

Kansainvälistyminen paikallisen pienyrityksen näkökulmasta

Leena Vanhanen

Opinnäytetyö

28. 10. 2012 _____

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä(t) Leena Vanhanen			
Työn nimi Kansainvälistyminen paikallisen pienyrityksen näkökulmasta			
Päiväys	28.10.2012	Sivumäärä/Liitteet	53/3
Ohjaaja(t) Seppo Pitkänen			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) O.D.D. Metal Wear			
Tiivistelmä			
<p>Opinnäytetyössä tutkittiin kansainvälistymismahdollisuuksia vaatetusalan pienyrityksen O.D.D. Metal Wearin näkökulmasta. Tavoitteena oli tarkastella yrityksen resursseja ja selvittää, riittävätkö ne kannattavaan yritystoimintaan kotimaassa ja kansainvälistymiseen, sekä mitä vaihtoehtoja kansainvälistymiseen voidaan soveltaa.</p> <p>Tutkimus oli laadullinen ja toiminnallinen. Kohdeyrityksen taloudellista tilannetta tarkasteltiin tilinpäätösten pohjalta ja taloudellisten resurssien perusteella laadittiin suositukset markkinoinnin, kansainvälistymisvaihtoehtojen ja kansainvälisen maksutavan valintaan. Myös suomalaisyritysten yleiset ongelmat kansainvälistymisessä esiteltiin ja otettiin huomioon. Lisäksi esiteltiin erilaisia väyliä rahoituksen ja neuvontapalvelujen saamiseksi. Lähteinä käytettiin pääosin alan kirjallisuutta, verkkoaineistoja ja keskusteluja O.D.D. Metal Wearin yrittäjän Taina Böösin kanssa.</p> <p>Kansainvälistymisen operaatiomuodon ja maksutavan valinnalla voidaan vaikuttaa kansainvälistymisestä aiheutuviin riskeihin. Eri vaihtoehtoista sopivimmaksi kansainvälistymismuodoksi valittiin kansainvälinen verkkokauppa, jonka valitseminen samalla ratkaisi maksutavan kansainväliseksi tilisiirroksi tai luottokorttimaksuksi. Myös remburssi ja perittävä havaittiin sopiviksi maksutavoiksi, mutta vain suurempien myyntierien yhteydessä. Myös kotimainen vientirengas havaittiin käyttökelpoiseksi vaihtoehdoksi. Markkinointikanaviksi valittiin käytettäväksi pääasiassa sosiaalista mediaa ja verkkosivuja käytössä olevien resurssien rajallisuuden vuoksi.</p>			
Avainsanat Kansainvälistyminen, pienet ja keskisuuret yritykset, vaatetusliikkeet			

Abstract

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author(s) Leena Vanhanen			
Title of Thesis Internationalization in the point of view of a local small business			
Date	28.10.2012	Pages/Appendices	53/3
Supervisor(s) Seppo Pitkänen			
Client Organisation/Partners O.D.D. Metal Wear			
<p>Abstract</p> <p>In this thesis I examined the options for internationalization for a small clothing business called O.D.D. Metal Wear. The target was to examine the company's resources and determine if they are sufficient for profitable business domestically or for internationalization. Different channels for internationalization were also introduced and compared considering the special features O.D.D. Metal Wear possesses.</p> <p>My research was qualitative and action based with a functional approach. O.D.D. Metal Wear's previous profit and loss accounts were examined and based on that information, the future financial resources were determined. Considering these calculations, recommendations were drawn up for marketing, entry strategies to foreign markets and for methods of payment in international trade. In addition, different projects and institutions that provide funding and consultation for internationalization were introduced. Source material consists mainly of literature, conversations with the O.D.D. Metal Wear entrepreneur Taina Böös and Internet sources.</p> <p>The risks in internationalization can be minimized by choosing suitable alternatives for entry strategies and payment methods. After studying different options, an international webstore was recommended as an entry strategy to foreign markets. Choosing a webstore also solves the problem with the payment method, as a bank transfer and credit cards are commonly used in online trade. If larger shipments take place, then using a documentary credit or a cash against documents method could be reasonable. For marketing social media and the internet were preferable because the financial resources for marketing are very limited and these means of communication are most likely to reach the target group.</p>			
<p>Keywords</p> <p>Internationalization, small business, clothing</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	7
2	KANSAINVÄLISTYMINEN	9
2.1	Kansainvälistymisen ongelmat	9
2.2	Kansainvälistyminen vaatetus- ja tekstiilialalla	10
2.3	Markkinakynnys.....	10
2.3.1	Markkinakynnyksen ylittäminen kilpailuedun avulla.....	11
2.3.2	O.D.D. Metal Wearin kilpailuedut	12
2.4	Asiakaslähtöisen strategian määrittely	13
2.5	Markkinointi	13
2.5.1	Kotisivut, blogit ja MySpace	14
2.5.2	Facebook.....	14
3	TALOUSSUUNNITTELU	16
3.1.1	Kulukartoitus O.D.D. Metal Wearille	16
3.1.2	Kiinteät kulut	18
3.1.3	Liiketoiminnan muut kulut.....	18
3.2	Tavoiteliikevaihto liiketoiminnan kulujen peittämiseksi	19
3.2.1	Hinnoittelu.....	21
3.2.2	Hinnoittelu ja kansainvälistyminen	22
3.2.3	Oman työn arvon määrittely hinnoittelussa	23
3.2.4	Materiaalit	24
3.2.5	Kiinteät kustannukset	25
3.2.6	Työvoima	25
3.2.7	Varaston arvo	25
3.3	Budjetointi	26
3.4	Budjetoinnin soveltaminen kohdeyritykseen	26
3.5	Jaksaminen ja yhteistyö	29
4	APUA KANSAINVÄLISTYMISEEN – RAHOITUSLÄHTEITÄ JA KONSULTOINTIA	31
4.1	ELY-keskus	31
4.2	Finpro.....	31
4.3	Finnfund	31
4.4	Kasvuväylä-palvelu	32
4.5	Kauppakamarit ja kauppayhdistykset.....	32
4.6	Patentit ja tuotteiden suojaus	33
5	Operaatiovaihtoehdot kansainvälistymisessä.....	35

5.1	Vienti	35
5.1.1	Eri vientitavat.....	36
5.1.2	Kansainvälinen jakelu ja toimitus viennissä	37
5.2	Kansainvälinen lisensiointi ja franchising	38
5.3	Kansainvälinen myyntikonttori.....	39
5.4	Kansainvälinen sopimusvalmistus	41
5.5	Kansainvälinen yhteisyritys	41
5.6	Projektivienti	42
5.7	Kansainvälinen liikkeenjohtosopimus.....	43
5.8	Kansainvälinen tuotantoyksikkö.....	43
5.9	Kansainväliset yhteistyösopimukset	44
5.10	Vientirengaat	44
5.11	Yhteenveto operaatiovaihtoehdoista	45
6	KANSAINVÄLINEN MAKSULIIKENNE.....	46
6.1	Maksutavat.....	46
6.1.1	Shekki	47
6.1.2	Maksumääräys	47
6.1.3	Perittävä.....	48
6.1.4	Remburssi.....	48
6.1.5	Sulkutilit	50
6.2	Yhteenveto maksutavoista	50
7	POHDINTA.....	51
	LÄHTEET	53

LIITTEET

Liite 1 O.D.D. Metal Wearin vuoden 2007 tilinpäätös

Liite 2 Inventaarioluettelo

Liite 3 Tuotekohtaisia kustannuslaskelmia

1 JOHDANTO

Kansainvälistyminen ja globalisaatio ovat aiheita, joista puhutaan ja kirjoitetaan paljon. Minulle mielikuva yrityksestä joka niihin voisi liittyä, on suuri, menestyvä ja nopeasti kasvava tietotekniikka-alan yritys. Halusin kuitenkin selvittää, onko pienelläkin yrityksellä mahdollisuus päästä kansainvälisille markkinoille. Millaiset ovat itäsuomalaisen pienyrityksen kansainväliset mahdollisuudet?

Kohdeyritykseni O.D.D. Metal Wear on vuonna 2005 perustettu kuopiolainen avoin yhtiö, jonka perustajajäsenet ovat Tanja Nikola ja Taina Böös. O.D.D. Metal Wear suunnittelee ja valmistaa rock- ja metal-henkisiä vaatteita sekä asusteita laadukkaista materiaaleista. Molemmat yrittäjät ovat valmistuneet Kuopion Muotoiluakatemiasta vaatetusmuotoilijoiksi. Vuonna 2007 yritystoimintaa laajennettiin ja Kuopion Haapaniemenkadulle avattiin Ranko Design -liike, jossa myytiin O.D.D. Metal Wearin omien tuotteiden lisäksi myös muiden paikallisten käsityöläisten tuotteita. Valikoimissa oli vaatteiden lisäksi muun muassa keramiikkaa, koruja ja sisutustuotteita. Ranko Designin perusajatuksena oli olla uudenlainen rock-liike, sillä suurin osa sen alan liikkeistä myy yleensä huonolaatuista tuontitavaraa. Rock-liikkeen ideaa siis uudistettiin tuomalla kotimainen käsityö, suunnittelu ja laadukkaat materiaalit mukaan konseptiin. O.D.D. Metal Wearin malliston tuotteita voidaan tarvittaessa kustomoida asiakkaan tarpeisiin tai tehdä kokonaan tilaustyönä mittojen mukaan. Vaatteet valmistetaan pääasiassa työvaatekangasta, mikä tekee niistä erityisen kestäviä ja antaa tuotteille omaperäisen leiman.

Ranko Design otettiin hyvin vastaan, mutta vaateliiikkeen ylläpito osoittautui raskaaksi suurten ylläpitokulujen ja työmäärän vuoksi. Ranko Design lopetti toimintansa noin vuoden olemassaolon kuluttua, ja O.D.D. Metal Wear jatkoi toimintaansa ilman myyntitoimipaikkaa entisissä työtiloissaan Kuninkaankadulla. Yrittäjien henkilökohtaisen elämän muutokset vaikuttivat myös nykyiseen tilanteeseen. Tanja Nikola halusi luopua yhtiöosuudestaan yrityksessä, eikä yritys voinut jatkaa avoimena yhtiönä toisen yhtiömiehen puuttuessa. Avoin yhtiö purettiin vuonna 2009. Taina Böös tulee todennäköisesti jatkamaan yritystoimintaa toiminimellä äitiyslomansa jälkeen. Yritystoiminta on tällä hetkellä käytännössä pysähdyksissä, mutta kysyntää tuotteille olisi, sillä Ranko Designin toiminnan aikana ehti muodostua vakioasiakaskuntaa. O.D.D. Metal Wear on tällä hetkellä virallisesti ainoastaan vaatteiden tuotemerkki.

Tarkoitukseni on tässä opinnäytetyössä tutkia kohdeyrityksen taloudellista tilannetta tilinpäätösten ja laskelmien perusteella ja selvittää ovatko resurssit riittävät yritystoiminnan laajentamiseen tai edes ylläpitoon. Selvitän myös yrityksen mahdollisuuksia kansainvälistymiseen sekä kotimaan markkinoiden laajentamiseen. Tarkoituksena on tuoda esimerkkiyrityksen avulla esille käytännön yritystoiminnassa huomioitavia seikkoja, ja opinnäytetyötä voidaan myös hyödyntää tekstiilialan opetuksessa Kuopion Muotoiluakatemiassa. Kohdeyritykseni voidaan siis nähdä kuvitteellisena, mikä toisaalta tuo vapautta opinnäytetyön kirjoittamiseen. Lähtökohtani on silti käytännönläheinen, ja toivon lukijan saavan kuvan siitä, miten kansainvälistymistä voidaan alkaa pienessä yrityksessä suunnitella. Opinnäytetyöni on toiminnallinen ja tutkimus laadullinen.

Syksyllä 2009 osallistuimme Taina Böös in kanssa Euro Crafts21 -projektin pilottivaiheeseen. Euro Crafts21 on EU-rahoitteinen hanke, jossa tarjotaan konsultointia tekstiilialan yrityksille kansainvälistymiseen kestäväää kehitystä painottaen. Projektin johtajana toimi Kuopion Muotoiluakatemia n vaatetusmuotoilun lehtori Sirpa Ryyänen. (Ks. Euro crafts21 2012.) Projektin tiimoilta käytiin paljon innostavia keskusteluja, ja opinnäytetyöni sai alkusysäyksensä.

Opinnäytetyöni on valmistunut verkkaiseen tahtiin, sillä ideasta valmiiksi työksi saattaminen vei kolme vuotta. Ehkä osa idealismista on karsiutunut työstä vuosien aikana, mutta haluan silti lähestyä kansainvälistymistä aiheena ennakkoluulottomasti ja rohkeasti. Kirjallisen ja sähköisen lähdemateriaalin lisäksi lähteenä on käytetty keskusteluja yrittäjä Taina Böös in kanssa sekä Euro Crafts21-hankkeen aikana käytyjä keskusteluja.

2 KANSAINVÄLISTYMINEN

Kansainvälistyminen on käsitteenä laaja, ja keinot sen toteuttamiseksi vaihtelevat eri yrityksillä. Kansainvälistyminen vaatii yritykseltä huolellista strategista suunnittelua, markkinatutkimusta ja omien resurssien arviointia. Suomen kotimarkkinat ovat kansainvälisesti vertailtaessa pienet, joten yritykset joutuvat usein etsimään lisää myyntiä ulkomaankaupasta yrityksen elinkaaren melko varhaisessa vaiheessa. Yrittäjät voivat kuulua kahteen ääripäähän tai johonkin niiden välille: toisessa ääripäässä ovat elämäntapayrittäjät, jotka eivät tavoittele yrittäjyydellään suurta kasvua tai kannattavuutta, vaan enemmänkin itsensä toteuttamista ja työllistämistä, ja toisessa ääripäässä taas ovat puhtaasti taloudellisesti kunnianhimoiset yrittäjät (Äijö 2008, 48; 30). O.D.D. Metal Wear sijoittuu näistä ääripäistä enemmän elämäntapayrittäjyyden puolelle, ja yrittäjän itsensä toteuttaminen ja tiettyjen arvojen noudattaminen yrittämisessä ovat tärkeitä. Kuitenkin taloudellinen kannattavuus takaa yritystoiminnan elinvoimaisuuden ja jatkuvuuden, joten siihenkin olen tässä opinnäytetyössä hakenut ratkaisuja.

2.1 Kansainvälistymisen ongelmat

Äijön (2008) mukaan tutkimusten perusteella yleisiä suomalaisyritysten ongelmia kansainvälistymisessä ovat muun muassa seuraavat:

1. yrityksen tuntemattomuus asiakkaille
2. tiedon puute markkinoinnista, kilpailusta, jakelusta ja kohdemaan kulttuurista
3. puutteelliset resurssit esimerkiksi henkilöstön kielitaidossa, kansainvälisessä kokemuksessa, markkinointiosaamisessa ja rahoituksessa
4. kohdemarkkinoiden ulkopuolisen toimijan hankaluudet, kuten pitkä etäisyys markkinoista, kaupan esteet ja protektionismi, lainsäädännölliset esteet ja paikallisten kilpailijoiden vastatoimet (Äijö 2008, 49.)

Näihin kaikkiin voidaan vaikuttaa, ja keinoja ongelmien voittamiseksi on mietittävä kansainvälistymisprosessin suunnitteluvaiheessa. Yrityksen tunnettavuuden lisäämiseksi olen ehdottanut kohdeyritykselle sopivia markkinointivaihtoehtoja luvussa 2.5. Tiedon puutteeseen on saatavissa apua moneltakin taholta, ja näitä vaihtoehtoja olen esitellyt luvussa 4. Myös puutteellisten resurssien aiheuttamia ongelmia voidaan ratkaista konsultointipalveluja hyödyntämällä tai esimerkiksi käyttämällä kansainvälistymisessä operaatiomuotona vientirengasta tai vientiagenttia. Näitä esitellään tarkemmin luvussa 5. Kohdemarkkinoiden ulkopuolisen toimijan ongelmiin en ole suoranaisesti ottanut kantaa muuten kuin markkinakynnyksen osalta luvussa 2.3, mutta moni esteistä voidaan välttää toimimalla EU:n markkina-alueella, jossa kaupan lainsäädännölliset esteet ovat vähentyneet.

2.2 Kansainvälistyminen vaatetus- ja tekstiilialalla

Suomen tekstiili- ja vaateteollisuus Finatex ry:n mukaan vuonna 2010 tekstiili- ja vaateteollisuudessa ulkomaankauppaa tehtiin viennin muodossa 507 miljoonaa euroa ja tuonti oli yli kolminkertainen, eli 1,883 miljardia euroa (Finatex 2011). Ala on siis vahvasti tuontipainotteinen. Suomessa tekstiili- ja vaatetusala on viime vuosikymmeninä painottunut yhä enemmän kotimaan valmistuksesta tuontiin ja jälleenmyyntiin. Kiinasta tuli Suomen suurin kauppakumppani kenkien tuonnissa vuonna 1999 ja vaatteiden tuonnissa vuonna 2001. (Grundström 2005; Grundström & Hausen) Niin sanotun Kiina-ilmiön tilalle on kuitenkin alettu aktiivisesti etsiä vaihtoehtoja esimerkiksi reilun kaupan keinoin, ja myös Euro Crafts21 -projektin tarkoitus on edistää kestävästä kehityksestä käsityöalan yrittäjyydessä.

Monelta taholta on alettu kritisoida kehitysmaiden työvoiman käyttöä puhtaasti yritysten voittojen takaamiseksi. Esimerkiksi tuotettaessa tavaroita alihankkijoilla tai sopimusvalmistajilla kehitysmaissa yritykset välttyvät noudattamasta lakeja, joita he noudattaisivat valmistaessaan tuotteet kotimaassaan (Cairns & Sliwa 2008, 103). Ja vaikka yritys haluaisikin varmistaa tuotannon eettisyyden, Grundströmin toimittamassa kirjassa Globalisaation portinvartijat tuodaan esille, että suomalaisilla yrityksillä ei usein ole resursseja valvoa, missä oloissa tilatut tavarat valmistetaan. Sisäänostajat tilaavat tuotteet usein messuilta, ja harva haluaa tai voi tutustua tehtaisiin. Sisäänostajat voivat vaatia toimittajaa allekirjoittamaan sopimuksen ihmisoikeuksien noudattamisesta, mutta mitään varmuutta sopimuksen ehtojen toteutumisesta ei silti ole. (Mykkänen 2005.)

2.3 Markkinakynnys

Aina yrityksen pyrkiessä uusille markkinoille on edessä niin sanottu markkinakynnys. Näihin markkinoille pääsyn esteisiin erityisesti viennissä voidaan lukea esimerkiksi asiakassuhteiden ja kontaktien puute, jakelukanavien puute, kansainvälistymisen alkuvaiheen investointikustannukset, sekä kaupan esteet, kuten tullit, verot ja säädökset. Nämä kaikki hankaloittavat uusille markkinoille pyrkivän yrityksen asemaa markkinoilla jo oleviin yrityksiin nähden. Kynnyksen ylipääsemiseksi yrityksellä on oltava jokin etu kilpailijoihin nähden ja sen on hyödynnettävä oikein. Tätä erityistä kansainvälistä kilpailuetua käytetään koko strategisen suunnitelman pohjana. Kansainvälistymiseen, kuten myös uutta yritystä perustettaessa yritykselle voidaan määrittellä strategia, visio ja missio. (Äijö 2008, 74.)

2.3.1 Markkinakynnyksen ylittäminen kilpailuedun avulla

Markkinoille päästäkseen yritys voi luoda markkinointipaketin, josta käytetään myös nimitystä tarjooma, ja siihen sisältyvät tuote, hinta, markkinointiviestintä ja jakelu. Itse tuotteen kilpailuedut voidaan Äijön (2008, 71) mukaan jaotella seuraavasti:

1. tuotteen ainutlaatuisuus
2. markkinoinnillinen paremmuus
3. alempi hinta.

Jaottelussa kilpailuedut on laitettu paremmuusjärjestykseen, ja näistä vaihtoehdoista tuotteen ainutlaatuisuus on siis helpoin ja turvallisin kilpailuetu. Kilpailuedusta voidaan myös käyttää nimitystä ylivoimainen asiakashyöty. Koska Suomessa tuotantokustannukset ovat yleisesti korkeat, on kotimaisten tuotteiden hankalinta kilpailla hinnalla. Äijön jaottelu perustuu Michael Porterin klassiseen teoriaan, jonka mukaan voidaan valita hintajohtajuusstrategia, differointistrategia tai keskittymis- eli markkinarakostrategia (Äijö 2008, 81). Mistä kilpailuetu sitten syntyy? Perimmäisenä lähtökohana ovat yrityksen resurssit ja kyvyt, jotka määrittelevät ydinosaamisen eli tekijän, jossa yritys on parempi kuin kilpailijat. Ydinosaaminen siis luo kilpailuedun.

Suomen kotimaan markkinat ovat Äijön (2008 47–48) mukaan kooltaan kansainvälisesti vertailtaessa pienet, mikä luo paineita kansainvälistymiseen yleensä melko varhaisessa vaiheessa yrityksen elinkaarella. Taina Böös arvioi kokemustensa perusteella Suomen markkinat liian rajallisiksi O.D.D. Metal Wearin kaltaiselle erikoistuneelle yritykselle. Lisäksi tuotteiden pitkä elinkaari aiheuttaa sen, että yksi asiakas ei osta kovin monta tuotetta esimerkiksi vuoden aikana, joten asiakaskunnan on oltava tavanomaista vaatealiikettä laajempi tai mahdollisesti merkkiuskollisempi.

”Parhaat edellytykset kansainvälisille markkinoille laajenemiselle on yrityksillä, jotka voivat hyödyntää ylivoimaista asiakashyötyään sellaisenaan.” (Äijö 2008, 73.)

”On hyvä muistaa, että ylivoimainen asiakashyöty ei ole aina jokin automaattisen ylilyöntiaseman antava ehdoton paremmuus, vaan se voidaan myös luoda esimerkiksi markkinoinnin keinoin erikoistumalla. Moni suomalainen pk-yritys on oivaltanut erikoistua esimerkiksi sellaiseen palveluun, jonka pienuus ja joustavuus mahdollistavat. Tällöin yritys on tarkastellut markkinoita kriittisesti ylivoimaisen asiakashyötynsä kannalta ja huomannut, että osa asiakkaista arvostaa sellaista palvelua, joustavuutta tai muuta sellaista, jota suuremmat kilpailijat eivät voi antaa tai eivät ole kiinnostuneita antamaan”. (Äijö 2008, 73.)

Kilpailuedun lisäksi asiakashyödyistä käytetään myös nimityksiä lisäarvo asiakkaalle ja uniikki asiakaslupaus (unique selling proposition USP). Ylivoimainen asiakashyöty voidaan nostaa yrityksen strategisen suunnittelun perustaksi ja menestystekijäksi markkinoilla. (Äijö 2008, 65–72.)

2.3.2 O.D.D. Metal Wearin kilpailuedut

O.D.D. Metal Wearin tapauksessa hintakilpailua olisi hankalinta lähteä soveltamaan, koska tuotteiden valmistuskustannukset ovat suhteellisen korkeat materiaali- ja työvoimakustannusten takia. Tekstiili- ja vaateteollisuus Finatex ry:n julkaisun mukaan vuonna 2009 Suomessa keskimääräinen työvoimakustannus teollisuuden työntekijöillä tuntia kohden on 29,9 € palkan sivukulut mukaan lukien. Esimerkiksi Bulgariassa vastaava kustannus on 1,9 € ja Portugalissa 10,5 €. Bulgaria ja Portugali ovat molemmat suuria tekstiilintuottajamaita, sillä Suomessa tekstiili- ja vaateteollisuuden henkilöstöä 10 000 asukasta kohden on vain 11, Portugalissa 147 ja Bulgariassa 144. (Finatex ry 2011.) Vaikka O.D.D. Metal Wearilla ei olekaan palkattuja työntekijöitä, eivätkä vaateteollisuuden työvoimakustannukset välttämättä ole yhtä korkeat kuin teollisuudessa keskimäärin, on kilpailevien halvan työvoiman maiden hintataso saavuttamattomissa. Tuotteen muu ainutlaatuisuus vaikuttaa vahvemmalta kilpailuedulta.

O.D.D. Metal Wearin tapauksessa kilpailueduiksi voidaan lukea kestävän kehityksen arvojen noudattaminen, sillä tuotteita ei ole suunniteltu kertakäyttöisiksi, vaan design ja materiaalit ovat aikaa kestäviä. Myös valmistusolosuhteet ovat kunnolliset, sillä tuotanto tapahtuu Suomessa ja se on lainmukainen. Lisäksi asiakkaille on tarjolla mittatilaustyön mahdollisuus. Tuotteiden ulkonäkö on asiakkaalle tärkeä tekijä. Toisaalta tuotteiden rock-henkisyys rajaa asiakaskuntaa jonkin verran, vaikka kaikki tilaustyöt toteutetaankin tyyliilajista riippumatta. Pienenä yrityksenä O.D.D. Metal Wear voi myös tarjota asiakkailleen yksilöllistä palvelua. O.D.D. Metal Wear voisi siis mielestäni hyödyntää kansainvälistymisessä samoja kilpailuetuja, joita se on noudattanut koko olemassaolonsa ajan.

Seuraava vaihe on pohtia, miten erityistä kilpailuetua voidaan käyttää pohjana strategian laadinnassa ja miten sitä voitaisiin käyttää tehokkaasti markkinoinnissa. O.D.D. Metal Wearilla on mielestäni hyvä liikeidea, mutta ongelma on koko yrityksen olemassaolon ajan ollut tarpeeksi suuren asiakaskunnan saaminen, ja sen seurauksena liian vähäinen myynti kuluihin verrattuna, mistä taas on ollut seurauksena kannattamattomuus. Keinoja kannattavuuden parantamiseksi on, ja niitä käsitellään luvussa 3.

Pienikin yritys voi menestyä kansainvälisesti, mikäli tuote on tarpeeksi vahva. Esimerkkeinä voidaan mainita kuopiolaiset yritykset Amphion Loudspeakers ja Daxhund Ceramics. Amphion Loudspeakers on keskittynyt huolellisesti tuotekehitykseen ja onnistunut luomaan kaiuttimia, jotka ovat nykyään musiikkituottajien suosiossa erityisominaisuuksiensa ja onnistuneen muotoilun ansiosta (Yle 2012). Daxhund Ceramics on keramiikka-alan pienyritys, joka on vuonna 2012 saanut julkisuutta uraauurtavan sommelier-kahvikupin kehittämisen avulla. Kuppi on suunniteltu yhteistyössä ruotsalaisen Stefan Nilssonin kanssa, ja sen kerrotaan tuovan kahvin aromeja uudella tavalla esille. (Kaffika 2012.)

2.4 Asiakaslähtöisen strategian määrittely

Yksinkertaistettuna asiakaslähtöinen strategiaprosessi voi Äijön (2008, 74) mukaan edetä seuraavalla tavalla:

1. Tilanneanalyysit: trendi-, markkina-, asiakas-, kilpailija-, ja yritysanalyysit
2. Tilanneanalyysien perusteella tehtävät strategiset johtopäätökset, haasteet ja toimintavaihtoehdot
3. Visio, missio ja strategiset tavoitteet
4. Strategiamäärittely asiakkaiden ja kilpailijoiden suhteen
5. Operatiivinen suunnittelu ja strategian toteutus

Strategialle ja sen laatimiseen ei ole olemassa yhtä oikeata tapaa. Äijö tuo kuitenkin esille oman kokemuksensa ja kirjallisuuden perusteella listan asioista, mitä pitäisi huomioida yrityksen strategian määrittelyssä. Nämä asiat ovat bisneskonsepti eli liikeidea, menestyksen perusta ja strategiset toimintaperiaatteet ja strategiset toimenpiteet. (Äijö 2008, 76.)

Kun on laadittu erityisen kilpailuedun pohjalta strategia kansainvälistymiseen, voidaan alkaa tutkia kohdemarkkinoita kriittisesti. Tietolähteinä voi käyttää esimerkiksi kauppakamareita, ELY-keskuksen kansainvälistymisneuvontaa ja Finpron palveluja.

2.5 Markkinointi

O.D.D. Metal Wearin tapauksessa markkinointiin käytettävissä olevat varat ovat hyvin rajalliset. Markkinointia pitää siis lähteä suunnittelemaan siitä lähtökohdasta, että valitaan mahdollisimman edullisia tai mieluiten ilmaisia kanavia. Tämä on onneksi nykyisen tietotekniikan ansiosta mahdollista. Niin sanotun sosiaalisen median ansios-

ta yrityksen näkyvyyttä voi lisätä monin eri keinoin, ja olen seuraavassa esitellyt eri vaihtoehtoja sen hyödyntämiseksi.

2.5.1 Kotisivut, blogit ja MySpace

Lähes kaikilla yrityksillä on nykyisin jonkinlaiset kotisivut, tai ainakin yhteystiedot löytyvät internetistä. Myös erilaiset blogit ovat yleisiä yritystenkin käytössä. Blogeissa voidaan tiedottaa asiakkaita uusista tuotteista ja tapahtumista, joissa yrityksen tuotteita on esillä. Toisinaan nämä on myös yhdistetty, eli kotisivuilta löytyy blogi-osio, kuten kotimaisella Nurmi-vaatemerkillä ja kuopiolaisella Daiga Daiga Duulla (Nurmi clothing 2012; Daiga Daiga Duu 2012.)

O.D.D. Metal Wearilla on ollut vuodesta 2008 lähtien profiili MySpace -sivustolla. Sivustolle voi lisätä kuvia tuotteista ja lisätä vaatemerkin ja yrityksen tunnettuutta. Myspacen etu O.D.D. Metal Wearin kannalta on se, että siellä on mahdollisuus tuoda tuotteita asiakkaiden lisäksi mahdollisten yhteistyökumppaneiden, kuten yhtyeiden tietoisuuteen. Yhteistyö ulkomailla kiertävän yhtyeen kanssa voisi myös lisätä tuotteiden tunnettuutta potentiaalisille asiakkaille kansainvälisesti.

2.5.2 Facebook

Yrityksen näkyvyyttä voi Facebookissa lisätä ilmaiseksi kolmea eri kanavaa käyttäen; luomalla Facebookiin profiilin, sivuston tai ryhmän. Bisneskäyttöä varten sopivimpia ovat Facebook-sivustot ja Facebook-ryhmät. Profiilien ystävämäärää on rajoitettu, mutta ryhmien jäsenmäärää ei ole rajoitettu. Myös viestien lähettäminen suurelle vastaanottajamäärälle on helpompaa ryhmän jäsenille kuin profiilin kautta. Facebook-sivustojen kautta voi taas tiedottaa sivuston tykkääjiä päivittämällä sivustoa. (Olin 2011, 20–21)

Facebookissa on myös mahdollista maksua vastaan luoda hyvinkin tarkalle kohde-ryhmälle mainoskampanjoita Facebook-profiileissa ilmoitettujen tietojen perusteella. Tavoiteltava kohderyhmä voidaan määritellä muun muassa sijainnin, iän, sukupuolen, kiinnostusten kohteiden ja tykkäämisten perusteella. Mainosta luodessa määritellään kenelle kampanja halutaan suunnata, ja hinta määräytyy tehtyjen valintojen mukaan. Mainoskampanjan hinnan määräytymisperusteeksi voi valita klikkausta kohden tai tuhatta sivunäyttökertaa kohden, eli aina kun joku klikkaa mainosbanneria, tai kun mainos on näytetty tuhat kertaa, veloitetaan tietty summa. Valitun kohderyhmän laajuus ja alan kilpailutilanne vaikuttavat hintaan. Mainoskampanjan hinta päivittyy reaaliaikaisesti, kun mainosta tehdessä vaihdetaan valintoja, joten kampanjan hinnan voi

samalla määritellä. Minimibudjetti on 1 € päivässä. Tarkasti kohdennetulla mainonnalla voidaan siis saada tunnettavuutta suhteellisen edullisestikin, mikäli kohderyhmän määrittelyssä onnistutaan. (Olin 2011, 22–36)

Eräs mielenkiintoinen Facebook-markkinoinnin hyödyntäjä on kempeläinen Nirppanokka. Yritys- ja yhteisötietojärjestelmän mukaan kyseessä on yksityinen elinkeinonharjoittaja (YTJ 2012). Nirppanokka julkaisee Facebook-sivullaan ehdotuksia erilaisista printti- ja vaateyhdistelmistä, esimerkiksi keltainen printtikuva punaisessa t-paidassa, ja sivuston tykkääjät äänestävät suosikkimallejaan ja ehdottavat uusia haluamiaan yhdistelmiä. Suosituimmat mallit pääsevät tuotantoon, ja asiakkailla on kolme viikkoa aikaa tilata haluamiaan tuotteita kootusta mallistosta. (Nirppanokka.) Tuotteet tehdään tilausten pohjalta, joten Nirppanokka on optimoinut tehokkaasti tuotantonsa määrän tilauksiin nähden. Tuotteilla on toki lainmukainen palautusoikeus, mutta yritys välttää silti suuren valmiiden tuotteiden varaston ylläpidon. Tämänkaltaisen, kysyntään pohjautuva valmistus voisi sopia myös O.D.D. Metal Wearille jossain muodossa sovellettuna.

Markkinointikeinoiksi O.D.D. Metal Wearille suosittelen, että liiketoimintaa uudelleen käynnistettäessä tiedotetaan jo olemassa olevia asiakkaita ja yhteistyökumppaneita nykyisten MySpace- ja Facebook-profiilien kautta. Suosittelen Facebook-ryhmän tai sivuston luomista, koska ensinnäkin se helpottaisi viestintää, ja myös siksi että Olinin mukaan Facebook saattaa poistaa profiileja käytöstä, mikäli niiden havaitaan liittyvän liiketoimintaan (Olin 2011, 20). Paikallisesti voitaisiin käyttää myös esimerkiksi lentolehtisten ja mainosjulisteiden avulla saatavaa huomiota. Mikäli jossain vaiheessa mainontaan ollaan valmiita sijoittamaan enemmän varoja, voisi kohdennettu mainoskampanja Facebookissa olla tarkoituksenmukainen vaihtoehto. Koska Facebook-mainoskampanja voidaan kohdentaa henkilön tykkäämistä ja asuinpaikoin tai maan perusteella, voidaan mainonta kohdistaa suoraan tavoitellulle kohderyhmälle, ja tällä tavoin pidetään mainonnan kulut hallinnassa ja säilytetään kampanjan graafinen ulkonäkö omissa käsissä. Mikäli jonkin yrityksen kanssa päästään tekemään yhteistyötä, voidaan mainontaa myös kohdentaa kyseisestä yhteisestä tykkääville. Kotisivut tai blogi voivat myös olla hyviä viestintäkeinoja, ja mikäli yritys aikoo tarjota verkkokauppapalvelua, on kotisivu järkevää liittää samaan yhteyteen. Oleellista on, että valitaan näistä viestintävaihtoehdoista mikä tahansa, niin sivuston aktiivinen päivittäminen viestittää yrityksen olevan toiminnassa.

3 TALOUSSUUNNITTELU

Keskusteluissa Euro Crafts21 -projektin ohessa ja Taina Böös in kanssa tuli esille, että tekstiilialan opiskelijat voivat ajatella taloushallinnon olevan vaikeaselkoista ja opintoihin liittymätöntä. Kuitenkin moni työllistää itsensä opiskelujen jälkeen yrittäjänä, jolloin taloushallinnon asiat ovat ajankohtaisia ja välttämättömiä. Böös in mukaan esimerkiksi kirjanpidon opinnot voivat tuntua hankalilta, koska opiskelijalla ei välttämättä ole vielä käytännön kokemusta yritystoiminnasta ja sen vuoksi opiskeltuja asioita on vaikea hahmottaa. Opiskelijan näkökulmasta tilannetta voisi helpottaa, mikäli voisi esimerkkirytyksen avulla konkreettisesti nähdä, mitä käytännön merkitystä taloushallinnolla on yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa. Taloussuunnitteluun ja taloushallintoon on julkaistu monia käytännönläheisiäkin oppaita. Muun muassa käsi- ja taideteollisuusliitto Taito Ry on julkaissut erityisesti käsityörytyksille suunnatun oppaan Käsityörytyksen talous ja tarjoaa neuvontapalveluita aloitteleville käsityörytyksille. Opas oli loppuunmyyty tätä työtä kirjoitettaessa, mutta todennäköisesti siitä tulee uusintapainos. (Taito Ry 2012.) ELY-keskukset tarjoavat myös erilaisia yrittäjäkursseja yrityksen perustamista suunnitteleville (ELY-keskus 2012). Asiallisesti hoidettu talous ja kirjanpito ovat paitsi hyvä perusta yritystoiminnalle, myös haettaessa ulkoista rahoitusta.

3.1.1 Kulukartoitus O.D.D. Metal Wearille

Tavoitteena on laatia suuntaa antava budjetti O.D.D. Metal Wearin vuosien 2006 ja 2007 tuloslaskelmien pohjalta. Selvitimme yrittäjän kanssa, missä laajuudessa yritystoimintaa on jatkossa tarkoitus harjoittaa ja mitä kuluja otetaan huomioon. Taina Böös in kanssa vertasimme tuloslaskelman liitetiedoista toteutuneita kuluja ja pohdimme minkä suuruisina vastaavat kulut tulevaisuudessa toteutuvat. Vuoden 2007 tuloslaskelmaa päädyin käyttämään, koska tuoreempi vuoden 2008 tilinpäätös ei vastaa liiketoiminnan laajuutta tulevaisuudessa, mutta se on kuitenkin toiminut vertailukohtana. Tilikauden pituuden vaihtuminen vuonna 2006 haittaa aikaisempien tilinpäätöskien vertailukelpoisuutta. Ranko Design -liikkeen toiminnan aikana vuonna 2008 liikevaihto oli suurempi ja mukana ovat myyntitilojen vuokrat ja muut kulut, kuten liiketilan vakuutukset, joita liikkeen lopettamisen jälkeen ei tarvitse ottaa enää huomioon. Alihankintaa ei ole otettu laskelmassa huomioon, vaikka mahdollisesti alihankkijoiden käyttäminen voi olla tarpeen, jos toiminta kasvaa merkittävästi.

TAULUKKO 1 *Kulubudjetti*

	Kk	v
Kiinteät kulut		
YEL-maksut	292,5	3510
Yksityisnostot	1 300	15 600
Vakuutusmaksut	40	80
Liiketoiminnan muut kulut		
Toimitilakulut		
Toimitilavuokrat	70	840
Sähkö	10	120
Matkakulut		
Muut matkakulut	25	300
Km-korvaukset	25	300
Myyntikulut		
Myyntirahdit	?	?
Markkinointikulut		
Ilmoitusmainonta	16,60	200
Messut, näyttelyt	83,30	1000
Viranomaismaksut	8,30	100
Hallintokulut		
Matkapuhelinkulut	40	480
Datasiirtokulut	30	360
Rahaliikenteen kulut	16,60	200
Toimistotarvikkeet	8,30	100
Yhteensä	1965,6	23 190

Arvioimme Böösien kanssa paljonko menoja tulee suunnilleen kuukausittain. Alkuperäiset tuloslaskelmat on tehty ennen kommandiittiyhtiön purkautumista, joten lainat ovat niissä vielä mukana. Lainat ja korkokulut siirtyivät yksityisiksi velvoitteiksi molemmille yhtiömiehille kun yhtiömuoto purettiin, joten en ota niitä huomioon kululaskelmassa.

3.1.2 Kiinteät kulut

Yrittäjän eläkemaksuun eli YEL:iin on huomioitu vuoden 2007 tuloslaskelmassa molempien yhtiömiesten maksut. Suomen Yrittäjät ilmoittaa verkkosivuillaan, että vuoden 2012 YEL-maksun suuruus on 22,5 % työtulosta (Suomen Yrittäjät.) Työtulona YEL:in määrän laskemisessa käytetään Eläketurvakeskuksen ohjeistuksen mukaan yrittäjän ilmoittamaa summaa tai vaihtoehtoisesti toimialan keskimääräistä palkkatuloa (Eläketurvakeskus 2012). Käytän taulukon 1 laskelmassa YEL:n perusteena toivottua yksityisottojen summaa 1 300 € kuukaudessa. Maksetun YEL:n määrä vaikuttaa yrittäjän henkilökohtaisessa elämässä muun muassa työttömyysturvaan, joten sitä ei suositella laskettavaksi liian alakanttiin. Esimerkiksi juuri taidealoilla yrittäjän saama tulo voi kuitenkin olla niin pieni, että YEL:n laskeminen on aina mietittävä tapauskohtaisesti. (Eläketurvakeskus 2012.)

Yksityisnostoihin on huomioitu yrittäjän toivoma palkka yrityksestä. Käytännössä varsinkin yritystoiminnan uudelleenkäynnistysvaiheessa yksityisottoja ei voida tehdä tämän suuruusina, mutta laskennallisena suuntaa-antavana arvona se on Böösин mielestä riittävän suuri takaamaan yrittäjän perustoimeentulon mutta ei rasita liikaa yrityksen toimintaa. Toisaalta yrittäjä voi olla yritystoimintaa uudelleen käynnistettäessä olla oikeutettu starttirahaan, mikä alkuvaiheessa helpottaisi yrittäjän rahallista tilannetta. Starttirahan saamisen mahdollisuutta ei ole kuitenkaan vielä selvitetty. Vakuutusmaksuihin on laskettu Kuninkaankadun toimitilojen vakuutukset.

3.1.3 Liiketoiminnan muut kulut

Toimitilakuluihin on laskettu toimitilavuokrat ja arvioitu sähköenergian kustannus. Toimitilavuokra ja sähkökulut ovat yleiseen hintatasoon verrattuna alhaiset, koska työtilalla on muitakin alivuokralaisia, ja tässä on huomioitu vain Taina Böösин osuus. Böös on toimitilan päävuokralainen. Koska kyseessä on vuokrattu toimitila, voidaan tähän kohtaan laskelmassa suhtautua pienellä varauksella, sillä jos liiketilan omistaja päättää myydä tilan eteenpäin tai vuokrasopimus purkautuu muusta syystä, on mahdollista että tilalle ei löydy yhtä edullista toimitilaa. Työtilojen jakaminen tasoittaa sähkön ja vuokratason kustannusten nousun vaikutusta yksittäiseen yrittäjään. Kuopiossa yleisen toimitilojen hintatason huomioiden tämä tila on todella edullinen, ja jos siitä joudutaan siirtymään muualle voivat vuokratulot olla merkittävästi korkeammat.

Matkakuluihin on arvioitu mahdollisten messu- ja festarimatkojen matkakulut ja kilometrikorvaukset. Myyntirahtien määrä on vielä avoimena, sillä ulkomaankauppaa ei

ole vielä tehty eikä siitä kertyviä kustannuksia selvitetty. Myös muut ulkomaankaupan kulut täytyy selvittää. Kotimainen verkkokaupan kautta tapahtuva myynti on hoidettu postiennakkoa käyttäen, joten siitä aiheutuvat kulut ovat kohdistuneet asiakkaille.

Markkinointikuluihin taulukon 1 laskelmaan on otettu mukaan ilmoitusmainonta ja messut. Ilmoitusmainontaa on aikaisemmin ollut ilmaisjakelulehdissä, jatkossa mainontakulut pyritään pitämään mahdollisimman pieninä ja painottamaan mainontaa verkkosivuihin sekä pr:ään messuilla ja muissa tilaisuuksissa. Messujen ja näyttelyiden osuus laskelmassa koostuu osallistumismaksuista, jotka kotimaassakin ovat korkeat. 1 000 euron budjetilla voi maksaa noin kahden messutapahtuman osallistumismaksut. Ulkomaisilla messuilla hintataso voi olla vielä huomattavasti korkeampi, joten yhteistyömahdollisuutta muiden yrittäjien kanssa on suositeltavaa harkita, mikäli niille osallistutaan.

Viranomaismaksut ovat vuoden 2007 tuloslaskelman mukaan olleet melko vähäisiä. Kun yritystoimintaa käynnistetään uudelleen, voi siitä aiheutua ylimääräisiä maksuja, mutta taulukon 1 laskelmassa on huomioitu maksut samansuuruisina kuin ne ovat aiemmin olleet.

Hallintokuluja ei ole tässä laskelmassa otettu huomioon, koska yrittäjä aikoo jatkossa huolehtia kirjanpidosta itse. En kuitenkaan suosittelen tätä vaihtoehtoa opinnäytetyöni ohjaajan, lehtori Seppo Pitkäsen ohjeen mukaan, sillä kasvava yritys antaa luotettavamman kuvan yhteistyökumppaneille ja esimerkiksi rahoitusta haettaessa, mikäli sen kirjanpidosta huolehtii luotettava, hyvämaineinen tilitoimisto. Matkapuhelinkuluihin on huomioitu yrityksen nimissä olevan matkapuhelinliittymän kulut. Datasiirtokuluihin sisältyy internetliittymän kulut. Toimistotarvikkeisiin kuuluvat muun muassa tulosmateriaalit ja muut tarvikkeet.

3.2 Tavoiteliikevaihto liiketoiminnan kulujen peittämiseksi

Alla oleva tavoitekate on laskettu kattamaan edellä mainitut kiinteät kulut ja liiketoiminnan muut kulut, ja arvioidun ostojen määrän perusteella olen selvittänyt tavoiteliikevaihdon. Ostojen on arvioitu vuoden 2007 tuloslaskelman perusteella olevan noin 30 % liikevaihdosta, joten käytin sitä laskuperusteena.

TAULUKKO 2 *Tavoiteliikevaihto*

	Kuukaudessa	Vuodessa
Tavoiteliikevaihto	2 808	33 127
Ostot 30 %	842,4	9 938,60
Tavoitekate	1 965,60	23 190

Budjetoinnin avulla selvitimme yrittäjän kanssa, onko yritystoimintaa ylipäättään mahdollista saada kannattavaksi siten, että yrittäjä itse saisi yksityisotoilla turvattua oman toimeentulonsa. Suuntaa antavasti laskien, taulukossa 2 tavoiteliikevaihto kuukautta kohden oli noin 2 900 euroa materiaalihankintojen osuuden ollessa 30 % kokonaisu hinnasta. Jos jaetaan 2 900 erään housumallin arvonlisäverottomalla hinnalla 120 euroa, tulisi kyseisiä housuja myydä noin 25 kappaletta tavoiteliikevaihdon saavuttamiseksi. Jos housujen tekoon eri työvaiheineen menee keskimäärin kaksi tuntia, vaatisi se yhteensä viidenkymmenen tunnin työpanoksen kuukaudessa. Käytännössä yrittäjän aika jakaantuu tuotteiden valmistamiseen tilausten ja tuotevaraston ylläpidon perusteella, mutta näyttäisi kuitenkin siltä että yritys on mahdollista saada tuottavaksi yhden ihmisen työpanoksella. Tässä laskelmassa on siis ainoastaan laskettu, voidaanko liiketoiminnan kulut kattaa.

Taulukon 1 kulukartoitukseen ei ole laskettu mukaan ulkopuolisia työntekijöitä, ja näyttäisi siltä, että toiminnan ollessa näin pienimuotoista varat eivät riitä palkattuihin työntekijöihin. Ulkomaankauppa tarjoaisi mahdollisuuksia myyntivolyymien kasvuun, mutta ensin liiketoiminta pitäisi saada kotimaassa vakiintumaan tasolle, jolla kulut saadaan katettua. Vertailun vuoksi mainittakoon, että vuonna 2007 liikevaihto oli 11 930,68 € ja liiketoiminnan muut kulut 7 921,19 €, ja vuonna 2008 liikevaihto oli 22 531,11 ja liiketoiminnan muut kulut 16 650,90. Jotta nämä taulukoissa 1 ja 2 mainitut liiketoiminnan kulut saataisiin katettua, liikevaihdon pitäisi olla suurempi kuin vuonna 2008. Tämä on melkoinen haaste ilman vaateliikkeen tuomaa näkyvyyttä ja satunnaisia näyteikkunan perusteella liikkeeseen tulevia asiakkaita. Toisaalta ilman vaateliikettä ei ole myöskään siitä aiheutuvia vuokra-, ylläpito- ja vakuutuskuuluja lisärasitteena.

Tarkoituksena olisi saada yritystoiminta kannattavaksi mahdollisimman vähäisellä ulkoisella rahoituksella. Yrittäjällä on jo henkilökohtaisena velkataakkana aiemmin otetut yrityslainat Finnveralta ja Nordea-pankista. Yhtiömuodon muuttuessa henkilöyritykseksi ovat lainat yrittäjien henkilökohtaisia vastuita, eikä Böös tahdo ottaa lisää lainaa. Vaihtoehtoksi jää tällöin tulorahoitus, eli yrityksen on tuotettava voittoa, joka käy-

tään liiketoiminnan laajentamiseen. Hinnoittelulle muodostuu tällaisessa tilanteessa tärkeä rooli.

3.2.1 Hinnoittelu

Hinnoittelu on tärkeä, mutta haastava osa-alue yritystoiminnassa; yrittäjän täytyy tasapainoilla kannattavuuden, menekin ja kilpailutilanteen välillä. Tuotteiden hyvä kate voi nostaa hinnan niin korkeaksi, että yritys hinnoittelee itsensä ulos markkinoilta. Liian pieni kate on kannattamaton ja vaarantaa yritystoiminnan jatkuvuuden. Kilpailevien yritysten hintataso on myös huomioitava seikka. (Karjalainen 2005, 85.) Hintalaatu-suhteen on siis oltava asiakkaan mielestä kohdallaan, mutta jos samankaltaista tuotetta saa kilpailevasta yrityksestä huomattavasti edullisemmin on yrittäjä ongelmatilanteessa.

Ranko Design -vaateliikkeen ollessa toiminnassa tuli asiakkailta Böösien mukaan paljon palautetta, että heidän mielestään vaatteiden hinnat olivat liian korkeat. Esimerkiksi 120 € maksavat housut nähtiin usein liian kalliina. Vaikka valmistuksessa käytetty kangas on laadukasta, ei esimerkiksi vetoketjujen ja saumojen kestävyydelle voi antaa yhtä pitkää tuotetakuuta kuin kankaalle. Tuotteilla on ollut takuu, jonka puitteissa vaikkapa ratkennut sauma on korjattu jos asiakas on siitä ilmoittanut ja tuonut vaatteen korjattavaksi. Samalla on kerätty tietoa vaatteiden käytönkestävyydestä tuotekehitystä varten. Böösien kokemusten perusteella suomalaiset kuluttajat ovat tottuneet tuontivaatteiden alhaiseen hintatasoon, eikä tuotteen kotimaisuutta ja käsityötä pidetä tarpeeksi merkittävänä lisäarvona. Jotta O.D.D. Metal Wear voisi hinnoitella tuotteensa siten, että kustannukset peitetään ja yritystoiminnan turvaava kate saavutetaan, täytyy asiakas vakuuttaa siitä että markkinoiden keskitasoa korkeampi hinta tuotteissa tuo hänelle lisäarvoa. Lisäarvoa tuovia tekijöitä ovat muun muassa tässä kappaleessa mainitut kotimaisuus, käsityö, tuotetakuu ja laadukkaat valmistusmateriaalit.

Taina Böösien mukaan käsityöalan yrittäjän kannalta on myös ongelmallista, että alalla on paljon harrastustoimintaa, eli esimerkiksi messuilla on vaikea kilpailla harrastelijoiden kanssa, jotka voivat hinnoitella tuotteensa puhtaasti materiaalikustannusten perusteella. Asiakkaille on siis voitava perustella, mitä lisäarvoa yrittäjyys antaa tuotteelle. Osa O.D.D. Metal Wearin vakioasiakkaista on tämän oivaltanutkin, ja yksi motivoiva tekijä yrityksen tuotteiden ostoon voi olla pienyrittäjän tukeminen.

Tarkastelimme Taina Böösin kanssa O.D.D. Metal Wearin tuotteiden tekemiseen kuluvia kustannuksia ja aikaa. Tarkoituksena oli selvittää tuotekohtainen kannattavuus. Laskelmia tuotekohtaisista materiaalikustannuksista on liitteessä 3. Samalla tuotevalikoimaa selkeytettiin ja hintoja tarkistettiin, esimerkiksi erityisen paljon kangasta vaativa vekkiihame hinnoiteltiin uudestaan. Lisäksi paljon aikaa vieviä tuotteita hinnoiteltiin uudestaan ajankäytön perusteella. Suosituimmat tuotteet säilytettiin, mutta vähemmän myytäviä vaatteita poistettiin valikoimasta. Mirja Savolainen teki samassa yhteydessä opinnäytetyönsä Kuopion Muotoiluakatemiassa vaatetusmuotoilu pääaineenaan (Savolainen 2010).

3.2.2 Hinnoittelu ja kansainvälistyminen

Kansainvälistyminen asettaa hinnoitteluun omat ongelmansa. Vaatetusmuotoilun lehtori Sirpa Ryyänen kertoi Euro Crafts21-projektin yhteydessä, että kansainväliset jälleenmyyjät hinnoittelevat tuotteet usein viidenkymmenen prosentin katteella. Jos samaa tuotetta saa O.D.D. Metal Wearin verkkokaupasta huomattavasti halvemmalla, syntyy asiakkaan ja erityisesti jälleenmyyjän näkökulmasta ristiriitainen tilanne. Jälleenmyyjän on hankala myydä tuotetta haluamallaan katteella, koska samaa tuotetta saa verkkokaupasta niin paljon edullisemmin. Kannattaako tuotteet myydä jälleenmyyjille kannattamattomasti yhtenäisen vähittäishintatason ylläpitämiseksi? Vähittäishinnan noustessa korkeaksi voi menekki vähentyä huomattavasti, mikä on huomattava riski yritystoiminnalle, etenkin jos halutaan välttää ulkoista rahoitusta jolloin jatkuva rahavirta yrityksen kassaan on liiketoiminnan kannalta elintärkeä.

Silmiinpistävää O.D.D. Metal Wearin tilinpäätöksissä oli, että valmiiden tuotteiden varasto oli vuosina 2006 ja 2007 merkittävän suuri liikevaihtoon nähden, ja tulos onkin jäänyt molempina vuosina tappiolliseksi. Suurimpana syynä tähän oli valmiiden tuotteiden vaatevaraston kasvattaminen Ranko Design -vaateliikkeen perustamista varten. Esimerkiksi vuoden 2007 taseessa valmiita tuotteita on 4 728 euron arvosta. Liikevaihdon ollessa 11 930,68 on varaston arvo ollut lähes 40 % liikevaihtoon verrattuna. Varasto on arvostettu ostettujen t-paitojen osalta ostohinnan mukaan, ja oma-valmisteisten vaatteiden osalta valmistuskustannusten mukaan. Mikäli tuotteita olisi myyty lähes tai kokonaan omakustannehintaan esimerkiksi puolet varaston arvosta 2 364 €, olisi tulos voinut kääntyä juuri ja juuri voiton puolelle, tilikauden tappion ollessa -2 199,31 €. Tällaisesta liiketoiminnasta kuitenkin hyötyy lähinnä jälleenmyyjä, eikä se hyödytä yrittäjää pitkällä aikavälillä tarkasteltuna juuri muulla tavoin kuin pienentämällä tappiota. En suosittele siis huonolla katteella myyntiä, joten ulkomaisten jäl-

leenmyyjien sijaan on mietittävä jokin toinen ratkaisu hinnoitteluongelman ratkaisemiseksi.

3.2.3 Oman työn arvon määrittely hinnoittelussa

Elintarvike-, puutyö- ja vaatetus- ja jalkinealan valmistustyöntekijän keskituntipalkka oli Tilastokeskuksen taulukon ”Palkansaajien kokonaisansiot tunnissa ammattiluokituksen (AML 2010), työnantajasektorin ja kokoaikaisuuden mukaan vuonna 2010” mukaan 15,23 € vuonna 2010 (Tilastokeskus 2012.) Tätä voi käyttää suuntaviivana, kun vaateen valmistamiseen käytettävän ajan arvoa määritellään hinnoittelussa. Olen käyttänyt tuotteiden hinnoittelussa työn rahallisena arvona 20 € tunnissa. Mikäli yrityksellä olisi palkattuja työntekijöitä tuotteiden valmistuksessa, olisi 20 € vertailukelpoinen summa, kun työntekijän tuntipalkkaan, joka voisi olla noin 10 €, lisätään työnantajan henkilösivukulut ja muut sosiaalikulut. 10 € tunnilta on kuukaudessa 1500 €, joka tarkoittaa työnantajalle Suomen Yrittäjien sivulta löytyvän laskurin perusteella keskimäärin 2045,84 € kuukauden työpanosta kohden työnantajan todellisina kustannuksina (Suomen Yrittäjät 2012.) Toisaalta laskemalla jokin arvo yrittäjän tekemälle työlle voidaan ajankäytön perusteella saada eri tuotteiden hinnoittelu totuudenmukaiseksi käytetyn ajan suhteen. Yrittäjän toivoma 1300 yksityisottoina kuukaudessa vastaa noin 65:tta tuntia, mikäli työtunnin arvona käytetään aiemmin mainittu 20 €.

Ajallisesti vähiten panostusta vaativat printtipaidat, sillä niihin käytettävät t-paidat ostetaan valmiina tukusta. Printtikuvan painaminen ja kiinnitys silittämällä vie sarjatyönä tehtynä noin 15 minuuttia paitaa kohden. Aikaa vaativimpia tuotteita ovat paljon yksityiskohtia sisältävät housut ja takit sekä mittatilaustyönä tehtävät vaatteet.

Ongelmallista on mittatilaustyönä tehtävien vaatteiden hinnoittelu. Työvaiheita on useita. Ensin asiakkaalta otetaan mitat, joiden perusteella olemassa olevia kaavamalleja muokataan tai tehdään kokonaan uudet kaavat. Valmistettavan vaateen monimutkaisuuden mukaan voidaan tarvita useitakin sovituskerroja, jotta vaateen istuvuus voidaan taata. Erityisesti tyköistuvat juhlapuvut vaativat huolellisuutta parhaan istuvuuden saavuttamiseksi. Työhön voi siis kulua useita työtunteja, joiden lisäksi on laskettava vielä materiaalikustannukset. Mikäli työtunnin rahalliseksi arvoksi laskeaan sama 20 € kuin malliston vaatteille, nousee vaateen hinta helposti niin korkeaksi, että tavallisella kuluttajalla ei siihen ole varaa. Mittatilaustyön mahdollisuus on tuonut yritykselle uusia asiakkaita, jotka eivät ole löytäneet vaatekaupoista haluamansa kaltaisia vaatteita, joten he ovat päätyneet teettämään ne. Näistä asiakkaista on monesti tullut myöhemmin tärkeitä kanta-asiakkaita. Mittatilaustyön hinnoittelussa olisi

siis löydettävä jokin hinnoittelumuoto, joka ei ole yrittäjän näkökulmasta liian kannattamaton ja toisaalta asiakkaan näkökulmasta suhteettoman kallis. Tämän ongelman ratkaisu jää vielä avoimeksi.

On myös otettava huomioon, että yrittäjän koko työpäivä ei välttämättä koostu pelkästään tuotteiden valmistuksesta, vaan lisäksi on kaikki muut yrityksen ylläpitoon liittyvät työt. Miten nämä tunnit huomioidaan laskelmissa? Hinnoittelussa katteeseen on siis jätävä tarpeeksi tilaa.

3.2.4 Materiaalit

O.D.D. Metal Wearin vaatteissa käytetään laadukasta ja kulutuksenkestoltaan testattua työvaatekangasta. O.D.D. Metal Wear käytti materiaalina kotimaista Finnlaysonin valmistamaa työvaatekangasta vuoteen 2008 asti, jolloin kankaan valmistus Suomessa lopetettiin. Kotimaisen materiaalin käytöstä on pitänyt luopua, koska Suomessa ei enää valmisteta O.D.D. Metal Wearin laatuvaatimukset täyttävää kangasta. Silti ei ole tarkoituksenmukaista valita halvinta mahdollista valmistusmateriaalia pelkästään hinnoittelun ja kannattavuuden kannalta, koska mahdollisimman kestävä materiaali on O.D.D. Metal Wearin kertakäyttöisyyttä vastustavan ideologian mukainen. Suosittelen kuitenkin selvittämään, onko mahdollista saada kangasta edullisemmalla metrihinnalla jos tilaa suuremman erän kerralla. Samaa on syytä miettiä vetoketjujen, painonappien ja muiden tarvittavien materiaalien osalta. Paljon käytettäviä osia on kannattavampaa tilata tukusta, mutta harvemmin tarvittavien erikoisosien varastoimiseen ei kannata tuhlata käyttövaroja tai tilaa. Kassanhallinnan kannalta ostoihin käytetyn rahan pitäminen yrityksellä mahdollisimman pitkään on tavoiteltavaa (Leppiniemi 2005, 175). Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että on hyvä selvittää mahdollisuuksia mahdollisimman pitkään maksuaikaan. Näin ostoja voidaan rahoittaa valmiiden tuotteiden myyntituotolla ostojen maksuajan ollessa pidempi kuin myytävistä tuotteista saatavan tuoton.

Pienen yrityksen kohdalla on hyvä myös miettiä, minkä kokoisen varaston pitäminen on järkevää. Liian suuri varasto sitoo käteisvaroja, mikä voi aiheuttaa viivästyskorkoja ja vaikeuksia rahallisten velvoitteiden suorittamisessa, eli laskujen maksamisessa. Mikäli taas varastossa on liian vähän tarvikkeita, ja esimerkiksi kangas loppuu kesken ja tilauksia ei saada toimitettua, aiheuttaa sekin rahavirran katkeamisen yrityksen kassaan.

3.2.5 Kiinteät kustannukset

Kävimme Taina Böösin kanssa läpi tuotteiden valmistukseen sisältyviä kiinteitä kustannuksia, kuten sähkönkulutusta. Kustannukset osoittautuivat niin pieniksi, että niitä ei varsinaisesti kannata huomioida tuotekohtaisessa hinnoittelussa. Kustannusten selvittäminen kuitenkin yleisellä tasolla on yritystoiminnan kannalta terveellistä ja antaa näkemystä mahdollisista säästökohteista, jos kulut ovatkin yllättävän suuret. Yrittäjän yksityisotot on taulukon 1 tavoitebudjetissa luettu kiinteisiin menoihin, mutta todennäköisesti yksityisotot ovat mistä ensimmäisenä joudutaan tinkimään jos yritys ei tuota toivotulla tavalla.

3.2.6 Työvoima

O.D.D. Metal Wearilla on ollut käytössään harjoittelijoita tekstiilialan ammattikouluista, joita Kuopion seudulla on useita. Jatkossakin harjoittelijoita on tarkoitus työllistää mahdollisuuksien mukaan. Harjoittelijat kuitenkin vaativat ajallisia resursseja myös työnantajalta perehdytyksen ja työssä ohjaamisen suhteen. Harjoittelijoiden varaan ei myöskään voi laskea yrityksen kannattavuutta, vaan harjoittelijoiden työllistäminen on lähinnä vain avustava tekijä tuotannossa ja pääasiallinen funktio on työkokemuksen antaminen vaatetusalan opiskelijoille. Mielestäni harjoittelijat voivat kuitenkin tuoda lisää resursseja yritykseen myös uusien ideoiden ja erityisosaamisensa kautta.

Yritystoimintaa laajennettaessa on mahdollista hakea ELY-keskukselta kehittämisavustustukea esimerkiksi työntekijän palkkaukseen. ”Yrityksen kehittämisavustusta voidaan myöntää investointeihin, muihin kehittämistoimenpiteisiin sekä lisäksi pienelle yritykselle uusien työpaikkojen aiheuttamien palkkamenojen ja muiden toiminnan aloittamiseen tai laajentamiseen liittyvien menojen perusteella.” Avustusta myönnetään enintään 50 % enintään 24 kuukauden ajalta. Pohjois-Savon ELY-keskuksen vuoden 2012 rahoituslinjauksen mukaan tukea myönnetään käsityöyrityksille, ja kokuokaltaan pääasiassa pk- ja mikroyrityksille. (ELY-keskus 2012.) O.D.D. Metal Wear olisi näiden tietojen perusteella oikeutettu yrityksen kehittämisavustukseen, ja suosittelen kehittämisavustuksen hakemista, mikäli uuden työntekijän palkkaaminen tulee ajankohtaiseksi.

3.2.7 Varaston arvo

Tilinpäätöstä varten on tehty inventaario varastossa olevista tuotteista. O.D.D. Metal Wearin vuoden 2007 varaston arvon vertailukelpoisuutta mahdolliseen tulevaan yri-

tystoimintaan haittaa valmiiden tuotteiden suhteellisen suuri osuus. Vuosina 2006 ja 2007 yritys valmistautui Ranko Design -vaateliikkeen perustamiseen valmistamalla suuren määrän valmiita tuotteita varastoon. Vuonna 2006 myyntiä on ollut 8 977,12 € ja valmiiden tuotteiden varaston muutos on 5 866,25 € ja ostoja on ollut -5 170,60 €. Vuonna 2007 liikevaihtoa oli 11 930,68 €, jota on korjattu varaston vähennyksellä -1 138,25 € ja ostot olivat -4 796,10 €. Vuonna 2006 on siis valmistettu suhteellisen paljon tuotteita varastoon. Vuonna 2006 valmistetuista tuotteista osa on myyty vuonna 2007, mutta valmiita tuotteita on ollut edelleen 4728 euron arvosta. Molempina vuosia tulos on jäänyt tappiolliseksi. Vaateliikkeessä käydään paikan päällä sovittamassa vaatteita, joten malliston jokaisesta tuotteesta pitäisi löytyä ainakin yksi kappale ja mielellään useassa eri koossa. Koska jatkossa O.D.D. Metal Wearilla ei todennäköisesti tule olemaan vaateliikettä, voitaisiin tuotteita valmistaa enemmän tilausten pohjalta, jolloin vältetään tämä ongelma, että suhteellisen suuri valmiiden tuotteiden varasto sitoo varoja.

3.3 Budjetointi

Budjetointia voidaan käyttää toiminnan suunnittelussa ja tavoitteiden asettamisessa, ja seurannan avulla saavutettuja tuloksia voidaan analysoida ja ennusteita korjata. Yrityksellä voi olla erilaisia budjetteja, joista tärkeimmät ovat tulos- ja rahoitusbudjetti. (Neilimo & Uusirauva 2005, 230.) Kirjassaan Budjetoinnin mielettömyys Åkerberg (2006) toisaalta kritisoi perinteisen budjetoinnin käyttöä työkaluna, sillä se sitoo henkilöstöresursseja, vie aikaa ja haittaa oikeaa tavoitteiden asettamista (Åkerberg 2006, 15.) Olen kuitenkin käyttänyt budjetointia apuvälineenä, koska sen avulla voidaan hahmotella eri skenaarioita yrityksen kannalta, ja koska käytössäni on ollut O.D.D. Metal Wearin aikaisempia tuloslaskelmia, on laskelmilla realistinen pohja.

3.4 Budjetoinnin soveltaminen kohdeyritykseen

Tekstiilialalle tyypillistä on sesonkiluontoisuus. Taina Böösön mukaan varsinkin joulunalus aika on vilkasta aikaa, jolloin liikevaihto voi olla moninkertainen joihinkin hiljaisempiin kuukausiin verrattuna. Esimerkiksi nallet ja muut lahjaksi soveltuvat erikoistuotteet ovat marras- joulukuussa suosittuja. Printtipaidat ovat läpi vuoden suosittuja, ja erityisesti keväällä ja kesällä on kysyntää shortseille ja hameille. Syksyllä ja talvella on kysyntää myös toppatakeille ja muille talvi-ilmastoon soveltuville tuotteille. Hiljaisimpia kuukausia Taina Böösön kokemusten mukaan ovat olleet tammikuu ja lokamarraskuu. Alkuvuoden ja kesän kauppaa pyritään vilkastuttamaan alennusmyyntien avulla. Laatimani kulubudjetti taulukossa 1 on kiinteä, ja siinä on jaettu kulut ja tuotot

kuukausittain tasaisesti vuoden ajalle. Tämä ei kuitenkaan vastaa käytännön tilannetta sesonkien mukaan muuttuvan toimialan vuoksi.

Eri budjetointitavat

Kiinteä budjetti tehdään ennen tarkasteltavan tilikauden alkua, ja siihen budjetoidaan luvut koko tilikauden ajalta. Tarkistettava budjetti laaditaan samoin kuin kiinteä budjetti, mutta sen toteutumista seurataan ja lukuja korjataan tarvittaessa. Tarkistettavan budjetin etu on siis siinä, että sen avulla voidaan ottaa huomioon muutokset olosuhteissa. Rullaava budjetti on samankaltainen kuin tarkistettava budjetti, mutta siinä budjetoitujen lukujen toteutumisen tarkastelun jälkeen lisätään uusi jakso budjetin loppuun, eli jos budjetti tarkastetaan kuukausittain, lisätään loppuun uusi kuukauden jakso. Liukuvassa budjetissa lukuja seurataan toiminta-asteen mukaan. Esimerkiksi kiinteät kulut budjetoidaan vakiomääräisinä, mutta tuotteiden valmistuskulut budjetoidaan toiminta-asteen mukaan. (Lindfors & Syvänperä 2008, 16.) Näistä vaihtoehdoista joko tarkistettava budjetti tai liukuva budjetti ovat mielestäni suositeltavia työkaluja O.D.D. Metal Wearille. Erityisesti liukuva budjetti on käyttökelpoinen, sillä sen avulla voidaan huomioida sesonkien vaihtelut tuotannossa, ja lisäksi se joustavana työkaluna sopii toiminta-astetta vähitellen kasvattavalle yritykselle. Budjetoinnissa on tärkeää jaksottaa kulut sinne, minne niitä vastaava tuottoakin kuuluu. Näin saadaan tarkempi kuva kunkin kuukauden todellisesta tuloksesta (Lindfors & Syvänperä 2008, 19.)

Budjetti pohjautuu usein aikaisemmin toteutuneisiin lukuihin. Mikäli näitä tietoja ei ole käytössä, aloitetaan suunnittelu saatavilla olevien tietojen perusteella eli soveltamalla nollapohjabudjetointia. Tällöin lähteenä käytetään toimialatilastoja, kaupparekisteristä saatavia kilpailevien yritysten tilinpäätöksiä ja esimerkiksi tavarantoimittajilta saatavia tietoja. (Lindfors & Syvänperä 2008, 16–17.) Budjetissani ei ole huomioitu mahdollisia hinnanmuutoksia, mikä on syytä ottaa huomioon. Yleinen hintatason nousu on havaittavissa todennäköisesti myös materiaalien hinnoissa.

Tulosbudjetin avuksi voidaan laatia osabudjetteja. O.D.D. Metal Wearille valmistustoimintaa harjoittavana yrityksenä laadin myyntibudjetin sekä osto- ja tuotantobudjetin. Budjetti on esimerkinomainen, ja se pohjautuu vuoden 2007 inventaarioluetteloon, joka on liitteessä 3 sekä aiemmin mainittuihin tuotekohtaisiin kustannuslaskelmiin, jotka löytyvät liitteestä 2.

Housumallin R001 materiaalikustannukset ovat yhteensä 11,20 € ja housujen ompeluun menee aikaa noin 2 tuntia. Takkimallin MO12 materiaalikulut ovat 19,86 € ja

valmistukseen menee 4 tuntia. Olen laskelmissa käyttänyt työtunnin rahallisena arvona 20 €. Yhteensä kustannukset ovat R001:lle 51,2 € ja MO12:lle 99,86. R001 housumallia odotetaan menevän kaupaksi 25 kpl ja MO12 takkia 10 kpl. Tuotekohtainen myyntibudjetti olisi tässä tapauksessa näille kahdelle tuotteelle seuraavanlainen, jos lasketaan tuotteille 40 %:n kate:

Taulukko 3 *Myyntibudjettiesimerkki*

Tuote	Hinta	Kpl	Budjetti
R001	85,30	25	2 133
MO12	166,40	10	1 664

Osto- ja tuotantobudjetti on haastava laskea tuotekohtaisesti, sillä kuten edellisestä kohdasta käy ilmi eri tuotteiden tarvikekustannukset voivat olla hyvin vaihtelevia. Taulukossa 4 on kuvattu osto- ja tuotantobudjetti taulukon 3 myyntibudjetin mukaisesti. Ostot R001:n osalta ovat 280 € ja MO12:n 198,6 € eli yhteensä 478,60 €. Kangas ostetaan 50 metrin pakoissa, ja näihin tuotteisiin menee yhteensä 56,5 metriä kangasta. Tarvitaan siis kaksi pakkaa kangasta, josta jää yli noin 43,5 metriä. Muita tarvikkeita ei ole laskettu jäävän varastoon. Kankaan metrihinta on 3,95 €.

Taulukko 4 *Esimerkki osto- ja tuotantobudjetista kuukauden ajanjaksolta*

Myynti	3797
Ostot	-478,60
Varaston muutos	171,80
Myyntikate	3 490,20

Tavallisesti valmistavan yrityksen osto- ja tuotantobudjetissa huomioitaisiin myös valmistusasteen mukaan muuttuvat palkka- ja tuotantotilakulut, mutta O.D.D. Metal Wearin tapauksessa en ole ottanut niitä huomioon, koska kulut pysyvät samalla tasolla samalla tasolla tuotantoasteen muuttuessa, sillä yrityksellä ei ole palkkakuluja ja toimitilojen tarve ei kasva tuotannon lisääntyessä. Muut muuttuvat kulut on huomioitu tulosbudjetissa, ja ne on otettu taulukon 1 kululaskelmasta.

Myyntibudjetin ja osto- ja tuotantobudjetin perusteella laadin taulukon 5 tulosbudjetin. Tulosbudjetti on hyvin pelkistetty, eikä siinä ole mukana poistoja, matkakuluja eikä markkinointikuluja. Koska kyseessä on toiminimellä toimiva yritys, verotuksessa liikevoittoa verotetaan osaksi pääomatulona ja osaksi ansiotulona. Pääomatulon veropro-

sentti vuonna 2012 on 30 %. (Veronmaksajain Keskusliitto ry 2012.) Pääomatuloa on 20 % osuus nettovarallisuudesta. Jäljelle jäävä osuus verotetaan ansiotulona. (Verohallinto 2012.) Jos nettovarallisuuden oletetaan olevan vaikka 8 000 €, olisi siitä 20 % 1 600 € ja pääomaverona maksettava osuus 480. Mikäli ansiotulon osuuteen sovelletaan veroprosenttia 17,5, tulisi siitä 248,85 eli veroja olisi maksettava yhteensä 728,85 €.

Taulukko 5 *Esimerkki tulosbudjetista kuukauden ajanjaksolta*

Liikevaihto	3 797
Ostot	-478,60
Varaston muutos	171,80
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yhteensä	-306,80
YEL-vakuutus	-292,50
Liiketoiminnan muut kulut	
Toimitilavuokrat	-70
Sähkö	-10
Matkapuhelinkulut	-40
Datasiirtokulut	-30
Rahaliikenteen kulut	-16,60
Toimistotarvikkeet	-8,30
Liiketoiminnan muut kulut yhteensä	-174,90
Liikevoitto	3 022,80
Tuloverot	728,85 €
Tilikauden tulos	2 293,95

3.5 Jaksaminen ja yhteistyö

Pienyrittäjä on monesti itse vastuussa yrityksensä kaikista toiminnoista, ja kannattavuutta ja liiketoiminnan laajentamista mietittäessä voi olla tarpeellista myös pohtia jaksamista. Riittävätkö aika ja voimat kaiken hoitamiseen? Itse tuotteiden valmistaminen ei ole ainoa asia, mihin yrittäjä käyttää aikaansa. Lisäksi on huolehdittava kirjanpidosta, laskujen maksamisesta ajallaan, mainonnasta, liiketilojen kunnossapidosta, mahdollisesti tuotekehityksestä ja uusien tuotteiden suunnittelusta, verkkosivujen ylläpidosta ja monesta muusta asiasta. Voi olla tarpeen pohtia, mitä on järkevintä hoitaa itse ja riittävätkö resurssit palveluiden ostamiseen. Esimerkiksi Kuopion alueella on useita oppilaitoksia, jotka tekevät mielellään yhteistyötä yritysten kanssa. Voisi-

ko esimerkiksi graafisen suunnittelun opiskelija huolehtia verkkosivujen toteutuksesta opinnäytetyönä tai muuten opintoihin liittyen?

Myös yrittäjäjärjestöjen palveluita kannattaa hyödyntää. Neuvontapalveluiden lisäksi nyt on luotu aivan uusi palvelu yrittäjien jaksamista edistämään. Yrittäjänäisten keskusliiton perustama yrittäjien sijaispalvelu alkaa toimia vuonna 2012 valtakunnallisesti, ja sen ylläpidosta huolehtii varta vasten perustettu Suomen Sijaispalvelut SIPA Oy. Yrittäjän sijaispalvelun tehtävänä on tukea pienyrittäjiä mahdollistamalla lomat ja vapaapäivät, sekä helpottaa perhe-elämän yhdistämistä yrittäjyyteen. Sijaispalvelun myös toivotaan madaltavan kynnyistä ensimmäisen työntekijän palkkaamiseen ja näin auttaa yrityksen kasvua. (Yrittäjänäisten Keskusliitto ry 2012.)

Yhteistyöllä näkyvyyttä

Mainonnassa voi hyödyntää yhteistyömahdollisuuksia muiden yrittäjien kanssa. Ranko Designilla olikin jonkin verran yhteismainoksia muiden lähialueen liikkeiden kanssa. Kuopiossa on esimerkiksi muodostettu niin sanottu Puijonkadun bulevardi, missä pienyrittäjät ovat yhdistäneet voimansa yhteisten tapahtumien ja mainonnan suhteen (Puijonkadun bulevardi 2012). Muutenkin verkostoituminen, yhteistyö ja kokemusten jakaminen muiden yrittäjien kanssa voi auttaa jaksamaan. Liiketilojen jakaminen toisen yrittäjän kanssa tuo helpotusta kulujen ja mahdollisesti myös töiden jakamisen muodossa.

4 APUA KANSAINVÄISTYMISEEN – RAHOITUSLÄHTEITÄ JA KONSULTOINTIA

Kansainvälistymiseen voi saada apua monelta taholta. Yrityksen koosta ja toimialasta riippuu, mistä lähteestä apua kannattaa hakea. Kohdeyrityksen erityispiirteiden perusteella olen valinnut mielestäni sopivia vaihtoehtoja, joita esittelen seuraavissa kappaleissa.

4.1 ELY-keskus

ELY-keskuksella on Globaali-kansainvälistymisen kehittämisohjelma, johon on jatkuva haku. Kehittämisohjelmassa tarjotaan asiantuntijapalvelua yrityksen kansainvälistymisvalmiuksien arvioimiseen ja kehittämiseen. Hakemuksilla on kahden viikon käsittelyaika. Palvelun hinnaksi on vuonna 2012 ilmoitettu 760 €, jonka lisäksi on mahdollista saada maksimissaan 5 lisäkonsultointipäivää hintaan 300 € /päivä. Palvelu on harkinnanvaraista ja yrityksen luottotietojen on oltava kunnossa. Hakevalla yrityksellä on oltava aito tarve ja sitoutuminen konsultointiin sekä edellytykset kannattavaan liiketoimintaan. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

4.2 Finpro

Finpro on suomalaisten yritysten vuonna 1919 perustama rekisteröity yhdistys. Se on osa Työ- ja elinkeinoministeriön konsernia ja tekee yhteistyötä muun muassa ELY-keskusten, Tekesin ja Ulkoministeriön kanssa. Finpro toimii maailmanlaajuisesti lähes 50 maassa. Finpro tukee suomalaisten yritysten kasvua kansainvälisillä markkinoilla. Finprolla on erilaisia palveluja kansainvälistymisen eri vaiheissa oleville suomalaisyrityksille. Se myös järjestää erilaisia projekteja ja ohjelmia eri alan yrityksiin painottuen, esimerkiksi luovien alojen yritysten kansainvälistymiseen keskittyvä Luovimo-ohjelma. (Finpro 2012.)

4.3 Finnfund

Finnfund on suomalainen kehitysrahoitusyhtiö, joka tarjoaa pitkäaikaista riskirahoitusta kannattaviin hankkeisiin kehitysmaissa ja Venäjällä. Hankkeissa vaaditaan suomalainen intressi. Rahoitusta myönnetään osakepääomasijoituksina, investointilainoina, välirahoituksena tai näiden yhdistelminä sekä takauksina yksityisen sektorin yrityksille. Edellytyksenä on, että yritys on kannattava ja tuottaa myönteisiä kehitysvaikutuksia kohdealueelle. (Melin 2011, 38.) Tämän tyyppinen rahoitus voisi sopia esimerkiksi Reilun kaupan tuotantoon, mikä on kasvava trendi vaateteollisuudessakin.

4.4 Kasvuväylä-palvelu

Kasvuväylä on ELY-keskusten, Finnveran, Finpron, Patentti- ja rekisterihallituksen, Suomen Teollisuussijoitus Oy:n ja Tekesin yhdessä tarjoama palvelu. Organisaatioita yhdistää työ- ja elinkeinoministeriön koordinoima Yritys-Suomi -palveluverkosto. Kasvuväylä on tarkoitettu nopeaa kasvua ja kansainvälistymistä tavoitteleville pk-yrityksille, ja sen tarkoitus on varmistaa, yritykset voivat optimaalisesti hyödyntää niille parhaiten sopivia julkisia asiantuntija- ja rahoituspalveluja. Kyseessä on melko tuore palvelumalli, jonka pilottivaihe oli keväällä 2011. Syksyllä 2012 palveluun otetaan mukaan 100 uutta yritystä. Kasvuväylän pdf-muotoisessa esitteessä kerrotaan palvelusta tarkemmin. Kasvuväylään valittavilla yrityksillä on oltava kotimaassa kannattavaa liiketoimintaa, ja yritykset työllistävät noin kymmenen henkeä ja liikevaihto on vähintään 500 000. (Yritys-Suomi 2012.) Kasvuväylä-palvelu on kohdistettu O.D.D. Metal Wearia isommalle yritykselle, mutta otin sen opinnäytetyöhön mukaan esimerkkinä eri organisaatioiden yhteisestä vienninedistämistoiminnasta.

4.5 Kauppakamarit ja kauppayhdistykset

Kauppakamari on yritysten yhteistyöverkosto, joka toimii alueellisesti, valtakunnallisesti ja kansainvälisesti. Kauppakamarit toimivat asiantuntijoina, tiedonvälittäjinä, edunvalvojina ja palvelun tuottajina sekä ne auttavat myös yrityksiä luomaan verkostoja. Suurin osa kauppakamareiden jäsenistä on yrityksiä. Kauppakamarit hyödyntävät kansainvälistä kauppakamariverkostoa jäsenyritystensä kansainvälistymisen edistämässä, sekä tarjoavat neuvontapalveluja yrittäjille. Tietoa voi saada muun muassa verotuksesta, työsuhteista ja kauppasopimuksista. Kansainvälistymispalveluihin liittyviä tehtäviä ovat muun muassa kansainväliset mallisopimukset, ja neuvonta ulkomaankaupan asiakirjoissa. Kauppakamarit järjestävät myös yrityskontaktimatkoja ja tekevät selvityksiä eri maiden talouden näkymistä ja liiketoimintamahdollisuuksista. (Melin 2011 25–26.)

Kun yritys on kiinnostunut erityisesti jonkin tietyn maan markkinoista, voivat kauppakamarien palvelut olla avuksi. Taina Böös on ajatellut Saksan markkinoiden olevan mielenkiintoinen O.D.D. Metal Wearin tuotteille, koska Suomesta moni rock- ja metalyhtye pyrkii ensimmäiseksi Saksan markkinoille viedessään musiikkiaan ulkomaille, voisi loogisesti ajatella myös samaan musiikkigenreen liittyvällä vaatetuksella olevan kysyntää. Tutustuin erityisesti Saksalais-Suomalaisen Kauppakamarin palveluihin tarkemmin.

Saksalais-Suomalainen Kauppakamari

Saksalais-Suomalainen Kauppakamari on Suomen merkittävin kahden maan välinen kauppakamari, jolla on lähes 1 000 suomalaista ja saksalaista yritysjäsentä, joiden osuus Saksan ja Suomen välisestä kaupasta on yli 80 %. Kauppakamari tarjoaa kaikki Saksan markkinoille menoa ja siellä menestymistä tukevat palvelut kustannustehokkaasti ja asiantuntevasti, sekä solmii yrityksen puolesta yhteyksiä luotettaviin saksalaisyrityksiin. (Melin 2011, 27)

4.6 Patentit ja tuotteiden suojaus

Tuotteiden suojauksesta saa tietoa Patentti- ja rekisterihallitukselta, joka tarjoaa neuvonta-, tieto- ja koulutuspalveluja liittyen muun muassa patentteihin, tavaramerkkeihin ja suojattuihin malleihin. Esimerkiksi Suomessa myönnetty patentti on voimassa vain Suomessa, mikä on myös huomioitava kansainvälistymisessä. (Melin 2011 30–31) Tuotteiden suojaus on tärkeä muistaa kansainvälistymistä suunniteltaessa, sillä jos on pystytty luomaan ainutlaatuinen tuote jolla on myös kysyntää kansainvälisesti, on sen menettäminen suuri riski. Piratismi on yleistä, mutta mikäli tuotetta ei ole alun perin suojattu juridisesti ei sen varastamistakaan välttämättä katsota rikokseksi.

Tavaramerkkien suojaus

O.D.D. Metal Wear on rekisteröity tavaramerkki Suomessa. Suomalainen tavaramerkki ei ole kuitenkaan voimassa kansainvälisesti, joten tavaramerkille voidaan myös hakea suojausta ulkomailta. Riippuen tapauksesta voidaan hakea mallisuojausta kansallisista rekisteröintijärjestelmistä, kansainvälisistä rekistereistä (Madridin Pöytäkirjan mukainen rekisteröinti) tai koko Euroopan Unionin kattavaa Yhteisön tavaramerkkiä. O.D.D. Metal Wear on kerran jo joutunut kotimaassakin selvittämään tilannetta, jossa kilpaileva yritys toimi lähes samalla nimellä, mutta tuotteet olivat huonolaatuisia. Tässä tapauksessa kilpaileva yritys, joka oli perustettu myöhemmin, yritti ilmeisesti hyötyä O.D.D. Metal Wearin maineesta. Mutta tämänkaltaista tilannetta suurempi uhka kansainvälistymisessä on itse tuotteiden kopioiminen. Kansainvälinen tavaramerkkisuojaus on siis tärkeä asia pohdittavaksi kansainvälistymisessä. Muuten voi syntyä tilanne, että joku muu saa kaiken hyödyn esimerkiksi markkinointiin ja tuotekehitykseen laitetusta työstä.

Yhteisömalliasetus mahdollistaa, että yhdellä hakemuksella voidaan saada tuotteelle mallisuoja koko Euroopan yhteisön alueella (Melin 2011, 30–31.) Hinnat ja hakukavakkeet löytyvät Patentti- ja rekisterihallituksen sivuilta, jossa on myös annettu määritelmä, milloin mallisuojausta voidaan hakea. Mallioikeudellisen suojan kohteena on tuotteen tai sen osan ulkomuoto. Malli suojaa siis muotoilua. Suojan kohteena voivat olla arkisetkin esineet, kuten esimerkiksi kirjahylly, solmio, sämpylä, graafinen symboli tai jopa hampurilaispaikan interiööri. Tämän lisäksi on mahdollista suojata tuotteen irrottamaton osa eli esimerkiksi kankaan kuvio tai kahvikupin korva. Suojan kohteena tulee kuitenkin aina olla konkreettinen tavara, joten suojaa ei voida myöntää esimerkiksi nestemäisille aineille, erilaisille suunnitelmille tai ideoille. (Patentti- ja rekisterihallitus 2012.)

Samalla hakemuksella voidaan hakea useita mallisuojausjauksia kerralla, jolloin hinta tulee kokonaisuudessaan hieman edullisemmaksi (Patentti- ja rekisterihallitus 2012.) Kuitenkin hinnaston perusteella tulisi suhteettoman kalliiksi hakea kaikille O.D.D. Metal Wearin vaatemalleille oma suojausensa. Yhteisömallisuojan rekisteröintimaksu on 230 €, jonka lisäksi veloitetaan 115 € per rekisteröitävä malli, mikäli malleja on 2–10 ja 50 € per rekisteröitävä malli mikäli malleja on yli 11. Tulee siis edullisemmaksi rekisteröidä yli 11 mallia kerrallaan, mutta pienelle yritykselle siitä maksettavaksi koituva vähintään 780 € on iso summa. Mahdollisesti joillekin yksittäisille tuotteille, kuten säärikorseteille voisi olla tarpeen mallisuojausta hakea tuotteen ainutlaatuisuuden vuoksi, ja mikäli tuotteille aiotaan suojausta hakea, lienee järkevintä hakea kerralla useammalle mallille suojaus. Mallisuojausten hakeminen on kuitenkin mielestäni ajankohtaista vasta, kun kansainvälistä toimintaa aletaan oikeasti toteuttaa ja markkinoilta on realistisia tulo-odotuksia. Suunnitteluvaiheessa tuotesuojauksen näkökulma on hyvä kuitenkin ottaa huomioon, kun kartoitetaan eri riskejä. Mikäli yritys on onnistunut kehittämään hyvän tuotteen, jolla on kysyntää markkinoilla, on turha antaa sitä kilpailijoiden haltuun.

5 Operaatiovaihtoehdot kansainvälistymisessä

Äijö (2008) luettelee kirjassaan Kilpailukyky huippukuntoon, suomalaisyritys kansainvälistyy seuraavat vaihtoehdot eli niin sanotut entrystrategiat tai markkinoillemenostrategiat kansainvälistymiseen:

- vienti
- kansainvälinen lisensointi ja franchising
- kansainvälinen myyntikonttori
- kansainvälinen sopimusvalmistus
- kansainvälinen yhteisyritys
- projektivienti
- kansainvälinen liikkeenjohtosopimus
- kansainvälinen tuotantoyksikkö
- kansainväliset yhteistyösopimukset.

Entrystrategiat käsittävät tuotteiden valmistustavan ja -paikan sekä markkinoille toimittamisen. (Äijö 2008, 185–216.) Seuraavissa kappaleissa esitellään eri markkinoillemenostrategiat sekä tarkastellaan niiden sopivuutta O.D.D. Metal Wearille. Käytän Äijön (2008) teosta lähteenäni, sillä se on suhteellisen tuore ja laaja kokonaisuus käsiteltävästä aiheesta, ja tekijä on julkaissut kirjallisuutta kansainvälistymisestä vuodesta 1991 lähtien. Olen ottanut mukaan myös muita lähteitä, joihin viitataan tekijän nimen mukaan, ja O.D.D. Metal Wearin caseen sovellan lähteistä keräämääni tietoa ja omaa päättelyä.

5.1 Vienti

Kun tuote tai palvelu tuotetaan kotimaassa ja viedään ulkomaisille asiakkaille, on kyse viennistä. Vientiin käytetään usein välikäsiä, ja jos välikädet ovat kotimaisia, on kyse epäsuorasta viennistä, ja ulkomaisia välikäsiä käytettäessä suorasta viennistä. Jos välikäsiä ei käytetä ollenkaan, silloin yritys itse hoitaa tuotteiden viennin ja puhutaan välittömästä viennistä. Kun yritys pyrkii uusille markkinoille, on vienti suhteellisen turvallinen ja helppo tapa kokeilla tuotteiden menekkiä. Jos markkinat vaikuttavat markkina-analyysien, kilpailija-analyysien ja tuotteiden menekin perusteella lupaavilta, voidaan soveltaa myös muita entrystrategioita mikäli yrityksen resurssit riittävät. Yrityksellä voi olla myös liian vähän rahoitus- tai henkilöstöresursseja muiden entrystrategioiden kuin viennin käyttämiseen. Viennin aloituskustannukset ovat pienet, ja se ei siten aiheuta suurta riskiä pienelle yritykselle. Huonoksi puoleksi voidaan lukea kuljetuskustannukset, ja tuotteiden markkinointi ja myynti voi olla edustajan käsissä. Kuljetuskustannukset, tullikustannukset ja muut maksut voivat myös nostaa tuotteiden

den hinnat niin korkeaksi, että ne eivät ole enää kilpailukykyisiä. (Äijö 2008, 187–191.)

Myös myytävän tuotteen ominaisuudet voivat määritellä viennin sopivaksi entrystrategiaksi. Jos tuote perustuu kotimaisiin erityisiin tuotannontekijöihin, kuten raaka-aineisiin, voi tuotannon siirtäminen kotimaasta tavoiteltaville markkinoille olla vaikeaa. Tällöin vienti on hyvä vaihtoehto. Kotimaisuus voi olla myös tärkeä osa-alue tuotteiden menestystekijöissä, tällöin ulkomainen tuotanto voi pilata yrityksen maineen asiakkaiden näkökulmasta. Markkinaolosuhteet voivat myös määritellä viennin sopivaksi vaihtoehdoksi markkinoille pyrittäessä. Muut vaihtoehdot voivat olla lainsäädännöstä tai poliittisesta tilanteesta johtuen saavuttamattomissa. (Äijö 2008, 187–191.)

O.D.D. Metal Wearin tapauksessa kotimainen tuotanto on tärkeä osa tuotteiden erityisessä kilpailuedussa. Lisäksi kansainvälistymiseen käytettävissä olevat rahoitusresurssit ovat hyvin rajalliset, joten vienti tuntuu näiltä osin sopivalta vaihtoehdolta.

5.1.1 Eri vientitavat

Epäsuora vienti

Kotimaisen välikäden kanssa toimiminen on yrityksen kannalta helppoa, kommunikointi ei tuota vaikeuksia ja edustaja on lähellä. Toisaalta yritys jää etäiseksi kohde-markkinoistaan ulkomailla ja saa vähemmän suoraa palautetta ja markkinatietoa. Yritys on riippuvainen edustajastaan ja oma kokemus kansainvälisestä kaupasta jää saamatta. Kotimaisen edustajan on usein vaikea saavuttaa ulkomaisen edustajan tehokkuus. (Äijö 2008, 190.)

Suora vienti

Ulkomainen edustaja tuo kotimaista edustajaa enemmän tietoa ja kokemusta ulkomaisista markkinoista. Kommunikointi ja yhteydenpito voi olla vaikeampaa. Ulkomaisen edustajan voi olla vaikeampi saavuttaa tietoa markkinoitavasta yrityksestä ja sen tuotteista. (Äijö 2008, 190–191.)

Oma välitön vienti

Tämä on vaihtoehtoista vaativin, mutta sen avulla voidaan saavuttaa tärkeitä etuja. Yritys on suoraan yhteydessä ulkomaisiin asiakkaisiinsa, ja se saa sitä kautta tuoretta

tietoa markkinoista ja kokemusta. Markkinoiden muutoksiin voidaan reagoida nopeasti ja säilytetään markkinointitoimenpiteiden hallinta. Haasteen omassa välittömässä viennissä muodostavat sen vaatimat resurssit ja osaaminen. Monesti yritykset luopuvatkin edustajista saavutettuaan tarvittavan myyntivolyymien, tiedon ja kokemuksen markkinoista ja alkavat itse hoitaa myyntiä suoraan tai alkavat käyttää jotain muuta kansainvälistä toimintavaihtoehtoa. (Äijö 2008, 191.)

Eri vientitavoista suora ja epäsuora vienti vaikuttaisivat sopivilta vaihtoehdoilta O.D.D. Metal Wearille rahoitus- ja henkilöstöresurssien perusteella. Yrittäjä Taina Böös on yrityksen ainoa työntekijä ainakin toistaiseksi, ja myytävien tuotteiden valmistus työllistää sen verran että välitön vienti tuntuu haasteelliselta. Välitöntä vientiä voitaisiin soveltaa pienimuotoisesti, mikäli Taina Böös haluaa osallistua ulkomaisille messuille tai myydä tuotteitaan festareilla, mikä osaltaan voisi auttaa asiakas- ja yhteistyökumppaneiden kanssa verkostoitumisessa ja lisätä tuotteiden tunnettuutta. Sopivan edustajan löytyminen voi olla haaste ja oleellista tuotteiden menestyksen kannalta suorassa ja epäsuorassa viennissä. Kansainvälinen verkkokauppa voisi olla myös hyvä vaihtoehto välittömän viennin toteutukseen.

5.1.2 Kansainvälinen jakelu ja toimitus viennissä

Mikäli yritys käyttää muutakin kuin suoramyyntiä tuotteiden saamiseksi kansainvälisille kohdemarkkinoille, on myös aiheellista miettiä käytettävää jakelutietä. Erityisesti vientitoimintaa aloitteleva yritys on tietoinen puutteista ja haasteista, koska sillä ei ole välttämättä ole kokemusta, riittävää markkinatuntemusta tai paljoa henkilöstö- ja raharesursseja. Tällaisessa tilanteessa ulkomaisen agentin käyttäminen voi olla hyvä ratkaisu. Agentilla on tietoa kohdemarkkinoista, suhteita ja osaamista. Lisäksi agentin käyttäminen tuo yritykselle kustannuksia vain, mikäli syntyy myyntiä. (Äijö 2008, 262)

O.D.D. Metal Wearin tuotteita on jälleenmyynyt kotimainen Design Shop Outlet, jolla on myös kansainvälinen verkkokauppa, joten tuotteita on tälläkin hetkellä kansainvälisesti saatavilla asiakkaille. On siis pohdittava, onko kannattavaa lähteä rakentamaan omaa verkkokauppaa ja jakelutietä, vai olisiko järkevämpi lisätä markkinointia nykyisen jälleenmyyjän kautta. O.D.D. Metal Wear ei ole viime aikoina markkinoinut tuotteitaan lainkaan, joten voi olla asiakkaillekin epäselvää tuleeko yritys enää jatkaa toimintaansa ja saako tuotteita tilattua.

Kotimaisen tai ulkomaisen agentin käyttäminen muodostaa haasteita hinnoittelun suhteen, sillä moniportainen jakelujärjestelmä lisää joka askelmalla kustannuksia,

jotka lopulta päätyvät asiakkaan maksettaviksi. Pisin jakeluketju muodostuu, mikäli tuotteet kulkevat kotimaisen agentin, ulkomaisen agentin, tukkukauppiaan ja vähittäismyyjän kautta asiakkaalle (Äijö 2008, 267). Jokainen näistä välikäsistä luonnollisesti haluaa palkkion tekemästään työstä, onhan kyse liiketoiminnasta. Tältä kannalta tarkasteltuna tuotteiden hinta saadaan pysymään kilpailukelpoisempänä, mikäli yritys käyttää omaa välitöntä vientiä. Suositukseni siis on, että mikäli mahdollista sovelletaisiin omaa välitöntä vientiä verkkokaupan muodossa, jolloin fyysinen läsnäolo kohdemarkkinoilla ei ole välttämätöntä. Mitä useampaa välikättä viennissä käytetään, sitä suuremman paineen se muodostaa hinnoittelun suhteen, ja koska yritys on kärsinyt ongelmista kannattavuuden suhteen, pitäisi tätä tilannetta välttää.

Tutustuin erilaisiin alan verkkokauppoihin ja tutkin mitä jakeluteitä käytetään. Esimerkiksi The Black Angel -niminen sivusto käyttää DHL -rahtiliikkeen palveluja sekä lennoston paketteja toimituksissaan. DHL on kansainvälinen rahtiliike, jota käyttämällä taataan toimitusvarmuus laajalle alueelle. Kyseisellä sivustolla tuotteiden kuljetuskustannukset lisätään tuotteiden ostohinnan lisäksi, eli asiakas maksaa kuljetuskustannukset. Myös Design Shop Outletin verkkokaupassa kuljetuskustannukset lisätään tuotteiden ostohinnan päälle, ja laskuri laskee asiakkaan sijainnin perusteella aiheutuvat kuljetuskustannukset, jotka ilmoitetaan tilauksen tekovaiheessa. Molemmissa verkkokaupoissa arvonlisävero on normaalisti asiakkaan maksettavana EU:n alueella, ja EU:n ulkopuolelle tilattaessa ostaja huolehtii oman maansa veroista ja maksuisista. (The Black Angel 2012, Design Shop Outlet 2012)

5.2 Kansainvälinen lisensiointi ja franchising

Tässä operaatiovaihtoehdossa yritys myy korvausta vastaan oikeuden tuottaa ja markkinoida omaa tuotettaan ulkomaisilla markkinoilla. Lisensioinnissa myydään oikeus fyysiseen tuotteeseen ja franchisingissa palveluun. Korvauksesta käytetään nimeä rojalti, ja yleensä se on juokseva prosenttirojalti myynnin tai voittojen määrästä. Kertarojalti on kertamaksuna suoritettava korvaus, ja toisinaan käytetään kertarojaltin ja juoksevan rojaltin yhdistelmää. Sopimuksen laatimisessa vaaditaan tarkkuutta, jotta jatkossa varmistetaan tuotteen tuotannon laatu, sillä huonolaatuiset tuotteet pilaavat helposti yrityksen imagon. Yleensä on suositeltavaa lisensoida vain patentilla suojattuja fyysisiä tuotteita tai prosesseja. Franchisingissa itse palvelua ei voida suojata patentilla, joten yrityksen nimi, tuotteiden tavaramerkit ja imago ovat päärooleissa. Franchising- sopimuksessa voidaankin määrittellä markkinointia, imagoa ja brändiä koskevat asiat hyvin tarkkaan.

Lisensioinnin ja franchisingin etuihin voidaan lukea suhteellisen pienet aloituskustannukset ja helppo pääsy ulkomaisille markkinoille. Ulkomainen kauppakumppani käyttää omaa tietoaan ja osaamistaan kohdemarkkinoille pääsyyn. Toisaalta tästä kauppakumppanista voi tulla mahdollinen kilpailija, ja tuotannon sekä laadun valvominen sitoo resursseja ja aiheuttaa kustannuksia. Riskit ovat suhteellisen pienet, mutta toisaalta myös osuus voitoista on pienempi kuin jos yritys itse myisi samat tuotteet. Äijön (2008) mukaan lisensiointi ja franchising sopii harvoin yrityksen päätoimintatavaksi. Se ei ole suositeltava vaihtoehto, mikäli markkinoille on helppoa ja mahdollista päästä esimerkiksi viennin tai oman tuotannon avulla ja resurssit ovat siihen riittävät, sillä tällöin markkinoiden koko potentiaali jää hyödyntämättä. Lisensiointia ja franchisingia on syytä välttää myös, mikäli kyseessä on yrityksen päätuote, minkä yritykset pyrkivät yleensä pitämään omassa hallussaan. (Äijö 2008, 191–196)

Lisensiointi ja franchising vaikuttavat mielestäni juridisesti haastavilta kohdeyrityksen ollessa pienyritys. Lisensioinnissa olisi kauppatavarana tuotemerkki O.D.D. Metal Wear, franchising-kokonaisuutena voitaisiin nähdä O.D.D. Metal Wearin tuotemerkin ja mittatilaustöiden myynti yhdistettynä palveluna kuten Ranko Design -vaateliikkeessä. Riittävän vahvan tuotemerkin ja imagon luonti vaatisi resursseja markkinoinnissa, mikä ainakin tässä vaiheessa on mielestäni liian suuri haaste, joten en suosittele niitä käytettäväksi. Mikäli yritystoiminta on jatkossa laajempaa, voisi lisensiointi ja franchising olla tulevaisuudessa uudelleen harkinnan arvoinen vaihtoehto. Esimerkiksi jos viennillä saadaan kasvatettua tuotannon volyyymiä, tuotemerkki saa tunnettavuutta ja jollekin kohdemarkkina-alueelle löytyy kiinnostusta, mutta yritys itse ei sinne aio pyrkiä, olisi lisensiointi tai franchising varteenotettava vaihtoehto.

5.3 Kansainvälinen myyntikonttori

Kun perustetaan kansainvälinen myyntikonttori, on yritys kosketuksissa kohdemarkkinoidensa kanssa, mutta sillä ei ole ulkomaista tuotantotoimintaa. Usein yritykset aloittavat kansainvälistymisen viennin avulla, ja jos sen perusteella markkinat vaikuttavat lupaavilta, perustetaan kansainvälinen myyntikonttori ja siirrytään omaan ulkomaiseen myyntiin. Edellytyksenä on, että myyntiä ja sen seurauksena tuottoja on tarpeeksi konttorin perustamis- ja ylläpitokulujen kattamiseen. Myyntikonttorin perustaminen ja ylläpitäminen onnistuneesti edellyttää myös markkinatietoa ja kokemusta, joita myyntikonttori toisaalta yrityksessä kartuttaa. Muita etuja ovat kontrolli markkinoinnista ja mahdollisuus reagoida nopeasti muutoksiin markkinoilla. Jos yrityksellä on aiemmin ollut käytössä vientiedustaja kyseisillä markkinoilla, voi edustussuhteen päätyminen aiheuttaa asiakkaiden menetyksiä, puhumattakaan edustajan kokemuk-

sen ja suhteiden menetyksestä tai edustussopimuksen purkamisen mahdollisesti aiheuttamista kustannuksista. Monesti yritykset pyrkivätkin jatkamaan yhteistyötä ja samalla minimoimaan riskejä ostamalla ulkomaisen edustajansa. (Äijö 2008, 196–198.)

Myyntikonttorin toiminta

Kohdemaasta ja sen lainsäädännöstä riippuen myyntikonttorin juridiseksi muodoksi voidaan valita sivukonttori tai tytäryhtiö. Ero näiden välillä on se, että tytäryhtiö on paikallisen lainsäädännön mukaan perustettu yhtiö, jonka osakkeet ovat emoyrityksen omistuksessa, sivukonttori taas on erottamaton osa emoyhtiötä vaikka se sijaitsisikin eri maassa. Sivukonttorin perustamiskustannukset ovat pienemmät ja se on helppo perustaa ja purkaa. Tytäryhtiön perustamiseen vaaditaan kohdemaan lainsäädännön mukainen alkupääoma, mutta sen eduksi voidaan lukea, että emoyritykseen kohdistuu pienempi riski jos sen toiminta on tappiollista. Myyntikonttorin perustaminen on usein ensimmäinen vaihe ulkomaisen tuotannon aloittamisessa. (Äijö 2008, 198–199.)

Ulkomainen myyntikonttori on monen vaatetusalan yrittäjän haave, erityisesti ”muodin mekkaan” kuten New Yorkiin tai Pariisiin perustettuna. Suomalaisista yrityksistä ainakin Marimekko ja Paola Suhosen Ivana Helsinki ovat perustaneet myyntikonttoreita ulkomaille. (Ivana Helsinki 2012, Marimekko 2012.) Myyntikonttorin perustaminen on suuri haaste, eivätkä kotimaisten yritysten perustamat putiikit (boutique) ole aina olleet onnistuneita. Ivana Helsinki sekä etenkin Marimekko ovat luoneet vahvan tuotemerkin ja ne ovat eri kokoluokkaa kuin kansainvälistä toimintaansa aloitteleva yritys, jonka kannalta pohdin kansainvälistymistä. O.D.D. Metal Wearin kannalta kansainvälinen myyntikonttori on tässä vaiheessa liian suuri investointi ja riski, että se olisi kannattava. Myyntikonttorin perustaminen on ajankohtaista, mikäli muilla strategioilla saadaan ensin riittävä toiminnan laajuus ja tunnettavuus kohdemarkkinoilta.

Toisaalta Suomessakin toisinaan näkee niin sanottuja pop-up -kauppoja, eli toimitilat kaupalle vuokrataan määräaikaaisesti. Jokin tämän kaltainen voisi onnistua ulkomailakin, mutta se vaatisi tietämystä paikallisista vuokranantajista ja menettelyistä. Yhteistyö esimerkiksi kyseisen maan kauppakamarin kanssa voisi auttaa sopivan liiketilan löytämisessä, ja toisaalta toimiminen kauppakamarin kautta toisi yritykselle uskottavuutta, mikäli tällaiseen lähdetään etsimään yhteistyökumppania.

5.4 Kansainvälinen sopimusvalmistus

Kansainvälinen sopimusvalmistus on toimintaperiaatteeltaan lisensioinnin ja oman ulkomaisen valmistuksen välimuoto. Suomalaiset yritykset harjoittavat laajalti tätä toimintatapaa valmistuttamalla ja kokoamalla tuotteita esimerkiksi Virossa, josta tuotteet palaavat Suomeen eteenpäin toimitettaviksi (Selin 2004, 28.) Kun yhteistyökumppani valmistaa puolivalmiin tuotteen kuten komponentin, käytetään sopimusvalmistuksesta nimitystä alihankinta. Sopimusvalmistuksessa vastuu markkinoinnista on yrityksellä itsellään, mikä toisaalta tuo kustannuksia ja vaatii osaamista, ja toisaalta antaa enemmän vapauksia. Yritys on suoraan yhteydessä asiakkaisiinsa saaden samalla markkinatietoa ja kokemusta. Myös sopimusvalmistuksessa on sama riski kuin lisensioinnissa, eli yhteistyökumppani on mahdollinen tuleva kilpailija. (Äijö 2008, 200–204.)

Suomalaisista vaatetusalan yrityksistä esimerkiksi R-Collection käyttää ulkomaista yhteistyökumppania tuotteidensa ompelussa; kankaat leikataan Suomessa, mutta viedään ommeltaviksi Tallinnaan (R-Collection 2012). Myös Kaukoidässä on paljon suomalaisyritysten sopimusvalmistusta, esimerkiksi Seppälä teettää noin puolet tuotteistaan Kaukoidässä, ja loput valmistetaan pääosin Itä-Euroopassa (Grundström 2004, 76).

Keskusteluissa Euro Crafts21- projektin tapaamisissa tuli esille, että hyvin harva kotimaisen yrityksen vaate on enää nykyään kokonaan Suomessa tehty. Taina Böös kertoi, että ei näe ulkomaista tuotantoa oman yrityksensä ideologiaan sopivana, ainakaan halvan työvoiman maissa. Kotimainen alihankinta voisi kuitenkin olla harkinnan arvoinen asia, mikäli sopiva suomalainen yhteistyökumppani löytyy. Esimerkiksi oman farkkumalliston valmistaminen vaatisi erityiskoneita, ja investoinnin sijaan voisi olla käytännöllisempää tilata palvelu alihankintana. Kansainvälisen sopimusvalmistuksen käyttö perustuu valmistusmaan halvempaan hintatasoon, ja mikäli sitä käytetään, on oltava varmuus tuotannon eettisyydestä. Sertifioidun Reilun kaupan tuotannon avulla myös kansainvälinen sopimusvalmistus voisi olla O.D.D. Metal Wearille sopiva vaihtoehto, esimerkiksi t-paitojen osalta.

5.5 Kansainvälinen yhteisyritys

Yhteisyritys eli joint venture on kahden tai useamman osapuolen omistama erillinen, pysyväksi tarkoitettu yritys. Osapuolet osallistuvat yhdessä yrityksen strategian määrittelyyn ja johtamiseen. Yleensä kyseessä on valmistus- ja myyntiyhteistyö. Selinin

(2004) mukaan kohdemaasta ja tilanteesta riippuen yleensä Suomesta viedään koneita, raaka-aineita ja osaamista, ja kohdemaan osapuoli toimittaa työvoimaa ja tilat (Selin 2004, 29). Yleensä yhteisyritys perustetaan pysyväksi kokonaisuudeksi, tosin projektiviennissä voidaan perustaa väliaikaisia yhteisyriytyksiä ja konsortioita, näistä kerrotaan tarkemmin luvussa 5.6. Yhteisyriytyksessä ulkomainen osapuoli voi tuoda resursseja, paikallisten markkinoiden tuntemusta ja kokemusta sekä paikallisuuden tuntua yhteisyriytykseen. Myös riskit jakaantuvat osapuolten kesken. Haittoina on tässäkin strategiassa mahdollisen kilpailijan syntyminen, voittojen jakaantuminen, mahdolliset vaikeudet kontrolloinnissa sekä viestinnässä tai jopa ristiriidat osapuolten välillä johtuen eri päämääristä (intresseistä). Selin tuo myös esiin, että tuotannon ollessa ulkomailla se voi sitoa myös kotimaisia henkilöstöresursseja odotettua enemmän, sillä henkilöstöä täytyy kouluttaa ja tuotantoa valvoa laadun varmistamiseksi (Selin 2004, 29). Yhteisyriytykseen toimintamuotona päädytään yleensä siksi, että yriytyksellä itsellään ei ole riittävästi resursseja oman tuotannon aloittamiseen, tai voi olla että kohdemarkkinoille pääsyä on esimerkiksi rajoitettu lainsäädännöllä. Hyvän sopimuksen laatiminen on oleellinen osa yhteisyriytyksen onnistunutta perustusta ja toimintaa ajatellen, sillä muuten yriytystoiminta voi kariutua osapuolten erimielisyyksiin. Sopimusta laadittaessa määritellään myös osapuolten äänivalta päätöksentekotilanteissa. (Äijö 2008, 201–204.)

Kansainvälinen yhteisyritys voisi jossain muodossa olla mahdollinen perustaa O.D.D. Metal Wearin resursseilla, mutta en suosittele sitä vielä tässä vaiheessa. Mikäli saadaan solmittua suhteita joillekin tavoiteltaville kohdemarkkinoille ja sopiva yhteistyökumppani löytyy, en näe estettä kansainvälisen yhteisyriytyksen perustamiselle tulevaisuudessa. Konseptina voisi olla esimerkiksi Ranko Designin kaltainen vaateliike vaikkapa Saksassa, jossa valmistus säilyisi edelleen Suomessa. Tässä muodossa liiketoiminta tosin on hyvin lähellä kansainvälisen myyntikonttorin tai franchisingin toimintaa.

5.6 Projektivienti

Projektiviennissä yriyty tuottaa ulkomaiselle tilaajalle tietyn palvelun, projektin. Kyse voi olla lähes minkä tahansa alan tuotannollisen yriytypalvelu, jossa yriyty vie henkilökuntansa ulkomaille suorittamaan kyseessä olevan työn. Monesti perustetaan yhteisyritys, joka on toiminnassa projektin keston ajan, ja joskus sen jälkeenkin jos yhteistyö on kannattavaa. Voidaan myös perustaa konsortio, joka on kommandiitti-yhtiön tapainen monen osapuolen yhteenliittymä. Konsortion määritelmän mukaan se koostuu teollisista ja rahoitusyriytyksistä. Myös konsortio on yleensä väliaikaiseksi tarkoitettu.

tu järjestely. Projektivientiä voidaan myös harjoittaa kansainvälisen liikkeenjohtosopimuksen muodossa. Tätä käytetään yleensä, kun rakennetaan kokonaisia tuotantolaitoksia ja toimittajan halutaan auttavan myös tuotantotoiminnan aloittamisessa. Projektivienti on yleinen toimintatapa esimerkiksi rakennusalalla, mutta sitä voidaan soveltaa myös tuotantotavaroita valmistavaa ja myyvään yritykseen, kun halutaan viedä teknologiaa ja osaamista. Projektivientiä on suositeltavaa käyttää, jos vienti sellaisenaan ei ole sopivin vaihtoehto kohdemarkkinoille, yrityksellä on projektitoimintaan sopivaa osaamista ja riittävästi henkilöstöresursseja. (Äijö 2008, 204–207.)

5.7 Kansainvälinen liikkeenjohtosopimus

Kuten aiemmassa kappaleessa mainittiin, liikkeenjohtosopimusta voidaan käyttää projektiviennin yhteydessä. Muutoin liikkeenjohtollista palvelua voidaan myydä konsulttimuodossa. Käytännössä liikkeenjohtosopimuksessa tehdään ulkomaisen asiakkaan kanssa sopimus, jossa sitoudutaan korvausta vastaan johtamaan asiakkaan yritystä. Yleensä sitä käytetään juuri projektiviennin tai kansainvälisen yhteisyrityksen ohessa, mutta harvemmin erillisenä palveluna. (Äijö 2008, 207–208.)

Olen käsitellyt projektiviennin ja kansainvälisen liikkeenjohtosopimuksen lyhyesti, koska ne ovat epätavanomaisia tekstiili- ja vaatealalle. En näe kumpaakaan O.D.D. Metal Wearille realistisena entrystrategiana. Ainoa poikkeus voisi olla jokin taidealan projekti, kuten puvustuksen suunnittelu johonkin tapahtumaan, mutta ei vaikuta todennäköiseltä että sellaista toteutettaisiin kuitenkaan projektivientinä.

5.8 Kansainvälinen tuotantoyksikkö

Kansainvälinen valmistus- ja tuotantoyksikkö voidaan nähdä vaativimpana toimintamuotona laajennettaessa toimintaa kansainvälisille markkinoille. Kyseessä voi olla ulkomailla toimiva tytäryritys tai tuotantolaitos, joka on kokonaan yrityksen omistuksessa. Usein ulkomainen tuotantoyksikkö perustetaan, jos vienti kohdemarkkinoille on kannattavaa, mutta kilpailu alkaa kiristyä ja paikallinen tuotanto on kannattavampaa kustannussyistä. Vaikka kansainvälisen tuotantoyksikön perustaminen on riskialtista ja kallista, sen avulla voidaan saada myös suuria etuja. Se on monesti viimeisin vaihe kansainvälistymisprosessissa. Käytännössä yritys voi ostaa olemassa olevan tuotantolaitoksen tai yrityksen, tai vaikka mahdollisen aiemman yhteistyökumppanin liiketoiminnan, jolloin tuotannon pääsee aloittamaan nopeasti, tai rakennuttaa tilat, jolloin niistä saa omiin tarkoituksiin sopivat. (Äijö 2008, 209–211.)

Kuten edellisessä kappaleessa mainittiin, kansainvälisen tuotantoyksikön perustaminen on vaativa toimenpide ja monesti yrityksellä on jo vahva asema kohdemarkkinoilla. Se ei siis ole O.D.D. Metal Wearille ajankohtainen vaihtoehto markkina-aseman suhteen, eikä myöskään taloudellisesti.

5.9 Kansainväliset yhteistyösopimukset

Edellä esitellyistä operaatiomuodista moni perustuu sopimus- tai omistuspohjaiseen yhteistyöhön. Kansainvälisiin yhteistyösopimuksiin luetaan ne yhteistyömuodot, jotka eivät ole varsinaisia operaatiomuotoja, mutta yhteistyö voi olla operaatiomuotoa tukevaa. Kansainvälisessä yhteistyösopimuksessa voidaan sopia tietojen vaihdosta, toiminnallisen avun annosta tai keskinäisen toiminnan koordinoinnista ja rationalisoinnista. Yhteistyön merkitys on kasvanut yritystoiminnassa kilpailun kiristyessä ja muutoksen nopeuden kasvaessa. Kansainvälinen yhteistyösopimus voi olla esimerkiksi vientirengas. (Äijö 2008, 213–216.)

Kansainväliset yhteistyösopimukset jossain muodossa voisivat mielestäni olla O.D.D. Metal Wearin tapauksessa harkinnanarvoinen vaihtoehto kansainvälistymiseen, mikäli jonkin kanavan tai projektin välityksellä löydetään sopiva yhteistyökumppani tai miksei useampiakin. Suosittelen siis kansainvälistä yhteistyösopimusta sillä varauksella, että jokin yhdistävä tekijä löytyy yhteistyökumppanin hakuun.

5.10 Vientirengaat

Kotimaiset vientirengaat on eräs vaihtoehto viennin aloituksessa. Tällöin kumppanit ovat kotimaisia, jotka jakavat kustannukset ja riskit kansainvälistymisen alussa. Tämän vuoksi kotimainen vientirengas ei varsinaisesti ole kansainvälinen entrystrategia Äijön (2008) jaottelun mukaan, mutta se mainitaan samassa yhteydessä. Työ- ja elinkeinoministeriö myöntää tukea kansainvälistymiseen vientirenkaiden avulla, ja se myös ylläpitää vientirengasverkostoa ja -projekteja. (Äijö 2008, 212–213.) Esimerkiksi Finpro kokoaa ja ylläpitää vientirenkaita. Finpro etsii vientirengasalle vientipäällikön, asiantuntijan joka lähtee hoitamaan asiakasyritysten kansainvälistymistä. Vientirengaan jäsenet maksavat yhteisesti kaikki aiheutuvat kulut. (Finpro 2012.) Riski ja kustannukset jakautuvat tällä tavoin useammalle osapuolelle.

Kotimainen vientirengas on kansainvälistä helpompi vaihtoehto siten, että kommunikointi renkaan muiden jäsenten ja vetäjän kanssa on helpompaa yhteisen kielen vuoksi. Lisäksi kotimaassa perustettavista renkaista voi olla helpompi saada tietoa

niiden perustamisvaiheessa, joten hakeminen on helpompaa. Näistä esitellyistä kansainvälisille markkinoillemenostrategioista vientirengas on mielestäni erittäin suositeltava vaihtoehto O.D.D. Metal Wearille edellä mainituista syistä. Kotimaisen vientirengaan käyttö kansainvälistymisessä ratkaisisi jo itsessään osan luvussa 2.1 esitellyistä kansainvälistymisen ongelmista. Vientipäällikkö on kohdemarkkinoiden asiantuntija, joten tiedon saanti tavoitelluista kohdemarkkinoista voisi helpottua esimerkiksi kilpailutilanteen osalta. Vientipäällikkö toisi myös muita kansainvälistymisessä kaivattuja resursseja, kuten kansainvälistä kokemusta ja kielitaitoa.

5.11 Yhteenveto operaativaihtoehtoista

Eri operaativaihtoehtoista O.D.D. Metal Wearille sopivimmat ovat mielestäni oma välitön vienti verkkokaupan välityksellä, ja kotimainen vientirengas. Nämä eivät ole toisensa pois sulkevia vaihtoehtoja, vaan eri operaativaihtoehtoja on yleistäkin yhdistellä yritykselle sopivaksi malliksi. Myös epäsuora ja suora vienti, lisensiointi tai franchising voisivat olla sopivia vaihtoehtoja, mutta niissä jokaisessa on ongelmansa kohdeyrityksen kannalta tarkasteltuna. Kansainvälinen sopimusvalmistus voisi olla vaihtoehto esimerkiksi Reilun kaupan tuotantona sillä varauksella, että tuotannon eettisyydestä voidaan olla varmoja. Kansainvälisen yhteisyrityksen perustamiseen O.D.D. Metal Wearin resurssit eivät vielä riitä. Projektivienti ja kansainvälinen liikkeenjohtosopimus ovat harvemmin käytettyjä operaatiomuotoja, eivätkä ne mielestäni ole kohdeyritykselle sopivia vaihtoehtoja. Kansainvälinen tuotantoyksikkö vaatisi paljon resursseja, ja se on vaativin operaatiomuoto, joten sekään ei ole sopiva ratkaisu.

6 KANSAINVÄLINEN MAKSULIIKENNE

SEPA (Single Euro Payments Area) eli yhtenäinen euromaksualue on eurooppalaisten pankkien, kansallisten keskuspankkien, Euroopan keskuspankin ja Euroopan komission yhteinen hanke, jolla helpotetaan ja nopeutetaan maksujen välitystä maasta toiseen. Vuonna 2008 otettiin käyttöön hankkeessa käyttöön IBAN-tilinumerot, joiden avulla voidaan kansainväliset maksut hoitaa Euroopan alueella yhtä helposti kuin kotimaisetkin. (Melin 2011, 116.)

Kansainvälisessä kaupassa tehtäviä maksujen ja toimeksiantojen hoitoon pankit tarvitsevat yhteistyökumppaneita. Tämän vuoksi pankeilla on niin sanottuja kirjeenvaihtajapankkeja (Correspondent Bank) eri maissa. Kirjeenvaihtajapankit tekevät keskenään yhteistyösopimuksen, jossa määritellään millä hinnoilla ja menettelyillä toimeksiannot ja maksut hoidetaan. (Melin 2011, 117.)

Maksukäyttäytyminen, eli miten pian eräpäivään nähden laskut maksetaan, vaihtelee eri maiden välillä. Suomessa on suhteellisen säntillinen kulttuuri laskujen maksun suhteen, sillä laskut maksetaan keskimäärin kolme päivää eräpäivän jälkeen (Neilimo 2005, 175). Euroopan sisälläkin on havaittavissa useita erilaisia maksukulttuureja. Skandinaviassa todellinen maksuaika, eli laskuun merkitty maksuaika ja siihen lisätty viive on noin 1 kuukausi. Esimerkiksi Ranskassa ja Iso-Britanniassa todellinen maksuaika on 1,5-2 kuukautta ja Etelä-Euroopassa jopa 3-4 kuukautta. (Melin 2011 119–120.) Ulkomaankaupassa on siis huomioitava, että suoritukset voivatkin tulla paljon odotettua myöhemmin, ja etenkin suurissa maksuerissä tällä on merkitystä.

6.1 Maksutavat

Seuraavissa kappaleissa on esitelty erilaiset maksutavat, joita käytetään kansainvälisessä kaupassa. Sopiva maksutapa valitaan kullekin yritykselle tapauskohtaisesti, ja huomioitavia seikkoja ovat muun muassa ostajan sijainti, myytävän erän suuruus, ostajan luotettavuus ja maksutavan kulut.

Lainsäädäntö vaihtelee EU:n sisälläkin velkaperinnän suhteen, ja perimiskulut voivat olla korkeat suhteessa perittävän saatavan määrään. Myyjän tulee jo kauppaa tehtäessä varautua ostajan mahdolliseen maksukyvyttömyyteen, ja yksi keino siihen on oikean maksutavan valinta (Melin 2011, 51.)

6.1.1 Shekki

Shekki on maksutapana väistymässä kokonaan käytöstä tietotekniikan kehityksen myötä. Shekkiä kuitenkin käytetään maksutapana esimerkiksi Yhdysvalloissa, Iso-Britanniassa, Ranskassa ja Saksassa. Vaikka shekkiä ei enää juuri käytetä maksutapana, voi asiakas joissakin tapauksissa vaatia sen käyttöä. Shekin lunastaminen pankista voi kuitenkin olla kallista ja hankalaa. (Melin 2011, 121.)

Shekki on maksutapana vanhentunut, joten en suosittele sen käyttöä O.D.D. Metal Wearille mikäli asiakas ei sitä erityisesti vaadi. Mikäli asiakas nimenomaan vaatii shekin käyttöä maksutapana, voi olla myös aiheellista selvittää miksi – voidaanko luottaa siihen, että asiakas todella maksaa ostamansa tuotteet ja suostuuko suomalainen pankki shekin lunastamaan.

6.1.2 Maksumääräys

Maksumääräys vastaa kotimaista tilisiirtoa. Ostaja antaa omalle pankilleen toimeksiannon maksun suorittamisesta ulkomaiselle vastaanottajalle. Ostaja tarvitsee tiedot myyjän tilinumerosta ja pankkiyhteydestä. Toimeksianto maksumääräykseen tehdään yleensä kirjallisena. Maksumääräyksestä aiheutuvien palvelumaksujen maksamisesta on aina sovittava myyjän ja ostajan välillä erikseen. Käytännössä voidaan sopia, että joko ostaja tai maksaja huolehtii kaikista kuluista, tai kumpikin maksaa oman pankkinsa kulut maksumääräyksen teosta. (Helppi & Paloheimo 2005, 107–108.) Maksumääräys on sopiva maksutapa silloin, kun kaupankäynti tapahtuu vakiintuneiden liikekumppanien välillä ja maksun saantiin voidaan luottaa (Melin 2011, 124.)

Aikaisemmin käytössä ollut niin sanottu EU-maksu, eli maksumääräys EU-maiden välillä on korvattu SEPA-maksuilla vuodesta 2008 lähtien. Maksuliikenne on yhtenäinen kaikissa 27:ssä EU-maassa, sekä Islannissa, Liechtensteinissa, Norjassa, Monacossa ja Sveitsissä. (Melin 2011, 125.) Käytännössä tämä on näkynyt Suomessakin IBAN-tilinumeroiden käyttöönottona.

Mikäli O.D.D. Metal Wear käy kauppaa EU:n alueella, SEPA-maksu on sopiva vaihtoehto, ainakin jos päätetään perustaa kansainvälinen verkkokauppa, jossa ostaja suorittaa maksun etukäteen, ja tällä tavoin varmistetaan rahojen saanti myynnistä. Muussa tapauksessa kauppakumppanin täytyy olla ehdottoman luotettava, mikäli maksumääräystä käytetään. Rahojen periminen ulkomaiselta liikekumppanilta oikeusteitse voi muodostua niin kalliiksi, että riski maksamattomuudesta on parempi vält-

tää etukäteen. Mikäli verkkokaupassa on myös mahdollisuus maksaa luottokortilla, onnistuisi etukäteen maksaminen myös EU:n ulkopuolelta. Luottokunnalta on mahdollista tilata eMaksupalvelu, jonka avulla luottokorttimaksut voi hoitaa verkkokaupassa (Luottokunta 2012.)

6.1.3 Perittävä

Perittävä, eli CAD (Cash Against Documents) toimii siten, että myyjä toimii pankille toimeksiantajana ja antaa pankille ohjeet periä maksu jota vastaan pankki luovuttaa ostajalle kauppatavaraan liittyvät asiakirjat. Myyjä vastaa kauppatavarasta siihen asti, kunnes ostaja on sen lunastanut rahdinkuljettajan varastosta tai terminaalista maksun suoritettuaan. Myyjän ja ostajan on sovittava menettelyistä ja perimiskuluista jo kauppasopimusta laatiessaan. Molempien kaupan osapuolten pankit perivät palvelumaksuja perittävän hoitamisesta, ja tavallisesti kumpikin huolehtii oman pankkinsa kuluista. (Melin 2011, 125–130.)

Perittävässä maksutapana myyjälle jää riski, että ostaja ei lunastakaan tilaamiaan tavaroita ja maksu jää saamatta. Perittävän menettelyt voivat vaihdella maakohtaisesti, joten myyjän on ennen tavarantoimitusta varmistettava ostajan maan käytännöt. Se on kuitenkin maksutapana vähemmän riskialtis kuin maksumääräys tai SEPA-maksu, sillä ostaja ei saa kauppatavaroita haltuunsa ilman maksua. Perittävä on erityisen toimiva maksutapa merikuljetuksissa, koska ostaja saa kauppatavarat haltuunsa vain alkuperäisen konossementin (bill of lading) esitettyään, jonka ostaja on saanut haltuunsa vasta maksettuaan kauppasumman. Kauppasopimuksessa määritellään, mitä CAD- maksulausekkeella tarkoitetaan missäkin tilanteessa. Maksu asiakirjoja vastaan (D/P, documents against payment) sitoo ostajan maksamaan kauppahinnan käteisellä omalle pankilleen. Tästä menettelystä käytetään myös nimityksiä at sight ja avista. Mikäli myyjä on myöntänyt ostajalle maksuaikaa, on kyseinen menettely nimeltään asiakirjat hyväksymistä vastaan (D/A, documents against acceptance). Tässä tapauksessa ostaja saa kauppatavaraan liittyvät asiakirjat haltuunsa myyjän asettaman vekselin hyväksytyään. Vekseli erääntyy vasta sovittuna eräpäivänä. Mikäli vekseliin on sovittu niin sanottu avaali, ostajan pankki sitoutuu maksamaan sen eräpäivänä. (Helppi & Paloheimo 2005, 108–113.)

6.1.4 Remburssi

Remburssi (documentary credit D/C tai letter of credit L/C) on sekä ostajan että myyjän kannalta turvallisin maksutapa kansainvälisessä kaupassa. Ostajan pankki antaa

remburssissa myyjälle suostumuksensa, että se suorittaa maksun myyjälle kun myyjä esittää pankille remburssissa sovitut asiakirjat. Ostajan pankki perii maksun ostajalta ja kantaa tällä tavoin luottoriskin, mikäli ostaja ei suoritakaan sovittua maksua. Remburssi on myös kallis maksutapa, joten se kannattaa valita maksutavaksi vain uusissa kauppasuhteissa ja jos kauppaan liittyy riskitekijöitä. Remburssi on järkevä valinta myös silloin, kun kauppatavara on valmistettu erikoistilauksena ostajalle ja kauppasumma on suuri. Ostaja voi myös vaatia remburssia maksutavaksi, mikäli myyjän toimitus on epävarma, ja sen avulla myyjä saa maksun vasta täytettyään remburssin ehdot. Myyjän kannattaa selvittää omasta pankistaan jo ennen kauppasopimuksen laatimista, hyväksyykö se ostajan pankin remburssikauppaan. Näin voidaan samalla selvittää, minkä suuruinen pankin perimä vahvistuspalkkio on, sillä se määräytyy osin pankin ottaman riskin mukaan. (Helppi & Paloheimo 2005 115–119.)

Remburssi voi olla vahvistamaton tai vahvistettu. Vahvistamaton remburssi tarkoittaa sitä, että myyjän pankki ei sitoudu maksun suorittamiseen, vaan pelkästään välittämään maksun ostajan pankilta. Vahvistetussa remburssissa myyjän pankki sitoutuu suorittamaan maksun myyjälle tämän esitettyä sovitut asiakirjat, ja kantaa siis riskin ostajan ja ostajan pankin puolesta. Vahvistettu remburssi on myyjän kannalta siis todella pienen riskin aiheuttava maksutapa. (Helppi & Paloheimo 2005, 119.)

Erilaisia remburseja

Remburssi voi olla peruuttamaton (irrevocable) tai peruutettava (revocable). Peruutettavissa oleva remburssi tarkoittaa sitä, että ostaja voi muuttaa remburssin ehtoja ilman myyjän lupaa. Yleensä remburssit ovat peruuttamattomia, jolloin ehtojen muuttamiseen tarvitaan kaupan molempien osapuolien hyväksyntä. Ostajan kannalta merkitystä on myös sillä, onko remburssi katettu vai kattamaton. Katetussa remburssissa ostaja suorittaa kauppasumman pankilleen ja avausvaiheessa, josta pankki suorittaa sen myyjälle eräpäivänä. Kattamattomassa remburssissa ostajan pankki perii katteen eli kauppasumman yleensä kaksi pankkipäivää ennen eräpäivää. Uudistuva (revolving) remburssi on sopiva vaihtoehto silloin, kun kauppa koostuu useasta toimituserästä. Samaa remburssia voidaan käyttää useammassa erässä, mikä vähentää avauskustannuksia. Siirrettävää (transferable) remburssia voidaan käyttää, mikäli myyjä ei ole lopullinen tavarantoimittaja, eli remburssi voidaan siirtää esimerkiksi myyjän alihankkijoille. Standby-remburssi on remburssimuotoinen pankkitakaus, jota käytetään esimerkiksi maissa joissa lainsäädäntö estää pankkitakauksen käytön, kuten Yhdysvalloissa ja joissakin Itä-Euroopan maissa. Remburssin avaajapankki

takaa maksun myyjälle, mikäli ostaja ei sitä ole maksanut eräpäivään mennessä. (Helppi & Paloheimo 2005, 120; Melin 2011, 130–132.)

6.1.5 Sulkutilit

Sulkutili on pankkitili, jonka osapuolina ovat myyjä, ostaja ja pankki. Tiliehdot laaditaan kauppasopimuksen perusteella tapauskohtaisesti. Ostaja maksaa kauppasumman tilille sovittuna päivänä ja myyjä voi nostaa summan tililtä esittämällä sopimuksessa määritellyt asiakirjat pankille. (Helppi & Paloheimo 2005, 128.)

Sulkutili on maksutapana suhteellisen harvinainen. Sitä on pääasiassa käytetty Venäjänkaupassa ja suurten projektien yhteydessä lisävakuutena tai rahoituksen tukena. Sulkutiliä käytetään yleensä silloin, kun remburssia ei syystä tai toisesta voida käyttää. (Melin 2011, 138.)

6.2 Yhteenveto maksutavoista

Eri maksutavoista suosittelen O.D.D. Metal Wearille EU:n alueella maksumääräystä eli IBAN-tilisiirtoa verkkokaupassa käytettäväksi, koska siinä maksu voidaan periä ennen toimitusta. Mikäli verkkokaupan välityksellä käydään kauppaa EU:n ulkopuolella, on luottokorttimaksu mielestäni sopiva vaihtoehto. Shekkiä en suosittele käytettäväksi, sillä shekin lunastuskustannukset ovat korkeat ja se on maksutapana vanha-aikainen ja riskialtis. Perittävää ja remburssia suosittelen käytettäväksi vain, mikäli kaupan kohteena on suuri erä, että maksutavan kustannukset saadaan peitettyä ja maksutavan avulla voidaan välttyä luottoriskiltä. Sulkutili on maksutapana harvinainen, enkä usko sen käytölle olevan tarvetta O.D.D. Metal Wearille.

7 POHDINTA

Suomalaisyritysten kansainvälistymisen yleisimmät ongelmat ovat yrityksen tuntemattomuus asiakkaille, tiedon puute, puutteelliset resurssit ja yleiset kohdemarkkinoiden ulkopuolisen toimijan hankaluudet. Olen tässä opinnäytetyössä tutkinut eri vaihtoehtoja näiden ongelmien ratkaisuun O.D.D. Metal Wearin tapauksessa.

Teimme O.D.D. Metal Wearin yrittäjän Taina Böösin kanssa kulukartoituksen, jotta voisin selvittää, onko yritystoimintaa mahdollista ylläpitää tai laajentaa tulevaisuudessa. Kulukartoituksen perusteella liikevaihtoa pitäisi olla enemmän kuin vuonna 2008, jolloin O.D.D. Metal Wearilla oli Ranko Design -vaateliike Kuopiossa Haapaniemenkadulla. Jotta liikevaihtoa pystyttäisiin kasvattamaan ilman vaateliikkeen tuomaa näkyvyyttä, muodostuu markkinoinnin onnistuminen tärkeäksi osa-alueeksi. Suosittelen internetin ja sosiaalisen median tuomia mahdollisuuksia, koska markkinointiin ei ole paljoakaan rahallisia resursseja.

Esittelin eri markkinoillemeno- eli entrystrategiat. Oma välitön vienti kansainvälisen verkkokaupan muodossa osoittautui eri näkökohdat huomioiden suositeltavimmaksi vaihtoehdoksi kansainvälistymiseen. Kotimaista tai ulkomaista agenttia käytettäessä jakeluketjussa on useita välikäsiä, mikä on ongelmallista hinnoittelun kannalta. Licensointi ja franchising eivät mielestäni ole vielä toteuttamiskelpoisia O.D.D. Metal Wearille resurssien puutteen vuoksi, mutta mikäli yritystoiminta jatkossa on vakavaraisella asteella, voidaan niitäkin soveltaa. Sama koskee kansainvälistä myyntikonttoria.

Kansainvälinen sopimusvalmistus on tekstiili- ja vaateteollisuudessa yleistä, mutta se voitaneen sulkea ideologisista syistä johtuen pois vaihtoehdoista, paitsi jos sopimusvalmistajan toiminnan eettisyydestä voidaan olla varmoja. Kansainvälinen yhteisyritys ei myöskään resurssien puutteesta johtuen ole suositeltava vaihtoehto. Projektivienti ja kansainvälinen liikkeenjohtosopimus ovat harvinaisia operaatiomuotoja, eivätkä ne ole vaatetusalalle tyypillisiä. Kansainvälinen tuotantoyksikkö vaatisi yritykseltä paitsi paljon resursseja, mutta myös hyvän aseman markkinoilla. Kansainväliset yhteistyösopimukset voivat olla myös harkinnanarvoisia vaihtoehtoja kansainvälistymiseen, mutta kotimainen vientirengas on vielä parempi vaihtoehto, jonka avulla voitaisiin selvittää monia kansainvälistymisen esteitä.

Kansainvälisessä maksuliikenteessä maksutavan valinnalla voidaan välttää luottoriskin syntyminen. Pienelle yritykselle on erityisen tärkeää saada asiakkaalta maksu myydyistä tuotteista, koska jokainen luottotappio on merkityksellinen, kun yrityksellä

on pieni liikevaihto. Eri markkinoillemenostrategioista päädyin suosittelemaan O.D.D. Metal Wearille kansainvälistä verkkokauppaa, ja mikäli sitä käytetään, ovat maksu tilisiirtona tai luottokortilla etukäteen suoritettuna hyviä maksutapoja. Perittävä ja remburssi ovat käyttökelpoisia, mikäli myydään suuri erä tuotteita. Shekki on maksutapana vanhanaikainen, kallis ja riskialtis, joten se ei ole suositeltava vaihtoehto. Sulkutili on harvemmin käytetty maksutapa, jota on käytetty esimerkiksi Venäjänkaupassa, eikä se mielestäni ole sopiva O.D.D. Metal Wearin tarpeisiin.

Opinnäytetyössäni keskityin O.D.D. Metal Wearin resurssien perusteella valitsemaan sille sopivia vaihtoehtoja kansainvälistymiseen. Lähtökohtana oli selvittää, onko yritystoiminnan jatkuvuudelle edes edellytyksiä. Päädyin siihen, että mikäli yrittäjä haluaa toimeentulon yrityksestään, on liikevaihdon oltava aiempaa suurempi ja valmiiden tuotteiden varaston suhteessa pienempi kuin mitä se on useampina vuosina ollut. Myös tulo-rahoituksen käyttäminen edellyttää, että yritys on kannattava. Kannattava toiminta ja kansainvälistyminen ovat periaatteessa mahdollisia, mutta ne vaativat yrittäjältä todella paljon työtä ja riskinottoa.

Opinnäytetyön tekeminen oli antoisaa ja opin kansainvälistymisestä paljon uusia asioita, joista vain osa on esitelty. Asetin itselleni liiankin suuret odotukset opinnäytetyön suhteen, mikä hankaloitti työskentelyä merkittävästi ja aloittaminen lykkääntyi. Mielestäni olen osannut pitää näkökulmani objektiivisena ja käyttämäni lähteet ovat luotettavia. Raportointiohjeen mukaan lähteenä käytettävistä keskusteluista pitäisi olla lähdeluettelossa päivämäärällinen lähdemerkintä, mutta osa keskusteluista on käyty jo Euro Crafts21 -projektin aikaan vuonna 2009, eikä minulla ole niistä tarkkoja päivämäärätietoja tallessa. Olen kuitenkin tarkistuttanut käyttämäni lausunnot niiden antajilla Taina Böösillä ja vaatetusmuotoilun lehtori Sirpa Ryytäsellä, joten sikäli niiden oikeellisuuteen voi luottaa. Raportointiohjeen noudattaminen tuotti muutenkin hankaluuksia, sillä aloittaessani opinnot oli käytössä erilainen asettelumalli, jonka käyttöä olen käymilläni kursseilla opiskellut. Uuden raportointiohjeen sisäistäminen ei ehkä ole onnistunut täydellisesti, varsinkin lähdeluettelon laatimisessa oli ongelmia.

LÄHTEET

Cairns G.;& Sliwa M. 2008. *A very short, fairly interesting and reasonably cheap book about international business*. SAGE Publications

Daiga Daiga Duu 2012. Blogi. Verkkosivu [viitattu 1.10.2012] Saatavissa:
<http://daigadaigaduupuoti.blogspot.fi/>

Design Shop Outlet 2012. Käyttäjäehdot. Verkkosivu. [viitattu 19.9.2012] Saatavissa:
www.designshopoutlet.com

Euro crafts21 2012. Johdanto. Verkkosivu. [viitattu 28.10.2012] Saatavissa:
<http://www.eurocrafts21.eu/fi/index.html>

Eläketurvakeskus 2012. Yrittäjän työtulo. Pdf-dokumentti [viitattu 11.9.2012] Saatavissa:
http://www.etk.fi/fi/gateway/PTARGS_0_2712_459_440_3034_43/http%3B/content.etk.fi%3B7087/publishedcontent/publish/etkfi/fi/julkaisut/esitteet/yrittajan_tyotulo_2011_7.pdf

ELY-keskus 2012. Yrittäjäkurssit. Verkkosivu [viitattu 4.8.2012] Saatavissa:
http://www.ely-keskus.fi/fi/ELYkeskukset/pohjoissavonely/Tehtavatjatoiminta/pojektitjahankkeet/starttiyrittajaksi/Sivut/ajankohtaiset_yrittajakoulutukset.aspx

ELY-keskus 2012. Yrityksen kehittämisavustus. Verkkosivu [viitattu 10.6.2012] Saatavissa: <http://www.te-keskus.fi/Public/?nodeid=11552&area=7649&lang=1>

ELY-keskus 2012. Pohjois-Savon ELY-Keskuksen maaseutu- ja yritysrahoituslinjaukset 2012. Pdf-dokumentti [viitattu 10.6.2012] Saatavissa:
<http://www.te-keskus.fi/Public/?nodeid=15969&area=7649&lang=1>

Finpro 2012. Vientirenkaat. Verkkosivu. [viitattu 4.8.2012] Saatavissa:
http://www.finpro.fi/kansainvalistymisen_kynnyksella?p_p_id=Navigator_WAR_finproweb&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mo

[de=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_pos=2&p_p_col_count=6& Navigator WAR finproweb javax.portlet.action=process& Navigator WAR finproweb journalArticleId=26405# Navigator WAR finproweb navigator-container](#)

Suomen tekstiili- ja vaateteollisuus Ry Finatex Ry 2012. *Tilastokirja 2011*. Pdf-dokumentti. [viitattu 10.6.2012] Saatavissa: <http://www.finatex.fi/media/Tkirja2011.pdf>

Finpro 2012. *Esittely*. Verkkosivu. [viitattu 27.9.2012] Saatavissa: <http://www.finpro.fi/finpro>

Finpro 2012. *Projektit ja ohjelmat*. Verkkosivu. [viitattu 27.9.2012] Saatavissa: <http://www.finpro.fi/projektit-ja-ohjelmat>

Grundström, E. 2004. Kun tuonti ei vedä. Teoksessa Grundström E. (toim.) *Globalisaation portinvartijat*. Helsinki: Edita Publishing Oy, 23

Grundström E. & Hausen A. 2004. Soijapavuista vapaakauppaan. Teoksessa Grundström, E. (toim.) *Globalisaation portinvartijat*. Helsinki: Edita Publishing Oy, 40

Ivana Helsinki 2012. *Myyntipisteet*. Verkkosivu. [viitattu] Saatavissa: <http://www.ivanahelsinki.com/contact/>

Kaffika 2012. *The story*. Verkkosivu. [viitattu 30.9.2012] Saatavissa: <http://kaffika.com/the-story/>

Lindfors H. & Syvänperä O. 2008. *Pk-yrityksen budjetointi ja raportointi käytännönläheisesti*. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari

Leppiniemi, J. 2005. *Rahoitus*. Helsinki: WSOY

Luottokunta 2012. *eMaksupalvelu*. Verkkosivu. [viitattu 28.9.2012] Saatavissa: <http://www.luottokunta.fi/Kauppoille/Etamyynti/>

Marimekko 2012. *Myyntipisteet*. Verkkosivu. [viitattu] Saatavissa: <http://www.marimekko.com/shops/shop-locator?tid=All&country=fi>

Melin, K. 2011. *Ulkomaankaupan menettelyt vienti ja tuonti*. Tammertekniikka/ Amk-Kustannus Oy

Mykkänen, J. 2004. Kanton, maailma kohtaa messuilla. Teoksesta Grundström, E. (toim.) *Globalisaation portinvartijat*. Helsinki: Edita Publishing Oy, 30–35

Neilimo, K.; & Uusi-Rauva, E. 2005. *Johdon laskentatoimi*. Helsinki: Edita Publishing Oy

Nirppanokka 2012. *Nirppanokka-tuotteet*. Verkkosivu. [viitattu 19.9.2012] Saatavissa: <http://www.nirppanokka.fi/PublishedService?pageID=18&freePage=298>

Nurmi clothing 2012. *Blog*. Verkkosivu. [viitattu 1.10.2012] Saatavissa: <http://www.nurmiclothing.com/blog>

Olin, K. 2011. *Facebook-markkinointi*. Helsinki: Talentum Media Oy

Patentti- ja rekisterihallitus 2012. *Yleistä mallioikeudesta*. Verkkosivu. [viitattu 27.9.2012] Saatavissa: <http://www.prh.fi/fi/mallioikeudet/mallinrekisteroiminen/yleista.html>

Patentti- ja rekisterihallitus 2012. *Mallioikeushakemuksiin ja -rekisteröinteihin liittyvät maksut*. Verkkosivu. [viitattu 2.9.2012] Saatavissa: <http://www.prh.fi/fi/mallioikeudet/hinnasto/hakemusmaksut.html>

Patentti- ja rekisterihallitus 2012. *Yhteisömallien rekisteröintihinnasto*. Pdf-tiedosto. [viitattu 27.9.2012] Saatavissa: <http://oami.europa.eu/en/design/pdf/tfeesen.pdf>

Puijonkadun bulevardi 2012. Facebook-sivu. [viitattu 14.9.2012] Saatavissa: <http://fi-fi.facebook.com/pages/Puijonkadun-Bulevardi/183870058293998>

R-Collection 2012. *Tuotteiden valmistus*. Verkkosivu. [viitattu 8.8.2012] Saatavissa: http://www.r-collection.com/info/yritys/12/?jsh_id=efc0dabe7f6c71a739931c50682741f1

Savolainen, M. 2010. *Musta on musta: O.D.D. Metal Wearin miestenhousumalliston päivittäminen ja käytettävyyden tutkiminen*. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu

Selin, E. 2004. *Vientitoiminnan käsikirja*. Helsinki: Tietosanoma Oy

Suhonen, P. & Tenkama, P. 2010. *Raportointiohjeet*. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu.

Suomen Yrittäjät 2012. *Palkkalaskuri*. Verkkosivu [viitattu 24.9.2012] Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/palkkalaskuri/>

Suomen Yrittäjät 2012. *Yrittäjän eläkevakuutus YEL*. Verkkosivu [viitattu 11.9.2012] Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yrittajaihmisena/yelvakuutus/>

Taito Ry 2012. *Yrityspalvelut*. [viitattu 4.8.2012] Saatavissa: <http://www.taito.fi/yrityspalvelut/palvelupaketit/>

The Black Angel 2012. *Toimitustiedot*. Verkkosivu. [viitattu 19.9.2012] Saatavissa: <http://www.the-black-angel.com/content/1-shipping-costs-delivery>

Tilastokeskus 2012. *Palkansaajien kokonaisansiot tunnissa ammattiluokituksen (AML 2010), työnantajasektorin ja kokoaikaisuuden mukaan vuonna 2010*. Verkkotietokanta. [viitattu 8.7.2012] Saatavissa:

http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=050_pra_tau_105_fi&ti=Palkansaajien+kokonaisansiot+tunnissa+ammattiluokituksen+%28AML+2010%29%2C+ty%F6nantajasektorin+ja+kokoaikaisuuden+mukaan+vuonna+2010&path=../Database/StatFin/pal/pr/2010/&ang=3&multilang=fi [valinnat: Elintarvike-, puutyö- ja vaatetus- ja jalkinealan valmistustyöntekijät ym.; Yksityinen sektori; Kokonaisansion keskiarvo, e/t]

Tomperi, S. 2006. *Yritysverotus ja tilinpäätössuunnittelu*. Helsinki: WSOY

Verohallinto 2012. *Liikkeen- tai ammatinharjoittajan tuloverotus*. Verkkosivu. [viitattu 28.10.2012] Saatavissa: http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ ja_ ammatinharjoittaja/Tuloverotus

Veronmaksajain Keskusliitto ry 2012. *Veromuutokset 2012*. Verkkosivu. [viitattu 28.10.2012] Saatavissa: <http://www.veronmaksajat.fi/veromuutokset2012>

Yle-uutiset 2012. *Suomalaiskaiuttimet tähtituottajien suosiossa*. Verkkosivu. [viitattu 30.9.2012] Saatavissa:

http://yle.fi/uutiset/suomalaiskaiuttimet_tahhtituottajien_suosiossa/6289644

Yrittäjänäisten Keskusliitto ry 2012. *Yrittäjien sijaispalvelu kasvaa valtakunnalliseksi*. Verkkosivu [viitattu 10.6.2012] Saatavissa:

<http://www.yrittajanaiset.fi/uutiset.php?aid=8740&k=4148>

Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä YTJ 2012. *Yritystiedot, Nirppanokka*. Verkkosivu. [viitattu 19.9.2012] Saatavissa:

<http://www.ytj.fi/yritystiedot.aspx?yavain=1732037&kielikoodi=1&tarkiste=A41E7215FC70252A5F5608D03B5783B17CDF08B&path=1547>

Yritys-Suomi. 2012. *Globaali*. Verkkosivu. [viitattu 24.9.2012] Saatavissa:

http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/tuotekortti?pp=polku_kansainvalistyminen&ppa=alp_Kansainvalistymisen_suunnittelu&tuotekortti=30964

Yritys-Suomi 2012. *Kasvuväylä*. Verkkosivu. [viitattu 1.10.2012] Saatavissa:

<http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/kasvuvayla>

Yritys-Suomi 2012. *Kasvuväylä*. Pdf-dokumentti. [viitattu 1.10.2012] Saatavissa:

http://www.yrityssuomi.fi/c/document_library/get_file?uuid=edf51fa1-dccd-46eb-9a1c-b8ed0582c7f7&groupId=10136

Åkerberg, P. 2006. *Budjetoinnin mielettömyys*. Helsinki: Talentum Media Oy.

Äijö, T. 2008. *Kilpailukyky huippukuntoon suomalaisyritys kansainvälistyy*. Helsinki:

WSOY Pro

LIITE 1

O.D.D. Metal Wear Avoin yhtiö	TULOSLASKELMA		1
Huuhanhankatu 5 A 5 70600 Kuopio Y-tunnus 1967762-8			
Rahayksikkö EURO	1.10.2006 - 30.9.2007	1.6.2005 - 30.9.2006	
LIIKEVAIHTO	11 930,68	8 977,12	
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen lisäys (+) tai vähennys (-)	-1 138,25	5 866,25	
Liiketoiminnan muut tuotot	190,49	0,00	
Materiaalit ja palvelut			
Aineet, tarvikkeet ja tavarat			
Ostot tilikauden aikana	-4 796,10	-5 170,60	
Varastojen lisäys / vähennys	119,88	322,91	
Ulkopuoliset palvelut	-222,88	-1 728,16	
	-4 899,10	-6 575,85	
Henkilöstökulut			
Henkilösivukulut			
Muut henkilösivukulut	42,05	-393,01	
	42,05	-393,01	
Liiketoiminnan muut kulut	-7 921,19	-10 285,38	
LIIKEVOITTO (-TAPPIO)	-1 795,32	-2 410,87	
Rahoitustuotot ja -kulut			
Muut korko- ja rahoitustuotot			
Muilta	2,11	4,69	
Korkokulut ja muut rahoituskulut			
Muille	-406,10	-613,19	
	-403,99	-608,50	
VOITTO (TAPPIO) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ	-2 199,31	-3 019,37	
VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖS- SIIRTOJA JA VEROJA	-2 199,31	-3 019,37	
TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)	-2 199,31	-3 019,37	

O.D.D. Metal Wear Avoin yhtiö

TASE

2

Huuhankatu 5 A 5
70600 Kuopio
Y-tunnus 1967762-8

Rahayksikkö EURO 30.9.2007 30.9.2006

V A S T A A V A A**VAIHTUVAT VASTAAVAT**

Vaihto-omaisuus

Aineet ja tarvikkeet

442,79

322,91

Valmiit tuotteet/Tavarat

4 728,00

5 866,25

5 170,79

6 189,16

Saamiset

Lyhytaikaiset

Myyntisaamiset

0,00

130,30

Muut saamiset

219,54

1 573,34

Siirtosaamiset

0,00

56,70

219,54

1 760,34

Rahat ja pankkisaamiset

1 115,25

2,95

Vaihtuvat vastaavat yhteensä

6 505,58

7 952,45

VASTAAVAA YHTEENSÄ

6 505,58

7 952,45

D.D.D. Metal Wear Avoin yhtiö

TASE

3

Huuhankatu 5 A 5
70600 Kuopio
Y-tunnus 1967762-8

Rahayksikkö EURO 30.9.2007 30.9.2006

V A S T A T T A V A A**OMA PÄÄOMA**

Vastuunalaiset yhtiömiehet	-4 270,54	-1 251,17
Tilikauden voitto (tappio)	-2 199,31	-3 019,37
Oma pääoma yhteensä	-6 469,85	-4 270,54

VIERAS PÄÄOMA

Pitkäaikainen

Lainat rahoituslaitoksilta	5 683,00	8 935,00
	<u>5 683,00</u>	<u>8 935,00</u>

Lyhytaikainen

Lainat rahoituslaitoksilta	3 252,00	3 252,00
Ostovelat	833,83	0,00
Muut velat	3 171,02	0,00
Siirtovelat	35,58	35,99
	<u>7 292,43</u>	<u>3 287,99</u>

Vieras pääoma yhteensä 12 975,43 12 222,99

VASTATTAVAA YHTEENSÄ

6 505,58 7 952,45

LIITE 2

Tekijä: Taina Böös



MATERIAALIT

METALLIOSAT
MALLI

	HINTA	MÄÄRÄ	HINTA YHTEENSÄ
ISOT D-RENKAAT	0,069€	370	25,53€
PIENET D-RENKAAT/vanhat	0,026€	72	1,87€
PIENET D-RENKAAT/uudet	0,250€	193	48,25€
AVAINRENKAAT	0,020€	63	1,26€
KULMAT	0,011€	41	0,45€
PYÖREÄT RENKAAT/pieni	0,055€	193	10,62€
PYÖREÄT RENKAAT/iso	0,080€	50	4,00€
SOLKI LIIKKUVA	0,031€	143	4,43€
NEPPARIT	0,40€	12	0,48€
MAGNEETTINEPPI	0,050€	22	1,10€
NIITIT	2,86 €	1 laatikko	2,86€
PURJERENKAAT ISO	0,145€	20	2,90€
ALUKETJU 12	0,156	95	14,85€
HAKA1050/25	0,66€	8	5,28€
HAKA 3995	0,21€	30	6,30€
			YHTEENSÄ:130,18

€

MUOVIOSAT

PISTOLUKKO	0,092€	48	4,42€
TIKAPUUSOLKI	0,030€	27	0,81€
KOLMIOT	0,026€	9	0,23€
			YHTEENSÄ:5,46€
LANGAT/NAUHAT			
Lanka Policot 50	8,25€	2	16,50€
Tarra	0,50€	20	10,00€
T-nauha 20	0,076€	30	2,28€
T-nauha 25	0,093€	60	5,58€
T-nauha 15	0,074€	75	5,55€
			YHTEENSÄ:38,91€
KANKAAT			
Heijatin kangas	11,77€	2	23,54€
Expert 24	4,25€	50	212,50€
Leo stretchy/beige	5,20€	3	15,60€
Leo stretchy/harmaa	5,20€	4	15,60€
			YHTEENSÄ:267,24
KANKAAT JA PIENTARVIKKEET YHTEENSÄ:			442,79€

Tekijä: Taina Böös



MIESTEN HOUSUT

MALLI	HINTA	MÄÄRÄ	HINTA YHTEENSÄ
R001	49,18€	4	196,72€
R002	57,38€	3	172,14€
R003	57,38€	1	57,38€
R004	57,38€	1	57,38€
R005	57,38€	3	172,14€
R006	57,38€	1	57,38€
R007	57,38€	0	
R008	24,59€	3	73,77€
R009	32,79€	2	65,58€
R010	57,38€	1	57,38€
R011	49,18€	1	49,18€
R012	49,18€	1	49,18€
			YHTEENSÄ:1008,23€

UNISEX

RW01	28,69€	1	
			YHTEENSÄ: 28,69€

NAISTEN HOUSUT

W01	57,38€	1	57,38€
W02	57,38€	4	229,52€
W03	57,38€	0	
W04	57,38€	1	57,38€
W05	57,38€	0	
W06	81,97€	1	81,97€
W07	49,18€	1	49,18€
			YHTEENSÄ:475,43€

POHJE

KORSETTI	40,98€	1	40,98€
----------	--------	---	--------

NARUTOPPI	14,35€	1	14,35€
			YHTEENSÄ: 55,33€

HAMEET

A20	26,64€	1	26,64€
A21	30,74€	1	30,74€
A22	26,64€	1	26,64€
A23	36,89€	3	36,89€
A24	30,74€	1	30,74€
A25	32,79€	2	65,58€
A26	14,34€	1	14,34€
A27	36,89€	2	73,78€

TAKIT

S11	65,58€	1	65,58€
S12	65,58€	1	65,58€
S13		1	
M012	73,77€	2	147,54€
M013	69,67€	2	139,67€
			YHTEENSÄ:723,72€

HOUSUT,TAKIT, TOPIT JA POHJEKORSETIT YHTEENSÄ: 2291,40€

Tekijä: Taina Böös

Taina Böös

.PAIDAT

LAPSET

PRINTILLISET

	HINTA	MAÄRÄ	HINTA YHTEENSÄ
MOSQUITO6/12	8,20€	4	32,80€
MOSQUITO3/6	8,20€	1	8,20€
KIDS2	8,20€	3	24,80€
KIDS4	8,20€	1	8,20€
KIDS6	8,20€	2	16,40€
FOTL140 cm	8,20€	1	8,20€
FOTL128cm	8,20€	1	8,20€
			YHTEENSÄ:106,80

€

MIEHET

	HINTA	MAÄRÄ	HINTA YHTEENSÄ
CITYL	10,25€	6	61,50€
CITYXL	10,25€	5	51,25€
MOJITO L	8,20€	2	16,40€
MOJITO M	8,20€	1	8,20€
REGENT S	10,25€	4	41,00€
REGENT M	10,25€	14	143,50€
REGENT L	10,25€	11	112,75€
REGENT XL	10,25€	4	41,00€
REGENT XXL	10,25€	6	61,50€
FOTL XXXL	10,25€	2	20,50€
RUNNER L	8,20€	1	8,20€
SUMMER L	8,20€	1	8,20€
FOTL PITKÄH.	14,34	1	14,34€
FOTLSLIM FIT XL	10,25€	1	10,25€
			YHTEENSÄ:598,59

€

NAISET

LADY S	10,25€	3	30,75€
LADY M	10,25€	6	61,50€
LADY XL	10,25€	5	51,25€
LOLITA S	10,25€	6	61,50€
LOLITA M	10,25€	3	30,75€
LOLITA L	10,25€	1	10,25€
MISS S	10,25€	8	82,00€
MISS M	10,25€	2	20,50€
MISS L	10,25€	3	30,75€
MISS XL	10,25€	5	51,25€
FOTL			
LADY FIT S	10,25€	1	10,25€
LADY FIT XL	10,25€	1	10,25€
LADY FIT PITK.HIH.	14,34€	1	14,34€

MALIBU S	8,20€	3	24,60€
MALIBU M	8,20€	7	57,40€
MALIBU L	8,20€	2	16,40€
COCONUT S	8,20€	2	16,40€
COCONUT M	8,20€	1	8,20€
COCONUT L	8,20€	1	8,20€
GROOVY S	8,20€	1	8,20€
GROOVY M	8,20€	6	8,20€
PRETTY S	10,25€	2	20,50€
PRETTY L	10,25€	2	20,50€
FOTL XL	10,25€	1	10,25€
DONNA L	14,34€	1	14,34€
			YHTEENSÄ=678,53

€

ET-PAIDAT ILMAN PRINTTIÄ

NAISET	HINTA	MÄÄRÄ	HINTA YHTEENSÄ
CACTUS S	4,98€	1	4,98€
CACTUS M	4,98€	4	19,92€
GROOVY M	4,35€	1	4,35€
MISS S	4,92€	1	4,92€
MISS M	4,92€	2	9,84€
			YHTEENSÄ:44,13€

MIEHET	HINTA	MÄÄRÄ	HINTA YHTEENSÄ
MOJITO L	6,27€	7	43,89€
MOJITO XL	6,27€	7	43,89€
CITY L	6,03€	3	18,09€
CITY XL	6,03€	3	18,09€
REGENT S	3,16€	12	37,92€
REGENT M	3,16€	1	3,16€
REGENT L	3,16€	4	12,64€
REGENT X L	3,16€	4	12,64€
REGENT XX L	3,16€	5	15,80€
			YHTEENSÄ:206,12

€

LAPSET

REGENT KIDS 2	3,16€	5	15,80€
REGENT KIDS 4	3,16€	2	6,32€
REGENT KIDS 6	3,16€	3	9,48€
REGENT KIDS 8	3,16€	8	25,28€
REGENT KIDS 10	3,16€	5	15,80€
REGENT KIDS 12	3,16€	6	18,96€
			YHTEENSÄ:91,64€

ASUSTEET

	HINTA	MÄÄRÄ	
VYÖT RENKAILLA	10,25€	10	102,50€
OLKAPUSSUKAT	6,15€	6	36,90€
RANNEKEKUKKARO	4,10€	3	12,30€
RANN. KUKK. TARRALLA	4,10€	1	4,10€

: PEHMOHEIJASTIN	4,10€	7	28,70€
: HIHAHEIJASTIN	4,10€	3	12,30€
: PUSSUKKA PIENI	2,46€	38	88,56€
: PUSSUKKA KESK.	2,87€	12	34,44€
: PUSSUKKA ISO.	3,28€	9	29,52€
: VYÖLAUKKU PIENI			
: VYÖLAUKKU KESK.	3,69€	1	3,69€
: VYÖLAUKKU ISO	4,10€	4	16,40€
: AVAIMENPERÄ	2,05€	9	18,45€
: HIHAMERKKI	1,23€	31	38,13€
: KÄNNYKKÄPUSSI PIENI	4,10€	7	28,70€
: KÄNNYKKÄPUSSI ISO	4,19€	9	37,71€
: KAMERAPUSSUKKA	7,37€	4	29,48€
: INAHKANAUHAREMMIVYÖ	4,92€	2	9,84€
: KASSI	7,37€	9	66,33€
: IOLKALAUKKU	12,30€	8	98,40€
: IOLKALAUKKU ISO	14,34€	1	14,34€
			YHTEENSÄ: 710,79€

:T-PAIDAT JA ASUSTEET YHTEENSÄ: 2436,60€

LIITE 3**Housut R001****Materiaalit**

Kangas 1, menekki n. 1,5m	5,93 €
2,5 cm nauha, 2 m	0,16 €
2 cm nauha, menekki 0,85m	0,06 €
2,5 cm D-lenkki 14 kpl	0,98 €
2 cm D-lenkki 9 kpl	2,25 €
Tikapuusolki 8 kpl	0,24 €
Vetoketju	0,20 €
Neppari	0,60 €
Purjerengas	0,80 €
Materiaalit yhteensä	11,21 €

Ompeluun käytetty aika noin	2,00 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	40,00 €

Yhteensä **51,21 €**

Housut R004**Materiaalit**

Kangas 1, menekki n. 1,5 m	5,93 €
2 cm nauha 0,08 m	0,01 €
2,5 cm D-lenkki 2 kpl	0,14 €
Vetoketju	0,20 €
Neppari 5 kpl	3,00 €
Purjerengas	0,80 €
Pieni purjerengas 3 kpl	1,20 €
Materiaalit yhteensä	11,27 €

Ompeluun käytetty aika	1,5 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	30,00 €

Yhteensä **41,27 €**

Housut R013**Materiaalit**

Kangas 1 n. 1m	3,95 €
Kangas 2 n. 0,5 m	2,25 €
2 cm nauha 1,4 m	0,10 €
2,5 cm D-lenkki 8 kpl	0,56 €
Pistolukko 2 kpl	0,18 €
Vetoketju	0,20 €
Neppari	0,60 €
Purjerengas	0,80 €
Materiaalit yhteensä	8,64 €

Ompeluun käytetty aika	1,5 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	30,00 €

Yhteensä **38,64 €**

Housut R015**Materiaalit**

Kangas 1 n. 1,3m	5,14 €
Kangas 2 n. 0,2m	0,90 €
1,5 cm nauha 4 m	0,28 €
Muovikolmio 4 kpl	0,36 €
Pistolukko 16 kpl	1,44 €
Vetoketju	0,20 €
Neppari	0,60 €
Purjerengas	0,80 €
Materiaalit yhteensä	9,72 €

Ompeluun käytetty aika	1,5 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	30,00 €

Yhteensä **39,72 €**

Housut R017**Materiaalit**

Kangas 1 n. 1,7m	6,72 €
2 cm nauha 1,4 m	0,10 €
2,5 cm D-lenkki 8 kpl	0,56 €
Vetoketju	0,20 €
Neppari	0,60 €
Purjerengas	0,80 €
Materiaalit yhteensä	8,97 €

Ompeluun käytetty aika	2 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	40,00 €

Yhteensä	48,97 €
-----------------	----------------

Housut R016**Materiaalit**

Kangas 1 n. 1,3 m	5,14 €
Kangas 2 0,2 m	0,90 €
1,5 cm nauha 0,6m	0,04 €
2,5 cm D-lenkki 8 kpl	0,56 €
Vetoketju, lyhyt	0,20 €
Vetoketju, pitkä 2 kpl	3,00 €
Neppari	0,60 €
Purjerengas 5 kpl	4,00 €
Materiaalit yhteensä	14,44 €

Ompeluun käytetty aika	2 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	40,00 €

Yhteensä	54,44 €
-----------------	----------------

Housut RW01**Materiaalit**

Kangas 1, 1 m	3,95 €
2,5 cm nauha 2 m	0,16 €
2 cm nauha 0,84m	0,06 €
Sirkat 4 kpl	1,60 €
Vetoketju	0,20 €
Neppari	0,60 €
Purjerengas	0,80 €
Materiaalit yhteensä	7,37 €

Ompeluun käytetty aika	2 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	40,00 €

Yhteensä	47,37 €
-----------------	----------------

Takki MO12**Materiaalit**

Kangas 1, 1,9 m	7,51 €
Vuorikangas 1,3 m	5,20 €
2 cm nauha 1,5 m	0,11 €
2 cm D-lenkki	0,25 €
Tikapuusolki 10 kpl	0,30 €
Pitkä vetoketju	1,50 €
Lyhyt vetoketju	0,20 €
Neppari 8 kpl	4,80 €
Materiaalit yhteensä	19,86 €

Ompeluun käytetty aika	4 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	80,00 €

Yhteensä	99,86 €
-----------------	----------------

Takki S15

Kangas 1, noin 2 m	7,90 €
Vuorikangas 1,8 m	7,20 €
Painoväri	2,00 €
Pitkä vetoketju	1,50 €
Neppari 5 kpl	3,00 €
Materiaalit yhteensä	21,60 €

Ompeluun käytetty aika	4,5 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	90,00 €

Yhteensä **111,60 €**

Mekko T01

Materiaalit	
Kangas 1, 0,9m	3,56 €
Vetoketju	0,50 €
Painoväri	1,00 €
Materiaalit yhteensä	5,06 €

Ompeluun käytetty aika	1,5 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	30,00 €

Yhteensä **35,06 €**

Hame A30

Materiaalit	
Kangas 1 n.1 m	3,95 €
2 cm nauha 3 m	0,21 €
Kankaanpainoväri	1,00 €
Pistolukko	0,09 €
Kuminauha 0,9 m	0,09 €
Materiaalit yhteensä	5,34 €

Ompeluun käytetty aika	2 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	40,00 €

Yhteensä **45,34 €**

Hame A21

Materiaalit

Kangas 1, 0,8m	3,16 €
2 cm D-lenkki 6 kpl	1,50 €
Lyhyt vetoketju	0,20 €
Niitit 7 kpl	0,21 €
Materiaalit yhteensä	5,07 €

Ompeluun käytetty aika	1,5 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	30,00 €

Yhteensä **35,07 €**

Säärikorsetti

Materiaalit

Kangas 1, 0,2m	0,79 €
Sirkat 24 kpl	9,60 €
Silkkinauha 5m	0,50 €
Materiaalit yhteensä	10,89 €

Ompelun käytetty aika	1,5 h
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	30,00 €

Yhteensä **40,89 €**

Kassi

Materiaalit

Kangas 1, 0,3m	1,19 €
2,5 cm nauha 1 m	0,08 €
Painoväri	0,20 €
Materiaalit yhteensä	1,47 €

Ompeluun käytetty aika	15 min
Työn kustannus/h	20,00 €
Työ yhteensä	5,00 €

Yhteensä **6,47 €**