

Kansainvälistymisopas suomalaisille alkoholintuottajille – kohteena Japani

Jesse Niemi



Tekijä(t) Jesse Niemi	
Koulutusohjelma Liiketalous	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Kansainvälistymisopas suomalaisille alkoholituottajille – kohdemaana Japani	Sivu- ja liitesivumäärä 43 + 34
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on ollut laatia kansainvälistymissuunnitelma suomalaisille alkoholituottajille. Opinnäytetyössä kohdemaana on käytetty Japania ja se on rajattu koskemaan alkoholipitoisia tuotteita. Opinnäytetyössä on tutkittu Japania markkina-alueena, tutustuttu Japanin ja Suomen välillä vallitseviin kulttuurieroavaisuuksiin sekä otettu huomioon alkoholin maahantuontia rajoittavat lait, verot ja säädökset.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperusta rakentuu yrityksen kansainvälistymisprosessin ympärille. Kansainvälistymisprosessia ja sen vaiheita avataan tarkemmin, hyödyntäen alan viitekirjallisuutta. Tarkastelunäkökulmana opinnäytetyössä on käytetty yritysjohdon strategista näkökulmaa ja korostettu päätöksenteon merkitystä kansainvälistymistilanteessa.</p> <p>Tyypiltään opinnäytetyö on toiminnallinen ja sen lopputuloksena on rakentunut kansainvälistymisopas suomalaisille alkoholituottajille Japanin markkinoille (Liite 1). Oppaassa on tutustuttu tarkemmin Japanin alkoholinkulutuskulttuuriin, paikalliseen kilpailijakenttään ja heidän tuotteisiinsa, sekä Japanin markkinoille tyypillisiin liiketoimintakäytäntöihin. Opinnäytetyöprosessi aloitettiin lokakuussa 2018 ja saatettiin loppuun helmikuussa 2019.</p> <p>Liitteenä löytyvä kansainvälistymisopas tarjoaa lukijalle tietoa Japanin alkoholiverotuksesta ja lainsäädännöstä, sekä paljastaa vaadittavat toimenpiteet alkoholipitoisten tuotteiden maahantuomiselle. Kansainvälistymisopas tarjoaa myös hyvän yleiskuvan Japanista markkina-alueena ja siellä toimimisesta, joka on kaikkien yritysten hyödynnettävissä toimialasta riippumatta.</p> <p>Oppaan lopussa otetaan kantaa muun muassa, tuotteen ulkonäköön, pakkausmateriaaleihin ja kokoluokkiin, sekä annetaan ehdotuksia kansainvälistymisprosessin aloittamiseen käytännössä. Opinnäytetyössä asetettuun tavoitteeseen päästään onnistuneesti ja se tarjoaa hyvän peruspohjan yrityksen suunnitellessa kansainvälistymistä Japanin markkinoille.</p>	
Asiasanat kansainvälistyminen, strategia, vienti, alkoholijuoma	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Taustaa opinnäytetyölle	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset	2
1.3	Opinnäytetyön rakenne ja keskeiset käsitteet	2
2	Yrityksen kansainvälistymisprosessi	4
2.1	Kansainvälistymisen syyt	5
2.2	Strateginen päätöksenteko ja kansainvälistyminen	6
2.3	Yhtymästrategia	6
2.4	Kohdemarkkinan valinta ja markkinaselvitys	8
2.4.1	PESTEL-analyysi	9
2.4.2	Markkinaselvitys	11
2.5	Kulttuurierot kansainvälisessä kaupassa	11
2.6	Entrystrategia eli operaatiomuodon valinta	15
2.7	Vientitoiminta	15
2.7.1	Epäsuora vienti	16
2.7.2	Suora vienti	18
2.7.3	Välitön vienti	20
2.8	Sopimusperusteinen yhteistyömuoto	21
2.9	Suorat ulkomaiset investoinnit	23
2.10	Liiketoimintastrategia	25
2.10.1	Kilpailuetu	27
2.10.2	Tuotestrategia	29
2.10.3	Hinnoittelustrategia	30
2.11	Funktionaalinen strategia ja yrityksen arvoketju	32
3	Oppaan teon kuvaus	35
3.1	Ohjeistuksen rakentuminen	35
3.2	Aikataulutus	37
4	Pohdinta	39
4.1	Johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia	39
4.2	Oppaan tarkastelua	40
4.3	Oman opinnäytetyöprosessin tarkastelua	41
	Lähteet	44
	Liite 1	48

1 Johdanto

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on ollut selvittää, mitä toimenpiteitä ja päätöksiä yritykseltä vaaditaan kansainvälistymiseen. Opinnäytetyössä kansainvälistymiseen ja kansainvälistymisprosessiin on keskitytty yritysjohdon päätöksenteon näkökulmasta tarkasteltuna. Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta, sekä opinnäytetyön lopusta liitteenä löytyvästä kansainvälistymisoppaasta.

Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee yrityksen kansainvälistymistä. Teoriaosuudessa kansainvälistymistä tarkastellaan yritysjohdon strategisesta näkökulmasta, sekä käydään läpi yrityksen kansainvälistymisprosessia. Kansainvälistymisprosessia ja sen eri vaiheita avataan teoriaosuudessa tarkemmin alan viitekirjallisuutta hyödyntäen.

Opinnäytetyön loppuun on liitetty suomalaisille alkoholintuottaja yrityksille suunnattu kansainvälistymisopas, jonka tarkoituksena on helpottaa Japanin markkinoille laajentumista. Opas on kaikkien yritysten vapaasti käytettävissä. Kansainvälistymisoppaan tarkoituksena on toimia yrityksen lähteenä tämän käynnistäessä kansainvälistymisprosessiaan, sekä vientitoimintojaan Japaniin.

1.1 Taustaa opinnäytetyölle

Kansainvälinen kauppa eli tavaroiden tai palveluiden vaihto yli kansallisten rajojen on iso osa nykypäivän kaupankäyntiä. Tämä näkyy myös Suomessa, sillä yhä useampi suomalainen pk-yritys tavoittelee kansainvälisiä markkinoita. Suomen kotimaanmarkkinat ovat monella toimialalla hyvin rajalliset, joten kasvua tavoittelevien yritysten on pakko suunnata katseensa Suomen ulkopuolelle. Suomalaisten kotimarkkinoiden rajallisuutta kuvastavat hyvin voimakkaan kasvunhalun omaavat yritykset, joista noin joka toinen hakee kasvua kansainvälisiltä markkinoilta. Kaiken kaikkiaan kansainvälistä toimintaa omaavat yritykset muodostavat noin 22 prosenttia kaikista suomalaisista yrityksistä. (Pk-yritysbarometri syksy 2017.)

Yhtenä uutena yritysryhmänä nousua tekevät suomalaiset pienpanimot, joiden murtautumista kansainvälisille markkinoille voidaan pitää ainoastaan ajan kysymyksenä. Suomalaisia pienpanimoita on vuoden 2017 tilaston mukaan ollut 85 ja määrä kasvaa koko ajan. (Kauppalehti 2017.) Valviran tietojen mukaan alkoholin valmistukseen luvan saaneita yrityksiä on sen sijaan Suomessa noin 100 kappaletta. (Valvira 2018a) Suomalaisten saavuttama kansainvälinen menestys erilaisissa alkoholijuomia mittaavissa kilpailuissa varmastikin lisää suomalaisten alkoholintuottajien kiinnostusta kansainvälisiä markkinoita kohtaan. Loistavina esimerkkeinä tapauksina toimivat Kyrö Distilleryn Napue ja Koskue ginit,

joista molemmat on palkittu eri vuosina maailman parhaina gineinä. Nordic Premium Beverages nimisen yrityksen tuote, Artic Blue Gin on yhtä lailla saavuttanut kansainvälistä menestystä sekä itse tuotteen maun, että pullon muotoilun johdosta. (Iltasanomat 2018 & Iltalehti 2018.)

Nämä edellä mainitut saavutukset inspiroivat varmasti myös toisia suomalaisia alkoholintuottajia tavoittelemaan kansainvälistä menestystä, sekä kansainvälisille markkinoille laajentumista. Tätä laajentumista on jo nähtävissä esimerkiksi Pyynikin Panimon toimesta, joka solmi 2018 vuoden lopussa sopimuksen päivittäistavarakauppaketju Lidlin kanssa-tuotteidensa myynnistä Euroopassa. Sopimus kattaa kaiken kaikkiaan 12 maata. (Tamperelainen 2018.) Tämä on kuitenkin vasta alkua, eikä suomalaisten alkoholintuottajien maailmalle laajentuminen tuli varmastakaan loppumaan tähän.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on ollut selvittää mitä toimenpiteitä yrityksen ja erityisesti yritysjohton tulee huomioida kansainvälistymistilanteessa. Osatavoitteena työssä on ollut muodostaa kansainvälistymisopas suomalaisille alkoholintuottajille. Kansainvälistymisopas on rajattu koskemaan Japanin markkinoita. Tämä opinnäytetyö noudattaa toiminnallisen opinnäytetyön mallia ja kansainvälistymisopas on luettavissa liitteestä 1.

Opinnäytetyön lopusta, liitteestä 1. löytyvän oppaan tavoitteena on ollut tuottaa kansainvälistymisopas suomalaisille alkoholintuottajille. Oppaan keskeinen kysymys on, mitä toimenpiteitä yritysten tulee huomioida laajentaessaan yritystoimintaansa Japaniin, sekä tarjota syvempää näkemystä japanilaiseen alkoholinkulutuskulttuuriin. Osakysymyksiä ovat, miten löytää oikeat segmentit Japanin markkinoilta, tuotteen ulkonäköä ja pakkausmateriaaleja koskevat kysymykset, alkoholia koskevat erillisrajoitukset sekä miten Japanin kulttuurin monimuotoisuus ja liiketoimintakäytännöt tulisi huomioida. Kansainvälistymisopas on rajattu alkoholituotteisiin, sekä näiden vientiin Suomesta käsin.

1.3 Opinnäytetyön rakenne ja keskeiset käsitteet

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö koostuu johdannosta, tietoperustasta, oppaan teon kuvauksesta, sekä opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arvioinnista. Opinnäytetyön toiminnallinen osuus, eli kansainvälistymisopas löytyy työn lopusta, liitteestä 1. Opinnäytetyön tietoperustaa on käsitelty luvussa kaksi, joka tarkastelee yrityksen kansainvälistymisprosessia. Opinnäytetyön ulkoasu, sekä lähdeviittaukset on laadittu Haaga-Helian Ammatikorkeakoulun ohjeistuksen mukaisesti.

Keskeisimpiä tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä käytettyjä käsitteitä ovat alkoholi-juoma, kansainvälistyminen, strategia sekä vienti.

Alkoholijuoma: Valviran määritelmän mukaan alkoholijuoma on juotavaksi tarkoitettua ainetta, jonka etyylialkoholilavuusprosentti on suurempi kuin 1,2, mutta enintään 80 tilavuusprosenttia. Tyypillisiä alkoholijuomia ovat oluet, siiderit, ginit, vodkat, rommit ja liköörit. (Valvira 2018b.)

Alkoholijuomat voidaan vielä erikseen jakaa mietoihin- ja väkeviin alkoholijuomiin. Mieto alkoholijuoma saa enintään sisältää 22 tilavuusprosenttia etyylialkoholia, kun taas väkevän alkoholijuoman tulee sisältää etyylialkoholia enemmän kuin 22 tilavuusprosenttia. Korkeimmillaan väkevän alkoholijuoman etyylialkoholipitoisuus saa olla 80 tilavuusprosenttia. Tätä korkeamman tilavuusprosentin omaavista juomista käytetään termiä väkiviina. (Valvira 2018b.)

Kansainvälistyminen: Kansainvälistyminen terminä tarkoittaa lyhykäisyydessään yritystoiminnan laajentamista kansainvälisille markkinoille. Kansainvälistyminen kuvaa yrityksen kokonaisvaltaista muutos- ja oppimisprosessia, jonka tuloksena tämä laajentuminen tapahtuu. (Äijö 2008, 41.)

Strategia: Strategia liiketoiminnassa käytettynä terminä tarkoittaa suunnitelmaa joka koostuu toimenpiteistä, joilla pyritään saavuttamaan pitkäaikainen tai kokonaisvaltainen tavoite. (Oxford Dictionaries 2018.)

Vienti: Termillä vienti, tarkoitetaan kotimaassa valmistettujen tuotteiden (hyödykkeiden) myyntiä ulkomaille. Vienti vaikuttaa yleensä positiivisesti kotimaisiin tuotannontekijätuloihin, sekä kotimaiseen tuotantoon, koska vietävät tuotteet on valmistettu kotimaassa. (Miettinen, Linnosmaa, Kannisto 2010, 210.)

2 Yrityksen kansainvälistymisprosessi

Internetin nousu ja useat teknologiset innovaatiot ovat valtavasti vähentäneet 2000-luvulla kaupankäynnin kustannuksia ja muuttaneet tapamme kommunikoida, kuluttaa, tuottaa ja vaihtaa tavaroita. Tämä mahdollisuus on rikkonut vanhoja maiden välisiä rajoja entuudestaan ja tuonut ihmiset ympäri maapalloa lähemmäksi toisiaan. Tästä kansainvälisestä muutoksesta käytetään yleisesti termiä globalisaatio. Globalisaatio eli maailmanlaajuinen verkostoituminen avaa mahdollisuuksia yhä useammalle yritykselle tavoitella laajempia markkinoita ja kansainvälistää toimintaan. (Harvard Business Review 2017 & WTO 2018.)

Kansainvälistyminen terminä, voidaan määritellä useasta eri näkökulmasta ja myös usealla eri tavalla. Kansainvälistymistä voidaan tarkastella joko maailmantalouden, kansantalouden tai toimialan näkökulmasta, eli makrotasolta tarkasteltuna tai mikrotasolla yrityksen tai sen toimintojen näkökulmasta. (Vahvaselkä 2009, 17.) Äijön (2008, 41.) mukaan kansainvälistyminen ei ole kuitenkaan pelkästään sarja strategisia operaatioita ja päätöksiä, vaan kokonaisvaltainen oppimisprosessi, joka vaikuttaa kaikkiin yrityksen osiin sekä toimintoihin. Jokainen yritys käy tämän prosessin läpi omalla tavallaan, tavoitellessaan toimintansa laajentamista kansainvälisille markkinoille.

Yrityksen kansainvälistymisprosessin käynnistämiseksi Vahvaselän (2009, 61.) mukaan yrityksen tulee antaa vastaus vähintään kolmeen peruskysymykseen. Yrityksen tulisi tiedostaa kansainvälistymisensä syy, eli antaa selitys kansainvälistymispäätöksen tekemiselle, päättää minne yritys aikoo kansainvälistyä, eli valita kohdemarkkinansa ja päättää miten se aikoo näillä kohdemarkkinoilla toimia, eli ottaa kantaa operaatiomuodonvalintaan. (Vahvaselkä 2009, 61.) Kaikkiin edellä mainittuihin kysymyksiin liittyy vahvasti yrityksen strateginen päätöksenteko, jota tämän opinnäytetyön seuraavissa kappaleissa käsitellään tarkemmin.

Kansainvälinen liiketoiminta eroaa siis oleellisesti kotimaanmarkkinoilla toimisesta. Suurimmat eroavaisuudet ovat havaittavissa markkinoiden kysynnässä ja tarjonnassa, erilaisten kulttuurien välille syntyvissä kulttuurieroissa sekä yritysten toimintatapojen eroavaisuuksissa. (Albaum, Duerr, & Josiassen 2016, 5-15 & Yrittäjät 2014.) Äijön (2008, 19.) mukaan jatkuvasti kehittyvä globalisaatio tuokin mukanaan muutoksia, jotka tuottavat yrityksen strategiselle suunnittelulle uusia haasteita, mutta tarjoaa myös ennennäkemättömiä mahdollisuuksia.

2.1 Kansainvälistymisen syyt

Syitä yrityksen kansainvälistymiselle on lukuisia. Kansainvälistyminen voi johtua esimerkiksi kotimarkkinoiden rajallisuudesta, kasvun vähäisyydestä tai kotimaisen asiakkaan laajentumisesta ulkomaille. Syy voi tulla myös suoraan ulkomailta, kuten tilaus tai yhteistyötarjous toiselta yritykseltä. Tällaisen tilaisuuden ilmaantuessa yrityksen on tärkeä tiedostaa omat vahvuutensa ja selvittää onko se valmis tarttumaan tilaisuuteen vai kannattaako sen odottaa ja perehtyä asiaan, ennen kuin se tekee päätöksensä. On tärkeä muistaa, että yrityksen riskien suuruus kasvaa, vähäisen tiedon ja osaamisen mukana. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2014, 50-52 & Äijö 2008, 25.) Prosessina, kansainvälistyminen on jollekin yritykselle osa pitkän harkinnan ja strategisen suunnittelun tulosta, kun toiselle se tapahtuu hetken mielijohteesta tai jopa sattuman kautta. Kanasen (2010, 11) mukaan kansainvälisen toiminnan käynnistämisen konkreettinen syy kuitenkin useimmiten liittyy yrityksen kehityskaareen. Äijö (2008, 25) on samalla linjalla Kanasen (2010) kanssa kansainvälisen liiketoiminnan lähtökohtien eroavaisuuksista, mutta jatkaa luokittelemalla yrityksen kansainvälistymishalut kolmeen eri pääsyyhyyn. Ensimmäinen pääsyy liittyy työntö- ja vetotekijöihin. Työntötekijöitä ovat Äijön mukaan kotimarkkinoiden pienuus, vähäinen kasvu ja kova kilpailu. Vetotekijöitä ovat kansainvälisten markkinoiden kysyntä, koko ja kasvu. Toisena pääsyyinä toimii yrityksen osaaminen ja johdon halu kansainvälistyä. Viimeiseksi pääsyyksi Äijö nimeää asiakkaan kansainvälistymisen ja tämän tuottaman impulssin sekä avun. (Äijö 2008, 38-39.)

Riippuen yrityksen päätöksenteosta ja taustalla vaikuttavista syistä, voidaan sen kansainvälistymisen syyt jakaa myös reaktiivisiin ja proaktiivisiin syihin. Reaktiivisuus ja proaktiivisuus termeinä viittaavat yleensä ihmiseen ja tämän toimintaan, mutta ovat tässä tapauksessa sovellettavissa kuvaamaan myös yrityksen käyttäytymistä. Reaktiivisuus terminä tässä asiayhteydessä tarkoittaa sitä, että yrityksen toimintaa ja ajattelua ohjaavat ulkoiset seikat. Tällaisia ulkoisia seikkoja saattavat olla kansainvälistymisen tuoma mahdollisuus lisätä myyntiä tai vastaavasti kansainvälistyminen nähdään ainoana vaihtoehtona heikon kotimarkkina tilanteen kannalta. Kansainvälistyminen tarjoaa myös mahdollisuuden operaatioiden, kuten tuotannon monipuolistamiselle. Siispä, kustannusten vähentäminen sekä tuotannossa että viennissä, siirtämälle nämä toiminnot muualle, saattavat toimia houkuttimina yrityksille. Myös omaa asiakaskuntaa lähemmäksi pääseminen koetaan usein kansainvälistymiseen ohjaavana tekijänä. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2014, 50-52 & Forbes 2015.)

Yleisesti yritykset kansainvälistyvät reaktiivisista syistä ja vaikka edellä mainitut reaktiiviset syyt ovat kaikki täysin valideja, näkevät ne kaikki kansainvälistymisen helppona ratkaisuna asioihin, jotka muuttavat normaalin kaupankäynnin suuntaa. On kuitenkin olemassa myös proaktiivisia syitä, joiden tavoitteena on sisällyttää kansainvälistyminen osaksi yrityksen kilpailustrategiaa. Proaktiivisuus terminä tässä asiayhteydessä tarkoittaa siis sitä, että kansainvälistyminen on aktiivista ja aloitteellista toimintaa ja yritys ottaa vastuun valinnoistaan. Yrityksen tekemät päätökset mukailevat sen omia arvoja ja tavoitteita, eikä niihin vaikuta ulkoiset mielipiteet tai markkinoiden painostus. Erilaisia proaktiivisia syitä voivat olla esimerkiksi yrityksen päätös käyttää hyödykseen markkinoiden kasvua ja kehitystä, hyödyntää suurtuotantoa ja skaalaetua toiminnassaan tai arvoketjun eri toimintojen siirtäminen kilpailukykyisempään maahan. Yritykset, jotka kansainvälistyvät proaktiivisista syistä, usein harkitsevat päätöstään pidempään ja tekevät tarvittavia tietoisia strategisia valintoja kansainvälistymisprosessin eteen. (Forbes 2015.)

Yhteenvedon voidaan mainita, että vaikka kansainvälistymisen syitä on lukuisia, voidaan loppujen lopuksi kaikki yrityksen kansainvälistymisen syyt ja halut kiteyttää yrityksen keskeiseen perustarpeeseen, eli yrityksen kasvun ja tuloksen turvaamiseen. Oli sitten syy kansainvälistymiselle reaktiivinen tai proaktiivinen, on molemmissa tapauksissa yrityksen kasvun ja tuloksen turvaaminen yritysajattelun keskiössä. (Äijö 2008, 39.)

2.2 Strateginen päätöksenteko ja kansainvälistyminen

Strategisesti ajateltuna kansainvälistyminen on todella merkittävä päätös yrityksessä. Yrityksen kansainvälistyminen voidaan strategisen suunnittelun ja päätöksenteon pohjalta jakaa kolmeen eri hierarkiatasoon. Näistä tasoista ensimmäinen on yhtymä- eli yritysstrategia, jossa määritellään muun muassa mitä liiketoimintaa yritys haluaa harjoittaa sekä mitkä ovat sen valitut entry-, tuote- ja markkinastrategiat, Toinen, liiketoimintastrategia, mikä määrittelee yrityksen menestyksen takaamisen sen valitsemassa liiketoiminnassa ja kolmas funktionaalinen strategia, jossa olemassa olevien resurssien pohjalta laaditaan liiketoimintastrategian käytännön toteuttamista. Kaikkien edellä mainittujen strategioiden tavoite on sama. Tavoitteena on sopeuttaa yritys valitun toimintaympäristönmuutoksiin, taata sille pysyvä kilpailuetu muihin toimijoihin nähden sekä pitkän aikavälin taloudellinen menestyminen. (Albaum, Duerr, & Josiassen 2016, 206-225 & Vahvaselkä 2009, 58.)

2.3 Yhtymästrategia

Lyhyesti ilmaistuna, yhtymästrategia on sarja päätöksiä, jotka määrittelevät yrityksen vision pohjalta yrityksen tulevaisuuden strategiset linjaukset. Edellä mainitut tuote- ja mark-

kinastrategia sekä entrystragia ovat kyseisiä linjauksia ja ovat kaikki osa yrityksen kansainvälistymisstrategiaa. Ansoffin jo 1900-luvun puolivälissä tekemän määritelmän mukaan yritysjohton on tarkoituksena määrittää pitkällä aikavälillä missä liiketoiminnassa tai arkikielisemmin ilmaistuna bisneksessä, yritys haluaa olla mukana. Tämän päätöksen tulisi muodostua sekä tuote- että markkinastrategioiden pohjalta. Tuotestrategiassa yritysjohton tulee ottaa kantaa koko tuotetarjoamaansa ja siihen, kuinka sen kansainvälinen tuotetarjoama rakentuu. Käytännössä tämä tarkoittaa kannanottamista niin yksittäiseen tuotteeseen ja tarjotun tuotteen luonteeseen kuin tuotelinjojen kapasiteettiin ja lukumäärään. Tuotestrategian tulisi siis pitää sisällään kaikki ratkaisut yrityksen tuotetarjoamasta. (Vahvaselkä 2009, 58.)

Sen sijaan, asiakkaiden ja markkinoiden tunnistamiseen sekä oikean asiakassegmentin valintaan liittyvät vahvasti yrityksen markkinastrategiset päätökset. (Vahvaselkä 2009, 59.) Asiakassegmentti tarkoittaa potentiaalista asiakasryhmää, jolla on samankaltaiset mieltymyksen kohteet, tarpeet, sekä heidän ostokäyttäytymisensä on samankaltaista. Segmentoinnin ideana onkin selvittää nämä tarpeet ja kohdistaa oma tuote tai palvelu tämän tietyn ryhmän asiakastarpeiden tyydyttämiseksi. (Albaum, Duerr, & Josiassen 2016, 199-205 & Investopedia 2018a.) Markkinastrategiset päätökset pitävät myös sisällään päätöksiä koskien oikean kohdemaan valintaa sekä tuotteen positioita markkinoilla ja sen kilpailuetua. Näitä aiheita käsitellään vielä tarkemmin tämän opinnäytetyön tulevissa kappaleissa.

Kuvio 1. mukailee alun perin Ansoffin 1965-luvulla kehittämää niin kutsuttua tuote-markkina-matriisimallia. Se on vanha ja tunnettu yrityksen kasvustrategiamalli, joka kuvastaa yrityksen strategiaa päätöksinä tuotteista ja markkinoista. Mallissa tuotekomponentteina toimivat olemassa olevat tuotteet, sekä uudistetut tai kokonaan uudet tuotteet. Näiden vertailukohtana ovat markkinakomponentit, joita ovat kyseisessä mallissa nykyiset markkinat, sekä laajennetut ja uudet markkinat. Ansoffin mallin mukaan yritys voi saavuttaa kasvua, neljällä eri tavalla. Nykyistä liiketoimintaa tehostamalla tai nykyisen asiakaskunnan sisällä uudistamalla tuotettaan (penetraatiostrategia), nykyisen asiakassegmentin yli kehittyminen markkinoilla (markkinakehitysstrategia), tuotekenttää kehittämällä ja laajentamalla nykyisten tuotteiden ulkopuolelle (tuotekehitysstrategia) tai ottamalla käyttöön uuden liiketoiminnan nykyisen rinnalle (toiminnan laajentaminen uusille aloille). (Harvard Business Review 2018 & Vahvaselkä 2009, 59-61.)

Tuote		Markkina	
		Olemassa oleva tuote	Uudistettu tai uusi tuote
Olemassa olevat kohdemarkkinat	Market penetration eli Penetraatiostrategia	Product development eli tuotekehitysstrategia	
Laajemmat tai uudet kohdemarkkinat	Market development eli markkinakehitysstrategia	Diversification eli toiminnan laajentaminen uusille aloille	

Kuvio 1. Tuote-markkina-kasvumatriisi (mukaiillen Vahvaselkä 2009.)

Mikäli Ansoffin mallia hyödynnetään kansainvälistymistilanteessa, on painopiste mallin markkinaosiossa. Yleisesti ottaen, yrityksen kansainvälistyessä kasvua lähdetään hake-
maan varsinkin alkuvaiheessa suuntautumalla uusille maantieteellisille alueille. Yritykselle
voi olla järkevää aloittaa kansainvälistymisprosessinsa naapurimaista, mahdollisten vä-
häisten kulttuurierojen vuoksi, EU-alueen yhtenäisestä lainsäädännöstä johtuen sekä hel-
pottaakseen logistisia ratkaisuja. (Danske Bank 2018 & Vahvaselkä 2009, 59-61.)

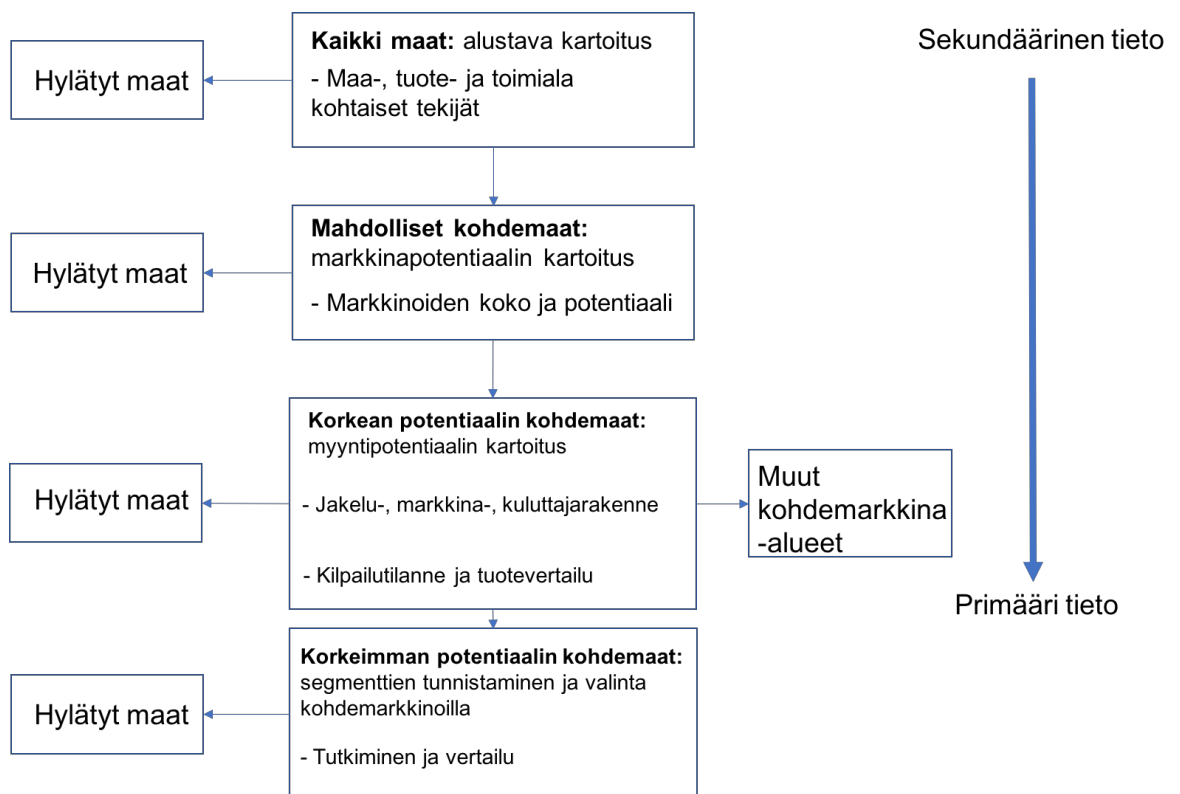
2.4 Kohdemarkkinan valinta ja markkinaselvitys

Kun kansainvälistymisen edellytykset on selvitetty, eli yritys tietää syyn kansainvälistymi-
sellensä, tiedostaa sen tuomat riskit sekä mahdollisuudet ja omaa halun omistautua kan-
sainvälistymisprosessille on aika siirtyä kohdemarkkinan valintaan. Yrityksen tulee selvit-
tää missä se aikoo toimintaansa harjoittaa, ennen kuin se voi miettiä miten yritystoiminnan
siirtäminen toiseen maahan konkreettisesti toteutetaan. Kohdemarkkinan valinta tarkoittaa
päättöstä siitä, missä tai millä alueilla yritys aikoo jatkossa harjoittaa liiketoimintaansa ja
kohdemarkkinan valinnalla yritys tekee lopullisen kansainvälistymispäätöksensä. (Selin
2004, 32 & Vahvaselkä 2009, 66.)

Yritys voi lähestyä kohdemarkkinanvalintaa eri tavoilla. Vahvaselkä (2009, 66.) nimeää
kolme eri lähestymistapaa, joista ensimmäistä kutsutaan opportunistiseksi lähestymista-
vaksi. Kokemattomatta uudet yritykset käyttävät usein tätä lähestymistapaa ja se perustuu
yleensä ulkomailta tulleeseen tarjouspyyntöön tai yhteydenottoon. Yhteydenottoa seuran-
nut yritysjohton vierailu esimerkiksi ulkomaan messuille saattaa nostaa tämän maan po-
tentiaalisesti markkina-alueeksi. Kokeneemmat yritykset sen sijaan turvautuvat usein sys-

temaattiseen lähestymistapaan, jossa harjoitetaan makrotasolla kohdemarkkina-analysointia ja mikrotasolla myyntipotentiaalin selvittämistä. Alueet, jotka sisältävät markkinapotentiaalia testataan ja niistä valitaan lopullinen kohdemarkkina-alue. Viimeisenä lähestymistapana Vahvaselän (2009, 66.) mukaan on epäsystemaattinen lähestymistapa. Sen ideana on minimoida psyykkisiä etäisyyksiä kohde- ja kotimarkkina-alueiden välillä.

Helpottaakseen yrityksen kohdemarkkinan valintaa Franklin Root kehitti 1994-luvulla kohdemarkkinoiden valintaprosessimallin. Tämän mallin ideana on käydä järjestelmällisesti läpi kartoitettuja maita ja karsia niitä jokaisessa prosessin vaiheessa, kunnes jäljelle jää ainoastaan korkeimman potentiaalin omaavat maat. Näiden kohdalla siirrytään tarkempaan toimintaympäristön tarkasteluun. (Vahvaselkä 66, 2009). Alla oleva kuvio 2 mukaillee kyseistä mallia.



Kuvio 2. Kohdemarkkinan valinta malli (mukaillen Root 1994.)

2.4.1 PESTEL-analyysi

Kun yritys on löytänyt itselleen korkeimman potentiaalisen kohdemarkkinan ja haluaa kartoittaa sen toimintaympäristöä tarkemmin, on PESTEL-analyysi tähän oiva työkalu. PESTEL-analyysi on toimintaympäristöanalyysi, jossa kartoitetaan sitä makroympäristöä, joka tietyissä toimintaympäristössä vaikuttaa kaikkiin siinä toimiviin yrityksiin. (Morrison 2009

37-58.) PESTEL- tai lyhyempänä versiona PEST-analyysi koostuu joko neljästä tai kuudesta kohdasta ja mahdollisimman kattavan lopputuloksen takaamiseksi tässä raportissa opinnäytetyöntekijä käy läpi nimenomaan PESTEL-analyysiä. PESTEL-analyysin kirjaimet muodostuvat sanoista poliittinen (political), taloudellinen (economic), sosiokulttuurinen (sociocultural), teknologinen (technological), ekologinen (ecological) ja juridinen (legal). (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2014, 67-69). Kaikki edellä mainitut termit ovat makroympäristön tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen ulkopuolella eikä niitä pystytä kontrolloimaan. Muutokset näissä ulkoisissa tekijöissä voivat luoda uudelle yritykselle mahdollisuuksia markkinoilla, mutta muodostavat myös valtavia riskejä ja uhkia. PESTEL-analyysin avulla yritys pystyy kartoittamaan toimintaympäristöä eri osa-alueilla ja pyrkimään ennakoidaan tulevaa lopputulosta. Lisäksi, monet näistä makroympäristön tekijöistä ovat maakohtaisia, joten on suositeltavaa, että PESTEL-analyysi tehdään jokaiselle potentiaaliselle maalle erikseen. (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2014, 67-69 & Morrison 2009 37-58.) Alapuolella, kuviossa 3. on havainnollistettu PESTEL-analyysin sisältöä.



Kuvio 3. PESTEL-analyysi (mukaiillen Morrison 2009.)

Yhteenvetona, voidaan todeta että, PESTEL-analyysi on luonteva työkalu Vahvaselän (2009) aiemmin mainittuun systemaattisen lähestymistavan potentiaalisten markkina-alueiden testaamiseen, sekä samaan lopputulokseen päätyvän Rootin (1994) mallin avulla saatuihin korkeimman potentiaalin omaaviin kohdemaiden työstämiseen sekä yleiseen makroympäristön kartoittamiseen halutussa toimintaympäristössä.

2.4.2 Markkinaselvitys

Halutun toimintaympäristön selvittäminen voidaan viedä vieläkin syvemmälle tekemällä markkinaselvitys. Markkinaselvitystä tai markkina-analyysiä tehtäessä on tärkeä yrittää keskittyä yritykselle keskeisiin kysymyksiin. (Harvard Business Review 2012.) Yrityksen tulee aluksi selvittää ketkä ovat sen potentiaalisia asiakkaita ja hankkia näistä perustietoja eli heidän ikänsä, sukupuolensa, koulutuksentasonsa, missä he asuvat, missä he käyvät töissä ja niin edespäin. Tämän jälkeen yrityksen tulisi kysyä potentiaalisilta asiakkailtaan, mikä tai mitkä asiat herättävät heissä tunteita ja saavat heidät liikkeelle. Lisäksi on järkevä selvittää mitkä ovat näiden potentiaalisten asiakkaiden kiinnostuksen kohteita, harrastuksia sekä tarpeita. Pohjautuen edellisten kysymyksiin vastauksiin, voidaan kysyä minkälaisista tuotteista tai palveluista ja niiden ominaisuuksista ovat potentiaaliset asiakkaat kiinnostuneita ostamaan. Yrityksen tulisi myös olla tietoinen siitä, milloin todennäköisemmin asiakas ostaa tuotteen tai palvelun ja yrittää mallintaa tätä. Kulutus voi olla esimerkiksi kertaluontoista, kausittaista tai jatkuvaa. Yrityksen kannattaa hyödyntää samaa mallintamista sen selvittäessä, koska asiakas todennäköisimmin altistuu mainonnalle. Eli selvittää missä ja milloin on paras aika tavoittaa asiakas ja saada tämän huomio tehokasta mainontaa hyödyntämällä. (Forbes 2017 & Selin 2004, 111-120.)

Kohdemaassa tapahtuvat muutokset vaikuttavat yrityksen valitsemaan toimintamalliin. Markkinat on tunnettava riittävän hyvin, jotta virheiden ja väärin johtopäätösten mahdollisuus saadaan minimoitua. Markkinointi ja myynti saattavat kärsiä tai jopa epäonnistua kokonaan, mikäli tehdyt toimenpiteet eivät vastaa valitun kohdemaan kulttuuria ja kaupallisia toimintatapoja eikä tuotetta osata kohdistaa oikealle asiakasryhmälle, eli segmentoida. Myös oman tuotteen hintatason vääryys saattaa tuoda yritykselle ongelmia. Virheiden tekeminen on yritykselle aina kallista, mutta onneksi virheitä voidaan yrittää minimoida hankkimalla riittävää taustatietoa valitun kohdemarkkinan toimintaympäristöstä. (Selin 2004, 32.)

2.5 Kulttuurierot kansainvälisessä kaupassa

Kohdemarkkinaa valittaessa tietyn organisaation yrityskulttuuriin kannattaa pyrkiä tutustumaan ja pyrkiä ymmärtämään tätä paremmin. Myös kauppaa tekevien maiden välillä vallitseviin kulttuurieroihin on järkevää tutustua tarkkaan. (Jimenez 2012, 16.)

Ihmisyhmien elämäntapaeroihin on kiinnitetty huomiota jo pitkään, mutta organisaatiotutkimuksessa kulttuurinäkökulma on suhteellisen uusi konsepti. Pääosin sitä alettiin tutkia vasta 1980-luvulla. (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2014, 17.) Vaikka organisaatiokulttuuria on pyritty tutkimaan paljon, ei siitä ole olemassa yhtä ainoata yksiselitteistä

käsitettä. Käytännössä organisaatiokulttuurilla voidaan tarkoittaa organisaation palveluksessa olevien ihmisten tapoja, jolloin kulttuuri määrittelee ihmisten tapaa toimia. Mikäli kulttuuri nähdään ihmisen tapana toimia organisaatiossa, voidaan sen todeta olevan määritelty yleiseksi tavaksi käyttäytyä, uskoa ja havaita asioita. Organisaatiokulttuurilla voidaan kuitenkin myös tarkoittaa ihmisten erilaisia ajattelutapoja, sekä sitä miten ihmiset pyrkivät selittämään ja käsittämään ympärillään tapahtuvia asioita, eli kuvaamaan ihmisten selvitysmalleja. Jälkimmäisessä kulttuurinäkökulmassa painottuvat symbolit ja ihmisten erilaiset arvot. (Albaum, Duerr, & Josiassen 2016, 128-133 & Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2014, 18.)

Vahvoja kulttuurieroja on myös nähtävissä eri maiden välillä ja ne vaikuttavat eri lailla yhtiön sisäisen organisaatiokulttuurin muodostumiseen. Jopa saman maailmanlaajuisen yhtiön konttorit eri puolilla maapalloa saattavat olla organisaatiokulttuuriltaan erilaisia. Hollandilainen psykologi, Geert Hofstede teetti 1960-luvulla aihetta tutkivan tutkimuksen, jonka pohjalta on rakentunut malli, jota kutsutaan Hofsteden kulttuuriulottuvuuksiksi. Yhteensä tässä mallissa on kuusi erilaista kulttuuriulottuvuutta, jotka ovat valtaetäisyys, yksilökeskeisyys vs. yhteisöllisyys, maskuliinisyys vs. feminiinisyys, epävarmuuden välttäminen vs. epävarmuuden sietäminen, aikaorientaatio ja suopeus vs. pidättyväisyys. Testissä jokainen mitattava ulottuvuus pisteytetään asteikolla 0 – 100 ja mitä enemmän pisteitä maa saa kustakin ulottuvuudesta, sitä vahvemmin tämä välittyy maan kulttuurista. (Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov 2010, 29-32. & Hofstede Insights 2019.)

Valtaetäisyys

Ensimmäinen Hofsteden kuvaamista kulttuuriulottuvuuksista on valtaetäisyys. Käytännössä tämä ulottuvuus kuvaa sitä, kuinka tietyssä maassa suhtaudutaan ihmisten samanarvoisuuteen ja (tai) eriarvoisuuteen. Ulottuuden olennainen ongelma on, kuinka yhteiskunta käsittelee eriarvoisuutta ihmisten keskuudessa. (Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov 2010, 53-60. & Hofstede Insights 2019.)

Maat joissa testin mukaan vallitsee suuri valtaetäisyys, ovat hierarkialtaan selkeitä, kunnioitus esimerkiksi vanhempia ja opettajia kohtaan on korkealla, työelämässä valta on jakautunut harvoille ja valituille, mikä vaikuttaa myös palkkaerojen ja tuloeron suuruuteen, arvovaltaa näytetään ulkoisin symbolein sekä elein ja valtaa pitävien erityisoikeudet nähdään hyväksytyinä. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2014, 123-124 & Hofstede Insights 2019.)

Pienen valtaetäisyyden maissa sen sijaan, tasa-arvoisuus ja yhdenvertaisuus nähdään tärkeinä, vanhemmat ja lapset ovat yhdenvertaisia, oppilailta odotetaan koulussa oma-aloitteisuutta, työpaikoilla työntekijöitä vahditaan vähemmän, palkka- ja tuloerot ovat pienemmät, sekä alaiset ja esimiehet nähdään tasa-arvoisina. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2014, 123-124 & Hofstede Insights 2019.)

Yksilökeskeisyys vs. yhteisöllisyys

Tämä kulttuuriulottuvuus tutkii, onko maassa vallitsevana ajattelu tapana ”minä” vai ”me”. Eli kumpi on tärkeämpää yksilö/yksilöllisyys vai yhteisö/yhteisöllisyys. (Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov 2010, 89-93 & 112.)

Yksilökeskeisessä kulttuurissa lait ja oikeudet koskevat kaikkia, omaisuus on yksilön omaa, oman mielipiteen jakamista pidetään rehellisyytenä, asiakkaita tulee työmaailmassa kohdella yhdenvertaisina ja työsuhdetta pidetään työntekijän ja esimiehen välisenä sopimuksena. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2014, 123 & Hofstede Insights 2019.)

Yhteisökeskeisessä kulttuurissa, yhteisymmärryksen tulee säilyä ja rajuja yhteenottoja tulee välttää, ryhmän etu menee aina yksilön edun edelle ja yksilöiden on tärkeitä olla lojalleja ryhmällensä, omaisuus suvun kesken on jaettava ja työsuhte esimiehen ja alaisen välillä muistuttaa jopa perhesidettä. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2014, 123.)

Maskuliinisyys vs. feminiinisyys

Tässä ulottuvuudessa, maskuliinisyys kuvastaa mieltymystä yhteiskunnassa saavutuksiin, sankarillisuuteen, vakuuttavuuteen ja materiaaliseen palkintoon menestymisestä. Maskuliininen yhteiskunta on yleensä hyvin kilpailullinen, kun taas sen vastapari feminiininen yhteiskunta on yhteisymmärryspainotteinen. Feminiinisessä yhteiskunnassa ihmiset ovat yhteistyökykyisiä, vaatimattomia ja välittävät vähäosaisista sekä yleisestä elämän laadusta. (Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov 2010, 135-146 & Hofstede Insights 2019.)

Maskuliinisessa yhteiskunnassa ovat tärkeitä työnteko, raha, tunnustukset saavutuksista sekä uralla eteneminen. Maskuliinisessa yhteiskunnassa naisten tehtävä on huolehtia lapsista ja miehet nähdään vastuullisina, päättäväisinä sekä kunnianhimoisina. Yhteiskunta tukee ja palkitsee vahvoja ja menestyviä. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2014, 124 & Hofstede Insights 2019.)

Feminiinisessä yhteiskunnassa sen sijaan ihmiset pitävät elämänlaatua sekä ihmisten välisiä suhteita tärkeinä. Sukupuoliroolit ja erot ovat pienemmät, vaatimattomuus on hyväksyttyä, eikä saavutuksillaan ylpeilyä katsota hyvällä, konfliktit pyritään selvittämään neuvottelemalla ja valtioihanteena pidetään yhteiskuntaa, joka auttaa niitä jotka apua todella tarvitsevat. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2014, 124 & Hofstede Insights 2019.)

Epävarmuuden välttäminen vs. epävarmuuden sietäminen

Kyseinen ulottuvuus mittaa sitä tilannetta, mihin asti yhteiskunnan jäsenet sietävät tulevaisuuden epävarmuutta ja pyrkii vastaamaan kysymykseen, tulisiko yhteiskunnan yrittää kontrolloida tätä vai antaa kaiken tapahtua omalla painollaan. (Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov 2010, 187-190.)

Hofsteden mallissa tätä eroavaisuutta mitataan eräänlaisen indeksin avulla. Maat, joissa indeksi on vahva, ovat uskon, luottamuksen ja käytöksen suhteen jäykkiä ja suvaitsemattomia epätavallisia ideoita ja käyttäytymistä kohtaan. Sen sijaan, maat joissa indeksi on heikohko, omaavat rennomman asenteen ja näissä käytäntö ratkaisee periaatteen sijaan. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2014, 124-125.)

Aikaorientaatio

Hofsteden aikaorientaatio ottaa kantaa kulttuurin tavoitteellisuuteen. Siinä mitataan, kuinka pitkän aikavälin tavoitteita on yleistä asettaa. Esimerkiksi, onko yrityksellä tapana ajatella yleisemmin kuluva vuotta vai yrityksen asemaa viiden vuoden päästä. (Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov 2010, 252-269.)

Yhteiskunnat, jotka saavat pienen tuloksen tästä ulottuvuudesta ovat suuntautuneita lyhyelle aikavälille. Ihmiset arvostavat kyseisen vuoden tuottojen tärkeyttä, vapaa-aikaa, perinteitä ja työelämässä vapautta ja oikeuksia. Rahan kuluttamiseen koetaan myös sosiaalista painetta. (Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov 2010, 252-269. & Hofstede Insights 2019.)

Yhteiskunnat, jotka saavat korkean tuloksen ulottuvuudesta ovat suuntautuneita pitkälle aikavälille. Ihmiset kokevat säästämisen tärkeänä, tulevaisuutta ja yrityksen kehitystä on kyettävä ennustamaan, vapaa-aikaa ei pidetä niin tärkeänä ja työelämässä oppiminen, vastuullisuus ja itsekuri ovat vallitsevia teemoja. (Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov 2010, 252-269. & Hofstede Insights 2019.)

Suopeus vs. pidättyväisyys

Viimeinen Hofsteden kulttuuriulottuvuuksista vertailee suopeutta ja pidättyväisyyttä. Yhteiskunnat jotka ovat suopeita sallivat suhteellisen vapaan asenteen omien mielihalujen tyydyttämiseksi, liittyen elämästä nauttimiseen ja hauskanpitoon. Pidättyneet yhteiskunnat sen sijaan tukahduttavat ihmisten mielihaluja ja tarpeita ja omaavat tiukat sosiaaliset normit. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2014, 124 & Hofstede Insights 2019.)

2.6 Entrystrategia eli operaatiomuodon valinta

Kun yritys on valinnut kohdemarkkinansa, on aika selvittää tälle kohdemarkkinalle parhaiten toimiva operaatiomuoto eli muodostaa yritykselle entrystrategia. Lyhykäisyydessään, entrystrategia tarkoittaa siis tapaa, jolla yritys saa toimitettua tuotteensa tai palvelunsa ulkomaille. Oikean operaatiomuodon valinta on tärkeää ja sen tulisikin yrityksessä kytkeytyä kohdemarkkinan valintapäätökseen. (Albaum, Duerr, & Josiassen 2016, 305-307.) Puhuttaessa yrityksen kansainvälistymistavoitelmavaihtoehdoista, jaetaan ne yleensä ne kolmeen eri vaihtoehtoon. Nämä ovat vientitoiminta, sopimusperusteinen yhteistyömuoto sekä suorat ulkomaiset investoinnit. (Albaum, Duerr, & Josiassen 2016, 305.)

2.7 Vientitoiminta

Aloitetaan toimintavaihtoehtojen läpikäynti vientitoiminnasta. Se miten tavara kulkee valmistajalta aina loppukäyttäjälle asti ei todellakaan ole mikään vähäpätöinen kysymys. Selin (2004, 61.) käyttää termiä viennin jakelutie, puhuttaessa eri kanavista ja välikäsistä, jotka osallistuvat vientiprosessiin. Sillä on hyvinkin paljon merkitystä yritykselle, kuinka monta välikättä vientiprosessi on mukana. Mitä enemmän välikäsiä käytetään, sitä suurempi tuotteen loppuhinta on. Erilaiset jakelutiet muodostuvat tilanteesta riippuen jakeluportaista ja mitä tehokkaammin jakelutie toimii, sitä nopeammin tavara on saatavilla asiakkaalle. Myöhemmin opinnäytetyöntekijä käy läpi tarkemmin kilpailuetua ja sen saavuttamista ja tuotteen nopea toimitus voi olla yritykselle juurikin tällainen. Lisäksi, yrityksen on hyvä tiedostaa, että jakelutiet ovat käytännössä maakohtaisia ja naapurimailla saattaa olla täysin erilaiset jakelutiet. On myös hyvä muistaa, että valittu jakelutie ei kuitenkaan aina ole lopullinen. Tilanne saattaa muuttua ajan kuluessa ja tulevaisuudessa jokin toinen jakelutie saattaa olla yrityksen kannalta paljon toimivampi ratkaisu. (Selin 2004, 63.)

2.7.1 Epäsuora vienti

Viennin jakeluteitä on kolme, epäsuora vienti, suora vienti sekä välitön vienti. Epäsuoraa vientiä harjoitettaessa, käyttää yritys omilla kotimarkkinoillaan toimivaa välikättä viennin järjestämiseksi eli se valmistaa tuotteen, jonka jälkeen yritys toimittaa sen kotimaiselle välikädelle, joka lopulta toimittaa tuotteen itse joko suoraan ulkomaiselle loppukäyttäjälle tai paikallista toimijaa hyödyntäen. Yrityksen näkökulmasta sen harjoittama toiminta vastaa käytännössä täysin kotimaankauppaa, sillä erolla, että valmistettujen tavaroiden pakkaukset ja niiden merkinnät tulevat olla sopivat kohdemaan standardeihin nähden. (Albaum, Duerr, & Josiassen 2016, 308- 316 & Selin 2004, 64.) Epäsuorassa viennissä on minimoitu riskien määrä ja yritys pääsee helposti sen avulla käsiksi kansainvälisiin markkinoihin. Varsinkin pienen yrityksen käynnistäessä vientitoimintaansa, on yleensä alussa järkevintä turvautua ulkopuoliseen apuun eli käynnistää vientitoiminta ulkopuolista edustajaa hyödyntämällä. Hyödyntämällä ulkopuolista edustajaa saavuttaa yritys usein merkittäviä etuja kyseisellä markkina-alueella. Etuina ulkopuolisen edustajan käytöstä voidaan mainita, esimerkiksi yrityksen vähäinen sitoutumispakko sen omien varojen ja henkilöstön puolesta, vientikokemuksen kerryttäminen pohjaksi kenties tulevalle itsenäiselle vientitoiminnalle sekä edustajan tuoma sisäpiirintieto markkinoista ja asiakaskunnista. Tietenkin edustajan käytössä on olemassa myös omat haittansa. Edellä mainittu tieto markkinoista ja asiakaskunnista kulkee niin sanotun suodattimen läpi ja sen luotettavuus ja laajuus, on täysin kiinni edustajan haluista jakaa tätä tietoa. Yritys ei myöskään pääse suoraan käsiksi ulkomaisiin markkinoihin eikä sen asiakkaisiin, vaan kaikki kulkee edustajan kautta. Lisäksi, edustajan valvominen kotimarkkinasta katsottuna kaukaisessa kohdemaassa saattaa olla vaikeaa ja yritykseltä saattaa jäädä huomaamatta edustajan toiminnan heikentyminen. Välttääkseen kaikenlaisia väärinkäsityksiä ja ongelmia, sekä ymmärtääkseen edustussuhdetta koskevia säännöksiä paremmin on päämiehen eli edustajaa käyttävän yrityksen hyvä olla tietoinen edustussopimuslainsäädännöstä. (Selin 2004, 62-63 & Seyoum 2014 85-86.) Hyviä esimerkkejä edellä mainituista epäsuorassa viennissä käytettävistä välikäsistä ovat agentit, vientiliikkeet ja kauppahuoneet.

Agentit

Agentti toimii päämiehensä eli sen palkkaaman yrityksen nimissä, välittämällä kohdemaassa yrityksen tuotteita. Tällaista agenttia kutsutaan välittäjäagentiksi. On myös olemassa toinen versio agentista, nimittäin päätäntäagentti, se eroaa edellisestä siinä, että päätäntäagentilla on oikeus tehdä kauppvoja asiakkaan kanssa, jotka sitovat päämiestä pysyvästi. Varsinainen kauppa kuitenkin suoritetaan päämiehen ja asiakkaan välillä. Agentti-toiminnan ideana on agenttien saama provisio yrityksen myynnistä, eli palkkio joka on

tietty prosentuaalinen osuus myydyistä tuotteista. Hyviä puolia agenteissa ovat niiden tarjoamat laajat verkostot ja asiakassuhteet, sekä tietysti käytännötason markkinatuntemus. Motivoitunut agentti myy hyvin päämiehensä tuotteita suuren provision toivossa. (ICC 2003, 131-135 & Selin 2004, 66-67.)

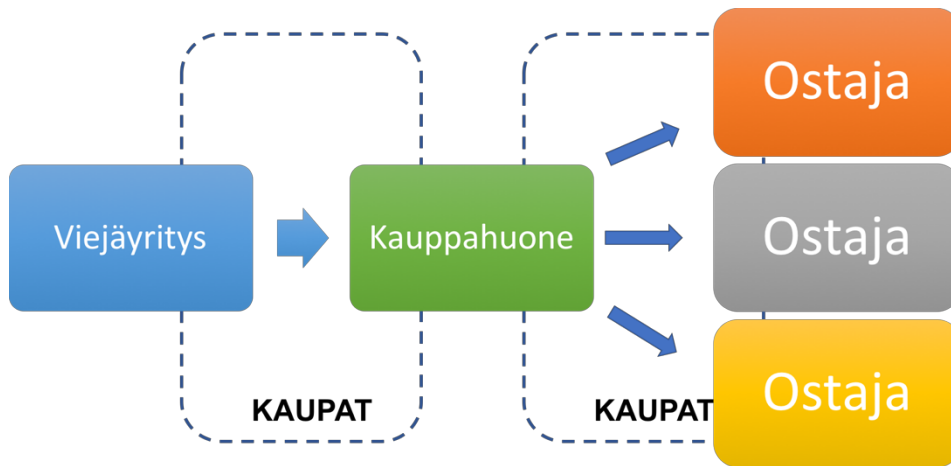
Yritys kantaa kuitenkin agenttitoiminnassa riskin ja vastuun agentin toiminnasta, joten yksityiskohdat yhteistyöstä ja niin sanotut pelisäännöt tulee sopia tarkkaan. Agentin valinnassa kannattaa olla hyvin tarkka ja tehdä taustatyötä sen eteen perusteellisesti. Valitun agentin tulisi omata hyvä maine ja sopia yrityksen omaan imagoon ja toimintaperiaatteisiin, esimerkiksi mietittäessä vihreitä arvoja. On myös hyvä tiedostaa, että agenteilla on yleensä useita päämiehiä saman aikaisesti, joten yritykset kilpailevat keskenään agentin ajasta ja työpanoksesta heidän tuotteensa parissa. (ICC 2003, 131-135 & Selin 2004, 66-67.)

Vientiliike

Toinen epäsuorassa viennissä usein käytetty välikäsi on vientiliike. Vientiliikettä käytettäessä yritys myy tuotteensa vientiliikkeelle, joka myy sen eteenpäin ulkomaisille jakeluporveille tai jopa suoraan loppukäyttäjälle. Tämä toiminta vastaa yrityksen näkökulmasta hyvin pitkälle kotimaankauppaa, eikä yritys välttämättä tiedä lopullisia asiakkaitaan tai edes vientimaata. Vientiliikkeen käyttämisessä on etuna, että vientiliike hoitaa tuotteiden myymisen ja kantaa riskin ulkomaankaupasta. Tämä tietysti vaikuttaa tuotteen loppuhintaan joka on usein korkeampi, kuin agenttia käytettäessä. Vaihtoehtoisesti vientiliike, voi myös toimia vientiagenttina, eli toimia agentin roolissa edellä kerrotulla tavalla. (Hollensen 2012, 237-238 & Seyoum 2014, 90-93.)

Kauppahuone

Kolmantena ja viimeisenä esimerkkinä epäsuorassa viennissä käytettävistä välikäsistä ovat kauppahuoneet. Kauppahuone on liike, joka on erikoistunut järjestämään kauppoja kotimaan ja ulkomaalaisten maiden välillä. Kauppahuoneet toimivat aina omissa nimissään ja omaan lukuunsa, ostaen ja myyden tuotteita. Kauppahuoneet tarjoavat palveluitaan yrityksillä, jotka haluavat kansainväliseen kauppaan erikoistuneiden ammattilaisten hoitavan heidän ulkomaan vientinsä tai tuontinsa. Kauppahuoneet voivat siis toimia sekä viejinä, tuojina ja tuotteiden vaihtajina yrityksiensä puolesta. (Albaum, Duerr, & Josiassen 2016, 313 & Kananen 2010, 61) Kuvio 4. havainnollistaa kauppahuoneen toimintaa.



Kuvio 4. Kauppahuoneet (mukaillen Kananen 2010.)

Etuja kauppahuoneiden käytössä ovat niiden tuomat mittakaavaedut ja laajat verkostot. Suurella kauppahuoneella on yleensä suuri portfolio asiakkaita, joka luo mittakaavaetuja. Se voi esimerkiksi käyttää suurta ostovoimaansa saadakseen alennusta tuottajilta ja toimittajilta. Myös suuret tavarantoimitukset saattavat laskea toimituskuluja. Kauppahuoneilla on yleensä suuret kansainväliset verkostot ja lukuisia yhteistyökumppaneita, mikä helpottaa yritystä löytämään halutun segmentin asiakkaita tai esimerkiksi kokonaan uusia asiakkaita. Kauppahuoneiden suuruudesta johtuen, ne myös helposti minimoivat valuuttariskejä, sekä yhteistyö ulkomaalaisten viranomaisten muun muassa tullien kanssa yleensä helpottuu. (Albaum, Duerr & Josiassen 2016, 309-310 & Hollensen 2012, 237.)

Lopuksi, on hyvä todeta, että yritystoiminnan alussa edustajan eli välikäden käyttäminen on yleensä viisas ratkaisu, mutta yrityksen tulisi vähitellen kartuttaa omaa konkreettista tietoa markkinoista, joka on suoraa ja luotettavaa. Keräämällä tietoa yritys pystyy arvioimaan, onko edustajan hyödyntäminen sen omien intressien kannalta järkevintä, onko tämän hetkinen edustaja paras mahdollinen yritykselle, osaako edustaja markkinoida ja myydä yrityksen tuotetta parhaalla mahdollisella tavalla ja saavutetaanko oikean segmentin asiakkaat. (Äijö 2008, 88.)

2.7.2 Suora vienti

Suorassa viennissä yritys hoitaa vientitoimenpiteensä itse ja on suoraan yhteydessä paikalliseen välikäteen eli valitsee itselleen paikallisen edustajan. Esimerkkinä tällaisista edustajista toimivat maahantuojat, jälleenmyyjät tai komissionäärit. Jotta suora vienti onnistuisi, on yrityksen oleellista tuntea markkinat, valita tarkkaan kohdemaassa toimiva jakelija, sekä hallita kohdemaassa toimiva markkinointitapa, paikallinen kieli ja yleiset vientitoimenpiteet. Suora vienti myös edellyttää yritykseltä suurempaa riskinottoa sekä erillisen

vientiorganisaation perustamista yrityksen sisällä. Hyötyjä tästä epäsuoraan vientiin nähdén on jakelukanavan lyhentyminen ja suurempi yhteys lopullisiin asiakkaisiin. Jakelukanavan lyhentyminen tietysti myös vähentää siitä koituvia kustannuksia yrityksessä. (Seyoum 2014, 94-95 & Selin 2004, 64-65.)

Maahantuojaja

Suorassa viennissä yhtenä edustajana voivat toimia maahantuojat. Maahantuojaja ostaa kohdemaassa tuotteita itselleen ja myy ne eteenpäin muille jakeluportaan edustajille. Maahantuojaja kantaa tuotteista rahallisen riskin ja hoitaa myös tuotteiden väliaikaisen varastoinnin kohdemaassa. Maahantuojaja on verrattavissa vientiliikkeeseen, siinä määrin, että yritys myy tuotteensa molemmissa tapauksissa välittäjälle. Erona näiden välillä on se, että vientiliikettä käytettäessä myy yritys tuotteen kotimaassa ja vientiliike hoitaa ulkomaankaupan, kun taas maahantuojalle yritys joutuu toimittamaan ja myymään itse tuotteensa valitussa kohdemaassa. Maahantuojaa ei tule sekoittaa myöskään agenttiin, joka välittää päämiehelleen tilauksia vaan maahantuojaja on yrityksen asiakas. (Selin 2004, 68)

Jälleenmyyjä

Jälleenmyyjät ovat paikallisia ulkomaalaisia yrityksiä, jotka toimivat omissa nimissään ja myyvät yrityksen tuotteita itse suoraan asiakkaille. Jälleenmyyjän ja yrityksen välille solmitaan yleensä jälleenmyyntisopimus, mikä oikeuttaa jälleenmyyjän myymään yrityksen valmistamaa tuotetta tietyllä alueella ja yleensä tämä sopimus myös kattaa tietyn ajanjakson. Kuten aiemmin mainittiin agenttien käyttöön liittyvistä riskeistä, pätevät samat asiat myös jälleenmyyjän kohdalla. Yhteistyön jälleenmyyjän kanssa tulisi olla mutkatonta ja hyvät pelisäännöt ovat elintärkeitä. Oman tuotteen jälleenmyyjää olisi hyvä pyrkiä motivoimaan mahdollisimman paljon ja kohdella hyvin, jotta voidaan vaikuttaa oman tuotteen menekkiin, sekä yhteistyön toimivuuteen. (Albaum, Duerr & Josiassen 2016, 327-328 & Selin 2004, 68-69.)

Komissionääri

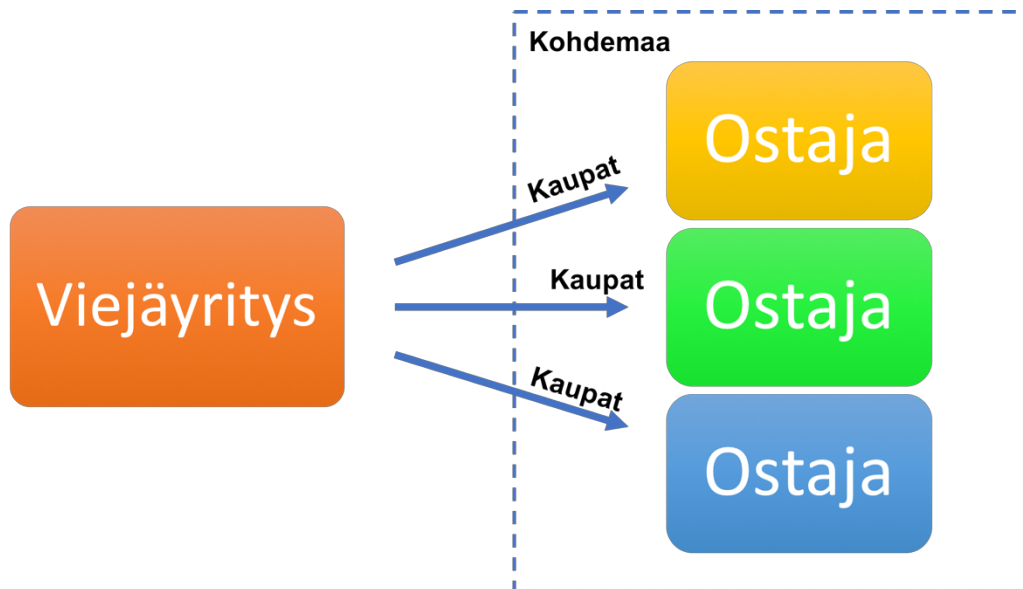
Komissionääri muistuttaa agenttia, mutta se on itsenäinen yritys, joka toimii omissa nimissään ja pitää usein päämiehen omistamaa varastoa kohdemaassa. Agentti ei varastointia hoida. Komissionääri vastaanottaa yrityksen tavarat, tarpeen mukaan varastoi ne ja myy ne omissa nimissään asiakkaille. Kauppojen jälkeen komissionääri toimittaa sovitun kaup-

pahinnan päämiehelleen, joka maksaa komissionäärille kaupasta sovitun palkkion. Suurimpana haittapuolena komissionäärin käytössä, ovat varastosta aiheutuvat kulut yritykselle. (Selin 2004, 69.)

Lopuksi on hyvä todeta, että sillä ei ole väliä mitä edustusmuotoa yritys päättää käyttää ulkomailla, kunhan kyseinen edustaja on valittu tehokkaasti ja palvelee yrityksen sen hetkisiä tarpeita parhaiten. Hyvä edustaja on oman alansa ammattilainen, joka on omaa tarvittavan tiedon markkinoista, asiakkaista ja yrityksen kilpailijoista. Laaja suhteiden verkosto, sekä toimintatapojen yhtenäisyys yrityksen arvojen ja imagon kannalta on myös tärkeää. Hyvä edustajalla ei myöskään pelkää asettaa yritystoiminnalle haasteita ja tekee päämiehelleen realistisia lupauksia, jotka se aikoo toteuttaa. Valitulla edustajalla on myös hyvä olla olemassa oleva toimintamalli, sekä aktiivinen ote ja halu edustaa kyseistä tuotetta. Tärkeimpänä asiana voidaan kuitenkin mainita se, että edustajan ja päämiehen tulisi ajaa aina yhteistä asiaa, joka tarkoittaa sitä, että yritystoiminnan onnistuessa molemmat osapuolet onnistuvat ja menestyvät. (Albaum, Duerr & Josiassen 2016, 334 & Selin 2004 69-71.)

2.7.3 Välitön vienti

Välittömässä viennissä kaikki välikädet on karsittu pois jakeluportaasta ja yritys myy itse tuotteensa suoraan ulkomaalaisille asiakkailleen. Tämä toimintamuoto vaatii siis suomalaiselta yritykseltä kaikista vientimuodoista eniten voimavaroja. Vankka kielitaito kohde- maassa, vientiosaaminen ovat välttämättömiä peruskiviä perinteiselle välittömälle viennille. Yritys joutuu myös aktiivisesti kehittämään ja panostamaan markkinointiinsa kohde- maassa, sekä hankkimaan ja kartoittamaan uusia asiakkaita. Koko vientitoiminnan tulee olla järjestelmällistä ja hyvin organisoitua, yrityksen menestyksen takaamiseksi. (Selin 2004, 65-66 & Vahvaselkä 2009, 74.) Kuviossa 5. on yksinkertaistetusti kuvattu välitöntä vientiä.



Kuvio 5. Välittömän viennin (mukaillen Kananen 2010.)

Välittömän viennin ehdottomia etuja ovat yrityksen täysi kontrolli sen omasta vientitoiminnasta ja lopullisten asiakkaiden kohtaaminen markkinoilla. Tällä tavoin yrityksen on helppompaa seurata kohdemarkkinansa kehitystä ja osata reagoida ajoissa sen muutoksiin, sekä hyötyä tästä. Lisäksi, syvemmän asiakas- ja markkinaymmärryksen määrä kasvaa ja paikallisten suhteiden hankkiminen ja kasvattaminen helpottavat yrityksen asemaa markkinoilla. Välittömän viennin suurimpia haittoja ovat markkinoinnista ja henkilöstöstä aiheutuvat kulut, sekä jatkuva tarve ulkomaille matkustamiselle. (Selin 2004, 65-66 & Vahvaselkä 2009, 74.)

Nykypäivänä internetin hyödyntäminen mahdollistaa välittömän myynnin ilman suuria investointeja ja tarjoaa helpon ja suhteellisen vaivattoman reitin varsinkin pk-yrityksille tavoittaa kansainväliset markkinat. Vaikka internet toimiikin verkkokaupassa jakelukanavana, saattaa yrityksen fyysinen läsnäolo ulkomailla, esimerkiksi markkinoinnin tai muiden oheispalveluiden kuten huollon muodossa olla silti välttämätöntä. (Vahvaselkä 2009, 74.)

2.8 Sopimusperusteinen yhteistyömuoto

Toiseksi toimintavaihtoehtoksi kansainvälistymiselle Vahvaselkä (2009, 72.) nimeää sopimusperusteiset yhteistyömuodot. Näitä ovat muun muassa lisensointi, franchising ja sopimusvalmistus.

Lisensointi

Lisensointi ja franchising muistuttavat pääpiirteiltään hyvin paljon toisiaan, eikä niitä tule sekoittaa keskenään. Lisensoinnissa, ulkomaalainen yritys ostaa oikeuden käyttää kotimaisen yrityksen immateriaalioikeutta. Immateriaalioikeudet ovat aineettomaan omistukseen liittyvä oikeudenala ja ne jaetaan yleensä tekijänoikeuksiin ja teollisoikeuksiin. Yleisesti lisensoinnissa on kyse oikeudesta käyttää myyjä yrityksen tuotteeseen liittyviä tietoja eli teollisoikeuksia esimerkiksi sen patenttia, tavaramerkkioikeutta ja mallioikeutta. Ostajayrityksen tulee myös tietysti saada oikeus käyttää tuotteen tekijänoikeutta. (Cavusgil, Knight & Riesenberger 2014, 448-450 & Hollensen 2012, 246-247.) Lisenssin ostaja saa siis luvan sekä valmistaa, että myydä yrityksen tuotteita kotimaassaan ja lisenssiä myyvä yritys saa vastineeksi kertakorvauksen tai rojalteja eli sopimus pohjaista korvauspalkkiota, joka yleensä on prosentuaalinen osuus valmistuksen määrästä laskettuna. (Selin 2004, 26-27.)

Lisenssiä myytäessä on hyvä laatia osapuolten välille kattava lisensointisopimus. Lisensointisopimuksella voidaan rajata esimerkiksi, mitä tuotetta ja sen immateriaalioikeuksia ostajayritys saa käyttöönsä ja mihinkä hintaan. Yleensä otetaan myös kantaa myyjäyrityksen imagon säilyttämiseen, tuotantoon, markkinointiin sekä määrätään laadunvalvonnasta. Kuten aiemmin tässä opinnäytetyössä on puhuttu edustajan valinnan merkityksestä, myös lisensoinnissa hyvän yhteistyökumppanin löytäminen on tärkeää. Laadunvalvonta tuotannossa saattaa olla hankalaa, sekä luvatuista asioista ei välttämättä pidetäkään kiinni, siksi myös lisensointisopimus kannattaa laatia huolellisesti. Lisensoinnin etuina sen sijaan, voidaan pitää mahdollisuutta nopeaan pääsyyn kansainvälisillä markkinoilla, sekä vähäisiä aloituskustannuksia. (Hollensen 2012, 246-247 & Selin 2004, 26-27)

Franchising

Franchising eroaa lisensoinnista lähinnä sillä, että franchising keskittyy palveluiden tuottamiseen. Franchising sopimuksella myydään usean immateriaalioikeuden sijaan ostajalle tuotteen myyntioikeus. Keskeisessä roolissa franchisingissa ovat myyjäyrityksen maine ja imago, sillä ostava osapuoli myy valmista tuotetta tai palvelua myyjäyrityksen nimellä ja tavaramerkillä. Mikäli tavaramerkki on tunnettu, on ostajaosapuolen helppo käynnistää liiketoimintansa franchising brändin alaisena ja silti saada mahdollisuus itsenäiseen liiketoimintaan. Franchising hyödyttää siis molempia osapuolia. Myyjä saa korvauksen ostajan toiminnasta, sekä lisää näkyvyyttä ja ostaja saa käyttöönsä myyjän valmiin tuotekonseptin, sekä liiketoiminnan käynnistämiseen tarvittavan tuen, koulutuksen ja yhteistyöverkoston. (Hollensen 2012, 248-250 & Äijö 2008, 191-193.)

Kun liiketoiminnassa yhdistyy piirteitä sekä franchisingista, että lisensoinnista aletaan puhua sopimusvalmistuksesta. Sopimusvalmistus on näiden kahden välimuoto, jossa yritys hoitaa ulkoistetusti tuotteensa valmistuksen ulkomailla, mutta vastaa tuotteiden myynnistä sekä markkinoinnista itse. Mikäli yritys haluaa hoitaa tuotteidensa markkinoinnin ja myynnin itse, mutta ei omista resursseja oman paikallisen tuotannon käynnistämiseksi, on sopimusvalmistus tähän ongelmaan oiva ratkaisu, mutta täydellinen vaihtoehto se ei kuitenkaan ole. Kuten monessa muussa toimintavaihtoehdossa, myös sopimusvalmistuksessa tuotteiden ulkomaan valmistusta on hankala valvoa etäältä. Mikäli tuotannon valvontaan halutaan panostaa, muodostuu siitä tietysti ylimääräisiä kustannuksia. Sopimusvalmistajasta voi myös ajan saatossa muodostua myyjäyritykselle kilpailija. (Selin 2004, 28-29.)

2.9 Suorat ulkomaiset investoinnit

Suorat ulkomaiset investoinnit ovat Vahvaselän (2009, 72.) mukaan, viimeinen kolmesta toimintavaihtoehdosta kansainvälistymiselle. Tyypillisesti suorat ulkomaiset investoinnit (foreign direct investments) jaetaan paikallisen ulkomaisen yrityksen ostamiseen tai tähän sulautumiseen, oman myyntikonttorin perustamiseen ulkomaille ja yhteisyrityksen perustamiseen.

Yrityskauppa ja sulautuminen

Kokonaan ulkomaalaisen yrityksen hankkiminen (acquisition) tai kahden yrityksen sulautuminen (merger) ovat hyviä esimerkkejä suorasta ulkomaisesta investoinnista. Yhteistä molemmille vaihtoehdoille on se, että kansainvälistyminen tapahtuu hyödyntäen jo toisen olemassa olevan yrityksen voimavaroja. Ostamalla paikallisen ulkomaisen yrityksen, pääsee ostajayritys tätä kautta käsiksi tavoittelemaansa markkina-alueeseen, liittämällä ostetun yrityksen osaksi liiketoimintaansa. Ostetun yrityksen mukana tulevat tietysti jo olemassa oleva asiakaskunta, paikalliset verkostot ja resurssit, sekä tietotaitoa markkinoilla toimimisesta. (Cavusgil, Knight, & Riesenberger 2014, 428-429.) Sulautumisessa sen sijaan on kyse kahden yrityksen yhdistymisestä käytännössä kokonaan uudeksi yritykseksi. Molemmat sulautumisen osapuolet säilyttävät tasapuolisen roolin yrityksen hallinnassa, eli sulautuminen hyödyttää yleensä molempia osapuolia. Kun taas, mikäli yritys tulee ostetuksi, saattaa se menettää hallinta-asemansa tai identiteettinsä jopa kokonaan ja liittyä osaksi isompaa yritystä. (Cavusgil, Knight, & Riesenberger 2014, 428-429.)

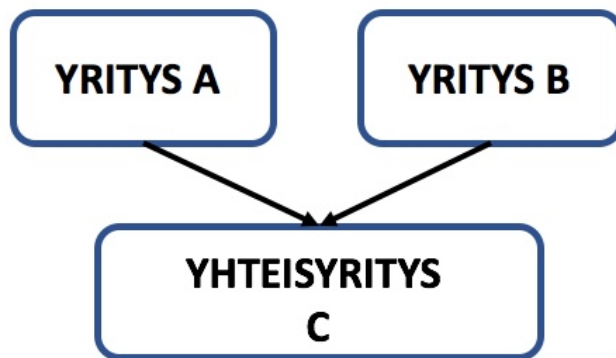
Ulkomaalainen myyntikonttori

Vaihtoehtoisesti kansainvälistymistä tavoitteleva yritys voi harkita oman myyntikonttorin perustamista ulkomaille (green field operation). Tyypillisesti ulkomaalaisesta myyntikonttorista tulee, joko niin sanottu haarakonttori osaksi yrityksen toimintaa, tai kokonaan uusi yritys (tytäryhtiö), joka palvelee toiminnallaan emoyhtiötä. Ulkomaisen myyntikonttorin perustaminen vaatii yritykseltä paljon resursseja, mutta tarjoaa myös mahdollisuuden pysyvään fyysiseen ja juridiseen läsnäoloon markkinoilla. Oman myyntikonttorin perustaminen on suorista ulkomaisista investoinneista kaikista riskialttein ja yleensä päätös myyntikonttorin perustamisesta johtaa juurensa yrityksen aiemmasta epäsuorasta tai suorasta vientitoiminnasta, jonka pohjalta on kasvanut halu päästä lähemmäksi asiakkaita. (Cavusgil, Knight, & Riesenberger 2014, 428 & Vahvaselkä 2009, 80-81.)

Yhteisyritys ja strateginen liitto

Kolmas vaihtoehto suoralle ulkomaiselle investoinnille on yhteisyrittäksen/strategisen liiton hyödyntäminen (joint venture & strategic alliance). Yhteisyritys on liikesopimus, johon kaksi tai useampi yritys sitoutuvat keskittämään resurssinsa tietyn yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Yhteisyrittäykseen sitoutuneet osapuolet sopivat keskenään mitä he sijoittavat yritykseen ja kaikki osapuolet ovat vastuussa tuotoista, kustannuksista ja tappioista. On tärkeää tiedostaa, että yhteisyritys on kuitenkin aina erillinen itsenäinen kokonaisuutensa ja erillään yritysten omista liiketoiminnoista. (Grath 2010, 156 & Selin 2004, 29-30.) Strateginen liitto tarkoittaa lähes samaa asiaa, sillä erolla, että se on tyypillisesti ei rahallista pääomaa omaava yhteistyömuoto. Tarkoittaen sitä, että sopijaosapuolet eivät sitouta omaa pääomaansa, eli eivät sijoita rahallisesti liittoon. Yhteisyritys/strateginen yhteistyö voi siis olla joko pääomaa sitova yhteistyömuoto, jolloin siitä muodostuu oma ”persoonansa” tai sopimusperusteinen, ei pääomaa sitova yhteistyö muoto, jolloin erillistä ”persoonaa” ei muodostu. (Hollensen 2012, 253.) Alapuoella on yhteenvedona kuvio 6., joka selventää tätä eroavaisuutta.

1. Yhteisyritys (Joint venture)



2. Strateginen liitto (Strategic alliance)



Kuvio 6. Yhteisyritykset ja strategiset liitot (mukaillen Hollensen 2012.)

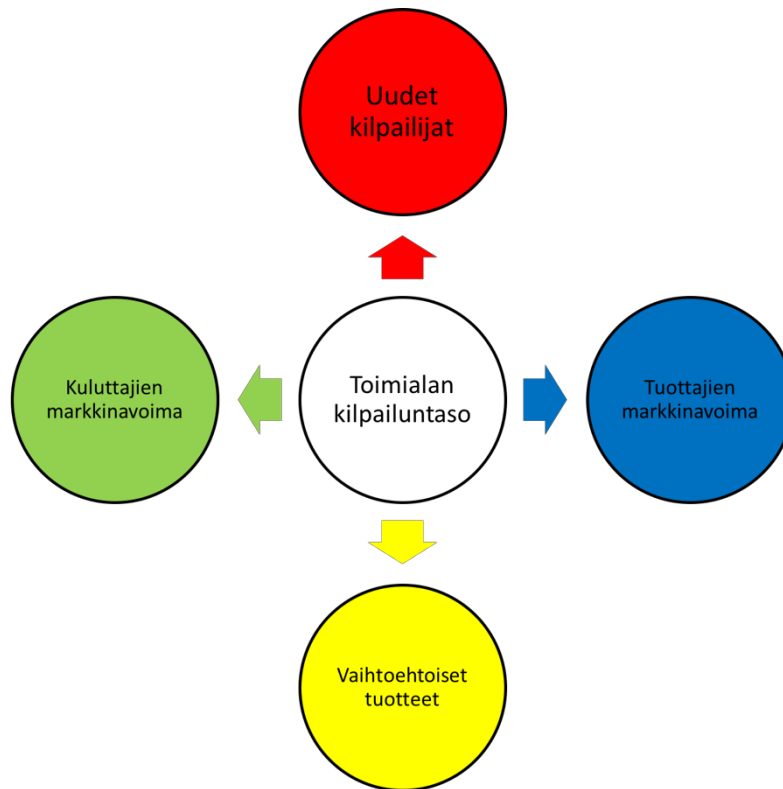
Yhteisyrityksen hyvinä puolina voidaan pitää riskien ja kulujen hajauttamista. Yrityksen ei myöskään tarvitse rahoittaa toimintaa kuin oman sovitun osuutensa verran ja näin sille jää varaa sijoitettavaksi myös toisiin toimintoihin. Yhteisyritys onkin huomattavasti edullisempi, kuin esimerkiksi oman myyntikonttorin perustaminen. Pienille yrityksille pelkästään kustannusten alentuminen, sekä kumppanin mukanaan tuoma tietotaito tekevät siitä nykypäivänä hyvin yleisen kansainvälisille markkinoille etenemisen muodon. (Grath 2010, 156 & Selin 2004, 29-30.)

2.10 Liiketoimintastrategia

Yrityksen liiketoimintastrategia määrittelee, miten yritys aikoo toimia, sekä kilpailla, valitsemallaan markkina-alueella ja mitä tuotetta tai tuotteita se aikoo myydä. Tärkeä osa liiketoimintastrategiaa on hyvän kilpailuaseman sekä kilpailuedun saavuttaminen valitulla toimialalla. Ideaalitulanteessa yritys pyrkii löytämään pysyvän ja sille taloudellisesti kannattavan paikan, josta se pystyy vastaamaan sen asemaa vaarantaviin kilpailuvoimiin ja uhkiin, täten säilyttäen asemansa. (Vahvaselkä 2009, 81-82.)

Michael Porter kehitti vuonna 1979 niin kutsutun viiden kilpailuvoiman mallin, kuvastamaan viittä eri kilpailuvoimatekijää, jotka vaikuttavat yrityksen kannattavuuteen, sekä asemaan markkinoilla. Nämä viisi kilpailuvoimatekijää ovat: toimialan nykyinen kilpailutaso, tuottajien markkinavoima, kuluttajien markkinavoima, uudet kilpailijat sekä vaihtoehtoiset tuotteet eli substitootit. Yritykset voivat hyödyntää Porterin mallia arvioidessaan tietyn toimialan houkuttelevuutta, trendien vaikutusta johonkin toimialaan, sekä vertaillen millä

toimialalla yrityksen on kannattavaa kilpailla. Malli auttaa myös ohjaamaan yrityksiä sijoittumaan toimialalla tehokkaasti saavuttaakseen menestystä. (Harvard Business School 2018.) Alla oleva kuvio 7. mukailee Porterin mallia.



Kuvio 7. Viiden kilpailuvoiman malli (mukaillen Porter 1979)

Lyhyesti avattuna, Porterin mallissa kuluttajien markkinavoimaa edustavat voimakkaat asiakkaat, jotka voivat painoarvolla pakottaa hinnat alas tai vaativat enemmän palveluita nykyisillä hinnoilla, vangiten enemmän arvoa itseensä. Tuottajien markkinavoimaa edustavat suuret tavarantoimittajat/alihankkijat, jotka pystyvät neuvottelemaan korkeammat hinnat ja ehdot palveluillaan. Vaihtoehtoiset tuotteet ovat aina riski yritystoiminnalle. Mikäli jokin uusi tuote vastaa samojen perustarpeiden tyydyttämisestä eri tavalla, koko toimialan kannattavuus saattaa kärsiä. Mikäli nykyinen kilpailu markkinoilla on intensiivistä ajaa se hintoja alas mikä tietysti hyödyttää kuluttajaa, mutta ei yleensä ole kannattavaa yrityksen kannalta. Jatkuvat kilpailuun kuluvat kustannukset pienentävät yrityksen voittoja. Uudet kilpailijat sen sijaan, voivat pakottaa nykyiset toimijat pitämään hintansa alhaalla, sekä tuhlaamaan enemmän resursseja säilyttääkseen nykyiset asiakkaansa. (Harvard Business School 2018.)

Yhteenvetona Porterin mallista, edellä mainittujen viiden kilpailuvoimatekijän yhteen laskettu kokonaisvahvuus määrittelee kuinka suuren kokonaistuoton voi yritys keskimääräisesti mitatulla toimialalla saavuttaa. Eri toimialoilla, tietyn kilpailuvoimatekijän

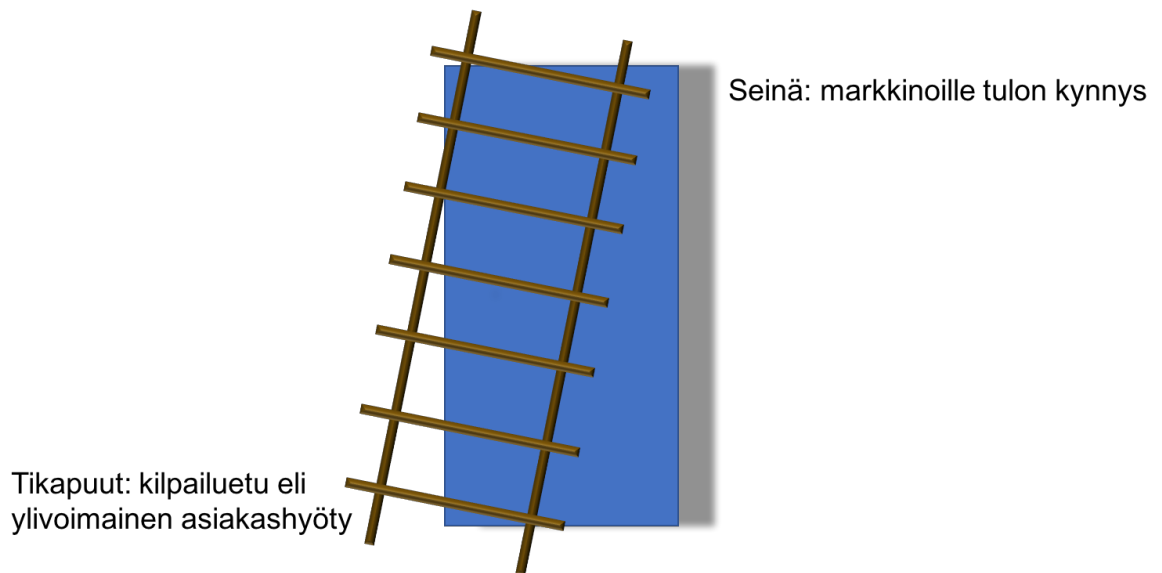
painoarvo saattaa vaihdella jopa suuresti ja kehittyä toimialan mukana. Toimialan rakenne vaikuttaa sen kannattavuuteen ja yksittäisten kilpailuvoimatekijöiden painoarvoon. Yrityksen menestys riippuu siis sen saavuttamasta kilpailuedusta, sekä asemasta toimialalla. (Harvard Business School 2018 & Vahvaselkä 2009, 82.)

2.10.1 Kilpailuetu

Kun uusi yritys perustetaan ja se aloittaa toimintansa kotimarkkinoilta, joutuu se jo alkuvaiheessa vertaamaan itseään muihin samalla alalla toimiviin kilpailijoihin. Uusi yritys on selvästi alakynnessä, koska se on tässä vaiheessa vielä tuntematon tekijä markkinoilla eli yritystä vaivaa brändin ja imagon puute. Lisäksi, siltä puuttuvat tarvittavat asiakaskontaktit, yrityksen sidosryhmien ja kontaktien määrä on vähäinen sekä yritykseltä puuttuu ennen kaikkea kokemusta. Uutta yritystä saattaa rasittaa yleensä myös resurssipula, jota lisää investointien tarve yritystoiminnan käynnistämiseksi. Kansainvälisessä ympäristössä tilanne on alussa yleensä vielä heikompi uuden yrityksen kannalta. Edellä mainituiden tekijöiden lisäksi uusi yritys joutuu miettimään mahdollisia kuljetuskustannuksia ja ratkaisuja, sekä kohtaamaan lukuisia kansainvälisessä kaupassa ilmeneviä esteitä, kuten paikallisen lainsäädännön/yleiset säännökset, tullit sekä verotuksen. (Albaum, Duerr & Josiassen 2016, 426-429 & Äijö 2008, 60-61.)

Edellä mainittuja yrityksen kohtaamia esteitä kutsutaan yleisesti markkinoille pääsyn esteiksi (entry barriers). Jokainen yritys kohtaa kyseisiä esteitä ja selvitäkseen niistä tulee yrityksen olla jossain asiassa tai asioissa kilpailijoitaan selvästi paremmin eli saavuttaa kilpailuetu. Kilpailuetu tarkoittaa lyhykäisyydessään yrityksen kykyä tuottaa joku tuote tai palvelu tehokkaammin kuin sen kilpailijat, mikä johtaa suurempiin voittomarginaaleihin sekä luo kilpailuedun kyseisen yrityksen hyödyksi. (Äijö 2008, 61-62.) Äijö (2008, 62.) käyttää termistä ”kilpailuetu” omaa versiotaan ja kutsuu sitä nimellä ”ylivoimainen asiakashyöty”. Syynä kyseiselle nimenvaihdokselle on ymmärrys siitä, että loppujen lopuksi asiakas on se, joka päättää mikä tuote tai palvelu on hänelle paras mahdollinen eli tarjoaa parhaan asiakashyödyn.

Yhteenvedona kilpailuedusta ja markkinoille pääsyn esteistä, kuvio 8., pyrkii kuvaamaan kilpailuedun merkitystä ja yksinkertaistaa lukijalle, kuinka saavuttamalla kilpailuedun, yritys pystyy murtamaan markkinoille pääsyn esteet, nousemaan tämän kynnyksen yli ja avaamaan tien mahdolliseen kansainväliseen menestykseen.



Kuvio 8. Markkinoille tulon kynnyksen ylittäminen (mukaihen Äijö 2008.)

Kilpailuetu tai kuten Äijö sen ilmaisee ylivoimainen asiakashyöty voidaan saavuttaa monella eri tapaa. Tyypillisesti, kun puhutaan kilpailuedusta kohdistuu ajatus usein esimerkiksi tuotteen tai palvelun fyysisiin ominaisuuksiin kuten laatuun, pitkäikäisyyteen tai sen helppokäyttöisyyteen. Kilpailuetu voidaan kuitenkin saavuttaa myös muilla tavoin kuin luottamalla tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin. Siihen saattavat vaikuttaa muunmuassa hinta, nopeus, yrityksen sekä tuotteen imago ja ulkoinen olemus sekä yrityksen tarjoama kokonaisratkaisu, eli mahdolliset huollot, sujuva asiakaspalvelu ja yleinen luotettavuus. Myös ympäristöystävällisyys ja kestävä kehitys nousevat nykypäivänä usein esille asiakkaiden vertaillessa eri tuotteita keskenään. (Äijö 2008, 62-73.)

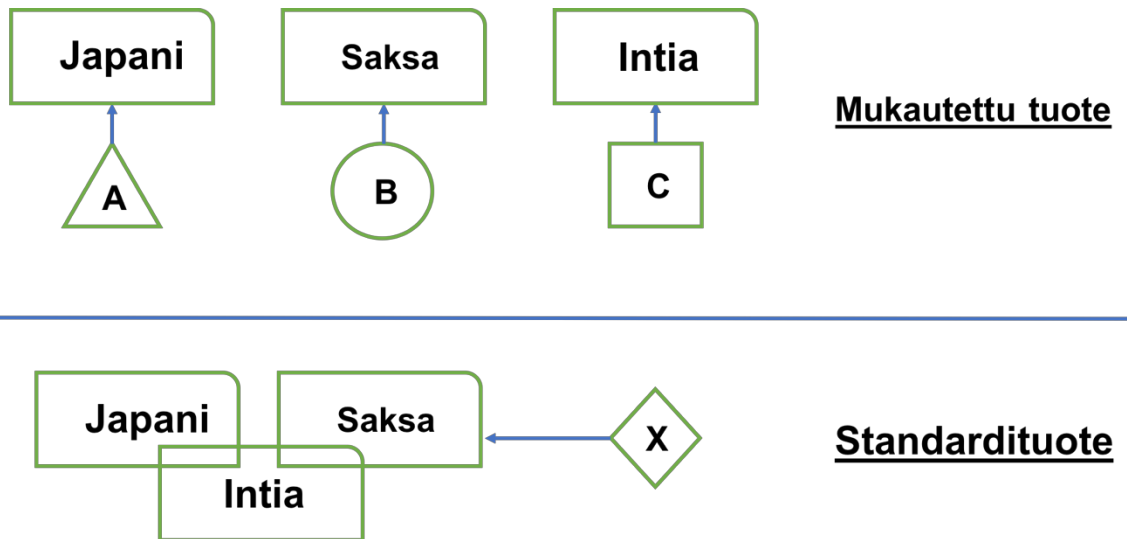
Kilpailustrategisesta näkökulmasta tarkasteltuna, kilpailuetu on saavutettavissa hyödyntämällä tuotteen differentiaalia ja harjoittamalla tarkkaa segmentointia ja fokusointia. Termi differentiaali tarkoittaa tuotteen erilaistamista edukseen muista kilpailevista tuotteista. Se ei välttämättä kuitenkaan tarkoita, että itse lopputuotteeseen tehtäisiin fyysisiä muutoksia vaan kyse voi myös olla esimerkiksi, uudesta pakkaustyylisestä tai ovelasta mainoskampanjasta, jonka tavoitteena on erottua muista samankaltaisista tuotteista. (Investopedia 2018b.) Vahvaselkä (2009, 92.) mainitsee lisäksi differentiaalin olevan tärkeä osa yrityksen markkinointistrategiaa, jonka tavoitteena on päästä eroon hintaperusteisesta kilpailusta erottamalla kilpailijoistaan ja tietysti luoda tällä tavoin kannattavuutta liiketoimintaan.

Segmentointia käsitteenä avattiin jo lyhyesti aiemmin tässä opinnäytetyössä, mutta lyhyesti kerrattuna segmentoinnin ideana on selvittää tietyn asiakasryhmän tarpeet ja kohdistaa oma tuote tai palvelu tämän tietyn ryhmän asiakastarpeiden tyydyttämiseksi. Eli arkisesti ilmaistuna, kyse on myynnin tarkasta kohdistamisesta. Strategisessa segmentoinnissa sen sijaan perustelut asiakasryhmittelylle tulevat suoraan yrityksen strategiasta. Kilpailuedun saavuttamiseksi yrityksen tulee määrittää ja perustella itselleen miten sen tavoitteet ja asiakkaat saavutetaan ja miten segmenttikohtainen suunnittelu ja toteutus suoritetaan. Yleisesti ottaen puhutaan siis segmentointikriteereistä, jotka perustuvat sekä ulkoisiin että yrityksen sisäisiin tekijöihin. Kun segmentointi on suoritettu siirrytään puhumaan fokuosoinnista. Fokusointi on segmentoinnin lopputulos, eli päätös siitä mihin segmenttiin tai segmentteihin yritys aikoo keskittää toimintansa. (Albaum, Duerr & Josiassen 2016, 201-205 & Investopedia 2018a.)

Yhteenvetona, jotta yritys voi pärjätä kansainvälisillä markkinoilla ei riitä, että yritys toimii yhtä hyvin kuin sen kilpailivat. Oman kilpailuedun tunnistaminen ja mittaaminen on yritykselle todella tärkeää ja se tulisi huomioida konkreettisesti yrityksessä. Tärkeimpiä pointteja omaa kilpailuetua mitattaessa on kriittisyys omaa tuotetta tai palvelua kohtaan. (Vahvaselkä 2009, 92. & Äijö 2008, 61.) Äijön (2008, 61.) mukaan pärjätäkseen, yrityksen tulee olla jossakin asiakkaalle tärkeässä asiassa selvästi parempi kuin sen kilpailijat. Tämä asiakaslähtöinen ajattelu tulisi olla yritysstrategian ytimessä ja mikäli valittu strategia ei anna selvää vastausta kysymykseen: ”miksi yritys menestyy?” ei sellaisesta strategiasta ole mitään hyötyä.

2.10.2 Tuotestrategia

Yrityksen siirryessä kansainvälisille markkinoille, joutuu se usein päättämään, pyrkiikö se markkinoille yhdellä tietyllä standardoidulla tuotteella, vai modifioidaanko tuote vastaamaan jokaisen eri markkinan yksilöllisiä tarpeita. Edellä mainittu modifioinnin, eli mukauttamisen tarve riippuu paljolti yrityksen toimialasta, sekä tietysti itse tuotteesta. On olemassa globaaleja tuotteita, jotka ovat hyvin saman tyyliä joka markkinoilla. Yrityksen tuotestrategian on tarkoitus vastata tähän ongelmaan. Tuotestrategiassaan yrityksen tulisi ottaa kantaa eri tuoteversioihin, tuotetarjoamaan ja niiden sopeuttamistarpeisiin. Myös ”tuotemix” on olennaisessa tarkastelussa. Tuotemix on käsite, joka kattaa muun muassa tuotteen perus käyttö- ja toimintaominaisuudet, ulkonäön, koon, pakkauksen designin ja brändin. Tuotestrategiassa on hyvä ottaa myös kantaa itse ydintuotteen ohella myytäviin oheistuotteisiin, kuten lisävarusteisiin ja arvioida niiden tarvetta markkinakohtaisesti. (Albaum, Duerr & Josiassen 2016, 426-427 & Kananen 2010, 97-99.) Alla oleva kuvio 9. yk-sinkertaistaa standardituotteen ja mukautetun tuotteen eroja.

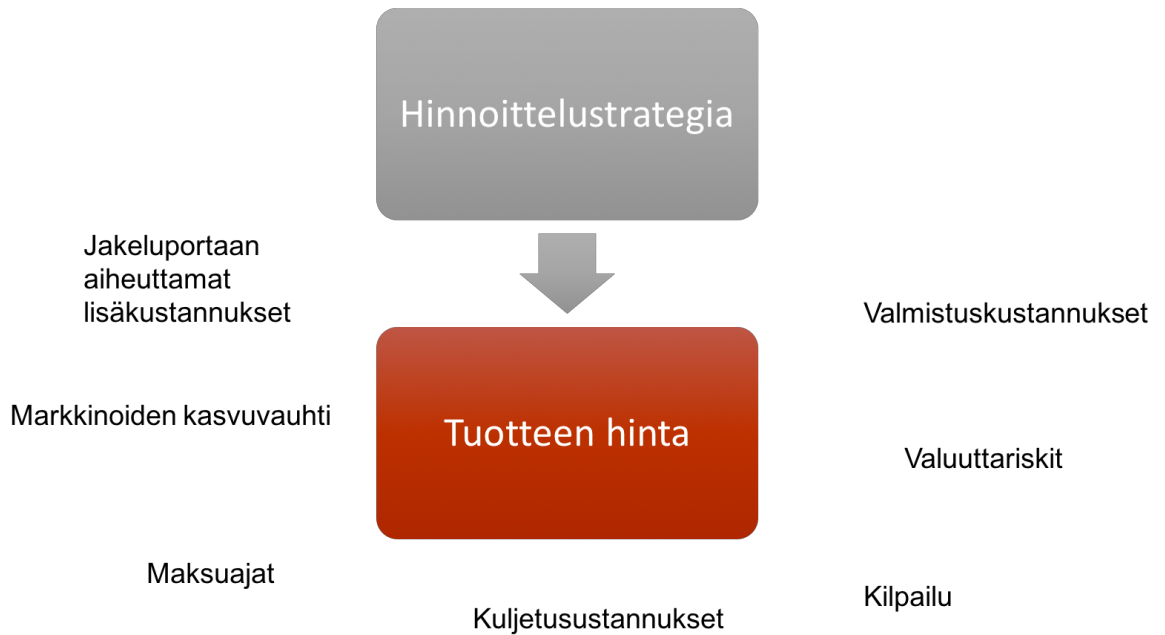


Kuvio 9. Standardituote ja mukautettu tuote (mukaillen Kananen 2010.)

Tuotestrategiaa mietittäessä, yrityksen on hyvä huomioida, että vaikka tuotteen mukauttaminen vastaamaan paremmin tietyn markkinan tarpeita saattaa kuulostaa houkuttelevalta, on standardituotteen myyminen huomattavasti kannattavampaa. Suurin hyöty standardoidulla tuotannolla on saavutettavissa oleva suurtuotannon etu (economies of scale). (Albaum, Duerr & Josiassen 2016, 426-427 & Kananen 2010, 97-99.)

2.10.3 Hinnoittelustrategia

Yrityksen harjoittaessa vientiä, tuotteen onnistuneen hinnoittelun takaaminen ei todellakaan ole helppoa. Valmistuskustannukset asettavat tuotteen hinnalle alarajan, mutta viennin yhteydessä mukaan tarttuu lisää tekijöitä, kuten pidemmät maksurajat, suuremmat kuljetuskustannukset ja valuuttariskit. Kaikki nämä lisäesteet on huomioitava tuotteen hinnoitteluvaiheessa. Myös itse markkinat vaikuttavat hinnoitteluun. Kasvuvauhti, markkinan kehitysaste, kilpailijat ja kilpailevien tuotteiden hinnat on kaikki vaikuttavat hinnoitteluun. (Albaum, Duerr & Josiassen 2016, 490-505 & Kananen 2010, 101-102.) Alla olevassa kuviossa 10., on listattu tuotteen hintaan vaikuttavia tekijöitä tarkemmin, sekä kuvataan hinnoittelustrategian suhdetta tuotteen hintaan.



Kuvio 10. Hinnoittelustrategia ja tuotteen hintaan vaikuttavat tekijät (mukaillen Kananen 2010.)

Hinnoittelun ja hinnoittelustrategian taustalla on yleensä yrityksen halu vaikuttamaan tuotteensa menekkiin. Lähtökohtaisesti, yrityksen tulisi myydä kuitenkin myydä tuotteensa hinnalla, jolla se pystyy kattamaan muuttuvat-, sekä kiinteät kustannuksensa. Yritys voi toki poikkeuksellisesti myydä lyhyellä aikavälillä tuotetta tappiollisesti, eli alle oman kustannustasonsa, mutta pitkällä aikavälillä valmistuskustannukset on pystyttävä kattamaan tai yritystoiminta ei ole kannattavaa. (Kananen 2010, 101-102. & Vahvaselkä 2009, 126.)

Kanasen (2010, 101-104) mukaan yrityksen hinnoittelustrategia kytkeytyy vahvasti tuotteen elinkaareen ja sitä tulisi muuttaa tämän kehittyessä. Hinnoittelustrategia voidaan myös pääsääntöisesti jakaa kolmeen osaan. Nämä osat ovat kermankuorintahinnoittelu, markkinahinta sekä alhainen hinta.

Kermankuorintahinnoittelu

Kermankuorintahinnoittelulla yritys pyrkii nimensä mukaisesti ”viemään kermat päältä”, eli saamaan mahdollisimman suuren tuoton markkinoilta, mahdollisimman lyhyessä ajassa. Tyypillisesti tätä tapaa käytetään uuden tuotteen markkinalanseerauksen yhteydessä, sillä uuden tai uniikin tuotteen tapauksessa, asiakkaille on helpompi perustella tuotteen korkeaa hintatasoa. Toki, jotta kermankuorintahinnoittelussa onnistuttaisiin, tulee yrityksellä olla tiedossa oikea markkinasegmentti, joka suostuu maksamaan tuotteesta kyseisen hinnan. (Kananen 2010, 102-103.)

Kermankuorintahinnoittelu ei yleensä ole pysyvää, vaan tuotteiden hintaa on pakko lopulta laskea, jotta myynnin jatkuvuus pystytään takaamaan ja potentiaalista ostajakuntaa saadaan kasvatettua. Alkuvaiheessa korkea hinta voi kuitenkin olla järkevää, sillä korkealla myyntivoitolla saatetaan pystyä kompensoimaan myynnin alhaista kokonaisvolyymia. Yhteenvetona, koko kermankuorintahinnoittelu perustuu siihen, että alkuperäinen hinta on nostettu maksimiinsa, minkä tietty asiakassegmentti suostuu maksamaan. Hintaa pudottaessa, tavoitetaan seuraava segmenttiasiakkaita ja näin yrityksen potentiaalinen asiakas-kunta kasvaa. (Kananen 2010, 102-103.)

Markkinahinta

Mikäli markkina on jo täynnä vastaavia tuotteita, joutuu yritys usein tyytymään myymään tuotettansa alusta asti markkinahinnalla. Markkinoille menon ratkaisee yrityksen tuotteen valmistuskustannuksien ja markkinahinnan välinen erotus. Mikäli tuotteen omakustannus-hinnan ja markkinoilla vallitsevan hinnan erotus on epäsuotuisa, ei yrityksen ole kannattavaa lähteä markkinoille. Tuotteen hinnoitteluvälejä pystytään kuitenkin suurentamaan hyödyntämällä differointia eli tuotteen erilaistamista, jolloin esimerkiksi markkinahintaa hie-man kalliimpi hinnoittelu saattaa olla hyväksyttyä asiakkaiden näkökulmasta tarkasteltuna. (Albaum, Duerr & Josiassen 2016, 507-508 & Kananen 2010, 103.)

Alhainen hinta

Viimeinen hinnoittelustrategian keinoista on alhainen hinta. Tuotteen alhaisella hinnalla saatetaan saavuttaa nopeasti lisää markkinaosuuksia, mutta yrityksen tulee omata riittävä toimitus- sekä valmistuskapasiteetti voidakseen hyödyntää alhaisen hinnan strategiaa tehokkaasti. Liian alhaisella hinnoittelulla on riskinä aiheuttaa "hintasota" markkinoilla eri kilpailijoiden välillä ja on hyvä myös tiedostaa, että asiakkaat yleensä rinnastavat tuotteen hinnan sen laatuun, joten tähän tulee tuotehinnoittelussa varautua. (Albaum, Duerr & Josiassen 2016, 506 & Kananen 2010, 101-104.)

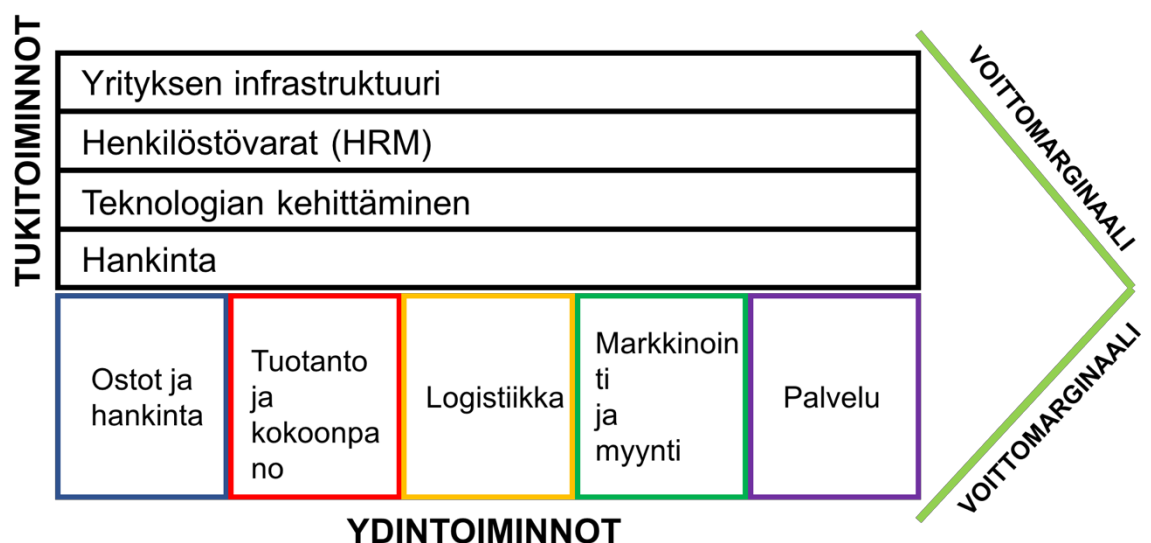
2.11 Funktionaalinen strategia ja yrityksen arvoketju

Vahvaselän (2009, 58.), mukaan funktionaalinen strategia on viimeinen yrityksen kansainvälistymisen hierarkiatasoista, suunnittelun ja päätöksenteon pohjalta tarkasteltuna. Funktionaalinen strategia on sarja päätöksiä, joiden ideana on varmistaa edellisessä kappaleessa käsitellyn kilpailuedun saavuttaminen käytännön tasolla, sekä valitun liiketoiminta-strategian onnistumisen takaaminen. Tämän strategisen ajattelutavan perusajatuksena

on, että kaikkia yrityksen toimintoja tarkastellaan erilaisina funktioina. (Vahvaselkä 2009, 85.)

On yleistä, että kansainvälisesti uusi yritys valmistaa aluksi tuotteensa kotimaassa, mutta myy ja markkinoi niitä eteenpäin kohdemaassaan. Onnistuakseen tässä tehokkaasti, yrityksen tulee hallita esimerkiksi myynnin, kuljetuksen, ja markkinoinnin toimintoja sekä pystyä tekemään päätöksiä sekä maa-, että kansainvälisellä tasolla. Yrityksen onkin järkevää rakentaa itselleen kansainvälinen toimintostrategia, jonka osaksi tulee muun muassa näiden toimintojen tarkastelu. (Vahvaselkä 2009, 85.) Omien toimintojen mittaamisen helpottamiseksi ja hallitsemisemiseksi, yrityksen kannattaa hyödyntää arvoketjukonseptin käyttämistä. Arvoketju tarjoaa yritykselle systemaattisen tavan esitellä ja kategorisoida sen aktiviteettejä. Tämän ajattelun mukaan arvoketjun jokaisessa vaiheessa piilee mahdollisuus vaikuttaa positiivisesti yrityksen kilpailustrategiaan, suorittamalla tiettyä aktiviteettia tai prosessia tavalla, joka on parempi tai erilainen kuin mitä kilpailijat tarjoavat ja täten tuomalla tuotteelle yksilöllisyyttä ja kilpailuetua. (Hollensen 2012, 17-18 & Vahvaselkä 2009, 85-86.)

Michael Porter kehitti 1985-luvulla työkalun asiakkaalle arvoa tuottavien toimintojen mittaamiseen. Hän kutsui sitä arvoketju-malliksi. Arvoketju-mallin perusideana on kuvata halutun hyödykkeen jalostumisprosessia aina raaka-aineesta valmiiksi tuotteeksi asti, sekä osoittaa yritykselle, mistä prosessin eri vaiheesta asiakas saa tuotteelle eniten arvoa. Arvoketjun jokaista vaihetta tarkastellaan siis omana prosessinaan tai funktiona, kuten Vahvaselän funktionaalisen strategian tarkoituksena on tehdä. (Hollensen 2012, 17-18 & Vahvaselkä 2009, 85-86.)



Kuvio 11. Porterin arvoketju-malli (mukaiillen Hollensen 2012.)

Kuvio 11. mukailee alun perin Porterin kehittämää arvoketju-mallia. Se koostuu ensisijaisista ydintoiminnoista, jotka tuottavat suoraan asiakkaille arvoa, sekä näihin vaikuttavista tukitoiminnoista. Ydintoiminnoiksi mallissa nähdään ostot ja hankinta, tuotanto ja kokoonpano, logistiikka, markkinointi ja myynti sekä palvelut. Tukitoimintoja sen sijaan ovat yrityksen infrastruktuuri, henkilöstövarat ja niiden hallinta eli HRM, teknologian kehittäminen ja tuotepanosten hankinta. Yrityksen pystyy näiden pohjalta arvioimaan, mitkä toiminnot ovat sille keskeisimpiä ja päättämään esimerkiksi mitä toimintoja se voi kenties ulkoistaa ja mitä pitää niin sanotusti omissa käsissään. Jokaista toimintoa varten on hyvä olla oma myös strategiansa. Tällaisia strategioita ovat esimerkiksi henkilöstöstrategia, logistiikkastrategia ja osto- ja hankintastrategia. Nämä ovat yrityksen käytännön keinoja vaikuttaa toimintoihinsa ja niiden epäkohtiin, jotka arvoketjumalli saattaa paljastaa. (Hollensen 2012, 17-20 & Vahvaselkä 2009, 85-87.)

Yhteenvetona, yrityksen funktionaalisen strategian sekä arvoketjuajattelun avulla yritys pystyy jakamaan käytännön toimintansa tehokkaasti eri funktioiden eli toimintojen tasolle ja vaikuttamaan sen eri osa-alueisiin. Myös toimintoja ohjaavien strategioiden hallinta helpottuu ja liiketoimintastrategian toteutuminen sekä kilpailuedun saavuttaminen helpottuvat. (Vahvaselkä 2009, 85.)

3 Oppaan teon kuvaus

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön lopputuloksena muodostui kansainvälistymisopas Japanin markkinoille (Liite 1). Kansainvälistymisoppaan tavoitteena on ollut selvittää, mitä käytännön toimenpiteitä ja asioita yritysten tulee huomioida suunnitellessaan liiketoimintaa Japanin markkinoilla, sekä tarjota syvempää näkemystä japanilaiseen alkoholinkulutus-kulttuuriin. Opas on suunnattu suomalaisille alkoholintuottajille, mutta on kaikkien yritysten vapaasti käytettävissä.

Alkuperäinen idea oppaalle syntyi jo vuosien 2016-2017 vaihteessa, jolloin ajatuksena oli tehdä suomalaiselle pienpanimolle toimeksiantona vientiohjeistus suomalaisen ginin vie- misestä kansainvälisille markkinoille. Myöhemmässä vaiheessa ajatus vientioppaasta kääntyi kansainvälistymisoppaaksi ja koska opinnäytetyöntekijä ei saanut haluamaltaan toimeksiantajalta myöntävää vastausta, toteutettiin työ ilman toimeksiantoa. Idea ginistä opinnäytetyön produktina muutettiin laajempialaiseksi, mutta alkuperäistä ideaa mukailien työ kuitenkin rajattiin koskemaan suomalaisia alkoholintuottajia. Lopullinen tuotos on luet- tavissa liitteestä 1.

Työn aihealueeksi valikoitunut alkoholi sekä kohdemaana Japani, juontavat juurensa opin- näytetyön henkilökohtaisista intresseistä. Opinnäytetyöntekijällä oli jo entuudestaan koke- musta japanilaisesta kulttuurista sekä paikallisista toimintatavoista, joten tuntui se luonte- valta kohdemaalta. Japanin ja Suomen väliset hyvät suhteet, sekä arvostus toista maata ja sen tuottamia tuotteita kohtaan lisäsivät maan kiinnostusta oppaan kohdemaana toimi- miselle. Lisäksi, viimeaikainen suomalaisten alkoholipitoistentuotteiden saavuttama kan- sainvälinen menestys lisäsi opinnäytetyöntekijän halukkuutta tuottaa opas, joka mahdolli- sesti voisi konkreettisesti hyödyttää suomalaisia yrityksiä laajentamaan toimintaansa kan- sainvälisille markkinoille.

Lähdemateriaalia opasta varten kerättiin syksyllä 2018, samalla kirjoittaen opinnäytetyön teoriaosuutta, joka on luettavissa kappaleesta kaksi. Opas pohjautuu edellä mainittuun teoriaosuuteen. Kerätyn lähdemateriaalin tukemana opas rakentui vuosien 2018 ja 2019 vaihteessa ja lopullinen produkti oli valmis tammikuussa 2019.

3.1 Ohjeistuksen rakentuminen

Liitteestä 1 löytyvä ohjeistus koostuu johdannon lisäksi kymmenestä pääkappaleesta, sekä useasta alakappaleesta. Pääkappaleet ja niitä tukevat alakappaleet käsittelevät

muun muassa japania yleisellä tasolla, alkoholin asemaa japanissa, japanilaista kuluttajaa, suomen ja japanin välisiä suhteita sekä maiden välillä vallitsevia kulttuurieroavaisuuksia, japanilaisia liiketoimintakäytäntöjä ja bisnesetikettiä, vietävää tuotetta, paikallista kilpailijakenttää, markkinoille siirtymisen vaiheita ja alkoholilainsäädäntö sekä verotusta Japanissa. Opinnäytetyön teoria osuutta, kappaletta kaksi, sovelletaan laaditun ohjeistuksen pohjatietona. Tämän lisäksi ohjeistuksen lähdemateriaaleina käytettiin aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, internet lähteitä sekä jo olemassa ollutta tietoa. Japanilaiseen alkoholia koskevaan lainsäädäntöön ja verotukseen koetettiin tutustua mahdollisimman tarkkaan, jotta ohjeistuksesta saataisiin mahdollisimman kattava ja sitä voitaisiin hyödyntää käytännön liiketoimintaa suunniteltaessa.

Opas mukailee yrityksen kansainvälistymisprosessia, mikä näkyy olennaisena osana opinnäytetyön teoriaosuutta. Oppaassa kohdemaana toimii Japani ja vastaavasti teoriaosuudessa pohjustetaan kohdemaan valintaa ja sen merkitystä kappaleissa 2.4 ja 2.4.1. Tämän jälkeen tutustutaan Japanin perustietoihin, Japanin ja suomen välisiin suhteisiin ja käydään läpi lyhyt kattaus Japanin historiasta. Oppaassa tutustutaan myös japanilaiseen kuluttajaan. Teoriaosuudessa kappaleessa 2.4.2 käsitelty markkinaselvitys pohjustaa tätä.

Myöhemmässä vaiheessa ohjeistusta vertaillaan Suomen ja Japanin välisiä kulttuurieroja hyödyntäen Geert Hofsteden laatimaa kulttuuriulottuvuuksien mallia. Työn teoriaosuudessa, kappaleessa 2.5 tutustutaan eri kulttuuriulottuvuuksiin tarkemmin, kun taas ohjeistuksessa on kyse puhtaasti teetetystä vertailusta Suomen ja Japanin välillä. Maiden välisen kulttuurillisen vertailun lopputulos löytyy ohjeistuksesta pylväsdiagrammina. Oppaassa tutustutaan myös japanilaisiin liiketoimintakäytäntöihin, sekä bisnesetikettiin ja annetaan käytännön ohjeistusta, kuinka toimia esimerkiksi liiketapaamisessa.

Tämän jälkeen oppaassa siirrytään tutustumaan japanilaisten alkoholinkulutustottumuksiin. Näitä avataan tarkemmin auki tilastojen valossa, sekä tutustutaan paikallisiin alkoholia koskeviin rajoituksiin, säännöksiin ja käytäntöihin. Opas hyödyntää tässä kohtaa jälleen teoriaosuuden kappaletta 2.4.2 markkinaselvityksestä, sekä alkoholin kulutuksesta syntyneitä tilastointia. Alkoholinkulutustottumuksien tarkastelusta ohjeistuksessa siirrytään paneutumaan Japanin alkoholilainsäädännön nykyhetkeen ja otetaan katsaus sille kaavailtuihin tulevaisuuden muutoksiin. Alkoholinverotusta käsitellään tuoteryhmittäin ja käydään läpi alkoholin maahantuontitilanteessa tarvittavia lupia japanin tullia varten. Lähteinä on hyödynnetty japanin tullin sivuja, sekä japanilaisten ministeriöiden tarjoamaa tietoa koskien ruoka- ja juomatuotteiden maahantuontia.

Oppaassa otetaan myös katsaus Japanin alkoholimarkkinoilla toimiviin tekijöihin, eli tutustutaan paikalliseen kilpailijakenttään. Näistä suurimmat yritykset ja tuotebrändit esitellään erikseen. Teoriaosuuden kappaleet 2.10 liiketoimintastrategia ja 2.10.1 kilpailuetu käsittelevät samaa aihetta ja antavat tukea markkinoilla oman paikkansa löytämiselle ja tarvittavan kilpailuedun saavuttamiselle. Kappaleet 2.10.2 ja 2.10.3 sen sijaan kuvaavat tuote- ja hinnoittelustrategioita, mitä oppaan tuotteesta kertovassa kappaleessa hyödynnetään.

Viimeisenä kappaleena ennen yhteenvetoa, oppaassa kuvataan markkinoille siirtymistä. Tärkeänä aspektina tässä kappaleessa on itselle sopivimman operaatiomuodon sekä kumppanin löytäminen. Oppaassa on listattuna opinnäytetyöntekijän valitsemia potentiaallisia kumppaneita ja näiden yhteystietoja. Teoriaosuudessa kappaleessa 2.6 käsitellään operaatiomuodon valintaa laajemmin ja annetaan tukea sekä informaatiota vaihtoehtoisista operaatiomodoista, erilaisista yhteistyökumppaneista ja näiden hyödyistä ja haitoista.

Oppaan loppuun on rakennettu yhteenveto, sekä opinnäytetyöntekijän omia ehdotuksia liiketoiminnan aloittamisen helpottamiseksi. Yhteenveto, sekä ehdotukset perustuvat opinnäytetyön teoria osuuteen (kappale 2), internet lähteisiin, sekä opinnäytetyöntekijän omiin näkemyksiin aiheesta ja sen kannattavuudesta.

3.2 Aikataulukus

Alkuperäinen idea projektille syntyi jo varhaisessa vaiheessa opinnäytetyöntekijän opinnoista, mutta konkreettinen panostus opinnäytetyötä varten aloitettiin kesällä 2018, kerryttämällä aiheeseen liittyvää viitekirjallisuutta. Virallisesti, opinnäytetyöprojektin opinnäytetyöntekijä aloitti vuoden 2018 lokakuun alussa. Ensimmäinen käytännön vaihe oli teoriaosuuden kirjoittaminen, jo aiemmin kerätyn viitekirjallisuuden pohjalta, sekä kerryttämällä lisää tietotaitoa samanaikaisesti prosessin edetessä.



Kuvio 12. Opinnäytetyön aikataulut

Työn teoriaosuus oli valmis joulukuussa 2018, jonka jälkeen opinnäytetyöntekijä siirtyi rakentamaan työn liitteeksi tulevaa kansainvälistymisopasta. Edellä mainittua ohjeistusta varten oli kerätty viitekehystä aiemmin syksyn aikana, sekä sitä kasvatettiin ohjeistuksen kirjoitusvaiheen edetessä. Liitteenä oleva ohjeistus valmistui tammikuussa 2019. Tammi-kuun 2019 lopussa, opinnäytetyöntekijä viimeisteli molemmat produktit ja yhdisti ne yhdeksi kokonaisuudeksi, sillä teoriaosuus ja liite oli koottu erillisiin tiedostoihin. Koko projekti oli valmis tammi-helmikuun vaihteessa 2019.

4 Pohdinta

Tämä opinnäytetyö on laadittu helpottamaan suomalaisten alkoholintuottajien kansainvälistymisprosessia ja erityisesti kansainvälistymistä Japanin markkinoille. Liitteenä oleva opas, sekä opinnäytetyön teoriaosuudet tarjoavat lukijan käyttöön sekä teoreettista, että käytännön tietoa, joita molempia voidaan hyödyntää yritystoiminnassa. Oppaassa tuodaan esille tärkeitä huomioon otettavia asioita Japanin markkinoita tavoiteltaessa, kuten paikallista alkoholilainsäädäntöä ja verotusta.

Vaikka liitteenä oleva opas on suunnattu suomalaisille alkoholintuottajille, tarjoaa se myös yleistä tietoa japanilaisista kuluttajista, japanilaisesta liiketoimintakulttuurista ja bisnesetiketistä sekä Suomen ja Japanin välillä vallitsevista kulttuurieroista. Kaikki tämä tieto on Japanin markkinoille tähtääville yrityksille tärkeää, toimialasta riippumatta. Siispä opas on myös muidenkin kuin pelkkien alkoholintuottaja yritysten hyödynnettävissä.

Oppaassa tutustutaan myös paikalliseen kilpailijakenttään, tuotekokoihin, pakkausmateriaalia koskeviin säännöksiin, sopivan liikekumppanin löytämiseen sekä annetaan ehdotuksia, mistä ja miten kansainvälistymisprosessia kannattaisi lähteä toteuttamaan käytännössä.

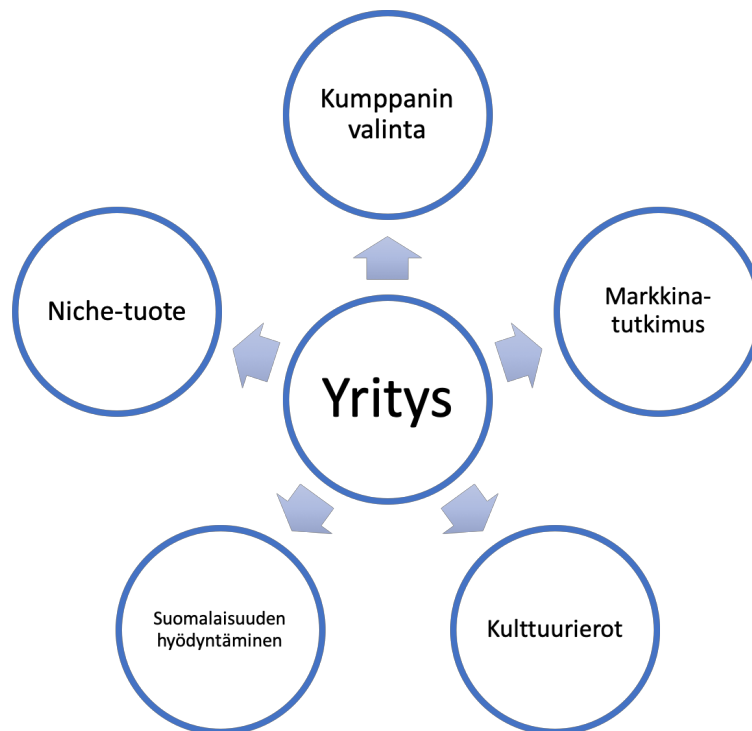
4.1 Johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia

Suomalaisten alkoholituotteiden viimeaikainen kansainvälinen menestys varmasti kääntää yritysten katseita kansainvälisiin markkinoita kohti ja tästä on nähtävillä jo esimerkkinä Pyynikin panimon solmima sopimus Lidlin kanssa, josta puhutaan tarkemmin tämän työn johdannossa. Jo saavutettu näkyvyys ei kuitenkaan välttämättä riitä, eikä yksinkertaisella tuotteella voi taata menestystä. Pärjätäkseen on yritysten valmistettava muista erottuvia tuotteita. Tuotteen tulee herättää asiakkaisissa ”wow-efektiä”, sekä saada heidät ostamaan tuotetta uudelleen, eli palaamaan sen pariin. Japanin markkinoita tavoittelevan suomalaisyrityksen on syytä tutustua japanilaisiin kuluttajiin ja heidän intresseihinsä. Japani on laaja kansainvälinen markkina-alue ja vaikka suomalainen tuote saataisiin paikallisen vähittäistavarakaupan hyllylle tai anniskeluravintolan juomalistalle, on siitä vielä pitkä matka ostopäätöksen syntymiseen, koska valinnanvaraa eri tuoteryhmissä on valtavasti.

Saadakseen aikaan liiketoimintaa Japanissa, on paikallisiin toimintatapoihin ja kulttuuriin tutustuttava myös huolellisesti. Japanilaiset ovat hyvin tarkkoja liiketoiminnoissaan ja arvostavat kun toinen osapuoli näkee aikaa ja vaivaa tutustua, sekä noudattaa paikallisia käytäntöjä.

Toiminnan alussa, luotettavan kumppanin hankkiminen on kaiken ”A ja O”. Liitteenä olevassa oppaassa on listattu Suomen ja Japanin välillä toimivia yhdistyksiä, mihin kannattaa tutustua ja pyrkiä löytämään taho, joka pystyy hyödyttämään molempia osapuolia, sekä vastaamaan parhaiten oman yrityksen tarpeisiin.

Myytävään tuotteeseen kannattaa panostaa todella paljon, sillä keskivertoisella tuotteella menestyminen Japanissa on epätodennäköistä. Lisäksi, tuotteen kannattaa olla niche-tuote, joka on selvästi suunnattu japanilaisille kuluttajille, tätä arvostetaan suuresti. Viimeisenä neuvona, suosittelen nojautumaan suomalaisuuteen ja hyödyntämään tätä markkinoinnissa. Japanilaiset tiedostavat Suomen ja suomalaisuuden, joten tämän hyödyntäminen tuote brändäyksessä on kannattavaa.



Kuvio 13. Kehitysehdotuksia

4.2 Oppaan tarkastelua

Opinnäytetyön liitteenä olevan oppaan ideana oli tuottaa kansainvälistymisopas suomalaisille alkoholintuottajille, Japanin markkinoita varten. Kokonaisuudessaan opas on 34 sivun mittainen ja mielestäni onnistuin lopputuloksessa suhteellisen hyvin. Työhön kokonaisuutena olen tyytyväinen. Olisin kuitenkin itse oppaan liitteiksi kaivannut esimerkiksi konkreettisia lomakkeita, mitä tulee täyttää maahantuonnin yhteydessä, mutta en valitettavasti onnistunut tällaisia löytämään, vaan ainoastaan yhteydenottokehoituksia paikallisiin viranomaisiin.

Idea Japanista markkina-alueena pohjautuu omiin mieltymyksiini maata ja maan kulttuuria kohtaan. Alkoholi, varsinkin suomalaiset ginit ja pienpanimo-oluet ovat myös yksi kiinnostuksen kohteistani ja olen seurannut ennen opinnäytetyöprosessia näiden tuotteiden kehitystä ja menestystä maailmalla, joten tässä tuossa on tuotu molemmat kiinnostuksen aiheeni yhteen ja lopputulos konkretisoituu liitteessä 1. Käytin opasta tehdessäni hyödynsin sekä kirja-, että verkkopohjaisia lähteitä ja yhteensä lähteitä kertyi 30 kappaletta. Hyödyntämiini lähteisiin kuuluivat esimerkiksi Haaga-Helian tarjoamat Euromonitor ja Statista. Näiden lisäksi Japanin tullin, sekä veroviranomaisten sivut tarjosivat tärkeitä tietoja. Lopullinen lähdeluettelo on nähtävillä oppaan lopussa.

Kokonaisuudessaan opas antaa mielestäni hyvän kuvan japanilaisesta kuluttajasta, hänen alkoholinkulutustottumuksistaan ja mieltymyksistään sekä kuluttajien käyttäytymisestä. Japanilaista liiketoimintakulttuuria ja käytännön asioita, kuten käyntikorttien vaihtamisen merkitystä ja tervehdyksiä on mielestäni onnistuttu myös kuvaamaan oppaassa hyvin. Halusin tehdä oppaasta käytännönläheisen, mutta tarjota samalla myös konkreettista tietoa, mikä on aidosti hyödynnettävissä ja mielestäni tässä pääsääntöisesti onnistuin. Japani on kuitenkin iso markkina-alue ja omaa monimuotoisen kulttuurin, joten näin suppeaan työhön kaikkea tietoa ja varsinkin konkreettista sellaista on mahdotonta sisällyttää. Tämä jättää varaa jatkotutkimukselle aiheesta, mikä kiinnostaa minua ja saatan palata aiheen pariin vielä tulevaisuudessa.

4.3 Oman opinnäytetyöprosessin tarkastelua

Kuten aiemmin on jo todettu, alkuperäinen ideani opinnäytetyölle syntyi jo opintojeni alkupuolella, vuosien 2016 ja 2017 välillä. Idea kypsyi mielessäni siis pitkään ja kehittyi aikojensaatossa. Keväällä 2018 lopullinen ideani alkoi konkretisoitua ja kesän 2018 keräsin aiheeseen liittyvää viitekirjallisuutta, jota voisin hyödyntää teoriaosuudessa, sekä tutustuin japanilaiseen kulttuuriin, mikä hyödytti liitteenä olevan ohjeistuksen rakentumista opinnäytetyöprosessin myöhäisemmässä vaiheessa. Varsinaisen opinnäytetyöprosessin aloitin lokakuussa 2018, osallistumalla ensimmäiseen opinnäytetyöseminaariin. Ideana oli, että seminaareja olisi pidetty yhdessä ryhmän kesken läpi syksyn, mutta omalla kohdallani näihin osallistuminen ei ollut mahdollista, sillä käyn kokopäivätoisissa ja työaikani on tyypillisesti arkisin noin aamu seitsemän ja ilta viiden välillä.

Koska minulla oli jo olemassa oleva idea ja viitekehystä kerryttynä, lähdin työstämään teoriaosuuttani heti lokakuussa ja tätä jatkui joulukuun 2018 alkuun. Joulukuun alkupuoliskolla teoriaosuuteni oli valmis ja kirjoittamisen ohella olin tutustunut lisää japanilaiseen

kulttuuriin, sekä paikalliseen alkoholinkulutukseen ja sitä koskeviin säännöksiin. Joulukuun puolessa välissä aloitin varsinaisen kirjoittamisen liitteestä 1. löytyvän ohjeistuksen osalta ja se valmistui tammikuun 2019 aikana.

Tammikuun lopussa kirjoitin teoriaosuuden perään kappaleet kolme ja neljä, joissa avataan opinnäytetyöprosessia tarkemmin. Tämän jälkeen oli jäljellä enää kokonaisuuden viimeistely ja kieliasun tarkistaminen. Lopullinen produkti oli valmis tammi-helmikuun vaihteessa 2019.

Tämä noin neljän kuukauden mittainen prosessi on opettanut minulle ennen kaikkea ajanhallintaa, sekä parantanut stressinsietokykyäni. Kokopäivätoiden ohella kirjoittamiseen keskittyminen oli ajoittain iltaisin hankalaa, mutta prosessin edetessä onnistuin saavuttamaan rutiininomaisen otteen työntekemiselle, mikä edesauttoi työn nopeaa valmistumiskatapultia.

Teoriaosuuteen oli suhteellisen helppo löytää aihetta koskevaa kirjallisuutta, koska kansainvälistyminen on niin laaja käsite, josta on tehty lukemattomia teoksia. Uskonkin saaneeni valitsemistani teoksista hyvän ja todenmukaisen tietoperustan opinnäytetyöni teoriaosuuden tueksi.

Japanin markkinoiden tutkiminen osoittautui odottamaani hankalammaksi. Olin henkisesti etukäteen varautunut siihen, että jonkin tiedon löytäminen ei välttämättä tule olemaan helppoa, mutta olin yllättynyt, kuinka vaikeaa oli löytää alkoholinmaahantuomiseen tarvittavaa tietoa. Perustietoa oli helppo löytää Japanin tullin ja muiden viranomaisten sivuilta, mutta esimerkiksi konkreettisia maahantuontiin tarvittavia lomakkeita (englanninkielellä) ei ollut suoraan saatavilla, vaan kaikissa tapauksissa tulisi olla yhteydessä erikseen paikallisiin viranomaisiin. Lisäksi, kirjaston tarjoamat hakukoneet antoivat hyviä tilastoja Japanin markkinoista, mitä ei varmasti ole helposti muualta saatavissa.

Työnä, tämä opinnäytetyöprojekti opetti minulle todella paljon kansainvälisestä kaupasta ja erityisesti kansainvälistymistilanteesta elintärkeästä strategisesta päätöksenteosta. Erialaisten aihetta tutkivien teosten lukeminen on kasvattanut omaa tietämystäni valtavasti, sekä lisännyt omaa kiinnostustani kansainvälistymisestä ja kansainvälistä kauppaa kohtaan. Tavoitteenani onkin hakea valmistumiseni jälkeen jatko-opiskelemaan ja ideana on yhä syventää jo opittua tietotaitoa kansainvälisestä liiketoiminnasta. Lisäksi, vaikka opinnäytetyössä vertaillaan suhteellisen lyhyesti Suomen ja Japanin välillä vallitsevia kulttuurieroja, olen prosessin päässyt kokemaan hyvin esitettyjen erojen paikkaansa pitävyyden.

Lopuksi, tavoitteenani oli saada työ valmiiksi vuosien 2018 ja 2019 vaihteessa ja tämän tavoitteen onnistuin saavuttamaan. Kokonaisuutena olen myös opinnäytetyöprosessiini ja omaan panokseeni todella tyytyväinen. Tästä on hyvä jatkaa uusien haasteiden pariin.

Lähteet

Albaum, G., Duerr, E. & Josiassen, A. 2016. International Marketing and Export Management. 8th Edition. Pearson. Harlow.

Cavusgil, S.T., Knight, G. & Riesenberger, J.R. 2014. International Business – The New Realities. 3rd Edition. Pearson. Harlow.

Danske Bank 2018. Yrityksen kansainvälistyminen – mistä lähteä liikkeelle? Luettavissa: <https://danskebank.fi/yrityksille/artikkelit/2018/08/yrityksen-kansainvalistyminen-mista-lah-tea-liikkeelle>. Luettu 27.10.2018.

Forbes 2015. How SME's can internationalize. Luettavissa: <https://www.forbes.com/sites/iese/2015/04/20/how-smes-can-international-ize/#5d9af1391eb8>. Luettu: 19.10.2018.

Forbes 2017. Target market analysis. Luettavissa: <https://www.forbes.com/sites/mikekappel/2017/01/09/find-your-customers-with-a-target-market-analysis/#668a11566bab>. Luettu 1.11.2018.

Grath, A. 2008 The Handbook of International Trade and Finance. Kogan Page Limited. London.

Harvard Business Review 2017. An Agenda for the Future of Global Business. Luettavissa: <https://hbr.org/2017/02/an-agenda-for-the-future-of-global-business>. Luettu: 28.11.2018.

Harvard Business Review 2018. Ansoff, I. H. 1957. Strategies for Diversification. (Vol. 35 Issue 5, Sep/Oct). 113-124. Luettavissa: <https://pdfs.semanticscholar.org/a237/78fc820674d0553f6c6e6a6cbf61bb0f6b66.pdf>. Luettu: 27.10.2018.

Harvard Business Review 2012. Target the right market. Luettavissa: <https://hbr.org/2012/10/target-the-right-market-2>. Luettu 1.11.2018.

Harvard Business School – Institute for Strategy and Competitiveness 2018. The Five Forces. Luettavissa: <https://www.isc.hbs.edu/strategy/business-strategy/Pages/the-five-forces.aspx>. Luettu 15.11.2018.

Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov, M. 2010. Cultures and Organizations: Software of The Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. 3rd rev. and exp. edn. McGrawHill. New York.

Hofstede Insights 2019. National culture. Luettavissa: <https://www.hofstede-insights.com/models/national-culture/>. Luettu 18.1.2019.

Hollensen, S. 2012. Essentials of Global Marketing. Pearson. Harlow.

Iltalehti 2018. Suomalainen gini valittiin keväällä maailman parhaaksi: nyt sen pullo ja etiketti voittivat kansainvälisen brändikilpailun Lontoossa. Luettavissa: <https://www.iltalehti.fi/ruoka-artikkelit/a/85b3ce07-ba69-44bd-8814-e03e41bc5e0c>. Luettu: 19.1.2019.

Iltaasanomat 2018. Suomalainen gini palkittiin jälleen maailman parhaana - syntyi vahingossa kyröläisessä tislaamossa. Luettavissa: <https://www.is.fi/ruokala/ajankohtaista/art-2000005745910.html>. Luettu 19.1.2019.

International Chamber of Commerce. 2003. Guide to Export-Import Basics 2nd edition. Vital knowledge for trading internationally. ICC publishing S.A. Paris.

Investopedia 2018a. Segment. Luettavissa: <https://www.investopedia.com/terms/s/segment.asp>. Luettu 21.10.2018.

Investopedia 2018b. Product Differentiation. Luettavissa: https://www.investopedia.com/terms/p/product_differentiation.asp. Luettu: 28.10.2018.

Jimenez, G.C. 2012. ICC Guide to Export/Import – Global standards for international trade. 4th Edition. ICC Services. Paris.

Kananen, J. 2010. Pk-yritysten kansainvälistyminen. Tekijät & Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kauppalehti 2017. Pienpanimoiden määrä kasvaa vauhdilla. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/te-pienpanimoiden-maara-kasvaa-vauhdilla-mutta-vain-kaksi-tekee-valtaosan-tuloksesta/ff2aa858-72fb-311e-a28e-f34514a70a20>. Luettu: 18.1.2019.

Miettinen, A., Linnosmaa, I. & Kannisto, K. 2010. Toimiva talous – Kuluttaja, yritys ja kansantalous. WSOYpro. Helsinki.

Morrison, J. 2009. International Business. Challenges in a Changing World. Palgrave MacMillan. New York.

Oxford dictionaries 2018. Strategy. Luettavissa: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/strategy>. Luettu 24.11.2018.

Pk-yritysbarometri 2017. Luettavissa: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy_pk_barometri_syksy2017.pdf. Luettu 13.10.2018.

Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P. & Laukkanen T. 2014. Akatemiasta markkinapaikalle – Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Talentum. Helsinki.

Selin, E. 2004. Vientitoiminnan käsikirja. WS Bookwell Oy. Juva.

Seyoum, B. 2014. Export-Import Theory, Practices and Procedures. Taylor & Francis. Hoboken.

Tamperelainen 2018. Pyynikin käsityöläispanimo teki Lidlin kanssa ison vientisopimuksen Eurooppaan – "Sopimus on suomalaiselle panimolle ainutlaatuinen". Luettavissa: <https://www.tamperelainen.fi/artikkeli/730565-pyynikin-kasityolaispanimo-teki-lidlin-kanssa-ison-vientisopimuksen-eurooppaan>. Luettu: 19.1.2019.

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

Valvira 2018a. Alkoholi. Luettavissa: <https://www.valvira.fi/alkoholi>. Luettu 18.1.2019.

Valvira 2018b. Alkoolien määritelmät. Luettavissa: https://www.valvira.fi/alkoholi/alkoholi-juomien_valvonta. Luettu: 24.11.2018.

World Trade Organization (WTO) 2018. World Trade Report 2018. Luettavissa: https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/world_trade_report18_e.pdf. Luettu: 28.11.2018.

Yrittäjät 2014. Kansainvälinen toimintaympäristö. Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/kansainvalistyminen/opus-kansainvalistymiseen/kansainvalinen-toimintaymparisto-317956> 27.11.2018.

Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon. WSOYpro. Helsinki.

Liite 1



JAPANI

Opas suomalaisille alkoholintuottajille

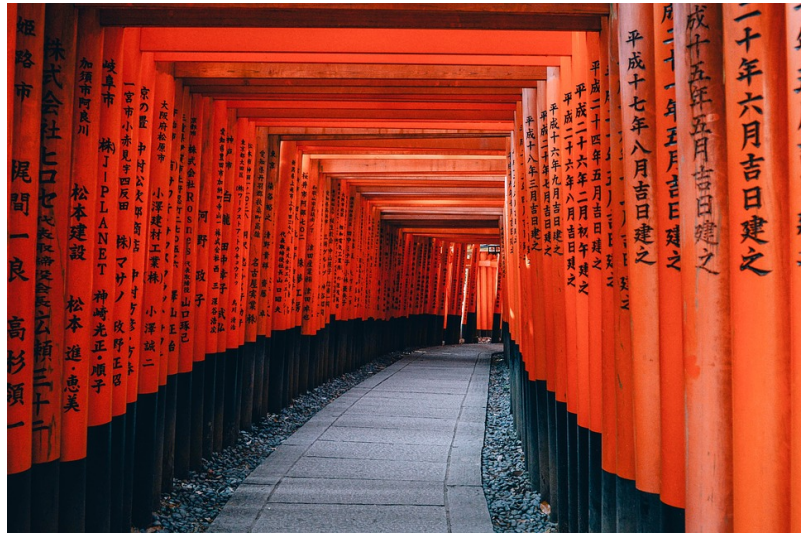
JESSE NIEMI
HAAGA-HELIA AMMATTIKORKEAKOULU
LIIKETALouden KOULUTUSOHJELMA
HELMIKUU 2019

SISÄLLYSLUETTELO

JOHDANTO	1
JAPANI	2
PERUSTIETOA	2
MODERNIN JAPANIN HISTORIA LYHYESTI	2
SUOMI JA JAPANI	3
JAPANILAINEN KULUTTAJA	5
KULTTUURIEROT	7
VALTAETÄISYYS	8
YKSILÖKESKEISYYS VS. YHTEISÖLLISYYS.....	8
MASKULIINISYYS VS FEMINIINISYYS	9
EPÄVARMUUDEN VÄLTÄMINEN VS. EPÄVARMUUDEN SIETÄMINEN	9
AIKAORIENTAATIO (PITKÄN VS. LYHYEN AIKAVÄLIN SUUNTAUTUNEISUUS)	10
SUOPEUS VS PIDÄTTYVÄISYYS	10
LIIKETOIMINTAKÄYTÄNNÖT – JAPANILAINEN BISNESETIKETTI	11
ALKOHOLI JAPANISSA	14
ALKOHOLIA KOSKEVAT RAJOITUKSET	14
ALKOHOLI JAPANISSA TILASTOJEN VALOSSA	16
ALKOHOLI JA LIIKE-ELÄMÄ	17
ALKOHOLILAINSÄÄDÄNTÖ JA VEROTUS JAPANISSA	19
VEROTUS TUOTERYHMITÄIN.....	19
KILPAILIJAKENTTÄ	24
SUURET PAIKALLISET TUOTTAJAT	24
KILPAILEVIEN BRÄNDIEN MARKKINAOSUUDET	26
TUOTE	28
PAKKAUS	28
TUOTE-ETIKETTIÄ KOSKEVAT SÄÄNNÖKSET	29
KOKO	30
MARKKINOILLE SIIRTYMINEN	31
OIKEAN KUMPPANIN VALINTA	31
TEAM FINLAND	32
BUSINESS FINLAND.....	32
JETRO – JAPAN EXTERNAL TRADE ORGANIZATION	33
FINNISH CHAMBER OF COMMERCE IN JAPAN	33
EHDOTUKSET JA YHTEENVETO	34
LÄHTEET	35

JOHDANTO

Japanilla on yksi maailman suurimmista bruttokansantuotteista (per capita), yksi pienimmistä inflaatioasteista ja se luokituu top 3 maiden joukkoon, bruttokansantuotteen kokonaisasteessa mitattuna. Vaikka kaikki tämä kaikki kuulostaa hyvältä, miksi Suomalainen yritys myisi mitään maantieteellisesti niinkin kaukaiseen paikkaan kuin Japaniin?



Vaikka Japani todellakin on maantieteellisesti katsottuna kaukana suomesta, tarkkaan ottaen 7716 kilometrin päässä (Helsingistä mitattuna) on mailla kuitenkin paljon yhteistä ja hyvät kaupalliset suhteet. Japani on väestömäärältään Suomen kolmanneksi suurin kauppakumppani, tarjoten noin 127 miljoonan asukkaan markkina-alueen. Maiden välillä toimii myös useita maiden välisiä suhteita sekä kauppaa edistäviä tahoja.

Japanilaisia ja suomalaisia yhdistää osittain samankaltainen kulttuuri, sekä arvostus samoja asioita kuten luontoa ja rauhaa kohtaan. Japanilaiset ovat myös hyvin kiinnostuneita Suomesta ja suomalaisista tuotteista, varsinkin teknologiasta ja korkea laatusista tuotteista. Myös suomalaista designia arvostetaan. Nämä kaikki asiat tekevät Japanista houkuttelevan markkina-alueen suomalaisille yrityksille ja onnistuessaan saavuttamaan japanilaisten luottamuksen, on yhteistyön jatkuvuus pitkällä aikavälillä usein taattu, sillä japanilaiset ovat luotettavia ja uskollisia kauppakumppaneita. Japaniin ei kuitenkaan kannata lähteä ilman tietotaitoa tai aiempaa kokemusta Japanin markkinoista, tästä syystä kumppanin käyttäminen on suotavaa. Tämä opas tarjoaakin yleiskatsauksen Japanin markkinoista ja niille laajentumisesta

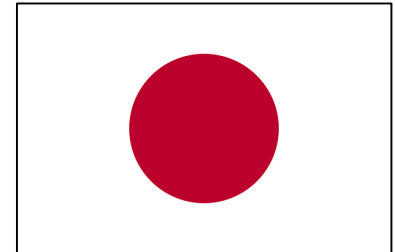
Oppaassa selvennetään Japanin markkinoita tavoittelevalle suomalaiselle yritykselle japanilaisten kuluttajien arkea, liiketoimintakäytäntöjä ja alkoholin kulutustottumuksia. Oppaassa otetaan myös tuotteiden ulkonäköön, materiaaleihin ja kokoluokkiin kantaa, tutustutaan paikalliseen kilpailijakenttään sekä käydään läpi käytännön asioita koskien alkoholin maahantuontia ja verotusta.

JAPANI

PERUSTIETOA



KARTTA: Google Maps



Pääkaupunki: Tokio

Väkiluku: 126,75 miljoonaa

Pinta-ala: 377 954,84 km²

Viralliset kielet: Japani

Valuutta: Japanin jeni (JPY)

BKT: 4.87 miljardia USA:n dollaria (2017)

Valtiomuoto: Perustuslaillinen monarkia

Keisari: Akihito

Pääministeri: Shinzō Abe

MODERNIN JAPANIN HISTORIA LYHYESTI

Modernin Japanin historian katsotaan usein alkaneen Meiji-restauraatiosta (1866-1869), jonka seurauksena Japani luopui feodaalisesta yhteiskuntajärjestelmästä. Teollistuminen ja länsimaisen tyyliin omaksuminen muuttivat vanhanaikaisen Japanin moderniksi suurvallaksi 1900-lukuun mennessä. Yhdysvalloista alkunsa saanut ”suuri lama” johti kuitenkin myös Japanin talouden 1920-luvun lopulla lamaan ja tämä lisäsi militarismin suosiota maan kansalaisten keskuudessa. Valta Japanissa alkoi siirtyä armeijalle ja 1930-luvun alusta alkaen Japani suoritti useita sotilaallisia iskuja muualla Aasiassa. Vuonna 1941, Japani liittyi virallisesti akselivaltoihin ja toiseen maailman sotaan, iskemällä Yhdysvaltojen laivastotukikohtaan Pearl Harborissa. Japanin osalta toinen maailman sota päättyi katastrofaalisesti Yhdysvaltojen suorittamiin ydinpommituksiin Hiroshimassa ja Nagasakissa. Toisen maailman sodan jälkeen Japanin talous, infrastruktuuri sekä

suuret kaupungit olivat pirstaleina. Sodan jälkeen, Yhdysvaltojen miehittämä Japani, alkoi jälleen omaksua länsimaisia vaikutteita ja japanilaiset yritykset muun muassa kopioivat aktiivisesti ideoita länsimaisilta yrityksiltä ja hyödynsivät tätä kattamaan suurta kotimarkkinaansa. Myös Korean sota (1950-1970) auttoi Japanin nopeaa taloudellista kasvua. Lopulta, 1900-luvun loppuun mennessä Japanista oli kasvanut yksi maailman suurimmista talouksista.



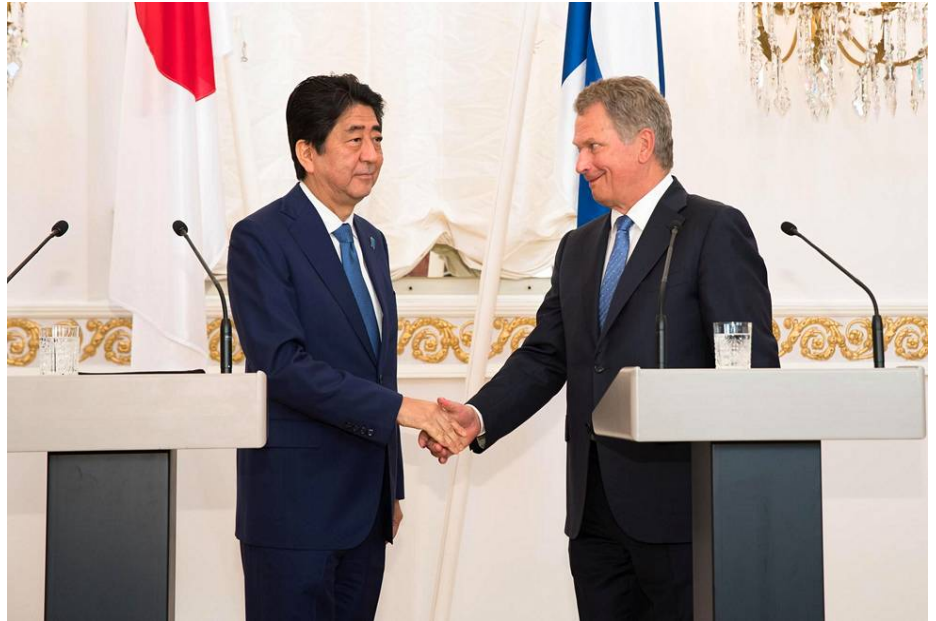
SUOMI JA JAPANI

Suomi ja Japani solmivat diplomaattisuhteet ensimmäisen kerran jo 6.9.1919. Sodista johtuen suhteet kuitenkin katkaistiin hetkellisesti vuonna 1944, mutta ne solmittiin uudelleen 9.11.1957, jonka jälkeen diplomaattisuhteet maiden välillä ovat säilyneet voimassa. Yleisesti ottaen, Suomen ja Japanin välit ovat lämpimät, eikä maiden välillä ole tällä hetkellä käynnissä poliittisia kiistoja. Japani on myös Euroopan ulkopuolisista kauppakumppaneista Suomelle yksi tärkeimpiä.

1900-luvun aikana Japanin ja Suomen yhteistyö ja suhteet ovat kehittyneet eri osa-alueilla. Näitä osa-alueita ovat muun muassa kauppa, tieteellinen yhteistyö ja kulttuuri. Kulttuuri on edellä mainituista mielenkiintoisin, sillä maat ovat vuonna 1980 allekirjoittaneet keskenään kulttuurivaihtosopimuksen. Kulttuurivaihtosopimuksella maat pyrkivät edistämään ja aktivoimaan

maidensa kulttuuri-instituutioiden, kuten museoiden ja teattereiden välistä kommunikointia ja yhteistyötä. Suomi on ainoa pohjoismaa, jonka kanssa Japani on solminut kyseisen sopimuksen.

Vaikka maantieteellisesti katsottuna Japani ja Suomi sijaitsevat kaukana toisistaan, kokevat maat usein toisensa läheisiksi. Suomi itsessään on tunnettu Japanissa brändinä ja japanilaiset arvostavat suomalaisia tuotteita, muotoilua ja designia, jotka ovat molemmissa maissa tyypillisesti selkeitä. Suomalaiset ja japanilaiset myös arvostavat monia samoja asioita, kuten luontoa ja hiljaisuutta.



Presidentti Sauli Niinistö tapaamassa Japanin pääministeriä Shinzo Abea (Kuva: Helsingin sanomat)

Tyypillisesti ajatellaan, että japanilaiset tuntevat Suomen ainoastaan joulupukista, muumeista ja revontulista, mutta todellisuudessa japanilaiset arvostavat suomalaista kulttuuria, hyvinvointivaltiota, koulutusjärjestelmää ja korkeaa teknologista tasoa ja sen tuomia innovaatioita.

Noin 600 suomalaista asuu Japanissa vakituisesti ja maiden välillä on useita ystävyysyhdistyksiä. Japanissa toimii myös maiden välejä kehittävä Suomi-Japani instituutti.

九十年

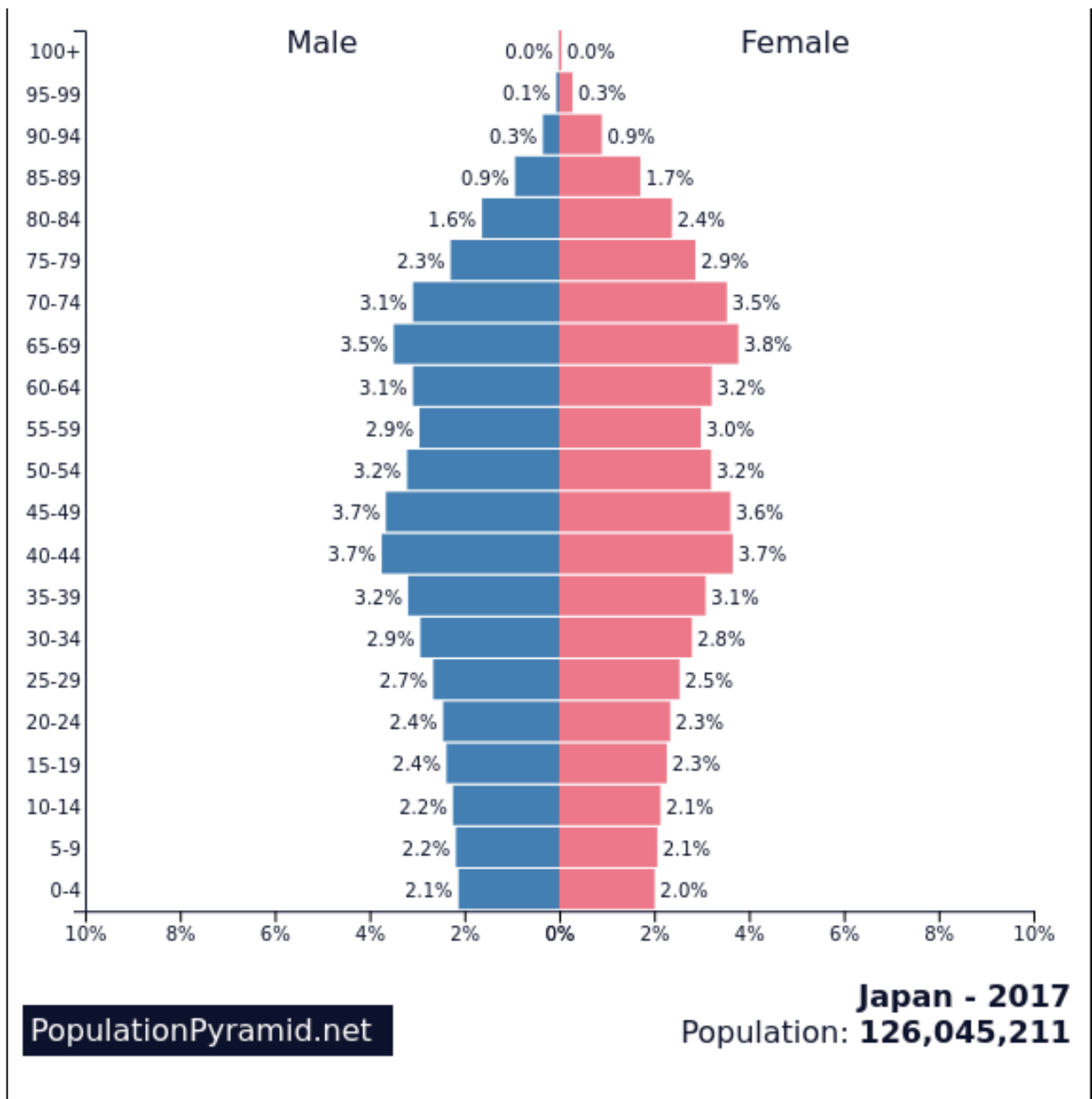
Nichi-Fin shoubai kyouryoku:
90 vuotta suomalais-japanilaista yhteistyötä

JAPANILAINEN KULUTTAJA

Kuten tämän työn teoria osuudessa on käsitelty, on oikean asiakassegmentin valinta todella tärkeää. Alkoholien myyntiin kannattaa kuitenkin käyttää jälleenmyyjää, sillä suoramyynti asiakkaille ei ole järkevää. Itse tuotteella ja sen ulkonäöllä voidaan kuitenkin vaikuttaa ja houkutella haluttua asiakasryhmää. Japanin väestö ikääntyy koko ajan ja pienempien kotitalouksien määrä kasvaa. Näiden lisäksi, naisväen hallitsevuus asiakaskunnissa sekä vallitseva ”terveysboomi”, johtavat siihen, että alkoholituotteita on kannattavampaa myydä aiempaa pienemmissä pakkauskoissa. Tätä tukee myös jo aiemmin puhuttujen RTD-juomien kasvu, jotka myydään yleensä pienemmissä koissa ja määrissä.

Yleisesti japanilaiset arvostavat korkeaa laatua, erikoisia makuja ja terveysvaikutteisia sekä turvallisia tuotteita. Japanilaisia kiinnostavat myös yksityiskohdat tuotteissa, sekä tarinat niiden taustalla. Tämä kannattaa ottaa huomioon tuotetta markkinoidessa ja sen designia suunniteltaessa. Nuoremmat kuluttajat ovat kiinnostuneita myös brändeistä ja imagosta, sekä ovat nopeampia seuraamaan kansainvälisiä trendejä. Oli kohdesegmentti mikä hyvänsä, tuote on hyvä erikseen kustomoida japanilaisille, sillä japanilainen kuluttaja arvostaa ulkomaisissa tuotteissa sitä, kun tuote on selvästi osoitettu hänelle. Mikäli tuote onnistuu vastaamaan asiakkaan sille asettamat ennako-odotukset, ovat japanilaiset kuluttajat valmiita maksamaan Premium-tasoisesta tuotteesta enemmän.

Kotona juominen, eli ”ienomi” on myös kasvussa japanissa ja tämä tulee huomioida erityisesti tuotekoissa. Yksinasuvien ja pienperheiden määrä on kasvanut ja tyypillinen japanilainen koti suurkaupunki alueella ei ole suuri. Tilan puutteessa, myös jääkaappi on usein suhteellisen pieni. Tästä syystä japanilaiset ovat alkaneet suosia pienempiä tuotekokoja. Ne ovat säilömisestä kannalta parempia, sekä helpompia kuljettaa mukana.

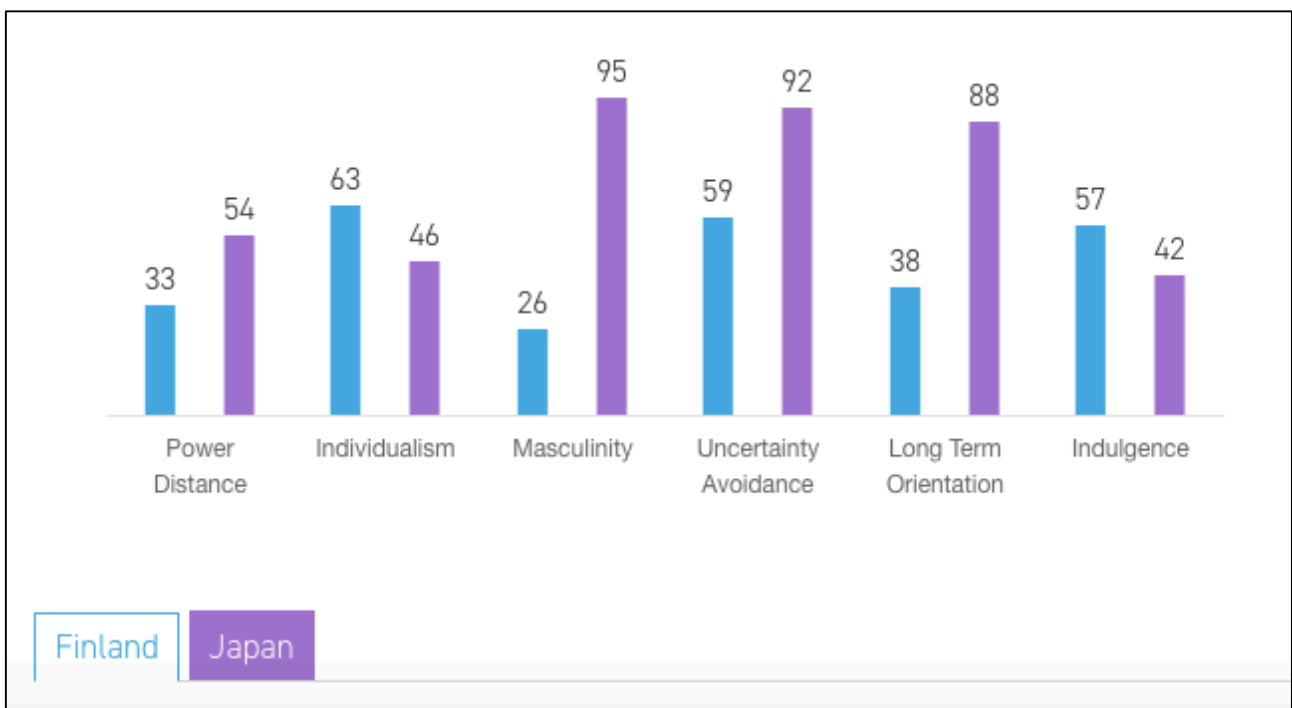


Japanilainen väestö on ikääntymässä kovaa vauhtia, mutta sukupuolijakauma on suhteellisen tasaista väestön keskuudessa. Naisten tarpeita alkoholimarkkinoilla ei ole kuitenkaan aiemmin huomioitu suurissa määrin, joten tässä on mahdollinen kohdesegmentti mihin tähdätä. Mikäli kyseistä asiakaskuntaa lähtee tavoittelemaan, on tuotteen kannattavaa olla makea, pieni ja valmisnautittavaksi. Lisäksi, vaikka kyseessä on alkoholipitoinen tuote, voidaan terveellisyyttä ottaa huomioon esimerkiksi sokerin määrässä ja käytetyissä raaka-aineissa, esimerkiksi oikeissa marjoissa. Toinen potentiaalinen väestöryhmä ovat vanhentuvat ihmiset, joille kannattaa tarjota pieniä ja helposti avattavia tuotteita.

KULTTUURIEROT

Japanin ja Suomen välillä vallitsee suhteellisen suuri kulttuuriero ja mikäli tätä ei ymmärrä oikealla tavalla, voi siitä koitua haittaa liiketoiminnan rakentumiselle. Tämän työn teoriaosuudessa on käsitelty tarkemmin Hofsteden kulttuuriulottuvuuksia, joita käytetään yleisesti mittaamaan maiden välistä kulttuurillista eroavaisuutta, joten tässä kohtaa keskitytään puhtaasti Japaniin ja Suomeen.

Hofstede jakaa kulttuuriulottuvuudet kuuteen osa-alueeseen, jotka ovat nähtävissä alla olevasta kaaviosta. Kaaviossa on myös sekä Suomen (sininen palkki), että Japanin (purppura palkki) saamat tulokset kustakin kategoriasta. Testissä käytetty asteikko on 0 – 100, jossa 100 on kuvastaa ääripäätä.



VALTAETÄISYYS

Aloitetaan valtaetäisyyksistä. Suomi sai valtaetäisyyksien osalta tuloksen **33**, mikä on suhteellisen pieni tulos ja tarkoittaa seuraavia piirteitä. Suomessa on tyypillistä olla itsenäinen, hierarkiaa käytetään vain kätevyteen, tasa-arvoiset oikeudet kaikkien välillä, esimiehet ovat tavoitettavissa ja kannustavat alaisiaan ja suhde esimiehiin on yleensä läheinen ja epäformaali, valta on jaettua ja tiiminjäsenten kokemukseen luotetaan, työntekijät odottavat ohjeistusta, liiallisesta kontrollista ei pidetä, kommunikointi on suoraa ja molemmat osapuolet osallistuvat siihen.

Japani sen sijaan, sai testissä hieman korkeamman tuloksen (**54**), mikä tarkoittaa, että Japani on rajamailla olla hierarkkinen yhteiskunta. Japanilaiset ovat aina tietoisia hierarkkisesta paikastaan tietyssä sosiaalisessa tilanteessa ja osaavat toimia sen mukaan, mutta verrattuna muihin Aasian maihin hierarkkisuus ei ole yhtä korostunutta. Japanilainen hidas päätöksenteko liike-elämässä ja asioiden varmistelu useaan kertaan eri taholta saattaa virheellisesti näyttää hierarkkiselta, mutta todellisuudessa tämä kuvastaa sitä, että Japanissa ei ole yhtä "ylintä tasoa" päätöksen teolle, kuten tyypillisessä hierarkkisessa yhteiskunnassa yleensä on.

YKSILÖKESKEISYYS VS. YHTEISÖLLISYYS

Suomi sai tästä kulttuuriulottuvuudesta testituloksen **63**, mikä tarkoittaa, että Suomi on yksilökeskeinen yhteiskunta. Tämä tarkoittaa, että löysää sosiaalista verkostoa arvostetaan, itsestään ja omista läheisistään tulee huolehtia ja yksilönetu asetetaan usein yhteisenedun edelle.

Japani sai testistä tulokseksi **46**, mikä on hieman pienempi kuin Suomella ja tarkoittaa että Japani on enemmän yhteisöllinen yhteiskunta kuin Suomi. Japanilainen yhteiskunta näyttää kyllä merkkejä yhteisöllisyydestä, kuten laittamalla yhteisen harmonian säilymisen ryhmässä, yhden henkilön mielipiteiden edelle ja omien kasvojen menetyks ryhmän edessä koetaan häpeällisenä. Japani ei kuitenkaan ole lähes yhtä yhteisöllinen kuin moni muut Aasian maat, sillä japanilaiset ovat tarkempia omasta yksityisyydestään, sekä ovat yleisesti varautuneempia. Myös japanilaisten uskollisuus omaa yritystä kohtaan on yleensä hyvin vankkaa, mikä on yksilökeskeistä toimintaa, sillä se tapahtuu omasta tahdosta.

MASKULIINISYYS VS FEMINIINISYYS

Tässä osiossa mitä suuremman testituloksen maa saa, sitä maskuliinisempi yhteiskunta on kyseessä ja vastaavasti pieni tulos tarkoittaa feminiinistä yhteiskuntaa. Suomi sai testissä tuloksen **26**, joten Suomi on hyvin feministinen yhteiskunta. Feminiiniset yhteiskunnat näkevät työn asiana ”jota on pakko tehdä, jotta voi elää”. Yrityksissä pyritään yhteisymmärrykseen ja ongelmat ratkaistaan kompromisseilla ja neuvotteluilla ihmiset arvostavat yleisesti tasa-arvoa sekä yhteishenkeä ja laatua työpaikoillansa. Vapaa-aikaa ja joustavuutta arvostetaan suuresti. Yleinen fokus yhteiskunnassa on hyvinvointiin ja matalan statuksen ylläpitämiseen.

Japani sen sijaan on tuloksellaan **95** yksi maailman maskuliinisimmista yhteiskunnista, mikä osittain selittää Japanin talouskasvua. Japanissa myös työskennellään kovaa ja pitkiä päiviä. Koska Japani on jossain määrin yhteisöllinen yhteiskunta, ryhmien välinen kilpailu on yleisempää kuin maskuliinisille yhteiskunnille tyypillinen yksilöiden välinen kilpailu. Japanilaiset kasvattavat kilpailuhenkisyttä jo nuoresta urheilulajien parissa ja japanilaisessa yritysmaailmassa kilpailullisuus ja itsensä likoon laittaminen yleistä. Japanilaiset työntekijät ovat kaikista motivoituneimpia, kun he ”taistelevat” toista kilpailijaa vastaan. Maskuliinisia piirteitä ovat myös täydellisyyden tavoittelu kaikilla elämän osa-alueilla.

EPÄVARMUUDEN VÄLTÄMINEN VS. EPÄVARMUUDEN SIETÄMINEN

Tuloksellaan **59**, Suomea voidaan pitää mielellään epävarmuuden välttävänä maana. Maat, jotka saavat tässä ulottuvuudessa korkean testituloksen ylläpitävät kankeita säännöksiä uskon ja käytöksen suhteen, sekä ovat suvaitsemattomia epätavalliselle (normista poikkeavalle) ideoille ja käytökselle. Näissä kulttuureissa on myös tunnepitoista tarvetta säännöille, aika on rahaa ja ihmisillä on tarve olla kiireisiä ja työskennellä ahkerasti. Tarkkuus ja täsmällisyys ovat myös vallitsevia normeja, myös turvallisuus on tärkeä elementti yksilön motivaation kannalta.

Japani sai tuloksen **92**, joten Suomen tavoin se on epävarmuuden mielellään välttävä maa ja edellä mainitut seikat korostuvat japanilaisessa yhteiskunnassa vielä voimakkaammin kuin Suomessa. On sanottu, että syy japanilaisten huonoon epävarmuuden sietokykyyn selittyy myös maantieteellisistä syistä. Japania uhkaavat suuret maantieteelliset uhat, kuten maanjäristykset ja hyökyaallot, joten tulevaisuuden ennustaminen on Japanille elintärkeää. Tämä välittyy myös muille yhteiskunnan osa-alueille.

AIKAORIENTAATIO (PITKÄN VS. LYHYEN AIKAVÄLIN SUUNTAUTUNEISUUS)

Tämä kulttuuri ulottuvuus kuvastaa sitä, kuinka jokainen yhteiskunta joutuu hoitamaan joitain linkkejä menneisyyteen, samalla kun se pyrkii hoitamaan nykyhetken ja tulevaisuuden haasteita. Erilaiset yhteiskunnat priorisoivat näitä asioita eri tavoilla. Pienen testituloksen saavat yhteiskunnat nähdään normatiivisena ja tuloksellaan **38**, voidaan Suomea pitää tällaisena, eli suomessa tähdätään lyhyen aikavälin suuntautumiseen. Tällaisessa yhteiskunnassa ihmisillä on vahva huoli absoluuttisen totuuden vahvistamiselle. Ne ovat myös ohjeellisia (normatiivisia) ajattelutavoiltaan. Perinteitä arvostetaan ja suhteellisen vähän ansaitusta omaisuudesta säästetään tulevaisuuteen, vaan pikemminkin eletään siinä hetkessä. Tavoitteellinen fokus on nopeasti saavutettavissa tuloksissa.

Japani on tuloksellaan **88**, yksi maailman eniten pitkälle aikavälille suuntautuneista yhteiskunnista. Japanissa yksilön oma elämä nähdään lyhyenä aikana osana ihmishistoriaa ja elämässä tulee antaa kaikki mitä pystyy ja tehdä parhaansa. Ihmisten elämät ovat hyveellisyyden ja käytännön esimerkkien saattamia. Yrityselämässä, Japanissa tähdätään koko ajan pitkälle aikavälille, mikä näkyy esimerkiksi jatkuvassa panostuksessa tuotekehittelyyn, jopa haasteellisina aikoina. Ideologiana ei ole tehdä rahaa osakkeenomistajille lyhyellä aikavälillä vaan palvella suurempaa hyvää ja seuraaviakin sukupolvia.

SUOPEUS VS PIDÄTTYVÄISYYS

Viimeinen Hofsteden kulttuuriulottuvuuksista kuvastaa yhteiskunnan laajuutta yrittää estää ihmisten haluja ja impulsseja, sekä näiden toteutumista.

Suhteellisen korkealla tuloksellaan, (**57**) Suomea voidaan pitää suopeana maana. Suopeissa maissa on yleensä positiivisempi yleisasenne ja tapana suuntautua optimismiin. Vapaa-ajan tärkeydelle asetetaan myös usein enemmän painoarvoa, eli halutaan varata aikaa omien halujen täyttämiseksi.

Japania sen sijaan voidaan pitää tuloksensa (**42**) perusteella enemmän pidättyneenä maana. Maissa, joissa pidättyneisyys on vahvaa, on yleensä tapana olla kyynisiä ja ilmetä pessimistisyyttä. Omia tekoja saatetaan ”pelätä”, koska ajatellaan sosiaalisten normien rajoittavan ihmisten käytöstä. Vapaa-ajalle ei myöskään anneta niin paljoa painoarvoa.

Tarkka kulttuurietiketti on todella tärkeää Japanissa kauppaa käytäessä. Kulttuurielementeillä voikin olla todella suuri merkitys lopullisen päätöksenteon ja suhteiden rakentamisen kannalta. Japani on esimerkki maasta, jossa tietynlaisesta sosiaalisesta käytöksestä on muodostunut vallitseva normi ja lähes jopa "maan laki". Täsmällisyys, kuri, hierarkia, yhteisö, kunnioitus, harmonia, yksityisyys sekä oma tila



ovat asioita jotka japanilaiset ottavat todella henkilökohtaisesti. Myös julkista "kasvojen menettämistä", eli itsensä saattamista epäsuotuisaan asemaan muiden silmissä, katsotaan pahalla.

Saapuessasi tapaamiseen, soita kauppakumppanillesi noin 1-2 tuntia ennen tapaamista ja vahvista osallistumisesi. Ajoissa saapuminen (vähintään 10min ennen) on suotavaa. Mikäli kuitenkin tiedät myöhästyväsi, on tästä hyvä ilmoittaa vähintään tuntia ennen tapaamisen sovittua alkamista.

Hierarkia sekä ikä ovat japanilaisessa yrityselämässä tärkeitä. Bisnestapaamisessa vanhempia henkilöitä tulee tervehtiä ja kohdella suuremmalla kunnioituksella kuin nuorempia ja yleensä henkilön ikä on suoraan verrattavissa tämän asemaan yrityksessä. Vanhinta henkilöä tulee myös aina tervehtiä ensimmäisenä ja esimerkiksi käyntikortteja vaihdettaessa hän on ensimmäinen, kenelle kortti tulee ojentaa. Käyntikortit yleisesti koetaan Japanissa identiteetin jatkeena, joten niitä on hyvä vaihtaa. Käyntikorttien vaihtamiseen on kuitenkin myös oma etikettinsä. Kun sinulle ojennetaan käyntikortti, ota se vastaan kahdella kädellä, lue se nopeasti ja aseta se omaan korttikotelosi, mikäli seisotte. Jos olette pöydän ääressä istuneena, tulee kortti asettaa tapaamisen ajaksi pöydälle ja vasta tapaamisen jälkeen se asetetaan omaan korttikoteloon. Käyntikortin laittaminen lompakkoon tai taskuun koetaan loukkaavana, joten niille tulisi varata oma kotelo. Sinun oman yrityksen käyntikortti tulisi olla kaksipuoleinen. Toinen puoli painettuna yrityksen omalla kotimaisella kielellä ja toinen Japaniksi. Jos sinä toimit antavana osapuolena käyntikortteja vaihdettaessa, ojenna korttisi japanilainen tekstipuoli ylöspäin käännettynä kahdella kädellä. Vaikka istuisitte suuren pöydän ääressä korttia ei tule heittää tai työntää pöytää pitkin

vaan se tulee ojentaa aina henkilökohtaisesti. Yleisen käytännön mukaisesti, tapaaminen alkaa tervehdyksillä, jota seuraa käyntikorttien vaihto. Tämä on tärkeää muistaa.

Bisnestapaamiset Japanissa ovat formaalimmat kuin Euroopassa. Etiketin mukaisesti tapaamisissa tulee toimia kohteliaasti, sensitiivisellä tavalla ja omata hyvät yleiset käytöstavat. Tapaamiseen kannattaa ottaa mukaan useampia henkilöitä, sen sijaan että matkustaisi yksin tai pienellä ryhmällä. Japanilaiset ovat tiimipelaajia, mikä näkyy myös bisnestapaamisissa. Ryhmän solidaarisuutta arvostetaan enemmän, kuin individualismia.

Tyypillinen tervehtimistapa Japanissa on kumartua. Kumartuessa katseen tulee olla suoraan eteenpäin ja käsien suorana sivuilla, reisien myötäisesti. Tyypillisesti tervehdittäessä kumartamalla, kumarretaan noin 30-45 asteen kulmassa ja mitä syvempi kumarrus on sitä suurempaa kunnioitusta se osoittaa. Mikäli



sinulle kumarretaan ensin, tulee sinun vastata kumarrukseen yhtä syvällä kumarruksella. Tervehtiessä, kumarrusta ei kuitenkaan pidä viedä äärimmäisyyksiin, sillä esimerkiksi todella syvä kumarrus (noin 90 astetta) on osoitus äärimmäisestä pahoittelusta. Jotkut japanilaiset käyttävät myös kädenpuristusta, mutta kevyttä sellaista. Tästä ei tule hämmentyä, sillä kevyt puristus on paikallinen tapa. Kun tervehdykset on suoritettu odota, että sinut ohjataan istumaan koska sillä on merkitystä, kummalla puolella pöytää kumpikin osapuoli istuu. Tapaamisen aikana on hyvä tehdä paljon muistiinpanoja, koska se osoittaa toiselle osapuolelle kiinnostusta.

Japanilaiset eivät tyypillisesti puhuttele sopimusosapuolia etunimillä, vaan sen sijaan käyttävät etuliitettä sukupuolen mukaisesti (Mr, Ms /Mrs) ja sukunimiä. Ei ole myöskään kohteliasta pyytää sinuttelua ja etunimien käyttöä. Lisäksi, jos et ole varma osaatko lausua japanilaisen nimen oikein, pyydä tähän rohkeasti apua.

Tapaamisen aikana japanilaiset välttävät sanan "ei" käyttöä ja saattavat vastata kysymykseen myöntävästi, vaikka selvästi tarkoittavat kieltäytyvänsä siitä. On hyvä ymmärtää, että se on osa japanilaista neuvotteluprosessia. Prosessit saattavat viedä aikaa ja resursseja, mutta kun asioista päästään yhteisymmärrykseen ovat japanilaiset vakaita, pitkäaikaisia ja luotettavia liikekumppaneita.

Yhteenvetona vielä taulukko asioista joita tulee tehdä ja mitä välttää:



Hymyile.	Älä kirjoita tai piirrä käyntikortille.
Ole ystävällinen.	Älä pidä mustaa pukua, valkoista kauluspaitaa ja mustaa kravattia tapaamisessa, sillä sitä pidetään hautajaisasuna.
Ole valmis oppimaan.	Älä niistä nenääsi julkisesti, varsinkaan neuvotteluhuoneessa.
Kysy paljon kysymyksiä.	Älä pakota kättelyä, seuraa kumppanisi tervehdystapaa.
Osoita kunnioitusta vanhemmille.	Älä taputa ystävällisesti japanilaisen selkää tai olkapäätä, se on loukkaavaa.
Saavu ajoissa paikalle.	Vältä henkilökohtaisia kysymyksiä.



ALKOHOLI JAPANISSA

ALKOHOLIA KOSKEVAT RAJOITUKSET

Japanissa, **laillinen ikä alkoholin käytölle on 20 vuotta**. Kyseinen laki asettaa Japanissa määräyksiä sekä, alkoholin myyjälle, että kuluttajalle. Jälleen myyjien (esimerkiksi tavaratalojen), sekä ravintola / baarityöntekijöiden on vahvistettava, että ostajan ikä vastaa laissa määriteltyä ikärajaa. Mikäli Japanissa jää kiinni alkoholin myynnistä alaikäiselle taholle, odottaa myyntiin syyllistynyttä osapuolta 500 000 Japanin Jenin sakko, mikä vastaa noin 4000 euroa. Välttyäkseen alkoholinmyynniltä alaikäisille, tuottajat asettavat usein varoitusviestejä juomien etiketteihin ja markkinointi materiaaleihinsa. On myös yleistä, että alkoholipitoisen tuotteen nettisivuille pääsy evätään alaikäisiltä, vaatimalla syntymäajan syöttöä ennen sivun latautumista.

Japanissa alkoholin mainontaa ei ole laillisesti rajattu lähes mitenkään, mutta vuonna 2008 voimaan astuivat vapaaehtoiset standardit, jotka ottavat kantaa aiheeseen. Näitä standardeja noudattavat pääsääntöisesti kaikki suuret japanilaiset alkoholituottajat. Näiden vapaaehtoisten standardien mukaan:



- *Alkoholin tv-mainontaa tulisi välttää aamu viiden ja ilta kuuden välillä. Ellei kyseessä ole yhtiön yleisen kuvan parantaminen tai esimerkiksi alkoholin haitoista kertova mainos.*
- *Alkoholimainoksia näytetään tv:ssä tai soitetaan radiossa ainoastaan ohjelmien yhteydessä, joiden yleisöstä on todettu olevan yli 70 % aikuisia, eli yli 20 vuotiaita.*
- *Hahmoja tai henkilöitä, jotka vetoavat nuoriin ei tule käyttää alkoholin mainonnassa.*
- *Raskaana olevia ja imettäviä naisia on informoitava alkoholin haittavaikutuksista.*
- *Alaikäisten alkoholinkäytöstä on varoitettava ja se on kiellettävä.*
- *Edellä mainitut varoitukset tulee antaa käyttäen tiettyä tyyliä, sanoitusta ja fonttia, jotta ne olisivat yhdenmukaisia.*

Japanissa saa lain mukaan myydä alkoholia 24 tuntia päivässä, kunhan myyjällä on asianmukaiset alkoholiluvat kunnossa. Alkoholin myynti päiväsaikaan on hyvin vähärajoitteista ja käytännössä mikä tahansa ravintola saa sitä myydä, tästä hyvänä esimerkkinä Burger King ketju, jonka Japanissa sijaitsevat ravintolat tarjoilevat alkoholipitoisia tuotteita. Mikäli ravintola tai baari haluaa myydä alkoholia keskiyön jälkeen, tulee kyseisen tahon hankkia tähän lupa



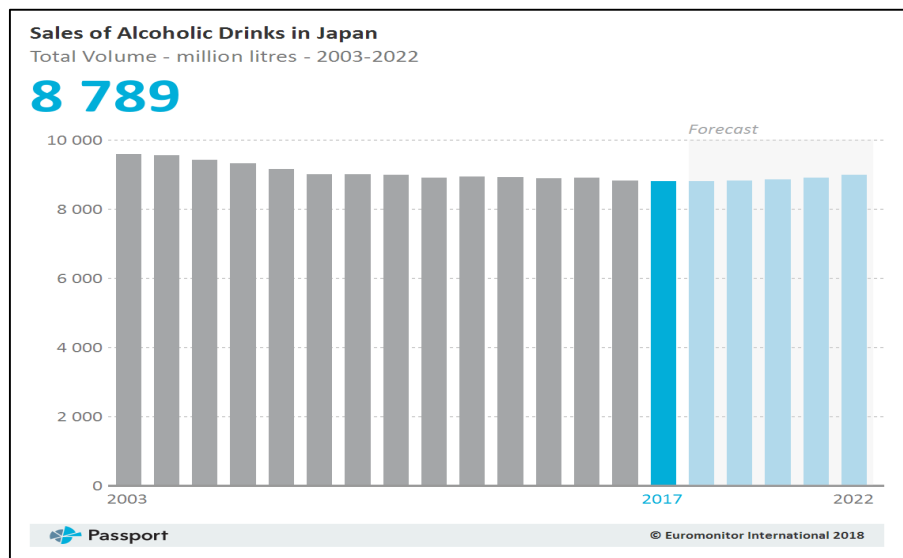
paikalliselta poliisilta. Viihdetarkoitukseen osoitetut paikat, kuten yökerhot ja baarit joutuvat tämän lisäksi hankkimaan luvan paikalliselta turvallisuus komitealta. Kadulla sijaitsevista automaateista alkoholia saa ostaa yleisesti aamu viiden ja ilta yhdentoista väliltä, mutta on olemassa myös automaatteja, jotka tarjoilevat alkoholia ympärivuorokauden. Automaatteihin tarvitsee yleensä syöttää henkilöllisyystodistus, ennen kuin ostos voidaan suorittaa.



ALKOHOLI JAPANISSA TILASTOJEN VALOSSA

Japanissa myytiin alkoholipitoisia tuotteita vuonna 2017 8,7 miljoonaa litraa. 2000-luvun aikana alkoholin myynti on kokenut hieman laskua, mutta pysynyt kuitenkin suhteellisen tasaisena läpi vuosien. Markkinoille ennustetaan marginaalista kasvua lähivuosina (2017-2022). Kuitenkin, markkinoiden suorituskyvyn ja evoluution tarkka luonne riippuvat vahvasti sekä laillisista esteistä,

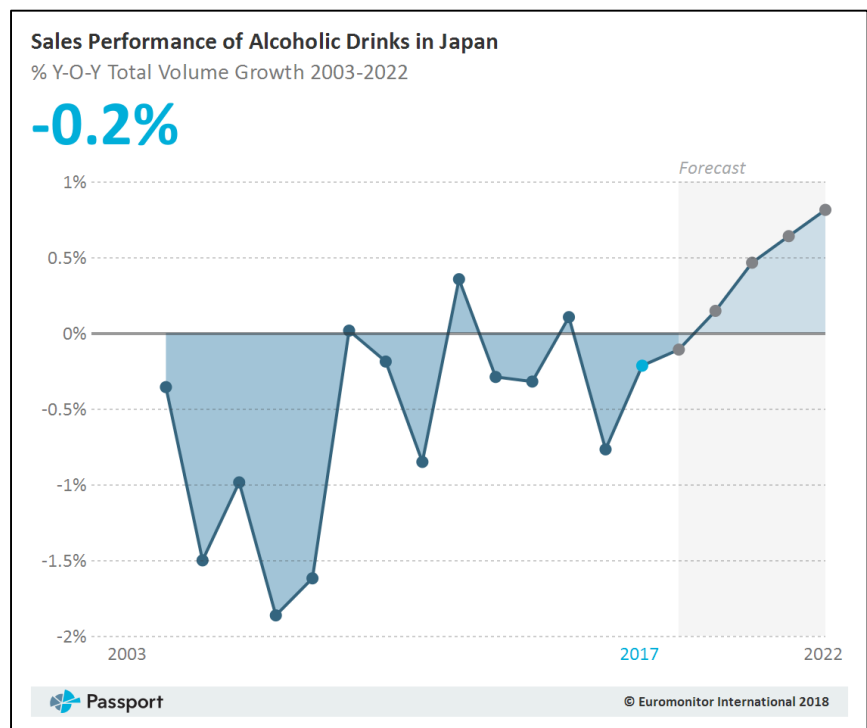
alkoholin sääntelystä ja fiskaalisesta kehityksestä ennustetun ajanjakson aikana. Japanissa on kaavailtu muutoksia alkoholia koskevaan verotukseen, millä on potentiaalia kasvattaa kysyntää laskemalla alkoholipitoisten tuotteiden hintoja. Tämä muutos kohdistuu erityisesti oluen



ja paikallisen riisiviinan eli saken myyntiin. Lisäksi, Japanin hallituksen uudistus koskien paikallisia työaikalakeja, erityisesti ylitöiden osalta voi vaikuttaa alkoholin kulutukseen suuresti. Lisääntynyt vapaa-aika, sekä muutoksen mukanaan tuoma palkkojen nousu tietyn alan työntekijöille saattavat kasvattaa alkoholituotteiden kysyntää. Toisaalta töiden vähentyminen ja työstressin helpottuminen saattavat näkyä vähentyneenä

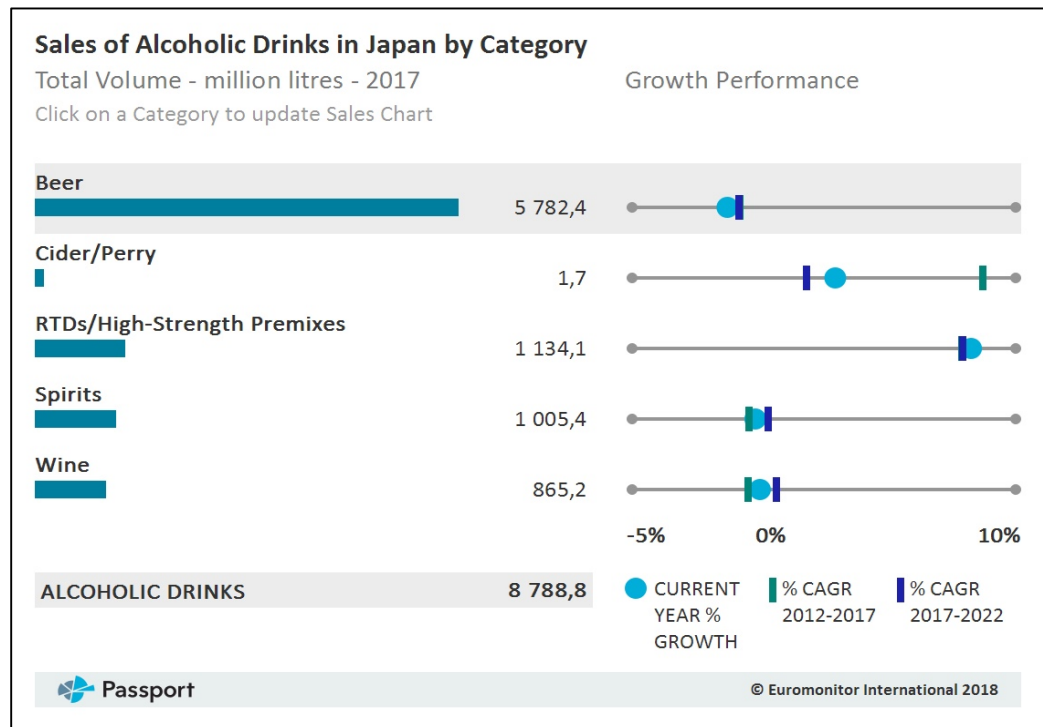
tarpeena purkaa paineita sosialisoimalla ulkona töiden jälkeen, mikä voi vaikuttaa myös negatiivisesti alkoholin kysyntään.

Ratkaistakseen markkinoiden pysähtyneisyyden, paikalliset alkoholintuottajat ovat viime aikoina pyrkineet kiinnittämään huomionsa nuoriin naispuolisiin kuluttajiin tuomalla markkinoille mietoja alkoholituotteita, jotka



muistuttavat jopa lähes limonadeja. Nämä juomat keskittyvät makeisiin makuihin ja ovat tyypillisesti niin sanottuja ”Ready to drink” juomia. Hyvä esimerkki tällaisesta juomasta on ”Smirnoff Ice”, joka on valmiiksi lantrattu versio kyseisestä vodkasta.

Myyntinä
mitattuna
(litroina) olut
säilytti
asemansa
suurimpana
alkoholi
tuotteena,
vaikka sen
kasvu oli
negatiivista.
Olutta
Japanissa
juovat kaikki.
Naiset, miehet,



nuoret ja vanhat. Oheisesta kuvaajasta käy kuitenkin hyvin ilmi kuinka aiemmin mainitut RTD:t juomat (ready to drink) ovat kasvava tuoteryhmänä Japanissa (noin 9 % per vuosi). Viini ja väkevät alkoholijuomat kokivat yhtä lailla negatiivista kasvua vuoden 2017 aikana.

Vuonna 2017, paikalliset alkoholituottajat jatkoivat hallintaansa markkinoilla, myyntivolyymeissa mitattuna. Parhaan kymmenen yrityksen joukkoon ei mahtunut yhtään ulkomaalaista yritystä. Lisäksi, japanilaiset yritykset säilyivät suurimpina tekijöinä myös erikseen kaikissa eri alkoholituotekategorioissa mitattuina. Lisäksi, huomattavaa oli paikallisten tuotteiden tärkeys muun muassa väkevien pienpanimotuotteiden keskuudessa, mikä itsessään on nopeasti kasvava segmentti Japanin alkoholimarkkinoilla. Myyntipaikkoina supermarketit ja lähikaupat kasvattivat myyntivolyymiansa, alkoholiin / tupakkatuotteisiin erikoistuneiden kauppojen sekä pienten yksityisrittäjien kustannuksella. Japanilaisten moderni elintyyli on todella kiireinen, mistä muun muassa supermarketit hyötyvät. Alkoholituotteita ostetaan kaupasta siis arkipäiväisten ruokaostosten yhteydessä. Lisäksi, alkoholinkäyttäminen kotona on kasvava trendi.

ALKOHOLI JA LIIKE-ELÄMÄ

Japanilainen kulttuuri perustuu hyviin suhteisiin ja luottamukseen. Päiväsaikaan japanilaisilla on usein ”tehtävästä tehtävään” asenne, nopea työtahti ja korkea työmoraali, joten aikaa suhteiden rakentamiselle tai konfliktien käsittelylle ei välttämättä jää paljoa aikaa. Illalla, japanilaiset kuitenkin

rentoutuvat yhdessä ja alkoholinkäyttö antaa usein mahdollisuuden eri tahoille ilmaista oikeat tunteensa ja ajatuksensa. Erimielisyydet pyritäänkin käymään läpi ja selvittämään ennen kuin suurempia ongelmia syntyy. Tämä pätee liike-elämässä, sekä normaalissa arjessa. Illalla tapahtuva suhteiden rakentaminen voi olla todella kriittistä kaupanteon kannalta ja onkin yleistä Aasian maissa, että yritykset vievät asiakkaitaan syömään ja juomaan, rakentaakseen yhteistä luottamusta. Alkoholilla on siis selvä rooli japanilaisessa sosiaalisessa kanssakäymisessä sekä suhteiden ja luottamuksen rakentamisessa.



ALKOHOLILAINSÄÄDÄNTÖ JA VEROTUS JAPANISSA

Vuonna 2014, Japanin valtio korotti alkoholinverotusta ensimmäistä kertaa 17 vuoteen. Tämä johti tietysti alkoholipitoisten tuotteiden hintojen nousuun Japanissa. Vuonna 2016, Japanin hallitus ilmoitti uudistavansa alkoholipolitiikkansa kolmessa osassa, seuraavan kymmenen vuoden aikana. Tavoitteena on standardisoida eri alkoholipitoisten tuotteiden verotusta ja muuttaa niiden luokittelua koskevia säännöksiä, kuten muuttaa oluen luokittelua. Tällä hetkellä tuote, joka koostuu **67 %** tai yli maltaasta, luokitellaan olueksi. Muutoksen jälkeen **50 %** mallaspitoisuus riittää. Nykyisten olutta koskevien säännösten mukaan olut jonka mallaspitoisuus on alle 67 % joudutaan luokittelemaan tuote-etiketissä ”happoshueksi” eli matalan mallaspitoisuuden sisältäväksi olueksi. Lisäksi, **hedelmät, marjat ja mausteet** hyväksytään olueksi luokitellun juoman maustamiseen tarkoitetuiksi ainesosiksi. Tällä hetkellä hyväksyttäviä maustamiseen tarkoitettuja ainesosia oluelle ovat **vehnä, riisi, peruna ja tärkkelys**. Tuotteet jotka sisältävät muita kuin hyväksytyjä maustamiseen käytettäviä ainesosia luokitellaan myös ”happoshueiksi”.

Uudistuksen jälkeen:

- Olut, per 350 ml – vero 55 jeniä (0,44 €)
- Sake, viini & RDT (ready to drink), per 350 ml – vero: 35 jeniä (0,28€)

Alkoholilainsäädännön muutoksellaan, Japanin hallitus yrittää rohkaista tuotekehittäjiä käyttämään uusia ainesosia tuotteissaan ja tätä myötä myös luomaan kokonaan uusia tuotteita. Muutos hyödyttää erityisesti pienpanimoita ja näiden erikoistuotteita. Muutoksen viimeisen vaiheen tulisi olla valmis vuoteen 2026 mennessä.

VEROTUS TUOTERYHMITÄIN

Ohessa on Japanin tullin sivuilta otettua tietoa, lomakkeita ja linkkejä auttamaan aiheen kanssa, koskien alkoholipitoisten tuotteiden verotusta ja maahantuontia.

Japanin tulli – alkoholin maahantuonti:

http://www.customs.go.jp/english/c-answer_e/kojin/3105_e.htm

Japanin tulli – tulliluvan hankkiminen:

<http://www.customs.go.jp/english/summary/import.htm>

Tariff Rate and Liquor Tax Rate of Alcoholic Beverages

Classification	Type of Alcoholic Beverages	Customs Duty		Liquor Tax	
		General Tariff Rate	Simplified Tariff Rate(*1)	Alcoholic Strength	Tax Rate
Sparkling Beverages	Beer	Free	—	—	220,000 yen/kl
	Sparkling Liquor(Not less than 50% by weight of mola or not less than 10% by volume of an alcoholic strength)	(*3)	(*3)	—	220,000 yen/kl
	Sparkling Liquor(Not less than 25% but less than 50% by weight of mola)	(*3)	(*3)	Less than 10%	178,125 yen/kl
	Sparkling Liquor(Less than 25% by weight of mola)	(*3)	(*3)	Less than 10%	134,250 yen/kl
Brewed Beverages	Any other sparkling beverages, not mentioned above	(*3)	(*3)	Less than 10%	80,000 yen/kl(excluding some alcoholic beverages made from hop etc.)(*4)
	Wine	15% or 125 yen/l , whichever is the less , subject to a minimum customs duty of 67yen/l (*2)	70 yen/l	—	80,000 yen/kl
Distilled Beverages	Whisky / Brandy / Spirits	(*3)	(*3)	Less than 37%	370,000 yen/kl (*5)
Mixed Beverages	Liqueur / Sweet fruit wine	(*3)	(*3)	Less than 13%	120,000 yen/kl (*6)

- (*1)Simplified tariff rate is applied to general import freight and international parcel post at the total customs value of 200,000 yen or less.
- (*2)The general tariff rate for wine is applied to the ones in containers holding 2 l or less, excluding sparkling wine and fortified wine (sherry, port etc.).
- (*3)As respective tariff rates differ depending upon the sort etc. of importing goods, please contact a Customs Counselor at the nearest Customs office for detail.
- (*4)Please contact a Chief Examiner (Liquor Tax and Industry) at the nearest Tax office for detail.
- (*5)The liquor tax rate for whisky, brandy and spirits is, per each kiloliter, 370,000 yen/kl plus 10,000 yen/kl for every 1% exceeding 37% by volume of alcoholic strength. Regarding non-sparkling distilled beverages of less than 13% by volume of alcoholic strength, the liquor tax rate for the ones of less than 9% by volume of alcoholic strength is 80,000 yen/kl, and the liquor tax rate for the ones of not less than 9% by volume of alcoholic strength is, per each kiloliter, 80,000 yen/kl plus 10,000 yen/kl for every 1% exceeding 8% by volume of alcoholic strength.
- (*6)The liquor tax rate for liqueur and sweet fruit wine is, per each kiloliter, 120,000 yen/kl plus 10,000 yen/kl for every 1% exceeding 12% by volume of alcoholic strength. Regarding non-sparkling mixed beverages (only liqueurs) of less than 12% by volume of alcoholic strength, the liquor tax rate for the ones of less than 9% by volume of alcoholic strength is 80,000 yen/kl, and the liquor tax rate for the ones of not less than 9% by volume of alcoholic strength is, per each kiloliter, 80,000 yen/kl plus 10,000 yen/kl for every 1% exceeding 8% by volume of alcoholic strength.

Tuontivero (per litraa / japanin jeniä)

Beer	JPY 6.40
Sparkling wine	JPY 201.60
Sherry, port and other fortified wines	JPY 123.20
Other wine in 2-litre containers or less	-
21.3% or JPY156.8 per litre, whichever is less	-
Other wine in 150-litre containers or less	JPY 64.00
Fortified wine and vermouth	JPY 70.60
Sparkling beverages made in part from malt	JPY 6.40
Whisky/whiskey	-
Bourbon whiskey	13.7% of msp
Rye whiskey	15.7% of msp
Other whisky/whiskey	-
ABV >50%	JPY 207.20
Others, in 2-litre containers or less	JPY 172.50

- Japaniin maahantuotaessa alkoholipitoisia tuotteita, on se kolmen eri lain alaista toimintaa. Nämä ovat:

→ the Food Sanitation Act

Laki takaa Japaniin tuodun tavaran laadun ja kriteeristön, koskien ruokia ja lisäaineita. Alkoholien osalta tämä tarkoittaa puhtaanapitoa ainesosien laadussa ja ehkäisemällä kaikkien kiellettyjen aineiden pääsyä Japaniin. Japaniin pyrkivä alkoholipitoinen tuote tulisi testata jo valmistuspaikassa ja sen tulee täyttää Japanin sille asettamat kriteerit, ennen kuin se yritetään tuoda maahan.

→ the Liquor Tax Act

Määrittelee tuotteen lain mukaan alkoholipitoiseksi tuotteeksi, mikäli sen alkoholipitoisuus on 1 % tai enemmän. Laki myös määrittelee, kuinka paljon tietystä alkoholipitoisesta tuotteesta täytyy maksaa veroja. Aiemmin tässä oppaassa on jo esitetty taulukko koskien eri tuoteryhmien verotusta. Tämä laki myös määrittelee alkoholien tukkumyyntiä koskevat luvat. Alkoholien tukkumyyntiä varten Japanissa tarvitaan Japanin veroviraston myöntämä lupa. Ohessa listaus Japanin veroviranomaisten myöntämistä erilaisista alkoholia koskevista luvista:

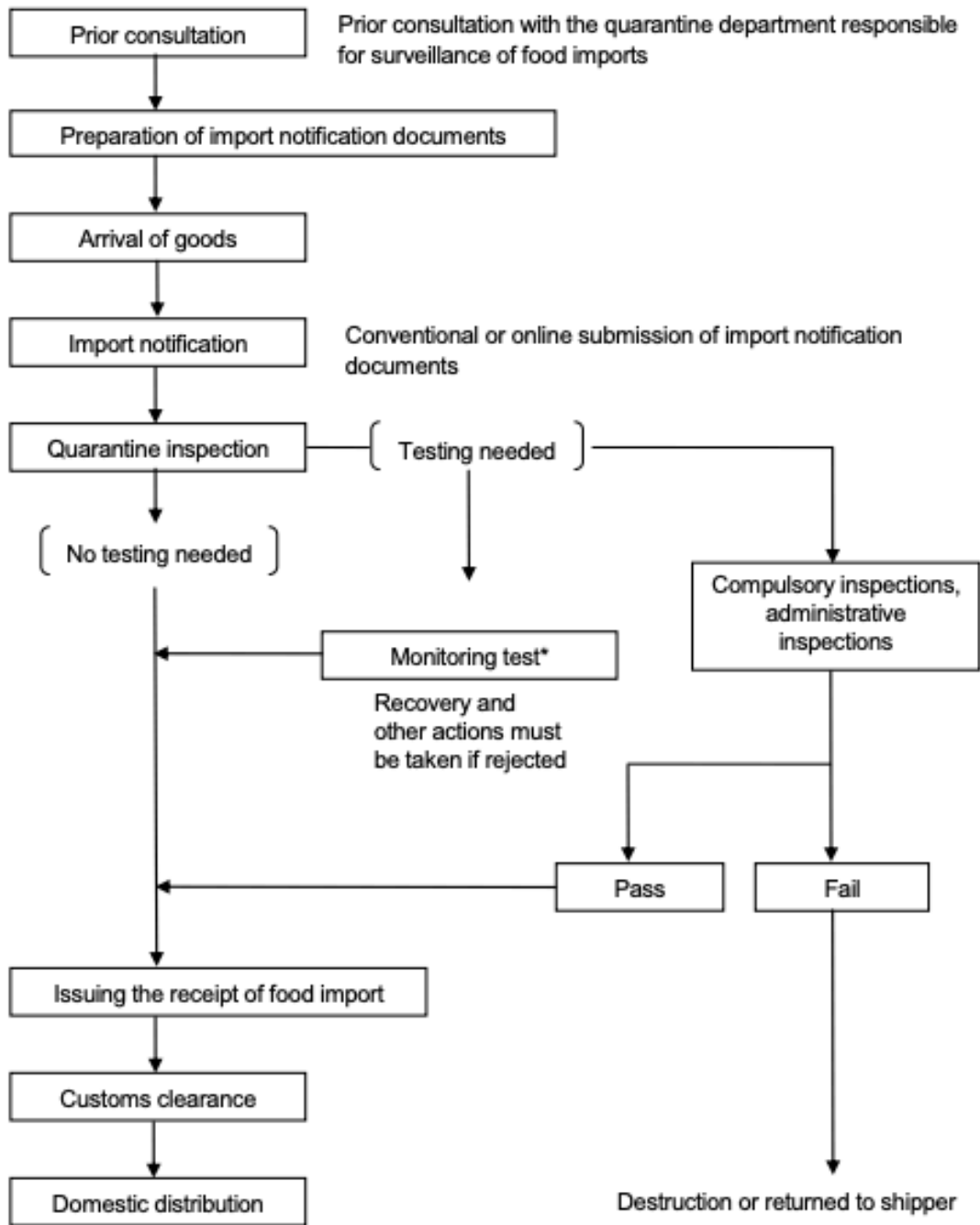
License	Characteristics
Wholesale dealer's license for all alcoholic beverages	All kinds of alcoholic beverages, irrespective of domestic or import products can be sold wholesale; retail distribution of any alcoholic beverage is prohibited.
Wholesale dealer's license for Western liquor	Western liquors other than beer can be sold wholesale; retail distribution of any alcoholic beverage is prohibited.
Wholesale dealer's license for imported alcoholic beverages	Imported alcoholic beverages can be sold to retailers; retail distribution of any alcoholic beverage is prohibited.
General retail dealer's license for alcoholic beverages	Alcoholic beverages, including import products, can be directly sold to general consumers in the distribution area; wholesale distribution of any alcoholic beverage is prohibited.
Mail-order retail dealer's license for alcoholic beverages	Alcoholic beverages can be sold by mail order to consumers, restaurants, etc.; note that the maximum allowable volume of imports is less than 100 kl per year.

→ the Customs Act

Määrittelee tuotepakkauksissa tarvittavat tiedot. Pakkaus joka sisältää harhaan johtavaa tai valheellista tietoa kielletään tai tuhoetaan.

Ohessa vielä kulkukaavio maahantuontimenetelmästä käytännössä:

Fig. 7-4: Flowchart of import procedure



Source: Ministry of Health, Labour and Welfare

* Import food inspection following notification, conducted by MHLW Quarantine Stations according to the annual plan.

Company Shares of Alcoholic Drinks in Japan

% Share (NBO) - Total Volume - 2017

Asahi Breweries Ltd	26.6%	▲
Kirin Brewery Co Ltd	23.4%	▼
Suntory Beer Ltd	10.3%	▲
Sapporo Breweries Ltd	7.9%	▲
Suntory Spirits Ltd	7.0%	▲
Takara Shuzo Co Ltd	3.3%	▲
Aeon Co Ltd	1.1%	▼
Kirishima Corp	1.0%	▲
Sanwa Shurui Co Ltd	0.9%	▼
Mercian Corp	0.9%	▼
Godo Shusei Co Ltd	0.8%	▼
Suntory Wine Internation...	0.8%	▲
Hakutsuru Sake Brewing C...	0.7%	▼
Gekkeikan Sake Co Ltd	0.5%	▼
Orion Breweries Ltd	0.5%	▼
Nikka Whisky Distilling ...	0.4%	▲
Jinro Inc	0.3%	▼
Satsuma Shuzo Co Ltd	0.3%	▼
Private Label	0.3%	▼
Others	13.0%	▼

Kuten edellisissä sivuissa taulukosta käy ilmi, ovat **Asahi Breweries Ltd** ja **Kirin Brewery Co Ltd** suurimmat yksittäiset alkoholintuottajat Japanissa, volyymissa mitattuna. Yhteensä ne kattavat noin 50 % koko Japanin alkoholimarkkinan volyymista. Tämän takia Japanin markkinoille pyrkivän ulkomaisen yrityksen ei kannatakaan lähteä kilpailemaan myyntivolyymin suuruudella tai tuotemäärillä vaan pyrkiä keskittymään tiettyyn kuluttaja segmenttiin omanlaisellaan niche-tuotteella.

Molemmat edellä mainitut yhtiöt valmistavat niin mietoja, kuin väkeviä alkoholijuomia. Yhtiöiden tuoteryhmiin kuuluvat useat erilaiset oluet, viinit, viskit ja miedot paikalliset viinat (Shochu).

The logo for Asahi, featuring the word "Asahi" in a stylized, blue, italicized font.

KILPAILEVIEN BRÄNDIEN MARKKINAOSUUDET

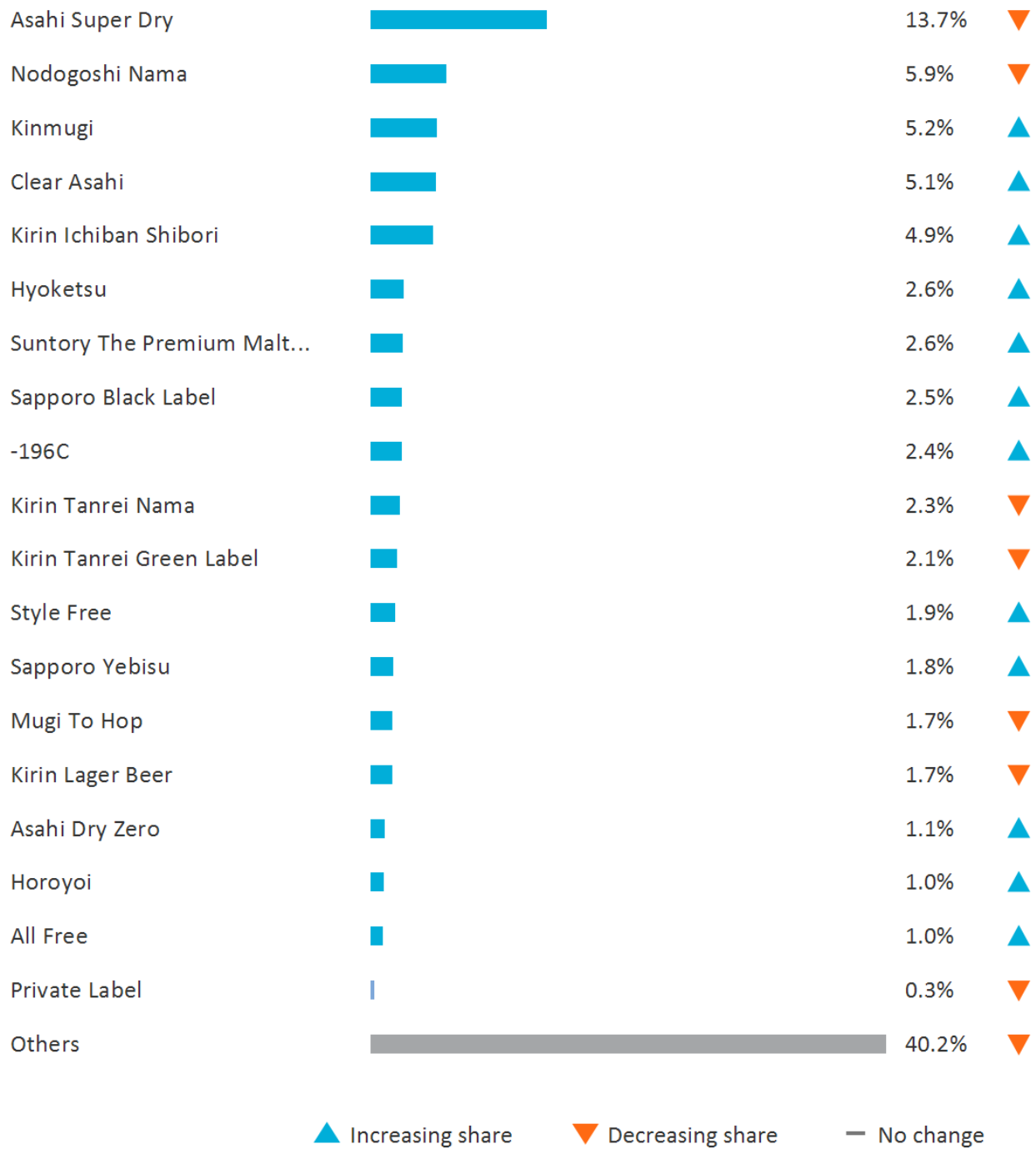
Alapuolella olevassa kaaviossa on listattuna vuoden 2017 tilastoa Japanin alkoholimarkkinoista eri brändeille jaettuna. Isoin brändi on **Asahi Breweries Ltd:n** omistama Asahi Super dry, joka valmistaa olutta. Kyseinen olut on myös Japanin myydyin olut. Toisena oleva Nodogoshi Nama on myös olut merkki ja sen taas omistaa **Kirin Brewery Co Ltd**. Eli suuret tekijät Japanin markkinoilla omistavat myös suurimmat yksittäiset brändit Japanin alkoholimarkkinoilla ja molemmat näistä brändeistä valmistavat olutta, joka on Japanissa eniten kulutettu alkoholipitoinen juoma. Mielenkiintoista taulukossa on kuitenkin se, että yli 40 % brändiosuuksista kuuluu ”muille” brändeille. Tämä korostaa Japanin markkinoiden ”nichemäisyyttä” ja koska kyseessä on valtava markkina, piilee tässä myös mahdollisuus menestykselle.

Ohessa vielä tietoa kyseisten yritysten suosituista tuotteista, kuten paikallinen myyntihinta, pakkauskoko ja materiaali.

Asahi Super Dry Premium	Asahi Breweries Ltd	Food/drink/tobacco specialists	Metal Beverage Cans	350 ml	239,00
Asahi Super Dry Premium	Asahi Breweries Ltd	Food/drink/tobacco specialists	Metal Beverage Cans	500 ml	295,00
Kirin Ichiban Shibori Stout	Kirin Brewery Co Ltd	Food/drink/tobacco specialists	Glass Bottles	334 ml	194,00

Brand Shares of Alcoholic Drinks in Japan

% Share (LBN) - Total Volume - 2017



TUOTE

PAKKAUS

- Metallitölkit ovat yleisin ja suosituin pakkaustyyli alkoholijuomille. Tölkit hyötyvät japanilaisten hektisestä elämäntyylistä, koska ne ovat helposti mukaan otettavia ja valmiita nautittavaksi. Varsinkin olutta myytäessä metallitölkkin käyttöä lasipulloa suotavampaa.



- Pakkauksessa olisi hyvä olla Japaninkielinen tuote-etiketti, jonka tulisi noudattaa aiemmin selitettyjä yleisiä vapaaehtoisia säädöksiä koskien alkoholia. Varsinkin nuorten, sekä raskaana ja imettävien naisten alkoholinkäyttöä tulisi ehkäistä varoituksilla.
- Japanilaiset arvostavat suuresti, kun joku tuote spesifioidaan heitä varten, eli erilaiset niche-markkinat ovat vallitseva tyyli Japanissa.
- Pakkauksen ulkonäön tulisi olla simppelempi, mutta myös elegantti. Pakkauksen ulkonäön tulisi huokua laadukasta tuotetta.
- Tuotteen pakkauksessa ja toimituksissa tulisi huomioida ympäristöystävällisyys ja tätä on hyvä tuoda myös esille, koska japanilaiset ovat kiinnostuneita tästä.
- Tarinan kerronnan hyödyntäminen. Japanissa myytävällä tuotteella on hyvä olla joku tausta, se vetoaa kuluttajiin. Tarina voi olla painettuna esimerkiksi tuotteen etikettiin lyhyesti.
- Suomen hyödyntäminen itsessään brändinä. Japanilaiset arvostavat suomalaisia ja suomalaisia tuotteita, joten suomalaisuutta kannattaa korostaa, esimerkiksi tuotteen nimessä, pakkauksessa, raaka-aineissa ja tarinan kerronnassa.



Tuotepakkaukseen ja tuote-etikettiin tulee lain mukaan (The Act on the Promotion of Effective Utilization of Resources) mukaan sisällyttää tietyt leimaukset, koskien tuotteen kierrätystä. Ohessa kuva, joka selventää aihetta.



TUOTE-ETIKETTIÄ KOSKEVAT SÄÄNNÖKSET

- Tuotteen nimi
- Ainesosat
- Lisäaineet
- Allergeenit
- Geenimanipuloitujen ainesosien käytöstä (esimerkiksi viljelykasvit) tulee ilmoittaa.
- Lain mukaan tuotteen alkoholipitoisuus on aina ilmoitettava (The Liquor Business Association Act)
- Tuotteen paino
- Viimeinen käyttöpäivä
- Säilömistekniikka
- Valmistusmaa
- Maahantuojan tiedot: osoite ja yhteystiedot
- Ravintosisältö: Kalorit (kcal), proteiini (g), rasva (g), sodium, muut ravintoaineet

KOKO

- Tuotekoot pienevät väestön ikääntymisestä johtuen. Metallitölkeistä puhuttaessa yleisimmät kokoluokat ovat **350 / 500 millilitraa**. Pienen kokonsa ansiosta tölkit ovat helposti mukaan otettavissa.
- Lasipullojen koot ovat pienentyneet myös huomattavasti. Ennen esimerkiksi sakea myytiin yleisesti jopa 2 litran pulloissa, mutta nykyään väkevästä alkoholijuomasta puhuttaessa, pakkauskoon olisi hyvä olla mielellään jopa alle **800 millilitraa**.
- Pienikokoiset tuotteet ovat helppoja säilyttää, kuljettaa ja alkoholia voidaan nauttia nopeasti, sekä halutessaan pienissä määrin.
- Ikääntyvälle väestölle yritetään kehittää pienempiä ja myös helpommin avattavia tuotteita. Yksi Japanin suurimmista alkoholintuottajista, Asahi, esitteli 2017 vuonna **135 millilitran** oluttölkin.
- Esimerkiksi 6 ja 8 oluen pakkauksissa, myös pieni tölkki koko on yleistynyt. Tyypillinen käytetty koko on **350 millilitraa**.
- Kotona juominen, tulee myös huomioida tuotekoissa. Yksinasuvien ja pienperheiden määrä on kasvanut ja tästä syystä japanilaiset ovat alkaneet suosia pienempiä tuotekokoja. Ne ovat säilömisen kannalta parempia, sekä helpompia kuljettaa mukana.



MARKKINOILLE SIIRTYMINEN

OIKEAN KUMPPANIN VALINTA

Kuten tämän työn teoreettisessa osuudessa todetaan, on oikean kumppanin löytäminen kansainvälisiä markkinoita tavoiteltaessa äärimmäisen tärkeää. Japani ei ole tässä tapauksessa mikään poikkeus ja markkinatuntemusta ja kokemusta tai ilman paikallisen kumppanin apua, on Japanin markkinoille lähes mahdoton murtautua. Yleisesti ottaen paras tapa japanilaisten huomion saamiseksi on käyttämällä ulkopuolista edustajaa. Edustaja esittelee sinut ja sinun yrityksesi japanilaisille ja käytännössä kantaa vastuun puolestasi kauppaa tehtäessä. Käytettävä edustaja voi olla molemmille osapuolille entuudestaan tuttu taho. Myös Suomen ja Japanin välillä olevia julkisen sektorin tarjoamia tukiverkostoja kannattaa hyödyntää.



Ulkopuolinen edustaja voi olla esimerkiksi agentti, kauppahuone tai vientiliike:

- **Agentti** toimii päämiehensä eli sen palkkaaman yrityksen nimissä, välittämällä kohdemaassa yrityksen tuotteita. Varsinainen kauppa kuitenkin suoritetaan päämiehen ja asiakkaan välillä. Agenttitoiminnan ideana on agenttien saama provisio yrityksen myynnistä, eli palkkio joka on tietty prosentuaalinen osuus myydyistä tuotteista.
- **Kauppahuone** on liike, joka on erikoistunut järjestämään kauppvoja kotimaan ja ulkomaalaisten maiden välillä. Kauppahuoneet toimivat aina omissa nimissään ja omaan lukuunsa, ostaen ja myyden tuotteita. Kauppahuoneet tarjoavat palveluitaan yrityksillä, jotka haluavat kansainväliseen kauppaan erikoistuneiden ammattilaisten hoitavan heidän ulkomaan vientinsä tai tuontinsa. Kauppahuoneet voivat siis toimia sekä viejinä, tuojina ja tuotteiden vaihtajina yritysten puolesta.
- **Vientiliikettä** käytettäessä yritys myy tuotteensa vientiliikkeelle, joka myy sen eteenpäin ulkomaisille jakeluportaille tai jopa suoraan loppukäyttäjälle.

On useita eri tapoja löytää itseään edustava taho, mutta seuraavaksi on listattuna muutamia. Tärkeintä on löytää itselle sopivin partneri. Esimerkiksi riippuen yrityksen koosta ja volyymista, tulisi sen edustajan pystyä vastaamaan näihin tarpeisiin. Toisaalta, liian isolla tekijällä ei välttämättä ole aikaa ja riittävästi kiinnostusta sinun yrityksellesi, joten tämäkin on hyvä ottaa

huomioon. Myös tarjottavan tuotteen kiinnostavuudella on merkitystä. Mitä parempi ja houkuttelevampi tuotteesi kokonaisuudessaan on, sitä helpompi kumppaneita on löytää.

TEAM FINLAND

Team Finland on julkisen sektorin toimijoista koostuva verkosto, joka tarjoaa yrityksille apua muun muassa palveluketjun muodostamisessa, kansainvälistymisessä sekä rahoituksen muodossa.



Team Finlandin muodostavat:

Työ- ja elinkeinoministeriö, ulkoasiainministeriö, opetus- ja kulttuuriministeriö, Business Finland, Finnvera, Tesi (Suomen Teollisuussijoitus), ELY-keskukset, Patentti- ja rekisterihallitus, Suomalais-Venäläinen kauppakamari, Suomalais-ruotsalainen kauppakamari, Teknologian tutkimuskeskus VTT, Finnfund, Finnpartnership sekä Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit.

Yhteystiedot:

<http://www.finland.or.jp/public/default.aspx?contentid=267822&nodeid=46718&contentlan=1&culture=fi-FI>

Team Finland -yhteyshenkilöt Japanissa

Pekka Laitinen / Suurlähetystön kaupallisen osaston päällikkö

Puh. +81 80 5172 5984 / pekka.laitinen@businessfinland.fi

BUSINESS FINLAND

Vuonna 2018, kansainvälistymispalveluita, investointia ja matkailunedistämistä tarjoava **Finpro** sekä innovaatioita rahoittava **Tekes** yhdistyivät ja loivat uuden globaalia kasvua tukevan toimijan, **Business Finlandin**.

Business Finland tarjoaa suomalaisille yrityksille asiantuntijapalveluita sekä rahoitusta, kansainvälistymistä ja kasvua tavoiteltaessa. Business Finland on myös osa **Team Finlandia**.



Yhteystiedot:

<https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/tule-asiakkaaksi/>

JETRO – JAPAN EXTERNAL TRADE ORGANIZATION

Jetro on japanilainen valtiollinen kauppajärjestö, joka edistää yhteistä kauppaa ja sijoituksia Japanin ja muun maailman välillä. Yhtenä palvelunaan Jetro tarjoaa ulkomaisille yrityksille ja sijoittajille kaikilta osa-alueilta tietotaitoa ja tukea kuinka käydä kauppaa Japanissa. Tämä tapahtuu konsultaatioiden muodossa ja tarjoamalla ilmaista, väliaikaista toimistotilaa yritysten käyttöön suurimmissa liikekeskitymissä ympäri Japania, kuten Tokiossa.



Yhteystiedot:

https://www.jetro.go.jp/en/invest/setting_up.html

FINNISH CHAMBER OF COMMERCE IN JAPAN

Finnish Chamber of Commerce in Japan eli FCCJ, perustettiin 1999 ja se on Japanin kauppaministeriön hyväksymä voittoatavoittelematon järjestö. FCCJ:n päätarkoituksena on edistää kaupankäyntiä Japanin ja Suomen välillä.



Yhteystiedot:

<http://www.fcc.or.jp/services.php>

EHDOTUKSET JA YHTEENVETO

Tässä viimeisessä kappaleessa, esitän omia mielipiteitäni pohjautuen keräämääni tietoon, jota on pyritty esittämään tässä työssä, sekä teen lyhyen yhteenvedon aiheesta.

Japanin alkoholimarkkinoita tavoiteltaessa ei ole realistista lähteä kilpailemaan myyntivolyymeilla eikä tuotemäärillä. Suomalaisen markkinoille pyrkivän alkoholintuottajan kannattaa kilpailla tuotteen laadulla ja oikein määritetyllä hinnalla. Hintataso määräytyy tuoteryhmän, käyttötarkoituksen ja pakkausmateriaalien mukaan. Mutta, oli tuoteryhmä mikä tahansa, suosittelun että tuotteesta tehdään niche-tuote, joka on suunnattu tietyille asiakaskunnalle. Potentiaalisia asiakaskuntia ovat naisväestö ja vanhat ihmiset.

Tuote voisi olla RTD-tyyppinen juoma, jossa hyödynnetään suomalaisia makuja, esimerkiksi marjoja ja niiden makeutta. Mustikka, karpalo tai lakka voisivat olla hyviä esimerkkejä kyseisistä marjoista. Nämä kaikki ovat eksoottisia makuja japanilaisille ja jokaisessa niissä korostuu suomalainen identiteetti. Japanilaiset ovat hyvin tietoisia Suomesta, joten Suomea ja suomalaisuutta kannattaa ehdottomasti hyödyntää. Tuotteen nimi ja maut voisivat viitata Suomeen, sekä tuotteen taustalle kannattaa kehittää kuluttajiin uppoava tarina, esimerkiksi ”kuinka sen raaka-aineet kerätään lapin metsistä”. Olut sen sijaan tuotteena toimii aina. Japanilaiset juovat olutta enemmän kuin mitään muuta alkoholipitoista juomaa ja sitä kuluttavat sekä nuoret, että vanhat ja naiset sekä miehet. Japanin hallituksen tekemät alkoholilainsäädännön muutokset ovat siivittäneet viime aikoina panimotuotteiden nousua ja erityisesti paikalliset pienpanimotuotteet ovat kovassa nousussa. Oikeanlaisella markkinoinnilla ja ”suomi-imago valttikortilla” tässä voisi olla sauma päästä japanilaisten kuluttajien tietoisuuteen.

Materiaaliltaan tuotteen olisi hyvä olla metallia, kun puhutaan miedoista ja keskimiedoista alkoholijuomista. Tuotteen on hyvä olla myös pieni (350 ml tai 500 ml), jotta se on helposti säilöttävissä sekä kuljettavissa. Tuotteen avaamisen tulisi olla myös mahdollisimman helppoa, jos tuotteella pyritään kiinnittämään vanhemman väestön huomio. Väkevien juomien osalta on hyvä käyttää lasipulloja, mutta ei kuitenkaan mielellään yli 800ml kokoluokissa. Lasipullon designiin tulee panostaa ja on sen suotavaa olla mahdollisimman simppelempi, mutta elegantti.

Lopuksi, kumppanin hyödyntäminen Japanin markkinoita tavoiteltaessa on välttämätöntä. Ilman vankkaa markkinatietämystä ja kokemusta ei liiketoiminnasta tule kannattavaa. Yhtä ja oikeaa kumppania on kuitenkin mahdotonta suositella, joten jokaisen yrityksen tulee löytää itselleen sopivin vaihtoehto.

LÄHTEET

Asahi 2019. Luettavissa: <https://www.asahibeer.com/>. Luettu: 9.1.2019.

Business Finland 2019. Luettavissa: <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/etusivu/>. Luettu: 9.1.2019.

Business insider 2015. Why getting drunk is important in Japanese business relationships. Luettavissa: <https://www.businessinsider.com/getting-drunk-in-japan-business-deals-2015-2?r=US&IR=T&IR=T>. Luettu: 29.12.2018.

Customs Japan 2018a. Export/import. Luettavissa: <http://www.customs.go.jp/english/exp-imp/index.htm>. Luettu: 20.12.2018.

Customs Japan 2018b. Regional customs – Tokyo. Luettavissa: <http://www.customs.go.jp/tokyo/english/index.htm>. Luettu: 27.12.2018.

Customs Japan 2018c. Import procedures. Luettavissa: <http://www.customs.go.jp/english/summary/import.htm>. Luettu: 27.12.2018.

Customs Japan 2018d. Importation of alcoholic beverages. Luettavissa: http://www.customs.go.jp/english/c-answer_e/kojin/3105_e.htm. Luettu: 12.1.2019.

Euromonitor International 2017a. Consumer lifestyles in Japan. Luettavissa: <http://ezproxy.haaga-helia.fi:2179/portal/analysis/tab>. Luettu: 28.12.2018.

Euromonitor International 2017b. Health and Wellness in Japan. Luettavissa: <http://ezproxy.haaga-helia.fi:2179/portal/analysis/tab>. Luettu: 29.12.2018.

Finnish chamber of commerce in Japan 2019. Luettavissa: <http://www.fcc.or.jp/index.php>. Luettu 10.1.2019.

Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov, M. 2010. Cultures and Organizations: Software of The Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. 3rd rev. and exp. edn. McGrawHill. New York.

Hofstede insights 2019. Country comparison. Luettavissa: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/finland,japan/>. Luettu: 3.1.2019.

Japan-guide.com 2018a. History of Japan. Luettavissa: <https://www.japan-guide.com/e/e641.html>. Luettu: 18.12.2018.

Japan-guide 2018b. Bowling guide. Luettavissa: <https://www.japan-guide.com/e/e2000.html>.
Luettu: 3.1.2019.

Japanese population pyramid 2017. Luettavissa: <https://www.populationpyramid.net/japan/2017/>.
Luettu: 8.1.2019.

Japanin Suomen-suurlähetystö 2018. Suomen ja Japanin väliset suhteet. Luettavissa:
<https://www.fi.emb-japan.go.jp/fi/suhteet.htm>. Luettu: 8.12.2018.

Jetro 2019a. Laws & Regulations. Luettavissa:
https://www.jetro.go.jp/ext_images/en/invest/setting_up/pdf/laws_en_201807.pdf. Luettu: 7.1.2019.

Jetro 2019b. How to set up a business in Japan. Luettavissa:
https://www.jetro.go.jp/en/invest/setting_up/. Luettu: 10.1.2019.

Jetro 2019c. Alcoholic beverages. Luettavissa:
https://www.jetro.go.jp/ext_images/en/reports/market/pdf/guidebook_food_alcoholic_beverages_rev.pdf. Luettu 12.1.2019.

Kirin Brewery Company Ltd. 2019. Luettavissa:
<https://www.kirin.co.jp/company/english/about/kininbrewery/>. Luettu: 9.1.2019.

Kirin Ichiban 2019. Luettavissa: <http://www.kirinichiban.com/>. Luettu: 9.1.2019.

National tax agency – Japan 2019. Luettavissa: <http://www.nta.go.jp/english/index.htm>. Luettu:
18.1.2019.

Passport 2018a. Alcoholic drinks in Japan. Luettavissa:
<http://www.portal.euromonitor.com.ezproxy.haaga-helia.fi:2048/portal/Analysis/Tab>. Luettu:
19.12.2018.

Passport 2018b. Alcoholic drinks packaging in Japan. Luettavissa:
<http://www.portal.euromonitor.com.ezproxy.haaga-helia.fi:2048/portal/Analysis/Tab>. Luettu:
21.12.2018.

Statista 2018a. Japan: Gross domestic product (GDP) in current prices from 2012 to 2022 (in billion U.S. dollars). Luettavissa: <https://www-statista-com.ezproxy.haaga-helia.fi/statistics/263578/gross-domestic-product-gdp-of-japan/>. Luettu: 8.12.2018.

Statista 2018b. The 20 countries with the largest gross domestic product (GDP) in 2017 (in billion U.S. dollars). Luettavissa: <https://www-statista-com.ezproxy.haaga->

helia.fi/statistics/268173/countries-with-the-largest-gross-domestic-product-gdp/. Luettu: 8.12.2018.

Suomalais-Japanilainen kauppakamari. 2010. Luettavissa: https://kauppayhdistys.fi/wp-content/uploads/sites/11/2013/01/Nichi-Fin-shoubai-kyouryoku_90-vuotta-suomalais-japanilaista-yhteisty%C3%B6t%C3%A4_final.pdf Luettu: 18.12.2018.

Support Gyoseishoshi Law Firm 2019. Liquor Sales Industry. Luettavissa: <http://gztoworld.com/liquor-sales-industry> Luettu: 18.1.2019.

The Japan Times 2018. Labor reform law nudges corporate Japan to rethink working styles. Luettavissa: <https://www.japantimes.co.jp/news/2018/07/29/national/labor-reform-law-nudges-corporate-japan-rethink-working-styles/#.XE1ibxMzbBI>. Luettu: 3.1.2019.

Kuvat: Pixabay