

KANSAINVÄLISEN VAATELIIKKEEN
LAAJENTUMINEN SUOMEN
MARKKINOILLE

Case: Bershka

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kevät 2010
Avikainen Tytti ja Laine Pauliina

Lahden ammattikorkeakoulu
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma

AVIKAINEN, TYTTI & LAINE, PAULIINA

Kansainvälisen vaate-
liikkeen laajentuminen Suomen
markkinoille
Case: Bershka

Kansainvälisen kaupan opinnäytetyö, 59 sivua, 8 liitesivua

Kevät 2010

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa case-yritykselle Suomea uutena markkina-alueena. Case-yritys on Bershka, joka on alkujaan Espanjassa perustettu vaateliike. Tuotteet ovat suunniteltu viimeisimpien trendien mukaan nuorille, naisille ja miehille. Case-yrityksellämme ei ole liikkeitä Pohjoismaissa, jossa olisi potentiaaliset markkinat yrityksen toiminnalle.

Teoriaosuudessa käsittelemme kansainvälistymistä, vientiä ja kilpailua sekä markkinoita yleisellä tasolla. Empiriaosuus koostuu kohdemaakartoituksesta, logistisista ratkaisuista, markkinointisuunnitelmasta ja case-yrityksen potentiaalisista menestymismahdollisuuksista Suomessa ja Lahden alueella.

Työ on tehty kirjoituspöytätyönä, jonka tarkoituksena on antaa case-yritykselle lisätietoa kohdemarkkina-alueesta. Työssä käytettävät materiaalit ovat kirjalliset ja sähköiset lähteet. Tämän lisäksi olemme kysyneet liikkeen tuntevien henkilöiden mielipiteitä liikkeen perustamisesta Suomeen.

Bershkan uusi liike avattiin maaliskuussa 2010 Tel-Aviviin, Israeliin. Tämä liike on ensimmäinen Israelissa. Bershka etsii jatkuvasti uusia potentiaalisia kohdemaita toimintansa laajentamiseen. Mielestämme laajentuminen Pohjoismaihin olisi Bershkalle kannattava vaihtoehto, sillä sen tuotteet olisivat kysytyjä.

Avainsanat: kansainvälistyminen, potentiaali, Suomi, kohdemarkkina-alue, kilpailu

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in International trade

AVIKAINEN, TYTTI & LAINE, PAULIINA

International clothing business expansion for the Finnish market
Case: Bershka

Bachelor's Thesis in International Trade 59 pages, 8 appendices

Spring 2010

ABSTRACT

The aim of this thesis is to study Finland as a new market area for our case company. The case company is Bershka which is clothing store that was established in Spain in 1998. The products are designed by the latest trends for young, women and men. The case company doesn't have any stores in Scandinavia where it would have potential markets.

This thesis consists of theoretical and empirical sections. The theoretical section deals with internationalization, export, competition and markets in general level. The empirical section consists of different kind of target country surveys, logistics solutions, marketing plan and case company's potentials succeeding opportunities in Lahti, Finland.

The study is carried out as a desk research which aim is to give more information about target markets for the case company. The materials used in this study are literature and the Internet. In addition, we have asked peoples, who know Bershka's designs, opinions about expanding Bershka in Finland.

In March, 2010, Bershka opened their newest store in Tel-Aviv, Israel. The store is first one opened in Israel. Bershka continuously searches new potential target markets.

Key words: internationalization, potential, Finland, target market, competition

SISÄLLYS

| | | |
|-------|-----------------------------------|----|
| 1 | JOHDANTO | 1 |
| 2 | KANSAINVÄLISTYMINEN | 2 |
| 2.1 | Kansainvälistymisstrategiat | 2 |
| 2.2 | Kohdemarkkinakartoitus | 4 |
| 2.3 | Asiakassegmentointi | 6 |
| 2.4 | Markkinointitutkimus | 6 |
| 2.5 | Kansainvälisen kaupan riskit | 8 |
| 3 | KOHDEMARKKINAKARTOITUS | 9 |
| 3.1 | Markkinapotentiaali | 9 |
| 3.2 | Maariski, etäisyys ja investointi | 10 |
| 4 | KILPAILU | 11 |
| 4.1 | Kilpailuympäristö | 11 |
| 4.2 | Kilpailuetu | 11 |
| 4.3 | Kansainvälinen kilpailu | 12 |
| 5 | MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT | 15 |
| 5.1 | Markkinointimix | 15 |
| 5.1.1 | Tuote ja tarjooma | 16 |
| 5.1.2 | Hinta | 18 |
| 5.1.3 | Saatavuus | 19 |
| 5.1.4 | Markkinointiviestintä | 21 |
| 5.1.5 | Henkilöstö | 22 |
| 5.2 | Tuotesopeutus ja standardisointi | 24 |
| 6 | MARKKINOINTIVIESTITÄ | 26 |
| 6.1 | Mainonta | 26 |
| 6.2 | Mainosvälineet | 26 |
| 7 | SAATAVUUS | 29 |
| 7.1 | Operaatiomuodon valinta | 29 |
| 7.2 | Yhteisökauppa | 30 |
| 7.3 | Tuonti kolmansista maista | 31 |
| 7.4 | Kuljetusmuodot | 32 |
| 7.5 | Asiakirjat | 33 |

| | | |
|--------|-----------------------------------|----|
| 8 | MAAHANTUONTI JA OSTAMINEN | 35 |
| 8.1 | Kauppasopimus | 35 |
| 8.2 | Toimitus ja toimituslausekkeet | 36 |
| 8.3 | Maksuliikenne | 38 |
| 9 | BERSHKA | 40 |
| 9.1 | Toiminnan kuvaus | 40 |
| 9.2 | Bershka maailmalla | 40 |
| 9.3 | Myymälät ja tuoteryhmät | 41 |
| 9.4 | Bershka ja Aasia-Tyynenmeren alue | 42 |
| 10 | KOHDEMAA SUOMI | 44 |
| 10.1 | Maaprofiili | 44 |
| 10.2 | Hallinto ja talous | 45 |
| 10.3 | Tapakulttuuri | 46 |
| 10.4 | Ympäristöanalyysi | 46 |
| 10.5 | Lahti | 47 |
| 11 | BERSHKAN KILPAILUKEINOT | 49 |
| 11.1 | Kilpailu | 49 |
| 11.1.1 | Hennes & Mauritz (H&M) | 50 |
| 11.1.2 | Gina Tricot | 52 |
| 11.1.3 | Vero Moda | 52 |
| 11.2 | Markkinoille meno | 53 |
| 12 | YHTEENVETO | 55 |
| | LÄHTEET | 56 |
| | LIITTEET | 59 |

1 JOHDANTO

Aiheen tähän opinnäytetyöhön saimme ollessamme opiskelijavaihdossa Sloveniassa, jossa tutustuimme vaateliikkeeseen nimeltä Bershka ja sen tuotteisiin. Kiinnostuimme heidän tuotevalikoimastaan, sillä heillä on tarjota muotia jokaiseen makuun kohtuulliseen hintaan. Yrityksellä on liikkeitä useassa eri maassa ympäri maailmaa, mutta Pohjoismaihin sitä ei ole perustettu. Mielestämme Bershkalla olisi hyvät menestymisedellytykset Suomessa ja muissa Pohjoismaissa. Tästä heräsi mielenkiintomme selvittää tarkemmin, miten käytännössä kansainvälisen yrityksen perustaminen tapahtuu.

Työ on tehty kirjoituspöytätyönä koskien vaateliike Bershkaa. Bershka on alkujaan perustettu Espanjassa vuonna 1998. Bershka on osa Inditex-ryhmää, johon kuuluu monta muuta trendikästä vaateliikettä. Kohderyhmä koostuu nuorista, naisista ja miehistä. Tuotteet on suunniteltu viimeisimpien trendien mukaan. Bershka on kansainvälisesti tunnettu liike, jolla on yli 600 myymälää 42 maassa.

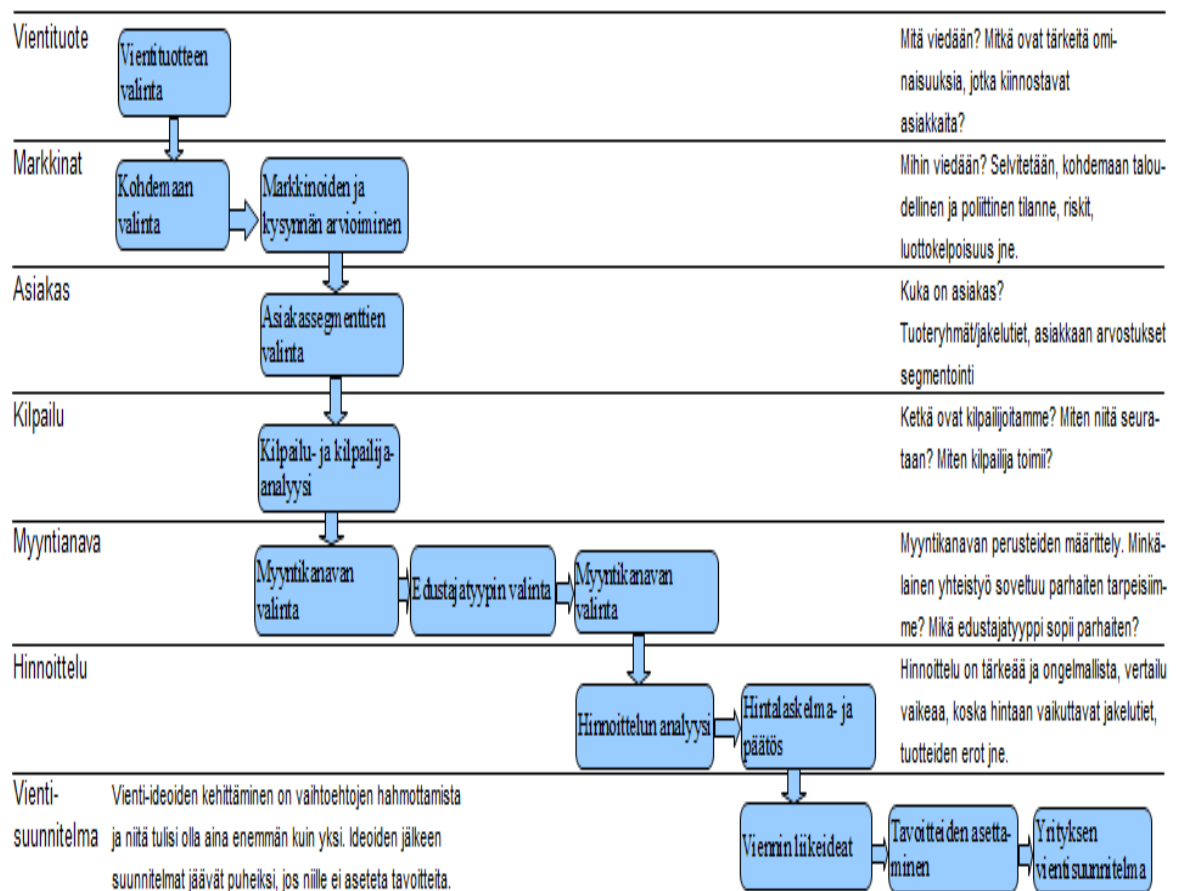
Työn tavoitteena on selvittää mitä kansainvälisen vaateliikkeen laajentuminen uudelle markkina-alueelle yritykseltä vaatii. Työssä tarkastellaan Suomea kohdemaana. Työn tarkoituksena on selvittää Suomea kohdemaana ja uutena markkina-alueena case-yritykselle.

Työ koostuu kahdestatoista luvusta. Ensimmäinen luku kertoo työn tarkoituksesta ja tavoitteista. Johdannon jälkeen käsitellään kansainvälistymistä yleisellä tasolla, muun muassa kansainvälistymisstrategioita ja syitä ja edellytyksiä kansainvälistymiseen. Kolmannessa luvussa käsittelemme kohdemaakartoitusta. Luku neljä käsittelee kilpailua ja luku viisi markkinoinnin kilpailukeinoja. Kuudes ja seitsemäs luku käsittää markkinointiviestinnän ja saatavuuden. Kahdeksas luku koskee maahantuontia ja ostamista ja siihen liittyviä lakeja. Luvusta yhdeksän alkaen keskitytään lähemmin case-yritykseen ja sen toimintaan kohdemaassa. Näissä luvuissa on omia pohdintojamme siitä, mitä tietoja case-yritys tarvitsee laajentumisessaan. Viimeisessä luvussa kerrotaan omat johtopäätökset, joihin on päädytty työtä tehdessä.

2 KANSAINVÄLISTYMINEN

2.1 Kansainvälistymisstrategiat

Yrityksen suunniteltaessa kansainvälisen toiminnan aloittamista, tulee sen miettiä vastauksia seuraaviin kysymyksiin; Miksi kansainvälistyä? Minne kansainvälistyä? Miten kansainvälistyä valitulla kohdemarkkinalla? (Vahvaselkä 2009, 61.)



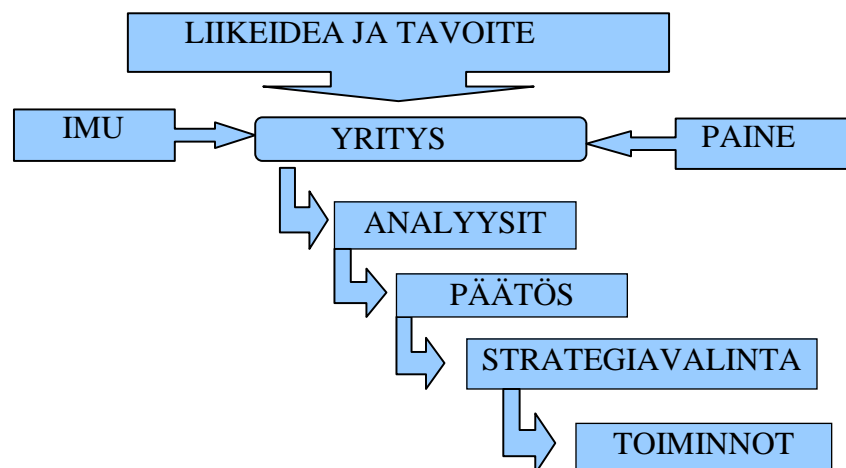
KUVIO 1. Kansainvälistymisen suunnittelu (Vahvaselkä 2009, 318.)

Vientiä suunnitellessaan yrityksen tulee valita, minkälaista markkinoille menostrategiaa aiotaan käyttää. Päätökseen vaikuttavat yrityksen kohdemarkkinat, operaatiomuoto, markkinoillepääsyn nopeus, riskit, kustannukset, kannattavuusvaatimukset, tuotteiden valmistustapa ja -paikka sekä tuotteiden toimitustapa markkinoille. Vaihtoehtoina ovat joko keskittymisstrategia tai markkinoiden ha-

jauttamisstrategia. Keskittymisstrategiassa yritys valitsee muutaman markkina-alueen, joita se kehittää intensiivisesti. Markkinoiden hajauttamisstrategiassa yritys tavoittelee suurempia markkina-alueita. (Vahvaselkä 2009, 60, 124).

Kansainvälistyminen tarjoaa yritykselle uudet markkina-alueet. Yritykset eivät voi kuitenkaan olettaa, että kansainvälinen menestys tapahtuisi itsestään. Ennen ulkomaille lähtöä tulisi ottaa selvää tarpeista ja mahdollisuuksista kyseisessä maassa. (Czinkota, Ronkainen, Moffett, Marinova & Marinov 2009, 215–216.)

Yrityksen kansainvälistymiseen vaikuttavat tekijät voivat olla joko houkuttelevia tekijöitä eli imutekijöitä tai siihen pakottavia tekijöitä eli painetekijöitä tai näitä molempia. Imutekijöitä ovat mm. ulkomaisten markkinoiden houkuttelevuus, mahdollisuus vahvistaa kilpailuasemaa, ulkomainen kysyntä tai ulkomaille syntyneet yhteydet. Painetekijöinä voidaan pitää mm. markkinoiden pienuutta kotimaassa, heikkoa kysyntää kotimaassa, kilpailijoiden kansainvälistymistä tai byrokratia ja rajoitteet kotimaassa. (Karhu 2001, 18.)



KUVIO 2. Kansainvälistymisen taustatekijät (Karhu 2001, 19.)

Yrityksen tehdessä kansainvälistymispäätöstä sen tulee miettiä vientiedellytyksiään. Vientiedellytykset voidaan jakaa yritykseltä vaadittaviin ja tuotteelta vaadittaviin edellytyksiin. Liikeidea on yksi tärkeimmistä vientiedellytyksistä, sen on toimittava myös kansainvälisessä ympäristössä ja joskus sitä saatetaan joutua muuttamaan kansainvälisille markkinoille sopivaksi. Yrityksen toiminnan tulisi olla kannattavaa, jotta kansainvälistä toimintaa kannattaa aloittaa. Varsinkin aloit-

tamisvaiheessa vaaditaan taloudellisia voimavaroja investointeja varten kuten käyttöomaisuuteen, henkilöstöön, koneisiin, kalustoon ja markkinointiin. Kansainvälistä toimintaa harjoittavan yrityksen on pystyttävä tuottamaan tuotteita suuriakin määriä ja pystyttävä jo alkuvaiheessa vakuuttamaan asiakkaat toimituskyvystään. Kansainvälistyminen vaatii yritykseltä myös henkisiä resursseja. Yrityksen henkilökunnan tulisi olla osaavaa ja kielitaitoista, jotta käytännön toimet ja yhteydet ulkomaisiin yrityksiin onnistuvat. Kansainvälinen toiminta edellyttää sekä johdon että koko henkilöstön sitoutumista. Tuote voi soveltua joko sellaiseenaan tai muunneltuna kansainvälisille markkinoille sopivaksi. Syy tuotteiden muunteluun johtuu yleensä kyseisen maan määräyksistä ja standardeista. (Pirnes & Kukkola 2002, 92 – 93, Karhu 2002, 20, 22, 26.)

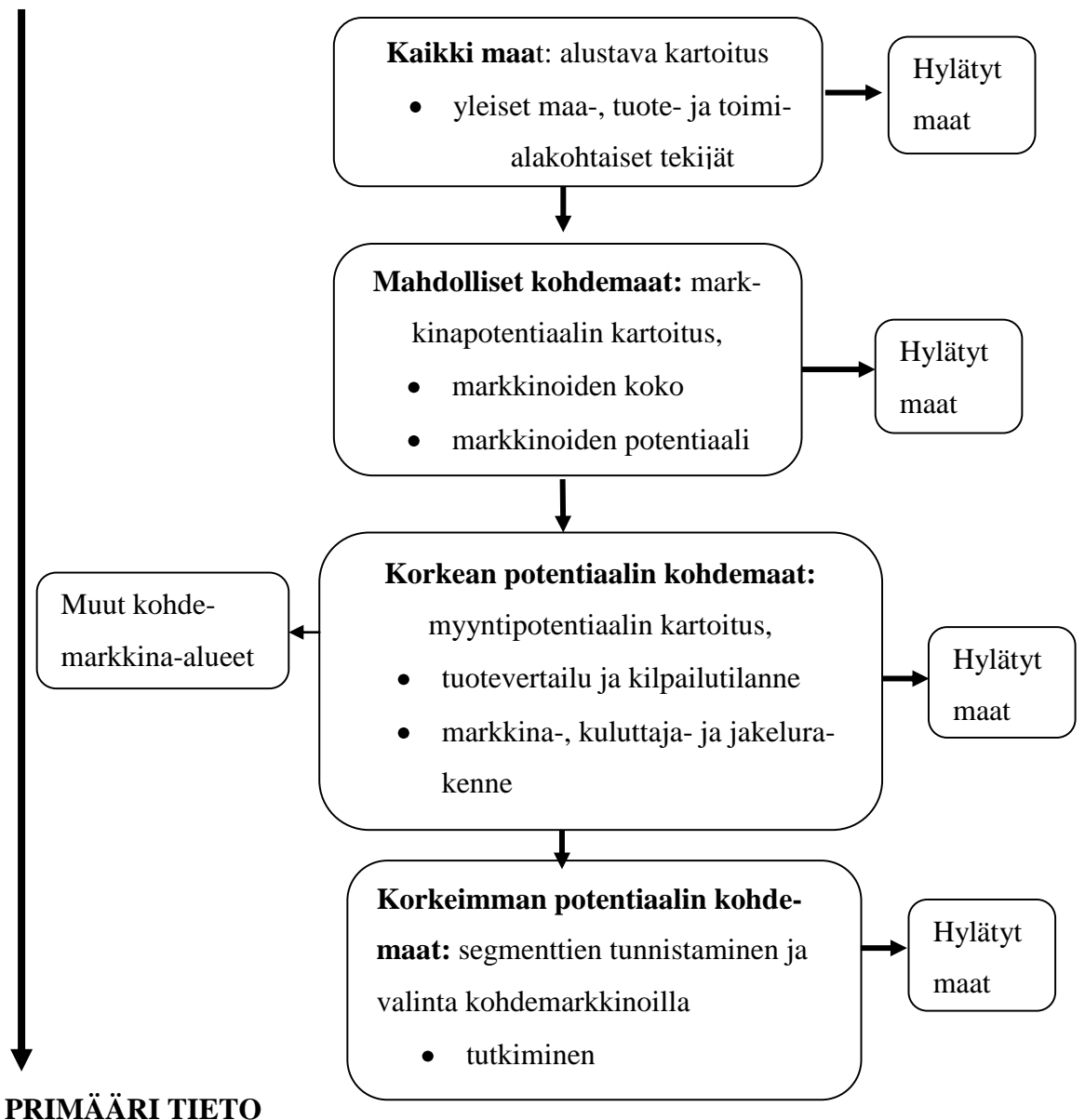
2.2 Kohdemarkkinakartoitus

Yksi tärkeimpiä kansainvälistymisen päätöksiä yrityksessä on kohdemaan valinta. Kohdemarkkinavalinnan lähestymistapoja ovat opportunistinen lähestymistapa, systemaattinen lähestymistapa, epäsystemaattinen lähestymistapa ja suhdenäkökulma. Alustava kysely tai tarjouspyyntö ulkomailta voi vaikuttaa kohdemaan valintaan. Tällöin yrityksen on turvallista valita kyseinen maa kohdemaaksi, koska tietää siellä olevan jo valmiiksi kysyntää. Kyselyitä voi tulla silloin, kun yritys esimerkiksi osallistuu messuille ulkomailla tai vierailee ulkomailla. Tätä lähestymistapaa kutsutaan opportunistiseksi lähestymistavaksi ja sitä käyttävät yleensä kokemattomat yritykset. (Vahvaselkä 2009, 66.)

Systemaattisessa lähestymistavassa yritys arvioi ensin kohdemarkkina-aluetta makrotasolla ja tämän jälkeen mikrotasolla yrityksen myyntipotentiaalia kohdemaassa. Alueet, joissa on eniten markkinapotentiaalia, testataan ja valitaan lopulliset kohdemarkkina-alueet. Epäsystemaattisessa lähestymistavassa pyritään löytämään kohdemarkkinat läheltä kotimaata. Suhdenäkökulmassa yritys tarkastelee business-to-business-liiketoimintakontakteja ja yksittäisten asiakkaiden löytymistä kohdemaassa. Tässä kohdemarkkinoita tarkastellaan mikrotasolla. (Vahvaselkä 2009, 66.)

Kohdemarkkinat voidaan valita Rootin (1994) nelivaiheisen kohdemarkkinoiden valintaprosessimallin mukaan. Valintaprosessin vaiheet ovat alustava kartoitus, markkinapotentiaalin arviointi, myyntipotentiaalin arviointi sekä haluttujen segmenttien tunnistaminen. Yrityksen edetessä valintamallin mukaan tiedot muuttuvat tarkemmiksi. Tarkempaa tietoa yritys ei kuitenkaan välttämättä saa ennen, kuin toimii kyseisillä markkinoilla. (Vahvaselkä 2009, 67.)

SEKUNDÄÄRINEN TIETO



KUVIO 3. Rootin kohdemarkkinan valintamalli (Vahvaselkä 2009, 67.)

2.3 Asiakassegmentointi

Kohdemarkkina-alueen valinnan jälkeen seuraavaksi segmentoidaan yrityksen tulevat asiakkaat. Potentiaaliset asiakkaat määritellään numeerisesti demograafisten, maantieteellisten, psyykkisten ja tuotteisiin liittyvien tekijöiden avulla. Demograafisia tekijöitä ovat asiakkaan ikä, sukupuoli ja kansallisuus. Maantieteellisessä segmentoinnissa asiakkaat segmentoidaan maan ja alueen mukaan. Psyykkisillä tekijöillä tarkoitetaan asenteita, kiinnostuksia ja mielipiteitä. Tuotteisiin liittyvät tekijät ovat tuotteiden käyttäjämäärä ja asiakkaiden uskollisuus brandia kohtaan. Tärkeää on myös selvittää potentiaalisten asiakkaiden ostokäyttäytyminen. Rajaamalla kohderyhmänsä saadaan yrityksen markkinointitoimenpiteet suunnattua oikealle segmentille. Tällä tavalla toimien yritys pystyy paremmin vastaamaan kohderyhmänsä tarpeisiin ja toiveisiin sekä saavuttamaan itse jatkuvaa kilpailuetua markkinoilla. (Vahvaselkä 2009, 70, 120.)

2.4 Markkinointitutkimus

Yrityksen hankkiessa tietoa tulevasta kohdemaasta, tulee sen miettiä, mitä tietoa se tarvitsee ja millä menetelmällä sen keruu suoritetaan. Markkinointitutkimus on järjestelmällistä markkinatiedon hankintaa, muokkaamista ja analysointia. Markkinointitutkimusta voidaan käyttää apuna markkinointipäätöksissä. Kansainvälistymisen suunnitteluvaiheessa yritys tarvitsee tietoa niin ulkoisesta toimintaympäristöstä kuin myös yrityksen sisäisestä toimintaympäristöstä. Yritys tarvitsee kansainvälistyessään tietoja markkinoista ja kysynnästä. Ne ovat nimeltään markkina ja kysyntä tutkimukset. Näillä tutkimuksilla yritys selvittää mahdollisuutensa menestyä kansainvälisillä markkinoilla. Silloin tutkimuksen kohteena ovat kohdemarkkina-alueet, markkinapotentiaali, toimialan potentiaali tietyllä alueella ja yrityksen myyntipotentiaali. (Vahvaselkä 2009, 147–148.)

Kohderyhmän kartoitustutkimuksessa yritys etsii tietoa segmentointia, kohdentamista ja myyntipotentiaalin määrittelemistä varten. Tässä tutkimuksessa kohteena ovat demografiset, taloudelliset, sosiaaliset ja maantieteelliset tekijät, kuluttaja-

kohderyhmän tarpeet, osto- ja kulutuskäyttäytyminen, arvot, asenteet ja elämäntyyli. (Vahvaselkä 2009, 147–148.)

Kilpailutilannetutkimuksissa selvitetään muun muassa tuotteen kokonaismarkkinat, ketkä ovat kilpailijoita ja mikä on heidän markkinaosuutensa kohdemarkkinoilla, korvaavat tuotteet ja niiden tarjoajat sekä oman tuotteen heikkoudet ja vahvuudet. Lisäksi tutkitaan asiakkaiden mielipiteitä yrityksestä kohdemarkkina-alueella. Kilpailukeinotutkimuksia voivat olla tuote-, hinta-, jakelutie-, myynti-, brandin tunnettuus- ja brandimielikuva-, mainonta-, asiakastytyväisyys-, ja palvelunlaatututkimukset. Business-to-business tutkimuksissa tutkimuksen kohteena ovat yritysten toimiala, määrä, sijainti, koko, ikä, päättäjät, ostoprosessiin osallistujat, osallistujaroolit, ostoprosessi ja päätöksenteko ostoprosessissa. (Vahvaselkä 2009, 147–148.)

Markkinointitutkimus on monivaiheinen prosessi. Tutkimus voidaan tehdä itse tai teettää ulkopuolisella. kts. Tutkimusprosessi. Tutkimus sisältää tutkimusongelman ja tutkimuksen tavoitteet, yksilöidyt tutkimuksella haetut tiedot, yrityksellä jo asiasta olemassa olevat tiedot, tiedonkeruumenetelmän, kohdejoukon ja tarvittaessa käytettävän otantamenetelmän, tutkimuksen keston ja sen vaiheet, tutkimuksen budjetin, raportointitavan sekä tiedon tutkimuksen hyödynnettävyydestä. (Vahvaselkä 2009, 150–151.)

Tutkimusprosessi:

1. Tutkimusongelman määrittäminen ja tutkimuksen tavoitteiden asettaminen
2. Miten tieto hankitaan ja kuka sen tekee
3. Laaditaan tutkimussuunnitelma
4. Etsitään vaihtoehtoisia tutkimuksen toteuttajia
5. Laaditaan tutkimustoimeksianto ja suoritetaan valmennus
6. Laaditaan ja allekirjoitetaan tutkimussopimus
7. Tiedonkeruu vaihe
8. Aineisto analysoidaan ja sieltä nostetaan esille tulokset
9. Tutkimusyritys laatii tutkimuksesta kirjallisen raportin ja esittelee tutkimuksen ja sen tulokset toimeksiantajalle
10. Tutkimuksen hyödyntämisvaihe (Vahvaselkä 2009, 150–151.)

2.5 Kansainvälisen kaupan riskit

Riskillä tarkoitetaan odottamattoman tappion mahdollisuutta. Riskien hallinta on osa kansainvälistymisprosessia. Riskejä kansainvälisessä kaupassa ovat sopimusriski, valuuttariski, rahoitus- ja korkoriski, ostajasta johtuvat kaupalliset riskit, ostajan maahan kohdistuva riski ja vahinkoriski. Yritys voi käyttää riskinhallintakeinoina riskin välttämistä, vähentämistä, hajauttamista, siirtämistä tai sen pitämistä omassa hallinnassaan. Tehokkainta on riskin välttäminen. Riskin vähentäminen saattaa rajoittaa yrityksen toimintaa tai siirtää sitä riskittömimpiin kohteisiin. Riskiä voidaan hajauttaa valitsemalla monta kohdemarkkina-alueetta, asiakasta, toimialaa tai tuotetta yhden sijasta. Yritys voi neuvotella riskiensä siirtämisestä pankille mm. remburssien, pankkitakausten tai rahoitusjärjestelyiden avulla. (Pasanen 2005, 185–189.)

Sopimusta tehtäessä on oltava tarkkoina sopimuksen yksityiskohdista, jotta epäselvyyksiä ei synny. Ristiriitaisuuksia voi ilmetä maksujärjestelyissä, kauppatermeissä tai kauppataivoissa. Yritys ottaa valuuttariskin silloin, kun kauppasopimukseen valitaan jokin muu valuutta kuin euro. Rahoitusriskeihin kuuluu käyttökelpoisen rahoituksen saaminen ja vakuuksien puuttuminen. Korkoriski on kyseessä silloin, kun saamisten ja velkojen korot ovat syntyneet eri perusteilla ja eri aikoina. (Pasanen 2005, 185–189.)

Ostajan luottokelpoisuus on tärkeitä selvittää niin kaupankäynnin aloittamis- kuin jatkumisvaiheessakin. Kansainvälistä kauppaa harjoittava yritys voi kohdata maariskejä kohdemaassa. Maariskeinä voidaan pitää sodan tai kriisin uhkaa, kansallistamista, valuuttapulaa tai valuuttasäännöstelyä. Vahinkoriskit ovat odottamattomia vahinkoja, jotka kohdistuvat yrityksen omaisuuteen, henkilöstöön tai toimintaan. Suojaustoimenpiteillä ja vakuuksilla voidaan ehkäistä vahinkoriskejä. (Pasanen 2005, 185–189.)

3 KOHDEMARKKINAKARTOITUS

3.1 Markkinapotentiaali

Kun yritys tekee markkina-aluevalintoja, tulee ottaa huomioon sekä markkinapotentiaali että markkinoiden etäisyys ja maariskit. Nämä ovat keskeisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat kohdemaan valintaan.

Alueellisen markkinapotentiaalin ilmaisemiseen käytetään yleensä kolmea perustunnuslukua: kokonaistuotanto (bruttokansantuote) tai kansantulo, tuotannon kasvua sekä tulotaso henkeä kohden. Kansantulo on paras markkinoiden kokoa kuvaava indikaattori, joka löytyy monista kansainvälisiltä tilastoista dollarimääränä. Tässä on kuitenkin ongelma, joka syntyy muun muassa siitä, että monien maiden valuutat eivät ole vaihtokelpoisia ja kurssi on keinotekoinen. Eri maiden sisäiset hinnat eivät toistu. Nimellistuloja pitäisi verrata myös kansalliseen hintatasoon. Tämä tapahtuu ostovoimapariteetin avulla, jolloin saadaan realistisempi kuva todellisista elintasoeroista. (Seristö 2002, 82, 91.)

Kun kansallisvaltiot ovat yhä markkinoiden perusyksikkö, voidaan markkinapotentiaali ilmaista kokonaistulona sekä tulona henkeä kohti. Kokonaistuonti on keskeinen markkinapotentiaalin mittari. Tulotaso henkeä kohti ja sen jakauma on tärkeä mittari markkinoiden segmentoinnin kannalta. Tulojen kasvu on kokonaistulon ohella keskeinen markkinapotentiaalin osoitin. Pienetkin, mutta nopeasti kasvavat markkinat voivat tarjota lupaavia mahdollisuuksia.

(Seristö 2002, 84.)

3.2 Maariski, etäisyys ja investointi

Yritykselle on tärkeää pystyä ennakoimaan riskit mahdollisimman hyvin, mikä edellyttää ongelmien syiden selvittäminen. Yritys tekee monenlaisia riskiarvioita tarkastellessaan kohdemaata. Näillä riskeillä tarkoitetaan maan valuutan arvon romahtamista, mikä heikentää maan markkinapotentiaalia ja alentaa kyseiseen valuuttaan sidottuja arvoja. Maa voi tulla myös kyvyttömäksi maksamaan velkojaan ja muita sitoumuksiaan. Vakava poliittinen riski on kyseessä silloin, kun maassa syntyy vakavaa levottomuutta kuten sisällissota. (Seristö 2002, 84.)

Kasvava etäisyys kohdemarkkinoista heikentää yrityksen kilpailukykyä, kun kuljetuskustannukset nousevat ja toimitusaika pitenee. Puhutaan käsitteestä taloudellinen etäisyys maiden välillä. Se voidaan mitata rahamääräisesti ja siihen kuuluvat kuljetuskustannukset sekä kaupan esteistä johtuvat kustannukset, kuten tullit ja vastaavat. Taloudelliseen etäisyyteen voidaan myös laskea maariskit. Pitenevä taloudellinen etäisyys tietenkin alentaa viennin kannattavuutta.

Kansainvälisissä operaatioissa on myös tärkeällä sijalla kulttuurietäisyys viejän ja tuojan välillä. Pitkä tai kasvava kulttuurietäisyys vaikeuttaa kommunikaatiota ja tiedon kulkua, jolloin on taipumus hakeutua kauppasuhteisiin sinne, minne etäisyys on pieni. Kun yritys perustaa toimipisteen vieraaseen kulttuuriympäristöön ja lähettää edustajansa sinne, kulttuurit kohtaavat ja syntyvät kulttuurien välinen johtamisongelma. (Seristö 2002, 90.)

Kun yritys harkitsee investointeja ulkomaille, maavalinta on ensimmäinen tehtävä. Tähän vaikuttaa sekä investointimotiivi että maan investointi-ilmapiiri. Kolme päämotiivia investoida ulkomaille ovat pääsy raaka-ainelähteille, halvan tuotanto-voiman hyväksikäyttö ja halu tunkeutua markkinoille. Näistä halu tutustua uusiin markkinoihin on yleisin investointimotiivi. Motiivista riippumatta joutuu investointia harkitseva yritys paneutumaan kohdemaiden investointi-ilmapiiriin, jossa yhdistyvät sekä potentiaali että maariskit. Valittuaan maan, yrityksen on seuraavaksi valittava toimintakohde maan sisäلتä. Klassisen sijaintiteorian mukaan paras sijainti paikka on siellä, mistä pystytään halvimmin kustannuksin toimittamaan tuote ostajalle tai mikä on kohtuullisen matkan päästä sekä markkinoista että keskeisistä sidosryhmistä. (Seristö 2002, 94–95.)

4 KILPAILU

4.1 Kilpailuympäristö

Kilpailu tarkoittaa, että asiakkaalla on olemassa vaihtoehtoisia mahdollisuuksia tyydyttää tarpeitaan. Kilpailevia tuotteita ovat kaikki samaa tarvetta tyydyttävät tuotteet, eivät pelkästään samanlaiset tuotteet. Kilpailulla on neljä ulottuvuutta: kilpailumuodot (kilpailijoiden lukumäärä ja niiden tuotteiden erilaisuus), kilpailukeinot (kilpailussa käytettävät toimenpiteet), kilpailuroolit (yritysten toimintatavat) ja kilpailijoiden kokeminen yhteistyökumppaneiksi. (Lahtinen & Isoviita 2004, 24–25.)

Kilpailumuodolla tarkoitetaan tilannetta, jossa tarkastellaan markkinoilla olevien yritysten lukumäärää ja niiden myymien tuotteiden erilaisuutta. Tuotteita tarkastellaan asiakkaan näkökulmasta. Jos asiakas ei huomaa tuotemerkkien tai tarjoajien välillä merkittävää eroa, ovat tuotteet keskenään samankaltaisia (homogeenisia). Jos asiakas havaitsee kilpailevissa tuotteissa todellisia tai markkinoilla aikaansaatua eroa, ovat tuotteet keskenään erilaisia (heterogeenisia).

Tuotteen voi myös tarkastella yritysten näkökulmasta. Kilpailevia yrityksiä voi olla yhdestä jopa tuhansiin. Tällä perusteella puhutaan kilpailumuodoista, jotka ovat monopoli (ei kilpailijoita), duopoli (kaksi kilpailevaa yritystä), homogeeninen ja heterogeeninen oligopoli (3 - 9 kilpailevaa yritystä) ja monopolistinen (vähintään 10 kilpailevaa yritystä). (Lahtinen & Isoviita 2004, 24–25.)

4.2 Kilpailuetu

Kilpailuedun keskeisenä tehtävä on selvittää, miksi maan yritykset pystyvät kilpailemaan voitokkaasti ulkomaisia kilpailijoita vastaan joillakin toimialoilla ja joissakin segmenteissä. Se perustuu tapaan, jolloin yritykset organisoivat ja toteuttavat erillisiä toimintoja. Jokaisen yrityksen operaatiot voidaan jakaa joukkoon toimintoja, kuten myyntikäynteihin, huoltokäynteihin, tuotteiden tai prosessien

suunnitteluun ja pääoman hankintaan. Kilpailuedun määräytymisessä on kiinnitettävä erityistä huomiota globaalien strategioiden vaikutukseen, koska ne muokkaavat kotimaansa asemaa. Yritykset luovat kilpailuetua innovoimalla eli löytämällä ja tuomalla markkinoille uusia tai parempia tapoja kilpailla toimialalla. (Porter 2006, 41, 69, 83.)

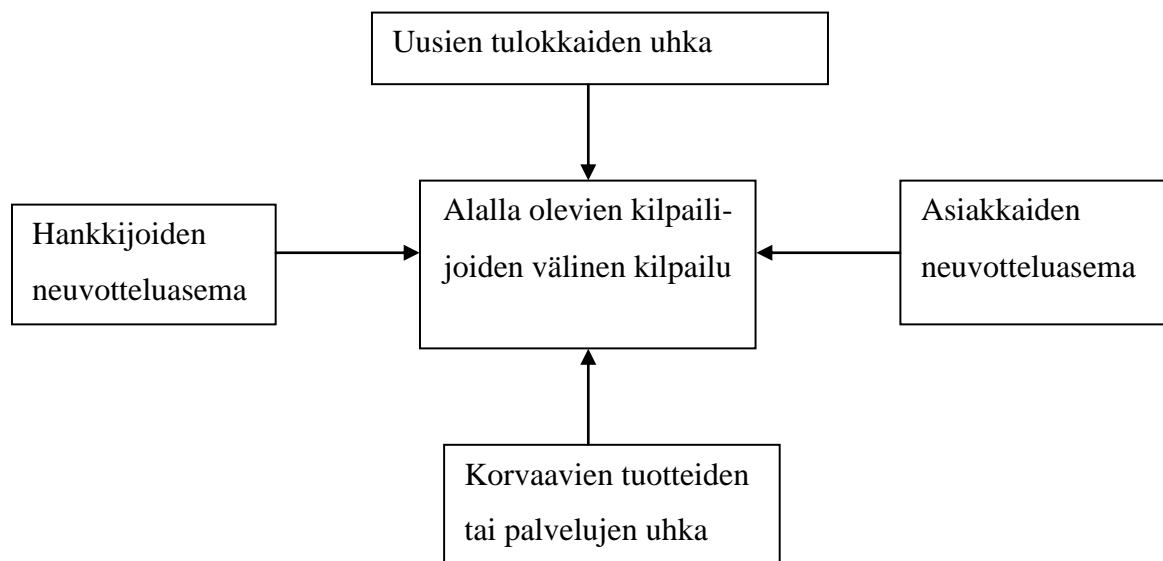
Eri maiden markkinoille työntyy uusia, kansainvälisellä tasolla toimivia yrityksiä. Kilpailu näkyy ennen kaikkea tavaroiden ja palveluiden hinnoissa: ne ovat yleisesti ottaen laskusuunnassa. Toisaalta yrityksen on myös yhä vaikeampi suojata tuotteitaan kilpailulta. Jos markkinoille tuodaan uusi hyvä tuote, sen pohjalta tuotetaan nopeasti samankaltaisia tuotteita. Kilpailun koveneminen ja tuotteiden samankaltaistumisen lisäävät myyntityön ja markkinoinnin kustannuksia. Ellei tuotteissa ole eroa kilpailijoiden kesken, saattaa ainoa ero olla myyntimieheessä tai naisessa. (Anttila & Iltanen 2007, 34.)

Menestyäkseen kilpailussa yritykset tarvitsevat kilpailuetua joko alhaisempien kustannusten tai differoitujen tuotteiden muodossa. Säilyttääkseen etumatkansa yritysten on saavutettava aika myöten yhä parempia kilpailuetuja yhä laadukkaampien tavaroiden ja palveluiden tai tehokkaamman tuotannon muodossa. Yritys on kannattava, jos tämä arvo on suurempi kuin kaikki toimintojen aiheuttamat kustannukset. Saavuttaakseen kilpailuetua yrityksen täytyy tarjota ostajalle samanarvoisia palveluja mutta tuottaa ne tehokkaammin kuin kilpailijansa (alhaiset kustannukset). Toiseksi yrityksen palvelujen on oltava ainutlaatuisia, että ne ovat ostajalle arvokkaampia kuin kilpailijan palvelut ja niistä saadaan korkeampi hinta (differointi). (Porter 2006, 41, 78.)

4.3 Kansainvälinen kilpailu

Kansainvälisen kilpailun etulinjassa ovat yritykset, eivätkä maat. Nykypäivän kansainvälisessä kilpailussa yritysten ei tarvitse pysyä omassa kotimaassaan. Ne voivat kilpailla globaalien strategioiden turvin ja sijoittaa toimintoja useihin maihin. (Porter 2006, 69.)

Kilpailustrategian on pohjaututtava toimialan rakenteen ja sen muutosten ymmärtämiseen. Millä tahansa kansallisella tai kansainvälisellä toimialalla kilpailun luonne riippuu viidestä kilpailutekijästä: uusien tulokkaiden uhasta, korvaavien tuotteiden tai palvelujen uhasta, tavarantoimittajien neuvotteluasemasta, asiakkaiden neuvotteluasemasta ja olemassa olevien kilpailijoiden välisestä kilpailusta. Kilpailustrategiat pätevät, kilpaili yritys kotimaassaan tai kansainvälisillä markkinoilla. (Porter 2006, 71.)



KUVIO 4. Toimialan viisi kilpailutekijää. (Porter 2006, 71.)

Kansainvälisen kilpailun luonne eroaa merkittävästi alalta toiselle. Ala on olemassa monissa maissa, mutta kilpailu on hyvin maakohtaista. Jotkut kilpailijat saattavat olla kansainvälisiä yrityksiä, mutta niiden kilpailuetu rajoittuu suureksi osaksi siihen maahan, missä ne kulloinkin kilpailevat.

Kansainvälinen kauppa sekä kansainväliset sijoitukset riippuvat suuresti yritysten kyvystä saavuttaa kilpailuetu globaaleilla aloilla. Globaaleilla aloilla toimivien yritysten on pakko kilpailla kansainvälisesti, jo ne mielivät saavuttaa tai säilyttää kilpailuedun tärkeimmissä toimialasegmenteissä. (Porter 2006, 71.)

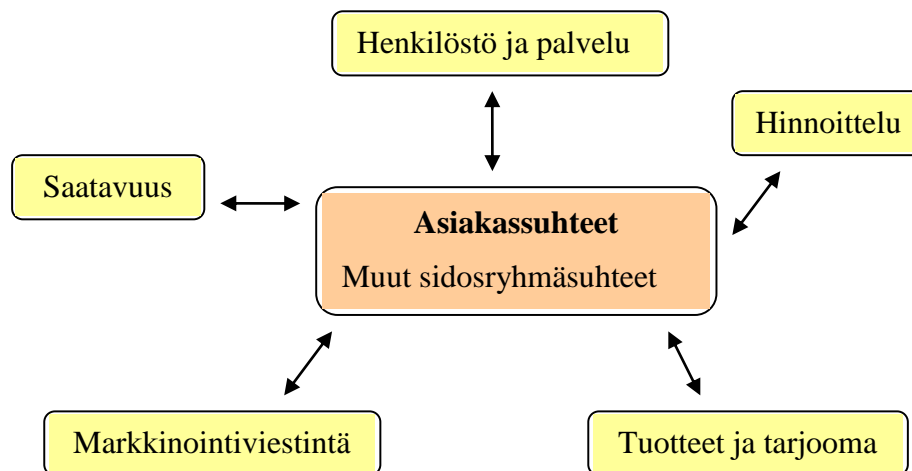
Gloaali strategian lähestymistapa tarjoaa yrityksille kaksi keinoa saavuttaa kilpailuetuja tai korvata kotimaisia puutteita. Ensinnäkin globaalinen yritys voi hajauttaa toimintoja eri maihin palvelukseksi maailmanmarkkinoita Toiseksi globaali yritys voi koordinoida hajautetut toimintonsa. Globaalille strategialle ominaiset strategiset valinnat voidaan tiivistää kahteen olennaiseen tekijään:

- Rakenne: missä ja kuinka monessa maassa kukin arvoketjun toiminto suoritetaan.
- Koordinointi: kuinka hajautetut, eri maissa suoritettavat toiminnot koordinoidaan. Käytetäänkö joka maassa samaa tuotemerkkiä tai myyntitapaa vai valitseeko jokainen markkinointitytäryhtiön oman merkkinsä tai omat myyntikanavansa? (Porter 2006, 93 - 95.)

5 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT

5.1 Markkinointimix

Asiakasmarkkinoinnin päätehtävänä on kysynnän selvittäminen, luominen, tyydyttäminen ja säästely. Näitä tehtäviä varten suunnitellaan markkinoille kilpailukeinot eli se kokonaisuus, jolla yritys lähestyy asiakkaitaan ja muita ulkoisia sidosryhmiä. Yritys rakentaa mahdollisista kilpailukeinoista suunnitelmallisen yhdistelmän, jota kutsutaan markkinointimixiksi. Tätä kilpailukeinojen yhdistelmää kutsutaan myös 4P-malliksi, jonka on kehittänyt amerikkalainen Jerome McCarthy. Sen mukaan yrityksen markkinointimixin osat ovat tuote (*Product*), hinta (*Price*), saatavuus (*Place*) ja markkinointiviestintä (*Promotion*). Malliin voidaan lisätä henkilöstö (*Personnel*), joka on myös modernin asiakasmarkkinoinnin perusta. Tällöin 4P-malli muuttuu 5P-malliksi. (Bergström & Leppänen 2005, 147.)



KUVIO 5. Yrityksen kilpailukeinojen yhdistelmä eli markkinointimix (5P-malli) (Bergström & Leppänen 2005, 148.)

Markkinoinnin kilpailukeinoin yritys pyrkii saavuttamaan kilpailuetua markkinoilla. On tärkeää löytää oikea ja kulloiseenkin tilanteeseen sopivia painotus yrityksen markkinointimixille ja sen sisältämille tekijöille. Käytännössä markkinointimixin koostumukseen vaikuttaa ratkaisevasti yrityksen kilpailutilanne ja mark-

kinointibudjetin koko. Mitkä markkinointimix-yhdistelmät kulloinkin parhaiten toimivat vaikuttaessa kysyntään, riippuvat yrityksen toimialasta ja kilpailutilanteesta, yrityksen markkinointiosaamisesta ja asemasta markkinoilla sekä kilpailijoiden toimenpiteistä. Mikään toimenpide tai toimenpiteiden yhdistelmä ei sinänsä ole oikea tai väärä. Varsin erilaiset kysynnän yhdistelmät ja painotukset voivat johtaa menestykseen. (Anttila & Iltanen 2007, 20, 22.)

5.1.1 Tuote ja tarjooma

Tuote on markkinoitava hyödyke, jota tarjotaan markkinoille arvioitavaksi, ostettavaksi ja/tai kulutettavaksi niin, että asiakkaiden tarpeet, odotukset ja mielihalut tyydytetään. Tuote on markkinoinnillinen kokonaisuus. Se ei tarkoita yrityksen tuotannon tulosta sellaisenaan, vaan siitä markkinoinnin avulla luotua kokonaisuutta, joka tuo ostajalle arvoa. Asiakas ei osta tuotetta sinänsä, vaan hän ostaa hyötyä ja mielihyvää, mitä tuote hänelle tarjoaa. Tuotekäsite on siis hyvin laaja. (Bergström & Leppänen 2005, 165.)

Tuotteet ryhmitellään kosketeltavuuden perusteella kertakäyttö-, kesto- ja palvelutuotteisiin. Kuluttajatuotteet jaetaan valintatuotteisiin, erikoistuotteisiin, ja ei-etsittäviin, harvoin tarvittaviin tuotteisiin. Toinen tapa jaotella tuotteet ovat

- fyysiset tuotteet eli tavarat: kulutustavarat (kerta- ja kestkulutustavarat) ja investointi- eli tuotantotavarat
- palvelut fyysisten tuotteiden osana tai sellaisinaan: suunnittelu-, valvonta, asennus-, käyttöönotto-, huolto-, kunnossapito-, koulutus-, kehittämis- ja rahoituspalvelut
- tietotaito eli yrityksessä tarvittavat osaaminen: johtamistaidot, tekninen osaaminen, markkinointiosaaminen
- järjestelmät eli systeemit: tuotteiden, palvelujen ja osaamisen yhdistetty kokonaisuus. (Vahvaselkä 2009, 184.)

Kulutushyödykkeet ovat lopulliselle kuluttajalle tarkoitettuja tuotteita. Kulutushyödykkeiden tapauksessa rutiiniostot ovat sellaisia tavaroita tai palveluja, joilla

yleensä on alhainen hinta, joita ostetaan usein ja ilman suurta harkintaa ja jotka ovat helposti korvattavissa muilla tuotteilla. Harkitut ostot ovat sellaisia tavaroiden ja palvelujen hankintoja, joiden valintaan ja ostoon kuluttaja käyttää enemmän aikaa ja vaivaa. (Bergström & Leppänen 2005, 166.)

Tuotantohyödykkeet tarkoittavat sellaisia tavaroita ja palveluja, joita myydään edelleen tai joita käytetään lopputuotteiden aikaansaamiseksi tai tuotannon mahdollistamiseksi. Tuotantohyödykkeiden ostajina voivat olla tuotantolaitokset, tukkukaupat, vähittäiskaupat, julkiset laitokset tai muut organisaatiot. Tuotantohyödykkeissä rutiiniostos tarkoittavat raaka-aineita (mineraalit, viljat, rauta) tai komponentteja ja puolivalmisteita (termostaatit, mikroprosessorit), jotka tulevat osaksi lopputuotetta. harkitut ostot tarkoittavat kiinteää omaisuutta (rakennukset, tontit) ja laitteita (painokoneet, trukit), jotka eivät tule osaksi lopputuotetta mutta jotka mahdollistavat liiketoiminnan. (Bergström & Leppänen 2005, 167.)

Brandauksen tehtävänä on erottaa yrityksen tarjonta kilpailijoista, luoden tunnistettavuutta ja brandintietoisuutta, taata laatu ja tietyn tasoinen tyydytystaso sekä auttaa tuotteen markkinointiviestinnässä ja menekinedistämässä. Brandi sitouttaa asiakkaan tuotteeseen ja yritykseen. Jos asiakas on riittävän sitoutunut brandiin, hän ei vaihda kilpailevaan tuotteeseen, vaikka tyytyväisyys ajoittain lasquisikin. vahvan brandin myötä yritys saa ikään kuin mahdollisuuden solmia asiakkaan kanssa yhteistyösopimuksen, joka lujittaa asiakkaan sitoutumista. (Vahvaselkä 2009, 186–187.)

Tuotestrategia vastaa kysymykseen, miten markkinoille saadaan kilpailukykyinen tuotetarjonta, tarjooma. Yrityksen kasvustrategia voi edellyttää eriyttämistä ja erilaisia tuotelinjoja, joilla yritys pyrkii optimoimaan tuoton kansainvälisillä markkinoilla. Tuotelinjalla tarkoitetaan tuoteryhmää, jonka tuotteet ovat funktionaalisesti läheisiä toisilleen, voidaan toimittaa samalta tehtaalta ja jotka omaavat saman asiakassegmentit. Sama tuote ei sovellu kaikkialle, vaan yrityksen on sopeutettava tuote tai tuotelinja kunkin markkinan mukaan. Vaihtoehtoiset tuotestrategiat ovat, että yritys tuo uuden tuotteen markkinoille ilman erilaistamista, yritys etsii nykyisille tuotteille ulkomailta uusia käyttäjäryhmiä tai käyttötapoja, yritys

sopeuttaa nykyisen tuotteen kohdemaan kysyntään tai yritys kehittää uuden tuotteen kohdemaan tarpeisiin. (Vahvaselkä 2009, 190–191.)

5.1.2 Hinta

Hinta on yksi peruskilpailukeinoista. Hinnoittelupäätökset tehdään yhdessä tuote- ja jakelupäätösten kanssa. Hinnoittelu muodostuu itse hinnoittelusta, hinnan sopeutuksesta, maksuehdoista ja alennuksista ja edellyttää hintastrategiaa ja hinnoittelupolitiikkaa. (Vahvaselkä 2009, 202.)

Hinta on usein helpoin ja samalla myös vaikein markkinoinnin kilpailukeinoista. Helpoin se on siitä syystä, että on yksinkertaista laskea useinkin tuotteen hintaa samalla hetkellä eri seuduilla nykyisten tiedonsiirtotekniikan välityksellä. Vaikeus on siinä, että millä hinnalla katetuotto ja kannattavuus saadaan yrityksessä pidettynä tavoitellulla tasolla. Koska hintaa varotaan käyttämästä kilpailukeinona, muut yrityksen kilpailukeinot (tavaramerkki, laatu, palvelut, jakelu, maksuehdot, mainonta) saavat lisämerkitystä. Yritysten tuote- ja jakelupäätösten yhtenä tehtävänä on tuoda mahdollisuudet hinnan vapaampaan käyttöön kilpailukeinona. Mitä erilaisemmaksi ja omaleimaisemmaksi tuote kehitetään, sitä helpompaa on sen hinnoittelu. Hinnoittelualue kuvaa liikkumavaraa, jonka rajoissa yrityksellä on markkinointitilanteesta johtuva vapaus hinnoitella tuotteensa. (Anttila & Iltanen 2007, 173–174.)

Kansainvälisen hinnoittelun tavoitteen on löytää tuotteelle sellainen kilpailukykyinen hinta, joka tuottaa yritykselle katetta ja riittävää pääoman tuoton pitkällä aikavälillä. Kansainväliseen hinnoitteluun vaikuttavat keskeiset tekijät voidaan jakaa

- yritystekijöihin, joita ovat muun muassa yrityksen rakenne, kustannus tekijät, kannattavuustavoitteet ja hintarakenne
- tuotetekijöihin, joita ovat muun muassa tutkimus- ja kehityspanokset innovaatioihin, tuotteen elinkaari ja elinikä, tuotteen moni kerroksisuus, palvelun osuus tuotteesta, brandays ja se, onko tuote vakiotuote vai räätälöity

- markkinatekijöihin, joista keskeisimmät ovat toimialan elinkaaren vaihe sekä kysyntä- ja kilpailutekijät
- institutionaalsiin ympäristötekijöihin, joita ovat muun muassa lainsäädännön muutosten, erilaisten normien, testausten tai tuontiverojen aiheuttamat lisäkustannukset. (Vahvaselkä 209, 202–203.)

Kansainvälisillä markkinoilla tuotteen arvoa eivät määrittele niinkään tuotteen kustannukset vaan kysyntä, kuluttajien asenteet tuotetta kohtaan (merkki-imago ja merkkipositioni) ja se, paljonko kuluttajat ovat valmiita tuotteesta maksamaan. Kysyntään vaikuttavat asiakkaiden määrä ja tarpeiden lisäksi tuotteen ominaisuudet, laatu, ulkoasu, hinta, asiakkaiden osto- ja makutottumukset sekä tulo- ja elintaso ja kilpailevat tuotteet. (Vahvaselkä 209, 202–203.)

5.1.3 Saatavuus

Saatavuuden perus tehtävänä on luoda edellytykset asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi. Yrityksen tuotteet ovat vastattava markkinoiden vaatimuksia, se on osattava hinnoitella oikein ja lisäksi sen on oltava saatavilla asiakkaan haluamassa paikassa silloin, kun sitä tarvitaan. Lisäksi asiakkaille on viestittävä muun muassa, mistä tuote voidaan ostaa ja milloin sitä on saatavilla. (Bergström & Leppänen 2005, 234.)

Saatavuuteen liittyvät päätökset koskevat kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla tuote saadaan tehokkaasti ja kannattavasti loppuasiakkaille. Päätöksillä tarkoitetaan jakelutiehen ja markkinointikanavaan sekä fyysiseen jakeluun (tilauksen vastaanotto, kuljetukset, varastointi ja toimitusehdot) liittyviä ratkaisuja. (Vahvaselkä 2009, 209.)

Jakelutien muodostavat välittäjät, joiden kautta tuotteet saadaan toimitettua valmistajalta kuluttajalle tai muulle loppukäyttäjälle. Yrityksen kannattaa valita ne jakelutiet, jotka taloudellisemmin ja tehokkaimmin toimittavat yrityksen tuotteet kuluttajille ja käyttäjille. Jakelupäätös tehdään yleensä monivaiheisesti. Ensin päätetään kohdemaassa käytettävästä operaatiomuodosta ja jakelutien pituudesta.

Välittäjinä voi olla agentti, maahantuojaja, vähittäiskaupan ketju, komissionääri, kauppahuone, ulkomailla oleva toinen teollinen yritys tai oma myyntikonttori. (Vahvaselkä 2009, 209.)

Seuraavaksi päätetään rinnakkaisista välikäsistä ja kohdemarkkinakohtaisesta jakeluteistä ja tehdään valintoja maakohtaisesti ulkomailla yksittäisistä välikäsistä. Eri maissa voidaan käyttää huomattavastikin toisistaan poikkeavia jakeluteitä. Jakelutiepäätöksiä tekee maahantuojaja sekä tukku- ja vähittäisliikkeet, eikä ainoastaan valmistaja. Jakelutien valintaan vaikuttavat yrityksen aikaisempi ulkomaan kokemus, aikaisemmat asiakaskontaktit, itse tuote, sen vaatima asiantuntemus ja arvo, viennin määrälliset tavoitteet, kohdemarkkinat, asiakassegmentit, markkinoiden etäisyys ja tuttuus sekä kohdemarkkinan talousjärjestelmä ja kaupan käyntiin liittyvät kulttuuriset seikat. Jakelutiepäätökset liittyvät yrityksen muihin kilpailukeinopäätöksiin, jotka tulee ottaa huomioon jakelutieratkaisuja tehdessä. Yritys tarvitsee jakelutien valintaan jakelupolitiikkaa. Vientihankkeen päämäärä ja sen saavuttamiseksi asetetut tavoitteet määrittelevät jakelupolitiikan rungon. Runkoon kuuluvat tuotepolitiikka, hintapolitiikka sekä asiakaspolitiikka. (Vahvaselkä 2009, 209–211.)

Fyysiseen jakeluun liittyvät toiminnot ovat osa yrityksen logistista järjestelmää. Toimintojen tarkoituksena on siirtää oikea tuote oikea-aikaisesti oikeaan paikkaan sopivan suuruisena eränä. Fyysisen jakelun tulee olla asiakas- ja tarvelähtöistä, joustavaa ja kustannustehokasta. Markkinoinnin kilpailukeinoja ovat toiminnan luotettavuus, nopeus ja edullisuus. Fyysisen jakelun osa-alueet ovat

- sijainti lähellä asiakasta (kohdealueella tehdas, myyntiyhtiö, varastot ja myymälät)
- kuljetukset (kilpailukeinoina kuljetusmuodot, nopeus, varmuus, joustavuus ja pikatoimitukset)
- varastointi (varastotyypit, puskurivarastot, varastoinnin kustannukset ja online-tilausjärjestelmät)
- pakkaus ja kierrätys
- Incoterms 2000 – toimitusehtojen hallinta. (Vahvaselkä 2009, 212.)

Valittu jakelutieratkaisu ei välttämättä ole ainoa ja lopullinen tapa hoitaa jakelu. Yritys kehittyy kansainvälisessä markkinoinnissa ja voi esimerkiksi siirtyä epäsuorasta viestinnästä suoraan tai välittömään jakeluun. Tehokkuus, toimivuus ja kuluttajien saavutettavuus tulee ottaa huomioon muutostilanteissa. Kansainvälisillä markkinoilla jakelujärjestelmät muun muassa tukku- ja vähittäiskaupassa voivat muuttua nopeastikin. Lainsäädäntö kehittyy ja muuttuu. Muutokset tulee tunnistaa ja tarvittaessa omat jakelutieratkaisut on uudistettava muutosten edellyttämällä tavalla yritysten ja asiakkaiden edun mukaisiksi. (Vahvaselkä 2009, 213.)

5.1.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnällä tarkoitetaan yrityksen tai muun yhteisön ulkoisiin tai sisäisiin sidosryhmiin kohdistamaa viestintää, jonka tarkoituksena on suoraan tai välillisesti saada aikaa kysyntää tai tuloksi, jotka vaikuttavat välillisesti kysyntään ja sitä kautta menestykseen. (Vahvaselkä 2009, 216.)

Kansainvälisen markkinointiviestintä sisältää kaikki ne keinot ja välineet, joilla pyritään vaikuttamaan globaalimarkkinoinnin kohderyhmiin tavoitellun vaikutuksen ja tuloksen aikaansaamiseksi. Markkinointiviestinnän tarkoitus on pyrkiä vaikuttamaan vastaanottajaan pitkällä aikavälillä siten, että yritys saavuttaa kilpailuetua ja pystyy sopeuttamaan toimintaansa globaalin talouden muutoksiin. Markkinointiviestinnän toimenpiteet ja painotus riippuu asiakkaista (lopullinen käyttäjä ja jakelukanavan edustaja), valitusta markkinasegmenteistä, kilpailutilanteesta ja tuotteen elinkaaren vaiheesta. Markkinointiviestintä jaetaan perinteisesti neljään osaan

- henkilökohtainen myyntityö on luonteeltaan välitöntä kanssakäymistä yrityksen ja asiakkaan välillä
- mainonta on joko mediamainontaa tai suoramainontaa suurille joukoille
- myyinnedistäminen, jonka tarkoituksena on tukea jakelutien jäseniä myyntityössä ja vauhdittaa kysyntää
- suhde- ja tiedotustoiminta, jolla rakennetaan suhteita ja pidetään yhteyttä yritysten ja sidosryhmien välillä. (Vahvaselkä 2009, 216, 218.)

Tärkeimmät markkinointiviestinnän muodot ovat mainonta ja henkilökohtainen myyntityö. Markkinointiviestintää tarvitaan kaikissa yrityksen ja tuotteen elinvaiheissa, mutta viestinnän tavoitteet ja sisältö vaihtelevat tilanteiden mukaan. Kun uusi yritys aloittaa toimintansa tai uutta tuotetta tuodaan markkinoille, tarvitaan viestintää kertomaan yrityksestä ja tuotteesta. Tavoitteena on saada asiakkaat kokeilemaan yrityksen tuotteita mahdollisimman nopeasti. Tämän vaiheen viestintää kutsutaan lanseerausviestinnäksi. Kokeilleet asiakkaat olisi saatava ostamaan uudelleen ja käyttämään uskollisesti yrityksen tavaroita ja palveluja. Muistutusviestintää tarvitaan säännöllisesti ja jatkuvasti, sillä muuten tuotteen kokeilijat voivat siirtyä käyttämään entisiä tuotteita. Tuotteen menekin tasaantuessa ja elinkaaren kypsyessä tarvitaan ylläpitoviestintää, jotta kysyntä pysyisi nykyisellä tasolla. Viestintäkeinojen painotus vaihtelee kohderyhmän, yrityksen, toimialan ja myytävän tuotteen mukaan. (Bergström & Leppänen 2005, 273–275.)

Markkinointiviestinnän kohderyhmän mukaan voidaan erottaa kaksi strategiaa: veto- ja työntöstrategiat. Vetostrategiassa yritys pyrkii saamaan aikaa kysyntää kuluttajiin kohdistuvilla viestintätoimenpiteillä. Kuluttajat vetävät tuotetta jakelutien läpi kysyessään sitä myyjältä. Jälleenmyyjien on hankittava ja säilytettävä tuotetta valikoimassa, mikäli ne haluavat pitää asiakkaansa tyytyväisinä ja palvelunsa hyvänä. Tällöin painottuvat kuluttajamainonta ja kuluttajiin kohdistuva myynninedistämistoimet. Työntöstrategiassa hyödynnetään kaupan mainontaa, henkilökohtaista myyntityötä ja jälleenmyyjiin kohdistuvaa myynninedistämistoimia, kuten tutustumistarjouksia ja myyntikilpailuja. Kolmas, yleisin vaihtoehto, jolloin viestintätoimet kohdistetaan ensin markkinointikanavaan, ja kun tuote on saatavilla myymälöissä, aloitetaan näkyvä kuluttaja kampanjointi. (Vahvaselkä 2009, 218–219.)

5.1.5 Henkilöstö

Menestys asiakasmarkkinoissa perustuu henkilöstön osaamiseen ja motivaatioon, minkä vuoksi yrityksen on panostettava sisäiseen markkinointiin. Osaava henkilöstö on kiistatta avainasemassa palveluja markkinoivassa yrityksessä, koska ih-

miset tuottavat palvelut. Tavaroita tuottavassa tai myyvässä yrityksessä myös henkilöstö on avoinroolissa, kun pyritään parantamaan yrityksen kilpailukykyä ja menestystä. (Bergström & Leppänen 2005, 150–151.)

Sisäinen markkinointi on johtamistapa, jossa esimiestyöskentely tähtää siihen, että jokainen työntekijä motivoituu tekemään mahdollisimman hyvin tehtävän, joka on hänen vastuulleen uskottu. Sisäisen markkinoinnin päämääränä on hyvien työntekijöiden palkkaaminen ja pitäminen palveluksessa sekä työntekijän motivoiminen palvelemaan ja markkinoimaan tuotetta asiakassuuntaisesti. Sisäisen markkinoinnin tavoitteet johdetaan sisäisen markkinoinnin päämääristä. Ne suunnitellaan samalla tavalla ja yhtä vakavasti kuin yrityksen muut liiketaloudelliset tavoitteet. Tavoitteen pitää olla mitattavia, haastavia ja tarkasti aikataulutettuja. Sisäisen markkinoinnin tavoitteena on saada koko henkilökunta sisäistämään yhteisön palvelufilosofia, luoda kannustava ja avoin työilmapiiri, joka rohkaisee avoimuuteen, kitkeä henkilökunnasta pois ”tämä ei kuulu minulle”-ajattelu sekä oppia arvostamaan ihmisten erilaisuutta ja pitämään jokaisen työpanosta yhtä arvokkaana. (Lahtinen & Isoviita 2004, 65–67.)

Sisäisen markkinoinnin toteutus keinoja ovat

- tiedottaminen, jolla varmistetaan, että henkilöstö tuntee liikeidean ja tavoitteet toiminnassa ja omassa työssään. Tiedottamisen muotoja ovat sisäiset tiedotteet (intranet), ilmoitustaulut ja suullinen viestintä
- koulutus, jolla varmistetaan henkilöstön riittävä osaaminen esimerkiksi palvelun, myynnin, huollon ja johtamisen alueilla
- kannustaminen, joita ovat muun muassa laatupalaute, julkinen kiittäminen ja tunnustus sekä lisäloma
- me-hengen luominen henkilöstön yhteisillä tilaisuuksilla, työasuilla, matkoilla ja tasa-arvoisella kohtelulla. (Bergström & Leppänen 2005, 153–156.)

5.2 Tuotesopeutus ja standardisointi

Yrityksen kansainvälistyminen on prosessi, jossa joudutaan tarkastelemaan samaan aikaan tuotteita, toimintamuotoja ja alueita. Kun laajennetaan toimintaa vientimarkkinoille, joudutaan selvittämään, sopivatko tuotteet sellaisenaan ulkomaille vai joudutaanko sopeuttamaan niitä paikallisiin tarpeisiin, ja samalla laskemaan kannattaako tällainen tuotesopeuttamiseen ryhtyä. (Seristö 2002, 95.)

Tuotteen kilpailukyvyn arviointi kohdemaan markkinoilla on tärkeää. Tuotetta tulee verrata kohdemaan kilpaileviin tuotteisiin. Kriteereinä käytetään laatua, ulkonäköä, nimeä, tuotemerkkiä, hintaa, katetuottoa, pakkausta, ympäristöystävällisyyttä, testausta, laatusertifikaattia, tuotteen kilpailuetuja ja ylivoimaisuutta. Myös lainsäädäntö ja viranomaisten vaatimukset on otettava huomioon. (Vahvaselkä 2009, 64–65.)

Päätös toteutetaan sopeutuksesta tai standardoinnista on kansainvälistymisen käynnistymisvaiheessa merkittävä ja kauaskantoinen. Kansainvälinen markkinointi edellyttää useimmiten tuotteen sopeuttamista valittujen asiakassegmenttien tarpeisiin ja vaatimuksiin. Erityisesti silloin kun tuote ei ole selkeästi omaleimainen, se joudutaan sopeuttamaan kohdemarkkinoiden vaatimuksiin. Jos tuote on uniikki, asiakkaita voidaan ”kasvattaa” tuotteen käyttäjiksi. Tuotteen sopeuttaminen on kuitenkin mielekäästä vain, jos segmentti on riittävän suuri, arvostaa sopeutettua tuotetta ja sillä on mahdollisuudet tuotteen ostamiseen.

Markkina-aluekohtaiseen tuotesopeutukseen pakottavia syitä ovat

- kulttuurisidonnaiset kuluttajien tavat, vaatimukset ja maku- ja käyttötottumukset
- juridiset tai tekniset syyt: maittain vaihtelevat säännöt ja mitta-, numero- ja standardijärjestelmät, tavaramerkkien suojausmahdollisuus ja poikkeava ilmasto
- kielisyys: maassa useita virallisia kieliä
- verotussyys: tuotteen ”riisuminen” alhaisemman tullin saamiseksi
- kulttuuriset syyt: alastomuus mainoksissa, värien merkitys tuotteessa tai pakkauksessa, pahan tai kuoleman värien välttäminen

- taloudelliset syyt: halvempi, riisuttu versio alhaisen tulostaso maahan
- poliittiset syyt: kohdemaan säädösten mukainen tuotteen rakenneselitys
- voimakas kansallismielisyys: tuotenimi, merkit ja symbolit eivät hyväksyttävää, ulkomaalaisuuden karsastaminen
- alhainen elin- ja koulutustaso ja lukutaidottomuus: vaihtoehtoiset energialähteet, käyttöopastus myyntipisteissä ja massamedioissa tai tuoteselosteissa symboleilla. (Vahvaselkä 2009, 194.)

Standardointi on tärkeä osa globaalia markkinointia. Sitä puoltavat tuotannolliset ja taloudelliset näkökulmat

- suurtuotannon edut niin sanotun kokemuskäyrän mukaan: tuotteen yksikkökustannukset laskevat tuotantomäärän kasvaessa
- tuotekehityksen taloudellisuus: mitä vähemmän on tuoteversioita, sitä vähemmän on kehitettäviä, testattavia ja lanseerattavia tuotteita ja sitä yksinkertaisempaa tuotekehitys on
- säästöt varastoinnissa: standardointi parantaa yrityksen kokonaislogistiikkaa ja säästää kustannuksia, koska tuotemuunnos kasvattaa valmiiden tuotteiden, puolivalmisteiden tai varaosien varastoa
- globaalimarkkinointi ja kansallisten rajojen katoaminen yhtenäistävät markkinoita; homogeeniset markkinat puoltavat standardointia ja tuovat säästöjä markkinointiaineistojen tuottamisessa ja mainostamisessa, kun paikallinen sopeutus voidaan tehdä maittain standardiaineostojen pohjalta
- kuluttajien homogeeniset kulutuskäyttäytymisen ja liikkuvuuden lisääntyessä tuotetta on saatavilla samanlaisena eri maista: kuluttaja voi olla varma ostamansa tuotteen laadusta
- teknologian kansainvälinen standardointi. (Vahvaselkä 2009, 195.)

6 MARKKINOINTIVIESTITÄ

6.1 Mainonta

Mainonta eri muodoissa on usein yrityksen tärkein viestintäkeino. Mainonta on nykyisin kohdistettu tietyille, rajatulle kohderyhmälle, ja mahdollisia osajia pyritään puhuttelemaan henkilökohtaisemmin. Mainonta voidaan määritellä, että se on maksettua ja tavoitteellista tiedottamista tavaroista, palveluista, tapahtumista, aatteista tai yleisistä asioista. Mainonnassa käytetään joukkotiedotusvälineitä tai viestitään muuten suurelle joukolle samanaikaisesti.

Markkinointiviestinnässä on tärkeää löytää tietyt mainonnan muodot ja mainosvälineet, jotka parhaiten tavoittavat halutun kohderyhmän. Mainonnan muotoja ovat

- mediamainonta: ilmoittelu sanoma- ja aikakauslehdissä, televisio, elokuva- ja radiomainonta, ulko- ja liikennemainonta sekä verkkomainonta
- suoramainonta: Osoitteellinen ja osoitteeton
- muu mainonta: toimipaikkamainonta, mainonta hakemistoissa ja luetteloidissa, messuilla tapahtuva mainonta mainonta tilaisuuksissa ja tapahtumissa, sponsoreihin liittyvää mainontaa sekä mainoslahjat. (Bergström & Leppänen 2005, 280–281.)

6.2 Mainosvälineet

Perinteinen sanoma- ja aikakauslehtimainonta sekä televisiomainonta ovat säilyttäneet asemansa, vaikka markkinoille on tullut uusia medioita. Uudet mainosvälineet eivät ole ainakaan vielä uhkaamassa perinteisiä mainosvälineitä päinvastaista ennusteista huolimatta. mainosvälineitä ovat lehtimainonta, televisiomainonta, radiomainonta, elokuvamainonta, ulko- ja liikennemainonta, verkkomainonta ja mobiilimainonta. (Bergström & Leppänen 2005, 284.)

Sanomalehti on eniten käytetty markkinointimuotoja, joissa mainostetaan yrityksen tämän hetkisiä sekä tulevia tarjouksia. Sanomalehtiä voidaan ryhmitellä mo-

nella tavalla, esimerkiksi ilmestymistiheyteen ja levikkialueeseen perustuen. Sanomalehden lisäksi ilmestyy ilmaisjakelu- ja noutolehtiä, aikakauslehtiä, harraste- ja erikoislehti, ammatti- ja järjestölehti sekä asiakaslehti. Mainosvälineenä sanomalehti on nopea, paikallinen ja siihen luotetaan. Sanomalehtimainonnan ongelma on mainoksen lyhyt vaikutusaika verrattuna esimerkiksi aikakauslehtimainontaa. sanomalehti on usein kertakäyttötavaraa, joten mainoksen on tehottava nopeasti. (Bergström & Leppänen 2005, 284–287.)

Televisio on lehtimainonnan jälkeen toiseksi eniten käytetty media. Televisio on tehokas mainosväline erityisesti kulutustavaroiden ja palveluiden mainonnassa. Televisiomainonnan tekeminen on hitaampaa ja kalliimpaa kuin lehtimainosten toteutus, mutta tv välittää mainossanomana nopeasti suurille kohderyhmille ympäri maata. Televisiomainontaa käyttävät erityisesti kauppaketjut, elintarvike ja tekno-kemianteollisuus sekä pankit ja autoala. (Bergström & Leppänen 2005, 298.)

Radiomainonnan osuus kaikesta mediamainonnasta on hyvin pieni, noin 4 %. Ta-voitetun yleisö kuuntelu-aika vaihtelee asemittain, eri viikoppäivinä ja kellonaikoi-na. Radiomainokset voidaan luokitella neljään perustyyppiin, jotka ovat rivi-ilmoitus eli radioadvertoriaali on yksinkertainen toimittajan lukema tiedote, mo-nologo eli yksi henkilö puhuu mainoksen, dialogi eli kuunnelmamuotoinen kes-kustelu ja jingle eli kokonaan laulettu mainos. Radiomainosten tuottaminen on edullisempaa ja nopeampaa kuin tv-mainosten tuotanto. (Bergström & Leppänen 2005, 306–308.)

Elokuvamainonnalla tarkoitetaan elokuvateatterissa trailerien alussa olevaa mai-nontaa ja se on suunnattu nuorille, sillä elokuvissa käyvä on useimmiten 15- 24-vuotias. Pienimmät paikalliset yrittäjät, kuten nuorisovaateliike, voivat käyttää elokuvamainontaa oman paikankunnan teattereissa muun mainonnan tukena ja muistuttajana. (Bergström & Leppänen 2005, 310)

Ulkomainontaa käytetään tavallisesti täydentämään muita mainosmuotoja erityi-esti kulutustavaroiden ja palvelujen lanseerauksessa sekä muistutusmainososassa. Ulkomainonnalta on vaikea välttyä, ja toisto lisää ulkomainonnan tehoa, koska ihmiset käyttävät usein samoja kulkureittejä ja liikennevälineitä. Ulkomainokset

välittävät viestejään 24 tuntia vuorokaudessa. Ulkomainonta on massamedia: sanomaa on vaikea kohdistaa tiettyyn ostajaryhmään. Parhaiten ulkomainokset tavoittavat kaupungeissa asuvia, ostovoimaisia, autolla tai julkisella kulkuvälineellä liikkuvia ihmisiä. Mainostavien tuotteiden on oltava helppoja hankkia ja lisäksi niiden tulisi kiinnosta laajoja kohderyhmiä.

Liikennemainonnassa käytetään mainostilana bussien, junien ja raitiovaunujen ulko- ja sisäpintoja. Mainosteippauksia käytetään myös takseissa ja rakennuksien sivuissa. Ulkomainosta voi olla myös lentävää: lentokoneen perässä vedettävä mainosnauha tai käytetään kuumailmapalloa mainosvälineenä. Ulkomainontaa ovat lisäksi yritysten tunnuksilla maalatut autot, mainosliput ja – viirit sekä kävelvä ulkomainos. (Bergström & Leppänen 2005, 312–316.)

Verkkomainontaa voi olla eri muodoissa sekä Internetissä että rajoitetulle käyttäjäkunnalle tarkoitettussa ekstranetissä tai jopa yritysten sisäisissä intraneteissä. Verkkomainonnassa käytetään erilaisia mainostyyppejä, kuten bannerit eli mainospalkki, joka on verkkosivun levyinen tai kapea palkki, suurtaulu eli bannerista suurempi verkkosivuilla oleva mainospaikka ja interstitaali eli selainikkunan täyttävä mainos, joka häviää automaattisesti muutaman sekunnin kuluttua. Verkkomainonnan etu on melko hyvä kohdistettavuus, sillä mainonnan voi suunnata halutulle kohderyhmälle. Verkkomainonnan selkeitä etuja ovat muunneltavuus ja vuorovaikutteisuus. Mainosta voidaan tarvittaessa muuttaa hyvin nopeasti, ja mainosnoma voidaan yksilöidä. (Bergström & Leppänen 2005, 317- 321.)

Mobiilimainonta tarkoittaa mainontaa, jonka kanavana käytetään langattomia taskuun mahtuvia päätelaitteita, esimerkiksi matkapuhelinta. Mainostajan on hankittava lupa mainosviestien lähettämiseen. Mobiilimainontaa voidaan toteuttaa sms-palveluna eli lähettää tekstiviesti mobiilimainonnan hyväksyneille. Sitä voidaan toteuttaa myös kuponkina, jolloin vastaanottajalle lähetetään tekstiviestin muotoinen kuponki, jossa esimerkiksi luvataan alennusta jostakin tuotteesta sekä bannerina että sponsoroituna palveluna, jolloin viesti alkuun tai loppuun lisätään lyhyt mainos. Mobiilimainonta on aina muuta mainontaa täydentävä viestintämuoto, ja sen käyttö mainosmediana on ainakin toistaiseksi varsin vähäistä. Mobiilimainonta on nopea viestinnän muoto, joka voidaan kohdistaa tarkkaan. (Bergström & Leppänen 2005, 322.)

7 SAATAVUUS

7.1 Operaatiomuodon valinta

Operaatiomuotoa valittaessa selvitetään ensin yrityksen strategia ja tavoitteet kansainvälistymiselle sekä mitä kilpailuetua kyseisessä kohdemaassa voidaan saavuttaa. Seuraavaksi tarkastellaan eri operaatiomuotoja ja niiden etuja ja heikkouksia. Valintaan vaikuttavat muun muassa eri operaatiomuotojen ominaisuudet, kustannukset, riskit ja markkinoille pääsyn nopeus. Lopuksi yritys valitsee kansainvälistymiselleen operaatiomuodon, josta kokee saavansa eniten kilpailuetua. (Vahvaselkä 2009, 72.)

Suorassa viennissä yritys hoitaa vientitoimenpiteet itse ja on yhteydessä kohdemaan välikäteen. Suora vienti vaatii yritykseltä enemmän kuin epäsuora vienti. Yrityksellä tulisi olla oma vientiorganisaatio ja ammattitaitoinen henkilökunta. Suoran viennin etuja ovat jakelukanavan lyheneminen, jakelukustannusten pieneeminen ja suurempi yhteys lopullisiin asiakkaisiin. (Vahvaselkä 2009, 74.)

Epäsuora vienti tapahtuu kotimaisen välikäden kautta. Tavarantoimittaja toimittaa tavarantoimittajalle kotimaiselle välikädelelle, joka hoitaa viennin eteenpäin viemisen. Välikätenä voi toimia vientiyhtiö tai vientiagentti. Tavarantoimittajan rooli viennissä on hyvin pieni. Toimittaja ei välttämättä tiedä viennin kohdemaata eikä tavarantoimittajan loppukäyttäjää. Toimittajan tulee vain olla vain tietoinen tavarantoimittajan oikeasta pakkaamisesta ja mahdollisten vientimerkintöjen oikeasta merkitsemisestä. Epäsuora vienti on hyvä valinta silloin, kun yrityksellä itsellään ei ole tarpeeksi edellytyksiä ryhtyä vientiin. Tällöin on hyvä hyödyntää välikäden resursseja ja kokemusta. (Karhu 2002, 79, Vahvaselkä 2009, 73.)

Franchising on helppo tapa viedä yritys ja sen toiminta ulkomaille. Liiketoimintakonseptin käyttöoikeus vuokrataan paikalliselle liikkeenharjoittajalle, joka toimii itsenäisesti. Toimintaa aloitettaessa on huomioitava mahdollinen franchising-lainsäädäntö kohdemaassa. Kaupan kohteena on liiketoimintamalli. Franchising sopimuksessa määritellään tarkasti tuotteet ja palvelut, toimintapiste, valmis

myymäläsisustus, markkinatutkimukset, myyntiargumentit, tavarankäytön ja tarvikkeiden osto, valmiit lomakkeet, raportointijärjestelmät sekä koulutukset ja näitä tulee tarkasti noudattaa. Franchisesaajalta edellytetään myös osallistumista konseptin kehittämiseen. Syitä siihen, miksi franchising konsepti on kansainvälistynyt, ovat markkinapotentiaali, taloudellinen hyöty ja sen hyvä menestyminen kotimaassa. Franchisesaajan kannalta franchising sopimus on turvallinen vaihtoehto, koska konsepti on jo todettu kannattavaksi. (Vahvaselkä 2009, 36–37, Czinkota, Ronkainen, Moffett, Marinova & Marinov 2009, 231.)

7.2 Yhteisökauppa

EU:n jäsenmaiden välillä tavarat ja palvelut voivat liikkua vapaasti. Tullirajoja ei ole eikä tullimuodollisuuksia tarvita. Tavaroiden vapaa liikkuvuus perustuu niiden yhteisöasemaan. Tavara, joka on valmistettu EU:ssa tai tuotu yhteisöalueelle saa liikkua vapaasti. Kolmansista maista saapunut tavara saa yhteisöaseman, kun se tullataan yhteisön alueella. Tullaus tarvitsee tehdä vain kerran. Jos tuotetta ei tullata, se voi liikkua vain tullivalvonnan alaisuudessa. (Tuontiopas 2002, 65.)

Tuontia koskevat säännöt ovat samanlaiset jokaisessa EU maassa ja kolmansista maista tuotu tavara ei voi saada edullisempaa kohtelua missään jäsenvaltiossa. Tavara, joka kuljetetaan kolmanteen maahan lähtevällä aluksella tai se poikkeaa matkalla EU:n ulkopuolisessa maassa, ei saa vapaan liikkuvuuden asemaa. Yhteisöasema voidaan vahvistaa T2L-asiakirjalla. Jos tavara kulkee sisäisessä passitusmenettelyssä EU maiden sisällä tai Efta-alueelle yhteisöaseman vahvistamista ei tarvita. Vahvistusta ei tarvita tällöin, koska tavarankuljettamista valvoo tullit. Sisäkaupassa tavarankuljetuksesta ei tarvita. Kauppalaskussa olisi kuitenkin hyvä ilmoittaa tavarankuljetusmaa, koska ostaja kirjaa sen Intrastat-tilastoilmoitukseen. (Pehkonen 2000, 41, Tuontiopas 2002, 65.) Case-yrityksemme välittää tavaraa Espanjasta, joten kyseessä on sisäkauppa.

7.3 Tuonti kolmansista maista

Tavaran tuonti EU:n ulkopuolelta ei ole yhtä vapaata kuin sisäkaupassa. Tavara pitää tulli selvittää ennen käyttöä tai sen myyntiä eteenpäin. EU on asettanut tuonnille rajoituksia suojatakseen yhteisöalueella toimivia valmistajia. (Tuontioapas 2002, 75, Tulli 2010.)

Tulliselvityksessä kaikille tavaroille on ilmoitettava tullinimike. Tullinimikkeen tarkoituksena on yksilöidä kaupan kohteena oleva tuote. Kansainvälisessä käytössä on tavarankuvaus- ja koodausjärjestelmä HS. Yleiset tulkintasäännöt, jaksojen ja ryhmien huomautukset, jaksot ja ryhmät sekä 4-numeroiset päänimikkeet ja 6-numeroiset alanimikkeet nimitetään lähtöisin HS-nimikkeistöstä. EU:lla on käytössään oma tarkempi 10-numeroinen TARIC-nimikkeistö. TARIC-nimikkeeseen voidaan lisätä vielä lisäkoodeja tarkentamaan tavaran luokittelua. (Tuontioapas 2002, 75.)

Tavara tulee aina tulli selvittää, myös silloin, kun on kyse vapaakauppasopimuksesta. Tulliselvityksessä tavaraan sovelletaan jotakin tullimenettelyä. Tavara voidaan myös toimittaa vapaa-alueelle tai -varastoon ja tullata siellä myöhemmin. Kun tavara on tullattu, se on vapaa liikkumaan yhteisön alueella. Yhteisön alueella käytettävät tullimenettelyt ovat

- tavaran laskeminen vapaaseen liikkeeseen
- ulkoinen passitus
- sisäinen passitus
- sisäinen jalostus
- ulkoinen jalostus
- siirto tullivarastoon
- väliaikainen maahantuonti
- valmistus tullivalvonnassa
- vienti (Tuontioapas 2002, 81.)

Yleisin tullimenettely on tavaran laskeminen vapaaseen liikkeeseen ja siitä on tehtävä tulli-ilmoitus tullille. Tulli-ilmoitus annetaan SAD-lomakkeella tai sähköi-

sellä EDI-sanomalla. Tavara on vapaa liikkumaan yhteisön alueella, kun se on ensin tullattu johonkin yhteisömaahan. (Tulli 2010, Tuontioapas 2002, 82.)

Euroopan yhteisö on sopinut joitakin tullietuus sopimuksia tai menettelyjä, joissa tuonti on tullitonta tai siihen sovelletaan alennettua tullia. Näitä ovat mm. vapaa-kauppasopimukset, assosiaatiosopimukset, yhteisösopimukset tai muut preferenssijärjestelyt. Edut koskevat kuitenkin vain sopimusmaiden alkuperätuotteita ja tästä on esitettävä alkuperätodistus tuontitullauksen yhteydessä. Muussa tapauksessa tulli veloitetaan täysimääräisenä. (Pehkonen 2000, 228, Tuontioapas 2002, 78.)

7.4 Kuljetusmuodot

Vielä 70-luvulla yritykset käyttivät pääasiassa omaa kalustoaan ja henkilöstöä tavaroiden viemiseen. Tänä päivänä tämä on hyvin harvinaista. Yleisempää on, että viejä tai tuojä tilaa kuljetuspalvelun kansainväliseltä kuljetusliikkeeltä. Kansainvälisissä kuljetuksissa usein päivittäinen ongelma on väärin tai huonosti kirjoitettu toimitusosoite. Sen vuoksi toimitukset usein myöhästyvät. Säännöllisesti kuljetettavat kuljetukset kannattaa kilpailuttaa aivan kuin kotimaanliikenteessäkin. (Karrus 2001, 129.)

Maantiekuljetus on joustavin tapa kuljettaa, koska siten voidaan siirtää suuriakin kuormia päästä päähän – kuljetuksina sekä voidaan suorittaa keruu- ja jakelutoimintaa. Maantiekuljetukset voidaan jakaa säännöllisiin reittikuljetuksiin, runko- ja siirtokuljetuksiin, keruu- ja jakelukuljetuksiin, paluukuljetuksiin sekä satunnaiskuljetus. (Karrus 2001, 114.)

Merikuljetuksen toimintatavat pohjautuvat pitkälti purjelaivoihin, ja osa merikuljetusten säädöksistä ja toimintatavoista ovatkin perua vanhalta ajalta. Suuri osa kansainvälisistä kuljetuksista liikkuu meritse. Suomeen pääosin viedään ja tuodaan tavaraa merikuljetuksina. (Karrus 2001, 115.)

Lentokuljetus on nopein kuljetusmuoto. Lentokuljetusta suositaan erityisesti pitkillä ja mannerten välisillä reiteillä. Lentokuljetus on kuitenkin kallista ja kallis yksikköhinta usein sulkee pois massakuljetusten mahdollisuuden. Lentokuljetus on pääkuljetusmuoto kuljetuksille, joilla on kiire tai ovat kooltaan tai painoltaan suhteellisen pieniä. (Karrus 2001, 118.)

7.5 Asiakirjat

Kansainvälisessä kaupassa tarvitaan kuljetus- ja huolinta-asiakirjoja, näitä voivat olla esimerkiksi; konossementti, rahtikirjat, merirahtikirja, autorahtikirja, rautatie-rahtikirja, lentorahtikirja ja huolintatodistukset.

Konossementtiä käytetään lähinnä liikenteessä, joka suuntautuu Aasiaan, Afriikkaan tai Etelä-Amerikkaan. Konossementti on laivanomistajan puolesta annettu todistus tavarantoimituksesta laivaan, sitoutumus kuljettaa tavara määräpaikkaan, sitoutumus luovuttaa tavara määräsatamassa konossementin esittäjälle sekä todistus kuljetussopimuksesta ja sen sisällöstä. Konossementti voidaan asettaa nimetylle henkilölle tai hänen määräämälleen henkilölle. (Tuontioapas 2002, 54, Pehkonen 2000, 124.)

Rahtikirja on sitoumus, jolla varustamo sitoutuu kuljettamaan tavarantoimituspaikalle. Rahdinkuljettaja luovuttaa tavarantoimituksen sekä rahtikirjan vastaanottajalle.

Merirahtikirja on rahdinomistajan todistus siitä, että on vastaanottanut tavarantoimituksen, sitoumus kuljettaa tavara määräpaikkaan ja luovuttaa se nimetylle vastaanottajalle sekä kuljetussopimus, jossa mainitaan kuljettamisesta sovitut ehdot. Merirahtikirja asetetaan nimetylle vastaanottajalle eikä sitä voi siirtää. (Tuontioapas 2002, 55, Pehkonen 2000, 128.)

Autorahtikirjasta laaditaan omat kappaleensa lähettäjälle, vastaanottajalle ja rahdinkuljettajalle. Rahtikirjaan on merkittävät pakolliset tiedot ja rahdinomistajan ja rahdinomistajan tulee allekirjoittaa kaikki kolme kappaletta. Kansainvälinen CMR-sopimus määrittelee autorahtikirjan sisällön ja rahdinkuljettajan vastuut ja velvollisuudet. (Tuontioapas 2002, 55, Pehkonen 2000, 135.)

Rautatieliikenteessä on olemassa kaksi erilaista rahtikirjaa, rahtitavara- ja kiitotavararahtikirja. Nämä rahtikirjat ovat käytössä kotimaan liikenteessä, Suomen ja Venäjän välisessä liikenteessä sekä Suomen ja Länsi-Euroopan välisessä junaliikenteessä. Länsi-Eurooppaan suuntautuvassa liikenteessä kyseessä on kansainvälinen rahtikirja. Suomen ja Venäjän välisissä toimituksissa käytetään yhteistä yhdysliikenne-rahtikirjaa. (Tuontiopas 2002, 55–56.)

Lentorahdeissa käytetään kansainvälisen lentoliikenteen IATA:n laatimaa Air Way Bill rahtikirjamallia. Kyseinen rahtikirja laaditaan kolmena kappaleena ja siitä otetaan myös lukuisia kopioita eri tarkoituksiin kuten huolinta-, kuljetus ja tullitarkoituksiin. Rahtikirjan laatii joko huolitsija tai lentoyhtiö. (Pehkonen 2000, 149.)

Huolitsijan vastaanottodistis FCR ja huolitsijan kuljetustodistus FCT ovat lähetyssasiakirjoja, joilla huolitsija todistaa vastaanottaneensa tavarat ja sitoutuu toimittamaan sen määräpaikkaan. Huolintatodistuksia voidaan käyttää myös laivausasiakirjoina yhdistetyssä kuljetuksessa sekä remburssia käytettäessä. (Tuontiopas 2002, 56.)

8 MAAHANTUONTI JA OSTAMINEN

8.1 Kauppasopimus

Sopimuksessa sovelletaan sen maan lakia, josta sopimusosapuolet ovat sopimuksessaan sopineet. Sopimusosapuolet voivat vapaasti keskenään sopia, minkä maan lakia sopimuksessa tullaan soveltamaan. Yleisesti kuitenkin sovelletaan sen maan lakia, jossa myyjällä on kotipaikka. Kansainvälisessä kaupassa on käytössä myös kansainvälinen kauppalaki. Kansainvälinen kauppalaki ei kuitenkaan estä sopimusosapuolia keskenään sopimaan toisin. (Tuontioapas 2002, 23–24.)

Kansainvälisen sopimusoikeuden mukaan sopimusosapuolet voivat keskenään sopia sopimusehdoista. EU-maiden kansallisissa lajeissa on kuitenkin muutamia säännöksiä, joista sopimusosapuolet eivät voi poiketa. Kyseiset säännökset liittyvät yleisesti EU:n kilpailuoikeuteen. Hyvin laadittu sopimus on sekä ostajan, että myyjän etu. Sopimuksessa selvitetään tarkasti molempien osapuolten oikeudet ja velvollisuudet. Yksityiskohtaisesti laadittu sopimus auttaa väärinkäsitystilanteessa. (Tuontioapas 2002, 16–17.)

Kauppahinnan määrittely on yksi tärkeimpiä sopimuskohtia. Sopimuksessa tulee määritellä käytettävä valuutta, maksuajankohta, maksutapa ja paikka sekä mahdolliset indeksi- tai valuuttakurssiehdot. Myös selvitykset siitä, kumpi maksaa arvonlisäverot ja muut välilliset verot sekä julkiset maksut tulee mainita sopimuksessa. Ostajan katsotaan suorittaneen kauppahinnan maksun, kun suoritus näkyy myyjän tilillä. (Tuontioapas 2002, 22, Pasanen 2005, 114.)

Ostosopimuksen sisältö

- sopijapuolet ja sopimuksen kohde
- kauppahinta
- maksuehdot ja maksutapa
- toimitusehto
- pakkaus
- vahingonvaara ja omistusoikeus

- takuut, huolto, asennus ja varaosien toimitusvelvoitteet
- toimitukseen sisältyvät asiakirjat
- tarkastukset ja reklamaatiot
- oikeus pidättäytyä suorituksesta
- kaupan purku
- vahingonkorvausasiat
- hinnanalennus ja sopimussakko
- ylivoimainen este, force majeure
- luvat, lisenssit, viranomaisten hyväksymiset yms.
- sovellettava laki ja riitojen ratkaisu
- sopimusten muuttaminen ja siirtäminen. (Tuontiopas 2002, 18.)

Kansainvälisessä kaupassa sopimus lähtee käyntiin siitä, että ostaja tekee ensin myyjälle ostotarjouksen. Jos myyjä hyväksyy tarjouksen ehdot, hän vahvistaa tilauksen ja sopimus syntyy. Myyjän tulee kohtuullisessa ajassa hyväksyä tarjous ja ilmoittaa siitä ostajalle. Mikäli myyjä tekee lisäehtoja sopimukselle, kyseessä on uusi tarjous. Ostajan tulisi selvittää, mikä yhtiö on sopimukseen merkitty. Mikäli myyjä on pieni tytäryhtiö, joka on osa isompaa konsernia, on järkevää pyytää takuut konsernin emoyhtiöltä. Sopimuskohde tulee rajata selvästi sopimuksessa. (Tuontiopas 2002, 18–19.)

8.2 Toimitus ja toimituslausekkeet

Sopimusosapuolet voivat sopia keskenään tavaran luovutuspaikan. Ostajan saadessa tavaran, on luovutus tapahtunut. Mikäli tavara pitää toimittaa ostajalle, tavaran luovutus katsotaan tapahtuneeksi, kun rahdinkuljettaja on saanut tavaran haltuunsa. Jos myyjä toimittaa tavaran itse ostajalle, luovutus katsotaan tapahtuneeksi, kun ostaja saa tavaran haltuunsa. Mikäli myydään toimitusehdoilla ”vapaasti”, ”toimitettuna” tai ”vapaasti toimitettuna”, tavaran luovutus katsotaan tapahtuneen vasta, kun lähetys on saapunut määrätulle paikkakunnalle.

Vaaranvastuu tavarasta siirtyy ostajalle, kun tavara on luovutettu sopimusten mukaan ostajalle. Mikäli vaaranvastuu tavarasta on ostajalla, tulee hänen maksaa sovittu summa vaikka tavara olisi vahingoittunut tai hävinnyt myyjästä riippumatta.

tomasta syystä. Lähetyksen tulee vastata sopimuksessa sovittua. (Tuontioapas 2002, 20.)

Toimituslausekkeilla määritellään kuka on velvollinen huolehtimaan tavarankuljettamisesta. Toimituslausekkeiden toinen tehtävä on määrittää hetki, jolloin vaaravastuu siirtyy ostajalle. Toimituslausekkeilla sovitaan myös kustannusten jakamisesta, vakuutuksista, pakkaamisesta ja tullimuodollisuuksien hoitamisesta. Yleisimmät käytetyt toimituslausekkeet ovat Incoterms – toimituslausekkeet. Toimituslausekkeet ovat tärkeä osa kansainvälistä kauppaa ja eri toimituslausekkeiden merkitys on tunnettava. Toimituslausekkeiden sisältö ja tulkinta vaihtelee eri maittain. Eri maiden lainsäädännöissä on ollut erilaisia määritelmiä samoista toimituslausekkeista. Kansainvälinen kauppakamari halusi luoda yhteneväiset kansainvälisen kaupan toimituslausekkeet ja loi täten Incotermsit. Incotermsit ilmestyivät ensimmäistä kertaa vuonna 1936. Uusimmat kansainvälisen kaupan toimituslausekkeet ovat Incoterms 2000 – toimituslausekkeet. (Tuontioapas 2002, 19, 33, Pehkonen 2000, 91.)

Toimituslausekkeiden tehtävänä on määritellä hetki, jolloin myyjä on suorittanut velvollisuutensa ja vastuu tavarasta on siirtynyt ostajalle. Samalla hetkellä määritellään myös osapuolten vakuutustarpeet sekä mahdolliset riskit liittyen tavarankuljettamiseen. Toimituslausekkeissa voidaan määritellä myös kuka on velvollinen hankkimaan vienti/tuontiluvat, vaadittavat asiakirjat, vakuuttamisvelvollisuudet, pakkaaminen, ilmoittamisvelvollisuus ja tarkastusvelvollisuus. Incoterms toimituslausekkeita sovellettaessa, niistä tulee mainita selkeästi kauppasopimuksessa, esimerkiksi DDP Turku Incoterms 2000. Toimituslausekkeet eivät kuitenkaan sisällä ehtoja omistusoikeuden muutoksesta tai kaupan maksusta. Toimituslausekkeilla ei määritellä myöskään toimitusaikaa eikä sopimusrikkomuksia tai niiden seurauksia. Näistä asioista on sovittava kauppasopimuksessa erikseen. (Pehkonen 2000, 90, Tuontioapas 2002, 35.)

Mikäli tavara on virheellinen tai toimitus viivästyy, myyjä on velvollinen hoitamaan sopimuksessa sovitut velvoitteet. Sopimusosapuolten tulisi sopimuksessaan määritellä vaadittavat laatukriteerit. Ostajan saadessa tavarankunnon, tulee hänen kohduttuun ajassa tarkistaa tavarankunto. Myyjän velvollisuutena on toimittaa

sopimuksenmukaista tavaraa sovittuna aikana sovittuun paikkaan. Myyjä syyllistyy sopimusrikkomukseen, jos se toimittaa virheellistä tavaraa tai toimitus viivästyy. Toimitus on virheellinen myös silloin, jos tarvittavat asiakirjat ovat puutteelliset tai ne puuttuvat kokonaan. Tällöin ostaja voi vaatia kaupan purkua, luontoisuoritusta, hinnanalennusta, sopimussakkoa, vahingonkorvausta tai virheen korjaamista. (Tuontioapas 2002, 20, Pehkonen 2000, 79).

8.3 Maksuliikenne

Kauppasopimuksen maksuehtoihin tulee kirjata käytettävä maksutapa. Kansainvälisessä kaupassa käytettävänä on neljä eri maksutapaa; maksumääräys, sekki, perittävä ja remburssi. Maksutavan valintaan voivat vaikuttaa maksun siirtymisen nopeus, varmuus ja kustannukset. Valintaan vaikuttavat myös sopimusosapuolten luottamus toisiinsa, kilpailu, erilaiset kauppatavat sekä mahdolliset määräykset eri maissa. Maksuehdoissa tulee mainita muun muassa kauppahinta, maksuvaluutta, maksutapa- ja paikka, maksuaika sekä toimituslauseke. (Tuontioapas 2002, 91.)

Maksumääräys on hyvä maksutapa silloin, kun kaupan osapuolet luottavat toisiinsa. Ostaja tekee kirjallisen toimeksiannon pankilleen, joka välittää maksun. Maksumääräys on nopea maksutapa, johon vaikuttavat jonkin verran maa- ja pankki-kohtaiset käytännöt. (Pirnes & Kukkola 2002, 160.)

Shekkien käyttö on viime vuosina vähentynyt huomattavasti. Syitä shekkien vähentymiseen ovat olleet shekkilait eri maissa, katoamismahdollisuudet ja muiden maksutapojen tarjoamat mahdollisuudet. Shekkejä suositaan lähinnä silloin, kun kyseessä on pieni summa, saajan pankkiyhteyttä ei tiedetä tai kun halutaan maksun lisäksi lähettää liitteitä. Mikäli ostaja haluaa maksaa shekillä, on hänen tehtävä kirjallinen toimeksianto sen ostamisesta pankilleen. Pankki myy ostajalle shekin, joka on osoitettu maksunsaajalle kyseisenä sovittuna valuuttamääränä. Tavallisen shekin rinnalle on tullut myös S.W.I.F.T.-shekki, jota voidaan käyttää siitä sopineiden pankkien kesken. Shekki syntyy tulosteena maksunsaajan pankissa, josta se lähetetään saajalle. (Tuontioapas 2002, 93.)

Perittävässä noudatetaan Kansainvälisen kauppakamarin laatimia yhdenmukaisia perittävässäntöjä (URC). Perittävä on maksutapa, jossa myyjä antaa pankilleen toimeksiannon, jossa pyytää tätä lähettämään perittäviksi tarkoitetut asiakirjat ostajan pankkiin. Ostaja saa asiakirjat käteismaksua (D/P) tai vekseliä (D/A) vastaan

- käteisellä asiakirjoja vastaan (D/P): Ostajan pitää maksaa käteisellä, kun pankki ilmoittaa asiakirjojen saapuneen
- asiakirjat hyväksymistä vastaan (D/A): Ostaja saa asiakirjat, kun hyväksyy myyjän asettaman vekselin ja maksaa vekselissä ilmoitettuun eräpäivään mennessä. (Pirnes & Kukkola 2002, 163.)

Remburssi on turvallisin käytettävä maksutapa kansainvälisessä kaupassa, koska sen avulla pystytään turvaamaan sekä ostajan että myyjän edut. Remburssissa noudatetaan kansainvälisen kauppakamarin yhdenmukaisia remburssisääntöjä (UCP). Remburssia kannattaa käyttää silloin, kun kauppasuhte on uusi, osapuolet sijaitsevat kaukana toisistaan, kaupan arvo on suuri tai myyjän toimituskyky on epävarmaa. Remburssi on pankin ostajan puolesta antama sitoumus asiakirjoja vastaan maksaa kauppahinta. Avaajapankin kannalta remburssi voi olla peruuttamaton (irrevocable) tai peruutettavissa oleva (revocable). Peruuttamatonta remburssia voidaan muuttaa vain kaikkien osapuolten hyväksynnällä. Peruutettavissa olevassa remburssissa avaajapankin peruutus riittää. Tätä käytetään harvoin, koska se ei varmista myyjälle tämän saataviensa saamista. (Pirnes & Kukkola 2002, 164 – 166.)

9 BERSHKA

9.1 Toiminnan kuvaus

Bershka on yksi nuorimmista merkeistä Inditex ryhmästä. Inditex-ryhmä koostuu yli sadasta vaateiden suunnitteluun, tuotantoon ja jakeluun keskittyvästä yrityksestä. Bershka perustettiin vuonna 1998 uutena innovatiivisena myyntimuotona vastaamaan kasvavaan kysyntään nuoreten kiinnostuksesta viimeisimmästä muodista. kts. LIITE 1. Vain kahdessa vuodessa Bershka aukaisi sata liikettä ja vakiinnutti imagonsa. Tänä päivänä, yksitoista vuotta myöhemmin, ketjulla on yli 600 myymälää 42 maassa, joiden liikevaihto on yli 1.1 miljardia euroa eli 10 %:a ryhmän kokonaistuloista. Bershkalla on yhteenlaskettu myyntipinta-alaa yli miljoona neliometriä. Yhtiön liiketoiminta käsittää: suunnittelun, valmistuksen, jakelun ja muodin myyntiä myymälöissä. Bershkan suunnittelutiimi, joka koostuu yli 50 ammattilaisesta, arvioivat jatkuvasti asiakkaiden mieltymyksiä, toiveita ja vaatimuksia. Joka vuosi he tarjoavat yli 4000 eri tuotetta myytäväksi myymälöihin. (Bershka 2010.)

9.2 Bershka maailmalla

Bershkan myymälät ympäri maailmaa ovat aina määritelty niiden tärkeän sijainnin ja huolellisesti harkitun arkkitehtuurisen lähestymistavan mukaan sekä suunniteltu edistämään mallistoja muodista kiinnostuneille asiakkaille. Bershkan myymälät sijaitsevat 42 maassa, jotka ovat Alankomaat, Bahrain, Belgia, Egypti, El Salvador, Espanja, Guatemala, Irlanti, Iso-Britannia, Israel, Italia, Itävalta, Jordania, Kiina, Kolumbia, Kreikka, Kroatia, Kuwait, Kypros, Latvia, Liettua, Libanon, Malta, Meksiko, Montenegro, Puola, Portugali, Qatar, Ranska, Romania, Saudi-Arabia, Serbia, Slovakia, Slovenia, Sveitsi, Turkki, Tšekin tasavalta, Unkari, Venezuela, Venäjä, Viro & Yhdistyneet Arabiemiirikunnat. Maaliskuussa, 2010, Bershka aukaisi sen ensimmäisen liikkeensä Tel-Aviviin, Israeliin. (Bershka 2010.)



KUVA 1. Bershkan kohdemaat (Bershka 2010.)

9.3 Myymälät ja tuoteryhmät

Myymälöiden sisustus, kuten musiikki, valaistus, huonekalut ja seinäkuviot ovat huolella suunniteltu. Myymälöiden elementit ja näyteikkunat ovat luoneet Bershkan oma suunnittelutiimi. Bershkan myymälät ja näyteikkunat ovat suunniteltu huomiota herättäviksi, joka houkuttelisi asiakkaita tulemaan ostoksille. Asiakkaat voivat liikkeessä kuunnella uusimpia musiikki kappaleita ja tutustua uusimpiin trendeihin. Näyteikkunoilla pyritään tuomaan esille liikkeen uusimmat tuotteet ja se uudistetaan sesonkien mukaan. Tällöin myymälässä erottaa meneillään olevan sesongin. (Bershka 2010.)



KUVA 2. Bershkan näyteikkuna ja myymälän sisustusta (Bershka 2010.)

Tuotteet on sijoitettu tuoteryhmittäin, jotka ovat Bershka, BSK ja Man. Tuoteryhmien tuotteet vaihtelevat sporttisista vaatteista arkivaatteisiin ja peruskappaleista juhlavaatteisiin. Bershka ja BSK ovat naisten tuoteryhmiä ja ne ovat tärkeimmät tuotantolinjat.

- BSK on suunnattu nuorille ja tuoteryhmässä on otettu huomioon nuorten toiveet ja tarpeet. Vapaa-ajan tuotteissa suositaan muun muassa nuorten idoleja ja musiikki tähtiä
- Bershka on suunnattu naisille ja valikoimasta löytyy laaja valikoima farkkuja moneen tilanteeseen sekä arki- ja juhlavaatteita
- Man on suunnattu miehille, josta löytyy arkivaatteita sekä trendivaatteita muotitietoisimmille. Vaatteiden lisäksi löytyy myös suuri valikoima asusteita ja kenkiä. (Bershka 2010.)

9.4 Bershka ja Aasia-Tyynenmeren alue

Kansainvälistymisen alusta Inditexin eri kaupalliset käsitteet ovat laajentuneet Euroopan markkinoille, missä sen 3 600 myymälää vastaa 80 % konsernin liikevaihdosta. Vastaavasti, yhtiö on ottanut mahdollisuuden kasvaa maantieteellisiin alueisiin, erityisesti niihin, joissa on eniten potentiaalia muodin vähittäismyynnissä. Tällä hetkellä, Aasia-Tyynenmeren alueella myynti on suurimmassa kasvussa koko konseptissa. Inditex on ollut jo vuodesta 1998 lähtien Aasia-Tyynenmeren alueella, kun ensimmäinen Zara-myymälä tuotiin markkinoille Shibuyassa, joka on yksi suurimmista ostospaikoista Tokiossa. Myöhemmin Inditex työskenteli ahkerasti lujittaakseen paikkansa Japanin markkinoilla. Samalla kun yhtiö lisäsi sen läsnäolo, ryhmä sai paljon kokemusta Japanin kilpailukykyisistä markkinoista. (Bershka 2010.)

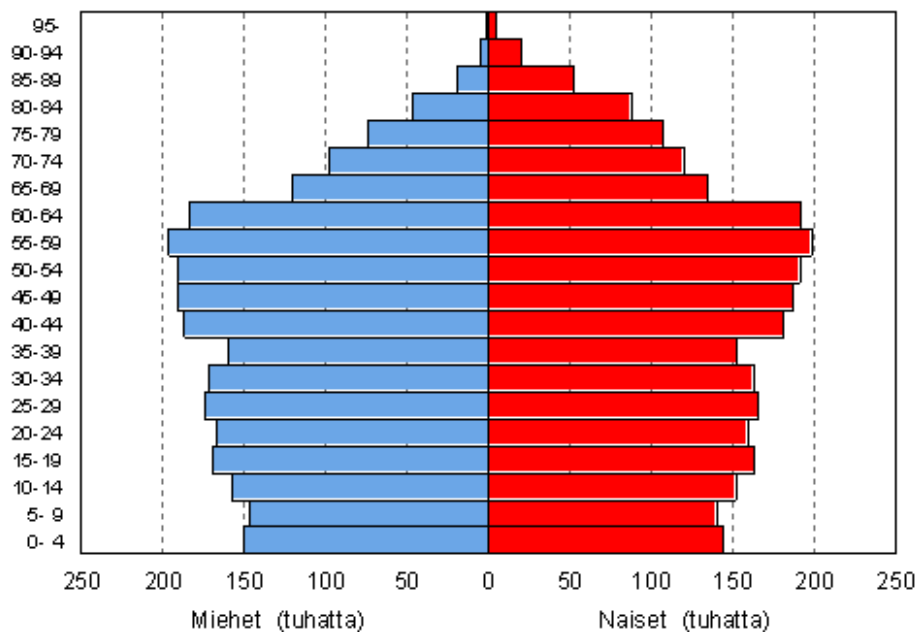
Toukokuussa 2004, ensimmäinen Zara-myymälä tuotiin markkinoille Hong Kongissa ja brandin ensimmäiset avajaiset pidettiin Mainlandissa Kiinassa helmikuussa 2006. Massimo Dutti aloitti kaupallisen toiminnan maassa vuonna 2007, sillä aikaa Bershka ja Pull & Bear aloittivat toimintansa. Huhtikuussa 2009 Bershka aukaisi ensimmäisen liikkeensä Kiinassa, Solana ostoskeskuksessa Pekingissä.

Vuoden 2009 aikana he aukaisivat liikkeitä myös Dalianissa, Shanghaissa, Hong Kongissa, Suzhoussa, Hangzhoussa ja Shenyangissa. Nykyään ryhmällä on liikkeitä Pekingissä, Hong Kongissa, Macaossa, Guangzhoussa, Shanghaissa, Shenzenessä, Harbinissa, Dalianissa, Tianjinissa, Nanjingissä ja Hangzhoussa. Inditex ryhmä toimii tällä hetkellä noin 128 myymälässä Aasia-Tyynenmeren alueella Kiinassa, Etelä-Koreassa, Filippiineillä, Thaimaassa, Indonesiassa, Japanissa ja Singaporessa. (Bershka 2010.)

10 KOHDEMAA SUOMI

10.1 Maaprofiili

Suomi sijaitsee Pohjois-Euroopassa, jonka naapurimaana ovat pohjoisessa Norja, lännessä Ruotsi, idässä Venäjä ja etelässä Viro. Suomella on pinta-alaa 338 424 km², josta noin 10 % on vesistöjä. Suomi on harvaan asuttua maata, jonka noin 5,4 miljoonasta asukkaasta suurin osa asuu etelä- ja keskiosassa. Pääkaupungissa Helsingissä asuu yli 580 000 asukasta. Maa on jaettu viiteen läänin; Etelä-Suomen läänissä asuu väestöstä 41,3 %, Itä-Suomen läänissä 35,3 %, Oulun läänissä 10,7 %, Lapin läänissä 3,5 % ja Ahvenanmaalla 0,5 %. Väestöstä naisia on 49 %, joiden odotettu elinikä on 83 vuotta ja miehiä 51 %, joiden odotettu elinikä on 76 vuotta. (Suomi 2009.)



KUVIO 6. Suomen ikäjakauma (Tilastokeskus 2008.)

Suomessa on kaksi kansakirkkoa evankelis-luterilainen, johon kuuluu suurin osa väestöstä ja vähemmistö kuuluu ortodoksiseen uskontoon.

Suomessa on kansalliskielenä suomi ja ruotsi. Äidinkielenä suomea puhuu väestöstä noin 90,9 % ja ruotsia 5,44 % sekä saamea väestöstä puhuu 0,03 %, venäjää 0,92 %, ja muita 2,66 %. Ruotsinkielinen väestö keskittyy lähinnä etelärannikolle,

Pohjanmaan rannikkoseudulle ja Ahvenanmaalle. Maahanmuuton seurauksena venäjän kieli on yleistynyt suuressa osassa maata. (Finpro 2008, Suomi 2009.)

10.2 Hallinto ja talous

Suomen valtiomuoto on tasavalta, jota johtaa presidentti. Presidentti valitaan kuudeksi vuodeksi kerralla suoralla kansanvaalilla. Presidentti vahvistaa lait, valitsee korkeimmat virkamiehet ja johtaa ulkopoliittikka. Suomessa toimii tällä hetkellä presidenttinä Tarja Halonen. Suomella on yksikamarinen eduskunta, johon kuuluu 200 kansanedustajaa. Suomen pääministerinä toimii Matti Vanhanen ja hänen johtamassa hallituksessa on kaksikymmentä ministeriä. Hallitus kostuu Suomen Keskusta, Kansallinen Kokoomus, Vihreä liitto ja Ruotsalainen kansanpuolueesta. (Finpro 2009, Suomi 2009.)

Suomella on kattava maantie-, lentoliikenne- ja raideverkosto sekä vesiväylät. Suomen vesiväylät käsittävät 3 900 kilometriä rannikko- ja sisävesiväyliä. Vesiväyliä pitkin pääsee kulkemaan Saimaan kanaalin kautta etelään sekä Venäjälle. Maan suurimmat satamat sijaitsevat Helsingissä, Hangossa, Turussa, Porissa, Naantalissa, Raahessa, Porvoossa, Haminassa ja Kotkassa. (Finpro 2009.)

Suomi on Euroopan Unionin jäsenmaa, jolloin maan rahayksikkö on euro. Vuonna 2009 bruttokansantuote käyvin hinnoin oli 171 miljardia euroa ja bruttokansantuote henkeä kohden käyvin hinnoin oli 32 025 euroa. Maaliskuussa 2010 inflaatio oli 0,6 % ja työttömyysaste 9,1 %. Tärkeimmät teollisuustuotteet ovat paperi ja kartonki, elektroniikka- ja metallituotteet. Metsät ovat edelleen Suomen kaikkein tärkein raaka-aine voimavara, vaikka tekniikka ja korkean teknologian teollisuus on jo pitkään ollut johtava voimavara teollisuudenaloille. Suomen vientituotteet ovat tieto- ja mediateknologia, paperiteollisuustuotteet, rauta- ja terästuotteet, erityisiin tuotantotarpeisiin valmistetut koneet ja laitteet. Viennin arvo on noin 65,5 miljardia euroa ja tärkeimpinä vientimaina ovat Venäjä, Saksa ja Ruotsi, Yhdysvallat, Iso-Britannia. Päätuontituotteita ovat öljy ja öljynjalostustuotteet, maa-ajoneuvot, sähkölaitteet, viestintä- ja mediateknologia, teollisuustuotannon koneet ja laitteet. Tuonnin arvo on noin 62,1 miljardia euroa ja tärkeimmät tuon-

timaat ovat Venäjä, Saksa, Ruotsi, Kiina, Iso-Britannia. (Tilastokeskus 2010, Suomi 2009.)

10.3 Tapakulttuuri

Suomessa tapakulttuuri on vielä aika yhdenmukaista. Tämän takia suomalaiset joskus vierastavat uusia asioita ja erilaisia tapoja toimia. Suomalaisessa yhteiskunnassa kaikki ovat tasa-arvoisia ja kaikkia on kohdeltava yhtä oikeudenmukaisesti. Naisten ja miesten tasavertaisuutta pidetään Suomessa tärkeänä. Suomalaiset sanovat asiansa suoraan ja rehellisesti, joka saattaa tuntua muunmaalaisten mielestä työkeältä. Suomalainen keskittyy omiin asioihinsa ja kunnioittaa toisen yksityisyyttä. Sanotaankin, että suomalaiseen voi olla vaikea tutustua, mutta ystävydestä tulee elinikäistä. Suomalaiset haluavat käyttää aikansa järkevästi ja olla ahkera. Suomalaiset suunnittelevat asiat etukäteen ja noudattavat sovittuja aikatauluja. Suomalaiset pitävät lupauksensa ja odottavat samaa muiltakin. Ristiriidat suomalainen ratkaisee mieluiten keskustelemalla asian selväksi. Suomalainen ei halua asettaa ketään hankalaan tilanteeseen, että toinen osapuoli joutuisi noloksi tai häpäistyksi. Suomalainen ei mielellään näytä tunteitaan julkisesti. Tärkeimpiä asioita ovat esimerkiksi luonto, hiljaisuus ja yksityisyys. (Infopankki 2005.)

10.4 Ympäristöanalyysi

Kilpailukyvyn ylläpitämiseksi yritys tarvitsee kykyä reagoida ympäristössä tapahtuviin muutoksiin, mikä edellyttää kykyä tunnistaa ympäristössä tapahtuvien muutosten olennaisimmat tekijät ja organisoida niiden jatkuvaa seurantaa. Näin yrityksestä tulee joustava ja iskukykyinen, mikä on tärkeää erityisesti ympäristön alati vaihdellessa. Olennaisten muutostekijöiden tunnistaminen ja seuranta tapahtuu jatkuvan ympäristöanalyysin keinoin. (Anttila & Iltanen 2007, 66–67.)

Ympäristöanalyysin lähtökohdaksi ympäristö on tapana jakaa käsitteellisesti kahteen kokonaisuuteen

- yleinen ympäristö, joka koostuu niistä voimista ja instituutioista, jotka vaikuttavat yrityksen ja sen markkinoihin mutta joihin yritys ei itse voi vaikuttaa – ei ainakaan suoranaisesti
- kilpailuympäristö, joka ympäröi yritystä ja vaikuttaa yrityksen voimillaan ja johon yritys pystyy vaikuttamaan omalla toiminnallaan. Tässä ympäristössä tapahtuu pääosa kilpailusta, jonka kohteena ovat markkinointiajattelun mukaan asiakkaat. (Lahti 1992, 60.)

Perinteisesti yrityksen ympäristöanalyysin kohteena ovat olleet yrityksen ulkoinen ympäristö, kuten asiakkaat, kilpailijat, yleinen taloudellinen tilanne jne. Ympäristöanalyysiin luetaan kuuluvaksi myös yrityksen sisäisen ympäristö, kuten yrityksen organisaatorakenne, yrityskulttuuri eli organisaatiossa valitsevat arvot ja asenteet sekä voimavarat, taidot ja muut resurssit. Yrityksen ulkoista ympäristöanalyysiä käytetään apuna silloin, kun ympäristöä jaetaan eri tasoihin. Yksinkertaisinta on jakaa toimintaympäristö kolmeen tai kahteen tasoon. Ylemmän eli makrotason toimintaympäristö on pitkälti samankaltainen toimialan eri yrityksille, kun taas alemman tason ympäristö eli tehtäväympäristö on jokaisella yrityksellä erilainen, vaikka ne toimisivatkin samalla toimialalla läheisesti keskenään kilpailien. (Anttila & Iltanen 2007, 67.)

10.5 Lahti

Lahti sijaitsee Etelä-Suomessa Päijät-Hämeen maakunnassa, joka on sadan kilometrin päässä Helsingistä. Lahti on Suomen kahdeksanneksi suurin kaupunki, jossa asukkaita on yli 100 000. Lahteen ovat erittäin hyvät liikenneyhteydet niin autolla, linja-autolla kuin junalla, jonka takia ulkopaikkakuntalaisten on helppo saapua Lahteen. Lahden suurimmat ostosmahdollisuudet sijaitsevat Launeen kaupunginosassa sekä keskustassa. (Lahti 2010.)

Lahti on kasvanut lähivuosien aikana yhdeksi isoimmaksi ostoskaupungiksi helsingen ohella, sillä sinne on saapunut paljon vahvoja brandeja. Vahvoja brandeja

ovat esimerkiksi vaateketjut H&M, Vero Moda, Jack & Jones, Vila, Only, Gina Tricot, Stadium, TopSport sekä muita kuten DinSko ja Glitter. Brandit ovat suunnattu nuorille naisille ja miehille sekä siitä varttuneimmille. Lahdessa löytyy tätä ikäluokkaa väestöstä, joten Lahdella on potentiaaliset mahdollisuudet kasvavana kaupunkina. Helsingissä on paljon tarjontaa tällä hetkellä, joten uusien yrittäjien on vaikea vakiinnuttaa imagoaan sinne ja tällöin he suuntaavat katseensa potentiaalisille markkinoille. Yhä useampi saapuu lähiseuduilta ostoksille Lahteen ja lisäksi venäläisiä matkailijoita käy Lahdessa.

Lahden keskustassa sijaitseva Trio on yksi Suomen suurimmista kauppakeskuksista ja Päijät-Hämeen vahvin erikoiskaupan keskittymä. Kauppakeskus muodostuu nimensä mukaisesti kolmesta erillisestä rakennuksesta. Trio on rakennettu vuonna 1987 ja sille on tehty uudistus vuonna 1992 sekä vuosien 2007- 2009 välisenä aikana se uudistettiin täysin ja laajennettiin. Keskuksessa on sata liikettä, joissa on hyvin kattava tarjonta muotia kuten vaateliikkeet H&M sekä Gina Tricot. (Trio 2009.)

11 BERSHKAN KILPAILUKEINOT

11.1 Kilpailu

Bershkan kilpailijoita Lahdessa ovat Hennes & Mauritz, Gina Tricot ja Vero Moda. Nämä ovat kovimmat kilpailijat, koska jokainen liike edustaa nuorten muotivaateketjua ja ne ovat vakiinnuttaneet brandinsa Suomen vaatealan markkinoilla. Liikkeet ovat erittäin tunnettuja Suomessa ja niitä löytyy lähes jokaisesta kaupungista. Gina Tricotin ja Vero Modan kohderyhmänä ovat naiset. Hennes & Mauritzilla on laaja kohderyhmä, johon kuuluvat naiset, miehet, nuoret ja lapset. Bershkan kohderyhmään kuuluvat nuoret, naiset ja miehet. Näin ollen Hennes & Mauritzin voidaan katsoa olevan Bershkan pahin kilpailija. Bershkan tuotteet ovat laadukkaita ja trendinmukaisia, jotka vaihtuvat sesonkien mukaan.

Bershkan konseptiin kuuluu, että sillä on vain muutama kappale tuotetta kohden ja se voidaan katsoa sen eduksi, mutta myös heikkoudeksi. Ihmiset ostavat mielellään uniikkikappaleita, jotta erottuvat muista. Kilpailijoilta löytyy samaa tuotetta isoissa määrissä. Bershka on hyvin tunnettu brandi ympäri maailmaa, joka katsotaan sen vahvuudeksi. Heikkoutena voidaan pitää verkkokaupan puuttumista, koska verkkokauppa on yleistynyt ja kilpailijat omaavat kyseisen myyntikanavan. Bershka pystyy kilpailemaan tuotteillaan ja sillä on hyvät laajentumismahdollisuudet Suomen sisällä sekä lähteä laajentamaan toimintaansa muihin Pohjoismaihin. Vaatealalla on paljon brandeja, joten alalla on paljon kilpailua. Bershkan pitäisi pystyä lujittamaan brandinsa Suomeen taatakseen menestymisensä.

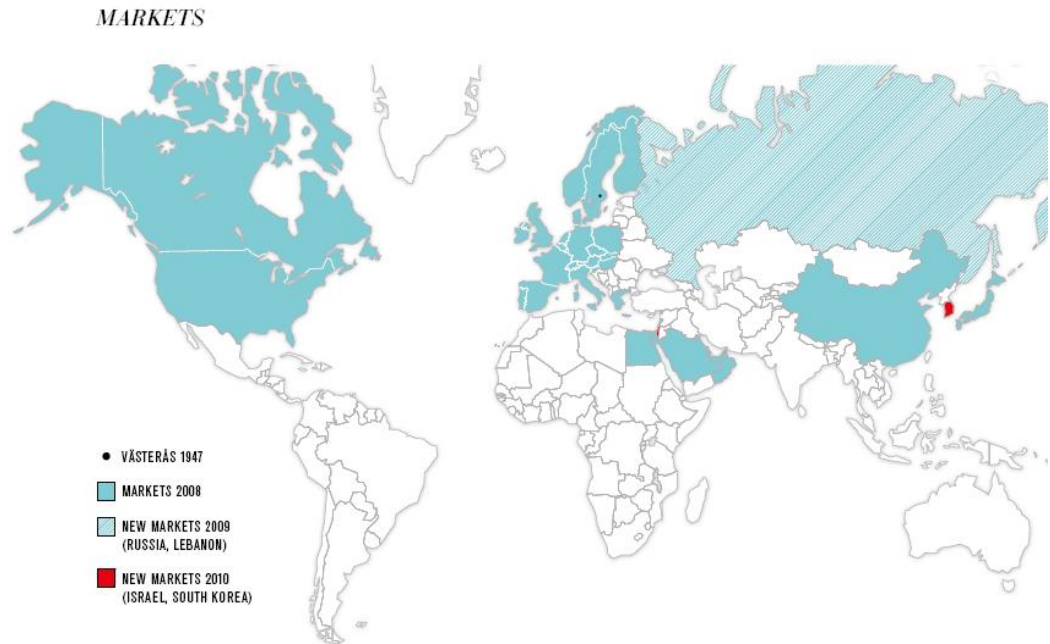
| | |
|---|--|
| VAHVUUDET <ul style="list-style-type: none"> • Tunnettu brandi maailmalla • Hinta-laatusuhde hyvä • Laaja kohderyhmä • Yhtä tuotetta kohden vain yksi kappale • Lahden keskeinen sijainti | HEIKKOUEDET <ul style="list-style-type: none"> • Ei verkkokauppaa • Tuotteiden vähyys |
| MAHDOLLISUUDET <ul style="list-style-type: none"> • Kilpailukykyiset tuotteet • Hyvät laajentumismahdollisuudet Suomen sisällä sekä muihin Pohjoismaihin | UHKAT <ul style="list-style-type: none"> • Kilpailijat • Tuntematon brandi Suomessa |

KUVIO 7. Bershkan SWOT-analyysi

11.1.1 Hennes & Mauritz (H&M)

Hennes & Mauritz on Erling Perssonin vuonna 1947 Ruotsin Västeråssa perustama vaatetusalan liike. Sen liikevaihto vuonna 2009 oli 118 697 miljoonaa ruotsin kruunua. Yritys toimii 37 eri maassa ja myymälöitä on yhteensä 2 000. Sen suurin markkina-alue sijaitsee Saksassa ja toiseksi suurimmat markkinat ovat Iso-Britanniassa sekä Ruotsissa. Euroopassa myymälöitä löytyy 23 maasta

- Alankomaat, Belgia, Espanja, Irlanti, Iso-Britannia, Italia, Itävalta, Kreikka, Luxemburg, Norja, Portugali, Puola, Ranska, Ruotsi, Saksa, Slovakia, Slovenia, Suomi, Sveitsi, Tanska, Tshekki, Unkari ja Venäjä.
- Pohjois-Amerikka: Kanada ja U.S.A
- Aasia: Etelä-Korea, Hong Kong, Japani ja Kiina
- Keski-Itä: Bahrain, Egypti, Israel, Libanon, Omar, Qatar, Saudi-Arabia ja Yhdistyneet Arabiemiraatit.



KUVA 3. Hennes & Mauritzin markkina-alueet (H&M 2010)

Suomeen perustettiin H&M vuonna 1997. Tällä hetkellä liikkeitä löytyy Suomesta 38 kappaletta ja sen liikevaihto vuonna 2009 oli 2 543 miljoonaa ruotsin kruunua, joka on yli 260 000 euroa.

Sen sloganeihin kuuluu ”muoti ja laatu edulliseen hintaan.” Hennes & Mauritzin myy lapsille, nuorille, naisille ja miehille vaatteita sekä lisäksi omalla brandillä kosmetiikkaa, asusteita ja kenkiä. Heidän valikoimaan kuuluvat Divided, farkku, lasten, nuorten, naisten, miesten ja BB-40 mallistot. Tuotteita löytyy useana eri väri vaihtoehtoina ja kokoina sekä tuotetta on useana kappaleena.

Hennes & Mauritzin tuotteet suunnitellaan yhdessä ostajan ja partnerin kanssa. Tunnetut suunnittelijat, kuten Madonna, Stella McCartney, Jimmy Choo ovat lanseeranneet oman merkkinsä H&M:lle. Hennes & Mauritz ei omista omaa tehdasta vaan he ostavat tuotteet itsenäisiltä myyjiltä ympäri maailmaa, joita on seitsemän sataa, erityisesti Euroopasta ja Aasiasta.

Myyntiä tehdään myymälöiden lisäksi Internetissä ja katalogien kautta, mutta ainoastaan Alankomaissa, Itävallassa, Norjassa, Ruotsissa, Saksassa, Suomessa ja Tanskassa. (H&M 2010)

11.1.2 Gina Tricot

Gina Tricotin pääkonttori sijaitsee Ruotsissa ja sillä on yhteensä yli 120 myymälää Pohjoismaissa (Norja, Ruotsi, Suomi ja Tanska). Sen liikevaihto vuonna 2008 oli 1,6 miljardia ruotsin kruunua.

Gina Tricot on nuorten vaateliike, joka myy trendikkäitä ja elegantteja tuotteita. Vaatteissa käytetään laadukkaita kankaita ja niiden hinta laatu-suhde on kohdillaan. Tuotteet ovat jokaisen tyyliin sopivia. Vaateiden lisäksi Gina Tricot myy asusteita, laukkuja sekä alusvaatteita. Tuotteita löytyy useana eri väri vaihtoehtona, kokoisena ja samaa tuotetta on useita kappaleita. Gina Tricot käyttää myynnissään sekä verkkokauppaa että myymälä-myyntiä. Tuotteet saapuvat myymälöihin suoraan tehtaasta ja uutuuksia löytyy Gina Tricotin myymälöistä joka viikko. (Gina Tricot 2009)

11.1.3 Vero Moda

Vero Modan on perustanut Troels Holch Povise vuonna 1987. Vero Modan ideana on luoda laadukkaita vaatteita, joissa heijastuu uusimmat muotitrendit ja joita myydään edulliseen hintaan nuorille naisille. Tuotteiden hinta on kalliimpaa kuin muiden vaatealan yritysten, mutta se takaa vaateen laadun ja brandin. Tuotteista löytyy jokaisen tyyliin ja tilaisuuteen sopivia vaatteita. Sen omalla brandillä varustetut vaatteet ovat Vero Moda, Vero Moda Jeans, Vero Moda Very ja Vero Moda Basic. Vuonna 1998 liikkeitä löytyi ainoastaan kolmesta maasta ja työntekijöitä oli 15. Nykyään työntekijöitä on 170 pääkonttorilla ja liikkeitä on 1 700 sekä 3 300 tukkuliikettä löytyy 45 maasta: Andorra, Alankomaat, Bahrain, Belgia, Egypti, Espanja, Irlanti, Islanti, Iso-Britannia, Itävalta, Jordania, Kanada, Kroatia, Kuwait, Latvia, Libanon, Liettua, Luxembourgi, Norja, Qatar, Puola, Ranska, Romania, Ruotsi, Saksa, Saudi-Arabia, Serbia, Slovakia, Slovenia, Suomi, Sveitsi, Syyria, Tanska, Turkki, Tšekki, Ukraina, Unkari, Venäjä, Viro ja Yhdistyneet Arabiemiraatit. Tuotteet tuotetaan pääosin Bangladešissa, Intiassa, Kiinassa ja Turkissa. Vero Modan outlet liikkeitä löytyy vain kolmesta maasta, jotka ovat Alankomaat Kiina ja Saksa. Vero Modan myynti tapahtuu shop-shop myyntinä ja Internetissä. (Vero Moda 2010.)

11.2 Markkinoille meno

Operaatiomuodoksi valitaan franchising. Tämä valitaan sen vuoksi, koska franchising on helppo tapa viedä Bershkan toimintamalli kansainväliseen ympäristöön. Suomessa ei ole erityistä franchising lainsäädäntöä vaan sopimuksessa noudatetaan yleistä liiketoimintalakia. (Laakso, Lukander & Ruohola Oy).

Bershka etsii Suomesta paikallisen liikkeenharjoittajan, joka alkaa pitää liikettä itsenäisesti Lahdessa.

Tuotetta ja hintaa ei tarvitse sopeuttaa kohdemaakohtaisesti, koska ne ovat valmiiksi jo räätälöity jokaiseen maahan sopiviksi. Franchising sopimukseen kuuluu, että yrityksen konseptia noudatetaan kaikissa muodoissa. Bershkan logistiikkakeskus sijaitsee Torderassa, Barcelonassa. Sieltä toimitetaan tavaraa liikkeisiin kahdesti viikossa. Jakelukeskuksiin tulee tavaraa Bershkan omilta tehtailta tai ulkopuolisilta toimittajilta. Bershkalle on tärkeää, että tuotteet saapuvat ajallaan ja oikeassa kunnossa jokaisessa myynnin vaiheessa. Jakelukeskusten erikoistuneet tiimit, uusien teknologia ja automatisoitu prosessi mahdollistavat onnistuneet lähetykset Bershkan liikkeisiin ympäri maailmaa. (Inditex Group 2009.) Tässä tapauksessa voidaan kuljetusmuodoiksi harkita maantiekuljetusta tai merikuljetusta, koska ne ovat hinnaltaan ainoat järkevät vaihtoehdot. Bershkan logistiikkakeskus sijaitsee Barcelonassa, josta meritse jouduttaisiin ensin kulkemaan Välimeren kautta kunnes päästään Atlantille. Voidaan olettaa, että maantiekuljetus on nopeampaa kuin merikuljetus, joten toimitusmuodoksi valitaan maantiekuljetus. Baltian maissa, Liettuassa, Latviassa ja Virossa on kaikissa Bershkan liike. Voitaisiin ehdottaa yhteiskuljetusta Baltian auton kanssa. Auton vietyä tavaraa Viroon, pysyisi se jatkaa lautalla matkaansa vielä Suomeen ja tuoda tavarat liikkeeseen Lahteen. Tavoitteena on saada auto mahdollisimman täyteen, jotta kuljettaminen olisi kustannustehokasta.

Toimitusehtona voitaisiin pitää kahta eri mahdollisuutta

- DDU, Delivered Duty Unpaid, tavara on toimitettuna tullaamatta nimetyssä määräpaikassa. Jos toimitusehto on DDU, tavarantoimittaja tuo tilauksesta tavarat suoraan myymälään Lahteen

- FCA, Free Carrier, tavara on vapaasti rahdinkuljettajan käytettävissä nimeytyssä paikassa. Tavara on lastattuna autossa, yrittäjän tarvitsee hankkia kuljettaja kuljettamaan tavara Suomeen, Lahteen.

Case-yritys vuokraa 60 m² liiketilan, kauppakeskus Trion keskeisimmältä paikalta. Vuokranantajana toimii Citycon Oy, joka omistaa kauppakeskus Trion. (Trio 2009). Alussa vuokrasopimus on määräaikainen ja se on sidottu yrityksen liikevaihtoon. Vuokrasopimus jatkuu sopimuskauden loppuun, ja mikäli yrityksen toiminta on ollut kannattavaa, sitä on mahdollista jatkaa. Yritys raportoi kuukausittain Cityconille myyntilukunsa. Tilan vuokra on 900 euroa kuukaudessa. Myymälän sisustus tehdään konseptin mukaisesti. Sisustuksessa käytetään Bershkan mallin mukaisesti nuoriin tehoavia elementtejä kuten musiikkia ja seinäkuviointia. Näyteikkunat ovat suuret, jotka houkuttelevat asiakkaita liikkeeseen. Spesiaali-tiimi suunnittelee huolella uniikit näyteikkunat ja näytillä olevat tuotteet vaihdetaan sesonkien mukaan.

Liikkeen henkilöstöön kuuluu liikkeenharjoittajan lisäksi kolme muuta työntekijää, jotka hän rekrytoi työvoimatoimiston kautta. Alkuun kaikki työntekijät toimivat osa-aikaisina ennen kuin nähdään lähteekö liike menestymään.

Mainonta toteutetaan lehtimainontana paikallislehdessä (Etelä-Suomen Sanomat) ja ilmaisjakelulehdessä (Uusi Lahti). Lehtimainonnan lisäksi käytetään ulkomainonnan muodoista pysäkkitauluja ja mainospilareita. Case-yrityksellä on olemassa omat sivut Facebookissa ja se on myös tehokas mainosväline. Siellä kerrotaan Bershkan tuoreimmat uutiset ja uusimmat lanseeratut trendit maailmalla. Myöhemmin voidaan harkita mobiilimainontaa, jossa kanta-asiakkaille lähetetään tietoa Bershkan tulevista tarjouksista ja kanta-asiakasilloista tekstiviestitse.

12 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitä kansainvälisen vaateliikkeen laajentuminen uudelle markkina-alueelle yritykseltä vaatii. Työssä tarkastellaan Suomea kohdemaana. Työn tarkoituksena oli selvittää Suomea kohdemaana ja uutena markkina-alueena Bershkalle.

Työssä käsiteltiin kansainvälistymistä yleisellä tasolla, mitä edellytyksiä ja motiiveja yritykseltä vaaditaan laajentaessaan toimintaa kohdemarkkina-alueelle. Työssä pohdittiin kansainvälistymisstrategioita ja operaatiomuotoja. Parhaimmaksi operaatiomuodoksi Bershkan toiminnalle osoittautui franchising. Franchising on helppo tapa viedä yritys ja sen toiminta ulkomaille. Sopimus perustuu liiketoimintamalliin, jossa franchisesaaja noudattaa tarkasti asetettuja säännöksiä. Franchising on turvallinen vaihtoehto franchisesaajalle, koska konsepti on jo todettu kannattavaksi.

Laajentaessaan toimintansa Suomeen Bershkalla on potentiaaliset mahdollisuudet siirtyä myös muihin Pohjoismaihin. Liike päätettiin perustaa Lahteen, kauppakeskus Trioon. Lahti on kasvanut lähivuosien aikana yhdeksi isoimmaksi ostoskaupungiksi, jonka olemme itse havainneet. Lahteen on saapunut paljon vahvoja brandeja ja Bershkan tulisi lujittaa brandinsa sinne. Tutkimme Bershkan suurimpia kilpailijoita Lahdessa ja päädyimme Hennes & Mauritziin, Gina Tricotiin ja Vero Modaan. Vaikka kilpailu alalla Lahdessa on kova, niin Bershka ei jää muiden vahvojen brandejen varjoon. Bershkalla on kilpailukykyiset tuotteet ja hintalaatusuhde hyvä.

Markkinointisuunnitelma toteutettiin sanomalehdessä, ilmaisjakelulehdessä ja ulkomainontana pylvästauluissa ja mainospilareissa. Myöhemmin, kun liike on saanut kanta-asiakkaita, voi se siirtyä käyttämään myös mobiilimainontaa. Jatkossa mainontaa voidaan laajentaa myös lähikaupunkiseuduille ja houkutella sieltä asiakkaita Lahteen. Kun Bershka on saanut vahvistettua asemansa Lahteen, voi se harkita laajentumistaan pääkaupunkiseudulle. Työtä tehdessämme meille selvisi, että monet ihmiset olisivat tyytyväisiä, jos Bershka laajentaisi toimintansa Suomeen.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Anttila, M. & Itanen, K. 2007. Markkinointi. 1.-3. painos. Helsinki: WSOY.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2005. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Czinkota, M., Ronkainen, I., Moffett, M., Marinova, S. & Marinov, M. 2009. International business. Chichester: Wiley

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

Karrus, E. 2001. Logistiikka. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Lahti, A. 1998. Markkinointi kilpailuetuna. 3. painos. Keuruu: International networking Publishing INP Oy.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.

Pasanen, A. 2005. Kansainvälisen kaupan käsikirja. 1. painos. Helsinki: Multikus-tannus Oy

Pehkonen, E. 2000. Vienti- ja tuontitoiminta. 1. painos. Helsinki: WSOY.

Pirnes, H., Kukkola, E. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. 1. painos. Helsinki: WSOY.

Porter, M.E. 2006. Kansakuntien kilpailuetu. 2. Tarkastettu painos. Helsinki: Talentum.

Seristö, H. 2002. Kansainvälinen liiketoiminta. 1. painos. Helsinki: WSOY.

Tuontioipas 2002. 7. uusittu painos. Helsinki: FINTRA ja Multikustanus/Multiprint Oy.

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

Sähköiset lähteet

Bershka 2010. [Viitattu 4.2.2010]. Saatavissa:
<http://www.bershka.com/english/nosotros-ci.php>

Finpro 2009a. [Viitattu 15.2.2010]. Saatavissa:
<https://www.finpro.fi/fi-FI/market+information/Country+Information/EU/Countries/Suomi/Suomi>

Finpro 2009b. [Viitattu 15.2.2010]. Saatavissa:
<https://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/6FA2CEE2-A8CA-4E8E-B342-2D0SA7DF2007/12622/Finprofinlandcount>.

Gina Tricot 2009. [Viitattu 7.3.2010]. Saatavissa:
<https://www.ginatricot.com/#/company/0>

Hennes & Mauritz 2010. [Viitattu 7.3.2010]. Saatavissa:
http://www.hm.com/fi/abouthm/factsaboutm__facts.nhtml

Inditex Group 2009a. [Viitattu 9.10.2009]. Saatavissa:
http://www.inditex.com/en/job_for_you/logistics

Inditex Group 2009b. [Viitattu 9.10.2009]. Saatavissa:

<https://www.inditexjobs.com/en/logistics>

Infopankki 2005. [Viitattu 28.1.2010]. Saatavissa:

http://www.infopankki.fi/fi-FI/Suomalainen_tapakulttuuri/

Lahden kaupungin verkkosivut 2010. [Viitattu 17.3.2010]. Saatavissa:

<http://www.lahti.fi/www/cms.nsf/pages/0B47143637799AF7C22570E700608674>

Laakso, Lukander & Ruohola Oy. Franchising liiketoimintamuotona. [verkkokoulukaisu] [Viitattu 31.3.2010]. Saatavissa:

<http://www.llr.fi/index.php?page=b6083c551a60da68ef38abb60d6134a>

Tilastokeskus 2009. [Viitattu 18.2.2010]. Saatavissa:

http://www.stat.fi/til/vaerak/2009/vaerak_2009_2010-03-19_kuv_002_fi.html

Trio 2009a. [Viitattu 10.3.2010]. Saatavissa:

<http://www.trio.fi/modules/system/stdreq.aspx?P=1618VID=default&SID=459922097947504&S=O&C=25693>

Trio 2009b. [Viitattu 10.3.2010]. Saatavissa:

<http://www.trio.fi/modules/system/stdreq.aspx?P=1618VID=default&SID=459922097947504&S=O&C=25687>

Trio 2009c. Citycon vuosikertomus 2008. [Viitattu 29.3.2010] Saatavissa:

<http://www.trio.fi/modules/system/stdreq.aspx?P=1641&VID=default&SID=832541425390211&S=1&C=29446>

Tulli 2010. [Viitattu 2.3.2010]. Saatavissa:

<http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/tuonti/index.jsp>

Vero Moda 2010. [Viitattu 2.3.2010]. Saatavissa:

<http://www.veromoda.com/#/company/history>

LIITTEET

Liite 1. Bershkan yritysesite

BERSHKA THE COMPANY

Bershka is one of the youngest brands of the Inditex group.

Created in 1998 with an innovative new sales format in response to an emerging demand from the younger public with a passion for the latest trends.

Bershka is a fashion leader that targets these new and increasingly demanding consumers

THE FACTS

In just two years Bershka opened a hundred stores and had firmly consolidated its brand image. Today, ten years on, the chain has more than 600 stores in 42 countries, with sales of over 1.1 billion euros, representing 10% of the total revenues of the group.

Bershka has a combined sales area of over 200.000 square meters. The company's business encompasses: design, manufacturing, distribution and fashion sales in its stores.



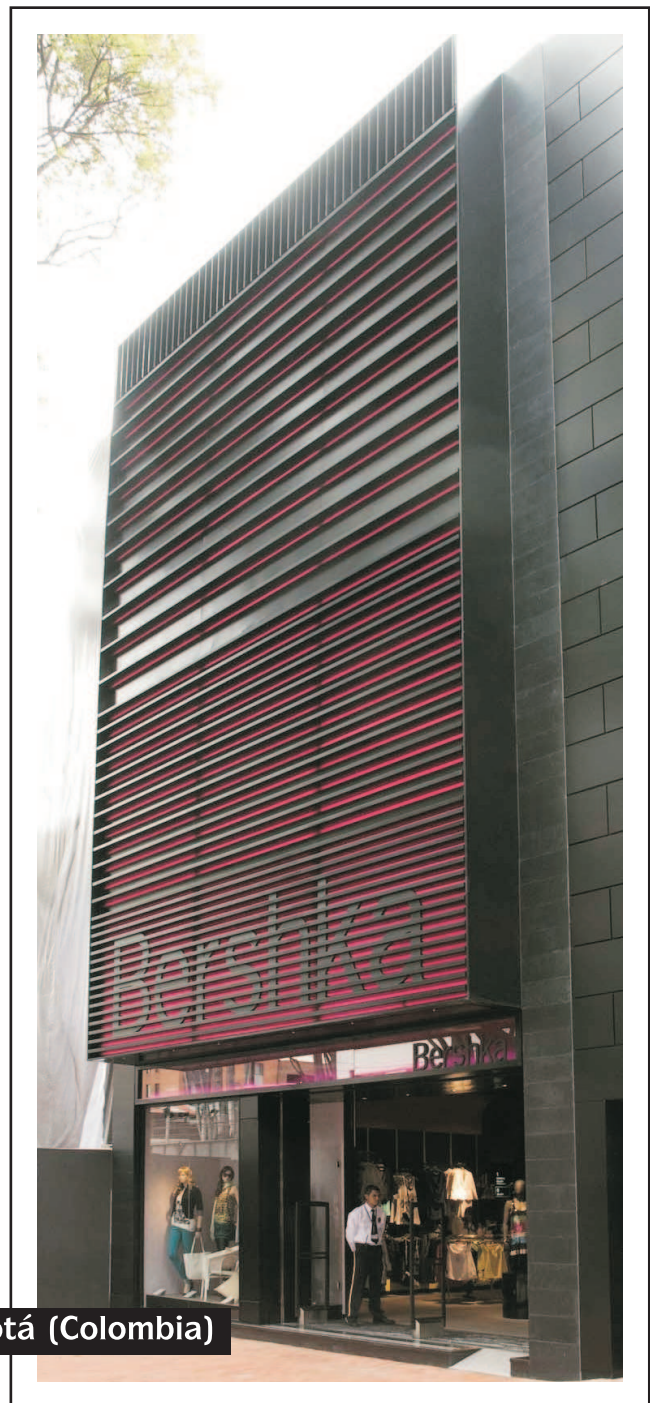


Bershka's team of designers, made up of more than 50 professionals are continuously assessing customer preferences, wishes and demands, each year offering some 4,000 different products for sale in its stores.

BERSHKA A FASHIONABLE STORE

Bershka stores throughout the world are always defined by their prime location, a carefully considered architectural approach and interiors designed to boost the collection for the most fashion-aware customers.

Bershka selects the best commercial sites in each city, always located in the most outstanding areas of the main shopping districts. Unique buildings are often chosen and the Bershka architectural studio works on their refurbishment and adaptation.



82St. Bogotá (Colombia)

shop window



The unique Bershka windows, designed by a specialized team, are a powerful communication tool through which Bershka presents to the public the most important pieces of the collection. The shop window is renewed frequently during the season, and products on display are constantly adapted to the fashion within the store, reflecting the evolution of the trends throughout each season.

The interior design of the stores is conceived to give maximum prominence to the fashion display. The layout, music, lighting, furniture, wall-prints and materials used are carefully conceived to offer the greatest freedom to the customers while they discover the latest trends in fashion. All the elements featured in the stores are designed by Bershka's decoration teams. Some of these change every season to match the collection; wall-prints, decoration, style of music...

Bershka stores are designed as comfortable spaces that will appeal to young people, thereby turning shopping into a fun experience. Whilst they browse around the shop, selecting and trying on the clothes, they can also listen to the hottest sounds and check out the latest trends in urban art with the graphics and photo sessions featured in the store décor.

Corso Buenos Aires, Milan
(Italy)



Within our stores there are differentiated spaces devoted to each of the product lines on offer for our costumers. In each department - Bershka - BSK - Man- the products are placed together according to their style, creating a wide spectrum that ranges from sports to casualwear, from basic pieces to those with a stronger fashion component.

DEPARTMENTS OF THE STORE

The area dedicated to women's wear is the most important within Bershka and houses two main lines: BSK, which is the collection for our youngest costumers, always keeping an eye on their specific tastes and needs, a casual collection focussed on their interest, idols, music stars etc.

Bershka is dedicated to the most fashionable. With a wide range of jeans designed to suit their tastes, night wear, casual trends and the latest flourishes for the most demanding.



The men's wear in Bershka offers more than jeans style for young boys, always in line with the latest trends, but also more casual and basic pieces. Apart from a wide range of clothing, all lines include a large selection of accessories and shoes.

From the beginning of its internationalization, Inditex's various commercial concepts have expanded into European markets, where its 3,600 stores represents 80% of group revenue. Similarly, the company has taken the opportunity to grow in other geographical areas, specifically in regard to those with the highest growth potential for retail fashion. At present, the Asia-Pacific area is experiencing the greatest increase in sales across the group.

Inditex has been present in the Asia-Pacific area since 1998, when the first Zara store was launched in Shibuya, one of the largest shopping areas in Tokyo. Subsequently, Inditex worked hard to consolidate its place in the Japanese market, while increasing its presence the group gained a great deal of experience in this very competitive market.

In May of 2004, the first Zara store was launched in Hong-Kong and the first opening of the brand in Mainland China took place in February 2006. Massimo Dutti started its commercial activity in the country in 2007, meanwhile Bershka and Pull and Bear have entered this year. Nowadays, the Group has stores in Beijing, Hong Kong, Macao, Guangzhou, Shanghai, Shenzhen, Harbin, Dalian, Tianjin, Nanjing y Hangzhou.

The Inditex Group operates at present a combined total of 128 stores in Asia-Pacific located in: China, South Korea, The Philippines, Malaysia, Thailand, Indonesia, Japan and Singapore.



INTER NATIONALISA TION

Silvia Palomino (silviapr@bershka.com)
Begoña Muñoz-Baroja (begonamm@bershka.com)
telf. +34 93 766 76 98
Avda. Verge de Montserrat, s/n
08490 Tordera, Barcelona. Spain

Lizbeth Luis (lizbethfhl@mx.inditex.com)
Telf. +55 5078 2000
C/ Poniente 146, nº 730
Colonia Industrial Vallejo
02300 Delegación Azcapotzalco. México

Mary Geroukail (maryge@gr.inditex.com)
Telf. +30 210 32 43 101
Athinias 33-37
10554 Atenas. Greece

Susan Suett (susansu@uk.inditex.com)
Marsha Dupont-Ellis (marshadu@uk.inditex.com)
Lizzie Brooman (lizziebr@uk.inditex.com)
Telf. +44 20 7851 4300
48 Warwick Street
W1B5NL London. UK

Raquel García (raquelgr@it.inditex.com)
Telf. +39 02 818 00 81
Via Morimondo 26
20143 Milan. Italy

Natalia Shevtsova (nataliash@ru.inditex.com)
Telf. +7 495 643 13 55
Gashenka Street, 6, bld. 1
125047 Moscow. Russia

Katarzyna Lucjanek (katarzynalu@pl.inditex.com)
Telf. +48 22 596 51 50
Ul. Mysia 5
00496 Warsaw. Poland

Penelope Peng (penelopepe@cn.inditex.com)
Telf. +86 21 61611900
21F, Shenggao International Building, No.137, Xianxia Road,
Shanghai, China



CONTACT

BERSHKA