007). Distribution channel sustainability: Self-organization model and empirical study. IEEE International Conference on Grey Systems and Intelligent Services. ISBN 978-1-4244-1294-5. Pages 1668 – 1672
- Xuan, Zhao, Run H. Niu & Ignacio Castillo (2010). Selecting distribution channel strategies for non-profit organizations. European Journal of Marketing. Vol 44 No. 7/8 pp.972-996
- Young, Wang & Zhang Jingyun (2010). Inventory management and performance in wholesale industry. Information Science and Engineering (ICISE), 2nd International Conference. s. 2907-2910

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Taustatiedot: sukupuoli, koulutus, aiempi kokemus alalta

Teema a) kustannukset;

Mitä kustannuksia aiemmista jakelukanavista on syntynyt ?

Miten kustannukset eroavat tutkittavissa tuotteissa?

Onko kustannukset vaikuttava tekijä jakelukanavaa määriteltäessä, miksi?

Teema b) kotimaisuus ja kansainvälisyys

Eroavatko potentiaaliset asiakkaat toisistaan kotimaan ja Venäjän markkinoilla?

Miten myyntitapahtuma eroaa kotimaassa ja Venäjällä?

Keskitytkö enemmän kotimaan vientiin kuin Venäjän vientiin?

Teema c) haasteet ja mahdollisuudet

Mitä toivot jakelukanavilta?

Kuinka haasteelliseksi koet nykyiset jakelukanavat? Mitä pitäisi tehostaa, karsia?

Kuinka koet byrokratian kotimaan ja Venäjän välillä eroavan?