



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Suomalaisyritysten kansainvälistyminen ja Lumenen lanseeraus Etelä-Koreaan

Korpela, Ella

2016 Tikkurila



Laurea-ammattikorkeakoulu  
Tikkurila

## Suomalaisyritysten kansainvälistyminen ja Lumenen lanseeraus Etelä-Koreaan

Ella Korpela  
Kauneudenhoitoala  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2016

Korpela, Ella

**Suomalaisyritysten kansainvälistyminen ja Lumenen lanseeraus Etelä-Koreaan**

Vuosi	2016	Sivumäärä	43
-------	------	-----------	----

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää suomalaisyritysten kansainvälistymistä sekä siihen liittyviä syitä ja keinoja. Työssä käsitellään ulospäin suuntautuvia kansainvälistymisen keinoja. Kansainvälistymistä tarkastellaan myös kohdemaan ollessa Etelä-Korea. Opinnäytetyössä kuvaillaan Etelä-Korean kosmetiikkamarkkinoihin ja kuluttajiin liittyviä erityispiirteitä sekä tutustutaan paikalliseen kosmetiikan lainsäädäntöön. Opinnäytetyössä selvitetään myös Lumenen lanseerausta Etelä-Koreaan lanseerausteorian sekä Lumenen viestintäpäällikön haastattelun avulla.

Kansainvälistymiseen yrityksellä on valittavissaan useita vaihtoehtoja. Yrityksen on osattava yhdistää teoriaa ja käytäntöä oman tarpeensa sekä valitun kohdemarkkinan mukaan. Myös omaa kilpailuetua tulisi hyödyntää tehokkaasti. Euroopan unionin ja Etelä-Korean välillä solmitun vapaakauppasopimuksen myötä liiketoiminta sopimusmaiden välillä on helpottunut huomattavasti. Vienti Suomesta Etelä-Koreaan on kasvanut noin kolmanneksella. Kaupankäynnin helpottamisesta huolimatta Etelä-Korea koetaan usein haastavaksi markkina-alueeksi. Maahan pyrkivien yritysten tulisi ottaa suunnitelmiaan ja toiminnassaan huomioon muun muassa paikallinen kulttuuri, lainsäädäntö, liiketoimintatavat sekä kuluttajakäyttäytyminen. Valitulla markkinoillemenon muodolla sekä sopivan paikallisen yhteistyökumppanin löytämisellä voi olla ratkaiseva merkitys onnistumiselle. Etelä-Korean kosmetiikkamarkkinoilla käydään kiivasta kilpailua, joten sinne tähtäävällä yrityksellä on oltava kysyntää vastaava tuote sekä kattavan taustatyön pohjalta laadittu suunnitelma ja onnistunut markkinoillemenon toteutus.

Korpela, Ella

**Internationalization of Finnish companies and launching of Lumene in South Korea**

Year	2016	Pages	43
------	------	-------	----

The aim of this Bachelor's thesis was to examine companies' internationalization process and the reasons and means involved that process. This thesis focuses on outward methods of internationalization. Thesis introduces South Korea as a target market and what specifics involve to it. Trends and consumer behavior of South Korean cosmetics market are introduced as well as local cosmetics regulations. How Lumene organized their launch to South Korea is described thru theory and interview.

When a company is planning to expand their business by internationalization there are various possibilities to choose from. Companies have to find the best way to combine theory and practice according to its own needs and target market. They also have to consider their competitive advantage. Since the free trade agreement between the European Union and South Korea, business transactions between the participants have been facilitated considerably. Export from Finland to South Korea has risen by approximately a third from what it was before the agreement. Despite the agreement, South Korea is still considered as a complicated market in many ways. Companies wishing to expand to South Korea must take into consideration local culture, legislation and consumer and business behavior. In addition, the choice of entry mode and finding the right local business partner may have significant influence on the outcome. In the Korean cosmetics market vigorous rivalry goes on between hundreds of brands. A company that wishes to enter that market has to have a deep background knowledge of the market, a well-made entry strategy and a successfully executed launch, not to mention a product that meets the demands.

Internationalization, South Korea, Lumene, launching, cosmetics market

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	Lumene Oy .....	7
3	Yritysten kansainvälistyminen .....	8
3.1	Sytä yritysten kansainvälistymiselle .....	10
3.2	Kansainvälistymisen keinoja .....	11
3.2.1	Vientioperaatiot .....	12
3.2.2	Sopimusperusteiset yhteistyömuodot .....	13
3.2.3	Suorat ulkomaiset investoinnit .....	14
3.2.4	Yrityksen lanseeraus uusille markkinoille .....	15
4	Kansainvälistyminen Etelä-Koreaan .....	17
4.1	Etelä-Korean ja Suomen väliset suhteet .....	18
4.1.1	Suomalaiset yritykset Etelä-Koreassa ja yritysten tukiverkko .....	19
4.2	Liiketoiminta- ja kuluttajakäyttäytyminen .....	20
4.3	Kansainvälistymisen keinoja .....	22
5	Lumene lanseeraus Etelä-Koreaan .....	23
5.1	Lanseerauksen päävaiheet .....	24
5.2	Markkina-alueen erityispiirteet .....	26
5.3	Kosmetiikan lainsäädäntö Etelä-Koreassa .....	28
6	Yhteenveto .....	30
7	Pohdinta .....	31
	Lähteet .....	35
	Kuvat .....	38
	Kuviot .....	39
	Taulukot .....	40
	Liitteet .....	41

## 1 Johdanto

Kansainvälistä kauppaa käydään jatkuvasti ja uusien väylien aukeaminen kiihdyttää sitä entisestään. Kaupankäynti yhteisöjen, kuten Euroopan unionin, sisällä on jo varsin tehty helpoksi. Yhä uusien vapaakauppasopimusten laatiminen ja raja-aitojen rikkominen toisaalta kannustavat yrityksiä kansainvälistymään, toisaalta lisäävät kilpailua. Suomen jokseenkin pienet ja rajoittuneet markkinat ovat yksi syy, mikä ajaa yrityksiä kasvattamaan liiketoimintaansa laajentamalla toimintaansa ulkomaille. Joillekin yrityksille, esimerkiksi pienille ja keskisuurille yrityksille, kansainvälistyminen voi olla jopa edellytys liiketoiminnan kasvattamiseen.

Miten suomalaisyritys sitten voisi kansainvälistyä? Millainen markkina-alue on EU:n kanssa solmitun vapaakauppasopimuksen myötä helpommin saavutettavaksi noussut Etelä-Korea? Millaisia keinoja yrityksen kannattaisi hyödyntää omassa kansainvälistymisessään? Opinnäytetyöhön on koottu tietoa niistä seikoista, joita yrityksen tulisi ottaa huomioon suunnitellessaan kansainvälistymisprosessia ja punnitessaan menestymisen mahdollisuuksiaan uusilla markkinoilla. Työssä selvitetään Etelä-Korean potentiaalia kohdemarkkina-alueena.

Opinnäytetyö on tehty suomalaisyritykset, kosmetiikka ja Etelä-Korean markkinat mielessä pitäen ja pyritty keskittymään niihin. Selvitykseen antaa empiiristä syvyyttä haastattelun (liite 1) kautta saadut tiedot Lumenen lanseerausprosessista Etelä-Koreaan. Lumene lanseerasi tuotteensa ensimmäisenä pohjoismaalaisena kosmetiikkabrändinä Etelä-Koreassa syksyllä 2014. Lumenella ei ollut entuudestaan käytössään sellaista materiaalia, johon olisi koottu tietoa yrityksen lanseerausprosessista Etelä-Koreaan ja kohdemarkkina-alueesta, jota voisi hyödyntää esimerkiksi taustamateriaalina tai koulutuksen tukena.

Kansainvälistyminen Etelä-Koreaan on helpottunut huomattavasti Euroopan unionin ja Etelä-Korean solmiman vapaakauppasopimuksen myötä. Opinnäytetyön tavoitteena oli kerätä tietoa yritysten kansainvälistymisestä, siihen vaikuttavista tekijöistä sekä keinoista onnistuneeseen markkinoilletuloon suomalaisyritysten näkökulmasta. Tavoitteena oli myös selvittää Etelä-Korean piirteitä markkina-alueena, erityisesti suomalaisyritysten ja kosmetiikkamarkkinoiden näkökulmasta. Näiden tietojen antaessa pohjaa oli tarkoitus selvittää Lumenen lanseerausprosessia yrityksen kokemusta Etelä-Koreasta. Opinnäytetyön tutkimusongelma liittyy yritysten kansainvälistymisen syiden ja keinojen selvittämiseen sekä Lumenen lanseeraukseen Etelä-Koreaan. Työssä pyritään vastaamaan kysymyksiin mitä yrityksen tulee ottaa huomioon suunnitellessaan kansainvälistymistä Etelä-Koreaan ja miten Lumenen lanseerausprosessi Etelä-Koreaan eteni.

Kansainvälistyminen ja siihen liittyvät toimet ovat kokonaisuudessaan valtavan laaja aihealue, joten selvitystä täytyi rajata. Opinnäytetyö on rajattu selvittämään yritysten kansainvälisty-

miseen johtavia syitä ja yleisimpiä keinoja sen toteuttamiseen, sekä kansainvälistymistä Etelä-Koreaan. Kansainvälistymisessä on keskitytty suomalaisiin yrityksiin ja Etelä-Korean markkinoissa kosmetiikkaan. Teoriaosuudessa esitellään syitä ja keinoja yritysten kansainvälistymiseen ja Etelä-Korean potentiaalia sekä erityispiirteitä kohdemarkkina-alueena. Opinnäytetyötä varten on tutkittu kirjallista aineistoa mahdollisimman laajalti ja luotettavista sekä kirjattua sähköisistä lähteistä. Lumenen lanseerausprosessista saatiin tietoa sähköpostitse lähetettyjen haastattelukysymysten avulla. Kysymyksiin vastasi Lumenen viestintäpäällikkö, joka oli ollut mukana koko prosessin ajan.

## 2 Lumene Oy

Lumene Oy on suomalainen kansainvälistä liiketoimintaa harjoittava kosmetiikkayritys, jonka toimintaan kuuluu ihonhoitotuotteiden sekä värikosmetiikan tuotekehitys ja valmistus. Lumenen pääkonttori ja tehdas sijaitsevat Espoon Kauklahdessa. Yrityksen kasvustrategiaan kuuluu laajentuminen uusille markkinoille ja Lumene-tuotteita voikin löytää ympäri maailman Euroopasta, Yhdysvalloista, Venäjältä sekä nykyään myös Aasiasta yrityksen lanseerattua toimintansa Etelä-Koreaan syksyllä 2014. Lumene on alkujaan ollut osa Lääketeollisuusyhtiö Orionia, josta se irtautui 1970-luvulla omaksi tuotemerkikseen. Samalla vuosikymmenellä Lumene lanseerasi ensimmäiset tuotteensa. (Tietoa meistä.) Lääketeollinen tausta näkyy Lumenella edelleen vahvasti. Yrityksen ideologiaan kuuluu yhdistää luonnon raaka-aineet ja tieteen uusimmat innovaatiot, ja Lumene Oy:n kolmesta brändistä yksi on vain apteekkimyyntiin kehitetty ihonhoitosarja Lumene LAB. Muita yrityksen brändejä ovat klassinen ihonhoito- ja värikosmetiikkasarja Lumene sekä nuorekas värikosmetiikkasarja Natural Code by Lumene. (Lumene Oy.)

Orion myi Lumenen takana olleen yrityksen, Noiron, eteenpäin pääomasijoittaja Capmanille vuonna 2003. Kaksi vuotta myöhemmin yritysnimi muutettiin Noirosta Lumeneksi ja vuoden 2014 jälkeen yrityksen pääomistaja on ollut Lontoossa toimiva pääomasijoittaja Langholm Capital LLP. Pääomistajan omistusosuus on 83 prosenttia ja loput 17 prosenttia Lumenen omistuksesta kuuluu yhtiön johdolle sekä avainhenkilöille. Yrityksen liikevaihdosta noin puolet kertyy kansainvälisiltä markkinoilta. (Tietoa meistä.) Helmikuussa 2015 päättyneellä tilikaudella Lumenen liikevaihto oli 64,2 miljoonaa euroa, muutosta edellisvuoteen oli -0,3 %. Liiketoiminnan tulos jäi euromääräisesti miinukselle, mutta prosentuaalisesti kasvoi edellisvuoden tuloksesta 53 %. (Taloustiedot.) Lumene työllistää yhteensä noin 500 henkilöä, joista Suomessa työskentelee noin 300. (Tietoa meistä.)

Tuotteiden kehittäminen ja valmistaminen Suomessa on olennainen osa Lumenen brändiä. Lumenen tuotteista pääosa valmistetaan yrityksen omassa tuotantolaitoksessa Espoossa. Alihankkijoilta tilataan vain sellaisia tuotteita, joiden valmistaminen ei vaadi erityisosaamista.

(Karttunen 2015.) Tärkeässä osassa brändi-imagoa ovat myös pohjoisesta luonnosta saatavat raaka-aineet. Lumene käyttää tuotteissaan paljon marjojen siemenöljyjä, joiden alkuperä on luonnosta käsin poimitut marjat.

### 3 Yritysten kansainvälistyminen

Kansainvälistymisestä voidaan jo puhua globalisoitumisenakin, sillä se ei enää ole vain alueellisesti rajattua vaan koko maapallon kattavaa toimintaa. Liiketoiminnan kansainvälistyminen ja maailman markkinoiden yhdentyminen ovat edenneet 2000-luvulla yhä nopeammin ja kaupan sekä sijoitustoimien esteitä on helpotettu ja purettu jatkuvasti. Alueellista integraatiota tapahtuu kaikkialla. Euroopan unioniin liittymisen myötä myös Suomi on osa Euroopan yhteismarkkinoita. Teknologian kehitys, informaatiovallankumous, kansainvälinen tiedonvälitys sekä verkkokaupat ovat osaltaan helpottaneet ja ajaneet yritysten kansainvälistymistä. (Äijö 2001, 7-8.) Globalisoitunut liiketoimintaympäristö vaatii yrityksiä kansainvälistymään yhä varhaisemmassa vaiheessa ja kehittämään kansainvälistä kilpailukykyään myös kotimarkkinoilla. Yritykset tarvitsevat kansainvälisen liiketoiminnan ja markkinoinnin osaamista sekä kykyä reagoida nopeasti toimintaympäristön muutoksiin. Strategisilla valinnoilla ja ketteryydellä yrityksen on mahdollista vaikuttaa toimintaansa ja menestykseensä. Proaktiivisuus, strateginen ja markkinaorientaatio sekä yleinen aktiivinen ote liiketoiminnassa auttavat yrityksen menestymisessä. (Vahvaselkä 2009, 3, 16.)

Äijön (2001, 9) mukaan maailman nopeasti yhentyessä niin valtiot kuin yrityksetkin pyrkivät kohti samaa perustavoitetta. Tämä tavoite on taloudellisen hyvinvoinnin nousu nopeasti parantamalla taloudellista suorituskykyä sekä lisäämällä omaa osuutta maailman markkinoilla. Yritysten ollessa kyseessä perustavoite on yksinkertaistettuna yrityksen globaalien kilpailukykyyn parantaminen. Menestyäkseen yrityksiltä vaaditaan yhä useammin laadun ja palvelun parantamista, innovaatioita sekä alhaisempia kustannuksia, minkä vuoksi strateginen suunnittelu ja sen laatu ovat yhä ratkaisevammassa osassa yrityksen menestykseen sen kilpaillessa kansainvälisillä markkinoilla. (Äijö 2001, 9.)

Määriteltäessä kansainvälistymistä sitä voidaan tarkastella eri tavoin ja useista eri näkökulmista. Kokonaisvaltaisen kansainvälistymisen käsitteen voidaan nähdä kattavan sekä Suomeen sisään- että ulospäin suuntautuvan kansainvälistymisen, eli tuonnin ja viennin. Kansainvälistymistä voidaan kuitenkin tarkastella myös esimerkiksi makro- ja mikrotasolla. Makrotasolla tarkastellaan asioita suuremman alueen näkökulmasta, kuten maailman talouden, kansantalouden tai toimialan näkökulmasta, ja mikrotasolla spesifimmin esimerkiksi yrityksen tai yritysten kansainvälistymisvalmiuksien kehityksen näkökulmasta. Yrityksissä kansainvälistyminen on kokonaisvaltainen prosessi, jonka myötä yrityksen kansainvälistyminen tavalla tai toisella kasvaa. (Vahvaselkä 2009, 17.) Usein se lähtee markkinamahdollisuuksien tunnistami-



sesta eli siitä, missä yrityksen tuotteille ja osaamiselle on kysyntää. Yleensä kansainvälistyminen edellyttää yrityksen sisällä osaamisen kehittämistä ja palvelun, tuotemateriaalien sekä tuotannon sopeuttamista kohdemarkkinoille. Markkinoiden aktiivinen seuranta, mahdollisuuksien tunnistaminen ja nopea reagointi niihin sekä tulevaisuuden ennakointi parantavat yrityksen mahdollisuuksia menestyä uudella markkina-alueella. Kansainvälistyminen edellyttää myös pitkäaikaista taloudellista panostusta ja usein yritys tarvitsee tuekseen ulkoista rahoitusta. (Kansainvälistyminen.)

Kansainvälistymistä voidaan tarkastella useiden eri teorioiden ja mallien kautta, yleensä yrityksen ja yritysjohton strategisten päätösten näkökulmasta. Strategialla tarkoitetaan pitkän tähtäimen tavoitteiden määrittelemistä, toiminnan suunnan valitsemista ja resurssien kohdentamista, sekä toimia asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Strategisesta näkökulmasta kansainvälistyminen on osa yrityksen strategista käyttäytymistä ja voidaan määritellä strategisiksi päätöksiksi, joiden avulla koko yrityksen toiminta sopeutetaan ympäristöönsä niin, että sille voidaan taata kilpailuetu tai asiakashyöty ja sitä kautta menestys pitkällä aikavälillä. (Vahvaselkä 2009, 19.) Tarkasteltaessa perinteistä kansainvälistymisprosessia voidaan nähdä selvät lainalaisuudet, joiden mukaan prosessi yrityksessä etenee. Äijön (2001, 45) mukaan yritykset syntyvät reaktiona markkinoiden tarjoamiin mahdollisuuksiin sopeutuen sen asettamiin rajoituksiin. Käyttövoimana on kannattava kasvu, minkä mahdollistaa yrityksen ydinosaaminen ja siitä seuraava kilpailuetu. Kasvumahdollisuuksien näyttäessä ulkomailta paremmilta kuin kotimarkkinoilla, yritys laajentaa toimintaansa kansainväliseksi. Tämä kuitenkin edellyttää, että sen kilpailuetu ja ydinosaaminen vastaavat uusien kohdemarkkinoiden tarpeeseen. Yrityksen kansainvälisen kilpailuedun hyödyntäminen on koko kansainvälistymisprosessin ja sen toimintojen strategisen suunnittelun ydin. (Äijö 2001, 45.)

Kansainvälistymiskäsitettä perinteisesti määriteltäessä usein korostuu prosessin vaiheittain ja hitaastikin kehittyvä luonne sekä sitoutumiskehitys, joka perustuu lisääntyneeseen kokemukseen. Sen rinnalle on kuitenkin noussut nopea kansainvälistyminen born global -ilmiöineen ja verkostoitumalla. Yhteistä Vahvaselän (2009, 18) mukaan eri määritelmille on kuitenkin se, että kansainvälistyminen nähdään niissä oppimis- ja kehitysprosessina. (Vahvaselkä 2009, 17-18.) Myös Äijö (2001, 44) esittää, ettei kansainvälistyminen aina etene hitaasti vaiheittain. Muutosnopeuden lisääntyminen kaikilla aloilla on kiihdyttänyt erityisesti korkean teknologian yritysten kehitystä. Siksi perinteinen vaiheittain etenevä malli yrityksen kansainvälistymisestä, jossa yritys vakiinnuttaa asemansa kotimarkkinoilla ennen kuin lähtee harkitsemaan liiketoiminnan laajentamista ulkomaille, ei enää aina kuvaa riittävän hyvin kaikkien yritysten kansainvälistymistä. Jotkin yritykset, yleensä juuri korkean teknologian alalla olevat, voivat syntyä reaktiona kansainväliseen kysyntään ja siten kansainvälistyä jo syntyessään. Tällaisista yrityksistä käytetään nimitystä born global -yritys. (Äijö 2001, 44-45.)

Markkinoiden aktiivinen seuranta ja mahdollisuuksien tunnistaminen sekä tulevaisuuden ennakointi ja suunnittelu voivat olennaisesti parantaa yrityksen menestymisen mahdollisuuksia uusilla markkinoilla. Yrityksen tulisi seurata niin kilpailijoidensa toimintaa kuin asiakkaidensa tarpeita ja niiden muutoksia ja jatkuvasti kehittää toimintaansa. Seuraamalla maailmalla tapahtuvia muutoksia liiketoimintamahdollisuuksien ja toisaalta riskien näkökulmasta yritys pystyy ennakoimaan ja varautumaan uhkiin sekä hyödyntämään havaittuja mahdollisuuksia liiketoiminnassaan. Markkinoiden muutosten seuraamiseen tulisi yrityksessä rakentaa systemaattinen toimintamalli. Kykenemällä tunnistamaan markkinoiden varhaisia signaaleja ja toimimalla aktiivisesti yritys parantaa onnistumisen mahdollisuuksiaan. (Markkinoiden seuranta ja mahdollisuuksien tunnistaminen.)

### 3.1 Syitä yritysten kansainvälistymiselle

Kansainvälistyminen on luonteva osa yrityksen kasvu- ja kehitysstrategiaa (Vahvaselkä 2009, 61). Esimerkiksi yritykselle, jolla on hyvät tuotteet ja vakaa liiketoiminta kotimarkkinoilla, seuraava looginen askel on harkita ulkomaankauppaa toimintansa laajentamiseksi. Riskit ovat suuremmat, mutta samoin voivat olla voitotkin. Jos yritys on pystynyt menestyksekkäästi myymään tuotteitaan kotimarkkinoilla, on sillä jo valmiiksi hyvät lähtökohdat onnistua myös muualla - etenkin jos ulkomaisen kohdemarkkinan kysyntä ja ilmapiiri vastaavat läheisesti kotimarkkinoita. (Westwood 2012, 3.)

Yrityksen kansainvälistymisen syitä ja motiiveja voidaan tarkastella niiden tekijöiden pohjalta, jotka toimivat impulsseina kansainvälistymiseen ja vientitoiminnan käynnistämiseen. Vahvaselkä (2009, 62) jakaa ne kahteen ryhmään; yrityksen ulkoisesta toimintaympäristöstä johtuviin ja yrityksestä itsestään johtuviin tekijöihin. Ulkoisen toimintaympäristön tekijöihin kuuluvat koti- ja kohdemarkkinatekijät eli kansainvälistymisen paine- ja imutekijät. Yrityksestä itsestään johtuvia tekijöitä ovat esimerkiksi yrityksen ominaisuudet, johdosta johtuvat tekijät sekä päätöksentekoon liittyvät tilannetekijät. (Vahvaselkä 2009, 62.)

Kotimarkkinoiden rajallisuus ja avoimuus sekä maantieteellisesti syrjäinen sijainti ajavat suomalaisyrityksiä kansainvälistymään. Kotimarkkinat luovat paineen kansainvälistymiseen eli toimivat painetekijänä. Painetekijät vaikuttavat merkittävimmin kansainvälistymisen alkuvaiheessa. Ulkomaisten kohdemarkkinoiden suuruus ja avoimuus, kansantalouksien positiiviset bruttokansantuotteiden kasvuennusteet sekä laaja kirjo kansainvälistymistä edistäviä tukitoimia houkuttelevat suomalaisyrityksiä kansainvälistymään eli toimivat imutekijöinä. Imutekijät vaikuttavat yleensä kansainvälistymisprosessin myöhäisemmissä vaiheissa, kun yritys muuttaa toimintatapaansa reaktiivisesta proaktiiviseen. (Vahvaselkä 2009, 62-63.) Tutkimusten mukaan ensisijainen kansainvälistymisen käynnistävä tekijä on kuitenkin siihen orientoitunut ja motivoitunut johto, joka on valmis tarttumaan haasteisiin ja hakeutumaan uusille markkina-

alueille. Reaktiiviset tekijät kuten ylituotanto ja kotimaankaupan pysähtyminen tai kausiluontoisuus, toisaalta kohdemarkkinoiden kysyntä, ulkomailta tullut tilaus tai kilpailijan onnistuminen samoilla markkinoilla ajavat yritystä harkitsemaan kansainvälistymistä. (Vahvaselkä 2009, 62.) Yritykselle saattaa myös tulla suoraan ulkomailta tilauspyyntö, johon vastaamalla aukeaa väylä uusille markkinoille. Nykypäivän teknologia, verkkokaupat ja tietoliikenneyhteydet ovat avanneet yrityksille koosta riippumatta uusia mahdollisuuksia. Suomalaisyrityksille tarjolla oleva tuki ja valmis tieto eri markkinoista helpottavat osaltaan kansainvälistymisen suunnittelussa ja toteutuksessa. (Äijö 2001, 15.)

Suomalaisyrityksille yleisesti ottaen kotimaan markkinat ovat melko pienet ja rajalliset, joten pienille ja keskisuurille yrityksille kansainvälistyminen on usein keskeinen keino liiketoiminnan kasvattamiseen. Kansainvälistymisellä yritykset tavoittelevat monia etuja, mutta se asettaa myös monia yritystoimintaan liittyviä haasteita. Tällaisia haasteita ovat esimerkiksi henkilöstöresurssit, kansainvälinen kokemus sekä tuotannon ja toiminnan kustannustehokkuus ja laatu. Yrityksen toiminnan ja sen suunnittelun tulisi olla kansainvälistä tasoa. Kaikki syyt ja motiivit yritysten kansainvälistymiselle voidaan lopulta kiteyttää yhteen tavoitteeseen: yrityksen kasvun ja tuloksen turvaamiseen. (Äijö 2001, 15.)

### 3.2 Kansainvälistymisen keinoja

Aloittaessaan kansainvälistä toimintaa yrityksen on valittava, toimiiko se Suomesta käsin vai kohdemaassa paikallisesti oman tai yhteistyöyrityksen kautta. Usein onnistumisen edellytyksenä on löytää yrityksen tarpeisiin sopivat kumppanit ja verkostot kohdemarkkinoilla. Yrityksen tulisi aina hankkia hyvä ymmärrys paikallisista markkinoista. Oman toimiston perustamista ulkomaille kannattaa harkita etenkin silloin, kun liiketoiminnan harjoittaminen vaatii jatkuvaa läsnäoloa kohdemarkkinoilla. (Kansainvälistyminen.)

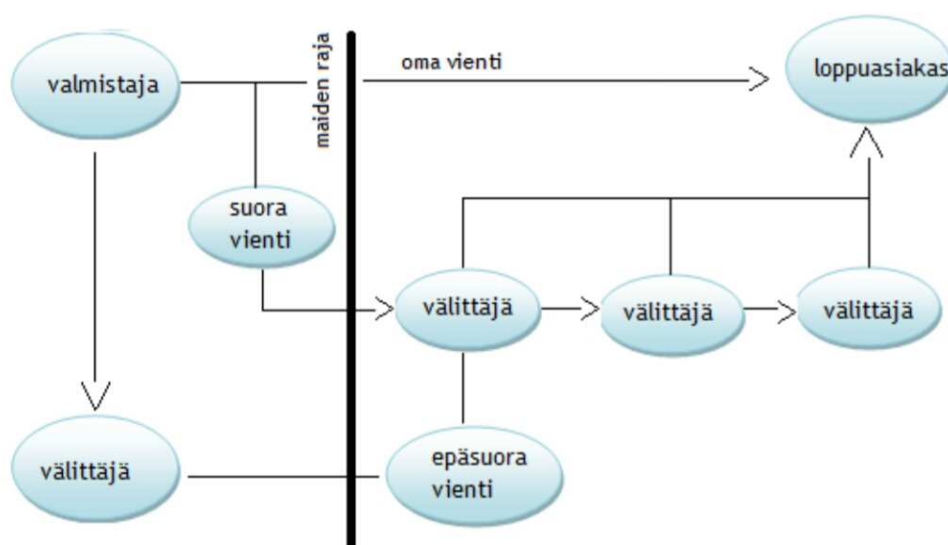
Valittuaan kohdemarkkina-alueen yrityksen tulee valita markkinoillemeno -eli operaatiostrategia jonka pohjalta kansainvälistyminen toteutetaan. Tavalla, jolla yritys aloittaa toimintansa kohdemarkkinoilla voi olla merkittäviä vaikutuksia tuloksiin ja tulisi siksi harkita tarkkaan. Strategian valintaan vaikuttaa yrityksen nykytilanne ja kansainvälistymisaste, eli onko yrityksellä jo ennestään liiketoimintaa ulkomailla ja seuraavaksi aikomuksena laajentaa muihin maihin, vai onko yritys ensimmäistä kertaa suuntaamassa ulkomaille. Markkinoillemenostrategiassa yrityksen tulee aluksi selvittää missä ja miten kohdemarkkinoille tarkoitetut tuotteet tullaan valmistamaan, miten ne markkinoille toimitetaan ja mitä jakelukanavia käytetään. Jakelustrategian suunnitteluun vaikuttaa yrityksen operaatiomuodon valinta viennin ja ulkomaisen valmistusyksikön välillä. Operaatiomuodon valintaan taas vaikuttaa yritystekijät. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi yrityksen pitkän tähtäimen tavoitteet ja kokemus, tuotteen

ominaisuudet kuten teknologian taso, hinta-/kokosuhde ja patenttisuojaus, sekä olosuhteet kohdemarkkinoilla kuten etäisyys, markkinapotentiaali ja investointiesteet. (Äijö 2001, 80.)

Markkinoillemenostrategiassa on yksinkertaistettuna kyse siitä, säilyttääkö yritys toimintansa ja valmistuksensa kotimaassa vai ei. Jos ne säilytetään kotimaassa, puhutaan viennistä. Kaikissa muissa tapauksissa on kyse yrityksen toiminnan tai valmistuksen siirtämisestä ulkomaille ainakin osittain, jolloin puhutaan ulkomaisista tai kansainvälisistä liiketoiminnoista tai suorista ulkomaisista investoinneista. (Äijö 2001, 80.) Vahvaselän (2009, 72) mukaan yrityksen toimintavaihtoehtot kansainvälistymisessä voidaan jakaa vientiin, sopimusperusteisiin yhteistyömuotoihin ja suoriin ulkomaisiin investointeihin. Yrityksen toimintaa uusille markkinoille vietäessä voidaan puhua myös lanseerauksesta (Rope 1999, 18).

### 3.2.1 Vientioperaatiot

Vienti voi olla epäsuoraa vientiä, suoraa vientiä tai omaa välitöntä vientiä. Vienti on perinteisesti ollut yleisin tapa harjoittaa liiketoimintaa uusilla markkinoilla kansainvälistymisen alkuvaiheessa. (Vahvaselkä 2009, 73.)



Kuvio 1: Viennin vaihtoehdot (Vahvaselkä 2009, 73)

Epäsuorassa viennissä yritys käyttää kotimaassa toimivaa välittäjää, joka hoitaa kaikki vientitoimet. Välittäjä voi olla esimerkiksi vientiyhtiö, vientiagentti tai useista yrityksistä koostuva vientirengas. Epäsuora vienti voi kannattaa, jos yrityksellä ei ole riittäviä vientiedellytyksiä omasta takaa ja yritys pystyy hyötymään välittäjän resursseista ja kokemuksesta. Viejäyrityksen rooli on passiivinen ja riski pieni, mutta epäsuora vienti voi tulla kalliiksi välikäsiensä ottaessa oman palkkionsa, mikä johtaa myös tuotteen loppuhinnan nousuun. Yritys on riippuvai-

nen vientiyhtiöstä ja omat kontaktit kohdemarkkinoihin jäävät vähäisiksi. (Vahvaselkä 2009, 73-74.)

Suorassa viennissä yritys hoitaa itse vientitoimenpiteet ja on suorassa yhteydessä kohdemaan välittäjään, esimerkiksi maahantuojaan, tuontiagenttiin tai jälleenmyyjään. Yrityksen tulee tuntea kohdemarkkinat, markkinointi sekä vientirutiinit ja valita tarkkaan kohdemaassa toimiva agentti tai jakelija. Suora vienti vaatii yritykseltä omaa vientiorganisaatiota sekä suurempaa riskinottoa ja parempaa vientituntemusta verrattuna epäsuoraan vientiin. Etuina on kuitenkin jakelukanavan lyheneminen ja vastaavasti jakelukustannusten pieneneminen sekä parempi yhteys kohdemarkkinoille ja loppuasiakkaisiin. (Vahvaselkä 2009, 74.)

Omassa välittömässä viennissä yritys myy tuotteensa suoraan loppuasiakkaalle ilman välittäjää. Näin toimiessaan yritys kartuttaa arvokasta kokemusta kohdemarkkinoista ja -asiakkaista. Markkinoinnin ja palvelun tulisi olla asiakaslähtöistä ja joustavaa. Välitön vienti edellyttää matkustamista, vientikustannukset ovat korkeat eikä yrityksellä ole apunaan paikallista edustajaa. Vaihtoehtoisesti yritys voi harkita vientiyhteistyötä toisten kotimaisten yritysten kanssa, etenkin jos yritysten tuotteet täydentävät sopivasti toisiaan. Yhteistyötä voi tehdä myös tilapäisesti tai rajoittaen sen tiettyihin tapahtumiin, kuten messuille tai kuljetusyhteistyöhön. (Vahvaselkä 2009, 74.)

### 3.2.2 Sopimusperusteiset yhteistyömuodot

Sopimusperusteisiin yhteistyömuotoihin kuuluu kansainvälinen lisensointi, franchising, projektioperaatiot, alihankinta, sopimusvalmistus sekä strategiset liittoumat, kuten allianssit ja kumppanuudet (Vahvaselkä 2009, 75).

Kansainvälisessä lisensoinnissa ulkomainen yritys ostaa itselleen oikeuden käyttää yrityksen omistamaa immateriaalioikeutta, esimerkiksi patenttia, tavaramerkkiä tai tietotaitoa. Ostajayritys voi siis korvausta vastaan valmistaa ja myydä omassa kotimaassaan myyjäyrityksen tuotteita. Yrityksille, joiden omat resurssit eivät ole riittävät, mutta haluavat silti hyödyntää tuote- tai palveluinnovaatiotaan maailmanlaajuisesti, lisensointi voi olla sopiva ratkaisu. Kansainvälinen franchising poikkeaa lisensoinnista siten, että siinä myytävänä on kokonaisvaltainen, standardoitu liiketoimintakonsepti. Liikekumppanit ovat yleensä tiiviimmässä yhteistyössä ja konseptin ostaja toimii vastuullisena yrittäjänä. (Vahvaselkä 2009, 75-76.)

Projektioperaatioilla eli projektiviennillä tarkoitetaan ajallisesti, paikallisesti ja sisällöllisesti rajatun hankkeen myymistä ulkomaiselle tilaajalle, esimerkiksi yritykselle, valtiolle tai kansainväliselle järjestölle. Osaprojektissa viejäyritys toimittaa tilaajalle vain osan tarvittavista tuotteista, asiantuntemuksesta tai palveluista. Niin sanotussa avaimet käteen -

kokonaisprojektissa viejäyrittäjä vastaa niin suunnittelusta, hankinnoista kuin toteutuksestaakin. Tähän voidaan vielä lisätä esimerkiksi taloudellista apua tai markkinaselvityksiä. Projekti voi myös olla konsortio eli väliaikainen, useampien projektin osapuolten muodostama yhteenliittymä. (Vahvaselkä 2009, 77.)

Alihankinta, sopimusvalmistus ja toimiminen OEM-valmistajana (*original equipment manufacturer*) tarjoavat etenkin pienille ja keskisuurille yrityksille mahdollisuuden kansainvälistymiseen. Pk-yritys voi viedä tai perustaa oman tuotantoyksikön samoille markkinoille asiakkaansa kanssa, mikä helpottaa tavarantoimitusta. Sopimusvalmistus on kannattavaa, jos valmistuskustannukset ovat alhaisemmat ulkomailla kuin kotimaassa. Yritys tilaa lopputuotteensa ulkomaiselta valmistajalta ja markkinoi ne itse joko kotimaassaan tai muualla. (Vahvaselkä 2009, 76-77.)

Strateginen liittouma kuvaa yritysten välistä yhteistyötä kansainvälistymisessä. Strategisen tavoitteen mukaisia yhteistyövaihtoehtoja ulkomaisten yritysten kanssa kutsutaan strategiseksi alliansseiksi. Yleensä tällaiset yhteistyösuhteet ovat pitkäaikaisia. Yhteistyökumppanit saattavat olla toistensa kilpailijoita, mutta heillä on yhteiset tavoitteet. Tällöin yhteistyö voi liittyä esimerkiksi yhteishankintoihin, tuotantoon, varastointiin tai myyntiin tietyllä alueella. Esimerkiksi vientirengas, joka voidaan käsittää vienti- tai sopimusoperaationa, on useamman yrityksen muodostama yhteenliittymä viennin edistämiseksi. (Vahvaselkä 2009, 77.)

### 3.2.3 Suorat ulkomaiset investoinnit

Suorilla ulkomaisilla investoinneilla tarkoitetaan tytäryrityksen perustamista tai yritysostolla hankittua yritystä, tai yhteisyrityksen perustamista ulkomaisen yrityksen kanssa. Kumpikin vaihtoehto vaatii sekä taloudellisia että henkisiä resursseja ja tarkoittaa suurempia riskejä kuin edellä esitetyt yhteistyömuodot. Lähtökohtana tulisi aina olla hyvä kohdemaan ja -markkinoiden tuntemus sekä yhteistyön organisointi. Läsnäolosta paikallisilla markkinoilla on etua, sillä se tiivistää suhteita asiakkaisiin ja parantaa kontrollia kohdemaassa. Ostetun yrityksen integroiminen ostajayritykseen voi joskus olla hankalaa, mutta valmis kohdemarkkinoilla oleva yritys mahdollistaa nopean ja vaivattomamman markkinoillepääsyn. (Vahvaselkä 2009, 80-81.)

Ulkomainen myyntikonttori voi olla joko sivu- eli haarakonttori tai tytäryhtiö, mutta sen perustaminen tarkoittaa joka tapauksessa pysyvää juridista ja fyysistä läsnäoloa ulkomaisilla markkinoilla. Usein myyntikonttorin perustaminen tapahtuu suoran tai epäsuoran vientivaiheen jälkeen, kun halutaan lisätä kasvua, päästä lähemmäs asiakkaita ja saada parempaa näkyvyyttä ja kontrollia. (Vahvaselkä 2009, 80.) Yhteisyritys puolestaan tarkoittaa yritystä, jonka omistaa osittain emoyhtiö sekä yksi tai useampi paikallinen tai kolmannen maan yksityisyri-

tys. Se voi olla yhteissopimusyritys, eli yritykset ovat yhteistyössä jakamatta yrityksen osakkeita, tai yhteisosakkuusyritys, jolloin niin osakepääoma kuin riskitkin jaetaan. Yhteisyrityksen hyötyinä voidaan nähdä suuremmat voimavarat, parempi neuvotteluvoima sekä kaupan teknisistä esteistä selviäminen yhdessä. (Vahvaselkä 2009, 80-81.)

Oman tuotantoyksikön perustaminen on usein vaativin vaihe kansainvälistymisessä ja monesti aluksi perustetaan vain ulkomainen kokoonpanoyksikkö, jonka hyviin puoliin lukeutuu kuljetuskustannuksissa, tulleissa ja työvoimakustannuksissa säästäminen. Syitä ulkomaisen tuotantoyksikön perustamiselle on esimerkiksi suuri kysyntä kohdemarkkinoilla, tarve olla lähempänä asiakkaita sekä edullisemmat valmistuskustannukset. (Vahvaselkä 2009, 80-81.)

### 3.2.4 Yrityksen lanseeraus uusille markkinoille

Markkinoillemenostrategian suunnittelun jälkeen yrityksen on mietittävä lanseerausstrategiaansa. Lanseeraus on monivaiheinen prosessi ja tilanteita, joissa lanseerausta tehdään, on monia erilaisia. Tästä syystä lanseeraustoimenpiteiden toteutukseen ei ole vain yhtä käytännön toimintakaavaa vaan toimenpiteet vaihtelevat, esimerkiksi yrityksen toimialan, toimintastrategioiden ja resurssien, kilpailutilanteen sekä lanseerauksen tavoitteiden mukaan. (Rope 1999, 150.) On kuitenkin olemassa tiettyjä teoreettisia vaiheita sekä kaavoja helpottamaan ja jäsentämään lanseerausprosessia ja yritykset voivat muovata näitä käytäntöön oman tarpeensa mukaan. Yksinkertaisimmillaan lanseeraus tarkoittaa käyttöönottoa, eli uuden tuotteen tuontia markkinoille ja tunnetuksi tekemistä (Taloussanakirja). Kyseessä voi olla joko uusi tai uudistettu tuote tai palvelu, tai yrityksen toiminnan vieminen uusille markkinoille. Usein markkinoille lanseerattavat tuotteet ovat yrityksen jonkun jo olemassa olevan tuotteen muunnelmia. Lanseeraustoimilla tavoitellaan kaupallista menestystä, joten lanseerauksen ohella voidaan puhua myös kaupallistamisesta. (Rope 1999, 16, 18.)

Verratessa eri operaatiomuotoja toisiinsa niiden sopivuuden ja käyttökelpoisuuden kannalta antavat muutamat peruskriteerit hyvän vertailupohjan. Tällaisia kriteerejä ovat kustannukset, riskit, kokonaistuottopotentiali/ROI (*Return On Investment*), helppous tai monimutkaisuus, markkinoillepääsyn nopeus, kontrollimahdollisuudet sekä markkinatiedon ja kokemuksen saanti. (Äijö 2001, 88.) Alla olevassa taulukossa kuvataan tiivistetysti eri operaatiomuotojen hyötyjä ja haittoja.

VIENTI	
HYÖDYT	HAITAT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimintalaitoksia ei tarvita isäntämaassa</li> <li>• Mittakaavaetuja voidaan hyödyntää</li> <li>• Internetin kautta pienetkin ja kokemattomat yritykset voivat saavuttaa kansainväliset markkinat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yritys ei hyödy isäntämaan paikallisista eduista</li> <li>• Rajoittaa tiedonsaantia paikallisista markkinoista ja kilpailijoista</li> <li>• Saattaa aiheuttaa riippuvuuden viennin välikäsiä</li> <li>• Kaupankäynnin rajoitteet kuten tuontivelvollisuudet</li> <li>• Aiheuttaa kuljetuskustannuksia</li> <li>• Saattaa rajoittaa mahdollisuutta vastata nopeasti asiakkaiden vaatimuksiin</li> </ul>
YHTEISYRITYKSET JA LIITTOUMAT (joint venture alliance)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sijoitusriski jaetaan yhteistyökumppanin kanssa</li> <li>• Tietotaito ja täydentävät resurssit yhdistetään</li> <li>• Saattaa olla hallituksen ehtona maahanmenolle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sopivan partnerin löytäminen ja molempia tyydyttävien sopimusten tekeminen voi olla hankalaa</li> <li>• Suhteen ylläpitäminen ulkomaisen partnerin kanssa voi olla hankalaa</li> <li>• Kilpailuedun kadottaminen jäljittelyn kautta</li> <li>• Rajoittaa kykyä sopeutua ja koordinoita toimintaa yli maiden rajojen</li> </ul>
LISENSIOINTI	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sopimusperusteiset tulot tuotannon myynnistä ja markkinointioikeudet</li> <li>• Rajoittaa taloudellisia riskejä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sopivan partnerin löytäminen ja molempia tyydyttävien sopimusten tekeminen voi olla hankalaa</li> <li>• Kilpailuedun kadottaminen jäljittelyn kautta</li> </ul>
ULKOMAISET SUORAT SIOITUKSET	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resurssien ja kykyjen täysi kontrolli</li> <li>• Helpottaa ulkomaisten toimintojen yhdistämistä ja koordinoitua</li> <li>• Yrityssostot sallivat nopean maahanmenon</li> <li>• Uussijoitukset sallivat kehittää tämän hetken huipputasoa edustavia laitoksia ja voivat houkutella isäntämaan hallitusta antamaan taloudellista tukea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huomattava sijoitus ja sitoutuminen isäntämaahan johtavat taloudellisiin riskeihin</li> <li>• Yrityssosto voi johtaa ongelmiin sopeutumis- ja koordinoitongelmiin</li> <li>• Uusi maahanmeno on aikaa vievää ja arvaamatonta kulujen suhteen</li> </ul>

Taulukko 1: Operaatiomuotojen hyödyt ja haitat (Johansson & Vahvaselkä 2010, 65)

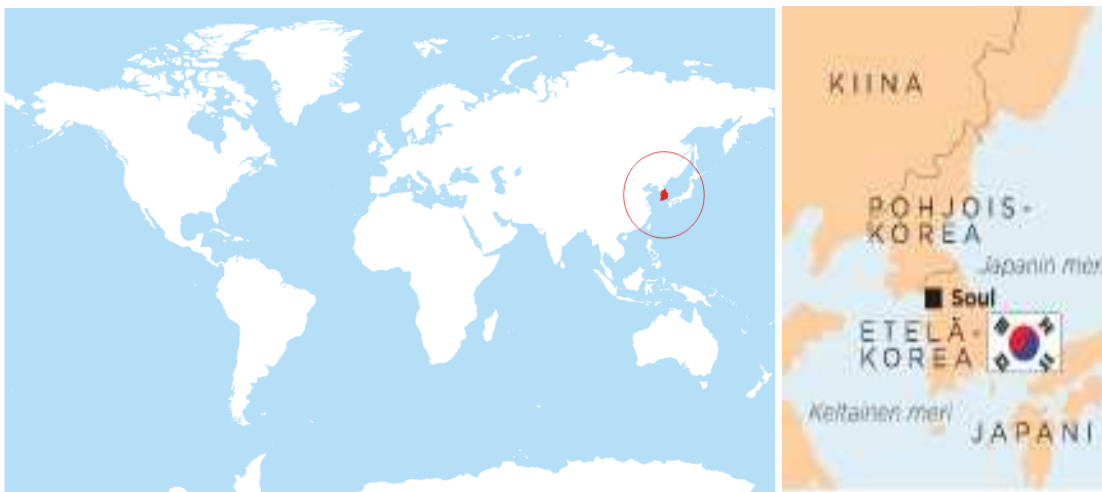
Yritys voi valita minkä tahansa operaatiomuodon tai niiden yhdistelmän. Pääasia eri operaatiomuotoja erottavissa tekijöissä on kontrollin määrä, jota yrityksellä markkinointiresursseistaan on. Viennissä yrityksellä on pienin mahdollisuus kontrolliin, kun taas omistajuuteen perustuvat muodot, kuten tytäryhtiöt, antavat siihen parhaan mahdollisuuden. Lisensointi, franchising sekä monet yhteistyömuodot tarjoavat korkeampaa kontrollia kuin vienti, mutta alhaisempaa kuin omistajuuteen perustuvat muodot. (Johansson & Vahvaselkä 2010, 65-66.)



#### 4 Kansainvälistyminen Etelä-Koreaan

Liiketoiminnan aloittaminen Etelä-Korean markkinoilla on usein koettu haastavaksi ei vain tullien vaan myös kansainvälisesti eroavien erilaisten säädösten ja hallinnollisten toimintatapojen vuoksi. Lisäksi immateriaalioikeuksien suojaaminen on ollut jokseenkin puutteellista. Etelä-Korea on kuitenkin erittäin houkutteleva markkina-alue sen nopeasti kasvavan talouden ja 50 miljoonan kuluttajan vuoksi. (Team Finland in South Korea 2016.)

Etelä-Korea on maailman 12. suurin talous ja Aasiassa Suomen kolmanneksi tärkein kauppakumppani Kiinan ja Japanin jälkeen. Suomen ja Etelä-Korean välinen kauppa on vilkastunut tasaisesti 2000-luvulla. Vuonna 2013 Suomen vienti Etelä-Koreaan oli 843 miljoonaa euroa, yli 20 prosenttia enemmän edellisvuoteen verrattuna. (Suomen suurlähetystö Soul 2014.)



Kuva 1: Etelä-Korean sijainti maailman kartalla (Feher)

Kuva 2: Korean niemimaa (Raunio, 2009)

Euroopan unionin ja Etelä-Korean välillä vuonna 2011 solmittu vapaakauppasopimus on ensimmäinen uuden sukupolven vapaakauppasopimus, jonka EU on neuvotellut ja samalla ensimmäinen kauppasopimus EU:n ja aasialaisen kauppakumppanin välillä. Vapaakauppasopimuksen myötä Euroopan unioniin kuuluvien maiden liiketoiminta Etelä-Korean markkinoilla on helpottunut huomattavasti. Sopimuksen avulla on voitu purkaa myös muita tullien ulkopuolisia kaupanesteitä. Teknisten kaupanesteiden purkaminen ja sääntelyviiteympäristön yhtenäistäminen selkiyttävät toimintaympäristöä ja helpottavat kaupankäyntiä puolin ja toisin. (Poikonen 2014.)



Kuva 3: Euroopan unionin jäsenmaat (Perustietoa EU:sta 2016)

Suomen vienti Etelä-Koreaan kasvoi 31 prosentilla vapaakauppasopimuksen kolmen ensimmäisen voimassaolovuoden aikana. Kokonaisuudessaan EU:n vienti Etelä-Koreaan kasvoi noin kolmanneksella. (Poikonen 2014.)

#### 4.1 Etelä-Korean ja Suomen väliset suhteet

Suomi tunnusti Korean tasavallan (Etelä-Korean) ja solmi diplomaattisuhteet maan kanssa vuonna 1973. Helsingissä oli jo edellisvuonna perustettu Korean tasavallan kaupallinen edustusto edistämään maiden välistä kauppavaihtoa. Suomen ja Etelä-Korean välisten suhteiden kehitys on jatkunut positiivisena viime vuosikymmenet niin talouden, politiikan kuin kulttuurinkin osalta. Maiden välillä on solmittu hyödyllisiä sopimuksia koskien muun muassa tieteellistä ja teknologista yhteistyötä, tuloveroja ja kaksinkertaisen verotuksen välttämistä, patenttien ja tavaramerkkien myöntämistä ja suojaamista sekä viisumivapautta. (Suomen suurlähetystö Soul 2014.)

Suomen ja Etelä-Korean maiden välinen keskinäinen kiinnostus on jatkuvasti lisääntynyt, mikä ilmenee muun muassa erilaisten projektien ja yhteistyön merkeissä, yliopistojen opiskelijavaihtoina sekä turismina. Korealaiset arvostavat suomalaista arkkitehtuuria ja designia, puhdasta luontoa, koulutusjärjestelmää, tasa-arvoa ja alhaista korruptiota. Myös suomalainen start up- ja yritystoiminta herättävät kiinnostusta. (Suomen suurlähetystö Soul 2014.) Vuonna 2015 Aalto yliopiston Design Factory -konsepti sai paljon positiivista huomiota laajentuessaan paikalliseen yliopistoon Soulissa. Design Factory Korean (DFK) tavoitteena on rohkaista opiskelijoita luovuuteen, yrittäjyyteen ja johtajuuteen, sekä luoda uusia mahdollisuuksia yhteistyöhön yritysten kanssa myös kansainvälisesti. (Design Factory -perhe sai uuden jäsenen 2015.)

#### 4.1.1 Suomalaiset yritykset Etelä-Koreassa ja yritysten tukiverkko

2010-luvulla suomalaisyrityksiä on toiminut maailmanlaajuisesti 119 maassa 4883 tytäryhtiön voimin. Henkilöstön määrällä mitattuna tytäryhtiöiden toiminta keskittyi huomattavalta osin Aasian ja Oseanian alueelle, toisena Euroopan jälkeen. Alueella eniten työllistäviä aloja olivat elektroniikka- ja sähköteollisuus sekä kone- ja metallituoteteollisuus. (Suomalaiset tytäryhtiöt ulkomailla 2012 2014.) Vuonna 2012 Etelä-Koreassa toimi 27 suomalaista tytäryhtiötä, sijoittaen Korean kahdeksanneksi Aasian ja Oseanian alueen 18 maasta, joissa toimi suomalaisia tytäryhtiöitä. Alueen liikevaihdolla mitattuna Etelä-Korea sijoittui tuolloin yhdeksänneksi 493,3 miljoonan euron liikevaihdollaan. (Suomalaiset tytäryhtiöt ulkomailla 2012 2014.) Vuoden 2012 jälkeen suomalaisyritysten liiketoiminta Etelä-Koreassa on kasvanut ja yritysten edustus lisääntynyt - Koreassa toimii nykyään viitisenkymmentä suomalaisyritystä ja kaikkiaan suomalaisyrityksiä on maassa edustettuna noin 200 (Team Finland in South Korea 2016).

Etelä-Koreassa toimiviin eri alojen tunnettuihin suomalaisiin yrityksiin lukeutuvat muun muassa lentoyhtiö Finnair, design -yritykset Marimekko ja Fiskars, koru- ja asusteyritys Marja Kurki, kemianteollisuuden yritys Kemira, teollisuuden yritys Wärtsilä sekä kosmetiikkayritys Lumene (Member list). Yritysten lisäksi Etelä-Koreassa toimii myös monia suomalaisia yhdistyksiä ja organisaatioita, muun muassa Team Finland -verkosto, joka edistää Suomen ja suomalaisyritysten tunnettuutta ja menestystä maailmalla.

Suomella ja suomalaisilla on yleisesti ottaen hyvä maine maailmalla, mikä osaltaan kannustaa yrityksiä aktiivisesti pyrkimään uusille markkinoille. Suomalaisten tuotteiden ja asiantuntijuiden vientiä ulkomaille tuetaan myös valtiotasolla, ja uusille markkinoille tähtääville yrityksille on tarjolla laaja tukiverkosto sekä runsaasti tietoa kansainvälistymisestä. Monet eri organisaatiot tarjoavat yrityksille kansainvälistymispalveluita. Tällaisiin palveluntarjoajiin kuuluu muun muassa Yritys-Suomi-verkkopalvelu, Finpro, Finnvera Oyj, Tekes, TE-keskukset, Työ- ja elinkeinoministeriö, Ulkoasiainministeriö, Finnfund, Fintra, Invest in Finland, Kauppakamarit, Kauppayhdistykset, Pohjoismaiden projektivientirahasto Nopef sekä yksityiset kansainvälistymispalvelujen tarjoajat. Finprolla ja Finnveralla kansainvälistymispalvelujen tarjoaminen on päätehtävä, toisilla se on osa muuta toimintaa. (Vahvaselkä 2009, 42-47.)

Team Finland -verkosto tarjoaa yrityksille kansainvälistymisen eri vaiheisiin palveluja ja rahoitusta, jotka auttavat yrityksiä kasvamaan ja menestymään kansainvälisillä markkinoilla (Kansainvälistyminen). Team Finland -verkostoon kuuluu muun muassa eri ministeriöitä, kuten työ- ja elinkeinoministeriö sekä ulkoasiainministeriö, julkisrahoitteisia organisaatioita, Finpro, Tekes sekä Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit. Maailmalla verkostoa edustaa yli 80 paikallista tiimiä. (Team Finland lyhyesti.) Etelä-Koreassa Team Finland -verkostoon kuuluu Soulin

Suomen suurlähetystö, Finpro ja Teknologian tutkimuskeskus VTT, sekä yhteistyökumppanit, joihin lukeutuu kunniakonsulaatit Soulissa ja Busanissa, kauppakamari FinnCham Korea sekä Koreassa toimivia suomalaisyrityksiä. Etelä-Koreassa toimiva Team Finland auttaa suomalaisia yrityksiä alkuun Korean markkinoille ja selvittämään haasteita, joita voi tulla esiin liittyen toimintaan Koreassa. Viranomais- ja asiantuntijapalveluilla tuetaan verkostoitumista ja yhteistyötä Suomen ja Etelä-Korean osapuolten välillä. (Team Finland in South Korea 2016.)

Finpro on julkinen toimija, joka auttaa suomalaisia pieniä ja keskisuuria yrityksiä kansainvälistymisessä ja edistää Suomeen tulevia ulkomaisia investointeja sekä turismia. Finpro toimii Suomen lisäksi yli 40 maassa, myös Etelä-Koreassa, ja se yhdistää suomalaisen yritysuskon, eri toimialat ja paikallisten markkinoiden asiantuntemuksen. Finpron asiantuntijat maailmalla auttavat suomalaisia yrityksiä saamaan tietoa kohdemarkkinoista ja verkostoitumaan paikallisten toimijoiden kanssa. Finpron muodostavat Export Finland, Invest in Finland ja Visit Finland ja se on osa Team Finlandia. (Finpro 2016.)

Euroopan Unionin ulkopuolisten maiden kanssa harjoitettavaan liiketoimintaan sovelletaan eri sääntöjä kuin EU:n sisällä. Euroopan komission verkkosivustolta löytyy yrityksille ohjeita kansainvälistymiseen EU:n ulkopuolelle. Komission markkinoillepääsyä koskeva tietokanta (Market Access Database, MADB) tarjoaa EU:sta vientiä harjoittaville yrityksille tietoa kolmansien maiden markkinoiden tuontivaatimuksista. Komission sivuilta löytyy myös esimerkiksi pk-yritysten kansainvälistymisportaali, joka on tukipalvelujen tietokanta, josta EU:n ulkopuolelle suuntautuvaa kauppaa suunnittelevat yritykset saavat käytännön apua ja neuvoja. (Exporting from the EU - what you need to know 2016.)

#### 4.2 Liiketoiminta- ja kuluttajakäyttäytyminen

Korealainen tapakulttuuri on saanut vaikutteita buddhalaisuudesta sekä erityisesti konfutslaisuudesta, joka määrittää yksilöiden suhteet toisiinsa hyvin tarkasti tavoitteenaan mahdollisimman täydellinen harmonia yhteisössä. Korealaiset kokevat tärkeäksi heti tavattaessa asemoida itsensä suhteessa toiseen. Tästä johtuu, että käyntikorttien vaihto ensimmäisellä tapaamiskerralla on hyvin tärkeää. Käyntikorttien avulla jokainen voi määritellä oman roolinsa sosiaalisessa tilanteessa ja puhutella toisia asiaankuuluvalla tavalla. Koreankielessä on monia muodollisuuden muotoja, ja korealaiset ovatkin tarkkoja puheessaan ja sen ilmentämisessä hierarkiassa keskustellessaan muiden kanssa. Siksi myös käydessä keskustelua englanniksi, mikä on yleisesti käytetty liikekieli, tulisi muistaa muodollisuus puhutavassa. Vanhemmalle tai korkearvoisemmalle henkilölle osoitetaan kunnioitusta. Kasvojen säilyttäminen ja sisukas eteenpäinmeno kuvaavat hyvin korealaisia. Korealaista ei ikinä tulisi moittia töissä toisten läsnä ollessa, jottei kyseinen henkilö menettäisi kasvojaan oman yhteisönsä edessä. (Suomen suurlähetystö Soul 2014.)

Korealaiseen liike-elämään kuuluu, ettei paikalliselle yritykselle voi ehdottaa liikesuhdetta suoraan vaan tarvitaan välimies, joka ottaa yhteyden korealaiseen yritykseen. Sopivan välimiehen löytämisessä suomalaisia yrityksiä auttaa esimerkiksi Finpron vientikeskus. Paikallinen välimies hoitaa esittelyn ja on mukana neuvottelun aikana. Yhteisöillä on suuri merkitys korealaisessa kulttuurissa ja esimerkiksi kotikaupunki tai käyty yliopisto ovat tällöin tärkeässä asemassa. Suhteita ja verkostoja luodaan yhteisöjen kautta ja niitä hyödynnetään paljon myös työelämässä. Ulkomaalaiselle yritykselle saattaa näin ollen olla etua työntekijästä, joka on esimerkiksi työskennellyt tai opiskellut Etelä-Koreassa. (Antell & Vierimaa 2010.)

Korealaiset ovat yleisesti ottaen hyvin tiedostavia mitä tulee omaan olemukseen ja millaisen kuvan he antavat itsestään muille. Kuluttajina se on näkynyt tapana ostaa ylellisyystuotteita niin sosiaalisen statuksen vahvistukseksi kuin itsensä hemmotteluksi. Siksi tunnetut brändit ja niiden tuotteet, erityisesti isoilla ja näkyvillä logoilla varustettuina, ovat olleet suosiossa. Tällainen kuluttajakäyttäytyminen alkaa kuitenkin olla vanhentunutta, eivätkä tämän päivän tiedostavat kuluttajat koe klassisten luksusmerkkien tuotteita enää yhtä erityisinä kuin ennen. Trendiksi on noussut erilaistuminen. Kuluttajat hakevat luksusmerkeiltä yksilöllisempiä tuotteita, joilla voivat korostaa omaa tyyliään. (Kim & Shin 2011.) McKinsey & Companyn (Kim & Shin) vuoden 2011 kuluttajatutkimuksen mukaan ylellisyystuotteiden myynti oli Etelä-Koreassa selvässä nousussa vuosien 2006-2010 aikana. Tutkimuksessa määriteltiin eniten rahaa luksusmarkkinoille tuoviksi ”kovan luokan kuluttajiksi” henkilöt, jotka käyttivät vuodessa ylellisyystuotteisiin vähintään 10 miljoonaa Etelä-Korean wonia (noin 9,300 Yhdysvaltain dollaria). Loput 800 tutkimuksessa mukana olleista 1000:sta kuluttajasta olivat käyttäneet vastavasti vähintään miljoona wonia. (Kim & Shin 2011.)

Etelä-Korean markkinat ovat muuttuneet yhä haastavammiksi kilpailun kannalta. Kuluttajat hakevat nyt erottuvuutta ja ovat siksi halukkaampia kokeilemaan uusia brändejä. (Kim & Shin 2011.) Tämä toisaalta avaa markkinamahdollisuuksia uusille yrityksille, toisaalta kiihdyttää kilpailua. Yritysten, jotka haluavat menestyä Etelä-Koreassa täytyy selkeästi erottua tuotteiltaan tai palveluillaan kilpailijoista. Ilman selkeää erottuvuutta tuote tai palvelu on helposti sivuutettavissa muiden vaihtoehtojen lomassa. Kuluttajat tuntevat vetoa brändeihin, jotka onnistuvat tuomaan esiin yksilöllisen myyntivalttinsa. (Gallagher 2011.) Kuluttajat ovat myös yleisesti tietoisempia ja tarkempia hinta-laatu-suhteesta. McKinsey & Companyn (Kim & Shin 2011) tutkimuksessa selvisi, että vaikka korealaiset kuluttajat, erityisesti kovan luokan kuluttajat, ovat edelleen valmiita maksamaan täyden hinnan tuotteistaan on yleisesti ottaen parhaan hinnan metsästyks kuitenkin kasvanut. (Kim & Shin 2011.) Etelä-korealaiset kuluttajat ovat yleisesti ottaen hyvin koulutettuja ja tiedostavia. Maalla on huipputason tietotekniikan infrastruktuuri, ja internetin ja älypuhelinien käyttö on maailman vilkkaimpia. Tämä johtaa siihen, että kuluttajat etsivät tietoa tuotemerkeistä ja tuotteista ennen ostopäätöstä, vertai-

levat hintoja ja jakavat tuotearvosteluja. (Spotlight on South Korea 2013.) Vaikka verkosta etsitään hyvinkin tarkasti taustatietoja, luksustuotteet ostetaan edelleen pääasiassa liikkeistä. Vaikka kuluttajat ovat yhä hintatietoisempia, liikkeissä tapahtuva kokonaisvaltainen ostokokemus koetaan edelleen tärkeäksi. (Kim & Shin 2011.)

Etelä-Korean markkinoiden kehitystä tarkastellessa käy ilmi, että täysipäiväisesti työssä käyvien naisten osuus on kasvussa. Koska naiset ovat ylivoimaisesti suurin luksustuotteiden kuluttajaryhmä, on heidän kasvava ostovoimansa merkittävää. (Kim & Shin 2011.) Nousevaksi trendiksi on muodostunut myös yhden hengen taloudet. Tällaiset kuluttajat erityisesti arvostavat käytännöllisyyttä ja tehokkuutta, vaikka yleisestikin ottaen korealaiset tämän päivän kuluttajat karsastavat tehottomuutta ja epäkäytännöllisyyttä ostostenteossa. Tästä johtuu, että lähikaupat kasvattavat suosiotaan niiden tehokkuuden ja kätevän sijainnin vuoksi. Myös netti-kauppojen suosio perustuu samaiseen kiireisen kuluttajan ajan ja rahan säästöön. (Spotlight on South Korea 2013.)

McKinsey & Companyn (Kim & Shin 2011) tutkimuksessa esitetään viittä prioriteettia yrityksille, jotka haluavat toimia ja pystyä kilpailemaan Etelä-Korean muuttuvilla markkinoilla. Ensinnäkin innostusta tulisi luoda innovoinnin avulla. Koska pelkkä tunnettu merkki ei enää takaa myyntiä, tulisi yrityksen jatkuvasti kehittää brändiään, tuotteitaan ja markkinointikeinojaan. Yrityksen brändi-imagon tulisi olla selkeä ja erottuva, jotta kuluttajat huomioisivat sen, unohtamatta brändin arvoja tai yrityksen tarinaa. Kim & Shin (2011) kehottavat yrityksiä myös monipuoliseen tuoteportfolioon sekä hinnoittelun että tuotteiden osalta. Lisäksi yritysten tulisi kiinnittää erityistä huomiota VIP-asiakkaisiinsa, houkutella heitä näyttävillä tuotteilla sekä erikoistarjouksilla ja -palveluilla, sillä nämä ostovoimaiset kovan luokan kuluttajat ovat yhä tärkeä tekijä kaupankäynnissä. Lopuksi yrityksiä kehoitetaan investoimaan monikanavaiseen markkinointiin ja olemaan tarkka siitä, että markkinointiviesti on sama kaikilla niillä kanavilla. (Kim & Shin 2011.)

#### 4.3 Kansainvälistymisen keinoja

Liiketoiminnan avaaminen uusille markkina-alueille edellyttää yritykseltä tiettyjä toimenpiteitä ja selvityksiä jo ennakoon, kuten kattavaa markkinatutkimusta sekä analyysin paikallisesta liiketoimintaympäristöstä. Muun muassa potentiaalisten kilpailijoiden tunnistaminen sekä perusteellisesti valmisteltu lanseerausstrategia ovat tärkeitä seikkoja, jotta yritys voisi onnistua tulossaan vieraille markkinoille. Lisäksi yrityksen tulisi identifioida kohderyhmä tuotteilleen tai palveluilleen ja tuntea kohdemarkkinoilla toimivat markkinointikanavat, jotta voisi hyödyntää niistä parhaat väylät omassa markkinoinnissaan. Myös kommunikoinnin tulisi olla kaupankäynnissä jatkuvaa ja säännöllistä, ei vain esimerkiksi uutta tuotetta lanseerattaessa. (Gallagher 2011.)

Yrityksen kansainvälistymiseen Etelä-Korean markkinoille on käytettävissä monia mahdollisia jakelukanavia, kuten agentit, maahantuojat, tukkumyyjät, jakelijat ja monimuotoiset myyntitoimistot. Lisensointi on maassa yleistä. Yksi perinteinen tapa ulkomaiselle yritykselle aloittaa liiketoiminta paikallisilla markkinoilla on ollut käyttää agenttia, sillä agentin kautta yritys saa käyttöönsä tämän jo olemassa olevan yrityskontaktiverkoston sekä apua tuotteidensa markkinointiin ja yrityssuhteiden ylläpitoon. Toinen varsin yleinen keino markkinoilletuloon on perustaa myyntitoimisto. Paikalliset viranomaiset katsovat, että myyntitoimistot eivät tähtää voitontekoon ensimmäisinä vuosina, vaan tekevät lähinnä markkinatutkimusta, ja niitä käytetäänkin usein markkinakanavien testaukseen. Myyntitoimiston käyttäminen antaa yritykselle enemmän joustavuutta ja hallintaa, mutta se tulisi ensimmäisten 2-3 vuoden jälkeen joko muuttaa yritykseksi tai lakkauttaa. Tällaisen toimintamallin etuina on, että yritys pääsee välittömästi markkinoille, ei sitoudu laajentamaan toimintaansa myöhemmin, muttei myöskään sulje sitä mahdollisuutta pois. (Antell & Vierimaa 2010.)

Ulkomaisen yrityksen käyttämä jakelukanava tai päätös perustaa paikallinen myyntitoimisto, yhteisyritys tai itsenäinen tuotanto-tai myyntiyritys kohdemaahan riippuvat pitkälti yrityksen toimialasta (Antell & Vierimaa 2010). Yksi melko yleinen tapa tulla Etelä-Korean markkinoille on ollut perustaa haarakonttori ja operoida paikallisesti sieltä käsin. Sopivan paikallisen edustajan löytäminen sekä mukautuminen korealaiseen liiketoimintakulttuuriin voivat olla avainasemassa onnistumisessa. Kielimuurin lisäksi monet vaikeaselkoiset seikat voivat tehdä ulkopuoliselle korealaisilla markkinoilla toimimisesta monimutkaista ja haastavaa, ja vaativatkin selkeää ymmärrystä ja konsultointia. Siksi paikallisten asiantuntijoiden hyödyntäminen esimerkiksi lakiasioissa, kirjanpidossa, tiedotus- ja suhdetoiminnassa sekä mainonnassa on ulkomaiselle yritykselle tärkeää menestyäkseen uudessa ympäristössä. (Gallagher 2011.) Suomalaisyrityksen, joka haluaa aloittaa liiketoiminnan Etelä-Koreassa, tulisi siis hankkia riittävät taustatiedot paikallisista markkinoista ja verrata niitä omiin tavoitteisiinsa ja mahdollisuuksiinsa, sekä pohtia ovatko sen tarjoamat tuotteet tai palvelut sopivia kohdemarkkinoiden kysyntään. Yrityksen kannattaa myös hyödyntää tarjolla olevia verkostoja ja niiden apua ja kontakteja, esimerkiksi konsultoida Finpron Korean toimistoa verkostoitumismahdollisuuksista sekä potentiaalisista paikallisista yhteistyökumppaneista tai agenteista. Perustaessaan uutta liiketoimintaa Etelä-Koreaan yrityksen tulisi harkita ja valita tarkoituksenmukaisin markkinointimenon muoto ja toimia sen pohjalta.

## 5 Lumenen lanseeraus Etelä-Koreaan

Lanseeraus on monimuotoinen prosessi, jota tulisi tarkastella ja käsitellä omana kokonaisuutenaan. Yleensä se seuraa onnistunutta tuotekehitystä ja toimii sen päätös- ja toimintaprosessina. Lanseerausprosessiin sisältyy suunnitelma ja toteutus uuden tuotteen markkinoille

saattamisesta tai yrityksen toiminnan viemisestä uusille markkinoille sekä toteutuksen seuranta. Koska lanseeraus on uuden tuotteen tai yrityksen markkinoilletulon menestymisen kannalta tärkeää, sille tulisi laatia oma selkeä suunnitelma ja asettaa konkreettiset tavoitteet. Suunnitelmassa tulisi määritellä muun muassa budjetti ja aikataulut kattaen ajanjaksollisesti markkinoilletulon esittelyvaiheen eli lanseerauksen sekä sitä edeltävät valmistelutoimet. (Rope 1999, 18-19.)

Tuotteiden markkinoinnillisten ja fyysisten elinkaarien lyhentyminen, lisääntynyt kilpailu kansainvälistyneiden markkinoiden ja verkkokauppojen myötä sekä kuluttajien kiihtynyt elämänrytmi ja uutuuksien houkutus asettavat yrityksille haasteita. Yrityksillä, jotka pystyvät kehittämään tuotteitaan ja palveluitaan ja myös tuomaan niitä esille on paremmat mahdollisuudet menestyä markkinoilla kuin passiivisemmilla kilpailijoillaan. Ropen (1999, 20) mukaan yritysten markkinointibudjetista yhä suurempi osuus tulee tulevaisuudessa kattamaan lanseeraustoimia. (Rope 1999, 20.) Ennuste on looginen, kun ajattelee markkinoiden kilpailua ja kiihtynyttä kansainvälistymistä. Perusedellytyksenä uuden tuotteen tai palvelun menestymiselle on, että se vastaa kysyntään. Yritysten tulisi jatkuvasti seurata markkinoiden ja trendien kehitystä. Niiden tulisi myös analysoida omat kilpailutekijänsä ja osata hyödyntää niitä tuotekehityksessään ja liiketoiminnassaan, etenkin tähytessään uusille markkina-alueille. Uuden tuotteen ja sen lanseerauksen tulisi aina olla linjassa yrityksen strategian ja tavoitteiden kanssa, samoin kuin päätöksen yrityksen viemisestä uusille markkinoille.

Kansainvälistyminen kuuluu olennaisena osana myös Lumenen kasvustrategiaan. Suomessa Lumenen markkina-asema on pysynyt hyvänä ja vakaana jo useamman vuosikymmenen ajan, joten uudet markkina-alueet kiinnostavat liiketoiminnan kasvattamisen kannalta. Lumene on pystynyt laajentamaan markkina-alueitaan pohjoismaiden lisäksi Eurooppaan, Yhdysvaltoihin, Venäjälle sekä viimeisimpänä Aasiaan Etelä-Koreaan. 2000-luvun alussa Lumene-tuotteita oli saatavilla myös Kiinassa jonkin aikaa paikallisen edustajan maahantuodessa niitä yksittäisen tavarataloketjun myyntiin. Lumene ei kuitenkaan ole toiminut Aasiassa ennen vuotta 2014, jolloin se lanseerasi toimintansa Etelä-Koreaan. (Söderlund 2016.)

## 5.1 Lanseerauksen päävaiheet

Edellytyksenä lanseerausprosessin aloittamiselle on siis markkinakelpoinen tuote, joka on syntynyt onnistuneen tuotekehityksen tuloksena, tai yrityksen tavoite laajentaa toimintaansa uudelle markkina-alueelle. Varsinainen lanseerausprosessi aloitetaan määrittelemällä lähtökohdat kattaen alustavan aikataulun suunnitteluvaiheen toteuttamiselle, alustavan budjetin sekä lähtökohta-analyysin. Onnistunut lanseeraus edellyttää sekä onnistunutta suunnittelua että toteutusta. (Rope 1999, 30-31.)



Lanseerauksen perusratkaisut päätetään tehtyjen analyysien pohjalta. Perusratkaisuihin kuuluu Ropen (1999, 32) mukaan esimerkiksi uuden tuotteen sijoittaminen yrityksen tuotesalkkuun ja sen vaikutukset yrityksen kilpailustrategiaan ja strategiaan päämääriin, asiakaskohderyhmien määrittely sekä markkinoinnilliset perusratkaisut. Tässä vaiheessa myös lanseerauksen riskit tulisi kartoittaa ja analysoida. Kun lopullinen päätös lanseerauksen suorittamisesta on tehty alkaa varsinainen tuotteen tai yrityksen markkinoille saattamisen toimenpiteiden suunnittelu. Tämän vaiheen keskeisiin pääkohtiin kuuluu lanseeraukselle asetettavat tavoitteet, joiden perusteella laaditaan yksityiskohtainen lanseeraussuunnitelma. Lanseerauksen toteutusvaiheessa uusi tuote saatetaan markkinoille ennalta laadittujen aikataulujen ja toimenpiteiden mukaisesti. Lanseerausprosessiin kuuluu olennaisena osana myös seuranta, jonka avulla saadaan tietoa toimenpiteiden vaikutuksista ja oikea-aikaisuudesta. Seuranta on yritykselle ja onnistuneelle lanseeraukselle hyvin tärkeää, jotta mahdollisiin ongelmiin ja epäkohtiin voidaan välittömästi puuttua ja korjata ne ajoissa. (Rope 1999, 32.)

Lumene teki markkinakartoitusta useamman vuoden ajan ennen kuin itse lanseeraus realisoitui. Apuna yrityksellä oli Suomessa Tekes ja Tekesin kautta yhteistyökumppaneita Aasiassa. Söderlund (2016) kertoo heidän arvioineen useita eri markkina-alueita ennen fokusoitumista Etelä-Koreaan. Kun päätös kohdemarkkina-alueesta oli tehty, analysoitiin liiketoimintamalli yhdessä yhteistyökumppanin kanssa. Söderlundin (2016) mukaan Tekesin ja yhteistyökumppaneiden apu prosessissa oli erittäin hyödyllistä. Koko lanseerausprosessi kesti noin kaksi vuotta. Kun kohdemarkkina, liiketoimintamalli ja yhteistyökumppani oli valittu, itse lanseeraus tapahtui hyvin nopeasti. Monilla muilla markkinoilla prosessi olisi saattanut kestänyt kauemmin ja Söderlund (2016) sanoo suorastaan yllättyneensä korealaisesta tehokkuudesta. (Söderlund 2016.)

Lumenen tuotteita maahantuo Etelä-Koreassa paikallinen edustaja, joka tilaa tuotteet Suomesta Lumenen Espoon varastolta tarpeen mukaan. Edustajan vastuulla on ollut myös paikallisten työntekijöiden, kuten myyntiedustajien ja markkinointipäällikön, palkkaaminen. Paikallisen edustajan ottaessa vastuun ei Lumenelle ole aiheutunut suoranaisesti haasteita uuden työympäristön vuoksi. Söderlund (2016) huomauttaa, että toisaalta uuden ja erilaisen kulttuurin kanssa toimiessa on opettelemista molemmiin puolin. Tärkeimmäksi on koettu tehdä pelisäännöt jo alussa hyvin selväksi, kommunikoida aktiivisesti ja usein sekä pitää kiinni sovituista asioista. Lumenen lanseeraus Etelä-Koreaan on Söderlundin (2016) mukaan ollut äärimmäisen mielenkiintoinen ja opettavainen kokemus. Paitsi että se on Lumenelle kokonaan uusi markkina-alue, se on myös uusi tapa toimia jakelukanavan suhteen. ”Olemme oppineet paljon ja olleet tyytyväisiä kokemukseen. Olemme myös kysyneet realistisemmin arvioimaan muiden Aasian markkinoiden lanseerauksen aikataulua, vaadittavia resursseja ja tuotto-odotuksia”, Söderlund (2016) kertoo. Lumenen voi odottaa jatkossakin laajentavan uusille markkinoille. (Söderlund 2016.)

## 5.2 Markkina-alueen erityispiirteet

Etelä-Korean kosmetiikkamarkkinoiden tuotekategorioista ylivoimaisesti hallitsevin on ihonhoito. Tulevaisuuden trendeiksi ennustetaan kasvavaa kiinnostusta miesten tuotteisiin ja miesten kosmetiikkatarjonnan nopeaa kehitystä. Kehitystä odotetaan myös vielä toistaiseksi suhteellisen pieneksi jääneeltä deodoranttituotteiden kategorialta. (Korea 2016.) Etelä-Koreassa ihonhoitomarkkinoilla käydään brändien välillä kovaa kilpailua. Valtavan laajan tarjonnan vuoksi suomalaisten ihonhoitotuotteiden tunnetuksi tekeminen on ollut hyvin haastavaa, vaikka ne lähtökohtaisesti kiinnostavatkin kuluttajia. Söderlund (2016) valottaa paikallisen kosmetiikkamarkkinoiden kilpailua ja sanoo, että länsimaalaisen on vaikeaa tai jopa mahdotonta kuvitella siellä vallitsevaa tarjonnan määrää ja siitä seuraavaa kilpailun kovuutta. Uusia toimintamalleja haastavat tietyt vakiintuneet mallit, kuten brändien omat kivijalkakaupat, joita suurkaupungeissa löytää kymmeniä korttelia kohden. Tällaiseen markkinamaailmaan sopeutuminen ja samaan aikaan erottuminen on yritykselle jatkuvaa tasapainoilua. (Söderlund 2016.)

Koska Etelä-Koreassa on valtava määrä ihonhoitobrändejä, on kilpailijoitakin useita satoja. Söderlund (2016) poimii niiden joukosta Lumenen tärkeimmiksi kilpailijoiksi muut eurooppalaiset kosmetiikkabrändit ja erityisesti ne, joiden tuotteissa käytetään Lumenen tavoin luonnollisia raaka-aineita. Luonnon raaka-aineet ovatkin Koreassa todella suosittuja, ja paikallisista brändeistä Lumenen yhdeksi kilpailijaksi Söderlund (2016) nimeääkin myymäläkokemusta myöten äärimmäisen luonnolliseksi muokatun kosmetiikkabrändi Face Shopin, jonka tuotteet ja ideologia ammentavat Lumenen tavoin luonnosta. Kovan kilpailun ja lukemattomien tuotteiden keskellä Lumenen tärkein kilpailuetu on kuitenkin suomalaisuus. ”Vaikka muita eurooppalaisia merkkejä on markkinoilla useita, ei pohjoismaista kilpailijaa vielä löydy”, Söderlund (2016) kertoo. Koska korealaisille kuluttajille pohjoismaat ovat alueena erittäin trendikäs ja kiinnostava, on Lumenelle tärkeää juuri suomalaisuuden korostaminen sekä bränditarinassa että tuotteiden vaikuttavien raaka-aineiden yhteydessä. (Söderlund 2016.)

Etelä-Koreassa miesten kosmetiikan myynti on ollut kasvussa, minkä seurauksena kosmetiikkayritykset ovat alkaneet yhä selvemmin panostaa miehille suunnattuun markkinointiin. Yli 10 prosenttia paikallisesta kosmetiikan myynnistä tulee miesten tuotteista ja yhä useammin kosmetiikan mainoskampanjoihin halutaan miehiä. Yeomansin (2015a) mukaan miehet alkavat jopa dominoida kosmetiikkamainosten maailmaa, mikä on kaukana siitä perinteisestä asetelmasta, jossa joko mies esiintyy yhdessä mainoksen pääosassa olevan naisen kanssa tai mainoskasvoina on ainoastaan naisia. Kaikkein suosituimpia mainos- ja kampanjakasvoja ovat kuuluisuudet ja pop-laulajat. Etelä-korealaiset kosmetiikkayritykset ovat ryhtyneet palkkaamaan mainoskasvoikseen korealaisen pop-musiikin, ”K-popin”, miespuolisia tähtiä parantaakseen

kilpailuasemiaan paitsi kotimaan markkinoilla myös sen ulkopuolella kilpailussa kansainvälisten kosmetiikkayritysten kanssa. Erityisesti Etelä-Koreassa vierailevat kiinalaisturistit hakevat K-pop tähtien mainostamia trendikkäitä kosmetiikka-merkkejä. (Yeomans 2015a.) Lumene on valinnut laajasta tuotevalikoimastaan Etelä-Koreaan vain osan ja vain ihonhoitotuotteita. Lumenella on olemassa miehille suunnattu tuotesarja, Lumene Men, mutta sen tuotteet eivät kuulu Etelä-Korean valikoimaan. ”Tuotevalinnat teki paikallinen maahantuojamme, jolla on markkinasta paras mahdollinen tuntemus”, Söderlund (2016) sanoo. Tuotevalintaan vaikutti olennaisesti myös valittu jakelukanava, suosittu korealainen TV-ostoskanava. Kanavan asiakkaat ovat pääsääntöisesti yli 40-vuotiaita naisia, mikä ohjasi valitsemaan myyntiin Lumenen tuoteportfoliosta sille kohderyhmälle sopivia tuotteita. (Söderlund 2016.)

Yeomansin (2015b) mukaan kauneusbloggaajilla on nyt valtaa enemmän kuin koskaan. Myös kansainväliset kosmetiikan huippubrändit tiedostavat heidän vaikutuksensa myyntiin ja kuluttajien ostotottumuksiin ja ovat oppineet hyödyntämään ilmiötä niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Yhä useammat kuluttajat hakevat vinkkejä ja ideoita ajankohtaisista trendeistä sekä erilaisista tyyleistä sosiaalisen median kautta. Vuoden 2015 yksi vaikutusvaltaisimmista kauneusbloggaajista Etelä-Koreassa oli Hyemin Park, nuori nainen, joka tunnetaan nimellä Pony. Kyseinen meikkitaiteilija ja kauneusbloggaaja on julkaissut useita kauneudenhoitoon liittyviä kirjoja Korean lisäksi muun muassa Kiinassa ja Taiwanissa, blogissaan hänellä on noin 4,5 miljoonaa kävijää ja hänen Youtube-videopalveluun lataamansa ”Pony’s Beauty Diary”-meikkiopastusvideot ovat saavuttaneet valtavan suosion. (Yeomans 2015b.) Videoilla on parhaimmillaan satoja tuhansia tilaajia ja miljoonia katselukertoja. Videot on tekstitetty englanniksi, mikä edistää kansainvälistä tunnettuutta. (OnStyle 2015.)

Suomalaisyrityksen näkökannalta Etelä-Korean yksi erikoisuus on TV-ostoskanavien suuri suosio. Finpron Etelä-Korean maaraportin (Antell & Vierimaa 2010) mukaan keskeisimpiä jakelukanavia Etelä-Koreassa ovat tavaratalot, isot hypermarketit, TV-ostoskanavat sekä internet-ostokeskukset, joiden toiminta perustuu korealaisten suosimaan vaivattomaan ja nopeaan kulutustapaan. Myös Söderlund (2016) nimeää tyypillisimmiksi kosmetiikkatuotteiden jakelukanaviksi tavaratalot, brändien omat myymälät sekä verkkokaupat. Yhdysvalloissa alkunsa saaneet TV-ostoskanavat ovat myyntikanavana saavuttaneet Koreassa suuren suosion. Lumene-tuotteiden myyntiin on valittu yksi niistä. Etelä-Koreassa isoja ostoskanavia on Söderlundin (2016) mukaan kolme ja Lumenen tuotteita myydään markkinajohtajan kanavalla. ”Koreassa, kuten muillakin jakelijamarkkinoilla, suoran mainonnan määrä on verrattain pieni. TV-shop myyntikanavana on siitä otollinen, että myynnin yhteydessä myös brändin tunnettuus kasvaa.” Söderlund (2016) lisää, että PR on tärkeä osa tunnettuuden ja myynnin kasvattamisessa Etelä-Korean markkinoilla, mikä toisaalta pätee kosmetiikan markkinointiin globaalistikin.

Mitä tulee ihonhoidon prioriteetteihin, korealaisilla kuluttajilla sanotaan olevan ”Dong-ahn kuume”. Koreankielinen käsite dong-ahn (동안) tarkoittaa nuoren näköisiä kasvoja ja on eniten käytetty termi anti-aging kosmetiikan yhteydessä. Korealaiset sukupuolesta riippumatta kuulevat mielellään näyttävänsä ikäistään nuoremmalta. Muita ihonhoitotuotteiden markkinoinnin yhteydessä usein käytettyjä termejä ovat esimerkiksi ”hunajainen iho”, jolla kuvataan tervettä, heleää ja upeaa ihoa, ”elinvoimainen iho”, ”kiinteä ja kimmoisa iho” sekä ”kirkas, heleä iho”. Tällaisten termien kuvailema iho on jo pitkään ollut korealaisen kauneudenhoidon ytimessä ja avainasemassa sen saavuttamiseen on kirkas ja kiinteän näköinen iho. (Yeomans 2015c.) Lumenen Etelä-Korean markkinoille tuomistaan kuudesta tuotesarjasta neljä on ominaisuuksiltaan heleyttäviä, kirkastavia tai anti-age ihonhoitotuotteita, mikä vastaa hyvin kohdemarkkinoiden kysyntään (Product lines).

### 5.3 Kosmetiikan lainsäädäntö Etelä-Koreassa

Etelä-Koreassa kosmetiikan sääntelyjärjestelmä perustuu kosmetiikka-asetukseen (*the Cosmetics Act*). Tätä asetusta tukemassa on useita sen alla olevia sääntöjä, standardeja ja ohjeita. Alkuperäinen kosmetiikka-asetus ilmestyi 7.9.1999 ja tuli voimaan heinäkuussa 2000. Sen jälkeen the Ministry of Food and Drug Safety (MFDS), entinen Korean Food and Drug Administration, on tehnyt asetukseen muutoksia 14 kertaa vuoteen 2014 mennessä. Viimeksi uusittu versio on tullut voimaan heinäkuussa 2014. (Hu 2015.) Kosmetiikka-asetus koostuu seitsemästä kappaleesta ja niiden alla olevista 32:sta artiklasta. Näiden lisäksi on liitteet. Ensimmäinen kappale käsittää yleiset ehdot, asetuksen tarkoituksen ja määritelmät. Toisessa kappaleessa käsitellään kosmetiikan valmistukseen ja maahantuontiin liittyviä sääntöjä. Kolmas kappale koskee kosmetiikkaa arvioivaa komiteaa (*cosmetics deliberation committee*). Asetuksen neljäs kappale, joka koskee kosmetiikan käsittelyä, on jaettu edelleen osiin; 1) standardit, 2) viittaukset, mainonta ja käsittely, 3) kiellot koskien valmistusta, maahantuontia, myyntiä ynnä muuta sekä 4) kosmetiikka-alan yhdistys. Kappale viisi käsittelee valvontaa. Kappale kuusi sisältää täydentävät sopimusehdot ja viimeinen, kappale seitsemän, rangaistusehdot. (Cosmetics act 2011.)

Etelä-Koreassa kosmetiikka on jaettu yleiseen kosmetiikkaan ja funktionaaliseen kosmetiikkaan. Funktionaalaisella kosmetiikalla tarkoitetaan tuotteita, joiden tarkoituksena on ihon kirkastaminen, ihon juonteiden ja ryppyjen silottaminen, ihon kevyt ruskettaminen tai ihon suojaaminen auringon ultraviolettisäteilyltä. Funktionaalista kosmetiikkaa säädelään muuta kosmetiikkaa tiukemmin. Voidakseen harjoittaa kaupallisia toimia, on maahantuojien ja valmistajien rekisteröidyttävä ja toimittava MFDS:n kosmetiikkaa koskevien säädösten mukaisesti. Koskien yleistä kosmetiikkaa, yrityksen on sallittua valmistaa tai maahantuoda ja markkinoida kosmetiikkatuotteita suoritettuaan rekisteröitymisen hyväksytysti. Yrityksen toiminta

on tämän jälkeen markkinoille saattamisen jälkeisen valvonnan alla. Funktionaalisen kosmetiikan ollessa kyseessä sekä valmistajien että maahantuojien on läpikäytävä kosmetiikan turvallisuus- ja tehokkuusarvioinnit ja toimitettava tarvittavat tiedot MFDS:lle tätä varten. Vasta saatuaan hyväksynnän on yrityksen sallittua valmistaa tai maahantuoda kyseisiä tuotteita. Tuotteiden markkinointiin on haettava lupa erikseen. (Hu 2015.)

Alun perin kaikkien niiden raaka-aineiden, joita oltiin tuomassa Etelä-Korean markkinoille ensimmäistä kertaa ja joita ei ollut yleisesti tunnustettu kosmetiikan raaka-aineiksi, tuli läpikäydä arviointi ennen valmistusta tai maahantuontia. Nykyään uusia kosmetiikan raaka-aineita voidaan käyttää ilman MFDS:n erillistä hyväksyntää, poikkeuksena kuitenkin aurinkosuoja-aineet, säilöntäaineet ja väriaineet. Vastuu tuotteen tai raaka-aineen turvallisuudesta on tällöin valmistajalla tai maahantuojalla. (Hu 2015.)

Valmistajien ja maahantuojien on käytettävä turvallisia säiliöitä ja pakkauksia tuotteissaan estääkseen esimerkiksi väärinkäytöstä johtuvat lasten myrkytystapaukset. Säiliöön tai pakkaukseen tulee merkitä seuraavat tiedot

- Tuotteen nimi
- Kauppanimi
- Valmistajan tai maahantuojan osoite
- Kaikki käytetyt raaka-aineet
- Sisällön tilavuus tai paino
- Tuotantonumero
- Erääntymispäivä
- Hinta
- Sanat ”funktionaalinen kosmetiikka” kun kyseessä on funktionaalinen kosmetiikka
- Turvatoimenpiteet

Kaikki merkinnät ja mainonta joiden on luultavaa pettää tai harhaanjohtaa kuluttajia on kielletty. (Hu 2015.)

Etelä-Koreassa, kuten monessa muussakin maassa ympäri maailman on oma kosmetiikkalainsäädäntönsä, mikä voi olla haastavaa kansainvälistymisen kannalta. Söderlund (2016) kertoo, että vaikka tietyt raaka-aineet ovat kiellettyjä Etelä-Koreassa, ei se ollut Lumenen tapauksessa ongelma. ”Sen sijaan tiettyjen mainosväittämien käyttäminen vaatii, että tuotteissa on jotakin tiettyjä ainesosia. Jotta tuotetta voi esimerkiksi kutsua anti-age-voiteeksi, pitää siinä olla vähintään yhtä neljästä Koreassa ikääntymisen merkkejä ehkäiseväksi raaka-aineeksi luokiteltua vaikuttavaa ainetta.” Lumenella ei kehitetty erikseen uusia tuotteita Korean markkinoille, mutta Söderlund (2016) kertoo heidän joutuneen muokkaamaan nykyisten tuotteidensa

koostumuksia, jotta halutut markkinointiväittämät vastaisivat paikallista lainsäädäntöä. (Söderlund 2016.) Etelä-Koreassa myytävistä Lumene-tuotteista osassa on aurinkosuojakerroin tai kirkastava tai vaalentava ominaisuus (Product lines). Söderlund (2016) huomauttaakin, että tällaiset tuotteet ovat tarkasti säädelyjä. Lumene-tuotteiden pakkausmerkintöjä ei ollut tarve muuttaa muuten kuin lisäämällä koreankielinen tuoteseloste pakkauksen alkuperäisen selosteen päälle. Korealaiset kuluttajat kokevat tällaisen takeeksi laadukkaasta, ulkomaisesta tuotteesta. (Söderlund 2016.)

## 6 Yhteenveto

Kansainvälistyminen kuuluu Lumenen kasvustrategiaan. Suomessa Lumene on jo pitkään menestynyt ja luonut pysyvän pohjan kotimarkkina-alueella, joten uudet markkina-alueet ovat yrityksen liiketoiminnan kasvattamisen kannalta kiinnostavia. Ropen (1999, 18-19) esittämä lanseerausprosessi on kokonaisuutena loogisesti vaiheittain etenevä prosessi, jossa on alku, eli suunnitelma, toteutus sekä toteutuksen seuranta, eli loppu. Onnistunut lanseeraus on yrityksen menestyksen kannalta hyvin tärkeää, joten se tulisi myös suunnitella huolella ja asettaa sille konkreettiset tavoitteet ohjaamaan toimintaa. (Rope 1999, 18-19.) Lumenella pohjatyötä ja suunnittelua tehtiin pitkään ja huolella. Markkinakartoitusta tehtiin useampi vuosi ennen lanseerauksen realisoitumista. Apuna Lumene hyödynsi Suomessa Tekesiä ja Tekesin kautta yhteistyökumppaneita Aasiassa. Yritys arvioi useita eri markkina-alueita ennen fokusoitumista Etelä-Koreaan. Lumene ei ole aiemmin toiminut Aasiassa, ja Tekesiltä prosessin aikana saatu oli hyödyllistä. Kohdemarkkina-alueen selkiytyessä tehtiin liiketoimintamallin analyysi yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa. Kohdemaan, liiketoimintamallin ja yhteistyökumppanin valinnan jälkeen lanseerauksen toteutus tapahtui hyvin nopeasti. Koko prosessin arvioitiin kestäneen noin kaksi vuotta.

Etelä-Koreassa Lumene-tuotteita maahantuo paikallinen edustaja. Tapa on tuttu, sillä samalla tavalla yritys toimii monissa muissakin maissa, joissa harjoittaa liiketoimintaa. Edustajan vastuulla on palkata paikalliset työntekijät, kuten myyntiedustajat ja markkinapäällikkö. Kaikki Etelä-Korean markkinoilla olevat Lumene-tuotteet valmistetaan ja varastoidaan Suomessa ja korealainen edustaja tilaa tuotteita tarpeen mukaan. Myös tällainen tapa toimia jakelun suhteen on Lumenelle tuttua ja yleisesti käytössä. Vaikka periaate toiminnassa on tuttua ja paikallinen edustaja kantaa vastuun muun muassa työntekijöistään ja tilauksista, on Etelä-Korea kuitenkin täysin uusi markkina-alue Lumenelle. Uuden ja erilaisen kulttuurin kanssa toimiminen on opettelua puolin ja toisin. Tärkeiksi ohjenuoriksi on noussut aktiivinen kommunikointi, selvät pelisäännöt ja sovitusta asioista kiinnipitäminen.

Lumene-tuotteita myydään Etelä-Koreassa tunnetulla paikallisella TV-ostoskanavalla. Päätös jakelukanavasta on ollut harkittu, sillä TV-ostoskanavat ovat Etelä-Koreassa hyvin suosittuja

ja yksi keskeisimmistä kosmetiikan myyntikanavista ja kanavan asiakkaissa on Lumene-tuotteille potentiaalisia kuluttajia. Tällainen myyntikanava antaa myös mahdollisuuden erottua, sillä ostoskanavilla myynnin yhteydessä myös brändin tunnettuus kasvaa. Etelä-Koreassa suoran mainonnan määrä on varsin pieni, ja kilpailu satojen ihonhoitobrändien maailmassa on kovaa. Sopeutuminen paikallisille markkinoille ja toisaalta erottuminen on haastavaa. Lumenen selkein kilpailuetu Etelä-Koreassa on suomalaisuus, minkä korostaminen kuuluukin yrityksen markkinointitaktiikkaan.

Lanseerausta suunniteltaessa on hyvin tärkeää osata kohdistaa tuotteet oikein. Lumenella jakelukanavan valinta ja paikallinen edustaja vaikuttivat tuotevalintoihin. Edustaja on lähempänä kohdeasiakasta ja markkinoista hänellä on paras mahdollinen asiantuntemus. TV-ostoskanavan asiakaskunta tuli selvittää ja sen perusteella valita yrityksen tuoteportfolioista sopivat tuotteet kyseiselle kohderyhmälle. Suunnittelun ja toteutuksen lisäksi on yrityksen vielä seurattava, miten uudelle markkina-alueelle tulo on onnistunut lanseerauksen jälkeen. Lumenelle toiminnan laajentaminen Etelä-Koreaan on ollut mielenkiintoinen ja opettava kokemus niin uuden markkina-alueen kuin erilaisen jakelukanavan suhteen. Yritys on analysoinut toimintaansa ja kyennyt Etelä-Korean lanseerausprosessin avulla arvioimaan myös muiden Aasian markkinoiden tilannetta lanseerauksen aikataulujen, vaadittavien resurssien sekä tuotto-odotusten suhteen.

## 7 Pohdinta

Opinnäytetyön teon myötä selkiytyi kuinka laaja käsite ja miten monimuotoista yritysten kansainvälistyminen on. Suomalaisyrityksillä on kansainvälistymiseen Etelä-Koreaan hyviä lähtökohtia, kuten EU:n ja Etelä-Korean välille solmittu vapaakauppasopimus, positiivinen Suomi-kuva, pohjoismainen eksotiikka ja yritysten tukiverkosto, jonka monimuotoisuus yllätti. Verkostot ja järjestöt ovat todella tärkeä ja hyödyllinen etu yrityksille, etenkin pk-yrityksille ja kansainvälistymistä vasta aloitteleville yrityksille, joiden omat resurssit ovat rajalliset.

Opinnäytetyön tavoitteina oli perehtyä etenkin suomalaisten yritysten kansainvälistymiseen, sen syihin ja keinoihin, sekä tutustua Etelä-Koreaan markkina-alueena, erityisesti suomalaisyritysten ja kosmetiikan näkökulmasta. Tämän lisäksi tavoitteena oli tutustua Lumenen lanseerausprosessiin Etelä-Koreassa. Näiden tavoitteiden voidaan katsoa täyttyneen. Myös tutkimuskysymyksiin mitä yrityksen tulee ottaa huomioon suunnitellessaan kansainvälistymistä Etelä-Koreaan ja miten Lumenen lanseerausprosessi Etelä-Koreaan eteni, on saatu vastaukset. Yrityksen tulisi tehdä kattava markkinakartoitus taustatyönä kohdemarkkinan ja sopivan operaatiomuodon valitsemisen tueksi. Lisäksi kannattaa hyödyntää tarjolla olevaa apua ja verkostoja parantaakseen mahdollisuuksiaan, analysoida omat kilpailuetunsa ja kohdistaa tuotteen sa oikein. Kysymykseen Lumenen lanseerausprosessin etenemisestä olisi voinut työn kannalta

esittää laajemminkin haastattelukysymyksiä ja myös muille kuin viestintäpäällikölle. Haastatteluista kuitenkin selvisi, että yrityksen lanseerausprosessin toimissa on havaittavissa teoriasa esitettyjä vaiheita ja prosessi on edennyt loogisesti. Opinnäytetyöhön on saatu kerättyä hyödyllistä tietoa, jota yrityksenkin on halutessaan mahdollista käyttää esimerkiksi taustamateriaalina.

Opinnäytetyön myötä selvisi, että yritysten kansainvälistymisen taustalla voi olla erilaisia motiiveja. Yleisimpiä ovat pyrkimys liiketoiminnan laajentamiseen, markkinapotentiaali ulkomailla ja huomattava kilpailuetu. Kansainvälistyminen on kuitenkin myös haastavaa ja resursseja vievää, etenkin jos kyseessä on Suomeen verrattuna niin maantieteellisesti kuin kulttuurisestikin kaukainen maa, kuten Etelä-Korea. Tutkimuksen edetessä huomio kiinnittyi sellaisiin seikkoihin, kuin että yrityksen tuotteelle täytyy olla kohdemarkkinoilla selkeä kysyntä tai potentiaali menestykseen ja yrityksen tulee tehdä kattava pohjatyö sekä hyvä suunnitelma onnistuakseen. Markkinoillemenoon vaikuttaa myös yrityksen aikaisempi kansainvälistymistausta ja mahdollinen kokemus, jota aikaisemmat kansainvälistymis- ja lanseerausprosessit ovat kartuttaneet. Kilpailuetu voi olla pääsy ensimmäisenä kohdemarkkina-alueelle. Kuten opinnäytetyössä selvisi, Lumene ei toki ollut ensimmäinen kosmetiikkabrändi Etelä-Koreassa, mutta se onnistui kuitenkin olemaan ensimmäinen pohjoismaalainen sellainen, ja korealaiset pitivät pohjoismaita trendikkäänä ja kiinnostavana alueena. Lumene myös vastaa brändi-imagoltaan ja tuotteiltaan hyvin paikallisten positiiviseen Suomi-kuvaan puhtaine luontoineen ja teknologiaosaamisineen.

Yrityksille on kansainvälistymiseen useita erilaisia keinoja ja tässä työssä esitetyistä operatiomuodoista vienti on tavallisin. Sen muodoista yritys voi valita itselleen parhaan vaihtoehdon oman tarpeensa ja kykyjensä mukaan. Paikallisella yhteistyökumppanilla on kansainvälistymisessä tärkeä osa. Paitsi että hänellä on tietoa ja osaamista paikallisesta kulttuurista, kysynnästä, potentiaalista ja verkostoista, hän myös toimii lähempänä asiakasta. Yrityksen läsnäolo kohdemarkkinoilla esimerkiksi tytäryrityksen muodossa voi joissain tapauksissa olla paras vaihtoehto, mutta esimerkiksi alkuun uudelle markkina-alueelle laajennettaessa paikallinen edustaja tai maahantuoja voi olla varsin riittävä. Myöhemmin esimerkiksi kysynnän kasvaessa yritys voi harkita tytäryhtiön perustamista kohdemaahan. Paikallisen yhteistyökumppanin valinnassa tulisi huomioida, mikä on yrityksen tarpeiden kannalta paras vaihtoehto, eli mitä kautta saadaan parhaiten tuotteet kohdeasiakkaille. Tutkimuksen edetessä huomio on kiinnittynyt niihin moniin keinoihin, joilla yritysten kansainvälistymistä on helpotettu. Näistä esimerkkinä viennin eri vaihtoehdot yrityksen oman panostushalun ja resurssien mukaan, suomalaisyritysten tukiverkostot ja apurahat sekä erilaiset kauppasopimukset ja muut helpotukset maiden välillä.



Opinnäytetyön myötä selvisi, että parhaat mahdollisuudet onnistuneeseen Etelä-Korean markkinoilletuloon antavat riittävät resurssit, hyvä ja toimiva suunnitelma, huolella suunniteltu ja toteutettu lanseeraus ja oikein kohdistettu tuote. Taustatyön tulee olla perusteellisesti tehty, tarvittavat resurssit ja budjetti tulee ottaa huomioon ja suomalaisyritysten kansainvälistymiseen tarjolla olevia palveluita ja verkostoja kannattaa hyödyntää. Ennen kaikkea yrityksellä tulisi olla Etelä-Koreassa vallitsevan kovan kilpailun vuoksi selkeä tavoite, miksi halutaan juuri kyseiselle markkina-alueelle ja mitä erityistä yrityksellä on sinne tarjota. Epäonnistumisiin ja haastaviin tilanteisiin taas johtaa puutteellisesti tehty taustatutkimukset, tilanne, jossa markkinoitavalle tuotteelle ei ole oikeaa kysyntää, kova kilpailuasetelma sekä tietämättömyys tai ymmärtämättömyys Korean kulttuurista ja kuluttajista.

Koreassa sosiaalisella medially ja sen tähdillä on huomattava vaikutus kuluttajiin ja sitä kautta kosmetiikan myyntiin ja markkinointiin. Pohdittavaksi jäi, olisiko Lumenen mahdollista hyödyntää sosiaalista mediaa myös omassa markkinoinnissaan, esimerkiksi luomalla kontakteja suosittuihin bloggaajiin kuten Suomessa ja sitä kautta lisätä brändin ja tuotteiden tunnettuutta? On tosin muistettava, että yleensä suosituimpia sosiaalisessa mediassa jaettuja videoita ja tekstejä ovat meikkivinkit ja -arvostelut, eikä Lumene tällä hetkellä vie Etelä-Koreaan värikosmetiikkaa. Kuitenkin Lumenen paikallisestakin tuotevalikoimasta löytyy suosittuja tuotteita, joita voisi yrittää tuoda esiin. Lumene voisi myös tehdä ja ladata omia videoita YouTubeen joko kansainväliseen tyyliin englanninkielelle tai kohdeasiakkaita ajatellen koreankielelle tekstitettynä. Myös osallistuminen erilaisiin tapahtumiin, kuten messuille, toisi näkyvyyttä. Opinnäytetyössä kävi myös ilmi miesten kosmetiikan kohonnut suosio ja yritysten markkinoinnin panostus siihen. Lumenen tuoteportfolioon kuuluu myös miesten tuotteita, Lumene Men -sarja, mutta niitä ei ole mukana nykyisessä Etelä-Korean tuotevalikoimassa. Tätä miesten tuotteiden mahdollisuutta voisi myös pohtia, muistaen kuitenkin huomioida jakelukanavat ja niiden sopivuus.

Opinnäytetyö oli myös oppimisprosessi, joka opetti työn suunnittelusta ja ajankäytön tärkeydestä. Haasteita opinnäytetyön teolle asetti haastatteluvastausten viipyminen ja teorianäkökulman painotuksen vaihtaminen lanseerausteoriasta kansainvälistymiseen. Ratkaisu vei aikaa, mutta oli lopulta työn loogisuuden ja mielekkyyden kannalta järkevintä. Haastavaa oli myös luotettavan ja ajankohtaisen tiedon löytyminen koskien Korean kosmetiikkalainsäädäntöä. Luultavasti selkeintä tietoa sekä viimeisin asetus olisi löydettävissä joko koreankielisenä tai maksullisena. Englanninkielelle käännetty kosmetiikka-asetus, jota opinnäytetyössä on käytetty, on saatu Korean viranomaissivustolta ja sen tietojen voidaan olettaa pitävän paikkansa, etenkin verrattaessa asetuksen sisältöä eri artikkeleihin aiheesta.

Työhön olisi ollut hyvä saada lisää haastatteluja, esimerkiksi Lumenelta kansainvälistymisprosessissa mukana olevilta henkilöiltä, Etelä-Korean tiimiltä niin Suomessa kuin Etelä-Koreassa,

suoraan kuluttajilta kohdemarkkina-alueelta sekä esimerkiksi Finprolta, jolle Etelä-Korea markkina-alueena on tuttu ja jolta voisi saada käytännönläheisen kuvan alueesta.

Opinnäytetyön taustalla oli vaikuttamassa tekijän työharjoittelut kansainvälisessä kosmetiikkayrityksessä Ranskassa ja myöhemmin Suomessa Lumenella, estenomiopintojen liiketoiminnallinen puoli sekä oma kiinnostus aiheeseen. Työ opetti, että yritysten kansainvälistyminen on todella laaja-alainen, monimuotoinen ja strateginen kokonaisuus, mutta että vaihtoehtoja yrityksen tarpeesta ja resursseista riippuen on useita, ja että suomalaisyrityksille on saatavilla paljon apua erilaisilta järjestöiltä. Työn avulla myös Etelä-Korean kosmetiikkamarkkinat, muun muassa siellä vallitsevat trendit ja kova kilpailu, tulivat tutummiksi. Etelä-Korea on oma, erityinen markkina-alueensa, jossa on oma kulttuuri ja trendit, mikä tulee ottaa huomioon.

Opinnäytetyötä voisi jatkaa ja kehittää esimerkiksi vertailemalla markkinoillemeno strategioita eri Aasian maissa ja verrata niitä Etelä-Koreaan tai tutkimalla muiden maiden kansainvälistymisstrategioita Etelä-Koreaan ja selvittää, millaisia eroja tai samankaltaisuuksia voidaan havaita. Kosmetiikan näkökulmasta voisi esimerkiksi perehtyä tarkemmin Etelä-Korean kosmetiikkamarkkinoihin, kuten kosmetiikkatarjontaan, trendeihin ja trendiennusteisiin. Lanseerausta ajatellen voisi perehtyä lanseerausprosessiin Etelä-Koreaan lanseerausta vasta suunnittelevan kosmetiikkayrityksen kautta ja mahdollisesti olla myös mukana prosessissa, esimerkiksi toiminnalliseen työhön liittyen suunnitella yritykselle lanseeraustapahtuma.

## Lähteet

### Kirjallisuus

Rope, T. 1999. Lanseerausmarkkinointi - onnistunut markkinoilletulo. Porvoo: WSOY

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

Westwood, J. 2012. How to get started in export. London: Kogan Page

Äijö, T. 2001. Suomalaisyrittäjä kansainvälistyy. Strategiat, vaihtoehdot ja suunnittelu. 4. painos. Helsinki: Yliopistopaino

### Verkkolähteet

Aalto-yliopisto. 2015. Design Factory -perhe sai uuden jäsenen. Viitattu 4.4.2016.  
<http://www.aalto.fi/fi/current/news/2015-04-23/>

Antell, S & Vierimaa, V. 2010. Etelä-Korean maaraaportti. Viitattu 24.2.2016.  
<http://www.finpro.fi/documents/10304/15931/FinproSouthKoreacountryreport100519.pdf>

CosmeticsDesign-Asia.com. 2016. Korea. Viitattu 5.2.2016.  
<http://www.cosmeticsdesign-asia.com/Regions/Korea>

Embassy of Finland, Seoul. 2016. Team Finland in South Korea. Viitattu 1.4. 2016.  
<http://www.finland.or.kr/public/default.aspx?contentid=265645&nodeid=46710&contentlan=2&culture=en-US>

European Commission. 2016. Exportin from the EU - what you need to know. Viitattu 8.4.2016. <http://madb.europa.eu/madb/indexPubli.htm>

Finncham. Member list. Viitattu 31.3.2016. [http://finncham.or.kr/member\\_list/](http://finncham.or.kr/member_list/)

Finpro. 2016. Viitattu 4.4.2016. <http://www.finpro.fi/>

Gallagher, M. 2011. How to enter the booming Korean market: Top tips from a business awards judge. Viitattu 5.4.2016. <http://blog.stevieawards.com/blog/bid/56663/How-to-Enter-the-Booming-Korean-Market-Top-Tips-From-a-Business-Awards-Judge>

Hu, A. 2015. South Korea Cosmetics Regulation. Viitattu 5.2.2016.  
<https://cosmetic.chemlinked.com/chempedia/south-korea-cosmetics-regulation>

Johansson, L & Vahvaselkä, I. 2010. Uusia kansainvälistymismalleja etsimässä. Tapaustutkimus kansainvälistymisstrategioista ja -poluista. Viitattu 2.5.2016.  
<https://www.laurea.fi/dokumentit/Documents/B36.pdf>

Karttunen, K. 2015. Lumene hiipii maailmalle - suomalaisyritys panostaa Venäjän ja Etelä-Korean jälkeen Yhdysvaltoihin. Viitattu 30.5.2016. <http://www.hs.fi/talous/a1447571558632>

Kim, A & Shin, M. 2011. Korea's luxury market: Demanding consumers but room to grow. Viitattu 3.3.2016. file:///C:/Users/hp/AppData/Local/Temp/Korea\_Luxury.pdf

L.E.K. Consulting. 2013. Spotlight on South Korea. Understanding the South Korean consumer. Viitattu 3.3.2016.  
[http://www.lek.com/sites/default/files/1113\\_SKoreaSpotlight\\_WEB\\_121613.pdf](http://www.lek.com/sites/default/files/1113_SKoreaSpotlight_WEB_121613.pdf)

Lumene. Lumene Oy. Viitattu 31.5.2016. <http://www.lumene.com/fi/lumene-oy>

Lumene. Product lines. Viitattu 2.5.2016. <http://www.lumene.com/kr/seukinkeeo>

Lumene. Tietoa meistä. Viitattu 19.2.2016. <http://www.lumene.com/fi/tietoa-meista>

McDougall, A. 2015. Korean Ministry notifies WTO that it intends to amend cosmetics regulation for import. Viitattu 8.2.2016. [http://www.cosmeticsdesign-asia.com/Regulation-Safety/Korean-Ministry-notifies-WTO-that-it-intends-to-amend-cosmetics-regulation-for-imports?utm\\_source=copyright&utm\\_medium=OnSite&utm\\_campaign=copyright](http://www.cosmeticsdesign-asia.com/Regulation-Safety/Korean-Ministry-notifies-WTO-that-it-intends-to-amend-cosmetics-regulation-for-imports?utm_source=copyright&utm_medium=OnSite&utm_campaign=copyright)

Ministry of Food and Drug Safety. 2011. Cosmetics act. Viitattu 19.2.2016. [http://english.kca.go.kr/down/eng/laws/Cosmetics\\_Act.pdf](http://english.kca.go.kr/down/eng/laws/Cosmetics_Act.pdf)

OnStyle. 2015. Pony's Beauty Diary. Viitattu 5.2.2016. [https://www.youtube.com/playlist?list=PLQ0f\\_g2mQLfa9N8ETZKkuU1iqxnIHfJM](https://www.youtube.com/playlist?list=PLQ0f_g2mQLfa9N8ETZKkuU1iqxnIHfJM)

Poikonen, E. 2014. EU:n vapaakauppasopimukset tuovat hyötyä Suomelle - tapaus Etelä-Korea. Viitattu 18.2.2016. <http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=318507&contentlan=1&culture=fi-FI>

Suomen Asiakastieto Oy. Taloustiedot. Viitattu 30.5.2016. <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/lumene-oy/23779408/taloustiedot>

Suomen suurlähetystö Soul. 2014. Maatiedosto Etelä-Korea. Viitattu 18.2.2016. <http://www.finland.or.kr/Public/default.aspx?nodeid=43252&culture=fi-fi&contentlan=1&displayall=1>

Taloussanomat. Taloussanakirja. Viitattu 5.4.2016. <http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/Lanseeraus>

Team Finland. Team Finland lyhyesti. Viitattu 31.3.2016. <http://team.finland.fi/team-finland-lyhyesti>

Tilastokeskus. 2014. Suomalaiset tytäryhtiöt ulkomailla 2012. Viitattu 31.3.2016. [http://www.stat.fi/til/stu/2012/stu\\_2012\\_2014-04-17\\_fi.pdf](http://www.stat.fi/til/stu/2012/stu_2012_2014-04-17_fi.pdf)

Yeomans, M. 2015a. Men boost South Korea's cosmetics sales. Viitattu 5.2.2016. <http://www.cosmeticsdesign-asia.com/Regions/Korea/Men-boost-South-Korea-s-cosmetics-sales>

Yeomans, M. 2015b. Estee Lauder acknowledges beauty blogger power with Korean ambassador. Viitattu 5.2.2016. <http://www.cosmeticsdesign-asia.com/Regions/Korea/Estee-Lauder-acknowledges-beauty-blogger-power-with-Korean-ambassador>

Yeomans, M. 2015c. A look at China, Japan and Korea's priorities in skincare. Viitattu 5.2.2016. <http://www.cosmeticsdesign-asia.com/Regions/Korea/A-look-at-China-Japan-and-Korea-s-priorities-in-skin-care>

Yritys-Suomi. Kansainvälistyminen. Viitattu 8.4.2016. <https://www.yrityssuomi.fi/kansainvalistyminen>

Julkaisemattomat lähteet

Söderlund, R. 2016. Lumenen viestintäpäällikön haastattelu. Vastaanottaja Korpela, E. Viitattu 25.4.2016. Yksityinen sähköpostikeskustelu.

Kuvalähteet

Eurooppatiedotus. 2016. Perustietoa EU:sta. Viitattu 12.5.2016.  
<http://www.eurooppatiedotus.fi/public/default.aspx?nodeid=48018&contentlan=1&culture=fi-FI>

Feher, D. Where is South Korea located on the world map? Viitattu 12.5.2016.  
<http://www.freeworldmaps.net/asia/southkorea/location.html>

Raunio, H. 2009. Korean vimma kannustaa Suomea. Viitattu 12.5.2016.  
<http://www.tekniikkatalous.fi/arkisto/2009-10-27/Korean-vimma-kannustaa-Suomea-3280755.html>

## Kuvat

Kuva 1: Etelä-Korean sijainti maailman kartalla (Feher) .....	17
Kuva 2: Korean niemimaa (Raunio, 2009) .....	17
Kuva 3: Euroopan unionin jäsenmaat (Perustietoa EU:sta 2016) .....	18

## Kuviot

Kuvio 1: Viennin vaihtoehdot (Vahvaselkä 2009, 73) .....	12
--	----

## Taulukot

Taulukko 1: Operaatiomuotojen hyödyt ja haitat (Johansson & Vahvaselkä 2010, 65) ..... 16



## Liitteet

Liite 1 Lumenen lanseeraus Etelä-Koreaan haastattelukysymykset.....	42
---	----

Liite 1 Lumenen lanseeraus Etelä-Koreaan haastattelukysymykset

Lumenen lanseeraus Etelä-Koreaan

Haastattelukysymykset

2.3.2016

- 1) Mistä syistä johtuen halusitte laajentaa toimintanne Etelä-Korean markkinoille? Onko Lumene-tuotteita ollut aikaisemmin saatavilla Etelä-Koreassa tai muualla Aasiassa (miten)?
- 2) Millä keinoilla aloitus paikallisille markkinoille tapahtui? Käytittekö ulkopuolista asiantuntijaa/neuvonantajaa (koitteko sen hyödylliseksi)?
- 3) Toimintanne Etelä-Koreassa - miten on järjestetty? (Paikallinen toimisto/tytäryhtiö/toimitsija/edustaja?) Ovatko työntekijät paikallisia? Jos ovat, oletteko kokeneet sen etuna tai haasteena (miksi)?
- 4) Lanseeraus tapahtui syksyllä 2014. Kuinka kauan koko prosessiin meni (arvioitu aika)?
- 5) Millaisia haasteita tai erityispiirteitä paikallisilla markkinoilla olette kohdanneet prosessin aikana?
- 6) Millaisia eroja on tullut esiin lainsäädännön kannalta? Esimerkiksi vientisäädöksiin, markkinointiin tai tuotteiden raaka-aineisiin liittyen verrattuna Suomeen ja/tai vientiin muualle maailmalle?
- 7) Kaikki Lumenen tuotteet eivät ole saatavilla Etelä-Koreassa. Miten päädyitte valitsemaan juuri tietyt tuotteet näille markkinoille?
- 8) Jouduitteko tai pyrittekö muokkaamaan tuotteitanne vastaamaan paikallisia markkinoita ja kysyntää, tai kehittämään uusia, erityisesti näille markkinoille suunnattuja tuotteita?
- 9) Mitä myyntikanavia käytätte?
- 10) Millä keinoin ja kuinka paljon Lumene mainostaa ja markkinoi tuotteitaan ja brändiä Etelä-Koreassa? Miten nämä eroavat Suomesta?

- 11) Lumenen tuotteet valmistetaan pääosin Suomessa. Kuinka logistiikka/varastointi on hoidettu?
- 12) Keiden katsotte olevan kilpailijoitanne Etelä-Koreassa?
- 13) Mitkä ovat mielestänne Lumene brändin ja tuotteiden kilpailuedut näillä markkinoilla?
- 14) Tyytyväisyys - Koetteko, että uusille markkinoille siirtyminen on vastannut odotuksianne? Millainen on ollut tuotteiden vastaanotto ja suosio? Näettekö mahdollisena tulevaisuudessa laajentaa toimintanne muuallekin Aasiaan?

Kiitos!