



LÄHTÖKOHTA-ANALYYSI RUOT- SIN MARKKINOISTA

Hyvinvointialan yritykselle

Juuso Laine

Opinnäytetyö
Tammikuu 2015
Liiketalous

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalous

JUUSO LAINE:
Lähtökohta-analyysi Ruotsin markkinoista
Hyvinvointialan yritykselle

Opinnäytetyö 43 sivua, joista liitteitä 0 sivua
Tammikuu 2015

Easyway Finland Oy on hyvinvointipalveluja tarjoava yritys, joka on erikoistunut liikuvien kehonkoostumusmittauspalvelujen tuottamiseen. Yrityksen toiminta perustuu valtakunnalliseen palveluun ja asiakkaan tarpeiden mukaan räätälöityihin ratkaisuihin. Yritys on toiminut vuodesta 2007 lähtien Suomessa ja nyt se harkitsee toiminnan laajentamista ulkomaille. Opinnäytetyö suoritettiin kirjoituspöytätyömuotoon ja asiantuntija-haastatteluun pohjautuen. Julkisesta versiosta on jätetty pois osiot, joissa käsitellään luottamuksellisia tietoja (Yritysanalyysi, liitteet).

Opinnäytetyön tarkoituksena oli analysoida kansainvälistymispäätökseen vaikuttavia asioita, joita tulee ottaa huomioon päätöksenteossa. Tavoitteena oli luoda lähtökohta-analyysi, joka kertoo Ruotsin markkinoiden, kilpailijoiden sekä toimintaympäristön tilasta ja tulevaisuuden näkymistä. Lisäksi tavoitteena oli tarkastella toimeksiantajayrityksen nykytilaa ja sen valmiuksia kansainvälistymiseen.

Kansainvälistyminen vaatii paljon selvitystyötä ja tarkkaa resurssien kartoittamista. Huonosti laadittu suunnitelma kansainvälistymisestä voi vaikeuttaa prosessia huomattavasti tai jopa ajaa yrityksen taloudellisiin vaikeuksiin. On tärkeää ymmärtää kohdemaan toimintaympäristö mahdollisimman hyvin. Lähtökohta-analyysin mukaan tärkeiksi osialueiksi nousivat verkostoituminen, tapakulttuurin ymmärtäminen, kilpailijoiden tunnistaminen ja oman yrityksen resurssien riittävyys.

Easyway Finland Oy omaa hyvät valmiudet toiminnan laajentamiseen Ruotsiin. Sen tuottamat palvelut eroavat sisällöltään Ruotsissa toimivista kilpailijoista ja sillä on käytössään uusinta teknologiaa. Yrityksen tulisikin tutkia tarkkaan omien resurssien riittävyyttä ja tehdä tarvittavat muutokset. Asiantuntijaorganisaatioiden käyttäminen kansainvälistymissuunnitelman apuna olisi suotavaa.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Business Administration

JUUSO LAINE:
Starting-point analysis of the Swedish markets
For the wellbeing sector company

Bachelor's thesis 43 pages, appendices 0 pages
January 2015

Easyway Finland Ltd is a company that provides wellbeing services and it is specialized in producing mobile body composition measurements. The company's operations are based on a nationwide service and tailored solutions for the customer's needs. The company has been operating since 2007 in Finland and now it is considering for expanding operations abroad. This thesis is based on desk research and expert interview. Sections dealing with information that is classified as confidential are left out from the public version of the thesis.

Purpose of this thesis was to analyze matters affecting internationalization and other things that should be taken into account in decision-making. The aim was to create a starting-point analysis, which tells about state of Swedish markets, competitors, operational environment and future prospects. The other objective was to examine the current state of the client company and its abilities to internationalization.

Internationalization requires intensive analysis and accurate resource mapping. Poorly constructed plan of internationalization can make the process considerably more difficult or even drive the company into financial difficulties. It is important to understand the environment of the targeted country as well as possible. Based on starting-point analysis the key factors are networking, culture and customs, recognizing competitors and adequacy of resources of own company.

Easyway Finland Ltd has good capabilities to expand operations in Sweden. The services of the company are different from its competitors in Sweden and it has access to the latest technology available. Therefore the company should examine the adequacy of its resources and make the necessary changes. Using expert organizations in internationalization-planning would be desirable.

Key words: internationalization, starting-point analysis, body composition, sweden

SISÄLLYS

| | | |
|-------|---------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 | JOHDANTO..... | 6 |
| 1.1 | Taustat ja tavoite | 6 |
| 1.2 | Aiheen rajaus ja toteutus | 6 |
| 2 | TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY | 7 |
| 2.1 | Easyway Finland Oy | 7 |
| 2.1.1 | Yrityksen palvelut ja tuotteet | 7 |
| 3 | LÄHTÖKOHTA-ANALYYSI..... | 10 |
| 3.1 | Yritysanalyysi | 10 |
| 3.2 | Markkina-analyysi | 11 |
| 3.3 | Kilpailija-analyysi..... | 13 |
| 3.4 | Ympäristöanalyysi | 14 |
| 3.5 | Analyysien yhdistäminen..... | 15 |
| 4 | KOKONAISMARKKINAT..... | 17 |
| 5 | TUTKIMUSMENETELMÄ JA TIEDONKERUU | 19 |
| 5.1 | Kirjoituspöytä tutkimus | 19 |
| 5.2 | Kansainvälinen markkinatieto | 19 |
| 5.3 | Sekundäärinen tieto..... | 20 |
| 5.4 | Sisäinen ja ulkoinen markkinatieto..... | 20 |
| 5.5 | Kvalitatiivinen tutkimus | 21 |
| 5.5.1 | Syvähaastattelu..... | 22 |
| 5.5.2 | Teemahaastattelu..... | 22 |
| 6 | EASYWAY OY:N LÄHTÖKOHTA-ANALYYSI..... | 24 |
| 6.1 | Yritysanalyysi (salainen) | 24 |
| 6.2 | Markkina-analyysi | 24 |
| 6.2.1 | Markkinoiden koko | 25 |
| 6.2.2 | Markkinoiden alueellinen jakauma | 25 |
| 6.3 | Kilpailija-analyysi..... | 26 |
| 6.3.1 | Blekinge Idrottsförbund | 27 |
| 6.3.2 | Actic | 28 |
| 6.3.3 | Ultimate Performance | 28 |
| 6.3.4 | STC Training Club..... | 28 |
| 6.3.5 | Friskvårdcenter i-Form..... | 28 |
| 6.4 | Ympäristöanalyysi | 29 |
| 6.4.1 | Kansantalouden kehitys | 29 |
| 6.4.2 | Teknologinen kehitys, lainsäädäntö ja poliittinen tilanne Ruotsissa | 30 |
| 6.4.3 | Tapakulttuuri Ruotsissa..... | 31 |

| | |
|-------------------------------------------------|----|
| 6.4.4 Muuta huomioitavaa Ruotsista..... | 32 |
| 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA | 34 |
| 7.1 Näkymät ympäristöanalyysin pohjalta..... | 34 |
| 7.2 Näkymät markkina-analyysin pohjalta | 34 |
| 7.3 Näkymät kilpailija-analyysin pohjalta | 35 |
| 7.4 Näkymät yritysanalyysin pohjalta | 35 |
| 7.5 Ympäristön mahdollisuudet ja uhat | 36 |
| 7.6 Yrityksen vahvuudet ja heikkoudet | 36 |
| 7.7 Yrityksen kriittiset menestystekijät | 37 |
| 7.8 Pohdinta | 39 |
| LÄHTEET..... | 40 |
| LIITTEET (salainen)..... | 43 |

1 JOHDANTO

1.1 Taustat ja tavoite

Idea tähän opinnäytetyöhön tuli omasta kiinnostuksesta liikuntaan ja hyvinvointiin. Halusin sisällyttää jonkin tärkeän ja minua oikeasti kiinnostavan asian opinnäytetyöhöni. Lisäksi minulle oli tärkeää, että teen opinnäytteeni konkreettiseen tarpeeseen. Etsiessäni mielenkiintoista aihetta työlleni, päädyin ottamaan yhteyttä Easyway Finland Oy:n toimitusjohtajaan Ossi Nikulaan. Nikulan yritys tuottaa hyvinvointipalveluita ja on erikoistunut eteenkin kehonkoostumusmittauksiin. Kiinnostuin yrityksestä välittömästi ja yrittäjän ehdotus tehdä selvitys Easyway Oy:n mahdollisuuksista kansainvälistymiseen sopi minulle aiheeksi todella hyvin. Kohdemaaksi valikoitui yrittäjän toiveiden mukaan Ruotsi.

Opinnäytetyön tarkoituksena on saada selville asioita, joita tulee miettiä ennen kansainvälistymispäätöstä. Tavoitteena on saada aikaan raportti, josta on hyötyä strategisen päätöksenteon tukena. Opinnäyte toimisi siis pohjana varsinaiselle kansainvälistymispäätökselle ja siihen liittyville lisäselvityksille.

1.2 Aiheen rajaus ja toteutus

Opinnäytetyö toteutetaan kirjoituspöytätyön ja asiantuntijahaastattelun avulla. Aiheeseen tutustutaan markkinointia ja kansainvälistymistä käsittelevän kirjallisuuden avulla. Kyseinen kirjallisuus toimii myös työn teorian pohjana. Lisäksi tietoa on hankittu sekundäärisistä lähteistä ja asiaa käsittelevistä artikkeleista. Sekundääriset lähteet keskittyvät pääasiassa Suomen ja Ruotsin tilastokeskuksien tuottamaan tilastotietoon.

Työ on jaettu teoriaosuuteen, analyysiosuuteen ja johtopäätöksiin. Teoriaosuudessa on avattu työn teoreettista viitekehystä ja lähtökohta-analyysiin liittyvää sisältöä. Analyysiosuus käsittelee tekemääni lähtökohta-analyysiä. Lähtökohta-analyysissä käsitellään yritystä, kilpailijoita, ympäristöä ja markkinatilannetta. Johtopäätöksissä arvioin yrityksen valmiuksia kansainvälistymiseen ja annan omat kehitysehdotukseni.

2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

2.1 Easyway Finland Oy

Easyway Finland Oy on vuonna 2006 perustettu yritys, jonka tavoitteena on tuottaa monipuolisia hyvinvointipalveluja yrityksille ja yksityisasiakkaille. Yrityksen toiminta perustuu valtakunnalliseen palvelujen tuottamiseen lyhyellä varoitusaajalla. Teknologian aktiivinen päivittäminen takaa hyvän pohjan kasvun takaamiseksi. Yritys on myös tuonut markkinoille oman tuotemerkin liikuntavälineitä vuodesta 2010 lähtien. (Easyway, 2014A.)

Yrityksen toiminta perustuu liikkuvaan palveluun, mikä luo kilpailuedun muihin kehonkoostumusmittauksia tarjoaviin yrityksiin nähden. Liikkuvan palvelukonseptin lisäksi Easyway Oy on avannut kaksi etäpistettä urheiluopistojen yhteyteen Vaasaan ja Espooseen. Samanlaisia etäpisteitä avattaisiin myös mahdollisesti ulkomaille tulevaisuudessa. Lisäksi suunnitelmina on kasvattaa yrityksen toimintaa maltillisesti siten, että taataan vakaa kassavirta ja investointien määrä pidetään kurissa. (Nikula, O.)

Yritys tuottaa palvelujaan myös muille hyvinvointialan toimijoille. Tämänlainen ulkoistettu palvelu kiinnostaa suuria organisaatioita sen kustannustehokkuutensa takia. Palvelukonseptin ympärille on helppo suunnitella ja toteuttaa erilaisia tapahtumia asiakkaan toimesta. (Easyway, 2014B.)

2.1.1 Yrityksen palvelut ja tuotteet

Easyway-Kuntokartoituksessa mitataan asiakkaiden kehonkoostumus sekä suoritetaan syke-seuranta-analyysi. Mittausten jälkeen pidetään palautetilaisuus mittaustulosten tulkitsemista helpottamiseksi. Testit eivät vaadi liikunnallista taustaa ja ovat riskittömiä suorittaa. Testitulokset jaetaan asiakkaille kirjallisesti. Mittaukset suoritetaan InBody-770 ja 720-analysointilaitteilla sekä Polarin sykemittareilla. Mittauksen analysoivat yrityksen työntekijät, jotka ovat saaneet tehtävään kattavan koulutuksen. (Easyway, 2014C.)

Inbody-laitteiden (kuva 1) toiminta perustuu BIA (Bioelectrical Impedance Analysis) – tekniikkaan, jossa ihmiskehoon johdetaan pientä sähkövirtaa. Kehonkoostumus saadaan selville, koska vain kehossa oleva vesi johtaa tätä sähkövirtaa. Tällä tavalla voidaan laskea kehon impedanssia eli sen luomaa vastusta johdetulle sähkövirralle. Menetelmän vahvuuksia on sen nopeus, helppous, luotettavuus ja turvallisuus. (Inbody, 2015A.)



KUVA 1. Inbody 770 (Inbody, 2015B)

InBody-770 -mittauksen ympärille on luotu palvelukonsepti, joka erottaa yrityksen muista toimijoista. Mittauksen tarkoituksena on tuottaa asiakkaalle ajantasaista tietoa omasta kehostaan ja motivoida täten huolehtimaan omasta terveydestään. Yrityksen työntekijät osaavat yli 500 000 suomalaisen mittaamisen jälkeen antaa tarkat henkilökohtaiset muutostarpeet asiakkaille. (Easyway, 2014B.)

Polar -kuntotestillä (Polar Fitness Test™) mitataan helposti asiakkaan kardiovaskulaarinen kunto. Testi suoritetaan lepotilassa ja sen tuottamaa OwnIndex -arvoa voidaan verrata maksimihapenottokykyyn, joka kuvaa yleisesti aerobista kuntotasoa. Kuntotason kartoittamisen ideana on harjoittelun kohdistaminen ja sen seuranta. Yritys tuo markkinoille omia hyvinvointiin liittyviä tuotteita ja välittää niitä muille hyvinvointialan toimi-

joille sekä yritysasiakkaille. Esimerkkinä yrityksen tuotteista voidaan mainita suosittu kahvakuulat ja Easyway-D3-vitamiini. (Easyway, 2014D; Easyway, 2014E.)

3 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSI

Lähtökohta-analyysi koostuu nykytilaa käsittelevistä analyyseista ja tulevaisuutta käsittelevistä analyyseista. Lähtökohta-analyysin sisällön tulisi kattaa selvitykset kaikista markkinoinnilliseen toimintaan vaikuttavista tekijöistä mahdollisimman konkreettisesti. Lähtökohta-analyysin osa-alueet ovat yritys-, markkina-, kilpailija- ja ympäristöanalyysi. (Rope 2000, 464.)

3.1 Yritysanalyysi

Uuden tuotteen tai palvelun lanseeraus vaikuttaa yrityksen toimintaan lyhyen ja pitkän aikavälin tähtäimellä. Tämä näkyy selvästi yrityksen taloudellisissa-, tuotannollisissa- ja henkilöstöressurssivaateissa. Yritysanalyysissa tarkasteltavia kohteita ovat muun muassa taloudellisten, tuotannollisten ja henkisten resurssien määrä ja laatu, nykyisten tuotteiden markkina-asema sekä yrityksen ja sen tuotteiden imago kilpailijoihin nähden. (Rope 1999, 46.)

Yritysanalyysi kannattaa tehdä toiminnoittain. Tämä auttaa ymmärtämään mitkä yrityksen osa-alueet ovat sellaisia, joille analyysin kehitystoimenpiteet tulisi kohdistaa. Edellä mainitulla tavalla lanseeraus voidaan toteuttaa mahdollisimman tehokkaasti ja menestyksekkäästi. (Rope 1999, 46.)

Tuotannon kannalta on tärkeää analysoida tuotantokapasiteetin riittävyys ja sen mahdollinen lisääminen. Mittavia perusinvestointeja aiheuttaa usein myös tuotantotiloihin ja tuotantoteknologiaan kohdistuvat kehitystarpeet. Nämä investoinnit vaikuttavat myös suoraan arvioon yrityksen taloudellisesta valmiudesta. (Rope 1999, 46–47.)

Yrityksen markkinointia käsittelevässä analyysissä tulisi käsitellä ainakin sen nykyistä markkinointipolitiikkaa (hinnoittelu, jakeluratkaisut ja markkinointiviestinnän linja). On tärkeää tarkastella yrityksen nykyistä markkinatietämystä ja osaamista sekä niiden soveltumista uudelle tuotteelle ja uusille asiakkaille. Resursointia analysoidessa tulee miettiä mahdollisia muutoksia organisaatorakenteessa ja esimerkiksi taloushallinnon seurantakohteissa. (Rope 1999, 47.)

Yrityksen rahoitus ja maksuvalmiustilanne asettavat rajat lanseeraukselle. Tämä korostuu eteenkin silloin, kun lanseerattava tuote eroaa merkittävästi yrityksen nykyisestä liiketoiminnasta. Mitä enemmän uusi tuote eroaa nykyisistä, sitä suuremmaksi kasvavat lanseerauksen vaatimat taloudelliset ja henkiset resurssivaateet. (Rope 1999, 47.)

Nykyisten tuotteiden markkinaosuus, elinkaaren vaihe sekä kannattavuus tulisi selvittää mahdollisimman tarkasti. Tämä edellyttää eri raporttien laatimista niin, että niistä kävisi ilmi nykyisten tuotteiden nykyhetken ja lähitulevaisuuden myynnin muutokset sekä kassavirtojen kehitys. Kassavirtalaskelmien käyttö myyntituottojen ja tulevaisuuden resurssivaateiden analysoimisessa vaatii yhteistyötä yrityksen eri jaostojen sisällä. (Rope 1999, 47.)

Yrityksen ja sen tuotteiden imagon tarkastelu kuuluu tärkeänä osana yritysanalyysiin. Imago tässä yhteydessä tarkoittaa millaiseksi yritys tai sen tuotteet markkinoilla mielletään. Uuden tuotteen imago pohjautuu usein perustalle, jonka yritys on aikaisemmin imagollaan luonut. Näin tapahtuu varsinkin silloin kun yritys yhdistetään voimakkaasti sen toteuttamaan markkinointiin ja sen tuotteita myydään yrityksen omalla nimellä. Tällaisessa tilanteessa uuden tuotteen imagon tulisi pohjautua aikaisempaan, jotta imagoris-tiriitä ei syntyisi. (Rope 1999, 47–48.)

3.2 Markkina-analyysi

Markkina-analyysi perustuu dataan ja informaatioon joita analysoimalla pyritään tietoon, joka kerätään yrityksen päätöksenteon helpottamiseksi. Tarkkaan tietoon pohjautuvat päätökset edesauttavat menestyksestä ja kannattavaa yritystoimintaa. Markkina-analyysissä käytettävät tiedot käsittelevät pääasiassa yrityksen markkinoita, toimintaympäristöä, asiakkaita ja muita sidosryhmiä sekä tuotteita. Näitä tietoja voidaan yhdistää mahdollisuuksien mukaan yrityksen johtamisessa käytettäviin tunnuslukuihin. (Lotti 2001, 26–27.)

Markkina-analyysi sisältyy markkinatutkimukseen. Markkina-analyysissä käytetään markkinatutkimuksessa tehtäviä analyysejä ja tutkintamenetelmiä. Systemaattinen ja säännöllinen ote mahdollistaa sisäisten ja ulkoisten tietojen yhdistämisen, mikä mahdol-

listaa eri asioiden keskinäisten vaikutusten ymmärtämisen. Keskinäisten vaikutusten ymmärtäminen on taas vahva pohja kasvattaa yrityksen osaamista ja toimintaa. (Lotti 2001, 28–29.) Markkina-analyysin voi pilkkoa esimerkiksi seuraaviin osa-analyysihin: markkinoiden koko ja kylläisyysaste, markkinoiden rakenne sekä ostokäyttäytyminen (Rope 1999, 39).

Markkinoiden koko tarkoittaa kohdealueen potentiaalisia asiakkaita ja heidän keskios-toksen suuruutta. Kylläisyysastetta ja asiakaskohderyhmiä tutkimalla saadaan kuva ky-synnästä, joka vallitsee liiketoiminta-alueella markkinoille tullessa. Tätä kautta saadaan myös selville liiketoiminta-alueen kokonaisvolyymi. Edellä mainittuja seikkoja tarkas-teltaessa saadaan pohja, jota vasten voidaan tarkastella tuotteen tai palvelun alkuvaiheen ja pitkän tähtäimen myyntimahdollisuuksia eri asiakas-segmenteissä. Näin voidaan mi-toittaa toiminta oikealle tasolle, sekä valita kannattavimmat asiakas-segmentit. (Rope 1999, 40.)

Markkinoiden rakennetta tarkasteltaessa on selvitettävä tuotteen markkinoiden maantie-teellinen sijainti, ja miten markkinat jakautuvat alueellisesti. Alueellinen selvitys helpot-taa markkinoiden rakenteen omaksumista, ja se luo loogiset rajat asiakaskohderyhmiä ja muuta selvitystyötä varten. Alueellisen määrittelyn pohjalta pystytään tutkimaan millai-sista asiakaskohderyhmistä markkinat koostuvat. Business to business -markkinoinnissa asiakasyrityksiä kuvataan erilaisten kriteerien avulla. Tällaisia kriteerejä ovat esimer-kiksi toimiala, liikevaihto, henkilömäärä ja teknologian taso. Kuluttajamarkkinoita tar-kasteltaessa markkinoiden rakennetta tarkastellaan hyvin erilaisien kriteerien kanssa. Tällaisia kriteerejä ovat esimerkiksi sukupuoli, ikäryhmät, koulutustaso, tuloluokat ja elämäntyyli. (Rope 1999, 40–41.)

Edellä käsitellyt kohdat business to business- ja kuluttaja-asiakkaista antavat tärkeää tietoa siitä, millaisista potentiaalisista asiakkaista markkinat koostuvat. Näitä tietoja tutkimalla voidaan tehdä päätöksiä eri asiakaskohderyhmien tavoittamisesta ja jakelun tehokkuudesta. Tässä vaiheessa tulee myös tarkastella tämänhetkistä jakelujärjestelmää ja sen soveltumista uudelle tuotteelle. (Rope 1999, 41.)

Jakeluteitä analysoimalla saadaan tärkeää tietoa ostokäyttäytymisestä. Tätä tietoa voi-daan käyttää hyväksi tulevaisuudessa markkinointistrategiaa luodessa. Ostokäyttäyty-mistä tutkittaessa kannattaa selvittää ainakin seuraavat tekijät: kuka/ketkä osallistuu

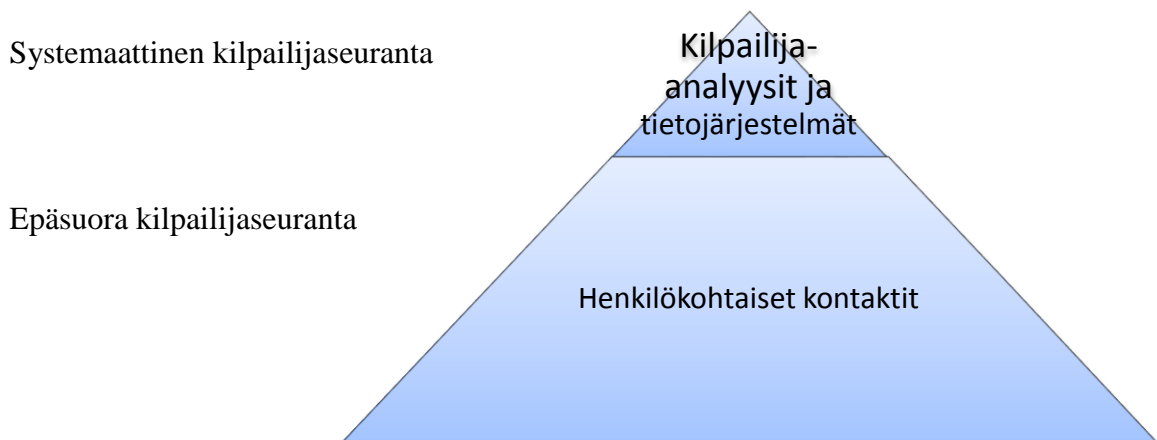
ostoprosessiin, mistä ostetaan ja kuinka usein, miksi tuotetta käytetään, mihin tarkoitukseen, kuinka paljon ja milloin sekä ostamisen ja käyttämisen kausivaihtelut. (Rope 1999, 41.)

Toimivaan markkina-analyysiin tarvitaan yleensä aina erillisselvityksiä. Toisaalta runsas perustiedon saatavuus saattaa antaa tarpeeksi tietoa suuntaa antaville johtopäätöksille ja ennusteille uuden tuotteen markkinoinnista. (Rope 1999, 42.)

3.3 Kilpailija-analyysi

Kokonaismarkkinoita tutkimalla saadaan samalla tärkeää tietoa oman toimialan keskeisistä kilpailijoista. Markkinaosuuksia tarkasteltaessa saadaan tietoa kilpailijoiden tuotemerkeistä ja niiden asemasta tuoteryhmissä. Täten voidaan analysoida kilpailijoiden vahvuuksia ja heikkouksia markkinoilla. Kilpailutilanteen arviointi suoritetaan yrityksen vuosittaisessa liiketoiminta- ja markkinointisuunnitelmassa. Arviointia suoritetaan usein swot -analyysin avulla, mikä tarkastelee oman yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia kilpailijoihin nähden. (Lotti 2001, 60–61.)

Systemaattisen kilpailijaseurannan ja kilpailija-analyysin lisäksi tietoa kilpailijoista saadaan epäsuorasti. Systemaattisesti tehdyt seurannat ja analyysit muodostavat usein vain pienen osan kilpailuseurannan kokonaisuudesta. Pirttilä kuvaa systemaattisen ja epäsuoran kilpailijaseurannan suhdetta kuvion 1 (kuvio 1) mukaisesti. (Pirttilä 2000, 28.)



KUVIO 1. Yrityksen kilpailijaseurannan kokonaisuus (Pirttilä 2000, 28 muokattu)

Kuviossa pyramidi on jaettu kahteen osaan. Alempi osa kuvaa henkilökohtaisten kontaktien osuutta kilpailijaseurannan kokonaisuudessa. Henkilökohtaiset kontaktit ovat epäsuoraa kilpailijaseurantaa. Pyramidin yläosa kuvaa kilpailija-analyysien ja tietojärjestelmien osuutta kilpailijaseurannassa. Yläosan menetelmät ovat systemaattista kilpailijaseurantaa.

Kokonaiskuva kilpailijasta auttaa hahmottamaan sen nykyistä markkina-asemaa ja tulevaisuuden suunnitelmia. Kokonaiskuvaa luodessa tulee miettiä tarkkaan, mitä asioita kannattaa seurata ja mitä ei. Yrityksessä kilpailijatietoa hyödyntävät päättäjät käyttävät menneisyyteen, nykyaikaan tai tulevaisuuteen perustuvaa tietoa tai edellä mainittujen sekoitusta. Kilpailijatiedon monipuolinen tarkastelu eri näkökulmista ja siitä syntyvät analyysit antavat kattavan ja monipuolisen kuvan kilpailijan toiminnan nykytilasta ja tulevaisuuden suunnitelmista. (Pirttilä 2000, 73–74.)

3.4 Ympäristöanalyysi

Uudelle markkina-alueelle siirryttäessä tulee hankkia tietoa siitä ympäristöstä, jossa aiotaan toimia. Ympäristöanalyysi usein jätetään virheellisesti tekemättä, koska joidenkin asioiden ennustettavuus on erittäin haasteellista, ja joihinkin asioihin yritys ei kuitenkaan voi itse vaikuttaa. Keskeisiä asioita ovat kansantalouden kehitys, teknologinen kehitys, lainsäädännön muutokset ja tapakulttuurin muutokset, joita tulisi seurata ja analysoida. (Rope 1999, 44–45.)

Kansantalouden tilanne vaikuttaa usein suoraan asiakaskohderyhmien ostovoimaan ja täten tuotteen myyntipotentiaaliin. Suhdannevaihtelut tulisi ottaa huomioon ja analysoida miten ne vaikuttavat asiakkaiden ostohalukkuuteen. Eteenkin business to business -markkinoilla suhdanteen vaihtelut vaikuttavat investointipäätöksiin. Yleinen hintakehitys panoskustannuksissa vaikuttaa myös oleellisesti uuden tuotteen kilpailuasetelmaan. Panoskustannuksia ovat esimerkiksi työvoima, energia ja raaka-aineet. (Rope 1999, 45.)

Teknologian nopea kehitys vaikuttaa ympäristöön esimerkiksi uusien tuotteiden ja niiden valmistustapojen kehittymisen myötä. Uudelle markkina-alueelle pyrkivän yrityksen tulisi myös miettiä sitä mahdollisuutta, että joku muu toimija on tulossa samoille

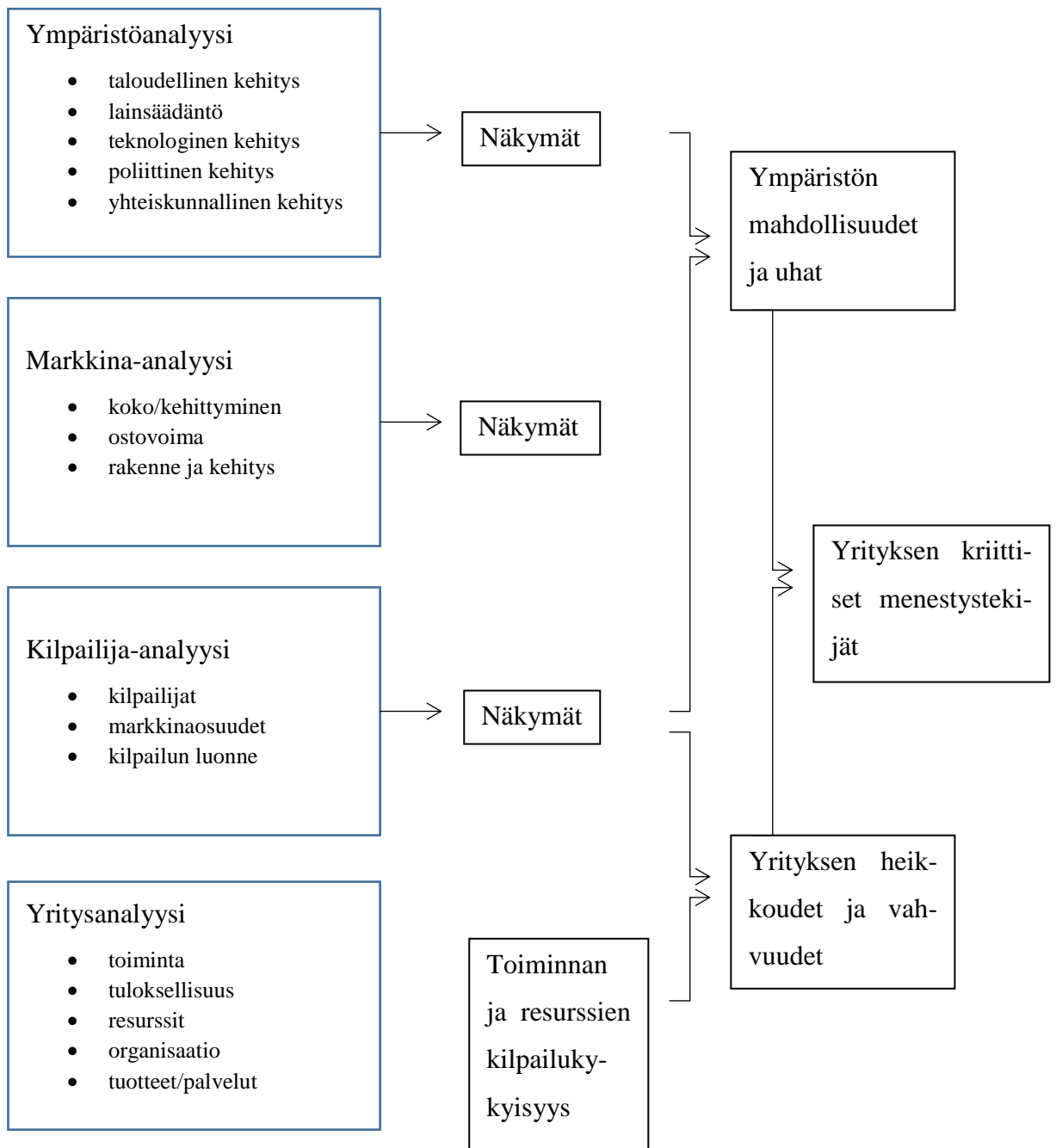
markkinoille uudemmalla teknologialla. Koko teknologian kehityksen seuranta perustuu siihen, ettei tultaisi markkinoille jo vanhentuneella tuotteella. (Rope 1999, 45.)

Lainsäädäntö vaikuttaa usein rajoittavasti yrityksen toimintaan. Lainsäädäntöä tulisikin seurata aktiivisesti ja yrittää ennakoida sen kehittymistä. Ennakointi on erityisen tärkeää, etenkin silloin kun lainsäädännön muutokset kohdistuvat suoraan oman tuotteen markkinoiden kilpailusääntelyyn. Lainsäädännön lisäksi on tärkeää huomioida muut säädökset. Hyvänä esimerkkinä tällaisista säädöksistä on Euroopan yhdentymisen myötä tulleet kansainväliset säädökset. (Rope 1999, 45.)

Tapakulttuurilla tarkoitetaan arvojen ja kulttuurin muutoksen vaikutusta kysynnän määrään ja sen rakenteeseen. Ihmisten arvomaailma koostuu ihmisten näkemyksistä elämän tärkeistä asioista, joita ovat esimerkiksi työ, perhe, vapaa-aika ja harrastukset. (Rope 1999,46.)

3.5 Analyysien yhdistäminen

Yrityksen tulisi pystyä yhdistämään yllä käsiteltyjen analyysien tuloksia ja tekemään niiden perusteella johtopäätöksiä. Johtopäätöksiä onnistumisen kannalta tulisi koota eri analyysien pääkohdat ja vaikuttavat tekijät yhteen kokonaisanalyysiksi. Swot-analyysi eli nelikenttäanalyysi on helppo ja tehokas tapa tarkastella tuloksia kokonaisuutena. Rope kuvailee analyysien yhdistämistä ja niiden aiheita kuvion 2 (kuvio 2) mukaisesti. (Rope 2000, 468.)

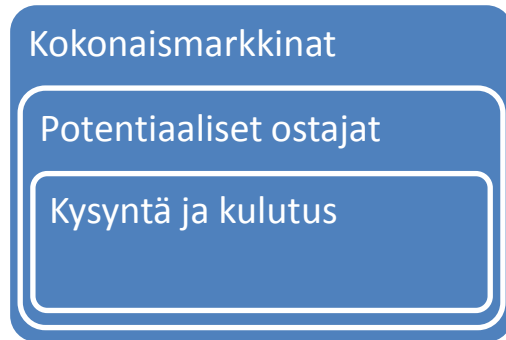


KUVIO 2. Erillisanalyyseista yhteenvedoanalyysiksi. (Rope 2000, 468 muokattu)

Kuvion 2 vasemman reunan laatikot kuvaavat lähtökohta-analyysin neljää eri osanalyysiä. Jokainen osa-analyysi on myös jaettu niissä käsiteltäviin aiheisiin. Osa-alueiden aiheista johdetaan niiden näkymät eli tutkitun ajankohdan tilanne. Näkymien sisältö johdetaan niiden aiheiden mukaisesti ympäristön mahdollisuuksiin ja uhkiin tai yrityksen heikkouksiin ja vahvuuksiin. Näitä kahta asiaa vertailemalla ja tarkastelemalla päästään johtopäätökseen yrityksen kriittisistä menestystekijöistä.

4 KOKONAISMARKKINAT

Kokonaismarkkinat koostuvat alalla toimivista ostajista eli kuluttajista, yrityksistä ja erilaisista yhteisöistä. Kuvio 3 (kuvio 3) kuvaa kokonaismarkkinoita asiakkaiden kannalta. (Bergström 2007, 32.)



KUVIO 3. Markkinat ja niiden muodostuminen (Bergström 2007, 32 muokattu)

Tässä kuviossa kysyntä tarkoittaa määrää, jota potentiaaliset ostajat todennäköisesti tulevat ostamaan tietyssä ajanjaksona. Kulutus taas kuvaa toteutunutta kysyntää eli sitä kuinka paljon todellisuudessa ostettiin. Kulutusta mitataan tarkkoina määreinä, kuten euroina tai litroina. (Bergström 2007, 32–33.)

Toimivan markkina-analyysin kannalta täsmällinen ja ajantasainen tieto kokonaismarkkinoista on ensisijaisen tärkeää. Kokonaismarkkinoita ymmärtämällä voidaan asemoida yritys ja sen tuotteet markkinoille, eteenkin kovimpiin kilpailijoihin nähden. (Lotti 2001, 49.)

Tietoa kokonaismarkkinoista tuottavat erilaiset tutkimusyrietykset, tilastoviranomaiset ja toimialajärjestöt. Lotin mukaan tiedot kokonaismarkkinoista ovat vertailukelpoisia eri markkina-alueiden kesken, kun mittaus-, keräämis- ja analyysitavat ovat samanlaisia. Julkishallinto kokoaa tällaisia tietoja systemaattisesti. Tilastokeskus kerää pohjatietoa eri toimialoista, tuotannosta ja kulutuksesta. Kansallisten julkishallintojen lisäksi Euroopan Unioni kerää vertailukelpoista tietoa, jota voidaan käyttää hyväksi markkina-analyysissä. (Lotti 2001, 49–50.)

Kilpailuympäristön ymmärtäminen vaatii tietoa niistä yrityksistä, jotka ovat keskeisiä kilpailijoita. Tämä tieto on koko yrityksen tulevaisuuden kannalta erittäin tärkeää. Yrityksen strategisissa suunnitelmissa kilpailijat voidaan jaotella esimerkiksi näillä määrittelyillä: toimialaperusteinen määrittely ja markkinaperusteinen määrittely. (Pirttilä 2000, 26.)

Toimialaperusteisessa määrittelyssä yritykset kilpailevat toisiaan vastaan samanlaisilla tuotteilla ja samanlaisella teknologialla. Tämänlainen määrittely rajaa kilpailijat saman toimialan yrityksiin. Markkinaperusteinen määrittely tarkoittaa, että yrityksillä saattaa olla erilaiset tuotteet ja erilaista teknologiaa, mutta ne tyydyttävät saman asiakkaan tarpeen. Eri yritysten tuotteet voivat olla siis korvaavia toisilleen. Tämä määrittely on huomattavasti laajempi kuin toimialaperusteinen määrittely, koska se ylittää toimialarajat. (Pirttilä 2000, 26.)

Kilpailun luonne tarkoittaa liiketoiminta-alueen yleisilmettä. Yleisilme voi olla esimerkiksi aggressiivinen tai rauhallinen. On tärkeää selvittää, mitkä alalla toimivista kilpailijoista reagoivat ja kuinka vahvasti uuden tuotteen tulon markkinoille. Tällaisia kilpailijoita ovat ne, joiden kilpailuetu saattaa vaarantua uuden tuotteen johdosta. Jos liiketoiminta-alue on tärkeä uhatuksi tulleille kilpailijoille, on todennäköistä, että ne reagoivat ja ovat valmiita investoimaan kilpailuedun säilyttämiseksi. Tällaisia reaktioita tulisi ennakoida tarkkaan, jotta tuotteen markkinoille pääsy ja jatkomenestys olisi taattu. (Rope 1999, 44.)

5 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TIEDONKERUU

5.1 Kirjoituspöytä tutkimus

Kirjoituspöytä tutkimuksella tarkoitetaan sekundäärisen markkinatiedon hankintaa ja sen analysoimista. Kansainvälistä markkinatietoa käsiteltäessä, kirjoituspöytä tutkimus määrittellään Suomesta tapahtuvaksi tiedonkeruuksi ja sen analysoinniksi. Tätä tukee se, että ulkomailla tapahtuvaa tiedonkeruuta mielletään kenttätutkimukseksi eikä kirjoituspöytä tutkimukseksi. (Vaarnas, Virtanen & Hirvensalo 2005, 50.) Kirjoituspöytä tutkimus saattaa olla nopea ja kustannustehokas tapa kerätä lisätietoa ja ymmärrystä tutkittavasta ongelmasta. On kuitenkin tärkeää löytää ja käyttää luotettavia, sekä ajan tasalla olevia tietolähteitä. (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 29.)

Kirjoituspöytä tutkimus on hyvä tapa aloittaa tutkimukset jos tutkija ei työskentele pysyvästi kohdemaassa. Kotimaasta suoritettun tiedonhankinnan ja sen analysoinnin jälkeen voi miettiä ulkomailla tapahtuvaa tiedonhankintaa. Kirjoituspöytä tutkimuksen huolellinen teko vähentää mahdollisen tulevan kenttätutkimuksen kustannuksia ja resursseja. Näin ei tapahdu esim. saman tiedon keruuta kahteen kertaan. (Vaarnas, Virtanen & Hirvensalo 2005, 50.)

5.2 Kansainvälinen markkinatieto

Yritys voi hankkia kansainvälistä markkinatietoa omien tietolähteiden lisäksi monista julkisista ja kaupallisista tietopalveluista. Julkinen internet on tehokas ja suora tapa pureutua kohdealuetta koskevaan tietoon. Tämänlaisten tietojen käyttö ja hankinta kuuluu kirjoituspöytä tutkimukseen. Näiden sekundääristen tietojen hankinnan ja analysoinnin jälkeen voidaan arvioida lisätutkimusten tarpeellisuus. (Vaarnas, Virtanen & Hirvensalo 2005, 51.)

Kansainvälinen markkinatieto voidaan jakaa kahteen eri ryhmään: primääriseen ja sekundääriseen. Kaikki olemassa oleva tieto, joka on dokumentoidussa muodossa, voidaan laskea sekundääriseksi tiedoksi. Esimerkkejä ovat muun muassa tilastot, hakemistot, kirjat ja artikkelit. Primäärinen tieto hankitaan itse tutkittavasta kohteesta uutena

tietona. Primääristä tietoa hankitaan usein haastattelujen ja kyselyjen avulla. (Vaarnas, Virtanen & Hirvensalo 2005, 17.)

5.3 Sekundäärinen tieto

Sekundäärinen tieto on erittäin tärkeää kansainvälisessä markkina-analyysissä. Tärkeäksi sen tekee se, että sitä on helposti ja kattavasti saatavilla pienin kustannuksin. Lisäksi sekundääristä dataa löytää spesifioidusti eri maista ja niiden markkinatilanteista, mikä luo hyvän pohjan yrityksen operatiiviselle toiminnalle. Täten ei tarvitse käyttää mittavia määriä yrityksen omia resursseja tutkimukseen. Sekundäärisen tiedon määrä ja hajonta ovat ongelmallisia, kun tietoa hankitaan ja analysoidaan. Samanlaista tietoa saattaa olla eri muodoissa eri tietopankeissa. On tärkeää, että käsiteltävä tieto olisi vertailtavassa muodossa tulosten relevanttiuden kannalta. (Craig & Douglas 2000, 60.)

5.4 Sisäinen ja ulkoinen markkinatieto

Sisäinen markkinatieto tarkoittaa yrityksen tuottamaa tietoa omasta toiminnastaan. Tällaista tietoa ovat esimerkiksi tunnusluvut, tilastot, raportit ja muut aineistot. Tarkemmin tarkasteltuna sisäiset tiedot voivat käsitellä esimerkiksi kannattavuutta, taloudellista asemaa, myynnin kehitystä, ostoja, varastotilannetta tai tuotannon tehokkuutta kuvaavia tunnuslukuja eri markkinoilla. Näitä tietoja tarvitaan oman toiminnan tarkastelua varten. Sisäistä tietoa hyödyntämällä voidaan vertailla omaa toimintaa kilpailijoihin nähden. Tämä on tärkeää tietoa yrityksen päätöksenteon tueksi. (Vaarnas, Virtanen & Hirvensalo 2005, 18.)

Ulkoista markkinatietoa ovat tiedot ulkopuolisesta liiketoimintaympäristöstä. Tällaisia tietoja ovat esimerkiksi tiedot asiakkaiden ostotoiminnasta tai lainsäädännön muutoksista. Yritys voi kerryttää ulkoista markkinatietämystään erilaisten tutkimuksien toteuttamisella tai ammattikirjallisuutta tutkien. Lisäksi iso osa ulkoisesta markkinatiedosta kertyy yrityksen työntekijöiden muistiin päivittäistä työtä tekemällä. (Vaarnas, Virtanen & Hirvensalo 2005, 19.)

Sisäistä tietoa on helpompi tuottaa ja hallita järjestelmällisesti. Ulkoinen markkinatieto on kuitenkin vähintään yhtä tärkeää kuin sisäinen tieto ja myös sitä tulisi kerätä ja hallita systemaattisesti. Valtaosa kansainvälisistä yritystoiminnan mahdollisuuksista ja uhista perustuu kuitenkin ulkoiseen markkinatietoon. Näitä kahta markkinatiedon määrittelmää ja niiden tietoja yhdistelemällä yritys pystyy asemoimaan itsensä muihin markkinoilla toimijoihin nähden. (Vaarnas, Virtanen & Hirvensalo 2005, 19.)

5.5 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusaineistolla pyritään tuottamaan syvällistä tietoa tutkimuskohteesta. Laadullinen tutkimus auttaa sellaisissa tutkimusongelmissa, joita on vaikea tai ei voida tutkia kvantitatiivisin menetelmin. Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii vastaamaan kysymyksiin miksi ja miten, kun taas kvantitatiivinen tutkimus kysyykseen mitä, missä ja koska. (Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2008, 69.)

Laadullinen tutkimus eroaa määrällisestä tutkimuksesta aineiston keräämisen ja sen analysoinnin osalta. Laadullisen tutkimuksen etu määrälliseen nähden on se, että sen tuottama tutkimusaineisto ei ole määrämuotoista ja sen analysointi kasvattaa ymmärrystä tutkittavasta aiheesta. (Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2008, 69.)

Laadullinen tutkimus on usein halvempaa kuin määrällinen ja siksi sen suosio onkin ollut kasvussa. Edullisuus johtuu usein siitä, että tutkittavia kohteita on huomattavasti vähemmän kuin määrällisessä tutkimuksessa. Tutkittavien kohteiden määrä ei kuitenkaan aina kerro koko totuutta, sillä esimerkiksi syvähaastattelun suorittaminen vaatii paljon enemmän resursseja kuin yhden tutkimuslomakkeen täyttämisen. (Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2008, 69.)

Laadullisen tutkimuksen avulla on helpompaa ymmärtää markkinoinnin kohderyhmiä. Esimerkiksi miten he suhtautuvat palveluun tai sen osiin. Tämä esimerkki on sellainen tutkimusongelma, jota on hyvin vaikea selvittää määrällisellä tutkimuksella. Joissain tapauksissa voidaan yhdistää laadullisen ja määrällisen tutkimuksen tapoja keskenään tutkimusongelman ratkaisemiseksi. (Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2008, 70.)

Laadullisella tutkimuksella on myös omat rajoitteensa niin kuin muillakin tutkimusmenetelmillä. Usein ongelmana on se, että tutkimusaineiston keruu keskittyy vain harvoihin tutkittaviin ja tällöin otos ei välttämättä edusta koko tutkimuksessa käsiteltävää kohderyhmää. Tämä luo riskin, kun lähdetään yleistämään saatuja tutkimustuloksia koko kohderyhmää kattaviksi. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2008, 70.)

5.5.1 Syvähaastattelu

Syvähaastattelulla tarkoitetaan usein henkilökohtaista, vapaamuotoista ja jäsentymätöntä haastattelua. Haastattelu kulkee eteenpäin haastateltavan vastausten perusteella ja täten haastattelijan tulee muokata kysymyksiään niiden perusteella. Syvähaastattelun onnistuminen riippuu usein haastattelijasta. Usein onkin haastavaa tulkita ja raportoida syvähaastattelusta saatuja vastauksia. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2008, 71–72.)

Syvähaastattelussa haastatellaan yhtä vastaajaa usein melko pitkään, koska pyrkimyksenä on saada syvällistä tietoa tutkittavasta asiasta. Tutkija pyrkii siis saamaan lisäselvyyttä tutkittavan kohteen luonteesta ja ominaisuuksista. Syvähaastattelun kesto on usein yli tunnin, mutta ne saattavat kestää useitakin tunteja. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2008, 72.)

5.5.2 Teemahaastattelu

Teemahaastatteluja voidaan suorittaa kasvokkain tai vaikka puhelimen välityksellä. Myös määrällistä tutkimusta voidaan tehdä puhelimen avulla, mutta laadullisen teemahaastattelun tekeminen puhelimen välityksellä luo syvällisempää ja laadukkaampaa tutkimustietoa. Haastattelun rakenne vaihtelee suuresti. Ne voivat olla joko avoimia tai tiukkaan rajattuja. Väljä haastattelupohja vaatii haastattelijalta paljon keskittymistä ja taitoa. Tiukemmin rajattu haastattelurunko mahdollistaa keskustelun pitämistä tutkimuksessa määritellyissä teemoissa. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2008, 71.)

Teemahaastattelun vahvuus on myös se, että vastaajakato on yleensä pieni. Tämä helpottaa tutkimusaineiston keräämistä valitulta kohderyhmältä. Toisaalta henkilökohtaiset haastattelut saattavat olla melko tehottomia, koska aikatauluttaminen ja muu valmistau-

tuminen saattaa venyttää kokonaistoteutusaikaa merkittävästi. Joskus myös haastattelijan olemus saattaa vaikuttaa haastateltavan ulosantiin ja halukkuuteen osallistua tutkimukseen. (Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2008, 71.)

6 EASYWAY OY:N LÄHTÖKOHTA-ANALYYSI

Tämä opinnäytetyö tehdään toimeksiantona yritykselle Easyway Finland Oy. Tavoitteena on selvittää lähtökohta-analyysin avulla valmiuksia kansainvälistymiseen Ruotsissa. Yrityksen toiminta Suomessa on ollut kannattavaa ja nousujohteista. Tämän johdosta kasvun takaamiseksi uusien markkina-alueiden kartoittaminen on ajankohtaista.

Lähtökohta-analyysi on jaettu neljään osaan: Yritys-, markkina-, kilpailija- ja ympäristöanalyysiin. Kaikissa osa-analyysissä on keskitytty olennaisiin seikkoihin koskien Easyway Oy:n toimintaa. Tiedon kerääminen on suoritettu internetin tietopankeista, yrittäjältä sekä asiantuntijahaastattelulla. Asiantuntijana tässä opinnäytetyössä toimi suomenruotsalaisen kauppakamarin markkina-analyttikko Jasper Kälé.

6.1 Yritysanalyysi (salainen)

Yritysanalyysin tarkoituksena on tarkastella yrityksen valmiuksia kansainvälistymiseen. Analyysi tehdään tämän opinnäytetyön teoriaosuuden pohjalta. Analyysissä käytettävät tiedot ovat saatu yrittäjältä. Tässä osiossa käydään läpi yleisiä yrityksen toimintakykyä ja laajenemismahdollisuuksia mittaavia tekijöitä. Tietoja on pääasiassa kerätty Easyway Oy:n taseesta ja tuloslaskelmasta vuodelta 2014. Osa käytettävistä tiedoista on jätetty julkaisematta.

6.2 Markkina-analyysi

Markkina-analyysissä perehdytään kohdemaan tämänhetkisiin kokonaismarkkinoihin ja niiden jakautumiseen. Analyysin tarkoitus on antaa selkeä kuva Ruotsin ja Suomen kokonaismarkkinoiden eroista. Markkina-analyysissä käsiteltävät markkinatiedot on kasattu internetin eri tietopankeista ja muista markkinatietoa tarjoavista kohteista sekä asiantuntijahaastattelun avulla.

6.2.1 Markkinoiden koko

Yleisellä tasolla tarkasteltaessa Ruotsi on väkiluvultaan noin 1,7-kertainen Suomeen verrattuna. Markkinoiden koko on siis 1,7-kertainen kuin Suomessa. Ruotsin markkinoiden kokoa määritettäessä tulee arvioida Easyway Oy:n asiakkaiden rakennetta. Easyway Oy:n toiminta perustuu liikkuvuuteen ja joustavaan toimintaan. Tässä tapauksessa markkina-alueeksi voidaan siis laskea koko Ruotsi.

Yrittäjän mukaan suurin osa kuluttaja-asiakkaista Suomessa sijoittuu ikävuosien 16–45 välille. Naisten määrä kaikista kuluttaja-asiakkaista on arviolta noin 70 %. Suomen ja Ruotsin väestörakennetta ikäjakauman 16–45 osalta tarkasteltaessa huomataan, että Ruotsin 4 371 570 asukasta on noin 1,8-kertainen Suomen 2 369 363 asukkaaseen verrattuna. Potentiaalisia kuluttaja-asiakkaita on siis melkein kaksinkertainen määrä Suomeen verrattuna. Naisten osuus kyseisessä ikäjakaumassa on Ruotsissa 2 139 695 henkilöä ja Suomessa 1 158 083 henkilöä. Suhdeluku on siis sama 1,8. (Statistikdatabasen, 2013A; Tilastokeskus, 2013A.)

Yritysassiakkaiden koko henkilömäärässä mitattuna Suomessa vaihtelee yrittäjän mukaan noin 5–200 työntekijän välillä. Suurin osa asiakkaista on kuitenkin noin 20–30 henkilöä työllistäviä yrityksiä. Tilastoista saatavien lukujen rajaamisen yhdenmukaistamisen vuoksi käsittelemme seuraavaksi Ruotsin ja Suomen kaikkia yrityksiä, sekä yrityksiä joissa työskentelee 20–49 henkilöä. Ruotsissa on 1 127 832 kappaletta yrityksiä ja Suomessa 354 081 kappaletta. 20–49 henkilöä työllistäviä yrityksiä vuonna 2013 oli Ruotsissa 12 967 kappaletta ja Suomessa 5700 kappaletta. Ruotsissa on siis noin 2,3-kertaa enemmän yrityksiä rajauksella 20–49 henkilöä. (Statistikdatabasen, 2013B; Tilastokeskus, 2013B.)

6.2.2 Markkinoiden alueellinen jakauma

Easyway Oy:n toiminta perustuu liikkuvaan ja joustavaan palveluun, markkinoiden alueellinen jakautuminen ei ole niin merkittävä asia. Ruotsissa asuminen on keskittynyt kolmeen suurimpaan maakuntaan ja muut maakunnat ovat asutettu melko tasaisesti. Kuten kuvasta huomataan, Tukholman, Skånen ja Länsi-Götanmaan maakunnissa asuu muihin maakuntiin verrattuna enemmän asukkaita (taulukko 1). Tämä tulee ottaa huo-

mioon jos yritys aikoo perustaa toimipaikkoja, joissa tapahtuu kehonkoostumusmittauksia.

TAULUKKO 1. Ruotsin asukasmäärä maakunnittain (Statistikdatabasen, 2013C)

| | 2013 |
|---------------------------|-----------|
| 01 Stockholm county | 2,159,252 |
| 03 Uppsala county | 345,139 |
| 04 Södermanland county | 277,134 |
| 05 Östergötland county | 437,540 |
| 06 Jönköping county | 340,751 |
| 07 Kronoberg county | 187,004 |
| 08 Kalmar county | 233,906 |
| 09 Gotland county | 57,147 |
| 10 Blekinge county | 152,789 |
| 12 Skåne county | 1,272,434 |
| 13 Halland county | 306,326 |
| 14 Västra Götaland county | 1,613,342 |
| 17 Värmland county | 273,623 |
| 18 Örebro county | 285,066 |
| 19 Västmanland county | 258,575 |
| 20 Dalarna county | 277,118 |
| 21 Gävleborg county | 277,737 |
| 22 Västernorrland county | 241,969 |
| 23 Jämtland county | 126,322 |
| 24 Västerbotten county | 260,950 |
| 25 Norrbotten county | 249,465 |

6.3 Kilpailija-analyysi

Tässä osiossa tarkastellaan yrityksen keskeisiä kilpailijoilta kohdemaan osalta. Rajaus on suoritettu siten, että kilpailijoiden toiminta olisi mahdollisimman lähellä yrityksen omaa toimintaa. Seuraavissa kappaleissa esitellyt kilpailijat ovat mielestäni keskeisimpiä kilpailijoita. Muut löydetyt kilpailijat ovat listattu liitteeseen 2 (liite 2), sillä niiden toimintamallit ovat lähes identtisiä ja palveluiden luonne ei ole kovin lähellä Easyway

Oy:n toimintaa. Kilpailijoita on haettu Google -hakukoneen avulla ilmaisista tietolähteistä. Hakusanoina käytettiin muun muassa seuraavia sanoja: inbody sweden, inbody sverige, body composition sweden, body measurement sweden, kroppssammansättning, kehonkoostumus ruotsi. Kilpailija-analyysissä keskitytään palvelun laatuun ja sen sisältöön.

Monipuolisesta hausta huolimatta ei löytynyt liikkuvia mittauspalveluita tarjoavia kilpailijoita. Kaikilla löydettyillä kilpailijoilla on fyysiset tilat, joissa mittaukset suoritetaan. Easyway Oy:llä on vahva etu liikkuvuutensa johdosta kilpailijoihinsa nähden. Tämä tulee ottaa erityisesti huomioon mietittäessä kiinteiden toimipisteiden perustamista Ruotsiin. Paikkaan sidoksissa olevaa kilpailua on siis paljon ja tällaisessa tilanteessa tunnettavuus ja hinta nousevat kriittisiksi tekijöiksi. Ruotsissa kauemmin toimineet yritykset ja ketjut omaavat jo valmiin asiakaskannan ja uuden yrityksen saattaa olla vaikea murtautua markkinoille.

Kilpailija-analyysissä on jätetty tarkoituksella pois kilpailijoiden toiminnan laajuutta mittaavia seikkoja esimerkiksi liikevaihdot. Liikevaihtojen vertailukelpoisuus on kyseenalaista, koska kilpailijoiden toimintamallit eroavat niin suuresti Easyway Oy:n toiminnasta. Ne ovat keskittyneet tarjoamaan suuremmassa mittakaavassa erilaisia palveluita ja kehonkoostumusmittaukset eivät ole niiden ydinpalveluita.

6.3.1 Blekinge Idrottsförbund

Blekinge Idrottsförbund ja sen omistama Blekinge Health Arena tarjoaa yksityishenkilöille ja suuremmille ryhmille Inbody 720 -mittauksia omissa testaustiloissaan. Se toimii Etelä-Ruotsissa Ronnebyssä. Palveluun kuuluu kehonkoostumusmittaus ja henkilökohmainen palaute. Mittaustilanne ja palaute kestävät noin 20 minuuttia ja maksaa noin 52 euroa. Blekinge Health Arena on hyvin olinpaikkaansa sidottu kilpailija. Lisäksi se käyttää vanhempaa 720-mallia mittauksissaan. Tämän johdosta sen palvelukonsepti on erilainen kuin Easyway Oy:llä. (Blekinge, 2015.)

6.3.2 Actic

Actic Ruotsi on yksi Ruotsin suurimmista kuntosaliketjuista ja se toimii yli 60 paikkakunnalla Ruotsissa. Lisäksi sillä on kuntokeskuksia Suomessa, Saksassa ja Norjassa. Actic tarjoaa yksityis- ja yritysasiakkaille Inbody-mittauksia tietyissä kuntokeskuksissaan. Laitteiston tietoja esimerkiksi mallinumeron osalta ei löytynyt heidän kotisivuiltaan. Hintaesimerkkinä Inbody-mittaus Varbergin toimipisteellä on noin 42 euroa. Palvelun sisällöstä ei mainintaa. Actic eroaa myös palvelun sisällöltään ja toimintatavoiltaan Easyway Oy:stä. (Actic, 2015.)

6.3.3 Ultimate Performance

Ultimate Performancella on kaksi toimipaikkaa Ruotsissa, missä se tarjoaa yksityis- ja yritysasiakkaille erilaisia liikuntapalveluja. Yrityksen toimipaikat sijaitsevat Uppsalassa ja Sollentunassa. Yritys tarjoaa myös Inbody-mittauksia toimipaikoissaan hintaan noin 52 euroa. Tämä palvelu sisältää kehonkoostumusmittauksen ja toimintaehdotuksen. Palvelun kesto on noin 45 minuuttia. Myös Ultimate Performance toimii paikallisesti, eikä tarjoa liikkuvia mittauspalveluja. (Ultimate Performance, 2015.)

6.3.4 STC Training Club

STC Training club toimii 30 toimipisteellään ympäri Ruotsia. Yritys mainostaa itseään Ruotsin edullisimpana harjoittelupaikkana. Kattavan kuntosali-, personal training- ja toiminnallisen harjoittelun lisäksi yritys tarjoaa kehonkoostumusmittauksia asiantuntijan avustuksella. Kehonkoostumusmittauksen hinta on noin 47 euroa sisältäen 30 minuutin palautekeskustelun. Kehonkoostumusmittauksessa käytettävää laitteistoa ei esitellä palveluntarjonnan kuvauksessa. (STC Training Club, 2015.)

6.3.5 Friskvårdcenter i-Form

Yritys toimii Kinnan paikkakunnalla, jossa sillä on perinteinen kuntokeskus. Kuntosaliharjoittelun ja ryhmäliikunnan lisäksi yritys tarjoaa hyvinvointipalveluja muun muassa

kehonkoostumusmittauksia. Kehonkoostumusmittaukset suoritetaan BIA-menetelmällä. Lyhenne BIA koostuu termeistä Bioelectrical Impedance Analysis, joka tarkoittaa käytännössä pienen sähkövirran ajamista kehon läpi. Tekniikka perustuu sähköön kulkemiseen ihmisen kehonosissa, joissa on vettä. Tällä tavalla tietokone pystyy laskemaan kehonkoostumuksen. (Tanita, 2015.) Tätä samaa tekniikkaa käytetään myös Inbody-laitteissa. Kilpailijan internetsivuilla ei kuitenkaan kerrota minkä merkin laitteita he käyttävät mittauksissaan. Kehonkoostumuksen hinta yhdeltä kerralta on noin 21 euroa ja kolmen kerran kokonaishinta on n. 53 euroa. (i-Form, 2015.)

6.4 Ympäristöanalyysi

Ympäristöanalyysissä keskitytään kohdemaan tulevaisuuden suuntauksiin ja kansantalouden kehitykseen. Analyysin tarkoituksena on ennakoida mahdollisia muutoksia kohdemaassa ja antaa strategiseen suunnitteluun tukevaa tietoa. Ympäristöanalyysi siis kuvaa muita maassa vaikuttavia tekijöitä itse markkinoiden lisäksi. Ympäristöanalyysissä käytetyt tiedot ovat suurimmaksi osaksi saatu suoritetusta asiantuntijahaastattelusta.

6.4.1 Kansantalouden kehitys

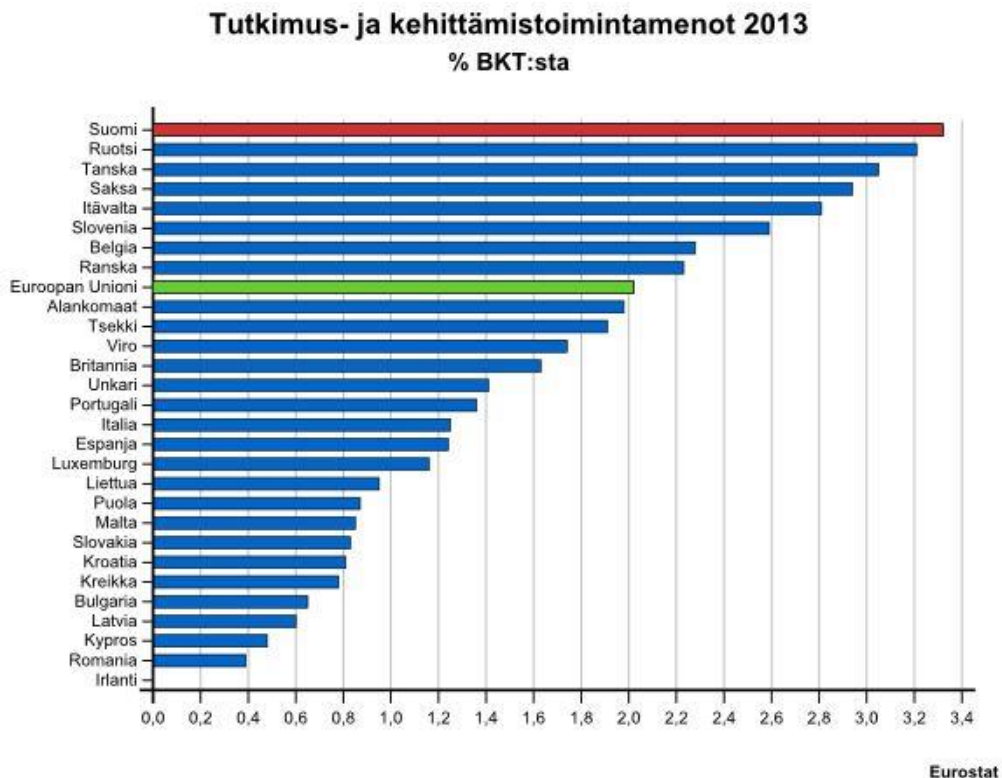
Ruotsin kansantalous on selvinnyt vuoden 2008 talousromahduksesta paremmin kuin Suomi. Ruotsin bruttokansantuote on noussut vuodesta 2010 lähtien edelliseen vuoteen verrattuna, kun taas Suomessa se on kääntynyt uudestaan laskuun vuonna 2012. Ruotsin parempaan taloustilanteeseen on monia selityksiä, mutta yksi selkeimmistä on valuuttajärjestelmien erilaisuus. Ruotsin kruunu on pehmittänyt huonon taloustilanteen vaikutusta Ruotsissa. Kruunun arvon heikkeneminen edesauttoi maan vientiä ja vakautti taloutta melko nopeasti muuhun Eurooppaan ja esimerkiksi Suomeen verrattuna. (Talous-sanomat, 2014.)

Jesper Käldin mukaan Ruotsin talous on ollut lievässä kasvussa ja se on selviytynyt muihin Euroopan maihin nähden hyvin vuoden 2008 talouskriisistä. Hänen mukaansa Ruotsin markkinoilla on tasapainoinen ja melko turvallinen tilanne liiketoiminnalle. (Käld, J.) Tilanne on edullinen siis yrittäjille, sillä ihmisillä on rahaa mitä kuluttaa.

Työttömyystilanne Ruotsissa on parantunut jatkuvasti ja Taloussanomien mukaan se tippuu 7,7–7,9 prosenttiin vuonna 2014. Suomessa työttömyystilanne on taas yli 8 prosentissa ja se saattaa jopa nousta vuonna 2014. Työttömyyden lasku Ruotsissa johtaa palkan saamiseen ja tämä taas tuottaa Ruotsille lisää tuloja. Julkinen velka nousi Ruotsissa vuonna 2013 noin 41,3 prosenttiin bruttokansantuotteesta, mutta sen on ennustettu laskevan vuonna 2014 alle 40 prosenttiin. Suomessa julkisen velan osuus on nousemas- sa vuonna 2014 jo 61 prosenttiin. (Taloussanomien, 2015.)

6.4.2 Teknologinen kehitys, lainsäädäntö ja poliittinen tilanne Ruotsissa

Ruotsi on Suomen kanssa Euroopan johtavia maita tutkimus- ja kehittämistoimintaan panostamisessa. Vuonna 2013 Ruotsi panosti tutkimus- ja kehittämistoimintaan noin 3,2 prosenttia sen bruttokansantuotteesta (kuvio 4). Suomen panostus oli vastaavasti hieman yli 3,3 prosenttia. (Tilastokeskus, 2013B.)



KUVIO 4. Tutkimus- ja kehittämismenot 2013 % BKT:sta (Tilastokeskus, 2013B)

Kuviosta (kuvio 4) huomataan, että Ruotsissa ja Suomessa on hyvin samanlaiset tilanteet yritysten innovaation suhteen. Aktiivisen tutkimuksen ja kehittämisen takia myös

markkinat kehittyvät nopeasti ja tähän on syytä varautua seuraamalla uusia tuotteita ja toimintamalleja aktiivisesti.

Käld kertoo ruotsalaisten kuluttajien panostavan uuteen teknologiaan aktiivisesti. Lisäksi ihmiset ovat avoimia uusille asioille. Hänen kokemuksensa mukaan ruotsalaisilla yrityksillä on usein uutta teknologiaa käytössään. Tämä käy ilmi suomenruotsalaisen kauppakamarin tutkimuksissa, kun selvitetään suomalaisen yrityksen käyttämää teknologiaa verrattuna sen ruotsalaisiin kilpailijoihin. (Käld, J.)

Lainsäädännöllisesti Ruotsi eroaa Käldin mukaan hyvin vähän Suomesta. Eroavaisuudet liittyvät hänen mukaansa työntekijöiden työturvaan ja ympäristöystävällisyyteen. Työturvan erot liittyvät enimmäkseen työsopimusten purkamiseen, mikä on hänen mielestään huomattavasti tarkempaa kuin Suomessa. Ruotsissa toimivalla yrityksellä tulee olla siis tarkemmin perusteltavissa oleva syy lopettaa työntekijän työsuhde kuin Suomessa. Ympäristöystävällisyyttä arvostetaan Käldin mukaan enemmän, mutta siihen liittyvä lainsäädäntö ei juuri eroa Suomesta. Lisäksi hän huomauttaa, että jos ulkomainen yritys perustaa toimipaikan tai palkkaa omia työntekijöitä Ruotsissa, sen tulisi tehdä ilmoitus verovirastolla ja rekisteröityä Ruotsissa toimivana yrityksenä. Toinen vaihtoehto olisi tehdä liiketoimintaa vientinä Suomesta käsin tai tehdä yhteistyötä toiminimellä toimivien elinkeinonharjoittajien kanssa. Tällöin vältettäisiin ylimääräisiä kuluja, linjaa Käld. (Käld, J.)

Poliittinen tilanne Ruotsissa muuttui vuonna 2014 uuden hallituksen myötä. Hallitusta johtaa nyt demokraattinen puolue, joka syrjäytti aikaisemmin toimineen oikeistopuolueen, kertoo Käld. Hän ei usko, että tällä on käytännössä paljoa vaikutusta esimerkiksi liiketoimintaan Ruotsissa, sillä uudella hallituksella on vain niukka kannatusenemmistö ja se joutuu todennäköisesti ajamaan politiikkaansa melko varautuneesti. (Käld, J.)

6.4.3 Tapakulttuuri Ruotsissa

Tapakulttuuri kuvaa kohdemaan ihmisten käyttäytymisen, arvojen ja sosiaalisten suhteiden vaikutusta kysyntään ja tarjontaan. Tapakulttuurista saa tarkkaa tietoa niiltä ihmisiltä, jotka asuvat tai ovat muuten aktiivisessa kanssakäymisessä kohdemaassa. Asiantuntijahaastattelun avulla kerätty tieto on siis ajankohtaista ja siinä on näkemyksiä koh-

demaan tavoista ja kulttuurista. Tässä osiossa käydään tapakulttuuria läpi peilaten sitä liikuntaan ja hyvinvointiin, koska se on toimeksiantajayrityksen liiketoiminnan kannalta olennaisinta.

Käld painottaa ruotsalaisten panostusta liikuntaan ja hyvinvointiin henkilökohtaisella tasolla. Hänen mukaansa ruotsalaiset kuluttavat enemmän rahaa vaatteisiin ja hyvinvointiin, koska he kokevat ulkonäkönsä erittäin tärkeäksi. Ruotsissa on havaittavissa samanlainen, ellei jopa suurempi fitness -buumi kuin Suomessakin, linjaa Käld. Se näkyy hänen mukaansa hyvin jopa Tukholman katukuvassa. Liikuntakeskuksia on paljon ja niiden hinnoittelu kannustaa pitkäaikaisempaan jäsenyyteen, sillä kertamaksut ovat hänen mukaansa korkeampia, mutta pidemmät jäsenyydet halvempia kuin esimerkiksi Helsingissä. (Käld, J.)

Yritysten osallistuminen työntekijöiden liikuntaan on Käldin mukaan erilaista kuin Suomessa. Ruotsissa on hyvin yleistä liikkua työpäivän aikana esimerkiksi lounastauolla. Työnantajat tukevat tällaista liikuntaa paremmin kuin Suomessa, kertoo Käld. Ruotsalaisilla yrityksillä on myös käytettävissä liikuntaseteleitä samoin kuin Suomessa. Suomesta tuttuja työkykyä ylläpitävää toimintaa (TYKY) ei harrasteta samalla tavalla Ruotsissa. Hänen mukaansa yrityksen järjestämät tapahtumat työntekijöille on enemmänkin sosiaalista kanssakäymistä painottavia. (Käld, J.)

Haastattelun perusteella Ruotsissa ollaan tietoisia omasta ulkonäöstä ja halu liikkua on suuri. Lisäksi yritysten tuki työpäivän aikana on huomattavasti erilaista kuin Suomessa. Käld myös muistuttaa, että Ruotsissa alkoholin käyttö yrityksen järjestämissä tapahtumissa ole kovinkaan yleistä toisin kuin Suomessa. (Käld, J.)

6.4.4 Muuta huomioitavaa Ruotsista

Haastattelun perusteella ilmeni useita muita seikkoja, joita tulisi huomioida Ruotsin markkinoille siirryttäessä. Käld perustelee seikkoja omaan kokemukseensa pohjautuen työskennellessään suomalaisten yritysten kanssa. Suurimmaksi kompastuskiveksi kansainvälistymiselle Ruotsiin Käld linjaa sen, että yrityksillä ei ole riittäviä kytköksiä kohdemaahan. Kytköksillä hän tarkoittaa yhteistyökumppaneita, osaavia työntekijöitä, Ruotsin viranomaisia ja muita järjestöjä. (Käld, J.)

Käldin mukaan yrittäjän tulisi verkostoitua mahdollisimman tehokkaasti, jotta löytyisi oikeat henkilöt liiketoiminnan kannattavuuden kannalta. Tämän asian ratkaisemiseksi tulisi käyttää jo Suomessa kaikki mahdolliset kontaktit hyväkseen esimerkiksi kansainväliset asiakkaat ja yhteistyökumppanit. Tällä tavalla saa oikeat päättäjät Ruotsissa helpommin kiinni. Hänen mukaansa monet suomalaiset toimitusjohtajat jopa muuttavat väliaikaisesti Ruotsiin, jotta verkostoituminen olisi mahdollisimman tehokasta. (Käld, J.)

Haastattelusta käy myös ilmi, että Ruotsalaiset arvostavat henkilökohtaisuutta. Käld painottaakin henkilökohtaisuutta ja ”itsensä myymistä” tehokkaaksi keinoksi verkostoitumiselle. Hänen mukaansa on tärkeää olla itse paikanpäällä ja useasti parhaiten menestyvät suomalaiset yritykset ovat näin tehneet. Läsnäolon tulisi olla Käldin mukaan eteenkin alussa aktiivista. Tämän jälkeen on myös yleistä palkata esimerkiksi maajohtaja, joka pyörittää toimintaa Ruotsissa. Tällaisessa ratkaisussa on erittäin tärkeää, että maajohtajaan ollaan aktiivisessa yhteydessä. Tämä johtuu siitä, että Käldin kokemuksen mukaan Ruotsin yritys rakenne on erilainen kuin Suomen. Ruotsissa hierarkia työpaikoilla on huomattavasti väljempää ja asioista keskustellaan usein aktiivisemmin työntekijän ja esimiehen välillä. (Käld, J.)

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

7.1 Näkymät ympäristöanalyysin pohjalta

Ympäristöanalyysin mukaan Ruotsin kansantalous on esimerkiksi Suomeen verrattuna paremmalla tasolla. Se on selvinnyt huomattavasti paremmin vuoden 2008 jälkeisestä talousromahduksesta. Ruotsin bruttokansantuote on noussut tasaisesti vuodesta 2010 lähtien ja sen työttömyystilanne on parantunut myös tasaisesti. Lisäksi julkisen velan on ennustettu laskevan alle 40 prosenttiin. Tätä tietoa puoltaa myös asiantuntijahaastattelusta saatu tieto. Käld näkee Ruotsin turvallisena ja tasapainoisena markkina-alueena tällä hetkellä ja uskoo, että kehitys pysyy samanlaisena tulevaisuudessa (Käld, J).

Teknologinen kehitys Ruotsissa on aktiivista niin yrityksissä kuin yksityishenkilöillä. Ruotsi sijoittuu Euroopan kärkipäähän vertailtaessa tutkimus- ja kehittämismenoja. Lainsäädännön eroavaisuudet ovat Käldin mukaan hyvin pieniä ja sen takia suomalaisten yritysten on helppo aloittaa toiminta Ruotsissa. Myös poliittinen tilanne on uudesta hallituksesta huolimatta vakaa (Käld, J).

Tapakulttuuria tutkittaessa esille nousi ruotsalaisten panostus liikuntaan ja hyvinvointiin henkilökohtaisella tasolla. He ovat tietoisia ulkonäöstään sekä hyvinvoinnistaan ja se näkyy asiantuntijahaastattelun mukaan jopa katukuvassa. Lisäksi kuntokeskusten määrä on suuri ja niissä painotetaan pitkäaikaisten asiakkuuksien luomista. Yritykset osallistuvat henkilökuntansa liikkumiseen Suomesta tutuin liikuntasetelien avulla, mutta myös joustavat esimerkiksi mahdollisuudella liikkua työaikana. Tämä ilmiö on huomattavasti yleisempää kuin esimerkiksi Suomessa.

7.2 Näkymät markkina-analyysin pohjalta

Ruotsin markkinoiden koko Suomeen verrattuna on huomattavasti suurempi. Yksityisasiakkaiden puolella huomataan, että Easyway Oy:n tärkein asiakaskohderyhmä on noin 1,8 kertaa suurempi kuin Suomessa. Lisäksi yrityspuolella markkinat ovat suuremmat. Ruotsissa Easyway Oy:n tärkein asiakaskohderyhmä yrityspuolella on jopa 2,3 kertaa suurempi kuin Suomen markkinoilla.

Alueellisesti tarkasteltaessa Ruotsin markkinat ovat keskittyneet kolmeen maakuntaan, joita ovat Tukholman-, Sänen- ja Länsi-Götanmaan maakunnat. Ruotsin muut maakunnat ovat asutettu melko tasaisesti eikä niiden välillä ole merkittäviä eroja.

7.3 Näkymät kilpailija-analyysin pohjalta

Kilpailija-analyysistä selviää, että yksikään löydetty kilpailija ei tarjoa kehonkoostumusmittauksia liikkuvasti. Kaikkien kilpailijoiden kehonkoostumuspalvelut tapahtuvat kiinteissä toimitiloissa. Tämä tulee ottaa erityisesti huomioon, jos aikomuksena on perustaa kiinteitä mittauspisteitä Ruotsiin. Kilpailu on tällä palvelumuodolla aktiivista. Toisaalta kilpailijoiden mittauslaitteisto erosi Easyway Oy:n käyttämästä laitteistosta. Uutta Inbody 770 -laitetta ei löydy kilpailijoiden valikoimasta. Lisäksi osa kilpailijoista käyttävää eri merkkistä laitteistoa kehonkoostumusmittauksissaan.

Tulee ottaa huomioon, että tutkimuksessa löydettyjen kilpailijoiden toiminta-ajatus eroaa toimeksiantajayrityksestä. Easyway Oy on keskittynyt toiminnassaan juuri kehonkoostumusmittaukseen toisin kuin Ruotsissa sijaitsevat kilpailijat. Kilpailijayritykset tarjoavat kehonkoostumusmittauksia lisäpalveluna ja ovatkin enemmän profiloituneet kuntokeskuksiksi.

7.4 Näkymät yritysanalyysin pohjalta

Yrityksen toiminta on ollut kannattavaa ja se on pystynyt tekemään liiketoiminnallaan positiivista tulosta. Sen liikevaihto on noussut edellisestä vuodesta, mikä kertoo kokonaisyrittäjän kehittämisestä. Kannattavaa toimintaa puoltaa myös yritysanalyysissä lasketut tunnuslukujen arvot. Yritys pystyy myymään palveluitaan hyvällä katteella ja myös tuottamaan siihen sijoitetuille pääomille tuottoa. Kokonaispääoman tuotto ylittää myös pitkäaikaisten riskittömien sijoitusten tuottoprosentin, mikä todentaa kannattavuuden.

Vakavaraisuutta tarkasteltaessa yrityksen omavaraisuusaste on hyvällä pohjalla. Viitearvojen mukaan yrityksen omanpääoman suhde kokonaispääomaan on hyvä. Suhteellista velkaantuneisuutta tulisi seurata erittäin tarkasti, sillä se on tällä hetkellä tyydyttä-

vällä tasolla. Jos suhteellinen velkaantuneisuus pysyy samalla tasolla tai laskee, pitää yrityksen käyttökattteen olla tarpeeksi iso sen lainanmaksukyvyyn takia.

Easyway Oy:n maksuvalmius on myös hyvä. Esimerkiksi Quick ration arvo on viitearvojen mukaan erinomainen. Se pystyy siis suoriutumaan yllättävistä menoista hyvin ja sen rahoituspuskuri on vahva. Analyysissä laskettiin myös myyntisaamisten kiertoaika, joka oli suhteellisen pitkä. Laskujen perinnän tehostaminen ja maksuaikojen suunnittelu nopeammaksi lisäisi yrityksen valmiutta maksaa menonsa.

7.5 Ympäristön mahdollisuudet ja uhat

Ruotsin kansantalous on ollut jo jonkin aikaa nousujohteista ja se on vahvemmallalla pohjalla kuin esimerkiksi Suomen. Tämä seikka huomioituna siihen, että Ruotsin markkinat ovat huomattavasti suuremmat luo vahvan mahdollisuuden tehdä tuloksekasta liiketoimintaa siellä. Ruotsin poliittinen tilanne on vakaa ja lainsäädännössä ei ole suuria eroja verrattuna Suomeen. Lisäksi ruotsalaiset panostavat aktiivisesti omaan hyvinvointiinsa, joten liikunta- ja hyvinvointipalveluille on kysyntää.

Suuren kysynnän mukana kulkee myös suuri tarjonta. Ruotsissa on paljon liikuntapalveluita tarjoavia yrityksiä. Tämän takia Ruotsin markkinoille haluavan yrityksen tulisi pyrkiä erottumaan muista toimijoistaan jollain tavalla. Omissa toimitiloissaan tapahtuvaa kehonkoostumusmittauksia on tarjolla paljon. Mahdollisten kiinteiden mittauspaikeiden perustamista tulee miettiä tarkkaan. Lisäksi Ruotsin markkinoille laajentaminen vaatii varsinkin alkuvaiheessa paljon resursseja. Resursseja tarvitaan oikeiden henkilöiden löytämiseen ja yleiseen verkostoitumiseen. Ruotsissa vallitsee sosiaalisen kanssakäymisen kulttuuri ja yrittäjän tulisikin olla itse luomassa suhteita paikanpäällä.

7.6 Yrityksen vahvuudet ja heikkoudet

Yritys toimii kannattavasti, vakavaraisesti ja sen maksuvalmius on hyvä. Kansainvälistyminen vaatii paljon resursseja, joten edellä mainitut asiat tulee olla hyvällä pohjalla ja niitä tulisi kehittää entisestään. Easyway Oy:n kilpailuetu Ruotsissa toimiviin kilpailijoihin nähden on ehdottomasti oman palvelun eroaminen muista. Easyway Oy on eri-

koistunut kehonkoostumusmittauksiin, kun taas kilpailijat tarjoavat sitä niin sanottuna lisäpalveluna. Lisäksi kilpailijat eivät tarjoa liikkuvaa kehonkoostumusmittauspalvelua, josta toimeksiantajalla on paljon kokemusta. Easyway Oy:n laitteisto on myös uudempaa kuin kilpailijoilla, mikä luo selkeää kilpailuetua.

Ruotsissa toimivilla kilpailevilla yrityksillä on paljon kokemusta kyseisistä markkinoista ja niillä on valmis asiakaskunta. Toimeksiantajayrityksellä ei tällaista kokemusta vielä ole. Kansainvälistyminen vaatii paljon resursseja. Yrityksen tulisikin vielä tehostaa toimintaansa, jotta se pystyy suoriutumaan kaikista kansainvälistymiseen liittyvistä kuluista. Varattaviin resursseihin tulee myös sisällyttää kontaktien hankkiminen Ruotsiin. Easyway Oy:n taloudellista tilaa tarkastellessa myyntisaamisten kiertoaikaan tulisi tehdä parannuksia, jotta yllättävistä kuluista selvittäään.

7.7 Yrityksen kriittiset menestystekijät

Easyway Oy:llä on hyvät lähtökohdat kansainvälistymiseen. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että se voisi lähteä Ruotsin markkinoille kilpailemaan ilman tarkkaa suunnitelmaa. Kansainvälistyminen vie paljon aikaa ja resursseja, joten tulee arvioida mahdollisimman tarkkaan koska ja millä tavalla sen suorittaa. Käsittelen seuraavaksi kriittisiä tekijöitä, jotka toimeksiantajan tulisi mielestäni ottaa huomioon arvioidessaan mahdollisuuksiaan kansainvälistymiselle Ruotsiin.

Kehonkoostumusmittauksia suoritetaan Ruotsissa monen kilpailijan toimesta. Mittaukset tapahtuvat kilpailijoiden tiloissa kiinteästi, mutta kilpailijoiden levinneisyys ympäri Ruotsia tekee siitä valtakunnallisen palvelun. Tätä seikkaa silmällä pitäen tulisikin Easyway Oy:n miettiä erittäin tarkkaan millä palvelukonseptilla se aikoo murtautua markkinoille. Sen tulisi pystyä erottumaan palvelullaan kilpailijoistaan, jotta se saisi tarpeeksi omaa asiakaskantaa ja tätä kautta pystyisi toimimaan tuloksekkaasti. Yritys harjoittaa tällä hetkellä Suomessa liikkuvaa kehonkoostumusmittauspalvelua, jota Ruotsissa ei kilpailija-analyysin mukaan harjoiteta. Tämä on mielestäni ehdoton kilpailuetu muihin toimijoihin nähden.

Liikkuvalla palvelulla Easyway Oy erottuisi muista kilpailijoista. Kilpailevat yritykset ovat keskittyneet toiminnassaan yksityishenkilöihin ja tuottavat kehonkoostumusmitta-

uksia lisäpalveluina. Yritysasiakkaat olisivatkin erittäin varteenotettava asiakasryhmä. Sillä puolella kilpailu ei ole niin intensiivistä ja täten olisi mahdollista kehittää toimintaansa niille markkinoille.

Easyway Oy on investoinut uuteen teknologiaan. Inbody 770 -laitteisto on mallistonsa lippulaiva ja sitä tarjoavia kilpailijoita ei kilpailija-analyysissä löytynyt. Tätä seikkaa tulisi painottaa markkinoinnissa ja kontakteja hankkiessa. Ruotsalaiset ovat avoimia uusille asioille ja uuden teknologian esittelemisen saattaa herättää tarvittavan mielenkiinnon neuvottelutilanteessa.

Verkostoitumisen ja oikeiden henkilöiden löytämisestä ei voi mielestäni painottaa liikaa. Uusille markkinoille siirryttäessä on elintärkeää, että päästään yhteyksiin oikeiden päätäjien kanssa. Oikeisiin henkilöihin lukeutuu myös mahdolliset työntekijät ja yhteistyökumppanit Ruotsissa. Kansainvälistymistilanteessa tulisi käydä läpi kotimaassa olevat valmiit kytkökset. Esimerkkinä suomalaiset asiakasyritykset ja yhteistyökumppanit, jotka toimivat jo kansainvälisesti. Eteenkin Pohjoismaisiin ketjuihin kuuluvista ketjuista saa hyvän referenssin, koska Ruotsissa sijaitseva toimipiste voi siten vakuuttua palvelun toimivuudesta ja sen laadusta.

Kansainvälistyminen vaatii paljon aikaa ja resursseja. Kuluihin varautuminen tulisi olla mahdollisimman harkittua. Kuluihin vaikuttaa eteenkin toimintamallin valitseminen ja mahdolliset perustamiskulut. Yrityksen tulisi miettiä ohjaako se liiketoimintaa Suomesta käsin vai palkkaako se esimerkiksi Ruotsiin oman maajohtajan. Maajohtajan palkkauksessa tulee ottaa huomioon aktiivisen kanssakäymisen tarve. Myös kotimaan toiminta pitää kansainvälistymisestä huolimatta toimia kannattavasti. Resurssien mitoittaminen kansainvälistymisen vaatimaan työhön tulee laskea mahdollisimman tarkkaan. Tällä hetkellä tulot yritykseen tulee Suomen markkinoilta ja se ei saa häiriintyä.

Opinnäytteen perusteella uskon, että Easyway Finland Oy:llä on mahdollisuudet toimia tuloksekkaasti Ruotsin markkinoilla. Tällä hetkellä yritys pyörii pääasiassa yrittäjän panostuksella ja uskon, että kansainvälistymistilanteessa omien resurssien määrittäminen on tärkeää. Kansainvälistymistä tulisi tutkia vielä tarkemmin ja ehdottaisinkin Easyway Oy:n ottavan yhteyttä johonkin järjestöön, joka auttaa suomalaisia yrityksiä kansainvälistymisessä. Tällä tavoin voitaisiin luoda asiantuntijoiden avulla mahdollisimman tarkka suunnitelma tehokkaasta ja tuloksekkaasta kansainvälistymisestä.

7.8 Pohdinta

Mielestäni opinnäytetyö onnistui hyvin ja vastaa sille asetettuihin vaatimuksiin. Tarkoituksena oli tuottaa raportti, joka toimisi apuna kansainvälistymispäätökselle. Tavoite täyttyi, sillä työ sisältää konkreettista tietoa yrityksen nykytilasta, kilpailijoista, ympäristöstä ja markkinoista. Toissijaisen tiedon käytön lisäksi suoritettiin asiantuntijahaastattelu, joka toi tekstiin näkökulmaa ja syvensi sitä. Mielestäni käyttämäni tutkimuskeinot sopivat aiheeseen hyvin ja tuottivat tarkkaa ja käytettävissä olevaa tietoa.

Opinnäytetyön tekeminen oli mielestäni melko haastavaa. Tämä johtui siitä, että aiheen rajaaminen tuotti varsinkin aluksi ongelmia. Kansainvälistyminen on aiheena niin laaja, että sitä on vaikea käydä läpi kokonaisuudessaan. Lisäksi opinnäytteen aikana alkaneet työt sekoittivat aluksi aikataulutusta melko paljon. Asia kuitenkin korjaantui kun sovittiin, että työt alkavat kunnolla vasta opinnäytteeni palauttamisen jälkeen.

LÄHTEET

Actic. 2015. Yrityksen kotisivut. Luettu 15.01.2015. <http://www.actic.se/>

Asiakastieto. 2015. Suomen Asiakastieto Oy. Voitto+ CD ROM Tunnusluvut. Luettu 22.01.2015. <http://www.asiakastieto.fi/voitto/ohje/tunnusluvut.htm>

Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita Prima Oy.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Blekinge. 2015. Yrityksen kotisivut. Luettu 15.01.2015. <http://ultimateperformance.se/>
Craig, S. & Douglas, S. 2000. International Marketing Research. Chichester: John Wiley & Sons.

Easyway. 2014A. Yrityksen kotisivut. Yritystieto. Luettu 10.12.2014. <http://www.easyway.fi/yritys>

Easyway. 2014B. Yrityksen kotisivut. Palvelukuvaus Inbodymittauksesta. Luettu 10.12.2014. <http://www.easyway.fi/palvelut/kehonkoostumusmittaus>

Easyway. 2014C. Yrityksen kotisivut. Palvelukuvaus kuntokartoituksesta. Luettu 10.12.2014. <http://www.easyway.fi/palvelut>

Easyway. 2014D. Yrityksen kotisivut. Kuntotason testaaminen. Luettu 10.12.2014. <http://www.easyway.fi/palvelut/kuntotason-testaaminen>

Easyway. 2014E. Yrityksen kotisivut. Tuotteet. Luettu 10.12.2014. <http://www.easyway.fi/palvelut/tuotteet>

i-Form. 2015. Yrityksen kotisivut. Luettu 15.01.2015. <http://i-form.se/>

Inbody. 2015A. Yrityksen kotisivut. Laitteiden ja tekniikan luotettavuus. Luettu 10.01.2015. <http://www.inbody.fi/luotettavuus/>

Inbody. 2015B. Yrityksen kotisivut. Tuotteet – Inbody 770. Luettu 10.01.2015. <http://www.inbody.fi/luotettavuus/>

Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi. Porvoo: WSOY.

Käld, J. Markkina-analyttikko. 2015. Haastattelu 21.01.2015. Haastattelija Laine, J. Tampere

Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva: WS Bookwell Oy.

Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangle, K. 2008. Markkinointitutkimus. Porvoo: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Nikula, O. Toimitusjohtaja. 2015. Kyssäreitä. Sähköpostiviesti. Ossi.nikula@easyway.fi. Luettu 08.01.2015.

Pirttilä, A. 2000. Kilpailijaseuranta. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Rope, T. 1999. Lanseerausmarkkinointi. Porvoo: WSOY.

Rope, T. 2000. Suuri Markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Statistikdatabasen. 2013A. Väestön jakauma iän ja sukupuolen mukaan. Luettu 05.01.2015.

http://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/en/ssd/START__BE__BE0101__BE0101A/FolkmangdNov/table/tableViewLayout1/?rxid=d4389b23-efe0-420e-b79d-57ada0afcc65

Statistikdatabasen. 2013B. Yritysten jakauma työntekijämäärän mukaan. Luettu 05.01.2015.

http://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/en/ssd/START__NV__NV0101/FDBR07/table/tableViewLayout1/?rxid=f4d2f937-3669-461f-9fad-862ca35bbb7f

Statistikdatabasen. 2013C. Ruotsin asukasmäärä maakunnittain. Luettu 05.01.2015.

http://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/en/ssd/START__NV__NV0101/FDBR07/?rxid=f4d2f937-3669-461f-9fad-862ca35bbb7f

STC Training Club. 2015. Yrityksen kotisivut. Luettu 15.01.2015. <http://www.stc.se/>

Suomen Pankki. 2015. Suomen Pankki. Suomen valtion viitelainojen korot. Luettu 20.01.2015.

http://www.suomenpankki.fi/fi/tilastot/korot/pages/tilastot_arvopaperimarkkinat_velkapaperit_viitelainojen_korot_fi.aspx

Taloussanomat. 2014. Jan Hurri. Analyysi. Missä vika – Ruotsin talous kasvaa mutta Suomen ei. Luettu 16.01.2015. <http://www.taloussanomat.fi/jan-hurri/2014/09/28/missa-vika-ruotsin-talous-kasvaa-mutta-suomen-ei/201413365/12>

Taloussanomat. 2015. Elina Ranta. Kansantalous. Tässä ottelussa Ruotsi rökittää Suomen. Luettu 16.01.2015. <http://www.taloussanomat.fi/kansantalous/2014/01/10/tassa-ottelussa-ruotsi-rokittaa-suomen/2014292/12>

Tilastokeskus. 2013A. Väestön jakauma iän ja sukupuolen mukaan. Luettu 05.01.2015.

http://193.166.171.75/Dialog/varval.asp?ma=050_vaerak_tau_104&ti=V%E4est%F6+i%E4n+%281%2Dv%2E%29+ja+sukupuolen+mukaan+alueittain+1980+%2D+2013&path=../Database/StatFin/vrm/vaerak/&lang=3&multilang=fi

Tilastokeskus. 2013B. Tutkimus- ja kehittämismenot 2013 % BKT:sta. Luettu 10.01.2015.

http://tilastokeskus.fi/tup/kvportaali/kuviot_ttt_1.html

Tilastokeskus. 2013C. Yritysten jakauma työntekijämäärän mukaan. Luettu 05.01.2015.

http://193.166.171.75/Dialog/varval.asp?ma=040_yrti_tau_104&ti=Yritykset+toimialoitain+ja+henkil%F6st%F6n+suuruusluokittain%2C+2013%2D&path=../Database/StatFin/yri/yrti/&lang=3&multilang=fi

Tunnuslukuopas. 2015A Balance consulting, Kauppalehti Oy. Tunnuslukuopas. Luettu 22.01.2015. <http://balanceconsulting.fi/tunnusluvut>

Tunnuslukuopas. 2015B. Balance consulting, Kauppalehti Oy. Tunnuslukuopas. Luettu 22.01.2015. <http://balanceconsulting.fi/tunnusluvut/myyntikate>

Tunnuslukuopas. 2015C. Balance consulting, Kauppalehti Oy. Tunnuslukuopas. Luettu 22.01.2015. <http://balanceconsulting.fi/tunnusluvut/kayttokate>

Tunnuslukuopas. 2015D. Balance consulting, Kauppalehti Oy. Tunnuslukuopas. Luettu 22.01.2015. http://balanceconsulting.fi/tunnusluvut/oman_paaoman_tuotto

Tunnuslukuopas. 2015E. Balance consulting, Kauppalehti Oy. Tunnuslukuopas. Luettu 22.01.2015. http://balanceconsulting.fi/tunnusluvut/kokonaispaaoman_tuotto

Tunnuslukuopas. 2015F. Balance consulting, Kauppalehti Oy. Tunnuslukuopas. Luettu 22.01.2015. <http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/omavaraisuusaste>

Tunnuslukuopas. 2015G. Balance consulting, Kauppalehti Oy. Tunnuslukuopas. Luettu 22.01.2015. http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/suhteellinen_velkaantuneisuus

Tunnuslukuopas. 2015H. Balance consulting, Kauppalehti Oy. Tunnuslukuopas. Luettu 22.01.2015. http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/quick_ratio

Tunnuslukuopas. 2015I. Balance consulting, Kauppalehti Oy. Tunnuslukuopas. Luettu 22.01.2015. http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/current_ratio

Tunnuslukuopas. 2015J. Balance consulting, Kauppalehti Oy. Tunnuslukuopas. Luettu 22.01.2015. http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/myyntisaamisten_kiertoaika

Ultimate Performance. 2015. Yrityksen kotisivut. Luettu 15.01.2015.
<http://ultimateperformance.se/>

Vaarnas, M., Virtanen, J. & Hirvensalo, I. 2005. Menestyjä kilpailee tiedolla - markkinointitieto kansainvälistymisen tukena. Helsinki: Multiprint Oy.

LIITTEET (salainen)