



ANTTI HOIKKALA JA NICOLAS LAMMASNIEMI

# **Pohjoismaiden riskianalyysi ja asiakaskartoitus LEKO Fans Oy:lle**

LIIKETALouden KOULUTUSOHJELMA

2021

Tekijä(t) Hoikkala, Antti Lammasniemi, Nicolas	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä 11/2021
	Sivumäärä 60	Julkaisun kieli suomi
Julkaisun nimi <b>Pohjoismaiden riskianalyysi ja asiakaskartoitus LEKO Fans Oy:lle</b>		
Tutkinto-ohjelma Liiketalous		
Tiivistelmä  <p>Opinnäytetyö tehtiin parityönä, ja sen toimeksiantajana oli kokemäkeläinen Lehtosen Konepaja Oy:n omistama tytäryhtiö LEKO Fans Oy, joka toimii raskaan teollisen rakentamisen alalla. Opinnäytetyö suoritettiin toiminnallisena, ja sen tavoitteena oli tehdä maakohtainen ja yritysکوhtainen riskikartoitus ulkomaankaupan tekemisestä Ruotsiin, Norjaan ja Tanskaan, sekä kartoittaa näillä alueilla olevista yrityksistä sopivat, mahdolliset asiakasyritykset ja selvittää oikeat yhteyshenkilöt jokaisesta yrityksestä ja yrityksen toimipisteestä.</p> <p>Opinnäytetyössä käsiteltiin teoriana ulkomaan kauppaa, sen perusteita, siinä käytettäviä erilaisia maksumuotoja, dokumentteja sekä siihen liittyviä riskejä.</p> <p>CRM-taulukon tietoja kerättiin käyttämällä potentiaalisten kohdeyrityksien kotisivuja, yrityslistoja sekä erilaisia internet-sivustoja hyödyntämällä. Yhteyden ottaminen suoritettiin pääasiassa käyttämällä LinkedIn verkostoitumispalvelua. Maakohtaiset riskianalyysit perustuivat kirjallisuuteen, internet-lähteisiin ja omaan pohdintaan. Yrityskohtaiset riskianalyysit perustuivat julkisiin yritystietoihin.</p> <p>Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet saavutettiin kaikilta osin. CRM-taulukkoon kerättiin yhteensä 158 eri yrityksen tai yrityksen toimipisteen tiedot, ja näihin löydettiin yhteyshenkilöksi soveltuvia henkilöitä yhteensä 121 kappaletta. LinkedIn yhteysoyhtöjen tavoitavuusaste oli 15 % ja LinkedIn InMail-viestien tavoitavuusaste oli 12 %. Yrityskohtaisia riskianalyysijä tehtiin 109:lle eri yritykselle.</p>		
<a href="#">Asiasanat</a>  Opinnäytetyö, CRM, ulkomaankauppa, riskianalyysi, riskit		

Author(s) Hoikkala, Antti Lammasniemi, Nicolas	Type of Publication Bachelor's thesis	Date 11/2021
	Number of pages 60	Language of publication: Finnish
Title of publication <b>Risk analysis and customer survey in Nordic countries for LEKO Fans Oy</b>		
Degree programme Business administration		
Abstract  <p>The Bachelor's thesis was made as a two-person work and it was commissioned by LEKO Fans Oy, which is owned by heavy machinery manufacturing company Lehtosen Konepaja Oy. The thesis was practice-based, and its goals were to produce a risk analysis for Sweden, Norway, and Denmark, as well as to make a comprehensive list of potential customer companies, complete with contact information and contact persons for each company and their production sites, as well as to make a risk analysis of each of these companies.</p> <p>The theory basis for this thesis covers foreign trade and its basics, documents and payment methods used in foreign trade and the risks that are relevant in foreign trade.</p> <p>The data for the CRM was collected by utilizing company homepages, lists of potential companies and by using different internet pages. The contacting was made mainly by using LinkedIn services. The risk analyses for each country were based on literature, internet sources and our own consideration and contemplation. The risk analyses regarding companies were based on public company information.</p> <p>The goals set for the thesis were achieved by all accounts. CRM information was collected from a total of 158 different companies or their production site, and a total of 121 contact persons were found for these companies. LinkedIn connection hit rate was 15 %, and LinkedIn InMail messages achieved a hit rate of 12 %. A company specific risk analysis was made of 109 different companies.</p>		
<u>Key words</u> Thesis, CRM, foreign trade, risk analysis, risks, contact		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	4
2	TAVOITE, TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA RAJAUS.....	5
2.1	Tavoite .....	5
2.2	Tutkimustehtävä.....	6
2.3	Tutkimusaiheen rajaus .....	6
3	TOTEUTUSTAPA JA TUTKIMUSMENETELMÄT .....	7
3.1	Toteutustapa.....	7
3.2	Tutkimusmenetelmät.....	8
4	TOIMEKSIANTAJA .....	11
5	ULKOMAANKAUPAN KÄYMISEN PERUSTEET.....	12
5.1	Erikoistumisen hyödyt .....	12
5.2	Suhteellinen edun periaate .....	13
5.3	Suomi ja ulkomaankauppa.....	13
5.4	Standardoidut kansainväliset kauppaehdot, ICC:n Incoterms® .....	14
5.5	Kiistatilanteet ulkomaankaupassa .....	15
5.6	Myynnin ensiaskeleet ulkomaankaupassa .....	16
5.7	Kuljetuskeinot ulkomaankaupassa.....	18
5.8	Vientiprosessi.....	19
6	MAKSUKEINOT KANSAINVÄLISESSÄ KAUPASSA.....	20
6.1	Ennakkomaksu.....	21
6.2	Avoin tili .....	21
6.3	Vientiperittävä.....	21
6.4	Remburssi .....	22
6.5	Bank payment obligation .....	22
7	DOKUMENTIT JA KAUPPASOPIMUS.....	23
7.1	Tarjouspyyntö .....	23
7.2	Tarjous .....	23
7.3	Kauppasopimus.....	23
7.4	Rahtikirja.....	24
7.5	Alkuperätodistus .....	25
7.6	Konsulinlasku .....	25
7.7	Tarkastussertifikaatti.....	25
7.8	Vakuutustodistus.....	26

7.9	Dokumenttien esittäminen remurssia vastaan.....	26
8	RISKIT ULKOMAANKAUPASSA.....	26
8.1	Kuljetukseen liittyvät riskit.....	27
8.2	Maksamiseen liittyvät riskit.....	27
8.3	Valuuttakurssien vaihtelun riskit .....	28
8.4	Laatuun liittyvät riskit.....	28
8.5	Lainsäädäntöön liittyvät riskit.....	29
8.6	Investointiin liittyvät riskit.....	30
8.7	Odottamattomien tapahtumien riskit.....	30
9	CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT.....	31
10	OPINNÄYTETYÖN PROSESSI JA SEN HAVAINNOINTI .....	32
10.1	CRM-tilukko .....	32
10.2	Yhteyshenkilöiden hakeminen.....	37
10.3	Maakohtaiset riskianalyysit .....	44
10.4	Yrityskohtaiset riskianalyysit.....	45
11	TULOKSET .....	49
11.1	CRM-tilukko .....	49
11.2	Riskianalyysit.....	50
12	POHDINTA.....	51
13	YHTEENVETO .....	55
	LÄHTEET.....	57

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön lähtökohtana on vastata toimeksiantajan tarpeeseen myydä ja markkinoida tuotteitaan ja palveluitaan Ruotsiin, Norjaan ja Tanskaan useille eri yrityksille, joiden kanssa toimeksiantaja ei ole ollut aikaisemmassa yhteydessä.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on LEKO Fans Oy. Opinnäytetyön aiheena on selvittää riskit LEKO Fans liiketoiminta-alueella Ruotsin, Norjan ja Tanskan kaupassa sekä luoda näihin maihin liittyen kattava Customer Relationship Management-taulukko (CRM-taulukko). Työn aihepiirin keskeisimmät osat keskittyvät kansainvälisen kaupan riskeihin. Samalla tarkastelemme kansainvälisen B2B-kaupan markkinointiviestintää. Työssä käydään läpi verotusta, tulleja, riskejä, lainsäädäntöä, logistiikkaa sekä viestintää B2B-kaupassa.

Opinnäytetyö on toimeksiantajalle merkittävä ja ajankohtainen, sillä toimeksiantajan tavoitteena on saada suoria B2B-kontakteja Ruotsiin, Norjaan ja Tanskaan. Toimeksiantaja ei ole aikaisemmin tehnyt suunniteltua ja aktiivista markkinointia näille markkinoille. Tästä syystä opinnäytetyö on merkittävä yritykselle, sillä se voi auttaa yritystä luomaan merkittäviä kontakteja, saada kauppaa sekä kasvattamaan markkina-asemaansa kohdemaissa.

Foreign Trade-kurssin jälkeen olimme ajatelleet tehdä opinnäytetyömme parityönä ulkomaankauppaan liittyen, sillä koimme aiheen kiinnostavaksi ja mieluiseksi. Kyseimme kurssin opettajalta aiheita ja toimeksiantajia sekä esitimme oman ideamme. Opettaja ohjasi meidät eräälle kurssille, jonka kautta meillä oli mahdollista saada toimeksiantaja opinnäytetyölle. Tehtyämme riittävän hyvää työtä toimeksiantaja vakuutui ja antoi meille toimeksiannon opinnäytetyötä varten.

## 2 TAVOITE, TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA RAJAUS

### 2.1 Tavoite

Opinnäytetyön päätavoitteena on luoda toimeksiantajalle valmis riskianalyysi kohde-markkinoista ja valituista yrityksistä Ruotsiin, Norjaan ja Tanskaan liittyen, joka kat-  
taa ja käsittelee markkina-alueiden taustatietoja, potentiaalisia asiakkaita alueelta, alu-  
eella ja toimialalla olevia kilpailijoita, markkinointiviestintää kohdeyrityksiin, myyntiin  
liittyviä riskejä ja haasteita sekä toimenpiteitä niiden ratkaisemiseksi.

Jotta pääsemme kyseiseen tavoitteeseen, meidän tulee selvittää mahdollisimman tar-  
kasti kyseiseen maahan myymiseen liittyvät riskit, kuten lakiriskit, kuljetusriskit, in-  
vestointiriskit, rahan kurssin vaihtelun riskit, maksuriskit, kulttuuririskit ja muut riskit,  
kuten työn kirjoitushetkellä vallitseva pandemia COVID-19. Nämä ja muut riskit tulee  
selvittää ja niihin tulisi löytää toimenpiteitä, joilla riskejä voidaan hallita, vähentää tai  
välttää. Näiden lisäksi meidän tavoitteenamme on selvittää opinnäytetyötä varten ul-  
komaankaupassa vaadittavat dokumentit ja yleisimmin käytetyt maksukeinot, sillä nii-  
den selvittäminen ja ymmärtäminen liittyvät olennaisesti riskien välttämiseen ja hal-  
litsemiseen ulkomaankaupassa.

Toisena päätavoitteena meillä on jatkaa työtä aikaisemmalla kurssilla luotujen CRM-  
taulukoiden pohjalta, päivittää niitä entistä kattavammiksi ottaen huomioon kaikki tar-  
peellinen, täyttää CRM-taulukot yhteyshenkilöiden tiedoilla ja tarpeellisilla lisätie-  
doilla sekä pitää yhteyttä yrityksiin ja yhteyshenkilöihin toimeksiantajan yrityksen ni-  
missä. Me teemme kylmäsoittelua ottaessamme yhteyttä CRM-taulukosta löytyviin  
asiakasyrityksiin siten, että nämä eivät odota yhteydenottoamme ennalta.

CRM-taulukkoa hyödyntämällä toimeksiantaja voi hyvältä pohjalta aloittaa myynti ja  
markkinointiprosessin kyseisiin maihin. Yhteyden ottaminen yrityksiin on erittäin tär-  
keää, vaikka heillä ei olisi investointitarpeita juuri nyt. Säännöllistä viestintää ylläpi-  
tämällä lisäämme mahdollisuuksia, että tulevaisuudessa pääsemme myymään heille  
tuotteita ja palveluita. Luomamme riskianalyysit toimivat avustavina työkaluina, kun  
lähdetään markkinoimaan LEKO Fans tuotteita ja palveluita haettuihin yrityksiin.

## 2.2 Tutkimustehtävä

Meidän tutkimustehtävämme on tehdä maakohtainen ja yrityskohtainen riskikartoitus ulkomaankaupan tekemisestä Ruotsiin, Norjaan ja Tanskaan, sekä kartoittaa näillä alueilla olevista yrityksistä sopivat, mahdolliset asiakasyritykset ja selvittää oikeat yhteyshenkilöt jokaisesta yrityksestä ja yrityksen toimipisteestä. Maakohtainen riskikartoitus tehdään valtioista ja laajemmista vaikuttavista tekijöistä, kun taas yrityskohtaiset riskikartoitukset tehdään haetuista yrityksistä.

Tutkimustehtävämme rajataan kolmeen tutkimuskysymykseen, joista ensimmäinen on, mitkä ovat vaikuttavat ulkomaankaupan riskit, kun myymme Suomesta tavaroita tai palveluita kohdemaihin. Toinen tutkimuskysymyksemme on, kuinka me voimme välttää, lieventää tai ennaltaehkäistä erilaisia riskitekijöitä ja kuinka me voimme varautua näiden riskien varalle. Kolmas tutkimuskysymys, tai tavallaan selvityskysymys on, minkälaisilla yrityksillä on tarvetta tai kiinnostusta LEKO Fans:in tuotteille tai palveluille.

## 2.3 Tutkimusaiheen rajaus

Toimeksiantaja on rajannut selkeästi, että opinnäytetyössä tulemme keskittymään ulkomaankaupan riskeihin, potentiaalisten asiakasyritysten etsimiseen ja näiden yritysten riskeihin pelkästään Ruotsin, Norjan ja Tanskan alueilla. Maakohtainen riskiselvitys liittyy kohdemaiden lainsäädäntöön, valuuttaan ja muihin kyseiselle valtiolle ominaisiin tekijöihin. Yrityskohtaiset riskiselvitykset keskittyvät CRM-taulukkoon haettujen yritysten yksilöllisiin riskitekijöihin, kuten yrityksen vakavaraisuuteen, luotettavuuteen tai tulevaisuuden näkymiin. Rajasimme CRM-taulukkoon haettuja yrityksiä teollisuuden alan sekä liikevaihdon mukaan. Teollisuuden alat rajattiin energia-, metalli-, kaivos-, paperi- ja sellu-, sekä muihin määrittelemättömiin teollisuuksiin, sillä nämä olivat teollisuuden alat, joiden kanssa toimeksiantajalla on ollut jo aikaisempaa myyntikokemusta. Liikevaihdon rajasimme haettavissa yrityksissä 40 miljoonaan euroon, sillä halusimme varmistaa, että asiakasyritys on tarpeeksi suuri tarvitsemaan ja kustantamaan LEKO Fans:in tuotteita ja palveluita.



### 3 TOTEUTUSTAPA JA TUTKIMUSMENETELMÄT

#### 3.1 Toteutustapa

Opinnäytetyö määritellään toiminnalliseksi, sillä meidän tavoitteenamme ei ole tuottaa uutta tietoa, vaan luoda konkreettinen käytännöllinen teos toimeksiantajayritykselle. Konkreettisina tuotoksina me luomme toimeksiantajalle kattavan maakohtaisen riskianalyysin, yrityskohtaisen riskianalyysin pohjoismaisista valituista yrityksistä ja CRM-taulukon. Uuden tiedon tuottaminen on vain sivutuote. (Vilka & Airaksinen 2003, 51; Vilka & Airaksinen 2004, 15.)

Näistä tuotoksista CRM-taulukko tehdään Excel-tiedostona, sillä se on järkevin keino toteuttaa sen tekeminen. Sen voisi tehdä johonkin olemassa olevaan CRM-järjestelmään, mutta meidän olosuhteemme ja resurssit huomioiden, järkevin ratkaisu on tehdä se Exceliin. Excel soveltuu taulukkolaskentaohjelmana CRM-taulukon tekemiseen erittäin hyvin, sillä siinä pystytään esittämään tarpeellinen data järkevässä muodossa, ja sitä pystyy täydentämään, muokkaamaan ja parantamaan tarpeen mukaan.

Maakohtainen riskianalyysi tehdään Word-tiedostona, sillä siinä on paljon tekstiä ja pohdintaa vaikuttavista ja mahdollisista riskeistä ja niiltä suojautumiseen käytettävistä mahdollisista keinoista. Toimeksiantaja voi tehdä tästä paperisia versioita halutessaan, mutta kätevin keino luoda ja lähettää riskianalyysi on tehdä siitä Word-tiedosto. Toimeksiantaja voi myös muokata ja päivittää sitä halutessaan, kun se on Word-muodossa, verrattuna esimerkiksi PDF-tiedostoon.

Yrityskohtainen riskianalyysi tehdään Excel-tiedostona, sillä me käsittelemme siinä niin paljon numeerista dataa, että Excel on parempi vaihtoehto kuin Word-tiedosto. Mahdolliset sanalliset lisäykset ja huomautukset sisällytetään Exceliin. Excelin yleisten hyötyjen lisäksi Excel-muodossa oleva yrityskohtainen riskianalyysi voidaan integroida CRM-taulukon, joka olisi huomattavasti haastavampaa muutoin.

Toiminnallisessa opinnäytetyössä tiedon keruu ja tutkimustyö, eli tässä tapauksessa selvitys, on lähinnä työkaluna lopputuotoksien luomisessa (Vilkkä & Airaksinen 2003, 56). Toiminnallisen luonteen ja selvityksen lähtökohtaisen tarkoituksen takia, tuottamiemme teoksien ei tarvitse sitoutua kokonaan tai lainkaan olemassa olevaan teoriaan, vaan me voimme myös tehdä omia, subjektiivisia päätelmiämme ja johtopäätöksiä. (Eskola & Suoranta 1998; Vilkkä & Airaksinen 2003, 57.)

Opinnäytetyömme toiminnallisen luonteen takia meidän tarvitsee esittää toiminnallisesti tehty prosessi ja lopputuotokset jollakin keinolla raportoinnissa, sillä ilman tehdyn työn kuvailua ja esittämistä sitä on erittäin vaikea arvioida ja ymmärtää. Olemme pyrkineet esittämään työtä varten tehdyn prosessin sekä tuotoksen sanallisesti, jotta lukija pysyy perillä siitä, mitä olemme tehneet, minkä takia olemme tehneet näin ja minkälaisia keinoja olemme käyttäneet tuotoksen luomisessa. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 55.) Kaikkea tietoa emme saa tai pysty esittämään salassapitosopimuksen vuoksi, kuten Excelissä tehty CRM-taulukko yhteystietoineen, joten ne kuvaillaan sanallisesti raportissa mahdollisimman perusteellisesti ja yksityiskohtaisesti.

Siinä missä tutkimuksellisessa opinnäytetyössä käytettäisiin passiivisia, syystä että niissä keskitytään tutkittavaan aiheeseen ja tutkija on vain objektiivinen toimija ilman omia esitettyjä kantoja tai mielipiteitä, toiminnallisessa opinnäytetyössä me tulemme olemaan subjektiivisia toimijoita, jotka selostavat omia havaintojaan sekä toimiaan (Vilkkä & Airaksinen 2004, 79).

### 3.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön toteuttamiseksi tulemme tarvitsemaan tietoa kohdemaiden tullikäytänteistä, veropolitiikasta, potentiaalisista asiakasyrityksistä, kohdemarkkinoista, lainsäädännöstä koskien maahantuontia, erilaisista ulkomaankaupan riskeistä ja yleisistä toimintatavoista, eri kuljetusvaihtoehdoista sekä niiden yhdistelmistä, vakuutuksista ja vakuuksista, maksukäytänteistä, valuuttakursseista sekä tietenkin toimeksiantajan

omista toimintatavoista. Suurimman osan näistä tulemme selvittämään kirjallisuutta sekä erilaisia internet-lähteitä ja –palveluita käyttäen.

Tiedonkeruumenetelminä ovat tiedon ja aineiston keruu sekä analysointi kirjallisuutta ja internet-lähteitä hyväksikäyttäen. Kirjallisuutta ja internet-lähteitä käytämme, sillä valtaosa tarvitsemastamme tiedosta löytyy internetistä, kuten kohdemarkkinoiden yritykset, ja lakiasiat valtakunnallisilta luotettavilta verkkosivuilta, kuten Finlex.fi.

Tiedonhaku kirjallisuutta ja internettiä hyödyntäen tulee käyttämään sekä primaarisia että sekundaarisia lähteitä. Primaarilähteet esittävät uutta tietoa tai päivittävät vanhaa tietoa ja ovat alkuperäisiä lähteitä. Primaarilähteinä voivat olla esimerkiksi lakikirjat tai lakiin liittyvät nettisivustot tai erilaisista ulkomaankaupan riskeistä kertovat kirjat. Sekundaarilähteinä toimivat lähteet, jotka käyttävät primaarilähteitä omina tiedonlähteinään. Tällaiset lähteet ovat yleensä tiivistettyjä ja selkokieliisiä, tiettyyn osa-alueeseen keskittyviä teoksia. Hyväksyimme opinnäytetyössämme sekä primaariset että sekundaariset lähteet. (Kemppalainen & Latomaa 1999, 12.)

Tiedonhakuja me tulemme toteuttamaan listaamalla kaikki ne asiat, joiden takia meidän tarvitsee kerätä tietoa joko kirjallisuutta tai internettiä hyödyntämällä. Tämän jälkeen jaottelemme nämä alustavasti kirjallisuuteen perustuviin ja internettiin perustuviin omaa harkintakykyämme käyttäen. Sen jälkeen lähdemme etsimään sopivia ja luotettavia lähteitä, listaamme ne ylös ja lähdemme tutkimaan, mitä näistä kerätyistä lähteistä me voimme todella käyttää.

CRM-järjestelmää varten tarvitsemamme tiedot, kuten yritysten perustiedot, toimipisteet ja yhteyshenkilöt löydämme internetin kautta hyödyntämällä Google Maps:ia, yritysten kotisivuja, LinkedIn:iä ja muita internet sivustoja.

Maakohtaisia riskianalyysijä varten tarvitsemamme tiedot löydämme internetin avulla, käyttäen erilaisia uutissivustoja kuten Kauppalehti.fi tai erilaisia luotettuja laki- ja säädössivustoja kuten Finlex.fi, sekä erilaisia artikkeleita koskien erilaisia ulkomaankaupan riskejä, kauppasopimuksia ja maailmalla mahdollisesti vaikuttavia tekijöitä.

Yrityskohtaisia riskianalyysejä varten tarvitsemamme tiedot etsimme internetin kautta, käyttäen palveluita kuten Dnb.com ja Allabolag.se, sekä erilaisia internetsivustoja. Näistä kaikista kerromme tarkemmin kappaleessa 8.

Taulukko 1. Lähdekriteerit teorialukuihin

<b>Hyväksymiskriteerit</b>	<b>Hylkäyskriteerit</b>
Kielenä suomi tai englantia	Muu kieli kuin edellä mainitut
Alle 10 vuotta vanha julkaisu	Yli 10 vuotta vanha julkaisu
Luotettavan oloinen lähde	Epäilyttävän oloinen lähde
Ammattimaisen oloinen lähde	Epäammattimaisen oloinen lähde

Nämä kriteerit pätevät teoriaosioon ja sen kirjoittamiseen. Tuotoksia varten käyttämämme lähteet saivat olla vanhempia kuin 10 vuotta vanhoja, kuten lakiin liittyvät julkaisut, jos lakia ei ole muutettu pitkään aikaan. Lisäksi kielenä hyväksyimme suomen ja englannin lisäksi ruotsin, norjan ja tanskan kielet, sillä yrityksien kotisivut tai muut olennaiset lähteet saattoivat olla näillä kielillä.

Reliabiliteetissa on kyse siitä, onko tutkimus ja sen tulokset luotettavia. Jos tutkimus on reliaabeli, se voidaan luotettavasti toistaa siten, että lopputulos on suurin piirtein sama, vaikka tutkijat vaihtuisivat tai tutkimus toteutettaisiin uudelleen. Lähtökohdan ja taustatietojen tulee kuitenkin olla samat. Vaikka tutkimus olisi reliaabeli ja toistettavissa, se ei välttämättä tarkoita, että tutkimus olisi validi. (Middleton, 2020.)

Validiteetti tarkoittaa pääasiassa sitä, että tutkimus ja tutkimuksessa käytetyt tutkimusmenetelmät todella mittaavat sitä, mitä niiden on tarkoitus mitata. Jos tutkimus on validi, sen tulokset kuvaavat aiheensa todellisia tuloksia tai ominaisuuksia mahdollisimman tarkasti. Tutkimuksen validiteetti tarkistetaan yleensä vertaamalla sen tuloksia olemassa oleviin saman tyyppisiin tutkimuksiin ja teorioihin ja niiden tuloksiin. Validi tutkimus on yleensä myös reliaabeli. (Middleton, 2020.)

## 4 TOIMEKSIANTAJA

Opinnäytetyön toimeksiantajana on LEKO Fans Oy. Toimeksiantajayritys on raskaan teollisuuden rakentaja ja sen liiketoiminta kattaa teollisuustuulettimien, -puhaltimien ja -haihduttimien valmistamisen, suunnittelun, käyttöönoton, huoltamisen, asentamisen sekä niiden varaosien tuottamisen ja myynnin. Lisäksi LEKO Fans tarjoaa jo olemassa olevien puhallin-, tuuletin- ja haihdutinjärjestelmien modernisoinnin, sekä kyseisten järjestelmien toimivuuden seurannan tuotanto-olosuhteissa. LEKO Fans tarjoaa myös pidempiaikaisia huoltosuunnitelmia sekä tarkastuksia omina kokonaisuuksinaan.

LEKO Fans on osa LEKO Group –konsernia, johon kuuluu Lehtosen Konepaja Oy, LEKO Fans Oy, TK-Vilmet Oy ja Siirtoruuvi Oy. Lehtosen Konepaja Oy:öön sisältyy myös LEKO Engineering ja LEKO Conveyor Solutions, mutta nämä eivät toistaiseksi ole omia osakeyhtiöitään. Lehtosen Konepaja Oy:n liikevaihto vuonna 2019 oli 19 067 000 €, ja se työllistää noin 140 alan ammattilaista. Yritys sijaitsee Kokemäellä Satakunnassa, ja valtaosa sen tuotannosta menee myyntiin ympäri maailmaa. LEKO Groupilla on merkittäviä asiakkaita teknologiateollisuuden alalla ympäri maailmaa, kuten Rolls-Royce, Metso, Steerprop ja ABB. Lehtosen Konepajan on perustanut Arvo Lehtonen vuonna 1923, ja sen nykyisenä toimitusjohtajana toimii Erkki Lehtonen. LEKO Fans:in controllerina toimii Anu Lehtonen.

Yrityksen markkinointi on ollut rajallista Norjaan ja Tanskaan, ja Ruotsista ei olla vielä kartoitettu riittävästi mahdollisia asiakkaita. Tästä syystä opinnäytetyö keskittyy keräämään Ruotsista, Norjasta ja Tanskasta dataa riskianalyysijä varten sekä mahdollisia asiakasyrityksiä ja yhteyshenkilöitä, joita hyödyntämällä toimeksiantajayritys voi aloittaa suunnitellun ja kattavan markkinointitoiminnan kyseisiin maihin.

Opinnäytetyötä tehdessämme toimeksiantajayrityksen puolelta yhteyshenkilönä meille toimi Jimmy Suominen, LEKO Fans:in Area Sales Manager. Hänen ammattitaitonsa auttoi opinnäytetyön laadun kehityksessä ja suuntaa haettaessa.

## 5 ULKOMAANKAUPAN KÄYMISEN PERUSTEET

Ulkomaankauppa on sitä, kun tavaroita tai palveluita myydään oman valtion rajojen ulkopuolelle. Hyödykkeiden myyminen oman valtion ulkopuolelle on sekä kalliimpaa että riskialttiimpaa kuin kotimarkkinoille, joten siihen lähteminen vaatii paljon useamman tekijän huomioimista. Ulkomaankauppaa käydään, jotta saadaan käyttöön hyödykkeitä, joita ei pystytä tuottamaan itse tai joita ei kannata tuottaa itse. (Guillermo 2012, 13; Sherlock & Reuvid 2013, 3.)

### 5.1 Erikoistumisen hyödyt

Ennen erikoistumista kotitaloudet elivät pääsääntöisesti omavaraistaloudessa, jossa kaikki tarvittava pyrittiin tuottamaan itse tehokkuudesta välittämättä. Loput tarpeelliset hyödykkeet hankittiin vaihtamalla. (Pohjola 2015, 22.)

Nykyaikaiset talousjärjestelmät perustuvat erikoistumiseen, jonka avulla tehokkuutta saadaan lisättyä huomattavat määrät verrattuna omavaraistalouteen. Sekä kotitaloudet, yritykset että valtiot ovat erikoistuneet suorittamaan omaa työnjakoaan sekä tuottamaan rajallisempaa valikoimaa hyödykkeitä. Työntekijät erikoistuvat yhteen tai muutamaamaan ammattiin, josta he saavat työtä vastaan rahaa. Yritykset keskittyvät omiin vahvuksiinsa ja tuottavat hyödykkeitä sen mukaisesti. (Pohjola 2015, 22–23.)

Erikoistumisen tehokkuuden syitä ovat luontaiset tai synnynnäiset eroavaisuudet, harjaantuminen sekä suurtuotannon edut. Luontaisiin eroavaisuuksiin kuuluu geologinen sijainti ja vallitsevat luonnonolot. Suomessa on valtavat määrät metsää ja suomalaisilta löytyy paljon ammattitaitoa metsäteollisuuden tuotteiden jalostamiseen liittyen, joten Suomella on tässä asiassa luontainen etu muihin verrattuna. Synnynnäiset eroavaisuudet ovat henkilökohtaisia ja selittävät sen, miten jollekulle esimerkiksi laulaja on optimaalinen uravalinta, kun taas toiselle se olisi kirjailija. (Pohjola 2015, 22–23.)

Harjaantuminen liittyy erikoistumiseen siten, että kun erikoistuva yritys hioo toimintatapojaan liiketoimia tehdessään ja keskittää voimavaransa vain omalle toimialalleen,

niin ajan myötä yritys kehittyy paremmaksi omalla toimialallaan. Harjaantumisen kautta saadaan lisää tehokkuutta ja parempaa laatua. (Pohjola 2015, 23.)

Suurtuotannon edut tulevat siitä, kun keskitytään tuottamaan omia hyödykkeitä suurina määrinä ja ostetaan muilta tarvittavia raaka-aineita, koneita ja muita palveluita sen sijaan, että kaikki tehtäisiin itse alusta lähtien (Pohjola 2015, 23). Pelkästään yhden kirjan tekeminen olisi huomattavasti raskaampi prosessi, jos sitä varten tarvitsisi omistaa metsää, jalostaa puutavarasta paperia, valmistaa kynät itse ja lopulta kirjoittaa kirja alusta loppuun.

## 5.2 Suhteellinen edun periaate

Suhteellisen edun periaate perustuu juuri erikoistumisen ja vaihdannan tarjoamiin hyötyihin. Suhteellinen etu perustuu tuottajien eriäviin vaihtoehtoiskustannuksiin erilaisia hyödykkeitä tuottaessa. Vaihtoehtoiskustannus kertoo sen, kuinka paljon resursseja, kuten aikaa ja rahaa maksaa, jos tuotteen Y tekemisen sijasta keskityttäisiin tekemään tuotetta X. Näin selviää, kuinka paljon saadaan enemmän tuotetta X sen kustannuksella, että tuotetaan vähemmän tuotetta Y. (Pohjola 2015, 24.)

## 5.3 Suomi ja ulkomaankauppa

Suomella on harvalukuisen väkilukunsa vuoksi suhteellisen pienet kotimaan markkinat, jonka takia ulkomaankauppa ja erityisesti vienti on meille huomattavan tärkeä asia. Vienti auttaa Suomea tuomalla maahan lisää työpaikkoja ja rahaa, jonka avulla yleinen elintaso nousee, valtio saa lisää rahaa verojen kautta sekä vientituloilla voimme ostaa tuontihyödykkeitä joko omaan käyttöön tai tuotantoa varten. (Wessman 2018.)

Suomen 10 tärkeintä vientituotteiden kategoriaa vuonna 2019 kokonaisarvoltaan Yhdysvaltain dollareissa laskettuina olivat järjestyksessä arvokkaimmasta alaspäin: koneet, sisältäen tietokoneet 9,8 miljardia, paperi ja paperi tuotteet 8,9 miljardia, mineraali polttoaineet mukaan luettuna öljy 6,8 miljardia, ajoneuvot 5,7 miljardia, sähkö-

laitteet ja varusteet 5,7 miljardia, rauta ja teräs 4,3 miljardia, optiset, tekniset ja lääketieteelliset aparaatit 3,5 miljardia, puu 3,1 miljardia, paperimassa 2,8 miljardia sekä viimeisenä muovit ja muovartikkelit 2,4 miljardia. (Workman 2020.)

Suomen vienti vuonna 2019 oli kokonaisuudessaan 73,3 miljardia Yhdysvaltain dollaria, joka kattoi 27,7 % Suomen bruttokansantuotteesta sinä vuonna. Suurin osa Suomen vientituotteista liikkuu Euroopan sisällä, joiden lisäksi hyvä määrä hyödykkeitä myydään Aasiaan ja Pohjois-Amerikkaan. Osa viennistä menee Afrikkaan, Latinalaiseen Amerikkaan ja Australiaan, mutta jokainen näistä kattaa vain muutaman prosentin Suomen kokonaisviennistä. (Workman 2020.)

#### 5.4 Standardoidut kansainväliset kauppaehdot, ICC:n Incoterms®

Ulkomaankauppaa käydessä ICC:n Incoterms® -kauppaehdot ovat standardisoituja kansainvälisiä kauppaehtoja, joista selviää kaupan eri osapuolia koskevat oikeudet ja velvollisuudet. Incoterms® -kauppaehtojen tarkoitus on tarjota kansainvälistä kauppaa käyville, eri valtioissa toimiville yrityksille yhtenäistetyt kauppaehdot. Ne määrittelevät sekä ostajan että myyjän vastualueet liiketapahtumaan ja siihen liittyviin kuluihin koskien, ottaen huomioon kuljetuksen, tullimaksut, vakuutukset, ja muun aiheellisen. Näistä ehdoista siis selviää, kuka on vastuussa mistäkin, ja mitkä kaikki kuljetukseen liittyvät kustannukset sisältyvät myyntihintaan ja mitkä eivät. Nämä ehdot eivät kuitenkaan ota minkäänlaista kantaa omistajuuteen tai omistajan vaihtamiseen liittyen. (Guillermo 2012, 43; Managementstudyguiden www-sivut 2021.)

Incoterms® -kauppaehdot kattavat 11 eri termiä, joista neljää voidaan käyttää vain meriteitse tapahtuvassa kuljetuksessa. Jäljelle jääviä seitsemää termiä voidaan käyttää missä tahansa kuljetusmuodossa tai niiden yhdistelmässä. Incoterms®-kauppaehdot ovat kaikki kolmekirjaimisia lyhenteitä niitä kuvaavista sanoista, ja kauppasopimuksissa viitataan näihin ehtoihin käyttämällä näitä lyhenteitä, kuten esimerkiksi CIF (cost insurance and freight) tai FOB (free on board). (Guillermo 2012, 45.)

Vaikka Incoterms® -kauppaehtoja käytetään laajasti kansainvälisessä kaupankäynnissä, tulee niiden käyttämisestä mainita erikseen kauppasopimusehdoissa, viitaten



tarkalleen International Chamber of Commercen tämänhetkisiin Incoterms® -kauppaehtoihin (Sherlock & Reuvid 2013, 180).

### 5.5 Kiistatilanteet ulkomaankaupassa

Sekä ulkomaankaupassa että kotimaankaupassa on mahdollista, että ostajan ja myyjän välille syntyy erimielisyyksiä jostakin seikasta. Osapuolet voivat yrittää sopia kiistan keskenään ja välttää kiistan viemisen oikeuteen, mutta toisinaan sovittelu voi olla mahdotonta ja oikeudenkäynniltä ei voida välttyä. (Guillermo 2012, 90.) Tällaisessa tilanteessa kotimaankaupassa kiista voidaan viedä yksinkertaisesti kotimaan oikeuteen selvitettäväksi, mutta ulkomaankaupassa tämä ei ole niin yksinkertaista. Ulkomaankaupaan liittyviä kiistoja monimutkaistaa se, että kiistan osapuolet sijaitsevat eri valtioissa, ja heillä molemmilla on omat lainsäädäntönsä ja tuomioistuimensa. Tässä tapauksessa mennään joko sopimuksessa määrätyn lainsäädännön ja tuomioistuimen mukaan, jolloin toisella osapuolella on selvä kotikenttäetu, tai sitten kiista voidaan viedä kansainvälisen sovitteluelimen käsiteltäväksi. (Murray 2019b.)

Kansainvälinen välimiesmenettely (international arbitration) tarjoaa sopimuksen osapuolille neutraalin kentän, jossa he voivat yrittää ratkaista kiistatilanteet niin, että molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä ratkaisuun. Kansainvälisen välimiesmenettelyn käyttäminen voi olla vapaaehtoinen vaihtoehto kiistojen selvittelylle, mutta sopimusehdot voivat myös vaatia, että kiistatilanteissa kansainvälisen välimiesmenettelyn käyttäminen on pakollista. Välimiesmenettelyssä molempien osapuolien hyväksynnän saama sovittelija käy kiistatilanteen läpi molempia osapuolia kuunnellen ja antaa lopuksi molempia osapuolia laillisesti sitovan päätöksen. (Murray 2019b).

Välimiesmenettelystä hieman eroava kiistojen selvitystapa on sovittelu (mediation), jossa osapuolet keskustelevat keskenään sovittelijan kanssa, jonka pyrkimys on auttaa heitä pääsemään yhteisymmärrykseen. Sovittelussa tehdyt päätökset eivät kuitenkaan yleensä ole laillisesti sitovia. (Murray 2019a.)

Kansainvälinen välimiesmenettely tai sovittelu on huomattavasti halvempi, nopeampi, neutraalimpi ja luottamuksellisempi vaihtoehto verrattuna siihen, että kiista vietäisiin

oikeuteen ja sitä lähdeittäisiin käsittelemään siellä. Kiistan käsittely toisen valtion tuomioistuimessa monimutkaistaa sen käymistä huomattavasti, esimerkiksi vaikeuttamalla todisteiden keräämistä, vaatimalla mahdollisesti dokumenttien kääntämistä ja kyseisen kielen osaajan palkkaamista hoitamaan oikeudenkäyntiä, vaatimalla johtohenkilökuntaa matkustamaan oikeudenkäyntejä varten sekä yleisesti vaikeuttamalla oikeudenkäyntiprosessia, kun joudutaan käyttämään itselle vähemmän tunnettuja lakeja ja käytäntöjä. Tämän takia yrityksiä kannattaa jo sopimusta tehtäessä ottaa huomioon mahdollisia kiistan aiheita sekä riskejä, ja luoda niiden puolesta erilaisia jatko-toimenpiteitä ja ehtoja. (Guillermo 2012, 89–90.)

Jos kiistatilannetta ei pystytä selvittämään sovittelumenetelmiä käyttäen, joudutaan se viemään oikeuteen käsiteltäväksi. Oikeuskäsittely on huomattavasti hitaampaa, kalliimpaa ja hyökkäävämpää kuin edellä mainitut sovittelukeinot. Vahvan markkina-aseman omistaja voi kuitenkin hyödyntää oikeudenkäyntiä pääasiallisena kiistojenselvityskäytönä siten, että se hyödyntää omaa valta-asemaansa ja vaatii sopimusehdoissa kiistojen selvittämiseen oman valtionsa lainsäädännön sekä tuomioistuimen, jossa sillä on kotikenttäetu kielen, sijainnin ja lainsäädännön puolesta. Tällöin heikomman aseman osapuolet saattavat olla nostamatta kannetta kiistatilanteesta joko käytännöllisistä tai taloudellisista syistä. (Guillermo 2012, 92.)

## 5.6 Myynnin ensiaskeleet ulkomaankaupassa

Laadukasta markkinatutkimusta voidaan pitää onnistuneen markkinoinnin kulmakivenä, joka tulee oikein käytettynä maksamaan itsensä takaisin (Sherlock & Reuvid 2013, 43). Jotta markkinointi osattaisiin kohdistaa oikeisiin yrityksiin, on markkinatutkimuksessa tehtävä ensin prospektointia. Prospektointi on potentiaalisten uusien asiakkaiden tunnistamista ja löytämistä. Prospektointia tekevä työntekijä voi etsiä yrityksiä, jotka kuuluvat oman yrityksen kohderyhmään ja etsiä kyseisten yritysten päätoimintakenttiä ja heidän yhteystietojaan. Prospektoidut yritykset liitetään yrityksen CRM-järjestelmään, ja myyjät ottavat heihin myöhemmin yhteyttä. (Honkanen 2015.)

Prospektoinnissa otetaan huomioon kohdeyrityksiä lisätessä useita seikkoja, kuten ovatko kyseiset yritykset taloudellisesti siinä tilanteessa, että he voivat tehdä uusia

kauppoja. Lisäksi prospektoija etsii uutisia ja muita tiedonlähteitä kyseisiin yrityksiin liittyen, jotta tämä olisi perillä mahdollisista tapahtumista, jotka vaikuttavat yritykseen tavalla tai toisella. Tällä tavalla prospektoija tunnistaa oikean ajoituksen ottaa yhteyttä kohdeyritykseen, nostaan huomattavasti todennäköisyyksiä tehdä kaupat. Kattavaan prospektointiin menee huomattavasti aikaa, ja se on markkinoinnissa yksi aikaa vievimmistä, mutta myös tärkeimmistä toimenpiteistä. Prospektointia voi tehdä sekä kotimaan että ulkomaan kaupassa, ja sen tärkeys korostuu mitä laajemmille markkinoille lähdetään. (Honkanen 2015.)

Prospektoinnissa kerätään yrityksestä dataa useasta lähteestä, ja kerättävä data voidaan jakaa kolmeen pääryhmään: käyttäytymisdataan, sisäiseen dataan ja julkiseen dataan. Käyttäytymisdata on pääasiassa yrityksen nettisivuilta kerättyä dataa. Kohdeyrityksen nettisivujen sisältö antaa prospektoijalle ymmärrystä kohdeyrityksen käyttäytymisestä sekä sen mielenkiinnon kohteista. Sisäinen data koostuu prospektoijien lisäämistä muistiinpanoista CRM-järjestelmään muun muassa siitä, mitkä yritykset kaipaavat palvelua tietyn ajan jälkeen, ja mitkä yritykset odottavat tietyn uuden ominaisuuden ilmestymistä tuotteeseen. Julkinen data on yleisesti saatavaa internetistä löytyvää dataa yrityksestä kuten uutisartikkeli tai ranking- lista, ja tätä dataa seulomalla ja analysoimalla prospektoija voi saada kuvan kohdeyrityksen suunnitelmista ja identiteetistä, sekä tehdä johtopäätöksiä siitä mihin yrityksiin kannattaa olla juuri nyt yhteydessä ja millä kulmalla. (Honkanen 2015.) Kattava prospektointi antaa myyjille luotettavan tietopohjan, jonka avulla he voivat alkaa markkinoimaan kohdeyrityksille kylmäsoitoilla (Vinen www-sivut 2021).

Kylmäsoitto on asiakkaalle soittamista ja oman tuotteen tai palvelun myymistä puhelimitse ilman aiempaa yhteydenottoa kummaltakaan osapuolelta, ja bookkaus on soitossa asiakkaan ja myyjän välille sovittu tapaamisen järjestäminen (Turunen 2019). Kylmäsoittamisessa myyjä toimii aloitteen tekijänä, jolloin on tärkeää, että myyjä on ennen soittamista tehnyt mahdollisimman paljon laadukasta prospektointia, kuten selvittänyt, kenelle hän soittaa yrityksessä, ja missä asemassa hän on. (Vinen www-sivut 2021). Näiden lisäksi myyjän olisi hyvä tietää yrityksestä yleisiä perustietoja, tietoja yrityksen tämänhetkisestä tilanteesta sekä valmistella keskustelun selkärangaksi alustava myyntipuhe, jonka tarkoituksena on näyttää suuntaa keskustelulle. Myyjän on myös hyvä pohtia etukäteen kysymyksiä ja vastauksia erilaisiin kysymyksiin, joita

asiakas voi todennäköisesti kysyä. (Turunen 2019.) Kaikesta taustatyöstä, suunnittelusta ja prospektoinnista huolimatta kylmäsoittamisen johtaminen tapaamiseen tai onnistuneeseen kauppaan on huomattavasti epätodennäköisempää kuin lämpimien liidien kanssa, eli tapauksissa, joissa potentiaalinen asiakas on se, joka tekee aloitteen (Vinen www-sivut 2021).

### 5.7 Kuljetuskeinot ulkomaankaupassa

Tavaroiden kuljetus voidaan järjestää rautatietä, maantietä, ilmatietä tai meritietä hyödyntämällä, tai näiden kuljetusvaihtojen erilaisia yhdistelmiä käyttäen. Hyvin usein kuljetuksessa käytetäänkin useiden eri kuljetusmenetelmien yhdistelmää, sen sijaan että koko kuljetus hoituisi vain yhtä käyttämällä. Näillä eri kuljetuskeinoilla on omat vahvuutensa ja heikkoutensa, jotka liittyvät esimerkiksi kuljetuksen hintaan, lähetyksen nopeuteen, pakkauskustannuksiin, tullikäytänteisiin, maksukeinoihin ja vakuutuksiin. (Guillermo 2012, 185–187, 203.)

Oikean kuljetusmuodon tai niiden yhdistelmän valitsemiseen vaikuttaa edellä mainittujen tekijöiden lisäksi monet tekijät. Näitä ovat esimerkiksi kohdamaa ja kuljetuksen määränpää, lähetyksen tilavuus ja paino, lähetettävän tavaran särkyvyys ja arvo, lähetettävän tavaran säilyvyys ja erikoisvaatimukset ovat kaikki kuljetusvalintaan vaikuttavia tekijöitä. (Sherlock & Reuvid 2013, 207.)

Näiden kuljetusmuotojen lisäksi voidaan ylimääräisenä kuljetusmuotona pitää digitaalisten tuotteiden kuljetusta internetin välityksellä. Digitaaliseksi kauppatavaraksi voidaan laskea mitä tahansa, jota voidaan muuttaa digitaaliseen muotoon ja myydä, kuten ohjelmistot, musiikki, pelit tai elokuvat. Digitaalisella kuljetusmuodolla on useita etuja, kuten se, ettei siinä ole käytännössä lainkaan kuljetuskustannuksia tai lähes lainkaan varastointikustannuksia, ei tarvitse ottaa huomioon monia rahdin kuljetukseen liittyviä dokumentteja, ja tuotteen toimitussäde kattaa jokaisen valtion ja asiakkaan, jolla on internet yhteys. Lisäksi toimitus tapahtuu välittömästi. (Jones 2018.)

## 5.8 Vientiprosessi

Sekä kotimaankaupassa että ulkomaankaupassa voidaan myydä sekä aineettomia hyödykkeitä, kuten palveluita ja ohjelmistoja, tai aineellisia hyödykkeitä, kuten fyysisinä tuotteina raskaita teollisuuspuhaltimia (Tilastokeskuksen [www-sivut](http://www.sivut) 2021). Tässä opinnäytetyössä ja vientiprosessissa keskitymme pääasiassa fyysisten tuotteiden vientiin luottokirjettä käyttämällä. Vientiprosessin askeleet pysyvät pääasiassa samoina, vaikka käytettäisiin muita maksukeinoja.

Ulkomaankaupassa vientiprosessin ensimmäinen askel on tuotteen markkinointi. Viejä yleensä markkinoi tuotettaan usein erilaisin keinoin, kuten verkkosivustoilla, messuilla ja laittamalla kiertoon katalogeja, jotta mahdollisimman moni yritys kuulee teidän yrityksestänne ja tuotevalikoimastanne. Kun ostava osapuoli, eli maahantuoja, löytää tuotteen, josta hän on kiinnostunut, hän voi lähettää viejälle tarjouspyynnön, jossa maahantuoja pyytää hintatarjousta haluamallensa määrälle kyseistä tuotetta. (Guillermo 2012, 24.)

Seuraavaksi viejä lähettää maahantuojalle pro forma -laskun. Pro forma -lasku sisältää perusmyyntiehdot, tiedot kuljetusmenettelytavasta, maksukeinot ja hinnan. Pro forma -laskun sijasta viejä voi käyttää standardisoitua kauppasopimus pohjaa, kuten ICC Model International Contract of Sale. Tämä dokumentti toimii viejän myyntitarjouksena tuotteista kiinnostuneelle yritykselle. (Guillermo 2012, 24.)

Pro forma -laskun lähettämisen jälkeen ostaja voi joko hyväksyä kauppaehtot, tai he voivat antaa vastatarjouksen ja neuvotella uusista kauppaehtoista. Sen jälkeen, kun ostaja hyväksyy kauppaehtot, hän lähettää ostotilauksen, joka osoittaa ostajan hyväksyneen kauppaehtot. Tässä kohdassa kaupasta tulee laillisesti sitova. Ostotilauksen saadessaan myyjä voi vielä lähettää ostajalle varmistuksen, että kauppasopimus on syntynyt. (Guillermo 2012, 24–25.)

Tässä kohtaa, jos viejä ei tunne maahantuojaa entuudestaan tai ei ole löytänyt hänestä tarpeeksi kattavia luottotietoja, hän voi vaatia remburssia tai luottokirjettä häneltä. Tämän avulla myyjä voi varmistaa pankin kautta, että ostajalla on tarpeeksi varallisuutta

maksaa ostonsa, ja tämän toimenpiteen tarkoitus on suojata myyjää petollisilta tai maksukyvyttömiltä yrityksiltä. (Guillermo 2012, 24.)

Kun viejä on hyväksynyt luottokirjeen ja hänellä on varmuus siitä, että maahantuojalla on varaa maksaa tilauksesta, hän voi aloittaa kuljetusprosessin. Ennen kuin lähetys voidaan laittaa varsinaiseen kuljetukseen, viejän tarvitsee valmistella useita eri dokumentteja, joiden hoitamiseen hän voi hyödyntää rahdinhuolintapalveluita. Rahdinhuolitsija varaa ja järjestää kuljetuksen tavaroille, hoitaa tullikäytänteet ja yleisesti auttaa viejää viemään tuotteen maahantuojalle. (Guillermo 2012, 24–26.)

Kun huolitsija, tai myyjä itse, toimittavat lähetyksen rahdin kuljettajalle kuljetusta varten, myyjä saa tältä vakuutustodistuksen, jos rahdin kuljettajalla on erillinen vakuutus-sopimus, ja rahtikirjan, jossa käydään yksityiskohtaisesti läpi se, että lähetys on otettu vastaan hyvässä kunnossa ja että kaikki tuotteet ovat tallella, sekä myyjän sopimuk-senmukaiset oikeudet sille varalle, että lähetyksen aikana rahdille tapahtuu jotain. Tässä vaiheessa, ennen kuin kuljettaja aloittaa rahdin kuljetuksen, voidaan palkata kolmas osapuoli tarkastamaan lähetys, jotta saadaan tarkastussertifikaatti, joka on dokumentti, jonka ostaja voi vaatia varmistaakseen ostettavien tuotteiden laadun ja oikean määrän. (Guillermo 2012, 26.)

Sen jälkeen, kun kaikki vientiin vaadittavat dokumentit on toimitettu asianomaisille tahoille, rahdin kuljettaja toimittaa rahdin ostajalle, ja myyjä voi mennä pankkiin dokumenttien kanssa ja lunastaa luottokirjeen vaadittavia dokumentteja vastaan. (Guillermo 2012, 27–28.)

## 6 MAKSUKEINOT KANSAINVÄLISESSÄ KAUPASSA

Kuten kaikenlaisessa kaupankäynnissä, ulkomaankaupassa on myös monia eri keinoja suorittaa maksutoimenpide toiselle osapuolelle. Ulkomaankaupassa käytettäviä maksukeinoja ovat: ennakkomaksu, avoin tili, vientiperittävä, remburssi/luottokirje ja bank payment obligation. (Eker 2019.)

### 6.1 Ennakkomaksu

Ennakkomaksu (cash-in-advance) on maksukeino, jossa lähetystä ei prosessoida kuljetusta varten ennen kuin sen hinta on maksettu kokonaisuudessaan myyjälle. Tämä tarkoittaa sitä, että lähetyksen omistusoikeus ei vaihda omistajaa ennen kuin lähetys on maksettu. Tämä maksukeino on täysin riskivapaa myyjälle, sillä hän saa täyden kompensaaion tuotteestaan ja myyntiprosessistaan ennen kuin ulkomaankaupan muut riskit alkavat vaikuttaa prosessiin. (Eker 2019.)

### 6.2 Avoin tili

Avoimen tilin (open account) maksumuodossa ostaja, eli maahantuojaja saa maksuaikaa yleensä 30 tai 60 päivää ja maksaa tilauksensa vasta sen jälkeen, kun se on laitettu kuljetukseen tai jopa saapunut perille asti. Maahantuojalla ei ole kuitenkaan mitään velvoitetta maksaa tilauksesta ennen sovittua eräpäivää. Tämä maksumuoto on turvallisin vaihtoehto maahantuojalle, sillä hän voi varmistaa, että lähetys on sopimuksen mukainen ennen maksamista, mutta se on riskialtuinta viejälle. (Eker 2019.)

### 6.3 Vientiperittävä

Vientiperittävä (documentary collection) on maksumuoto, jossa myyjä antaa kaupalliset asiakirjat pankkinsa kautta ostajan pankille perittäväksi. Tässä tapauksessa myyjä esittää omalle pankilleen kaupan tarvittavat asiakirjat, ja tämä taas puolestaan lähettää ne ostajan valitsemalle pankille. Tämä pankki puolestaan antaa kyseiset dokumentit ja siten lähetyksen omistusoikeuden ostajalle vain kauppasopimuksessa sovittua hintaa, tai maksusitoumusta vastaan. Tämän jälkeen ostajan pankki luovuttaa maksun myyjän pankille, joka puolestaan siirtää maksun myyjälle. Tässä maksutavassa kaikki maksuun ja lähetyksen liittyvät asiat ja omistusoikeudet hoidetaan molempien osapuolien luottamien pankkien välityksellä, tehden tästä turvallisen maksutavan. (Eker 2019.)

## 6.4 Remburssi

Remburssi (documentary credit/letter of credit) on yksi maksuvaihtoehto ulkomaankaupassa. Remburssia käytetään varmistamaan, että ostajalla on tarpeeksi rahaa maksaa tilauksestaan. Kun myyjä pyytää ostajalta remburssia, ostaja avaa remburssitilin hakemuksella omaan pankkiinsa. Ostajan pankki lähettää remburssin eteenpäin myyjän pankille, joka varmistaa myyjälle, että se on kunnossa ja asianmukainen. Myyjä voi lunastaa remburssin omasta pankistaan sen jälkeen, kun kaikki kauppasopimukseen ja kuljetukseen liittyvät, vaadittavat dokumentit on toimitettu ostajan pankille ja myyjän pankki on varmistanut, että kaikki täsmää. (Guillermo 2012, 24–27.)

Remburssi on yleisesti käytetty maksukeino ulkomaankaupassa, sillä se auttaa turvaamaan sekä myyjän että ostajan asemaa. Myyjä saa maksukyvyistä kertovan varmistuksen lisäksi lupauksen siitä, että kun hän suorittaa tilauksen sovittujen ehtojen mukaan oikein ja antaa ostajan pankille vaadittavat dokumentit, hän saa maksun. Myyjä voi myös paremmin arvioida maksupäivämäärän, sillä hän saa maksun heti kun tavarat ja dokumentit on toimitettu. Ostaja ei myöskään voi kieltäytyä maksamasta, jos hänellä on jotain valittamista tavaroista, sillä myyjä on tehnyt kaiken sopimuksen mukaisesti. Tämä etu koskee yhtä lailla ostajaa, sillä remburssia käyttämällä hänellä on varmuus siitä, että maksua ei tapahdu, ellei myyjä ole tehnyt lähetystä ja kaikkia toimenpiteitä sovittujen ehtojen mukaisesti. (Tutuncuoglu 2010.)

## 6.5 Bank payment obligation

Bank payment obligation on maksutapa, jossa ostajan ja myyjän pankit sopivat järjestelystä, jossa kauppasopimuksessa sovittu summa maksetaan automatisoidusti tiettyinä päivinä. Kun sovittu päivämäärä saapuu, ostajan ja myyjän pankit tarkastavat, että heidän elektroniset datansa ovat yhdenmukaiset, ja kun datan todentaminen on tapahtunut, maksu suoritetaan automaattisesti. Tarvittavat tunnisteet datan todentamiseen ovat määritelty yleisesti käytössä olevissa ICC:n säännöstoissa. Tämä maksumuoto on nopea ja vaivaton verrattuna muihin maksutapoihin, ja tapahtuu täysin digitaalisesti, mutta se on vielä varsin uusi ja testaamaton kansainvälisessä kaupassa. (Eker 2019.)



## 7 DOKUMENTIT JA KAUPPASOPIMUS

Ulkomaankaupan toimintastandardeihin kuuluu joukko yritystä ja asiakasta, heidän oikeuksiaan, sekä kaupan reiluuden varmistavia dokumentteja, kuten tarjouspyyntö, kauppasopimus, rahtikirja, tarkastussertifikaatti, vakuutustodistus, alkuperätodistus, sekä maksamiseen liittyvät dokumentit. Ulkomaankaupassa dokumenttien toimitus täysimääräisenä oikeille tahoille ja määräaikaan mennessä on yhtä tärkeää, kuin fyysisten tavaroiden kuljetuksen suorittaminen sopimuksen mukaisesti. (Guillermo 2012, 14–16.)

### 7.1 Tarjouspyyntö

Ensimmäinen kauppasopimuksen syntymiseen tarvittava dokumentti on tarjouspyyntö (request for quote). Tarjouspyyntö tehdään, kun ostaja ilmaisee kiinnostuksensa myyjän tuotteiden tai palveluiden ostamiseen, ja tämä pyytää myyjältä hinta-arviota tietyllä määrällä tuotteita tai palveluita. (Guillermo 2012, 24.)

### 7.2 Tarjous

Tarjouspyynnön saatuaan myyjä lähettää ostajalle joko pelkästään hinta-arvion hyödykkeille, tai kattavamman myyntitarjouksen pro forma -laskun muodossa, jossa käydään läpi kauppaehdot, lähetysten kuljetustapa ostajan sijainnin mukaisesti, ja miten se vaikuttaa hintaan, sekä kaupan kokonaishinta. (Guillermo 2012, 24.)

### 7.3 Kauppasopimus

Kauppasopimus on ostajan ja myyjän välille laillisesti syntynyt dokumentti, joka muodostuu pro forma -laskun pohjalta, tai pro forma -laskun jälkeen tehtyjen jatkoneuvotteluiden pohjalta. Kun kaupan kauppaehdot ovat molempia osapuolia tyydyttävät, lähettää ostaja myyjälle ostotilauksen, joka osoittaa, että tämä hyväksyy kaupan ehdot. Tämän jälkeen myyjä lähettää vielä varmistuksen siitä, että laillisesti sitova kauppasopimus on syntynyt. (Guillermo 2012, 24–25.)

Viejän on oltava huolellinen ulkomaankauppaa tehdessään, että hän ei vahingossa hyväksy ostajan kauppaehtoja, vaan pääsee käyttämään omia kauppaehtojaan. Näin tapahtuu, jos viejä lähettää tuotteet maahantuojan tilauspyynnön mukaan ilman, että viejä on antanut hänelle vastatarjouksena saman tilauksen, mutta omilla ehdoillaan. Näin käy myös, jos viejä hyväksyy maahantuojan antamat ehdot kauppasopimukselle ilman, että hän tekee vastatarjouksen. Viejä hyväksyy maahantuojan kauppaehdot automaattisesti myös silloin, jos hän tekee kauppaa uuden, tai suhteellisen uuden asiakkaan kanssa puhelimen välityksellä ilman, että hän erikseen mainitsee viejän kauppaehtojen olemassaolosta. Jos tilaus on kuitenkin mittava ja merkittävä, viejän kannattaa harkita kompromissia. (Sherlock & Reuvid 2013, 115–116.)

Valmis kauppasopimuksen pohjalta myyjä voi lähettää ostajalle kauppalaskun, joka sisältää: ostajan ja myyjän tiedot, lähetyksen sisältämien tuotteiden lukumäärän, kuvauksen ja arvon, sopimuksen kauppaehdot, maksutavan sekä maksun ehdot, tiedot mahdollisista liitännäismaksuista, kuten kuljetuksesta tai vakuutuksesta aiheutuvat maksut, lähetyksen tiedot, kuten kulkureitti ja määränpää, lähetyksen pakkaamisen tiedot, kuten pakettien lukumäärä, paino, numerointi, pakettien sisältö, pakkaustapa, tilavuus ja muut merkinnät. Pakkaustiedot voivat myös olla oma, erillinen dokumenttinsa. (Sherlock & Reuvid 2013, 268–269.)

#### 7.4 Rahtikirja

Kun lähetys lähtee liikkeelle ja se saapuu rahdin kuljettajalle, antaa tämä myyjälle siitä rahtikirjan (bill of lading). Rahtikirja on dokumentti, joka todentaa, että lähetys on vastaanotettu, ja että lähetyksessä olevat tuotteet ovat kaikki tallella ja hyvässä kunnossa, sekä käy läpi myyjän ja rahdin kuljettajan väliset lainmukaiset oikeudet, vastuut ja velvollisuudet, jotka selvittävät kuka on vastuussa missäkin tilanteissa, jos rahdille tapahtuu jotain kuljetuksen aikana. (Guillermo 2012, 24–27.)

### 7.5 Alkuperätodistus

Alkuperätodistus (proof of origin) on dokumentti, jossa todennetaan, mistä maasta lähetyksessä olevat tuotteet sekä niiden komponentit ovat peräisin. Tämä dokumentti yksi tullissa vaadittavista dokumenteista, jotta lähetys pääsee tullista läpi. (Guillermo 2012, 24–27.) Alkuperätodistus haetaan lomakkeella valitusta Kauppakamarista (Chamber of Commerce), jossa sertifioitu henkilö hyväksyy ja allekirjoittaa todistuksen sähköisesti. (Vientiasiakirjojen www-sivut 2021.)

### 7.6 Konsulinlasku

Konsulinlasku (consular invoice) haetaan maahantuojan maasta, jossa kyseisen maan konsulaatin edustaja tarkastaa lähetyksen maahantuontia, tullia ja mahdollisia veroja varten. Konsulinlaskusta ilmenee lähetyksen sisältöä kuvaavat tiedot sekä tietysti lähettäjän ja vastaanottajan tiedot. Konsulinlaskusta tulli varmistaa lähetyksen sisällön, jonka perusteella se määrää lähetykselle tullimaksun. Konsulinlasku ei kuitenkaan ole maailmanlaajuinen käytäntö, sillä sen käyttöä vaaditaan vain muutamien maiden kanssa. Esimerkiksi Euroopassa tai Aasiassa sitä ei käytetä lähes laisinkaan. (Twin 2020.)

### 7.7 Tarkastussertifikaatti

Tarkastussertifikaatti (inspection certificate) on dokumentti, jonka ostaja voi halutesaan vaatia, jos tämä ei ole varma myyjän luotettavuudesta. Tämä sertifikaatti todentaa, että kaupasta erillinen, kolmas osapuoli on tarkastanut lähetyksen ja todentanut, että lähetyksessä olevat tuotteet ovat yhtenäisiä kauppasopimuksessa sovittujen vaatimuksien kanssa, ja että lähetys on ehjä ja että kaikki tuotteet ovat tallella. Tämän dokumentin tarkoitus on varmentaa ostajalle, että ostetut tavarat ovat laadultaan sellaisia, joista on sovittu. (Guillermo 2012, 24–27.)

## 7.8 Vakuutustodistus

Vakuutustodistus ei ole pakollinen dokumentti ulkomaan kaupassa, mutta ostaja voi halutessaan vaatia todistusta lähetyksen vakuuttamisesta osana remburssiin vaadittaviin dokumentteihin. CIF Incoterms® 2010:n mukaan myyjän täytyy tällaisen vaatimuksen tapauksessa hankkia vakuutus, joka kattaa vähintään 110 % lähetyksen arvosta. Tämä ylimääräinen 10 % on tarkoitettu kattamaan ostajan ennakoiman vähittäisvoiton, ja ostajan voi halutessaan vaatia suurempaa kateprosenttia. (Guillermo 2012, 36.)

## 7.9 Dokumenttien esittäminen remburssia vastaan

Jotta viejä voi nostaa remburssilla suoritetun maksun pankistaan, hänen täytyy toimittaa maahantuojaan pankille kaikki sovitut ja vaadittavat dokumentit määräaikaan mennessä. Vaadittavat dokumentit voivat vaihdella kauppasopimuksessa ja remburssissa sovittujen ehtojen mukaisesti, mutta yleensä viejän tarvitsee esittää ainakin kauppalasku, vakuutustodistus, pakkauslista, tarkastussertifikaatti, alkuperätodistus ja rahtikirja. Kauppalasku on myyjän ostajalle lähettämä dokumentti, jossa on tiivistetysti ja selkeästi ilmoitettu kauppasopimukseen perustuvat, lähetykseen liittyvät tiedot ja lähetyksen hinta sekä eroteltuna että kokonaisuudessaan. (Guillermo 2012, 26–27, 38.)

# 8 RISKIT ULKOMAANKAUPASSA

Kaikenlaisessa kaupankäynnissä on riskinsä, mutta ulkomaankaupassa jotkin riskit ovat korostuneempia ja siinä on myös ulkomaankaupalle ominaisia riskejä, joita kotimaankaupassa ei ole. Ulkomaankauppaan liittyvät riskit voidaan pääasiallisesti jaotella seitsemään eri kategoriaan; kuljetukseen, maksamiseen, valuuttakurssien vaihteluun, laatuun, lainsäädäntöön ja investointiin liittyviin riskeihin, sekä odottamattomiin tapahtumiin.

Tässä teoriaosiossa käsitellään edellä mainitut riskikategoriat ja muutamia yleisiä niihin liittyviä riskejä. Tässä kappaleessa käydään myös pintapuolisesti läpi muutamia keinoja, kuinka näiltä riskeiltä voi suojautua tai kuinka niitä voi välttää. Opinnäytetyön kannalta aiheellisia riskejä ja niiden välttämiseen, varautumiseen tai vähentämiseen liittyviä keinoja käsitellään tarkemmin maakohtaisessa riskianalyysissä.

### 8.1 Kuljetukseen liittyvät riskit

Ulkomaankaupassa kuljetukseen liittyvät riskit ovat suurempia kuin kotimaankaupassa, sillä ulkomaankaupassa kuljetus kestää lähes aina pidempään kuin kotimaankaupassa. Tähän on tietysti syynä pidemmät välimatkat ja monimutkaisemmat kuljetusreitit. Ulkomaankaupan kuljetuksessa tavarat joutuvat käymään läpi enemmän kuljettajanvaihdoksia, purkuja ja uudelleenlastaamista kuin kotimaankaupassa ja asiat voivat mennä pieleen kuljetuksen, varastoinnin tai tavaroiden käsittelyn aikana. Lähetys tai sen osa voi myöhästyä, kadota, tulla varastetuksi, vanhentua tai muutoin vaurioitua. (Guillermo 2012, 13–14.)

Viejän on tärkeää ymmärtää sekä hänen että kuljettajan lainmukaiset oikeudet ja velvollisuudet rahdin käsittelyyn ja kuljetukseen liittyen. Viejän on myös tärkeää käydä kauppasopimus ja rahtikirja läpi, jotta hän on selvillä siitä, kuka on vastuussa lähetyksestä ja sen kohtalosta kuljetuksen eri vaiheissa ja muissa olosuhteissa. Yhtä lailla viejän on hyvä olla perillä kuljetuksen vakuutuksen kattavuudesta eri tilanteissa, jos hänen tarvitsee tehdä vakuutuskorvausvaatimus kuljetuksessa vaurioituneiden tavaroiden takia. (Guillermo 2012, 13–14.)

### 8.2 Maksamiseen liittyvät riskit

Ulkomaankaupassa on aina mahdollisuutena, että kun kaupaa tekevä yritys lähettää toimituksen asiakkaalle ulkomaille, on riskinä, että syystä tai toisesta yritys joko ei saa maksua ostajalta, tai saa sen myöhässä. Ilman kolmannen osapuolen apua vieraan yrityksen luottokelpoisuutta voi olla hankala määrittää. Tästä syystä vientiyritysten on suositeltavaa vaatia esimerkiksi remburssia ylimääräisenä turvatoimena. (Guillermo 2012, 14.)

Maksamisesta kieltäytymiseen tai sen viivyttämiseen voi kuitenkin olla olemassa täysin järkevä ja perusteltu syy maahantuojan osalta. Lähetys voi olla vääränlainen tai hänellä voi olla jokin muu, kauppasopimukseen perustuva syy olla tyytymätön lähetykseen. Tässä tapauksessa molemmat osapuolet voivat käyttää sovittelukeinoja selvittääkseen tilanteen tai he voivat jopa purkaa kauppasopimuksen. (Sherlock & Reuvid 2013, 113, 296.)

### 8.3 Valuuttakurssien vaihtelun riskit

Valuuttakurssien vaihtelun riskit ovat ominaisia jokaiselle kaupalle, jossa käytetään kahta tai useampaa eri valuuttaa. Tämä riski korostuu sitä enemmän, mitä pidempi aika kuluu kauppasopimuksen muodostumisesta lähetyksen ja maksun saamiseen. Valuuttakurssien vaihtelun riskissä on kyse siitä, että kun kaupan osapuolet muodostavat kauppasopimuksen ja sopivat tietyn hinnan tietyllä valuutalla, mutta kaupankäyntiprosessin aikana valuuttakurssit ovat muuttuneet siten, että kauppa on kannattavampaa toiselle osapuolelle muodostaen hänelle kauppaedun vastapuolen kustannuksella. Yleinen käytäntö tämän riskin vähentämiseen on sopia kaupan hinta usealla eri valuutalla, yleensä vähintään kaupan kummankin osapuolen omilla valuutoilla. Nämä useimmat valuutat toimivat varmuutena siihen, että kauppasopimuksen tuotteet säilyttävät kauppa-arvonsa mahdollisimman lähellä sitä, mitä ne olivat kauppasopimusta luottaessa. (Guillermo 2012, 14.)

### 8.4 Laatuun liittyvät riskit

Laatuun liittyvät riskit koskevat maahantuojayrityksien lisäksi myös vientiyrityksiä. Kun tehdään kauppaa, varsinkin kansainvälisesti, on aina mahdollista, että lähetys on jollain tavalla erilainen kauppasopimuksessa sovittuun lähetykseen verrattuna. Lähetyksen tuotteet voivat olla huonolaatuisempia kuin sopimuksessa määriteltujen tuotteiden pitäisi olla, tai niissä voi olla eriäviä ominaisuuksia, niitä voi olla liian vähän tai liian paljon, tai ne voivat olla täysin eri tuotteita kuin mitä sopimuksessa on sovittu. Kansainvälisessä kaupassa maahantuojalla voi olla hankaluuksia päästä tarkistamaan

jokainen lähetys itse ennen lähetysten kuljettamista. Tästä syystä ulkomaankaupan lähetyksissä, joissa maahantuojia ei ole varma myyjän luotettavuudesta, on yleiseksi käytänteeksi muodostunut se, että maahantuojia vaatii myyjältä tarkastussertifikaatin, joka myyjän on hankittava, jotta kauppa voi edetä. Tämä sertifikaatti on todistus siitä, että ulkopuolinen, kolmas osapuoli on tarkastanut lähetysten ja varmistanut, että siihen kuuluvat tuotteet ovat kaikin puolin kauppasopimuksen mukaiset. Tarkastussertifikaatin myöntää yleensä siihen erikoistuneet erilliset tarkastusyrietykset. (Guillermo 2012, 14.)

### 8.5 Lainsäädäntöön liittyvät riskit

Ulkomaankaupassa yhtenä riskitekijänä ovat lainsäädäntöön liittyvät riskit, sillä jotkin kauppasopimukset voivat vaatia toista osapuolta olemaan toisen valtion oikeusjärjestelmän alaisena. Tämä voi tehdä kiistatilanteiden ratkaisemiseksi vaadittavista oikeustoimenpiteistä mahdottomia toteuttaa, tai vähintäänkin tehdä niiden toteuttamisesta erittäin kalliita yritykselle. Tämän takia kauppasopimuksen molemmat osapuolet haluavat, että oikeudelliset kiistat käsitellään heidän oman valtionsa tuomioistuimessa. Yleinen riskien vähentämiskeino on yrittää pakottaa kaupan vastapuoli hyväksymään yrityksen kotimaan tuomioistuimen käyttämistä oikeudellisten kiistojen ratkaisemisessa, tai sitten molemmat osapuolet suostuvat käyttämään kiistojen selvittämisessä kansainvälistä välimiesmenettelyä tai muuta sovittelukeinoa. (Guillermo 2012, 14.)

Kiistatilanteiden lisäksi lainsäädäntö voi aiheuttaa useita ongelmia, jos yritys, joka haluaa viedä tavaraa vieraaseen maahan ei ole perehtynyt ja varautunut niihin riittävästi. Useissa kauppasopimuksissa on ehtoja, jotka perustuvat vain kaupan toisen osapuolen lainsäädäntöön. Ongelmia saattaa syntyä, jos esimerkiksi vain toisen osapuolen maa suojelee immateriaalioikeuksia. Maissa on myös omat säädännöt tavarantoimitusprosessiin tai tulliin liittyen. Lisäksi maissa voi olla erilaiset työnsuojeluun liittyvät lakiasetukset, jotka asettavat eri rajoitteita, joihin toinen kaupan osapuoli ei ole välttämättä valmistautunut. (Gordon 2020.)

## 8.6 Investointiin liittyvät riskit

Kansainvälinen kauppa on taloudellisesti huomattavasti vaativampaa kuin kotimaan kauppa. Taloudellista rasiusta kasvattaa se, että kaupanteon prosessi on monimutkaisempaa ja kalliimpaa sekä se, että myyntiprosessi ja kuljetus vievät enemmän aikaa ja vaatii enemmän valmisteluja, jolloin investoidut resurssit ovat kiinni myyntiprosessissa pidempään ennen tulojen realisointia. Tämä nostaa investoimisen riskiä, sillä mitä pidempään investoidut resurssit ovat realisoimatta, sitä enemmän niiden arvo voi muuttua esimerkiksi valuuttakurssien vaihtelun tai markkinoiden heilahtelun vuoksi. Tämän takia ulkomaankauppaan ja varsinkin vientiin on hankalaa järjestää rahoitusta. (Globaltradefundingin www-sivut 2021.)

Tämä prosessin monimutkaisuus, investoinnin pitkä realisoitumisaika ja ylimääräisen henkilöstö-, sekä muun resurssin tarve johtavat siihen, että yrityksen on investoitava suuria määriä suurella riskillä, jos se haluaa laajentaa toimintaansa ulkomaankauppaan. Tästä syystä rahoituksen saaminen ulkomaankauppaan lähtemiselle on hankalaa, ja useat yrityksen epäröivät lähteä toimintaan. Investointiriskeihin valmistautumiseksi yritys voi panostaa riskianalyysiin sekä markkinaennusteisiin. (Guillermo 2012, 14–15.)

## 8.7 Odottamattomien tapahtumien riskit

Kaikkien muiden riskien lisäksi on aina mahdollista, että jotain täysin odottamatonta tapahtuu. Tällaisia odottamattomia tapauksia voivat olla lakot, luonnonkatastrofit tai jopa pandemia kuten COVID-19, ja ne voivat sulkea kauppareittejä, nostaa hintoja tai jopa tehdä kaupankäynnistä täysin mahdotonta. Tällaiset tapahtumat voivat olla katastrofaalisia yritykselle, eivätkä yritykset voi tehdä mitään estääkseen niitä tapahtumasta, joten yleinen tapa suojata yritystä tällaisilta vaaroilta on hankkia kattava vakuutus, sekä varmistaa, että kauppasopimuksessa on huolellisesti sanailtu force majeure- lauseke. Tässä lausekkeessa kumpikin sopimuksen allekirjoittanut osapuoli suostuu vapauttamaan toisen osapuolen sopimuksen sanelemista vastuista edellä mainituissa odottamattomissa tapahtumissa siinä tapauksessa, että kumpikaan osapuoli ei ole vastuussa niiden tapahtumisesta. (Guillermo 2012, 14.)



## 9 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

CRM (Customer Relationship Management) on asiakastietojärjestelmä, joka kattaa tiettyyn kohdemarkkinaan tai toimialueeseen liittyvien asiakkaiden tietoja, kuten perustiedot, yhteyshenkilöiden tiedot ja yhteystiedot sekä erilaisia liitetietoja tehdyistä yhteydenotoista, tilauksista, tärkeistä yksityiskohdista ja muusta tarpeellisesta. Tämän avulla yritys pitää kaikki aiheelliset tiedot keskitettynä yhdessä tietokannassa, jota jokainen asiakastietoa tarvitseva työntekijä voi hyödyntää ja kaikki käyttäjät pysyvät perillä siitä, mitä milloinkin on tehty ja missä mennään kenenkin asiakkaan kanssa. (Micallef 2021.)

CRM-järjestelmää voidaan hyödyntää moniosaisesti yrityksen sisällä. Sitä voidaan käyttää keskitetysti tallentamaan asiakastietoja sekä mahdollisia yhteyshenkilöitä myyntiä ja markkinointia varten, kirjaamaan palveluun liittyviä ongelmia tai hallinnoimaan markkinointia. CRM-järjestelmästä myyjät voivat katsoa, minkä asiakkaan kanssa on sovittu mitään ja minkälaisilla maksuehdoilla. Markkinoinnista vastaavat voivat tarkistaa, koska yritykseen tai yhteyshenkilöön on viimeksi oltu yhteydessä ja missä merkeissä. Asiakaspalvelun parissa työskentelevät voivat katsoa, jos jollakulla asiakkaista on ollut jotain valittamisen aihetta tai kysyttävää. (Micallef 2021.)

CRM-järjestelmää voi käyttää myyntiin ja markkinointiin liittyvien toimintojen lisäksi mihin tahansa muuhun yrityksen ulkoisten kontaktien hallinnoimiseen. Esimerkiksi henkilöstövuokrausyritykset voivat pitää CRM-järjestelmällä kirjaa henkilöstöstä, joka on useasti saatavilla vuokratyötä varten, tai yrityksessä oleva rekrytoinnista vastuussa oleva henkilö voi pitää CRM-järjestelmällä kirjaa alalla olevista potentiaalisista asiantuntijoista, jotka ovat palkattavissa. (Micallef 2021.)

Yrityksien käyttämät CRM-järjestelmät ovat pääasiassa kolmannen osapuolen tarjoamia verkkopalveluita tai ohjelmia. Nämä järjestelmät eroavat toisistaan ominaisuuksiltaan, hinnoiltaan, muokattavuudeltaan ja käytettävyydeltään, ja voivat olla osana isompaa toiminnanohjausjärjestelmää (Itewikin [www-sivut](http://www.sivut) 2021). CRM:n muodolla ei kuitenkaan ole tarkkoja määritelmiä, vaan se voi olla ohjelman tai palvelun lisäksi Excel-, tai Word-tiedosto. Tärkeimmät piirteet ovat, että tarvittava tieto on keskitetty helposti luettavaksi ja löydettäväksi kokonaisuudeksi, tieto saadaan jaettua helposti

yrittäjien sisäisesti, ja se, että tieto päivittyy reaaliajassa kaikille käyttäjille. (Micallef 2021.)

## 10 OPINNÄYTETYÖN PROSESSI JA SEN HAVAINNOINTI

Työn luonteen ja allekirjoittamamme salassapitosopimuksen vuoksi emme voi paljastaa tämän raportin yhteydessä niitä tuotoksia, jotka teimme opinnäytetyötä varten. Pyrimme kuitenkin esittämään sekä työprosessimme että valmistuneet tuotokset sanallisesti niin yksityiskohtaisesti ja seikkaperäisesti kuin mahdollista paljastamatta luottamuksellisia tietoja. Olemme varmistaneet LEKO Fans:in kanssa, että tämä osio ei riko salassapitosopimusta.

### 10.1 CRM-taulukko

Ensimmäinen vaiheemme opinnäytetyön tekemisessä oli saada Pohjoismaisia yrityksiä sisältävä Customer Relationship Management-taulukko (CRM-taulukko) valmiiksi pohjatietoineen, jotta pääsemme aloittamaan seuraavan vaiheen, eli yhteyshenkilöiden etsimisen ja heidän yhteystietojen lisäämisen CRM-taulukkoon.

SAMK:n kurssilla “Writing Sales Manual and International Sales Project” olimme ja kautuneet ryhmiin, joista jokaiselle jaettiin oma osionsa, josta kirjoitetaan myyntiopas ja tehdään CRM-taulukko. Näiden ryhmien mukaan Pohjoismaat oli jaettu Norjaan, Tanskaan sekä Ruotsi kolmeen osaan: Norlanti, Sveanmaa ja Götanmaa. Käytimme tässä opinnäytetyössä pohjana meidän tekemäämme CRM-taulukkoa ja sen apuna käytimme muiden ryhmien tekemiä CRM-taulukoita, jotka integroimme yhdeksi Excel-tiedostoksi. Yritykset oli jaoteltu energiateollisuuteen, metalliteollisuuteen, kaivosteollisuuteen, paperi- ja selluteollisuuteen sekä muihin, määrittelemättömiin teollisuudenaloihin.

Vaikka meillä oli nämä CRM-taulukoiden raakaversiot käytettävissä, ne eivät sisältäneet kaikkea tarpeellista tietoa tai tarpeeksi monia sopivia yrityksiä, eivätkä ne yleisesti ottaen kelvanneet sellaisinaan, jonka vuoksi meillä oli useamman kymmenen tunnin työ integroida tiedot yhdeksi järkeväksi kokonaisuudeksi, pohtia mitä kaikkea tietoa on tarpeellista etsiä ja esittää, etsiä kyseiset tiedot internetin avulla, etsiä lisää sopivia yrityksiä jokaiselle kohdealueelle sekä luoda CRM-taulukosta esteetön, intuitiivinen ja toimiva kokonaisuus, jota on helppo käyttää, ymmärtää ja muokata. Otimme myös huomioon taulukkoa tehdessä sen ylläpitämisen. Tästä syystä teimme CRM-taulukosta tarpeeksi yksinkertaisen ja helposti ymmärrettävän, jotta se ei hajoaisi omaan monimutkaisuuteensa, jos joku haluaa muokata, päivittää tai siirtää sen tietoja myöhemmin. Näin ollen pyrimme käyttämään mahdollisimman vähän erikoisempia linkkejä, makroja ja kaavoja.

Kysyimme toimeksiantajalta, haluavatko he CRM-taulukon yhtenä, kaiken kattavana Excel-tiedostona, vai maiden mukaan eriteltynä kolmena tiedostona, vai viitenä tiedostona jokaisen kohdealueen mukaisesti. Toimeksiantaja pyysi sisällyttämään kaiken datan yhteen tiedostoon, johon loimme oman sivun Norjalle, Ruotsille ja Tanskalle. Ruotsin jaoimme vielä omalla sivullaan Sveanmaalle, Götanmaalle ja Norlantiin. Kävimme tässä vaiheessa myös läpi muiden CRM-taulukoiden raakaversiot ja niissä olevat yritykset, joista sopivat lisäsimme mukaan taulukkoon ja epäsopivat karsimme pois.

Tämän jälkeen pohdimme, kuinka päivitämme CRM-taulukkomme pohjaa paremmaksi, mitä tietoa meidän tulisi kerätä yrityksistä ja minkälaisia osioita LEKO Fans tarvitsisi, kun he alkavat käyttää tätä CRM-taulukkoa myynti- ja markkinointiprosessissa. Otimme myös huomioon järjestyksen, jossa tiedot esitetään, jotta tärkeimmät tiedot näkyvät ensisilmäyksellä ja tiedot esitetään loogisessa järjestyksessä.

Järjestyksessä vasemmalta oikealle ensimmäisenä tietona on yrityksen nimi, jotta näemme heti, mistä yrityksestä tai toimipisteestä on kyse. Joidenkin yritysten nimen perään olemme laittaneet sen kaupungin nimen, jossa kyseinen toimipiste sijaitsee. Yrityksen nimen jälkeen esitetään teollisuudenala, jossa kuvataan lyhyesti muutamalla sanalla, mitä yritys tekee tai minkälainen tuotantolaitos on kyseessä, jotta taulukon

käyttäjällä olisi jonkinlainen käsitys, minkälaiseen yritykseen tai toimipisteeseen ollaan yhteydessä. Lisätiedot ja tarkemmat selitykset olemme sisällyttäneet kommentti-funktiolla teollisuudenalaa selittävään soluun.

Seuraavana tietona me olemme esittäneet osoitteen, postinumeron ja kaupungin, joista jokainen jaettiin omaan sarakkeeseen selkeyden vuoksi. Mielestämme yrityksen tai sen toimipisteen osoite oli tarpeellinen tieto, jotta taulukon käyttäjä voi helposti katsoa, missä se sijaitsee, ja osoitteen kertominen auttaa myös erottamaan saman yrityksen eri toimipisteet.

Osoitteen jälkeen olemme esittäneet tiedon yrityksen tai toimipisteen liikevaihdosta vuodelta 2019. Liikevaihdon ilmoittaminen auttaa luomaan kuvaa liiketoiminnan koosta ja tasosta, ja auttaa määrittelemään alustavasti, onko kyseisellä yrityksellä varaa tai tarvetta LEKO Fans tuotteille tai palveluille. Muutaman yrityksen kohdalla olemme maininneet koko yrityksen liikevaihdon, joka ei tietenkään kuvasta juuri sen toimipisteen liikevaihtoa, jonka olemme valinneet listallemme. Olemme kuitenkin ilmoittaneet niiden erillisten toimipisteiden tai tytäryhtiöiden liikevaihdot, jotka onnistuimme löytämään. Esitimme liikevaihdon euromääräisesti 100 000 € - 10 000 € tarkkuudella, joista osan löysimme suoraan euroiksi muutettuna ja loput muunsimme paikallisesta valuutasta euroiksi sen hetkisen vallitsevan valuuttakurssin mukaisesti.

Liikevaihdon jälkeen olemme esittäneet mahdollisimman tuoreiden tietojen mukaisesti työntekijöiden määrän kyseisessä yrityksessä tai toimipisteessä. Tämä kohta ajaa hieman samaa asiaa kuin liikevaihdon ilmoittaminen, sillä se auttaa luomaan perspektiiviä yrityksen tai toimipisteen varallisuudesta, siellä tapahtuvan toiminnan laajuudesta tai toimipisteen automaation määrästä.

Työntekijöiden määrän jälkeen seuraava esittämämme tieto on kotisivut. Kotisivuista löytyy yrityksen tai sen emoyhtiön kotisivut, jotta taulukon käyttäjällä on helppo ja nopea keino päästä käymään yrityksen kotisivuilla, jos hän haluaa etsiä sieltä jotain lisätietoja tai käydä katsomassa jotakin.

Seuraavaksi meillä on esitettyinä yrityksen tai toimipisteen sähköpostiosoite. Tässä kohdassa meillä on ilmoitettuna pääasiassa yleiskäyttöön luotu asiakaspalvelun sähköpostiosoite, jos meidän tai muiden käyttäjien tarvitsee saada yhteys yritykseen sähköpostitse. Tämä ei ole kuitenkaan varsinaiseen yhteydenpitoon tarkoitettu sähköpostiosoite. Emme löytäneet sähköpostiosoitetta kaikkiin yrityksiin tai toimipisteisiin, jotka olemme listanneet.

Sähköpostiosoitteen jälkeen seuraava tieto on puhelin, josta löytyy yrityksen tai toimipisteen asiakaspalvelun puhelinnumero. Sitä voidaan hyödyntää, jos määriteltyä yhteyshenkilöä ei vielä ole löydetty tai sovittu. Asiakaspalvelun puhelinnumero löytyy lähes jokaisesta listallamme olevasta yrityksestä tai toimipisteestä.

Puhelinnumeron jälkeen meillä on vastuuhenkilölle oma osio, jonka solut ovat jätetty tyhjiksi tarkoituksella. Vastuuhenkilön kohtaan LEKO Fans voi merkitä, kuka tai ketkä ovat vastuussa kenestäkin yhteyshenkilöstä.

Seuraava kohta kuuluu kontaktihenkilö 1:lle, johon merkitsemme kyseisen yrityksen tai toimipisteen ensimmäisen yhteyshenkilön nimen. Tämän jälkeen seuraavassa kohdassa ilmoitetaan yhteyshenkilön asema yrityksessä. Yhteyshenkilöiden asemat olemme kirjoittaneet englanniksi, jotta välttyttäisiin epäselviltä suomennoksilta ja väärinkäsityksiltä.

Kontaktihenkilö 1:n ja hänen asemansa jälkeen meillä on omat osiot hänen sähköpostiosoitteelleen sekä puhelinnumerolleen. Näihin täytämme heidän yhteystietonsa ja LEKO Fans voi hyödyntää niitä myöhemmin tarpeidensa mukaisesti.

Yhteystietojen jälkeen olemme jättäneet oman osion ensikontaktille. Tämän sarakkeen tarkoitus on, että siihen merkitään se päivämäärä, jolloin ensimmäinen kontakti on tehty tämän yhteyshenkilön kanssa.

Ensikontaktin jälkeen meillä on vielä osio muistiinpanoille, johon CRM-taulukon käyttäjä voi lyhyesti kirjoittaa, jos kontaktiin liittyen on jotakin noteerattavaa. Tarkemmat ja yksityiskohtaisemmat muistiinpanot voidaan lisätä soluun uusi kommentti-funktiota käyttämällä, ja olemme jättäneet lyhyet ohjeistukset CRM-taulukkoon tähän

liittyen. Lopuksi meillä on vielä osiot toista yhteyshenkilöä ja hänen yhteystietojaan ja avustavia tietojaan varten.

Lähdimme hakemaan yrityksistä tietoa internetin välityksellä ja löysimme nopeasti sivuston Largestcompanies.com, joka on kerännyt tietoja Pohjoismaisista yrityksistä tietokantaansa. Tämä sivusto näyttää haetun yrityksen yhteystietoja, tilikauden tuloksia sekä muita yksityiskohtia, kuten työntekijöiden määrää, liikevaihtoa ja kotisivujen osoitteen. Tämän lisäksi sivustolla pystyi suodattamaan yrityksiä valtion, läänin, toimialan tai vaikka liikevaihdon mukaan.

Largestcompanies- palvelun lisäksi käytimme Dnb.com- ja Allabolag.se- palveluita, jotka olivat toiminnaltaan pitkälti samanlaisia Largestcompaniesin kanssa, mutta saattoivat tarjota tietoja ja lukuja, joita ei löytynyt muualta. Allabolag on ruotsalainen sivusto, josta löytyy tietoa ruotsalaisista yrityksistä erinomaisen hyvin, kun taas Dnb-sivustolta löytyy tietoa toimipisteiden liikevaihdosta ja työntekijöiden määristä paremmin ja tarkemmin kuin muualta.

Kun etsimme yrityksiä, meillä oli muutamia kriteerejä, joita käytimme varmistaaksemme, että CRM-tilukkomme saataisiin yrityksiä, joilla olisi mahdollisimman suuri todennäköisyys päätyä LEKO Fans:in asiakkaaksi. Ensin halusimme varmistaa, että yrityksellä on varaa LEKO Fans:in tuotteisiin. Tästä syystä asetimme yhdeksi kriteeriksi vuosittaisen vähittäisen liikevaihdon, joka oli tässä tapauksessa 40 miljoonaa euroa. Seuraavaksi pyrimme katsomaan, että yritys oli toimialaltaan ja toiminnaltaan sellainen, joka hyötyisi LEKO Fans:in puhaltimista. Esimerkiksi tuotteiden jälleennyjät tai konsultointiyritykset eivät tee puhaltimilla mitään, kun taas kaivokset, bioenergian tuotantolaitokset tai metallin tai mineraalien jalostus- ja tuotantolaitokset voivat tarvita teollisuustasoisia puhaltimia tai haihduttimia. Lisäksi käytimme Google Maps-palvelua tarkastaaksemme, että yrityksellä oli tuotantotiloja, kuten tehdas ilmoitetussa osoitteessa, eikä vain toimistotiloja, varastotiloja tai jotain muuta.

Aloitimme hakumme kriteerejä käyttämällä Ruotsin Norlannin osasta, ja haimme läänikohtaisesti yrityksiä, kunnes olimme tyytyväisiä siihen, että olimme saaneet läänistä niin kattavan listan kuin mahdollista, ennen kuin siirryimme seuraavaan lääniin. Kä-

vimme näin lääni lääniltä koko Ruotsin läpi. Norjan kävimme läpi myös läänikohtaisesti, mutta Tanskan yritykset haimme maan laajuisesti. Näin toimien kävimme läpi useita satoja yrityksiä, joista kuitenkin CRM- taulukkoon sisällytyskelpoisia oli alle 10 %. CRM-taulukko sisältää yrityksiä ja toimipisteitä yhteensä 158 kappaletta. Nämä ovat jakautuneet siten, että Ruotsin Norlannissa on 25 kappaletta, Sveanmaassa 58 ja Götanmaassa 13. Norjassa on 39 ja Tanskassa 23 kappaletta.

Pyrimme tekemään CRM-tiedostosta mahdollisimman helpon käyttää ja navigoida, joten lisäsimme jokaisen välilehden alkuun hakemiston. Ruotsin osiossa hakemisto jakautui Norlannin, Sveanmaan ja Götanmaan alueisiin. Teimme nimistä linkit, jotka veivät käyttäjän kyseessä olevan alueen taulukoihin tiedostossa. Norjan ja Tanskan osioissa emme päätyneet käyttämään aluekohtaisia linkkejä, sillä emme jaotelleet yrityksiä alueiden mukaan. Kaikissa osioissa on välilehden ja alueiden alussa lista teollisuuden aloista. Nämä ovat linkkejä, jotka vievät käyttäjän kyseisen teollisuuden alan listaan. Kaikissa tapauksissa linkit ovat sidottu taulukoiden otsikkoihin eli solussa olevaan dataan, ei soluihin itseensä. Tämä varmistaa sen, että vaikka tulevaisuudessa CRM- tiedostoa päivitetään ja sieltä lisätään tai poistetaan rivejä ja yrityksiä, ei linkki mene rikki, vaan se osaa viedä käyttäjän vieläkin oikeaan kohtaan.

Lopuksi keskityimme CRM-taulukon ulkoasuun. Lisäsimme jokaisen välilehden alkuun LEKO Groupin ja LEKO Fans:in logot, sillä tiedosto tulee heidän käyttöönsä, ja se sai tiedoston näyttämään ammattimaisemmalta. Viimeisenä yksityiskohtana lisäsimme vaalean taustaväriin taulukoihin, ja tummemman otsikko-osioihin saadaksemme käyttäjälle hieman mukavamman käyttäjäkokemuksen.

## 10.2 Yhteyshenkilöiden hakeminen

CRM-taulukoiden valmiiksi saamisen jälkeen seuraava työvaiheemme oli selvittää jokaisesta yrityksestä ja mielellään myös yrityksen eri toimipisteistä yksi tai kaksi henkilöä, jotka voisivat toimia yhteyshenkilöinä LEKO Fans:in ja yrityksen välillä. CRM-taulukossa oli alkuun valmiiksi haettuna muutamat nimet ja yhteystiedot, mutta suurimman osan jouduimme etsimään itse.

Suoritimme henkilöhaun pääasiallisesti käyttämällä LinkedIn verkostoitumispalvelua ja siinä olevaa LinkedIn Premium Sales Navigator suunnitelmaa käyttäen. LinkedIn Premiumin avulla meidän oli huomattavasti helpompaa tutkia yrityksiä ja löytää niissä työskentelevät henkilöt ammattinimikkeineen, sillä tavallisella LinkedIn jäsenyydellä nämä tiedot ovat piilotettuja, ellei sinun yhteysverkkosi ole tarpeeksi laaja, tai elleivät he itse ole asettaneet profiiliaan näkyväksi kaikille. LEKO Fans kustansi meille molemmille tämän LinkedIn Premium palvelun kolmen kuukauden ajalle.

Pyrimme hakemaan yhteyshenkilöiksi semmoisia yrityksessä olevia henkilöitä, joiden ammattinimikkeet liittyivät resurssien hankkimiseen, prosessien kehittämiseen tai tuotantoyksikön hallintaan, kuten Purchaser, Production Manager tai Mill Manager. Osa näistä nimikkeistä oli ruotsiksi, norjaksi tai tanskaksi, jolloin jouduimme kääntämään niitä löytääksemme tarvitsemamme ammattinimikkeen. Yritimme olla ottamatta henkilöitä, jotka ovat liian korkeassa asemassa, sekä yritimme välttää henkilöitä, joilla ei todennäköisesti ole päätösvaltaa tai sananvaltaa yrityksessä.

Sen jälkeen, kun olimme löytäneet niin monta yhteyshenkilöä LinkedIn:in kautta kuin pystyimme, lähdimme LEKO Fans:in pyynnöstä ottamaan yhteyttä näihin löytämiimme henkilöihin, aloittaen Ruotsista. Ennen kuin pystyimme kuitenkaan aloittamaan yhteydenotot, me molemmat muokkasimme LEKO Fans:in luvalla ja ohjeistuksella LinkedIn profiiliamme pätevämmän näköiseksi, laitoimme työpaikaksemme LEKO Fans Oy:n ja yhteystietoihin yrityssähköpostin osoitteen sekä työpuhelimien numeron. Titteliksi laitoimme itsellemme Customer Relationship Management Coordinator. Tämän tarkoitus oli kasvattaa mahdollisuuksiamme ottaa yhteyttä mahdollisiin yhteyshenkilöihin LinkedIn:ssä LEKO Fans:in nimissä, sillä arvioimme heidän reagoivan positiivisemmin yrityksessä työskenteleviin henkilöihin, kuin kahteen satunnaiseen opiskelijaan Suomesta, joilla ei ole työkokemusta tai mitään yhteyttä heidän edustamaansa yritykseen.

Teimme kahdestaan muutamia, eri tilanteisiin sopivia viestipohjia, joita lähettäisimme LEKO Fans:in nimissä mahdollisille yhteyshenkilöille. Nämä viestipohjat lähetimme opinnäytetyöohjaajalle sekä LEKO Fans:ille tarkastettaviksi, josta saimme käyttöömmme parannellun ja tarkistetun ensikontaktiviestin. Näiden lisäksi teimme Lin-



kedIn yhteyspyynnön yhteydessä lähetettäväksi henkilökohtaisen viestin, jonka maksimipituus oli 300 merkkiä. Tämän viestin tarkoitus oli avata hieman, millä asialla olemme, mutta pituusrajoituksen takia siitä piti tehdä erittäin tiivis ja yksinkertainen. Päädyimme tekemään molemmat viestit ruotsiksi, sillä tämä lisäisi mahdollisuuksiimme entisestään.

### **Henkilökohtainen viesti, Ruotsi:**

*Hej,*

*Jag kontaktar dig på uppdrag av LEKO Fans Oy, en omfattande tillverkare av industriella fläktar och MVR-lösningar. Vi kan betjäna ditt företag med nya fläktprojekt och MVR-lösningar samt modernisering och reservdelsfall på befintliga fläktlösningar.*

Sen jälkeen, kun olimme saaneet viestipohjat kuntoon ja tarkistetuiksi, aloimme lähettämään yhteyspyyntöjä Ruotsin alueelta löytämillemme mahdollisille yhteyshenkilöille. Jaoin listan puoliksi, jolloin molemmille tuli saman verran lähetettyjä yhteyspyyntöjä. Ruotsin alueelta olimme löytäneet 84 mahdollista henkilöä. Lähetimme sähköpostin kautta vakioviestimme niille muutamille henkilöille, joiden sähköpostiosoite oli tiedossa. Emme ottaneet lainkaan yhteyttä LinkedIn:ssä niihin, joille pysyimme lähettämään sähköpostia.

Pidimme huolta, että emme kumpikaan laittaneet samalle henkilölle pyyntöä, sillä se voisi aiheuttaa sekaannusta, kun kaksi eri henkilöä samasta firmasta yrittävät ottaa yhteyttä. Se myös osoittaisi sen, että firman sisäinen viestintä ei toimi niin hyvin kuin se voisi toimia.

Lisäsimme myös tässä kohdassa CRM-taulukkoon uuden sarakkeen, joka sijoittuu aseman ja sähköpostiosoitteen väliin. Tähän osioon täytimme yksinkertaisesti joko X, O tai jätimme tyhjäksi. Selostimme myös tiedostossa, mitä nämä merkinnät tarkoittavat. Näiden merkintöjen avulla käyttäjien on huomattavasti helpompi pysyä kärryillä siitä, onko johonkukin henkilöön yritetty saada yhteyttä vielä.

“\*\*X = yhteyden ottamista on yritetty, O = yhteyttä ei ole saatu, tyhjä = ei ole käsitelty vielä”

Kontaktoitumisen, eli yhteyspyyntöjen lähettämisen jälkeen lähetimme tämän yhteyspyynnön hyväksyneille henkilöille vakioviestimme LinkedIn sisäisen viestinnän kautta suoraan heille. Tämä vakioviesti sisältää lyhyen esittäytymisen, selityksen millä asialla otamme yhteyttä, tiedustelun siitä, että haluavatko he tietää lisää LEKO Fans:sta tai onko heillä tarpeita juuri nyt, ohjauksen yrityksen kotisivuille sekä loppuun terveiset yhteystietojen sekä tittelin kera.

### **Vakioviesti, Ruotsi:**

*Hej,*

*LEKO Fans Oy från Finland är specialiserat att planera och tillverka industriella fläktar och mekaniska ångkompressor.*

*LEKO Fans Oy är intresserad inom betjäna er med lösningar inom nya fläktprojekt och MVR-lösningar. Vill Ni veta mera om LEKO Fans Oy eller har ni akuta behov för tillfället?*

*Bekanta er gärna på vår hemsida <https://www.lekogroup.fi/www/en/leko-fans/>*

*Med vänliga hälsningar,*

*Antti Hoikkala / Nicolas Lammasniemi  
Customer Relationship Management Coordinator  
Sähköpostiosoite  
tel. +358 XX XXX XXXX*

Tässä kohtaa laitoimme LinkedIn Premiumin mahdollistamia InMail- viestejä niille henkilöille Ruotsin alueelta, jotka eivät reagoineet yhteyspyyntöön mitenkään. InMail-viestit ovat Premium toiminto, jonka avulla voi lähettää kenelle tahansa LinkedIn:ssä privaattiviestin ilman, että näiden välille on luotu yhteyttä. Näitä InMail viestejä saa kuukaudessa rajallisen määrän käytettäväksi, ja aloitetut InMail-keskustelut poistuvat kokonaan järjestelmästä, jos Premium-tili katkeaa edes päivän ajaksi.

InMail viesteihin laitoimme kaikki vakioviestin sisältämät tiedot, sekä varmuuden vuoksi LEKO Fans:in Area Sales Managerin yhteystiedot, sillä näitä InMaileja on rajallinen määrä, joten halusimme esittää kaikki tarpeelliset tiedot yhdessä paketissa siltä varalta, että tämä jää ainoaksi yritykseksi.

Koska LinkedIn:n Premium tilissä on rajallinen määrä InMail viestejä, joita käyttäjä voi lähettää kuukaudessa, lähetimme maaliskuussa sen kuukauden viestit Ruotsin alueelle. Meille jäi Ruotsista osa, joille emme saaneet viestejä, joten jouduimme odottamaan huhtikuulle, jotta saimme lisää InMail viestejä.

### **InMail-viesti, Ruotsi:**

*Nytt försök från LEKO Fans Oy*

*Hej,*

*LEKO Fans Oy från Finland är specialiserat att planera och tillverka industriella fläktar och mekaniska ångkompressor.*

*LEKO Fans Oy är intresserad inom betjäna er med lösningar inom nya fläktprojekt och MVR-lösningar. Vill Ni veta mera om LEKO Fans Oy eller har ni akuta behov för tillfället?*

*Bekanta er gärna på vår hemsida <https://www.lekogroup.fi/www/en/leko-fans/>*

*Om du har inga behov eller frågor, du kan kontakta vår försäljningschef*

*Henkilön nimi*

*Asema*

*Sähköpostiosoite*

*tel. +358 XX XXX XXXX*

*Om detta meddelande inte har nått rätt person, kan du snälla vägleda mig till dem?*

*Med vänliga hälsningar,*

*Antti Hoikkala / Nicolas Lammasniemi*

*Customer Relationship Management Coordinator*

*Sähköpostiosoite*

*tel. +358 XX XXX XXXX*

Laitoimme jatkoviestiä niille henkilöille, jotka hyväksyivät yhteyspyynnön, mutta eivät vastanneet vakioviestimme mitenkään. Jatkoviestin tarkoitus oli lisätä mahdollisuuksia, että kyseiset henkilöt lukevat viestimme, jos edellinen viestimme on jäänyt heiltä huomaamatta. Jatkoviestin sisältö on pääasiassa sama kuin vakioviestissä, mutta siinä pyydetään vastaanottajaa opastamaan meidät oikean henkilön luo, jos tämä viesti on lähetetty sellaiselle henkilölle, joka ei vastaa näistä asioista mitenkään. Jatkoviestissä annamme myös varmuuden vuoksi LEKO Fans:in Area Sales Managerin yhteystiedot, jos he myöhemmin haluavat ottaa yhteyttä. Jatkoviestin jälkeen meidän ei ole tarkoitus lähettää heille enää enempää viestejä, koska sillä voisi olla negatiivisia vaikutuksia, poikkeuksena tietenkin, jos heillä on jotain asiaa tai kysyttävää.

### **Jatkoviesti, Ruotsi:**

*Nytt försök!*

*Hej igen,*

*LEKO Fans Oy från Finland är specialiserat att planera och tillverka industriella fläktar och mekaniska ångkompressor.*

*LEKO Fans Oy är intresserad inom betjäna er med lösningar inom nya fläktprojekt och MVR-lösningar. Vill Ni veta mera om LEKO Fans Oy eller har ni akuta behov för tillfället?*

*Bekanta er gärna på vår hemsida <https://www.lekogroup.fi/www/en/leko-fans/>*

*Om du har inga behov eller frågor, du kan kontakta vår försäljningschef*

*Henkilön nimi*

*Asema*

*Sähköpostiosoite*

*tel. +358 XX XXX XXXX*

*Om detta meddelande inte har nått rätt person, kan du snälla vägleda mig till dem?*

*Med vänliga hälsningar,*

*Antti Hoikkala / Nicolas Lammasniemi*

*Customer Relationship Management Coordinator*

*Sähköpostiosoite*

*tel. +358 XX XXX XXXX*

Ruotsin alueen läpikäymisen jälkeen lähetimme Norjasta ja Tanskasta löytämillemme mahdollisille yhteyshenkilöille yhteyspyynnöt henkilökohtaisen viestin kanssa. Henkilökohtainen viesti sisälsi tismalleen saman sisällön kuin Ruotsiin lähettämämme viesti, mutta kirjoitimme sen englanniksi.

**Henkilökohtainen viesti, Norja ja Tanska:**

*Hello,*

*I am contacting you on behalf of LEKO Fans Oy, a comprehensive manufacturer of industrial fans and MVR solutions. We can serve your company with new fan projects and MVR-solutions, as well as on modernization and spare part cases on existing fan solutions.*

Lähetimme vakioviestin englanniksi niille henkilöille, jotka hyväksyivät yhteyspyyntömme Norjan ja Tanskan alueelta. Vakioviestin kirjoitimme englanniksi, mutta sisältö on jälleen sama kuin Ruotsiin lähettämässämme vakioviestissä. Tässä ohessa laitoimme myös InMail-viestiä Ruotsiin lopuille henkilöille.

**Vakioviesti, Norja ja Tanska:**

*Hello,*

*LEKO Fans Oy from Finland is specialized in designing and manufacturing industrial fans and mechanical steam compressors.*

*LEKO Fans Oy is interested in serving you with solutions in new fan projects and MVR-solutions. Do you want to know more about LEKO Fans Oy, or do you have urgent needs at the moment?*

*Have a look at our homesite <https://www.lekogroup.fi/www/en/leko-fans/>*

*Best regards,*

*Antti Hoikkala / Nicolas Lammasniemi*  
*Customer Relationship Management Coordinator*  
*Sähköpostiosoite*  
*Tel. +358 XX XXX XXXX*

Päätimme toukokuussa lopettaa LinkedIn Premium-jäsenyyden, sillä koimme, että emme tarvitse sitä enää, ja että olemme jo saaneet siitä saatavan hyödyn irti. Samassa kohdassa päätimme lopettaa yhteyden oton yrityksiin tämän opinnäytetyön osalta. LEKO Fans voi halutessaan jatkaa yhteyden ottamista.

### 10.3 Maakohtaiset riskianalyysit

Teimme maakohtaisen riskianalyysin SAMK raporttipohjaan, formaattina Word-tiedosto. Maakohtainen riskianalyysimme alkaa johdannolla, jossa selostetaan, mistä on kyse ja mitä tekemämme riskianalyysi ottaa huomioon. Johdantoon olemme sisältäneet kaikki tarpeellisiksi katsomamme taustatiedot ja huomioon otettavat seikat. Koska teimme tämän riskianalyysin LEKO Fans Oy:lle, emme kirjoittaneet sitä täysin SAMK asetelumallin mukaisesti. Emme myöskään olleet yhtä perusteellisia lähdeviittausten kanssa, vaikka olemme sisällyttäneet niitä tekstiimme. Analyysin lopussa on lähdeluettelo.

Jaoin analyysin maakohtaisesti Ruotsiin, Norjaan ja Tanskaan. Jokaisessa valtiossa on omat osionsa eri riskiryhmille, joita on seitsemän; kuljetus, maksaminen, valuuttakurssien vaihtelut, laatu, lainsäädäntö, investointi ja odottamattomat tapahtumat. Jokaisen valtion osion alussa on pieni selostus kyseisestä valtiosta, siihen liittyvistä taustatiedoista ja vaikuttavista tekijöistä yleisellä tasolla. Tämän jälkeen käymme edellä mainitut riskiosiot yksi kerrallaan, jossa olemme yrittäneet parhaamme mukaan löytää ja pohtia näihin osioihin liittyviä riskejä kyseisiin valtioihin ja niissä vallitseviin olosuhteisiin liittyen. Riskien löytämisen ja tunnistamisen lisäksi olemme yrittäneet luetella erilaisia keinoja, kuinka niiltä voisi välttyä tai kuinka riskejä voisi vähentää.

Ruotsi, Norja ja Tanska kuuluvat kaikki Pohjoismaihin ja ovat usealla eri tasolla hyvinkin samankaltaisia, ja tästä syystä muutamien riskikategorioiden osiot ovat hyvin samanlaisia toistensa kanssa. Esimerkiksi odottamattomien tapahtumien riskit ovat mielestämme aika lailla samat jokaisessa näissä valtioissa. Olemme kuitenkin yrittäneet ottaa kussakin riskiosiossa huomioon ne asiat, joissa nämä valtiot eroavat toisistaan.

Analyysiä tehdessämme kävimme systemaattisesti läpi ensiksi Ruotsin ja kaikki sen riskikategoriat, sen jälkeen kävimme läpi Norjan ja lopuksi Tanskan. Kävimme aina läpi yhden riskikategorialuokan kerrallaan, jonka valmiiksi saamisen jälkeen siirryimme seuraavaan. Jokaisessa riskikategoriassa pohdimme itse, minkälaisia riskejä tässä saattaisi olla, sekä käytimme kirja- ja nettilähteitä apuna löytämään mahdollisia riskejä tähän kategoriaan ja valtioon liittyen. Kun olimme löytäneet mahdollisia riskejä tai riskitekijöitä, käytimme sekä omaa pohdintaa että kirja- ja nettilähteitä selvittääksemme riskinhallintakeinoja, joiden avulla näitä riskejä voitaisiin välttää, vähentää tai ottaa huomioon.

#### 10.4 Yrityskohtaiset riskianalyysit

Päätimme luoda yrityskohtaiset riskianalyysit uudelle sivulle aikaisemmin luomaamme CRM-taulukkoon, jolloin taulukon sisältämiin yritysten tiedot sekä riskiarviot ovat keskitetysti samassa paikassa. Lisäksi saimme yritysten nimet ja rakenteen riskianalyysejä varten suoraan käyttämällä samaa rakennetta CRM-taulukon kanssa, jolloin saimme riskianalyysiosiota yhdenmukaisen muun CRM-taulukon kanssa. Lisäksi se, että teimme riskianalyysin samalla rakenteella kuin muun CRM-taulukon, nopeutti työtämme ja helpotti suunnitteluprosessia.

Aloitimme listaamalla peräkkäin kaikki Ruotsin, Norjan ja Tanskan yritykset, jaettuina omiin osioihinsa. Päätimme sisällyttää kaikkien maiden yritysten riskianalyysit yhdelle sivulle, jotta CRM-taulukkoa olisi helpompi navigoida. Vaikka kaikki tiedot ovat yhdellä sivulla, meillä on tässäkin toimivat linkit, joiden kanssa tiedostoa voidaan navigoida.

Kun olimme saaneet CRM-taulukoissa olevat yritykset listattua riskianalyysiosioon, aloimme seuloa listasta pois sellaisia nimiä, jotka olivat jo listassa olevien yritysten eri toimipaikkoja. Riskianalyysi koskee vain kokonaisia yrityksiä, eikä erillisiä tuotantolaitoksia. Sisällytimme listalle ne tuotantolaitokset, jotka ovat listattuja omiksi yrityksiksi. Toistimme prosessin jokaisen maan yrityksille.

Kun olimme saaneet viimeistellyn yrityslistan valmiiksi, aloimme pohtimaan parametrejä, joita tarvitsisimme saadaksemme yleisen, suuntaa antavan riskiluokituksen annettua jokaiselle yritykselle. Päädyimme valitsemaan omavaraisuusasteen, maksuvalmiuden, maksuhäiriöt sekä liikevaihdon kehityksen. Nämä parametrit kertovat yrityksen rahallisesta vakaudesta ja siitä, kuinka todennäköistä yrityksen on suorittaa maksumuuttajien velvoitteensa. Koimme nämä tärkeimmiksi tekijöiksi, sillä yrityskohtaisessa riskianalyysissä suurin muuttuja ja riski liittyy maksamiseen tai maksamatta jättämiseen.

Yrityskohtaisten riskianalyysien taulukkosivulla meillä on ylhäällä linkit jokaiseen maahan ja maiden kohdalla löytyy linkit eri teollisuudenaloihin kyseisessä maassa. Varsinaisina tietoina olemme laittaneet vasemmalta oikealle: Yrityksen nimi, Omavaraisuusaste, Maksuhäiriöt, Liikevaihdon kehitys (2018–2019) ja viimeisenä Riskiluokitus.

Parametrien päättämisen jälkeen loimme tiedostoon pisteytystaulukon, jossa näkyy parametrit, arvosanat sekä arvosanojen määräytymisperusteet. Arvosana-asteikossa päädyimme käyttämään 0–5 asteikkoa, joista jokaiseen on oma määräytymisperusteensa.

Taulukko 2. Pisteytystaulukko

<b>Pisteytystaulukko</b>		<b>**pyöristetään ylöspäin</b>					
<b>Omavaraisuusaste</b>		<b>Maksuvalmius</b>		<b>Maksuhäiriöt</b>		<b>Liikevaihdon kehitys</b>	
Arvosana	Arvo**	Arvosana	Arvo**	Arvosana	Arvo	Arvosana	Arvo**
5	≥50%	5	≥ 1,5	5	0	5	≥10m kruunua
4	40%-50%	4	1-1,5			4	5m - 10m kruunua
3	30%-40%	3	0,5-1			3	0 - 5m kruunua
2	20%-30%	2	0,3-0,5	2	1	2	0 - -5m kruunua
1	10%-20%	1	0,1-0,3			1	-5m - -10m kruunua
0	0%-10%	0	alle 0,1	0	≥2	0	≤-10m kruunua



Omavaraisuusasteen valitsimme yhdeksi parametriksi, sillä omavaraisuusaste kertoo, kuinka suuri osa yrityksen omaisuudesta on rahoitettu omalla pääomalla verrattuna vieraaseen pääomaan. Pääasiassa mitä korkeampi yrityksen omavaraisuusaste on, sitä turvallisempi se on, sillä alhainen omavaraisuusaste kertoo velkaantumisesta, joka voi olla ongelmallisella ja hallitsemattomalla tasolla pahimmillaan.

Maksuvalmiuden valitsimme toiseksi parametriksi, sillä maksuvalmius kertoo yrityksen kyvystä suoriutua lyhyen aikavälin veloistaan nykyisillä varoillaan ja helposti rahaksi muutettavilla omistuksillaan. Alhainen maksuvalmius kertoo jälleen velkaantumisesta, joka on selvä riskitekijä, kun käsitellään maksamattomuusriskiä yritykseen liittyen.

Maksuhäiriöt valitsimme kolmanneksi parametriksi, sillä jos yrityksellä on entuudestaan maksuhäiriömerkintöjä, se kertoo yrityksen maksuhistoriasta ja toimintatavoista. Maksuhäiriöihin päätimme ottaa vain 3 eri arvosanaa, sillä mielestämme yksikin maksuhäiriömerkintä on riskitekijä, ja useampi merkintä kertoo huomattavasta maksuriskistä. Maksuhäiriömerkintöjen huomioon ottaminen jäi meillä kuitenkin vain ajatuksen tasolle, sillä näiden selvittäminen vaatisi rahaa maksavien palveluiden käyttämistä. Teimme kuitenkin infrastruktuurin valmiiksi tulevaa mahdollista käyttöä varten.

Liikevaihdon kehityksen valitsimme viimeiseksi parametriksi. Haimme yritystiedoista liikevaihdon vuodelle 2019 ja vertasimme sitä vuoteen 2018 ja vertasimme sen positiivista tai negatiivista kehitystä. Liikevaihdon kehitys kertoo siitä, onko yrityksen toiminta pienentynyt tai kasvanut sekä sen, kuinka suurella mittakaavalla yritys toimii. Päädyimme käyttämään arvoasteikkoa, joka perustuu konkreettisiin lukuihin, eikä suhteelliseen kasvuun, sillä mielestämme suhteellinen kasvu antoi vääristyneen kuvan ja riskiarvon niissä tapauksissa, kun kyseessä oleva yritys oli niin suuri, että pienikin muutos merkitsi kymmenien miljoonien kruunujen muutosta.

Kun lähdimme hakemaan näitä tietoja internetiä käyttäen, hyödynsimme pääasiassa kahta eri nettisivua hakumme kanssa. Ruotsin yritysten tiedot ja luvut löysimme käyttämällä Allabolag.se-sivustoa, josta löysimme enemmän kuin hyvin kaikki tarvitsemamme luvut.

Norjan yrityksiä varten käytimme löytämäämme Proff.no-sivustoa, josta saimme tarvitsemamme tiedot kaikkiin Norjan yrityksiin.

Tanskan yritysten kohdalla emme löytäneet millään tanskalaista sivustoa, josta löytäisimme tietoja. Jouduimme siis käyttämään norjalaista Proff.no-sivustoa Tanskan yritysten tietojen hakemisessa, jonka takia saimme kaikki tiedot vain puoliin tanskalaisista yrityksistä. Loppuihin löysimme kyllä 2/4 parametrin tiedot, mutta emme ole varmoja, riittääkö tämä edes suuntaa antavan riskiarvion antamiseen.

Lopuksi laskimme suuntaa antavan riskiluokituksen jokaiselle yritykselle näitä parametrejä käyttämällä. Katsoimme taulukosta jokaisesta parametrusta sen arvoa vastaavan arvosanaluvun, lisäsimme ne yhteen ja laskimme niistä keskiarvon, josta muodostui riskiluokituksen arvosana.

Lisäsimme vielä taulukossa näille riskiluokitusarvosanojen soluille omat värikoodinsa, joka perustuu arvosanaan. Punainen kuvastaa huonointa tasoa ja vihreä taas kuvastaa parhainta tasoa. Näiden välissä on sitten oranssia, keltaista ja vaaleampia vihreän sävyjä. Tämä värikoodaus auttaa luokitusten selaamista, kun aivot pystyvät välittömästi assosioimaan arvosanan värin mukaisesti.

## 11 TULOKSET

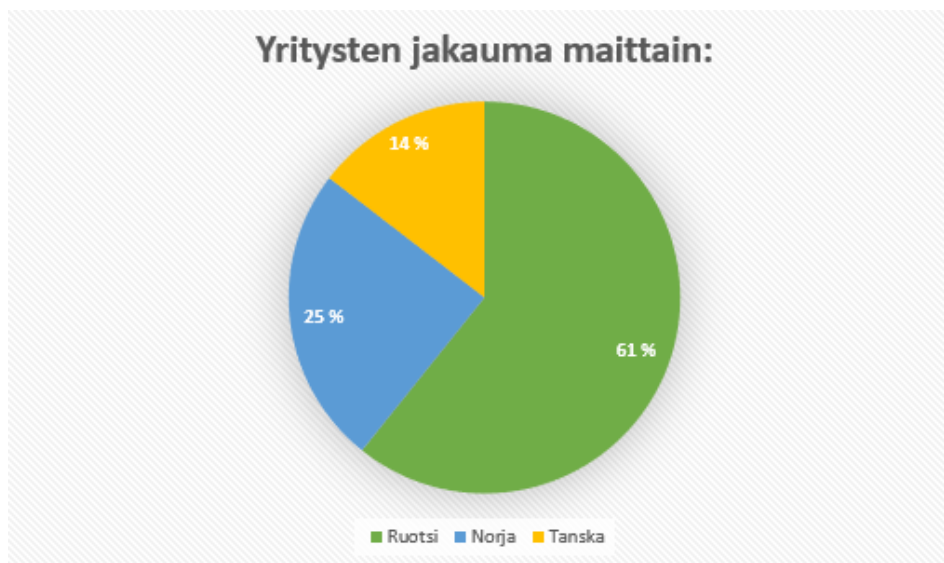
Toimeksiantajan antama lausunto työmme tuloksista oli seuraavanlainen:

“Opiskelijat kehittivät tarvittavan CRM-taulukon ja viennin riskianalyysi taulukon, joka otetaan LEKO Fans Oy:ssä käyttöön rinnakkais ohjelmana tai yhdistettynä jo olemassa olevaan hinnoittelutyökaluun. Uutena yrityksenä LEKO Fans Oy on tyytyväinen työkaluihin jotka opiskelijat saivat kehitettyä. Opiskelijoiden panostus tekemiseen oli loistavaa. LEKO Fans Oy:llä on kasvutavoitteet ja tämän hetkinen yrityksen tavoite on myynnin ja näkyvyyden kasvattaminen, tämän ohella omalla yrityksen henkilökunnalla ei ole ollut ajallisesti mahdollisuuksia tarttua itse tekemään vastaavanlaista ohjelmistoa tai työkalua ja yhteistyön tulos ja opiskelijoiden panostus on ollut äärimmäisen tuottoisaa LEKO Fans Oy:lle. Tulevaisuudessa opiskelijoiden työkaluja tullaan vielä kehittämään, jotta se saadaan vahvemmin tukemaan nykyisiä ohjelmia ja tuottamaan haluttua lisäarvoa asiakkuuksia hankinnassa ja ylläpidossa.”

### 11.1 CRM-taulukko

CRM-taulukkoon keräsimme yhteensä 158 yritystä tai yrityksen toimipistettä. Nämä jakautuivat: Tanska 23, Norja 39 ja Ruotsi 96. Näistä yrityksistä tai yrityksen toimipisteistä etsimme yhteensä Ruotsista 83, Norjasta 22 ja Tanskasta 16 henkilön nimen ja aseman yrityksessä. Yhteensä näitä mahdollisia yhteyshenkilöitä ja heidän tietojaan löysimme 121 kappaletta. Osassa yrityksiä sama henkilö oli merkittynä useampaan kuin yhteen toimipisteeseen yhteyshenkilönä. Näille henkilöille laitoimme jokaiselle LinkedIn:ssä yhteyspyynnön tai sähköpostin, paitsi niille muutamalle, joita emme löytäneet LinkedIn:ssä ja kenen sähköpostiosoitetta meillä ei ollut tiedossa. Yhteyspyyntöjä lähetimme 106 kappaletta, ja niistä hyväksytyjä yhteyksiä saimme luotua yhteensä 16 eri henkilön kanssa. Tavoittavuusaste oli 15 % luokkaa. InMail-viestejä lähetimme 67 kappaletta, joihin saimme vastauksia kahdeksan kappaletta. Tavoittavuusaste näissä oli noin 12 %. Sähköpostiviesteihin emme saaneet yhtään vastausta.

Kuvio 1. Tulokset havainnollistettuna.



<b>Yhteys pyynnöt</b>	Pyyntöjä lähetetty: 106
	Pyyntöjä hyväksytty: 16
	Yhteyspyyntöjen tavoittavuusaste: 15%

<b>InMail viestit</b>	Viestejä lähetetty: 67
	Viesteihin vastattu: 8
	InMail- viestien tavoittavuusaste: 12%

## 11.2 Riskianalyysit

Maakohtaisten riskianalyysien pituudeksi tuli 25 sivua, joka kattoi jokaisesta kohde-  
maasta kaikki seitsemän valitsemaamme riskikategoriaa kertomalla eri vaiheisiin liit-  
tyvistä mahdollisista riskeistä ja keinoista niiden välttämiseksi tai niiltä suojautuak-  
seen.

Yrityskohtaisia riskianalyyskejä varten teimme 109 eri yritykselle yksinkertaisen riski-  
analyysin maksamattomuusrisktiin perustuen. Näistä 109 yrityksestä kahdeksan jäi  
keskeneräisiksi tietojen löytämättömyyden vuoksi, mutta loppuihin saimme haettua ne  
tiedot, joita lähdimme hakemaan.

## 12 POHDINTA

Mielestämme opinnäytetyömme onnistui ainakin siinä mielessä, että saimme kaikki meille asetetut työtehtävät tehtyä valmiiksi. Lisäksi voimme molemmat todeta, että opimme tämän opinnäytetyön tekemisen aikana todella paljon uutta ulkomaankauppaan, riskeihin ja erilaisiin yritysten välisiin järjestelyihin liittyen.

CRM-taulukot onnistuivat mielestämme hyvin. Saimme kerättyä runsaasti sopivia yrityksiä taulukkoamme tietoineen, sekä saimme tehtyä taulukosta ammattimaisen näköisen toimivine linkkeineen. Yhteyshenkilöiden osioiden lisäämisen jälkeen ja niitä lisätiedoilla ja ensikontaktipäivämäärillä täyttäessämme huomasimme, että luomamme järjestelmä toimii käytännössä juuri niin kuin suunnittelimme. Olemmekin sitä mieltä, että tätä taulukkoa voitaisiin käyttää tehokkaasti ammattiympäristössä, jos yrityksellä ei ole jo ennestään käytössä CRM-järjestelmää.

Hakemiimme mahdollisiin yhteyshenkilöihin yhteyden ottaminen meni paremmin kuin olisimme voineet odottaa, siinä mielessä, että teimme sen kaiken LinkedIn-alustaa käyttämällä. LinkedIn ei ole vielä erityisen yleinen yhteyden ottamisen väline B2B-kaupassa, joten se, että saimme edes muutamia yhteyksiä tehtyä tällä keinolla, oli voitto. Vaikka Norjasta ja Tanskasta ei tullut niin paljon yhteyksiä kuin Ruotsista, niin se ei haittaa, sillä Ruotsi oli näistä se tärkein ja mieluisin kohdema. Lisäksi LinkedIn antaa nopeasti päivityksiä muuttuvista tilanteista kohdehenkilöiden työllistymis- ja uratapahtumista, jonka takia pystyimme reaaliajassa päivittämään CRM-taulukkoamme uusilla tiedoilla.

Yrityskohtaisista riskianalyseistä emme voineet tehdä mitään erityisen syvällisiä, yksityiskohtaisia tai kattavia, sillä tarkasteltavia yrityksiä oli yksinkertaisesti liian monta, että meillä olisi riittänyt aika ja resurssit tätä varten. Olemme kuitenkin tyytyväisiä luomaamme pistetaulukoon ja siihen järjestelmään, jonka perusteella riskianalysimme yritykset.

Maakohtainen riskianalyysi onnistui meidän mielestämme hyväksyttävästi. Meitä jäi harmittamaan hieman se tosiasia, että maakohtaiset riskianalysimme sisältävät hyvin

paljon toistoa, sillä monesta riskikategoriasta emme löytäneet eroavaisuuksia näiden maiden tilanteiden väliltä. Koemme kuitenkin, että tekemäämme riskianalyysiä voidaan käyttää ja hyödyntää, kun tehdään kauppaa näissä maissa olevien yritysten kanssa, esimerkiksi juuri kuljetukseen ja valuuttakursseihin liittyviä pohdintoja ja analyysyjä hyödyntäen.

Pohdimme myös kaikkien tekemiemme työvaiheiden reliabiliteettia, eli toistettavuutta ja validiteettia, eli oikean asian todellista mittaamista.

CRM-taulukkomme reliabiliteetti on mielestämme korkealla tasolla. Eri tutkijat löytäisivät samat yritykset kuin mekin käyttämällä samoja parametrejä ja tutkimiskeinoja. On tietysti mahdollista, että eri tutkijat voisivat löytää eri yrityksiä kuin me, mutta pääpiirteittäin uskomme, että samat yritykset ilmenisivät uudestaan ja uudestaan. Haettujen yritysten lukumäärä on toinen mikä voisi vaihdella tutkijoiden välillä, sillä jotkut saattaisivat tyytyä vähäisempään saldoon yrityksiä ja jotkut hakisivat vielä meitäkin enemmän.

Validiteetin puolesta hakemiemme yritysten taustatiedot ovat erittäin valideja, mutta jos tutkijana olisi toiminut joku LEKO Fans:in tuotteisiin perehtynyt alan asiantuntija, niin hän olisi voinut lisätä haettujen yritysten validiteettia, tarkentaen kohdeyrityksiä vielä enemmän niihin, joilla olisi realistisia tarpeita LEKO Fans Oy:n tuotteille ja palveluille.

Yhteyshenkilöiden etsimisen ja heihin yhteyden ottamisen puolesta reliabiliteetti on mielestämme korkealla tasolla. Reliabiliteetilla viitataan tässä kohdassa yhteyshenkilöiden ja heidän tietojensa hakemiseen LinkedIn Premiumia käyttämällä, ja uskomme, että vaikka tutkijat vaihtuisivat, niin samat yhteyshenkilöt asemineen olisivat löytäneet. Muutamassa yrityksessä meillä oli valinnanvaraa esimerkiksi useamman ostajan osalta, jolloin laitoimme heistä toisen tiedot ylös, eli tähän liittyen toistettavuudessa olisi voinut olla pientä eroavaisuutta, mutta ei kuitenkaan millään merkittäväällä tasolla.

Validiteetin osalta olemme lähes varmoja, että löytämämme henkilöt olivat semmoisia henkilöitä, jotka joko päättävät näistä hankintoihin liittyvistä asioista, tai vähintäänkin osaavat ohjata asian siitä päättävälle henkilölle.

Yrityskohtaisten riskianalyysien osalta reliabiliteetti on korkeaa luokkaa. Olemme sitä mieltä, että myös muut tutkijat olisivat käyttäneet samoja parametrejä riskiluokituksen tekemiseen, mutta pistetaulukon arvostelu olisi voinut olla heillä hieman erilainen. Paremmiin riskianalyyseihin perehtynyt tutkija olisi myös voinut nostaa esille jotakin seikkoja, mitä me emme ole huomioineet, mutta ydin pysyisi kuitenkin samana, kun tarkoituksena oli tehdä yli sadasta yrityksestä suuntaa antava riskianalyysi.

Validiteetin puolesta tekemämme yrityskohtaiset riskianalyysit kuvaavat juuri kyseisten yritysten riskiluokitusta maksamiseen ja maksamattomuusriskiin liittyen, sillä kaikki käyttämämme parametrit liittyvät maksamiseen liittyviin riskeihin.

Maakohtaisen riskianalyysin osalta reliabiliteetti on mielestämme hieman kyseenalaisempi. Tekemämme analyysin muut tutkijat voisivat tehdä eri lailla, hyväksikäyttäen riskimatriiseja, löytämällä erilaisia riskejä, jotka meiltä on jäänyt huomaamatta tai tarkastelemalla löytämiämme riskejä eri näkökulmasta. Löytämämme riskit ja niiden analysointi on kuitenkin toimeksiantajan kantilta ajateltuja, ja heidän tarpeitaan koskettavia, ja muut tutkijat päätyisivät niiltä osin mielestämme ainakin monilta osilta samoihin analyyseihin.

Maakohtainen riskianalyysi on kuitenkin validi, sillä se kattaa ja käsittelee niitä riskejä, mitä toimeksiantaja voi kohdata, tai mitkä heidän on hyvä pitää mielessä, jos he tekevät kauppaa yrityksen kanssa, joka sijaitsee jossakin näistä valtioista. Koemme kuitenkin, että analyysi olisi voinut olla hieman kattavampi tai tarkempi.

Lähes koko opinnäytetyön osalta meillä oli suhteellisen vapaat kädet tutkimustapojen ja työmetodien puolesta. Toimeksiantajamme ja opinnäytetyöohjaajamme olivat eniten mukana yhteyden ottamiseen liittyvissä työvaiheissa, kun taas muissa työvaiheissa ja opinnäytetyön sisällön puolesta saimme itse päättää, miten lähdemme kutakin työvaihetta toteuttamaan. Tämän toteutuksen vapauden hyvä puoli oli se, että koimme pystyvämme tekemään opinnäytetyömme ilman suurempia rajoitteita, jolloin pääsimme tekemään siitä juuri sellaisen kuin halusimme. Huonona puolena tässä työmetodien vapaudessa oli se, että olisimme kaivanneet hieman enemmän opastusta myös

näihin muihin työvaiheisiin liittyen, sillä paikoittain olimme hieman hukassa työmetodiemme kanssa. Loppupeleissä löysimme kuitenkin kaikkeen jonkinlaisen ratkaisun ja selvisimme myös näistä hetkistä.

Opinnäytetyön aihe ja rajaus toivat opinnäytetyöhömmme myynnin ja markkinoinnin työhön kuuluvia piirteitä, jonka takia työnteko oli todella mielenkiintoista, sekä erittäin opettavaista. Olemme molemmat taloushallinnon linjan opiskelijoita, jonka vuoksi myynnin ja markkinoinnin asiat ovat meille tuttuja vain perustasolla. Opimme myös valtavasti ulkomaankauppaan ja sen riskeihin liittyen, vaikka olimme perehtyneet molempiin jo ennen opinnäytetyön aiheen valitsemista.

Näin jälkikäteen ajateltuna olisi voinut olla järkevämpää, jos LEKO Fans olisi laittanut omat työntekijänsä suorittamaan ensimmäisen yhteyden ottamisen kohdeyrityksiin. Tällä tavalla yhteydet olisi luotu suoraan LEKO Fans:in ja mahdollisen asiakkaan välille, sillä nyt ensikontakti on luotu mahdollisen yhteyshenkilön ja meidän opiskelijoiden välille. Ongelmana on se, että emme ole LEKO Fans:in työntekijöitä, ja vaikka annamme kaikki keräämämme yhteystiedot LEKO Fans:ille, niin asiakkaan näkökulmasta yhteyshenkilön vaihtuminen voi olla hämmentävää.

Varsinaisia jatkotutkimuksia emme ole miettineet, mutta olemme pohtineet erilaisia jatkotoimenpiteitä toimeksiantajan puolesta, sillä työn luonne oli lähtökohtaisesti toiminnallinen, eikä tutkimuksellinen. Työn palautuksen jälkeenkin LEKO Fans:in täytyy jatkuvasti ylläpitää ja päivittää CRM-taulukkoa, sillä siinä esiintyvät tiedot saattavat muuttua ajan mittaan — muutamat tiedot meidän piti päivittää pelkästään opinnäytetyön aikana. Yhteyden ylläpitämistä on myös hyvä harjoittaa tietyn väliajoin kohdeyrityksiin, jotta voidaan pysyä asiakkaiden tarpeista ajan tasalla. Yrityskohtainen riskianalyysi vaatii myös ylläpitämistä, sillä kohdeyritysten tunnusluvut vaihtelevat ajan mittaan, muuttaen näiden riskiluokitusta. Lisäksi LEKO Fans voi panostaa tähän hankkimalla esimerkiksi työstä puuttuvat maksuhäiriömerkinnät. Maakohtainen riskianalyysi ei tarvitse ylläpitoa eikä jatkotoimenpiteitä, sillä se on aikansa tuote, ja siinä esiintyvät tiedot ovat relevantteja toistaiseksi.



## 13 YHTEENVETO

Opinnäytetyömme tavoitteena oli luoda LEKO Fans Oy:lle CRM-taulukko yrityksiin ja yritystietoiseen Ruotsin, Norjan ja Tanskan yrityksistä, etsiä näihin yrityksiin yhteyshenkilöitä, tehdä kaikkiin näihin yrityksiin omat riskianalyysit sekä vielä jokaiseen näihin maahan liittyvän riskianalyysin. Saimme kaikki edellä mainitut työtehtävät tehtyä valmiiksi, vaikka opinnäytetyöprojektin aikana tuli muutamia muutoksia alkuperäiseen suunnitelmaan.

Aloitimme periaatteessa opinnäytetyön parissa työskentelemisen marraskuussa 2020, kun olimme yhteydessä opettaja Tero Tuomeen opinnäytetyöaiheeseen liittyen. Osallistuimme sitten molemmat kurssille, jonka kautta saimme LEKO Fans:lta toimeksannon opinnäytetyölle. Joulukuussa 2020 loimme opinnäytetyölle suunnitelmaa ja pohdimme siihen liittyviä asioita. Virallisesti aloitimme opinnäytetyön parissa työskentelyn vasta tammikuun alussa 2021 ja työmme toimeksiantajalle oli määrä päättyä toukokuun lopussa 2021.

CRM-taulukkoa varten kävimme kattavasti asettamiemme kriteerien perusteella Ruotsin, Norjan ja Tanskan yrityksen relevanteilta teollisuudenaloilta ja listasimme niistä kaikki tarpeelliset tiedot ylös. Löysimme myös LinkedIn Premiumia käyttämällä lähes jokaiseen näistä yrityksistä tai niiden toimipisteistä jonkun henkilön, jonka asema yrityksessä voisi olla sopiva yhteyshenkilönä olemiseen.

Maakohtaisia riskianalyysijä varten tarkastelimme jokaista kohdemaata erikseen teoriaosioissa asettamiemme riskikategorioiden mukaan, ja pohdimme jokaiselle maalle sekä yhteisiä, että ominaisia riskejä. Löysimme jokaiseen riskikategorioiden osioon useita riskejä, mutta maiden samankaltaisuuden vuoksi moni riski oli identtinen raportin maiden välillä, joten analyysi sisältää jonkin verran toistoa. Maakohtaisten riskianalyysien tiedostolle tuli pituutta 25 sivua, joka sisältää varsinaisen tekstin lisäksi kansilehden, sisällysluettelon ja lähdeluettelon.

Kohdeyrityksien mahdollisia yhteyshenkilöitä hakiessamme hyödynsimme LinkedIn Premium palvelua. Tällä tavalla löysimme lähes jokaiseen yritykseen tai yrityksen toimipisteeseen jonkun, joka voisi toimia yhteyshenkilönä. Lähetimme jokaiselle näistä löytämistämme henkilöistä yhteyspyynnön lyhyen viestin kanssa LinkedIn:ssä tai sähköpostia. Yhteyspyynnön hyväksyneille laitoimme vielä kahdet, kattavammat jatkoviestit, joissa esiteltiin lyhyesti LEKO Fans ja heidän tarjontansa sekä yhteystiedot yhteydenottoa varten. Niille, jotka eivät hyväksyneet yhteyspyyntöä, laitoimme Ruotsin osalta InMail-viestejä, jotka kertoivat kaiken tarpeellisen.

Opinnäytetyön tulokset yhteenvedollisesti ovat seuraavat:

Valmis, toimiva CRM-taulukko Excel-ohjelmassa, josta löytyy Ruotsin, Norjan ja Tanskan alueilta yhteensä 158 LEKO Fans Oy:n asiakkaaksi mahdollisesti soveltuvaa eri yrityksen tai yrityksen toimipisteen kaikki tarpeelliset tiedot ja myös potentiaalisen yhteyshenkilön nimi ja asema, muutamalla poikkeuksella. Mahdollisia yhteyshenkilöitä löysimme 121 eri henkilöä, 106:lle heistä laitoimme LinkedIn:ssä yhteyspyynnön, jonka 16 henkilöä hyväksyi. Laitoimme InMail-viestejä Ruotsin alueelta heille, jotka eivät hyväksyneet yhteyspyyntöä. InMail-viestejä lähetimme yhteensä 67 kappaletta, joihin saimme vastauksia kahdeksan kappaletta.

Ruotsin, Norjan ja Tanskan kattava, 25 sivuinen riskianalyysi näihin maihin liittyvistä riskeistä, joita LEKO Fans Oy voi kohdata, kun myydään fyysisiä tavaroita Suomesta näissä maissa toimiviin yrityksiin. Riskianalyysi kattaa seitsemän eri kategoriaa; kuljetukseen, maksamiseen, valuuttakurssien vaihteluun, laatuun, lainsäädäntöön, investointiin ja odottamattomiin tapahtumiin liittyvät riskit.

Yrityskohtainen riskianalyysi kaikista CRM-taulukosta löytyvistä erillisistä yrityksistä. Yrityksiä oli yhteensä 109 kappaletta, ja riskianalyysi sisältää parametrit, joiden arvioinnin keskiarvolla saadaan yrityksen riskiluokitus. Tarkasteltavat parametrit olivat omavaraisuusaste, maksuvalmius, maksuhäiriöt sekä liikevaihdon kehitys. Näiden lisäksi yrityskohtaisesta riskianalyysistä löytyy näiden arvojen pisteytystaulukko.

## LÄHTEET

- Businessin www-sivut 2020. Creating a Sales Manual. Viitattu 3.12.2020.  
<https://www.business.com/articles/creating-a-sales-manual/>
- Eker, O. 2019. Payment Methods in International Trade. Viitattu 30.3.2021.  
<https://www.letterofcredit.biz/index.php/2019/02/20/payment-methods-in-international-trade/>
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Globaltradefundingin www-sivut 2021. Viitattu 30.3.2021.  
<https://globaltradefunding.com/>
- Gordon, J. 2020. Legal Risks and Considerations in International Business. Viitattu 30.3.2021. <https://thebusinessprofessor.com/lesson/legal-risks-and-considerations-in-international-business/>
- Guillermo, J. 2012. ICC Guide to Export/Import: Global Standards for International Trade. 4. p. Paris: ICC Publications cop.
- Honkanen, M. 2015. 'Prospektointi ja B2B-myynti'. Vainun blogi B2B-myyntin ammattilaisille. 24.8.2015. Viitattu 10.3.2021.  
<https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myynti-ja-prospektointi/>
- Itewikin www-sivut 2021. Mikä on ERP-järjestelmä? Viitattu 10.3.2021.  
<https://www.itewiki.fi/p/mika-on-erp-jarjestelma>
- Jones, M. 2018. The top 10 benefits of selling digital products over physical products. Viitattu 30.3.2021. <https://easydigitaldownloads.com/blog/top-10-benefits-selling-digital-products/>
- Kemppalainen, T. & Latomaa, T. 1999. Ensi askelia tieteen tiellä. Oulu: Oulu University Press.
- LinkedInin www-sivut 2020. Viitattu 9.12.2020.  
<https://www.linkedin.com/premium/products/intent/>
- Managementstudyguiden www-sivut 2021. International Trade Terms – INCOTERMS. Viitattu 16.3.2021.  
<https://www.managementstudyguide.com/incoterms.htm>
- Micallef, L. CRM 101: What is CRM?. Viitattu 3.12.2020.  
<https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/technology/articles/mt-salesforce-crm-101.html>
- Middleton, F. 2020. Reliability vs Validity: What's the difference?. Viitattu 30.3.2021. <https://www.scribbr.com/methodology/reliability-vs-validity/>

- Murray, J. 2019a. Mandatory Arbitration Clauses in Business Agreements. Viitattu 15.3.2021. <https://www.thebalancesmb.com/mandatory-arbitration-clauses-in-business-agreements-397425>
- Murray, J. 2019b. What is International Arbitration. Viitattu 15.3.2021. <https://www.thebalancesmb.com/what-is-international-arbitration-4160392>
- Pohjola, M. 2015. Taloustieteen oppikirja. 11. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro
- Sherlock, J & Reuvid, J. 2013. International Trade: An essential guide to the principles and practice of export. 3. P. Croydon: CPI Group (UK) Ltd.
- Tilastokeskuksen www-sivut 2021. Käsitteet: Hyödyke. Viitattu 16.3.2021. <https://www.stat.fi/meta/kas/hyodyke.html>
- Turunen, T. 2019. 'Kylmäsoitto ei ole kuollut - tässä täydellinen myyntipuhe buukkaukseen'. Vainun blogi B2B-myyntiin ammattilaisille. 21.11.2019. Viitattu 11.3.2021. <https://www.vainu.com/fi/blogi/myyntipuhe-buukkaus-kylmasoitto/>
- Tutuncuoglu, Ö. F. 2010. Turkey: Advantages of Using Letter of Credit in International Transactions. Viitattu 1.4.2021. <https://www.mondaq.com/turkey/international-trade-investment/100456/advantages-of-using-letter-of-credit-in-international-transactions>
- Twin, A. 2020. Consular Invoice. Viitattu 8.4.2021. <https://www.investopedia.com/terms/c/consular-invoice.asp>
- Vientiasiakirjojen www-sivut 2021. Euroopan unionin yleiset alkuperätodistussäännöt. Viitattu 6.4.2021. [www.vientiasiakirjat.fi](http://www.vientiasiakirjat.fi)
- Vilkka, H & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallisen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.
- Vilkka, H & Airaksinen, T. 2004. Toiminnallisen opinnäytetyön ohjaajan käsikirja. Helsinki: Tammi.
- Vinen www-sivut 2021. Kylmäsoittaminen vs. lämpimien liidien kontaktointi. Viitattu 11.3.2021. <https://vine.eu/fi/kylmasoittaminen-vs-lampimien-liidien-kontaktointi>
- Wessman, R. 2018. Suomen viennin rakenne on dramaattisesti muuttunut - mistä Suomi nykyään elää? MustRead. Viitattu 15.10.2020. <https://www.mustread.fi/artikkelit/suomen-viennin-rakenne-on-dramaattisesti-muuttunut-mista-suomi-nykyaan-elaa/>
- Workman, D. 12.8.2020. Finland's Top 10 Exports. World's Top Exports. Viitattu 15.10.2020. <http://www.worldstopexports.com/finlands-top-10-exports/>
- World Bank Group. 2019. Doing Business 2020. 17 uud. P. Washington, DC: World Bank Publications.
- Yritystoiminnan www-sivut 2021. Sopimukset. Viitattu 16.3.2021. <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/sopimukset>