

# **Pienpanimo-oluiden tukkumyyjän vastuut ja työtehtävät viennissä**

**Case: IPA Group Oy**

Hanna Montonen

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2017  
Restonomi (AMK)  
Palvelujen tuottaminen ja johtaminen

Ruoka- ja ravintolapalvelut

Tekijä(t) Montonen, Hanna	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Marraskuu 2014
	Sivumäärä 44	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Pienpanimo-oluiden tukkumyyjän vastuut ja työtehtävät viennissä</b> Case: IPA Group Oy		
Tutkinto-ohjelma Palvelujen tuottaminen ja johtaminen		
Työn ohjaaja(t) Kimmo Aho		
Toimeksiantaja(t) IPA Group Oy		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän tutkimuksen toimeksiantona oli IPA Group Oy:n pyynnöstä tutkia pienpanimo-oluiden vientiä Ruotsiin. Tutkimuksen tavoitteena oli saada selville yrityksen vastuut sekä työtehtävät rajaten tutkimuksesta pois tuotteiden myynnin, taloudelliset seikat sekä vientiin vaikuttavat lait ja säädökset. Koska yritys ei ole aiemmin tehnyt pienpanimotuotteiden vientiä, tehtiin opinnäytetyö hypoteettisen tilanteen pohjalta. Tilanteessa Ipa Group Oy myy suomalaisia pienpanimotuotteita toiselle tukkumyyjälle Ruotsiin.</p> <p>Tutkimus tehtiin käyttäen kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmään, sillä se sopi aiheeseen sen tuntemattomuuden takia. Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluina. Tutkimus tehtiin lokakuussa 2017 haastatellen kolmea pienpanimon edustajaa sekä yhtä tukkumyyjää. Jokainen haastateltavista on ollut jollain tavalla osana pienpanimo-oluiden vientiä tai tukkumyyntiä. Haastateltavien yritysten strategioiden suojaamiseksi haastattelut tehtiin nimettöminä.</p> <p>Tutkimuksessa selvisi pienpanimoiden sekä tukkumyyjän välisen yhteistyön ja kommunikation tärkeys viennissä. Osapuolten toimiva yhteistyö voi parhaimmillaan ohjata pienpanimoiden tuotantoa taloudellisesti kannattavaan suuntaan. Tuloksista selvisi myös esimerkiksi parhaat olosuhteet pienpanimotuotteille vienninprosessin aikana sekä se, mitä tehdä, kun laatua ei ole onnistuttu takaamaan.</p> <p>Tuloksista toimeksiantaja sai hyvät yleisohjeet viennin aloittamiseen sekä paremman yleiskuvan koko prosessista. Tuloksista koettiin erityisen hyödyllisiksi pienpanimoiden sekä niiden tuotteiden korostunut näkökulma. Tuloksia pystyy myös soveltamaan muiden pienpanimo-oluiden vientiä harkitsevien yritysten toimintamalleihin.</p>		
Avainsanat ( <a href="#">asiasanat</a> )		
Pienpanimo, olut, tukkumyyjä, vienti, teemahaastattelu		
Muut tiedot		

Author(s) Montonen Hanna	Type of publication Bachelor's thesis	Date November 2017 Language of publication: Finnish
	Number of pages 44	Permission for web publication: x
Title of publication <b>Responsibilities and tasks of small brewery wholesalers in export</b> Case : IPA Group Oy		
Degree programme Degree Programme in Services Management		
Supervisor(s) Aho Kimmo		
Assigned by IPA Group Oy		
<p>This thesis was commissioned by IPA Group Oy. Its purpose was to explore the export of beer to Sweden, more specifically to clarify the practical tasks and responsibilities necessary to the exporting party. Sales, economic aspects and legal issues affecting exports were ruled out of the scope of the thesis. At the time of writing this thesis, IPA Group Oy had not yet started exporting to Sweden. For this reason a hypothetical scenario was used in which IPA Group Oy is selling Finnish craft beers to a wholesale company located in Sweden.</p> <p>The research was conducted using a qualitative method, as it fit the subject due to its unknown nature. In practice, the research was carried out utilizing theme interview in October 2017. The interviewed were three representatives from craft brewing companies and one of a wholesale company. Each interviewee had taken part in the business of craft beer exports or wholesales, in one way or another. In order to safeguard the business strategies of the companies involved, the interviews were conducted anonymously.</p> <p>The research revealed the importance of cooperation and communication between the craft brewing companies and the wholesalers in the export business. At its best, the cooperation between these parties can steer the production of the craft brewer in a more economically beneficial direction. Another result was the revelation of optimal circumstances for craft brewery products during the export process, as well as the measures that should be taken in a situation where the product quality has not been successfully ensured.</p> <p>The commissioner was successfully provided with a good set of general instructions for starting the export operations, as well as an improved general sense of the export process. The commissioner also found the input from the craft brewers' point of view to provide especially useful insight. These results can also be made use of by other companies considering exporting craft beer.</p>		
Keywords/tags ( <a href="#">subjects</a> ) Craft beer, wholesale, export, theme interview.		
Miscellaneous		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>3</b>
1.1	Pienpanimoilmiö.....	3
1.2	IPA Group Oy .....	4
1.3	Tutkimuksen aihe ja rajaus.....	4
<b>2</b>	<b>Tuote ja toimintaympäristö .....</b>	<b>7</b>
2.1	Pienpanimo.....	7
2.2	Pienpanimo-olut.....	8
2.3	Ruotsin ja Suomen tilanne-erot .....	10
2.4	Tukkumyyjä.....	11
<b>3</b>	<b>Toimitusketjun hallinta.....</b>	<b>12</b>
3.1	Toimitusketjun perusteet.....	12
3.2	Roolit toimitusketjussa.....	12
3.3	Tukkumyyjän työtehtävät ja vastuut toimitusketjussa .....	13
3.4	Toimitusketjun suunnittelu ja kehittäminen.....	17
<b>4</b>	<b>Tutkimus .....</b>	<b>18</b>
4.1	Tutkimusmetodi .....	18
4.2	Haastateltavien valinta.....	19
4.3	Tutkimusongelma ja -kysymykset .....	20
4.4	Tutkimuksen mahdolliset riskit .....	21
<b>5</b>	<b>Haastattelu.....</b>	<b>22</b>
5.1	Haastattelun toteutus .....	22
5.2	Aineiston käsittely ja analyysimenetelmä.....	25
<b>6</b>	<b>Tutkimuksen tulokset .....</b>	<b>27</b>
6.1	Ruotsin ja Suomen pienpanimokulttuurien erot .....	27

	2
6.2	Markkinatuntemus ja markkinointi.....28
6.3	Ruotsin monopoli .....28
6.4	Panimosuhteet ja -sopimukset.....29
6.5	Logistiikka .....31
6.6	Tuotteen näkökulma .....32
6.7	Reklamaatiot .....33
6.8	Inventaario .....33
<b>7</b>	<b>Johtopäätökset.....34</b>
<b>8</b>	<b>Pohdinta.....36</b>
<b>Lähteet</b>	<b>.....39</b>
<b>Liitteet</b>	<b>.....44</b>
Liite 1.	Teemahaastattelun runko .....44

# 1 Johdanto

## 1.1 Pienpanimoilmiö

Suomessa on vallinnut 2010-luvun alusta lähtien pienpanimobuumi, joka on luonut suuren määrän niin uusia pienpanimoita kuin myös ravintoloita, tapahtumia ja muuta buumin ympärille rakentunutta liiketoimintaa. Valviran (Alkoholijuomien valmistuslupa 2017) tilastojen mukaan Suomeen on myönnetty vuoden 2010 tammikuusta vuoden 2017 heinäkuuhun mennessä yhteensä 82 alkoholivalmistuslupaa. Näistä uusista luvanhaltijoista ainakin 63: n tiedetään valmistavan pienpanimotuotteita. Olut on suomalaisille jo perinnejuoman sahdin kautta suuressa merkityksessä, ja tällä vuosikymmenellä syntynyt olutbuumin keskittyy määrän sijasta laatuun (Nurmi, 2016).

Alan nopean kasvun ansiosta niin lähiruokakauppojen hyllyt kuin fine dining -ravintoloiden kaapit ovat täyttyneet entistä erottuvimmilla etiketeillä ja nimillä varustetuilla pienpanimo-oluilla. Muutos pienpanimoalalla on ollut selkeästi havaittavissa niin rajoitettujen oluterien perässä juokseville harrastajille kuin perjantaisin tuoppeja kumoaville after work -porukoille. Pienpanimoiden muuttuneen roolin voi huomata myös niiden osasta syksyn 2017 alkoholilakiuudistuksessa, jossa pienpanimoiden edustajat ovat olleet mukana kuuluvasti ja näkyvästi ajamassa lakia eteenpäin. Esimerkiksi Pienpanimoliitto on antanut lausuntoja panimoiden ulosmyyntioikeuksista (Mäkinen, 2017). Myös sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto Valviran asiantuntijakuulemisessa 11.10.2017 on myönnetty pienpanimoille ehdotetun vähittäismyyntiluvan edistävän olutkulttuuria (Asiantuntijakuuleminen 11.10.2017, 2017). Pienpanimoiden vallankumous on menossa tällä hetkellä niin Suomessa kuin muualla maailmassakin.

## 1.2 IPA Group Oy

Pienpanimobuumin myötä syntyi myös helsinkiläinen yritys IPA Group Oy. IPA Group Oy on perustettu toukokuussa 2016, ja se tunnetaan parhaiten pienpanimotuotteisiin erikoistuneista Pien-kaupoistaan. Ensimmäinen Pien-kauppa avattiin elokuussa 2016 Helsingin ydinkeskustaan Ateneuminkujalle, minkä jälkeen toinen avattiin huhtikuussa 2017 Espoon kauppakeskus Isoon Omenaan. IPA Group Oyn omistavat intohimoiset olutharrastajat Erkki Häme ja Tuomas Kokkonen. Yritys on tehnyt maahantuontia vuoden 2017 keväästä tuoden omiin kauppoihinsa trendikkäisiin hapanoluiisiin erikoistuvan ruotsalaisen Brekeriet-pienpanimon tuotteita. Syksyllä 2017 yritys laajensi jälleen toimenkuvaansa aloittaen usean tunnetun ulkomaalaisen pienpanimon maahantuonnin sekä tukkumyynnin ravintoloihin ja päivittäistavarakauppoihin. IPA Group Oy haluaa olla mukana kehittämässä suomalaista pienpanimokulttuuria tehden siitä jokaiselle asiakkaalle helposti lähestyttävän. Osa liikeideaa on myös harjoittaa yhteistyötä suomalaisten pienpanimoiden kanssa esimerkiksi tekemällä oluita yhdessä.

## 1.3 Tutkimuksen aihe ja rajaus

IPA Group Oy:lle syntyi ruotsalaisten pienpanimo-oluiden tukkumyynnin kautta idea tutkia pienpanimo-oluiden viennin mahdollisuuksia naapurimaahan Ruotsiin. Yritys toimisi prosessissa suomalaisten pienpanimoiden välittäjänä tai tukkumyyjänä. Ruotsi on maantieteelliseltä sijainniltaan lähellä, mikä helpottaisi vientiä esimerkiksi kuljetuksissa. Myös maan pienpanimokulttuuri on kiinnostava. Tämän opinnäytetyön alkuperäinen idea ja toimeksianto oli ottaa selvää erilaisista lakisäädöksistä ja -pykälistä, jotka tulee ottaa huomioon pienpanimo-oluiden viennissä niin Valviran, Tullin kuin Veroviraston kannalta. Pienen asioiden selvittämisen ja muutamien virastoihin tehtyjen puheluiden jälkeen oli selvää, ettei kyseisestä aiheesta synny todellista tutkimusta. Lakiasioiden selvittäminen oli todella helppoa internetistä sekä viranomaisilta, ja pian niiden osuus prosessista olikin jo selvää. Myös Sebastian Naumasen Metropolia Ammattikorkeakoululle keväällä 2016 tekemä insinöörityö selittää lakiasi-

oiden ja säädöksiensä vaiheet sekä huomioon otettavat seikat EU-alueella tehdyssä alkoholikaupassa lupa-asioista tuotteen maksamiseen. Työ on tehty suomalaisen pienpanimon Maku Brewingin oluiden viennistä ravintolajakeluun Tanskaan. Aihepiirin samankaltaisuuden ja yhdistävien tekijöiden vuoksi samankaltaista työtä ei ole kannattavaa tehdä. (Naumanen, 2016.)

Tämän tutkimuksen lopulliseksi aiheeksi rajautui pienpanimotuotteiden vienti tukkumyyjän näkökulmasta rajaten pois tuotteiden myynnin, lakisäädökset sekä taloudelliset seikat. Myynti sekä taloudellinen puoli rajattiin pois niiden laajuuden vuoksi ja lakisäädökset aiemmin mainitun tutkimattomuuskelvottomuuden takia. Opinnäytetyö avaa ensin syvemmin pienpanimoilmiötä sekä tutkimusympäristöä. Sen jälkeen teoriaosuus keskittyy tukkumyyjän rooliin ja työtehtäviin toimitusketjussa. Tutkimus koskee tukkumyyjän näkökulmaa pienpanimotuotteiden viennissä. Tutkimuksessa käsitellään asioita, joita harvoin kirjoitetaan muistiin ja jotka yritykset oppivat kokemuksen sekä tekemisen kautta (kuten esimerkiksi tuotteiden pakkaaminen). Ideana on selvittää nämä asiat ennen viennin aloittamista, sillä näin yritys säästää aikaa sekä resursseja. Työn tavoite on antaa yritykselle toimintamalli pienpanimo-oluiden vientiin tukkumyyjän näkökulmasta.

Yritys voi harjoittaa vientiä sekä sitä osana olevaa tukkumyyntiä monella eri tapaa toimien erilaisissa rooleissa. Koska IPA Group Oy ei ole vielä aloittanut vientiä Ruotsiin, tehdään työ hypoteettisen tilanteen pohjalta. Toimeksiantajan kanssa pohdittiin erilaisia malleja ja hypoteeseja, joita tämä työ voisi tutkia. Hypoteesit laadittiin aiemmin selvitettyjen lakiseikkojen pohjalta sekä IPA Group Oyn resurssien mukaan, jotta ei tehtäisi turhaa työtä tutkien lain tai resurssien kannalta mahdotonta prosessia. Koettiin, että on myös tärkeää asettaa työlle tarkka hypoteettinen kehys ja tilanne, jotta tutkimus pysyy asetetussa aiheessa. Vientiä tehdessä on otettava huomioon EU-maiden sisäiset kauppalaat ja -säädökset. Näistä alkoholituotteiden yritysmyyynnissä tärkeimpänä seikkana on yritysten arvonlisäverovelvollisuus. Jotta EU-maissa sijaitsevien yritysten välinen kauppa olisi arvonlisäverotonta, on molempien osapuolten oltava arvonlisäverovelvollisia sijaitsemassaan maahan. (Ulkomaankaupan arvonlisäverotus 2017, Yhteisökauppa on tavaroiden myyntiä ja hankintaa EU-maiden välillä.)



Tämä tarkoittaa sitä, että molempien yritysten on oltava rekisteröityneitä omalle harjoittamalleen alalle sijaitsemassaan maassa, jotta yritykset voivat harjoittaa arvonlisäverovelvollisten tuotteiden kauppaa keskenään.

Hypoteettisia tilanteita saatiin rajattua kolme. Ensimmäisessä tilanteessa Group Oy on välittäjä eli agentti panimon ja ruotsalaisen tukkumyyjän välillä. Silloin tuotteet eivät käy fyysisesti IPA Group Oyn varastossa, vaan yritys hoitaa vain neuvottelut tavaran tuottajan sekä Ruotsin tukkumyyjän välillä. Toisessa tilanteessa IPA Group Oy:llä on tukkumyyntiyritys Ruotsissa ja yrityksessä tukkumyyntiin soveltuvat varastotilat. Yritys hoitaa koko tilaus-toimitusketjun, joka alkaa Suomessa sijaitsevasta pienpanimosta ja päättyy Ruotsissa sijaitseviin jälleenmyyjiin eli ravintoloihin sekä kauppoihin. Kolmannessa tilanteessa IPA Group Oy ostaa pienpanimo-oluet Suomen puolella omaan varastoonsa ja myy ne eteenpäin Ruotsissa sijaitsevalle tukkumyyjälle, joka hoitaa ravintola- ja kauppamyynnin.

Vaihtoehtojen tarkastelun jälkeen päädyttiin malliin, joka on yrityksen resurssien kannalta kannattavin ja jolle yritys voi asettaa selkeät tavoitteet. Suurin resurssinen vaikuttaja päätöksentekoon oli tukkumyyjän ja jälleenmyyjien eli ravintoloiden sekä kauppojen välinen logistiikka Ruotsissa. Toimeksiantajan pyynnöstä tutkittiin siis hypoteeseista vaihtoehtoa, jossa IPA Group Oy ostaa tuotteet pienpanimoilta ja myy ne eteenpäin ruotsalaiselle tukkumyyjälle. Tilanne on siis kaupankäyntiä kahden tukkumyyjän välillä ja IPA Group Oy toimii samalla vientiä harjoittavana yrityksenä. Valittu malli sisältää vähiten riskejä yrityksen kannalta, eikä se vaadi suuria uusia investointeja. Työn toivotaan myös antavat ohjeita yrityksen Suomen puolella tapahtuvaan pienpanimotuotteiden tukkumyyntiin.

Kanasen (2010, 13) mukaan tutkimusaihe kannattaa valita siten, että se innostaa tekijäänsä ja tekijällä on jotain kokemusta siitä. Tämä työ on juuri sellainen, sillä olen työskennellyt pienpanimo-oluiden parissa noin kolme vuotta toimien erilaisissa työtehtävissä, kuten olutravintolassa, pienpanimo-oluisiin erikoistuneessa kaupassa, pienpanimo-oluiden maahantuonnin ja tukkumyynnin parissa sekä tehnyt yhteistyötä

eri pienpanimoiden kanssa. Minua kiinnostaa eniten tukkumyynnin prosessin kehittäminen, sillä uskon työskenteleväni tulevaisuudessa pienpanimo-oluiden B2B-myyntin parissa.

## 2 Tuote ja toimintaympäristö

### 2.1 Pienpanimo

Pienpanimoita on perustettu Suomeen valtava määrä lyhyen ajan sisällä. Elokuussa 2017 panimoita onkin kertynyt jo 85 kappaletta, kun taas syksyllä 2016 pienpanimoita oli "vasta" 60 kappaletta (Kankare, 2017). Yli neljäsosa syksyllä 2017 toimivista pienpanimosta on siis syntynyt hiukan alle vuodessa. Vuonna 2016 pienpanimot valmistivat yhteensä 18 miljoonaa litraa olutta, joka on 3,2 miljoonaa litraa enemmän kuin vuotta aikaisemmin (Kähkönen 2017). Räjähdysmäisen kasvun yhteydessä pienpanimo-sanalle on syntynyt muutama eri merkitys. Onkin siis välillä hyvä selvittää, mitä sana tarkoittaa eli mitkä panimot lukeutuvat pienpanimoiksi.

Laissa säädetty ja yleisimmin käytetty sanan määrittely tulee pienille tekijöille myönnetystä veroalennuksesta, joka myönnetään alle 10 000 000 litraa vuodessa tekeville panimoille. Verosäädös määrittelee neljä kategoriaa, jotka määräytyvät panimon litramääräisen tuotannon mukaan. Verohyvityksen systeemi toimii niin, että se antaa suurimmat helpotukset litramääräisesti vähiten olutta tuottaville panimoille. Suurimmasta verohelpotuksesta nauttivat alle 500 000 litraa vuodessa tuottavat panimot, jotka saavat hyvityksiä puolet eli 50%. Pienimmän hyvityksen saavat vuodessa 5 500 000 - 10 000 000 litraa tuottavat, joille hyvitys on 10%. (Pienpanimoalennus 2017.) Suomessa vain yksi pienpanimo kategorisoituu suurimpaan tuotantoluokkaan ja vain kolme muuta tuottavat 500 000 - 5 500 000 litraa vuodessa. Näin suurin osa panimoista lukeutuu suurinta veroalennusta saavien kastiin. (Jansson 2016.) On melko yleistä, että vain pienempään tuotantokategoriaan kuuluvia panimoita kutsutaan pienpanimo-nimellä harrastajien keskuudessa. Näin yli miljoona litraa vuodessa tuottavia panimoita ei aina kutsuta pienpanimoiksi, vaikka ne laissa säädetyn veroalennuksen nimissä niitä ovat.

Usein kuullaan käytettävän termiä "käsityöläispanimo", joka on johdettu suoraan englannin kielen sanasta "craft beer". Näitä kahta termiä pidetään yleensä toistensa synonyymeinä, mutta se on kuitenkin harhaanjohtava ajatus, sillä sanaa "käsityöläispanimo" ei ole määritelty pienpanimo-sanana tapaan laissa tuotantomäärien tai muiden mittareiden perusteella. Tämän takia "käsityöläispanimo"-sanana määritelmä on hiukan epäselvä ja voi vaihdella. Yleisesti hyväksyttävä määritelmä käsityöläispanimo-sanalle on kuitenkin se, että käsityöläispanimoksi lasketaan panimot, jotka sananmukaisesti tekevät oluensa "käsityönä", eli prosessi ei ole vain koneiden varassa. (Kuokkanen, 2014.) Tämäkin määritelmä aiheuttaa paljon keskustelua harrastajien keskuudessa, sillä se, miten tulkitaan "liika koneiden käyttö ja automatisointi", vaihtelee lähteiden mukaan.

## 2.2 Pienpanimo-olut

Olut on käymisteitse valmistettava elintarvike, jonka pääraaka-aineet ovat hiiva, malta, humala ja vesi. Jokainen raaka-aine vaikuttaa oluen lopulliseen makuun. Maltaassa suositaan eniten ohraa, sillä se on helppo mallastaa ja siinä on parhaiten käymiskelpoista sokeria hiivalle. Muita yleisesti oluessa käytettäviä viljoja ovat vehnä, ruis, maissi ja kaura. (Leventhal 2000, 16-23.) Humalakasvi on monivuotinen köynnös, jonka vihreät emikukinnot eli kävyt (mts. 20) antavat oluella katkeruutta, makua ja tuoksua, mutta kasvin alkuperäinen (ja vieläkin käytössä oleva) tarkoitus on ollut auttaa säilömään olutta (Jackson & Kenning 2007, 8-10).

Herkkien ja tuoreiden raaka-aineiden takia olut on parhaimmillaan mahdollisimman tuoreena juotuna. Vanhetessaan oluen maku muodostuu leipämäiseksi, tunkkaiseksi ja muutenkin epämiellyttäväksi. Etenkin voimakkaammin humaloidut oluet, kuten India Pale Ale sekä American Pale Ale, menettävät niille ominaista humalakasvin tuomaa aromikkuutta ja katkeruutta. Olut säilyy parhaiten pimeässä ja kylmässä. (Salmi 2003, 73-74.) Suora valo on petollista oluella, sillä se aiheuttaa oluessa kemiallisia reaktioita, joista taas muodostuu rikkiyhdisteitä. Nämä rikkiyhdisteet muokkaavat

oluen makua epämiellyttäväksi. (Virtanen, 2002.) Olut ei kuitenkaan kemiallisista reaktioista ja iän tuomista muutoksista huolimatta ole ihmiselle vaarallista nautittavaksi, vaikka se olisi astiassaan vuosia. Niinpä oluen säilömisastiassa ilmoitettu parasta ennen -merkintä kertookin, koska tuote menettää sille ominaiset piirteensä ja saattaa muuttua "pahan makuiseksi". (Doagu, 2012.) Panimot voivatkin siis päättää itse, kuinka pitkän parasta ennen -ajan antavat tuotteilleen, sillä aistien varassa tehtyyn oluen laadun mittaamiseen ei ole laissa määritelty kriteerejä. Näin joillekin tuotteille saatetaan antaa myyntiaikaa 12 kk ja joillekin esimerkiksi 24, vaikka olut olisikin menettänyt "parhaan teränsä" jo kahden kuukauden jälkeen.

Pienpanimo-olut on nimensä mukaisesti pienpanimon valmistama, eli panimon, jonka vuosituotanto ei ole yli 10 miljoonaa litraa vuodessa ja joka saa näin Suomen laissa säädettyä veroalennusta. Pienpanimot valmistavat oluiden lisäksi myös siidereitä, lonkeroita sekä virvoitusjuomia (Jylhä 2016, 6). Pienpanimot tunnetaan niiden kokeilunhalusta oluen tekemisen suhteen. Myös käsityötuotteen korostaminen ja laadun tavoittelu ovat pienpanimoiden tuotteissa sekä ideologioissa yleisiä piirteitä. (Alko, 2017.) Leventhal (2000, 32) kuvailee pienpanimoissa tunnistettaviksi piirteiksi pienemmät tuotantoerät sekä huomion kiinnittämisen tuotantoprosessin yksityiskohtiin. Tekotapojen periaatteiden suhteen pienpanimo-oluet eivät siis eroa muiden panimoiden tuotteista, mutta on yleistä, että pienpanimoiden lähestymistavat tuotteisiinsa ovat kokeilunhaluisempia. Kokeilunhalu näkyy tuotteissa esimerkiksi vahvempaa humalointina ja erikoisten raaka-aineiden, kuten mausteiden käytöllä. Hyvänä esimerkkinä suuren panimon ja pienpanimon tuotevalikoimien eroista on vertailla suuren panimon, kuten Hartwallin ja pienen jyväsyläläisen Panimo Hiisin tuotevalikoimaa. Hartwallin olutvalikoimasta suurin osa (vain muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta) on lagereita, joita ei olla maustettu millään raaka-aineella (Hartwall n.d.). Panimo Hiisin tuotevalikoimassa taas on esimerkiksi karviaisella, passionhedelmällä, inkiväärillä tai suolalla maustettuja oluita. Ideologiassaan Hiisi painottaakin juuri pienpanimoille tyypillisiä piirteitä, kuten uusien raaka-aineiden käyttöä sekä kokeilunhaluisuutta. (Olutta & Muuta n.d.) Oluiden pienemmät keittokoot antavatkin yleensä pienpanimoille enemmän kokeilun varaa tuotteissaan.

### 2.3 Ruotsin ja Suomen tilanne-erot

Pienpanimoiden määrä ylitti Ruotsissa kesällä 2017 kolmensadan kappaleen rajan, kun taas Suomessa on muutaman kymmentä pienpanimoa vielä matkaa sataankin. Ruotsin pienpanimoiden määrän kasvu alkoi vuonna 2011, minkä jälkeen noin kudessa vuodessa pienpanimoita on syntynyt yli 250 kappaletta. (Ruotsissa toimii jo yli 300 panimoa 2017.) Ruotsalaiset panimot ovat myös saaneet tunnustusta kansainvälisesti, sillä kaksi ruotsalaista pienpanimoa (Dugges ja Omnipollo) pääsivät kuuluisan oluiden arvostelusivuston Ratebeer.comin sadan parhaan panimon joukkoon vuonna 2016. Sijoitus on merkittävä, sillä suurin osa eli noin kahdeksankymmentä listalla olevaa panimoa olivat Yhdysvalloista. Suomalaisia panimoita listalla ei ollut yhtään. (Ratebeer 2017.)

Useat kauemmin toiminnassa olleet pienpanimot Ruotsissa ovat myös kasvattaneet kapasiteettiaan ja suunnanneet samalla kansainvälisille markkinoille. Suomessakin pystyy näkemään usean eri ruotsalaisen pienpanimon tuotteita olutravintoloiden hanoista, ja monelle kuluttajalle panimoiden, kuten Omnipollon, Duggesin ja Beerbliotekin, nimet ovatkin tuttuja. (Ruotsissa toimii jo yli 300 panimoa 2017.) Ruotsalaisten pienpanimoiden maine kansainvälisillä markkinoilla on hyvä. Esimerkkinä menestyneestä vientitarinasta voisi käyttää ruotsalaista Omnipollo-pienpanimoa. Jo toukokuussa 2015 ruotsalaista Omnipollo-pienpanimoa tituleerattiin käsityöoluita mullistavaksi kuuluisan Bloombergin artikkelissa. Bloomberg antoi tunnustusta panimolle sen monivivahteisista resepteistä ja innovatiivisista tuotteiden pakkaustavoista. Panimon myös kerrottiin vuonna 2015 vievän oluitaan yli kahteenkymmeneen maahan. (Carter 2015.)

Ensimmäinen merkintä suomalaisten oluiden viennistä löytyy 1930-luvulta, kun tamperelainen Pyynikin panimo (ei tule sekoittaa Pyynikin käsityöläispanimoon) vei Senegaliin 300 000 pullon erän oluttaan. Myöhemmin löytyy merkintöjä 1970-luvulta Neuvostoliittoon viedyistä oluista sekä 1980-luvulla Japaniin viedyistä oluista. Maailmankuulu olutguru Michael Jackson (ei tule sekoittaa edesmenneeseen pop-tähteen)

ihastui suomalaiseen perinneolueen sahtiin 1990-luvulla, mutta sahdin lyhyen säilyvyyden takia tuotetta on vaikea viedä ulkomaille. Onneksi kuitenkin Jackson nosti toisen suomalaisen oluen olutmaailman kartalle vuonna 2000 mainitsemalla Sinebrychoffin Porterin maailman viidensadan parhaan oluen kirjassaan. Tämän ansiosta kyseistä tuotetta ryhdyttiin viemään Yhdysvaltoihin, josta sitä nykyään löytää jokaisesta osavaltiosta. (Tuominen 2017, 41-43.)

2010-luvulla suomalaisista panimoista vain muutama on suunnannut ulkomaan markkinoille. Kevääseen 2016 mennessä isommista panimoista mainittakoon Kiinaan olutta vieneet Sinebrychoff sekä Hartwall. Pienpanimoista Viroon tai Ruotsia vientiä ovat tehneet Ruosniemen panimo sekä Mallaskosken panimo. (Nelimarkka 2017.) Pienpanimoalan kehittyessä viimeisen vuoden aikana vuodesta 2016 vuoteen 2017 muutama uusi panimo on liittynyt vientiä harjoittavien seuraan. Esimerkiksi Malmgårdin panimon viennin osuus tuotannosta oli tammikuuhun 2017 mennessä 5-6%. Panimo vie oluitaan useaan eri maahan kuten Ruotsiin, Tanskaan, Norjaan ja Viroon. (Mether U. 2017.)

## 2.4 Tukkumyyjä

Tilastokeskus määrittelee tukkumyynnin eron vähittäismyyntiin siten, että tukkumyynti on jälleenmyyntiä muille yrityksille tai ammattimaisille käyttäjille, kun taas vähittäismyynti on jälleenmyyntiä kotitalouksille eli yksittäisille käyttäjille. (Tilastokeskus n.d.) Yleisesti maahantuontia sekä vientiä harjoittavat yritykset lasketaan tukkukauppiaksi, sillä molempia liiketoimia harjoittavat yritykset täyttävät kriteerin toiselle yritykselle myynnistä. Vienti- tai maahantuontiyritys täyttää samalla muita tukkumyynnin piirteitä, kuten myyntitavaran suuremman määrän hankkimisen varastoon sekä isompien erien myymisen halvemmalla hinnalla muille yrityksille. (Sakki 2009.) Tässä tutkimuksessa IPA Group oy tekee pienpanimo-oluiden tukkumyyntiä Ruotsiin.

### 3 Toimitusketjun hallinta

#### 3.1 Toimitusketjun perusteet

Supply Chain Management eli SCM (suom. toimitusketjun hallinta) sisältää ne yhtiöt ja kohdeyrityksen toiminnot, joita tarvitaan tuotteen tai palvelun suunnitteluun, tekemiseen, toimittamiseen ja käyttämiseen. Yritykset ovat riippuvaisia toimitusketjuista ja ilman niitä mikään yritys ei toimisi tai kukoistaisi. Jokainen yritys kuuluu yhteen tai useampaan toimitusketjuun toimien eri roolissa ketjua. (Hugos 2011, 2-3.) Toimitusketju on dynaaminen jatkumo, jossa liikkuu itse tuotteen tai palvelun lisäksi informaatiota ja varoja (Chopra & Meindl 2007, 4). Toimitusketjun hallinta tarkoittaa yritykselle markkinoiden sekä toimintaympäristön realiteettien hyväksymistä sekä luovien lähestymistapojen kehittämistä niille (Facing the Forces of Change. Lead the Way in the Supply Chain 2007).

Toimitusketjujen tärkeys on kasvanut jatkuvasti laajenevien ja muuttuvien markkinoiden myötä. Näin myös yrityksen tieto ja valvetuminen omasta roolistaan sekä työtehtävistään toimitusketjussa on saanut suuremman merkityksen. Oman roolin tunnistaminen ja sen kehittäminen toimitusketjussa antaa yritykselle suuren kilpailuvaltin. Usein kuullaan puhuttavan siitä, miten tärkeä yrityksen strategia on, mutta ilman toimitusketjua ja sen toteutuksen suunnittelua mikään strategia ei ole mahdollinen toteuttaa. (Hugos 2011, 2-3.) Voisi sanoa, että jos yritys ei tiedä ja tunnista niitä oikeita tapoja, joilla tuote tai palvelu tulee konkreettisesti viedä valitun toimitusketjun läpi, on yrityksen turha tehdä yhtään mitään.

#### 3.2 Roolit toimitusketjussa

Toimitusketju alkaa tavarantuottajasta (eng. producer). Tähän ryhmään kuuluvat niin raaka-ainemateriaalien kuin lopullisten tuotteiden tekijät. Myös palvelut kuten opettaminen tai siivoaminen lasketaan tuotteeksi. (Hugos 2011, 24.) Käsiteltävässä toimitusketjussa tavarantuottajaksi on luokiteltu oluentekijä eli pienpanimot.

Tavarantuottajilta palvelut ja tuotteet ohjautuvat jakelijoille (eng. distributors). Jakelijat ovat yrityksiä, jotka ostavat tuotteita suurissa erissä. Jakelijoiden tunnuspiirteitä on tavarantuottajien tekemisen ohjaaminen menekin avulla. On myös tyypillistä, että jakelijoilla on suuret varastot ja tätä kautta suuret inventaariot. (mts. 24-25.) Tukku- myyjän tunnusomaiset piirteet tekevät siis tukkumyystä toimitusketjun jakelijan. Käsiteltävässä toimitusketjussa IPA Group Oy on tukkumyyjä eli toimitusketjun jakelija.

Jakelijat myyvät tuotteensa jälleenmyyjille (retailers), eli yrityksille, jotka tarjoavat palveluja tai tuotteita kuluttajille. Jälleenmyyjät tarkkailevat ja tutkivat tuotteiden lopullisten kuluttajien mieltymyksiä ja vaatimuksia tarkasti. Jälleenmyyjien yritystoiminnan valttikortteja ovat hinnoittelu, tuotevalikoima ja palvelu. (mts. 25.) Käsiteltävässä toimitusketjussa jälleenmyyjä ovat pienpanimotuotteita myyvät ravintolat sekä kaupat.

Toimitusketjussa viimeisenä ovat asiakkaat sekä kuluttajat (eng. customers). Yksityisten kuluttajien lisäksi asiakkaita ovat myös ne yritykset, jotka ostavat tuotteita ja muokkaavat niitä, kunnes myyvät ne eteenpäin. (mts. 25.) Käsiteltävässä toimitusketjussa asiakkaita ovat pienpanimotuotteita ravintoloista ja kaupoista ostavat kuluttajat.

### 3.3 Tukku myyjän työtehtävät ja vastuut toimitusketjussa

Usein kuullaan puhuttavan ”välikäsi en” karsimisesta. Tällä tarkoitetaan toimitusketjussa turhiksi koettujen osapuolten poistamista, jolloin tavara kulkee mahdollisimman vähän eri yritysten kautta matkallaan tavarantuottajalta kuluttajalle. Kun jakelija ei pysty antamaan mitään arvoa toimitusketjulle, se nähdään muiden toimijoiden puolesta turhana osapuolena, joka halutaan karsia pois. Jakelijankin täytyykin saada itselleen merkitys toimitusketjuns a molempiin suuntiin. (Bader n.d.) Jakelijan merkityksen voi määrittää esimerkiksi näillä kysymyksillä: Mitkä ovat sitten ne asiat, joissa



jakelija voi tehdä itsensä korvaamattomaksi? Entä mitkä asiat jakelija voi tehdä paremmin kuin esimerkiksi tavantuottaja, joka myy tuotteensa suoraan jälleenmyyjälle? Miten jakelija voi auttaa niin tavarantuottajaa, jälleenmyyjää kuin itse kuluttajaakin?

Toimitusketjussa jakelijoiden eli käsiteltävässä tapauksessa tukkumyyjän työtehtäviin lukeutuu tuotteiden markkinoiden tunnistaminen. Tukkumyyjien on äärimmäisen tärkeää tietää markkinat, joille tuotetta tarjotaan. (Hugos 2011, 24-25.) Hugosin (2011, 29) mukaan yrityksen tulee selvittää markkinatuntemusta koskien ne asiakkaat ja asiakkaiden asiakkaat, joita yritys palvelee sekä se millaisessa toimitusketjussa yritys on. Osana markkinoiden tuntemusta toimii niiden suunnan ennustaminen. Markkinoiden ennustamisen yhtenä tärkeimpänä aspektina pidetään tulevin trendien tunnistamista ja tiedostamista. Tukkumyyjän tulee tutkia markkinoita ja pysyä uteliaana trendien selvittämisen onnistumiseksi. Trendien tunnistaminen vaatii usean muun alalla toimivan intuition asiasta, jolloin kommunikaatio muiden toimijoiden kanssa on kannattavaa tai jopa välttämätöntä. On myös tärkeää ymmärtää, mihin trendiin on järkevää tarttua ja mihin ei. Tämä onnistuu pohtimalla trendien negatiivisia ja positiivisia vaikutuksia yritykselle sekä sen asiakkaille. (Facing the Forces of Change. Lead the Way in the Supply Chain 2007, 6-7) Kun asiakkaalle myytävä tuote on selvinnyt yritykselle markkinatuntemuksen kautta, on myös tuotteen tarjoamiseen asiakkaalle kiinnitettävä huomiota. Tuotteen tarjoamiseen liittyy useita huomioon otettavia asioita kuten määrä, aikataulutus, valikoiman variaatio, palvelun vaadittava taso, hinnoittelu sekä tuotteiden vaihtuvuus. (Hugos 2011, 29-30.)

Kun yrityksellä on selkeä kuva roolistaan sekä markkinoista toimitusketjussa, on yrityksen syytä keskittyä itse toimitusketjun toteutukseen. Toimitusketjulla on viisi sitä eteenpäin ajavaa seikkaa, joita yrityksen toimitusketjun roolista huolimatta tulee tarkkailla ja kehittää jatkuvasti. Nämä seikat ovat itse tuotteen tuottaminen, inventaario, sijainti, logistiikka ja informaation sekä sen kulku. (Hugos 2011, 32.)

Vaikka tukkumyyjä ei itse tuotakaan tuotetta, niin toimitusketjun tiiviin yhteistyön takia tukkumyyjä vaikuttaa siihen mitä tavarantoimittaja tekee. Vaikutustapoja ovat

esimerkiksi tuotannon aikatauluttaminen tilausten mukaan sekä laadun valvonta tavarantoimittajan kanssa yhteistyössä. Oikeanlainen tuotteet tekeminen ja sen kehittäminen markkinoille on usean yrityksen ydintoimintoja (McGraw-Hill 2010, 7-9). Tässä kohtaa tukkumyyjä on hyödyllinen osa toimitusketjua, sillä se ohjailee tuotetekijää markkinoiden suuntaan, lisäten näin molempien yritysten menekkiä ja mahdollista kasvua. Vaikuttaminen tuotteen tekemiseen on myös tärkeä siksi, että tukkumyyjän on huolehdittava tuotteen tai palvelun laadusta, sillä tukkumyyjästä tulee advokaatti tavarantuottajan ja ostajan välillä, jos tuotteessa ilmenee ongelmia ja siitä tehdään reklamaatio. Laadun takaaminen tukkumyyjän puolesta on tärkeää, sillä se takaa pysyvät asiakassuhteet. (Bader n.d.) Etenkin kappaleessa kaksi käsiteltyjen oluen ominaisuuksien takia on tärkeää kiinnittää huomiota oluen laatuaspektiin.

Inventaarion on useita eri huomioon otettavia asioita, sillä on tärkeää kiinnittää erityistä huomiota uusiin tuotteisiin, vanhentuneiden tuotteiden poistamiseen, tuotteiden elinkaaren pituuteen ja sen vaiheisiin, kaupallisten syiden takia varastossa oleviin tuotteisiin (asiakkaiden kannalta kriittiset tuotteet) sekä purchase-to-order tuotteisiin eli tuotteisiin, jotka ostetaan varastoon asiakkaan tilauksen mukaan. (Salmivuori 2010, 38.) Inventaarion osalta on yrityksen myös tärkeää miettiä varastomäärien optimointia, eli sitä, että tuotteita on varastossa riittävän paljon halutun palvelutason saavuttamiseksi. Tuotteiden määrän pitää kuitenkin samalla olla sopivan vähän, jotta varaston arvo ei nousisi liian suureksi ja varastosta tulisi liian vaikea hallita. (Mts. 51.) Varaston ja sen inventaarion hallinta ovat siis keskeisessä roolissa tukkumyyjän toimitusketjun työtehtävissä. Se palvelee myös itse tukkumyyjän lisäksi esimerkiksi jälleenmyyjää, jonka tilauksen teko helpottuu hyvin suunnitellun ja toteutetun inventaarion ansiosta. Hyvin tehty inventaario auttaa myös tavarantuottajaa (eli tutkitussa tapauksessa pienpanimoa) ohjaamaan tuotantoaan menekin suuntaan.

Toimitusketjussa yrityksen ja sen toimipisteiden sijainti korostuu. Oikea sijainti auttaa yritystä olemaan tehokkaampi sekä vastuullisempi toimitusketjussa. Esimerkiksi yrityksen varaston keskittäminen yhteen paikkaan edesauttaa yrityksen tehokkuutta ja vähentää kuluja. Toimipisteen keskittämisellä voi tosin olla kääntöpuoli, sillä usein

asiakkaat sijaitsevat eripuolilla ja kaukana keskitetystä varastosta. Toimipisteen sijainnin valintaan vaikuttaa myös työntekijöiden saatavuuteen sekä työntekijäkustannuksen. (Chopra & Meindl 2007, 48-49.) Tukkumyyjän on siis löydettävä paras sijainti varastolleen, jotta se voi palvella yritystä sekä sen asiakkaita.

Logistiikan keskiössä toimitusketjussa on tavaroiden kuljettaminen osapuolten välillä. Hyvin suunniteltu ja toteutettu logistiikka tukee myös inventaariota. Yrityksen tulee löytää omalle tuotteelleen ja tilanteeseen sopiva kuljetusmetodi ja -reitti. Kuljetusmetodeja eli kuljetustapoja ovat mm. juna, lentokone, laiva ja rekka. Jokaisella kuljetustavalla on omat puolensa yritykset miettiessä itselleen sopivaa kuljetusmuotoa. Kuljetustavan valitsemiseen vaikuttaa kuljetuksen nopeus, toimitettavan tavaran koko, hinta ja joustavuus. Kuljetustavan valinta on tasapainoilua vastuullisuuden eli oikean kuljetustavan ja tehokkuuden sekä yritykselle koituvien kuljetuskustannusten välillä. (Chopra & Meindl 2007, 53-54.) Logistiikkaan kuuluu myös tuotteen oikeanlaisesta pakkaamisesta huolehtiminen (McGraw-Hill 2010, 15).

Jokainen toimitusketjun osapuoli on yhteydessä toisiinsa tavalla tai toisella. Osapuolten välillä on molemminpuolista informaation virtaa (Chopra & Meindl 2007, 5). Paras tapa saada yhteisymmärrys toimitusketjussa on jakaa sidosryhmien kesken liiketoiminnallista tietoa (Blanchard 2010, 55). Yksi tärkeimmistä asioista, joissa tarvitaan paljon avointa tiedonjakoa, on jakelijan ja tavarantuottajan välinen informaation jakaminen. Tämä on tärkeää siksi, että tavarantuottajat saattavat joskus ”työntää” tuotteitaan jakelijan läpi asiakkaalle. Tässä tilanteessa edes tuotteen jakelijalle eli tukkumyyjälle ei synny todellista kuvaa markkinoista, sillä asiakkaat tekevät tilauksen vain tyrkytettyjen tuotteiden perusteella. (Facing the Forces of Change. Lead the Way in the Supply Chain 2007, 4.) Hyvin usein toimitusketjua koskevat teoriat liittyvät tekniisiin seikkoihin kuten aikatauluttamiseen tai kustannuksiin, jolloin unohdetaan se, kuinka suuren kilpailuvaltin hyvät suhteet sidosryhmiin luovat. Toimitusketjussa luotujen toimivien suhteiden avulla pystytään luomaan yhteistyötä, joka tuottaa molemmille yrityksille helpotuksia työhön. (Gattorna 2009, 67-68.)

Aikataulut ovat tärkeässä roolissa toimitusketjun jokaista vaihetta. Yrityksen ongelmiksi nousee esimerkiksi se, ettei tiettyä työtehtävää voida tehdä ennen kuin sitä edeltävä tehtävä on valmis. Yhden elementin hitaus tai pahimmassa tapauksessa sen puuttuminen voi häiritä koko toimitusketjua. Aikataulujen uudelleen järjestäminen, ajanhaaskaaminen sekä myöhästymismaksut aiheuttavat yritykselle epätoivottuja lisäkustannuksia. Täytyy kuitenkin myös muistaa, että ”juuri ajoissa” -ajatusmalli on myös petollinen, sillä se voi nostaa esimerkiksi kuljetuskustannuksia. Aikataulutuksen tehokkuuden kannalta esimerkiksi tuotannon ja toimituksen toimintojen tulee olla hyvin koordinoituja. (Ullrich 2013, 17-18.)

### 3.4 Toimitusketjun suunnittelu ja kehittäminen

Liiketoiminnan ja sen prosessien (kuten toimitusketjun) kehittäminen on elintärkeää yritykselle. Se motivoi henkilökuntaa, parantaa yrityksen kannattavuutta, auttaa luomaan toimivamman ja tehokkaamman organisaation, tehostaa toimintaa sekä tukee tuotekehitystä. Ympäröivä maailmamme ja markkinat ovat jatkuvassa muutoksessa digitalisoitumisen, verkostoitumisen ja globalisoitumisen korostumisen ansiosta. Jatkuvien muutoksien takia yrityksen toimintojen kehittäminen on nyt, jos koskaan tärkeässä roolissa. (Moilanen, Ojasalo & Ritalahti 2009.)

Toimitusketjun luominen vaatii rahaa, aikaa, taitoa, energiaa, keskittymistä, sitoutumista ja uskaltamista. Toimitusketjun suunnittelussa ”yksi koko ja malli sopii kaikille” -idea on tuhoon tuomittu jo heti alkumetreillä. (Blanchard 2010, 3-5.) Siksi onkin kriittisen tärkeää kehittää jokaiselle yritykselle oma toimitusketjumalli, joka palvelee ja tukee kyseisen yrityksen toimintoja sekä roolia toimitusketjussa. Toimitusketjun suunnittelemisen tarkoitus on auttaa yritystä optimoimaan tuotteen toimittaminen sekä informaation kulkeminen. Se myös auttaa selvittämään kysyntää sekä tarjontaa. (Blanchard 2010, 44.)

## 4 Tutkimus

### 4.1 Tutkimusmetodi

Teoreettinen viitekehys määrittää työn tutkimusmetodin (Alasuutari 2012, 68). Tämän työn teoriaosuus koskee tukkumyyjän eli jakelijan rooleja sekä työtehtäviä toimitusketjussa. Tukkumyyjän roolista pienpanimotuotteiden näkökulmasta ei löydy tutkittua tietoa johtuen esimerkiksi pienpanimoilmiön tuoreudesta sekä suomalaisten oluiden viennin vähyydestä. Näin ollen ilmiö on tuntematon ja laadullinen tutkimusote soveltuu tähän työhön, sillä kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus perehtyy uusien ilmiöiden tutkimiseen. Uusi ilmiö on ilmiö, josta ei ole teorioita tai malleja. Laadullinen tutkimus on ilmiön ymmärtämisen työkalu. (Kananen 2010, 36-37.)

Tutkimuksen tiedonkeruutavaksi päätettiin teemahaastattelut. Teemahaastattelu sopii valittuun aiheeseen, sillä tutkimuksessa halutaan vastauksia erilaisiin teko- ja lähestymistapoihin sekä siihen, kuinka haastateltavat kokevat erilaisia tukkumyyntiin sekä vientiin asioita. Teemahaastattelu antaa näin tarpeeksi vapautta haastateltavalle vastata aiheisiin, jolloin saadaan paremmin selville jokaisen haastateltavan omakohtainen kokemus aiheesta sekä siihen liittyvät toimintatavat. Teemahaastattelut tehdään yksilöhaastatteluina, jolloin haastattelun kulkua on helpompi ohjata ja aiheeseen päästään syvemmin sisälle jokaisen haastateltavan kohdalla. Näin myös estetään se, ettei haastateltavien vastauksen vaikuta toisiinsa. Teemahaastattelut toimivat induktiivisen päättelyn periaatteella, jonka periaate on tehdä yksittäisistä vastauksista yleistys. (Kananen 2010, 40.) Tämä tarkoittaa sitä, että haastateltavia on vain muutama tarkkaan valittu, joiden asiantuntemuksen ja aiheeseen perehtymisen avulla saadaan yleiskäsitys aiheesta. Teemahaastattelun aihealueet esitellään haastateltaville ennakkoon. Näin varmistetaan, että haastateltavat ovat valmistautuneet ja koko ilmiö tulee mukaan. Teemahaastattelut antavat tutkijalle riittävän väljyyden aiheen tutkimiseen, joka on hyvä näin tuntemattomaksi havaitussa aiheessa. (Kananen 2008, 73-74.)

## 4.2 Haastateltavien valinta

Laadullisessa tutkimuksessa vain yksi havaintoyksikkö eli haastateltava ei riitä kattamaan tutkimusta (Kananen 2010, 70). Siksi haastateltaviksi tässä tutkimuksessa valittiin neljä alalla toimivaa henkilöä. Haastateltavien määrä antaa mahdollisuuden aineiston saturaatiolle eli kylläntymispisteelle. Joka tarkoittaa sitä, että havaintoyksiköt (eli haastateltavat) tuovat uusia vastauksia tutkimukseen ja samalla voidaan löytää toistuvia teemoja haastattelun vastauksista. (mts. 70.) Saturaatio voidaan varmistaa siten, että haastattelija oppii aiemmista haastatteluistaan ja kohdistaa kysymyksensä oikein.

Haastateltavat valittiin siten, että tiedettiin heidän olleen tavalla tai toisella osana pienpanimo-oluiden vientiä tai tukkumyyntiä. Tieto heidän osallisuudestaan tuli tutkijan henkilökohtaisesta tietämyksestä asiasta sekä pienpanimoalalla olevien kollegojen kanssa keskustelusta. Laadullinen tutkimus mahdollistaa aiheen monesta kulumasta tarkastelun eli ns. näkökulmaa, linssiä ja polttoväliä voidaan vaihtaa vapaasti eikä aineistoa tarvitse tutkia vain yhden linssin eli näkökulman läpi. (Alasuutari 2012, 62.) Näin tutkimuksen kannalta ei ole haittaa, vaikka haastateltavat eivät toimi samassa roolissa toimitusketjussa opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa. Haastateltavista kolme on pienpanimoiden edustajia. Heistä ensimmäinen haastateltava tutkii syksyllä 2017 aktiivisesti edustamansa pienpanimon oluiden viennin aloitusta Ruotsiin. Toinen haastateltavista on harjoittanut vientiä vieden edustamansa pienpanimon oluita Viroon sekä osallistunut useaan tukkumyyntiprosessiin Suomessa. Kolmas haastateltava on harjoittanut edustamansa pienpanimon oluilla vientiä mm. Ruotsiin sekä Viroon ja ollut mukana useassa tukkumyyntiprosessissa Suomessa. Viimeinen haastateltava on ainoa tukkumyyjä haastateltavien joukosta, hän on tehnyt yrityksellään suomalaisten pienpanimo-oluiden vientiä pienissä erissä muutaman kerran Ruotsiin ja tekee jatkuvasti aktiivista tukkumyyntiä Suomessa niin suomalaisten kuin ruotsalaisten pienpanimo-oluiden parissa. Koska käsiteltävät aiheet sivuavat yritysten strategioita, tehdään haastattelu nimettömänä. Nimettömänä haastattelun tekeminen lisää luottamusta haastattelijan ja haastateltavan välillä, sillä harva haluaa

heidän tai yrityksensä tietoja julkisuuteen (Kananen 2008, 136). Haastateltaviin viitataan siksi numerolla, joka indikoi heidän järjestyksensä haastattelujenteossa.

### 4.3 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Tärkein syy tehdä tutkimus on ratkaista ilmiöön liittyvä ongelma (Kananen 2010, 18). Tämän tutkimuksen tutkimusongelma on ”mitä pienpanimo-oluiden tukkumyyjän vastuisiin ja työtehtäviin kuuluu viennissä?” Tutkimusongelma syntyi, kun toimeksiantaja huomasi, että pienpanimo-oluiden tukkumyyjän vastuualueista ja työtehtävistä viennissä ei ole tietoa. Tutkimuksen päätavoitteena on luoda tietopohja ja yleiskuva koskien IPA Group Oy:n pienpanimo-oluiden tukkumyyjän tehtäviä viennissä, ennen prosessin aloittamista. Tutkimuksessa korostetaan juuri tukkumyyjän näkökulmaa sekä vientiaspektia ja ideana on selkeyttää sekä antaa työkaluja yritykselle koskien kyseistä toimitusketjua. Kanasen (2010, 19) mukaan oikeilla kysymyksillä ja niiden muotoilulla halutun ratkaisun suuntaan saadaan selvitettyä tutkimusongelma. Tutkimuksella halutaan vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin: Mitä pienpanimo-oluiden vienti pitää sisällään tukkumyyjän näkökulmasta? Mitä tulee ottaa huomioon eri sidosryhmien välillä prosessissa? Mihin tukkumyyjän tulee kiinnittää erityisesti huomiota pienpanimo-oluiden viennissä?

Haastattelun teemat määrittyivät tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa eriteltyjen jakelijan eli tukkumyyjän päävastuiden ja työtehtävien perusteella (ks. liite 1). Sijainti jätettiin pois, sillä siihen ei ole vaikutusmahdollisuutta tässä tapauksessa. Teemoihin lisättiin myös tuotteen eli oluen näkökulma sekä Ruotsin ja Suomen pienpanimokulttuurien erot (ks. liite 1). Lisätyt teemat koettiin tärkeiksi pienpanimo-oluiden fyysisten ominaisuuksien takia (jotka on eritelty tarkemmin tämän opinnäytetyön kappaleessa 2.2.) sekä siksi, että näin saataisiin myös syvennettyä tutkimuksen pienpanimonäkökulmaa. Koska haastattelija tiesi haastateltavien roolit ja yrityksen perustiedot jo ennen tutkimuksen tekemistä, ei niiden selvittämistä haastattelujen yhteydessä koettu tärkeiksi.

Haastattelua tehtäessä on tärkeää se, kuinka kysymykset esitetään, sillä aineistoa analysoidaan sanatarkasti (Alasuutari 2012, 64). Siksi päädyttiin käyttämään haastattelukysymyksissä mitä-sanaa (ks. liite 1), joka indikoi tilanteesta jossa tutkittavasti ilmiöstä ole tarkkaa tietoa eli kysymysmuoto sopii laadulliseen tutkimukseen (Kananen 2010, 20). Näin mikään teema ei jää kysymyksen sanavalintojen ja sen erilaisen muotoilun takia eriarvoiseksi haastateltavan mielessä. Tällä kysymyspohjalla toivotaan myös saatavan vastaukset niistä asioista, jotka haastateltavan mieleen ensin tulevat eli niistä, jotka koetaan tärkeimmiksi tai ongelmallisimmiksi jokaisesta teemasta. Tutkimuskysymyksen kriteerit voidaan Kananen (2014, 39) mukaan täyttää kahdeksan kohdan tarkistuksella. On pidettävä huolta, ettei kysymykset ole dikotomisista eli niihin voi vastata kyllä tai ei, kysymykseen itsessään ei ole liitetty vastatusta tai se ei johdattelle tiettyyn vastaukseen, kysymyksiin tulee olla laajuudeltaan sopivia, kysymykset on pohjautettava kirjallisuuteen, kysymyksiin tulee saada vastaus, kysymyksiin tulee olla riittävän selkeitä, tutkimuksella ja siitä johdetuista kysymyksillä tulee olla arvoa tutkijalle ja tutkimuskysymyksen pitää olla ratkaistavissa. Tutkija arvioi haastattelukysymyksiä täyttävien kaikkien määritellyt kriteerit.

#### 4.4 Tutkimuksen mahdolliset riskit

Tutkimukseen kohdistuvat riskit on hyvä kartoittaa jo ennen itse tutkimuksen tekoa eli tutkimuksen suunnitteluvaiheessa. Riskit arvioidaan luotettavuuskysymyksiä avulla. (Kananen 2010, 11.) Etenkin kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa tutkimusriskien arviointi korostuu, sillä tutkimus ei perustu tieteellisiin tai mitattavissa oleviin faktoihin kuten numeroihin. Aineiston keräämisen eli haastattelun tekemisen ja sen analysoinnin jälkeen tutkimuksen luotettavuutta ei voida enää parantaa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tärkein luotettavuutta lisäävä tekijä on tutkimuksen dokumentoiminen. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikki tutkimuksen aikana tehtävät ratkaisut sekä valinnat kirjataan. (mts. 69-70.)



Haastattelun tekeminen on taito, jonka toteutusta voi opetella ja harjoitella. (Kananen 2008, 76). Tutkimuksen suurin riski liittyy haastattelijan kokemattomuuteen. Kyseessä on haastattelijan ensimmäinen teemahaastattelu, jolloin aiheeseen valmistautumisesta ja haastattelutekniikkojen tutkimisesta huolimatta on riski, että haastatteluidon puuttumisen vuoksi ei haastattelevilta saada tarvittavaa tietoa tai haastattelussa päädytään puhumaan muusta kuin ydinongelmista. Riskinä on, että haastattelu etenee liian nopeasti tai jokin aihealue jää liian vähälle käsittelylle (mts. 76).

Tutkimuksen objektiivisuus eli puolueettomuus voi vaarantua tutkijan ja tutkittavan suhteen kautta (Kananen 2014, 62). Yksi haastattelijan kokema ja miettimä objektiivisuuden riski liittyy siihen, että haastattelijat tuntevat haastateltavat pienpanimo-oluisiin liittyvän työn kautta, jolloin haastattelut saattavat mennä liian rennoiksi, ”tutunomaisiksi” sekä puolueellisiksi. Haastateltavat saattavat myös käsitellä haastattelun teemoja haastattelijan aiempien työkokemusten ja aiheen tietämyksen kautta.

Tutkimus täytyy myös tehdä siten, ettei tutkija saa kyseenalaistaa tutkittavan mielipiteitä tai esittää omia näkemyksiään käsiteltävästä aiheesta (Kananen 2014, 73).

Koska tutkija on toiminut tutkittavan aiheen alalla vuosia, on riski, että hän ilmaisee omaa tietämystään asiasta tai epäilee haastateltavan vastauksia omien työkokemuksien perusteella, jolloin tutkimuksen objektiivisuus vaarantuu.

## **5 Haastattelu**

### **5.1 Haastattelun toteutus**

Ennen haastatteluja haastateltaviin otettiin yhteyttä puhelimitse ja heille kerrottiin nämä asiat: kyseessä on opinnäytetyö, mihin oppilaitoksen opinnäytetyö tehdään, mikä aihe on kyseessä, kuinka haastattelut toteutetaan, miksi haastattelu tehdään, mihin kysymyksiin halutaan vastauksia ja mitkä asiat ollaan rajattu pois. Näin saatiin

haastateltavat valmistautumaan haastatteluun. Vain haastateltavalle 4 puhelun lisäksi lähetettiin asiasta sähköpostia 5.10.2017, jossa esitettiin edellä mainitut asiat, mutta myös jo haastattelun teemat. Muille haastateltaville teemat esitettiin hetkeä ennen haastattelun aloittamista.

Haastattelut toteutettiin lokakuussa 2017. Viimeinen haastattelu tehtiin 10.10.2017. Haastattelussa on tärkeää luoda luottamuksellinen ilmapiiri, joka onnistuu kunnioittavalla, arvostavalla ja kiinnostuneella asenteella (Kananen 2014, 72). Koska haastattelija tunsi haastateltavat etukäteen töiden kautta, oli heihin jo syntynyt ammatillinen suhde, jossa molemmat osapuolet kunnioittivat toisiaan. Myös haastattelijan aito kiinnostus aihetta kohtaan auttoi luottamuksellisen ilmapiirin luomista. Haastattelut tehtiin haastateltavien 1, 2 ja 4 omissa toimitiloissaan. Päätös haastattelupaikoista tuli haastateltavilta itseltään. Haastateltavien omien tilojen koettiin olevan haastateltaville helpoin ympäristö, jolloin he tuntisivat olonsa myös mahdollisimman rennoksi ja heille ei koituisi ylimääräistä vaivaa esimerkiksi matkustamisesta. Haastateltavien toimitiloissa etsittiin paikka, jossa haastatteluille ei tulisi ylimääräistä häiriötä esimerkiksi muista työntekijöistä tai ärsykeistä, jolloin aiheesta pysyminen oli helpointa. Haastateltava 3 haastateltiin tutkijan työpaikalla rauhallisena arkipäivänä, jolloin ei koettu olevan merkittäviä häiriötekijöitä. Tutkijalla ei ollut tuona päivänä töitä.

Kanasen (2008, 135) mukaan kaiken tutkimuksen materiaalin käyttöön tulee aina olla lupa. Ennen haastatteluja sovittiin haastateltavien kanssa, että teksteistä poistetaan haastateltavan nimi, haastateltavan edustaman yrityksen nimi ja niiden yritysten nimet, jotka mainitaan. Muiden yritysten nimien poistaminen koettiin tarpeelliseksi, sillä näin vaikeutettiin haastateltavien tunnistamista. Tutkija koki myös, että muiden yritysten nimien julkaiseminen ilman yritysten suostumusta olisi epäkohteliasta.

Teemahaastattelussa on etukäteen mietitty teemat, jotka ovat hyvin yleisluontoisia ja toimivatkin keskustelun aiheina (Kananen 2014, 70). Siksi teemojen ensimmäiset

kysymykset olivat jokaiselle samat. Teemahaastattelun tyypilliseen tapaan haastattelu voi perustua spontaaneihin kysymyksiin, jos tutkijalla on aiheesta paljon ennakkotietoa (mts. 2014, 73). Koska tutkija tiesi jokaisella haastateltavalla olevan erilainen tausta pienpanimo-oluiden viennissä, jatkokysymykset katsottiin tilanteen mukaan, jolloin teemahaastattelu pysyi luonteeltaan keskustelunomaisena, eikä haastateltavaa pakotettu keskustelemaan aiheesta josta hänellä ei ole tietoa. Näin haastateltavien jatkokysymykset pystyttiin esittämään siihen suuntaan mistä heillä on eniten käytännönkokemusta ja tietoa, jolloin saatiin mahdollisimman luotettavia vastauksia jokaisesta teemasta. Teemahaastattelussa on tärkeää, että keskustelu etenee haastateltavan ehdoilla, mutta tarkentavilla kysymyksillä tutkija pystyy kuitenkin syventämään haastattelua (mts. 2014, 63).

Haastattelut nauhoitettiin puhelimen sanelimeen. Tämä tehtiin siksi, että tiedon todennukaisuuden tärkein peruste on haastattelun nauhoittaminen (Kananen 2008, 122). Tutkija piti huolen, että osaa käyttää puhelimensa sanelinta testaten sitä aina ennen jokaista haastattelua. Haastattelija myös latsi puhelimensa akun täyteen ennen haastattelupaikkaan lähtöä. Nämä kaksi tekijää ovat usein unohdettuja, mutta tutkimuksen dokumentoinnin kannalta äärimmäisen tärkeitä seikkoja. Jos dokumentointi ei onnistu, on lähes mahdotonta sopia uusia aikoja tutkittavien kanssa samoissa olosuhteissa ja samoilla lähtökohdilla, jolloin ainutlaatuinen tilanne on menetetty. (Kananen 2014, 93-94.)

Haastattelujen pituus vaihteli melko paljon, ensimmäinen haastattelu kesti 40 minuuttia ja 30 sekuntia, toinen 33 minuuttia ja 35 sekuntia, kolmas 22 minuuttia ja 44 sekuntia ja viimeinen 16 minuuttia ja 40 sekuntia sekä lisänä 2 minuuttia ja 25 sekuntia, jotka syntyivät, kun haastateltava muisti tärkeän seikan koskien ensimmäistä kysymystä. Haastattelujen pituuden vaihtelun pystyy selittämään haastattelijan mielestä hänen haastattelutekniikkojen oppimisella. Haastattelija oppi haastatteluprosessissa jokaisen haastattelun myötä, kuinka esittää tehokkaampia jatkokysymyksiä. Haastattelija oppi esimerkiksi, kuinka kohdistaa kysymykset siten, että tietoa saatiin vain tutkimusta koskevasta aiheesta, sillä ensimmäisissä haastatteluissa huomattiin,

että haastattelu poikkeaa aiheesta rajattujen seikkojen alueelle, kuten lakiasioihin, vaikka ennen haastatteluja aiheenrajaus oltiin esitetty haastateltaville. Haastattelija oppi myös poistamaan hiljaisia hetkiä haastatteluista, jolloin haastattelut etenivät luontevammin.

## 5.2 Aineiston käsittely ja analyysimenetelmä

Litterointi tarkoittaa tallenteiden kirjoittamista kirjalliseen muotoon. Litteroinnin voi tehdä manuaalisesti tai erilaisilla ohjelmilla. (Kananen 2014, 101) Tämän opinnäytetyön äänitteet litteroitiin manuaalisesti eli käsin kirjoittamalla, sillä tutkija koki siihen tarkoitettujen ohjelmien olevan hankalasti saatavilla. Vaikka manuaalisesti kirjoittamiseen meni kokonainen standadimittainen kahdeksan tuntinen työpäivä aikaa koki tutkija myös, että uuden ohjelman opetteleminen olisi saattanut kestää vielä pidempäänkin. Litterointia on mahdollista tehdä erilaisilla tarkkuuksilla ja tekniikoilla, joista tarkin on sanantarkka litterointi eli jokainen äännähdyskin lisätään tekstiin (mts 102). Aineisto litterointiin melkein sanantarkasti jättäen äännähdysten kirjoittaminen pois, mutta käyttäen esimerkiksi huutomerkkejä haastateltavien tärkeiksi painotettavissa asioissa eli niissä lauseissa joissa heidän äänensä nousi. Näin tutkija pystyi aineistoa analysoidessaan kiinnittämään helpommin huomiota asioihin joita haastateltava piti tärkeinä. Litterointi voidaan myös tehdä muuttaen haastattelut yleiskielelle eli poistaen murre- ja puhekieli (mts 102). Tämän tutkimuksen litterointiin jätettiin molemmat, sillä pelättiin yleiskielelle muuttamisen vaikuttavan joidenkin aiheiden sisältöön tai poistavan joitain teemaan kuuluvia sanoja, kuten craft beer tai dolium kegi.

On tärkeää, että haastattelija litteroi ja analysoi haastattelut mahdollisimman nopeasti. Näin tutkijan tiedonmäärä kasvaa tutkimuksen myötä, jolloin seuraavien haastattelujen aiheet osataan ohjata oikeaan suuntaan. (mts. 76.) Haastatteli litteroi kolme ensimmäistä haastattelua ennen neljännen tekemistä. Kolmen ensimmäisen haastattelun aikavälit olivat lyhyitä haastattelijan sekä haastateltavien työkiireiden vuoksi ja litteroinnille haastattelujen välissä ei ollut mahdollisuutta. Haastattelijalla oli kuitenkin jokainen haastattelu tuoreena muistissa haastattelujen lyhyiden

aikavälien takia, joka auttoi seuraavan haastattelujen tekoa. Analyysit aloitettiin tekemään, kun oltiin saatu kaikki haastattelut litteroitua 12.10.2017.

Kanasen (2008, 90-91) mukaan tutkimuksen analyysimenetelmä on hyvä määritellä jo ennen tiedonkeruuvaihetta eli tässä tapauksessa ennen haastatteluja. On olemassa erilaisia asioita, joita aineistosta halutaan hakea, mikä onnistuu analyysin eri tavoilla ja työkaluilla. Tämän tutkimuksen analyysi päätettiin samalla tutkimusmenetelmän kanssa. Analyysi tehtiin teemoittelun avulla, sillä se on yksi yleisimmistä teemahaastatteluun sopivista analyysitavoista. Jokaisesta teemasta haetaan niiden tärkeimmät kohdat eli sitaatit haastateltavilta, jonka jälkeen ne analysoidaan tulkin-tojen ja johtopäätösten avulla. (mts 91.) Teemoittelu sopii aineistoon, sillä jokaisella haastateltavalla on yrityksessään oma strategia ja periaatteet toimia, jolloin absoluuttista ”oikeaa” tapaa tehdä tai kokea asiat ei ole. Näin myös toimeksiantaja saa eräänlaisen vapauden valita jokaisesta teemasta oman yrityksen tilanteeseen ja tarpeisiin sopivan tavan lähestyä tai toteuttaa jokaista käsiteltyä teemaa käytännössä.

Alkuperäiset teemat olivat haastattelurungosta ja ne olivat Ruotsin ja Suomen pienpanimokulttuurien erot, panimosuhteet ja -sopimukset, logistiikka, tuotteen näkökulma, laadun takaaminen ja reklamaatiot, inventaariot sekä aikataulutus. On kuitenkin yleistä, että aineistosta löytyy uusia teemoja (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka n.d) ja yksi jokaisen haastateltavan kanssa esiin noussut teema oli Ruotsin alkoholi-monopolilaitos Systembolaget sekä lakiseikkojen rajaamisesta huolimatta Ruotsin alkoholilain 3,5 alkoholilavuusprosentti päivittäistavarakauppamyynnissä. Näistä kahdesta syntyi uusi teema eli Ruotsin monopoli. Toinen syntynyt teema oli markkinatuntemus sekä markkinointi, joka jalostui omakseen pienpanimokulttuurien eroja käsittelevästä teemasta. Aikatauluja käsittelevän teeman aineisto taas huomattiin koskevan niin läheisesti muita teemoja, että aikataulu-teema poistettiin ja sen vastaukset yhdistettiin niitä koskeviin teemoihin. Näin lopullisiksi teemoiksi määrittyi Ruotsin ja Suomen pienpanimokulttuurien erot, markkinatuntemus ja markkinointi, Ruotsin monopoli, panimosuhteet ja -sopimukset, logistiikka, tuotteen näkökulma, reklamaatiot sekä inventaariot.

## 6 Tutkimuksen tulokset

### 6.1 Ruotsin ja Suomen pienpanimokulttuurien erot

Jokainen haastateltava käsitteli Ruotsin ja Suomen pienpanimokulttuurien eroja Ruotsin lainsäädännön sekä Systembolaget-alkoholimonopolin kautta. Tämän takia näistä kahdesta seikasta jalostui oma teemansa. Kaksi haastateltavista koki Ruotsin olevan kehittyneempi ja edellä Suomea pienpanimokulttuurissa. Haastateltava 4 koki India Pale ale -oluttyylin trendin olevan Ruotsissa suurempi ja Ruotsin pienpanimoiden ammentavan enemmän vaikutteita oluisiinsa Yhdysvaltojen länsirannikolta. Haastateltava 1 koki Ruotsin pienpanimokulttuurin edellä olemisen näkyvän pienpanimo-oluiden suurempana markkinaosuutena maan oluiden kokonaismarkkinoista, kuluttajien kasvaneena tietoisuutena sekä pienpanimoalan ammattimaisempana otteena Suomeen verrattuna.

*...niin yheltä panimolta kuulin sellasen kommentin, että kun lähtee Suomesta pois niin he on ainakin törmänny siihen, että on tietyllä tavalla ainakin vähän niin kuin ammattimaisempaa se tavallaan se, miten sanois, että korporaatiomaisempaa, että siellä on ollu viralliset maistajat jotka on maistanu bisseä ja arvioinu niitä. Että se ei oo pelkästään, että maistellaan niitä ja todetaan hyväks ja jatketaan eteenpäin. Et tiettyi niin ku selkeitä eroja on siinnä, että miten se kulttuuri toimii. Ehkä tää on esimerkki siitä, että kun siellä on pidemmän aikaa ollu tää craft beer buumi niin nyt on ehkä menty siihen, että pystyy silleen ammattimaisesti arvioimaan niitä, kun on paljon hyviä että mikä on sitten oikeesti niitä hyviä.*

Haastateltava 3 koki Ruotsin pienpanimo-oluiden kuluttajien olevan suomalaisia uskollisempia oman maan tuotteilleen. Ruotsissa korostuu hänen mielestään lähituotanto, kun taas Suomessa tuontioluita pidetään korkeammassa arvossa ja ajatellaan niiden olevan laadukkaampia. Ruotsin ja Suomen pienpanimotuotteiden laadun hän näki olevan samalla tasolla, kun taas haastateltava 4 esitti Ruotsista löytyvän enemmän laatua ja Suomesta enemmän laaturvirheitä. Erojen takia haastateltava 4 korosti, että vientiä harjoittavan yrityksen tulee tarkkaan miettiä, mitä tuotteita Ruotsiin vie-dään.

## 6.2 Markkinatuntemus ja markkinointi

Haastateltavista jokainen pienpanimonedustaja koki tukkumyyjän tärkeäksi vastuuksi tunnistaa ja tietää vientimaan markkinat. Haastattelija 2 otti esille, että syy myydä oluttaan tukkumyyjän kautta on nimenomaan se, että pienpanimolla ei ole aina aikaa tai resursseja ottaa selvää vientimaan markkinoista. Haastateltava 3 esitti, että tukkumyyjän markkinatuntemus lähtee siitä, että tukkumyyjä tuntee vientimaan kuluttajatottumukset ja sitä kautta jälleenmyyjät eli ravintolat. Haastateltava 1 esitti, että jos tukkumyyjä myös maahantuo ruotsalaisia pienpanimo-oluita Suomeen, kasvaa tukkumyyjän markkinatietämys.

*Että koska jotta sinne Ruotsiin voi viedä yhtään mitään niin pitää tuntee ne markkinat niin samallahan siitä tulis ne ruotsalaiset panimotkin tutuks niin pystyis kuratoida ihan yhtälailla sitten niin ku Suomeenkin mielenkiintosen se-  
tin. Että siinnä vois olla sitten paljon synergia etujakin.*

Kaksi pienpanimoiden edustajaa antoi myös ohjeita sekä työkaluja tukkumyyjälle markkinointiin. Haastateltava 2 korosti, että pienpanimon vastuulla on se, mitä panimosta halutaan kertoa, mutta tukkumyyjän velvollisuus on viedä tietoa eteenpäin ravintoloille esimerkiksi tuotekoulutuksien ja panimoilta saatujen oheismateriaalien avulla. Haastateltava 3 painotti, ettei hyvä tuote riitä uudelle markkina-alueelle menemiseen vaan pienpanimon tulee jalkautua tukkumyyjän kanssa järjestäen esimerkiksi tastingejä ja myyntikoulutuksia. Haastateltava 3 koki uusien tuotteiden olevan markkinoilla aina kiinnostavampia ja niiden menekin olevan suurempaa. Tukkumyyjä pystyy haastattelujen perusteella kasvattamaan markkinatietämystään jalkautumalla markkinoille sekä olemalla jatkuvasti ajan hermolla alalla tapahtuvista muutoksista, kuten oluttrendeistä.

## 6.3 Ruotsin monopoli

Jokainen haastateltava otti esille Ruotsin alkoholimonopolin sekä päivittäistavara-kauppamyynnin, vaikkei haastattelija esittänyt siitä kysymyksiä. Jokainen haastateltava koki Ruotsin päivittäistavara-kaupparajan, 3,5 alkoholivolyymien olevan pienpanimoille suuri haaste. Haasteeksi koettiin jokaisen haastateltavan mielestä se, että

harva suomalainen pienpanimo tekee tarpeeksi matala-alkoholisia oluita marketjake-  
luun. Kaksi pienpanimon edustaa koki rajan vaikuttava myös tuotteiden laatuun.

*Siinä on taas se sellanen haaste, että jos ajattelee panimolla mekin panoste-  
taan laatuun, niin me ei voida tehdä sitä kolme ja puol pinnasta sen takia, että  
se markkina on siellä. Se pitää olla hyvä olut. Ja se on niinku hirvee haaste.*

Haastateltava 2 kuitenkin koki, että päivittäistavarakauppaan Ruotsiin voi viedä ha-  
panoluita, sillä ne tyyliltään ovat usein matala-alkoholipitoisia.

*... että mitä ollaan mietitty että voitais Ruotsii meiltä vielä tota maitokaup-  
paankin, nii tämmöset miedot sourit. Sille saattais olla ja niille ilmeisesti onkin  
Ruotsissa paljon kysyntää, just sen takia tota että ne on tavallaan sellasia olut-  
tyylejä jotka on tota tarkotettukin olemaan matala-alkoholisia*

Kolme haastateltavaa koki Ruotsin alkoholimonopolin Systembolagetin laajaksi vali-  
koimaltaan. Haastateltava 4 kertoi Systembolagetin olevan olutmyynniltään suuri ja  
sen muuttavan tarjonnan sekä ostopaikat kuluttajilta erilaiseksi Suomeen verrattuna.  
Haastateltava 2 kertoi Systembolagetin olevan mielenkiintoinen vaihtoehto pienpa-  
nimolle suuren levikin vuoksi. Haastateltava 3 koki Systembolagetin olevan hyvin hin-  
tavetoinen ja alhaisten hintojen olevan pienpanimolle haaste. Haastateltava 1 koki  
Ruotsin monopoliin saatavan helpommin olutta myyntiin kuin Suomen Alkoon.

*Mutta Systembolaget on asteen vapautuneempi kuin Alko, että siellä tota ne  
pystyy enempi tekee niitä päätöksiä. Mulla on sellanen käsitys, että jos nyt en  
väärin muista, että jos puhutaan tämmösisistä pienemmistä eristä, niin he pystyy  
niinku kahen viikon varotusajalla ottaan niitä. Et se on sit tosi nopea se prosessi  
jos ne päättää sitten ottaa jotain. Tosi nopeesti pystyy liikkumaan ja tekemään  
pätöksiä ihan paikallisella tasolla, että ottaa johonki erikoisvalikoimaan. As-  
teen verran joustavampi kuin Alko.*

#### 6.4 Panimosuhteet ja -sopimukset

Kukaan haastateltavista ei kokenut kirjallisten sopimusten olevan tarpeellisia tukku-  
myyjän ja pienpanimon välillä. Haastateltava 1 kuitenkin piti tärkeänä, että tukku-  
myyjä ja pienpanimo puhuvat yhdessä siitä, mitä kumpikin osapuoli odottaa vien-  
niltä. Haastateltava 4 esitti sopimusten olevan hankalia pienpanimon ja tukkumyyjän  
riitatilanteessa.



*Panimo ei halua tehdä meidän kanssa yhteistyötä tai me ei haluta enää panimon kanssa. Niin se on tosi ikävä tilanne, että meillä on joku sopimus ja sinne asetettu jotain ja kaks vuotta pitää tehdä vielä ja siellä on jotkut litratavoitteet. Panimo ei halua myydä meille ja me ei haluta jakaa niitä, että eiköhän se oo silleen että lähetään eri suuntaan. Että ei semmosia.*

Haastateltava 1 sekä 2 esittivät kuitenkin, että sovitusta asioista on hyvä olla jotain kirjallista esimerkiksi siksi, jos tulee väärinkäsityksiä tai yrityksessä vaihtuvat henkilöt. Haastateltava 1 piti tärkeänä, että tilaukset ovat kirjallisina ja koki sähköpostin olevan hyvä kanava tähän.

*Se sähköpostihan on hirveen näppärä tapa, että se ei oo muodollinen tapa, mutta se on riittävä kirjallinen tapa, että se arkistoituu näppärästi, tavallaan kevyttä säilyttää se meili ja helposti löytyy se meili. Että vaikka mikä asia on sovittu suullisesti, niin se on hyvä heittää meiliin, että sovittiin tälleen koska sit se on oikeudessakin pätevä kirjallinen näyttö, että on tämmöstä lähetetty.*

Panimosuhteissa jokainen panimonedustaja korosti luottamusta sekä yhteistyötä tukkumyyjän ja pienpanimon välisessä suhteessa. Haastateltava 1 ja 2 korostivat myös yhteistyön jatkuvuutta, jottei yhteistyö perustu vain kertaluontoiseen myyntiin. Haastateltava 2 ilmaisi uuden toimittajasuhteen vaativan paljon työtä ja sopimista. Panimonedustajat kokivat kommunikaation tärkeimmäksi aiheeksi markkinat ja menekinedistämisen. Haastateltava 2 näki tukkumyyjän eräänlaisena valmentajana panimolle: *Ja sitten heidän pitää myös osata coutsata tosiaan meitäkin siinä, että mikälaista tuotetta tosiaan pitäis tehdä.*

Parhaassa tapauksessa haastateltavan 1 mukaan pienpanimo ja tukkumyyjä voivat katsoa yhdessä tuotantoaikatauluja ja ajoittaa tuotannon ja tuotteiden myynnin optimaaliseksi. Haastateltava myös koki, että tukkumyyjän tulee ilmoittaa mahdollisista ongelmista ja asiakkaan tyytymättömyydestä pienpanimolle mahdollisimman pian sekä olla muutenkin aktiivinen kommunikaatiossa. Haastateltava 2 muistutti tukkumyyjän tärkeydestä informoida myös esimerkiksi ravintolaketjujen sisäänosto- ja tarjousjaksoista panimoille.

## 6.5 Logistiikka

Haastateltavan 3 mukaan logistiikka on nousemassa pienpanimo-oluiden myynnissä suurempaan rooliin. Tähän on hänen mielestään syynä esimerkiksi se, että pienpanimo-oluiden markkinat ovat kasvaneet ja uudet tuotteet on saatava nopeasti kuluttajille tai muuten panimon näkyvyys kärsii. Haastateltava 4 korosti logistiikan aikataulutuksen tärkeyden jälleenmyyjille luvatuissa aikatauluissa pysymisen suhteen ja kehotti laskemaan kuljetuksien Ruotsiin kestämään noin viikon. Haastateltava 1 piti tukkumyyjällä roolia tärkeänä logistisesti: *Et tukkumyyjän tavallaan suurin arvo on se, että sä pystyt kasaamaan ne hyvät panimot yhteen ja hoitamaan sen Suomen puolen ja logistiikan kannattavasti yhteen.*

Haastateltavat 1 ja 2 korostivat suurien määrien olevan logistisesti viennissä helpompia käsitellä ja (aiheen rajauksesta huolimatta) taloudellisesti kannattavampia. Haastateltava 4 koki pidempiaikaisten sopimusten kuljetusfirmojen kanssa olevan kannattavampia. Haastateltava 4:n mielestä jokainen välilastaus on riski tuotteille. Hän myös suositteli viennin aloittamista käyttäen omaa kuljetusta: *... ja on pieniä määriä kokeiluluontoisesti, niin pakettiautohan on kaikista paras ja tämmönen pikaristeily Ruotsiin. Siinä kuitenkin menee se reilu lava kyydissä.* Haastateltavan 1 mielipide tuki tätä, sillä itse Ruotsiin lähdetessä saataisiin samalla tuotua Suomeen pienpanimo-oluita sekä pidettyä logistiikan prosessi yrityksen omassa hallinnassa, jolloin se olisi esimerkiksi aikataulullisesti tehokkaampi ja varmempi.

Kolme haastateltavaa otti esille logistiikan kylmäketjun, mutta kukaan ei kokenut sen olevan tärkeässä roolissa Ruotsin viennissä lyhyen välimatkan takia. Haastateltava 1 esitti kylmäketjun olevan imagollisesti merkittävä: *mutta se on tavallaan laatuimagoa, että se tulee kylmänä. Että sen voi hyödyntää tässä ihan täysin.*

Tynnyripuolella haastateltava 3 ilmaisi kertakäyttöastioiden olevan helpompia logistisesti, sillä useasti käytettävien astioiden palautus Suomeen on hankalaa. Hän myös kehotti kiinnittämään huomiota kuljetusten lavakorkeuksiin.

## 6.6 Tuotteen näkökulma

Tuotteiden pakkauksen kestävydessä haastateltava 2 koki tärkeimmäksi pitää huolen, etteivät kuljetuksessa käytettävät pahvilaatikot kastu ja sitä kautta homehdu, jolloin niiden kantavuus heikentyy. Suurimmaksi haasteeksi pakkauksille koettiin haastateltavien 1, 2 ja 4 osalta matkan aikana tapahtuvat kolhut. Haastateltava 4 koki tölkkien olevan haasteellisin kuljetusmuoto.

*Että kyllä siellä menee pulloja ja laatikoita rikki. Tölkit on kaikista vaikeinten kuljetettavia kun ne on tarjottimella jotta tuota kelmu päällä, että ne kun liikahtaa niin sieltä tulee sitten sotku kun se on niin ohutta ne tölkit. Että kun siihen tulee pieni töytäsy niin se on koko lava pilalla niin.*

Haastateltavat 1 ja 2 kiinnittivät huomiota tukkumyyjän varastointiprosessiin tuotteen laadun ylläpitämisessä.

*... että ellei tukkumyyjällä ole kylmätiloja. Jos niin on niin sittenhän se on ok, että myös se ettei se haudo niitä viikko tolkulla. Että on joku asiallinen varasto-tila, kun pyritään siihen, että tuote liikkuu mahdollisimman nopeesti ja käytetään kylmävarastoa silloin kun vaan mahdollista ja nyt siinä tilanteessa että tukkumyyjä kasaa ison setin niin pyritään siihen että ne ei istu siellä.*

Tuotteen laadun pystyy takaamaan haastateltavan 1 mukaan siten, että tuotteen saa viimeistään kolmen kuukauden ikäisenä kuluttajalle. Hän koki ongelmana laadun määrittelemiselle jokaisen erilaiset mielipiteet sekä makuaistit: *Sitten on sellasia oluthifistelijoita, jotka menee ja maistaa ja sanoo, että tää on ihan eri makuista, kun aiemmin. Ja sitten mennään sinne paikan päälle ja se on ihan saman makuista, että mitä hemmettiä.* Haastateltava 3 koki tarpeeksi pitkien parasta ennen -päivien olevan tarpeellisia viennissä. Haastateltava 4 taas koki, että tuotanto- ja toimitusaikataulut eivät saa olla liian tiukkoja, jotta tuotteita ei pakattaisi keskeneräisinä. Tällöin pienpanimoluissa on vaara, että ne käyvät läpi toisen käymisen pakkauksessaan, mikä aiheuttaa ongelmia mm. kuohumisena. Hän myös ilmaisi, että tukkumyyjän tulee olla varma, että panimo tekee laadukkaita tuotteita. Haastateltava 2 kehottaa tukkumyyjää tekemään testejä tuotteille.

*Mutta kyl mun mielestä niin kuin tukkumyyjän tai niinku tukun vastuulle kuuluu se, että se on niin kuin kuranttia. Että kyllä heidän pitää niin kuin jonkinlainen pistotarkastus tehdä, että hehän siitä sitten myynnistä sitten viime kädessä tekee sen myynnin ja vastaa asiakkaalle siitä sitten maan lakien mukaan. Että kyllä se sitten heidän vastuullaan on katsoa, että se on kunnossa, että mahdollisesti avata yks laatikko per tuote ja ottaa samplet sieltä että. Ja sitten jos jotain*

*on vialla, niin sitten se siirtyy meidän vastuulle, että myyjä vastaa siitä aina, että tuote on kunnossa.*

## 6.7 Reklamaatiot

Reklamaatioiden kulku oli kaikkien haastateltavien mielestä helpoin, jos jälleenmyyjä tai kuluttaja ilmoittaa asiasta tukkumyyjän ja tukkumyyjä taas panimolle.

*Se olis varmaan selkeintä sekä sille tukkumyyjälle että panimolle. Koska sitten niin kuin tavallaan kun kaikki panimot ei sitten välttämättä oo niin kiinnostuneita ja moni ei varmaan sitten seuraa että mihin niit on sit menny ja sitten jostain random mestasta soitetaan että täällä on joku ongelma niin se voi olla vähän erikoinen tilanne.*

Haastateltavan 2 mukaan reklamaatioita ei kannata kyseenalaistaa, sillä se vaikuttaa negatiivisesti asiakassuhteeseen. Haastateltava 3 piti tärkeänä, että reklamaatiot käydään läpi suoraan reklamaation kanssa tehdyn henkilön kanssa ja mahdollisimman nopeasti. Hän koki myös eduksi sen, että reklamaatiot pystytään hoitamaan reklamaation tekijän omalla äidinkielellä. Haastateltava 1 piti myös tärkeänä selvittää, mistä vienninprosessin vaiheesta reklamaatio johtui.

*Tavallaan jos me luovutetaan panimolta tuote virheettömässä kunnossa, niin se on sen jälkeen sen kuljetusfirman vika. Että jos vaikka ravintolassa tiputetaan se laatikko ja se menee siellä rikki, niin sittenhän se on niiden vika. Et tota pyritään totta kai siihen, että nää kaikki ongelmat ratkaistaan mahdollisimman hyvin.*

Pienpanimoiden edustajat kokivat tärkeänä, että panimo saa selville, mikä tuotteessa on mennyt vikaa, jotta ongelmaa voidaan välttää jatkossa tapahtumasta.

*Ainahan ei tarvii saada tuotetta takas riittää monesti jos tietää eränumerot ja parasta ennen päivämäärät, niin osaa kohdistaa sen panimolla kyseiseen tuoteeseen ja näin, mutta valokuvat ynnä muuta oheisviestit ongelmaan on aina eduks. Kyllä siihen paremmin pääsee käsiks.*

## 6.8 Inventaario

Inventaariota tehdessä haastateltavat 2 ja 3 pitivät tärkeänä pitää vientiin tarkoitettut tuotteet erillään muista, sillä ne saattavat olla varustettu juuri vientiin tarkoitetuilla

etiketeillä. Haastateltava 1 ilmaisi varaston ryhmittelyn tiettyjen määrien avulla helpottavan varastokirjanpitoa, sillä ihmisen tekemä manuaalinen laskenta on yleensä virheellinen. Hänen mukaansa varastokirjanpitoa tehdessä on myös tärkeää katsoa ovatko tuotteet kunnossa, jotta rikkiäisiä tuotteita ei lähetetä asiakkaille. Varastokierrossa parhaana tapana koettiin haastateltavan 1 mielestä first-in-first-out -periaate. Haastateltava 3 piti tärkeänä, että molemmat tukkumyyjä sekä pienpanimo tietävät toistensa varastokirjanpidot ja molemmat pitävät tiettyjä määriä tuotteita varastoissaan.

Varaston koon koettiin myös haastateltavien 1 ja 2 mukaan vaikuttavan tuotteen laatuun.

*Eli niiden varaston koko pitäis olla optimaalinen. Että toki panimona on kiva myydä isoja pumpseja kerrallaan, mutta jos se jää sinne hapanemaan tukkumyyjän varastoon niin se ei o hyvä kellekkään. Koska sitten loppuasiakas ei saa tuoretta tuotetta.*

## 7 Johtopäätökset

Tulokset vahvensivat käsitystä Ruotsin pienpanimokulttuurin edellä olemisesta Suomeen nähden. Oli melkein yllättävää kuinka suuriksi pienpanimokulttuurien erot naapurimaiden välillä koettiin. Haastateltava 4 esitti ruotsalaisten pienpanimoiden ottavan mallia Yhdysvaltojen länsirannikon panimoista. Olisikin siis hyvä, että Ruotsiin pienpanimo-oluita vievä yritys olisi ajantasalla Yhdysvaltojen olutrendeistä sekä alanmuutoksista. Näin vientiä harjoittava yritys pysyisi ajantasalla myös Ruotsiin tulevista trendeistä ja siten pystyisi yhteistyössä suomalaisten pienpanimoiden kanssa tekemään mahdollisimman trendikkäitä pienpanimo-oluita Ruotsin markkinoille. Haastatteluissa kävi myös ilmi se, kuinka pienpanimomarkkinat ovat laajentuneet ja kilpailu on koventunut. Näin markkinoilla pitääkin hakea nykyään enemmän erottuvuutta. Ruotsin Systembolaget-alkoholimonopolin esille tulo jokaisessa haastattelussa korosti sen merkitystä. Tukkumyyjän olisi helppo aloittaa markkinoille meno kyseisen monopolin kautta, sillä se takaisi tuotteille suuren levikin ilman ylimääräisiä logistiikkakustannuksia.

Tutkimuksen tulokset korostavat toimisketjuissa esiintyvää yhteistyötä. Tämä johtuneen osittain siitä, että kolme neljästä haastateltavasti oli pienpanimoiden edustajia, jotka tekevät yhteistyötä tukkumyyjien kanssa. Selvisi etteivät pienpanimot halua nähdä tukkumyyjää vain tuotteidensa toimittajana, vaan organisaationa jonka henkilökunnan kanssa pienpanimot haluavat tehdä yhteistyötä viennin kehittämisen suhteen. Kommunikaatio tukkumyyjän kanssa on pienpanimoille tärkeää ja vaikka se vie paljon aikaa tukkumyyjältä, se auttaa myös koko prosessia. Pienpanimoiden edustajat kokivat äärimmäisen tärkeäksi saada tukkumyyjältä tietoa, jos heidän tuotteissaan ilmenee ongelmia. He ilmaisivat myös pienpanimoiden halukkuuden selvittää ne seikat, jotka ovat heidän tuotteissaan olleet ongelmallisia. Selvitys onnistuisi parhaiten saamalla viallinen tuote takaisin, mutta jos tämä on mahdotonta logistisista kustannuksista johtuen, kokivat edustajat esimerkiksi valokuvatiedostot riittävät. Tämän tiedon he käyttäisivät tuotteidensa kehittämiseen. Näin hyvä kommunikaatio osapuolten välillä vähentäisi esimerkiksi tuotevirheitä ja niistä aiheutuvia reklamaatioita. Tämä taas vähentäisi tukkumyyjän virheellisiin tuotteisiin kulunutta taloudellista pääomaa.

Vaikka tutkimuksesta rajattiin pois taloudelliset vaikutteet, tuli etenkin logistiikkaa käsitellessä ilmi tavarankuljettamisen kustannukset, jossa korostui suurien määrien olevan halvempia. Tukkumyyjän tulee kerätä suurempi määrä olutta lähetettäväksi Ruotsiin jotta vienti pysyy kustannustehokkaana. Ongelmaksi tässä kuitenkin syntyy tuotteiden tuoreuden takaaminen, jos varastot kasvavat liian suuriksi. Tämän ongelman taas voi ratkaista toimivalla kommunikaatiolla pienpanimoiden kanssa eli sopimalla aikataulut yhteen kuljetuksien kanssa.

Tukkumyyjä on tärkeässä roolissa pienpanimo-oluiden laadun takaamisessa. Laadun takaaminen tukkumyyjän puolesta onnistuu parhaiten oikeanlaisten tilojen hankkimisella sekä säännöllisellä laadunvalvonnalla. Jos yritys varastoi pienpanimo-oluita viikonkin verran ennen niiden lähettämistä Ruotsiin, tulee kyseisellä yrityksellä olla kylmätilat oluen tuoreuden takaamiseksi. Pienpanimot kokivat myös tärkeäksi

tukkumyyjän tarkistavan laatua esimerkiksi tekemällä pistokokeita tuotteille. Nämä seikat edesauttavat tukkumyyjän ja pienpanimoiden välistä luottamusta. Sillä jos pienpanimo kokee tukkumyyjän ymmärtävän laadun ylläpitämisen tärkeyden pienpanimo-oluiden myynnissä yhtä tärkeäksi kuin itse tavarantuottajat sen kokevat yritysten välinen ymmärrys ja luottamus kasvaa.

## 8 Pohdinta

Tutkimuksen tavoite oli muodostaa tietopohja ja yleiskuva IPA Group Oyn tukkumyyjän tehtäviä ja vastuita pienpanimo-oluiden viennissä, jotta saataisiin toimintamalli yritykselle. Tavoite saavutettiin niin, että tutkimus muodosti eräänlaisen muistilistan yritykselle pienpanimo-oluiden vientiin liittyvistä seikoista. Tämä muistilista auttaa yritystä aloittamaan viennin prosessin sekä kohdistamaan toiminnot oikein. Aiheen laajuus esti syventymästä tarpeeksi ongelmakohtiin sekä tiettyihin osa-alueisiin. Laajuuden ja tutkimuksen hypoteettisen tilanteen vuoksi teemakysymyksiä oli vaikea kohdistaa oikein, sillä varsinaisia ongelmakohtia tai huomiota tarvitsevia asioita prosessista ei ollut vielä tiedossa. Tietoa pienpanimo-oluiden viennistä tukkumyyjän näkökulmasta saatiin laajasti, ja tutkimus antoi hyvän yleiskuvan kyseisestä aiheesta niin IPA Group Oy:lle kuin muille yrityksille jotka harkitsevat vientiä. Oma mielenkiinto aihetta kohtaan edesauttoi tutkimustyössä. Koin myös oppivani työstä paljon asioita joita pystyn hyödyntämään omassa ammatissani.

Opinnäytetyön kappaleessa 4.4. eriteltiin tutkimukseen liittyvät riskit. Ensimmäinen riski koski tutkijan kokemattomuutta haastattelujentekijänä. Tämä riski kävi osittain toteen, sillä esimerkiksi haastateltavan 2 kanssa ei puhuttu Ruotsin ja Suomen pienpanimokulttuurien eroista muuten kuin monopolien kautta. Toinen riski koski puolueettomuutta, sillä tutkijalla on aiheesta työnsä kautta saatua kokemusta, joka voisi näin vaikuttaa haastateltavien vastauksiin, jos hän esittäisi omia näkemyksiään aiheesta. Riski ei käynyt toteen, vaan kokemus ennemminkin auttoi tutkijaa ymmärtämään aihetta syvemmällä tasolla. Hän esimerkiksi ymmärtää paremmin pienpanimoiden ja heidän tukkumyyjien välisiä suhteita työnsä ansiosta.

Haastateltavien kanssa myös pystyttiin puhumaan paremmin ja syvemmin esimerkiksi Suomen pienpanimotilanteesta, jolloin haastattelu eteni luontevammin ja syvemmille tasoille. Tutkija ei myöskään esittänyt omia mielipiteitä aiheesta haastateltaville. Kolmas riski koski tutkijan ja haastateltavien välistä suhdetta, sillä he tuntevat toisensa aiemmin töiden kautta. Riski oli, että haastateltavat käsittelevät aihetta tutkijan aiempien töiden kautta tai että haastattelut menevät liian tutunomaisiksi. Tämä riski ei käynyt toteen.

Kanasen (2008, 122) mukaan tutkimuksen tekemisen jokaiseen vaiheeseen liittyy omia virheitä. Tutkijan olisi pitänyt lähettää kaikille teemat etukäteen luettaviksi sen sijaan, että teemat esitettiin vasta juuri ennen haastattelua. Silloin heillä olisi ollut enemmän aikaa perehtyä aiheeseen ja pohtia annettuja teemoja, jolloin vastaukset olisivat olleet syvempiä. Haastateltavat ovat kuitenkin alanammattilaisia, jotka käsittelevät tutkimukset aihetta päivittäin. Näin tutkijan mielestä vasta paikan päällä teemojen esittäminen ei aiheuttanut suurta riskiä haastattelulle.

Haastattelun luotettavuutta lisää, kun haastattelijoiden annetaan lukea valmiiksi litteroidut haastattelut (Kananen 2008, 135–136). Siksi valmiiksi litteroidut haastattelut lähetettiin haastateltaville sähköpostitse 12.10.2017. Haastateltava 3 soitti haastattelijalle 13.10.2017 ja hyväksyi haastattelunsa. Haastateltava 4 lähetti sähköpostia 19.10.2017 ja hyväksyi haastattelunsa. Haastateltavaan 2 otettiin yhteys aiemmin lähetetyn sähköpostin tiimoilta 20.10.2017 ja hän hyväksyi haastattelunsa. Haastateltavalle 1 soitettiin 21.10.2017 ja hän hyväksyi haastattelun. Näin saatiin hyväksyntä jokaiselta haastateltavalta. Kenelläkään heistä ei ollut lisättävää haastatteluihin.

Tutkimus auttoi toimeksiantajaa ymmärtämään paremmin vienninprosessia tavarantuottajien eli pienpanimoiden näkökulmasta. Tämä näkökulma on tärkeä pienpanimoiden kanssa vienninprosessissa käytävän tiiviin yhteistyön takia. Pienpanimoiden edustajien korostama tuotteiden näkökulma auttoi toimeksiantajaa ymmärtämään



paremmin tuotteiden eli pienpanimo-oluiden vaatimia resursseja viennissä. Toimeksiantaja ei itse valmista pienpanimo-oluita, joten asiat kuten kylmäketjujen tärkeys ja erilaiset toimitusten vaatimukset olivat uutta tietoa. Useat tutkimuksessa käsitellyt aiheet, kuten markkinatuntemus, vaativat vielä yritykseltä lisäperehtymistä, sillä tutkimus käsitteli teemoja vain pintapuolisesti. Onkin siis suositeltavaa, että yritys tekee vielä esimerkiksi tarkemman markkinatutkimuksen. Paras tapa arvioida työn onnistumista on laittaa tulokset käytäntöön, jälkeen voidaan tehdä arviointi ilmenneistä riskeistä ja ongelmakohdista sekä tutkimuksen tulosten ja käytännön ristiriidoista.

## Lähteet

Alasuutari P. 2012. Laadullinen tutkimus 2.0. E-kirja. Osuuskunta Vastapaino. Viitattu 15.10.2017. <https://www-ellibs-com.ezproxy.jamk.fi:2443/fi/book/9789517685030>.

Alko. 2017. Alkon valikoima - Tietoa tuotteista - Pienpanimo ja pienpanimo-oluet. Yrityksen kotisivujen tuotetieto-osio. Alko 7.4.2017. Viitattu 2.10.2017. <https://www.alko.fi/valikoimat-ja-hinnasto/tietoa-tuotteista/panimotuotteet/pienpanimot-ja-pienpanimo-oluet>.

Alkoholijuomien valmistuslupa. 2017. Valmistusluvan haltijat. Valvira Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto. Päivitetty viimeksi 28.7.2017. Viitattu 9.10.2017. [http://www.valvira.fi/documents/14444/189219/Luvanhaltijat\\_valmistus.pdf/7681632d-ce3f-4e0d-add0-87e3181ff161](http://www.valvira.fi/documents/14444/189219/Luvanhaltijat_valmistus.pdf/7681632d-ce3f-4e0d-add0-87e3181ff161)

Asiantuntijakuuleminen 11.10.2017.2017. Valvira Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto. Lausunto Dnro V/76653/2017. Viitattu 22.10.2017. [https://www.valvira.fi/documents/14444/92813/StV\\_lausunto\\_111017\\_Valvira.pdf/6f3755f4-1344-21cb-9a0a-ab8609007471](https://www.valvira.fi/documents/14444/92813/StV_lausunto_111017_Valvira.pdf/6f3755f4-1344-21cb-9a0a-ab8609007471)

Bader J. N.d. A Distributors Place In The Supply Chain. Ohjeistus. iCepts Technology Group julkaisu. Viitattu 9.10.2017. <http://www.icepts.com/wp-content/uploads/2011/11/A-Distributors-Place-In-The-Supply-Chain.pdf>.

Best Brewers in the world for the year 2016. 2017. Äänestyksen tulokset. Ratebeer. Viitattu 2.10.2017. <https://www.ratebeer.com/ratebeerbest/BestBrewers-World2017.asp>

Blanchard D. 2010. Supply Chain Management. Best Practices. Toinen painos. Yhdysvallat: John Wiley& Sons.

Carter S. 2015. Meet the Swedish Brewery That's Changing the Way We Think About Craft Beer. Bloomberg 26.5.2015. Viitattu 2.10.2017. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2015-05-26/meet-the-swedish-brewery-that-s-changing-the-way-we-think-about-craft-beer-ia5my1g2>.

Chopra S. & Meindl P. 2007. Supply Chain Management. Strategy, Planning & Operation. Kolmas painos. New Jersey: Upper Saddle River.

Doagu S. 2012. Asiakas tyrmistyi – kaupan oluttölkissä yllätys. Elintarviketurvallisuusviraston ylipäällikkö Pirjo Korpelan haastattelu. Keskisuomalainen. 25.5.2012 Viitattu 29.9.2017. <http://www.ksml.fi/kotimaa/Ostiko-asiakas-vanhaa-olutta/177202>.

Facing the Forces of Change. Lead the Way in the Supply Chain. 2007. E-kirja. Washington: The National Association of Wholesale-Distributors (NAW). Viitattu 15.10.2017

<https://books.google.fi/books?id=njlG8GLv3T0C&lpg=PP1&dq=supply%20chain%20wholesale&hl=fi&pg=PP1#v=onepage&q=supply%20chain%20wholesale&f=true>.

Gattorna. J. 2009. Dynamic Supply Chain Alignment : A New Business Model for Peak Performance in Enterprise Supply Chains Across All Geographies. E-kirja. Surrey: Gower Publishing Limited. Viitattu 10.10.2017

[https://books.google.fi/books?id=Zz3Fk5YI5w8C&printsec=frontcover&source=gbs\\_g\\_e\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.fi/books?id=Zz3Fk5YI5w8C&printsec=frontcover&source=gbs_g_e_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).

Hartwall. N.d. Juomat - Oluet. Yrityksen kotisivut, tuotevalikoima. Hartwall. Viitattu 2.10.2017. <http://www.hartwall.fi/fi/juomat#oluuet>.

Hugos M. 2011. Essentials of Supply Chain Management. Kolmas painos. Yhdysvallat: Jon Wiley & Sons.

Jackson R. & Kenning D. 2007. Olut maailma. Kiina: Parragon Books Ltd.

Jansson P. 2016 Suomalaisen pienpanimo-oluen määrä nelinkertaistunut neljässä vuodessa. Olutliiton puheenjohtajan Heikki Kähkösen sekä Pienpanimoliiton puheenjohtajan Mika Tuhkasan haastattelu. City-lehti 23.2.2016. Viitattu 29.9.2017.

<https://www.city.fi/ilmiot/suomalaisen+pienpanimo-oluen+maara+nelinkertaistunut+neljassa+vuodessa/9491>

Jylhä J-P. 2016. Juomien Suomi. Viro: Karttakeskus.

Kananen J. 2008. Kvali, kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän Yliopistopaino.

Kananen J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

- Kananen J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Suomen Yliopistopaino.
- Kankare M. 2017. Pienpanimoita on 85, kaksi tekee valtaosan tuloksesta – Sangen paljastaa joukkorahoituksen ongelmat. Talouselämä 18.8.2017. Viitattu 30.9.2017 <http://www.talouselama.fi/uutiset/pienpanimoita-on-85-kaksi-tekee-valtaosan-tuloksesta-sangen-paljastaa-joukkorahoituksen-ongelmat-6669786>
- Kuokkanen J. 2014 Mitä "craft beer" on: pari huomiota yleisestä määritelmästä. Blogikirjoitus. Merkintöjä: Olut & Viski 10.10.2014. Viitattu 29.9.2017 <http://olutja-viski.blogspot.fi/2014/10/mita-craft-beer-on-pari-huomiota.html>
- Kähkönen H. 2017. Pienpanimot valmistivat ennätysmäärän olutta viime vuonna. Viisi tähteä 13.3.2017. Viitattu 4.10.2017. <http://viisitahtea.com/artikkelit-2/uutiset/pienpanimot-valmistivat-ennatysmaaran-olutta-viime-vuonna/>
- Käsitteet ja määritteet. N.d. Tilastokeskus. Viitattu 5.10.2017 <http://www.stat.fi/til/auma/kas.html>
- Leventhal J. 2000. Maailman oluet. Alkuteos 1999. Suomennettu 2000. Unkari: Kosuth Nyomda.
- McGraw-Hill T. 2010. Supply Chain Management for Retailing. New Delhi: Tata McGraw-Hill Education.
- Moilanen T., Ojasalo K. & Ritalahti J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Ritalahti & WSOYpro.
- Mether U. 2017. Pienpanimoilla menee hyvin – Malmgårdissa syntyi käsityönä 400 000 litraa olutta. Malmgårdin myynti- ja markkinointivastaavan Stefan Nymanin haastattelu. Helsingin Uutiset 8.1.2017. Viitattu 2.10.2017. <http://www.helsingin uutiset.fi/artikkeli/472151-pienpanimoilla-menee-hyvin-malmgardissa-syntyi-kasityona-400-000-litraa-olutta>
- Mäkinen A. 2017. Pienpanimoliitto vaatii ulosmyyntioikeutta suurehkoillekin pienpanimoille. Mika Tuhkasan haastattelu. Maaseudun tulevaisuus 29.6.2017. Viitattu 3.10.2017. <http://www.maaseuduntulevaisuus.fi/talous/pienpanimoliitto-vaatii-ulosmyyntioikeutta-suurehkoillekin-pienpanimoille-1.196418>

- Naumanen S. 2016. Suomalaisen pienpanimo-oluen vienti ravintolajakeluun Tanskaan. Opinnäytetyö, AMK. Metropolian ammattikorkeakoulu, tuotantotalouden koulutusohjelma Viitattu 3.10.2017 <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201605137611>
- Nelimarkka M. 2017. Vienti vetää - ainakin yritystä on. Nettiartikkeli julkaistu Olutposti- lehdessä numero 1/2016. Olutposti 8.3.2017. Viitattu 2.10.2017. <https://olutposti.fi/vienti-vetaa-ainakin-yritysta/>
- Nurmi K. 2016. Kuohuvan ystäville uusi tapahtuma – Pienpanimobuumi laajenee nyt Espooseen. OtaOlut-festivaalin järjestäjien haastattelu. Helsingin Uutiset 20.9.2016 Viitattu 2.10.2017 <http://www.helsinginuutiset.fi/artikkeli/435419-kuohuvan-ystaville-uusi-tapahtuma-pienpanimobuumi-laajenee-nyt-espooseen>
- Olutta ja muuta. N.d. Pienpanimon kotisivut. Panimo Hiisi. Viitattu 2.10.2017 <http://www.panimohiisi.fi/olutta-ja-muuta/>
- Pienpanimoalennus. 2017. Valmisteveroa koskeva säädös. Verohallinto 11.5.2017. Viitattu 29.9.2017 <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-haku-sivu/56192/pienpanimoalennu/>
- Puusniekka & Saaranen-Kauppinen N.d 7.3.4. Teemoittelu. Viitattu 21.10.2017 [http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_3\\_4.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html)
- Ruotsissa toimii jo yli 300 panimoa. 2017. Ruotsissa toimii jo yli 300 panimoa. Blogiteksti. Olutkellari 12.7.2017. Viitattu 30.9.2017 <http://olutkellari.blogspot.fi/2017/07/ruotsissa-toimii-jo-yli-300-panimoa.html>
- Sakki J. 2009. Tilaus-toimitusketjun hallinta. B2B – vähemmällä enemmän. Seitsemäs painos. Helsinki: Hakapaino.
- Salmi M. 2003. Pieni olutopas. Tampere: Tammer-Paino.
- Salmivuori J. 2010. Vaihto-omaisuuden hallinta pk-yrityksessä käytännönläheisesti. Jyväskylä: WS Bookwell.
- Tuominen J. 2017. Suomalaisen oluen maailmanvalloituksen lyhyt historia. Kuudes vuosikerta. Helmikuu 2017. Sivut 41-43. Oluelle-lehti. Helsinki: Viini-lehti.

Ulkomaankaupan arvonlisäverotus. 2017. Verohallinto. <https://www.vero.fi/yriytykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/arvonlisaverotus/ulkomaankaupan-arvonlisaverotus/>

Ullrich C. A. 2013. Issues in Supply Chain Scheduling and Contracting. E-kirja. Bielefeld: Springer Fachmedien Wiesbaden. Viitattu 10.10.2017  
<https://books.google.fi/books?id=21m6BAAQBAJ&lpg=PR7&ots=hfvfNMXf06&dq=%20Issues%20in%20Supply%20Chain%20Scheduling%20and%20Contracting&lr&pg=PR3#v=onepage&q&f=false>

Virtanen H. 2002. Miksi olutpullot ovat ruskeita? Tutkija Hannele Virtasen (VTT:n painotekniikan jaosto) lausunto. Julkaistu Tiede 2000-lehdessä 7/1996. Tiede 23.4.2002. Viitattu 2.10.2017 [https://www.tiede.fi/artikkeli/kysy/miksi\\_olutpullot\\_ovat\\_ruskeita](https://www.tiede.fi/artikkeli/kysy/miksi_olutpullot_ovat_ruskeita)

## Liitteet

### Liite 1. Teemahaastattelun runko

Teema 1: Ruotsin ja Suomen pienpanimokulttuurien erot

Mitä tukkumyyjän tulee ottaa huomioon Ruotsin ja Suomen pienpanimokulttuurien eroissa?

Teema 2: Pienpanimosuhteet ja -sopimukset

Mitä tukkumyyjän tulee ottaa huomioon pienpanimosuhteissa ja -sopimuksissa

Teema 3: Logistiikka

Mitä tukkumyyjän tulee ottaa huomioon logistiikassa?

Teema 4: Tuotteen eli oluen näkökulma

Mitä tukkumyyjän tulee ottaa huomioon oluen näkökulmasta?

Teema 5: Laadun takaaminen ja reklamaatiot

Mitä tukkumyyjän tulee ottaa huomioon laadun takaamisessa ja, kun laadussa epäonnistutaan eli reklamaatiotilanteissa?

Teema 6: Inventaario

Mitä tukkumyyjän tulee ottaa huomioon inventaarioissa?

Teema 7: Aikataulutus

Mitä tukkumyyjän tulee ottaa huomioon aikatauluissa?