



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Miten lama vaikuttaa tuotantokonsulttiyritykseen -Case Linc Sourcing Finland

Raatikainen, Olli-Pekka

2011 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

**Miten lama vaikuttaa tuotantokonsulttiyritykseen
-Case Linc Sourcing Finland**

Raatikainen, Olli-Pekka
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2011

Raatikainen, Olli-Pekka

Miten lama vaikuttaa tuotantokonsulttiyritykseen -Case Linc Sourcing Finland

Vuosi 2011 Sivumäärä 56

Opinnäytetyö käsittelee lamaa ja laman vaikutuksia muuttuviin markkinatekijöihin ja niiden yhteisvaikutusta tuotantokonsulttiyritykseen. Työssä pyritään tarkastelemaan laman vaikutuksia mahdollisimman kattavasti ja yritetään vastata kysymykseen miten lama vaikuttaa yritykseen, joka yrittää tuottaa säästöä asiakasyrityksilleen laman aikana.

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan tuotantokonsulttiyrityksen tilaa case-tutkimuksella, eli tutkimuksessa tarkastellaan nimenomaan yhden tuotantokonsulttiyrityksen tilannetta markkinoilla tietyllä aikavälillä. Nimenomaisena yrityksenä tässä työssä toimii Linc Sourcing Finland. Tutkimuksessa on tarkoitus tarkastella laman vaikutuksia maailmantalouteen sekä Suomen ja Kiinan talouksiin ja näiden muutosten vaikutuksia Linc Sourcing Finlandiin. Lisätietoa tutkimukseen haetaan haastattelemalla Linc Sourcing Finlandin toimitusjohtajaa Ville Rajalaa ja sen yhteistyökumppanin, huolintayritys Tavatur Shippingin toimitusjohtajaa Tommy Jusleniusta, sekä kolmella kvalitatiivisella kyselyllä.

Työssä tutkitaan samalla taantumaa ja lamaa sekä niiden syntymään johtavia tekijöitä. Tarkastelun alle on otettu lähemmin 2000-luvun finanssikriisi sekä kriisiä seurannut maailmanlaajuinen taantuma ja lama. Näiden tapahtumien lisäksi tutkitaan tarkemmin Suomen ja Kiinan välistä kauppaa sekä Kiinaa ja Kiinan yrityskulttuuria.

Suomalaisille yrityksille on usein vaikeuksia saada kontakteja ja luotettavia toimijoita yhteistyöhön Kiinasta, ja yleiset uskomukset kiinalaisen laadun heikkoudesta ovat toimineet pitkään esteenä ja tekosyynä suomalaisille yrityksillä tarkastella Kiinan suomia mahdollisuuksia objektiivisesti. Näiden esteiden murtamiseen on Linc Sourcingilla keskitytty ja vihdoin työ alkaa tuottaa tulosta, ja kiinalaiset yritykset nähdään jo varteenotettavana ja kilpailukykyä lisäävänä yhteistyökumppanina laadunkin puolesta.

Ulkomaisen ja kotimaisen tuotannon eroja ja muita tuotantoon liittyviä riskitekijöitä liittyy tuotannon siirtämiseen aina. Näiden riskien ja erojen minimointi on yksi Linc Sourcingin tärkeimmistä tehtävistä, kun vähennetään asiakkaiden alihankintakustannuksia.

Laman vaikutukset Linc Sourcing Finlandin liiketoimintaan ovat olleet kokonaisuudessaan positiiviset. Asiakkaat ovat laman takia joutuneet uusimaan kilpailustrategioitansa ja Linc Sourcingin avustuksella monet ovat huomanneet hankintastrategian tärkeyden kilpailukykyyn säilyttämiselle. Yrityksen asiakasmääriin ja liikevaihtoon lamalla ei ole ollut vaikutusta, ja tulos on pysynyt tavoitelluissa lukemissa. Nykyisin Linc Sourcing Finland nähdään enemmän strategisena kumppanina ja yhteistyöt uusien ja vanhojen asiakkaiden kanssa kehittyvät voimakkaasti.

Asiasanat lama, taantuma, vaikutus, konsultointi, tuotanto, tuotantokonsultointi, Kiina

Raatikainen, Olli-Pekka

How the recession has affected a production consulting company: case Linc Sourcing Finland

Year	2011	Pages	56
------	------	-------	----

The purpose of this thesis is to examine the combined effects of recession and changing market factors on a production consulting company. Specifically, the thesis is concerned with the effects of recession on a company trying to generate savings for client companies during times of economic hardship. The company in this case study is Linc Sourcing Finland.

The study examines the effects of the recession in the world economy, and the Finnish and Chinese economies, on Linc Sourcing Finland. Further information is sought by interviewing Linc Sourcing Finland's CEO, Ville Rajala and their partners, the freight forwarding company Tavatur Shipping CEO Tommy Juslenius, and also through three qualitative surveys.

This thesis studies the factors leading to recession, particularly with reference to the financial crisis and global recession of the early 21st century. In addition to these events, trade between Finland and China is investigated, as well as China and Chinese business culture.

Finnish companies find it difficult to get reliable contacts and partners in China and the general belief of the inferiority of the Chinese quality has long been an obstacle preventing Finnish companies from examining the opportunities in China objectively. Linc Sourcing is focused on overcoming these assumptions and Chinese companies are already being seen as viable partners and as providing a competitive edge in terms of quality.

When a company relocates production foreign and domestic production differences and other production-related risk factors have to be taken into consideration. One of the most important tasks for Linc Sourcing when consulting with the customer is to minimize these risks and differences.

The effects of the recession on Linc Sourcing Finland's business have been entirely positive. Customers have been forced to renew their strategies during the recession and Linc Sourcing have assisted them in taking notice of the importance of the purchasing strategy for maintaining competitiveness. The recession has had no effect on the company's customer volumes and turnover and the income has remained acceptable.

Today Linc Sourcing Finland is seen more as a strategic partner and cooperation with new and old customers is evolving rapidly as planned.

Key words recession, effects, consulting, production, China

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Tutkimusongelma	6
3	Teoreettinen viitekehys.....	7
	3.1 Haastattelut.....	7
	3.2 Kyselyt	7
4	Linc Sourcing Finland	8
	4.1 Nykyinen markkina-alue	8
	4.2 Liiketoiminnan tavoitteet	8
5	Kiina	10
	5.1 Kiinan talous	10
	5.2 Kiinan talouden avaintiedot	11
	5.3 Suomen 10 tärkeintä vientituotetta Kiinaan vuonna 2009.....	11
	5.4 Suomen 10 tärkeintä tuontituotetta Kiinasta vuonna 2009.....	12
	5.5 Työvoima	13
6	Yhteistyökumppanit	13
	6.1 Yhteistyökumppaneiden valinta	15
	6.2 Yhteistyökumppaneiden auditointi	15
	6.3 Guanxi.....	16
7	Kiinalaisen ja kotimaisen erot.....	16
	7.1 Hintaerot	16
	7.2 Erot työolosuhteissa.....	17
	7.3 Tuotantotekniikan erot	18
	7.4 Materiaali- ja raaka-aine-erot	19
8	Riskit.....	19
	8.1 Laaturiskit	20
	8.2 Toimitusriskit	20
	8.2.1 Make to Order	20
	8.2.2 Pack to Order.....	21
	8.2.3 Ship to Order	21
9	Taantuman synty	22
10	Lama	23
11	Vuoden 2007 finanssikriisi	24
	11.1 Kriisin vaikutukset maailmantalouteen	26
	11.2 Kriisin vaikutukset Suomen talouteen	28
	11.3 Kriisin vaikutukset Kiinan talouteen	31
12	Mittarit	32
	12.1 Liikevaihto	32
	12.2 Asiakasmäärät	34

12.3	Tilausmäärät	35
13	Tulokset ja analysointi	36
13.1	Laman vaikutukset asiakkaisiin	36
13.2	Laman vaikutukset tuotantokonsultointialaan.....	38
13.3	Laman vaikutukset Linc Sourcingin liiketoimintaan.....	39
14	Johtopäätös.....	40
	Lähteet	43
	Kuviot.....	45
	Kuvat.....	46
	Taulukot.....	47
	Liitteet	48

1 Johdanto

Maaailmanlaajuinen finanssikriisi ajoi maailmantalouden syvään laskusuhdanteeseen, lamaan. Yhdysvaltalaisen pankkien riskilainojenanto johti ensin Yhdysvaltojen talouden syvään pankkikriisiin, kun rahoituslaitoksilta katosi uskottavuus. Yksittäiset tapahtumat pankeissa johtivat koko maailman pankkikriisiin, joka heijastui Suomeen asti maailmankaupan tyrehtyessä. Lama kosketti lähes koko läntistä pallonpuoliskoa sekä Aasian isoja teollisuus- sekä teknologiamaita. Kuinka tällaiset tapahtumat vaikuttavat sitten yksittäisiin yrityksiin?

Lama vaikuttaa yleensä heikentävästi yritysten tuloksiin, mutta voiko joku yritys hyötyä lamasta? Miten käy, kun kaikki pyrkivät säästämään ja joku pystyy tarjoamaan palveluna säästöä? Yrityksille esitetään mahdollisuus esimerkiksi säästää tuotteen tuotantokustannuksissa 30 prosenttia siirtämällä tuotteen valmistuksen Aasiaan, kaiken oman käden kontrollin ulottumattomiin. 30 prosentin kustannussäästö tuotteen valmistuskustannuksissa mahdollistaisi paremman katteen tuotteelle, mutta minkälaista laatua tällä tarjotulla hinnalla on mahdollisuus saada? Miten pärjää yritys, joka yrittää käydä kauppaa yritysten kanssa, jotka samaan aikaan karsivat kulujaan, ja pyrkivät minimoimaan riskit, jotta liiketoiminta jatkuisi vielä laman jälkeenkin? Hyödyttääkö lama tietyn toimialan yrityksiä, onko lama joillekin yrityksille kilpailuetu?

2 Tutkimusongelma

Opinnäytetyö käsittelee lamaa, ja laman vaikutuksia muuttuviin markkinatekijöihin, ja niiden yhteisvaikutusta tuotantokonsulttiyritykseen. Työssä pyritään tarkastelemaan laman vaikutuksia yritykseen Linc Sourcing Finland mahdollisimman kattavasti.

Miten lama vaikuttaa yritykseen, joka yrittää tuottaa säästöä asiakasyrityksilleen laman aikana, vai auttaako lama tällaista yritystä? Onko tuotannon siirtäminen toiselle puolen maapalloa liian iso askel otettavaksi epävarmassa markkinatilanteessa? Tuotannon siirtäminen toiselle puolelle maapalloa tuo logistiseen ketjuun enemmän muuttuvia tekijöitä. Missä vaiheessa tulee kannattamattomaksi rahdata tuotteita toiselta puolen maapalloa halvan työvoiman maista, sen sijaan, että tuotteet valmistettaisiin kotimaassa?

Länsimaat ovat pyrkineet kolonialismin ajoista saakka hyötymään kehitysmaista ja niiden halvasta työvoimasta. Kehitysmaat kehittyvät kuitenkin jatkuvasti ja länsimaat pyrkivät humanitäärisellä avulla kaventamaan jatkuvasti eroa länsimaiden sekä kehitysmaiden välillä. Missä vaiheessa halvan työvoiman ja halvan tuotannon maissa työvoimakustannukset ylittävät säästön hinnan? Palataanko silloin kotimaiseen tuotantoon, ja kansainvälisiltä tuotantokonsulttiyrityksiltä katoaa periaatteessa toimiala jalkojen alta, vai löytääkö

markkinatalous aina uudet keinot? Hyvin todennäköinen tulevaisuuden näkymä lienee se, että tuotanto siirtyy vain vielä kehittymättömämpään maahan.

3 Teoreettinen viitekehys

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan tuotantokonsulttiyrityksen tilaa case-tutkimuksella, eli tutkimuksessa tarkastellaan nimenomaan yhden tuotantokonsulttiyrityksen tilannetta markkinoilla tietyllä aikavälillä. Nimenomaisena yrityksenä tässä työssä toimii Linc Sourcing Finland. Tutkimuksessa on tarkoitus tarkastella laman vaikutuksia maailmantalouteen sekä Suomen ja Kiinan talouksiin ja näiden talouksien muutosten vaikutuksia Linc Sourcing Finlandiin. Näiden talouksien lukuja vertailemalla kronologisesti Linc Sourcing Finlandin talouslukuihin pyritään löytämään yhteisiä tekijöitä, joilla olisi vaikutuksia Linc Sourcing Finlandin liiketoimintaan joko kehittävästi tai heikentävästi. Näiden talouslukujen antamia tietoja jatketaan haastatteluilla, joilla saadaan kytkettyä taloustilanteen muutokset osaksi tätä case-tutkimusta.

3.1 Haastattelut

Tutkimuksessa käytetään myös tiedon keruumenetelmänä kvalitatiivista tutkimusta haastatteluiden sekä kyselyn avulla. Haastattelut on suoritettu useammassa osassa. Linc Sourcing Finlandin toimitusjohtajan, Ville Rajalan haastattelu on suoritettu joulukuun 2010 alussa, päivien 10.12. ja 14.12.2010 välisenä aikana. Linc Sourcing Finlandin yhteistyökumppanin, huolitsijayritys Tavatur Shippingin, toimitusjohtajan Tommy Jusleniuksen haastattelu on tehty 10.12.2010.

3.2 Kyselyt

Työhön liittyen tehtiin myös asiakaskysely Linc Sourcing Finlandille, sen huolitsijalle Tavatur Shippingille sekä Linc Sourcing Finlandin asiakasyritykselle, joka haluaa pysytellä nimettömänä tässä työssä, työn julkisen asiakirja-statuksen myötä. Asiakasyritykseen viitataan työssä vastedes kuvitteellisella nimellä Yritys A. Yritys on johtava toimija omalla alallaan Euroopassa ja sillä on omaa tuotantoa ainoastaan Suomessa. Yritys on Linc Sourcing Finlandin asiakkaista niin sanotusti mediaaniasiakas. Yritys on merkittävä asiakas Linc Sourcing Finlandille, mutta ei kuitenkaan ole suurin eikä pienin millään mittareilla tarkasteltuna.

4 Linc Sourcing Finland

Linc Sourcing Finland on keväällä 2006 perustettu yritys. Linc Sourcing Finland toimii periaatteessa asiakkaan ulkoistettuna ostajana. Yksinkertaistettuna toimintaa voitaisiin kuvailla siten, että Linc Sourcing Finland myy säästöä asiakkailleen karsimalla tuotantokustannuksia.

Linc Sourcing Finlandin toiminta pohjautuu ruotsalaiseen liikeideaan. Ruotsissa toimii yhä edelleen samanniminen yritys, Linc Sourcing, Linc Sourcing Finlandin ollessa kuitenkin täysin itsenäinen. Liiketoiminnan alussa Linc Sourcing Finland on tehnyt sopimuksen ruotsalaisen emoyhtiön kanssa. Sopimuksen mukaisesti se on saanut käyttöönsä kyseisen yrityksen konseptin ja vastaavasti se maksaa provisioita yritykselle Ruotsiin. Yrityksellä on toimisto myös Kiinassa, jolla ylläpidetään yhteistyöverkostoa sekä liiketoimintaa Kiinassa. Toimisto sijaitsee Shanghaissa, yhdessä Kiinan talouskeskuksista ja suurimmista satamakaupungeista Aasiassa, ja työllistää se 9 henkilöä.

4.1 Nykyinen markkina-alue

Linc Sourcing Finland on käytännössä kotimaisilla markkinoilla toimiva yritys, mutta kokemusta löytyy kansainvälisestä liiketoiminnasta. Yritys tarjoaa asiakkaan tarpeiden mukaan räätälöityjä palveluita. Yrityksen filosofiana on toimia osana asiakkaan yritystä, ikään kuin ulkoistettuna ostajana.

Linc Sourcingin tärkeimmät kohdemaat ovat Suomi, Ruotsi, Norja, Tanska, Ranska, Espanja ja Englanti, joista kolme ensimmäistä muodostavat noin 70 % liikevaihdosta. Koko Linc Sourcingin liikevaihto on noin 25 miljoonaa USD, ja Linc Sourcing Finlandin liikevaihto on noin 2 miljoonaa USD.

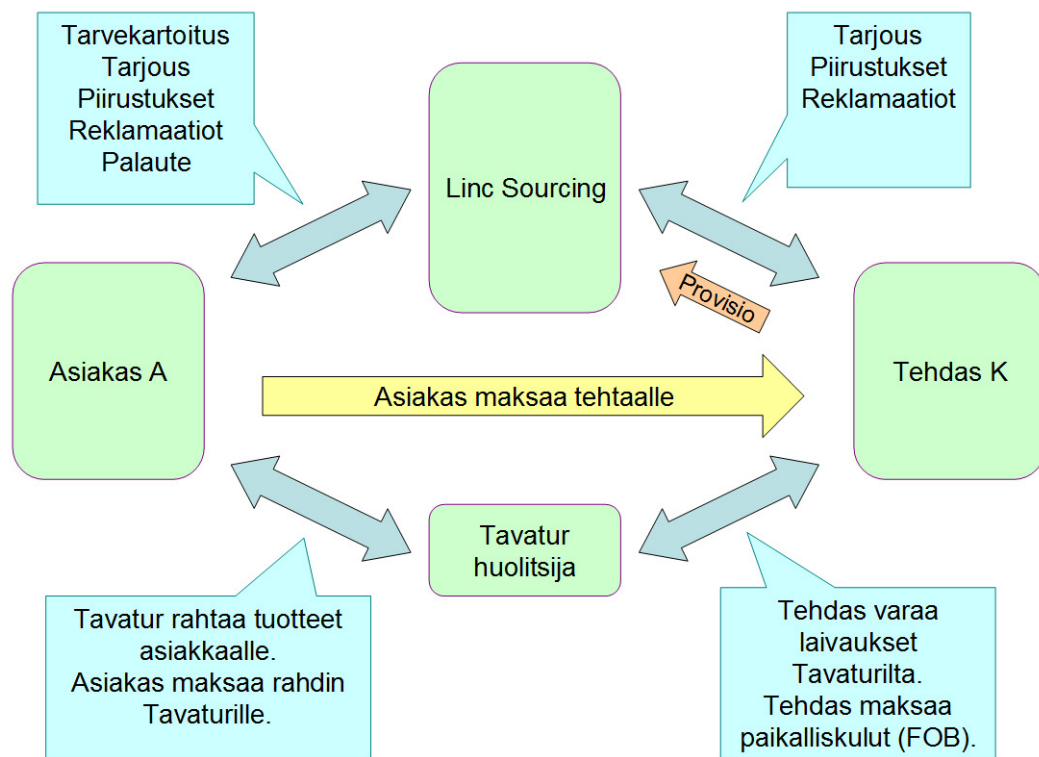
Linc Sourcingilla on toimisto Kiinan Shanghaissa, jossa on 9 työntekijää. He hoitavat yhteydet kiinalaisiin yhteistyökumppaneihin, jolloin kommunikaatioyhteydet eri toimijoiden välillä toimivat parhaalla mahdollisella tavalla.

4.2 Liiketoiminnan tavoitteet

Liiketoiminnan tavoitteena on saada suomalaiset, nykyisin myös ulkomaiset valmistajat, siirtämään tuotantoaan Linc Sourcing Finlandin välittämille yhteistyöyrityksille. Linc Sourcing Finlandin tuotto tulee konsultointipalkkiosta, joka lisätään tuotteen yksikköhintaan. Linc Sourcing Finlandin tavoitteena on asiakkaan kilpailukyvyyn parantaminen alati kiristyvillä markkinoilla.

Asiakkuussuhde saa alkunsa Linc Sourcing Finlandin yhteydenotosta potentiaaliseen asiakasyritykseen. Ennalta suoritettua taustatyötä takia asiakasyrityksen toimiala tunnetaan tarkasti sekä sen tuotevalikoima on jo käyty läpi. Hyvin tehdyn taustatutkimuksen jälkeen pystytään keskittymään niihin tuotteisiin, joista pystytään tekemään asiakkaalle tarjoukset Linc Sourcing Finlandin yhteistyötehtaan valmistamana. Asiakkaan hintapyynnön ja vaatimusten mukaisesta tuotteesta tehdään tarjouspyyntö yhteistyötehtaalle, jolta tulee hinta-arvio tuotteesta. Tehtaan antama hinta tuotteelle kattaa kaikki kulut laivaukseen asti, eli kyseessä on siis FOB-toimitusehto (Free On Board). Linc Sourcing Finland hoitaa myös rahdin tuotteelle. Rahtaus tapahtuu ulkoistetusti huolitsijayritys Tavatur Shippingin kautta ja yhteistyö on toiminut tiiviisti ja hyvin jo useamman vuoden ajan. Rahdista Tavatur Shipping laskuttaa asiakasta.

Asiakkaan kiinnostuessa yhteistyöstä ja tarjouksen mennessä läpi toimitetaan tehtaalle mallierän valmistusta varten tarkat piirustukset sekä kuvat tuotteesta. Asiakas saa niin laadukkaan tuotteen kuin vain osaa vaatia. Mallierästä asiakkaalle ei tule muita kustannuksia kuin mahdollisten työkalujen hinta. Asiakkaan hyväksyessä mallierän päästään tekemään varsinaista tilausta, ja tästä tilauksesta Linc Sourcing saa vasta ensimmäiset tulonsa. Mikäli Linc Sourcingin tarjous asiakkaan tarvitsemasta tuotteesta on 0,7 €/kpl, ja asiakas hyväksyy tämän tarjouksen, asiakas maksaa tuotteesta 0,7 €/kpl. Siihen ei tule mitään provisioita hintaan lisää, vaan kaikki Linc Sourcingin kulut ovat jo hinnassa mukana.



Kuvio 1: Linc Sourcingin toimitusketju.

5 Kiina

Kiina on väkiluvultaan maailman suurin maa ja pinta-alaltaan maailman neljänneksi suurin valtio Venäjän, Kanadan sekä Yhdysvaltojen jälkeen. Toisaalta, kun tarkastellaan Kiinaa ja Yhdysvaltoja, jotka pinta-alaltaan eroavat ainoastaan 0,3 %, eli ovat lähestulkoon samankokoisia valtioita, eroavat väestöltään aivan täysin. Yhdysvalloissa on hieman yli 310 miljoonaa asukasta, kun samaan aikaan Kiinassa on 1,33 miljardia asukasta, joka on yli viidenneksen koko maapallon väkiluvusta. Kiinassa on siis asukkaita suurin piirtein samankokoisella alueella kuin Yhdysvalloissa yli nelinkertainen määrä. Arvioiden mukaan Kiinan väkiluku kasvaa vuoteen 2015 mennessä 1,39 miljardiin asukkaaseen, eli asukasluvu kasvaisi viidessä vuodessa noin 60 miljoonalla asukkaalla. Tämä on suuri kasvu kun ottaa huomioon sen että Kiinassa on yli 20% maapallon väestöstä, mutta ainoastaan 8% maapallon viljelyalasta. (Finpro 2010, Kauhanen 1999, 16)

Kiina levittäytyy ulkomaalaiselle hitaasti, koska maa on yksinkertaisesti niin valtavan iso. Pelkästään miljoonakaupunkeja on maassa 160 kappaletta, esimerkiksi Suomessa on kaupunkeja ainoastaan 108 kappaletta. (Finpro 2010)

5.1 Kiinan talous

Kiinan talouden kannatinpylväitä ovat suuri työvoiman määrä, sekä valtavat luonnonvarat. Tähän kun vielä lisätään maan nopea modernisoituminen, panostus koulutukseen sekä laajat kotimarkkinat, voidaan Kiinaa pitää yhtenä maailman johtavana talousmaana. Kiinalla on maailman suurimmat valuuttavarannot, noin 2000 miljardia USD, ja tästä suurin osa on sijoitettuna Yhdysvaltojen valtionvelkakirjoihin ja muihin pienituloisiin ja -riskisiin kohteisiin. (Finpro 2010)

Kiinassa rajoitetaan ulkomaisten yritysten maahantuontia ja tästä syystä tuontia voi harjoittaa ainoastaan kiinalainen yritys jolla on tuonti-/vientilisenssi. Ulkomaiset yritykset voivat kuitenkin tuoda maahan raaka-aineita tietyin ehdoin, tosin usein ulkomailta tuotu raaka-aine on kalliimpaa kuin kiinalainen, tosin silloin raaka-aineen alkuperä ja laatu on usein helpompi varmentaa. (Rajala 2010)

5.2 Kiinan talouden avaintiedot

Rahayksikkö	Renminbi (RNB) = 100 feniä
Valuuttakurssi:	1 USD = 6,79 RNB (2010), 1 EUR = 8,89 RNB (15.12.2010, EKP)
Bruttokansantuote:	5625 mrd USD (2010)
BKT/capita:	käyvin hinnoin 4200 USD, ostovoimakorjattuna 7690 USD (2010)
Verotus:	Henkilöverotus: tulovero on progressiivinen 5-45 %; sivutuloista verotetaan 5-35 %. Yritysvero: 25% (ulkomaalaisia yrityksiä koskeva uudistus tapahtui vuoden 2008 alussa) Erityiskäytäntö pienten yritysten verotuksessa: 20%.
Työttömyys:	9,3 % (2010)
Inflaatio:	3,0 % (2010)
Pääteollisuustuotteet:	rauta, teräs, hiili, koneet ja laitteet, tekstiilit, kemikaalit, elin-tarvikkeet, öljy, sementti, kemialliset lannoitteet, jalkineet, lelut, autot, kulutuselektronikka, telekommunikaatiolaitteet
Päävientituotteet:	toimistokoneet ja tietoliikennelaitteet, vaatteet, puhelinlaitteet, sähkökoneet
Päätuontituotteet:	sähkökoneet, raakaöljy ja polttoaineet, toimistokoneet ja tietoliikennelaitteet, teollisuuden erikoiskoneet

Taulukko 1: Kiinan talouden avaintiedot. (Finpro 2010; EKP 15.12.2010)

5.3 Suomen 10 tärkeintä vientituotetta Kiinaan vuonna 2009

	SITC-nimike	Milj. e	Osuus %	Muutos %
1	72 Eri toimialojen erikoiskoneet	362,9	19,5	-11
2	77 Muut sähkökoneet ja -laitteet	289,6	15,6	24
3	71 Voimakoneet ja moottorit	206,9	11,1	-3
4	74 Yleiskäyttöiset teollisuuden koneet ja laitteet	159,1	8,6	-46
5	76 Puhelin-, radio-, tv- yms. laitteet	152,1	8,2	-20
6	25 Paperimassa	120	6,5	-12

7	68 Muut metallit	91	4,9	46
8	64 Paperi ja pahvi sekä tuotteet niistä	85,5	4,6	-5
9	87 Kojeet, mittarit yms.	64,4	3,5	-10
10	67 Rauta ja teräs	43,3	2,3	-48
10 tärkeintä yhteensä		1574,8	84,8	-12
Koko vienti		1857,5	100	-10

Taulukko 2: Suomen 10 tärkeintä vientituotetta Kiinaan 2009. (Finpro 2010)

Suomesta viedään Kiinaan suuret määrät teollisuuskoneita ja raskasteollisuuden laitteita. Teollisuuden käyttöön viedään metalleja, ja vaikka teräksen ja raudan osuus viennissä on laskussa, niin erikoismetallit ja muut teollisuusmetallit ovat nostaneet osuuttaan merkittävästi. Kiinalaisten tuotteiden kasvaminen ulos halpatuotemarkkinoilta näkyy markkinoilla ja myös Suomen viennissä Kiinaan. Vaikka Nokialla on vielä hyvät jalansijat Kiinan markkinoilla, ovat kiinalaiset puhelinvalmistajat, ZTE, Meizu ja Huawei, vieneet markkinaosuuksia Nokialta, niin Kiinassa kuin Suomessakin. (Finpro 2010, Rajala 2010)

5.4 Suomen 10 tärkeintä tuontituotetta Kiinasta vuonna 2009

	SITC-nimike	Milj. e	Osuus %	Muutos %
1	76 Puhelin-, radio-, tv- yms. laitteet	1238,9	35,7	-28
2	84 Vaatteet ja vaateustarvikkeet	454,5	13,1	-4
3	77 Muut sähkökoneet ja -laitteet	404,4	11,6	-26
4	75 Toimistokoneet ja atk-laitteet	349,1	10	-13
5	89 Muut valmiit tavarat	212,3	6,1	6
6	69 Tuotteet epäjalosta metallista	106,8	3,1	-29
7	85 Jalkineet	82,1	2,4	-6
8	74 Yleiskäyttöiset teollisuuden koneet ja laitteet	73,9	2,1	-31
9	82 Huonekalut ja niiden osat	52,4	1,5	-17
10	72 Eri toimialojen erikoiskoneet	45,6	1,3	-31
10 tärkeintä yhteensä		3020,1	86,9	-21
Koko tuonti		3474,8	100	-21

Taulukko 3: Suomen 10 tärkeintä tuontituotetta Kiinasta 2009. (Finpro 2010)

Suomen tuonti Kiinasta on laskenut voimakkaammin kuin Suomen vienti Kiinaan. Osasyynä tähän on tietenkin se että Suomen pienemmät markkinat varautuivat varovaisemmin laman aiheuttamiin muutoksiin joten tilauksia ja tuotantoa supistettiin. Vaikka Kiinaan vientikin on supistunut, niin siinä ei ole ollut nähtävissä yhtä merkittävää laskua kuin tuonnissa. Tähän vaikuttaa muun muassa Kiinan markkinoiden valtava koko ja sen kyky varautua paremmin mahdollisiin laman aiheuttamiin muutoksiin. Kiinasta tuodaan Suomeen melko odotetusti

edelleen elektroniikkaa, atk-laitteita sekä vaatteita. Varsinkin vaatteiden tuonnissa ei ole ollut suurta muutosta edelliseen vuoteen verrattuna, joka osittain selittyy Kiinassa valmistettujen vaatteiden suurella kysynnällä. Taantumana aikana saattaa jopa kyseisten tuotteiden kysyntä noustakin verrattuna muihin vaateryhmiin. (Finpro 2010)

5.5 Työvoima

Kiinassa on noin 1,33 miljardia asukasta, joka on 22 % koko maapallon väestöstä. Kiinassa riittää työvoimaa ja töitä on paljon tarjolla, mutta silti maa kamppailee työvoimapulasta sekä työttömyydestä samaan aikaan. Kiinassa on meneillään koulutuksen uudistaminen, ja tämä toivottavasti auttaa Kiinan työmarkkinoiden ongelmaan jossa ulkomaiset yritykset vievät korkeasti koulutettuja kiinalaisia ulkomaille. Tosin viime vuosina Kiinan markkinat ovat onnistuneet houkuttelemaan koulutettua työvoimaa takaisin. Kouluttamattomalle kansalle Kiinassa riittää kuitenkin myös paljon töitä. Teollisuus työllistää hyvin paljon ihmisiä, ja usein työhön koulutetaan työn ohessa. Halvan työvoiman suuri määrä on eräs kiinalaisen teollisuuden kilpailueduista kansainvälisillä markkinoilla. (Finpro 2010, Rajala 2010)

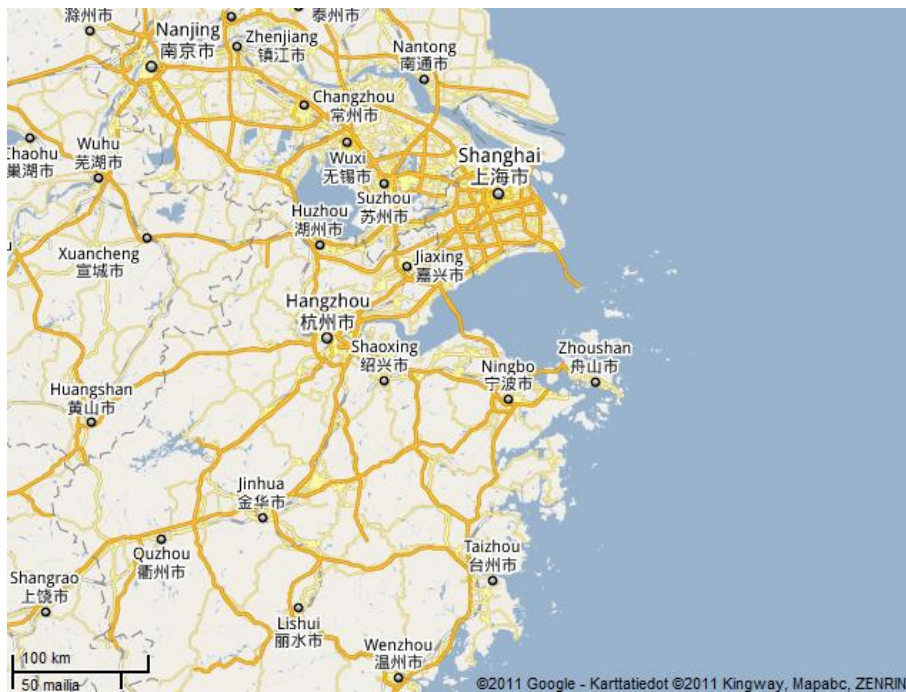
6 Yhteistyökumppanit

Yrityksellä on tällä hetkellä 100 yhteistyöyrittystä, joista 50 on auditoituja ja aktiivisia yhteistyöyrityksiä. Yhteistyöyritykset ovat keskittyneet Shanghain, Ningbon, Shaoxingin, Jiaxingin, Dalianin, Hangzhoun, Guangzhoun ja Foshanin kaupunkeihin. Suurin osa yhteistyökumppaneista sijaitsee Zhejiangin provinssissa joka on Kiinassa tunnettu yksityisyrittäjäkulttuuristaan. Provinssissa sijaitsee muun muassa Ningbon satama joka on maailman syvin satama, ja kaupunki on yhdistetty Hangzhoun lahden ylittävällä Hangzhou Bay Bridgellä Jiaxingin kaupunkiin lahden toisella puolella, josta on taas nopeat yhteydet Shanghaihin. (Rajala 2010)



Kuva 1: Kiinan kartta. (Google Maps 2010)

Shanghai on Kiinan yksi talouden keskittymistä ja siellä sijaitsee Shanghain satama joka on yksi maailman suurimmista satamista. Hangzhoun lahden ympäristössä sijaitsevilla yrityksillä on loistavat logistiset yhteydet Ningbon ja Shanghain satamien kautta ympäri maapallon.



Kuva 2: Hangzhoun lahden ympäristö. (Google Maps 2010)

6.1 Yhteistyökumppaneiden valinta

Valitessa yhteistyökumppaneita, käydään heidän kanssaan läpi tietty tarkastus- ja arviointikäytäntö. Potentiaalisen yhteistyöyrityksen tilanteeseen tutustutaan jo aikaisessa vaiheessa. Yrityksestä arvioidaan muun muassa tuotantolaitokset, markkinatilanne sekä yrityksen tila ylipäättänsäkin. Tämän jälkeen, jos yritys todetaan sopivaksi yhteistyökumppaniksi, voidaan tilanteen vaatimat neuvottelut aloittaa. Mikäli Linc Sourcing toteaa arviossaan, että yrityksestä löytyy jotakin korjattavaa Linc Sourcingin vaatimuksiin nähden, voidaan yrityksen kanssa tehdä suunnitelma, jolla saadaan potentiaalinen yhteistyöyritys vastaamaan näitä vaatimuksia. Arvioinneissa voi käydä ilmi selkeitä puutteita tai epäkohtia yrityksen toiminnassa, jolloin on mahdollista että todetaan yrityksen olevan kelpaamaton yhteistyökumppaniksi. (Liite 1, Linc Sourcing Initial Supplier Evaluation (LISE))

6.2 Yhteistyökumppaneiden auditointi

Yhteistyökumppanit ovat tarkkaan valittu ja heidän toimintaansa, laatua ja tehokkuutta auditoidaan jatkuvasti Linc Sourcingin toimesta. Näillä toimilla saadaan varmistettua että työn laatu on halutulla tasolla ja että laitonta kopiointia ei tapahdu. Työn laatu varmistetaan vielä jokaisen asiakkaan kanssa erikseen koe-erällä tai koekappaleella, jotta asiakas saa vaatimaansa tasoa olevan viimeistellyn tuotteen.

Linc Sourcingilla on myös tarkat kriteerit yhteistyöyritysten eettisistä ja moraalisista toimintatavoista. Yhteistyökumppaneiden työntekijöiden palkkatasoa tarkkaillaan tiiviisti, ja palkkojen tuleekin ylittää kansallinen minimitaso. Linc Sourcing ei myöskään hyväksy lapsityövoimaa missään muodossa, eikä missään vaiheessa tuotantoketjua.

Yhteistyökumppaneiden tulee täyttää YK:n Lasten oikeuksien yleissopimuksen artikla 32.1. Lisäksi yhteistyökumppaneiden tulee täyttää kansallisten lakien vaatimukset sekä International Labour Organizationin (ILO) ja UNICEF:in erikseen määrittelemät kansainväliset standardit koskien työoloja, työaikoja, työturvallisuutta ja palkkoja. Yhteistyökumppaneilla tulee olla olemassa ja heidän tulee myös toteuttaa ympäristöohjelmaa, jonka tavoitteena on vähentää päästöjä ilmaan, maahan ja veteen. Heidän tulee käyttää kaikessa tuotannossa myös mahdollisimman paljon uusiutuvia luonnonvaroja. (Rajala 2010)

Yhteistyökumppaneiden auditoinnista vastaa Linc Sourcing, joka etsii jatkuvasti uusia yrityksiä Kiinasta ja muualta Aasiasta, ja samalla auditoi nykyisiä kumppaneita. Linc Sourcingin toimeksiannosta auditointeja suorittaa myös sveitsiläiset ja muut eurooppalaiset sertifiointiyritykset tilanteen mukaan.

6.3 Guanxi

Kiinan markkinoita ja liike-elämää ohjaa guanxi. Suomennettuna se olisi lähinnä sanaa suhdeverkostot. Kiinassa toimiessaan yrityksellä täytyy olla hyvät suhdeverkostot, sillä kaikki liiketoiminta tapahtuu Kiinassa tuttujen kesken, ja jollei kukaan tunne sinua tai yritystäsi, teitä ei silloin ole olemassa kiinalaisessa liike-elämässä. Suhdeverkostojen luonti vie aikaa ja se aloitetaan jo varhain. Yhteyksien luontiin tarvitaan aina esittelijä joka esittelee kummatkin osapuolet toisilleen, jonka jälkeen he ovat tuttuja. Guanxi leimaa hyvin paljon kiinalaista yrityskulttuuria jossa palvelut ja vastapalvelut ovat tärkeässä asemassa, samoin kuin kiinalaisten arkielämässäänkin. (Finpro 2010)

7 Kiinalaisen ja kotimaisen erot

Usein, puhuttaessa kiinalaisesta tuotteista ja tuotannosta, törmää melko voimakkaisiin ennakoasenteisiin ja monesti heikkolaatuista tuotetta verrataan kiinalaiseksi tuotteeksi. Tällaisten ennakoasenteiden takana on usein pieni totuuden jyvä, jonkun omakohtainen kokemus huonolaatuisesta kiinalaisesta tuotteesta, mutta missään nimessä tällaista ei voida yleistää koko maan tuotteisiin. Näistä ennakkoluuloista ja huonosta maineesta pyritään Kiinassa pääsemään eroon, mutta se on vaikeaa.

Hyvän ja laadukkaan tuotteen tai yrityksen maineen ansaitsemiseen saattaa mennä vuosia, mutta yksikin lähetetty virheellinen tuotantoerä saattaa romahduttaa tämän maineen hetkessä, kuten Lennart Rosell kirjassaan Inköps teknik (2006) kertoo. Näitä virheellisiä eriä vastaan Kiinassa tänä päivänä taistellaan.

7.1 Hintaerot

Kuluttajat ovat usein valmiita maksamaan hieman ylimääräistä tästä laadusta, ja usein kotimainen tuote mielletään tällaiseksi tuotteeksi, vaikka asiakkaalla ei välttämättä ole minkäänlaista miellelyhtymää tukevaa faktaa tiedossa. Monelle kotimainen tarkoittaa samaa kuin laadukas, ja tästä ollaan maksamaan enemmän. Tänä päivänä kuitenkin aina vain enemmän ja enemmän tuotantoa siirtyy halvan tuotannon maihin, tämä näkyy muun muassa Kiinan ulkomaankaupan kehityksessä ennen Yhdysvaltojen finanssikriisiä.

Taantumana kuitenkin taituttua, tavaravienti on jälleen nousussa. Kotimaisia tuotteita vastaan halvantuotannon maista tulevat tuotteet pystyvät vielä kilpailemaan hinnalla, mutta miten käy kun kilpailijana on toinen halvantuotannon tuote? Tuotteen joutuvat jälleen kilpailemaan laadulla, jolloin tuotteiden laatu paranee.

Suurin tekijä, joka muodostaa hintaeron, kotimaisen ja kiinalaisen tuotteen välillä on työvoima. "Alalla pidetään nyrkkisääntönä sitä että esimerkiksi Suomessa tuotteen valmistushinnasta 70 prosenttia on työvoimakuluja. Samaan aikaan Kiinassa on nyrkkisääntö, että 70 prosenttia tuotteen hinnasta pitää syntyä raaka-ainekuluista", kertoo Ville Rajala, Linc Sourcing Finlandin toimitusjohtaja. Tästä esimerkistä huomataan miksi Kiinasta vielä puhutaan halvan työvoiman maana, koska siellä on työvoima yksinkertaisesti niin paljon halvempaa kuin esimerkiksi Suomessa.

Osa säästöstä on myös peräisin Kiinan valtion arvonlisäverotuista. Tietyillä tuoteryhmillä on mahdollisuus saada kilpailuetua sillä että valtio maksaa takaisin osan arvonlisäverosta. Muun muassa tekstiiliteollisuudessa, jossa käydään todella voimakasta kilpailua Aasian maissa, annetaan Kiinassa kilpailuetua muiden maiden kilpailijoihin verrattuna sillä että valtio maksaa tuotteiden arvonlisäverosta huomattavan summan takaisin yrittäjälle. Tällä pyritään pitämään teollisuutta Kiinassa. (Rajala 2010)

7.2 Erot työolosuhteissa

Puhuttaessa työolosuhteista ja palkoista esimerkiksi kiinalaisissa tehtaissa, törmätään jälleen voimakkaisiin ennakkoluuloihin ja kuulopuheisiin. Usein kiinalaiset tehtaantekijät mielletään "hikipajoiksi" joissa työntekijä raataa 16 tuntia päivässä kuutena päivänä viikossa. Tällaisia tehtaantekijöitä on vielä maailmalla ja Kiinassa lukuisia, mutta jos itse toimii edes joidenkin eettisten ja moraalisten linjojen sisäpuolella, on tällaiset yhteistyökumppanit helppo huomata. Työtavoissa on kuitenkin suuria eroja kiinalaisen ja länsimaisen välillä.

Työpaikat ovat erittäin tärkeä osa kiinalaisen elämää. Työyhteisö ulottuu pitkälle ihmisen yksityiselämän puolelle, ja vaikuttaa usein ihmisen isoihin ja pienempiinkin päätöksiin. Suomessa on totuttu yhteiskunnan takaamaan sosiaaliturvaan, mutta Kiinassa sosiaaliturvan hoitaa yhteiskunnan sijaan työnantaja. Työpaikka on niin tärkeä osa ihmisen elämää, että sen turvan menettäminen vaikuttaisi dramaattisesti ihmisen koko elämään. (Kauhanen 1999, 186-187.)

Yhä useampi kiinalainen uskaltanut nykyisin työskentelemään ulkomaisiin yrityksiin, joissa työympäristö saattaa erota huomattavastikin kiinalaisesta perinteisestä työympäristöstä. Varsinkin korkeasti koulutetuilla kiinalaisilla on kova kysyntä ulkomaalaisten yritysten keskuudessa jotka toimivat Kiinassa. (Finpro 2010)

Aiemmin puhuttiin kiinalaisen työvoiman edullisuudesta, ja sen vaikutuksesta tuotantokustannuksiin. Kuinka on sitten mahdollista että kiinalainen työvoima on niin halpaa? Yksi merkittävä tekijä on tietenkin se että Kiinassa on valtavat työvoimat, mutta vielä merkittävämpi tekijä on se että normaalin tehdastyöläisen palkka on pieni, mutta se on pieni ainoastaan kun sitä verrataan esimerkiksi suomalaisen tehdastyöläisen palkkaan. (Rajala 2010)

Elinkustannukset ovat Kiinassa pienemmät kuin esimerkiksi täällä Suomessa. Tehdastyöläinen saa huomattavasti pienempää palkkaa kuin suomalainen vastaavaa työtä tekevä, mutta hän silti tulee sillä hyvin toimeen. Linc Sourcing kiinnittää myös tähän huomiota valitessaan yhteistyökumppaneita. Huonot yhteistyökumppanit vaikuttavat liiketoimintaan sen kaikilla alueilla, ja hyvä yhteistyökumppani kohtelee työntekijöitään hyvin. (Rajala 2010)

7.3 Tuotantotekniikan erot

Tuotantolaitokset saattavat erota valtavasti riippuen siitä missä päin Kiinaa liikutaan. Linc Sourcing on kuitenkin hyvin tarkka siitä, minkälaisen yrityksen kanssa ryhdytään yhteistyöhön. Oli kyseessä sitten täysautomatisoitu tuotantolinja tai käsityöläisvoimin toimivat tehdas, tärkeää on se että työn jälki on vaaditulla tasolla. Suurimmat erot tuotantolaitteissa on siinä että ne saattavat olla hieman vanhempia kuin esimerkiksi Suomessa käytetyt laitteistot. On kuitenkin pidettävä mielessä, että käytetyt laitteistotkin saattavat erota huomattavasti toisistaan riippuen siitä että minkä tehtaasta ovesta kurkistaa sisään. (Rajala 2010)

Tekniikkaa ja osaamista Kiinasta kuitenkin löytyy, maa on ydinasevaltio ja on lähettänyt miehen avaruuteen. Silti tehtaista saattaa toisaalta löytyä viimeisintä tekniikkaa käyttävä tuotantolinjasto, ja viereisessä rakennuksessa käytetään edelleen joissakin työvaiheissa toista maailmansotaa edeltäviä laitteita, joita on muokattu ja korjailtu vastaamaan nykyaikaisia vaatimuksia. On kuitenkin otettava huomioon, että tuotannon säästöjä verrattuna länsimaiden tuotantoon, on vaikeampi saavuttaa uusilla ja nykyaikaisilla laitteilla. Se ei ole mahdotonta, mutta usein säästö perustuu siihen että tuotanto tapahtuu laitteilla jotka ovat vanhempia kuin länsimaissa käytetyt. Paras tilanne teknisten ratkaisujen suhteen on tuotteilla jotka vaativat kasaamista, sillä se on lähes ilmaista Kiinan työvoimakustannusten takia. (Rajala 2010)

Suurimpia eroja kiinalaisissa ja suomalaisissa tuotantotekniikoissa on työvoiman käytössä, kun työvoimaa on käytettävissä huomattavasti enemmän ja huokeammalla hinnalla. Suomessa ja muuallakin Euroopan Unionin alueella työvoima on suhteellisen kallista verrattuna Kiinaan. Tämä mahdollistaa Kiinassa työvoiman käytön sellaisiin työtehtäviin jotka suomalaisissa tuotantolaitoksissa tuntuisivat järjenvastaisilta, saati sitten kustannustehottomilta.

Edellisellä Kiinan vierailulla Linc Sourcing vei asiakkaitaan vierailulle kiinalaisten yhteistyökumppaneiden luokse. Vierailun jälkeen keskustellessaan tehtaasta mahdollisuuksista valmistaa asiakkaan tarvitsemia osia, tuli puheeksi laaduntarkkailu. Asiakas halusi että tuotteista testattaisiin ja tarkastettaisiin joka sadas tuote. Tehtaasta puolelta tähän vastattiin hieman vastahankaisesti sen maksavan melkoisesti, kun joku pitäisi palkata tätä tehtävää varten pitämään kirjaa testauksista, tekemään siitä raportit, merkkimaan jokainen testattu tuote jollakin tavalla ja järjestelemään testatut tuotteet erikseen, eli se maksaisi kuitenkin

melkoisesti ylimääräistä ja aiheuttaisi ensisijaisesti ylimääräistä vaivaa. Tämän kuultuaan asiakas sitten ihmetteli, että millä ihmeellä te sitten tähän mennessä oikein olette suorittaneet laaduntarkkailua. Tähän tehtaan edustaja vastasi lyhyesti; ”Me testaamme ja tarkastamme jokaisen tuotteen jokaisen vaiheen jälkeen käsin.” Kaikki olivat tämän jälkeen tyytyväisiä. (Rajala 2010)

7.4 Materiaali- ja raaka-aine-erot

Kiina on yksi maailman suurimmista raaka-aineiden tuottajista ja maasta on löydetty kaikkia tunnettuja mineraaleja joita esiintyy maapallolla. Kiina on myös maailman johtavia volframin, tinan, antimonin, sinkin, lyijyn ja elohopean tuottaja, ja maasta löytyy myös erittäin suuret öljy-, kivihiili- ja luonnonkaasuvarannot. Kiina tuottaa omille markkinoilleen valtavat määrät raaka-aineita, mutta silti teollisuuden ja raaka-ainemarkkinoiden valtavan koon takia maahan joudutaan tuomaan raaka-aineita. (Finpro 2010, Kauhanen 1999, 14)

Tilatessaan tuotteita Kiinasta täytyy kuitenkin olla varovainen raaka-aineiden suhteen. Varmin tapa saada mitä tilaa, on pyytää valmistajalta raaka-ainetodistukset käytetyistä raaka-aineista. Vaikka joku toimija saattaisikin yrittää vetää välistä käyttämällä kelvottomia raaka-aineita, niin kukaan ei tohdi lähteä väärentämään raaka-ainetodistuksia. Siitä saa jopa Kiinan mittapuun mukaan todella ankarat rangaistukset. Eli tietyillä varotoimenpiteillä pystytään helposti vaikuttamaan tilatun materiaalin laatuun. Tärkein toimenpide on asettaa tarkat vaatimukset tuotteelle, sen kestävyydelle ja sen laadulle. Tuotteen saa Kiinassa valmistettua täysin niin laadukkaaksi kuin sen vain itse osaa määritellä. Myös piirustusten kanssa täytyy olla tarkkana, sillä Kiinassa kaikki tehdään täysin piirustusten mukaan, eikä ole syytä jättää sinne mitään tulkinnan varaan. (Rajala 2010)

8 Riskit

Riskit Kiinasta tilattaessa on tietyssä mielessä hieman suuremmat kuin tilattaessa esimerkiksi kotimaan markkinoilta. Riskejä pystytään kuitenkin merkittävästi pienentämään valitsemalla hyviä ja luotettavia toimijoita ulkomaanmarkkinoilta. Juuri tätä varten Linc Sourcing on perustettu. Madalletaan yrityksille kynnystä lähteä Kiinan markkinoille mukaan, ja etsitään asiakkaille valmiiksi luotettavia ja vakaita yhteistyöyrityksiä. Kun taustat ovat järjestetty huolellisesti kohdemaassa, riski lähteä markkinoille on huomattavasti pienempi.

8.1 Laaturiskit

Osa asiakkaista kokee tuotteiden tuntemattoman laadun olevan liian suuri riski tai este lähteä tilaamaan Kiinasta. Tämä on riski lähettäessä tilaamaan tuotteita mistä tahansa ensimmäistä kertaa, ja tämän takia usein tehdäänkin koekappaleita tuotteesta, jonka asiakas saa itse tarkastaa. Linc Sourcingin järjestää koekappaleiden tilaamisen asiakkailleen ainoastaan työkalujen hinnalla, ja tuote tehdään asiakkaan antamien piirustusten ja materiaalivaatimusten mukaan. Jo pelkästään näillä normaaleilla toimenpiteillä on tuotteiden laatua koskevat riskitekijät saatu minimoitua.

8.2 Toimitusriskit

Tietyillä toimialoilla pelätään pitkien rahtiaikojen aiheuttamia ongelmia menekin ennustamiseen ja sitä kautta varastojen kiertoaikoihin. Varsinkin valmistuotteiden tilaajilla Kiinasta on pelkoa siitä että tuotteilla kestää liian kauan saapua Suomeen, ja esimerkiksi tästä syystä erikoisen vilkkaan menekin aiheuttaman tuotevajauksen täydentäminen vaikeutuu huomattavasti. Huolitsijayrityksellä on asiasta myös omat mielipiteensä. Monilla tuotteilla toimitusajat Kiinasta Suomeen ovat 8 viikon riippuen meriväylistä. Tämän matkan jälkeen tuotteet rahdataan kiireellä välivarastoihin Suomessa, jossa ne sen jälkeen odottavat viikkoja ennen seuraavaa siirtoa. Monet joulusesongin tuotteet saapuvat Suomeen jo alkusyksystä, jonka jälkeen ne odottavat marras-joulukuun vaihteeseen asti eri varastoissa. Näihin kiertoaikoihin verrattuna 8 viikon toimitusaika Kiinasta on verrattain lyhyt hetki. (Juslenius 2010)

8.2.1 Make to Order

Asiakas voi varautua toimitusaikoihin liittyviin riskeihin myös neuvottelemalla erilaisista tilauspistetyypeistä. Yleisin käytössä oleva tilaustyyppi on Make to order, joka tarkoittaa siis sitä että tehdas aloittaa tuotteiden valmistuksen vasta kun tilaus on tullut. Tämä tilaustapa on hitain mutta myös edullisin, sillä se ei aiheuta valmistajalle minkäänlaisia varastointikustannuksia. Tilaajalle tämä tapa on myös paras kun tarkastellaan mahdollisuutta räätälöidä tilauksia. Valmistajalle tämä tilaustapa on myös siinä mielessä huonoin vaihtoehto, sillä tällaisissa tapauksissa saattaa räätälöidyt tuotteet korvata standardituotteita tilauksissa. (Karjalainen, Kess, Muhos & Wang 2011, 25)

8.2.2 Pack to Order

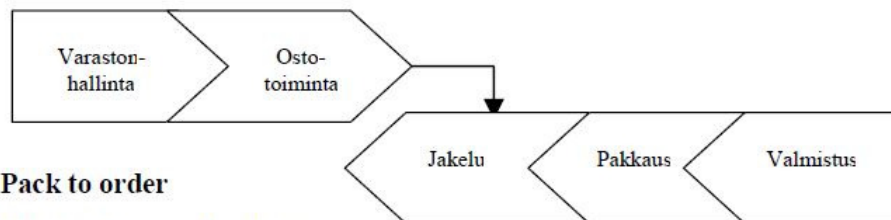
Nopeampi tilaustapa on Pack to Order, eli tuote on valmistettu etukäteen mutta tuote pakataan vasta kun tilaus on saapunut. Tämä nopeuttaa kyllä toimitusaikaa, mutta heikentää asiakkaan asemaa siinä että tuotteet on jo valmiiksi tehty, jolloin periaatteessa tilauksen kokoon ei pystytä enää vaikuttamaan. (Karjalainen 2011, 25)

8.2.3 Ship to Order

Nopein tilaustapa toimitusajaltaan on Ship to Order, jossa tuote on jo valmiina valmistajalla pakattuna ja kun tilaus saapuu, tuote lastataan vain laivaan ja lähetetään matkaan. Vaikka tämä on nopein tilaustapa, tämä on myös kallein toimitustapa, sillä tämä aiheuttaa valmistajalle varastointikustannuksia. Usein on vielä sellainen tilanne että valmistaja ei halua tai kykene edes varastoimaan suuria määriä, mutta kiinalaisten kanssa usein kaikki on kyllä neuvoteltavissa. Tilaajalle tämä ei anna minkäänlaisia mahdollisuuksia räätälöidä tilauksia. Tarkastelemalla esimerkiksi näitä tilaustapoja, pystyy asiakas minimoimaan pitkien toimitusaikojen aiheuttamat riskit. (Karjalainen 2011, 25)

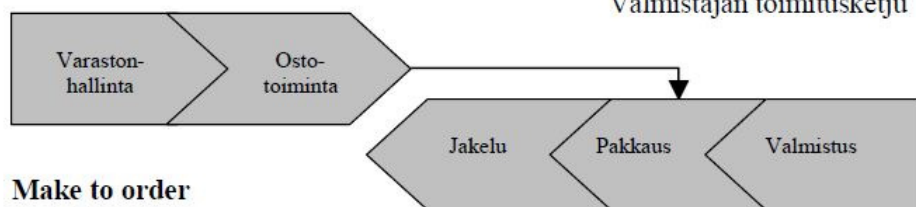
Ship to order

Vähittäiskaupan tilausketju



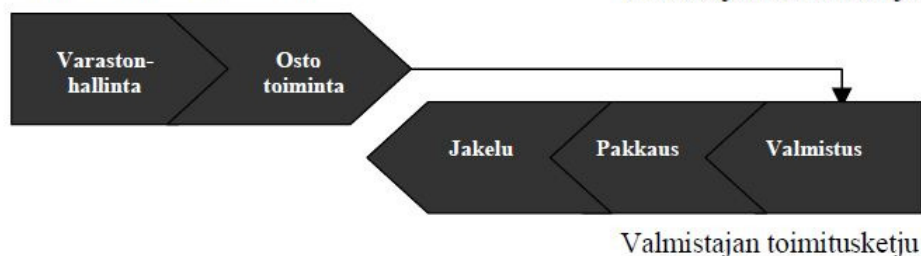
Pack to order

Vähittäiskaupan tilausketju



Make to order

Vähittäiskaupan tilausketju



Kuvio 2: Tilauspistetyypit osana tilausketjua. (Karjalainen 2011)

9 Taantumun synty

Taloustaantumun synty on monimutkainen ja tavallisille ihmisille usein lähes täysin tuntematon tapahtumaketju. Ekonoemille ja taloustieteen tohtoreillekin taantuma on osoittanut vaikeutensa usein, sillä monta kertaa on historiassa julistettu että, ”taantuma on poistettu” tai ”taantuma on kesytetty”, siinä kuitenkaan onnistumatta. (Krugman 2009)

Monimutkaisen luonteensa vuoksi taantumun syntyä on syytä yksinkertaistaa, jotta se olisi helpompi ymmärtää. Tässä on onnistunut loistavalla tavalla Joan ja Richard Sweeney artikkelissaan ”Monetary Theory and the Great Capitol Hill Baby Sitting Co-op Crisis”, joka julkaistiin vuonna 1977 Journal of Money, Credit and Banking lehden numerossa 9. Tätä esimerkkiä käyttää muun muassa Paul Krugman teoksessaan Lama - Talouskriisin syyt, seuraukset ja korjauskeinot (2009).

Artikkelin kirjoittajat, Richard ja Joan Sweeney olivat 1970-luvulla jäseninä lastenvahtiosuuskunnassa, jonka jäsenillä oli suurimmalla osalla työpaikka Washingtonin Capitol-kukkulalla. Osuuskunnassa oli 150 nuorta pariskuntaa, joka on melkoinen määrä kun lähdetään luomaan lastenvahtijärjestelmää jolla varmistetaan että kaikki kantavat kortensa kekoon. Osuuskunnassa ratkaistiin hallinnon ongelmat jakamalla kaikille pariskunnille lapsenvahtikuponkeja, joilla pystyi hankkimaan itselleen lapsenvahdin kupongin oikeuttamaksi ajaksi, eli toisin sanoen yksi kuponki oikeutti yhteen vahtimissuoritukseen, jonka kestoksi oli tässä osuuskunnassa annettu tunti. Palvelun ostaja luovutti tarvittavan määrän kuponkeja vahtisuorituksen suorittajalle, jolloin pitkällä aikavälillä jokainen pariskunta tarjosi yhtä paljon vahtisuoritusta kuin mitä sai itse. (Krugman 2009)

Kupongit toimivat osuuskunnassa tärkeässä roolissa, ja niiden liikkeelle lasku oli monimutkainen prosessi. Lisäksi kuponkeja piti laskea liikkeelle merkittävä määrä, näin aiempi kokemus oli osoittanut. Vanhemmat, joilla ei ollut aikomuksia lähteä ulos peräkkäisinä vapailtoina, yrittivät koota kuponkeja tulevaisuuden tarpeisiin. Samaan aikaan muiden pariskuntien kuponkivarannot ehtyivät samassa tahdissa. Taustalla oli jokaisen pariskunnan tavoite pitää itsellään niin paljon kuponkeja jotta he pystyisivät lähtemään ulos monena peräkkäisenä iltana joutumatta olemaan välillä vahtina. Tästä seurasi se, että tuli aika, jolloin liikkeellä oli aivan liian vähän kuponkeja verrattuna osuuskunnan tarpeisiin. (Krugman 2009)

Näiden tapahtumien seuraukset olivat erikoisia. Sellaiset pariskunnat, joilla oli omasta mielestään liian vähän kuponkeja, pyrkivät keräämään lisää kuponkeja istumalla lapsenvahteina ja välttämään ulkonakäyntiä. Lapsenvahdiksi pääseminen merkitsi sitä että toisen pariskunnan piti lähteä ulos, jolloin lapsenvahtikeikkojen saaminen kävi aina vaikeammaksi. Tämä johti jälleen siihen että pariskunnat säästivät reservejään tärkeämpiin

tapahtumiin jolloin lapsenvahtimismahdollisuuden vähenivät edelleen. Taantuma iski osuuskuntaan. (Krugman 2009)

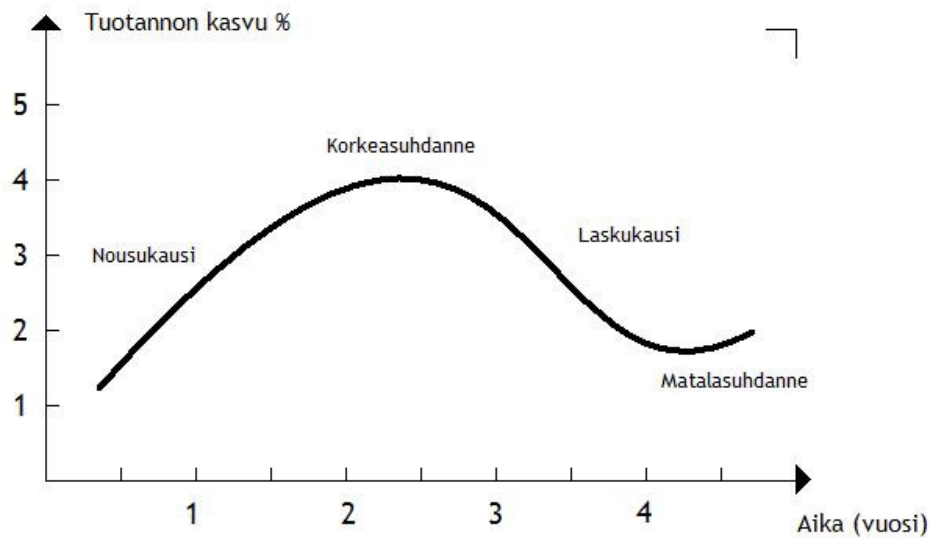
Miksi siis taantuma iski Capitol-kukkulan lapsenvahtiosuuskuntaan? Yksinkertaisesti, pariskunnat käyttivät liian vähän maksuvälineinä toimineita kuponkeja palveluiden ostamiseen, jolloin lapsenvahtimarkkinoille syntyi ”efektiivisen kysynnän” puute. Ensimmäiseksi johtokunta pyrki purkamaan ongelman sillä, että se säätöi jokaiselle pariskunnalle pakollisen ”ulkonäkynnin” kaksi kertaa kuussa. Tämä ei kuitenkaan onnistunut, ja lopulta osuuskunnan ekonomistit onnistuivat vakuuttamaan enimmäkseen juristeista koostuvan johtokunnan siitä, että ongelma on ollut tekninen ja ratkaisu siihen oli verrattain helppo; lisätään liikkeellä olevien kuponkien määrää. (Krugman 2009)

Ratkaisun tulokset olivat taianomaisia. Kuponkien määrän kasvaessa pariskuntien ulosmenohalu lisääntyivät joka lisäsi taas lapsenvahtikeikkojen määrää joka taas lisäsi liikkeellä olevien kuponkien määrää., mikä lisäsi jälleen pariskuntien ulosmenohalua, jne. Tilanne korjaantui siksi, että osuuskunnan kuponkitalouden vääristymä korjattiin painamalla lisää ”rahaa” eli kuponkeja. Tämä oli yksinkertainen ratkaisu taantumien korjaamiseksi, aina tämä ei kuitenkaan ole mahdollista, mutta esimerkiksi Federal Reserve olisi todennäköisesti kyennyt ehkäisemään suuren laman 1920-luvulla lieväksi taantumaksi pumppaamalla kansantalouteen suuren määrän rahaa. Näin ainakin uskoo moni nykyaikalaistieteilijä, muiden muassa Milton Friedman. (Krugman 2009)

Aina ei kuitenkaan taantumien synty ole näin yksinkertaista, mutta ne suuret määräävät tapahtumat jotka taantumien johtaa, pystytään usein yksinkertaistamaan, kuten esimerkiksi Joan ja Richard Sweeney tekivät tutkimuksessaan ja artikkelissaan ”Monetary Theory and the Great Capitol Hill Baby Sitting Co-op Crisis”.

10 Lama

Suhdannevaihtelut kertovat markkinataloudesta puhuttaessa markkinoiden kokonaistuotannon kasvuvauhdista. Suhdannevaihteluita voidaan jaotella usein eri tavoin, mutta useimmiten käytetään yksinkertaistettua mallia, jossa suhdanteet jaetaan nousukauteen ja korkeasuhdanteeseen sekä laskukauteen ja matalasuhdanteeseen.



Kuvio 3: Suhdannevaihteluiden osat. (Pekkarinen 2004)

Matalasuhdanteen painuessa poikkeuksellisen syväksi, käytetään tästä termiä taantuma. Suomessakin paljon käytetty määritelmä taantumalle on peräisin Yhdysvalloista. Taantumaa katsotaan alkaneen kun bruttokansantuotteen määrä laskee kahtena peräkkäisenä vuosineljänneksenä. Kun taantuma syvenee poikkeuksellisen pitkäksi ja kokonaistuotanto laskee tarpeeksi, käytetään tästä termiä lama. Lamalle ei siis ole mitään tiettyjä raja-arvoja, tai määritelmiä. (Pekkarinen 2004, 199-200)

11 Vuoden 2007 finanssikriisi

Vuonna 2007 alkanut finanssikriisi nytkähti liikkeelle Yhdysvalloista. Kriisin liikkeelle panneita virheitä tehtiin paljon. Niistä isoimmat tapahtuivat jopa liittovaltiotasolla, jossa pyrittiin takaamaan kansalaisille mahdollisuus halpoihin asuntolainoihin. Subprime-kriisi oli odottanut syntymistään jo melkein kaksi vuosikymmentä. (Roberts 2008)

Markkinoilla käytiin johdannaiskauppaa nimellisarvollisen 573 biljoonan euron edestä, joka on yli kymmenkertainen summa verrattuna vuoden 2008 arvioituun maailman vuosituotantoon verrattuna. Suomessa kauhisteltiin WinCapita-rahastoyhtiön pyramidihuijaukseen, jossa huijattiin ihmisiltä 97 miljoonaa euroa. Viikkoa aiemmin pidätettiin Yhdysvalloissa Bernard Madoff, joka oli onnistunut viemään pyramidihuijauksella 50 miljardia euroa niin rahakkailta Hollywood-näyttelijöiltä, kuin suurilta sijoitusyhtiöiltä. (Harakka 2009, 10-14)

Ensimmäisenä markkinoilla joutui velkasaneeraukseen asuntolainoittaja New Century Financial 2.4.2007, koska sen asiakkaat eivät pysty suoriutumaan asuntolainoistaan. Vasta heinäkuussa nähdään seuraavia oireita markkinoilla, kun kaksi investointipankki Bear

Stearnsin omistamaa ja hallinnoimaa vipurahastoa kaatuu. Subprime-lainoihin sijoittaneet rahastojen arvo tippui 1,5 miljardista dollarista lähes nolnaan ainoastaan puolessa vuodessa. Kaksi päivää myöhemmin, 19.7. Ben Bernanke, Yhdysvaltojen keskuspankin pääjohtaja, arvioi subprime-kriisin maksavan jopa 100 miljardia dollaria. (Sokala 2009)

Ensimmäiset merkit, joihin rahoitusmaailma havahtuu, on kun ranskalainen investointipankki BNP Paribas jäädyttää kaksi rahastoaan markkinoiden likviditeetin katoamisen seurauksena. Markkinoilla epäluottamus rahoituslaitoksia kohtaan, ja rahoituslaitoksien välillä, kasvaa. Erilliset kansalliset keskuspankit sekä Euroopan keskuspankki muodostavat loppuvuodesta 2007 yhteisrintaman, joka myöntää luottoja rahoituslaitoksille yli 100 miljardin dollarin edestä. Tällä pyritään laskemaan korkoja ja rahoituslaitosten väliset luotot jälleen virtaamaan. (Sokala 2009)

Vuoden 2008 alussa pörssikurssit putoavat ympäri maailman 5-7 prosenttia. Markkinoilla pelätään kriisin uhkaavan Yhdysvaltojen taloutta, huolimatta Yhdysvaltojen hallituksen myöntämästä 145 miljardin dollarin elvytyspaketista. Vuonna 2008 arvioitiin maailman reaali bruttokansantuotteen olleen ennen kriisin iskemistä 2,5-15 prosenttia maailman kaikista sijoitusvarallisuudesta. Se tarkoittaa silloin sitä että loput 85-97,5 prosenttia ovat arvopapereita, tulevaisuuden tuottoja sekä lainoja. Nämä ovat pankkien luomaa rahaa, ja tällainen riskitilanne kertoo paljon siitä kuinka suurella riskillä pankit toimivat. Nyt näitä pankkeja joudutaan pelastamaan elvytyspaketeilla, kun samaan aikaan johtajille maksetaan miljoonabonuksia. Tästä on esimerkkinä yhdysvaltalainen vakuutusyhtiö AIG, joka luottotappioidensa takia kaatui julkisen sektorin syyliin samaan aikaan kun yhtiö maksoi johtajilleen 10 miljoonien dollarien bonukset. G7 maat arvioivat subprime-tappioiden kasvavan jopa 400 miljardiin dollariin. (Sokala 2009; Bruun & Eskelinen 2009, 8-25)

Huhtikuussa 2008 alkaa kaikkialle pikkuhiljaa selvitä kuinka vakavasta kriisistä on kyse. Kansainvälinen valuuttarahasto IMF (International Monetary Fund) arvioi luottokriisin saattaa aiheuttaa yli tuhannen miljardin tappiot, ja jatkaa että rahamarkkinoilla toimivat yritykset ovat ”kollektiivisesti epäonnistuneet” riskinarvioinnissaan sekä riskinhallinnassaan. Heinäkuussa joutuvat elvytystoimien alle Yhdysvaltojen asuntoluottojätit Fannie Mae sekä Freddie Mac, jotka yhdessä omistavat lähes puolet yhdysvaltalaisen asuntoluotoista. Kahden kuukauden kuluttua tilanne vain pahenee, Yhdysvaltojen valtionvarainministeriö joutuu ottamaan haltuunsa Freddie Macin sekä Fannie Maen. Lehman Brothers, Yhdysvaltojen neljänneksi suurin investointipankki, joutuu velkasaneeraukseen, eikä pankille tahdo löytyä ostajaa. Yhdysvaltojen hallitus lunastaa loppuvuonna sadoilla miljoonilla dollareilla yhdysvaltalaisia pankkeja sekä myöntää rahoituslaitoksille ja yrityksille sadoilla miljoonilla luottoa, jotta markkinat tasaantuisivat, mutta mikään ei tunnu pysäyttävän markkinoiden syöksyä. (Sokala 2009)

Kriisi levisi maailmalle nopeasti johtuen esimerkiksi subprime-lainojen sekä muiden luottojohdannaisten suuresta suosiosta sekä niiden kanssa käydyn kaupan suuresta suosiosta. Näiden luottojohdannaisten arvoksi markkinoilla arvioitiin vuonna 2009 ylittävän 60 tuhatta miljardia dollaria, siis 60 biljoonaa dollaria. Nämä luottojohdannaiset johtivat markkinoiden ylikasvuun, sekä riskituotteiden leviämisen Yhdysvalloista muualle maailmaan, jota kautta kriisi levisi Yhdysvaltojen markkinoiden ulkopuolelle. (Puttonen 2009; Sokala 2009)

Rahoituslaitosten taloudellisia katastrofeja nähtiin muuallakin kuin Yhdysvalloissa. Syyskuussa 2008 Islannin jo edellisenä vuonna enteillyt pankkikriisi syveni tilanteeseen jossa valtio joutui osittain ottamaan hallintaansa maan kolmanneksi suurimman pankin, Glitnirin. Samaan aikaan Islannin kruunun arvo euroa vastaan vajoaa ennätysalhaisiin lukemiin. Lokakuussa kaksi muuta suurta pankkia siirtyy valtion hallintaan, Landsbanki ja Kaupthing. Lokakuun kymmenenteen mennessä Britannia ilmoittaa että Islannin pankkikriisissä on kadonnut 860 miljoonaa brittien Islantilaisiin pankkeihin sijoittamia säästöjä. Tilanne äityy jo niin pahaksi että Iso-Britannia uhkaa jo Islantia oikeustoimilla. Lopulta tilanteeseen saadaan sopu, ja IMF:n lainan avulla Islanti maksaa talletuksensa menettäneille ensimmäiset 20 887€ ja sen jälkeen FSCS (United Kingdom's Financial Services Compensation Scheme) hoitaa loput 50 000€ asti. (Davidson 2009, 14)

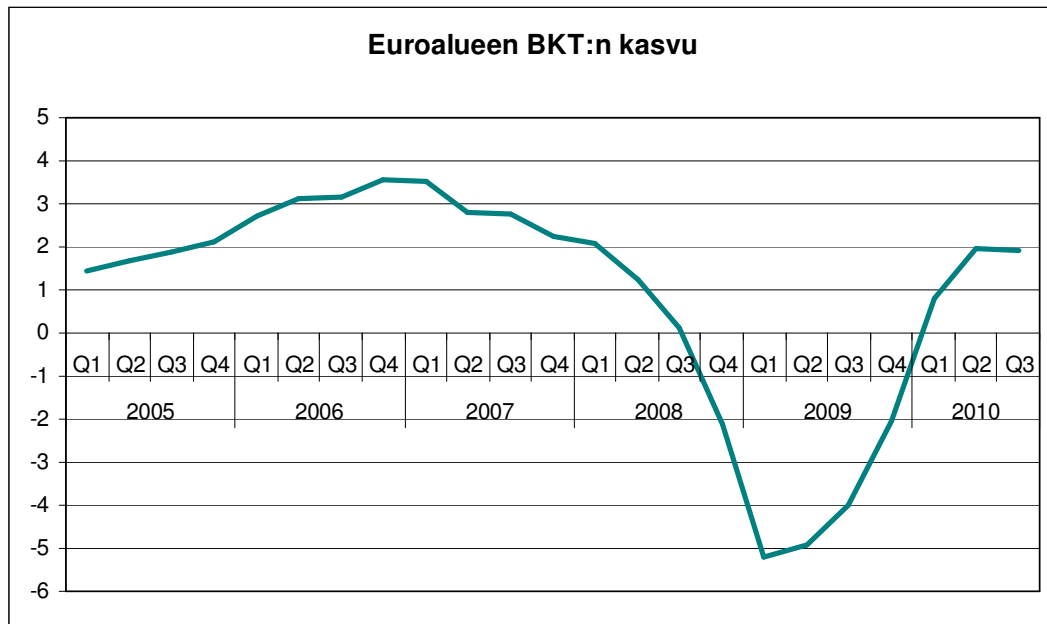
11.1 Kriisin vaikutukset maailmantalouteen

Finanssikriisillä oli voimakas vaikutus maailmantalouteen. Markkinat laskivat maailmanlaajuisesti, ja rahoituslaitosten välinen luotto oli kadonnut kuin pisara mereen. Kuka tahansa saattoi saada asuntolainan pankista, mutta samaan aikaan maailman suurimmat rahoituslaitokset eivät myöntäneet toisilleen luottoa. (Harakka 2009, 21)

Kriisi näkyi myös pörsseissä. Globaali pörssi-indeksi laski 42,1 % ja teki näin vuodesta 2008 heikoimman pörssivuoden koskaan. Niin Suomessa, kuin 27 muussa maassa, pörssin arvosta katosi puolet. Ironista kyllä, ainoa pörssi maailmassa, joka jäi plussalle, oli Tunisian pörssi. (Harakka 2009, 22)

6. lokakuuta 2008 aloitti synkän viikon maailmantaloudelle. Paniikki markkinoilla leviää kulovalkean tavoin Wall Streetiltä maailmalle. Lounaaseen mennessä on Islannin kruunusta kadonnut jo 30 %, Brasilian ja Venäjän pörssit suljetaan. Hollannissa myydään pankkitoimintoja Ranskaan ja Saksan valtio pelastaa asuntoluottopankin. Iso-Britanniassa hallitus pelastaa 8 pankkia konkurssilta 25 miljardilla punnalla. Samaan aikaan Indonesian pörssi suljetaan ja Venäjän pörssi suljetaan jo toistamiseen. Torstaihin 9. lokakuuta mennessä Islannin kruunusta on kadonnut 70 % ja setelit ovat lähes arvottomia. Perjantaina pörssit tippuvat edelleen, ensimmäisen tunnin aikana Pariisin, Lontoon ja Frankfurtin pörsseistä on kadonnut 10 %. Yritykset ryhtyivät supistamaan menojaan ja peruivat tilauksia, ostoja ja

investointeja minkä kerkiävät, ja tuotanto romahti maailmanlaajuisesti. Japanissa vienti puolittui maaliskuussa 2009 verrattuna vuoteen 2008. (Harakka 2009, 24)



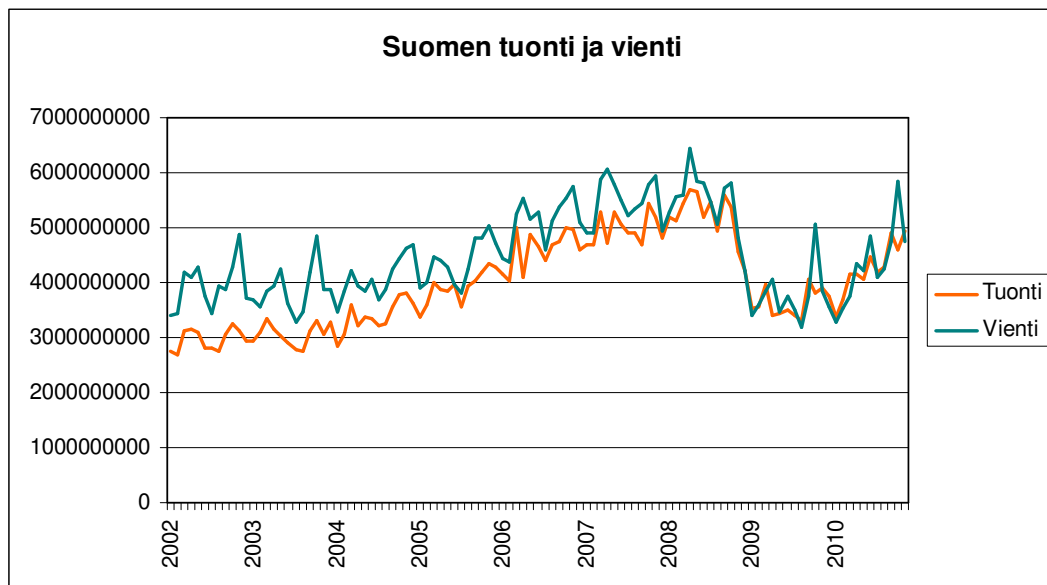
Kuvio 4: Euroalueen bruttokansantuotteen kasvu 2005-2010. (EKP 9.2.2011)

”IMF:n kesäkuun alussa julkaistun raportin mukaan kymmenen johtavan teollisuusmaan velka oli 78 prosenttia BKT:stä vuonna 2007. Ennusteen mukaan velka kasvaa 114 prosenttiin vuonna 2014.” (Puttonen 2009, 115) Mikäli tämä IMF:n arvio osuu oikeaan, kasvaa velka silloin 9 tuhatta miljardilla, ja tämä ei ole vielä edes ns. worst case-skenaario, jossa velka kasvaisi mahdollisesti jopa 150 prosenttiin. (Puttonen 2009, 115)

Kriisistä toipuessaan ihmiset yrittävät keksiä keinoja millä välttää seuraava samankaltainen kriisi. Ehdotuksia on sadellut ja kannatusta on saanut jopa Tobinin vero, jolla pystyttäisiin keräämään veroa veroalueiden ylittävistä valuuttakaupoista. Vaikka tämän veroperiaatteen käyttöönottoa sen eri muodoissaan (muiden muassa pörssivero tai Tobin-Spahn-vero) esimerkiksi Helsingin pörssissä on vastustanut muun muassa valtiovarainministeri Jyrki Katainen, alkaa olla kuitenkin melko selvää että jonkinlaiset säännöt ja rajat tarvitaan rahoitusmarkkinoille. Sillä vaikka siihen harva näytti uskovan, niin raha on kuitenkin rajallinen resurssi. (Harakka 2009, 220-222)

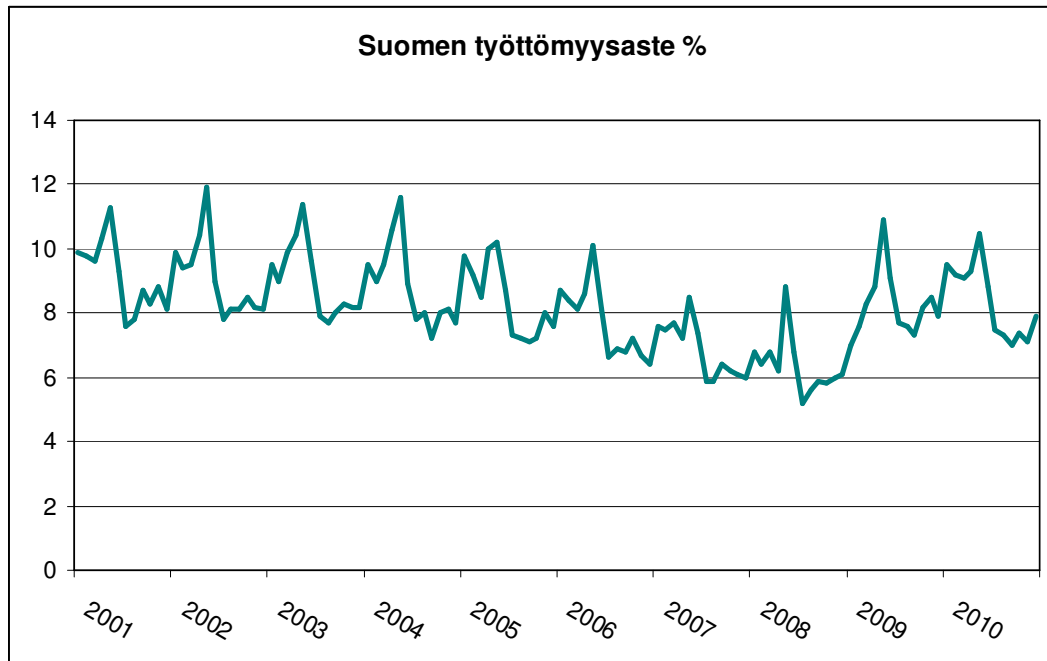
11.2 Kriisin vaikutukset Suomen talouteen

Suomessa kuohusi vielä WinCapitan aiheuttamat tappiot ihmisten mielissä, kun muualla maailmalla oltiin lähellä taloudellista katastrofia vuonna 2008. Suomen bruttokansantuotteen kasvu oli alkanut hidastumaan jo loppuvuonna 2007. Suomi jäi pahimman taloudellisen myllerryksen ulkopuolelle, mutta lamalla oli vaikutuksensa Suomessakin. Suomen tuonti laski 2,38 miljardilla eurolla huhtikuusta 2008 elokuuhun 2009. Suomen ulkomaanvienti laski samalla aikavälillä 3,27 miljardilla eurolla. Se tarkoittaa sitä että hieman yli vuodessa Suomen tuonti laski 41,9 prosenttia, ja vienti laski 50,7 prosenttia.

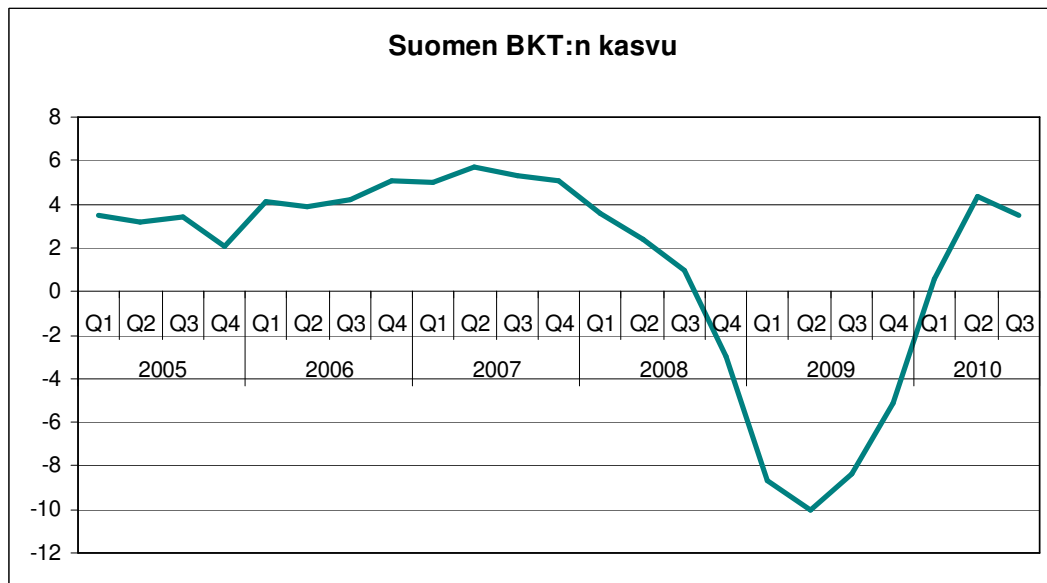


Kuvio 5: Suomen tuonti ja vienti. (Valtioneuvoston kanslia 9.2.2011)

Vuoden 2008 syksyllä saatiin vielä ulkomaan kaupassa pieni nousu aikaan, joulukaupalla on voinut olla siinä merkittävä osuus, mutta sen jälkeen lasku jatkui jyrkkänä. Tuonnin laskeminen on vaikuttanut Linc Sourcingin toimintaan siinä määrin, että asiakkaiden tilaukset olivat kiven alla. Uusien tilausten tekemistä arasteltiin epävarman taloustilanteen takia, ja uusien asiakkaiden hankkiminen oli vaikeaa. Tammikuussa 2009 Suomen teollisuustuotanto supistui viidenneksen. Se näkyy myös Suomen työttömyysasteessa ja bruttokansantuotteen kehityksessä.

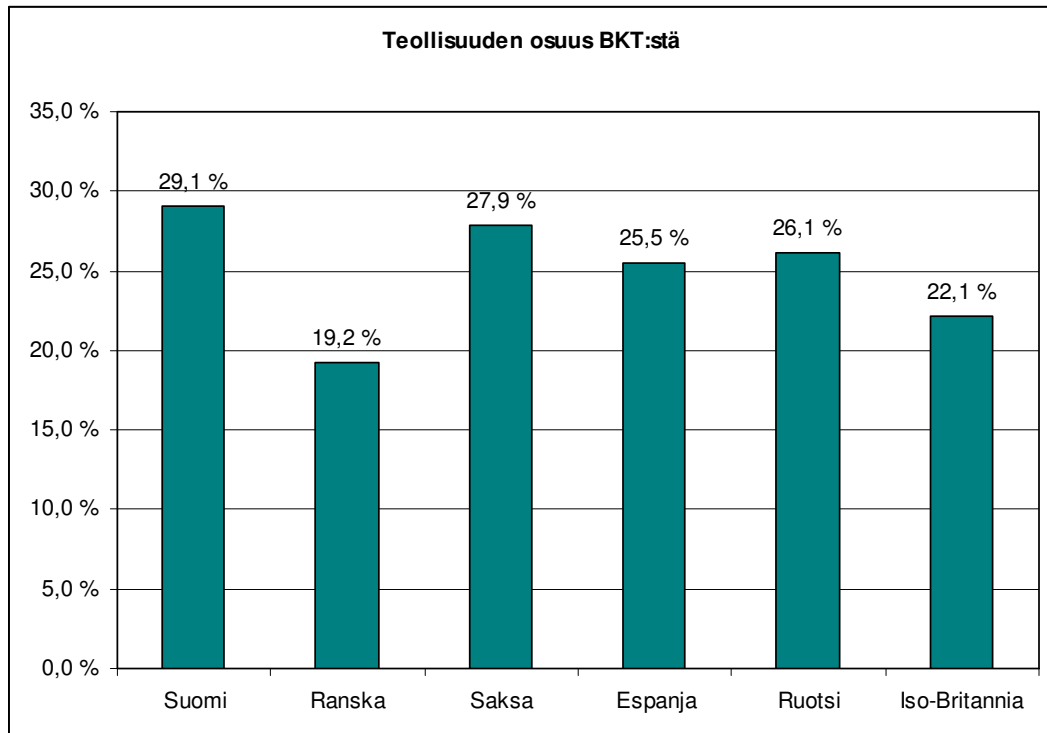


Kuvio 6: Suomen työttömyysaste 2001-2010. (Valtioneuvoston kanslia 9.2.2011)



Kuvio 7: Suomen bruttokansantuotteen kehitys. (EKP 9.2.2011)

Suomessa teollisuus on merkittävässä osassa bruttokansantuotteessa. Linc Sourcingin Leedsin toimiston Martin Connorin tekemästä selvityksestä käy ilmi suomalaisen teollisuuden vaikutus Suomen bruttokansantuotteeseen. Suomessa teollisuudella on 29,1 prosentin osuus bruttokansantuotteesta. Suomi on ykkösenä tässä tilastossa verrattuna muihin Linc Sourcingin markkina-alueisiin. Saksassa teollisuus jää 27,9 prosentin osuuteen bruttokansantuotteesta ja Ruotsissa osuus on 26,1 prosenttia.



Kuvio 8: Teollisuuden osuus bruttokansantuotteesta. (Connor 2011)

Suomen suhteellisen voimakas teollisuus luo hyvät potentiaaliset markkinat Linc Sourcingille, joten teollisuustuotannon supistukset ovat huono ennusmerkki Linc Sourcingin kaupankäynnille. Onneksi teollisuus ei ole ainoa markkinasektori josta asiakkaita löytyy.

Lamalla oli kuitenkin muitakin annettavaa Linc Sourcingin kaupankäynnille kuin vain kutistuvat markkinat. Huolintayrityksien välille kasvoi kova kilpailu vähistä rahdeista joita kulki enää maailman merillä. Ennen taantumaa 20 jalan kontin (TEU) rahtihinta oli noin 3000 USD tehtaalta Kiinasta asiakkaalle toimitettuna. Suurten huolitsijayritysten kilpailun seurauksena rahtihinta tippui 800 USD:iin. Nykyisin hinta on jälleen asetunut 2700 USD:iin, eli hinnoissa on palattu lähes taantumaa edeltäviin hintoihin. (Juslenius 2010)

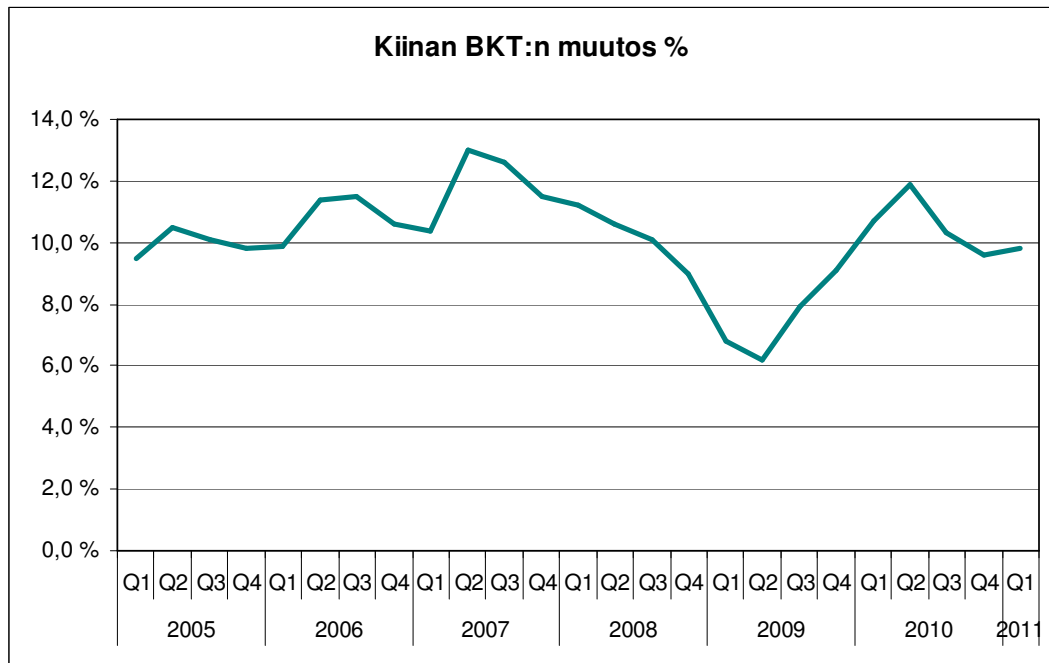
Hintakilpailu ja maailmankaupan hiipuminen oli kova isku huolintayrityksille. Yrityksiä roikkui konkurssin partaalla ja rahtimarkkinat tippuivat 50 prosenttia taantumaa aikana. Linc Sourcingin käyttämän huolintayrityksen, Tavatur Shippingin liikevaihto tippui 30 prosenttia, ja sitä pidetään alalla erittäin hyvänä suorituksena. Rahtihintojen romahdus oli tietenkin Linc Sourcingin kaupankäynnin kannalta hyvä asia. (Juslenius 2010)

Linc Sourcingilla on kuitenkin huomattu asiakkailta että lamalla ei ollut niin voimakkaita seuraamuksia Suomen taloudelle kuin alun perin pelättiin. Linc Sourcingin asiakkaiden välillä tehdyn vertailun mukaan Suomessa on päästy jo takaisin taantumaa edeltäviin tuloksiin, kun

taas muissa kohdemaissa tilanne on vielä huonompi. Espanjassa, jossa on lähes 20% työttömyys tällä hetkellä, tilanne on huonoin. (Finpro 2010, Rajala 2010)

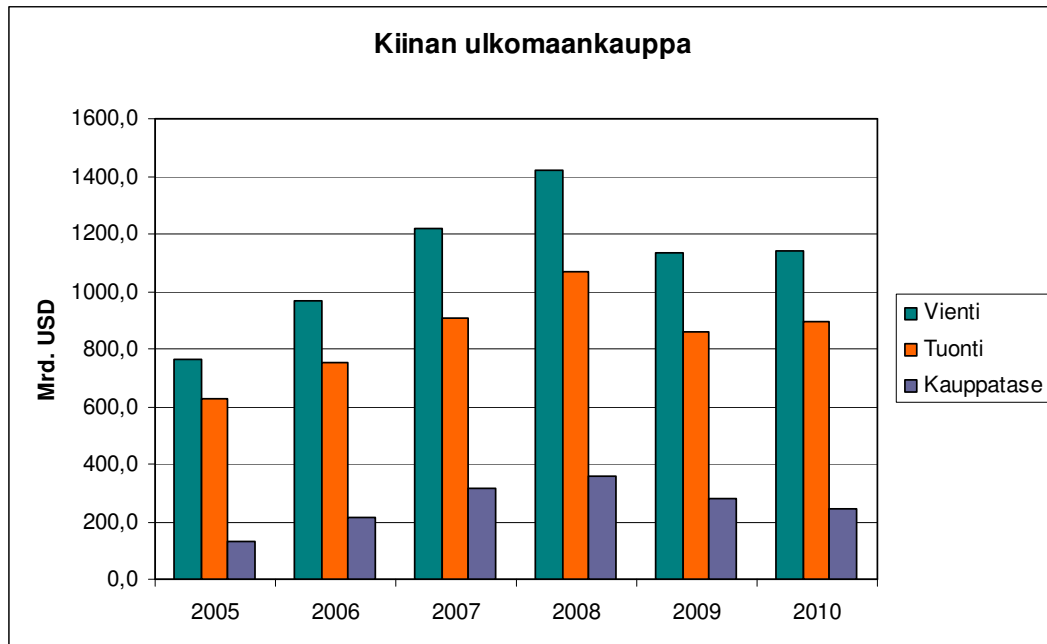
11.3 Kriisin vaikutukset Kiinan talouteen

Kiinan talous on kasvanut suurin harppauksin sitten talouden avauduttua 1980. Kiinan osuus maailman bruttokansantuotteesta on noussut kolmessakymmenessä vuodessa 2 prosentista 12 prosenttiin vuonna 2009. IMF arvioi sen nousevan vuoteen 2014 mennessä 15 prosenttiin.



Kuvio 9: Kiinan bruttokansantuotteen muutokset 2005-2011. (Trading Economics 9.2.2011)

Kiinan bruttokansantuotteen kehitys on ollut vertaansa vailla 1970-luvun talousreformien jälkeen. Kehitys on ollut tauotonta jo kolmen vuosikymmenen ajan, ja edes maailmanlaajuinen syvä taantuma ei saanut maailman väkimmäimman valtion talouskasvua miinukselle. Vaikka talouden syvimmässä vaiheessa 2008 ja 2009 vuosien vaihteessa maasta lähti ulkomaisia yrityksiä ja yrityksiä suljettiin laajalti, talous jaksoi silti 6,2 prosentin kasvuun. Laskua oli kuitenkin tapahtunut, sillä vuotta aiemmin, vuonna 2007, maan bruttokansantuote oli saavuttanut siihenastisen huippunsa, 13 prosentin kasvun. (Finpro 2010)



Kuvio 10: Kiinan ulkomaankaupan kehitys 2005-2010. (Finpro 2010)

Taantumalla ei kuitenkaan ollut suurta vaikutusta Linc Sourcingin toimintaan Kiinassa. Yhteistyökumppanit on valittu vakavaisten ja tukevalla jalustalla toimivien yritysten joukosta, ja vaikka yksikin toimija olisi joutunut lopettamaan liiketoiminnan, sen tilalle olisi saatu nopeasti uusi toimija. Suurta huolenaihetta Kiinan talousluvut eivät aiheuttaneet Linc Sourcingin taholla. Jo pitkään Kiinassa toimineena yrityksenä he ovat kokemuksesta huomanneet että Kiinan julkistamat talousluvut ovat parhaimmillaankin vain suuntaa-antavia. Tärkeämpää on saada kotimaan taantumien kourissa kamppailevilta markkinoilta asiakkaita ja tilauksia. (Rajala 2010)

12 Mittarit

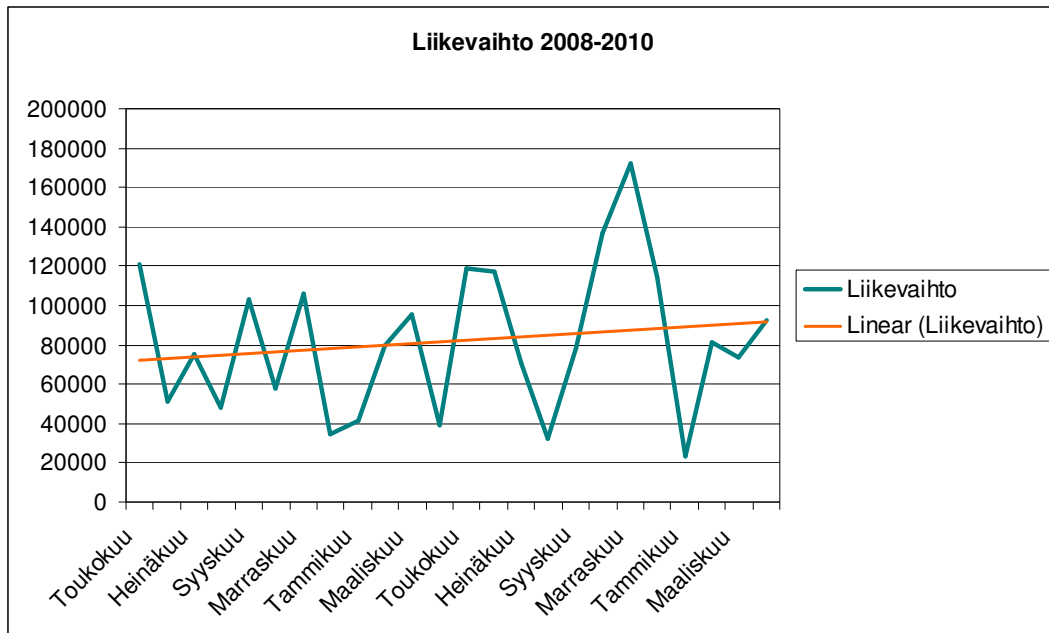
Tarkoituksena on tarkastella yrityksen suoriutumista kolmen mittarin avulla; liikevaihto, asiakasmäärät sekä tilausmäärät. Näiden mittareiden avulla pyritään saamaan selville finanssikriisin mahdollisista vaikutuksista Linc Sourcing Finlandiin.

12.1 Liikevaihto

Liikevaihtoa tarkastelemalla pystytään vetämään karkeita johtopäätöksiä kaupankäynnin määrästä, eli kuinka paljon kysyntää on yrityksen tarjoamalle hyödykkeelle. Liikevaihdon heilahtelut kertovat markkinoiden muutoksista, ja näitä nimenomaisia muutosten aiheuttamia heilahteluita pyritään etsimään ja sijoittamaan ne kronologisesti maailmanmarkkinoiden muutosten kanssa. Liikevaihto ei kuitenkaan kerro yrityksen tilasta mitään tarkempaa kuin

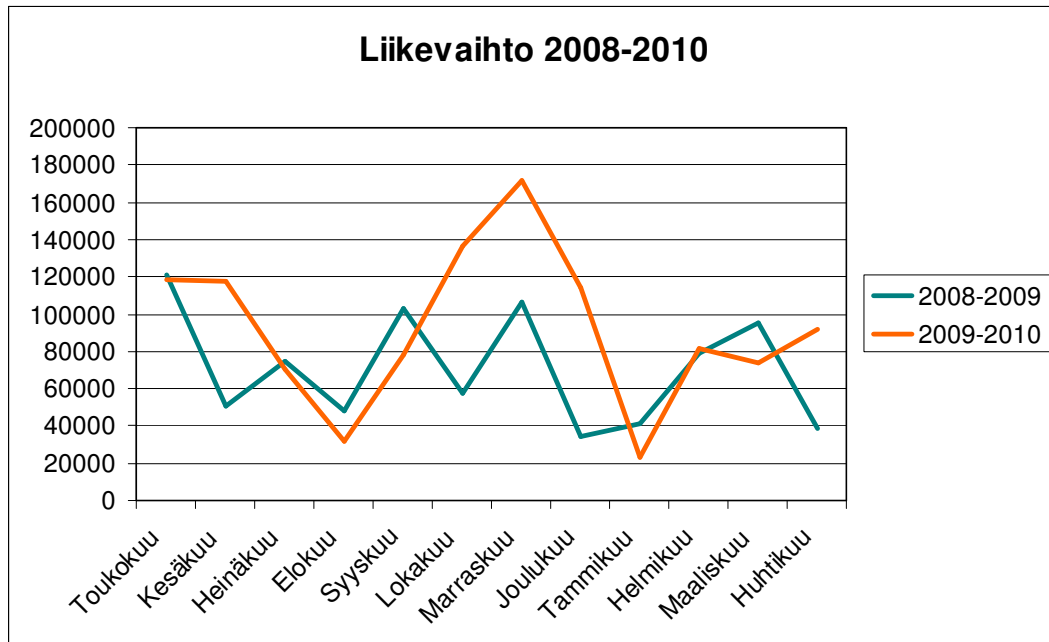
kaupankäynnin määrän. Tuloksesta ja liikevoitosta liikevaihto ei kerro, se täytyy aina pitää mielessä kun tarkastellaan ainoastaan liikevaihtoa.

Liikevaihdossa on nähtävissä suurta heilahtelua, johtuen siitä että tilauksien koko vaihtelee voimakkaasti, ja toiminnan alkuvaiheessa ei ole vielä saatu niin suurta tilauskantaa aikaiseksi jotta tilausmäärät jakautuisivat tasaisesti koko vuodelle. Liikevaihto on kuitenkin nousujohteinen joka on erittäin tärkeää. Uusia asiakkaita hankkimalla ja nykyisten asiakkaiden tilauskantaa kasvattamalla pystytään liikevaihtoa kasvattamaan ja tämä toivottavasti myös tasaisi tilausten määrää vuodelle tasaisemmin jotta voimakkaat heilahtelut tasaantuisivat. Näin saataisiin toimintaa vakautettua, ja esimerkiksi investointien ja henkilöstön kasvattaminen olisi vakaammalla pohjalla, ja toimintaa olisi helpompi budjetoida ja suunnitella eteenpäin. Silloin ei myöskään tarvitsisi huolehtia niin sanottujen nollakuukausien vuoksi, jolloin yrityksellä ei olisi tuottoa lainkaan. Näitä kuukausia ei kuitenkaan ole vielä tullut vastaan, ja liiketoiminnan kasvaessa niiden mahdollisuus pienenee.



Kuvio 11: Linc Sourcing Finlandin liikevaihto 2008-2010.

Liikevaihtoa tarkasteltaessa vuosittain, voidaan huomata selkeä yhdenmukaisuus tilikausien välillä. Kesä on hiljaista aikaa liiketoiminnan kannalta, ja silloin lähinnä etsitään uusia potentiaalisia asiakkaita. Syksyllä kesälomien jälkeen saadaan taas ihmiset kesälomilta töihin jolloin tilauksia alkaa virrata joulun alusaikaan asti. Jouluna taas hiljenee ja alkukevästä liiketoiminta taas vilkastuu kesään asti.



Kuvio 12: Linc Sourcing Finlandin liikevaihto 2008-2010.

12.2 Asiaksmäärät

Asiaksmäärät voivat vaihdella vuosittain ja jopa kausittain melko paljon. Asiaksmäärä ei kuitenkaan välttämättä kerro yksistään mitään liiketoiminnan nykytilasta. Asiaksmäärien muutoksista voidaan vetää jo johtopäätöksiä muiden tietojen kanssa tuettuna, mutta yksinään asiakasmäärien muutokset voivat jättää kokonaiskuvan yrityksen tilasta hieman vajavaiseksi. Asiaksmäärät voivat vaihdella huomattavankin paljon liikevaihdon silti pysyessä paikoillaan.

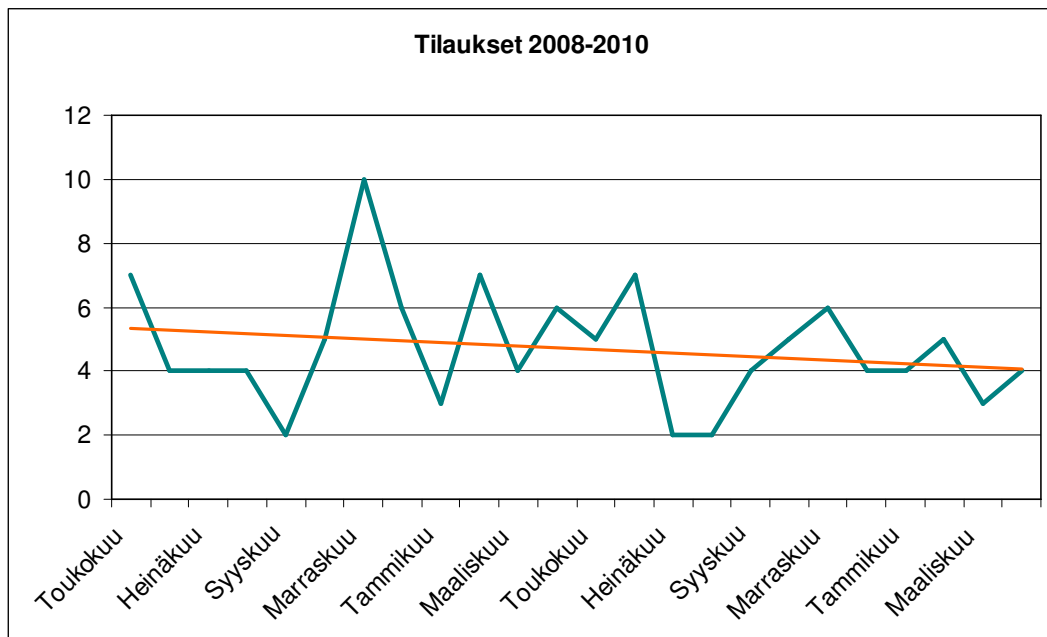
Asiaksmäärissä on tapahtunut muutoksia melko paljon viimeisen vuoden aikana Linc Sourcing Finlandilla. Tammikuussa 2010 Linc Sourcing Finlandilla oli neljätoista vakituista asiakasta. Näistä neljästätoista asiakkaasta vuoden sisällä kolme päätti lopettaa yhteistyön tuotannon supistamisen takia. Samalla aikavälillä saatiin yritykselle hankittua viisi uutta vakituista asiakasta, jotka olivat valmiita markkinatilanteen takia siirtämään tuotteiden tuotantoa Kiinaan.

Vuosi 2010 jäi siis asiakasmäärän suhteen positiiviseksi, vaikka samankaltaista kasvua ei saatu aikaan asiakasmäärässä kuin edellisinä vuosina jolloin kasvua oli ollut huomattavasti enemmän. Ikävä kyllä yhteistyön lopettaneilta yrityksiltä ei saatu tarkempaa vastausta yhteistyön lopettamiseen johtaneista syistä. Tosiasia on kuitenkin se että jo menetetyin asiakkaan saaminen uudelleen tilaamaan on kaikkein vaikeinta. Tästä syystä asiakkaista huolehtiminen ja heidän kysymyksiin ja toiveisiin vastaaminen on ehdottoman tärkeää. Tässä on kuitenkin onnistuttu ainakin jossain määrin hyvin, sillä näin vaikeina aikoina asiakkaat ovat olleet erittäin tyytyväisiä saamaansa palveluun ja tuotteiden laatuun. (Rajala 2010)

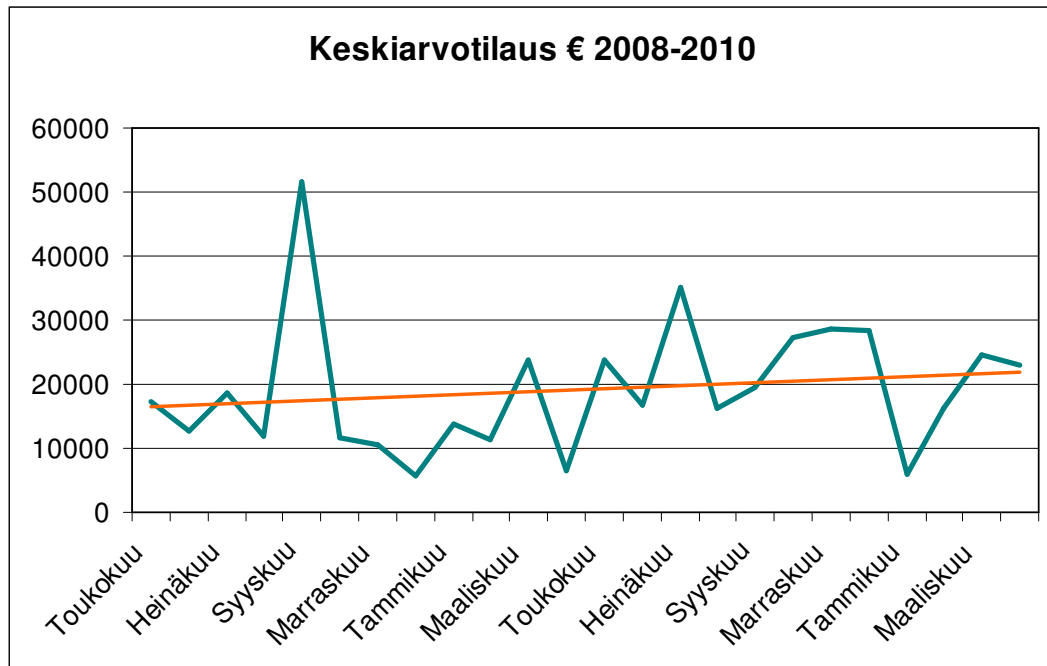
12.3 Tilausmäärät

Tilausmäärä, tai tilausten määrä antaa taas yksinään hyvin vähän tietoa, mutta kun tilausmääristä saatava tieto yhdistetään liikevaihdosta saatavan tiedon kanssa, ja tämä tieto asiakasmäärien kanssa, pystytään yrityksestä tekemään tarkkoja analyysejä kun näitä tietoja verrataan yrityksen tulokseen.

Yksittäisten tilausten määrä on ollut suunnaltaan laskeva Linc Sourcing Finlandilla taantuman aikana. Tämä ei kuitenkaan ole pelkästään huono asia. Samaan aikaan yksittäisten tilausten arvo on kasvanut, joten vaikka tilauksia on ollut vähemmän, on liikevaihto kasvanut tasaisesti. Tähän vaikuttaa olennaisesti se että asiakkaat ovat tilanneet muutamia pienempiä eriä muutamia tuotteita ja sen jälkeen todenneet jollekin tuotteelle parhaimman tuoton. Näin tätä tuotetta on siirrytty tilaamaan suuremmat määrät jolloin kokonaisvolyymi on kuitenkin kasvava, vaikka tilauksia on tullut vähemmän. Tämä on yleistä, sillä yritykset harvoin lähtevät koko tuotantoaan siirtämään kerralla toisalle. Muutos tapahtuu hiljalleen yleensä tuote kerrallaan, ja välillä saatetaan jopa tulla takaperin takaisin ja lähteä aivan uudella tuotteella tilaamaan. Onnistunutta tilausta kuitenkin usein seuraa vielä isompi tilaus.



Kuvio 13: Linc Sourcing Finlandin tilausten määrät kuukausittain 2008-2010.



Kuvio 14: Linc Sourcing Finlandin keskiarvotilaus kuukausittain 2008-2010.

Tilausmääriä ja tilausten arvoa tarkasteltaessa on muistettava se, että mikään yritys ei lähde suoralta kädeltä siirtämään koko tuotantoaan yhdellä kertaa muualle. Asiakkaat kiinnostuvat yhden tuotteen valmistamisesta ja asiakkuus saattaa jopa jäädä siihen että tilataan vain yhtä tuotetta Linc Sourcingin kautta.

13 Tulokset ja analysointi

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia laman vaikutuksia tuotantokonsulttiyritykseen nimeltä Linc Sourcing Finland. Kyselyiden avulla saatua tietoa pyritään tukemaan talousluvulla ja samaten talouslukujen antamaa tietoa pyritään tukemaan kyselyiden antamalla tiedoilla.

13.1 Laman vaikutukset asiakkaisiin

Lama pakotti useat yritykset tehostamaan toimintaansa. Antaako lama yrityksille syyn kääntyä helpommin konsultointiyritysten puoleen, jotka hoitavat alihankinta työn heidän puolestaan ja samalla tuovat säästöjä kiristyvässä kilpailutilanteessa. Linc Sourcing Finlandin asiakasmäärä nousi laman aikana neljästätoista asiakkaasta kuuteentoista, kolmen asiakkaan lopettaessa yhteistyö ja viiden vakituisen asiakkaan aloittaessa yhteistyö.

"Todennäköisesti lama ei yksin selitä asiakasmäärien muutosta. Asiakasmäärämme nousivat laman aikana, mutta liikettä tapahtui molempiin suuntiin. Asiakkaita menetettiin ja saatiin lisää. Meidän tapauksessa asiakkaita kuitenkin saatiin enemmän kuin mitä menetettiin.

Luonnollisesti laman takia osalla meidän asiakkaista yksinkertaisesti loppui tai hiipui kaupankäynti ja asiakkuus ikään kuin kuoli luonnollisesti pois. Toisaalta uusia asiakkuuksia oli entistä helpompaa hankkia, sillä ne yritykset joilla toiminta jatkui lamasta huolimatta jokseenkin terveellä tasolla tuli nopeasti tarvetta säästää rahaa - irtisanomatta henkilökuntaa, tai supistamatta toimintaa. Aika monessa suomalaisyrityksessä yleinen asenne oli se, että lama on vain väliaikainen ja yrityksen on oltava valmis laman jälkeiseen nousuun." (Rajala, 2011)

Lama ei usein kuitenkaan ole suoranainen syy asiakkailta siirtää tuotantoa Kiinaan, sillä esimerkiksi Yritys A oli tehnyt jo periaatepäätöksiä tuotannon siirtämisestä ennen kuin oli todellista tietoa finanssikriisistä. Lama on lisännyt potentiaalisten asiakkaiden kiinnostusta Linc Sourcing Finlandia kohtaan ja esimerkiksi Yritys A:lla lama on ollut vaikuttimena kiinnostukseen Linc Sourcingia kohtaan; " Kilpailun koventuessa, ja toisaalta kokemuksemme toimialaltamme antaa paremman pohjan keskustella teknisistä ja kaupallisista vaatimuksista kustannustehokkaiden ratkaisujen löytämiseksi" (Yritys A 2011).

Periaatepäätöksiä tuotannon siirtämisestä on tehty usein jo ennen lamaa ja tärkeä seikka on myös alan kannalta se että yritykset eivät usein näe tilannetta niin, että he siirtäisivät tuotantoaan, vaan he siirtävät alihankintatyötä muualle. "Emme ole siirtäneet tuotantoamme Kiinaan, vaan alihankintatyötä jota olemme aikaisemminkin erilaisiin komponentteihin teetättäneet Kiinassa, Euroopassa ja Suomessa." (Yritys A 2011).

Saman vaikutuksen ja muutoksen on huomannut myös Linc Sourcing Finlandin toimitusjohtaja Ville Rajala: "Yritysten käytös muuttui sikäli, että ostaminen ja hankintatoimi alettiin nähdä enemmän osana yritysten strategista toimintaa ja sitä alettiin suunnitella ja toteuttaa jonkinlaisen suunnitelman mukaan." Tämänkaltaiset muutokset ovat suotuisia sourcing-yrityksille, joiden tehtävänä on toimia ulkoistettuina ostajina. Potentiaaliset asiakkaat ovat nykyisin huomattavasti kiinnostuneempia Linc Sourcingin myymästä tuotteesta, ja yritykset ottavat Linc Sourcingin konseptin vuosi vuodelta paremmin vastaan. Yksi syy on varmasti yrityksen myyntityön kehittyminen, mutta suurin selittävä tekijä lienee yritysten herääminen ostamaan tehokkaammin ja kauempaa kuin perinteisesti: Keski-Eurooppa, Baltian maat ja nykyisin Itä-Eurooppa on erittäin mielenkiintoinen alue. Muutokset vievät kuitenkin aikaa ja tarvitsevat usein katalyytin, joka tässä tapauksessa on ollut finanssikriisi ja sitä seurannut lama.

Linc Sourcing on kuitenkin jo 16 vuoden ajan markkinoinut Ruotsissa asiakkailleen ajatusta siitä että hankintatoimi on otettava osaksi yrityksen strategista suunnittelua, ja vasta nyt tuntuu siltä että yritykset ovat lämpenemässä ajatukselle. "Mielenkiintoista on se, että yrityksillä on aina ollut myynti- ja markkinointistrategiat, mutta ei välttämättä minkäänlaista osto- tai hankintastrategiaa. Toisin sanoen: Yrityksen ”sisällä” saattaa olla jopa kymmenien ja

satojen miljoonien eurojen liiketoimia, hankinnat, jota ei suunnitella millään tavalla." (Rajala 2011).

Toinen selkeästi havaittavissa oleva muutos oli se, että aiemmin yritykset, jotka eivät aiemmin olleet kiinnostuneita hankintatoimen ulkoistamisesta, alkoivat osoittaa kiinnostuksen merkkejä hankintatoimen tehostamisesta. Entinen "Ei meidän ostoissa ole mitään vikaa ja kaikki toimii" -asenne alkoi muuttua suunnitelmallisuudeksi, jossa tehostavia toimia suunnitellaan ja toteutetaan jo ennen kuin asiat alkavat mennä pieleen. (Rajala 2011)

Laman aikana asiakkailla oli tarvetta hankintatoimien tehostamiselle, mutta uskallusta ei välttämättä löytynyt. Aikana, jolloin resursseja ei ole hukattavaksi, on vaikeaa lähteä turvalliselta reitiltä sivuun. Ne yritykset jotka uskalsivat ottaa sen askeleen eteenpäin, voittivat paljon. Laman jälkeen heillä on huomattava etumatka kilpailijoihin, jotka yrittävät nyt tehostaa hankintatoimea samaan aikaan, kun myynti ja työmäärät yrityksessä kasvavat. Resurssit ohentuvat melkoisesti kun ne levitetään liian monen projektin kesken. (Rajala 2011)

Asiakkaiden asennoitumisessa Linc Sourcingin yritystoimintaa kohtaan on tapahtunut valtava muutos. "Ennen lamaa meidän kanssa toimiminen oli 'jännää, outoa ja ihmeellistä'. Jotain mitä oli kiva kokeilla, ja jos tuli säästöjä vielä samalla, niin hyvä juttu. Selvästi meidät otettiin vastaan ja projekteja aloitettiin jos 'tärkeämmiltä' töiltä jäi aikaa." (Rajala 2011). Laman aikana yritysten oli kuitenkin muutettava strategiaansa selvitäkseen ja jotain yritysten oli tehtävä alentaakseen kuluja. Yritysten toiminnan muuttuminen huomattiin myös Linc Sourcingilla, jossa yritystoiminnan markkinoiminen ja myyminen muuttui itsestään aivan erilaiseksi. "Meitä pidettiin jonkin verran myös 'pelastavina enkeleinä' - jännän projektin sijaan", kertoo Ville Rajala (2011).

Laman jälkeen suhtautuminen yritykseen muuttui jälleen. "Nykyään meidät nähdään strategisena yhteistyökumppanina, jonka avulla alennetaan hankintatoimen kokonaiskustannuksia, parannetaan tasetta, tehostetaan varaston kiertoaikoja, parannetaan logistiikkaratkaisuja ja tehdään toiminnasta kaiken kaikkiaan kannattavampaa. Ironista sinänsä: 16 vuoden markkinointitoimenpiteillä ei saavutettu sitä, mikä saavutettiin yhdellä lamalla. Toisin sanoen: Nykyään asiakkaamme ja potentiaaliset asiakkaat näkevät meidät siinä valossa missä me olemme halunneet 16 vuotta esiintyä", toteaa Ville Rajala (2011).

13.2 Laman vaikutukset tuotantokonsultointialaan

Asiakkaat ovat nopeasti saaneet mukautettua Linc Sourcingin tarjoaman kilpailuedun parhaalla mahdollisella tavalla sopivaksi heidän omiin strategioihin. Tuotevalikoimat määräävät paljolti yhteistyön suunnan ja voivat samalla avata aivan uusia mahdollisuuksia niin asiakasyrityksen oman liiketoiminnan kehittämiseksi, kuin linc Sourcingin kanssa tehtävän yhteistyön kannalta. Yritys A on esimerkiksi huomannut erään tuotteensa modulaarisen

rakenteen suomat mahdollisuudet valmistaa tuotetta enemmän esivalmistelluksi komponentiksi, jolloin tuotteen menekki on helpommin ennustettavissa, ja pitkien sarjojen tekeminen ja teettäminen on helpompaa. (Yritys A 2011)

Lama madalsi kynnystä yrityksille aloittaa yhteistyö tuotantokonsulttiyrityksen kanssa kustannustehokkaiden ratkaisujen löytämiseksi ja näiden ratkaisuiden kasvaneen merkityksen takia. Toisaalta, kun tarkastellaan kiristyvää kilpailua ja jatkuvien tuotemuutosten sekä tuoteparannusten aiheuttamaa painetta, on tietyissä tilanteissa suurempi kynnys muuttaa jo olemassa olevaa tuotetta valmistettavaksi Aasiaan. Pitkä kuljetusmatka sekä valmistusaika syövätkin kannattavuutta koska varaston kiertonopeus on huomattavasti heikompi Aasiasta tuodulla materiaalilla ja aiheuttavat näin hieman lisämietittävää yrityksille. (Yritys A 2011)

Laman vaikutuksia kokonaisuudessaan tuotantokonsultointialaan on hieman vaikea arvioida jo pelkästään senkin takia että ala on vielä kovin nuori ja tästä syystä kilpailijat eivät jaa keskenään kovin mielellään avoimesti tietoja. Linc Sourcing Finland on kokenut laman vaikutukset alaan positiivisina, mutta toisin kuin monilla heidän kilpailijoillaan, heillä ei ole varastoja eikä muita samankaltaisia kiinteitä kuluja. Näiden kulujen aiheuttamat haitat laman aikana ajavat tuotantokonsulttiyritykset helposti samaan tilanteeseen kuin esimerkiksi maahantuontia harjoittavat yritykset, joilla saattaa jäädä isot varastot yhtäkkiä käsiin kun asiakkaiden ostoinvestoinnit ajetaan jäihin markkinoiden hiljentyessä. Tällaista tilannetta ei voi käydä Linc Sourcing Finlandille, joten he ovat pystyneet varautumaan ongelmiin paremmin. Tämä myös mahdollistaa paljon nopeamman reagoinnin erilaisiin tilanteisiin markkinoiden muuttuessa. (Rajala 2011, Juslenius 2011)

13.3 Laman vaikutukset Linc Sourcingin liiketoimintaan

Vaikka laman vaikutukset olivat markkinoilla selkeästi nähtävillä, ei samankaltaisia heikentäviä vaikutuksia näkynyt Linc Sourcing Finlandin toiminnassa. Varotoimenpiteisiin ei tarvinnut ryhtyä, ja työmäärän kasvaessa rajusti laman aikana, niin muutoksille ei ollut tarvetta. Tämä on tietenkin hyvä merkki alalle, että työmäärä kasvaa laman aikana. Vaikka työmäärä kasvoi voimakkaasti, kykeni yritys silti hoitamaan kaikki heille annetut toimeksiannot annetuissa aikamääreissä ja asiakkaatkin ovat olleet tyytyväisiä Linc Sourcingin palveluihin. Parannettavaa on kuitenkin aina, ja asiakkailta on tullut parannusehdotuksia. Teknisen osaamisen tarve alalla on aina suuri, ja sitä voi aina parantaa. Samaten myyntityö on erittäin tärkeää, ja vaikka se on kehittynyt hyvin laman aikana, on kehittymiselle aina tilaa, ja esimerkiksi uudet toiminnan kuvaukset ja havainnollistamisvälineet ovat olleet työn ja kehittämisen alla viime aikoina. (Rajala 2011, Yritys A 2011)

Laman vaikutukset Linc Sourcing Finlandilla koettiin kokonaisuutena erittäin positiivisina. Konttien hinnat tippuivat voimakkaasti; Tommy Juslenius Tavatur Shippingiltä kertoo konttien hinnan laskeneen 3000 eurosta 600 euroon laman aikana. Tämä auttoi tietenkin Linc

Sourcingia, sillä halvemmat rahtikustannukset tarkoittivat halvempia hintoja asiakkaalle. Lama koetteli muutenkin todella voimakkaasti huolintayrityksiä, koko alan markkinat romahtivat 50 prosenttia ja Tavaturin liikevaihto tippui 30 prosenttia. Lama aiheutti todella kovan kilpailun huolinta-alalle ja monet isot huolintayritykset ajautuivat vaikeuksiin. Lopulta kutistuvien markkinoiden paine johti suurimpien yritysten väliseen hintakilpailuun, jolloin hinnat laskivat voimakkaasti ja monet pienemmät ja hieman isommatkin yritykset ajautuivat konkurssiin. Esimerkiksi saksalaisvarustamo Hapag Lloyd jouduttiin pelastamaan sijoittajaryhmän avulla vuonna 2008 konkurssilta. (Juslenius 2011)

Linc Sourcing Finland on kuitenkin joutunut myös kilpailemaan hinnallaan laman aikana; vuosien 2008-2010 välillä heidän keskiarvokomissionsa on tippunut 15 prosenttia. Tähän on kuitenkin vaikuttanut muutkin seikat kuin ainoastaan lama. Samaan aikaan yritys on kuitenkin onnistunut kasvattamaan liikevaihtoa 37 prosenttia ja tulostaan 34 prosenttia, joka on erittäin hyvä suoritus. Vaikka tilikauden 2007-2008 kasvu aiempaan oli 300 prosenttia, ei sitä voida pitää täysin luotettavana indikaattorina. Yrityksen toiminta oli silloin vasta aluillaan ja sen takia kasvu vuoden 2006-2007 tilikauteen verrattuna suhteettoman voimakas, kun 2007-2008 tilikauden liikevaihto oli 187 000 euroa. Kasvun odotetaan hidastuvan ja kuluvan tilikauden kasvuksi odotetaan 30 prosentin hallittua kasvua liikevaihdolla mitattuna. Tärkein anti lamalla oli se että mielenkiinto Linc Sourcingia kohtaan nousi aivan uudelle tasolle, ja yrityksen asiakkaat näkevät heidät tärkeänä strategisena kumppanina, jollaisena Linc Sourcing haluaakin toimia. (Rajala 2011, Yritys A 2011)

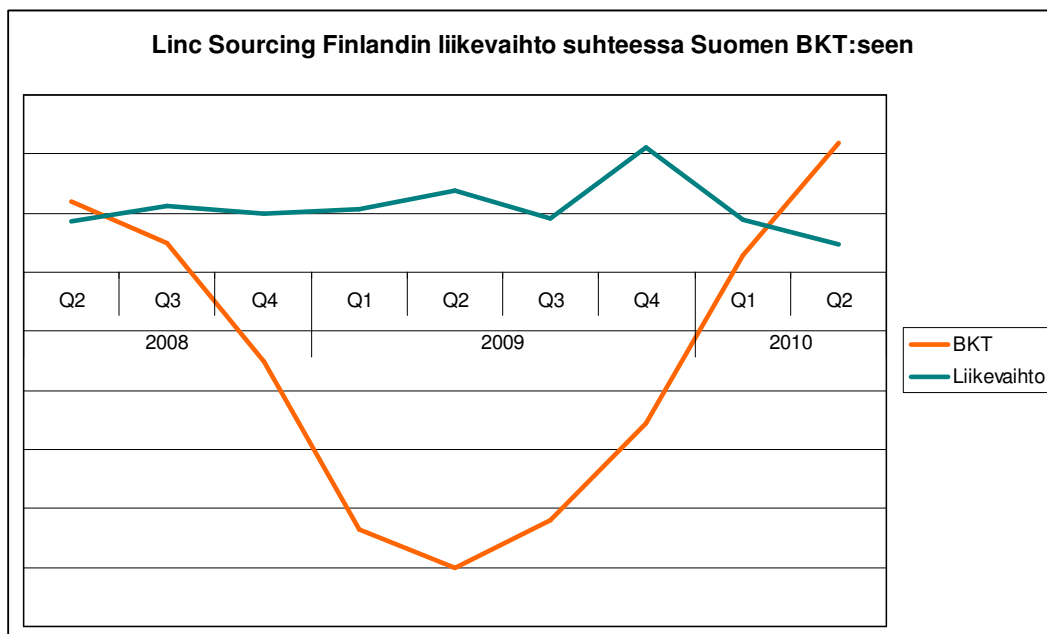
Lama on myös antanut Linc Sourcing Finlandille paremmat valmiudet varautua tuleviin globaaleihin ja kansallisiin taantumisiin ja markkinoiden muutoksiin. Linc Sourcing toimii päivittäin useilla eri markkinoilla (Eurooppa, Itä-Eurooppa, Aasia ja Pohjois-Afrikka) ja näin he saavat maailman kokonaistaloudesta kattavaa kuvaa reaaliajassa. Toisaalta seuraavaa taantumaa on aina vaikea ennustaa ja paljon mielenkiintoisia asioita voi tapahtua hyvinkin lyhyiden aikajänteiden sisällä. Kiina muun muassa uskoo rikkovansa maailman rautamalmimonopolin vuonna 2013 mikä johtaisi raaka-aineiden rajuun halpenemiseen. Kiina uskoo kykenevänsä luomaan ylitarjonnan markkinoille. Tällä tavalla he taas saavat kompensoitua Kiinassa nousevat työvoimakustannukset, jolloin Kiinan asema maailman tehtaana olisi jälleen turvattu vuosiksi eteenpäin. (Rajala 2011).

14 Johtopäätös

Elinkeinoelämän valtuuskunta (EVA) julkaisi vuonna 2009 neljä eri tulevaisuuden skenaariota julkaisussa nimeltä Globaalit skenaariot: Tulevaisuuden pelikentät. Ensimmäisessä skenaariossa länsi nousee nopeasti jaloilleen ja maailman talous herää kuin painajaisen jälkeen. Uskotaan vain kaiken olleen pahaa unta eikä tapahtuneesta opita mitään. Toisessa skenaariossa Kiinan uskotaan toipuvan kriisistä nopeammin kuin länsivaltojen ja vetää näin mukanaan muita Aasian maita ylöspäin. Maailmantalouden ohjokset juurtuvat voimakkaammin

Kiinalle ja Aasiasta maailman talouden generaattori. Kolmas vaihtoehtoskenaario näkee kriisiin syvenevän syvenemistään ja maailman jakautuvan blokkien taistoon Venäjän yhdistäessä talouttaan Euroopan kanssa ja Yhdysvallat eristäytyisi. Neljäs skenaario toteaa talouden elvytystoimien epäonnistuneen ja maiden velkaantuminen jatkuisi. Vuraat länsimaat joutuvat tiputtamaan raskaat ylimääräiset ihransa ja Kiina vetäisi joukkovelkakirjansa pois Yhdysvalloista kyllästyttyään lännen huonoon talouden hoitoon nousten maailmantalouden veturiksi. (Globaalit skenaariot 2009)

Huomioitavaa näissä EVA:n skenaarioissa on se, että Yhdysvalloille ei tulevaisuus näytä kovin valoisalta missään vaihtoehdossa, kun taas Kiinan tilanne on huomattavasti valoisampi. Tämä tarkoittaa sitä, että yhteistyö Aasian kanssa tulee lisääntymään hyvin suurella varmuudella, ja on vain yrityksistä itsestään kiinni missä vaiheessa haluaa tähän kehitykseen lähteä mukaan. Kiinan merkitys maailmantaloudelle tulee kasvamaan, ja todennäköisesti Kiina vetää mukanaan muuta Aasiaa voimakkaaseen talouskasvuun. Kiinan hallituksen 5-vuotissuunnitelmista on pitkälti kiinni miten esimerkiksi työvoiman hinta tulee tulevaisuudessa muuttumaan, mutta maan valtavan koon takia muutoksiin menee kauan. Selvää on kuitenkin se että Kiinalla tulee olemaan tulevaisuudessa vielä paljon annettavaa länsimaiden taloudelle, joko työvoimamarkkinoiden ansiosta tai esimerkiksi raaka-ainemarkkinoiden avulla. Sourcing-yhtiöiden kautta pystyy pienikin yritys hyötymään Kiinan ja Aasian markkinoiden eduista ilman suuria pääomavaatimuksia tai omien tehtaiden tai agentuurien perustamista. Sourcing-ala tulee kasvamaan, ja pitkän kokemuksensa pohjalta Linc Sourcing tulee olemaan varteenotettava tekijä näillä markkinoilla.



Kuvio 15: Linc Sourcing Finlandin liikevaihto suhteessa Suomen bruttokansantuotteeseen. (EKP 9.2.2011)

Lama on kasvattanut Linc Sourcingin asiakaspohjaa ja antanut korvaamatonta kokemusta. Huolimatta muun talouden laskusta, yritys onnistui kasvattamaan liikevaihtoaan laman läpi. Liikevaihto ei ole seurannut Suomen eikä muunkaan Euroopan talouden muutoksia, joten lamalla ei ole suoraan vaikuttavia heikentäviä vaikutuksia Linc Sourcing Finlandin liiketoimintaan. Vuoden 2010 toisen neljänneksen liikevaihto käsittää taulukossa ainoastaan huhtikuun liikevaihdon. Loppuneljänneksen tulos johti liikevaihdon suuntauksen nousevaksi ensimmäisen neljänneksen jälkeen. Vaikka tilausmäärät ja keskiarvokomissio on laskenut laman aikana, on tilausten keskimääräinen arvo kasvanut voimakkaammin ja kasvattanut yrityksen tulosta 34 prosentilla edellisvuoteen verrattuna. Kaiken kaikkiaan yritykselle oli enemmän hyötyä kuin haittaa lamasta, ja varsinkin laman vaikutus asiakkaiden heräämiseen siihen, että hankintatoimet täytyy nostaa osaksi strategisia suunnitelmia, on auttanut nostamaan sourcing-yritysten kuvaa ylipäätensä markkinoilla, ja Linc Sourcing Finland on onnistunut vakiinnuttamaan paikkaansa strategisena yhteistyökumppanina. Nämä ovat pitkän aikavälin muutoksia joiden todellinen koko hyöty näkyy vasta tulevaisuudessa, mutta jonka hedelmiä on mahdollista jo korjata muutaman vuoden sisään.

Yhteenvetona voisi sanoa, että lama oli Linc Sourcing Finlandille oma pieni lottovoitto. Yritykset alkoivat ajatella hankintatoimesta ja sourcinginista samalla tavalla kuin he itse ajattelevat. Enää Linc Sourcingin ei tarvitse perustella omaa tarpeellisuuttaan ja he ovat lisäksi muuttuneet ostokonsultista strategiseksi partneriksi. Toisaalta taas Aasian hintojen nousu, dollarin heikentyminen ja sitä kautta yrityksen komission pienentyminen asettaa heille tulevaisuudessa haasteita. Samaan aikaan Aasiassa ja Itä-Euroopassa otetaan uusia innovatiivisia askelia, joilla saattaa olla vielä yllättäviä vaikutuksia maailmanlaajuisesti tuotantokustannuksiin ja tuotantoon. Linc Sourcingin tavoite on olla tämän kehityksen kärjessä mukana kehittämässä markkinoita tehokkaampaan ja globaalimpaan suuntaan. (Rajala 2011)

Lähteet

Bruun, O & Eskelinen, T. 2009. Finanssikapitalismi - Jumala on kuollut. Helsinki: Like.

Connor, M. 2011. Linc Franchise Markets Compared. Yrityksen sisäinen tutkimus. Linc Sourcing.

Davidson, A. 2009. How the global financial markets really work: The definitive guide to understanding international investment and money flows. Lontoo: Kogan Page.

Globaalit skenaariot: Tulevaisuuden pelikentät. 2009. Elinkeinoelämän valtuuskunta (EVA). Viitattu 13.4.2011. http://www.eva.fi/wp-content/uploads/files/2442_Tulevaisuuden_pelikentat.pdf

Euroopan keskuspankki. Euro foreign exchange reference rates. Viitattu 15.12.2010. <http://www.ecb.int/stats/exchange/eurofxref/html/index.en.html>

Euroopan keskuspankki. Statistical Data Warehouse. Viitattu 9.2.2011. <http://sdw.ecb.europa.eu/home.do?chart=t1.3>

Finpro. Maaraportti: Espanja. 2010

Finpro. Maaraportti: Kiina. 2010.

Finpro. Maaraportti: Yhdysvallat. 2010.

Google Maps, 2010. Viitattu 7.2.2010. <http://maps.google.fi/>

Harakka, T. 2009. Luoton loppu. Helsinki: WSOY.

Juslenius, T. Toimitusjohtajan haastattelu. 10.12.2010. Tavatur Shipping, Vantaa.

Juslenius, T. Kysely Tavatur Shippingin toimitusjohtajalle. 2011.

Kauhanen, T. 1999. Kiinan markkinat - haasteita ja mahdollisuuksia. Helsinki: Edita.

Kess, P., Karjalainen, T., Muhos, M., & Wang, L. 2011. Kiinalaisten ja suomalaisten yritysten välinen tilaus-toimitusketju. Oulun yliopisto.

- Krugman, P. 2009. Lama - Talouskriisin syyt, seuraukset ja korjauskeinot. Porvoo: WS Bookwell.
- Pekkarinen, J. 2004. Kansantaloustiede.9.-10. painos. Juva: WS Bookwell.
- Puttonen, V. 2009. Finanssikriisi - Elämää taantumien keskellä. Helsinki: Talentum Media.
- Rajala, V. Toimitusjohtajan haastattelu. 14.12.2010. Linc Sourcing Finland, Espoo.
- Rajala, V. Kysely Linc Sourcingin toimitusjohtajalle. 2011.
- Roberts, R. 2008. Wall Street Journal. How Government Stoked the Mania. Viitattu 1.2.2011.
<http://online.wsj.com/article/SB122298982558700341.html>
- Rosell, L. 2006. Inköps teknik. 3. painos. Näsviken: Björn Lundén Information.
- Sokala, H. 13.9.2009.Taloussanomat. Talouskaaos eteni kriisistä kriisiin. Viitattu 2.2.2011.
<http://www.taloussanomat.fi/kansantalous/2009/09/13/talouskaaos-eteni-kriisista-kriisiin/200919908/12>
- Sweeney, J & Sweeney, R. 1977. Monetary Theory and the Great Capitol Hill Baby Sitting Co-op Crisis. Journal of Money, Credit and Banking. 9/1977, 86-89.
- Trading Economics. China GDP Growth Rate. Viitattu 9.2.2011.
<http://www.tradingeconomics.com/Economics/GDP-Growth.aspx?Symbol=CNY>
- Valtioneuvoston kanslia, Findikaattori. Suomen tuonti ja vienti. Viitattu 9.2.2011.
<http://www.findikaattori.fi/80/>
- Yritys A. Asiakaskysely, 2011.

Kuviot

Kuvio 1: Linc Sourcingin toimitusketju.....	9
Kuvio 2: Tilauspistetyypit osana tilausketjua. (Karjalainen 2011)	21
Kuvio 3: Suhdannevaihteluiden osat. (Pekkarinen 2004)	24
Kuvio 4: Euroalueen bruttokansantuotteen kasvu 2005-2010. (EKP 9.2.2011)	27
Kuvio 5: Suomen tuonti ja vienti. (Valtioneuvoston kanslia 9.2.2011)	28
Kuvio 6: Suomen työttömyysaste 2001-2010. (Valtioneuvoston kanslia 9.2.2011)....	29
Kuvio 7: Suomen bruttokansantuotteen kehitys. (EKP 9.2.2011).....	29
Kuvio 8: Teollisuuden osuus bruttokansantuotteesta. (Connor 2011)	30
Kuvio 9: Kiinan bruttokansantuotteen muutokset 2005-2011. (Trading Economics 9.2.2011)	31
Kuvio 10: Kiinan ulkomaankaupan kehitys 2005-2010. (Finpro 2010).....	32
Kuvio 11: Linc Sourcing Finlandin liikevaihto 2008-2010.	33
Kuvio 12: Linc Sourcing Finlandin liikevaihto 2008-2010.	34
Kuvio 13: Linc Sourcing Finlandin tilausten määrät kuukausittain 2008-2010.....	35
Kuvio 14: Linc Sourcing Finlandin keskiarvotilaus kuukausittain 2008-2010.	36
Kuvio 15: Linc Sourcing Finlandin liikevaihto suhteessa Suomen bruttokansantuotteeseen. (EKP 9.2.2011).....	41

Kuvat

Kuva 1: Kiinan kartta. (Google Maps 2010).....	14
Kuva 2: Hangzhoun lahden ympäristö. (Google Maps 2010).....	14

Taulukot

Taulukko 1: Kiinan talouden avaintiedot. (Finpro 2010; EKP 15.12.2010)	11
Taulukko 2: Suomen 10 tärkeintä vientituotetta Kiinaan 2009. (Finpro 2010)	12
Taulukko 3: Suomen 10 tärkeintä tuontituotetta Kiinasta 2009. (Finpro 2010)	12

Liitteet

Liite 1: Linc Sourcing Initial Supplier Evaluation (LISE).....	49
Liite 2: Asiakaskysely Linc Sourcing Finlandin asiakkaille	53
Liite 3: Kysely huolitsijalle; Tavatur Shipping	54
Liite 4: Kysely Linc Sourcing Finlandille	55

Liite 1: Linc Sourcing Initial Supplier Evaluation (LISE)

Linc Sourcing Initial Supplier Evaluation (LISE)

Date: 25/10/10

Name of supplier:

Address of supplier:

Website address:

1. GENERAL COMPANY INFORMATION

- 1.1. **When was the company started:** 1999
- 1.2. **Annual sales turnover (in USD):** 8 Millions USD
- 1.3. **Number of employees:** 80
- 1.4. **Maximum factory capacity and current output:** 400000 pcs/ month (30% capacity used now)
- 1.5. **Size of factory in terms of square meters:** 1020 SQM
- 1.6. **Ownership:** Davies Day - local person
- 1.7. **Major products that you produce yourself:** controllers and thermostats, actuators for valves
- 1.8. **Major products bought from sub-suppliers:** CPU, PCB), LCD, transformers (electronic components). Assembly done here with software developed in house
- 1.9. **Description of production machines and equipment:** They have 2 fcties :
- 1.10. **Fcty I visited is the assembly line of thermostats with head office with following equipment :** SMT, reflow oven, Soldering.
They also have 2nd fcty with plastic injection equipment to produce by themselves the plastic covers of their thermostats.
- 1.11. **Competitive advantage and core competence:** Development and technology more advanced, wireless they were the first. Development speed is also fast thanks to their own tooling room with customer design.
- 1.12. **Type of customers/name of customers:** SUNVIC (UK), TYCO (USA), they work with Tyco Europe, Schneider,
- 1.13. **How much of total turnover is exported:** 60%
- 1.14. **Export countries:** USA, Middle east and Europe
- 1.15. **Export license:** Yes
- 1.16. **What percentage of your total production is for OEM products:** 54% (which is 90% of export sales)
- 1.17. **Normal minimum order quantity:** 1000 pcs
- 1.18. **Regular payment terms:** T/T 100% / 30% down payment and 70% before shipment
- 1.19. **Normal lead times for orders:** 25 days for product already developed. 45 days is first order with new design.
- 1.20. **Do you have any written supplier terms or rules about how to handle price changes, exchange rate changes, claims, etc:** Yes, they called general contracts (payment terms, lead times,) Can supply us.
- 1.21. **Ability to make drawings and, if so, in what software:** YES develop themselves both software and hardware in house.
- 1.22. **How do you measure your company's performance regarding quality, claims and delivery punctuality? If so, will you be able to eventually show us such records:** No
- 1.23. **Is there a computerized back-up system for stored information such as e-mail:** Yes, every 3 months, backup of mail system

- 1.24. **Have you entered into any agreement which prevents you from selling any of your products to any countries in Europe: UK, Poland.**
- 1.25. **Ability to communicate in English:** Goegy has good level in English.
- 1.26. **Main contact person:**
Goegy Kenny
Sales Manager
and his assistant sunny

2. QUALITY

- 2.1. Do you have some quality certification: ISO 9001 (last year)
- 2.2. Do you have a quality manual or other documents to show how you secure your product quality? If so, can you please send it to us by e-mail: YES
- 2.3. Are you familiar with PPAP and other quality control procedures often used in the automotive industry? If so, please describe your work and knowledge about this: no
- 2.4. Is your testing equipment calibrated by some authorized company on a regular basis? If so, how often and by what company: Sent to outside for specialized companies to measure accuracy equipments every 6 months for critical equipments and other in houses
- 2.5. Do you have a test lab and is it accredited: YES in house, no accreditation. Can pass "CE" norms...
- 2.6. Do you have a sub-supplier selection process and if so, please describe it and mention how often you audit your sub-suppliers: -
- 2.7. Other comments about how you secure good product quality:-

3. SUSTAINABILITY

- 3.1. Do you have some environment certification and if so, can you send copy to us: No
- 3.2. Do you have any written plan for how to "save our planet" and if so, can you share this plan with us: Some procedures in house to follow ISO 14000 but not yet pass it.
- 3.3. Has your company, during the last 2 years, been audited with regards to environmental issues or codes of conduct for employees and, if so, would you be able to send us a copy of the audit report and action plan for correcting any shortcomings in the audit: YES
- 3.4. Any other comments about how your company work for the well-being of the staff and the environment: Pay more attention to environment, staff paid by step by step that is the reason why they did not pass ISO 14000 yet.

4. OTHER QUESTIONS

- 4.1. Please describe what kind of requests you prefer to receive from the Linc Sourcing sales offices (what type of products, from what countries, from what kind of customers, what size of potential business volume, etc...):
To develop products, they want to know :
 - ➔ Exact type of product to develop with samples to check and compare
 - ➔ If no samples, detailed specifications
 - ➔ If any mould changes, send any drawings, 3D drawings
 - ➔ Application of the product
- 4.2. Do you have an electronic company presentation to send us by email? If so, can you send it to us by e-mail: YES!

FOLLOWING INFORMATION TO BE FILLED OUT BY LINC SOURCING REPRESENTATIVE ONLY:

5. **HOW WAS THE LISE CONDUCTED (phone, email or personal visit):** Personal visit
6. **WHO (at Linc Sourcing) WAS RESPONSIBLE FOR THE LISE:** Samuel
7. **WHO (at supplier) WAS RESPONSIBLE FOR THE LISE:** Geogy Kenny
8. **WHAT WAS THE REASON FOR THE LISE:** Ongoing inquiry for my customer TRADITHERM about room thermostats
9. **WHAT IS THE GEOGRAPHIC LOCATION OF SUPPLIER:**
10. **FINANCIAL CHECK**
11. **OVERALL COMMENTS:**

Style of XX is relax, I like it! He looks to be frank and simple person to communicate with. They seem to have really good experience in thermostats business and they are working for well known customer in this field "tyco".

Negative point may be, not really sure about the management efficiency. They were quite late to pick me up, it was not the same person I used to communicate with and nobody informed me about the change. The tel. number given by Sunny was not correct, this did not give me sign of very efficient organization.

On the other way, the assembly line for thermostats is really in order, the ground is very clean and clear instructions for the operators according to ISO 9001.
12. **SUPPLIER GRADE (A, B, C or D):** B

Description of the grading:

- A. Top performance supplier with need only for minor improvements.
- B. Supplier is good enough to be used as Linc Sourcing supplier, but Linc Sourcing and supplier should have a plan for how to improve certain shortcomings so that supplier can be upgraded to an A supplier.
- C. Not a very good supplier. Further sourcing of other suppliers is recommended before we make decision. If we do not find a better supplier, this supplier may be used - but with a plan for how to improve certain shortcomings so that supplier can be upgraded to an A supplier.
- D. We can not, under any circumstances, use this factory as our supplier.

Liite 2: Asiakaskysely Linc Sourcing Finlandin asiakkaille

Asiakaskysely Linc Sourcing Finlandin asiakkaille

1. Mitkä asiat ovat vaikuttaneet eniten yrityksen päätökseen siirtää tuotantoaan Kiinaan?
2. Onko finanssikriisi tai sitä seurannut lama vaikuttanut syihin vaihtaa tuotantopaikkaa?
3. Onko lama ollut vaikuttimena teidän kiinnostukseenne Linc Sourcingia kohtaan?
4. Onko lama alentanut kynnystä lähteä siirtämään tuotantoa Kiinaan?
5. Minkälainen on teidän tyytyväisyystaso Linc Sourcingin tarjoamaan palveluun?
6. Onko teillä kehitysehdotuksia Linc Sourcingin asiakaspalvelua kohtaan?

Kiitos vastauksista
Ystävällisin terveisin

Olli Raatikainen
olli-pekka.raatikainen(at)laurea.fi

Liite 3: Kysely huolitsijalle; Tavatur Shipping

Kysely Tommy Jusleniukselle, Tavatur Shipping

Asiakkaat

- Näkyikö finanssikriisin jälkeinen lama asiakkuuksien määrässä?
- Huomasitteko laman vaikuttaneen asiakkaiden käytökseen? Oliko kauppvoja vaikeampi sulkea kuin aiemmin?
- Koetteko työmäärän kasvaneen per onnistuneen asiakkuuden?

Oma toiminta

- Muutitteko toimintatapaanne jollakin tavalla ehkäistäkseen laman vaikutuksia yritykseenne?
- Onnistuivatko mahdolliset toimenpiteet laman vaikutusten ehkäisemiseksi?

Liiketoiminta-ala

- Minkälaiset vaikutukset lamalla oli teidän alallanne?
- Pystyittekö varautumaan mahdollisiin ongelmiin mielestänne paremmin kuin kilpailijanne?

Vaikutukset omaan liiketoimintaan

- Minkälaiset vaikutukset lamalla oli yritykseenne?
- Uskotteko pystyvänne varautumaan paremmin tuleviin globaaleihin taantumiin?

Omat ajatukset aiheesta:

Olli Raatikainen
0505358868
olli-pekka.raatikainen(at)laurea.fi

Liite 4: Kysely Linc Sourcing Finlandille

Kysely Ville Rajalalle, Linc Sourcing Finland:

Asiakkaat

- Näkyikö finanssikriisin jälkeinen lama asiakkuuksien määrässä?
- Huomasitteko laman vaikuttaneen asiakkaiden käytökseen? Oliko kauppvoja vaikeampi sulkea kuin aiemmin?
- Koetteko työmäärän kasvaneen per onnistuneen asiakkuuden?
- Ovatko potentiaaliset asiakkaat helpommin kiinnostuneita yrityksen myymästä tuotteesta verrattuna lamaa edeltävään aikaan?
- Oletteko huomanneet muutoksia asiakkaiden käytöksessä yritystänne kohtaan lamaa ennen, laman aikana ja laman jälkeen, ja minkälaisia mahdolliset muutokset ovat olleet?

Oma toiminta

- Muutitteko toimintatapaanne jollakin tavalla ehkäistäkseenne laman vaikutuksia yritykseenne?
- Onnistuivatko mahdolliset toimenpiteet laman vaikutusten ehkäisemiseksi?

Liiketoiminta-ala

- Minkälaiset vaikutukset lamalla oli teidän alallanne?
- Pystyittekö varautumaan mahdollisiin ongelmiin mielestänne paremmin kuin kilpailijanne?

Vaikutukset omaan liiketoimintaan

- Minkälaiset vaikutukset lamalla oli yritykseenne?
- Uskotteko pystyvänne varautumaan paremmin tuleviin globaaleihin taantumiin?

Omat ajatukset aiheesta:

Olli Raatikainen
0505358868
olli-pekka.raatikainen(at)laurea.fi