

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketoiminnan logistiikka

NLILOS13

2017

Jesse Kallio

KOLMEN ERI OSTOPROSESSIN TARKASTELU JA KEHITTÄMINEN YHTENÄISEMMÄKSI

– Case: Rindell Group

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketoiminnan Logistiikka

2017| 47+1

Jesse Kallio

KOLMEN ERI OSTOPROSESSIN TARKASTELU JA KEHITTÄMINEN YHTENÄISEMMÄKSI

- Case: Rindell Group

Opinnäytetyön tavoitteena oli tarkastella ja kehittää yhtenäisemmäksi Rindell Groupin kolmea eri ostoprosessia Puolasta, Espanjasta ja Romaniasta. Näihin prosesseihin pyrittiin löytämään erilaisia tapoja, joilla saataisiin helpotettua työntekijöiden työtaakkaa. Tavoitteena oli myös tehdä näistä kolmesta ostoprosessista yhteneväisempi. Käytännönosion tiedot hankittiin haastatteleamalla Rindell Groupin työntekijöitä sekä kirjoittajan omakohtaisella kokemuksella, joka tuli työharjoittelun kautta vuoden 2016 keväällä.

Työn teoriaosiossa pyrittiin kuvaamaan ostoprosessia laajasti sekä avaamaan prosessin eri vaiheita. Työssä käytiin läpi myös Puolan, Espanjan sekä Romanian maaprofiilit, joissa kerrotaan maiden kulttuurista sekä niiden toimintatavoista. Lopuksi käsiteltiin erilaisia maksutapoja, jotka toimeksiantaja koki tarpeellisiksi. Käytännönosiossa kerrottiin, miten ostoprosessi tapahtuu eri maiden kanssa ja tämän jälkeen kerrottiin kehitysideat.

Työn viimeisessä osiossa huomattiin, että kehitettävää ei ole, muuta kuin Puolan ostoprosessissa. Haastatteluiden myötä saatiin tieto, että Espanjan ja Romanian prosessia ei työntekijöiden mielestä tarvitse kehittää, koska ne toimivat tällä hetkellä sujuvasti. Puolan ostoprosessia varten luotiin Excel-työkalu, joka helpottaa myyjiä tarjouksien laskemisessa.

ASIASANAT:

Hankinta, ostoprosessi, tilaus-toimitusprosessi, maksutavat

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Logistics

2017 | 47+1

Jesse Kallio

INSPECTING THREE DIFFERENT PURCHASING PROCESSES AND DEVELOPING THEM MORE CONSISTENT

- Case: Rindell Group

This thesis was assigned by Rindell Group. Main objective of this thesis was to analyse and develop three different purchasing processes from Poland, Spain and Romania. Objective in this thesis was to find different ways to help workers workload. One aim was also to make these three different purchasing processes more consistent. Information for the theory part was found with interviewing workers from Rindell Group and with writer's personal experiences that has been obtained through the practical training from spring 2016.

In the theory part of this thesis the objective was to describe widely purchasing process and open different steps of this process. Country profiles, cultures and courses of action from Poland, Spain and Romania were also described in this thesis. In the final chapter of the theory part was told different payment terms that the company found necessary. In the practical part of this thesis was told how the purchasing process is carried out with different countries and after that was told the development ideas.

In the final chapter of this thesis it was noticed that there is nothing to develop except in Poland's purchasing process. After the interviews, information was obtained, that workers didn't find anything that would make Spain's and Romanian's purchasing processes any easier, because they work so smoothly. For the Poland's purchasing process were made Excel-tool, that makes sellers job easier when they calculate offers for clients.

KEYWORDS:

Purchasing, purchase process, order-delivery process, payment terms

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 RINDELL GROUP	7
3 OSTOPROSESSI	8
3.1 Tarjouspyyntö	9
3.2 Tarjousten vertailu ja valinta	10
3.3 Neuvottelut	12
3.4 Sopimuksen teko	14
3.5 Reklamaatio	15
3.6 Toimittajan arviointi	16
4 MAAPROFIILIT	18
4.1 Espanja	18
4.1.1 Tapakulttuuri	19
4.2 Puola	20
4.2.1 Tapakulttuuri	21
4.3 Romania	22
4.3.1 Tapakulttuuri	23
5 MAKSUTAVAT	24
5.1 SEPA -maksu	25
5.2 Maksumääräys	26
5.3 Perittävät	26
5.4 Remburssi	27
6 OSTOPROSESSI– RINDELL GROUP	30
6.1 Puola	30
6.2 Espanja	34
6.3 Romania	38
7 KEHITTÄMINEN	41
8 YHTEENVETO	44
LÄHTEET	46

LIITTEET

Liite 1. Remburssin kulujen jakautuminen

KUVAT

Kuva 1. Espanja.	19
Kuva 2. Puola.	21
Kuva 3. Romania.	22
Kuva 4. Perittävän kulku.	27
Kuva 5. Remburssin eteneminen.	28
Kuva 6. AutoCubyn auto sisältä.	34
Kuva 7. AutoCubyn auto ulkopuolelta.	34
Kuva 8. Perusvarusteet -välilehti.	41
Kuva 9. Lisävarusteet -välilehti	42
Kuva 10. Ajoneuvon kokonaishinta.	43

KUVIOT

Kuvio 1. Ostoprosessi.	9
Kuvio 2. Tuonnin maksutavat.	25

TAULUKOT

Taulukko 1. Esimerkki toimittajan valintataulukosta.	12
--	----

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyö on tehty Rindell Groupille, joka maahantuo pikkubusseja, inva- ja tilatakseja sekä linja-autoja. Aiheena on tutkia kolmea eri ostoprosessia sekä kehittää niitä yhtenäisemmiksi. Työn kirjoittaja on suorittanut Turun Ammattikorkeakoulun vaatiman työharjoittelun Rindell Groupilla vuoden 2016 keväällä. Työtehtäviin kuului uusien toimittajien etsiminen, tuotteiden hankinta, hinnoittelu ja tarjousten kilpailuttaminen. Työn aihe on merkityksellinen, koska ostoprosessia tulisi tarkastella sekä kehittää yritystoiminnan mukana. Ostoprosessien yhtenäistäminen helpottaisi myyjiä paljon, koska tällä hetkellä jokainen tilaus tehdään eri lailla ja se hidastaa myyjien työskentelyä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tehdä ostoprosesseista yhteneväisempiä, jolloin työntekijöiden työtaakkaa saataisiin pienemmäksi. Tarkoituksena on etsiä ostoprosesseista sellaisia vaiheita, joita voitaisiin nopeuttaa sekä helpottaa, jotta koko prosessi sujuisi mutkattomammin. Tämä opinnäytetyö rajattiin vain Puolan, Espanjan sekä Romanian ostoprosessiin, koska muulloin työstä olisi tullut liian laaja ja tällöin hyöty ei olisi ollut niin suuri toimeksiantajalle.

Tämän työn teoriaosuudessa on käytetty paljon hankintaan liittyvää kirjallisuutta sekä kansainvälisiä nettilähteitä. Hankintaprosesseista saatu tieto on hankittu omakohtaisella kokemuksella sekä työntekijöiden haastatteluilla. Tässä työssä haastattelulla koettiin saavan enemmän tietoa nykytilanteesta, kuin kyselyllä, koska työntekijöitä on niin vähän. Haastateltavat pidettiin anonyymeinä, jotta saataisiin mahdollisimman avoimia vastauksia. Viimeisessä kappaleessa käydään läpi, miten hankintaprosessia voitaisiin kehittää ja helpottaa enimmäkseen myyjien osalta.

2 RINDELL GROUP

Rindell Group on perheyriitys, joka on perustettu vuonna 1908. Yritys on toiminut jo viiden sukupolven ajan ja se on muuttunut vuosien varrella linja-autoliikennettä ajavasta yrityksestä maahantuontiyritykseksi. Historian saatossa yritys on ajanut linjaliikennettä, tilausajoja sekä koululaisvuoroja, ja tällöin heillä oli käytössä useita omia linja-autoja. Tänä päivänä Rindell Group maahantuo pikkubusseja, inva- ja tilatakseja sekä linja-autoja. He ovat jättäytyneet kokonaan pois linja-auto liikenteestä. Yritys myy myös käytettyjä ajoneuvoja, jotka tulevat heille vaihdossa, kun asiakas on vaihtamassa ajoneuvoaan. Suurin osa myydyistä ajoneuvoista tulee Puolasta AutoCubyn tehtaalta (pikkubussit sekä inva- ja tilataksit), Romaniasta Dypetyn tehtaalta (pikkubussit sekä inva- ja tilataksit) taikka Espanjasta Irizarin tehtaalta (linja-autot). Rindell Group on tehnyt yhteistyötä AutoCubyn kanssa viisi ja puoli vuotta, Irizarin kanssa kolme vuotta ja Dypetyn kanssa vähän vajaa vuoden (Rindell Group, henkilökohtainen tiedoksianto 3.6.2017). Maahantuonti on aloitettu hiljattain myös turkkilaisesta Temsan linja-auto tehtaasta. Asiakkaan toiveiden mukaan Rindell Group voi myös maahantuoda ajoneuvoja Ruotsista, Saksasta sekä Itävallasta. (Rindell Group, henkilökohtainen tiedonanto 30.5.2017; Rindell Group 2017a.)

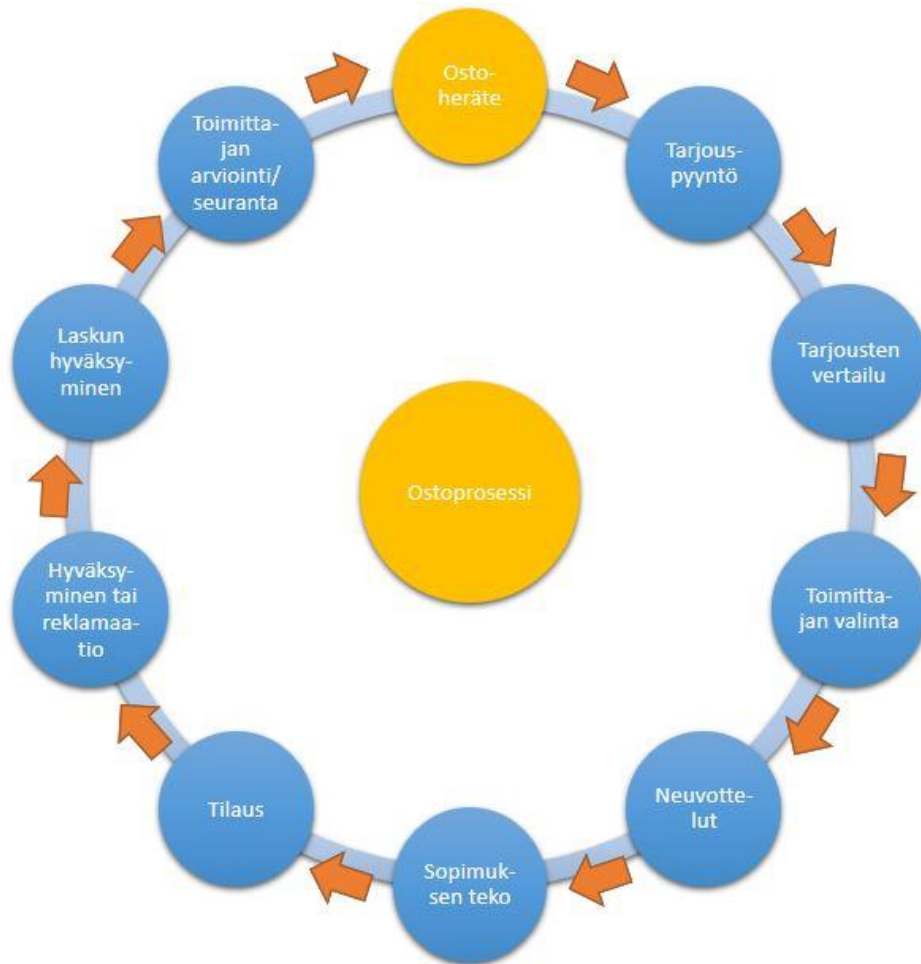
Ajoneuvoja myydään vuosittain yhteensä noin 60 kappaletta, joista suurin osa on pikkubusseja, jotka tulevat AutoCubyn tehtaalta Puolasta. Uusien linja-autojen myynti Suomessa on vaikeaa, koska uuden linja-auton hankintahinta on niin korkea. Lisäksi Irizar-merkki ei ole vielä Suomessa kovinkaan tunnettu, toisin kuin muualla Euroopassa. Kysyntää AutoCubyn tuottamille pikkubusseille olisi enemmän, mutta tehtaan tuotantokapasiteetti ei pysty vastaamaan kovaan kysyntään. (Rindell Group, henkilökohtainen tiedoksianto 30.5.2017.) Rindell Groupin toimipiste sijaitsee Turussa, josta myydään ajoneuvoja koko Suomeen. Liikevaihto on noin kolme miljoonaa euroa ja työntekijöitä yrityksessä on alle kymmenen. Rindell Group pyrkii kehittämään liiketoimintaansa jatkuvasti muun muassa solmimalla uusia maahantuontisopimuksia, jotta he saisivat ajoneuvojen valikoiman suuremmaksi ja toimitusajat lyhemmiksi. (Rindell Group, henkilökohtainen tiedoksianto 30.5.2017.)

3 OSTOPROSESSI

Ostoprosessi pitää sisällään kaikki ne toiminnot, joita tarvitaan raaka-aineiden, tuotteiden ja palveluiden hankintaan. Ostoprosessi on pitkä ja se alkaa tarve-/ hankintaehdotuksesta ja päättyy toimittajan arviointiin sekä jatkuvaan kehitykseen. (Ritvanen ym. 2011, 39.)

Hankintatoimi on muuttunut paljon vuosien saatossa. 1960- ja 1970-luvuilla tavarantoinnissa kilpailutettiin todella paljon ja yleensä tärkeimpänä kriteerinä pidettiin vain hankintahintaa. Tällöin keskityttiin myös paljon varastonvalvontaan sekä pyrittiin estämään mahdolliset tuotannon seisokit. (Hokkanen ym. 2002, 86; Ritvanen & Koivisto 2007, 114.) Tuolloin ei mietitty ostettavan tuotteen eettisyyttä, eli missä ja millaisissa työolosuhteissa tavara on tehty, kunhan vain hinta oli halpa. Nykyään hankintatoimessa otetaan vahvasti huomioon läpimenoajat ja niiden nopeuttaminen sekä asiakaslähtöisyys (Ritvanen & Koivisto, 2007, 114). Tuotteen hinnan lisäksi nykyään otetaan huomioon myös tuotteen alkuperä, millaisissa työolosuhteissa tarvittavat tuotteet valmistetaan, tuotteiden toimitusaika, toimitusvarmuus sekä laatu.

Kuten kuvassa 1 tulee ilmi, ostoprosessi on monivaiheinen. Kun kartoitetaan uusia toimittajia, tulee siihen varata paljon aikaa, koska se on pitkä prosessi. Tärkein työ tehdään ennen hankintaa, jossa määritetään tuotteen/palvelun tarve sekä arvioidaan taloudellisia edellytyksiä (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 252). Prosessin vaiheet riippuvat muun muassa tavaran tai nimikkeen sopimuksista, tilauksesta ja luonteesta, joten ostoprosessi ei ole aina näin pitkä (Kuva 1). Ostoprosessiin vaikuttaa myös se, onko toimittaja jo valmiiksi yritykselle tuttu. Tällöin ostoprosessi pienentyy merkittävästi ja voidaan puhua tilaus-toimitus prosessista, koska ei tarvitse lähettää erikseen tarjouspyyntöä tuotteesta, tutustua uuteen toimittajaan sekä käyttää aikaa ostoneuvotteluihin. (Ritvanen ym. 2011, 39.)



Kuvio 1. Ostoprosessi. (Ritvanen ym. 2011, 39)

3.1 Tarjouspyyntö

Ennen hankintaa yrityksellä tulee olla tarve tuotteelle. Kun todetaan, että tuotteelle on tarvetta, voidaan aloittaa tarjouksien pyytäminen niiltä yrityksiltä, jotka ollaan katsottu sopivan parhaiksi toimittajiksi. Tätä ennen yrityksen on täytynyt ottaa selvää niistä toimittajista, jotka voisivat tarjota heille parhaan tuotteen. (Ritvanen ym. 2011, 39-40.) Tarjouspyyntö on yksi haastavimmista vaiheista, kun ollaan hankkimassa uutta tuotetta uudelta toimittajalta. Tällöin joudutaan käyttämään paljon aikaa ja resursseja tuotteen yksilöintiin sekä toimittajien etsimiseen. Tuotteen yksilöinnissä voi käyttää apuna toimittajan nettisivuja tai heidän tuoteluetteloansa, jotta voidaan määritellä, mitä ominaisuuksia tuotteesta pitää ottaa huomioon. (Koskinen ym. 1995, 158.)

Tarjouspyyntö pitää sisällään muun muassa seuraavia asioita:

- tuote tai palvelu sekä sen laajuus
- tekniset vaatimukset
- kaupalliset vaatimukset
- määrä
- toimitusaika ja -paikka
- toimitusehto
- maksuehto
- hinta
- sopimuksen pituus sekä mahdollinen optio
- tarjouksen jättöaika ja -paikka. (Koskinen 1995, 160-161; Ritvanen ym. 2011, 40.)

Tarjouspyyntöjä kannattaa lähettää vähintään kolmesta viiteen toimittajalle, mikäli se on vain mahdollista. Tarjouspyyntöä ei tule tehdä liian tiukaksi, mutta ei myöskään liian löysäksi. Mitä tiukemmaksi tarjouspyyntö tehdään, sitä vähemmän toimittajilla on tarjouksissaan liikkumavaraa. (Koskinen 1995, 158; Ritvanen ym. 2011, 40.)

3.2 Tarjousten vertailu ja valinta

Tarjousten vertailu voi olla ostoprosessin työläimpiä vaiheita, mikäli tarjouksia on tullut monilta toimittajilta. Kun tarjouksia vertaillaan, tulee tarjouspyynnöt lukea tarkkaan, jotta kaikki määritellyt ehdot ja vaatimukset täyttyvät. (Ritvanen ym. 2011, 41.) Toisaalta, jos ostoprosessin aikana ollaan tutustuttu toimittajiin hyvin, sekä kriteerit ovat täsmentyneet ajoissa, päätöksenteon tulisi olla yksinkertaista, eikä suuria riskejä tulisi jäädä piiloon (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 254).

Kun tarjouspyyntöjä vertaillaan keskenään, on olennaisinta verrata kokonaiskustannuksia, maksu- ja toimitusehtoja, laatua sekä toimitusvarmuutta. On hyvä myös huomata, että tarjoukset voi poiketa paljon toisistaan. Tarjousten maksu- ja toimitusehdot, eräkoot, vakuutukset sekä takuu ja huolto voivat poiketa paljonkin toisistaan, vaikka tarjoukset ollaan tehty ammattimaisesti. (Ritvanen ym. 2011, 41.)

Tarjousten valintaperusteet vaihtelevat yrityksittäin, mutta yleisimpinä valintaperusteina voidaan pitää laatua, toimitusaikaa sekä hintaa. Muina kriteereinä voidaan pitää esimerkiksi toimittajan joustavuutta sekä maksu- ja toimitusehtoja. Arvioitaville tekijöille olisi hyvä määrittää painoarvot joiden mukaan toimittajia vertaillaan. Tällöin saadaan tarjouksille kokonaispistemäärät, jonka mukaan voidaan valita paras toimittaja. (Ritvanen ym. 2011, 41.)

Oikeilla toimittajavalinnoilla on merkittävä vaikutus yrityksen hankintalogistiikan onnistumisessa. Yritys voi pyrkiä hankkimaan toimittajia maailmanlaajuisesti, alueellisesti tai paikallisesti. Päätös tästä edellä mainitusta riippuu ostettavasta materiaalista, markkinoiden rakenteista sekä markkina-alueiden eri hintatasoista. Toimittajien valinta liittyy myös vahvasti yrityksen ostostrategiaan, eli toisin sanoen pyrkiikö yritys tilaamaan tuotteita muutamalta merkittävimmältä toimittajalta, vai kilpailutetaanko kaikkien toimittajien kesken jokainen hankinta erikseen. Toisinaan yritykset käyttävät vuosittaisia kilpailukierroksia, jossa kilpailutetaan toimittajat vuosittain ja valitaan niiden mukaan halvin hinta. Tämä ei välttämättä ole taloudellisin ratkaisu pitkällä aikavälillä, koska tällöin tarvitsee suorittaa raskas toimittajan valintaprosessi joka vuosi, ja se syö paljon resursseja, kun joudutaan käymään kaikki tarjoukset sekä sopimusneuvottelut läpi uuden toimittajan kanssa. Kun tehdään pidempiä sopimuksia toimittajien kanssa, saadaan yleensä hintaa laskettua hie- man alemmas. (Hokkanen ym. 2002, 96.)

Kun mietitään, käytetäänkö yhtä vai monia toimittajia, tulee miettiä yrityksen hankintakriteereitä. Jos käytetään vain yhtä toimittajaa, saadaan sillä yleensä laskettua tuotteen tai palvelun hintaa mittakaavaetujen ansiosta. Tilaajalla on myös tällöin enemmän vaikutus- valtaa toimittajaan nähden ja tällöin toimittajanarvioinnista koituvat kustannukset jäävät pienemmiksi, kun ei tarvitse arvioida kuin yhtä toimittajaa. Yhden toimittajan varaan las- keminen on rohkeaa, koska jos toimittajalle tulee vaikeuksia esimerkiksi tuotannon kanssa, tulisi nopeasti löytää tilalle korvaava toimittaja, jotta saadaan tuote ajoissa tilaa- jalle. (Ritvanen & Koivisto, 2007, 152.)

Kun käytetään monia toimittajia, pysyy toimittajien välinen keskinäinen kilpailu sekä voi- daan laskea pois riski siitä, että yhdestä toimittajasta riippuva kapasiteettipula voidaan helposti jakaa muiden toimittajien kesken ja tällöin välttyään myöhästymisiltä. Kun käy- tetään useampia toimittajia, on tärkeää huomioida, että se vaatii enemmän resursseja. Kun käytetään pienempiä toimittajamääriä, on yrityksen helpompi hallita ja ohjata niitä. Tällöin myös yleensä toimittajan sekä tilaajan suhde on tiiviimpi. (Ritvanen & Koivisto, 2007, 152.)

Toimittajaa valittaessa voi tehdä myös esimerkiksi taulukon (Taulukko 1), johon kirjataan yrityksen painoarvot kullekin kohdalle, jotka katsotaan oleellisiksi toimittajanvalinnassa ja tämän jälkeen annetaan valittavissa oleville yrityksille arvosanat. Yrityksen tulee itse miettiä, millainen painoarvo kullekin valintakriteerille annetaan. Kun arvosanat on annettu jokaiselle yritykselle, on helppo katsoa, mikä yritys sai parhaimman kokonaispistemäärän ja käyttää taulukkoa toimittajan valitsemisessa. Kun katsotaan alla olevaa taulukkoa (Taulukko 1), voidaan todeta, että yritys Z on parhaimman kokonaispistemäärän saanut yritys.

Taulukko 1. Esimerkki toimittajan valintataulukosta. (Ritvanen ym. 2011, 42)

Valintakriteeri	Painoarvo	Yritys X	Yritys Y	Yritys Z
Hinta	50	36	40	47
Toimitusaika	30	28	20	30
Laatu	20	20	18	17
Yhteensä	100	84	78	94

3.3 Neuvottelut

Neuvottelut voidaan kuvata olevan myyjän ja ostajan välinen peli, koska molemmat yrittävät neuvotella itselleen mahdollisimman hyvän sopimuksen. Myyjä yrittää saada tuotteelleen mahdollisimman korkean hinnan, määrän sekä pitkän toimitusajan. Ostajan tavoite on lähtökohtaisesti päinvastainen kuin myyjällä. Ostaja yrittää saada mahdollisimman halvalla tuotteen tai palvelun, pitkällä maksuajalla sekä mahdollisimman pienellä panostuksella. (Iloranta & Pajunen-Muhonen, 2012, 256.) Neuvotteluun lähdetessä pyritään saamaan omalle yritykselle tai edustamalleen yritykselle mahdollisimman hyvä tulos. Ennen toisen puolen tapaamista on hyvä selvittää, mikä on korkein hinta jonka yritys vielä voisi maksaa, eli toisin sanoen kynnyshinta tuotteelle. (Koskinen ym. 1995, 208.)

Kulttuurit vaikuttavat paljon neuvotteluihin, koska eri maissa kaupankäyntikulttuuri on erilaista, jolloin hintaan ja neuvotteluihin suhtaudutaan eri tavoin. Tämä täytyy aina pitää

mielessä, kun mennään neuvottelemaan vastapuolen kanssa. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 257.) Keskeinen piirre suomalaisessa johtamismallissa on mennä suoraan asiaan sen enempää kiertelemättä, mutta tämä ei toimi kaikissa kulttuureissa. Eri kulttuureissa on erilaisia kaupankäyntitapoja, joissa on erilaiset käsitykset hyvästä ja kunnioitettavasta käytöksestä. Tämän takia on tärkeää ottaa selvää vastapuolen kulttuurista ja siitä, miten siellä hoidetaan kaupankäynti ja neuvottelut. (Iloranta & Pajunen-Muhonen, 2012, 261-262.) Kun aletaan neuvottelemaan vastapuolen kanssa, tulee miettiä tarkkaan, miten aikaisemmin mietittyä hintaa lähdetään tavoittelemaan. Toisinaan ostajan on hyvä kertoa heti todelliset tavoitteet hinnalle tai päinvastoin, jolloin ostaja kertoo tahallaan tavoitettua pienemmän hinnan, jotta nähdään, kuinka vakavasti myyjä on tarjouksensa hinnoitellut, millaisia joustoja myyjän kustannusrakenteeseen voidaan tehdä, sekä mihin myyjän valtuudet riittävät. Myyjä pyytää aina neuvotteluiden alussa korkeampaa hintaa ja laskee sitä neuvotteluiden edetessä. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 257.)

Ennakkokäsitykset voivat myös vaikuttaa neuvotteluihin. Neuvotteluihin lähdetessä molemmilla osapuolilla on jonkinlainen näkemys vastapuolesta. Näkemykset voivat tuoda rajoja neuvottelulle, jotka vaikuttavat tavoitteiden asetteluun. Vaikka ennakkokäsitykset voivat muodostua vääriksi toista osapuolta kohtaan, voivat ne silti helposti ohjata neuvotteluiden kulkua. Mitä suurempi ero on toisen yrityksen tai vastapuolen käsityksen ja todellisuuden välillä, sitä suurempi on riski, että optimaalinen tulos jää saavuttamatta. Osapuolten väliset valtasuhteet voivat myös viedä neuvotteluita väärään suuntaan. Keskinäinen voimasuhde ja siitä johtuva ylemmyyden- tai alemmuudentunne voivat johtua vastapuolen yrityksen toimintatavoista tai henkilökohtaisista asioista toista vastaan. Henkilökohtaisuudet pitäisi saada sivutettua neuvotteluista eivätkä ne saisi liittyä lopputulokseen millään lailla. Henkilökohtaisiin käsityksiin voivat vaikuttaa henkilön koulutustaso, ulkonäkö, pituus, vaatetus, asema yrityksessä tai jopa toisen neuvottelijan saavutukset liike-elämässä voi luoda vaikutuksen vahvemmassa neuvottelijasta. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012 257-260.)

Neuvottelut voidaan jakaa karkeasti kolmeen eri kategoriaan, jotka ovat neuvottelun aloittaminen, neuvoteltavan aiheen käsittely sekä lopetus. Aloitusvaiheessa on tärkeää luoda hyvä ja luottamusta herättävä ilmapiiri neuvotteluille. Yleensä tässä kohtaan käydään läpi osallistujat, heidän taustansa sekä roolit neuvotteluissa. Alkuvaiheissa on hyvä käydä läpi myös se mikä on neuvotteluiden tavoite ja aikataulu. Aikataulut neuvotte-

luissa on tärkeää, jotta ehditään käymään kaikki ennalta suunniteltu asiat läpi. Käsittelyvaiheessa molemmat osapuolet kertovat ehdotuksia ongelman ratkaisemiseksi tai neuvotteluiden tavoitteeseen pääsemiseksi. Tässä kohtaa on hyvä tarkkailla toista osapuolta, miten hän reagoi vastapuolen tekemiin ehdotuksiin ja pyrkiä sen mukaan pääsemään mahdollisimman nopeasti kohti lopetusta. Neuvottelijoita on paljon erilaisia, toiset pitävät ns. pitkistä neuvotteluista, jolloin asiat käydään kohta kohdalta tarkasti läpi ja toiset pitävät siitä enemmän, että asiat käydään nopeasti läpi ja tämän jälkeen lyödään kättä päälle sovituista asioista. Lopetusvaiheessa käydään läpi mitä ollaan saatu aikaiseksi neuvotteluissa sekä siinä sovituista asioista. Lopetusvaiheessa sovitaan myös yleensä seuraava tapaaminen. (Nieminen 2016, 127.)

3.4 Sopimuksen teko

Sopimuksen laatiminen ei ole pakollista, mutta siitä voi olla hyötyä omalle liiketoiminnalle. Lisäksi tehty sopimus pienentää molempien osapuolten riskejä. Saadun tarjouksen perusteella voidaan tehdä suoraan ostotilaus toimittajalta, jos ostavan yrityksen mielestä ei tarvitse tehdä erillistä sopimusta toimittajan kanssa. Jos toimittajan kanssa päätetään tehdä sopimus, tulee sopimuksessa lukea selkeästi asiat, joista on sovittu sopimusneuvotteluissa. Lisäksi sopimuksen tulee olla lainvoimainen. Tehdyn sopimuksen tulisi olla helppolukuinen sekä helposti ymmärrettävissä. Sopimukseen tulee määritellä molempien osapuolien riskien jakautuminen, mitä tapahtuu mahdollisessa sopimusrikkomustilanteessa sekä osapuolien velvollisuudet sekä oikeudet. (Nieminen 2016, 67-69.) Täytyy muistaa, että jokainen sopimus on tapauskohtainen, mutta sopimus voi sisältää esimerkiksi seuraavia asioita; perustiedot sopimuksesta, hankinnan erittelyn, hinnan, määrän, toimitusajan, maksuehdot, purku- ja irtisanomisehdot, toimitusehdot, sopimuksen voimassaoloajan, mahdolliset optiot, tuotevastuun, takuun, reklamaatiot sekä sanktiot. Sopimuksen tekovaiheessa ostajan on hyvä neuvotella myös siitä, minkälaisen hyvityksen ostava yritys saa, jos toimittaja ei pysty toimittamaan sovittua vaatimusta vastaavaa laatua tai toimitus myöhästyy sovitusta päivästä. Ostajan on myös hyvä olla tietoinen siitä, mitkä ovat ostavalle yritykselle asetetut velvoitteet, koska tällöin toimittaja voi vetäytyä vastuusta, jos ostava yritys ei ole noudattanut vaadittuja velvoitteita. (Huuhka 2016, 139.)

Kun sopimusta tehdään, vaaditaan siihen molempien osapuolien hyväksyntä ja tämän jälkeen se on molempien osapuolien yhtäpitävä tahdonilmaisuuksena. Sopimus voidaan tehdä

suullisesti tai kirjallisesti. Molemmat ovat yhtä pitäviä, mutta suositeltavaa on, että sopimukset tehtäisiin aina kirjallisena. Suullisesti tehdyn sopimuksen toteennäyttäminen on huomattavasti vaikeampaa, kuin kirjallisen sopimuksen. Jos suullinen sopimus päätehtään tehdä, olisi se hyvä varmentaa esimerkiksi vahvistuskirjeellä. (Nieminen 2016, 68.)

Sopimuksen teon jälkeen tulee valvoa, että sopimuksessa olevat asiat tehdään niin kuin on sovittu. Molempien osapuolien tulee seurata tilannetta ja puuttua laiminlyönteihin sekä rikkomuksiin ja ottaa asia puheeksi toisen osapuolen kanssa. Mikäli toimittaja laiminlyö sopimuksessa olevia velvoitteitansa, mutta toinen osapuoli (ostaja yritys) ei huomioi/reagoi tähän mitenkään, ei toimittaja ole velvollinen muuttamaan tapaansa toimia. Heti kun huomataan, että toinen osapuoli rikkoo tehtyä sopimusta, tulee tästä ostavan yrityksen ilmoittaa asiasta toimittajalle viipymättä sekä vaatia heitä toimimaan sopimuksen mukaisesti. (Nieminen 2016, 68-69.) Sopimusta tulisi säilyttää sellaisessa paikassa, että ne jotka vastaavat sopimuksen mukaisesta toiminnasta, tulisi saada sopimus käsiinsä vaivattomasti sekä nopeasti tarkastaakseen mitä sopimuksessa on sovittu, jotta välttyään turhilta väärinymmärryksiltä (Huuhka 2016, 140).

3.5 Reklamaatio

Reklamaatiolla tarkoitetaan ilmoitusta myyjä yritykselle virheellisestä tuotteesta tai palvelusta. Yleisin syy reklamoida on tuotteen tai palvelun laadunpoikkeama. Tavoitteena aina on, että kaikki palvelutapahtumat molempien osapuolten osalta päättyisivät myönteiseen kokemukseen, mutta näin ei aina käy. Reklamaatiot tulee hoitaa aina niin nopeasti kuin mahdollista. Tutkimusten mukaan 55-70 prosenttia reklamaation tekevästä ostajista pysyy asiakkaana, jos he saavat nopean vastauksen reklamaatioonsa. Myös 95 prosenttia ihmisistä, jotka tekevät reklamaation pysyvät asiakkaana, jos reklamaatioon vastataan nopeasti tyydyttävällä tavalla. Tämä kertoo sen, että reklamaatioissa täytyy miettiä, miten ne käsitellään. Asiakkaalle ei koskaan tulisi sanoa hänen olevan väärässä. (Valvio 2010, 147-149.)

Reklamaatiot voidaan hoitaa sähköisesti esimerkiksi sähköpostilla tai sitten fyysisesti käymällä yrityksessä, josta tuote on ostettu. Monissa yrityksissä on tehty reklamaatioita varten oma pohja, joka täytetään, kun asiakas reklamoi. Kun reklamaatiolomake täytetään, tulisi asiakkaan itse tehdä se, ja tämän jälkeen siitä otetaan kopio, jotta molemmille osapuolille jää todiste reklamaatiosta. Kopio antaa varmuuden molemmille osapuolille siitä, ettei tekstiä voi enää muokata jälkikäteen. Jos reklamaatio hoidetaan suullisesti,

tulisi asiakkaan valitus dokumentoida kirjoittamalla kerrotut asiat paperille ja lukea tämä asiakkaalle ääneen, jotta tarkistetaan se, että asia on ymmärretty oikein. Sähköpostilla tuleviin reklamaatioihin tulee vastata sähköpostilla. Vastauksessa tulee kiinnittää erityistä huomiota viestin sisältöön, jotta ei anna itsestään liian tylyä kuvaa. Kirjoittaessa voi helposti tulla väärinymmärretyksi, koska toinen osapuoli ei näe kehonkieltä. Ohje-sääntönä on, että kirjallisiin reklamaatioihin tulisi vastata noin 24 tunnin kuluessa siitä, kun se on vastaanotettu. Vastauksen ei tarvitse vielä olla ratkaisu reklamaatioon, vaan tässä kohtaa voi myös kertoa asiakkaalle, miten prosessi lähtee etenemään ja, että hänen reklamaationsa on huomattu. (Valvio 2010, 151-156.)

3.6 Toimittajan arviointi

Toimittajan arviointi (mittaaminen) on hyvä tapa seurata, miten toimittaja toimii prosessin eri vaiheissa. Toimittajan arviointi liittyy yleensä erilaisiin raportteihin, analyysihin sekä numeeriseen dataan, jota ollaan saatu toimittajalta. Näiden perusteella voidaan aloittaa toimittajan arviointi. Mittausten kautta pyritään vaikuttamaan toimittajan käyttäytymiseen ja tällöin parhaimmillaan saadaan parannettua toimittajan ja asiakasyrityksen välistä suhdetta positiivisemmaksi. Tämä hyödyttää molempia osapuolia. (Nieminen 2016, 76.)

Toimittajaa olisi hyvä arvioida jo ennen, kun ollaan solmittu liikesuhde toisen yrityksen kanssa sekä tilauksen aikana ja sen jälkeen. Toimittajia voidaan arvioida eri tavoin, esimerkiksi tuotteeseen keskittyen, tilaus-toimitusprosessiin keskittyen tai liiketoimintaan yleisesti keskittyen. Toimittajan arvioinnin tavoitteena on löytää luotettavat toimittajat ja toimittajien kehittämistarpeet. Arvioinnin yhtenä tärkeimpänä tavoitteena on kehittää toimittajayhteistyötä kokonaisuudessaan. (Ritvanen & Koivisto 2007, 155.)

Kun arvioidaan toimittajan tuotetta/tuotteita olisi hyvä tarkastella, millaisia materiaaleja ja raaka-aineita tuotteessa käytetään, miten tuotetta kehitetään paremmaksi/asiakasystävällisemmäksi sekä miten tuote pakataan. Pakkaamisella on iso merkitys, koska jos tuote pakataan huonosti, on siinä aina riski, että se vaurioituu kuljetuksessa. Tämän takia pakkaamiseen tulee kiinnittää huomiota ja keskustella siitä toimittajan kanssa. Tuotetta arvioitaessa otetaan yleensä huomioon myös tuotteeseen kohdistuvat kokonaiskustannukset, toimittajan toimitusvarmuus sekä laatu. Tärkeimpinä mittareina voidaan pitää

hylkäysastetta, laatukustannuksia sekä virheellisten toimitusten osuutta kaikista toimittajan toimittamista tuotteista. (Ritvanen & Koivisto 2007, 155; Nieminen 2016, 77.)

Tilaus-toimitusprosessia tarkasteltaessa olisi hyvä kiinnittää huomiota eri työvaiheisiin, vastuun jakautumiseen, tuotantoon sekä sen kapasiteettiin ja henkilöstön laatuun sekä heidän osaamiseensa. Tilaus-toimitusprosessissa tulisi seurata toimittajan toimitusvarmuutta ja sitä, voidaanko läpimenoaikaa nopeuttaa jotenkin, esimerkiksi poistamalla työvaiheita ja tekemällä tällöin tilaus-toimitusprosessi vieläkin suoraviivaisemmaksi. Liiketoimintaa arvioitaessa olisi hyvä perehtyä toimittajan toimintasuunnitelmiin, yrityksen jatkuvuuteen, tulokseen sekä markkinointiin. (Ritvanen & Koivisto 2007, 155.)

Toimittajan arvioinnissa on tärkeää keskittyä oman yrityksen kannalta merkittäviin arviointikohteisiin. Kun ollaan päätetty se, mitä kannattaa mitata ja miksi, täytyy varata aikaa suunnitteluun. Tämä takaa sen, että asioita lähestytään oikeasta kulmasta, ja näin saadaan paras mahdollinen hyöty arvioinnista irti. (Ritvanen & Koivisto 2007, 157.)

4 MAAPROFIILIT

4.1 Espanja

Espanja sijaitsee Lounais-Euroopassa ja sen pääkaupunki on Madrid, joka sijaitsee Keski-Espanjassa (kuva 1). Espanjan rajanaapureina ovat Portugali, Ranska, Andorra sekä Marokko. Espanja on maantieteellisesti hieman haastavassa paikassa Suomeen nähden, koska maiden välinen ero on noin 4000 kilometriä maanteitse. Tuonti ja vienti Espanjasta tapahtuu yleisimmin maanteitse taikka laivalla. Vuonna 2015 väkiluku oli noin 46,5 miljoonaa. Espanjan suurimmat kaupungit ovat pääkaupunki Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla, Zaragoza, Malaga ja Bilbao. Tärkeimpinä satamina voidaan pitää muun muassa Bilbaon, Barcelonan, Gijonin sekä La Coruñan satamaa. Virallinen kieli on espanja, mutta alueittain puhutaan myös katalaania, galitsian kieltä sekä baskin kieltä. (Touré 2010, 4-6; The World Bank 2017a.) Kaupankäyntikielenä käytetään espanjaa ja englantia (Touré 2010, 26).

Kuvassa 1 on merkitty Espanjan tärkeimpiä satamamia sinisellä ympyrällä ja Irizarin toimipiste punaisella ympyrällä.



Kuva 1. Espanja. (Google Maps 2017a)

4.1.1 Tapakulttuuri

Espanjalaisten kanssa neuvottelut ovat rennompia verrattuna Länsi-Euroopan maiden kanssa käytäviin neuvotteluihin. Neuvotteluihin kannattaa varata paljon aikaa, koska yleensä ne ovat pidempiä, kun on suunniteltu. Espanjalaisiin toimittajiin on hyvä tutustua kattavasti, ennen kuin mennään heidän kanssaan neuvotteluihin. Ennen kuin aletaan puhumaan bisneksestä, tulee espanjalaisten kanssa luoda hyvät sosiaaliset suhteet, joka luo hyvän pohjan neuvotteluille. Olennainen osa onnistuneita neuvotteluita ovat hyvät suhteet toisen osapuolen kanssa. Uutta asiaa taikka tuotetta esitettäessä tulee pitää huoli siitä, että kaikki varmasti ymmärtävät mitä kerrot. Espanjalaiset ovat luonteeltaan sellaisia, että he eivät uskalla näyttää tietämättömyyttään toisten edessä. Tästä johtuen, kun esitetään uutta asiaa tai tuotetta espanjalaisille, olisi hyvä antaa heille esityksestä espanjankielinen versio, jotta he varmasti ymmärtävät mistä keskustellaan. Espanja on myös kovin hierarkkinen maa, jolloin neuvotteluista käydyistä asioista voi päättääkin yrityksen ylimmät esimiehet. Kun neuvotellaan espanjalaisen yrityksen kanssa, et ehkä koskaan tule tapaamaan sitä ihmistä, joka tekee päätöksen neuvoteltavasta asiasta. (Business Culture 2014a.)

4.2 Puola

Puola sijaitsee Keski-Euroopassa Itämeren etelärannalla (kuva 2) ja on tällöin maantieteellisesti hyvissä asemissa Suomeen nähden. Puolasta tuonti ja vienti onnistuvat helposti laivalla, koska kaksi Puolan tärkeimmistä satamista Gdańsk ja Gdynia sijaitsevat molemmat Itämeren etelärannalla. Puolan pääkaupunki on Varsova ja muut suurimmat kaupungit ovat Lodz, Krakova, Wroclaw, Poznan sekä Gdańsk. Puolan virallinen kieli on Puola, valuutta Zloty sekä asukasluku on noin 38,5 miljoonaa asukasta. (Wilén 2010, 4-5, Suomen suurlähetystö Varsova 2017.) Kaupankäyntikielenä englantia on yleistymässä, mutta usein puolan kielen taidon merkitys on suuri. Länsi-Puolassa voidaan käyttää myös saksan kieltä. (Wilén 2010, 6.)

Negatiivisina piirteinä voidaan pitää luotettavien markkinatietojen saantia, suuria tuloeroja kaupunkien ja maaseudun välillä sekä byrokratiaa, joka vaatii kärsivällisyyttä. Vanhempien yritysjohtajien englanninkielentaito voi olla heikko, koska heidän kouluaikoina ei englantia opiskeltu kuten nykyään. Tämän vuoksi, kun otetaan ensimmäinen kontakti puolalaiseen yritykseen, olisi hyvä käyttää puolankieltä. (Wilén 2010, 6-24.)

Kuvassa 2 on merkitty Puolan kaksi tärkeintä satamaa sinisellä ympyrällä ja AutoCubyn toimipiste punaisella ympyrällä.



Kuva 2. Puola. (Google Maps 2017b)

4.2.1 Tapakulttuuri

Puolalaisten kanssa hyvät käytöstavat sekä kohteliaisuus ovat tärkeitä ja, kun tavataan tai hyvästellään, on kohteliasta kätellä vastapuolta. Suomessa ollaan totuttu täsmällisyyteen, mutta puolalaiset eivät ole yhtä jämptejä. Tapaamisiin tulee silti ilmaantua ajoissa ja jos on myöhästymässä sovittu tapaamisesta, on siitä hyvä ilmoittaa. (Wilén 2010, 24.) Kun tavataan ensimmäistä kertaa neuvottelujen yhteydessä, on hyvä vaihtaa käyntikortteja keskenään. Neuvotteluissa sekä palaverissa voidaan aluksi harrastaa ”small talk” – keskustelua, koska se luo paremman ilmapiirin neuvotteluihin sekä parantaa työsuhdetta. Suomalaiset eivät ole kovin elehtivää kansaa ja puolalaiset ovat tässä asiassa samanlaisia. Neuvotteluissa kun ehdotat jotain asiaa, puolalaiset eivät välttämättä reagoi siihen millään tapaa kesken puheenvuorosi, mutta sitä ei tule kokea pahana asiana. Puolalaiset kysyvät asiasta lisää ja vastaavat heidän omalla vuorollaan. (WorldBusinessCulture 2016a.) Puolalaiset ovat suorapuheista kansaa ja he uskovat, että asiat on parempi sanoa suoraan, kuin alkaa kiertelemään totuutta. Suorapuheisuudesta ei tule pahastua, vaan mitä suurempaa puolalaiset puhuvat sinulle, sitä kunnioittavampina he sinua pitävät. (WorldBusinessCulture 2016b.)

4.3 Romania

Romania sijaitsee Itä-Euroopassa ja sen naapurimaita ovat Bulgaria, Unkari, Serbia, Ukraina ja Moldova. Romanian virallinen kieli on romania ja sen pääkaupunki on Bukarest. Tuonti ja vienti Romaniasta tapahtuu yleensä maanteitse, koska Romania sijaitsee Mustanmeren vieressä ja näin ollen on hieman huonosti sijoittunut muihin maihin nähden. (Business Culture 2014b.) Romanian asukasluku vuonna 2015 oli noin 19,8 miljoonaa (The World Bank 2017b). Romanian suurimpiin kaupunkeihin kuuluvat muun muassa Bukarest, Galati, Timisoara, Cluj-Napoca, Craiova, Ploiesti sekä Bacau (Worldatlas 2017). Kuvassa 3 on merkitty punaisella ympyrällä Dypetyn toimipiste.



Kuva 3. Romania. (Google Maps 2017c)

4.3.1 Tapakulttuuri

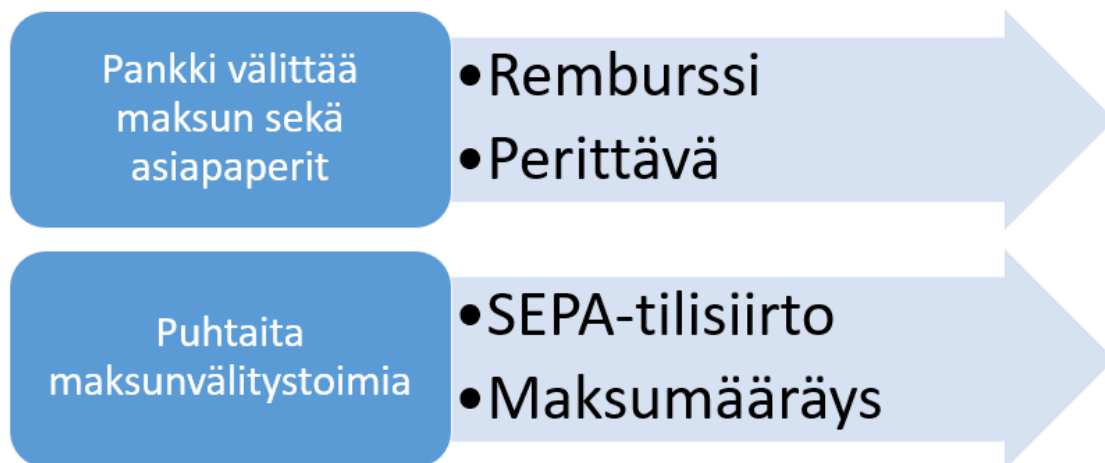
Romaniassa neuvottelut otetaan vakavasti ja niihin pitää suhtautua ammattimaisesti, jotta annetaan hyvä kuva itsestä sekä yrityksestä. Omat ideat täytyy esittää selvästi, täsmällisesti ja pitää myös osata argumentoida omat ideat ja ajatukset selkeästi. Tämä kertoo siitä, että on perehdytty asioihin ja yritys on hyvin organisoitu. Tämä on suuri etu siinä kohtaa, kun ehdotetaan romanialaisille uusia asioita neuvotteluissa. Neuvotteluissa on tapana, että henkilö, joka tulee neuvotteluhuoneeseen myöhemmin, tervehtii toista osapuolta ensin. ”Jäänrikkojana” neuvotteluissa voi olla pieni tuliainen omasta kotimaasta. Yksi suuri etu neuvotteluissa on tutustua kunnolla romanialaiseen kulttuuriin ja näyttää, että on kiinnostunut heidän kulttuuristaan. Neuvotteluissa on yleensä mukana esimies, jolla on valta tehdä päätöksiä. Suurimmassa osassa romanialaisia yrityksiä omistajat sekä esimiehet ovat miehiä, joten on todella harvinaista päästä neuvottelemaan naispuolisen esimiehen kanssa kesken neuvotteluprosessin. Neuvotteluiden alussa sekä lopussa on tyypillistä kätellä toista osapuolta. Romanialaisille on tärkeää kätellä ennen ja jälkeen neuvotteluiden. Jos kättelyn jättää välistä, on tärkeä kertoa syy sille kohteliaasti, sillä muuten romanialaiset voivat loukkaantua tästä. (Business Culture 2014b.)

5 MAKSUTAVAT

Maksutapoja käydään tässä osiossa pintapuoleisesti läpi, koska toimeksiantaja halusi tietoa erilaisista maksutavoista ulkomaankaupassa. Varsinkin, kun ollaan tekemässä isompia kauppoja, eikä toista osapuolta tunneta vielä hyvin, tulee harkita tarkkaan millä tavalla maksu suoritetaan, jotta molemmat osapuolet saavat sen mikä heille kuuluu.

Vienti- ja tuontikaupassa maksutavan valinta kannattaa valita ostajan tai myyjän maan taloudellisen tilanteen mukaan sekä ottaa myös huomioon poliittiset vaikutukset. Ulkomaankauppaan sisältyy yleensä sellaisia riskejä, joita ei ole kotimaankaupassa. Pitkät välimatkat, erilaiset kaupankäyntitavat, kieli- sekä valuuttakysymykset asettavat erityisiä vaatimuksia kaupankäynnille. Tämän vuoksi maksutapa tulisi valita huolellisesti, jotta vältytään turhilta riskeiltä. Mitä epävarmempi toisen osapuolen maan tai yrityksen taloudellinen tilanne on, sitä varmemmin halutaan varmistaa saatavansa. (Pehkonen 2000, 188; Pasanen 2005, 196; Danske Bank 2016a.) Kun käydään toisen yrityksen kanssa kauppaneuvotteluja, on syytä myös ottaa puheeksi kaupan maksutapa (Tuontioapas 1999, 97). Myyjän näkökulmasta maksutapaan vaikuttavat muun muassa maksun varmuus sekä kauppahintaan liittyvät pankkien kustannukset. Ostajan näkökulmasta tärkeimpiä kriteereitä ovat toimituksen oikea-aikaisuus sekä tavarán hyväksyttävä laatu ennen maksua. (Pehkonen 2000, 196.)

Maksutavan valintaan vaikuttaa myös yritysten välinen kauppasuhte. Jos yritykset ovat uusia toisilleen eivätkä tunne toisiaan vielä niin hyvin,ärkevintä on tällöin valita maksutavaksi remburssi tai perittävä. Tällöin myyjä ja ostaja saavat molemmat varmistuksen, että he saavat sen mikä heille kuuluu. Mitä pidempi aikainen yritysten välinen kauppasuhte on, sitä todennäköisempää on saada vähemmän vaativia maksuehtoja. Kun luottamus on molemminpuolista, voidaan käyttää suoraa ulkomaanmaksua. (Pasanen 2005, 196; Danske Bank 2016a.)



Kuvio 2. Tuonnin maksutavat. (Tuontioapas 1999, 98; Finanssivalvonta 2015)

5.1 SEPA -maksu

SEPA (Single Euro Payments Area) on eurooppalaisten pankkien, EU:n keskuspankin sekä Euroopan komission tekemä yhteinen hanke, jossa luotiin yhtenäinen euromaksualue. SEPA-alueeseen kuuluu kaikki Euro-alueeseen kuuluvat maat, joita ovat: Itävalta, Belgia, Kypros, Viro, Suomi, Ranska, Saksa, Kreikka, Irlanti, Italia, Latvia, Liettua, Luxemburg, Malta, Hollanti, Slovakia, Slovenia sekä Espanja. Lisäksi SEPA-alueeseen kuuluvat seuraavat EU-maat, joissa on eri valuutta kuin euro: Bulgaria, Kroatia, Tšekki, Tanska, Unkari, Puola, Romania, Ruotsi ja Englanti. SEPA-alueeseen kuuluu myös maita, jotka eivät kuulu Euroopan unioniin ja nämä ovat: Islanti, Liechtenstein, Monaco, Norja, San Marino sekä Sveitsi. SEPA -maksun tavoitteena on helpottaa sekä nopeuttaa eurooppalaisten maksuliikennettä. (Finanssivalvonta 2015; European Central Bank 2017.)

SEPA -maksulla on mahdollista maksaa euromääräiset maksut yhtenäisellä euromaksualueella. Tilisiirrossa tarvitaan vastaanottajan IBAN-muotoista tilinumeroa sekä BIC-koodia, joka on pankkien yksilöivä tunniste. IBAN-tilinumero on kansainvälinen ja se on korvannut kansallisen tilinumeron, joka oli käytössä aiemmin. IBAN-tilinumeron kaksi ensimmäistä kirjainta kertovat maksunsaajan kotimaan. Suomessa IBAN-tilinumeron kirjaimet ovat FI. (Finanssivalvonta 2015.)

5.2 Maksumääräys

Maksumääräys (Payment Order) on yksi ulkomaankaupan yleisimmistä maksutavoista. Kaupan osapuolet käyttävät tätä maksutapaa, kun luottamus on molemminpuolista. Tällöin myyjä luottaa siihen, että ostaja hoitaa maksuvelvoitteen ja ostaja siihen, että hän saa tuotteen silloin kun on sovittu. (Pehkonen 2000, 202.) Maksumääräystä voidaan kuvata kotimaisen tilisiirron vastineeksi. Maksumääräys perustuu maksajan antamaan kirjalliseen ohjeeseen välittää maksu saajalle ehdoitta, rajoituksitta sekä peruttamattomasti. (Pehkonen 2000, 202; Logistiikan Maailma 2016c.) Maksun saajan täsmälliset pankkitiedot ovat maksun nopeuden kannalta merkittäviä. Tuontikaupassa tulee huomioida, että ulkomaisen myyjän pankkiyhteystiedot ovat tarpeeksi kattavat sekä oikein ilmoitettu. Vientikaupassa tulee huolehtia, että yritys antaa omat pankkiyhteystiedot oikein sekä tarpeeksi kattavasti. (Logistiikan Maailma 2016c.)

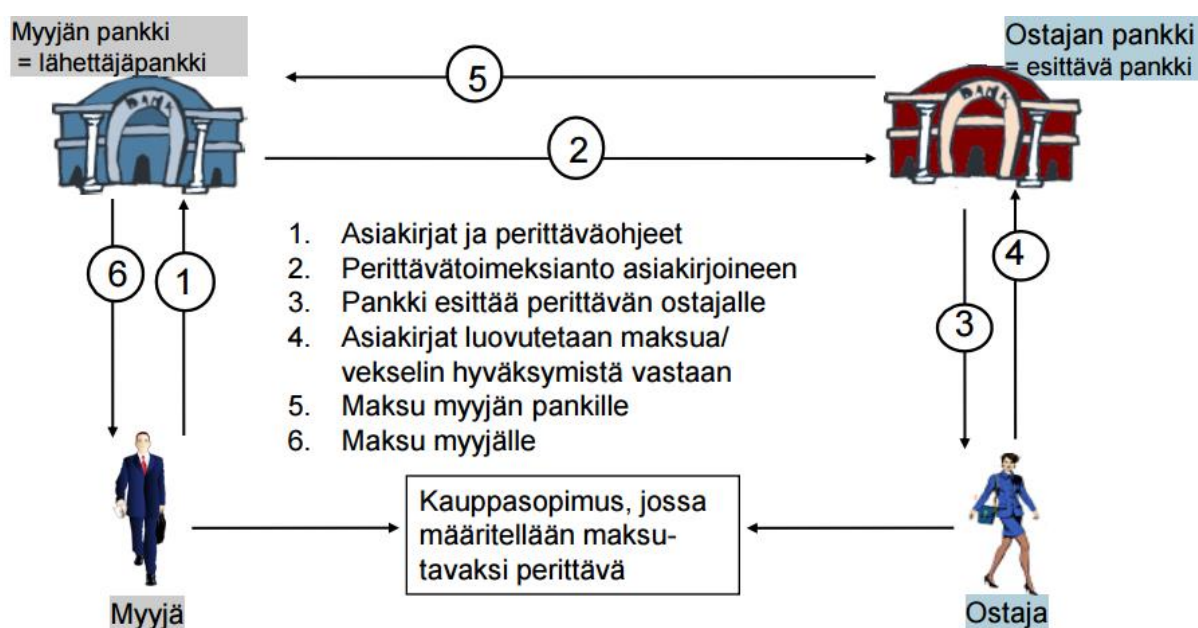
5.3 Perittävät

Perittävä (collection tai documentary collection) on turvallinen maksutapa ulkomaankaupoissa. Myyjä lähettää tavaraan liittyvät asiakirjat oman pankkinsa kautta ostajan pankkiin maksun perimistä varten. Kun ostajan pankki on saanut tarvittavat dokumentit myyjän pankilta antaa ostajan pankki dokumentit ostajalle vain maksua tai vekselin hyväksymistä vastaan. (Vahvaselkä 2009, 290-291.) Vekseliä käytetään usein ulkomaankaupassa, kun ostajalle myönnetään maksuaikaa. Vekselillä tarkoitetaan määrämuotoista sopimusta, jossa osapuolisilla maksuvelvollisuus on tavallista tiukempi. (Logistiikan maailma 2016b.) Kun maksutapana käytetään perittävää, pankki ei sitoudu maksuun, toisin kuin remburssissa. Pankit vain valvovat asiakirjojen luovuttamista sekä maksua. Perittävä on hyvä maksutapa, kun myyjä luottaa ostajan maksukykyyn, mutta ei halua luovuttaa tavaraa ennen kuin se on maksettu kokonaan, tai ostaja on hyväksynyt maksuajallisen vekselin sekä sitoutunut maksamaan sen sovittuna päivänä. Ostajalle perittävä on hyvä maksutapa, koska tällöin saadaan varmuus siitä, että tavaraa ei tarvitse maksaa, ennen kuin on tarkistettu asiakirjat, jotka osoittavat tavarantoimituksen lähteneen. (Vahvaselkä 2009, 291.) Jos jokin sovittu asiakirja puuttuu, voidaan maksusta tällöin kieltäytyä (Pasanen 2005, 207).

Perittävän käyttö perustuu Kansainvälisen kauppakamarin asettamiin *Yhdenmukaisiin perittävässäntöihin*, joiden mukaan maksutapa voi olla D/P (documentary against

payment), maksu käteisellä asiakirjoja vastaan, jolloin asiakirjat luovutetaan ostajalle vain käteismaksua vastaan tai D/A (documents against acceptance), jossa myyjä on antanut ostajalle maksuaikaa ja asiakirjat luovutetaan vasta, kun ostaja on hyväksynyt vekselin, jonka eräpäivä on asetettu sovitun maksuajan perusteella (Vahvaselkä 2009, 291).

Kuvassa 4 on havainnollistettu perittävän kulkukaavio myyjän sekä ostajan välillä. Perittävässä on yleensä 4 osapuolta, jotka ovat tavallisesti myyjä, myyjän pankki, ostaja sekä ostajan pankki (Pehkonen 2000, 192).



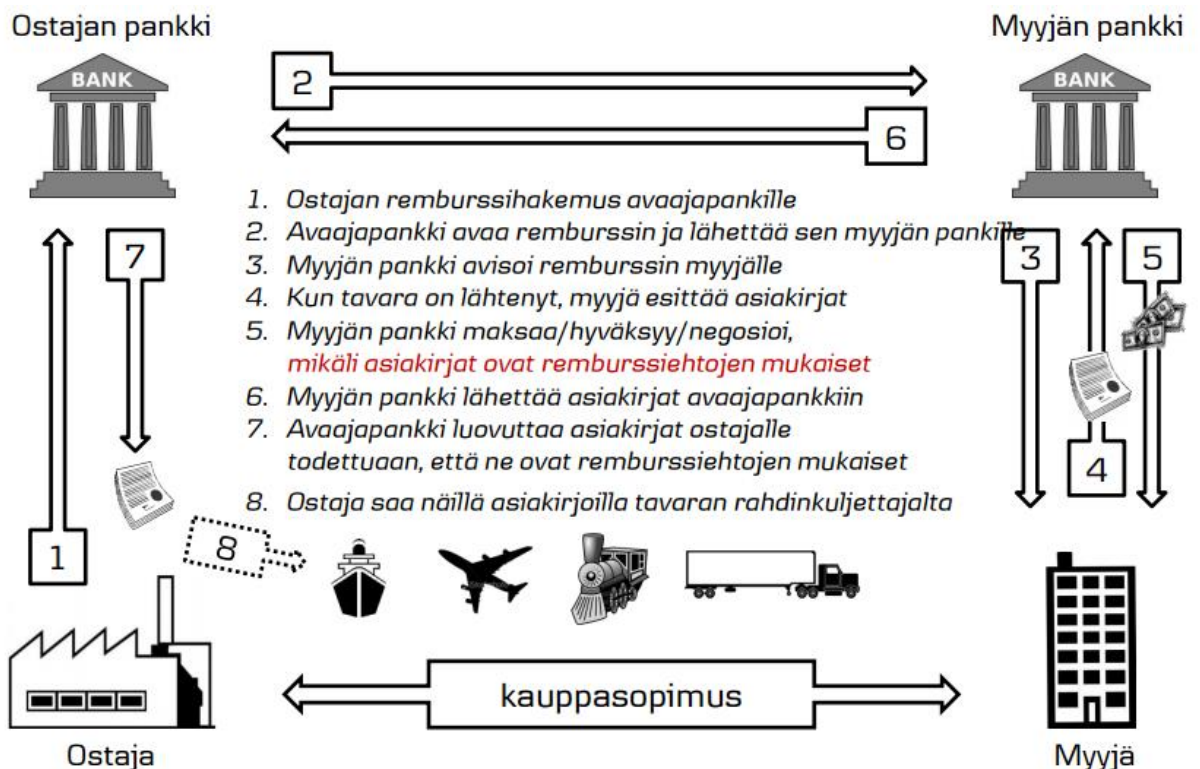
Kuva 4. Perittävän kulku. (Danske Bank 2016d).

5.4 Remburssi

Remburssi (Documentary Credit tai Letter of Credit) on maksutapa, jossa ostajan pankki sitoutuu maksamaan myyjälle vaaditun rahasumman edellyttäen, että myyjä esittää pankille remburssissa vaadittavat asiakirjat remburssin voimassaoloaikana. Remburssi on ostajan ja myyjän välinen peruuttamaton sopimus, jossa edellytetään, että myyjä täyttää remburssin ehdot kokonaisuudessaan. Kun remburssin mukaiset ehdot ovat täyttyneet, saa myyjä maksun. (Logistiikan Maailma 2016a; Pehkonen 2000, 194.) Remburssia käytämällä saadaan ulkomaankauppaan liittyvät riskit minimoitua paremmin kuin muissa maksutavoissa, koska tavara ei lähde liikkeelle, ennen kuin tarvittavat dokumentit on

toimitettu ostajan pankille (Tuontopas 1999, 102-103). Remburssista on hyötyä molemmille, ostajalle sekä myyjälle (Danske Bank 2016b). Ostajalle remburssi antaa varmuuden siitä, että yrityksen ei tarvitse maksaa sovittua hintaa, ennen kuin myyjä on täyttänyt sopimusvelvoitensa asiakirjojen, toimitusajan sekä -tavan osalta (Pehkonen 2000, 197). Ennen kuin pankki myöntää remburssin, tekevät he ostajan pankissa luottokäsittelyn (Tuontopas 1999, 103). Tällöin remburssi toimii myös hyvänä luottamuksen osoittamisvälineenä, koska ostaja pystyy näyttämään luottokelpoisuutensa, kun hänen pankkinsa on sitoutunut remburssin ehtojen mukaiseen maksuun (Pasanen 2005, 210). Alla olevassa kuvassa (Kuva 5) on havainnollistettu remburssin kulku.

Remburssia käytettäessä tulee huomioida siitä koituvat kustannukset (Liite 1). Pelkäämään remburssin avaaminen maksaa yli 100€ (pankista riippuen), joten myyjän tulee perehtyä pankin remburssin hinnastoihin todella tarkasti, koska hinta voi nopeasti nousta useisiin satoihin euroihin. Remburssissa myös pankilla on riski, joten tämän takia remburssin hinta on myös muita maksuehtoja korkeampi.



Kuva 5. Remburssin eteneminen. (Danske Bank 2016c).

Remburssissa on yleensä mukana neljä osapuolta:

- ostaja, remburssin toimeksiantaja
- ostajan pankki, avaajapankki
- myyjän pankki, ilmoittava-välittävä ja/tai vahvistava pankki
- myyjä, remburssinsaaja (Pasanen 2005, 212).

6 OSTOPROSESSI– RINDELL GROUP

Tällä hetkellä Rindell Group maahantuo autoja kolmesta eri maasta, joita ovat Puola, Romania sekä Espanja. Toimeksiantajalla on vain yksi toimittaja maata kohden joilta he tilaavat autot sekä bussit. Puolassa toimittajana toimii AutoCuby, Espanjassa Irizar sekä Romaniassa Dypety. Koska toimeksiantajalla ei ole kuin yksi toimittaja maata kohden, voidaan puhua ennemmin tilaus-toimitusprosessista.

Ostoprosessiin liittyvät tiedot olen saanut haastatteluilla sekä omakohtaisella kokemuk-
sella työskennellessäni Rindell Groupilla. Sovimme haastateltavien kanssa, että pidän
heidät nimettöminä, joten olen nimennyt haastateltavat nimikkeillä M1, M2, M3 sekä M4.
Koin, että haastattelu antaa minulle enemmän vastauksia tähän työhön, kuin kyselyn
tekeminen. Kysely olisi ollut myös hieman suppea tehdä neljälle henkilölle, enkä olisi
saanut niin paljon tietoa kuin haastatteluilla sain.

6.1 Puola

Puolasta tilatut autot tulevat AutoCubyn tehtaalta, joka sijaitsee Gościcinossa. AutoCuby
aloitti toimintansa vuonna 1993 valmistamalla tilaustyönä pikkubusseja. AutoCubylla on
yhteistyösopimus Mercedesin, Ivecon sekä Volkswagenin kanssa. Tehdas valmistaa ti-
laustyönä tehtyjä ajoneuvoja (linja-autoja, tilatakseja, invatakseja ja matalalattiabusseja),
joista asiakas voi valita haluamansa mallin seuraavista: Mercedes Sprinter sekä Vito,
Iveco Daily taikka Volkswagen Crafter. On myös mahdollista, että ajoneuvo tehdään jon-
kin muun valmistajan pohjalle, mutta tästä tarvitsee aina erikseen sopia myyjän kanssa.
Ajoneuvot tehdään alusta alkaen asiakkaan toiveiden mukaisesti. AutoCubyn tehtaalla
Puolassa on noin 1500m²:n tuotantotilat ja tällä hetkellä tuotannon kapasiteetti on noin
120 ajoneuvoa/vuosi. (AutoCuby 2017, Haastattelu M2.) Gościcino sijaitsee noin tunnin
ajomatkan päästä Gdańskista, josta autot lähetetään laivalla Hangon satamaan noudet-
tavaksi. Kun ajoneuvo tai ajoneuvot ovat saapuneet satamaan noudettavaksi, ajetaan
ne Turkuun Rindell Groupin toimistolle. Yleensä myyjä itse käy hakemassa ajoneuvon
Hangon satamasta.

Prosessi käynnistyy siitä, kun asiakas taikka myyjä ottaa yhteyden toiseensa. Myyjät kartoittavat mahdollisia ostajia eri kanavia pitkin, kuten esimerkiksi omien kontaktien kautta taikka alalle suunnitelluilta messuilta, joissa liikkuu paljon potentiaalisia ostajia. Yleensä tässä kohtaa voidaan antaa suuntaa antava tarjous asiakkaalle, mutta lopullinen hinta riippuu asiakkaan lisäyksistä sekä yksityiskohdista ajoneuvoon. Tämän jälkeen asiakas kutsutaan toimistolle, jossa myyjä yhdessä ostajan kanssa alkaa rakentaa autoa asiakkaan näköiseksi askel kerrallaan. Ajoneuvon suunnittelu vaiheessa voi kulua paljon aikaa, koska jokainen ajoneuvo joka tehdään AutoCubyn tehtaalla, on mahdollista räätälöidä juuri asiakkaan haluamaan muotoon jokaista pienintä yksityiskohtaa myöten. Kun ajoneuvosta ollaan sovittu asiakkaan haluamat lisäykset sekä yksityiskohdat, lähetetään tästä vahvistus Puolaan sähköpostitse. Asiakkaan kanssa ajoneuvosta sovitut yksityiskohdat lähetetään yleensä suoraan sähköpostilla taikka valmiilla word- pohjalla AutoCubyn tehtaalle Puolaan. Kun AutoCubyn tehtaalta on vahvistettu tilaus, lähettävät he saman pohjan takaisin myyjälle, johon on lisätty vain allekirjoitusrivit asiakasta varten. Myyjän saatua tilausvahvistuksen takaisin, johon on lisätty allekirjoitusrivit, allekirjoittaa myyjä asiakkaan kanssa tämän tilausvahvistuksen. Kun paperit on allekirjoitettu, saavat molemmat osapuolet tästä kopion. (Haastattelu M1, M2, M3, M4.) Tämän jälkeen paperit skannataan ja lähetetään takaisin AutoCubyn tehtaalle. Tämän jälkeen ajoneuvoa aletaan rakentaa sovitussa aikataulussa, jonka AutoCubyn tehdas on antanut myyjälle tilauksen varmistuksen vaiheessa. Riippuen ajoneuvosta toimitusaika on yleensä noin 4-7 kuukautta. Asiakas voi tehdä vielä pieniä muutoksia ajoneuvoon, ennen kuin ajoneuvo on kokonaan valmistunut. Ajoneuvo voi tulla nopeamminkin, mutta tämä riippuu siitä kuinka nopeasti AutoCubyn tehdas saa ajoneuvon pohjan itselleen sekä tuotantolinjastolle ja siitä kuinka paljon on ruuhkaa tuotannossa kyseisellä hetkellä. (Haastattelu, M1, M3, M4.) Kun ajoneuvo alkaa lähestyä 100 % valmiutta, käy myyjä tarkastamassa ajoneuvon joko yksin tai asiakkaan kanssa, jos asiakas näin haluaa. Näillä tarkastuksilla halutaan varmistaa, että ajoneuvon laatu vastaa sitä, mitä myyjä ja asiakas ovat sopineet neuvotteluiden alkamisesta. Ajoneuvon tarkistuksen aikana huomatu viat taikka virheet ilmoitetaan tehtaalle ja tämän jälkeen ne korjataan mahdollisimman nopeasti. (Haastattelu, M2.)

Korjausten jälkeen, kun ajoneuvo on valmistunut kokonaisuudessaan, ajetaan auto Gdańskiin AutoCubyn tehtaasta toimesta ja tämän jälkeen se laivataan Hankoon. Yleensä myyjä itse käy hakemassa auton Hangon satamasta, kun se on sinne saapunut. Kun ajoneuvo on saatu ulos laivasta, ajetaan se maanteitä pitkin Rindell Groupin toimistolle lopputoimenpiteitä varten. Ajoneuvoon voidaan tehdä pieniä maakohtaisia muutoksia,

jotta ajoneuvo täyttää Suomen lain säätämät laatuvaatimukset. Tämän toimenpiteen jälkeen ajoneuvolle tehdään rekisteröinti sekä katsastus. Kun katsastus on mennyt hyväksytyksi läpi, laitetaan autoon vielä suomalainen rekisterikilpi ja tämän jälkeen ajoneuvo on valmis asiakkaalle luovutusta varten. Varsinaisesti tämä prosessi loppuu siihen, kun asiakas tulee noutamaan ajoneuvonsa, mutta tämän jälkeen pidetään vielä yhteyttä asiakkaaseen sekä hoidetaan jälkimarkkinointia, jotta asiakas ostaisi myös seuraavan ajoneuvonsa Rindell Groupilta.

Haastattelujen kautta kysyin myyjiltä Puolan prosessin plussia sekä miinuksia ja he olivat kaikki melkein samaa mieltä näistä. Yksi iso plussa minkä jokainen kertoi, oli muokkauksen mahdollisuus. Puolasta tilatun ajoneuvon muokattavuus asiakkaan itsensä näköiseksi on todettu yhdeksi vahvimista tekijöistä AutoCubyn ajoneuvoissa. AutoCubyn autot erottuvat markkinoilta juuri tästä, että niitä on mahdollisuus muokata, *”jos osaat esittää asiiasi oikein, on periaatteessa vain taivas rajana, mutta tämä vaatii myyjiltä myös paljon työtä ja ponnistelua.”* (Haastattelu, M2.) Toinen plussa on se, että Rindell Groupilla on pitkä yhteistyö AutoCubyn kanssa ja tiiviin yhteistyön kautta he tuntevat toisensa sekä toisen toimintatavat todella hyvin. Hyvä yhteistyö sekä molemminpuolinen arvostus on merkittävä tekijä, kun halutaan kehittyä yhdessä paremmaksi. Kolmantena plussana esiin tuli tuote itsessään.

Miinuksena todettiin olevan myyjien suuri työmäärä yhtä autoa kohden, pitkä toimitusaika, pitkä vastausaika sähköposteihin sekä muihin kyselyihin, varmistelu sekä myyjän työtä helpottavan hinnoittelulistan puuttuminen.

Haastatteluiden mukaan myyjien panos yhtä kustomoitua ajoneuvoa kohden on suuri. Myyjä auttaa asiakasta rakentamaan autoa ja tällöin myyjä esittää hänen mielestään sopivia ratkaisuja ulkoasuun sekä sisustukseen liittyen. Myyjän tehtävänä on myös saada asiakkaan kanssa päätetyt asiat kerrottua eteenpäin tehtaalle. Välillä tämä voi olla vaikeaa, koska myyjillä ei ole aina näyttää konkreettista esimerkkiä esimerkiksi sisustan värityksestä sekä muotoilusta. Tällöin he luovat asiakkaan kanssa mielikuvan ja tämän jälkeen se pitäisi toteuttaa ja selittää AutoCubyn tehtaalle, jolloin lopputulos tulisi olla sellainen, kuin asiakas on toivonut. Vaikka ajoneuvon suunnittelu voi olla välillä raskasta ja aikaa vievää, tulee lopuksi kuitenkin onnistumisen tunne, kun ajoneuvo on juuri sellainen, kuin asiakas ja myyjä ovat suunnitelleet.

Toimitusaika tulee siinä kohtaan asiakkaalle ylitsepääsemättömäksi esteeksi, jos hän tarvitsisi uuden räätälöidyn ajoneuvon 1-3 kuukauden toimitusajalla. Mahdollista olisi saada niin sanotusti ”perusvarustelulla” varustettu ajoneuvo ilman mitään asiakkaan henkilökohtaisia muokkauksia. Tuotantolinjastolla on ympäri vuoden ruuhkaa, joten tämän takia ajoneuvojen toimitusajat ovat yleensä 4-7 kuukautta.

Yleisin tapa kommunikoida AutoCubyn tehtaan kanssa on sähköposti tai tekstiviesti. Toki, jos on tärkeää tai kiireellistä asiaa, niin se yritetään hoitaa puhelimitse mahdollisimman nopeasti. Sähköpostiin sekä tekstiviesteihin vastaaminen saattaa viedä Puolan päässä paljon aikaa, joten tämän takia prosessi voi hidastua huomattavasti sekä myös välillä turhauttaa myyjiä, koska silloin he joutuvat odottamaan vastausta ja tämän seurauksena asiakas joutuu odottamaan vastausta myyjältä. Tämä on ymmärrettävää, että puolalaisilla kestää välillä vastata kyselyihin, koska he voivat itse joutua varmistamaan myyjän kysymyksen monelta eri henkilöltä ja tämän takia vastaus voi välillä kestää muutamia päiviä.

Varmistelu koettiin hyväksi sekä huonoksi asiaksi. Hyvää tässä on se, että sen kautta saadaan varmistettua, että ajoneuvo on juuri sen näköinen kuin asiakas on halunnut. Huonona puolena tässä on se, että joudutaan matkustamaan Puolaan varmistamaan, että ajoneuvo täyttää asiakkaan toiveet sekä laatu on sovitun mukaista. Loppujen lopuksi on kuitenkin hyvä, että ajoneuvot käydään tarkastamassa joko asiakkaan kanssa tai ilman asiakasta, koska jos ajoneuvossa on jokin asia vialla, saadaan se helposti vielä korjattua ennen kuin se ajetaan laivaan ja lähetetään Suomeen.

Kuvassa 6 ja 7 on AutoCubyn ajoneuvo sisäpuolelta sekä ulkopuolelta.



Kuva 6. AutoCubyn auto sisältä. (Rindell Group 2017b)



Kuva 7. AutoCubyn auto ulkpuolelta. (Rindell Group 2017b)

6.2 Espanja

Espanjasta tilattavat ajoneuvot tulevat Irizarin tehtaalta. Irizarin pääkonttori sijaitsee Ormaiztegissä, ja yritys on perustettu 1889, joten se on toiminut jo pitkään linja-auto-alalla. Ormaiztegin kaupunki kuuluu Gipuzkoan maakuntaan, joka kuuluu Baskimaan itsehal-

lintoalueeseen. Irizar valmistaa korkealuokkaisia linja-autoja ja heillä on viisi tuotantolaitosta maailmalla. Nämä sijaitsevat Espanjassa, Marokossa, Brasiliassa, Meksikossa ja Pohjois-Afrikassa. Rindell Groupin tilaamat linja-autot tehdään aina Espanjassa, koska Ormaiztegissä sijaitseva tehdas on maantieteellisesti parhaassa paikassa Suomeen nähden. Irizarin tehtaalta tilataan vielä ainakin toistaiseksi pelkästään linja-autoja. Irizarilta löytyy laaja valikoima erilaisia linja-autoja sähkö-, sekä hybridimalleista aina ”normaaleihin” moottorikäyttöisiin linja-autoihin.

Prosessi lähtee käyntiin siitä, kun aletaan etsiä potentiaalisia asiakkaita. Välillä käy myös niin, että potentiaalinen ostaja voi ottaa yhteyttä myyjään ja haluaisi kuulla linja-autoista lisätietoja. Irizarin tehtaalta tulevat linja-autot ovat hankintahinnaltaan sen verran suuria hankintoja, että siihen kuluu aikaa, ennen kuin saadaan potentiaalinen asiakas tekemään lopullinen ostopäätös. Uusi linja-auto maksaa useita satoja tuhansia euroja, joten tämän takia neuvotteluita käydään yleensä kauan, ennen kuin saadaan asiakas vakuuttuneeksi tuotteesta sekä sen tarpeesta. Potentiaalisia asiakkaita saadaan tavoitettua tehokkaimmin alan messuilla, jossa Irizarin linja-autoihin päästään tutustumaan tarkemmin. Messujen aikana sekä niiden jälkeen tulee paljon tarjouspyyntöjä asiakailta, mutta vain harva heistä päätyy ostopäätökseen. Suomessa ei kauheasti osteta tämän hintaluokan linja-autoja, vaan yleensä ostetaan ennemmin käytettyjä, jotka ovat vielä hyvässä kunnossa. Tämän hetkinen taloustilanne vaikuttaa myös todella paljon asiakkaiden ostopäätöksiin, jolloin harvempi uskaltaa tehdä näin suurta hankintaa. (M1, M2, M4.)

Kun asiakas on lähellä ostopäätöstä, myyjä käy asiakkaan kanssa Irizarin tehtaalla katsomassa, minkä näköisiä linja-autot todellisuudessa ovat. Joskus voi olla myös mahdollista, että Espanjasta tuodaan linja-auto näytille Suomeen Rindell Groupin toimistolle, mutta useimmiten asiakas viedään itse tehtaalle katsomaan valmiita linja-autoja. Tällöin asiakas pääsee myös tutustumaan tehtaan toimintaan, sekä näkemään konkreettisesti, kuinka tuotantolinjasto toimii. Kun asiakas on tehnyt päätöksensä ostaa uusi linja-auto, alkaa ajoneuvon suunnittelu myyjän kanssa. Asiakas kutsutaan yleensä toimistolle, jossa etsitään yhdessä asiakkaalle sopivin malli sekä muut yksityiskohdat. Vaikka linja-autoja ei pysty kauheasti muokkaamaan oman mielensä mukaan, voi asiakas kuitenkin itse päättää Irizarin valmiista malleista värin, sisustan, istuimet, istuimien verhoilun sekä kuskin penkin. Lisämaksusta voidaan vielä tehdä joitakin muutoksia linja-autoon. Myyjä täyttää asiakkaan kanssa sovitut yksityiskohdat suoraan Irizarilta saatuun Excel-pohjaan, joka helpottaa myyjän työskentelyä huomattavasti. Excel-pohjassa on monta sivua,

joiden mukaan linja-auto rakennetaan. Myyjä painaa Excelissä niihin kohtiin rastin, joista myyjä ja asiakas ovat sopineet ajoneuvon suunnitteluvaiheessa. Excel-pohja on suunniteltu niin, että se laskee koko ajan loppuhintaa Excelin loppuun, josta myyjä sekä asiakas näkevät heti, mitä linja-auto tulee kokonaisuudessaan maksamaan. Pohja helpottaa myyjän ja asiakkaan välistä suunnittelua paljon, koska asiakas tietää koko ajan mitä linja-auto tulee maksamaan niillä varusteilla, jotka hän siihen haluaa. Excel-pohjan täyttämisen jälkeen, se lähetetään Irizarin Pohjoismaiden myyntipäällikölle tarkastettavaksi. Excel-pohjan tarkastamisen ja hyväksymisen jälkeen lähetetään tilauspohja Irizarin Espanjan tehtaalle. Uuden linja-auton toimitusaika on noin 3-5 kuukautta siitä, kun tilaus on saapunut Irizarin tehtaalle. Toimitusaika on todella nopea, verrattuna siihen, minkä kokoisesta ajoneuvosta on kyse. Jos asiakas haluaa mennä myyjän kanssa tarkastamaan linja-autoaan ennen kuin se on kokonaisuudessaan valmis, on se myös mahdollista. (M1, M2.)

Kun linja-auto on valmis, ajetaan se yleensä Suomeen Irizarin henkilökunnan puolesta. Eri kuljetustapoja on mietitty, mutta parhaimpana sekä kustannustehokkaimpana pidetään sitä, että linja-auto ajetaan maanteitse Suomeen. Tällöin linja-auto ajetaan Ormaiztegistä Tanskan läpi Ruotsiin ja sieltä laivalla Turkuun. Tässä saadaan samalla tehtyä linja-autolle testiajo, jolloin varmistetaan, että kaikki toimii niin kuin pitääkin. Yhtenä kuljetusvaihtoehtona on mietitty laivaa suoraan Espanjasta Suomeen, mutta se ajatus hylättiin, koska tällöin kuljetus tulisi kestämään melkein kuukauden ajan. Tässä olisi myös riskinä se, että linja-auto kolhiintuu laivamatkoilla ja tällöin jouduttaisiin ylimääräisiin toimenpiteisiin laivayhtiöiden kanssa. Toinen mahdollinen kuljetustapa olisi maantiekuljetus trailerilla Bilbaosta Turkuun. Tämäkin osoittautui huonoksi kuljetusmuodoksi, koska on vaikea löytää sellaisia trailereita, jotka pystyisivät kuljettamaan näin suurta ajoneuvoa. Tällöin esteeksi tulee myös kuljetuksen korkeus, jolloin jouduttaisiin kiertämään siltoja/tunneleita matkalla Suomeen. Kiertoreittien takia kuljetuskustannukset tulisivat todella kalliiksi. (M2.)

Irizarin tehtaan toiminnassa plussiksi todettiin:

- Ammattimainen toiminta
 - Irizar on iso maailmanlaajuinen yritys, joten heidän kanssa toimimisessa ei ole ongelmia.
- Hinnoittelu

- Isona plussana pidettiin hinnoittelua, joka mahdollistaa sen, että myyjä pystyy kertomaan tarkan hinnan asiakkaan valitsemalle linja-autolle ja siihen valittaville lisävarusteille.
- Vastausaika kyselyihin/tiedosteluihin
 - Kun linja-autoa kustomoidaan asiakkaan haluamalla tavalla, täytyy myyjän yleensä kysyä Irizarilta, onko mahdollista tehdä joitakin lisäyksiä, joita asiakas haluaisi linja-autoonsa. Nopea vastausaika Irizarilta mahdollistaa sen, että asiakas ei joudu odottamaan viikkoja hänen esittämänsä kysymykseensä vastausta. Tällöin asiakas pidetään tyytyväisenä ja koko prosessi sujuu mutkattomammin.
- Laatu/valikoima
 - Linja-autot ovat korkealuokkaista laatua, joka helpottaa myyjää myymään linja-autoja asiakkaalle. Irizarin linja-autovalikoima on suuri, joten asiakkaalla on paljon eri mahdollisuuksia löytää itselleen juuri sopivin vaihtoehto.
- Kehittäminen
 - Niin kuin isoilla yrityksillä on tapana, löytyy myös Irizarilta halu kehittyä koko ajan paremmaksi sekä toimivammaksi yritykseksi. Tästä hyvänä esimerkkinä voidaan pitää sitä, että Irizar on aukaisemassa uutta sähkötehdasta, jossa valmistetaan sähkökäyttöisiä linja-autoja. Tuotantolaitoksen koko on noin 17000m².

Parannusehdotuksina pidettiin:

- Excel-tili
 - Tiliä pidettiin niin hyvänä kuin parannettavanakin asiana. Myyjien mukaan Excel-tili on toimiva, mutta ehkä hieman liian pitkä. Tilissä on todella monta sivua, joten sen täyttäminen vaatii myyjiltä tarkkaavaisuutta. Tähän ei juuri pysty vaikuttamaan muut kuin Irizarin tehtaalla työntekijät, jotka ovat tilin tekneet. Irizarilta tulee Rindell Groupille aina päivitysten myötä uusi Excel-tilipohja.
- Välimatka
 - Maiden väliseen välimatkaan ei voida vaikuttaa, mutta se tuo aina omat ongelmansa, kun linja-autot toimitetaan Suomeen. Yleisin tapa on tuoda linja-auto maanteitä pitkin Suomeen ja tähän menee noin 5-7 päivää.

Linja-autot voitaisiin tuoda Suomeen myös laivakuljetuksena, mutta tällöin toimitusaika pitenee noin yhteen kuukauteen.

- Kulttuuri
 - Haastatteluiden mukaan espanjalaisten kulttuuri voi olla myös välillä vaikea ymmärtää. Myyjien mukaan espanjalaisten kanssa toimiminen vaatii välillä pitkiä hermoja, koska joitain asioita saa vääntää niin sanotusti rautalangasta, jotta asia saadaan ymmärretyksi. Espanjalainen kulttuuri on hyvin erilainen verrattuna Suomeen, koska espanjalaiset ovat paljon kohteliaampia sekä avoimempia, joten heidän kanssa toimittaessa pitää muistaa hyvät käytöstavat.

6.3 Romania

Romaniasta tilattavat autot tulevat Dypetyyn tehtaalta, joka sijaitsee Moinestissa. Rindell Group on aloittanut maahantuonnin Dypetyltä noin vajaa vuosi sitten, joten voidaan puhua vielä todella uudesta toimittajasta. Ajoneuvoja ei ole vielä maahantuotu kovinkaan paljon, mutta määrät alkavat kasvamaan, kun Dypetyyn markkinointi aloitetaan kunnolla. (Rindell Group, Henkilökohtainen tiedoksianto 3.6.2017, Haastattelu M2.)

Dypetyyn ajoneuvoja ei vielä markkinoida kovinkaan paljon. Kun asiakas ja myyjä keskustelevat AutoCubyn ajoneuvosta ja asiakas huomaa, että ajoneuvosta on tulossa liian kallis heille, kertoo myyjä tässä kohtaa Dypetyyn ajoneuvoista. Dypetyyn ajoneuvot ovat hankintahinnaltaan paljon edullisimpia, kuin AutoCubyn ajoneuvot. Tässä tulee huomioida myös se, että Dypetyyn tekemissä ajoneuvoissa muokattavuus ei ole kovinkaan suuri, vaan ajoneuvot ovat tietyn näköisiä esimerkiksi sisäpuolelta. Asiakas saa valita valmiista listasta, mitä hän omaan ajoneuvoonsa haluaisi ja tämän jälkeen ajoneuvoa aletaan työstää. Kun asiakas osoittaa mielenkiintonsa Dypetyyn ajoneuvoa kohtaan, pystyy myyjä nopeasti laskemaan tarjouksen asiakkaalle. Dypetyllä on käytössä Excel-pohja tilauksia varten, joka toimii hyvin. (Haastattelu M1, M2, M3.) Excel-pohjan kanssa myyjä pystyy laskemaan tarjouksen asiakkaalle nopeasti ja jos kaikki asiakkaan toiveet löytyvät Dypetyyn antamasta Excel-pohjasta, on tarjous hyvinkin tarkka, eikä siihen tule enää muita lisäkuluja. Välillä, jos asiakas haluaa jotain mitä ei löydy valmiista pohjasta, joutuu myyjä kysymään Dypetyltä mitä tämä lisäys maksaisi ajoneuvoon. (Haastattelu M3, M4.) Kun asiakkaan kanssa ollaan päästy sopuun kaikista ajoneuvoon tulevista asioista ja

hinnasta on sovittu, lähetetään Excel-pohja Dypetylle. Pohjan vastaanotettuaan Dypety tarkastaa, että kaikki kohdat ovat täytetty oikein Tämän jälkeen he lähettävät tästä tilausvahvistuksen takaisin Rindell Groupille. Ajoneuvon tilausvaiheessa asiakas maksaa 10% ajoneuvon hankintahinnasta. Kun tilaus on vahvistettu, kertoo Dypety alustavan valmistusajan ajoneuville. (Haastattelu M3). Romanian tehdas pystyy tekemään kuukaudessa keskimäärin 10 linja-autoa ja 12 tilataksia (Dypety 2016). Tilauksen vastaanottamisesta menee yleensä noin kolme kuukautta siihen, kun ajoneuvo on valmis. Tämä on suuri myyntivaltti, koska ajoneuvot valmistuvat Dypetyltä todella nopeasti. (Haastattelu M1, M2, M3.) Kun ajoneuvoa aletaan rakentamaan, maksaa asiakas 30% hankintahinnasta. Eli siinä vaiheessa, kun ajoneuvoa aletaan rakentaa, on asiakas maksanut jo yhteensä 40% ajoneuvon hankintahinnasta.

Asiakkaan kanssa ei yleensä tarvitse mennä käymään tehtaalla tarkistamassa ajoneuvoa kesken valmistusprosessin, koska ajoneuvon muokattavuus on niin vähäistä. Jos kuitenkin halutaan varmistua jostain asiasta kesken valmistuksen, voidaan pyytää Dypetyä lähettämään kuvia ajoneuvosta. Kun ajoneuvo on valmistunut, ja se voidaan lähettää Suomeen, maksaa asiakas tällöin loput 60% ajoneuvon hankintahinnasta. Ajoneuvo kuljetetaan yleensä rekalla maanteitse Romaniasta Viroon saakka ja sieltä rekka ajaa laivaan. Kun laiva on saapunut Suomeen ajaa rekka ajoneuvon suoraan Rindell Groupin toimistolle. Rindell Groupin toimistolla myyjä tarkistaa vielä, että kaikki sovitut asiat ovat ajoneuvossa kunnossa. Myyjän todettua kaiken olevan kunnossa, vie ajoneuvo katsastettavaksi katsastuskonttorille. Ajoneuvon mentyä katsastuksesta hyväksytysti läpi, Rindell Group ilmoittaa asiakkaalle, että ajoneuvon voi noutaa Rindell Groupin toimistolta. Ajoneuvon luovuttamisen yhteydessä Rindell Group antaa kaikki ajoneuvoon liittyvät dokumentit asiakkaalle. (Haastattelu M1, M2, M3, M4.)

Dypety tehtaalla toiminnassa plussiksi todettiin:

- Excel-pohja
 - Pohjasta löytyy kaikki tarpeellinen, joten myyjien on helppo laskea tarjous. Excel-pohjan avulla pystytään laskemaan tarjous pitkälle, eikä siihen tule tämän jälkeen juurikaan ylimääräisiä kustannuksia.
- Toimitusaika tilauksesta
 - Dypety ajoneuvot valmistuvat todella nopeasti verrattuna AutoCubbyyn. Tilauksesta menee noin kolme kuukautta ja asiakas saa ajoneuvonsa. Tämä on hyvä myyntivaltti ajoneuvoja myydessä.
- Tuotannon kapasiteetti

- Dypetyn tehdas pystyy tuottamaan kuukaudessa kymmenen linja-autoa sekä 12 tilataksia.
- Hyvä yhteistyökumppani
 - Vaikka yhteistyötä on tehty vajaa vuosi ja tilauksia ei ole vielä tehty kovin-kaan monta, on työntekijöillä hyvä suhde Dypetyn kanssa. Kaikki ajoneuvot, jotka ovat tulleet Dypetyltä ovat olleet laadukkaita ja tilattujen ajoneuvojen mukaisia.

Parannusehdotuksina pidettiin:

- Välimatka
 - Välimatkaan ei voida vaikuttaa, mutta Romanian maantieteellinen sijainti Suomeen nähden on haastava. Kuljetusvaihtoehtoina on ajaa ajoneuvot Viroon ja sieltä laivalla Helsinkiin ja sieltä Turkuun. Toinen vaihtoehto on tuoda ajoneuvot rekan kyydissä samaa reittiä ja tätä kuljetustapaa käytetään yleisimmin.
- Vastausaika kyselyihin
 - Kyselyihin vastaamiseen menee välillä muutama päivä, ja tämä on sellainen kohta, jota haluttaisiin kehittää toimittajan kanssa paremmaksi, jotta asiakas saa nopeammin vastauksen kysymykseensä.
- Ajoneuvojen maksaminen
 - Tilausvaiheessa maksetaan 10% kokonaishinnasta, ajoneuvon valmistuksen alkaessa 30% ja loppu 60% maksetaan, kun ajoneuvo on valmis. Nopea maksuaikataulu voi karkottaa potentiaaliset ostajat.

7 KEHITTÄMINEN

Haastatteluiden pohjalta saatiin tieto, että Espanjan sekä Romanian ostoprosesseissa ei ole mitään kehitettävää. Näin ollen jäljelle jäi Puolan prosessi, jossa kehitettäväksi asiaksi koettiin tarjouspohja tilauksia varten. Myyjät tekevät tarjoukset Word-pohjalle, joka vie ajallisesti paljon aikaa ja vaivaa. Näin ollen Excel-pohja nopeuttaisi myyjien tarjouksien laskemista ja pohja hoitaisi laskemisen, joten myyjien ei tarvitse laskea kaikkea itse laskimella. Opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa puhuttiin työn aikana, että edes avustava Excel-pohja auttaisi heitä.

Puolan prosessia varten tehty Excel-pohja on alustava ja toimeksiantaja voi kehittää sitä helposti haluamallansa tavalla. Kaikki hinnat, jotka taulukkoon on laitettu, ovat vain suuntaa-antavia. Toimeksiantaja voi itse lisätä hinnat helposti Excel-tilaukseen. Pohja laskee koko ajan alv0%, - sekä alv24%-hintaa, jotta myyjä ja asiakas näkevät helposti, mitä ajoneuvo tulisi maksamaan näillä varusteilla. Excel-pohjaan on tehty kaksi välilehteä, joista löytyvät ajoneuvon perusvarusteet- ja lisävarusteet -välilehdet (Kuva 7 ja Kuva 8).

Perusvarusteet				
Määrä	Tuotenro	Nimike	Hinta/per tuote	Hinta yht.
1	001-01	Keskuslukitus	200,00 €	200,00 €
2	002-02	Sähkölasit	1 000,00 €	2 000,00 €
2	003-03	Sähköpeilit	700,00 €	1 400,00 €
1	001-02	Ajonesto	1 000,00 €	1 000,00 €
1	002-03	ABS-jarrut	3 000,00 €	3 000,00 €
1	003-04	BAS-jarruassistentti	2 500,00 €	2 500,00 €
1	001-03	EVB-jarruvoimanjako	500,00 €	500,00 €
1	002-04	ASR-luistonrajotin	500,00 €	500,00 €
1	003-05	Adaptive ESP9i-ajovakauden hallinta	1 000,00 €	1 000,00 €
4	001-04	205/75 R16 renkaat	650,00 €	2 600,00 €
			Yht alv0%	14 700,00 €
			Yht alv24%	18 228,00 €

Perusvarusteet | Lisävarusteet

Kuva 8. Perusvarusteet -välilehti.

18	1	002-08	Askelma, LED valaistu	120,00 €	120,00 €
19		001-08	Kaksoislasit, tummennettu	4 000,00 €	- €
20		002-09	LED-valaistus yö/päivä	300,00 €	- €
21	4	001-09	Verhot	80,00 €	320,00 €
22	1	002-10	Mattosarja edessä ja käytävällä	80,00 €	80,00 €
23	1	001-10	Vetokoukun sähkövalmius	100,00 €	100,00 €
24		002-11	Kattopuhallin/imuri	170,00 €	- €
25		001-11	Kattoluukku	200,00 €	- €
26	3	002-12	Stop-napit	55,00 €	165,00 €
27		001-12	Alustanmassaus	300,00 €	- €
28	1	002-13	M2 linja-autovarustus	660,00 €	660,00 €
29	1	001-13	Sähköinen ovenavaaja	1 000,00 €	1 000,00 €
30	1	002-14	Syvennetty ovimonttu	1 500,00 €	1 500,00 €
31	1	001-14	Xenon-valot	2 000,00 €	2 000,00 €
32		002-15	Kromipaketti (etumaski, peilit	150,00 €	- €
33		001-15	Vakionopeudensäädin	700,00 €	- €
34		002-16	Peruutusäänimerkki	500,00 €	- €
35		001-16	Pyörätuolipaikat	200,00 €	- €
36		002-17	Sisääntulokahvat	15,00 €	- €
37		001-17	Roiskeläpät	25,00 €	- €
38	1	002-18	Monitoimiratti	700,00 €	700,00 €
39					
40				Lisävarusteet alv0%	7 379,68 €
41					
42				Lisävarusteet alv24%	9 150,80 €
43					

Perusvarusteet
Lisävarusteet
+

Kuva 9. Lisävarusteet -välilehti

Excel-pohja toimii niin, että myyjä syöttää *määrä* -sarakkeeseen, kuinka monta kappaletta asiakas haluaa kyseistä tuotetta. Tämän jälkeen pohja laskee automaattisesti *hinta yht.* sarakkeeseen tuotteen kokonaishinnan (alv0%). Ajoneuvon lopullinen hinta löytyy perusvarusteet-välilehden alareunasta. Kokonaissummaan lasketaan yhteen perusvarusteet-välilehden kokonaishinta ja lisävarusteet-välilehden kokonaishinta. Ajoneuvon lopullinen hankintahinta on ilmoitettu alv0% sekä alv24% hinnoin (Kuva 9).

35	4	001-04	205/75 R16 renkaat	650,00 €	2 600,00 €
36					
37				Yht alv0%	14 700,00 €
38					
39				Yht alv24%	18 228,00 €
40					
41					
42					
43					
44	Kokonaishinta ajoneuvolle				
45	Ajoneuvon pohja		20 000,00 €		
46	Perusvarusteet		14 700,00 €		
47	Lisävarusteet		7 379,68 €		
48	Yhteensä alv0%		42 079,68 €		
49	Alv24% osuus		10 099,12 €		
50	Yhteensä alv24%		52 178,80 €		
51					
52					
53					
54					
55					

Kuva 10. Ajoneuvon kokonaishinta.

Tämän Excel-pohjan avulla toimeksiantajan on helppo nopeuttaa tarjousvaiheen läpimenoaika. Kun oikeat hinnat lisätään taulukkoon, on sitä helppo käyttää aina uusien tarjouksia laskettaessa. Pohja on myös helposti muokattavissa, joten toimeksiantaja voi muokata taulukkoa heille sopivammaksi, jos sille on tarvetta.

8 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli yhtenäistää kolmea eri ostoprosessia Puolasta, Espanjasta ja Romaniasta. Ostoprosessien yhtenäistämisen myötä pyrittiin saamaan työntekijöiden työtaakkaa pienemmäksi. Tavoitteena oli kehittää kaikkia kolmea ostoprosessia, mutta haastatteluiden myötä tuli selväksi, että ainoa prosessi, joka kaipasi kehittämistä, oli Puolan ostoprosessi. Espanjan ja Romanian prosesseja on vaikea kehittää, koska toimittajilta tulevat valmiit pohjat, joiden mukaan tilaukset tehdään. Näistä Excel-pohjista löytyvät kaikki tiedot, joita myyjät tarvitsevat tehdäkseen tarjouksen asiakkaalle. Nämä molemmat pohjat ovat hyvin toimivia ja niistä pystyy erittelemään kustannukset hyvin, joka auttaa myyjää työssään. Toki näihinkin pohjiin oltaisiin voitu etsiä parannus- tai kehitysehdotuksia, mutta sen todettiin olevan hieman turhaa, koska toimittajat itse päättävät, minkälaista pohjaa he haluavat ostajien käyttävän.

Excel-pohja luotiin helpottamaan ja nopeuttamaan myyjien tarjousvaiheessa käytettävää aikaa. Excel-pohjaan syötetyt tiedot ovat suuntaa-antavia ja ne ovat helposti muokattavissa toimeksiantajan puolesta. Pohja luotiin työntekijöiden haastatteluiden sekä henkilökohtaisten tiedoksiantojen perusteella. Pohjassa ei ole kaikkia nimikkeitä (esim. lämmitettävä ratti), joita ajoneuvoihin on mahdollista ottaa. Toimeksiantaja voi itse tarvittaessa lisätä nimikkeitä taulukkoon. Excel-pohjasta onnistuttiin tekemään toimiva ja helpokäyttöinen, niin kuin oli tarkoitus. Excel-pohja otettiin käyttöön opinnäytetyön ollessa valmis. Toimeksiantaja oli tyytyväinen alustavaan pohjaan, joka tehtiin AutoCubyn ajoneuvoille. Excel-pohjaa muokkaamalla toimeksiantaja saa pohjasta kaiken hyödyn irti ja tarjouksesta läpinäkyvämmän, koska jokainen kulu voidaan eritellä.

Tämän työn kirjoittaja kokee, että tässä opinnäytetyössä haastattelumenetelmä mahdollisti paljon laajemman tiedon keräämisen kuin esimerkiksi kyselymenetelmä. Haastatteluilla saatiin arvokasta tietoa Rindell Groupin nykytilasta sekä siitä, miten prosessit eri maiden kanssa tapahtuvat. Haastattelut tehtiin anonymisti, jolla pyrittiin saamaan mahdollisimman avoin haastatteluympäristö, jotta haastateltaville syntyisi tunne, että he voivat kertoa rehellisesti yrityksen hankintaprosesseista. Haastattelun vastauksiin saattoi vaikuttaa haastateltavien mielenkiinto työn aihetta kohtaan ja sen hetkiset työkiireet.

Pyrkimyksenä oli saada opinnäytetyön teoriaosuus vastaamaan työn käytännönsuutta. Jotkin teoriaosuudessa käytettävistä lähteistä olivat jo melko vanhoja (esim. Koskinen ym. 1995 ja Pehkonen 2000), mutta nämä lähteet eivät olleet aikaan sidottuja, joten niitä

pystyttiin hyödyntämään tässä työssä. Remburssin lisäksi perittävästä olisi ollut hyvä saada jonkin näköinen kulutaulukko, koska perittävä maksutapana on myös suhteellisen kallis. Tätä tietoa ei kuitenkaan löytynyt internetistä pankkien sivuilta taikka lähdekirjallisuudesta, joten sitä ei voitu käsitellä tarkemmin tässä työssä.

Tämän opinnäytetyön jatkotutkimusaiheena voisi olla Romanian ostoprosessin tutkiminen tarkemmin ja sen kehittäminen tehokkaammaksi. Romanian ostoprosessia voitaisiin tulevaisuudessa kehittää enemmän, koska tällä hetkellä kyseessä on vielä uusi toimittaja. Kun yhteistyötä on tehty kauemmin, pystyvät työntekijätkin antamaan enemmän tarkempaa tietoa toimittajasta sekä sen toimintatavoistaan.

LÄHTEET

AutoCuby 2017. About producer. Viitattu 23.2.2017 <http://www.autocuby.pl/about-company/about-producer.html>

Business Culture 2014a. Meeting Etiquette. Viitattu 14.6.2017 <http://businessculture.org/southern-europe/business-culture-in-spain/meeting-etiquette-in-spain/>

Business Culture 2014b. Meeting Etiquette. Viitattu 14.6.2017 <http://businessculture.org/eastern-europe/romania/meeting-etiquette/>

Danske Bank 2016a. Maksutavan valinta. Viitattu 23.11.2016 <http://www.danskebank.fi/fi-fi/Yritysasiakkaat/Keskisuuri-yritys/TradeFinance/Maksutavanvalinta/Pages/Maksutavanvalinta.aspx>

Danske Bank 2016b. Tuontiremburssi. Viitattu 23.11.2016 <http://www.danskebank.fi/fi-fi/Yritysasiakkaat/Keskisuuri-yritys/Trade-Finance/Tuonninrahoituspalvelut/Tuontiremburssi/Pages/Tuontiremburssi.aspx>

Danske Bank 2016c. Remburssitoimenpiteet. Viitattu 23.11.2016 <http://www.danskebank.fi/PDF/fi/Yritysasiakkaat/Trade%20Finance/Remburssitoimenpiteet%20www.pdf>

Danske Bank 2016d. Perittävätoimenpiteet. Viitattu 7.12.2016 <http://www.danskebank.fi/fi-fi/Yritysasiakkaat/Keskisuuri-yritys/TradeFinance/Documents/Peritt%C3%A4v%C3%A4n%20kulku-kaavio.pdf>

Dypety 2016. Prima Pagina. Viitattu 10.6.2017 <http://www.dypety.ro/Dypety-dyp/Prima-Pagina-10/DYPETY-Fabrica-de-autocare-si-transformari-microbuze-DYPARRO-0.html>

European Central Bank 2017. SEPA countries. Viitattu 7.5.2017 <http://www.ecb.europa.eu/paym/retpaym/paymint/sepa/html/index.en.html>

Finanssivalvonta 2015. Maksujenvälitys yhtenäisellä euromaksualueella (SEPA). Viitattu 7.5.2017 http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Finanssiasiakas/Finanssialan_palveluita/Maksupalvelut/Maksuvalineet/Pages/SEPA.aspx

Google Maps 2017a. Viitattu 27.5.2017 <https://www.google.fi/maps/place/Madrid,+Espanja/@40.2487413,4.8803851,6.16z/data=!4m3!1m7!3m6!1s0x47009964a4640bbb:0x97573ca49cc55ea!2sPuola!3b1!8m2!3d51.919438!4d19.145136!3m4!1s0xd422997800a3c81:0xc436dec1618c2269!8m2!3d40.413496!4d-3.7023926>

Google Maps 2017b. Viitattu 27.5.2017 <https://www.google.fi/maps/place/Varsova,+Puola/@52.1513369,18.0955619,6.09z/data=!4m3!1m7!3m6!1s0x47009964a4640bbb:0x97573ca49cc55ea!2sPuola!3b1!8m2!3d51.919438!4d19.145136!3m4!1s0x471ecc669a869f01:0x72f0be2a88ead3fc!8m2!3d52.231164!4d21.0113525>

Google Maps 2017c. Viitattu 15.6.2017 <https://www.google.fi/maps/place/Moine%C8%99ti,+Romania/@46.0881293,22.9088752,6.68z/data=!4m5!3m4!1s0x40b53e570d492ed7:0x32e6fbc305cf9c2f!8m2!3d46.4697857!4d26.4884629>

Hokkanen, S.; Karhunen, J. & Luukkainen, M. 2002. Johdatus logistiseen ajatteluun. Jyväskylä: Kopiojyvä Oy.

Huuhka, T. 2016. Hankintojen kehittäminen – Tehokkaan hankinnan työkalut. Helsinki: BoD – Books on Demand.

Iloranta K. & Pajunen-Muhonen H. 2012. Hankintojen johtaminen 3., uudistettu painos. Helsinki: Tietosanoma.

Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus – FINTRA 1999. Tuontioapas 6. uusittu painos. Helsinki: Yliopistopaino.

Koskinen, A.; Lankinen, M.; Sakki, J.; Kivistö, T. & Vepsäläinen, A. 1995. Ostotoiminta yrityksen kehittämisessä. Juva: WSOY:n Graafiset laitokset.

Logistiikan Maailma 2016a. Perittävät ja remburssit. Viitattu 23.11.2016 http://www.logistiikan-maailma.fi/wiki/Peritt%C3%A4v%C3%A4t_ja_remburssit

Logistiikan Maailma 2016b. Asete / vekseli. Viitattu 7.12.2016 http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Asete_/vekseli

Logistiikan Maailma 2016c. Maksumääräys, sekki ja SEPA-tilisiirto. Viitattu 3.1.2017 http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Maksum%C3%A4r%C3%A4ys,_sekki_ja_SEPA-tilisiirto

Nieminen, S. 2016. Hyvä hankinta parempi bisnes. Liettua: BALTO print.

Pasanen, A. 2005. Kansainvälisen kaupan käsikirja 1. painos. Helsinki: Multiprint Oy.

Pehkonen, E. 2000. Vienti- ja tuontitoiminta 1. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Rindell Group 2017a. Viitattu 31.5.2017 <http://www.rindellgroup.fi/>

Rindell Group 2017b. AutoCuby. Viitattu 17.4.2017 <http://www.rindellgroup.fi/autocuby/luxus>

Ritvanen, V. & Koivisto, E. 2007. Logistiikka PK-yrityksissä hankinta kilpailutekijänä. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Ritvanen, V.; Inkiäinen A.; von Bell A. & Santala J. 2011. Logistiikan ja toimitusketjun hallinnan perusteet. Saarijärvi: Saarijärvi Offset.

Suomen suurlähetystö Varsova. Tietoa Puolasta. Viitattu 17.4.2017 <http://www.finland.pl/public/default.aspx?nodeid=40919>

The World Bank 2017a. Data. Viitattu 27.5.2017 <http://data.worldbank.org/country/spain>

The World Bank 2017b. Country. Viitattu 14.6.2017 <http://www.worldbank.org/en/country/romania>

Touré, N. 2010. Espanjan maaraportti. Viitattu 27.5.2017 <http://www.finpro.fi/documents/10304/16101/Espanjamaaraportti0712.pdf>

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

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Kirjapaino Oy

Wilén, J. 2010. Puolan maaraportti. Viitattu 3.1.2017 http://www.finpro.fi/documents/10304/16101/FinproPolandcountryreport_100531_JWI1.pdf

Worldatlas 2017. Countries. Viitattu 15.6.2017 <http://www.worldatlas.com/webimage/countries/europe/romania/rofacts.htm>

WorldBusinessCulture 2016a. Polish Meetings. Viitattu 4.1.2017 <http://www.worldbusinessculture.com/Business-Meetings-in-Poland.html>

WorldBusinessCulture 2016b. Polish Communication Styles. Viitattu 16.1.2017 <http://www.world-businessculture.com/Polish-Business-Communication-Style.html>

Remburssin kulujen jakautuminen



Hinnasto -Vientiremburssit

1.5.2013 alkaen

Avisointipalkkio			
- Remburssin ilmoittamisesta remburssinsaajalle peritään	120 €		
Asiakirjapalkkio			
- Remburssin käytetystä määrästä peritään, vähintään	0,25 % 140 €		
Vahvistuspalkkio			
- Remburssin määrästä peritään avaajapankin ja maan mukaan määräytyvä per annum -pohjainen vahvistuspalkkio vähintään 45 päivältä, vähintään	% p.a. 170 €		
Maksuaikapalkkio			
- Kustakin maksuajallisen remburssin käytöstä peritään	80 €		
Muutokset ja peruutukset			
- Remburssiin tehdyn muutoksen tai peruutuksen ilmoittamisesta peritään	100 €		
Asiakirjalähetykset			
- Asiakirjalähetyksistä ulkomaille peritään, vähintään	30 €		
- Asiakirjalähetyksistä kotimaahan peritään, vähintään	15 €		
		Asiakirjojen ennakkotarkastus	
		- Asiakirjojen ennakkotarkastuksesta peritään vähintään	100 €
		Virheellisten asiakirjojen esittäminen	
		- Virheellisten asiakirjojen esittämisestä peritään vähintään	70 €
		Sanomakulut	
		- Tiedustelut asiakkaan pyynnöstä, katevaade yms.	70 €
		Remburssin siirto	
		- Siirrosta peritään etukäteen siirron toimeksiantajalta, vähintään	0,35 % 500 €
		Saatavan siirto	
		- Saatavan siirron ilmoittaminen siirronsaajalle	200 €
		Muut toimenpiteet	
		- Agentin palkkion maksu tai tilityksen jakaminen	70 €
		- Kasittelymaksu osakäyttöistä, ensimmäinen maksuton	70 €
		- Selvittelytyö, jokaiselta alkavalta tunnilta	70 €
		- Ilmoitukset ja todistukset	70 €
		- Maksu toiseen pankkiin	13 €

Palvelut ovat arvonlisäverottomia.

Danske Bank Plc, Niililaiturinkuja 2, 00075 DANSEE BANK
Y-tunnus 1730744-7