



# Ranskan markkinakartoitus

EPP-Pack Oy:n kansainvälistyminen

Jean Faye

OPINNÄYTETYÖ  
Huhtikuu 2021

Liiketalouden tutkinto-ohjelman

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma

FAYE, JEAN BAPTISTE JOACHIM:  
Ranskan markkinakartoitus  
EPP-Pack Oy:n kansainvälistyminen

Opinnäytetyö 60 sivua, joista liitteitä 6 sivua  
Huhtikuu 2021

---

Opinnäytetyössä tehtiin markkinakartoitus kuviopainettuja pakkaustuotteita valmistavan yrityksen EPP-Pack Oy:n laajentumiseksi Ranskan markkinoille. Laajentuminen toteutettaisiin verkkokauppamyynnin kautta rullamuotoisilla kukka-, lahja- ja elintarvikemapereilla. Haasteena yrityksellä oli tiedon puute markkinoista ja tavoitteeksi asetettiin sen saaminen laajentumisen tueksi.

Ranskan markkinoita tutkittiin erityisesti yritysten välisen verkkokauppamyynnin näkökulmasta. Tämän jälkeen kartoitettiin kilpailijoita, jotka rajattiin vastaavia tuotteita myyviin tukkuihin ja lahja- tai kukkatavarakauppaketjuihin. Löydetyistä kilpailijoista kahta analysoitiin benchmarking-menetelmällä. Näiden tutkimusten ja yrityksen markkinoinnista ja verkkosivuista vastaavan henkilön haastattelun pohjalta tehtiin yritysanalyysi, jossa perehdyttiin yrityksen kansainvälistymisen syihin ja resursseihin. Lopuksi tehtiin yrityksen SWOT-yhteenveto Ranskan markkinoiden näkökulmasta.

Modernin verkkokaupan toteuttamisessa on haasteita ja Ranskan laajoilla markkinoilla on paljon erilaisia kilpailijoita. Ranskan monimuotoisuuden ja kulttuurin ymmärtäminen on tärkeää. Maa on suuri maataloustuotteiden valmistaja ja sen kukkabusiness on merkittävä. Ranskalaisille ovat tärkeitä esimerkiksi laatu sekä ekologiset ja sosiaaliset arvot.

Verkkokauppasivuston kehittämistarve Ranskan markkinoille selvitetään. Ranskan kieli on todennäköisesti parempi vaihtoehto ja tutut käytännöt esim. maksuissa ja toimituksissa tulee huomioida. EPP-Pack Oy:n voi olla vaikea kilpailla valikoimien laajuudessa esim. tukkujen kanssa, mutta se voi korostaa mahdollisuutta tarjota asiakaspalvelua ja kaikki pakkaustuotteet samasta paikasta. Personointi mahdollistaa erilaistamisen kilpailijoihin verrattuna. Hyvä Suomi-kuva sekä tuotteiden korkealaatuisuus ja ekologisuus tuovat etua. Ranskan elintarvike- ja kukkaperimarkkinoilla on varmasti potentiaalia.

---

Asiasanat: markkina-analyysi, kilpailija-analyysi, benchmarking, swot, verkkokauppa

## **ABSTRACT**

Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration

FAYE, JEAN BAPTISTE JOACHIM:  
French Market Analysis  
Internationalisation of EPP-Pack Oy

Bachelor's thesis 60 pages, appendices 6 pages  
April 2021

---

In the thesis a market analysis was conducted for the expansion of EPP-Pack Oy, a company manufacturing patterned packaging products, into the French market. The expansion would be implemented through e-commerce sales in roll-shaped floral, gift and food papers. The challenge for the company was the lack of information about the market and the goal was to receive it to support expansion.

The French market was examined especially from the point of view of business-to-business e-commerce. Competitors were then identified and limited to wholesalers and gift or florist chains selling similar products. Two of the competitors found were analysed using the benchmarking method. Based on these studies and an interview with the person in charge of the company's marketing and website, a company analysis was conducted to examine the reasons and resources for the company's internationalisation. Finally, a SWOT summary of the company was made from the perspective of the French market.

There are challenges in implementing modern e-commerce and there are many different competitors in the large French market. Understanding the diversity and culture of France is important. The country is a major producer of agricultural products and its flower business is significant. For example, quality and ecological and social values are important to the French.

On the basis of the thesis results the need of developing an e-commerce website for the French market is being investigated. The use of French language is probably the best option and familiar practices such as payments and deliveries should be taken into account. It might be difficult for EPP-Pack Oy to compete in the range of selections, for example with wholesalers, but it can emphasise the possibility of offering customer personalisation and all the packaging products from the same place. Personalisation allows differentiation compared to competitors. A good image of Finland as well as the high quality and ecology of the products bring a competitive advantage. There is certainly potential in the French food and floral paper markets.

---

Key words: market analysis, competitor analysis, benchmarking, swot, e-commerce

## SISÄLLYS

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | JOHDANTO .....   | 5  |
| 1.1   | Tutkimusongelma ja -kysymykset – tutkimuksen tarkoitus .....         | 5  |
| 1.2   | Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys ja tutkimusmenetelmät.....     | 6  |
| 2     | TOIMEKSIANTAJAYRITYS EPP-PACK OY .....                               | 9  |
| 2.1   | Yrityksen tämän hetken kansainvälinen toiminta.....                  | 10 |
| 2.2   | Suunnitelma laajentumisesta Ranskaan .....                           | 10 |
| 3     | RANSKAN MARKKINA-ALUEEN ANALYYSI .....                               | 13 |
| 3.1   | Ranskalainen business-kulttuuri.....                                 | 15 |
| 3.2   | Toimintaympäristö verkkokaupan näkökulmasta.....                     | 18 |
| 4     | KILPAILIJA-ANALYYSI .....  | 24 |
| 4.1   | Toimialan kilpailijoita Ranskassa.....                               | 25 |
| 4.2   | Kilpailijoiden benchmarking.....                                     | 27 |
| 4.2.1 | Kahden kilpailijan ja EPP-Pack Oy:n toiminnan vertaamista .....      | 27 |
| 4.2.2 | Benchmarking-vertailun tulokset.....                                 | 34 |
| 5     | EPP-PACK OY:N YRITYSANALYYSI RANSKAN MARKKINOIDEN NÄKÖKULMASTA ..... | 37 |
| 5.1   | Haastattelututkimuksen tulokset.....                                 | 38 |
| 5.2   | SWOT-yhteenveto.....   | 43 |
| 6     | JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....                                      | 46 |
|       | LÄHTEET .....  | 50 |
|       | LIITTEET .....   | 55 |
|       | Liite 1. Löydetyt rajauksen mukaiset kilpailijat 1(5).....           | 55 |
|       | Liite 2. Haastattelurunko .....                                      | 60 |

## 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on työelämälähtöinen. Tavoitteena on hyödyttää toimeksiantajayritys fleksopainotalo EPP-Pack Oy:tä kansainvälisessä laajentumisessa Ranskaan kartoittamalla tietoa Ranskan markkinoista ja tutkimalla yrityksen kansainvälistymisen tilaa. Opinnäytetyön tavoitteena paitsi hyödyttää ja auttaa käytännön informaation kautta toimeksiantajayritystä kansainvälisessä toiminnassa Ranskassa ja laajentumisessa sinne, mutta samalla vastata myös omia kiinnostuksen kohteitani, joita ovat mm. organisaation kansainväliset verkostot ja kansainvälinen toiminta. Tämän työn osalta minulla on myös mahdollisuus käyttää hyödyksi ranskan kielen osaamistani.

### 1.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset – tutkimuksen tarkoitus

Kansainvälistymistä on mahdollista määritellä monella tavalla ja useista näkökulmista. Tarkastelu voi tapahtua makrotasolla maailmantalouden, kansantalouden tai tietyn toimialan näkökulmasta. Tarkastelu voi myös tapahtua mikrotasolla, jolloin näkökulmana on organisaation, sen toiminnon tai yrityksen työntekijöiden kansainvälistymisvalmiuksien kehittäminen. (Vahvaselkä 2009, 17.) Kansainvälistymistä tapahtuu paitsi yrityksen vientitoimintojen kautta ja tuotteita viemällä, myös tuomalla raakamateriaaleja, komponentteja tai tuotteita myyntiin (Kananen 2011, 11). Tässä opinnäytetyössä keskitytään nimenomaan organisaatio toiminnan kansainväliseen laajentamiseen Ranskaan vientituotteiden avulla.

Tutkimusongelman lähtökohta on toimeksiantajayrityksen tarve. Yritys suunnittelee laajentumista ja kansainvälistymistä Ranskan yritysten välisille eli BtoB-markkinoille. Laajentuminen on tarkoitus ainakin tässä vaiheessa toteuttaa yrityksen oman verkkokaupan kautta. Haasteena on tiedon puute Ranskan markkinoista. Opinnäytetyössä on yrityksen näkökulmasta tärkeää tehdä markkinakartoitustutkimus. Työn tarkoitus on tutkia Ranskaa markkina-alueena, kulttuurisia tekijöitä kaupankäynnin kannalta ja verkkokaupankäyntiä sekä kartoittaa

yhdessä toimeksiantajayrityksen kanssa rajattuja alan merkittäviä kilpailijoita. Kilpailijoita myös analysoidaan ja verrataan toimeksiantajayritykseen benchmarking-menetelmää käyttäen ja tämän jälkeen tehdä yrityksen SWOT-yhteenveto kansainvälistymisen ja Ranskan markkinoiden osalta.

Tutkimusongelman perusteella keskeisiksi tutkimuskysymyksiksi muodostuvat seuraavat: Millainen Ranska on markkina-alueena erityisesti BtoB- ja verkko-kauppamyynnin näkökulmasta ja millaisia kilpailijoita Ranskan markkinoilla on verrattuna toimeksiantajayritykseen sekä millaiset valmiudet toimeksiantajayrityksellä on laajentumiseen? Millaisia toimenpiteitä toimeksiantajayrityksen tulisi tehdä kansainvälistyessään Ranskan markkinoille?

## **1.2 Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys ja tutkimusmenetelmät**

Kansainvälinen toiminta vaatii strategian ja se perustuu erilaisille selvityksille ja analyyseille. Ne auttavat yritystä menestymään kansainvälisillä markkinoilla. Kohdemaan markkinoiden kokonaisvaltainen kartoitus vaatii esimerkiksi markkina-analyysiä, asiakasanalyysiä ja kilpailija-analyysiä. (Äijö 2008, 85–86.) Myös yritysanalyysi, jossa tarkastellaan yrityksen resursseja ja osaamista, on kansainvälisen toiminnan kannalta tärkeä. Se tehdään vertaamalla omaa yritystä kohde-markkinoiden asiakkaisiin ja suhteessa kilpailijoihin. (Äijö 2008, 118.) Äijö (2008, 118) tuo esiin, että yritysanalyysi voidaan tehdä kriittisesti vasta kun muut analyysit on tehty. On myös huomioitava, että analyysien asiat liittyvät toisiinsa (Äijö 2008, 91). Tässä opinnäytetyössä tehdään kohdemaan markkina-analyysiä, kilpailija-analyysiä ja yritysanalyysiä.

Kohdemaan markkinoiden tuntemus on tärkeää, jotta yrityksen on mahdollista tehdä oikeita päätöksiä menestyäkseen viennissä. Jos esimerkiksi kohdemaan markkinoita esim. kulttuuria, ostokäyttäytymistä, tapoja tehdä kauppaa ja kilpailijoita ei tunneta, on virheiden ja väärin johtopäätösten mahdollisuus suuri ja yritys menettää resursseja. (Selin 2004, 32.) Kohdemaan valinnan jälkeen ja kun sen markkinoille toimitettavat tuotteet ja palvelut on päätetty, alkaa varsinaisesti kohdemaan markkinoiden tutkiminen (Äijö 2008, 105).

Äijö (2008, 105) esittelee asiat, joita markkinoita tutkittaessa tulisi huomioida. Näitä ovat markkinoille pääsyn esteet, jotka sisältävät kohdemassa olevien kilpailijoiden kilpailuedut kohdemarkkinoille pyrkivän yrityksen suhteen sekä markkina- ja asiakasanalyysit Äijö (2008, 105). Markkinoille pääsyn esteitä ovat esimerkiksi yrityksen tuntemattomuus, imagon ja referenssien, asiakas- ja kilpailijatiedon ja kontaktien puuttuminen sekä poliittiset, lainsäädännölliset ja kulttuuriset erot (Äijö 2008, 60). Näitä esteitä voidaan käyttää apuna markkina-analyysiä tehtäessä (Äijö 2008, 105). Kilpailija-analyysillä selvitetään tärkeimmät kilpailijat sekä kilpailun määrä, rakenne ja taso (Äijö 2008, 109).

Yritysten kansainvälistymisestä ja kansainvälisestä liiketoiminnasta on runsaasti kirjallisuutta ja tutkimuksia. Opinnäytetyön teoriaosuus pohjautuu kirjallisuuteen ja olemassa oleviin tutkimuksiin. Teoriaosuus käydään läpi aina siinä yhteydessä missä kukin asia opinnäytetyössä käsitellään. Luku 3 käsittelee toimintaympäristön analyysiä eli Ranskaa markkina-alueena, mm. sen erityispiirteitä ja kulttuurillisia tekijöitä, kaupankäynnin kannalta. Luvussa 3.2 tuodaan esiin myös verkko-kaupankäynti ja modernin verkkokaupan ominaisuudet. Tämän jälkeen luvussa 4. tehdään kilpailija-analyysi, jossa esitellään ensin kilpailijoita Ranskassa ja tehdään kahdesta esitellyistä kilpailijasta tarkempi kilpailija-analyysi. Kilpailijoita analysoidessa käytetään benchmarking-menetelmää eli verrataan Ranskassa toimivia kilpailijoita toimeksiantajayritykseen.

Toimintaympäristön analyysin sekä kilpailijoiden määrittämisen ja analysoinnin jälkeen tehdään yritysanalyysi luvussa 5. Siinä perehdytään toimeksiantajayrityksen kansainvälistymisen syihin ja esteisiin, tämän hetken osaamiseen ja resursseihin, vahvuuksiin ja heikkouksiin sekä ulkoisiin uhkiin ja mahdollisuuksiin kansainvälistymisen suhteen. EPP-Pack Oy:n yritysanalyysi perustuu aikaisemmissa luvuissa tehtyihin analyysihin ja lisäksi aineistona käytetään toimeksiantajayrityksen markkinoinnista ja verkkokaupan kehittämisestä vastaavan henkilön Matti Kuisman haastattelua. Luvussa kootaan vielä toimeksiantajayrityksen SWOT-yhteenveto (vahvuudet, heikkoudet, uhat, mahdollisuudet) kansainvälistymisen näkökulmasta ja juuri Ranskan markkinoita ajatellen. SWOT-yhteenveto perustuu kaikille edellä tehdyille analyysille. Luku 6 on johtopäätökset ja pohdinta.

Tutkimuksen aineistona toimivat etsityt tiedot kilpailijoista. Työtä varten etsitään netin soveltuvien sivustojen kautta rajauksen mukaisia alan kilpailijoita, joita sitten analysoidaan. Löydetyt kilpailijat ovat aineistoa. Myös internetistä löydetyt tilastot (esim. verkkokauppatilastot ja jotkin taloustiedot) ovat aineistona. Lisäksi edellä mainittu haastattelu on aineistona ja tämä on sähköpostikyselynä toteutettu teemahaastattelu. Teemahaastattelu on strukturoidun haastattelun eli lomakehaastattelun ja kokonaan avoimen haastattelun välimuoto. Avoin haastattelu on strukturoimaton eli käydään kuin keskusteluna ilman haastateltavan johdattelua. (Hirsjärvi ym. 2015, 208–209.)



## 2 TOIMEKSIANTAJAYRITYS EPP-PACK OY

EPP-Pack Oy on perustettu vuonna 1991. Sen markkinointinimi ja rekisteröity tavaramerkki on Carccu. Yrityksen toimitusjohtajana on tällä hetkellä Lasse Borg. Toimeksiantajayritys tuottaa Karkussa, Sastamalassa Carccu-paperituotteita. Tuoteperheeseen ja yrityksen omaan tuotantoon kuuluvat kukkapaperit, elintarvikepakkaukset (esim. grillitaskut, kalapaperit ja leipäpussit), paperikassit, silkkipaperit sekä muut pakkaustuotteet. (Carccu.) Kärkituotteekseen yritys on nimenyt kukkapaperit (Kuisma, M. sähköposti 8.4.2021 ja 1.10.2020). Yrityksen päätoimiala on pakkaukset ja kaupparekisterin mukainen toimialaluokitus (TOL2008) 18130 Painamista ja julkaisemista edeltävät palvelut (Finder). Yritys maahantuo raaka-aineita ja jälleenmyyntituotteita sekä vie jalostettuja paperituotteita (Kuisma, M. sähköposti 8.4.2021). Carccu myy tuotteita yrityksille, yhteisöille ja yhdistyksille sekä kuluttajille (Carccu).

Yritys toimii siten, että se ostaa paperia tehtailta isoissa rullissa, joista sitten fleksopainokoneilla painetaan sekä oman malliston kuoseja ja värejä että asiakkaan tilaamia malleja. Tämän lisäksi yrityksessä tehdään runsaasti printitöntä ruskeaa ja valkoista paperia, esim. leivinpaperia ja muuta pakkauspaperia. Myös tuotteiden koot ja pituudet vaihtelevat arkkeina ja rullina. Valikoimassa onkin tuotteita kaikkiaan noin 2 000 ja lisäksi vielä asiakkaiden omilla logoilla painetut tuotteet. Yrityksen myynti koostuu pääosassa BtoB-myynnistä, mutta esimerkiksi take away- tuotteita se myy paljon myös kuluttajille. Niitä myydään valmiilla kuosilla ja asiakkaan brändille personoituina. Osa take away-tuotteista, kuten kartonkikupit tilataan asiakkaan logolla painettuna EPP-Pack Oy:n ulkopuolelta alihankkijoilla. (Kuisma, M. sähköposti 1.10.2020.)

EPP-Pack Oy on Suomen ja Pohjoismaiden johtava kukkapaperien valmistaja. Suomen markkinoilla yritys hakee kasvua take away- sekä muilla elintarvikepakkauksilla, kotimaisella lahjapaperilla ja muilla personoiduilla pakkauspapereilla. Sen kovimpia kilpailijoita ovat Kaukoidän ja Puolan painotalot sekä Hollantilaiset kukkatukut. Niillä on hyvät yhteydet kauppiasiin kukkamyyntin kautta. Elintarvikepakkausten ja -paperien osalta kilpailijoina ovat kotimaiset ja ulkomaiset tukut

kuten Kespro, Tingstad sekä useat pienemmät tukut, jotka myyvät lihakäärepaperia, kahvikuppeja yms. (Kuisma, M. sähköposti 8.4.2021.)

EPP-Pack Oy on osakeyhtiö. Sen liikevaihto vuonna 2018 oli 1 186 000 euroa ja tilikauden tulos 25 000 euroa. Sen liikevaihto laski edellisestä vuodesta 8,3 prosenttia. Liikevoitto-% oli kuitenkin vuonna 2018 1,4. Samana vuonna yhtiöllä oli työntekijöitä 3. (Finder.)

## **2.1 Yrityksen tämän hetken kansainvälinen toiminta**

Yrityksellä on tällä hetkellä vientiä 14 maahan, useisiin maihin Euroopassa ja myös sen ulkopuolelle mm. Venäjälle. 40 maahan on myös epäsuoraa vientiä. (Kuisma, M. puhelinkeskustelu 15.10.2020.) EPP-Pack Oy on johtava kukkapaaperin valmistaja Pohjoismaissa (Carccu). Markkinaosuus Pohjoismaiden kukkapaaperituotannosta on noin 70 % (Kuisma, M. puhelinkeskustelu 15.10.2020).

Yrityksen tavoitteena on saada lisää asiakkaita ja kasvua kansainvälisiltä markkinoilta, myös Ranskasta. Ranskasta ja myöskin esim. Saksasta on ollut yksittäisiä asiakkaita vuosien saatossa. Kansainvälinen laajentuminen on tarkoitus toteuttaa verkkokaupan avulla, jota yritys on kehittänyt aktiivisesti. Verkkokauppa-sivustot ovat kuitenkin vielä keskeneräiset. Myymälän tai myyntiedustajan läsnäolo kohdemaassa ei yrityksen näkökulmasta ole kustannustehokas tapa laajentua kansainvälisesti, koska myös yleisellä tasolla verkkokaupan merkitys maailmalla on kasvanut. (Kuisma, M. sähköposti 1.9.2020.)

## **2.2 Suunnitelma laajentumisesta Ranskaan**

Tuote voidaan viedä ulkomaille joko välikäsiä käyttäen, jolloin vienti voi olla epäsuoraa tai suoraa, tai suoraan itse omana välittömänä vientinä. Epäsuorassa viennissä kohdemarkkinoilla toimivat välikädet esimerkiksi vientiyhtiöt, agentit tai useiden yritysten perustamat vientirenkaat hoitavat kaikki vientitoimet ja yrityksen rooli viennissä on passiivinen. Yritys vain toimittaa tuotteet välikädelle. Epäsuorassa viennissä yritys hyötyy välikäsiä resursseista ja kokemuksesta, mutta tällainen vienti on kallista koska välikädet ottavat oman palkkionsa ja lisäksi yritys

on riippuvainen välikäsistä. Epäsuorassa viennissä kontaktit kohdemarkkinoihin ja asiakkaisiin jäävät vähäisiksi. (Vahvaselkä 2009, 73–74.)

Suorassa viennissä yritys itse hoitaa vientitoimenpiteet ja on suoraan yhteydessä kohdemaan välikäteen. Tällöin on tärkeää tuntea markkinat ja hallita markkinointi sekä valita huolellisesti agentit tai jakelijat ja hallita vientirutiinit. Suorassa viennissä organisaatio tarvitsee oman vientiorganisaationsa ja ammattitaitoisen henkilökunnan. Se vaatii epäsuoraan vientiin verrattuna myös enemmän riskinottoa ja parempaa vientituntemusta. Kuitenkin jakelukanava lyhenee ja myös jakelukustannukset pienentyvät sekä lopullisiin asiakkaisiin on suurempi yhteys. (Vahvaselkä 2009, 74.)

Omassa välittömässä viennissä yritys myy tuotteensa ulkomaisille asiakkailleen ilman välikäsiä. yrityksen tieto ja tuntemus markkinoista ja asiakkaista lisääntyy. Tällainen vienti vaatii matkustamista kohdemaahan, eikä yrityksellä ole tukena paikallisia oloja tuntevaan edustajaa. Vientikustannukset ovat myös korkeat. Omassa välittömässä viennissä voi olla järkevää tehdä vientiyhteistyötä muiden suomalaisten yritysten kanssa, esim. jos tuotteet täydentävät toisiaan ja muodostavat sopivan tuotetarjoamaan tai kuljetusyhteistyön muodossa tai esimerkiksi osallistumalla yhdessä messuihin. Myös verkkokaupassa tapahtuva myynti on omaa välitöntä myyntiä. (Vahvaselkä 2009, 74.)

Omien verkkokauppasivustojen lisäksi yrityksen myyntikanavia ovat perinteiset fyysiset myymälät, mobiilisivustot ja -sovellukset eli M-commerce, virtuaaliset markkinapaikat, tuotevertailupalvelut ja katalogit. Nykyisin asiakkaat toimivat monikanavaisesti. Vaikka itse ostaminen tapahtuisi verkossa voidaan tuotetta käydä katsomassa ja noutamassa myymälästä. M-Commerce tarkoittaa, että verkkokauppa toimii mobiililaitteen nettiselaimella tai puhelimeen asennettavalla erillisellä sovelluksella. Markkinapaikalla tarkoitetaan globaalisti toimivia verkon myyntialustoja kuten Amazon. Tuotevertailupalveluissa saadaan näkyvyyttä omalle yritykselle ja tuotevalikoimalle sekä esitellään ja annetaan asiakkaalle tietoa yrityksestä ja tuotteista. Perinteiset katalogit ovat myöskin edelleen tapaluoda brändiä ja vahvistaa asiakasuskollisuutta. Moderneilla verkkokauppa-alustoilla on mahdollista hallita katalogeja. (Anders Innovations Oy, Kuluttajat toimivat monikanavaisesti. 2015.)

Vientituote poikkeaa usein kotimaan markkinoiden tuotteista, koska kohdemaissa on erilainen kulttuuri ja kulutustottumukset ja mahdollisesti eroja teknisissä määräyksissä ja järjestelmissä. Vienti vaatii siis todennäköisesti omanlaiset tuotteensa ja markkinoille pääsy ainutlaatuisuutta ja tietoa asiakastarpeesta ja oikeanlaista markkinointia. (Vahvaselkä 2009, 108.) Viennin kannalta kohdemaan potentiaalisten asiakkaiden tarpeiden, toiveiden, ostokäyttäytymisen ja kulutustottumusten sekä kohdemaan markkinoiden ja kulttuurin tuntemus ovat olennaisia juuri siksi, koska kotimaassa myyty tuote tai palvelu eivät välttämättä sovellu nyky muodossa vientiin, vaan usein sitä joudutaan sopeuttamaan kohdemaan toimintaympäristöön ja vaatimuksiin. (Selin 2004, 19.)

EPP-Pack Oy on tässä vaiheessa Ranskan markkinoiden osalta päättynyt nimenomaan myymään suoraan itse oman välittömän verkkokaupan kautta. EPP-Pack Oy ei ainakaan tällä hetkellä ole suunnitellut myymälää tai myyntiedustajaa Ranskaan. Pitkällä aikavälillä saattaa yritys kuitenkin harkita jakelua ja jälleenmyyntiä Ranskaan. EPP-Pack Oy:n tarkoituksena on lähteä Ranskan markkina-alueelle BtoB-myyntiin kärkituotteella eli kukkapaperilla sekä muilla pakkaamiseen käytettävillä pakkauspapereilla esim. lahjapapereilla ja elintarvikepapereilla (leivinpaperit ja käärepaperit). (Matti Kuisma, sähköposti 1.10.2020.) Matti Kuisman (sähköposti 1.10.2020) mukaan kuluttajamyynntiin ei ainakaan tässä vaiheessa lähdetä, koska rahtikustannukset nousevat liian suuriksi.

Verkkokauppamyynntiä voidaan myös perustella sillä, että se tarjoaa jakelukanavan ja mahdollistaa kansainvälistymisen ilman suuria investointeja. Tämä mahdollistuu vanhojen väliportaiden ohittamisella, palveluiden ja toimintamallien luomisella, jotka luovat uudenlaisia etuja ja hyötyjä. Myös yrityksen koko ei enää ole niin ratkaisevassa asemassa. Pienenkin yrityksen on mahdollista kilpailla globaaleilla markkinoilla ja hyödyntää osaamistaan ja innovaatioitaan. Toisaalta joissain tapauksissa markkinointi ja oheispalvelut voivat kuitenkin edellyttää yrityksen fyysistä läsnäoloa kohdemarkkinoilla. Verkkokauppamyynnti vaatii yritykseltä esimerkiksi sitä, että se pystyy ottamaan vastaan tilauksia ja tarjoamaan asiakastukea päivittäin vuorokauden ympäri sekä sen, että yrityksellä tuntemus eri maiden sääntely- ja tullitoiminnasta. Myös eri maiden aikaerot tulee huomioida. (Vahvaselkä 2009, 74.)

### 3 RANSKAN MARKKINA-ALUEEN ANALYYSI

Ranska on läntisen Euroopan suurin maa, pinta-alaltaan yli 633 186 km<sup>2</sup> sisältäen maa-alan sen rajojen ulkopuolella. (Welcome to France. Découvrir... & Passport to Trade...). Ranska on jaettu 18 alueeseen (région). Niistä 13 sijaitsee mantereella, Korsika mukaan lukien ja viisi merentakaisilla alueilla. (Welcome to France. Nos Regions...) Ranskalla on kahdeksan rajanaapurua, joita ovat Andorra (55 km), Belgia (556 km), Espanja (646 km), Italia (476 km), Luxemburg (69 km), Monaco (6 km), Saksa (418 km) ja Sveitsi (525 km) (Statista 2016). Ranskan viisi suurinta kaupunkia ovat Pariisi, Marseille, Lyon, Toulouse ja Nizza (Welcome to France. Découvrir la France...).

Ranska on puolipresidentillinen tasavalta. Hallituksen päämiehenä toimii pääministeri ja valtionpäämiehenä presidentti. Presidentti valitaan suorilla vaaleilla ja hänen valtaansa kuuluu nimittää pääministeri. (Euroopan Unioni. Ranska, perustiedot.). Presidenttinä toimii kirjoitushetkellä Emmanuel Macron ja pääministerinä Jean Castex. Ranskan kansallispäivä on 14.7. (Welcome to France. Découvrir la France...)

Ranska on myös väkiluvultaan yksi Euroopan Unionin suurimpia maita (Passport to Trade...). Ranskassa asuu n. 66,6 miljoonaa asukasta (Welcome to France. Découvrir la France...). Luku sisältää maassa asuvat yli 4 miljoonaa ulkomaa-laista ja maahanmuuttajaa. (Passport to Trade...). Pääkaupungin Pariisin väkiluku on 2 254 262 asukasta (Welcome to France. Découvrir la France...). Ranskassa on paljon kulttuurisia ja provinssien välisiä eroja sekä etnistä diversiteettiä. Siellä puhutaan eri murteita ja kieliä, vaikka ranskan kieli onkin virallinen kieli. (Passport to Trade...)

Mole (2004, 238) kirjoittaa, että maasto-olosuhteet, ilmasto, historia ja kulttuuri vaihtelevat suuresti eri puolella maata. Mole (2004, 238–239) tuo myös esiin sen, että kulttuurinen monimuotoisuus on mm. alueellista, etnistä, kielellistä ja koko Ranskaa ajatellen pariisilaista stereotypiaa tulee välttää. Hänen mukaansa monet taloudelliset, alueelliset ja poliittiset eturyhmät viettävät rauhanomaista rinnakkaiseloja toisinaan väkinäisesti.

Ranskan valuutta on euro ja se on ollut euroalueen jäsenenä 1.1.1999 alkaen (Euroopan Unioni. Ranska, perustiedot). Se on taloudeltaan maailman suurimpia maita (Passport to Trade...). Ranska on maailman viidenneksi suurin talous Yhdysvaltojen, Kiinan, Japanin ja Saksan jälkeen. Vuonna 2017 sen BKT oli 2 575 miljardia dollaria käypinä hintoina. (Business France. A touts de la France.)

Ulkomaan kokonaisvienti oli 482,3 miljardia euroa ja kokonaistuonti 560,8 miljardia euroa vuonna 2018. Ranskan suurimmat tuontimaat olivat miljardeissa euroissa Saksa (86,8), Kiina (50,1), Italia (43,1), Belgia (39,4), Espanja (36,7), Yhdysvallat (35,4), Hollanti (25,6), Englanti (20,7), Sveitsi (14,8) ja Puola (10,9). Vastaavasti suurimmat vientimaat miljardeissa euroissa olivat Saksa (70,7), Yhdysvallat (38,4), Espanja (37,6), Italia (36,3), Belgia (34,3), Englanti (32,7), Kiina (20,8), Hollanti (17,7), Sveitsi (16,0), Puola (9,9). Viennin ja tuonnin kannalta suurimpia alueita suuruusjärjestyksessä ovat siis Eurooppa ja EU, Aasia, Amerikka, Afrikka ja Lähi-Itä. (Insee 2019, 139.)

Tuonti Suomesta Ranskaan oli 2,6 ja vienti Ranskasta Suomeen 1,8 miljardia euroa vuonna 2018 (Insee 2019, 139). Tullin tietojen mukaan vuonna 2019 Suomen yhdeksän suurinta vientimaata olivat suuruusjärjestyksessä Saksa, Ruotsi, Yhdysvallat, Alankomaat, Venäjä, Kiina, Britannia, Italia, Belgia ja Ranska. Vastaavasti tuonnin suhteen Länsi-Euroopan maista Suomen tärkeimmät kaupakumppanit olivat Saksa, Ruotsi ja Alankomaat (tässä suuruusjärjestyksessä). Koko tuonnin osalta Venäjä oli toiseksi ja Kiina neljänneksi suurin tuontimaa. Yhdysvallat, Ranska sekä Viro seurasivat näitä kaikkia edellä mainittuja. (Tilastokeskus, kauppa. 2020.)

Ranskaan tuotiin vuoden 2017 tilastojen mukaan eniten sähkö-, elektroniikka- ja informaatioteollisuuden tuotteita, muita teollisuusalan tuotteita sekä kuljetuslaitteita valmistavan teollisuuden tuotteita. Ranskan viennistä suuri osa koostuu myös näistä tuoteryhmistä. (Insee 2019, 135.) Ranskassa tuotetaan huipputeknologiaa ja perinteiset tekstiili- ja terästeollisuuden alat ovat saaneet väistyä sen tieltä. Ranskasta viedäänkin runsaasti mm. koneita, kuljetusvälineitä, lentokoneita, kemianteollisuuden tuotteita ja lääketuotteita. (Globalis, Ranska.) Suuria ranskalaisia yrityksiä ovat mm. Air France, France Telecom, Renault, and Thales (Central Intelligence Agency).

Maa on myös yksi suurimmista maataloustuotteiden viejistä, tärkeimpinä tuotteina viinit ja juustot (Globalis, Ranska). Lisäksi viljelytuotteiden osalta kukkamarkkinat ovat Euroopan kolmanneksi suurimmat ja Ranska onkin neljänneksi suurin kukkaviljelytuotteiden maahantuoja. Kukkaviljely on myös osa ranskalaista kulttuuria. Maahan tuodaan leikkokukkia 450 miljoonan dollarin edestä vuodessa. (Flower Companies, Find your business partner...) On myös huomiotavaa, että Ranska on yksi maailman suosituin matkailumaa. Siellä vierailee vuosittain yli 83 miljoonaa matkailijaa. (Globalis, Ranska.)

Ranskan hallitus on sitoutunut suojelemaan ympäristöä ja se on myös ollut eturintamassa hyväksymässä Euroopan komission "green paperia" yhtiöiden sosiaalisesta vastuusta. Sosiaalinen vastuu tarkoittaa sitä, että yritykset julkaisevat vuosiraporteissaan informaatiota liittyen toiminnan ympäristö- ja sosiaalisiin vaikutuksiin. Tämä tarkoittaa yhtiöiden veden ja luonnonvarojen käytön, kasvihuonekaasupäästöjen sekä energian käytön raportointia. Lisäksi raportointi vaatii selvityksen siitä, mitä keinoja ympäristöriskien vähentämiseksi on käytetty ja kuinka työntekijöitä on koulutettu ympäristöasioissa. (Passport to Trade 2.0, France...)

Suomen yhteiskunnan ranskalaiset näkevät modernina ja tasa-arvoisena, joka on tunnettu koulutuksestaan. Trendeinä nähdään mm. ekologisuus, luonto ja puhtaus sekä high-tech ja innovatiiviset ratkaisut. (Nuotio 2019.) Nuotion (2019) kirjoituksessa Team Finland-yhteyshenkilö Ranskan maajohtaja ja suurlähettiläs Teemu Tanner kertoo, että Suomella on Ranskassa myönteinen ja moderni maa-kuva ja hyvä maine. Hän myös kertoo, että laatu ja luotettavuus ovat suomalaisten vahvuuksia.

### **3.1 Ranskalainen business-kulttuuri**

Akroutin, Kaswengin ja Valette-Florencen (2016, 188) mukaan Diviné (2016) tuo esiin, että lähes 80 % Ranskan taloudesta muodostuu BtoB- ja BtoBtoC-sektoreista, joista jälkimmäinen tarkoittaa yritykseltä toiselle yritykselle ja tämän jälkeen kuluttajalle tapahtuvaa kauppaa. Akrou ym. (2016, 189.) toteavat, että julkisella vallalla on Ranskassa merkittävä rooli yritysten kontrolloimisessa ja että Ranskan palveluihin erikoistunut talous on yhä avoimempi ja sillä on tärkeä

asema kansainvälisessä kaupankäynnissä. Ranskan erityispiirteenä on perheyriyten suuri määrä. Vuoden 2014 tietojen mukaan Ranskan kaikista yrityksistä oli perheyriyksiä määrittelytavasta riippuen 15%:sta 83%:n väkilukuun suhteutettuna. Pieniä- ja keskisuuria sekä keskisuuria perheyriyksiä on Ranskassa 40 000–50 000 kappaletta, joka vastaa noin yhtä kolmasosaa Ranskan kaikista yrityksistä. Lisäksi näistä noin 30 000 yritystä on toiminut perheyriyksiä kahden tai enemmän sukupolvien ajan ja 1500 yli 100 vuoden ajan. (BpiFrance 2016, diat 9/40.)

Yrityksen toimitusjohtajalla (président directeur général) on paljon valtaa ja hänen alapuolellaan on jäykkä johtajahierarkia. Osatojen välillä yhteistyö voi olla hankalaa ja muuttuviin olosuhteisiin reagointi hidasta. Ranskassa noudatetaan sääntöjä ja menettelyohjeita, mutta niitä voidaan kuitenkin vääristellä, manipuloida ja ohittaa jos ne eivät palvele tarkoitusta. Organisaation näkyvän rakenteen alla on kuitenkin yleensä joustavia epävirallisia verkostoja. (Mole 2004, 243–244.) Muodollisessa ja hierarkisessa businesskulttuurissa henkilön tittelit merkitsevät (Mole 2004, 253). Hierarkia voi merkitä esimerkiksi sitä, että kontaktien saaminen voi olla hankalaa ja toimitusjohtajaa voi olla vaikea saada suoraan tavoitettua (Romu 2020). Toisaalta Ranska modernisoituu vauhdilla ja byrokraatiaa puretaan (Nuotio 2019).

Mole (2004, 245) kirjoittaa, että Ranskassa johtajan (le patron) odotetaan olevan voimakas ja autoritaarinen hahmo, jolla on paljon teknistä osaamista. Hän ei välttämättä keskustele ajatuksistaan, tunteistaan tai ongelmistaan alaistensa kanssa. Toisaalta Ranskassa johtajan auktoriteetin kunnioitus perustuu siihen, että alaisten kykyjä kunnioitetaan ja alaiset kokevat että he voivat arvostella ja kiistellä vapaasti. (Mole 2004, 245.) Ranskalaiset ovat Molen (2004, 245) mukaan onnellisia jos tulevat johdetuksi oikeaan suuntaan ja oikeista syistä.

Myös asiantuntijatiimit toimivat kiistattoman johtajan alaisuudessa. Ammatilliset suhteet perustuvat ennemminkin kilpailuun kuin yhteistyöhön. Liike-elämässä on hierarkista kilpailuhenkeä ja toimenpiteet eivät vaadi yksimielisyyttä. Tämä voi olla tiimityöskentelyyn totuneelle hankalaa. Työnkuvaukset ovat Ranskassa yleensä yksityiskohtaisia ja esimiesten tehtävänä on seurata ja valvoa edistystä. (Mole 2004, 246.)



Seuraavat myyntiin ja palvelun liittyvät asiat ovat yleistyksiä kansallisten stereotyyppien mukaisesti, siten niitä tulee soveltaa ihmisten ja tilanteiden mukaan. Niemisen (2014, 238) mukaan olennaista ranskalaisille myytäessä on se, että korostaa yhä uudelleen laatua. Asiakaspalvelijan tai myyjän valta, asema ja osaaminen saavat myös näkyä. Tosiasia on esitettävä paitsi kaunopuheisesti, mutta myös loogisesti ja johdonmukaisesti perustellen ja oltava tämän jälkeen joustava. On myös oltava valmis argumentoimaan. Myyjän tai asiakaspalvelijan olisi oltava yhtä edustava kuin edustettu tuote tai palvelu ja yritys. Asiakkaalle tulee antaa aikaa sekä mahdollisuus miettiä tuotetta ja palvelu eri näkökulmista. Perusajatuksena on se, että ranskalainen asiakas on aina oikeassa. (Nieminen 2014, 238.)

Aluksi ei tule olla turhan tuttavallinen vaan on oltava kohtelias ja muodollinen. Ranskalaiset pitävät siitä että puhutaan paljon, sillä hiljaisuus voi tuntua heistä epämurkavalta. On hyvä jos, asiakaspalvelija tai myyjä osaa ainakin tervehtiä ja kiittää korrektilla ranskan kielellä. (Nieminen 2014, 238.) Maassa arvostetaan kansallista kieltä ranskaa ja sitä pidetään kansallisena symbolina (Passport to Trade 2.0 France...). Myös yhtymäkohtien löytäminen Ranskaan on eduksi (Nieminen 2014, 238). Ranskalaisten englannin kielen taidot ovat parantuneet paljon, mutta tästä huolimatta voi ranskalaisten kanssa toimiessa olla tarpeellista osata ranskaa ja paikallista kulttuuria. On myös huomioitava, että asia, joka hoituisi Suomessa sähköpostilla voi ranskalaisen kanssa vaatia kasvokkain tapaamisen. (Nuotio 2019.) Nuotion (2019) mukaan Business Finlandin neuvonantaja Pasanen-Zentz tuo esiin, että ranskalaisille onkin tärkeää liiketoiminnan lisäksi tutustua ihmisiin ja luoda suhteita. Hän tuo esiin myös sen, että luottamuksen syntyminen voi vaatia enemmän aikaa kuin Suomessa on totuttu ja sovittua pitää todennäköisesti vahvistaa.

Businessstapaamiset ja -neuvottelut ranskalaisten kanssa ensimmäistä kertaa eivät välttämättä ole sellaisia, joissa he saisivat vastapuolen olon tuntumaan murkavalta. Ranskalainen saattaa niiden aikana näyttää ja tuntua jopa kiireiseltä. Hän haluaa tuntea olevansa valta-asetelmassa ylivoimainen. Hän haluaa varmistua, että vastapuoli on sellainen, jonka kanssa voi tehdä businessistä pitkälläkin ajalla ja luoda sosiaalisen suhteen. Onkin tärkeää, että businessstapaamisiin ja -neuvotteluihin valmistautuu hyvin mm. tuntemalla hyvin kohdeyrityksen. Ranskan kielen taito on myös eduksi. (Josph 1997, 53.)

### 3.2 Toimintaympäristö verkkokaupan näkökulmasta

Kuten aiemmin on tullut esiin toimeksiantajayrityksen laajentuminen Ranskaan tapahtuu ainakin tässä vaiheessa verkkokaupan kautta. Tämän vuoksi tieto Ranskan verkkokauppakäyttäytymisestä, BtoB-verkkokauppatilastoista ja menestyvän verkkokaupan ominaisuuksista ovat toimeksiantajayritykselle olennaista tietoa.

Googlen jälleenmyyntiin erikoistuneet asiantuntijat Pablo Pérez and Georgie Altman (2020) suorittivat laajamittaisen jälleenmyyntiin ja sen tulevaisuuden näkyviin keskittyvän tutkimuksen yhdessä maailman johtavan riippumattoman strategisen markkinatutkimuksen toimittajan Euromonitor Internationalin kanssa. Tutkimuksessa käsitellään fyysistä ja digitaalista kauppaa sekä myyntiä vähittäiskaupan toimialoilla Iso-Britaniassa, Yhdysvalloissa, Ranskassa, Alankomaissa, Espanjassa, Tanskassa, Saksassa, Ruotsissa, Puolassa ja Italiassa. Pérez ja Altman (2020) käsittelevät tutkimuksen tuloksia artikkelissa "The future of retail: 3 trends to inform your strategy over the next 5 years". (Pérez & Altman, 2020.) Artikkelin perusteella on todennäköistä, että suuri osa ostoksista tehdään edelleen verkkokaupan ulkopuolella vuoteen 2024 mennessä, vaikka COVID19-pandemia on vauhdittanut digitaalista käyttöönottoa ja verkkokauppamyynni on kasvussa. Pérez & Altman (2020) esittelevät Euromonitor (2020) tutkimuksen tuloksen, jonka mukaan asiakkaat käyttivät vuonna 2019 rahaa verkkokaupan ulkopuolisiin ostoihin 86 % ja verkkokauppaostoihin 14 % ja vuonna 2024 prosenttiosuuksien ennustetaan vastaavasti olevan 78 ja 22.

Kuitenkin Euromonitorin (2020) tutkimus osoittaa, että viiden vuoden sisällä, jälleenmyyjät, joilla on vahva digitaalinen tarjonta saavat lisämyyntiä (Pérez & Altman, 2020.). Vuoteen 2024 mennessä ennustetaan, että 53 % jälleenmyyntivoitoista menee jälleenmyyjille, joilla on digitaalinen tarjonta osana liiketoimintamallia. Lisäksi monikanavaisesti toimivien myyjien, jotka harjoittavat digitaalista ja fyysistä myyntiä sekä internetin markkinapaikoilla toimivien myyjien, ennustetaan saavuttavan 86 % myynnin kasvusta seuraavien viiden vuoden aikana. Internetin markkinapaikkojen markkinaosuuksien odotetaan kasvavan lähes kaikilla markkinoilla, kun pelkästään fyysiseen myyntiin keskittyvien pienenee voimakkaasti

kaikilla markkinoilla. Digitaalisuus on siis väistämätön osa liiketoimintaa. Asiakkaan näkökulmasta digitaalisen ja fyysisen kokemuksen on oltava saumaton. (Pérez & Altman, 2020.)

Vuonna 2019 Ranska oli tutkimuksessa tarkastelluista maista neljäntenä siinä, kuinka suuri osuus asiakkaiden kuluttamasta rahasta kohdistuu jälleenmyyjätyyppisiin, joilla on digitaalinen tarjonta. Ranskassa osuus oli tuolloin 25 %. Digitaalisesti kypsillä markkinoilla Isossa-Britanniassa ja Yhdysvalloissa osuudet olivat 59 % ja 51 %. Samana vuonna kolmantena oli Alankomaat, jossa osuus oli 29 %. Ranskassa tämän osuuden odotetaan nousevan 46 % vuoteen 2024 mennessä, joka olisi suuri nousu kuin millään muulla tutkimuksessa tarkastellulla maalla. Vertailun vuoksi Iso-Britannialla tämä luku nousee 67 % ja Yhdysvalloilla 66 % ja Alankomailla 39 %. Näin ollen Ranska nousisi tarkastelluista maista kolmanneksi siinä, kuinka suuri osuus asiakkaiden kuluttamasta rahasta kohdistuu digitaalisen tarjonnan omaaviin jälleenmyyjätyyppisiin. (Pérez & Altman, 2020.)

Kasvun BtoC-verkkokaupassa oletetaan siis jatkuvan tulevaisuudessakin ja nopeana erityisesti Ranskassa. Javanainen, M. (2018) esittelee Osto ja Logistiikka lehden artikkelissa DHL:n ja brittiläisen Cranfield School of Managementin selvityksen the Next Industrial Revolution, How E-commerce is transforming B2B (Imran, Bournakis & Julien 2018). Myös Javanaisen artikkelissa tuodaan esiin BtoC-verkkokaupan kasvun nopeus ja se, että edellä mainittu selvitys osoittaa vastaavan potentiaalin myös BtoB-verkkokaupassa. BtoB-verkkokaupan maailmanlaajuinen arvo vuonna 2019 oli 12.2 biljoonaa euroa, joka on yli 6 kertaa BtoC-verkkokaupan arvoa suurempi (Statista 2019). Myös BtoB-verkkokaupan myynnin arvon oletetaan kasvavan vuonna 2020 24 prosenttiin BtoB kokonaismyynnistä, kun se vuonna 2010 oli 13 % ja vuonna 2015 18 % (Statista 2020). John Pearson, DHL Expressin Euroopan johtaja on tuonut esiin, että verkkokauppa muuttaa radikaalisti BtoB-kauppaa tekevien yritysten toimintatapaa, avaa uusia markkinoita maailmanlaajuisesti sekä luo haasteita kilpailuun, kun vakiintuneita toimintatapoja joudutaan miettimään uudelleen. Hänen mukaansa yritysten on muokattava toimitusketjujaan, lisättävä läpinäkyvyyttä sekä parannettava joustavuuttaan ja reagoit nopeuttaan, jotta ne pärjäävät kilpailussa. (Javanainen 2018.)

Internet ja digitalisaatio luo valtavasti mahdollisuuksia ja kasvupotentiaalia. Se myös pakottaa BtoB-kauppaa tekeviä yrityksiä mukauttamaan toimitusketjuja

BtoC-kanavien kaltaisiksi, jotka ovat joustavia, ketteriä ja nopeita, skaalautuvia sekä mobiileita ja globaaleita. (Imram ym. 2018, 4.) BtoB-verkkokaupassa on tiettyjä ominaisuuksia, jotka vaikuttavat asiakaspolussa. Ne voidaan Imram ym. (2014, 6) mukaan ryhmitellä viiteen kategoriaan, jotka ovat **digitaalinen infrastruktuuri, saumaton integraation, synkronisoitu logistiikka, asiakaskokemus ja -personointi**. Verkkokauppa-alustan toteutuksessa tulee siis huomioida koko liiketoimintaprosessin tyypillinen asiakaspolku sekä toiminnalliset ominaisuudet ja tekniikat, joilla parannetaan asiakaskokemusta. Imran ym. (2018, 11) jakoivat raportissaan edellä mainittujen kategorioiden ominaisuusosa-alueiden toteutumisen perusteella kansainvälistä BtoB-verkkokauppaa tekevät yritykset kolmeen tyyppiin: noviiseihin, keskisarjalaisiin ja innovaattoreihin. Nämä tyypit eroavat toisistaan verkkokaupan kehityksen tasossa ja tyyppien avulla yrityksen on myös mahdollisuus vertailla omaa verkkokaupan tasoaan muihin esim. kilpailijoihin ja parantaa sitä (Imran ym. 2018, 11). BtoB-verkkokaupan ominaisuuksien mukaan ryhmitellyt kategoriat näkyvät alla olevassa Taulukossa 1. Siinä on huomioitava, että keskisarjalaistason verkkokauppa sisältää noviisitason ominaisuudet ja innovaattoritasolla toteutuvat sekä noviisitason että keskisarjalaistason ominaisuudet.

TAULUKKO 1. BtoB-asiakaspolun kategoriat ja niiden ominaisuuksia noviisi-, keskisarjalais- ja innovaattoritason verkkokaupoissa. (Imram ym. 2018, 12–13. muokattu)

|                                     | NOVIISI   | KESKISARJALAINEN  | INNOVAATTORI  |
|-------------------------------------|---|---|---|
| <b>DIGITAALINEN INFRASTRUKTUURI</b> | digitaalinen tuotekatalogi<br>tietoturva ja turvallinen maksaminen<br>tabletti-/mobiiliyhteyden sopivuus  | hakukoneoptimointi (SEO)<br>personoidut toiminnot avainasiakkaalle<br>aktiivinen läsnäolo sosiaalisessa mediassa<br>integroidut alustat<br>EPR- ja operaatio-naalisten systemeiden kanssa   | pilviteknologiat<br>skaalautuvat alustat<br>tekoäly, koneoppiminen ja virtuaalitodellisuus<br>integroitu data-analytiikka<br>liiketoimintatiedon käsittely<br>toiminnan automatisointi                            |
| <b>SAUMATON INTEGRAATIO</b>         |   | tuotetietojen etsiminen netistä, mutta ostos offline-tilassa<br>click and collect vaihtoehto<br>toimitus myymälästä   | monikanavaisen lähestymistavan hallinta<br>asiakaskokemus koko prosessin keskiössä  |
| <b>SYNKROSOITU LOGISTIikka</b>      | toimitusvaihtoehdot<br>tarjouspalvelut kuljetusvaihtoehdoille<br>joustavat peruutus- ja palautuskäytännöt<br>suojaus kadonneiden ja vahingoittuneiden tuotteiden osalta |   | toimitusaikavaihtoehdot<br>kansainvälisten toimitusten hallinta   |
| <b>ASIAKAS-KOKEMUS</b>              | tehokkaat yksinkertaiset hakukoneet<br>tuotekategoriat sisältävät digitaaliset katalogit  | interaktiivinen verkkotuki<br>reaaliaikainen varastotilanne<br>jälleentilauksen prosessointi tehokkaalla varastonhallinnalla  | reaaliaikainen tilauksen online-seuranta ja lähtöksen läpinäkyvyys<br>videokirjastot<br>sivuston käyttöopastus<br>megasivustot  |
| <b>ASIAKAS-PERSONOINTI</b>          | lista suosikeista ja usein ostetuista tuotteista  | asiakkuuden hallinnan (CRM) ominaisuuksia<br>tuotepersonointi (myös pakkaus ja käsittely)<br>hinnoittelun läpinäkyvyys ja välittömyys<br>joustavat kauppaehdot (esim. maksuaika tai -luotto)<br>eri valuuttojen hyväksyntä ja piilokulujen (esim. tulli/verot) selvennykset | hinnoittelut ja tarjoukset<br>asiakassuhteen perusteella, hintaoptimointi, dynaaminen hinnoittelu<br>älykkäät vaihtoehdot myyntitapahtuman aikana lisämyynnin saamiseksi<br>materiaalitieto-/tuoterakenneluettelo |

Digitaalisen infrastruktuurin perusvälttämättömyyksiin kuuluvat digitaalinen tuotekatalogi sekä tehokas ja yksinkertainen hakutoiminto. Käyttäjät odottavat siltä myös mm. tietoturvaa, turvallista online-maksamista ja mobiili- ja tabletti-yhteensopivuutta. (Hoar 2014; Magento & MarketingProfs 2017; Imram ym. 2018, 4.) Seuraavalla kehittyneemmällä tasolla verkkokauppa sisältää mm. tekoälyä, koneoppimista ja big data-analytiikkaa. Lisäksi kehittyneimmät BtoB-yritykset käyttävät integroituja pilvipohjaisia alustoja ERP-toiminnanohjaus- ja operationaalisten järjestelmien kanssa. (Magento & MarketingProfs 2017; Imram ym. 2018, 6.)

Saumaton integraatio tarkoittaa monikanavaista ja kokonaisvaltaista lähestymistapaa kauppaan, jossa yhdistyvät verkkokauppa, tabletti- ja mobiilivaihtoehdot ja perinteinen kivijalkakauppa. Usein BtoB-asiakkaat myös tutkivat tuotteita netissä, mutta eivät osta siellä. Tätäkin asiakkaan ostopolkua olisi kyettävä hallitsemaan, jotta asiakaskokemus olisi saumaton riippumatta käytetystä kanavasta. Jotta asiakkaan koko ostoprosessi olisi saumaton, niin myös erilaiset toimitus- ja noutovaihtoehdot tulee huomioida. Esimerkiksi click and collect-vaihtoehdon avulla asiakas voi valita paikan, josta ostettu tuote on noudettavissa. (Imram ym. 2018, 8 ja 12.)

Synkronisoidun logistiikan merkitys on keskeinen verkkokaupassa. Yritysassiakkailla ovat tärkeitä erilaiset toimitus- ja kuljetusvaihtoehdot esimerkiksi hinnan, toimitusajan ja palveluiden suhteen. Myös joustavat palautus- ja peruutuskäytännöt sekä suojaus kadonneiden ja vahingoittuneiden tuotteiden osalta ovat tärkeitä. Erilaiset ja vaihtuvat asiakkaiden vaatimukset edellyttävät moninaisia ratkaisuita esimerkiksi toimitusten hallintaa. Tämä vaatii kansainvälisten logististen operaatioiden ja erilaisten teknologioiden ja systeemien kuten ERP-toiminnanohjaus- ja operationaalisten järjestelmien integraatiota ja hallintaa. (Imram ym. 2018, 8 ja 13.)

BtoB-asiakkaat odottavat yksinkertaista, joustavaa ja helppoa asiakaskokemusta. BtoB-verkkokaupan alkuvaiheessa olevin yritysten perusedellytyksenä on yksinkertainen ja tehokas hakukone tuotevalikoimille. Työkalut, jotka auttavat sivustojen selaamisessa ja tuotetiedon löytämisessä, ovat edistyneempien BtoB-verkkokaupparyitysten valikoimissa. Tällaisia ovat esimerkiksi megavalikot, videokirjastot, verkkosivuopastukset ja kilpailijavertailut.

Asiakaspersonointi voi tarkoittaa esimerkiksi asiakkaan mukaista hinnoittelua, tuotteen tai pakkauksen räätälöintiä sekä käsittelyä asiakkaan toiveiden mukaan. Edistyneimmät verkkokaupat voivat tuottaa CRM-systeemin eli Customer Relationship Management asiakashallintajärjestelmän avulla asiakkaan mukaista dynaamista hinnoittelua. Globaalissa kaupankäynnissä myös erilaiset valuuttamahdollisuudet ja piilokulujen kuten tullien ja verojen selventäminen ovat osa asiakaspersonointia. (Imram 2018, 7.)

Verkkokaupassa on lisäksi huomioitava, että vaikka siellä voidaan myydä melkein kaikenlaisia tuotteita niin fyysisten tuotteiden myynti on hankalampaa kuin palveluiden. Tuotteeseen sisältyy esimerkiksi logistisia ongelmia, ne vaativat fyysisen siirron ja lähetyksen sekä varastoinnin. (Kananen 2011, 12.) Myös kilpailu sekä tiedon ja ymmärryksen puute kohdemaan yrityskulttuurista aiheuttavat vaikeuksia verkkokaupassa. Onkin tärkeää ymmärtää kulttuuria ja omata neuvottelutaitoja sekä hyvät suhteet paikallisiin asiakkaisiin, jotta voi menestyä kansainvälisessä kaupankäynnissä. Tärkeä seikka verkkokaupassa ovat lisäksi verkkokaupan toteuttaminen paikallisella kielellä ja paikallisten maksu- ja toimituspalveluiden mukaisesti. (Anders Innovations Oy, Kansainvälistä verkko...2015.) Myös esimerkiksi Havumäki ja Jaranka (2014, 120.) tuovat esiin sen, että verkkokaupassa tulisi palvelut olla kohdemaan kielellä ja sivujen näyttää asiakkaille kotimaisilta sekä toimia tutulla tavalla esimerkiksi toimitusten ja maksutapojen osalta.

## 4 KILPAILIJA-ANALYYSI

Kilpailu voi olla suoraa tai epäsuoraa. Suoralla kilpailulla tarkoitetaan yrityksiä, jotka tarjoavat vastaavia tuotteita ja palveluita kuin oma yritys. Epäsuora kilpailu voi olla moninaista ja tarkoittaa saman tarpeen ratkaisua erilaisilla ja vaihtoehtoisilla tavoilla. (Äijö 2008, 102.)

Ranskan markkinoille laajentuessaan toimeksiantajayrityksen on tärkeää tuntea kohdemaassa toimivien yritysten vastaavien tuotteiden valmistus, tuotteiden myyntikanavat sekä muu tuonti maahan. Kohdemarkkinoilla voi toimia sekä paikallisia että kansainvälisiä kilpailijoita. Kilpailijoista tulisi tietää niiden tunnettuus, resurssit, tuotteiden ominaisuudet ja laatu sekä palvelut ja hinnat verrattuna omaan yritykseen. (Äijö 2008, 103.) Tämä vaatii kilpailutilanteen kartoitusta eli kilpailija-analyysin tekemistä. Selin (2004, 40) kirjoittaa, että on tunnettava kohdemaan kilpailevat tuotteet ja yritykset ja selvitettävä näiden toimintatavat markkinoilla. Tieto kilpailijoista, esimerkiksi niiden tuotteiden maine ja asema, markkinaosuudet ja kilpailukyky, on tärkeää, jotta on helpompaa arvioida oman yrityksen asemaa markkinoilla (Selin 2004, 40).

Kilpailija-analyysissä selvitettäviä asioita ovat Äijön (2008, 110–103) mukaan esimerkiksi seuraavat asiat:

- kohdemaan kilpailutilanne (määrä eli paljonko, rakenne eli yritysten koko ja tyyppi, tuotteiden taso ja hinta yms.)
- Mistä hankitaan yksityiskohtainen ja luotettava tieto kilpailijoista?
- Ketkä ovat yrityksen suorat kilpailijat ja millaista epäsuoraa kilpailua markkinoilla on?
- Mitä uhkaavat kilpailijat osaavat omaa yritystä paremmin, mitä heiltä voi oppia ja mikä on niiden menestyksen perusta ja kilpailustrategia?
- oman yrityksen edut suhteessa epäsuoraan kilpailuun jne. (Äijö 2008, 110–103.)



#### 4.1 Toimialan kilpailijoita Ranskassa

EPP-Pack Oy:n tarkoitus on tehdä suoraa BtoB-vientiä ilman välittäjää verkko-kaupan kautta. Jälleenmyyntikanavia tarkasteltaessa valittiin ne kilpailijat, joita markkinoilta tutkitaan. Tässä työssä keskitytään epäsuoriin kilpailijoihin. Rajaus vedettiin pakkausmateriaaleja myyviin tukkuihin ja kukkapaperi- ja lahjatarvikkeisiin. Saman alan painotalot on jätetty tarkastelusta pois, koska toimeksiantajayrityksen mukaan kilpailevat painotalot ovat pääosin tiedossa Euroopan osalta ja niistä on myös todennäköisesti hankalampi löytää tietoa. Lisäksi rajauksista tukkukauppoihin tukee se, että verkkokaupan avulla yritys voi itse toimia kuten tukkukauppa. (Kuisma, M. sähköposti 5.10.2020.)

Kilpailijoita kartoitettiin myös rajaten se tiettyihin tuoteryhmiin. Kilpaileviksi tuoteryhmiksi valittiin rullamuotoiset paperiset pakkaustuotteet, joita EPP-Pack Oy:n tehdas itse painaa. Näiksi tuoteryhmiksi rajattiin kukka- lahja- ja elintarvikkeepaperit. Näin esimerkiksi paperikassit, pizzalaatikot, rasiat ja take away-pakkaukset jäävät rajauksen ulkopuolelle. (Kuisma, M. puhelinkeskustelu 15.10.2020.)

Kilpailijakartoitus tehtiin syksyn 2020 ja alkukevään 2021 aikana. Kilpailijoita kartoituksessa on haun apuna käytetty **europages.fr**-sivustoa, joka listaa sivuillaan kolmen miljoonan eurooppalaisen yrityksen tietoja BtoB tarkoitusta varten ja johon voi yrityksiä etsittäessä lisätä hakusanoja ja -termejä. Tämän lisäksi on käytetty **google-hakuja** ja myös **Toplien yritystieto-hakemistoa**, jonka tuloksena löytyi rajauksen mukaisesti vain 1 yritys (Sainpack). Käytettyjä ranskankielisiä hakusanoja olivat: **emballage papier cadeaux (lahjapaperit), papier à fleurs (kukkapaperit), emballage pour fleurs (kukkapaperipakkaukset), papier d'emballage alimentaire (elintarvikkeepakkaukset), grossistes de papier d'emballage de cadeaux (lahjapaperitukut), grossistes de papier d'emballage de fleurs (kukkapaperitukut), Chaîne de magasins d'emballage de papier fleur (kukkapaperikauppa), Chaîne de magasins d'emballage de papier cadeaux (lahjapaperikauppa), vente en gros de produits d'emballages en France (pakkaustuotteiden tukut Ranskassa), Vente en gros de papier d'emballage de fleur en France (kukkapaperipakkaustukut), grossistes de papier d'emballage de fleurs en France (kukkapaperipakkaustukut), Grossiste de papier d'emballage de cadeau en France (lahjapaperitukut), Chaîne de magasins d'emballage de papier fleur**

**en France (kukkapaperipakkauskauppaketti) ja Chaîne de magasin d'emballage de papier cadeau en France (lahjapaperipakkauskauppaketti).** Eri hakusanoilla tuli myös samoja tuloksia.

Edellä mainituilla hauilla löytyi rajauksen mukaisia tuloksia 22 kappaletta. Löydetty kilpailijat on kerätty taulukkoon, joka on liitteenä 1. Taulukkoon on kerätty yrityksistä perustietoja: postinumeron mukaiset sijainnit, johtajat/hallinto, perustamisvuosi, myytävät tuotteet, myyntikanavat sekä perustaloustiedoista liikevaihto ja voitto tai tappio. Perustietojen etsimisessä on käytetty apuna yritysten omia internet-sivustoja sekä sivustoja, joilla on rekistereitä ja tietoja ranskalaisista yrityksistä. Tällaisia sivustoja ovat esim. **BMF Verif, Societe, Societeinfo, Infogrefe** ja **Kompass**. Esimerkiksi Business Finland mainitsee yritystietolähteeksi Societen ja Infogrefen (Business Finland, Doing business in France). Sivustot sisältävät sekä maksuttomia että maksullisia tietoja. Näissä lähteissä monista yrityksistä voi olla perustietoja, mutta yksityiskohtaiset ja tuoreimmat tiedot ovat usein maksullisia. Tiedot ovat usein siis rajallisia, eikä maksuttomia tuoreita taloustietoja välttämättä ole saatavilla. Taulukkoon on kerätty ne tiedot, jotka ovat internetissä yleisesti kaikkien saatavilla ja maksuttomia. Liitteenä olevan taulukon kilpailijoista kahta analysoidaan tarkemmin luvussa 4.2.1.

On myös huomioitava, että Ranskassa toimii BtoB-myyntin markkinapaikka-alustoja ja että suuret alustat kuten **Alibaba, Amazon Business, CDiscount Pro** ja **Mercateo** sisältävät BtoB-tukkumyyntiä. Esimerkiksi Alibaba myy useiden valmistajien tuotteita alustallaan, jolloin tuotteita tulee maailmanlaajuisesti Ranskan markkinoille. (esim. Alibaba; Business Finland Global marketplaces...; Wiza-palce.) Kilpailijahakujen perusteella selvisi myös, että Ranskassa toimii lukuisia suoria ja epäsuoria kilpailijoita. Ranskan markkinoilla toimii esimerkiksi **aasialaisia alan yrityksiä** kilpailijoina. Tästä esimerkkinä maailmanlaajuisesti toimiva The Packingpro, joka yhtenä päämarkkina-alueena on Ranska. (The Packingpro, About Us.) Lisäksi Ranskassa toimii muita **kansainvälisiä pakkauksia myyviä yrityksiä**, vaikka niiden päämaja onkin muualla. Tästä esimerkkinä Ff-packing, jonka päämaja on Alankomaissa ja toimipiste Ranskassa. (Ff-packing.) Tämän lisäksi luonnollisesti myös **ranskalaiset fleksopainotalot** ovat kilpailijoita. Näistä esimerkkeinä ovat Ineo-pack ja Mupa Emballages.

## 4.2 Kilpailijoiden benchmarking

Kilpailija-analyysin keskeinen asia on selvittää se, mitä kilpailijat osaavat tehdä paremmin kuin oma yritys. Oma yritys voi siis oppia kilpailevilta yrityksiltä. Benchmarking eli vertailuanalyysi on usein kilpailija-analyysin menetelmänä. (Äijö 2008, 109–110.) Benchmarking-prosessin alussa määritellään, tunnistetaan ja valitaan parhaat kohdeyritykset vertailuun niiden ominaisuuksien ja menestystekijöiden perusteella, joista halutaan oppia. Tällaisten yritysten on oltava omaa yritystä riittävästi parempia ominaisuuksissa ja menestystekijöissä. Tarkoituksena on oppia benchmarking-yrityksiltä ja soveltaa ja ottaa käyttöön prosesseja, jotka johtavat haluttuihin ominaisuuksiin ja menestystekijöihin. Tämä on oppimisprosessi, joka vaatii oman ja kohdeyritysten prosessien tunnistamista, ymmärtämistä ja kuvaamista sekä oman yrityksen ja kohdeyrityksen vertaamista toisiinsa. (Tuominen 2016, 8–9.)

Benchmarking-yritykset on pyrittävä valitsemaan mitattavissa olevilla ominaisuuksilla ja menestystekijöillä esimerkiksi toimitusajalla ja markkinaosuuden lisäyksellä. Tämän jälkeen tulee yrityksiä vertailla, määrittää syyt eroihin ominaisuuksissa ja menestystekijöissä ja valita parhaat prosessit, menetelmät ja toimitatavat. Sitten alkaa oppimisprosessi omasta yrityksestä ja kohdeyritykseltä. (Tuominen 2016, 11–12.) Benchmarkingissa voidaan asettaa esim. seuraavia kysymyksiä minkälaisella markkinalla olemme? Mitä tuotteita ja palveluita asiakkaille voi toimittaa, mitä he mahdollisesti odottavat? Ovatko ne kilpailukykyisiä? Mitä osaamista tarvitaan? Mitä meidän tulee kehittää? Millaisia kilpailuetuja omalla yrityksellä ja vertailuyrityksellä on? (Tuominen 2016, 17.)

### 4.2.1 Kahden kilpailijan ja EPP-Pack Oy:n toiminnan vertaamista

Tässä opinnäytetyössä benchmarking on tehty vertailemalla yritysten verkko- ja verkkokauppasivustoja. Aineisto on kerätty kevään 2021 aikana. Benchmarking valittiin menetelmäksi koska sen avulla toimeksiantajayritys voi arvioida omaa toimintaansa suhteessa muihin ja saada selville asioita, joita se voi kehittää paremmiksi. Menetelmällä voidaan saada tietoa myös ranskalaisista asiakkaista, heidän tarpeistaan ja siitä mitä he arvostavat. Benchmarking toteutettiin vertaa-

malla yritysten tuotevalikoimaa, tuotteisiin liittyviä ominaisuuksia ja lisäarvoa asiakkaille, myyntikanavia, sosiaalisen median käyttöä ja kommunikointia asiakkaan kanssa sekä tilausta ja toimitusta.

Tämän työn puitteissa ei ole mahdollista viedä koko benchmarking-prosessia läpi, sillä prosessi on pitkä ja vaativa. Tämä on alustava vertailu, laaja vertailu vaatisi vielä lisäanalyysiä. Laajassa mielessä benchmarking vaatisi yhteydenottoa vertailtavaan yritykseen ja käyntiä siellä. (esim. Tuominen 39, 2016.) Kilpailijoiden edustajia ei ole haastateltu.

Liitteen 1 löydytyistä kilpailijoista tässä luvussa käsitellään yksityiskohtaisemmin kahta yritystä. Kriteereinä valintaan on käytetty taloustietoja ja sopivaa tuotevalikoimaa. Löydytyistä kilpailijoista valittiin tarkempaan analyysiin ne, joiden perustaloustiedot ovat tuoreita ja hyvällä tasolla. Vertailuanalyysiin valittiin ne yritykset, joiden katsottiin olevan tiettyjen ominaisuuksien osalta parempia kuin toimeksiantajayrityksen. Näiden kriteereiden perusteella lähempään vertailuun valikoitui-  
vat Ecobag Store ja Renaud Distribution.

### **Ecobag Store**

Ecobag Store on Etelä- Ranskassa osoitteessa Z.I de Fiancey 26250 Livron sur Drome sijaitseva tukku. Tukku on erikoistunut pakkaustuotteisiin. (Ecobag Store.) Se on perustettu vuonna 2020 ja toimitusjohtajana on Juan Rico. Yrityksen liikevaihto ja voitto vuonna 2018 olivat 1 092 325 € ja 42 901 €. (BMF Verif.) Ecobag Store päätyi vertailuun talustilanteensa ja laajan pakkausvalikoimansa perusteella. Kuvassa 1. on kuvakaappaus yrityksen verkkokauppasivustosta.

The logo for Ecobag Store features the word "ECOBAG" in a large, bold, green sans-serif font. Below it, the word "STORE" is written in a smaller, bold, yellow-green sans-serif font. The letters are closely spaced and have a slight shadow effect.

KUVA 1. Kuvakaappaus Ecobag Store:n verkkokauppasivustosta (Ecobag Store, Viitattu 13.4.2021)

Tukku toimittaa tuotteita ammattilaisille, kauppiaille, tuottajille ja järjestöille. Sillä on paljon erilaisia tuoteryhmiä: paperi- ja pahvituotteet sisältäen pussit, kassit, laatikot, rullat, pahvihuonekalut, kuittipaperit mutta myös esimerkiksi metalli-, huopa- ja kangastuotteet kuten alumiinirullat juuttikassit, farkkulaukut, huopa-, bambu- ja metallikorit sekä puutuotteet ja pakkaukset, laatupakkaukset pullojen ja purkkien pakkaamiseen, elintarvikepakkaukset ja biohajoavat kertakäyttöastiat. Muita tuotteita pakkausten lisäksi ovat esim. teipit, koristeet, tavikkeet viineille kuten pullonavaajat ja kylmäastiat sekä kertakäyttöhanskat. Valikoimiin kuuluu lahjapaperirullia, joita on valikoimissa 28 kappaletta. (Ecobag Store.)

Tukulla on pysyvä laaja valikoima pakkauksia varastossa, jotta se pystyy vastaamaan asiakkaidensa pakkaustarpeisiin. Se tarjoaa räätälöitäviä ja hienostuneita pakkauspusseja asiakkailleen. Personoituja tuotteita asiakkaan mieltymysten mukaisesti, esimerkiksi asiakasyrityksen logolla varustettuna, on mahdollista valita yli 200 tuotteesta (esim. mainospussit, laatikot ja lahjapussit). Valikoimiin kuuluu täysin kierrätettäviä ja ekologisia vihreitä malleja esimerkiksi biohajoavia astioita. Myös paikallisten tuottajien tuotteita kuuluu valikoimiin. Yritys lupaa tuotteita edulliseen hintaan ja kohtuulliseen hintaan myös pienemille tilauksille. Asiakas voi myös pyytää uusia tuotteita valikoimiin. Yhteensä valikoimissa on yli 2000 tuotetta. (Ecobag Store.)

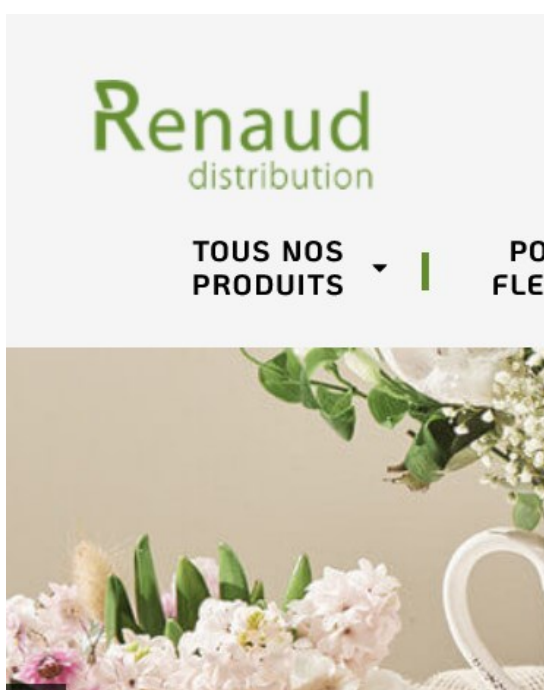
Ecobag Store kommunikoi asiakkaan kanssa sosiaalisessa mediassa, sillä on Facebook-sivustot, joissa on 265 tykkäystä (Ecobag Store). Tämän lisäksi asiakas voi tilata uutiskirjeen ja verkkokauppasivusto sisältää uutiset-, uutuuDET- ja alennetut tuotteet-osiot. Yritys tarjoaa sivustonsa ranskan kielen lisäksi, englanniksi, espanjaksi, saksaksi ja italiaksi. (Ecobag Store.)

Ecobag Store:n sivuilla on verkkokauppa-avalikoima hintoineen, jossa hinnat on ilmoitettu ilman veroja. Tuotesivuilla ilmoitettu hinta koostuu tuotteiden hinnasta sekä tuotteiden käsittely-, pakkaus- ja säilytyskustannuksista. Se ei sisällä veroja eikä kuljetusta. Ne näkyvät asiakkaan rekisteröitymisen ja kirjautumisen jälkeen tilauskorin arvioinnin ja vahvistamisen aikana. Minimitilaus verottomana summana 80 euroa ja yli 350 euron tilauksille on ilmainen toimitus. Maksu voidaan suorittaa luottokortilla ranskalaisen pankin Banque Lyonnaisen kautta, tilisiirtona tai posti- ja pankkisekillä. Tilaus valmistellaan 1-2 työpäivän sisällä. Tuotteiden

toimitusaika Ranskassa noin 2 päivää ja muissa Euroopan maissa 4-5 päivää). (Ecobag Store.)

### **Renaud Distribution**

Renaud Distribution on vuonna 1974 perustettu kukka- ja koristealan tukku ammattilaisille. Sen päämaja sijaitsee Pohjois-Ranskassa osoitteessa 106 ZA Les Roitelières RD, 44330 Le Pallet. Toimitusjohtajana toimii tällä hetkellä Eric Ledroux. (BMF Verif ja Renaud Distribution.) Tukulla on eripuolilla Ranskaa myymälöitä 24 kappaletta ja liikkuvia myyntiedustajia noin 20 kappaletta sekä verkkokauppamyymälä, joista löytyy laaja valikoima kukkakaupoille sekä puutarhan, kodin, sisustuksen ja tapahtumien ammattilaisille. Se sisältää mm. kukkatavaroita ja pakkauksia, tuotteita kauppohen sisustamiseen ja hää-, juhla- ja hautajaistarvikkeita. (Renaud Distribution.) Vuonna 2019 yrityksen liikevaihto ja voitto olivat 31 522 225 € ja 780 168 € (BMF Verif). Renaud Distribution päätyi vertailuun hyvän taloustilanteen ja laajan tuotevalikoimansa perusteella. Kuvassa 2 on kuvakaappaus yrityksen verkkokauppasivustosta.



KUVA 2. Kuvakaappaus Renaud Distributionin verkkokauppasivustosta (Renaud Distribution, Viitattu 13.4.2021)

Tukun valikoimiin kuuluu yhteensä 2700 tuotetta. Sen verkkokauppasivuston valikoima on jaettu koko tukussa myytäviin tuotteisiin, jossa on tuotteina mm. koristeita, kuiva- ja tekokukkia ja myymäläkalusteita, -tarvikkeita ja -tuotteita sekä pakkaustuotteita eri materiaaleista sekä nauhoja ja naruja. Tämän lisäksi sivusto on jaettu vuoden juhlien mukaisiin valikoimiin ja kausivalikoimiin. Myös floristeille on oma osionsa, joka helpottaa kukkakauppa- ja koristetarvikkeiden valintaa sekä auttaa kukkakaupan aloittamisessa sekä laajentamisessa. Osiossa tuotteet on lajiteltu varusteisiin, kukkakimppujen ja -asetelmien luomisen ja toteuttamisen tarvikkeisiin, kukkien hoitoon ja ravitsemiseen liittyviin tuotteisiin, hautajaistuotteisiin sekä pakkauksiin. Varusteet-kategoria sisältää esim. myymälän sisustamiseen tarvittavia tuotteita ja tarvikkeita esim. korttitelineitä ja hyllyköitä sekä työkaluja ja lisätarvikkeita kuten liimoja, nitojia, tarroja jne. Renaud Distribution tarjoaa myös varusteiden personointipalvelua. (Renaud Distribution.)

Renaud Distribution on myös kehittänyt omia tuotevalikoimiaan kuten tuoksuvalikoiman, skandinaavisuudesta inspiroituneen kestävä ja toiminnallisen myymälähuonekaluvalikoiman ja "Influence" -kukkaruukut. Tukulla on myös ekovastuullinen valikoima, joka sisältää esim. luomutuotteita kuten luomupakkauksia ja kompostoitavia pusseja. Yritys seuraa myös alan trendejä ja luo trendejä tutkimusten pohjalta. Se pyrkii asiakastyytyvyyteen tarjoamalla kokonaisvaltaiset avaimet käteen- ratkaisut asiakkaiden tarpeisiin. Sen on siis mahdollista tarjota esimerkiksi floristille ja juhlasuunnittelijoille laaja valikoima tuotteita pakkauksista muihin tuotteisiin niin, että suunnittelijan ei tarvitse tilata tuotteita muualta. (Renaud Distribution.) Pakkaustuotteiden valikoima on myös laaja. Se sisältää mm. pahvisia laatikoita, paperipusseja ja -kasseja, muovisia pakkausmateriaaleja, pehmopaperia, Valikoimissa on kääre-, lahja- ja kukkapaperirullia yhteensä 76 kappaletta ja hienopaperisarjassa 45 kappaletta. (Renaud Distribution.)

Verkkosivustot antavat asiakkaalla on hyvät mahdollisuudet ja erilaisia vaihtoehtoisia tapoja lähestyä tukkua. Ne sisältävät verkkokauppavalikoiman (ilman näkyviä hintoja) ja sähköiset katalogit myös mobiililaitteelle ja someaktiivisuuden. Tukulla on käytössä Pinterest, Facebook, LinkedIn ja Instagram. (Renaud Distribution.) Esimerkiksi Instagramissa tukulla on 606 seuraajaa ja 14 000 asiakkaan tykkäystä (Renaud Distribution Instagram). Asiakas voi tilata tarjous- ja uutiskirjeen. Sivustot sisältävät myös alennetut tuotteet-osiot. (Renaud Distribution.)

Verkkokauppasivustolla ei ole näkyviä hintoja vaan niiden näkyminen edellyttää yhteystietojen antamista. Toimitusaika on 48/72 eli paketit lähetään yleensä kaksi päivää maksun saamisen jälkeen ja toimitetaan asiakkaalle kolmessa päivässä. Toimitusmaksu on 25 euroa alle 350 euron tilauksille ja ilmainen jos tuotteiden veroton hinta on 350 euroa. Toimituskulut sisältävät pakkaamisen, käsittelyn ja postituksen. Se saattaa sisältää kiinteän osan ja muuttuvan osan tilauksen hinnasta tai painosta riippuen. Maksutapoina ovat Visa ja Mastercard-pankkikortit, sekkit ja tilisiirrot. (Renaud Distribution.)

### **Toimeksiantajayritys – EPP-Pack Oy**

Fleksopainotalo EPP-Pack Oy on vuonna 1979 perustettu perheyritys, jonka perustajana on Olli Borg ja toimitusjohtajana Lasse Borg. Se sijaitsee osoitteessa Ruskepääntie 4, 38100 Sastamala. Yrityksen Verkkokaupassa tuoteryhmäkategoriat ovat pakkauspaperit, lahjapaperit, sellofaanit, elintarvikepaperit, take away- ja kattaustuotteet sekä paperikassit ja -pussit. Verkkokauppasivustoilla ei ole erillistä osiota kukkapapereille vaan ne osiossa pakkauspaperit. Kukka-paperit ovat kuitenkin omassa katalogissaan. (Carccu; Carccu verkkokauppa.) Yritys on yksi johtavimmista kukkapaperin valmistajista Euroopassa. Sillä on laaja valikoima, yli 50 mallia, joka myös uusiutuu säännöllisesti. (Carccu, design, quality, environment...2018.) EPP-Pack Oy:n lahjapaperivalikoimaa kuuluu 40 erilaista tuotetta ja rullamuodossa 26 kappaletta, pakkauspapereita rullamuodossa 859 ja arkkimuodossa 661 kappaletta sekä elintarvikepapereiden tuotemalleja rullamuodossa 9 kappaletta ja arkkimuodossa 50 kappaletta. Yhteensä erilaisia tuotteita on valikoimissa 1811. (Carccu verkkokauppa.) Kuvassa 3. on kuvakaappaus yrityksen verkkokauppasivustosta.



Kuva 3. Kuvakaappaus EPP-Pack Oy:n verkkokauppasivustosta. (Carccu, Viitattu 13.4.2021)



EPP-Pack Oy panostaa laadukkaisiin, ekologisiin, kestäviin ja näyttäviin tuotteisiin. Se panostaa ekologisuutteen koko tuotantoketjun aikana ja sosiaalisesti vastuulliseen toimintaan. Tuotantomenetelmät ovat ympäristöä säästäviä, kaikki mahdollinen tuotannosta syntyvä jäte kierrätetään ja materiaalinkäyttöä tehostetaan systemaattisesti, jotta jätteen määrä vähenisi. Pakkaus-, kääre-, lahja- ja elintarvikepaperit ovat ekologisia ja kierrätettäviä sekä hävitettäviä energiajätteenä. Lisäksi painoväreinä on käytössä korkealaatuiset, vesipohjaiset Swiss Ordinance-materiaalit ja ne ovat myös ekologisia. Yritys tarjoaa asiakkailleen pakkaussuunnittelupalvelua, jossa asiakasta autetaan valitsemaan tarpeen mukaiset sopivat pakkausmateriaalit, sillä materiaalit ovat erilaisia ominaisuuksiltaan. Tämän lisäksi tuotteet on mahdollista personoida yksilöllisesti asiakkaan brändin mukaiseksi, esimerkiksi yrityksen logolla painatettuna. Personoitu painatus on mahdollista kaikkiin tuotteisiin ja ammattilaiset suunnittelevat grafiikat. Ravintola-, kahvila-, elintarvike- ja tapahtuma-alalle on mahdollista tilata brändättyinä kaikkien tarvittavien tuotteiden sarja. Yrityksellä on design-papereita ja jos asiakas ei löydä mieleistä, voidaan pakkauspaperi tehdä toiveiden mukana. Yrityksen tuotemerkki on Carccu®.

EPP-Pack Oy:n yrityssivusto sekä suomeksi että venäjäksi ja verkkokauppasivusto suomeksi ja valmisteilla myös englanniksi. Verkkokauppaavalikoima näkyy asiakkaille verollisine hintoineen. Verkkokaupassa on osiot alennetuille ja personoiduille tuotteille. Verkkosivustolla on uutiset-osio ja asiakkaiden on mahdollista tilata myös uutiskirje. Yrityksellä on käytössä Facebook, LinkedIn ja Instagram. (Carccu; Carccu verkkokauppa.) Facebook sivustoilla on 327 tykkäystä ja Instagramissa 145 seuraajaa (Carccu Facebook & Carccu Instagram).

Verkkokauppa palvelee ympäri vuorokauden ja arkisin tilauksia voi tehdä myös puhelimitse ja sähköpostitse. Yritys mainitsee sivuillaan vahvuudekseen toimitusvarmuuden ja sen, että se voi varastoida tuotteita asiakkaan puolesta ja toimittaa niitä aina tarpeen mukaan pienerissä. Yritys lupaa suomalaisille asiakkailleen 2-4 viikon toimitusajan painetuille tuotteilleen. EPP-Pack Oy korostaa toimitusvarmuutta. (Carccu.) Yleensä tilausten käsittely tapahtuu 2 päivässä, jonka jälkeen tuotteet saapuvat vastaanottajalle 2-5 työpäivän kuluessa. Verkkokaupan näkyvät hinnat ovat arvonlisäverollisia hintoja. Maksuissa verkkokaupan maksuvälittäjänä toimii Suomalainen Paytrail Oyj, jossa ovat mukana suomalaiset pankit ja

American Express. Kansainväliseen liiketoimintaa keskittyvät verkkokauppasi-  
vustot ovat vielä keskeneräiset. (Carccu verkkokauppa.)

#### **4.2.2 Benchmarking-vertailun tulokset**

Tämän luvun lopussa olevaan taulukkoon 2 on kerätty benchmarking-vertailun  
tulokset vertailtavien asioiden suhteen. Molemmilla vertailluilla tukuilla on laaja  
tuotevalikoima. Ecobag Store on keskittynyt tukkuvalikoimissaan erilaisiin pak-  
kauksiin, mutta myös muihin tuotteisiin. Renaud Distribution:n tuotevalikoima si-  
sältää enemmän muita tuotteita kuin pakkauksia. EPP-Pack Oy on painotuottei-  
den valmistajana keskittynyt pakkaustuotteisiin.

Renaud Distribution tarjoaa asiakkailleen laajimmat vaihtoehdot myyntikanaville.  
Sillä on myymälöitä ja myyntiedustajia ympäri Ranskaa, verkkokauppa ja tuote-  
katalogi. Ecobag Store toteuttaa myyntinsä verkkokaupan kautta, kuten myös  
EPP-Pack Oy. EPP-Pack Oy ottaa tilauksia vastaan myös puhelimitse ja sähkö-  
postitse.

Kaikilla yrityksillä on tarjolla tuotteiden personointipalvelu ja ekologisia tuotteita.  
Renaud Distribution:lla ja EPP-Pack Oy:llä on molemmilla omat tuotemerkinsä.  
Renaud Distribution on sivustoillaan lajitellut tuotteensa floristeille sekä juhlien  
mukaisiin valikoimiin ja kausivalikoimiin. Tämän yrityksen etuina on trenditunte-  
mus ja trendien luominen tutkimusten pohjalta eli sillä on todennäköisesti ymmär-  
rystä ranskalaisten mieltymyksistä. Lisäksi se pyrkii luomaan asiakastyytyväi-  
syyttä kokonaisvaltaisella asiakkaan tarpeet huomioivalla avaimet käteen- ratkai-  
sulla. Saman tyyppistä ratkaisua pyrkii myös EPP-Pack Oy luomaan tarjoamalla  
asiakkaalle personoidut pakkaukset kaikkiin tarpeisiin.

Ecobag Storen myyntietuina ovat se, että sillä on laaja valikoima tuotteita varas-  
tossa eli se pystyy vastaamaan moninasiin asiakkaiden tarpeisiin. Tuotteet ovat  
kohtuuhintaisia ja niitä pystyy tilaamaan myös pienissä erissä. Lisäksi tukku tar-  
joaa paikallisten tuottajien tuotteita ja antaa asiakkaalle mahdollisuuden pyytää  
uusia tuotteita valikoimiinsa. Myös EPP-Pack Oy:llä laaja valikoima ja se voi va-  
rastoida asiakkaan tuotteita ja toimittaa niitä pienerissä. Asiakkaan on mahdol-  
lista saada pakkaussuunnittelupalvelu, jolloin asiakkaan tarpeen mukaiset tuot-  
teet valitaan ja tämän lisäksi pakkauspaperi suunnitellaan asiakkaan toiveiden

mukaisesti. Myös Renaud Distribution tarjoaa asiakkailleen selkeästi apua sopivien tuotteiden valintaan.

Kaikki kolme yritystä ovat aktiivisia asiakkaiden suuntaan mm. sosiaalisessa mediassa. Renaud Distributionin sivustot ovat ainoastaan ranskan kielellä, mutta Ecobag Store on valmis palvelemaan kansainvälisiä asiakkaitaan ranskan kielen lisäksi myös englannin, espanjan, italian ja saksan kielillä. EPP-Pack Oy:n internet-sivusto ovat suomen ja venäjän kielillä ja verkkokauppasivusto valmiina suomen kielellä sekä valmisteilla englannin kielellä. Sen kansainväliset sivustot ovat siis vielä keskeneräiset.

Vertailussa käy ilmi, että tilausten käsittely ja toimitusajat ovat sekä Ecobag Storella, että Renaud Distributionilla nopeita. Molemmilla vertailuyrityksistä on maksetapoina käytössä pankki- ja luottokortit, pankkisiirrot ja sekkit, EPP-Pack Oy:llä pankki- ja luottokortit.

TAULUKKO 2. Benchmarking- vertailun tulokset eri ominaisuuksien suhteen

|   | EPP-Pack Oy   | Ecobag Store  | Renaud Distribution   |
|---|---|---|---|
| <b>Tuotevalikoima</b>   | <p>pakkauspaperit esim. kukkapaperit, lahjapaperit, sellofaanit, elintarvikepaperit, takeway- ja kattaustuotteet sekä paperikassit ja -pussit</p> <p>lahjapaperivalikoimaa rullamuodossa 26 kappaletta, pakkauspapereita rullamuodossa 859, elintarvikepaperien tuotemalleja rullamuodossa 9 valikoimissa yli 1800 tuotetta. (Carccu verkkokauppa.)</p>   | <p>paperi- ja pahvituotteet (lahjapaperit, pussit, kassit, laatikot), viini- ja olutpakkauksia, elintarvikepakkaukset, bi-ohajoavat kertakäyttöastiat metalli-, huopa- ja kangastuotteet (esim. korit, kassit, laukut) sekä muut tuotteet esim. teipit, koristeet, tarvikkeet viineille</p> <p>lahjapaperirullia valikoimissa 28 kappaletta</p> <p>valikoimissa yli 2000 tuotetta (Ecobag Store.)</p>                           | <p>valikoima kukkakaupoille sekä puutarhan, kodin, sisustuksen ja tapahtumien ammattilaisille.</p> <p>pakkaustuotteita paperista, pahvista ja muista materiaaleista esim. pusseja, kasseja, laatikoita ja käärepereita</p> <p>kukkakauppojen myymäläkalusteita, -tarvikkeita ja -tuotteita sekä muita kukkiin liittyviä tuotteita (koristeet, kuiva- ja tekokukat, ruukut ja maljakot, hoitotuotteet, nauhat ja narut jne.)</p> <p>kääre-, lahja- ja kukkapaperirullia yhteensä 76 kappaletta ja hienopaperisarjassa 45 kappaletta.</p> <p>valikoimissa yhteensä 2700 tuotetta (Renaud Distribution.)</p> |
| <b>Tuotteisiin liittyvät ominaisuudet ja lisäarvo asiakkaalle</b> | <p>valmistajana oma tuotemerkki ekologisuus ja sosiaalinen vastuullisuus tuotantoketjussa ja tuotteissa</p> <p>pakkaussuunnittelupalvelu auttaa asiakasta löytämään sopivat tuotteet</p> <p>personointi – yritysten logot tuotteisiin, brändätty kaikkien tarvittavien tuotteiden sarja, toiveiden mukainen pakkauspaperi</p> <p>voi varastoida asiakkaan tuotteita ja toimittaa niitä pienerissä (Carccu.)</p> | <p>laaja valikoima tuotteita varastossa – pystyy vastaamaan moninasiin asiakkaiden tarpeisiin</p> <p>kohtuulliset hinnat (myös pienille tilauserille)</p> <p>personoidut ja hienostuneet tuotteet yli 200 tuotteen valikoimasta</p> <p>mainostuotteet</p> <p>ekologisia ja kierrätettäviä malleja sekä paikallisten valmistajien tuotteita</p> <p>asiakkaan mahdollista pyytää uusia tuotteita valikoimiin. (Ecobag Store.)</p> | <p>Renaud Distribution kehittämät omat tuotemerkkisarjat valikoimissa myös ekovastuullisia tuotteita</p> <p>sivustolla tuotteiden lajittelu floristeille sekä juhlien mukaiset valikoimat ja kausivalikoimat</p> <p>trendituntemus ja trendien luominen tutkimusten pohjalta.</p> <p>asiakastyytyväisyyttä kokonaisvaltaisella asiakkaan tarpeet huomioivalla avaimet käteen- ratkaisulla.</p> <p>tarjoaa myös osalle tuotteista personointipalvelua. (Renaud Distribution.)</p>  |
| <b>Myyntikanavat</b>  | <p>verkkokauppa valikoima verollisine hintoineen</p> <p>tilauksia työpäivinä myös puhelimitse ja sähköpostitse (Carccu.)</p>  | <p>verkkokauppa valikoima hintoineen (tilausta varten rekisteröityminen ja kirjautuminen) (Ecobag Store.)</p>   | <p>Verkkokauppa valikoima ilman hintoja ja katalogi, myymälät ja myyntiedustajat (Renaud Distribution.)</p>   |
| <b>Sosiaalinen media ja kommunikointi asiakkaan kanssa</b>        | <p>Facebook, LinkedIn ja Instagram, uutiskirje-mahdollisuus, uutiset- ja alennetut tuotteet-osiot</p> <p>Yrityssivusto on suomen ja venäjän kielillä, verkkokauppasivusto suomeksi ja englanniksi keskeneräinen (Carccu.)</p>   | <p>Facebook, uutiskirje-mahdollisuus, uutiset-, uutuuDET- ja alennetut tuotteet-osiot.</p> <p>sivusto ranskan kielen lisäksi, englanniksi, espanjaksi, saksaksi ja italiaksi. (Ecobag Store.)</p>   | <p>Facebook, Pinterest, LinkedIn ja Instagram, uutis- ja uutuuDET-kirjeet</p> <p>sivusto ranskaksi (Renaud Distribution.)</p>   |
| <b>Tilaus ja toimitus</b>   | <p>Maksuissa verkkokaupan maksuvälittäjänä toimii Suomalainen Paytrail Oyj, jossa ovat mukana suomalaiset pankit ja American Express.</p> <p>suomalaisille asiakkaille lupaus 2-4 viikon toimitusajan painetuille tuotteilleen. Tilaus valmistellaan 2 päivässä, toimitusaika 2-5 työpäivää. (Carccu verkkokauppa.)</p>   | <p>minimitilaus verottomana summana 80 euroa ja ilmainen toimitus yli 350 euron tilauksille.</p> <p>maksu luottokortilla Banque Lyonnaise:n kautta, tilisiirtona tai posti-/pankkisekillä.</p> <p>Tilaus valmistellaan 1-2 työpäivän sisällä, toimitusaika Ranskassa noin 2 päivää (Ecobag Store.)</p>  | <p>ilmainen toimitus yli 350 euron tilauksille.</p> <p>Maksutapoina ovat Visa ja Mastercard-pankkikortit, sekä tilisiirrot.</p> <p>Tilaus valmistellaan yleensä 2 päivää maksusta ja toimitetaan 3 päivässä. (Renaud Distribution.)</p>   |

## 5 EPP-PACK OY:N YRITYSANALYYSI RANSKAN MARKKINOIDEN NÄKÖKULMASTA

Yritysanalyysiä varten on sähköpostitse 07.04.2021 haastateltu EPP-PACK Oy:n markkinoinnista ja verkkosivustoista vastaavaa henkilöä Matti Kuismaa, jotta kansainvälistymisen syyt Ranskaan selviävät ja yrityksen kansainvälistymisen resurssit, osaaminen, haasteet ja esteet saadaan kartoitetuksi. Yritysanalyysin pohjana ovat edellä tehdyt Ranskan toimintaympäristön markkina-analyysi ja kilpailija-analyysi.

Haastattelu on toteutettu sähköpostihaastatteluna, jossa tutkittavalle on lähetetty teemoihin liittyvät kysymykset. Haastattelurungon ideoimiseen ja laatimiseen on käytetty apuna Kanasen (2011, 24–27), Tuomisen (2016, 18–19), Vahvaselän (70 ja 107–110) ja Äijön (2008, 25–26) kirjojen esiin tuomia asioita yritysten kansainvälistymisen aloittamisesta ja kansainvälistymisvalmiuksista. Haastattelu sisälsi neljä teemaa: kansainvälistymisen syyt, yrityksen valmiudet kansainvälistyä, markkinoille suunnattavien tuotteiden ja palveluiden ominaisuudet sekä verkkokauppa. Haastattelurunko on liitteenä 2.

Myös sähköpostihaastattelussa tulee olla perinteisen haastattelun vuorovaiikutteisuutta, joka tarkoittaa haastateltavan vastausten ja kirjoitusten perusteella esiin nousevien uusien tarkentavien ja syventävien kysymysten esittämistä useammilla sähköpostikierroksilla. Sähköpostikyselynä toteutettu haastattelu noudattaa teemahaastattelun sääntöjä ja logiikkaa. (Kananen 2015, 86–87.) Haastateltavan kanssa käytiin aiheesta useita sähköpostikeskusteluja opinnäytetyöprosessin aikana, joten varsinainen sähköpostihaastattelu oli suhteellisen selkeä. Se vaati kuitenkin joidenkin lisäkysymysten esittämistä. Tämän lisäksi haastateltavalle annettiin myös mahdollisuus haastattelun vastausten ja tulosten tarkistamiseen, tarkentamiseen ja kommentointiin ennen opinnäytetyön julkaisua.

## 5.1 Haastattelututkimuksen tulokset

Haastattelun alussa kysymyksellä 2 selvitettiin yrityksen Ranskaan laajentumisen sisäisiä ja ulkoisia syitä. Vahvaselkä (2009, 63) ryhmittelee kansainvälistymisen syyt sisäisiin ja ulkoisiin tai reaktiivisiin ja proaktiivisiin syihin. Sisäisiä reaktiivisia tekijöitä ovat mm. laskeva kotimaan myynti ja ylimääräinen tuotantokapasiteetti ja ulkoisia reaktiivisia tekijöitä liian pienet tai saturoituneet kotimaan markkinat. Proaktiiviset tekijät lisäävät yritykset omaa aktiivisuutta ja saavat aikaan kansainvälistymisen. Sisäisiä proaktiivisia tekijöitä ovat esimerkiksi ainutlaatuinen tuote, teknologiaosaaminen, kustannus- ja hintaetu sekä johdon kunnianhimo. Ulkoisia proaktiivisia tekijöitä ovat suotuisat mahdollisuudet kohdemarkkinoilla. (Vahvaselkä 2009, 63.)

Äijö (2008, 38) puolestaan ryhmittelee kansainvälistymisen syyt työntö- ja vetotekijöihin tai näiden yhdistelmiin. Työntötekijät pakottavat yrityksen etsimään parempia mahdollisuuksia muualta, koska kotimarkkinoilla on vaikeuksia. Vetotekijät ovat ulkomaisten markkinoiden houkuttelevat ja paremmat mahdollisuudet. Työntötekijöiden pääsyitä ovat kotimarkkinoiden pienuus, vähäinen kasvu, suuri kilpailu ja vetotekijöiden syitä yrityksen osaaminen ja johdon halu kansainvälistyä sekä ulkomaisen asiakkaan tai kumppanin vetoapu tai kotimaisen asiakkaan kansainvälistyminen, joka antaa mahdollisuuden kansainvälistyä. (Äijö 2008, 38.)

Toisaalta joskus ulkopuolelta tulee vain impulssi kansainvälistymiselle esim. kansainvälinen lupaava yhteydenotto tai johtajan omat yhteydet ja kunnianhimo. Jos yrityksen tuote ja palvelu ovat ainutlaatuisia, yrityksellä on tuote- tai palveluosaamista, sillä on tuntemusta kohdemarkkinoista ja markkinointi-osaamista, tekevät nämä asiat lähdön kohdemarkkinoille helpommaksi, vaikka ne eivät todennäköisesti ole syitä kansainvälistymiselle. Kuitenkin riippumatta kansainvälistymisen syistä, pitkällä aikavälillä syyksi muodostuu yksi asia eli tarve yrityksen kasvulle ja tuloksen varmistamiselle. (Äijö 2008, 38–39.)

Haastateltava vastasi kysymykseen laajentumisen syistä seuraavasti:

*[vastaus kysymykseen 2] Tuotantokapasiteetti on huomattavasti suurempi kuin kotimaan markkinoilla [on] kysyntää esim. kukkaperille. Kannattava kasvu vaatii vientiä flexopainotuotteissa. Liikevaihdon kasvu mahdollistaa myös investointeja ja tuo vakautta liiketoimintaan. Vaikka vientiä on jo useampaan maahan, on uusia markkinoita avattava volyymin nostamiseksi ja tasaamiseksi.*

Vastauksesta ilmenee juuri pitkän aikavälin syy eli tarve kasvulle ja tuloksen varmistamiselle. Ulkoinen reaktiivinen syy ja työntekijä laajentumiseen on kotimarkkinoiden pienuus. Ylimääräinen tuotantokapasiteetti on sisäinen reaktiivinen syy yrityksen laajenemiselle.

Kansaivälistymisen syiden lisäksi on tärkeää arvioida mitä etuja ja vaatimuksia ja haasteita kansainvälistymisestä seuraa sekä mitä osaamista se vaatii (Äijö 2008, 39). Äijö (2008, 41) listaa vaatimuksiksi ja haasteiksi seuraavia: kielitaito, yrityskulttuuri, kansainvälinen kokemus, toiminnan kustannustehokkuus ja laatu, henkilöstö- ja rahoitusresurssit, markkinointitaidot ja tuotteen sopivuuden kansainvälisille markkinoille.

Kansainväliseen kauppaan liittyy myös esteitä. Luvussa 1.2 tuli esiin markkinoille pääsyn esteitä, joita ovat esimerkiksi yrityksen tuntemattomuus, imagon ja referenssien, asiakas- ja kilpailijatiedon ja kontaktien puuttuminen sekä poliittiset, lainsäädännölliset ja kulttuuriset erot. (Äijö 2008, 60.) Esteet voivat olla keinotekoisia tai luonnollisia. Perinteisiin keinotekoisiiin esteisiin kuuluvat rajamuodollisuudet esim. tariffimaksut. Keinotekoiset esteet ovat maiden hallitusten luomia esteitä, joita ovat lisäksi myös tuontikiintiöt, kansallisen tuotannon tuet sekä säännökset ja standardit. EU kuitenkin kieltää teollisuuden tuet, koska sen katsotaan vääristävän kilpailua ja tuotteiden vapaata liikkuvuutta. Luonnollisia kaupan esteitä ovat kulttuuri, tavat ja käyttäytyminen. Kulttuuriset asiat vaikuttavat kaupaprosessissa. Esimerkiksi ostajan markkinoilla, ostaja saattaa päättää valintansa muilla perusteilla kuin tuotteen laadun ja ominaisuuksien perusteella. Kulttuurin ja tapojen vaikutusta voi olla vaikea tutkia ilman käytännön kokemusta kohdemarkkinoista. (Kananen 2011, 19–23.)

Haastattelussa selvitettiin edellä mainittuja asioita, jotta yrityksen valmiuksista kansainvälistyä Ranskan markkinoille saataisiin tietoa. Tätä teemaa käsittelivät kysymykset 3-8. Kuitenkin kysymykset 7 ja 8 antoivat vastaukset yrityksen sekä sen tuotteiden ja palveluiden vahvuuksista ja heikkouksista ja tämä käsitellään myöhemmin tässä luvussa. Myös vastaus kysymykseen 10, jonka teema käsitteli markkinoille suunnattavien tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksia siltä osin, onko yrityksessä perehdytty ranskalaisten tarpeisiin ja odotuksiin, kertoi myös yrityksen valmiuksista kansainvälistymisen.

Alla olevissa vastauksissa esteiksi, haasteiksi ja ongelmiksi haastateltava nosti esiin korkeat kuljetuskustannukset Suomen syrjäisen sijainnin takia, korkeat palkkakustannukset Suomessa ja kilpailulliset tekijät sekä kielitaidon ja Ranskan markkina- ja kulttuuriosaamisen puutteellisuuden. Vastausten perusteella yrityksen kaupan esteinä ovat myös sen tuntemattomuus ja imagon, referenssien ja kontaktien puute. Haastattelun perusteella rahoituspohjan suhteen yritys on vakavarainen vaikkakaan laskelmia tai liiketoimintasuunnitelmaa ei Ranskan markkinoiden osalta ole vielä tehty. Lisäksi yrityksen tuotannon laatu ja kapasiteetti ovat kunnossa. Nämä käyvät ilmi seuraavista vastauksista:

*[vastaus kysymykseen 6] Suomen syrjäinen sijainti tekee rahdista kallista. Myös palkkakustannukset ovat etenkin Itä-Eurooppaa korkeammat, jossa [on] myös paljon painotaloja ja valmistavaa teollisuutta. Suomalaisten kielitaito usein rajoittuu pelkkään Englantiin mikä asettaa omat haasteensa kansainvälistymisessä.*

*[vastaus kysymykseen 5] Ranskan markkina-/kulttuurituntemusta ei kovin paljoa ole. Jonkin verran omistajat ja henkilöstö käynyt kauppaa Ranskaan. Kielitaidon puute suurin kompastuskivi. Myös markkinointi-/myyntikanaviin joudutaan perehtymään.*

*[vastaus kysymykseen 10] perehtyneisyys ranskalaisten asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin] Toimitusjohtajalla on jonkin verran kokemusta mm. messujen muodossa.*

*[vastaus kysymykseen 3] Liiketoimintasuunnitelmaa tai laskelmia Ranskan markkinaan ei ole vielä tehty. Muusta ulkomaanviennistä on pitkän ajan kokemus mm. rahtien ja hinnoittelun osalta. Yritys on vakavarainen.*

*[vastaus kysymykseen 4] Teknologia ja kapasiteetti on riittävät. Painokoneiden käyttöasteet ovat vielä melko alhaiset. Raaka-ainevaroitukseen ja lähettämötiloihin on valmius reagoida nopeasti tuotantovolyymien kasvaessa.*



Haastattelun avulla selvitettiin myös yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia kansainvälistymisessä yrityksen tarjoamien tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksien osalta (kysymykset 9 ja 11-13). Myös kysymykset 7 ja 8, jotka liittyivät teemaan yrityksen valmiuksiin kansainvälistyistä ja käsittelivät yrityksen ja sen tuotteiden ja palveluiden vahvuuksia sekä kilpailuetuja ja ylivoimatekijöitä, antoivat vastauksia selvittäessä yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia. Samalla ne myös kertovat valmiuksista kansainvälistymisen suhteen. Kysyttäessä haastateltavan näkemyksistä yrityksen ja sen tuotteiden ja palveluiden vahvuuksista ja ominaisuuksista sekä kilpailueduista markkinoilla, haastateltava vastasi seuraavaa:

*[vastaus kysymykseen 7] Erittäin hyvän hinta-laatusuhteen tuotteet. Pystymme myös tekemään piensarjoja tehokkailla flexopainokoneilla, mikä mahdollistaa tuotteiden räätälöinnin asiakkaan tarpeiden/brändin mukaiseksi. Toimitusaikataulumme ovat myös pääasiassa lyhyemmät kuin kilpailijoilla. Tuotteemme ovat myös ekologisista, painettu vesiväreillä ja tuotannossa on korkea kierrätysaste.*

*[vastaus kysymykseen 8] Pitkä painoalan osaaminen, joka näkyy tuotteiden laadussa ja kyvyssä sopeuttaa tuotantoa sekä räätälöidä tuotteet asiakkaalle.*

*[vastaus kysymykseen 9] Painetut paperimme ovat pääsääntöisesti hieman kalliimpia kuin ulkomaisilla kilpailijoilla, mutta huomattavasti korkealaatuisempia. Parempi painojälki ja laadukas paperi erottavat kilpailijoista. Tietysti pitää osata löytää asiakkaat, jotka ovat valmiita maksamaan laadusta*

*[vastaus kysymykseen 11] Räätälöivät, korkealaatuiset pakkauspaperit kustannustehokkaasti. Korkealaatuiset paperit, jotka auttavat vahvistamaan brändimielikuvaa ja suojaavat tuotteen laadukkaasti ja kustannustehokkaasti. [lisäarvo asiakkaalle]*

*[vastaus kysymykseen 12] Räätälöityjen pakkausten (yritysten logolla painettu) on kasvussa Pohjoismaissa, sama todennäköisesti myös Ranskassa. Brändin rakennus ja kilpailijoista erottuminen on tärkeää ja korostuu digitaalisena aikana. Kokonaisvaltainen asiakaskokemus merkittävä kilpailuetu yrityksille. Miten paljon sitten ollaan valmiita panostamaan pakkauspaperiin on toinen juttu. Hoidamme kokonaispalveluna tuotteen räätälöinnin asiakkaalle rahteineen.*

*[vastaus kysymykseen 13] Kykenemme [sopeuttamaan tuotteen ja niihin liittyvät palvelut markkinoille]. Hinnoittelu aiheuttanee suurimmat ongelmat, jos Ranskan markkinassa on verinen hintakilpailu ja*

*asiakkailla hinta määrää mistä ostetaan. Rahti järjestyy. Myös asiakkaiden kanssa kommunikointi kielimuurin takia tulee aiheuttamaan ongelmia, jotka on selvitettävä.*

Yrityksen vahvuuksia ovat vastausten perusteella pitkäaikainen painoalan osaaminen, tuotteiden korkealaatuisuus ja ekologisuus, hyvä hinta-laatusuhde, kyky pienien erien tuottamiseen, räätälöityjen tuotteiden ja kokonaispalveluiden tarjoaminen asiakkaalle mm. rahdin osalta sekä nopeat toimitusajat. Toisaalta heikkouksia ovat tuotteiden mahdollisesti kalliimpi hinta kilpailijoihin nähden, joka saattaa aiheuttaa suuria ongelmia Ranskan markkinoilla. Heikkouksiksi hän näkee myös kielitaidon.

Haastattelun teemana oli myös verkkokauppa, koska laajentuminen Ranskaan on tarkoitus toteuttaa sen avulla. Verkkokaupan toteuttaminen ja ylläpito vaatii resursseja. Se aiheuttaa kustannuksia ja vaatii teknistä osaamista ja laadukasta asiakaspalvelua. Kustannuksia tulee verkkokaupan aloittamisesta, ylläpidosta, kehittämisestä ja verkkokaupasta aiheutuvasta henkilöstön kouluttamisesta. (Anders Innovations Oy, Verkkokaupan ongelmakohtia. 2015.)

Kappaleessa 3.2 tuotiin esiin modernin innovaattoritason verkkokaupan ominaisuuksia. Moderni verkkokauppa edellyttääkin henkilökuntaa ja osaamista siihen liittyvistä teknologioista. Yritys voi toisaalta myös ulkoistaa verkkokaupan toimintoja esimerkiksi kauppasivuston ja sen ulkoasun, teknisen ylläpidon ja sisällöntuotannon muille toimijoille. Myös tietoturva on tärkeä tekninen osa-alueensa. Tämä vaatii yrityksessä joko tietoturva yksikköä ja hyvää ja luottamuksellista suhdetta verkkokauppaohjelmiston kehittäjän ja toimittajan välillä. Verkkokaupassa voidaan automatisoida monia asioita, esimerkiksi asiakaspalvelua tilausten seurantakoodien avulla. Silti myös verkkokaupassa asiakaspalvelun on oltava hyvää, laadukasta ja henkilökohtaista. Sitä ei voi automatisoida. Verkossa myös odotetaan nopeaa palvelua. Verkkokaupan lähtiessä nopeaan kasvuun on yrityksen oltava valmiina mm. kasvavien tilausmäärien käsittelyyn ja vastaamaan asiakaspalautteeseen. (Anders Innovations Oy, Verkkokaupan ongelmakohtia 2015.)

Haastattelulomakkeessa kysyttiin kysymyksillä 14 ja 15 yrityksen suunnitelmista ja resursseista verkkokaupan kehittämiseen sekä tuotevalikoimain sopeuttamisesta Ranskan markkinoille. Näihin kysymyksiin haastateltava vastasi seuraavaa:

[vastaus kysymykseen 14] *Vaatinee koko alustan uudistamisen, että saadaan kansainvälisesti toimiva, monikielinen verkkokauppa. Paljon on vielä töitä ennen kuin realisoituu. Myös myynnin ulkoistaminen kolmannen osapuolen verkkokauppaan on mahdollisuus.*

[vastaus kysymykseen 15] *Kansainvälistymiseen ja verkkokaupan kehittämiseen on tarvittaessa saatavilla rahoitusta eri lähteistä, mm. Business Finland. Verkkokaupan kehittämiseen liittyvät kulut ja vaatimukset ovat melko hyvin tiedossa nykyisen verkkokaupan kehityksen kautta. Tuotevalikoima ja paikalliset trendit täytyy tarkemmin kartoittaa, mutta valmiita valikoimaa löytyy myös Ranskan markkinoille sopivana suoraan hyllytavarana.*

Haastateltavan mielestä yrityksen nykyinen verkkokauppa-alusta vaatii kokonaisvaltaista uudistamista ja verkkokaupan kehittämisen liittyvät vaatimukset ovat yrityksen tiedossa. Verkkokaupan kehittäminen vaatii siis resursseja, johon haastateltavan mukaan on myös saatavilla rahoitusta. Verkkokauppa on mahdollista myös ulkoistaa. Verkkokauppa-avalikoiman osalta haastateltava on sitä mieltä, että se tulee kartoittaa paikalliset trendit huomioiden, mutta toisaalta myös valmiita valikoimaa löytyy markkinoille.

## 5.2 SWOT-yhteenveto

SWOT on tapa esittää selvitysten ja analyysien tulokset taulukossa. Nimi on englanninkielinen lyhenne, joka sisältää yrityksen vahvuudet ja heikkoudet (engl. Strengths and Weaknesses) ja ympäristön mahdollisuudet ja uhat (engl. Opportunities and Threats). SWOT-tilit perustuvat siis kahteen yhteenveto-osaan, yritysanalyysien, sisältäen esimerkiksi yritystoiminnan eri alueiden resurssit ja osaamisen, sekä ympäristöanalyysien, sisältäen esimerkiksi markkina-analyysit, asiakas- ja kilpailija-analyysit, tuloksiin. Ne ovat yhteenvetoja suhteissa asiakaisiin ja verrattuna kilpailijoihin. SWOT itsessään ei siis ole analyysi. (Äijö 2008, 123–124.) Yrityksen sisäisillä analyyseillä saadaan selville yrityksen vahvuudet ja heikkoudet, ulkoisilla analyyseillä mahdollisuudet ja uhat (Kananen 2015, 74).

Yrityksen sisäisen toiminnan eli yritysanalyysien ja toimintaympäristön analyysien tulokset kootaan nelikenttään omiin taulukkoihinsa. Niissä vahvuudet ja heikkoudet kuvaavat yrityksen sisäisiä lähtökohtia ja mahdollisuudet ja uhat ovat yrityksen ulkoisen toimintaympäristön arviointia. SWOT voidaan koota esimerkiksi yrityksen koko toiminnan, tietyn tuotteen tai palvelun tai kilpailukyvyyn

osalta. (Vahvaselkä 2009, 114–115.) Tämän opinnäytetyön SWOT on siis koottu yritysanalyysien ja Ranskan toimintaympäristön analyysien pohjalta. Asiakas-analyysijä ei tässä työssä ole käsitelty. Taulukossa 3 on EPP-Pack Oy:n SWOT-yhteenveto Ranskan markkinoiden näkökulmasta.

TAULUKKO 3. EPP-Pack Oy:n SWOT-yhteenveto Ranskan markkinoiden näkökulmasta

| YRITYKSEN SISÄINEN YMPÄRISTÖ   |   |
|--|---|
| Vahvuudet  | Heikkoudet  |
| <p>vahva osaaminen alalla<br/> yritys on vakavarainen<br/> laaja valikoima erilaisia rullapapereita<br/> oma Carccu®-tuotemerkki<br/> hyvä hinta-laatusuhde<br/> korkealaatuiset Swiss Ordinance-painovärit ja korkealaatuinen painojälki<br/> toimitusvarmuus<br/> ympäristöystävällisyys tuotantoprosessin, tuotteiden ja painovärien osalta ja korkea kierrätysaste<br/> personoidut/ räätälöidyt tuotteet (asiakkaan brändin vahvistaminen)<br/> asiakkaan tarpeiden mukainen tuotteiden valinta ja suunnittelupalvelu<br/> kokonaisvaltainen asiakaskokemukseen panostaminen (esim. palvelu personoinnista rahiin saakka)<br/> mahdollisuus pienempienkin tilausten tekemiseen<br/> Asiakkaalla mahdollisuus lähestyä yritystä monella eri tavalla (yhteydenottolomake, sähköposti, puhelin, tarjouspyyntölomake, verkkokauppavalikoima, sosiaalinen media)<br/> mahdollisuus toiminnan ja tuotannon tehostamiseen ja hintojen alentamiseen</p> | <p>liiketoimintasuunnitelma Ranskaan puuttuu<br/> kansainväliset verkkokauppasivustot ovat keskeneräiset<br/> vain paperi- ja pakkaustuotteita myynnissä, ei muita oheistuotteita kuten tukuilla<br/> ei mahdollisuutta tarjota kokonaisvaltaista avaimet käteen- ratkaisua (vert. Renaud Distribution)<br/> kulttuuri-, kieli- ja markkinaosaaminen Ranskan markkinoilla ja kokemuksen puute siellä<br/> kuljetuskustannuksien korkeus Suomen syrjäisen sijainnin takia ja korkeat palkkakustannukset<br/> hinnat mahdollisesti korkeammat kuin Ranskassa<br/> ei myymälää tai liikkuvaa myyntiedustusta Ranskassa (vert. Renaud Distribution)</p>   |
| YRITYKSEN ULKOINEN YMPÄRISTÖ   |   |
| Mahdollisuudet   | Uhat  |
| <p>internetin ja digitalisaation luomat mahdollisuudet ja potentiaali kasvun saavuttamiseen<br/> verkkokaupan kehittäminen innovaattoritasolle esim. asiakaspersonoinnin kehittäminen (esim. hinnoittelun ja kulujen osalta)<br/> Ranska on merkittävä talousalue koko maailmassa<br/> kukka-alan laajuus ja kukanviljelykulttuuri ja siten kukkapaperimarkkinoiden potentiaali<br/> maataloustuotteiden tuotanto, esim. viinit ja juustot luovat tarpeita pakkaustuotteille<br/> Suomen myönteinen ja moderni maakuva ja hyvä maine. Trendeinä mm. ekologisuus, luonto ja puhtaus sekä high-tech ja innovatiiviset ratkaisut. Suomalaisen luotettavuus ja laatu ovat vahvuuksia.<br/> Ranska on sitoutunut ympäristönsuojeluun, joten ekologiset ja sosiaalisesti kestävät tuotteet ovat haluttuja.<br/> Ranskassa on paljon perheyriä, joten sen ja paikallisuuden korostaminen</p>  | <p>erilainen kulttuuri-, kieli- ja business-ympäristö<br/> Ranskan monimuotoisuus (esim. alueiden moninaisuus ja kulttuuriset erot)<br/> Luottamuksen ja liike-elämän suhteiden luominen sekä liikeneuvottelut voivat vaatia aikaa (esim. kasvokkaiset tapaamiset) ja osaamista (kielitaito, kulttuuriosaaminen, ymmärrys business-kulttuurista, hyvät neuvottelutaidot, ammattitaito)<br/> digitaalisuuden haasteet: vakiintuneiden toimintatapojen muuttaminen, onnistuneen kansainvälisen markkinoinnin ja verkkokaupan toteuttaminen (innovaattoritaso) ja nopea asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen<br/> fyysisen läsnäolon puute Ranskassa<br/> erilaisten kilpailijoiden runsaus ja kova hintakilpailu<br/> trendianalyyysien puute Ranskasta (vert. Renaud Distribution)</p> |

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä tutkimuksessa tehtiin Ranskan markkinakartoitus toimeksiantajanyrityksen EPP-Pack Oy:n laajentumiseksi Ranskan BtoB-markkinoille. Laajentumisen pääasiallinen syy on kasvun hakeminen ulkomailta Suomen markkinoiden pienen takia. Yrityksen laajentuminen Ranskaan on alkutekijöissään sillä esimerkiksi liiketoimintasuunnitelmaa sitä varten ei ole vielä laadittu. Laajentuminen on tarkoitus toteuttaa ainakin tässä vaiheessa verkkokauppamyynnin avulla ja yrityksen kärkituotteilla rullamuotoisilla pakkauspapereilla tuoteryminä kukka-, lahja- ja elintarvikepaperit. Kilpailijat rajattiin vastaavia tuotteita myyviin tukkuihin ja lahja- ja kukkatavarakauppaketjuihin. Löydetyistä kilpailijoista analysoitiin kahta tarkemmin benchmarking-menetelmän avulla. Ranskan toimintaympäristön ja verkkokaupan analyysien sekä kilpailija- ja yritysanalyysien pohjalta laadittiin yrityksen SWOT-yhteenveto Ranskan markkinoiden näkökulmasta. Näiden analyysien perusteella on mahdollista tehdä johtopäätöksiä yrityksen valmiuksista kansainväliseen laajentumiseen ja tarjota yritykselle toimenpide-ehdotuksia Ranskan markkinoiden osalta.

Verkkokauppa tarjoaa paljon mahdollisuuksia ja uusia markkinoita yrityksille. Ranskan on markkina-alueena laaja ja moninainen. Sieltä löytyy markkinapotentiaalia. Toisaalta verkkokaupassa on myös haasteita ja erilaisia kilpailijoita on paljon.

Verkkokaupan merkitys maailmanlaajuisesti, myös Ranskassa, on kasvamassa edelleen ja se tarjoaa paljon mahdollisuuksia yrityksen kasvulle ja tulokselle. Luvussa 3.2 esitetyt tiedot verkkokaupan kehityksestä osoittavat verkkokaupan merkittävyyden Ranskan markkinoilla. Verkkokauppaan kannattaa siis liiketoiminnassa panostaa. Modernia Innovaattoritason verkkokauppaa suunniteltaessa ja toteutettaessa on kuitenkin otettava huomioon monia asioita. Sen toiminnallisten ja teknisten ominaisuuksien sekä asiakaspolun vaiheiden huomioonottaminen siinä ovat tärkeitä. EPP-Pack Oy:n kansainväliseen liiketoimintaa keskittyvä verkkokauppasivusto on vielä keskeneräinen ja se vaatii koko verkkokauppalusta uudistamisen ja mahdollisesti ulkoistamista kolmannelle osapuolelle. Verkkokaupan kehittäminen innovaattoritasolle vaatii runsaasti resursseja.

Verkkokauppaa kehitettäessä tulee tutkia sitä, millainen verkkokauppa-alusta sopii Ranskan markkinoille ja miten sitä tulisi kehittää, jotta päästään innovaattoritason verkkokauppaominaisuuksiin. Tämän lisäksi on tärkeää miettiä millä kielellä verkkokauppasivusto toteutetaan. Asiakkaan näkökulmasta on olennaista myös sopiva tuotevalikoima ranskalaisille. Ranskan kulttuurin ymmärtäminen on tärkeää kaupankäynnissä.

Yrityksen kannattaa tarkkaan miettiä toteuttaako se verkkokaupan ja asiakaspalvelun Ranskaan englanniksi vai ranskankielisesti. Ranskalainen kulttuuri huomioiden ranskankielinen sivusto on parempi vaihtoehto. Lisäksi Asiakkaalle on hyvä tarjota kohdemaan mukaiset toimitus-, nouto- ja maksuvaihtoehdot. Näihin voi myös mahdollisesti käyttää asiakkaan mukaista personointia. Benchmarking-vertailussa vertailuyritysten maksutapoina olivat pankki- ja luottokortit, tilisiirrot ja myös sekkit. Toimitusajat olivat myös nopeat.

Ranskan monimuotoisuuden ymmärtäminen on erityisen tärkeää siellä BtoB-toimintaa harjoittavalle yritykselle. Kohdealueen erityispiirteisiin ja kulttuuriin sekä mahdollisiin asiakkaisiin on syytä tutustua etukäteen, sillä vientituotetta joudutaan todennäköisesti sopeuttamaan paikallisille markkinoille. Suurena markkina-alueena Ranskassa on kuitenkin paljon potentiaalia.

Asiakaskokemuksen ja -personoinnin huomioonottaminen on tärkeää suunnattaessa kansainvälisille markkinoille. EPP-Pack Oy tarjoaakin jo pakkaussuunnittelupalvelua ja personoitujen tuotteiden mahdollisuuden asiakkailleen. Asiakaskokemukseen ja tuotteiden ja palveluiden personointiin kannattaa todennäköisesti jatkossakin panostaa, sillä se mahdollistaa tuotteen erilaistamisen kilpailijoiden tuotteista ja tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. Tämä auttaa asiakasta esimerkiksi brändin luomisessa. Tuotteiden ja personoinnin osalta on tärkeää tietää, mitä ranskalaiset asiakkaat haluavat. Esimerkiksi benchmarking-vertailuanalyysin yritys Renaud Distribution toteuttaa toiminnassaan trendianalyysien pohjalta tuotevalikoimaansa.

Ranskan markkinoilla on paljon toimijoita vastaavien tuotteiden tarjonnassa, joten hinnalla kilpailu saattaa olla hankalaa varsinkin, jos tuotanto- ja kuljetuskustannukset ovat korkeat. Sen sijaan EPP-Pack Oy:n kannattaa kilpailla muilla asioilla.

Luvussa 3 nostettiin esiin, että Suomella on Ranskassa hyvä maine ja että ranskalainen arvostaa laatua ja luotettavuutta. Lisäksi kerrottiin, että trendeinä siellä ovat esimerkiksi ekologisuus ja high-tech. Näitä asioita kannattaakin korostaa Ranskan markkinoilla. EPP-Pack Oy:n tuotteet ovat korkealaatuisia ja luotettavia sekä ekologisia. EPP-Pack onkin yrityssivuillaan jo korostanut koko tuotantoketjunsä ja tuotteidensa ekologisuutta ja sosiaalista vastuuta.

Lisäksi esimerkiksi paikallisuuden, kuten benchmarkig-vertailuyritys Ecobag Store on tehnyt, korostaminen voisi olla kilpailuetua luovaa. Ranskan businessmaailmassa perheyriyksen rooli on suuri ja perheyriyksenä EPP-Pack Oy voi tuoda tätä esiin omassa viestinnässään Ranskan markkinoilla. Verkkokauppasivuston rakennetta on mahdollista myös harkita, kategorioita voi jaotella esimerkiksi kausi- ja juhlatuotteisiin tai eri alojen ammattilaisille. Esimerkiksi Renaud Distribution on tehnyt näin omassa verkkokaupassaan.

Ranska on suuri maataloustuotteiden valmistaja, joten elintarvikepapereille riittää varmasti kysyntää. Myös kukka-alan merkittävyyden myötä kukkapaperimarkkinoilla voidaan nähdä siellä olevan paljon potentiaalia. Myöhemmässä vaiheessa EPP-Pack Oy voisi tarvittaessa ottaa valikoimiinsa myös viini- ja olutpakkaukset. Nämä tuotteet olivat esim. vertailuyritys Ecobag Storen valikoimissa. Vertailuyritys Renaud Distribution tarjoaa asiakkaalle ns. avaimet käteen-periaatteen eli kukka-alan ammattilaisille kaikki heidän tarvitsemansa tuotteet yhdestä paikasta. Tässä tuotevalikoimien laajuudessa EPP-Pack Oy:n on vaikea kilpailla esimerkiksi tukkujen kanssa, mutta se voi korostaa sitä, että sen on mahdollista tarjota personoituja tuotteita ja kaikki pakkaustuotteet samasta paikasta.

Yksityiskohtaista tarkkaa tietoa alan kilpailijoista on hankala löytää ja tämä voi tietysti tutkimuksessa johtaa siihen, että kilpailijoiden tuntemus ja analyysi jää liian pintapuoliseksi. EPP-Pack Oy:n on huomioitava kilpailijoiden lisätutkimus omaa kansainvälistymisstrategiaansa luodessaan. Lisäksi tarkan asiakasanalyysin tekeminen, sopivien markkinointikanavien valitseminen ja markkinoinnin kohdentaminen ovat tärkeitä tutkimuskohteita. Tähän liittyy myös verkkokaupan löydettävyys ja näkyvyys, jotta asiakkaat tavoittavat yrityksen ja sen verkkokaupan. Tarkkaa asiakasanalyysiä ei markkinakartoituksen rajauksen takia tämän opinäytetyön puitteissa ole tehty. Myös verkkokaupan käytännön toiminnallisten ja teknisten ominaisuuksien kehittäminen sekä asiakaspolun huomioonottaminen



siinä on oma kehittämisalueensa, johon yrityksen on tarkemmin keskityttävä. Jatkotutkimusta vaativat myös esimerkiksi markkinoille pääsyn esteet ja tunnettuuden lisääminen sekä se, miten yritys voi hyödyntää vahvuuksiaan ja mahdollisuuksiaan. SWOT-yhteenveto auttaa suunnitelman luomisessa sille, mitä toimenpiteitä yrityksen tulee tehdä laajentuessaan Ranskan markkinoille.

Markkinoita tulee seurata jatkuvana prosessina ja budjetoida toimenpiteisiin resursseja. Tämä markkinakartoitus on aloitus kansainväliselle laajentumiselle Ranskan markkinoille ja prosessi jatkuu. Opinnäytetyö onnistui antamaan alustavia tietoja yrityksen tämän hetken kansainvälistymisen tilasta, näkökulmia kansainvälistymisestä Ranskan markkinoille sekä verkkokaupan mahdollisuuksista ja kehittämistarpeista. Yrityksen kansainvälistyminen on kuitenkin laaja kokonaisuus ja sisältää yrityksen näkökulmasta monenlaisia strategisia valintoja sekä vaatii moninaisia resursseja niiden toteuttamiseen.

## LÄHTEET

Akrout, H., Kaswengi, J. & Valette-Florence, P. 2018. Business marketing in France: can the case be made for "French exceptionalism" or is it just a slight variation? *Journal of B-to-B Marketing*, 25(3),1 87-211, DOI:10.1080/1051712X.2018.1488842. Julkaistu 1.7.2018.

Alibaba. Verkkokauppasivusto. Luettu 27.2.2021. <https://french.alibaba.com/wholesale/Vente-en-gros-emballage-pour-fleuriste.html>

Anders Innovations Oy, Verkkokauppaopas 2015. Tietoyhteiskunnan kehittämisskeskus ry (TIEKE).

Kuluttajat toimivat monikanavaisesti. Luettu 06.02.2021. <https://tieke.fi/verkkokauppaopas/mika-on-verkkokauppa/kuluttajat-toimivat-monikanavaisesti/>

Kansainvälistä verkkokauppaa? Luettu 08.02.2021.

<https://tieke.fi/verkkokauppaopas/kansainvalista-verkkokauppaa/>

Verkkokaupan ongelmakohtia. Luettu 20.04.2021.

<https://tieke.fi/verkkokauppaopas/verkkokaupan-ongelmakohtia/>

BMF Verif. Tietokanta. <https://www.verif.com/>

BpiFrance. 2016 (diat 9/40). Ouvrir son capital pour durer:les entreprises familiales face à l'ouverture du capital. Julkaistu 07.06.2016. Luettu 01.09.2020.

<https://www.bpifrance.fr/A-la-une/Actualites/Entreprises-familiales-Ouvrir-son-capital-pour-durer-26595>

Business Finland. n.d. Doing business in France. PDF-dokumentti. Luettu 27.01.2021. <https://www.businessfinland.fi/4a84ca/globalassets/finnish-customers/05-go-to-market/locations/doing-business-reports/doing-business-in-france.pdf>

Business Finland. Global marketplaces assessment. 2020. PDF-dokumentti. Luettu 27.1.2021. <https://www.businessfinland.fi/495cbd/globalassets/new-pictures/consumer-business/global-marketplaces-assessment-30032020.pdf>

Business France. n.d. Atouts de la France. Verkkosivusto. Luettu 17.2.2021 <https://www.businessfrance.fr/decouvrir-la-France-atouts-de-la-France>

Carccu, design, quality, environment. Florar 2018, wrapping papers. Sähköinen katalogi. Luettu 08.02.2021.

[https://www.carccu.com/wp-content/uploads/2018/08/Carccu\\_Catalog.pdf](https://www.carccu.com/wp-content/uploads/2018/08/Carccu_Catalog.pdf)

Central Intelligence Agency, The World Factbook France. Päivitetty 2021. Luettu 16.02.2021. <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/france/#economy>

Diviné, M. 2016. Marketing B to B–Principes et outils, de lastratégie à la vente. Paris, France: Vuibert. (toissijainen lähde)

Ecobag Store verkkokauppasivut. Luettu 04.02.2021. <https://www.ecobagstore.fr>

Ecobag Store. kuvakaappaus verkkokauppasivustosta. Katsottu 13.4.2021. <https://www.ecobagstore.fr>

EPP-Pack Oy Facebook. Luettu 8.2.2021. <https://www.facebook.com/Carccu/>

EPP-Pack Oy Instagram. Luettu 8.2.2021. <https://www.instagram.com/carccu/>

EPP-Pack Oy. kuvakaappaus verkkokauppasivustosta. Katsottu 13.4.2021. <https://www.carccu.com>

EPP-Pack Oy verkkosivut. Luettu 8.2.2021. <https://www.carccu.com>

EPP-Pack Oy verkkokauppasivut. Luettu 8.2.2021. <https://shop.carccu.fi/>

Euromonitor (custom consulting project for Google). 2020. UK, USA, DK, SE, ES, IT, DE, FR, PL, NL. Retail Foresight. n=9577. (toissijainen lähde)

Euromonitor international. Verkkosivusto. Luettu 12.11.2020. <https://www.euromonitor.com/about-us-page>

Euroopan unioni. Ranska, perustiedot. Verkkosivusto. Julkaistu 30.07.2020. Luettu 17.2.2021. [https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-counties/france\\_fi](https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-counties/france_fi)

Ff-Packing verkkosivut. Luettu 02.02.2021. <https://www.ff-packaging.com/>

Finder. Carccu, yritystiedot. Tietokanta. Luettu 1.10.2020. <https://www.finder.fi/Pakkaukset/Carccu/Sastamala/yhteystiedot/107751>

Flower Companies. n.d. Find your business partner - French flower importers. Luettu 11.02.2021. <https://www.flowercompanies.com/category/import-FR>

Globalis, Ranska. Suomen YK-liitto. Verkkosivusto. Päivitetty 16.02.2018. Luettu 16.02.2021. <https://www.globalis.fi/Maat/ranska>

Havumäki, H. & Jaranka, E. 2014. Sähköinen kaupankäynti. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hoar, A. 2014. Forrester Research, The New and Emerging World of B2B Commerce. Forrester Research. Blogi. Julkaistu 13.2.2014. Luettu 11.01.2021. <https://go.forrester.com/blogs/14-02-13-the-new-and-emerging-world-of-b2b-commerce/>

Imran, A., Bourlakis, M. & Julien, D. 2018. How E-commerce is transforming B2B. DHL. Luettu 5.1.2021. <https://www.dhl.com/content/dam/dhl/local/global/core/documents/pdf/g0-core-whitepaper-dhl-b2be-commerce-en.pdf>

Ineo-pack verkkosivut. Luettu 02.02.2021. <http://www.ineo-pack.fr>

Infogreffe. Tietokanta. Luettu 02.11.2020. <https://www.infogreffe.fr>

Insee (Institut national de la statistique et des études économiques). 2019. Statistique publique Tableaux de l'économie française. Pariisi. 2019. Verkkojulkaisu.

Luettu 19.02.2021. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/3696937>

Javanainen, M. 2018. Tutkimus: Verkkokauppa muuttaa B2B-liiketoimintaa. Osto & logistiikka. Julkaistu 28.03.2018. Luettu 05.01.2021. <https://www.ostologistiikka.fi/kategoriat/toimitusketjut/tutkimus-verkkokauppa-muuttaa-b2b-liiketoimintaa>

Joseph, N. 1997. Passport France: Your Pocket Guide to French Business, Customs and Etiquette. Yhdysvallat, Kalifornia: World Trade Press. Luettu 1.2.2021. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/reader.action?docID=3051616>

Kananen, J. 2011. How to enter international markets : a guide for SMEs. Tampere : JAMK.

Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Tampere: JAMK

Kompass, your route to business worldwide internet-sivut. Tietokanta. Luettu 02.11.2020. <https://fi.kompass.com/>

Kuisma, M. EPP-Pack Oy:n markkinoinnista ja verkkosivuista vastaava henkilö. "Yritysesittely" sähköpostiviestit. Luettu 01.9.2020 ja 01.10.2020. "Tutustuminen toimeksiantajayritykseen" puhelinkeskustelu 15.10.2020. "haastattelun vastaukset, kommentit ja lisätiedot" sähköpostiviestit. Luettu 07.04.2021, 15.04.2021 ja 20.04.2021

Magento & MarketingProfs. 2017. The Changing Landscape of B2B e-Commerce. PDF-dokumentti. Luettu 11.1.2021. [https://magento.com/sites/default/files/4232\\_MarketingProfsB2BeBook\\_r2v1\\_0.pdf](https://magento.com/sites/default/files/4232_MarketingProfsB2BeBook_r2v1_0.pdf)

Mole, J. 2004. Maasa Maan tavalla, Opas globaaliin Euroopan yritysneuvottelukulttuureihin. Keuruu: Business Books.

Mupa Emballages verkkosivut. Luettu 02.02.2021. <https://mupa.fr/>

Nieminen, M. 2014. Monikulttuurinen asiakastyö. Tallinna: Tietosanoma

Nuotio, L. 2019. Kauppapolitiikka, mielikuvia Modernimpi Ranska. Ulkoministeriö. Verkkokirjoitus. Julkaistu 04.12.2019. Luettu 10.02.2021. <https://kauppapolitiikka.fi/mielikuvia-modernimpi-ranska/>

Passport to trade 2.0. A bridge to success. 2019. France, French business culture. Verkkosivusto. Luettu 15.02.2021. <https://businessculture.org/western-europe/business-culture-in-france/>

Pérez, P. & Altman, G.. 2020. The future of retail: 3 trends to inform your strategy over the next 5 years. Google. Verkkoartikkeli. Luettu 01.11.2020.  
<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-154/consumer-insights/consumer-trends/five-year-retail-strategy-trends/>

Selin, E. 2004. Vientitoiminnan käsikirja. Juva: WS Bookwell Oy.

Societe. Tietokanta. Luettu 02.11.2020. <https://www.societe.com/>

Societe Info. Tietokanta. Luettu 02.11.2020. <https://societeinfo.com/>

Statista. 2016. Longueur des frontières de la France métropolitaine en 2016, par pays limitrophes. Tietokanta. Julkaistu 1.1.2016. Luettu 17.2.2021.  
<https://fr.statista.com/statistiques/589995/longueur-frontieres-france-pays-limitrophes/>

The Packingpro verkkosivut. Luettu 02.02.2021.  
<https://www.thepackagingpro.com/about-us/>

Toplien yrityshakemisto. Luettu 27.1.2021.  
<http://www.toplien.fr/commerce-economie/equipement-entreprises/emballage/+fr/>

Tilastokeskus, kauppa. 2020. Tietokanta, tulli. Päivitetty 2021. Luettu 17.02.2021.  
[https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk\\_kotimaankauppa.html#suurimattuonti-javientimaat1\)2020](https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_kotimaankauppa.html#suurimattuonti-javientimaat1)2020)

Renaud Distribution Facebook. Luettu 29.01.2021.  
<https://www.facebook.com/RenaudDistribution/>

Renaud Distribution LinkedIn. Luettu 29.01.2021.  
<https://www.linkedin.com/company/renaud-distribution/>

Renaud Distribution verkkokauppasivut. Luettu 05.02.2021.  
<https://www.renaud-distribution.com>

Renaud Distribution. kuvakaappaus verkkokauppasivustosta.  
Katsottu 13.4.2021. <https://www.renaud-distribution.com>

Romu, Heidi. 2020. Rohkeasti Ranskaan- tietoa ja tukea markkinoiden valloittamiseen. Business Finland. Blogi. Julkaistu 22.07.2020. Luettu 17.10.2020.  
<https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/blogs/2020/rohkeasti-ranskaan/>

Statista. 2019. In-depth: B2B e-Commerce 2019. Tietokanta. Luettu 05.01.2020.  
<https://www.statista.com/study/44442/statista-report-b2b-e-commerce/>

Statista. 2020. Evolution of the share of e-commerce purchases in B2B sales in France from 2010 to 2020. Tietokanta. Julkaistu 6.5.2020. Luettu 05.01.2021.  
<https://www.statista.com/statistics/1068986/share-e-commerce-b2b-sales-france/>

Tuominen, K. 2016. Kehityksen tie. Benchmarking-käsikirja, Benchmarking-pilotiohjelma. Oy Benchmarking Ltd.

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

Welcome to France. Nos Regions. n.d. Gouvernement. Verkkosivusto. Luettu 17.2.2021. <https://www.welcometofrance.com/nos-regions>

Welcome to France. Découvrir la France. Gouvernement. Verkkosivusto. Päivitetty 17.12.2019. Luettu 17.02.2021.  
<https://www.welcometofrance.com/fiche/decouvrir-la-france>

Wizaplace. n.d. Panorama des marketplaces B2B en France. Luettu 11.02.2021.  
<https://www.wizaplace.com/fr/panorama-des-marketplaces-b2b-en-france/>

Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon, suomalaisyritys kansainvälistyy. Juva: WSOYpro.

## LIITTEET

## Liite 1. Löydetty rajauksen mukaiset kilpailijat

1(5)

| Yritys  | Tuotteet  | Myynti-kanavat   | Perustaloustiedot/ €          |                             |
|---|---|--|-------------------------------|-----------------------------|
|   |   |  | Liikevaihto                   | Voitto/tappio               |
| <b>Agence Française de l'Emballage (A.F.E.C)</b><br><a href="https://afec-packaging.fr">https://afec-packaging.fr</a><br><b>Sijainti:</b> 92300 Levallois-Perret<br>(A.F.E.C.)<br><b>Toimitusjohtaja:</b><br>Philippe Helion Jacques de Cambourg<br><b>Perustettu :</b> 1981 (BMF Verif.)                                   | Lahjapaperit, käärepaperit (rullat), muut paperituotteet (esim. pussit, ei elintarvikekääreitä) sekä muut tuotteet (esim. silkkipaperit ja lisätarvikkeet) (A.F.E.C.) | tukku<br><br>sivuilla yhteydenottolomake ostajajalle myyntitarjousta varten (ei näkyvää verkkokauppaa (A.F.E.C.) | 2 074 233<br>(BMF Verif 2016) | 127 055<br>(BMF Verif 2016) |
| <b>Artiflor</b><br><a href="https://www.artiflor.fr">https://www.artiflor.fr</a><br><b>Sijainti:</b> 42000 Saint-Etienne<br><b>Johtaja:</b> Veronique Gibert<br><b>Perustettu:</b> 1994 (BMF Verif.)  | kukkapapereita ja muut paperituotteet (esim. paperipusseja) sekä muita kukkiin liittyviä tuotteita (tarvikkeet, koristeet, ruukut ja maljakot) (Artiflor.)            | tukku<br><br>verkkokauppavaliokoma (hinnat näkyvät rekisteröityneille käyttäjille) ja myymälä (Artiflor.)        | 652 061<br>(BMF Verif 2013)   | 3 979<br>(BMF Verif 2013)   |
| <b>Busci</b><br><a href="https://busci.fr">https://busci.fr</a><br><b>Sijainti:</b> 67400 Illkirch<br>(Busci.)<br><b>Toimitusjohtaja:</b><br>Nicola Lubelli<br><b>Perustettu:</b> 1994 (BMF Verif.)   | lahjapaperit (rullat) ja muut paperituotteet (esim. pussit) sekä muut tuotteet esim. toimisto- ja askartelutarvikkeet (Busci.)  | tukku<br><br>verkkokauppavaliokoma (osto tunnuksilla)<br><br>katalogit (Busci.)                                  | 462 369<br>(BMF Verif 2013)   | - 844<br>(BMF Verif 2013)   |
| <b>Ecobag Store</b><br><a href="https://www.ecobagstore.fr">https://www.ecobagstore.fr</a><br><b>Sijainti:</b><br>26250 Livron sur Drome<br><b>Toimitusjohtaja:</b> Juan Rico<br><b>Perustettu:</b> 2000 (BMF Verif.)   | Lahjapaperit, muut paperi- ja pahvituotteet (pussit, kassit, laatikot) ja elintarvikepakaukset ja biohajotavat kertakäyttöastiat sekä muut tuotteet (Ecobag Store.)   | tukku<br><br>verkkokauppavaliokoma hintoihin (Ecobag Store.)   | 1 092 325<br>(BMF Verif 2018) | 42 901<br>(BMF Verif 2018)  |
| <b>Emballages Salagnac (La Boule Rouge)</b><br><a href="https://www.laboulerouge.com/fr/">https://www.laboulerouge.com/fr/</a><br><b>Sijainti:</b> 45140 Ormes<br><b>Toimitusjohtaja:</b><br>Veronique G. M. Joubin (BMF-Verif.)<br><b>Toiminta:</b> vuodesta 1815, nyky muodossa vuodesta 2000 (La Boule Rouge; BMF Verif) | Lahjapaperit ja muut paperituotteet (esim. pussit, etiketit, laatikot) sekä muut tuotteet esim. narut, koristeet<br><br>(Emballages Salagnac.)                        | verkkokauppavaliokoma ja myymälä<br><br>(Emballages Salagnac.)   | 511 696<br>(Verif BMF 2012)   | 30 765<br>(Verif BMF 2012)  |

2(5)

| Yritys  | Tuotteet   | Myynti-kanavat  | Perustaloustiedot/ €   |   |
|---|--|---|--|---|
|   |  |   | Liikevaihto  | Voitto/tappio   |
| <p><b>Etablissements Laval (nettimyynti)</b><br/> <a href="https://www.laval-europe.com/fr/">https://www.laval-europe.com/fr/</a><br/> <b>Sijainti :</b> 37310 Chédigny (Etablissements Laval.)<br/> <b>Perustettu :</b> 1957 (BMF Verif.)</p> <p><b>Selfor (fyysinen myymälä)</b><br/> <a href="https://www.selforparis.com">https://www.selforparis.com</a><br/> <b>Sijainti:</b> 75003 Paris (Selfor.)<br/> <b>Perustettu:</b> 1960<br/> <b>Toimitusjohtaja:</b> Dominique Lavall (BMF Verif.)</p> | <p>Lahjapaperit,- pakkaukset ja laatikot ja pussit laajasti muut tuotteet esim. koruvälineet ja -teineet</p> <p>Lahjapapperit ja -pakkaukset, laatikot, kotelot, korut, kellot etiketit, toimistotarvikkeita, lampuja, pattereita yms. ja palvelut (Selfor.)</p> | <p><b>Etablissements Laval:</b><br/> tukku, toimii useassa Euroopan maassa</p> <p>verkkokauppavaliikoima (hinnat rekisteröityneille asiakkaille)</p> <p>katalogi(erillinen lahjapakkauksille)</p> <p>varastossa yli 22 000 tuotetta</p> <p>messut</p> <p><b>Selfor:</b><br/> vähittäismyynti (kaikille avoimia myymälöitä 3 kappaletta ja verkkokauppavaliikoima hintoihin)</p> <p>katalogit myymälästä tai pyynnöstä (Selfor.)</p> | <p>12 456 218 (BMF Verif 2019)</p> <p>4 156 621 (BMF Verif 2019)</p> | <p>442 151 (BMF Verif 2019)</p> <p>194 030 (BMF Verif 2019)</p> |
| <p><b>Ets Rodrigues</b><br/> <a href="https://www.rodrigues-sa.com">https://www.rodrigues-sa.com</a><br/> <b>Sijainti:</b> 49300 Cholet (Rodrigues.)<br/> <b>Toimitusjohtaja:</b> Michelle Rodrigues<br/> <b>Perustettu:</b> 1982 (BMF Verif.)</p>  | <p>lahjapapereita ja -tavaroita sekä kodin- sisustustarvikkeita ym. (Rodrigues)</p>  | <p>ilmoittautumislo- makkeen kautta tunnuksilla</p>   | <p>879 517 (BMF Verif 2014)</p>                                      | <p>1 465 (BMF Verif 2014)</p>                                   |
| <p><b>Flornitur</b><br/> <a href="https://boutique.flornitur.fr">https://boutique.flornitur.fr</a><br/> <b>76000 Rouen</b><br/> <b>Johtaja</b> Emmanuel Pierre Alain Veyry<br/> <b>Perustettu:</b> 2005 (BMF Verif)</p>   | <p>kukkapaperit ja myös lahjapaperit ja muut kukkiin liittyvät tuotteet ja pikkutavarat (Flornitur)</p>  | <p>tukku (maahan- tuoti ja jakelija)</p> <p>verkkokauppa- valikoima ja ka- talogi (Flornitur)</p>   | <p>1 947 908 (BMF Verif 2013)</p>                                    | <p>10 546 (BMF Verif 2013)</p>                                  |



| Yritys   | Tuotteet   | Myynti-kanavat   | Perustaloustiedot/ €                          |   |
|--|--|--|---|---|
|  |  |  | Liikevaihto                                   | Voitto/tappio                             |
| <b>Glory (Le Comptoir de l'Emballage)</b><br><a href="https://www.comptoir-emballage.com">https://www.comptoir-emballage.com</a><br><b>Sijainti:</b> 75014 Paris 14 (Glory.)<br><b>Halinto:</b> Financiere Siriur (BMF Verif)<br><b>Perustettu:</b> 1999 (Glory)                       | Lahjapaperit, käärepaperit ja muut paperituotteet esim. laatikot ja pussit sekä muut tuotteet esim. narut<br><br>valikoimissa yli 650 tuotetta (Glory.)              | tukku<br><br>verkkokauppavaliokoima<br><br>Sivuilla yhteydenottolomake ostajajalle tarjousta varten ja katalogi (Glory.) | 7 047 261 (BMF Verif 2019)                    | -187 127 (BMF Verif 2019)                 |
| <b>Groupe GRD (GRD Floral)</b><br><a href="https://www.grd-floral.com">https://www.grd-floral.com</a><br><b>Sijainti:</b> 49600 Beaupréau<br><b>Hallinto:</b> Groupe GRD :n alaisuudessa (GRD Floral.)<br><b>Johtaja:</b> Guillaume Richaudeau<br><b>Perustettu:</b> 2008 (BMF Verif.) | kukka- ja lahjapaperit ja muut paperituotteet esim. paperikassit ja elintarvikealalle sekä muut tuotteet esim. kukkatarvikkeet ja astiat (GRD Floral)                | tukku<br><br>verkkovalikoima (hinnat näkyvät rekistroityneille käyttäjille) (GRD Floral)                                 | 3 271 413 Groupe GRD:n tieto (BMF Verif 2019) | 7 579 Groupe GRD:n tieto (BMF Verif 2019) |
| <b>Horticash</b><br><a href="https://www.horticash.com">https://www.horticash.com</a><br><b>Sijainti:</b> 49080 Bouchemaine (Horticash.)<br><b>Hallinto:</b> Groupe Bernard Camus<br><b>Perustettu :</b> 1968 (BMF Verif.)   | kukkarullat ja kääreet, paperikassit, pahviset laatikot, kasvit, koristeet ja muut kasveihin liittyvät tarvikkeet<br><br>yli 6000 tuotetta valikoimissa (Horticash.) | tukku<br><br>verkkokauppavaliokoima (tunnukset), tarjouspyyntölomake ja livechat-mahdollisuus (Horticash.)               | 20 239 190 (BMF Verif 2019)                   | 30 264 (BMF Verif 2019)                   |
| <b>Import34</b><br><a href="https://www.grossiste-pre-sentoir.com">https://www.grossiste-pre-sentoir.com</a><br><b>Sijainti:</b> 34290 Servian (Import 34.)<br><b>Johtajat:</b> Aurore Sarli<br>Stephan Sicre_<br><b>Perustettu:</b> 2009 (BMF Verif.)                                 | Lahjapaperit, käärepaperit, elintarvipaperit ja muut paperituotteet sekä muut tuotteet esim. korut (Import 34.)  | verkkokauppavaliokoima (Import 34.)  | 777 650 (BMF Verif 2013)                      | 19 691 (BMF Verif 2013)                   |
| <b>IO Impression Originale</b><br><a href="https://www.impressionoriginale.com">https://www.impressionoriginale.com</a><br><b>Sijainti:</b> 13013 Marseille 13 (IO Impression Originale.)<br><b>Johtaja</b> Yvan Ecuier<br><b>Perustettu:</b> 2000 (BMF Verif.)                        | lahjapaperit ja muut pakkaukset (pussit, laatikot) sekä muut lahjatarvikkeet (IO Impression Originale.)  | verkkokauppavaliokoima ja myymälät (IO Impression Originale.)  | ei saatavilla                                 | ei saatavilla                             |
| <b>Jocaflor</b><br><a href="https://www.jocaflor.fr">https://www.jocaflor.fr</a><br><b>Sijainti:</b> 59250 Halluin (Jocaflor.)<br><b>Toimitusjohtaja</b> Jean-Luc Vanengelandt<br><b>Perustettu:</b> 1993 (BMF Verif.)   | kukkapaperit- ja pussit ja kortit sekä lahjapaperit. Erikoistunut kukkakauppojen ja puutarhaliikkeiden tuotteisiin   | verkkokauppavaliokoima (hinnat näkyvät tunnussilla) (Jocaflor)   | 1 215 495 (BMF Verif 2014.)                   | 27 682 (BMF Verif 2014.)                  |

4(5)

| Yritys  | Tuotteet   | Myynti-kanavat   | Perustaloustiedot/ €       |                          |
|---|--|--|----------------------------|--------------------------|
|   |  |  | Liikevaihto                | Voitto/tappio            |
| <b>Le Comptoir du Jardin</b><br><a href="https://www.lecomptoir.com">https://www.lecomptoir.com</a><br><b>Sijainti:</b> 94648 Min Rungis Cedex (Le Comptoir du Jardin)<br><b>Toimitusjohtaja</b><br>Nicolas Jean-Pierre Francois<br><b>Perustettu:</b> 1976 (BMF Verif.)  | kukkakauppojen ja puutarhojen tuotteita mm. kukkapaperit ja myös lahjapaperit sekä koristeet (esim. tekokukat, nauhat jne.)<br><br>valikoimassa yli 10 000 tuotetta (Le Comptoir du Jardin.) | tukku<br><br>verkkokauppa-<br>vusto (vaatii tunnukset) ja 5 myyntipistettä Ranskassa (Le Comptoir du Jardin.)                                | 7 697 202 (BMF Verif 2019) | 149 855 (BMF Verif 2019) |
| <b>Oletal</b><br><a href="http://www.oletal.com/">http://www.oletal.com/</a><br><b>Sijainti:</b> 38300 Maubec (Oletal)<br><b>Johtaja:</b><br>Christine Ollier<br><b>Perustettu:</b> 1963 (BMF Verif)  | lahja- ja elintarvikepaperit ja muut paperituotteet (pussit, laatikot) sekä muut tuotteet (naurut, ripustimet, mallinuket, etiketit)   | tukku<br><br>verkkokauppavalikoima hintoineen ja lomaketilaus  | 756 900 (BMF Verif 2016)   | -20 645 (BMF Verif 2016) |
| <b>Prindis</b><br><a href="http://www.prindis.fr">www.prindis.fr</a><br><b>Sijainti:</b> 59435 RONCQ Cedex (Prindis)<br><b>Hallinto :</b><br>Industrie Distribution service<br><b>Perustettu</b> 1993 (BMF Verif)   | Lahjapaperit ja muut paperituotteet esim. laatikot, pussit<br><br>(Prindis)  | Verkkokauppavalikoima (Prindis)  | 541 000 e (Societe 2005)   | Ei tiedossa              |
| <b>Papiers Service</b><br><a href="https://www.papiers-service.com">https://www.papiers-service.com</a><br><br><b>Ms Perigny- Papiers Service</b><br>(verkkokauppa)<br><a href="https://www.mon-emballage.com">https://www.mon-emballage.com</a><br><b>Sijainti :</b> 69960 Corbas<br><b>Toimitusjohtaja:</b><br>Philippe Sublet<br><b>Perustettu:</b> 1968 (BMF Verif) | elintarvikepakkaukset (rullat, astiat, laatikot, pussit) ja elintarvikettäreerit, -pakkaukset ja -laatikot sekä kertakäyttöastiat ja hygieniatuotteet  | tukku<br><br>verkkokauppavalikoima hintoineen ja tarjouspyyntö-lomake sekä myymälöitä 3 kpl<br><br>katalogi<br><br>yli 2000 tuotevaihtoehtoa | 7 244 989 (BMF Verif 2014) | 1 132 (BMF Verif 2014)   |

## 5(5)

| Yritys   | Tuotteet  | Myynti-kanavat   | Perustaloustiedot/ €             |                              |
|--|---|--|----------------------------------|------------------------------|
|  |   |  | Liikevaihto                      | Voitto/tappio                |
| <b>Plaza Grossiste</b><br><a href="https://www.plaza-grossiste.com">https://www.plaza-grossiste.com</a><br><b>83170 Brignoles</b><br><b>(Plaza Grossiste.)</b><br><b>Johtajat:</b><br>Jérémie Aitidir<br>Jonathan Benedetto<br><b>Perustetu:</b> 2016 (BMF Verif.) | lahjapaperit ja muut paperituotteet (esim. pussit, laatikot, taskut) sekä muut tuotteet esim. muoviset kerttakäyttömukit ja elintarvikerasiat.<br><br>tuotteita esim. hotelleille ja ravintoloille (Plaza Grossiste.)                 | tukku<br><br>verkkokauppavaliokoma (Plaza Grossiste.)  | 949 789<br>(BMF Verif 2019.)     | 1 913<br>(BMF Verif 2019.)   |
| <b>Renaud Distribution</b><br><a href="https://www.renaud-distribution.com/">https://www.renaud-distribution.com/</a><br><b>Sijainti:</b> 44330 Le Pallet<br><b>Toimitusjohtaja:</b><br>Eric Ledroux<br><b>Perustettu:</b> 1974 (BMF Verif.)                       | kukkapapereita, paperipusseja ja muita kukkiin liittyviä tuotteita (tarvikkeet, koristeet, ruukut ja maljakot)  | tukku ammattilaisille<br><br>verkkokauppavaliokoma (rekiströityminen) sekä 24 myymälää ja 18 myyntiedustajaa<br><br>katalogi | 31 522 225<br>(BMF Verif 2019)   | 780 168<br>(BMF Verif 2019)  |
| <b>Rouxel Secama</b><br><a href="https://www.rouxel.com">https://www.rouxel.com</a><br><b>Sijainti:</b> 56350 Rieux<br>(Rouxel Secema.)<br><b>Toimitusjohtaja:</b><br>Brigitte A. J. Rouxel<br><b>Perustettu:</b> 1974 (BMF Verif.)                                | lahja-, kukka- ja elintarvikepaperit ja muut paperituotteet esim. pussit sekä paljon muita tuotteita (esim. hygienia-, huolto- ja toimistotarvikkeita, hyllyköitä, koristeita)<br><br>tarjonnassa yli 15 000 tuotetta (Rouxel Secama) | tukku ja (lahja) tavaraliike (15 myymälää Ranskassa)<br><br>verkkokauppavaliokoma hintoihin ja katalogit (Rouxel Secama.)    | 21 632 000<br>(Societeinfo 2015) | 1267 896<br>(BMF Verif 2009) |
| <b>Sainpack (Sacre invest)</b><br><a href="https://www.sainpack.fr">https://www.sainpack.fr</a><br><b>Sijainti:</b> 13510 Eguilles<br>(Sainpack.)<br><b>Toimitusjohtaja:</b><br>Sylvain Sacre<br><b>Perustettu:</b> 2011 (BMF Verif.)                              | elintarvikepakkaukset ja kertakäyttöastiat myös elintarvikepaperirullat<br><br>valikoimassa yli 700 tuotetta (Sainpack.)  | tukku<br><br>verkkokauppavaliokoma hintoihin ja myymälät<br><br>tarjouspyyntöomake ja katalogi (Sainpack.)                   | 27 248<br>(BMF Verif 2011)       | -12 028<br>(BMF Verif 2011)  |

## Liite 2. Haastattelurunko

Haastattelija Jean Faye 07.04.2021

### Perustiedot

1. Mikä on roolisi yrityksessä?

### Kansainvälistymisen syyt

2. Mitä syitä yritykselle on kansainvälistymiseen ja juuri Ranskaan (syyt voivat olla sekä yrityksen sisäisiä että ulkoisesta toimintaympäristöstä johtuvia)?

### Yrityksen valmiudet kansainvälistyä

3. Onko yrityksessä tehty liiketoimintasuunnitelma (sisältäen seuraavat asiat: esim. rahoitus- ja omistusrakenteen soveltuvuus kansainvälisille markkinoille sekä riittävä tase, kannattavuus ja vakavaraisuus), jossa on määritelty kasvutavoitteet, -strategia ja kansainvälistymisen mahdollisuus?
4. Onko tuotantoteknologia ja tuotantokapasiteetti riittävä laadukkaaseen laajentumiseen?
5. Onko henkilöstöllä riittävät kansainvälistymisvalmiudet ja orientaatio? (esim. koulutus, kokemus, kielitaito, markkinatuntemus, suhdeverkotot, markkinointiosaaminen ja sitoutuminen)
6. Mitkä ovat mielestänne kansainvälistymisen ongelmat/ haasteet/ esteet?
7. Millaisia vahvuuksia katsotte yrityksellänne ja sen tuotteilla/palveluilla olevan kansainvälisessä toiminnassa?
8. Millaisia kilpailuetuja tai ylivoimatekijöitä koette yrityksellänne olevan?

### Markkinoille suunnattavien tuotteiden ja palveluiden ominaisuudet

9. Ovatko tuotteenne hintakilpailukykyisiä?
10. Oletteko perehtyneet ranskalaisten asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin?
11. Mitä lisäarvoa ajattelet tuotteidenne tuovan asiakkaalle?
12. Millaisia tuotteeseen tai muuhun liittyviä palveluita tarjoatte/suunnittelette tarjoavanne asiakkaillenne?
13. Kykenettekö tarvittaessa sopeuttamaan tuotteen ja niihin liittyvät palvelut (esim. personointi/design, hinnoittelu, kuljetus-/toimitusvaihtoehdot jne.) Ranskan markkinoille?

### Verkkokauppa

14. Millaisia suunnitelmia teillä on verkkokaupan kehittämiseen Ranskan markkinoille? Liittyykö siihen esim. haasteita tai ongelmia?
15. Millaiset resurssit (esim. osaaminen ja rahoitus) teillä on modernin verkkokaupan kehittämiseen? Entä esimerkiksi tuotevalikoiman lisäämiseen tai muuttamiseen vastaamaan ranskalaisten mieltymyksiä ja trendejä?