

Företaget Rosala Bagaren Ab på väg till den svenska marknaden

Exportplan

Jeanette Laine

Examensarbete för (YH)-examen
Utbildningsprogrammet för Företagsekonomi
Åbo 2013



EXAMENSARBETE

Författare: Jeanette Laine

Utbildningsprogram och ort: Företagsekonomi, Åbo

Inriktning/alternativ/Fördjupning: Marknadsföring

Handledare: Helena Nordström

Titel: Företaget Rosala Bagaren på väg till den svenska marknaden - exportplan

Datum 4.11.2013

Sidantal

40

Bilagor 5

Sammanfattning

Mitt examensarbete behandlar ämnet internationalisering. Syftet med arbetet är att hjälpa företaget Rosala Bagaren ut på den internationella marknaden genom att ta reda på så mycket som möjligt om exportförfaranden och hur ett företag skall förbereda sig och gå tillväga då det vill börja exportera sina produkter. Mitt examensarbete består till största del av en exportplan, som jag gjort enbart för Rosala Bagaren.

Arbetets teoridel är baserad på böcker och internetsidor, som behandlar ämnet. För att fördjupa mig i den teori jag skaffat från böcker och internetsidor har jag också gjort intervjuer med representanter för organisationer, som är experter på internationella marknader. Intervjuerna har jag gjort med Finsk-svenska handelskammaren, Finska Tullen, Skatteförvaltningen och Finpro. Förutom att intervjuerna har gett mig en fördjupad kunskap inom teoridelen, har de även gett mig mera information om praktiska förfaranden inom export.

Examensarbetet består alltså av en exportplan, speciellt gjord för Rosala Bagaren. Denna exportplan är skapad utgående från den teori jag skaffat samt genom intervjuerna med tidigare nämnda företag för att få så bra och noggrant resultat som möjligt. Även Rosala Bagaren har naturligtvis haft en stor del i mitt examenarbete, då det handlar om just det företaget. Det betyder att jag har fått mycket viktig information om företaget och hjälp av företaget under arbetsprocessen.

Det slutgiltiga resultatet är både Rosala Bagaren och jag väldigt nöjda med. Resultatet av examensarbetet är själva exportplanen och med hjälp av den skall det vara enklare för Rosala Bagaren att ta sig vidare i internationaliseringen.

Språk: Svenska

Nyckelord: internationalisering, export, marknadsföring

OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Jeanette Laine

Koulutusohjelma ja paikkakunta: Liiketalous, Turku

Suuntautumisvaihtoehto/Syventävät opinnot: Markkinointi

Ohjaaja: Helena Nordström

**Nimike: Yritys Rosala Bagaren Oy matkalla ruotsalaisille markkinoille -
vientisuunnitelma**

Päivämäärä 4.11.2013

Sivumäärä 40

Liitteet 5

Tiivistelmä

Tässä opinnäytetyössä käsitellään yrityksen kansainvälistymistä. Tällä työllä halutaan auttaa Rosala Bagaren -nimistä yritystä laajentumaan kansainvälisille markkinoille, ottamalla selvää vientimenettelyistä ja siitä, miten yritys voi parhaiten valmistautua ja toimia halutessaan laajentaa toimintaansa ulkomaille. Opinnäytetyö koostuu pääasiassa vientisuunnitelmasta, joka on tehty erityisesti Rosala Bagarenille.

Työn teoriaosuus perustuu kirjallisuuteen sekä Internet-sivustoihin, jotka käsittelevät valittua aihetta. Jotta teoriaosaan voidaan syventyä, on myös haastateltu erilaisia järjestöjä, jotka ovat asiantuntijoita kansainvälisillä markkinoilla. Olen haastatellut Suomalais-Ruotsalaista kauppakamaria, Suomen tullia, Finprota ja Verohallintoa. Haastattelut ovat antaneet sekä syvällistä tietoa teoria-osauteen, että tärkeää tietoa käytännön menettelyistä.

Opinnäytetyö koostuu siis pääsääntöisesti vientisuunnitelmasta, joka on tehty erityisesti Rosala Bagarenille. Vientisuunnitelma on luotu hankitun teorian sekä aikaisemmin mainittujen yritysten haastattelujen perusteella, jotta saataisiin mahdollisimman hyvän ja tarkan tuloksen. Myös Rosala Bagarenilla on ollut merkittävä rooli, sillä työ kertoo nimenomaan tästä yrityksestä. Myös yrityksen perustajilta on saatu apua ja tietoa työprosessin aikana.

Sekä kirjoittaja että toimeksiantaja ovat erittäin tyytyväisiä työ tuloksiin. Opinnäytetyön tuloksena on varsinainen vientisuunnitelma, jonka avulla Rosala Bagarenin on helpompi edistää yrityksen kansainvälistymisessä.

Kieli: Ruotsi

Avainsanat: kansainvälistys, vienti, markkinointi

Author: Jeanette Laine

Degree Programme: Bachelor´s degree in Business Administration, Turku

Specialization: Marketing

Supervisor: Helena Nordström

Title: Rosala Bagaren is expanding to the Swedish market – export plan

Date	4.11.2013	Number of pages	40	Appendices	5
------	-----------	-----------------	----	------------	---

Summary

In this thesis am going to discuss the internationalization of a company. The intention with this thesis is to help the company Rosala Bagaren to go international with its products by finding out as much as possible about export procedures and how a company should prepare itself in order to get the best result when starting to export. My thesis consists mostly of an export plan that I have made especially for Rosala Bagaren.

The thesis' theory part is based on books and websites, which deal with this subject. To immerse myself in the theory I have got from the books and the Internet websites. I have also interviewed different organizations that are experts on the international market. I have interviewed the Finnish-Swedish Chamber Of Commerce, the Finnish Customs, the Finnish Tax Administration and Finpro. The interviews have given me, besides in-depth information for the theory part of the thesis, more information about practical procedures regarding internationalization.

The thesis consists thus of an export plan, that I have made especially for Rosala Bagaren. I have based this export plan in the theory I have obtained and on the previously mentioned interviews to get as good results as possible. Of course, Rosala Bagaren has also played a big part in my thesis, since the thesis is written about this company. This means that I got a lot of important information and help from the company´s founders during the working process.

I and Rosala Bagaren are both very pleased with the final result. The result is the final export plan and with the help of that, it should be easier for Rosala Bagaren to enter the international market.

Language: Swedish

Key words: internationalization, export, marketing

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Syfte och avgränsningar	1
1.2	Forskningsfrågor	2
1.3	Metod	2
2	Bageribranschen i Finland och Sverige	3
2.1	Situationen i Finland	4
2.2	Situationen i Sverige	4
2.3	Rosala Bagaren Ab	5
3	Internationalisering	5
3.1	Export	6
3.2	Samriskföretag	7
3.3	Direktinvestering	9
3.4	Stegen vid internationalisering.....	9
3.5	Hinder, problem och risker	10
4	Exportrådgivning	11
4.1	Finpro.....	12
4.2	Finsk-svenska handelskammaren	13
4.3	Finska Tullen och Skatteförvaltningen	15
5	Exportplan.....	15
5.1	Verksamhetsidé och målsättning.....	16
5.2	Situationsanalys.....	17
5.3	Exportstrategier.....	18
5.3.1	Marknadsstrategi.....	18
5.3.2	Produktstrategi	20
5.3.3	Kostnadsstruktur.....	21
5.3.4	Distributionsstrategi och säljkanaler.....	22
5.3.5	Påverkanstrategi.....	23
5.3.6	Kundorientering.....	24
5.3.7	Handlingsplan	24
5.4	Tullar och förhinder	25
5.5	Företagskultur och affärskulturella skillnader	26
6	Rosala Bagarens exportplan	27
6.1	Verksamhetsidé och mål	28
6.2	Situationsanalys.....	29
6.3	Exportstrategier och handlingsplan	31

6.3.1	Marknadsstrategi.....	32
6.3.2	Produktstrategi	32
6.3.3	Kostnadsstruktur.....	33
6.3.4	Distributionsstrategi och säljkanaler.....	35
6.3.5	Påverkansstrategi.....	36
6.3.6	Kundorientering.....	37
6.3.7	Handlingsplan	37
7	Reflektion	39
8	Sammanfattning.....	40
	Källförteckning	41
	Bilagor	

1 Inledning

Det här är ett examensarbete inom utbildningsprogrammet företagsekonomi vid Yrkeshögskolan Novia. Min inriktning under studietiden har varit marknadsföring. Under min studietid har jag hela tiden haft ett speciellt intresse för internationalisering och dess olika skeden. Då jag hörde att företaget Rosala Bagaren Ab hade börjat fundera på att börja exportera sitt företags produkter till Sverige väcktes mitt intresse för att hjälpa dem. Jag bestämde mig då att göra en exportplan för företaget som examensarbete. Syftet med examensarbetet är att skapa klara riktlinjer genom en exportplan för hur Rosala Bagaren Ab skall gå tillväga vid export. I exportplanen ingår även tydliga analyser om företagets nuvarande position inom olika områden och bakgrundsinformation om företaget, därigenom har företagsinnehavarna större hjälp av att veta vad som är företagets exakta styrkor och svagheter. För att få mera noggrann information till företagets exportplan, så har jag gjort personliga intervjuer med Finpro, Finsk-svenska handelskammaren, Skatteförvaltningen och Finska Tullen.

Rosala Bagaren Ab är ett skärgårdsbageri, som är beläget på ön Rosala i Kimitoöns södra skärgård. Bageriet tillverkar huvudsakligen mörkt bröd. Det har under de senaste tio åren uppstått stor efterfrågan på brödet runt om i Finland och bageriet skulle nu vilja veta dess möjligheter på den internationella marknaden. Mitt examenarbete skall därför hjälpa företaget att ta första steget in på den internationella marknaden genom den exportplan jag har gjort för Rosala Bagaren Ab (i fortsättningen kommer jag i examensarbetet att referera till namnet Rosala Bagaren). Dessutom har jag kontaktat olika organisationer, vars expertis är den internationella marknaden och fått hjälp med hur företaget skall gå till väga.

1.1 Syfte och avgränsningar

Syftet med det här arbetet är att skapa en klar bild för hur Rosala Bagaren skall gå till väga för att internationalisera sig. Vidare skall detta examensarbete hjälpa företaget att lära sig förstå sig på den internationella marknaden. Jag kommer att göra en exportplan för företaget och med hjälp av planen behöver företaget inte ta reda på allt inför internationaliseringen själv, utan behöver bara följa exportplanen. För att få mera grundläggande information har jag även intervjuat olika företag, som dagligen samarbetar med internationella företag.

För att kunna göra så noggrann exportplan som möjligt samt att få en fördjupad kunskap om de olika stegen i export, har jag intervjuat expertisföretag på den internationella marknaden. Jag kommer inte att göra någon marknadsundersökning för företaget i utlandet och inte heller kontakta eventuella kunder för företaget, som jag hade skrivit i mitt examensarbets forskningsplan att jag skulle göra.

Fastän Rosala Bagaren redan har bestämt sig för att inta den svenska marknaden genom export, vill jag redogöra för hurudana metoder det finns för ett företag att påbörja internationalisering. Detta för att det kan i framtiden bli aktuellt Rosala Bagaren att inta en ny marknad med en annan metod för internationalisering. Jag kommer alltså även att berätta om internationaliseringssätten samriksföretag och direktinvestering, som är förutom export, andra sätt att inta en främmande marknad.

1.2 Forskningsfrågor

I arbetet kommer jag att behandla frågorna *hur skall Rosala Bagaren gå tillväga för att börja exportera, vad behöver Rosala Bagaren veta förrän det beger sig ut på den internationella marknaden (praktiska råd), hur fungerar deklarationen av mervärdesskatten, vilka distributionssätt kommer företaget att använda sig av, hur tänker företaget få kontakt med kunderna och hur skall företaget prissätta och marknadsföra sina varor?* Jag ämnar framställa en individuell exportplan för Rosala Bagaren, med hjälp av information som bageriet och exportorganisationer gett mig. All nödvändig information, såsom till exempel tullar och skatteförfaranden kommer att redogöras i detta examensarbete. Jag kontaktar olika experter på den internationella marknaden såsom Finsk-svenska handelskammaren och Finpro, för att bland annat få en bild av hurudan den svenska livsmedelsbranschens situation just nu är samt vad möjligheterna till finansiering och annan hjälp är.

1.3 Metod

Inledningsvis ämnar jag att göra upp en exportplan för Rosala Bagaren, så att företagarna skall kunna lära sig hur de skall tänka och vad de skall tänka på då det påbörjar exporten av sina produkter. Genom att framställa exportplanen, skall företaget ha lättare att påbörja exporten. I det här arbetet kommer jag även att använda mig av en kvalitativ undersökning i form intervjuer med Finpro, Finsk-svenska Handelskammaren, Finska tullen och

Skatteförvaltningen (se kap. 4.1.–4.3.). Med hjälp av intervjuerna vill jag få fördjupad information om export och hur ett företag skall gå till väga för att uppnå ett lyckat resultat på utlandsmarknaden. Jag skulle även vilja förmedla praktiska råd steg för steg inom exporten. För att få sådana råd av till exempel Finsk-svenska handelskammaren eller Finpro, måste Rosala Bagaren först bli medlem i den Finsk-svenska handelskammaren eller Finpro. I examensarbetet presenteras även en situationsanalys över företagets nuvarande situation (se kap. 6.2.). I situationsanalysen har jag tillsammans med företaget utformat en SWOT-analys, där företagets styrkor, svagheter, möjligheter och hot analyseras grundligare. Eftersom min empiriska del i examensarbetet består av en exportplan för Rosala Bagaren, kommer företaget att ha stor roll under min arbetsprocess. Jag kommer ha regelbundna möten med företagets ägare och jag kommer ständigt fråga råd av dem och även ge råd till dem under arbetsprocessen. All information om företaget får jag direkt av företagets ägare, det vill säga att all information jag får kommer att vara via personlig kommunikation.

I arbetet har jag använt mig mycket av svenska källor, dels för att Sverige är exportlandet och företaget vill anpassa sig efter det landets termer och uttryck och dels för att undvika missförstånd vid eventuell översättning från finska eller engelska till svenska.

2 Bageribranschen i Finland och Sverige

Bageribranschen i Finland är mycket mångsidig och mångformig. Utgående från antalet verksamhetsställen och antalet arbetsplatser är bageriindustrin den största underbranschen inom livsmedelsindustrin. Ungefär en tredjedel av företagen inom livsmedelsbranschen är bagerier. Bagerierna är av olika storlekar; i Finland finns allt från hembagerier, som sysselsätter ett fåtal personer, till stora högautomatiserade industribagerier. Bageriindustrin har i främsta fall varit en så kallad hemmamarknadsindustri på grund av färskhetskraven och konsumenternas val av smak på bröden. Den ökade turismen och antalet etniska grupper påverkar efterfrågan positivt på olika bageri- och specialprodukter såsom i Finland och Europa. Möjligheten för finska bagerier som satsar på den internationella marknaden är att erbjuda konsumenterna specialprodukter, såsom glutenfria bageriprodukter, ekologiska produkter, mörka varianter t.ex. rågbröd samt produkter som är tillverkade av havre eller fullkornsspannmål. Branschen förändras hela tiden. Företagen investerar för att effektivisera produktionen och för att öka utbudet av specialprodukter. Sedan år 2009 har de

bagerier som sysselsätter 5-20 personer ökat sin del av branschens omsättning. (Arbets- och näringsministeriet 2012).

2.1 Situationen i Finland

I Finland finns ungefär 1 000 bagerier och de sysselsätter över 10 000 bagare. Finland har ett väldigt brett utbud på bröd jämfört med andra länder. I Finland finns bland annat mörka limpor, Svartbröd, ljust bröd, fullkornsbröd, surdegsbröd, surskorpor och knäckebröd. Enligt rekommendationer behöver en fullvuxen människa 25-35 gram fiber varje dag och det motsvarar ungefär sju brödskivor, vilket bevisar att bageribranschen är mycket viktig. (Ruokatieto Yhdistys ry 2013).

I Finland finns ett bageriförbund, som heter Finlands Bagarförbund rf och grundades år 1900 som bageribranschens yrkesverksamma företag och privatpersoners branschorganisation. Organisationen främjar sina medlemmars yrkesmässiga och ekonomiska intressen, bageribranschens allmänna drift, brödkulturen, bageribranschens uppskattning och samarbete på marknaden, samt övervakar medlemmarnas fördelar och intressen i arbetsförhållanden. Finländska bagerier har möjlighet att bli medlem i förbundet och ta del av förbundets tjänster och evenemang. (Finlands Bagarförbund rf 2013).

2.2 Situationen i Sverige

I tidningen Bröd, som organisationen Bagare och Konditorer gav ut i januari 2013, presenterade bageriet Pågen en svensk brödkarta. I brödkartan visas att enligt statistik från det Svenska Jordbruksverket äter svensken i genomsnitt 55 kilo mjukt bröd varje år. Enligt Pågens undersökning angående svenskarnas brödvanor, visar det att 70 % av svenskarna föredrar mörkt bröd före ljust. 60 % föredrar skivat före oskivat, medan 72 % väljer hellre mjukt bröd än hårt bröd. Enligt Pågens undersökning har det mörka brödet verkligen slagit igenom i Sverige. Fastän fullkornsbrödet fortfarande är favoriten bland svenskar, så är till exempel surdegsbrödet väldigt omtyckt. (Sveriges Bagare och Konditorer 2013).

Branschorganisationen för bageribranschen i Sverige heter Sveriges Bagare och Konditorer. Organisationen grundades år 1900 och har arbetat sedan dess med att främja utvecklingen av bagerier och konditorier i Sverige. Sveriges bagare och konditorer hjälper dess medlemmar med bland annat marknadsföring, ekonomi, utbildning, kampanjer, tävlingar m.m. Sveriges bagare och konditorer har ungefär 500 medlemmar, vilka består av

allt från de lokala bagerierna/konditorierna till större företag såsom Pågen, Fazer, Polarbröd och Göteborgs kex. Totalt finns det ungefär 1 500 anställda i organisationen. (Sveriges Bagare och Konditorer 2012).

2.3 Rosala Bagaren Ab

Rosala Bagaren Ab är ett bageriföretag, som tillverkar mestadels mörka limpor. Företaget är beläget söder om Kimitoön, på en ö vid namn Rosala. Rosala Bagaren grundades år 1997, vars namn då var Ritas Festservice. Som namnet säger, var företagets affärsidé att upprätthålla en festservice, att erbjuda cateringtjänster åt företag, då de ville ordna fest. För att minska utgifterna, började Ritas Festservice utveckla sitt eget bröd. Detta bröd blev mycket populärt och en större efterfrågan uppstod, såsom från de lokala butikerna som från detaljhandlare i de närmaste stora städerna Åbo och Helsingfors. Sedan dess har efterfrågan hela tiden ökat och utvecklingen av nya sorters bröd blivit större. När Ritas Festservice startades, var företaget verksam i en liten källare. Tio år senare var företaget tvunget att bygga en större byggnad på grund av att verksamheten hade vuxit så mycket att den inte längre rymdes i källarutrymmet. Nu, ytterligare sex år efter expanderingen, är företaget tvunget att bygga ut bagerianläggningen.

År 2008 ändrades företagets namn från Ritas Festservice till Rosala Bagaren Ab och företagsformen ändrades samtidigt från enskild firma till privat aktiebolag. Omsättningen år 2011 var 450 000 €. Rosala Bagaren har idag åtta arbetstagare. Företaget bakar i dagsläget åtta olika sorters bröd och de största kunderna är Viking Line, Europicnic och Stockmann. Den centrala marknaden för Rosala Bagaren har hittills varit i södra Finland, men nu har nya möjligheter öppnat sig bland annat genom export till Sverige. (Personlig kommunikation med Sixten Laine, 06.09.2013).

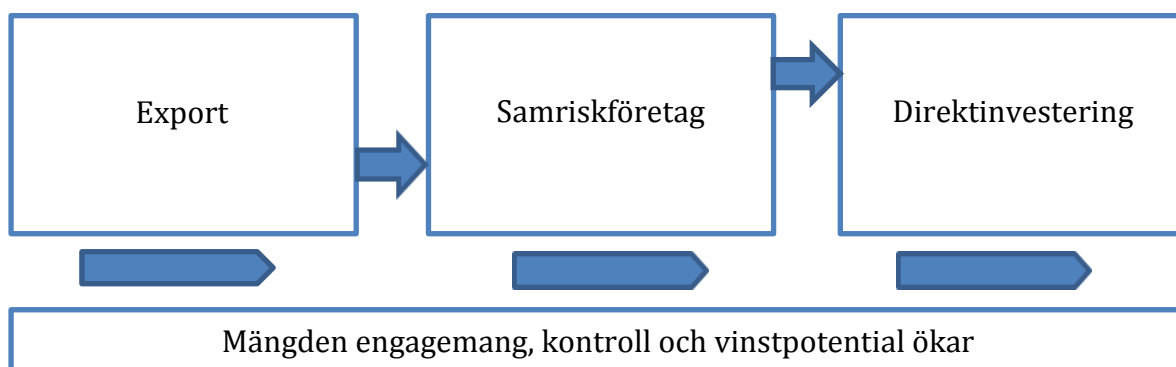
3 Internationalisering

Begreppet internationalisering omfattar företagets alla affärsaktiviteter som korsar hemlandets gränser. (Strategy Train 2013).

Det finns tre olika former för benämningen internationalisering och de är *utrikeshandel*, *införsel* och *annan verksamhet*. *Utrikeshandel* betyder att företaget utvidgar sin verksamhet till utlandet. *Införsel* däremot betyder att man köper in varor, som är

producerade i utlandet, för att sälja dem i det egna hemlandet. Med *annan verksamhet* menas att företaget skaffar mera kunskap och finansiering från utlandet och information utbyts som del av export eller import. Att delta i mässor eller konferenser för att presentera den egna produkten, skaffa nya idéer eller bekanta sig med utlandet hör även till begreppet annan verksamhet. (Tillväxtverket 2013)

Hur skall ett företag inta en främmande marknad? Efter att företaget har bekantat sig med den internationella marknaden och lärt sig förstå sig på den, kan det fatta beslut om det vill starta internationalisering eller inte. När ett företag har bestämt sig för att börja fungera på en främmande marknad, skall det först bestämma hur det skall inta marknaden. Det finns tre sätt att inta marknaden och de sätten är *export*, *samriskföretag* och *direktinvestering*. De här tre kan sedan delas in i undergrupper. Nedanför i figur 1, visas dessa sätt. Ju mera komplicerad utrikeshandeln är, desto mera vinstpotential finns det.



Figur 1. Exportstrategier. (Kotler & Armstrong, 2004 s. 609).

3.1 Export

Det enklaste sättet att inta en främmande marknad och att påbörja internationalisering av företaget är genom att påbörja *export*. Med export menas att företagets produkter produceras i hemlandet, för att sedan skickas till utlandet för försäljning. Genom export sker den minsta förändringen i företagets produktlinjer, organisation, investeringar och mission, jämfört med andra internationaliseringsmetoder. Export indelas i undergrupperna direkt export och indirekt export. Med indirekt export menas då företaget inte är i direkt kontakt med de utländska kunderna, utan alla aktiviteter sköts via en eller flera mellanhänder, så som till exempel en inhemska förmedlingsorganisation. Företaget kan sälja sina produkter åt en inhemska aktör, som säljer varorna vidare till utlandet. Eventuellt kan företaget samarbeta med ett annat inhemska företag som sköter försäljningen av företagets

varor i utlandet. Direkt export betyder därmed att företaget är i direkt kontakt med sina kunder. Företaget ansvarar själv för försäljningen och marknadsföringen av sina produkter i utlandet. Företaget kan också samarbeta med en representant i landet i fråga, som då jobbar för företaget. (Kotler & Armstrong, 2004 s. 609-610).

3.2 Samriskföretag

Ett sätt att inta den internationella marknaden är genom metoden *samriskföretag*. Samriskföretag betyder att till exempel två företag startar en gemensam affärsverksamhet utomlands. Ibland kan det löna sig att starta ett samriskföretag med ett annat företag i landet i fråga, beroende på hurudan verksamhet det egna företaget har, för att det andra företaget möjligtvis har mera kunskap om marknaden i det företagets hemland. Genom att starta ett samriskföretag delas riskerna mellan företagen som är inblandade i verksamheten och det är många gånger ett snabbt sätt att etablera sig i ett nytt land. Det finns både för- och nackdelar med samriskföretagande. fördelarna är att riskerna fördelas på flera, flera företag betyder mera kompetens att utnyttja – alla vet alltid någonting och företagen lär sig på så vis av varandra. Företagens samordningar till exempel inköp, produktion, marknadsföring, forskning och utveckling, betyder att det krävs mindre personal än om alla företag skulle fungera självständigt. Detta kan dessutom ge upphov till snabbare tillväxt. Nackdelarna däremot kan vara kulturella skillnader i ledningen, som försvårar arbetet samt att kommunikations- och förståelseproblem kan uppstå om det pratas många olika språk i företaget. Olika typer av intressekonflikter kan lätt uppstå och företagen kan ha missbedömt varandras finansiella styrka och kunskapsnivå. Detta leder i sin tur till att det kan ta längre tid att fatta viktiga beslut inom affärsverksamheten. Det är därför viktigt att företagens mål stämmer överens, eftersom de kan dra mycket nytta av att ha en gemensam affärsverksamhet. De kan uppnå stora fördelar, som var och en inte skulle klara av på egen hand, bara de håller ihop och tänker noga igenom affärsverksamheten och dess uppbyggnad redan vid starten. (Expowera 2012b).

Samriskföretag skiljer sig från export genom att företaget samarbetar med ett annat företag för försäljning och marknadsföring i utlandet och på så sätt minskar riskerna för bådadera. Vid export sköter företaget allting själv. Det finns fyra typer av samriskföretag och dessa är licensgivning, kontraktstillverkning, förvaltningsavtalande och gemensamt ägande. (Kotler & Armstrong, 2004 s. 610-611).

Licensgivning är ett enkelt sätt för företaget att inta den internationella marknaden. Licensgivning betyder att företaget låter ett annat företag tillverka dess produkter emot en viss ersättning. Ersättningen kallas i det här fallet licensavgift. Genom att betala licensavgiften får företaget, som betalar avgiften, rätt till tillgång av ägarföretagets tillverkningsprocess, varumärke, patent, affärshemligheter eller annat av värde. Licensgivning gynnar båda parterna. Ägarföretaget får hjälp med att få in sina produkter på den internationella marknaden, utan större ansträngning. Företaget, som betalar licensavgiften, får möjlighet att sälja en eventuellt redan känd produkt och behöver inte påbörja hela verksamheten från början.

Ett annat alternativ av samriskföretagande är kontraktstillverkning (contract manufacturing). Med detta menas att företaget avtalar med ett företag på den internationella marknaden att det skall producera ägarföretagets produkter eller sälja dess tjänster. Nackdelarna med kontraktstillverkning är minskad kontroll över tillverkningsprocessen och förlust av eventuell vinst och tillverkning. Fördelarna är däremot möjligheten till en snabbare start på den internationella marknaden med mindre risker och möjligvis uppstår möjligheten till ett visst partnerskap med den lokala tillverkaren i ett senare skede.

Förvaltningsavtal (management contracting) betyder att det inhemska företaget överlåter sakkunskapen om administrationen till ett företag på den internationella marknaden, som i sin tur bygger upp kapitalet. Det inhemska företaget exporterar med andra ord administrativa tjänster, istället för produkter. Förvaltningsavtal är en metod med få risker.

Gemensamt ägande (joint ownership) innebär att företaget går samman med investerare på den internationella marknaden för att skapa en lokal affärsverksamhet, i vilket företaget delar gemensamt ägande och kontroll över investeringarna. Företaget kan antingen köpa en andel i ett lokalt företag eller slå sig samman med ett annat företag och grunda ett helt nytt företag i utlandet. Orsakerna till beslutet om gemensamt ägande kan antingen vara av ekonomiska eller politiska skäl. Företaget kan i det fallet sakna finansiella, materiella eller administrativa resurser för att påbörja verksamheten själv. (Kotler & Armstrong, 2004 s. 610-612).

3.3 Direktinvestering

Direktinvestering betyder att ett företag intar den internationella marknaden genom att starta upp en del av själva affärverksamheten i utlandet, till exempel i form av tillverkningsfabrik eller dotterbolag. Om ett företag redan har en bred kunskap inom export och om den internationella marknaden är tillräckligt stor, kan det vara lönsamt för företaget att starta upp en ny del av själva verksamheten i utlandet. Lägre personal-, råvaru- och fraktkostnader kan eventuellt förekomma i utlandet, beroende på var företaget etablerar sin nya del av verksamheten. Företagets nya verksamhet skapar nya arbetsplatser, vilket kan förbättra dess image i värdlandet. Företaget utvecklar dessutom nya och djupare relationer till staten, kunderna, de lokala leverantörerna och distributörerna genom att låta produkterna anpassas enligt den lokala marknaden. Företaget kan på så vis hålla fullständig kontroll över investeringarna och kan därefter utveckla tillverknings- och marknadsföringsprocesserna. Den största nackdelen med direktinvestering är att företaget kan möta många risker med sin verksamhet. Riskerna kan vara till exempel otydlig valutakurs, dåliga marknader eller statsförändringar. (Kotler & Armstrong, 2004 s. 612).

3.4 Stegen vid internationalisering

Då ett företag har börjat fundera på utrikeshandel, betyder det att det har uppnått en stark position på hemmamarknaden. Det finns många anledningar till utrikeshandel. Några rationella skäl till det är att hemmamarknaden är för liten, företaget vill förlänga produktens livslängd, efterfrågan på produkten är stor, företaget vill förstärka produktens image, de olika ländernas kulturella likheter och att transport av varor nuförtiden är enkel och lätthanterlig. (Dotevall, 2007 s. 45).

Första steget vid internationalisering är att välja ut marknaden. Om företaget inte har handlat med utlandet förut, kan det rekommenderas att företaget startar i närområdet. Fastän utmaningar är bra, så kan det vara till nytta att börja med närområdet, där språk, kultur och lagar är mera lika dem i hemlandet. Tack vare frihandel och inte lika strikta regler, är det relativt enkelt att komma igång med internationaliseringen genom handel inom Europa, speciellt gällande tullregler, betalningar och avtal med mera.

Innan företaget ger sig in på försäljning och avtal med nya utländska kunder och återförsäljare, lönar det sig för företaget att göra en grundlig marknadsundersökning i landet i fråga. Företaget borde ta reda på vilken marknadspotentialen är, hur stor den totala

marknaden är och hur stor andel företaget kan inta. Vilka är exempelvis säljkanalerna/distributionssätten? Det är bra att på förhand forska på vilka sätt företaget når ut till sina potentiella kunder, så att det sker så snabbt, enkelt och effektivt som möjligt. Företaget bör bestämma om det skall ha till exempel direktförsäljning till slutkund, distributör med eget lager, agent med provision, partner med ömsesidigt samarbete eller skall om företaget starta ett eget dotterbolag. Företaget skall dessutom bestämma priset på sina varor i utlandet, det vill säga vilka priser som gäller på marknaden. Är rabatter vanliga och hur stora är de i så fall? Hur stor marginal förväntar sig distributören eller agenten? Vilka är de konkurrerande företagen på den främmande marknaden? Hur starka är de och inom vilka område, både geografiskt och produktmässigt? Dessa frågor skall företaget tänka noga på inför export.

Företaget skall även tänka på frakt och eventuell tull utöver det egna priset. Företaget bör fundera ut det bästa transportsättet för dess varor. Är det flyg, båt eller järnväg? Oberoende på vilken säljkanal företaget väljer kan det i vissa fall vara nödvändigt att sätta upp ett mellanlager i utlandet i frågan, för att kunna säkra snabba leveranser. För vissa produkter och marknader gäller importtullar och ibland också handelshinder eller import-/exportförbud. Företaget bör därför ta reda på långt på förväg vad som gäller dess produkter. (Exportera 2012).

3.5 Hinder, problem och risker

Varför är inte alla företag intresserade av internationalisering och varför misslyckas en del företag på den internationella marknaden? Det finns många faktorer som kan påverka företagets beslut om internationalisering och misslyckanden på den utländska marknaden. Dessa faktorer kan vara att efterfrågan i hemlandet är tillräckligt stor eller att produktionskapaciteten inte är tillräckligt stor för att inta den internationella marknaden. Det kan även vara så att företagets produkter inte lämpar sig internationellt eller att produkterna inte uppfyller kundens krav eller utlandets lagstiftning. Otillräcklig kunskap om den internationella marknaden, pengar eller andra allmänna resurser kan vara avgörande för företagets beslut om internationalisering. För en del företag kan det vara svårt att hitta eller knyta de rätta kontakterna eller kanalerna i utlandet. Brist på språkkunnig personal eller personal som behärskar internationell markandsföring kan också vara ett hinder för en del företag att påbörja internationalisering. Hinder och problem inför internationalisering finns alltid. Att öka sina chanser på den internationella

marknaden kräver en noggrann planering av exporten, att företaget skaffar sig mera information och kunskap om internationalisering, finansiering och andra resurser. Speciellt för småföretag kan det vara mycket lönsamt att bilda nätverk, samarbeta med andra företag och utnyttja rådgivnings- och exporttjänster. Samarbeta mellan andra inhemska företag hjälper många småföretag vid uppstart av internationalisering. (Kjellman & Sundnäs m.fl, 2004 s.113-124).

Affärsverksamhet och risker går hand i hand, vilket betyder att det inte finns någon affärsverksamhet utan risker. När man pratar om framgång eller misslyckande i en affärsverksamhet, tänker man automatiskt på riskerna. Riskerna är en naturlig del av affärsvärlden, vilket betyder att affärsmännen skall överväga vilka risker som är värda att ta och vilka som borde undvikas. Det är ett logiskt faktum att risker uppstår automatiskt, då ett företag börjar expandera sin verksamhet till nya territorium och nya marknader, vilka inte är bekanta sedan tidigare. (Kjellman & Sundnäs m.fl, 2004 s.18-20).

Internationell handel är mycket lik handeln i hemlandet. Största skillnaden mellan inrikeshandel och internationell handel är att det finns mera risker i den internationella handeln samt att själva handeln är mera invecklad än i hemlandet. Ju längre bort från hemmarknaden företaget exporterar, desto mer annorlunda blir kulturen, sättet och kunderna. Det betyder i sin tur att även riskerna ökar och det blir svårare att komma in med produkten på den marknaden. (Kananen, 2009 s. 9-15).

4 Exportrådgivning

För att få mera direkt och personlig rådgivning om export har jag intervjuat olika parter, som antingen kan hjälpa företag med export eller som automatiskt har en del i det. Jag har intervjuat Tuula Westling, som fungerar som marknadsanalytiker på Finsk-svenska handelskammaren, Ilkka Kähkönen, tullrådgivare på Finska tullen, Senior Consultant Jukka Jämsä på Finpro och skatterådgivare Hongell på Skatteverket. Innan jag gjorde intervjuerna sökte jag information och teori om organisationerna och de ämnen som organisationerna behandlar, så att jag skulle kunna skapa de bästa möjliga frågeställningarna i intervjuerna. Jag fick mycket information om dessa redan via deras hemsidor, men min mening var att få mer fördjupad information genom att intervjua dessa organisationer.

4.1 Finpro

Finpro fungerar på konsultbasis. Organisationen gör cirka 1400 exporthandelsrelaterade konsultprojekt årligen. Att påbörja handel på en annan marknad är ett mycket vanligtuppdrag för Finpro. (personlig kommunikation med Jukka Jämsä, 24.09.2013).

Finpro är en organisation som fungerar globalt och hjälper finländska företag med tillväxt och framgång på den internationella marknaden. Organisationen analyserar dessutom förändringarna på den internationella marknaden, för att på så sätt gynna de finländska företagens affärsmöjligheter internationellt. Dessutom skapar organisationen nätverk och söker upp den rätta marknaden för de finländska företagen. Finpro hjälper således företag som funderar på att internationalisera sig och som behöver hjälp med de första stegen inom internationalisering. Dessutom får företaget hjälp med att välja de viktigaste kundgrupperna och skaffa nya kunder via Finpro. Systematisk funktionsmall och internationaliseringsplan öppnar dörrarna för företaget till utlandets marknad. (Finpro 2013).

Jukka Jämsä (personlig kommunikation, 24.09.2013) anser att Rosala Bagaren har goda möjligheter på den svenska marknaden. Förutom att företaget har en bra årsomsättning och har en stabil position på hemmamarknaden, så är företagets språk svenska, vilket gör många saker mycket enklare. Att kunna kommunicera obehindrat med kunderna på utlandsmarknaden är mycket viktigt och vad är då bättre än att båda parterna har samma modersmål. Jukka Jämsä sade i början av intervjun att han skulle vilja träffa företaget, förrän han kan ge mera noggranna råd hur företaget skall gå till väga då det skall påbörja export. Jämsä vill alltså träffa företaget för att kunna ge ett tjänsterbjudande. Ett företag behöver inte nödvändigtvis konsultering i alla exportärenden, beroende på hur utvecklat och färdigt företaget är inför export.

Har företaget försäljningsmaterial, utvecklade internetsidor och är produkterna tillräckligt anpassade för exportlandet? Det vill säga, är bröden glutenfria, har de unik smak och kvalitet. Hela försäljningskonceptet skall vara klart, då företaget påbörjar exporten. När det kommer till affärsmöjligheterna skall företaget tänka på prisnivån, konkurrenssituationen och olika sorters försäljningskanaler (direkt export, samriskföretag, direkt investering, se kap. 3.1.). För att hitta den rätta kanalen och partnern, skall företaget ta kontakt med kunderna i exportlandet och träffa dem där för att kunna skapa de bästa kontakterna. Det här är analyseras och noteras i Rosala Bagarens exportplan.

Arbetsmängden och fördelningen är väldigt enkel, om företaget bestämmer sig för att ta kontakt med köparna i detaljhandeln och bestämma träff med dem. Jämsä anser att det är svårt att komma in i detaljhandeln i ett annat land och i handelns kedja. Eftersom Rosala Bagarens produkter görs för hand, kan det vara nödvändigt för företaget att fundera på om hotell- och restaurangbranschens handelskanal skulle vara ett bättre alternativ att sikta sig in på. Jämsä ville inte uttala sig destumera och inte heller något mer ingående angående eventuell finansiering, förrän han har träffat företaget.

Jag noterade under intervjun med Finpro att organisationen har mycket att ge Rosala Bagaren om bara det skulle sätta sig in i Rosala Bagarens situation. Det jag var lite missnöjd med den intervjun var att jag inte fick direkta svar på mina frågor utan jag fick sådana svar som jag redan hade sökt upp på förhand. Finpro gjorde under intervjun en kort analys av Rosala Bagaren och jag tyckte att organisationen analyserade och berättade hur Rosala Bagaren borde fungera och satsa på och jag fick den uppfattningen att företagets egna åsikter och önskemål inte beaktas, som till exempel vid valet av kunder. Rosala Bagaren vet hurudana och vilka kunder det vill ha, medan Finpro tycker att företaget skall satsa på hotell- och restaurangbranschen. Däremot vet organisationen inte ännu vad Rosala Bagaren exakt vill, då det varken under intervjun och inte heller ännu känner Rosala Bagaren. För att Finpro skall få en bättre uppfattning om Rosala Bagaren, skall ett möte hållas mellan parterna i oktober och november. Det är det redan överenskommet om.

4.2 Finsk-svenska handelskammaren

Finsk-svenska handelskammaren är en pålitlig partner för små och medelstora finska företag, som vill inleda eller utveckla sin verksamhet i Sverige. Verksamheten strävar efter att främja de ekonomiska förbindelserna och handeln mellan Finland och Sverige. Finsk-svenska handelskammaren är Finlands officiella handelsrepresentation i Sverige och verksamheten bedrivs i ett nära samarbete med andra inom branschen. Handelskammarens huvuduppgift är att hjälpa finländska företag i allt som berör den svenska marknaden. Den Finsk-svenska handelskammaren öppnar med andra ord en väg till den svenska marknaden för finska företag. Handelskammaren arbetar för att skapa kontakter och nätverk mellan finskt och svenskt näringsliv. På så sätt kan handelskammaren erbjuda sina medlemmar en viktig och relevant information om deras verksamhet på den svenska marknaden. Tillsammans med företaget tar handelskammaren fram en affärsplan, och genomför den med hänsyn till företagets konkurrenskraft, resurser och målsättningar. För att kunna

utnyttja den Finsk-svenska handelskammarens tjänster måste företaget vara medlem i handelskammaren. För medlemskapet uppbärs en årsavgift. Storleken på årsavgiften beror på företagets aktiekapital. (Finsk-svenska handelskammaren 2013).

Som medlem i den Finsk-svenska handelskammaren (personlig kommunikation med Tuula Westling, 06.09.2013) kan företagen bland annat använda sig av handelskammarens kontaktnätverk, få 20 % rabatt på avgiftsbelagda tjänster som handelskammaren erbjuder, utnyttja handelskammarens konferensrum i Stockholm och synas på hemsidan. Dessutom har företaget en möjlighet att berätta om sitt företag i medlemsbrevet som skickas via e-post fem gånger per år till medlemmar i Finland och Sverige och delta på handelskammarens nätverkssammankomster. Företaget blir enklast medlem genom att fylla i ansökan på Finsk-svenska handelskammarens hemsida, där det även finns information om bland annat årsavgifter. Årsavgifter varierar beroende på företagets aktiekapital.

Finsk-svenska handelskammaren hjälper finska företag med alla frågor som gäller export till Sverige. Tillsammans med kunden kollar handelskammaren upp vilka tjänster som just det aktuella företaget behöver och lämnar därefter en offert till kunden. Tjänsterna är vanligtvis avgiftsbelagda, men rådgivning upp till två timmar är kostnadsfri och handelskammarens medlemmar får 20% rabatt på alla tjänster. Finsk-svenska handelskammaren kan erbjuda Rosala Bagaren en marknadsöversikt över bageri- och livsmedelsbranschen i Sverige. Dessutom kan handelskammaren hjälpa med sökning av distributionspartners i Sverige. Westling, som jag intervjuade på Finsk-svenska handelskammaren berättade även att det är vanligast att de stora bagerierna själva sköter leveranserna direkt till butiken. Det finns några få distributionsföretag som levererar åt flera olika bagerier, men dessa kan vara svåra att hitta. Enligt Westling krävs det att företaget satsar väldigt mycket på marknadsföringen för att lyckas internationellt och hänvisade till handelskammarens egna hemsidor för ytterligare information. Slutligen önskade Westling varmt att ta kontakt med dem om det är intresserat av ett framtida samarbete.

Av samtliga intervjuer fick jag mest ut av intervjun med av Finsk-svenska handelskammaren. Jag märkte tidigt i intervjun att handelskammaren satsar mycket på sina kunder och hjälper dem att påbörja export. Jag anser att Rosala bagaren skulle ha stor nytta av att vara medlem i Finsk-svenska handelskammaren, eftersom företaget skulle få mycket stor hjälp av handelskammaren i så gott som alla exportfrågor.

4.3 Finska Tullen och Skatteförvaltningen

Ilkka Kähkönen (personlig kommunikation, 06.09.2013) berättade att det inte finns några tullformaliteter i internhandel mellan EU-länderna, vilket betyder att företaget inte behöver tullklarera varorna som exporteras till ett annat EU-land. Däremot rekommenderade han mig att ta kontakt med skattemyndigheterna, eftersom mervärdesskatten är reglerad av skatteförvaltningen och det lönar sig att kolla upp det.

Skatterådgivare Hongell (personlig kommunikation, 18.09.2013) berättade att när ett finskt företag påbörjar varuhandel till ett moms skyldigt företag i ett annat EU-land är exportmomsen noll. Detta betyder alltså att det finska företaget inte betalar någon mervärdesskatt. Det är det svenska företaget som lägger in och deklarerar mervärdesskatten på Rosala Bagarens varor. Rosala Bagaren måste dock själv kolla upp att företaget i Sverige är moms skyldigt. Det går att kolla upp ett företags moms skyldighet på många olika sätt, till exempel genom följande internetsida; http://ec.europa.eu/taxation_customs/vies/?locale=sv eller via EU-handels momsnummerkontroll på telefonnumret 020 697 062. I fakturan till kunden i Sverige, skall både Rosala Bagarens momsnummer och företagens momsnummer ingå. Momsnumret består av landskoden, det vill säga FI för Finland och SE för Sverige och ihop skrivet med företagets FO-nummer. I fakturan skall det även framgå att leveransen är moms fritt, vilket betyder att företaget måste påvisa att varorna i Finland har skickats till Sverige. I perioddeklarationen skall punkten ”varuförsäljning till andra länder” fyllas i och i sammandragsdeklarationen skall det redovisas för hur mycket som har sålts till utlandet. Hongell var mycket hjälpsam och svarade omsorgsfullt på mina frågor. Dessutom visade han hur jag ytterligare skulle söka information om ämnet via skatteförvaltningens hemsidor.

Jag är mycket nöjd över intervjun med Skatteförvaltningen. Jag fick mera information om mervärdesbeskattning vid export av Skatteförvaltningen genom intervjun, jämfört med det jag hade läst på dess hemsidor. Jag fick det helt enkelt tydligare förklarar genom intervjun.

5 Exportplan

När ett företag vill börja satsa på utrikeshandel, skall det samordna sina resurser och noggrant planera strategin för utrikeshandeln, för att faktiskt åstadkomma det företaget vill

uppnå med utrikeshandeln. Planering är mycket viktigt vid uppstartande av ett företag, likaså är det mycket viktigt att vara förberedd innan exporten startas upp till nya internationella marknader. I påbörjan av export är det alltså mycket bra för företaget att lägga upp en exportplan. Exportplanen fungerar som ett bra styrinstrument för att företaget skall uppnå sina mål. Planen ger företaget en möjlighet att utvärdera sina potentiella fördelar och risker för verksamheten internationellt. Dessutom beskriver planen en strategi som kan tillämpas för att företaget skall uppnå de mål det sätter för den internationella försäljningen. (Exportea 2012).

För att denna exportplan skall vara hållbar och kvalitativ, bör det ingå vissa punkter i den, såsom verksamhetsidé, målsättning, situationsanalys, exportstrategier och handlingsplan. (Dotevall, 2007 s. 86-87).

5.1 Verksamhetsidé och målsättning

Att kartlägga företagets mission och att ta reda på varför företaget vill börja exportera är mycket viktigt. Ett företag som skall börja exportera måste se över sin affärsidé, så att den är enkel och lättförstådd även i internationella sammanhang. Den skall alltså vara kort och koncis. En bra identifiering av en affärsidé är inte längre än en mening. Affärsidén skall dock sammanfatta tre frågeställningar: Vad, vem och hur? Företaget kan påbörja exportplanen genom att göra upp en bakgrundsanalys av företaget, som berättar vad som tyder på att företaget är redo att påbörja export. I bakgrundsanalysen kan även ingå lite historik om företagets framgång samt vad som gör just det företaget speciellt.

Företagets mål på den internationella marknaden skall vara både lång- och kortsiktiga. De långsiktiga målen skall vara strategiska mål, det vill säga, vad man vill uppnå inom tre år. Däremot skall de kortsiktiga målen vara mera operativa, det vill säga, vad man vill uppnå inom ett år på den internationella marknaden? Med kortsiktiga mål kan man ge tydligare angivelser vilka målen är medan långsiktiga mål kan vara lite mera otydliga och oplanerade. Det finns även vissa krav med målen och de är att målen skall vara realistiska. De viktigaste målen skall prioriteras och de operativa målen skall vara kvantitativa. Dessutom bör målen och medlen för hur man vill uppnå målen kunna skiljas åt. Med mål anses det som man vill uppnå och medel är redskapet som man använder för att uppnå målet. (Dotevall, 2007 s. 105-106).

5.2 Situationsanalys

En situationsanalys bör göras för att analysera och kartlägga företagets tillvaro. Detta för att kunna se företagets förutsättningar för konkurrenskraftiga beslut och möjligheterna för företaget att leva på sikt. Förutsättningarna för situationsanalysen är att få fram så noggrann och faktabaserad information om företaget som möjligt, eftersom analyshanteringen handlar om riskminimering. Själva situationsanalysen indelar sig i en marknadsanalys och en SWOT-analys. I marknadsanalysen kartlägger man efterfrågan och konkurrensen i utlandet, medan man i SWOT-analysen fördjupar sig mera internt i företaget och i omvärlden. (Dotevall, B. 2007, s.86-105).

SWOT i ordet SWOT-analys står för *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* och *Threats*, det vill säga styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Med SWOT-analys fås således en kartläggning av företagets styrkor och svagheter samt omvärldens möjligheter och hot för företaget. Med hjälp av SWOT-analysen får företaget en klarare bild över sina styrkor, svagheter, möjligheter och hot. SWOT-analysen bildar således ett informationsunderlag, så att företaget kan bättre förstå sin situation och position, samt utveckla och förbättra sig. (SWOT-analys, 2013)

Då ett företag bygger upp en SWOT-analys är styrkorna och svagheter interna och företagsspecifika parametrar, alltså sådana som företaget kan påverka själv. Möjligheter och hot är däremot externa parametrar, det vill säga sådant som företaget inte själv kan påverka. (Entreprenörcentrum, 2013)

Marknadsanalysen går ut på att företaget vill kartlägga marknaden och marknadsföringsmässigt analysera fram de mest intressanta kundgrupperna. Genom analysen skall företaget få mera marknadsförståelse och kundnärlighet. Företagen strävar ju trots allt efter att komma närmare kunderna på marknaden, så att de hela tiden kan följa med kundernas behov och önskemål. Ju större kunskap och förståelse ett företag har om marknaden och kundernas önskemål och behov, desto lättare har företaget att utveckla sina produkter och få en framgångsrik marknadskommunikation. Utgående från en efterfrågeanalys fås en bild över marknaden, segmentet (kundgruppen) och målgruppen. För att kunna behålla sina lojala kunder måste företaget se till att hela tiden hålla kunderna mycket nöjda och att alltid vara bättre än sina konkurrenter. Företaget får aldrig glömma bort att ha uppsikt över sina konkurrenter. Genom att hålla sig informerad om sina konkurrenters företags- och produktutveckling, underlättas företagets förmåga att anpassa

sig på marknaden. Företaget bör undersöka alla sina konkurrenters starka och svaga sidor, för att sedan kunna mäta dem med sina egna.

Företaget skall även analysera sina egna förutsättningar, på samma sätt som det gjorde med konkurrenternas, det vill säga vilka är företagets starka och svaga sidor. Det är viktigt att man beaktar bara sådant som har med företaget att göra. Faktorer, som verkligen har en betydelse i företagets utveckling, skall beaktas. Att göra upp en skriftlig SWOT-analys och ta med de väsentliga konkurrensfördelarna och nackdelarna, gör att man kan kartlägga företagets starka och svaga sidor bättre. I exportstrategin och handlingsplanen kan man sedan använda sig av denna analys för att bättre kunna dra nytta av konkurrensfördelarna och utveckla och förbättra konkurrensnackdelarna. Företagets utveckling påverkas jämt och ständigt av saker som händer i omvärlden. Många av dessa saker går inte att göra något åt och därför är det bra att kunna anpassa sig efter förändringarna som händer i omvärlden. Dessa förändringar kan handla om hot eller möjligheter för företaget och dess framtid. För företaget gäller det alltså att lägga upp en omvärldsanalys för att kartlägga dessa hot och möjligheter. (Dotevall, 2007 s. 86-105).

5.3 Exportstrategier

I exportstrategin ingår det långsiktiga handlandet som krävs för att uppnå de långsiktiga och strategiska målen. De långsiktiga målen anses vara basen för företagets marknadsföring och det kortsiktiga för handlandet. Exportstrategin tillsammans med handlingsplanen är med andra ord sambandet mellan situationsanalysen och målen. Exportstrategierna består av fem understrategier och de är marknadsstrategi, produktstrategi, prisstrategi, distributionsstrategi och påverkanstrategi. (Dotevall, 2007 s.106-107).

5.3.1 Marknadsstrategi

I ett företags marknadsstrategi skall det väljas ut de produkter, som kommer vara aktuella på exportmarknaden. Dessutom skall företaget bestämma tillvägagångssättet, hur det skall nå marknadsmålen bäst. För att kunna definiera och bestämma tillvägagångssättet och de produkter som kommer att säljas på exportmarknaden krävs att företaget har kunskap om kundernas behov och åsikter, det vill säga vilka kundernas nuvarande och framtida behov är, motsvarar företagets produkter kundernas behov och vilka kunders åsikter är om det

egna företags produkter samt om konkurrenternas produkter. Dessutom bör företaget ha en djupare kunskap och konkurrenternas förändringar och dagens trender. Företaget bör alltså veta vilka konkurrenter det finns på exportmarknaden i fråga och hurdana produkter, kampanjer och erbjudanden de planerar framöver. Angående trenderna, bör företaget veta om kommande trender och hur de skiljer sig från de nuvarande trenderna. (Företagande 2013).

I marknadsstrategin skall företaget även analysera vilka de aktuella målgrupperna är och vad som skall känneteckna företags tillväxtstrategi. De målgrupper som identifierades i situationsanalysen skall bearbetas i marknadsstrategin. Som utgångspunkt för vad som skall kännetecknas i företags tillväxtstrategi, kan nedanstående tabell tillämpas.

Tabell 1. Ansoff-modellen. (Revisionworld 2013).

		PRODUKTER	
		Nuvarande	Nya
MARKNADER	Nuvarande	Marknadspenetration	Produktutveckling
	Nya	Marknadsutveckling	Diversifiering

Ansoff-modellen eller tillväxtmatris och används av företaget för att välja tillväxtstrategi för marknad och produkter. Med marknadspenetration menas att företaget genomtränger den nuvarande marknaden med nuvarande produkter, genom att till exempel få sina kunder att konsumera mera. Produktutveckling betyder att man utvecklar nya produkter eller tjänster, så att den tillfredsställer kunden på den nuvarande marknaden. Med marknadsutveckling menas däremot att man erbjuder de nuvarande produkterna eller tjänsterna till nya marknader. Med nya marknader anses kundgrupper, geografiska områden eller kanaler. Diversifiering betyder i sin tur att nya produkter eller tjänster erbjuds på nya marknader. (Revisionworld 2013).

5.3.2 Produktstrategi

Med produktstrategi vill man veta vad företaget skall erbjuda marknaden, vilken service som skall ingå utöver själva varan, vilken profil företaget skall ha, hur produktutvecklingen och en eventuell förpackning skall se ut. Innehållet i produktstrategin har stor betydelse för att kunna fastställa de andra delarna i exportstrategin. I stora drag skall företagets produktsortiment och eventuella nya produkter ingå i produktstrategin. Kommer företaget att ha samma produktutbud till alla utlandsmarknader eller kommer företaget att vara selektiv i sitt val av produkterna på alla marknader? Både efterfrågan och företagets resurser påverkar detta val, men företaget kan själv i en viss mån påverka. Många varor inkluderar någon sorts service, som till exempel hemtransport av produkten och denna service kan vara mycket motiverande och därför också avgörande om köpet av varan. Därför bör företaget tänka igenom service-alternativet.

När det gäller företagets profil bör företaget fundera ut hur det vill åtskilja sig från konkurrenterna hur det vill vara annorlunda? Företagets uppgift i det här fallet är att skapa en mental bild hos konsumenterna, som motsvarar sättet, som företaget vill uppfattas på. Detta betyder att den image man får, är också den image man vill få. Företaget kan visualisera sig genom en logotyp. Genom denna symboliseras värden som stämmer överens med företagets önskade profil. Företaget skall tänka på företagsnamnet och varumärke, så att både och har ett värdefullt innehåll. Ett starkt varumärke kännetecknas med stor märkeslojalitet (företagets kunder är lojala kunder), hög marknadskänneteknedom (de som känner till varumärket, vet direkt vad som pratas om då de hör namnen), hög designfaktor (design och ekonomi går hand i hand; varan skall fungera för sitt ändamål, men skall vara producerad på ett ekonomiskt fördelaktigt sätt, så att kunden har råd med det), hög kundupplevd kvalitet (kunderna upplever kvalitet, om företaget håller det som lovats) och positiva metavärden (om image, det vill säga den uppfattning kunderna har av varumärket, överensstämmer med profilen, det vill säga vad företaget vill stå för, profilen). (Dotevall, 2007 s.108-113).

Vid produktutveckling behöver stora summor oftast satsas, vilket betyder en viss risktagning för företaget. Först bör själva produkten utvecklas och efter det skall den tillverkas i större serier och även marknadsföras, innan den ens kan ge någon vinst. Konkurrensen på den internationella marknaden blir allt hårdare och därför sker ett planmässigt styrt produktutvecklingsarbete på olika marknader och då måste man ha en överblick på utvecklingen i andra länder. Vid planeringen av produktutvecklingsarbetet bör

företaget beakta tidsperspektivet noggrant. Det betyder att, företaget skall reservera tillräckligt med tid för marknadsundersökningar, marknadstest och utvärdering av produktens mottagande på marknaderna. Vid planeringen av produktutvecklingsarbetet bör företaget även göra en bedömning av den internationella marknaden. (Engdahl, 2010 s. 163).

Vid handel är förpackningen en viktig del. Det är trots allt den som ger det första intrycket till intresse för kunden. Om förpackningen inte är lockande, kan även konkurrenskraften minska. Varans förpackning skall till exempel ha en bra funktionalitet. Den skall vara transporttålig, hållbar och förvaringsvänlig. Den skall dessutom vara informativ. Kunden skall utifrån informationen på förpackningen kunna använda varan och bedöma dess kvalitet och vid export är det extra viktigt att ta reda på hurudan information som skall stå på förpackningen i varje exportland. Förpackningen skall också vara synlig. Den skall ha en design som gör den attraktiv och vara överensstämmande med varans image. Förpackningen skall förmedla en känsla som visar betydelse av varans innehåll och önskade image. (Dotevall, 2007 s.114).

5.3.3 Kostnadsstruktur

Det rätta priset är alltid det högsta priset, som kunden är villig att betala. Prissättningen vid internationell handel är alltid lite svårt. Vilka principer skall man gå efter vid prissättningen? Det bästa handlings sättet är att i första hand gå efter kundernas efterfrågan, det vill säga det pris som kunden är villig att betala för varan. Men vid internationell handel är det svårt att veta vilka priser kunden i utlandet betalar för liknande varor. Därför kan det vara mycket gynnsamt att bekanta sig med konkurrenternas priser. Företaget måste således avgöra vilka priser och hur de vill ändra priserna på varorna som de kommer att börja sälja i utlandet. Det priset som företaget kommer att begära i varje specifikt land, beror även på många andra faktorer, såsom ekonomiska och konkurrenskraftiga förhållanden, lagar och föreskrifter och utveckling av den egna handeln. Utöver en anskaffning av kunskap om marknadssituationen och prisnivån, bör företaget göra upp kostnadskalkyler, för att kunna avgöra vilka marknader och kunder som man skall satsa på då man vill uppnå bästa möjliga lönsamhet. (Dotevall, 2007 s. 114-118).

5.3.4 Distributionsstrategi och säljkanaler

I planeringen av distributionsstrategin skall det ingå vilka distributionskanaler och leverantörer företaget kommer att använda sig av. Företaget bör även fundera på hur det skall få en god lagerekonomi och var företaget egentligen kommer att vara lokaliserat. Vad är företagets transportlösningar och kommer det att använda sig av internethandel? Var eller av vem kommer kunden att kunna köpa företagets produkter?

I distributionsstrategin bör framgå en redogörelse för hur distributionskedjan kommer att se ut. I traditionell distributionskedja går produkten från producenten via en återförsäljare till kunden. Företaget bör tänka långsiktigt och fundera ut den bästa distributionskedjan för sitt eget företag. En annan viktig del i distributionsstrategin är att bygga upp en leverantörstruktur. I leverantörstrukturen skall det avgöras vilka leverantörer företaget kommer att köpa sina råvaror av. Företaget bör även undersöka vilken leverantör som är det mest kostnadseffektiva alternativ på lång sikt. Då det gäller lagerekonomin skall företaget inte ha något resurskrävande överskottslager, men det skall inte heller ha varubrist, som i sin tur påverkar försäljningen negativt. Företagets utmaning i det här fallet är att ha rätt vara, i rätt kvalitet, till rätt tillfälle och till rätt pris.

Det är mycket viktigt att ha tänkt igenom valet av distributörer för olika marknader. Som även tidigare nämnts, finns det olika sorters distributionsformer att välja mellan vid export. Dessa former är licens- eller joint venture avtal, handelshus eller agenter, utländska importörer, direktförsäljning till lokala grossister och detaljister, hel- eller delägda dotterbolag och exportsamverkan med andra företag (se kap. 3.1.).

Då ett företag bestämmer sig för att fysiskt etablera sig i ett annat land, bör företaget bestämma var det skall ha sin adress. De faktorer som påverkar företagets läge är närheten till kunderna, arbetskraften och kommunikationer, trivsel för personalen, bra kommunal service, eventuellt värde av statusadress, kvadratmeterskostnader och parkeringsmöjligheter. (Dotevall, 2007 s. 119).

Valet av transportör har stor inverkan på företagets affärsverksamhet. Transportsättet påverkar prissättningen av produkterna, leveransutförandet och produkternas kvalitet, då de anländer. Dessa tre sätt påverkar kundens belåtenhet med produkten. Företaget styr sin distributionskedja genom information. Ur logistikens perspektiv är informationsflöden, så som kundbeställningar, fakturering, investeringar och kundregister, ihopkopplade kanaler. Information kan delas och styras på många sätt, som till exempel genom e-post, telefon,

försäljningsrepresentanter, internet och andra elektroniska interna system. (Kotler & Armstrong, 2004 s. 421-423).

Är internethandel ett alternativ för företaget? När man pratar om internethandel, handlar det om försäljning och uppköp på internet. Genom internethandel blir möjligheterna större och företaget mera konkurrenskraftigt. Det är alltså frågan om en gränslös handel. Internethandeln ger en översikt över det internationella utbudet av varor och tjänster. I en del branscher är internethandeln ett måste och speciellt gäller detta ”business-to-business”-företag. (Dotevall, 2007 s. 120).

5.3.5 Påverkanstrategi

Påverkan betyder kommunikation. Det finns många olika typer av påverkankanaler och dessa är reklam, personlig försäljning, publicitet, sponsring, direkt marknadsföring (telemarketing), sales promotion, internet och evenemangsmarknadsföring. Följande fråga är; vilka påverkankanaler kommer företaget att använda sig av? Det är en utmaning för alla företag att nå sina målgrupper med ett tilltalande budskap. Meningen med det här budskapet är att synliggöra företaget och få det välkänt. Om det inte är meningen att det här budskapet skall framkalla en omedelbar försäljning, kallas det varumärkesbyggande, men vanligtvis vill företaget få en omedelbar försäljning av budskapet och då kallas denna typ av påverkanstrategi försäljningsinriktad. Det är mycket viktigt att testa och noggrant kolla igenom all information i marknadsföringsmaterialet, som kommer att användas på den internationella marknaden, så att man vet att det faktiskt kommer att fungera. Om informationsmaterialet innehåller bristfällig översättning, kan detta förorsaka pinsamheter. Dessutom kan vissa uttryck och argument tolkas olika i olika länder. Men frågan är trots allt, om företaget vill sträva efter att ha samma påverkan på alla marknader eller om det vill göra lokala anpassningar.

För att lyckas med sin påverkan, bör företaget anpassa sitt marknadsföringsmaterial enligt målgrupp. Det betyder alltså att all information man vill att skall nå kunden, skall vara målgrupporienterad. För att påverka bäst, skall företaget fundera på vem som är mottagaren av informationen, vilka informationskanaler (TV, radio, tidningar) företaget kan tänka sig använda sig av och vilken typ av budskap och argument som attraherar den målgruppen bäst. (Dotevall, 2007 s. 120-123).

5.3.6 Kundorientering

En nöjd kund är mer än villig att rekommendera företagets tjänster till vänner och bekanta. En ökad lojalitet och vilja att rekommendera tjänsten till andra kunder, betyder även att kunden kommer att använda sig av tjänsten igen. Det finns ett positivt samband mellan god kundorientering och företagets resultat. Det betyder att företagets ekonomiska resultat varierar, beroende på hur kundorienterat företaget är. Detta betyder alltså att det lönar sig att lyssna och lära sig av sina kunder.

Kundorientering innebär att företaget fokuserar på sina kunder och att växelverkan mellan kunderna och företaget är vägledande för företagets nya idéer och framtida inriktning. Kundernas krav på allt fler varianter och modeller av produkter har gjort att företagen måste vara mera spontana och flexibla med sitt tänkande och sin produktion. Detta har även gjort det svårare för företagen att kunna förutspå den framtida efterfrågan. Största problemet för företaget är alltså att veta vad och hur mycket som borde finnas i lager och styrningen av vad som skall produceras. Genom att avvakta med produktionen tills kunden har beställt produkterna, minskar risktagandet och lönsamheten förbättras. Den största lönsamheten för företaget finns trots allt i företagets flexibilitet att producera och leverera produkter effektivare. För större flexibilitet gentemot kunden och förståelse för kundens behov, krävs samordning i produktionskedjan, i form av nära relationer och möjligheter att överföra information internt. Flexibilitet betyder i detta sammanhang kunnskap att hantera alla inkommande och förändrade kundbeställningar på olika sätt. (Mattsson, 2008 s. 119-145).

5.3.7 Handlingsplan

Handlingsplanen visar vad företaget konkret skall göra de kommande åren. Företaget skall inte sitta och vänta på att saker händer av sig självt, utan måste själv göra något för att uppnå sina mål. Då kan det vara bra för företaget att göra upp en handlingsplan. I handlingsplanen skall ingå de olika aktiviteter som företaget kommer att göra inom de kommande åren. Dessa aktiviteter kommer sedan att leda företaget till de mål som företaget ställt upp. Handlingsplanen skall ge svar på frågor som: När skall någon viss sak göras? Var skall det göras? Hur skall det göras? Vilket är det konkreta målet med just den här handlingen? Och vad kommer handlingen att kosta?

Handlingsplanen kan läggas upp i ett så kallat Gantt-schema, där det visas i vilken ordning aktiviteterna kommer att utföras, vilka veckor och hur länge de kommer att ta. Nedanför, i tabell 2, är ett exempel på ett Gantt-schema. (Enligt Expowera 2012a).

Tabell 2. Gantt-schema. (Expowera 2012).

Aktivitet 1	■									
Aktivitet 2		■								
Aktivitet 3			■							
Aktivitet 4				■						
Aktivitet 5					■					
Aktivitet 6						■				
Aktivitet 7								■		
Tid (veckor)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5.4 Tullar och förhinder

Tullen är en statlig myndighet som skall kontrollera flödet av varor in och ut ur landet, bidra till ett säkert samhälle och säkerställa en konkurrensneutral handel. Tullens arbete går även ut på att kontrollera att korrekt tull, skatter och andra avgifter tas in och att begränsningar för in- och utförsel följs. Tullen förenklar den legala handeln och förhindrar den illegala genom att erbjuda smidiga tullrutiner för utrikeshandeln. Förutom att se till att handeln löper bekämpar tullen varumärkesförfalskning och pirattillverkning. (Tullverket 2013).

Europeiska Unionen är en tullunion. Detta betyder att de inre tullgränserna i Europeiska Unionen är avskaffade och ett enhetligt system för beskattning vid import har inrättats. Kontrollerna vid de inre gränserna är avskaffade och tulltjänstemän finns nuförtiden endast vid de yttre gränserna. Detta betyder i praktiken att exportföretaget inte betalar tullskatt på de varor det exporterar till andra medlemsländer i Europeiska unionen. (Företagarna i Finland 2012).

Intrastat är det system som används för att samla in statistik över handel av varor inom Europeiska Unionen. Det sätt som alla exporterande och importerande företag kommer i kontakt med Intrastat är att de för varje månad måste redovisa sin export och import. Detta görs genom att varorna klassificeras till en viss varukod. Därefter redovisas mängden och värdet av varje varuklass som exporterats eller importerats till varje EU-land. Alla europeiska länder använder sig av Intrastat-systemet, men vart och varje land samlar in endast den statistik som berör det egna landet. Nyttan med Intrastat är att handelsstatistiken är en viktig del av beräkningen av ett lands handelsbalans och ses som en viktig indikator på ett lands ekonomiska status. Ett företag behöver inte själv registrera sig som Intrastat-deklarant. Om tröskelvärdet för skyldigheten att lämna in statistiska uppgifter överskrids vid införsel, meddelar Tullen företaget om att uppgiftsskyldigheten börjat. (Finska tullen 2013a).

Tullen får månadsvis företagsspecifika totalvärden av förvärv och försäljningar inom internhandeln av Skatteförvaltningen. På basen av dessa värden fastställs när under statistikåret uppgiftslämnarna skall börja ge uppgifter om internhandeln. Varje medlemsland i Europeiska unionen fastställer individuellt en statistiktröskel kalenderårsvis, som baserar sig på värdet av den årliga in- och utförseln. Tröskeln skall fastställas på en sådan nivå, att så många mindre importörer och exportörer som möjligt kan befrias från att lämna in statistikuppgifter, men att kvalitetsnivån i statistiken dock samtidigt kan behållas tillräckligt hög. Om värdet av företagets exportleveranser under ett kalenderår överstiger 500 000€, ska företaget lämna in statistikdeklarationer. När värdet av utförseln och/eller införseln överstiger statistikgränsen, skickas företaget besked om att Intrastat-materialet skall lämnas in samt anvisningar och tidpunkt för detta. Företaget behöver således inte själva hålla koll på när värdegränsen överskrids. I praktiken betyder det här att lämnande av statistikuppgifter påbörjas från början av den första månaden efter den månad då företaget har fått meddelande om överskridningen av statistikgränsen och fortsätter därefter utan avbrott. (Finska tullen 2013b).

5.5 Företagskultur och affärskulturella skillnader

Allmänt kan man säga att företagskulturen består av normer och övertygelser som är accepterade i hela företaget. Företagskulturens syfte är att bevara organisationens interna sammanhållningskraft, då företaget försöker klara av de externa utmaningarna. Genom företagskulturen lär sig nya arbetstagare i företaget att tänka på och se saker på ett speciellt

sätt och lär sig vilket beteende som förutsätts. Det är vanligt att företagskulturen skapar en samhörighetskänsla bland personalen i företaget. Dessutom är det företagskulturen som styr företagets strategier, målsättningar, bestämmelserna för basen av företagets belönings- och straffsystem, skapar ett gemensamt språk för det interna kommunikationssystemet, påverkar såsom företagsledningens och dess metarbetares uppfattningar om företaget, samt skapar normer, efter vilka verksamheten utformas. (de Heer, 1999 s. 28-30).

Framgångsrika affärer bygger på förtroende och relationer. En affär lyckas bättre om man på förhand har bekantat sig med kulturen i landet i fråga. Vilka är likheterna och skillnaderna i det egna hemlandets och utlandets affärskulturer? I affärssituationer skall man vara personlig, men ändå saklig. Det lönar sig alltså inte att prata om till exempel politik, religion eller etniska minoriteter vid de första affärsmötena. I kulturer utanför Skandinavien anses kallprat vara främjande för affärer, men i Skandinavien anses kallpratet vara onödigt och slöseri med tid. Oberoende hurudan affärskulturen är, är den viktigaste kunskapen att ta värdlandets affärskultur på allvar, för att lyckas med affärerna i utlandet. (Gesteland, 2006 s. 39-51).

Vad är då skillnaderna mellan den svenska och finska affärskulturen? Både i Sverige och Finland har man skilda uppfattningar om tid, ledarskap, plikt/ansvar, projektarbete och förändringar. I Sverige betyder tid kvalitet. Ju längre tid någonting tar, desto bättre är kvaliteten. Däremot betyder tid i Finland effektivitet. Ju kortare tid någonting tar, desto bättre är effektiviteten. I Sverige pratar man också om ”att vänta och se”, medan vi i Finland pratar om ”här och nu”. Dessa uppfattningar styr det mesta i våra affärskulturer, såsom möten, beslut och kampanjer. En finsk chef förväntas kunna leda och delegera, medan en svensk chef leder genom sin närvaro, deltagande och information. Även kommunikationsstilen är annorlunda i både Finland och Sverige. Den svenska kommunikationsstilen är beskrivande, involverande och tar tid, medan den finska stilen är rak, tydlig och snabb. (Finsk-svenska handelskammaren 2012).

6 Rosala Bagarens exportplan

Rosala Bagaren har bestämt sig för att internationalisera sig, eftersom det har en stark hemmaposition och har upptäckt att det finns potential i dess varor i utlandet, främst i Sverige. Rosala Bagaren har upptäckt att en efterfrågan på cocktail-limpa, speciellt i Sverige, har ökat och där ser företaget en möjlighet för sina produkter att inta den

internationella marknaden. Eftersom internationalisering fortfarande är något nytt för företaget, har företaget bestämt sig för den enklaste internationaliseringsmetoden, nämligen export. I Rosala Bagarens fall kommer det att handla om indirekt export. Företaget kommer alltså att försöka sälja sina produkter till en detaljhandlare i Sverige, det vill säga en återförsäljare som sedan säljer vidare Rosala Bagarens produkter till de egentliga kunderna. Rosala Bagaren kommer således varken att använda sig av samriskföretag- eller direktinvesteringsmetoderna, eftersom det ännu i detta skede inte vill ta så stora risker med utlandshandeln. Dessa metoder kan komma i användning i ett senare skede, beroende på hur bra produkterna mottas på utlandsmarknaden.

Rosala Bagaren har valt Sverige som exportland, eftersom det inte är så svårt att exportera över den Finska gränsen till Sverige med tanke på tullar och andra förordningar. Kulturskillnaderna är relativt små och det kommer inte att bli några problem med språket. Dessutom blir inte heller transportkostnaderna höga. Grannlandet är dessutom relativt bekant redan för Rosala Bagaren i och med att företaget tidigare har deltagit i bland annat matmässor där.

Rosala Bagaren är delvis bekant med export sedan tidigare, då en av dess största kunder, Viking Line, som säljer Rosala Bagarens produkter på sina fartyg. Fartygen trafikerar mellan Finland och Sverige/Estland. Detta betyder i sin tur att produkterna är moms fria. Rosala Bagaren betalar således ingen mervärdesskatt på sina produkter, som det säljer till Viking Line. Detta betyder alltså att företaget i princip exporterar sina limpor, då varorna beaktas som exportvaror i beskattningen.

6.1 Verksamhetsidé och mål

Rosala Bagarens affärsidé är att erbjuda äkta skärgårdslimpor utan tillsatämnen till dem som vill ha något extra på matbordet. Ända sedan företaget grundades år 1997 har verksamheten konstant vuxit och växer fortsättningsvis. Det har uppnått en stabil position på hemmamarknaden och företaget anser sig därför vara klart för export. Företaget har några stora stamkunder och kontakter med nya kunder skapas hela tiden, vilket tyder på att företaget kan ha goda möjligheter på utlandsmarknaden. En sak som gör företaget speciellt, är dess verksamhetsställe. Företaget producerar sina limpor i Finlands yttre skärgård, två timmars bilfärd från närmaste stad och en halvtimmes båtferd från fastlandet. Om företaget skulle vara beläget på fastlandet, skulle det inte kunna kalla sig ”ett äkta skärgårdsbageri”, vilket betyder att det inte skulle ha samma image, som det har nu.

Rosala Bagarens operativa mål är att skapa kontakter och börja exportera till Sverige inom det närmaste året. Målet är alltså att skaffa så många kontakter att företaget kan exportera sina produkter minst en gång i veckan till Sverige. Detta betyder även att den totala leveransen till Sverige skall vara så stor att det lönar sig för företaget att exportera.

Rosala Bagarens strategiska mål är att ha några säkra och pålitliga kontakter i Sverige och att exporten har blivit en del av företagets vardag. Om tre år skall företaget exportera sina varor till Sverige åtminstone en gång i veckan.

6.2 Situationsanalys

Efter min intervju med Westling på Finsk-svenska handelskammaren (se kap. 4.2), blev Rosala Bagaren mycket intresserad av att bli medlem i handelskammaren. Årsavgiften är inte så hög för Rosala Bagaren och som medlem får företaget många olika tjänster och hjälp med frågor som berör export. En tjänst Rosala Bagaren erbjuds är nämligen en översikt över marknaden i Sverige. Jag kommer inte att göra någon marknadsundersökning i Sverige för företaget, då den Finsk-svenska handelskammaren ger sina medlemmar expertishjälp. Både jag och Rosala Bagaren anser att expertishjälp på exportmarknaden är mycket viktigt, speciellt då företaget är i startgrupparna för export. Dessutom skall samarbete påbörjas med Finpro. Rosala Bagaren har sitt första möte med Finpro i månadskiftet av oktober och november.

Tabell 3. Rosala Bagarens SWOT-analys. (Laine, J. 2013).

STYRKOR (STRENGTHS)	SVAGHETER (WEAKNESSES)
<ul style="list-style-type: none"> • Speciellt företag (beläget i yttre skärgården). Något lite extra. • Speciell produkt, "hemlagat" i större mängder. • Inga tillsatsämnen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Logistiken • Resurser • Ingen erfarenhet av utlandsmarknaden
MÖJLIGHETER (OPPORTUNITIES)	HOT (THREATS)
<ul style="list-style-type: none"> • Ingen massproduktion. Kunden får mycket för pengarna. • Innehåller mycket ingredienser – är inte bara luft • Tapasbröd populärt. • Trendigt med skärgård. Speciellt koncept. • Frysmöjligheter 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurrenter med mera resurser • Nya konkurrenter som intar marknaden • Marknaden ändrar sig hela tiden – företagen måste hålla sig uppdaterade • Okänd på utlandsmarknaden • Utlandsmarknaden okänd för företaget • Färskvaror – håller inte lika länge som t.ex. torrvaror • Produkterna håller inte så länge, då de inte innehåller tillsatsämnen

I tabellen presenteras Rosala Bagarens styrkor, svagheter, möjlighet och hot i form av en SWOT-analys. Rosala Bagarens styrkor är att det är ett speciellt företag med speciella produkter. Att företaget är beläget på en liten ö i Finlands yttre skärgård väcker redan kundens intresse. Något annat som väcker kundens intresse är att limporna inte innehåller tillsatsämnen överhuvudtaget, vilket i dagens läge uppskattas enormt. På så sätt är limporna så gott som hemlagade.

Om vi ser på företagets svagheter ur exportens synvinkel, är logistiken ett problem. Att företaget ligger på en ö, utan fast förbindelse till fastlandet, försvåras transporten av varorna. Det går inte att få varor till följande dag. En annan svaghet är att limporna inte innehåller tillsatsämnen, vilket gör att de eventuellt inte håller lika länge som konkurrenternas limpor, som innehåller tillsatsämnen. Alltså limporna skall hållas färska ända från att de tillverkas till det att de finns på kundens matbord, vilket blir en utmaning för Rosala Bagaren vid export. Om det blir stor efterfrågan på Rosala Bagarens limpor i Sverige, så kan företaget få problem med resurser.

Rosala Bagarens möjligheter är att det inte bedriver någon massproduktion, vilket resulterar i att limporna får mera kvalitet och kunden får mera för sina pengar. Limporna innehåller alltså mycket ingredienser och är kompakta. Rosala Bagaren bakar även limporna i tapas format, vars efterfrågan har ökat mycket på de senaste åren. Dessutom har efterfrågan på äkta skärgårdsbröd ökat och det gör att hela Rosala Bagarens koncept är unikt. Ett alternativ för de begränsade transportmöjligheterna mellan Rosala och fastlandet är att det mycket väl går att frysa limporna. Efter att de har varit nerfrysta, smakar de lika bra som innan nedfrysningen, men konsistensen på bröden ändrar en aning.

Hoten för Rosala Bagaren är dess konkurrenter, som är större och har mera resurser, till exempel vid tillverkning och transport. Företaget är inte ännu känt på utlandsmarknaden och marknaden är okänt för företaget, och mörka bröd som bland annat innehåller malt, är inte så vanligt i Sverige, vilket betyder att Rosala Bagaren har en utmaning att hitta sina kunder. Dessutom ändras marknaderna hela tiden och företagen skall hålla sig uppdaterade hela tiden vad som händer bland annat hos konkurrenterna, kundernas behov och efterfrågan.

Med hjälp av SWOT-analysen har Rosala Bagaren nu en klarare bild av sina styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Företagets styrkor kan ännu utvecklas och möjligheterna kan bli fler. Rosala Bagaren kan förstärka sina styrkor genom att utveckla nya och speciella recept och hålla den image det fortfarande har. En av företagets svagheter är logistiken. Det kan det förbättra genom att skapa ett större lager närmare kunden, till exempel i Sverige, för att kunna garantera att kunden får produkterna då denne vill ha dem. Rosala Bagaren kan även förbättra sina svagheter, genom att anställa någon som har erfarenhet av utlandsmarknaden. Hoten är svåra att påverka, men för att förhindra att hoten blir större, bör företaget hålla sig uppdaterad vad som händer på utlandsmarknaden och vad konkurrenterna kommer att göra tills näst. Efter att företaget har intagit den främmande marknader, lär sig företaget med tiden hur det fungerar och hoten kan på så sätt förminskas.

6.3 Exportstrategier och handlingsplan

Med hjälp av intervjuerna med exportorganisationerna och Rosala Bagaren, har jag fått en grund för hur jag skall gå vidare med analysen och redogörelsen av de olika exportstrategierna och handlingsplanen för Rosala Bagaren. Jag har under hela examensarbetets skrivprocess haft kontakt med Rosala Bagarens ägare och gjort med

jämna mellanrum intervjuer med dem för att få mera information till exportplanen. Utgående från den teorin och den information jag har fått utav intervjuerna kan jag nu skapa de bästa möjliga strategierna och planer över hur företaget skall gå till väga för att bäst lyckas på den internationella marknaden. Förutom att strategierna är ett tillvägagångssätt för företaget, analyserar de även företaget från början till slut.

6.3.1 Marknadsstrategi

Rosala Bagarens målgrupp är de som vill äta något speciellt så väl till fest som till vardags. Rosala bagaren vill erbjuda sina kunder äkta skärgårdsbröd utan tillsatser. Att produkterna inte innehåller tillsatser, betyder även att de inte håller så länge i rumstemperatur, men är däremot hälsosamma och gjorda på endast rena ingredienser.

Företaget kommer att internationalisera sig i en lugn takt. Det vill först inta den svenska marknaden, för att kunna få en bild av hur exporten fungerar och om det finns någon efterfrågan på deras produkter utanför de finska gränserna. I ett senare skede, om exporten till Sverige visar sig vara framgångsrik, kommer företaget att fundera på att utvidga exporten även till andra länder. Denna utvidgning till andra länder gäller först och främst europeiska länder.

6.3.2 Produktstrategi

Oberoende av marknad, strävar Rosala Bagaren efter att erbjuda alla sina kunder, samma produkter och samma smaker. I vissa fall och i vissa länder kan inte en del ingredienser användas av de ingredienser som finns i produkternas recept och då måste företaget utforma ett nytt, men liknande recept. Tanken är dock den, att produkterna alltid skall smaka likadant och inte innehålla tillsatser.

Ingredienser som möjligtvis måste lämnas bort eller ersättas är till exempel surmjölken, som enligt det originalreceptet består av vanlig mjölk. Om kunden i fråga antingen är laktosintolerant eller allergisk för mjölk, skall produkten tillverkas med laktosfri surmjölk eller vatten. Under en intervju med Rosala Bagarens ägare, kom det fram att till exempel i Tyskland är sirap en ganska ovanlig ingrediens, vilket betyder att tyskarna inte är vana vid smaken av sirap och om exporten någon gång påbörjas till Tyskland, bör sirapen ersättas med någonting liknande. Det här visste företaget, för att det har vid ett skede varit aktuellt

för företaget att starta export till Tyskland, där den inhemska aktören berättade detta för Rosala Bagaren och önskade därför limpor utan sirap.

Företaget strävar alltså efter att behålla de originalrecepten, oberoende av marknad, men lyssnar ändå på sina kunders behov och önskemål. Nya recept kommer till hela tiden och om produkterna får god respons av kunderna, utvecklas marknadsföringen och försäljningen av den produkten ännu mera. Nya recept kommer dock att prövas på hemmamarknaden i första hand.

6.3.3 Kostnadsstruktur

Då det gäller prissättningen av produkter, anser Rosala Bagaren att det aldrig är lätt att bestämma det rätta priset. Allra minst vid export. Priset skall vara attraktivt och konkurrenskraftigt, men samtidigt lönsamt för företaget. Förutom råvaru-, maskin-, transport- och lönekostnader med mera, kommer även andra kostnader in i bilden då det gäller export. När det är frågan om varuexport från ett momsskyldigt företag i Finland till ett momsskyldigt företag i Sverige, betalar säljaren ingen mervärdesskatt på sina varor. Mervärdesskatten på varorna är alltså noll för exportföretaget. Detta framkom redan i tidigare i mitt examensarbete i intervjun med Skatteförvaltningen (se kap. 4.3.). I prissättningen på sina varor för utlandshandeln behöver alltså Rosala Bagaren inte räkna med mervärdesskatten.

Rosala Bagaren vill inte uppge någon offentlig kostnads kalkyl, men gav dock en ungefärlig prissättning. Förutom produktionskostnaderna, det vill säga råvarukostnader och lönekostnader med mera, skall transportkostnaderna, svinn och övriga kostnader räknas in i varans försäljningspris. Rosala Bagaren tänker först och främst börja exportera brödet vid namn ”Litet runt skärgårdsbröd” och ”Rosala limpan”. Företaget vill exportera just de här två för att det lilla runda skärgårdsbrödet är runt och smalt och passar perfekt som ett litet tilltugg till exempel på fester. Rosala limpan är däremot den traditionella limpan, som Rosala Bagaren bakar och har blivit känt för.

Tabell 4. Rosala Bagarens prisuträkningstabell för två produkter. (Laine, 2013).

Litet runt skärgårdsbröd			Rosala limpa		
	Per pall (1800 bröd)	Per limpa (momsfritt)		Per pall (720 bröd)	Per limpa (momsfritt)
Produktions- kostnad	X	1,61 €	Produktionskostnad	X	2,58 €
Frystransport/ Transport- sträcka Kasnäs - Åbo	80 €	0,044 €	Frystransport/ Transportsträcka Kasnäs - åbo	80 €	0,111 €
Frystransport/ Transport- sträcka Åbo - Stockholm	135 €	0,075 €	Frystransport/ Transportsträcka Åbo - Stockholm	135 €	0,186 €
Övriga kostnader	100 €	0,056 €	Övriga kostnader	100 €	0,139 €
Sammanlagt	X	1,785 €	Sammanlagt	X	3,016 €
+ Svinn 5 %	X	0,089 €	+ Svinn 5 %	X	0,151 €
Sammanlagt (+ svinn)	X	1,874 €	Sammanlagt (+ svinn)	X	3,167 €

I tabellen är en kostnadsstrukturtabell, enligt hur Rosala Bagaren tänker prissätta sina varor. Kostnads kalkylen innehåller inte vinsten, då företaget inte vill berätta hur stor vinstdelen är. Transportkostnaderna för sträckan Kasnäs – Åbo är sedan tidigare redan avtalade om, då företaget använder sig av denna transporttjänst redan. Transporten sköts av fryslagret egen fraktbil. Scandic trans skulle sköta om transporten mellan Åbo och Stockholm och priset skulle vara 135 euro per pall. Rosala Bagaren har räknat med övriga kostnader på 100 euro per pall och svinnet skulle vara 5 %. Detta betyder att kostnaden på utlandsmarknaden för ett Litet runt skärgårdsbröd skulle vara 1,84 euro medan priset för den traditionella Rosala limpan skulle vara 3,17 euro. Den här kostnadsstruktur måste ännu diskuteras med till exempel Finpro om den är tillräckligt konkurrenskraftig.

Rosala Bagaren tänker påbörja exporten försiktigt, vilket betyder att företaget inte tänker ta något lån enbart för exporten. Finansieringen sköts därmed av företaget själv. Rosala Bagaren vill inte heller räkna med någon eventuell finansiering från till exempel Finpro, då företaget är av den åsikten att det klarar av finansieringen själv, speciellt då exportförsäljningen kommer att ske i små skalor. Budgeteringen kommer att gå efter försäljningsmålen. Målet är att skaffa åtminstone en stor kund i Sverige och sälja åtminstone två pallar bröd i månaden. På en pall ryms 1800 stycken bröd och försäljningspriset på ett bröd är 1,87 euro. Försäljningspriset är alltså 3373,20 euro. Budgeteringen för exporten varje månad är därmed $2 \times 3373,20 = 6746,40$ euro.

6.3.4 Distributionsstrategi och säljkanaler

Som även tidigare nämnts, kommer Rosala Bagaren att satsa på B2B, det vill säga business-to-business-försäljning. Rosala Bagaren ämnar leverera sina produkter en eller eventuellt två gånger i veckan från Finland till Sverige. Kunderna skall alltså förbereda sig på att beställa en passlig mängd limpor, så att det räcker till nästa leverans. Målet för Rosala Bagaren är att leverera limporna frysta, så att de håller längre. Som det även framgick i intervjun med Finska tullen, tas inte någon tull på varor som rör sig inom Europeiska Unionen, vilket betyder att företaget inte behöver räkna med det. Däremot bör Rosala Bagaren vara beredd på att göra Intrastat-deklaration, om företaget når upp över tröskelvärdet för Intrastat. Enligt Rosala Bagaren kommer företaget inte behöva göra någon Intrastat-deklaration, eftersom företaget inte kommer att komma upp till tröskelvärdet. Som nämnts tidigare, har företaget just nu en omsättning på 450 000 euro endast i Finland och tröskelvärdet för Intrastat-deklaration är 500 000 euro enbart från utlandet.

Rosala Bagaren har även funderat på distributionsstrukturen. Företaget har ett frysutrymme för bröden i Kasnäs som lager, på fastlandet. Företaget kommer själv att transportera produkterna till frysutrymmet i Kasnäs, som tidigare. Därefter kommer fryslagrets egen frysbil att transportera varorna till Åbo, som tidigare. Frysbilen transporterar produkterna till Scandic Trans, som sedan sköter om logistiken till den överenskomna platsen i Sverige, till exempel grossistens lager. Rosala Bagaren har tidigare använt sig att Scandic Trans och är nöjd med dess tjänster. Jag skickade en offertbegäran till Scandic Trans. I offertbegäran ingick en pall bröd med vikten 414 kilogram från Åbo till Stockholm. Priset skulle vara 135 euro.

Rosala Bagaren är ännu av den åsikten att företaget fortfarande är så litet och transportmöjligheterna från Rosala är så minimala, att företaget inte kommer att börja använda sig av internethandel inom de närmaste åren. Företaget har nyligen skaffat hemsidor och är inte ännu vid detta skede intresserad av att utveckla dem, så att internethandel skulle vara möjligt. Företaget kommer inte heller att ha någon stadigvarande adress i Sverige, då företaget använder sig av indirekt export. Produkterna kommer att tillverkas på Rosala, frysas ner och transporteras direkt till grossisterna i Sverige. Detta är den enklaste varianten av export och det kommer företaget att använda sig av till en början.

Rosala Bagaren är inledningsvis mest intresserad av Stockholm i Sverige. Företaget skall kontakta företag först och främst i Stockholmsområdet. De företag, som Rosala Bagaren skulle vilja få kontakt med är ICA Sverige Ab, 4m Meletis Import Ab, Varuhuset NK, Arvid Nordquists Handel Ab och Finska butiken. Alla dessa företag är intresserade av inköp av specialiteter från utlandet. Rosala Bagaren har redan i ett tidigare skede varit i kontakt med Varuhuset NK, som då visade intresse för Rosala Bagarens produkter.

6.3.5 Påverkansstrategi

Eftersom Rosala Bagaren tänker påbörja småskalig exporten, kommer påverkansstrategin även att vara minimal åtminstone i början. Företaget har inte heller i Finland haft någon planerad påverkansstrategi. Företaget har blivit synligt och mer välkänt runt om i Finland via dess samarbetspartners och genom att kunderna har berättat åt sina bekanta om företagets varor. I Finland är det mycket unikt att det på en så liten ort som Rosala finns ett bageri. Rosala Bagarens produkter har dessutom varit mycket omtyckta hos de turister som besöket ön. Dels för att de har en speciell smak och dels för att turisterna vill hämta hem någon sorts personlig souvenir. Då är en limpa en perfekt souvenir.

I utlandet har dock produkterna inte samma betydelse, trots att Rosala Bagarens produkter är relativt kända redan i Sverige i och med att företaget redan har deltagit i mässor i Sverige i flera omgångar. Som Westling på Finsk-svenska handelskammaren sa, så är markandsföring mycket viktigt för att företaget skall lyckas internationellt (se kap. 4.2.). Med tanke på detta, borde Rosala Bagaren utveckla sina marknadsföringskanaler. De påverkanskanaler som företaget först och främst kommer att använda sig av är direkt marknadsföring av underleverantörerna i Sverige, företagets egen internetsida och eventuella fortsatta deltaganden i mässor i Sverige, åtminstone till en början. Mässor är det mest effektiva sättet att få en matvara känt, då företaget där även kan dela ut smakprover

och samtidigt marknadsföra produkterna muntligt och personligt till kunderna. Om Rosala Bagaren blir medlem i Finsk-svenska handelskammaren, kan företaget eventuellt få hjälp inom detta område av handelskammaren. Ett företags styrkor visas i marknadsföringen och därför lönar det för Rosala Bagaren att börja planera och marknadsföra sitt företag och sina produkter i Sverige i ett mycket tidigt skede av själva exporten.

6.3.6 Kundorientering

Eftersom Rosala Bagaren tänker påbörja export till Sverige, kommer de affärskulturella skillnaderna inte vara så stora. Det kommer inte bli så stora missförstånd med tanke på språket, eftersom Rosala Bagarens modersmål är svenska. Rosala Bagaren är ett flexibelt företag och går så långt som möjligt efter kundens behov.

En nöjd kund villig att rekommendera företagets tjänster eller produkter till vänner och bekanta. Detta är en av Rosala Bagarens viktigaste marknadsföringskanaler. Via dessa kunder har företagets produkter blivit välkända runt om i Finland. Företaget produkter är menade för dem som vill lyxa till vardagen lite och inte ha samma vanliga bröd varje dag på matbordet. De senaste åren har det blivit trendigt med mörkt skärgårdsbröd och produkten får kosta lite mera, bara kvaliteten och smaken är bra. Rosala Bagaren är ett flexibelt företag, som lyssnar på kunderna och anpassar produkterna efter kundernas önskemål. Utan kunder finns det självfallet ingen affär för företaget. Rosala Bagaren tar dessutom emot nya idéer av kunder vid produktutveckling, men alla idéer kan inte beaktas beroende på hurdan produkt det är frågan om. Rosala Bagarens specialitet är som tidigare nämnt mörkt bröd, men för de kunder som inte tycker om mörkt bröd, erbjuds även ett ljust alternativ som heter Dill brioche.

6.3.7 Handlingsplan

I Rosala Bagarens handlingsplan ingår först att få reda på så mycket om export som möjligt. I detta ingår även exportplanen. Det är det som jag undersöker i mitt examensarbete. Detta är alltså steg ett. Steg två är att bli medlem i Finsk-svenska handelskammaren och få en klarare översikt över marknadssituationen i Sverige, samt företagets möjligheter. Steg tre är att samtala med Finpro. Steg fyra är att företaget själv kontaktar de grossister, det vill säga eventuella samarbetspartners i Sverige, som företaget är intresserat av. Dessa företag är främst ICA Sverige Ab, 4m Meletis Import Ab, Varuhuset NK, Arvid Nordquist Handels Ab och Finska butiken. Efter att ha fått

marknadsöversikt av Finsk-svenska handelskammaren och eventuell tilläggshjälp, som till exempel exportrådgivning av Finpro och skapat nya kundkontakter i Sverige, skall Rosala Bagaren ordna och avtala om leverantörstrukturer. Efter att leverantörstrukturen är bestämd, påbörjas exporten. Markandsföringen av produkterna kommer att utvecklas i ett tidigt skede av exporten, men Rosala Bagaren vill först rådgöra angående detta med en expert inom marknadsföring, som till exempel Finsk-svenska handelskammaren. För att kunna se stegen enklare, har jag placerat dem i ett Gantt-schemat nedanför. Om vi ser på schemat och hur länge det beräknas att ta för alla steg tills företaget är ute på den internationella marknaden, skulle det inte ta många veckor. Det krävs dock att stegen skall fortlöpa smidigt och att företaget själv skall vara aktivt på att föra fram utvecklingen i exporten för att denna plan skall uppfyllas.

Tabell 5. Gantt-schema utav Rosala Bagarens steg i exportering. (Laine, 2013).

Exportplan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Medlem i FinSve		1	2	3	4	5	6	7	8	9
FinPro			1	2	3	4	5	6	7	8
Kontakt med kunder					1	2	3	4	5	6
Rådgivning och översikt						1	2	3	4	5
Leverantörer								1	2	3
Påbörjan av export										1
Tid (veckor)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7 Reflektion

Syftet med det här arbetet var att skapa en individuell exportplan för Rosala Bagaren. Resultatet blev en mycket noggrant utvecklat exportplan för Rosala Bagaren, som både jag och företaget är nöjda med. Under hela processen var jag motiverad att utveckla exportplanen och ta reda på mera information om export för att utveckla exportplanen ännu mera. Speciellt under intervjuerna med organisationerna motiverades jag väldigt mycket att föra vidare företaget i exportfrågorna. Fastän slutresultat blev mycket bra var jag under arbetsprocessen fundersam över hur jag skall kunna uppnå det absolut bästa resultat, som även företaget är nöjd med. Jag var fundersam över detta för att jag inte riktigt visste varifrån jag skulle få så noggrann information som möjligt angående exportförfaranden, såsom uppbyggande av exportplan och exportrådgivning.

Företaget Rosala Bagaren har redan erfarenhet av företagande, men har inte så mycket erfarenhet av den internationella marknaden, vilket blir en utmaning. Företagets möjligheter på utlandsmarknaden blir fler genom noggrann planering av marknadsföring och marknadsföring av produkterna i utlandet förrän det påbörjar exporten. Möjligheterna förstärkt även om företaget tar hjälp av organisationerna som är experter på den utlandsmarknaden angående till exempel exportrådgivning och marknadsundersökningar. Rosala Bagaren har en stark hemmaposition och en bra årsomsättning, vilket visar att förutsättningarna att klara sig på utlandsmarknaden är bra. Betydelsen med exportplanen är alltså att ge företaget mera kunskap om export och hur det skall gå tillväga inom exportärenden, samt att analysera företaget, så det vet sina styrkor och svagheter. Genom denna exportplan har alltså Rosala Bagarens kunskaper om export och även om sig själv blivit större.

Det jag skulle ha velat göra annorlunda med den här exportplanen, är att jag skulle ha tagit kontakt med exportrådgivningsorganisationerna redan i ett tidigt skede av framställandet av exportplanen. På så sätt skulle Rosala Bagaren och organisationen redan då ha kunnat påbörja samarbete och jag skulle ha fått ännu djupare kunskap och information till framställandet av exportplanen. Jag borde ha påbörjat den empiriska delen i ett mycket tidigare skede, så nästa gång jag gör ett liknande arbete, så kommer jag ta tag i den empiriska, alltså den praktiska delen i ett tidigare skede än vad jag nu gjorde.

8 Sammanfattning

Målet med det här examensarbetet var att bygga upp en hållbar exportplan för Rosala Bagaren, genom att jag skulle ta reda på teoretisk nödvändig information, samt fördjupa mig inom ämnet genom olika slags intervjuer. Tillsammans med Rosala Bagaren byggde vi sedan upp en exportplan för företaget utgående ifrån den information jag har tagit reda på. På basen av exportplanen skall företaget kunna relativt självständigt starta upp export av sina produkter.

Jag fick noggranna svar på alla mina forskningsfrågor och att göra en exportplan för Rosala Bagaren har gett mig väldigt mycket fördjupad kunskap inom internationalisering. Det är mycket som varken jag eller Rosala Bagaren tidigare har vetat. Mest information angående export har jag fått utav den kvalitativa undersökningen, det vill säga intervjuerna. Under examensarbetsprocessen har Rosala Bagaren fått kontakt med organisationer, såsom Finpro och Finsk-svenska handelskammaren, vilka är mer än villiga att hjälpa företaget ut på den internationella markanden, samt även då företaget redan befinner sig där. Det betyder att det absolut första praktiska steget inför internationalisering är taget.

Källförteckning

- Arbets- och näringsministeriet. (2011). *Bageriindustrin svarar på konsumtionsförändringarna med nya produkter*:
http://www.tem.fi/index.phtml?105034_m=104596&l=sv&s=4760 (Hämtat 02.10.2012)
- De Heer A-J. (1999). *Informationsstrategier på exportmarknaden*. Åbo: Åbo akademis förlag.
- Dotevall B. (2007). *Exportmarknadsföring*. Lund: Academia Adacta Ab.
- Engdahl C-A. (2006). *Internationell marknadsföring – i ett globalt perspektiv*. Lund: Studentlitteratur.
- Entreprenörcentrum. (u.å.). *SWOT-analys för företaget*:
<http://www.entreprenorcentrum.se/vasterbotten/default.asp?path=32008,32013,32345,32475&pageid=49244> (Hämtat: 29.10.2013)
- Exportea. (2012). *Utveckling av exportplan*:
<http://www.exportea.com/sv/services/export-plan-development> (Hämtat 3.10.2012).
- Exportera. (2012). *Exportrådgivning, tips och länkar*:
www.exportera.se (Hämtat 2.10.2012)
- Expowera, (2012a) *Handlingsplan*:
http://www.expowera.se/mentor/starta/starta_mf_handlingsplan.htm (Hämtat 11.12.2012)
- Expowera, (2012b) *Joint venture*:
http://www.expowera.se/mentor/foretaget/tillvaxt_jointvent.htm (Hämtat 30.10.2012)
- Finlands Bagarförbund rf. (2013). *Om förbundet*:
<http://www.leipuriliitto.fi/leipuriliitto/> (Hämtat: 29.09.2013)
- Finska tullen, (2013a) *Intrastat och deklarerering*:
http://www.tulli.fi/sv/finska_tullen/utrikeshandelsstatistik/intrastat/ukk/index.jsp (Hämtat: 06.09.2013)
- Finska tullen, (2013b) *Intrastat och deklarerering*:
http://www.tulli.fi/sv/finska_tullen/utrikeshandelsstatistik/intrastat/liitteet13/01_SVE2013.pdf (Hämtat 06.09.2013)
- Finsk-svenska handelskammaren. (u.å.). *Affärskulturella skillnader*:
<http://www.finsve.com/index.php/sv/liikekulttuurien-erot> (Hämtat 14.11.2012).
- Finsk-svenska handelskammaren. (u.å.). *Finsk-svenska handelskammaren*:
<http://www.finsve.com/index.php/sv/verksamhet> (Hämtat 12.3.2013)
- Finpro. (2012). *Kansainvälistymisen kynnyksellä*:
<http://www.finpro.fi/kansainvalistymisen-kynnyksella> (Hämtat 23.10.2012)
- Företagande. (2013). *Marknadsstrategi*:
<http://www.foretagande.se/marknadsstrategi/> (Hämtat: 30.09.2013)

Företagarna i Finland. (u.å.). *Tullen*:

<http://www.yrittajat.fi/sv-FI/foretagensabc/internationalisering/tullen/> (Hämtat 05.09.2013)

Gesteland R. (2006). *Guide till globala affärskulturer – Att förhandla, sälja, köpa och leda företag i skilda kulturer*. Malmö: Liber.

Kananen J. (2009). *Vientikaupan maksuliikenne ja rahoitus*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Kjellman A., Sundnäs A-C., Ramström J. & Elo M. (2004). *Internationalisation Of Small Firms*. Vasa: KEAB-PAPER Ltd.

Kotler P. & Armstrong G. (2004). *Principles Of Marketing, tenth edition*. New Jersey: Pearson Education International.

Mattsson L-G. (2008). *Marknadsorientering – myter och möjligheter*. Malmö: Liber.

Revisionworld. (u.å.). *Ansoff-matrix*:

<http://revisionworld.co.uk/a2-level-level-revision/business-studies/accounting-finance-marketing/marketing-strategy> (Hämtat: 30.09.2013)

Ruokatieto Yhdistys ry. (2013). *Bagaren börjar arbeta redan på natten*:

<http://www.ruokatieto.fi/ruokakasvatus/opettajien-materiaali/varhaiskasvatus/ruuan-reitit/leivan-reitti/opetusvinkkeja> (Hämtat: 29.10.2013)

Strategy Train. (2009). *Vad betyder begreppet internationalisering?*:

<http://www.strategy-train.eu/index.php?id=60&L=2> (Hämtat: 31.10.2013)

Sveriges bagare och konditorer. (u.å.). *Organisationen*:

http://www.bageri.se/om_oss (Hämtat 2.10.2012)

Sveriges bagare och konditorer. (2013). *Pågen visar svensk brödkarta*. 12 (1), 6-7.

SWOT-analys. (u.å.). *SWOT-analys på ett enkelt sätt*:

<http://www.swot-analys.se/> (Hämtat 30.09.2013)

Tillväxtverket. (2013). *Olika internationaliseringsformer*:

<http://www.tillvaxtverket.se/huvudmeny/faktaochstatistik/foretagensvillkorochverklighet/internationalisering.4.6a7dfe9a134cd71cae180002769.html> (Hämtat: 31.10.2013)

Tullverket. (u.å.). *Om tullverket*:

<http://www.tullverket.se/omoss.4.4ab1598c11632f3ba928000228.html> (Hämtat 05.09.2013)

Figurförteckning

Figur 1. Exportstrategier:

Kotler P. & Armstrong G. (2004). *Principles Of Marketing, tenth edition*. New Jersey: Pearson Education International.

Tabell 1. (u.å.). Ansoff-modellen:

<http://revisionworld.co.uk/a2-level-level-revision/business-studies/accounting-finance-marketing/marketing-strategy> (Hämtat: 30.09.2013)

Tabell 2. (2012). Gantt-schema:

http://www.expowera.se/mentor/starta/starta_mf_handlingsplan.htm (Hämtat: 11.12.2012)

Tabell 3. Rosala Bagarens SWOT-analys:

Laine, J. (2013)

Tabell 4. Rosala Bagarens prisuträkningstabell för två produkter:

Laine, J. (2013)

Tabell 5. Gantt-schema utav Rosala Bagarens steg i exportering:

Laine, J. (2013)

BILAGA 1

Frågor till Finsk-Svenska handelskammaren:

1. Företaget skulle vilja veta hurudan hjälp det kan få av Finsk-Svenska handelskammaren?
2. . Vad kan Finsk-svenska handelskammaren erbjuda Rosala Bagaren? Hur står Finsk-svenska handelskammaren till tjänst för nya företag / medlemmar?
3. Ger den Finsk-svenska handelskammaren någon slags översikt över marknadssituationen i Sverige? Vad är livsmedelsbranschens situation i Sverige just nu? - Kan företaget hitta nya kunden via handelskammaren?
4. Hjälper Finsk-Svenska handelskammaren att hitta distributörer åt företagen?
5. Om företaget blir medlem i den Finsk-svenska handelskammaren, vad har då företaget för praktisk nytta av medlemsskapet med tanke på exporteringen?

BILAGA 2

Frågor till Finska Tullen:

1. Hur ett företag skall gå till väga (gällande tullförfaranden) om det skall börja exportera sina varor från Finland till Sverige?
2. Kan du berätta lite mera om Intrastat-systemet? Hur fungerar det och när skall företaget börja Intrastat-deklarera?

BILAGA 3

Frågor till Skatteförvaltningen:

1. Vad är Rosala Bagarens skyldigheter som exportföretag då det gäller beskattningen?
2. Skall företaget betala mervärdesskatt på exportvaror till ett annat EU-land och vem skall deklarerera mervärdesskatten?
3. Hur går skattedeklareringsförfaranden till angående exportvaror?

BILAGA 4

Frågor till Finpro:

1. Företaget skulle vilja veta hurudan hjälp det kan få av Finpro? Vad kan Finpro erbjuda Rosala Bagaren?
2. Vad krävs av Rosala Bagaren för att kunna påbörja export?
3. Finns det möjlighet till finansiering? Varifrån kan finansiering fås? Vad krävs för att få finansieringen?
4. Ger Finpro någon slags översikt över marknadssituationen på målmarkanden?

BILAGA 5

Elektronisk offert till Scandic Trans:

Företag

Rosala Bagaren

Namn*

Jeanette Laine

Postnummer

25950

Ort

Rosala

Telefon*

[0400-512122](tel:0400-512122)

E-post*

jeanette.laine@novia.fi

Mera information*

Hej, Jag skulle vilja ha en offert på en frystransport för en pall från Åbo till Stockholm.
Vikten för pallen är 414 kg netto.

Med vänliga hälsningar, Jeanette Laine