



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

NOORA VARTILA

Kansainvälinen agentuuritoiminta jalkineteollisuuden materiaalien kaupassa

KANSAINVÄLISEN KAUPAN TUTKINTO-OHJELMA
2022

Tekijä Vartila, Noora	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Toukokuu 2022
	Sivumäärä 55	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Kansainvälinen agentuuritoiminta jalkineiteollisuuden materiaalien kaupassa		
Tutkinto-ohjelma Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma		
<p>Työn tarkoituksena oli tutkia agentuuritoimintaa kansainvälisessä jalkineiteollisuuden materiaalien kaupassa. Tutkimuksessa tavoitteena oli selvittää vastaukset tutkimuksen pääongelmaan ja alaongelmiin. Pääongelma oli, miten agentuuritoiminta kenkäteollisuudessa toimii, ja alaongelmiin kuuluivat agentin toiminnan vaiheiden, hyötyjen ja haasteiden selvittäminen. Työssä tutkittiin agentin roolia ja toimintaa ulkomaisten materiaalia valmistavien päämiesten ja suomalaisten materiaaleja ostavien asiakasyritysten välillä. Työ toteutettiin ilman toimeksiantajaa.</p> <p>Opinnäytetyö koostui teoria- ja tutkimusosasta. Teoriaosassa käsiteltiin yleisesti agentuuritoimintaa, agentin hyötyjä ja haasteita, toimintaa sääteleviä lakeja ja agenttisopimuksen sisältöä. Lisäksi teoriaosassa käsiteltiin jalkineiteollisuutta ja materiaalikauppaa Suomessa sekä kulttuurierojen vaikutusta kansainvälisessä kaupassa. Työn tutkimusosuus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelmänä käytettiin asiantuntijan syvähaastattelua. Kerätty tutkimusaineisto analysoitiin litteroimalla, yhdistelemällä ja luokittelemalla, joiden avulla saatiin vastaukset työn tutkimusongelmiin.</p> <p>Tutkimuksesta nousi esille kattavasti agentin toiminnan eri vaiheita, ja agentin roolin merkittävä vaikutus ostajan ja myyjän liiketoimintaan korostui. Lisäksi tutkimustuloksista voidaan nostaa esille selkeitä hyötyjä agentuuritoiminnasta sitä hyödyntäville yrityksille, kuten agentin käytön helppous pienilläkin resursseilla. Esille nostettiin myös mahdollisia haasteita liittyen agentin käyttöön, kuten agentin motivaation puute ja mahdollinen kilpailu agenttien sekä päämiesten välillä. Tutkimustulokset ovat helposti hyödynnettävissä aiheesta kiinnostuneille ja aiheesta on helppo jatkaa jatkotutkimuksiin tarttumalla agentuuritoiminnan eri osa-alueisiin.</p>		
Avainsanat agentuurit, jalkineiteollisuus, kansainvälinen kauppa, kansainväliset sopimukset, myyntiedustajat		

Author Vartila, Noora	Type of Publication Bachelor's thesis	Date May 2022
	Number of pages 55	Language of publication: Finnish
Title of publication International agents in the sales of materials in the footwear industry		
Degree program Bachelor's degree in international trade		
<p>The purpose of this thesis was to research agencies in the sales of materials in the international footwear industry. The aim of the research was to find out the answers to the main problem and subproblems. The main problem was to research how using agents in the footwear industry works, and the subproblems were to investigate the stages of agents' actions and the benefits and challenges of using an agent. The study examined agents' roles and actions between foreign material producing principals and Finnish customer companies, that buy the materials. The thesis was executed without a commissioner.</p> <p>The thesis consisted of the theoretical part and the research part. The theoretical part examined agencies in general, the benefits and challenges of using agents, the laws that regulate agents, and the contents of the agent agreement. The theoretical part also examined the footwear industry and material sales in Finland as well as the impact of cultural differences in international trade. The study was conducted as a qualitative study and the research method used was an in-depth interview. The collected research material was analyzed by transcribing, combining, and categorizing, which led to the answers to the research problems.</p> <p>Many different stages of agents' actions came up in the study, and the significant impact that an agent has on the buyers' and sellers' businesses was emphasized. From the research results, the benefits of agents and the benefits of agents to the businesses that use them can be highlighted, like the easiness of using agents with smaller resources. Possible challenges associated with using agents were also brought up in the results, like the lack of agent motivation and the possible competition between agents and between principals. The research results can easily be utilized by those interested in the subject and it is easy to conduct further research on the different areas of agents' activities.</p>		
Keywords agencies, footwear industry, international trade, international agreements, sales agents		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TEOREETTINEN VIITEKEHYS, TUTKIMUSASETELMA	6
2.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma	6
2.2 Käsitteellinen viitekehys	7
3 KANSAINVÄLINEN AGENTTUURITOIMINTA	8
3.1 Agentin määritelmä	8
3.2 Kauppaedustajalaki ja EY:n agenttidirektiivi	9
3.3 Päämiehen valinta agentin näkökulmasta	10
3.4 Kulttuurierot	11
3.5 Agentin velvollisuudet	12
3.6 Agentin käytön hyödyt	13
3.7 Agentin käytön haasteet	14
4 AGENTTISOPIMUS ... VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.	
4.1 Kirjallinen ja suullinen sopimus	15
4.2 Agenttisopimuksen sisältö aihepiireittäin	17
5 AGENTIN TOIMINNAN MALLIT	26
5.1 Asiakassuhteiden malli ja agenttimalli	26
6 JALKINETEOLLISUUS JA MATERIAALIKAUPPA	28
6.1 Jalkineteollisuus ja materiaalikauppa Suomessa	28
7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	29
7.1 Tutkimusasetelma ja tutkimusote	29
7.2 Aineistonkeruumenetelmät ja aineiston analysointi	30
7.3 Reliabiliteetti ja validiteetti	33
8 TUTKIMUSTULOKSET	34
8.1 Tutkimustulokset	34
8.1.1 Agentin toiminnan vaiheet	34
8.1.2 Agentin käytön hyödyt	48
8.1.3 Agentin käytön haasteet	49
9 TYÖN YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	50
10 LOPPUSANAT	52
LÄHTEET	
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheena on agentuuritoiminta ja agentin rooli päämiehen ja asiakkaan välillä kansainvälisessä jalkinemateriaalikaupassa. Työni tarkastelee aihetta agentin näkökulmasta teorian tiedon ja tutkimuksessa kerätyn aineiston avulla. Lähtökohtana työssäni oli selvittää, miten agentti toimii jalkineteollisuudessa materiaalia valmistavien yritysten ja kenkätehtaiden välillä. Tarkoituksena on luoda katsaus agentin työhön, toimintatapaan, toiminnan vaiheisiin sekä agentin rooliin. Työssäni käsitellään myös agentin käytön hyötyjä ja haasteita. Opinnäytetyössäni ei ole toimeksiantajaa.

Työni aihe syntyi kiinnostuksestani kansainvälistä kauppaa ja sen osa-alueita kohtaan. Kiinnostukseni vei minut opiskelemaan kyseistä alaa ja halusin ehdottomasti tehdä opinnäytetyön, joka liittyy läheisesti opiskelemaani alaan. Agentuuritoiminta oli minulle uusi ja mielenkiintoinen aihe, johon halusin syventyä paremmin. Koin aiheeseen perehtymisen ja kirjoitusprosessin mielekkäänä. Löysin aiheeseeni sopivan haastattelutavan ja työni muovautui kuin itsestään.

Työni aihe on aina ajankohtainen, koska kansainvälinen kauppa on tärkeä osa monien yritysten liiketoimintaa ja agentilla on tärkeä rooli myynnin prosessissa. Aihe on myös minulle tärkeä tulevaisuutta ja urasuuntautumista ajatellen. Työni avaa agentin toimintaa alasta kiinnostuneille selkeästi ja siksi siitä on paljon hyötyä aiheesta kiinnostuneille. Aihe on siis merkittävä monesta näkökulmasta katsottuna. Tutkimukseni on tarpeellinen, koska aiheesta löytyy rajallisesti tietoa. Alan kirjallisuutta löytyy jonkin verran, mutta suurin osa siitä on yleistä teorian tietoa, ja agenttien omakohtaisia käytännönläheisiä kokemuksia jalkineteollisuudesta ja materiaalien välittämisestä ei valitettavasti löydy. Siksi koen työni tarjoavan arvokasta tietoa aiheesta ja alasta kiinnostuneille.

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TEOREETTINEN VIITEKEHYS, TUTKIMUSASETELMA

2.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma

Opinnäytetyössäni tutkitaan agentuuritoimintaa ja agentin roolia ostajan ja myyjän välillä kansainvälisessä jalkinemateriaalien kaupassa. Tutkimustulosten avulla on tavoitteena selvittää agentin toimintaa ja toiminnan vaiheita, sekä agentin käytön hyötyjä ja haasteita. Tavoitteena on luoda agentin toimintaa selkeästi ja johdonmukaisesti avaava tutkimus, jonka sisältö on mielenkiintoista luettavaa, ja tulokset tuovat lukijalle aiheesta arvokasta ja laadukasta tutkimustietoa. Työssä ei ole toimeksiantajaa vaan työssä keskitytään teoriaan ja toteutettuun tutkimukseen.

Tutkimuksen tavoite pyritään saavuttamaan selvittämällä vastaus tutkimusta ohjaavaan tutkimuksen pääongelmaan ja siitä johdettuihin alaongelmiin. Ongelma ratkaistaan teorian tietoa ja tutkimustietoa yhdistelemällä.

Tutkimukseni pääongelmana on:

- Miten agentuuritoiminta kenkäteollisuudessa toimii?

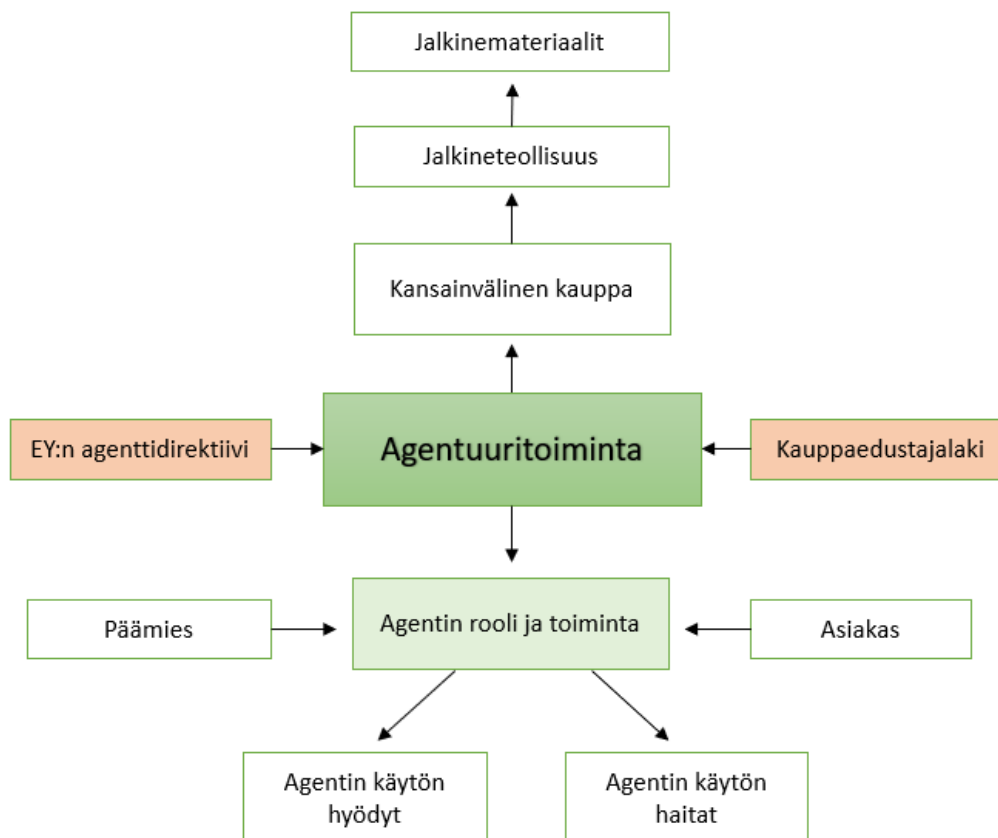
Tutkimukseni alaongelmat, joihin pyritään työssä vastaamaan:

- Mitä vaiheita agentin toimintaan sisältyy?
- Mitä hyötyä agentin käyttämisestä on?
- Mitä haasteita agentin käyttöön liittyy?

Pääpaino työssäni on agentin toiminnan tutkimisessa, mutta työssäni tutkitaan myös agentin käytön hyötyjä ja haasteita. Työssäni tutkimuksen ulkopuolelle on rajattu päämiehen ja asiakkaan näkökulma, ja asioita tutkitaan teoria- ja tutkimusosassa agentin näkökulmasta. Rajaus tehtiin siksi, ettei työstä tulisi sisällöltään liian laaja, ja agentin näkökulmaan keskittymällä aihetta pystyttiin tutkimaan syvällisemmin. Lisäksi tutkimuksen toteutus agentin asiantuntijahaastatteluna vaikutti aiheen rajaukseen.

2.2 Käsitteellinen viitekehys

Kuviossa 1 esitetään opinnäytetyön teoreettinen viitekehys, jossa kuvaillaan työn keskeisimmät käsitteet ja aiheet. Viitekehykseen kerätyt keskeiset asiat kulkevat mukana koko opinnäytetyöni teorian ja tutkimuksen läpi.



Kuvio 1. Opinnäytetyön käsitteellinen viitekehys: Kansainvälinen agenttuuritoiminta jalkineteollisuuden materiaalien kaupassa. (Opinnäytetyön tekijä, 2022)

Viitekehyksen keskellä on opinnäytetyöni keskeisin aihe, eli agenttuuritoiminta. Agenttuuritoiminta tarkoittaa välitystoimintaa, jossa välittäjä eli agentti toimii ostajan ja myyjän välillä toimien päämiehen lukuun. Työssäni agenttuuritoimintaa tutkitaan kansainvälisen kaupan näkökulmasta, jossa suomalainen agentti toimii suomalaisen asiakkaan eli ostajan ja ulkomaisen myyjän eli päämiehen välillä. Opinnäytetyössäni tutkitaan agentin toimintaa jalkineteollisuudessa ja erityisesti jalkinemateriaalien kaupassa. Nämä työlleni merkittävät käsitteet ovat viitekehyksessä agenttuuritoiminnan yläpuolella.

Agentuuritoiminnan alla on agentin rooli ja toiminta päämiehen ja asiakkaan välillä, joita työssäni tutkitaan. Roolista ja toiminnasta haarautuu vielä kaksi alaongelmaa, jotka ovat agentin käytön hyödyt ja haitat.

Agentuuritoiminnan ympärillä oransseissa laatikoissa ovat agentuuritoimintaan Suomessa vaikuttavat EY:n agenttidirektiivi sekä kauppaedustajalaki. Suomessa noudatetaan 1992 voimaan astunutta kauppaedustajalakia, joka pohjautuu Euroopan yhteisöjen neuvoston direktiiviin, eli EY:n agenttidirektiiviin.

3 KANSAINVÄLINEN AGENTTUURITOIMINTA

3.1 Agentin määritelmä

Agentuuritoiminta tarkoittaa välityskauppaa, jossa agentti toimii ostajan eli asiakkaan, ja myyjän eli päämiehen välillä. Agentti osallistuu liiketoimintaan toimeksiantajansa puolesta. (Tilastokeskus, n.d., kohta G461 461 Agentuuritoiminta)

Agentti, eli kauppaedustaja, solmii päämiehen kanssa edustussopimuksen, jonka myötä hän sitoutuu edistämään päämiehen liiketoimintaa tekemällä tarjouksia sekä solmimalla osto- ja myyntisopimuksia tämän lukuun (Erämetsä & Suominen, 2004, s.13). Agentuuritoimintaa voi harjoittaa yksinyrittäjänä tai agentuuriliikkeessä. Kauppaedustaja eli agentti voi olla henkilö tai yritys. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.22). Agentti ei ole työsuhteessa päämiehelle. (Jennings, 2008, s.18).

Agentti voi olla välittäjä- tai päätäntäagentti. Välittäjäagentti toimii ostajan ja myyjän välillä välittäen päämiehelle tarjouksia, jonka jälkeen päämies päättää hyväksyykö hän tarjouksen. Päätäntäagentti sen sijaan päättää päämiehen puolesta sopimuksien solmimisesta, jos päämies on erikseen valtuuttanut tähän agentin suullisesti tai kirjallisesti. Agentuuritoiminnassa kauppasopimus syntyy aina päämiehen ja asiakkaan välille eikä agentti ole kauppasopimuksen osapuoli. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.13, 56) Jos

sopimuksessa ei ole sovittu onko agentti päätätä- vai välittäjäagentti, valinta tehdään agentin kotipaikan lain perusteella. Lähtökohtaisesti agentti on Suomessa lain mukaan välittäjäagentti, joka saa päätätä ja solmia sopimuksia vain päämiehen erillisen valtuutuksen perusteella. (Erämetsä & Suominen, 2004, s. 33–34)

3.2 Kauppaedustajalaki ja EY:n agenttidirektiivi

Suomessa agenttuuritoiminnassa noudatetaan kauppaedustajalakia (8.5.1992/417), josta käytetään lyhennettä KeL. 1.11.1992 voimaan astunut laki korvasi aiemman lain kauppaedustajista, joka astui voimaan 30.5.1975. Kauppaedustajalaki perustuu EY:n eli Euroopan yhteisöjen neuvoston direktiiviin, joka on annettu 18.12.1986. Kauppaedustajalaissa on pakottavia ja tahdonvaltaisia säännöksiä. Pakottavia säännöksiä tulee noudattaa. Tahdonvaltaisista säännöksistä osapuolet voivat sopia keskenään ja voivat halutessaan niistä poiketa, kunhan tämä on molemmille osapuolille kohtuullista. (Erämetsä & Suominen, 2004 s.50)

EY:n jäsenmaiden lait on yhdenmukaistettu EY:n agenttidirektiiviin, joka koskee agenteja ja myyntimiehiä (Erämetsä & Suominen, 2004, s.49). Asioita, joita ei ole kauppaedustajalaissa säädetty, koskee yleinen sopimusoikeus. Kauppaedustajalakien sisältö voi EY:n jäsenmaissa vaihdella, mutta kaikkein tärkeimpien ja pakottavien säännösten suhteen lait ovat yhteneviä toistensa kanssa. Eri maiden lait eivät myöskään saa olla direktiivin määräysten vastaisia. EY:n jäsenmailla on sopimusvapaus, joka tarkoittaa, että maat saavat päätätä itse sopimuksiensa ehdoista. (Erämetsä & Suominen, 2004 s.27–28) Agenttidirektiivi koskee agenteja, jotka voivat neuvotella ja päätätä kauppvoja päämiehen puolesta. (Immonen, 2001, s.119) Kauppaedustajalaki ja EY:n agenttidirektiivi tunnistavat agentin heikompana osapuolena suhteessa päämieheen, jonka vuoksi agentin edut on kauppaedustajalaissa ja direktiivissä turvattu (Erämetsä & Suominen, 2004, s.189).

Vaikka EY-alueella lait ovat suhteellisen yhtenäisiä sisällöiltään, tulee alueen ulkopuolella toimittaessa aina tarkastaa paikallinen lainsäädäntö, joka voi erota merkittävästi Suomessa voimassa olevasta lainsäädännöstä. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.34) Ulkomaisen päämiehen lukuun toimivaan agenttiin eli Suomen ulkopuolella

tapahtuvaan toimintaan ei sovelleta kauppaedustajalakia, jollei tästä ole sovittu sopimuksessa. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.190) EU:n kilpailuoikeutta ei sovelleta agenttisopimuksiin. Sen edellytyksenä on kuitenkin se, että agentti toimii itsenäisenä sekä omaan lukuunsa. (Immonen, 2001, s.117)

3.3 Päämiehen valinta agentin näkökulmasta

Päämiehen löytämiselle ei ole olemassa valmiita toimintamalleja. Päämiehen valinta on agentille tärkeä päätös, vaikka usein agentti joutuu kovan kilpailun takia tyytymään samaansa päämieheen, vaikkei päämies olisikaan ollut agentin ensisijainen valinta. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.24)

Agentin tulee miettiä päämiestä valitessaan päätöksen kannattavuutta eri näkökulmista. Yksi näistä on päämiehen taloudellinen asema ja kilpailukyky, jota voi arvioida esimerkiksi tilikauden tulosta ja tasetta arvioimalla. Myös tuotteiden laadukkuutta tulee arvioida, sillä huonon tuotteen myyminen voi vaikuttaa agentin maineeseen ja uskottavuuteen negatiivisesti. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.24–25)

Messut ovat myös yksi kenkämateriaalialan tärkeä kanava kontaktien luomiselle. Hyödyllistä tietoa ja kontakteja löytyy myös toimialajärjestöistä ja kauppakamareista. Päämiehet ja agentit voivat markkinoida yrityksiään esimerkiksi alan lehdissä tai verkkosivuilla. (Jennings, 2008, s.48) Verkosta löytyy myös alan sanoma- ja aikakauslehtien verkkojulkaisuita ja verkossa voi osallistua alan keskusteluihin (Immonen, 2001, s.38).

Päämiehellä ja agentilla tulee toiminnan onnistumiseksi olla hyvä positiivinen vuorovaikutteinen suhde, jossa kommunikointi sujuu molempiin suuntiin. Luottamus on myös erittäin tärkeässä roolissa ja edustuksen onnistuminen riippuu usein siitä, kuinka toimiva suhde agentilla ja päämiehellä on. (Jennings, 2008, s.9). Ennen valintaa agentin ja päämiehen tulee tutustua toisiinsa ja toisen toimintatapoihin, sekä selvittää miten henkilökemiat ja vuorovaikutus osapuolten välillä toimii. Osapuolten tulee järjestää tapaaminen, jossa agentti pääsee tutustumaan päämiehen yritykseen, organisaatioon ja kulttuuriin. (Jennings, 2008, s.27–31)

Päätös agenttisopimuksen solmimisesta on tärkeä, sillä siitä irtautuminen voi olla hankalaa. Ennen sopimuksen tekemistä, tulee ottaa huomioon mahdolliset lainopilliset vaatimukset, jotka voivat vaihdella eri maiden välillä. Lopuksi kun agentti ja päämies ovat sopineet edustuksesta, voidaan laatia sopimus. (Jennings, 2008, s. 54–55).

Tärkeimmät seikat agentin ja päämiehen välisen suhteen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi ovat rehellisyys ja johdonmukaisuus. Avoimuus luo agentin ja päämiehen välille luottamusta ja ymmärrystä sekä helpottaa liiketoimintaa. Kun suhde kasvaa johdonmukaisuuden ja rehellisyyden avulla, syntyy agentin ja päämiehen välille hyvä ammattimainen suhde, joka perustuu kunnioitukseen, luottamukseen ja ymmärrykseen toista kohtaan. (Jennings, 2008, s.67)

3.4 Kulttuurierot

Kulttuurierojen ymmärtäminen on yrityksille ja eri maiden yrityksiin välillä toimivalle agentille kaupan käynnin sujuvuuden vuoksi erittäin tärkeää. Euroopan kauppa muuttuu koko ajan monikulttuurisemmaksi ja globaalimmaksi, jonka takia yritysten ja agenttien tulee ymmärtää erilaisia kulttuureja, toiminta- ja käyttäytymistapoja. Erilaisien kulttuurierojen hyväksyminen, niiden ymmärtäminen ja tilanteisiin mukautuminen auttaa yrityksiä ja agenteja luomaan ja ylläpitämään kansainvälisiä suhteita. Yrityksen kulttuuri koostuu muun muassa yrityksen tuotteista tai palveluista, toimialasta, työntekijöiden moninaisuudesta, yrityksen alkuperästä sekä markkinoista. Euroopassa diversiteetti on normi ja eurooppalaisten yritysten asiakkaat ovat monikulttuurisia (Suder, 2008, s.133).

Agentin tulee kansainvälisessä kaupassa toimiessaan ottaa huomioon monia asioita liittyen maiden kulttuurieroihin. Kieliero on seikka, jolla on usein kaupankäynnin kannalta suuri merkitys ja agentin tulee löytää yhteinen kieli asiakkaan ja päämiehen kanssa. Kielitaidon tulee olla suullista ja kirjallista, sekä eleiden ja ilmeiden kanssa kommunikointi tulee ottaa huomioon. Puheen kanssa ongelmia voi tulla murteiden ja puheen nopeuden kanssa. Myös huumori ja kielikuvat voivat tuottaa vaikeuksia agentille, joka ei puhu päämiehen kieltä sujuvasti. Toisaalta, jos agentti löytää päämiehen

kanssa yhteisen sävelen esimerkiksi huumorin suhteen, luo se heidän välilleen luottamusta. Kulttuurin suhteen toisesta maasta on hyvä ymmärtää myös tyypillisiä asioita kuten manereita, koulutusta, arvoja ja asenteita. Nämä voivat kaikki vaikuttaa yrityksen toimintaan ja kaupankäyntiin, ja siksi niitä on tärkeä ymmärtää. Eri maissa aikakäsitykset ovat myös erilaisia; jossain maassa täsmällisyys on erittäin tärkeää, jossain taas paikalle voidaan saapua huomattavasti myöhemmin, kuin on sovittu. Kaupankäynnin tavat ovat myös erilaisia. Joissain maissa sopimuksia tehdään jo heti ensimmäisessä tapaamisessa, kun taas toisaalla tapa voi olla se, että tapaamisia järjestetään useampia ja osapuolet tutustuvat toisiinsa kunnolla ennen sopimusten tekemistä. (Sunder, 2008, s.134–135)

Erlaisia kulttuureja ja tapoja täytyy arvostaa ja kunnioittaa. Eri maissa erilaiset asiat ja käyttäytymistavat voidaan käsittää täysin eri tavalla, jonka vuoksi on tärkeää ottaa selvää paikallisesta kulttuurista. Ulkomailla myös henkilökohtaisten suhteilla on usein suurempi merkitys kuin Suomessa. (Immonen, 2001, s.62–63)

3.5 Agentin velvollisuudet

Agentin velvollisuutena on edistää päämiehen tuotteiden myyntiä parhaimmalla mahdollisella tavalla omien kykyjensä mukaan päämiehen edut huomioon ottaen. Toiminnasta tulee jättää pois päämiehen etujen vastaiset asiat. Agentti huolehtii tuotteiden tai palveluiden myynnistä asiakkaille sekä ylläpitää nykyisiä asiakassuhteita. Agentti myös hankkii päämiehelle uusia asiakkaita, joille myy päämiehen tuotteita. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.60–61)

Kauppaedustajalain mukaan agentin velvollisuuksia ovat toimiminen rehellisesti ja velvollisuudentuntoisesti, päämiehen etujen valvonta, tiedonantovelvollisuus ja päämiehen ohjeiden noudattaminen (KeL 417/1992, 2 luku 5 § 1). Agenttuuritoiminnassa agentin tulee noudattaa päämiehen kohtuullisia ohjeita ja määräyksiä, jotka eivät rajoita merkittävästi agentin toimimisvapautta. Agentti saa edustaa muita tuotteita muilta päämiehiltä, jos se ei ole päämiehen etujen vastaista. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.61)

Agentin velvollisuuksiin kuuluu kauppojen hoitaminen, avustaminen tuotteiden testausten järjestämisessä, reklamaatioiden ja palautteen sekä kritiikin ja positiivisen palautteen vastaanotto ja näistä ilmoittaminen päämiehelle (Erämetsä & Suominen, 2004, s.34-35, 61) Agentilla on tiedonantovelvollisuus päämiehelle päämiehen näkökulmasta liiketoiminnan kannalta merkittävistä asioista, kuten tarjouksista ja tehdyistä sopimuksista, sekä asiakkaiden maksukyvyistä ja luottokelpoisuudesta. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.64–65) Agentin velvollisuuksista sovitaan tarkemmin agenttisopimuksessa.

3.6 Agentin käytön hyödyt

Hyvä agentti voi huomattavasti edistää päämiehen liiketoimintaa (Jennings, 2008, s.20). Agentin rooli ostajan ja myyjän välillä on erittäin tärkeässä osassa yritysten liiketoiminnassa, yrityksen tuloksessa ja kasvussa (Jennings, 2008, s.7).

Agentuuritoiminnalla on paljon hyötyjä sekä agentille, että päämiehelle. Se sopii hyvin yritykselle, jolla on pienet resurssit ja matala riskinsietokyky, jolloin pienemmilläänkin yrityksillä on mahdollisuus laajentaa tuotteiden jakelua uusille alueille ja asiakkaille. Agentin käyttö on päämiehelle edullinen ja nopea tapa päästä uusille markkinoille ja luoda kontakteja agentin kautta ilman merkittäviä investointeja ja työntekijöiden sitomista palkkatöihin uusille markkinoille. Agentuuritoiminnan aloittaminen ei vaadi suuren myyntiorganisaation perustamista, ja agentin asiakkaiden määrä on yleensä suhteellisen pieni ja siksi hyvin agentin hallittavissa. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.19–22).

Suuri etu agentuuritoiminnassa on, että agentti kasvattaa päämiehen myyntiä samalla kun päämies voi keskittyä oman yrityksen liiketoiminnan muihin osa-alueisiin. (Jennings, 2008, s.16). Päämies pystyy hinnoittelemaan agenttia käyttäessään tuotteensa agentin palkkion huomioon ottaen. Tämä johtuu siitä, että agentti saa yleensä provisiionsa sen jälkeen, kun ostaja on maksanut laskun päämiehelle. (Jennings, 2008, s.18)

Agenteilla on alueellista tuntemusta markkinoista ja asiakkaista, sekä osaamista ja kontakteja, josta on hyötyä päämiehelle varsinkin tilanteessa, jossa päämiehellä ei

itsellä ole tietämystä kyseisestä markkina-alueesta. Jos agentti tuntee paikallisen markkinan hyvin, hän on yritykselle nopea tapa liittyä mukaan uusille markkinoille. Päämies myös säästää kuluja agenttia käyttämällä, kun heidän ei tarvitse käyttää rahaa uuden markkina-alueen tutkimiseen tai uusien asiakkaiden etsimiseen. (Jennings, 2008, s.14)

Kansainvälisessä kaupassa halutaan usein tehdä kauppaa paikallisten kanssa ja luottamuksella on kaupanteossa suuri rooli. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.19–20) Usein ostajan ja myyjän välillä kansainvälisessä kaupassa on kielimuuri. Agentti voi päämiehen puolesta keskustella myyjän kanssa heidän äidinkielellään, mikä tuo sujuvuutta ja luottamusta kaupankäyntiin. Päämies myös säästää kuluja agenttia käyttämällä, kun heidän ei tarvitse käyttää rahaa uuden markkina-alueen tutkimiseen tai uusien asiakkaiden etsimiseen. (Jennings, 2008, s.14)

3.7 Agentin käytön haasteet

Agentin käytössä on myös haasteensa. Agentilla on usein useita päämiehiä ja päämies voi kokea, että hänen tuotteitaan ei edusteta yhtä aktiivisesti kuin agentin muiden päämielien tuotteita. Päämies voi myös kokea joutuvansa kilpailemaan agentin muiden päämielien kanssa ajasta ja huomiosta, jos päämies tarjoaa samankaltaisia tuotteita muiden päämielien kanssa. On myös mahdollista, että agentti alkaa suosimaan kilpailijan tuotetta, ja kiinnostus päämiehen tuotteisiin voi loppua. (Jennings, 2008, s.14)

Edustussopimuksen irtisanominen on kallista ja aikaa vievää, ja agenttia suojaa laki, joka vaikeuttaa agentin irtisanomista. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.20) Jos agentti on huono, voi tämän huomaaminen kestää. (Jennings, 2008, s.14) Agentti voi sopia myynnin omasta näkökulmasta sopivaksi päämiehen optimin sijaan ja voi myydä tuotteita, joilla saa tehtyä helppoiten kauppoja. Agentti ei välttämättä tee pitkän tähtäimen panostuksia tai ole kiinnostunut suurista markkinaosuuksista ja volyymeista, jotka sen sijaan ovat tärkeitä päämiehelle. (Immonen, 2001, s.27–28, 34)

Agenttia käytettäessä päämies ei ole täysin kontrollissa myyntikanavasta. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.20). Asiakassuhteet ovat agentuuritoiminnassa pitkälti agentin

hallinnassa. Näin ollen päämies ei välttämättä kuule asiakkailta tulevaa palautetta, vaikka sen saaminen on tärkeää esimerkiksi markkinoille sopivien tuotteiden kehittämisen sekä nykyisten tuotteiden parantamisen kannalta. (Jennings, 2008, s.14)

Päämies on yleensä yksin vastuussa tuotteiden varastoinnista ja toimituksesta. Jos päämiehellä on agentin kautta monta eri ostajaa, tuotteiden jakeleminen voi olla monimutkaista sekä hankalaa. Jos agentti ei ole mukana markkinointiponnistuksissa, jää tämä päämiehen hoidettavaksi ja markkinoinnin kulut päämiehen maksettavaksi. Päämies on myös itse vastuussa kauppoihin liittyvässä luottotappioriskissä, lukuun ottamatta del-credere vastuuta. (Jennings, 2008, s.18)

Agenttia voidaan tarvita alueille, joihin päämies ei ole valmis perustamaan omaa myyntiorganisaatiota. Jos agentin myyntitulos on erityisen hyvä, voi agentti pelätä, että päämies perustaa alueelle myyntiorganisaation, jolloin agenttia ei enää tarvittaisi. Tämä voi vaikuttaa agentin myyntitulokseen ja työpanokseen. (Immonen, 2001, s.27–28)

4 AGENTTISOPIMUS

4.1 Kirjallinen ja suullinen sopimus

Hyvä agenttisopimus tehostaa myyntiä ja erittelee selkeät toimintatavat päämiehelle ja agentille (Immonen, 2001, s.113). Sopimus voidaan tehdä kirjallisesti tai suullisesti. Kirjallista sopimusta suositellaan, mutta suullinen sopimus on yhtä pätevä. Suullisesta sopimuksesta löytyy alan kirjallisuudesta eriäviä mielipiteitä. Henrik Immonen kutsuu kirjassaan Vientiedustaja herrasmiehsopimusta 'vaikeaksi' ja kokee tärkeäksi tehdä edes mallisopimuksen mukainen lyhyt kirjallinen sopimus varmuudeksi vaikeita tilanteita varten. Pirkko Erämetsän ja Pekka Suomisen Agenttikaupan käsikirjassa suullista sopimusta taas kutsutaan yhtä päteväksi kuin kirjallista, eikä sen pätevyyttä kyseenalaisteta. Sopimus voi myös syntyä hiljaisesti, jolloin varsinaisesta sopimuksesta ei

sovita, mutta agentti ja päämies toimivat tavalla, josta voidaan päätellä sopimuksen olevan voimassa (Erämetsä & Suominen, 2004, s. 54).

Kumpikin osapuoli voi vaatia edustus sopimuksen tekemistä kirjallisesti milloin tahansa ja jos toinen osapuoli tästä kieltäytyy, voi toinen osapuoli purkaa sopimuksen välittömästi (KeL 417/1992, 1 luku 3 § 1). Kauppaedustajalaki ei määrittele, mitä kirjallinen sopimus tarkoittaa ja missä muodossa sen tulee olla, jolloin kirjallisen sopimuksen muotovaatimus voi täytyä yhdestä tai useammasta kirjallisesta asiakirjasta, esimerkiksi kirjeenvaihdosta agentin ja päämiehen välillä.

Jos kauppaa käydään paljon, saattaa suullinen sopimus hankaloittaa riitatilanteiden hoitoa huomattavasti enemmän verrattuna tilanteeseen, jossa edustus sopimus on tehty kirjallisesti. Suullista sopimusta käytettäessä on ensisijaisen tärkeää, että päämiehen ja agentin toiminnasta ja sovituista asioista löytyy dokumentteja esimerkiksi sähköpostien muodossa. Riitatilanteissa tällaisilla dokumenteilla voidaan todistaa suullisen sopimuksen voimassaolo. Agentti voi dokumentoida tapahtumia ja laatia niistä itselleen kirjallisia muistioita. (Immonen, 2001, s.94–96)

Sopimuksen tulee edistää myyntiä, mutta sen täytyy samalla olla yrityksen sekä agentin etuja ajava. Sopimuksella ei voida ohittaa lainsäädäntöä, josta syystä lakimiestä voidaan käyttää apuna sopimuksen laatimisessa. Sopimuksen sisältö riippuu yrityksestä, agentista, laista, määräyksistä ja markkinatilanteesta. Sopimuksien laajuus vaihtelee eikä varsinaista oikea laajuutta sopimukselle ole olemassa. (Immonen, 2001, s.93–95)

Agenttisopimuksen laatimiseen voidaan käyttää olemassa olevia mallipohjia, joista esimerkkinä voidaan mainita Kauppakamarin mallisopimus. Sen lisäksi erilaiset toimialajärjestöt ovat laatineet omia sopimusmallipohjia sekä löytyy eri maiden kokoelmia sopimusmalleista. Sopimusten räätälöintiin kuitenkin kannustetaan. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.147)

Agenttisopimuksen teko EY:n alueen ulkopuolella on vielä tärkeämpää kuin EY-alueen sisällä, koska EY-alueella on agenttilainsäädäntöön merkitty selvästi agentin asema, vaikka sopimus puuttuisi. Kaikissa maissa kattavaa lainsäädäntöä koskien

agenttisopimuksia ei ole (Erämetsä & Suominen, 2004, s.23). Suomessa käytettäviin ja laadittuihin agenttisopimukseen verrattuna kansainväliset sopimukset ovat pidempiä ja yksityiskohtaisempia (Erämetsä & Suominen, 2004, s.190).

4.2 Agenttisopimuksen sisältö aihepiireittäin

Alla on eritelty agenttisopimuksen mahdolliset kohdat aihepiireittäin. Jokaisen aihealueen omaan kappaleeseen on eritelty tärkeät seikat päämiehen ja agentin toiminnan kannalta lakiin, teoriaan ja käytäntöön viitaten. Kaikki kohdat ovat merkittävässä roolissa agenttuuritoiminnassa.

1. Otsikko esim. Agenttisopimus

2. Sopimuksen osapuolet ja toimialat

Sopimuksen osapuolet tulee nimetä molempien virallisilla nimillä. Allekirjoitettavien tulee olla oikeutettuja edustamaan yritystä. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.153)

3. Sopimusalue ja asiakasryhmät

Sopimuksessa voidaan rajata tietty maantieteellinen alue, jonka asiakkaille agentti saa välittää päämiehen tuotteita. Voidaan myös eritellä alueen sijaan tietty asiakasryhmä, jolle agentti saa tuotteita myydä. (Erämetsä & Suominen, 2004 s.154) Sopimuksessa sovitaan myös alueesta, jolla agentti saa markkinoida päämiehen tuotteita. Alue voi olla rajoittamaton tai rajoitettu, jolloin alueen ulkopuolella tuotteita ei saa markkinoida. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.172)

4. Sopimustuotteet

Sopimuksessa sovitaan mitä päämiehen tuotteita tai tuoteryhmiä agentti saa edustaa. Sopimuksessa voidaan myös sopia tulevien tuotteiden edustuksista. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.154)

5. Edustuksen luonne

Sopimuksessa tulee määritellä, onko agentti välittäjä- vai päättäjäagentti. Sen lisäksi agentin eksklusiivisuudesta eli yksinoikeudesta tulee sopia sopimuksessa. Agentilla on

yleensä oma alue, jolle päämies ei hanki toista agenttia. On myös mahdollista sopia, että päämies saa itse myydä alueelle tuotteita, mutta ei hanki alueelle toista agenttia. Tällaisessa tapauksessa tulee sopimuksessa sopia provision saamisesta. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.154–155)

Päämies on vastuussa ostajaan liittyvässä luottotappioriskissä, lukuun ottamatta tilannetta, jossa agentin ja päämiehen välille muodostetaan del credere-vastuu (Erämetsä & Suominen, 2004, s.21). Laissa kauppaedustajista ja myyntimiehistä (KeL 417/1992, 2 luku 17 § 1) sanotaan, että jos kauppaedustaja sitoutuu vastaamaan päämiehelle siitä, että asiakas täyttää sopimuksen velvollisuudet, tulee tällöin sopimus tehdä kirjallisesti. Tätä kutsutaan del credere- vastuuksi. Se voi koskea vain tiettyä sopimusta tai kolmannen määrätyn henkilön kanssa tehtävää sopimusta. Kauppaedustaja vastaa tällöin sitoumuksesta kuten omasta velastaan, jolloin jos asiakas ei maksa laskua, voi päämies pyytää suoritusta suoraan agentilta asiakkaan sijaan. Tällaisesta sitoumuksesta tulee agentin saada kohtuullinen palkkio (KeL 417/1992, 2 luku 17 § 2).

7. Hinnoittelu

Lähtökohtaisesti agentti myy tuotteita asiakkaille päämiehen päättämällä hinnoilla, ellei tästä ole erikseen sovittu erilaisin säännöksin agenttisopimuksessa. Sopimuksessa voidaan sopia, mitä hintalistoja noudatetaan, käytetäänkö alennuksia ja missä tilanteissa ja mitä tehdään tilanteissa, joissa hinnoitteluun tehdään muutoksia.

8. Myynnin edistäminen

Agenttisopimukseen määritellään sekä päämiehen että agentin näkökulmasta vaatimukset myynnin edistämiseksi. Agentin osallistuminen markkinointikustannuksiin vaihtelee riippuen alasta ja tuotteesta. Yleensä päämies osallistuu markkinointimateriaalien kustannusten korvaukseen. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.21) Päämiehen tulee tukea agenttia markkinointikuluissa, esimerkiksi esitteissä, lehti- ja verkkoilmoituksissa ja kuvastoissa. Päämiehen tuen määrästä ja tukitavoista tulee sopia erikseen. (Immonen, 2001, s.64)

Messut auttavat edistämään menekkiä ja auttavat antamaan itsestä ja tuotteesta tai palvelusta hyvän ja kiinnostavan kuvan. Messut ovat yleensä tietyn alan messuja ja niiden merkitys vaihtelee alan mukaan. Messut ovat myös tärkeitä markkinoiden ja tilanteen

kartoittamiselle, sillä messuilla näkee millaisia tuotteita tällä hetkellä, on tarjolla. Messuilla tapaa yritysten edustajia ja kilpailevia yrityksiä, ja se on hyvä kanava kontaktien luontiin. Messuilla esitellään uutuuksia ja pohditaan myös tulevaisuuden näkemyksiä alasta ja sen kehityksestä. Mitä nopeammin tietyn alan tuotteet ja tarjonta vaihtuvat, sitä tärkeämpiä messut ovat. Messuja järjestetään kansainvälisesti ja niihin osallistuminen on kallista ja aikaa vievää, mutta usein erittäin hyödyllistä. (Immonen, 2001, s.45–47)

Päämiehen tulee kouluttaa agenttia tuotteiden tai palveluiden ominaisuuksista ja eduista, jotta agentti voi parhaimmalla mahdollisella tavalla markkinoida ja tarjota tuotteita asiakkaille. Koulutus on erityisesti tarpeellista, jos tuote tai palvelu on agentille vieras. Tuotetuntemuksen kasvattaminen auttaa myynnin tavoitteiden saavuttamisessa. (Immonen, 2001, s.65)

Jos agentti tarvitsee suuren määrän tuotenäytteitä, voidaan sopimuksessa sopia niiden lähettämisen kustannuksien ja vakuutuksen vastuiden ja kulujen jakautumisesta (Erämetsä & Suominen, 2004, s.157)

10. Toimitusehdot ja maksujärjestelyt

Agentin vastuulla on toimitus- ja maksuehtojen välitys päämieheltä asiakkaalle. Jos päämies vaatii tiettyä ilmoitus- tai tiedonvälitystapaa, tulee tästä erikseen sopia. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.166–167)

Agentin näkökulmasta maksutavalla ei ole väliä. (Immonen, 2001, s.105–106) Erillisellä valtuutuksella agentti voi ottaa maksuja vastaan päämiehen lukuun ja tällöin maksujärjestelyistä tulee sopia (Erämetsä & Suominen, 2004, s.174) Agentin kannattaa hakea hyviä luottokelpoisia asiakkaita päämiehelle, jotta maksun saaminen on varmempaa. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.172) Sopimuksissa voidaan sopia myös toimintatavoista maksujen myöhästymisen kohdalla. Mahdollisista vakuuksista ja vakuutuksista voidaan sopia agenttisopimuksissa. Lisäksi voidaan sopia tuotevastuusta.

11. Väliavarastointi

Agentin velvollisuuteen ei yleensä kuulu tavaravaraston pitäminen. Jos agentti pitää varastoa, sitä ylläpidetään päämiehen kustannuksella ja riskillä. Kauppa tapahtuu

edelleen suoraan ostajan ja päämiehen välillä, eikä agentti ei sido omaa pääomaansa tuotteisiin tai tavaravarastoon. (Erämetsä & Suominen, 2004, s. 21)

12. Raportointi ja kommunikointi

Säännöllistä raportointia tarvitaan agentin toiminnan ja tulosten seuraamiseksi. Hyvä raportointi on yksinkertaista, helppoa, keskittyy oleellisiin asioihin ja edistää molempien osapuolien toimintaa. Raportointiin voidaan sisältää muun muassa tietoa ajankohtaisista projekteista, asiakaskäyntien määrästä, asiakaspalautteista, tarjousten määrästä, matkapäivien määrästä, myyntivolyymista, sovituista ja menetetyistä kaupoista, markkinamuutoksista ja uusien asiakkaiden lukumäärästä. Raportointitiheys vaihtelee, raporteja voidaan sopia annettavaksi esimerkiksi vuosittain tai neljännesvuosittain. (Immonen, 2001, s.70–71)

13. Muut edustukset ja kilpailevat tuotteet

Sopimuksessa voidaan kieltää agentin toimiminen muiden agenttien ja edustajien kanssa sekä päämiehen tuotteiden kanssa kilpailevien tuotteiden agenttina toimiminen. Sopimuksessa voidaan myös kieltää sellaisten tuotteiden edustus, jotka eivät kilpaile päämiehen tuotteiden kanssa. Tällaisesta tulee aina sopia, ja tämän tarpeellisuutta ja hyödyllisyyttä tulee miettiä. Sopimuksessa tulee tällöin myös määrittellä tarkasti mitä tuotteita kiello koskee. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.169–171)

14. Sitovat ostomäärät ja vähimmäismyymäärät

Päämies voi vaatia sopimuksessa agentilta tiettyjä vähimmäismyymääriä tai esimerkiksi vähimmäismäärän välitettyjä tilauksia. Jos agentti ei näitä saavuta, voi päämies mahdollisesti purkaa tai irtisanoa agentin sopimuksen tai vaikuttaa agentin yksinoikeuteen myydä päämiehen tuotteita. Mahdollista myös on, että päämies ei kuitenkaan reagoi siihen, ettei tavoitteita saavuteta ja pysyy passiivisena. Agentin näkökulmasta myymääriä on erittäin vaikea arvioida, esimerkiksi tilanteissa joissa uusi tuote tuodaan markkinoille. Jos vähimmäismyymääriä eritellään sopimuksessa, mikä ei ole välttämätöntä eikä niiden määrittely ole aina tarpeellista, tulisi niiden ideaalisessa tilanteessa olla realistisia, mutta agenttia motivoivia. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.162–163)

15. Provisio tai muu kompensatio

Agentti saa kaupan välittäjänä toimimisesta palkkion, jota kutsutaan provisioksi. Provisio on palkkio toiminnan tuloksesta. (Immonen, 2001, s.63). Provisio-oikeus on määritelty laissa EY-alueella. Provisio-oikeuden syntymisaikaa, provision maksamisen aikataulua ja provisiio-oikeuden menettämistä koskevat lain säännökset ovat pakottavia. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.50–51)

Agenttisopimuksessa voidaan määrittellä mikä on oikeuttava toiminta provision saamiseen. Jos tätä ei ole erikseen määritelty, agentti saa provision välittämistään kaupoista sekä oman alueensa tai asiakasryhmänsä kaupoista. Poikkeuksena tästä ovat tilanteet, joissa syy maksamattomuudelle voidaan lukea päämiehen virheeksi. Jos samalla alueella toimii useampi agentti, voidaan sopia, että agentti saa vain omista kaupoistaan provision. Näin vältetään mahdolliset väärinkäsitykset ja sovitaan säännöt samalla alueella toimivien agenttien provisioiden maksusta. On myös tilanteita, joissa provisiio päädytään jakamaan useammalle agentille tai päämies voi joutua maksamaan provision useampaan kertaan kaupan välittäneelle agentille sekä alueella toimivalle toiselle agentille. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.180–181) Agentti voi olla oikeutettu provisiioon, vaikka asiakas tilaisi tuotteen suoraan päämieheltä, jos asiakas on agentin alueella. (Immonen, 2001, s.109) Agentti saa yleensä myös ainakin osittaisen provision suoristakin kaupoista. Suoria kauppoja ovat kaupat, jotka päämies on tehnyt suoraan ilman agenttia.

Provisio suuruus vaihtelee riippuen alasta, kaupoista, myydystä tuotteista tai palvelusta sekä laskentaperusteesta. Provisio on usein prosenttiosuus tapahtuneen yksittäisen kaupan arvosta. Yleisesti provisiio vaihtelee prosentin kymmenesyksiköstä kymmeneseen prosenttiin. Jos kaupan arvo on suuri, provisioprosentti on yleensä pieni. Jos taas kaupan arvo on pieni, provisioprosentti on suurempi. (Erämetsä & Suominen, 2004, s. 181) Joskus provisiio voi olla myös sovittu esimerkiksi tiettyä summana tiettyä määrää myytyä tuotetta kohden. Nämä ovat yleisimmät provisiotavat agentuuritoiminnassa. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.73) Provisio laskentaperuste määritellään sopimuksessa ja usein se lasketaan tuotteen ex works-hinnasta. Tällöin tuotteen kuljetus- ja huolintakulut sekä vakuutusmaksut eivät vaikuta provisiioon. Provisio voidaan myös laskea vientilaskun loppusummasta. (Erämetsä & Suominen, 2004, s. 181)

Vastike voi määräytyä muullakin tavalla kuin provisiona. Muita vastiketyppejä ovat esimerkiksi bonukset tai vastikkeen määräytyminen päämiehen yrityksen voiton tai liikevaihdon perusteella. Mahdollista on myös kiinteä kausikorvaus, mutta tähän liittyy useimmiten myös agentin palkkio-osuus, joka riippuu tuotteiden myynnin määrästä. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.14, 73–74) Provision rinnalla voi olla myös kiinteä kuukausikorvaus, jolla korvataan agentin kuluja, esimerkiksi jos tuotteen myyntisykli on pitkä ja provision saaminen kestää. Bonuksista eli lisäpalkkioista voidaan sopia erikseen. Bonukseen oikeuttavia asioita voivat olla esimerkiksi uuden asiakkaan hankinta, minimimyyntimäärän ylitys tai budjetin ylitys. (Immonen, 2001, s.110)

Provision maksuaika on sovittavissa agentin ja päämiehen välillä. Se voi olla tilauksen saamisen ajankohta, tilauksen hyväksymisen ajankohta, kun tavara on lähtenyt tehtaalta tai kun asiakas on sen vastaanottanut, tai silloin kun päämies on saanut maksun joko osittain tai kokonaan. Edullisin vaihtoehto päämiehelle on sitoa agentin provisio asiakkaan maksamiseen eli provisio maksetaan, kun asiakas on maksanut laskun. Voidaan sopia myös, että osa provisiosta maksetaan aiemmin, ja tietty prosenttiosa, esimerkiksi 20 %, pidätetään siihen saakka, kun asiakas on maksanut laskun. Päämies voi maksaa 1–3 kuukauden provisiot seuraavan kuukauden sovittuna maksupäivänä. (Immonen, 2001, s.109–110)

Sopimuksessa voidaan sopia, ettei agentilla ole oikeutta jälkiprovissioon. Jos asiasta ei ole sopimuksessa sovittu, on agentilla halutessaan oikeus jälkiprovission saamiseen EY-alueella. Jälkiprovissio tarkoittaa provision saamista sen jälkeen, kun sopimussuhde on päättynyt. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.181)

16. Sopimuksen muut ehdot

Sopimuksessa voidaan lakien säännökset huomioon ottaen sopia muista ehdoista, jotka koskevat päämiehen ja agentin suhdetta ja liiketoimintaa.

Salassapitovelvollisuus voidaan sopia olevan voimassa sopimusaikana tai myös sen jälkeen. Salassa pidettävät tiedot, esimerkiksi päämiehen liike- ja ammattisalaisuudet, sekä salassapitosopimuksen rikkomisen seuraukset on hyvä määritellä sopimuksessa. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.183)

Reklamaatiotilanteiden hoidosta ja agentin vastuusta sekä velvollisuuksista näissä tilanteissa on hyvä sopia. Yleensä agentti välittää tiedon reklamaatiosta asiakkaalta päämiehelle. Erityisellä valtuutuksella agentti voi itse tehdä reklamaation suhteen hyviksiä tai sovitteluja. Myös reklamaatioiden suuruuden perusteella voidaan määritellä reklamaatioiden hoitoon liittyviä asioita. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.180)

Sopimuksessa voidaan sopia agentin oikeudesta päämiehen tavaramerkin ja patentin käyttöön sekä päämiehen teollisuus oikeuksien suojelemisesta eli immateriaalioikeuksista. Sopimuksessa määritellään säilyvätkö immateriaalioikeudet vain päämiehen omistuksessa vai onko agentilla niihin määritellyn laajuinen oikeus. Markkinointi vaatii ainakin rajoitettua oikeutta tavaramerkin käyttöön. Patenteihin ei yleensä tarvitse saada käyttöoikeutta. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.176–177)

Kulujen jaosta voidaan sopia sopimuksessa. Tavanomaiset kulut kuten huoneistojen vuokratulot ja työntekijäkustannukset ovat agentin maksettavia, jollei toisin ole sovittu. Agentti käyttää yleensä samaansa provisiota kattamaan kyseiset kulut. Erityisistä, mutta toiminnalle tarpeellisista toimenpiteistä agentti on oikeutettu saamaan erityisen korvauksen. Tämä ei koske tavanomaisista tehtävistä syntyneitä kuluja. Laissa ei määritellä, mitkä kulut ovat tavanomaisia ja mitkä ovat erityisiä, joten tästä seikasta sopiminen voi kuulua agenttisopimukseen. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.92–93)

Jos sopimukseen tarvitsee sen teon jälkeen tehdä muutoksia, sopimuksessa voidaan sopia tavat, joilla niitä voidaan tehdä. Suulliset ja kirjalliset muutokset ovat molemmat päteviä, mutta sopimuksessa voidaan päättää ovatko esimerkiksi vain kirjalliset muutokset päteviä. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.187)

17. Sopimuksen voimassaoloaika, irtisanomisaika ja mahdolliset korvaukset

Sopimuksessa tulee sopia sopimuksen voimaantuloaika sekä voimassaoloaika. Sopimus voidaan sopia määräajaksi, toistaiseksi voimassa olevaksi tai määräajaksi, jonka jälkeen sopimus uusiutuu määräaikaisena tai toistaiseksi voimassa olevana. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.183) Määräaikainen sopimus voidaan määritellä päättyvän tietynä aikana tai tietyn toiminnan teon jälkeen. Epäselvissä tapauksissa, jossa

sopimuksen voimassaoloa ei ole sovittu selkeästi, voidaan sopimuksen katsoa olevan toistaiseksi voimassa oleva, joka on agenttisopimusten yleisin voimassaoloaika. Agentin määräaikaiselle sopimukselle ei tarvitse olla perusteltua syytä. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.95–96) Sopimus voi päättyä normaalina irtisanomisena irtisanomisajalla, sopimuksen irtisanomisena purkuperusteella tai erillisenä irtisanomisena tai purun muotona, joka sovittu sopimuksessa, esimerkiksi määräaikaisen sopimuksen päätyttyä. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.184) Sopimuksen lakkauttamiseksi voi olla syynä esimerkiksi erimielisyydet, agentin alisuoriutuminen, uudet mahdolliset edustajat, yrityksen vaihtuva henkilöstö, päämiehen markkinoiden vaihto, agentin tarpeettomuus tai agentin omistussuhteiden muuttuminen. Edustajien irtisanominen on usein hankala, aikaa vievä ja kallis prosessi, jonka takia päätöstä agentin irtisanomisesta ei tehdä kevyin perustein. Agentin sopimuksen irtisanominen johtaa oikeudellisiin kuluihin, hallinnollisiin kuluihin, uuden agentin hankkimisen kuluihin sekä mahdolliseen tulojen menetykseen (Jennings, 2008, s.88). Myös tästä seuraavan mainehaitan tai imagon korjaaminen voi tuottaa yritykselle kustannuksia (Erämetsä & Suominen, 2004, s.20). Jos agenttisopimus päätetään lakkauttaa, tulee sopia lakkauttamisen ehtoista ja siitä, miten lakkauttaminen hoidetaan. Täytyy ottaa huomioon myös agenttisopimuksessa sovitut asiat ja lait. (Immonen, 2001, s.113–114)

Toistaiseksi voimassa oleva sopimus päättyy yleensä irtisanomisen seurauksena. Irtisanomisaika riippuu suhteen pituudesta. Pisin mahdollinen aika on kuusi kuukautta, ensimmäisen vuoden aikana irtisanomisaika on kuukausi, jonka jälkeen se pitenee kuukauden verran jokaisena alkavana vuotena. Agentti ja päämies voivat kuitenkin sopia lyhyemmästä irtisanomisajasta. Irtisanomisesta voidaan ilmoittaa vapaamuotoisesti kirjallisesti, suullisesti tai konkludentisti. Konkludenttinen sopimus tarkoittaa hiljaista sopimusta, joka on syntynyt sen perusteella, miten osapuolet ovat toimineet, eikä sopimuksen teosta olla erikseen sovittu (Laki Helsinki, 2020). Suositeltava irtisanomistapa on kirjallinen. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.97–98)

Määräaikaiset sopimukset lakkaavat sovittuna aikana. Jos jompikumpi osapuolista irtisanoo sopimuksen ennen aikaisesti ilman perusteltua syytä, on hän velvollinen korvaamaan ennen aikaisesta irtisanomisesta toiselle osapuolelle aiheutuvan vahingon, jonka suuruus tulee arvioida tapauskohtaisesti ja kokonaisuus huomioon ottaen. Agentti voi kauppaedustajalain mukaan luopua tästä oikeudesta sitovasti ennen

sopimuksen lakkaamista. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.52) Sopimus voidaan purkaa erityisen painavasta syystä, jolloin sopimus loppuu välittömästi ilman irtisanomisai-
kaa. Tämä koskee sekä määräaikaista että toistaiseksi voimassa olevia sopimuksia. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.99) Edustussopimus voi päättyä osapuolen joutuessa konkurssiin. Myös luonnollisen henkilön, agentin tai päämiehen kuollessa, sopimus päättyy. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.106–107)

Sopimuksen päättyttyä mahdollista on, että päämies joutuu maksamaan agentille erilaisia korvauksia. Tällaisia ovat goodwill-hyvitys, vahingonkorvaus irtisanomisesta sekä korvaus menetetyistä liikevaihdosta. Agentti voi joutua palauttamaan tuotenäytteet ja muut saadut materiaalit päämiehelle, jos asiasta on sovittu sopimuksessa. Molemmat osapuolet ovat sopimusrikkomustilanteessa vahingonkorvausvastuussa. Vastuunrajoituslausekkeita voidaan sisällyttää agenttisopimukseen. (Erämetsä & Suominen, 2004 s.185–186) Goodwill-hyvitys on korvaus agentin päämiehelle tuottamasta taloudellisesta edusta sen tekemästä kokonaistyöstä, joka voidaan maksaa provision ja vahingonkorvauksen lisäksi. Agentilla on oikeus hyvitykseen, kun edustussopimus on päättynyt. Edellytyksenä on myös se, että agentti on tuonut huomattavaa etua päämiehelle laajentamalla asiakaskuntaa ja tekemällä merkittävästi kauppaa nykyisten asiakkaiden kanssa, josta päämies hyötyy agentin irtisanomisen jälkeen. Agentti on myös oikeutettu hyvitykseen, jos hän menettää provisioita irtisanomisen johdosta ja hyvitys on kohtuullista maksaa agentille. Hyvityksen suuruus on enintään viimeisen viiden vuoden keskiarvosta laskettu yhden vuoden palkkio. Jos sopimus on ollut voimassa alle viisi vuotta, lasketaan keskiarvo kuluneesta ajasta. Agentin tulee ilmoittaa hyvitysvaatimuksensa sopimuksen päättymisen jälkeen vuoden kuluessa tai hän menettää oikeutensa hyvitykseen. Päämiehellä ei ole velvollisuutta maksaa hyvitystä, jos päämiehellä on ollut oikeus purkaa sopimus purkusyystä, agentti itse on irtisanonut tai purkanut sopimuksen tai jos agentti on siirtänyt omat oikeutensa toiselle henkilölle päämiehen hyväksynnällä. (Erämetsä & Suominen, 2004, s.109–119)

18. Erimielisyyksien ratkaiseminen

Erimielisyydet tulee ensisijaisesti ratkaista keskustelemalla ja kompromisseilla. Jos riitaa ei saada ratkaistua näillä keinoin, erimielisyyksien ratkaisemiseksi voidaan käyttää ulkopuolista asiantuntijaa, sovittelijaa, välimiestä tai tuomioistuinmenettelyä.

Erimielisyyksien ratkaisemiseksi tulee määritellä, mitä lakia tällaisessa tilanteessa sovelletaan ja millä menetelmin. (Immonen, 2001, s.115–116)

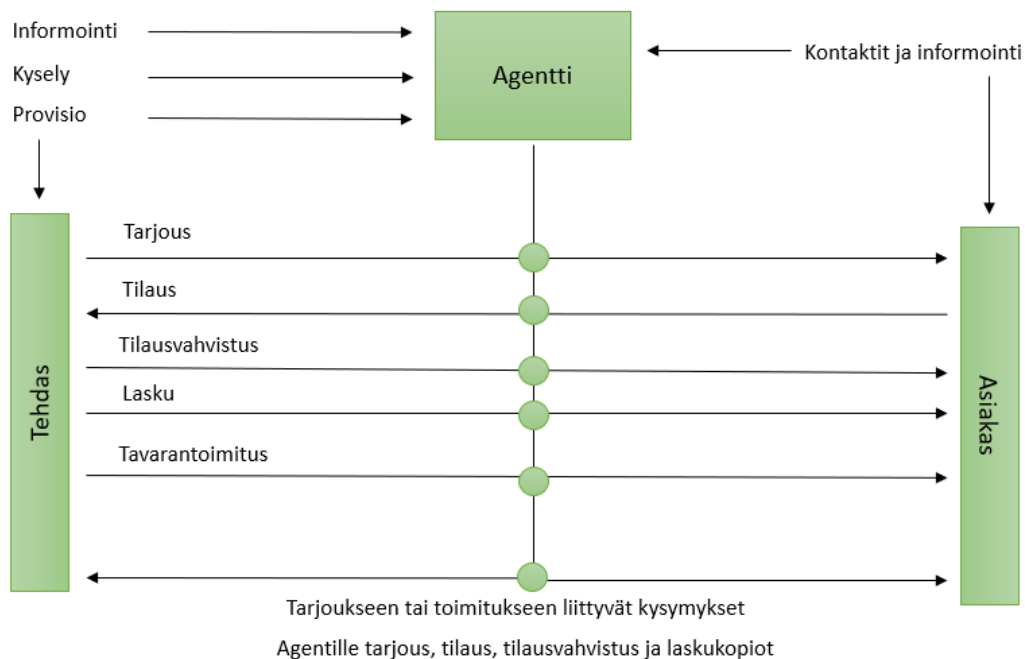
19. Päiväys ja allekirjoitukset

Sopimus viimeistellään päiväyksellä ja molempien osapuolien allekirjoituksella.

5 AGENTIN TOIMINNAN MALLIT

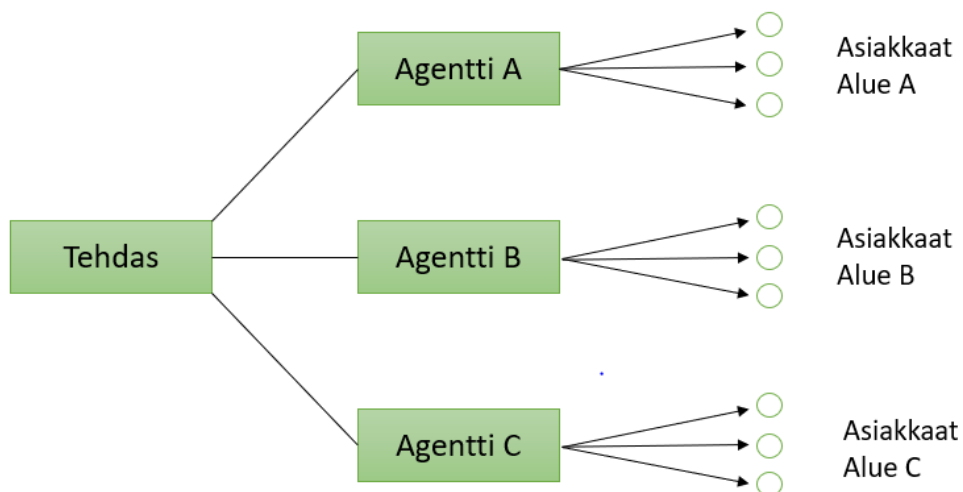
5.1 Asiakassuhteiden malli ja agenttimalli

Kuviossa 2 on agentin toiminnasta tehty malli, agenttimalli, joka kuvaa agentin toimintaa tehtaan eli päämiehen ja asiakkaan välillä. Agentti toimii tehtaan ja asiakkaan välillä tiedon välittäjänä. Agentti on tehtaaseen keskusteluyhteydessä muun muassa kaupantekoon, tuotteisiin ja provisioon liittyen. Agentti ja asiakas vaihtavat informaatiota myyntiin ja tuotteisiin liittyen. Tehdas ja asiakas kommunikoivat agentin välityksellä. Kun asiakas on löytänyt sopivan tuotteen agentin välityksellä tehtaalta, on hän agenttiin yhteydessä. Tehdas lähettää tarjouksen agentin kautta asiakkaalle. Kun tarjous hyväksytään, tilausvahvistus menee agentin kautta tehtaalle, ja he vahvistavat tilauksen. Tämän jälkeen lasku lähetetään asiakkaalle ja tavara toimitetaan. Agentti saa itselleen kopiot tarjouksista, tilauksista, tilausvahvistuksista ja laskuista. Jos tehtaalla tai asiakkaalla on kysymyksiä kaupoista, kommunikoivat he agentin välityksellä. Kun asiakas on maksanut laskun, tehdas eli päämies maksaa provision agentille. (Immonen, 2001, s.33)



Kuvio 2. Agenttimalli. (Immonen, 2001, s.33)

Kuviossa 3 esitellään asiakassuhteiden malli. Kuvio havainnollistaa agentuuritoiminnalle tyypillistä tilannetta, jossa tehtaalla on useampi agentti, joista jokainen toimii yrityksen edustajana tietyllä markkina-alueella ja hänellä on alueella omat asiakkaansa.



Kuvio 3. Asiakassuhteiden malli. (Immonen, 2001, s.31)

6 JALKINETEOLLISUUS JA MATERIAALIKAUPPA

6.1 Jalkineteollisuus ja materiaalikauppa Suomessa

Suomen jalkineteollisuuden menestys ja kenkien myynti on olennainen osa suomalaisen agentin toimintaa jalkinemateriaalien myynnissä ulkomailta suomalaisille tehtaille. Ilman suomalaisia kenkätehtaita, ei olisi tarvetta kenkämateriaalien agenteille Suomen markkinoilla.

Kenkien valmistus alkoi Suomessa jo 1870-luvulla. Nykyään kansainvälisille markkinoille lähtee noin 1,5 miljoonaa kenkäparia, joista noin puolet jää Suomen markkinoille. Jalkineiden valmistuksen väheneminen johtui alun perin Neuvostoliiton romahduksesta, jonka jälkeen valmistus on hiljalleen siirtynyt itää kohti ja kauppaa käydään nykypäivänä myös verkossa, jossa ostetaan arviolta joka kymmenes vaate ja kenkä. Vaikka kenkien tekijöitä Suomessa on enää vähän, on kenkäsuunnittelu edelleen korkeatasoista. Vuonna 2019 kenkä- ja nahkateollisuus ry:hyn kuului 15 jäsenyritystä, joista varsinaisia kengänvalmistajia oli viisi ja näistä yksi valmistuttaa kengät suurelta osin muissa maissa kuin Suomessa. Sievin jalkine on yksi Suomen johtavista kenkien valmistajista, joka aloitti toimintansa 1950-luvulla ja he valmistavat noin miljoona kenkäparia vuodessa. Sievin johtaja Markku Jokinen on kertonut työvoimakustannuksien olevan Suomessa niin korkeat verrattuina halpatuontimaihin, josta syystä kilpailu näitä maita vastaan on vaikeaa. Nousevia maita kenkien valmistuksessa ovat Vietnam, Intia ja lisäksi muutamat Afrikan maat. (Yle, 2019) Teollisuusliiton verkkosivujen mukaan kenkä- ja nahkateollisuudessa työskentelee Suomessa noin 1200 teollisuusliitolaista (Teollisuusliitto, n.d. kohta kenkä- ja nahkateollisuus).

Kenkätrendit ja erilaiset uudet käyttötarkoitukset ovat monipuolistaneet kenkämateriaaleja ja niiden tarpeita. Materiaalin valintaan vaikuttaa myös käytössä olevat koneet ja käytettävät tekniikat sekä materiaalien saatavuus. (Palo-oja ym., 2005, s.66) Suomalaiseen kenkämateriaalikauppaan ja kenkien valmistukseen on olennaisesti vaikuttanut myös niiden vaikutukset ympäristöön sekä materiaalien vastuullisuus. Vaikka kenkäteollisuudessa ympäristöriskit ovat pieniä, lämmityksen lisäksi ympäristöä rasittavat kenkämateriaalit, etenkin nahka, jonka parkitseminen kuluttaa paljon vettä ja

kemikaaleja. Vastuulliset kenkä- ja materiaalivalmistajat voivat kuitenkin valmistaa tuotteitaan mahdollisimman ympäristöystävällisesti ja yrityksille voidaan myöntää ympäristösertifiointeja, jotka määrittelevät yrityksen ympäristövaikutuksia. Vaikka Euroopassa nahan valmistusta säädelään ympäristö huomioon ottaen hyvin, suurin osa kenkiin käytettävistä nahoista tulee kuitenkin maista, joissa ympäristövaikutuksiin ei ole kiinnitetty huomiota. (Maailman kuvalehti, 2010)

Nahkakengiä valmistavat yritykset ovat jo pidemmän aikaa olleet Suomessa vaikeuksissa ja yrityksiä on joutunut konkurssiin. Suomalaisen laadukkaan kengän ongelmaksi on muodostunut se, että suuret ketjut ja marketit myyvät halpoja kenkiä, ja Suomessa valmistettavat laadukkaat, pitkälti käsityönä valmistettavat kengät eivät mene tähän lokeroon. Jotta kenkätehtaat pystyvät jatkamaan ja myymään tuotteitaan, vaaditaan monilta isompia valmistusmääriä, jolloin hinta on halvempi ja kenkiä voidaan jakaa useampiin myyntipaikkoihin kuten isompiin marketteihin. Toinen vaihtoehto on kenkätehtaan erikoistuminen tiettyyn tuotteeseen tai kenkään, kuten Sievin jalkine on erikoistunut turvajalkineisiin tai Reino tossuihin. Jakeluteiden laajentaminen ja uusien kohderyhmien haku on tärkeää suomalaisten kenkien kannalta. (Talouselämä, 2012)

Suomen kenkäteollisuus taistelee halpatuontia vastaan tuotteiden laadukkuudella ja osaamisella (Kaleva, 2014). Suomalaisten ostamista kengistä vain noin vajaa kaksi prosenttia on valmistettu Suomessa. Tärkeää olisi, että jatkossa suomalaiset ostaisivat vastuullisesti valmistettuja kotimaisia kenkiä. (Apu, 2019).

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

7.1 Tutkimusasetelma ja tutkimusote

Opinnäytetyössäni tutkimusongelma ja alaongelmat ratkaistaan valitulla tutkimusotteella. Tutkimus toteutetaan käyttämällä työhön sopivia aineistonkeruumenetelmiä, jonka tuloksena syntyy tutkimusaineisto. Tämän jälkeen tutkimusaineisto

analysoidaan käyttäen sopivia analyysimenetelmiä, joiden avulla päästään tutkimusongelman ratkaisuun ja johtopäätöksiin.

Tutkimusmenetelmiä ovat laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus ja määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus. Työni toteutetaan laadullisena tutkimuksena eli työn tutkimusote on laadullinen. Laadullisessa tutkimuksessa tarkoituksena on ymmärtää ja selittää tutkittavaa ilmiötä ja mahdollisesti mallintaa se. (Pitkäranta, 2014, s.27) Laadullisessa empiirisessä tutkimuksessa kuvataan ja tutkitaan tiettyä ilmiötä ja kuvaillaan ja tulkitaan sitä (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s.74). Määrällisessä tutkimuksessa ilmiö tunnetaan ja tämän tuntemuksen perusteella voidaan toteuttaa tutkimus esimerkiksi kyselyn muodossa. Näin ollen laadullinen tutkimus valikoitui työni tutkimusmenetelmäksi, sillä se sopii tilanteeseen, jossa ilmiöstä ei ole tietoa ja siitä halutaan saada syvälinen näkemys ja kuvaus tutkimuksen avulla (Kananen, 2017, s.32–33).

7.2 Aineistonkeruumenetelmät ja aineiston analysointi

Laadullisessa tutkimuksessa voidaan käyttää useita aineistonkeruumenetelmiä, joiden valinta riippuu tutkimuksen toteutuksesta ja tarkoituksesta. Menetelmiä voidaan käyttää yksin tai eri menetelmiä yhdistellen. Tarkoituksena on löytää aineistoa ja menetelmiä, jotka auttavat saavuttamaan tutkimusongelman ratkaisun luotettavin ja uskottavin tavoin. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa pyritään keräämään monista kanavista. Näitä ovat primääriset aineistonkeruumenetelmät eli havainnointi, kysely, haastattelu sekä sekundääriset aineistonkeruumenetelmät eli dokumenteista koottu tieto, kuten muistiinpanot, videot, kuvat, äänitteet, sähköpostit, tutkimukset, artikkelit ja kirjat. (Kananen, 2017, s.88).

Yleisiä haastattelutapoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja syvähaastattelu. Lomakehaastattelua käytetään usein kvantitatiivisessa tutkimuksessa ja se on omaan työhöni liian rajallinen tutkimustapa. Teemahaastattelussa tarkoituksena on edetä keskustelussa tiettyjen sovittujen aiheeseen liittyvien teemojen mukaan ja luonnollisesti tarkentaa kysymyksiä ja pyytää syventäviä lisätietoja tarvittaessa. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu, mutta sitäkin voidaan johtaa strukturoidusti kysymyksin tai avoimemmin vapaana keskusteluna teemoja seuraten. Syvähaastattelu strukturoimaton

haastattelu, jossa valmiita kysymyksiä ei ole, vaan haastattelua johtaa tutkimuksen aihe ja tarkoitus. Syvähaastattelun tyypillisiin piirteisiin kuuluu, että haastateltavia on yksi tai vain muutama henkilö ja samaa henkilöä voidaan haastatella useamman kerran. Syvähaastattelussa haastateltavalle annetaan haastateltavalle vapaus puhua aiheesta ja haastateltava ohjaa vain keskustelua ja pitää sen aiheessa. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s.64–66) Vaikka käytännössä mikään haastattelu ei ole täysin strukturoimaton, koen että haastatteluni on lähempänä strukturoimatonta kuin puolistrukturoitua ja tämä menetelmä sopii parhaiten työhöni. Jos olisin rajannut aiheita tiettyihin teemoihin, olisi mahdollisesti keskustelun ulkopuolelle jäänyt aiheeseen liittyviä olennaisiakin asioita, joita en osannut itse ajatella kysyä.

On suositeltavaa, että haastateltava voi ennen haastattelua tutustua haastattelun kysymyksiin tai mahdollisesti vain haastattelun teemoihin ja aiheeseen, jota haastattelu koskee. Haastateltavaa informoidaan haastattelusta joko kirjallisesti tai suullisesti. Suostumus haastatteluun on vapaamuotoinen ja voidaan antaa suullisesti, kirjallisesti tai vain saapumalla haastatteluun. (Kananen, 2017, s.192). Haastateltavaa tulee informoida haastattelun tulosten käyttötarkoituksesta sekä haastattelun anonymiteetistä, joka tarkoittaa, että haastattelusta on otettu pois merkittävät asiat haastateltavan tunnistamisen kannalta. (Hyvärinen ym., 2017, s.26)

Tutkimuksessani haastattelen yhtä henkilöä, joka kuuluu myös syvähaastattelun piirteisiin. Haastattelun järjestämisestä sovittiin puhelimitse ja haastattelun aiheesta ja tutkimuksen tarkoituksesta keskusteltiin ennen haastattelua. Kävimme lyhyesti läpi aiheita ja asioita, joita haastattelu voisi sisältää ja mistä aiheista tarvitaan tietoa työni tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Haastatellulle kerroin omasta työstäni ja tutkimuksestani sekä työni tavoitteesta. Puhuimme myös aineiston käsittelyn luottamuksellisuudesta. Haastateltavalle ei lähetetty kysymyksiä etukäteen. Lopulta haastattelu toteutettiin kasvotusten 7.1.2022. Haastattelu pidettiin hyvin aikataulussa opinnäytetyön tutkimuksen toteuttamiseksi. Haastattelu kesti kokonaisuudessaan noin 1,5 tuntia. Keskustelu oli avointa, johon kuitenkin pyrin tuomaan lisäarvoa jatkokysymyksin, jos mielenkiintoisia aiheita tai ajatuksia nousi esille.

Laadullisen analyysin muotoina voidaan pitää aineistolähtöistä, teoriasidonnaista ja teorialähtöistä sisällönanalyysiä. Aineistolähtöinen analyysi perustuu aineistoon ja sen

tulkintaan. Teorialähtöinen analyysi perustuu tiettyyn olemassa olevaan malliin tai teoriaan, joka ohjaa tutkimusta. Teoriaohjaavassa analyysissä analyysi ei suojaan pohjautu teoriaan, mutta sitä voidaan käyttää tarvittaessa apuna tutkimuksessa. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s.80–82) Omassa tutkimuksessani käytetään teorialähtöistä sisällönanalyysiä. Aineiston analysoinnin perusteena muistettiin tutkimuksen pääongelma ja alaongelmat. Sisällönanalyysi sopii myös strukturoimattoman materiaalin analysointiin. Sisällönanalysoinnilla materiaali analysoidaan, jotta siitä voidaan tehdä johtopäätöksiä. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s.86) Sisällönanalyysi on tekstianalyysiä, jossa tarkoituksena on luoda informatiivinen kuvaus tutkimuksesta. Aineiston analyysi ja käsittely vaatii loogista päättelyä ja johtopäätösten tekoa kokonaisuuden luomiseksi. Laadullisessa tutkimuksessa analyysiä tehdään koko tutkimuksen ajan. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s.91)

Toteuttamani haastattelu nauhoitettiin ja litteroitiin. Äänitallenne muodostaa työssäni tutkimusaineiston ja tallenteen litterointi on osa tutkimuksen analyysiä. Litteroinnilla tarkoitetaan, että haastattelu muutetaan kirjalliseen muotoon, jonka jälkeen se analysoidaan ja sitä voidaan käsitellä. Litterointi on aikaa vievää ja se voidaan tehdä sanatarkasti, yleiskielisesti ja prepositiotasolla. (Kananen, 2017, s.123, 134–135). Oma työni on litteroitu yleiskielisesti. Olen analysoinut työssäni materiaaleja käymällä läpi aineistoja ja etsimällä aineistosta työlle merkittäviä asioita, luokitellut niitä teemoittain, eriteltyt aiheita, litteroinut aineistoa ja raportoinut löytämäni tulokset.

Työssäni on käytetty eliittiotantaa, eli tutkimuksen haastattelun kohteeksi valikoitu henkilö on alansa asiantuntija. Asiantuntija voidaan määritellä henkilöksi, jolla on tutkimuksen aiheesta toiminnan kautta tieteellistä tai ammatillista tietoa, jota maallikoilla ei yleensä ole (Hyvärinen ym., 2017, s. 181). On tärkeää, että haastateltavalla henkilöllä on paljon kokemusta ja tietoa haastattelua koskevasta aiheesta, jotta haastattelu on uskottava. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s.74) Työssäni haastatellaan agentuuritoiminnan ja jalkinemateriaalialan ammattilaista, joka on aloittanut työnsä alalla 1980-luvulla. Haastateltavan asiakkaat ovat suomalaisia kenkätehtaita ja päämiehet ulkomaisia kenkämateriaalien valmistajia. Suurin osa haastateltavan kokemuksista liittyy Suomen ja Italian välisiin kauppoihin. Toiminta on haastateltavan mukaan kaikkien yritysten kanssa agentuuritoiminnassa samankaltaista Pohjoismaissa ja Baltian maissa.

7.3 Reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetin ja validiteetin käsitteitä käytetään tutkimusmenetelmien luotettavuuden arviointiin. Reliabiliteetilla arvioidaan tutkimustulosten toistettavuutta ja pysyvyyttä. Validiteetti arvioi tutkimuksen onnistumista ja sitä, onko tutkimuksessa tutkittu luvattuja asioita. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s.120)

Omassa työssäni olen varmistanut työni luotettavuutta sitoutumalla työhöni ja tutkimuksen tekoon. Aiheeseen läheisesti liittyviä aiheita on käsitelty kattavasti työn teoriaosassa, ja työn tutkimustulokset vastaavat työn tutkimusongelmaan ja alaongelmiin. Työn teoria- ja tutkimusosuus luovat kokonaisuuden, jolla tutkimuksen tavoite on saavutettu. Aineistoa on kerätty monista eri lähteistä ja agentuuritoimintaa käsittelevien lähteiden sisältö on monissa teoksissa hyvin yhtenevää. Myös haastattelun tulokset ovat yhteneviä muun kerätyn aineiston kanssa. Aineistoa on kerätty vain luotettavina pidetyistä lähteistä. Vaikka osa lähteinä käytetyistä teoksista on vanhempia teoksia, verrattuna uudempaan aineistoon ja haastattelun tuloksiin, ei teoria ole vuosien kuluessa muuttunut merkittävästi. Myöskään kauppaedustajalaki ei ole muuttunut sen jälkeen, kun se astui voimaan vuonna 1992. Aineiston analysointi tehtiin huolellisesti, jotta työhön kerättäisiin tutkimuksen kannalta olennaiset asiat. Työn haastateltava on kokenut ja luotettava tiedonlähde.

Aineiston riittävyden arvioimiseksi voidaan myös käyttää saturaatiota, jolla tarkoitetaan tilannetta, jossa aineisto alkaa toistamaan itseään. Tällöin uusi tiedonantaja ei tuo työhön enää uutta tietoa. (Pitkäranta, 2014, s.98) Työssäni haastatellaan vain yhtä henkilöä ja koen sen olevan työn luonteen ja tuloksen kannalta riittävää, koska alan teoriatieto yhdistettynä haastatteluun tuottaa työssäni halutun tuloksen. Jos haastateltavia olisi useampi, alkaisi tulos toistamaan itseään. Vaikka joitain poikkeavia yksityiskoh-
tia varmasti tulisi esille toista henkilöä haastateltaessa, en koe sen tuottavan työlleni merkittävää lisäarvoa. Lisäksi työhöni haastateltava henkilö on toiminut alalla vuosikymmeniä ja koen hänellä olevan tarpeeksi tietoa tutkimuksen toteuttamiseksi. Haastattelun kautta saamaani tietoihin olisi varmasti muillakin ollut lisättävää, mutta koska agentin toiminnan sapluuna jalkineteollisuudessa on yleensä agenteilla samankaltainen, ei agenttien hieman eriävillä toimintatavoilla ole koko tutkimukseni tulosten kannalta merkittävää merkitystä. Koen, että työssäni laadulla ja haastattelun syvyydellä

on tärkeämpi osuus kuin haastateltujen määrällä. Laadullisessa menetelmässä ei myöskään ole määritelty, kuinka monta haastateltavaa tutkimuksessa tulee olla.

8 TUTKIMUSTULOKSET

8.1 Tutkimustulokset

Kappaleessa esitellään toteutetusta tutkimuksesta nousseet tutkimustulokset, jotka eivät sisällä omaa pohdintaa, vaan ovat johdettu suoraan haastattelusta syntyneestä tutkimusaineistosta. Tutkimustulokset ovat jaettu tutkimusongelmien mukaan agentin toiminnan vaiheisiin, agentin käytön hyötyihin ja agentin käytön haasteisiin. Pääpaino tutkimustuloksissa on agentin toiminnan vaiheissa, jota kautta tutkitaan agentuuritoiminnan roolia kansainvälisessä kaupassa ja löydetään vastaus tutkimusongelmaan. Vaikka agentin käytön hyödyt ja haasteet ovat myös omia alakappaleitaan, näitä aiheita käsitellään kuitenkin koko tutkimustulosten läpi. Agentin toiminnan vaiheekappale on jaettu johdonmukaisesti teemoittain eri alaotsikoiden alle ja tutkimustuloksia on selkeyden vuoksi mallinnettu kuvioin.

8.1.1 Agentin toiminnan vaiheet

Edustuksen saaminen sekä agentin ja päämiehen valinta

Agentilla tulee olla asiakkaita ja päämiehiä, joiden materiaaleja agentti edustaa. Asiakkailta sekä päämiehillä voi olla useampia agentteja, kuten agentilla voi olla useampia edustuksia sekä asiakkaita.

Asiakkaiden etsiminen on haastateltavan mukaan nykyään kohtuullisen helppoa etsimällä Googlesta suomalaisia kenkätehtaita. Kun potentiaalisia asiakkaita löytyy, kannattaa perehtyä yrityksen tilipääöstietoihin ja katsoa, meneekö yrityksellä taloudellisesti hyvin. Haastateltavan mukaan on turha käyttää aikaa tutustumalla ja panostamalla yrityksiin, jotka eivät ole taloudellisesti hyvinvoivia, koska tällaisten yritysten kanssa toimiessa ongelmia voi syntyä hyvinkin nopeasti ja yllättäen. Kun muutama

potentiaalinen vaihtoehto löytyy, paras tapa on soittaa ja esitellä itsensä. Puhelussa tulee kertoa mitä yrityksiä edustaa ja millaisia tuotteita olisi tarjota mahdolliselle asiakkaalle. Usein voi olla, ettei asiakas tarvitse uusia materiaaleja. Tässä tapauksessa voi kuitenkin ehdottaa tapaamista materiaalimessuille, jos yrityksestä on tulossa sinne esimerkiksi mallimestari. Mallimestari ja tuotesuunnittelu ovat kenkämateriaalialla ovi uuteen yritykseen, sillä he ovat useimmiten aina kiinnostuneita tutustumaan uusiin materiaaleihin. Jos mallimestari kiinnostuu materiaalista, voi tuotesuunnittelu ottaa materiaalista näytteen ja tehdä siitä testikengän. Silloin tuote on jo sisällä yrityksessä ja asiakkaan on helpompi ostaa kyseistä materiaalia.

Valmiita kontakteja voi käyttää hyväksi uusien edustuksien etsimiseen. Haastateltava oli ennen yksityisyrittäjäksi ryhtymistä työskennellyt agentuuriyrityksessä, jossa työskenteli useita myyntihenkilöitä. Näitä kontakteja hän hyödynsi etsiessään uusia edustuksia itselleen lähettämällä potentiaalisille päämiehille kyselyitä mahdollisen yhteistyön aloittamisesta.

Yksi tapa hankkia edustuksia on myös ostaa niitä toiselta agentilta, esimerkiksi toisen agentin jäädessä eläkkeelle. Haastateltavalle on aiemmin tarjottu edustuksia ja esimerkiksi valmiita 'paletteja', joissa on useampia edustuksia. Agentin tulee miettiä riittääkö aika uusien edustusten hoitamiseen ja sopivatko edustukset itselle vai ovatko ne ristiriidassa jo olemassa olevien edustusten kanssa. Edustusten siirtämisestä tehdään kauppakirja, johon kirjataan edustusten myyjä ja ostaja, edustukset, joita kauppa koskee, kaupan summa ja allekirjoitukset. Uusi agentti ilmoittaa asiakkaalle mistä päivämäärästä lähtien hän ottaa haltuunsa edellisen agentin edustukset. Haastateltava on itse tällaisessa tilanteessa soittanut edustukset läpi ja ilmoittanut miten tulevaisuudessa asiat hoituvat. Tämä on yksinkertainen tapa myös päämiehelle, jonka ei tarvitse huolehtia uuden agentin etsimisestä. Usein vanha agentti on ollut luotettava, jolloin häneen luotetaan myös tilanteessa, jossa hän ehdottaa toista agenttia hoitamaan hänen edustustaan.

Kun agentti etsii itselleen asiakkaita, kustannukset voivat nopeasti nousta korkeiksi. Esimerkiksi ulkomaille lähtiessä kustannuksiin kuuluvat matkustuskulut, majoituskulut ja muut kulut. Näitä kuluja päämiehet eivät maksa vaan agentti maksaa ne itse. Näin ollen agentin tulee punnita kuinka suurta provisiota näistä kaupoista olisi

mahdollista saada verrattuna toimintaan meneviin kuluihin. Matkustaminen vie myös aikaa ja vaatii panostusta agentilta. Haastateltavalla itsellään on joitakin asiakkaita pohjoismaissa ja Virossa, mutta hän kertoo, ettei halua enää etsiä itselleen ulkomailta uusia asiakkaita, koska ei koe sitä enää itselle kannattavaksi.

Agenttisopimus

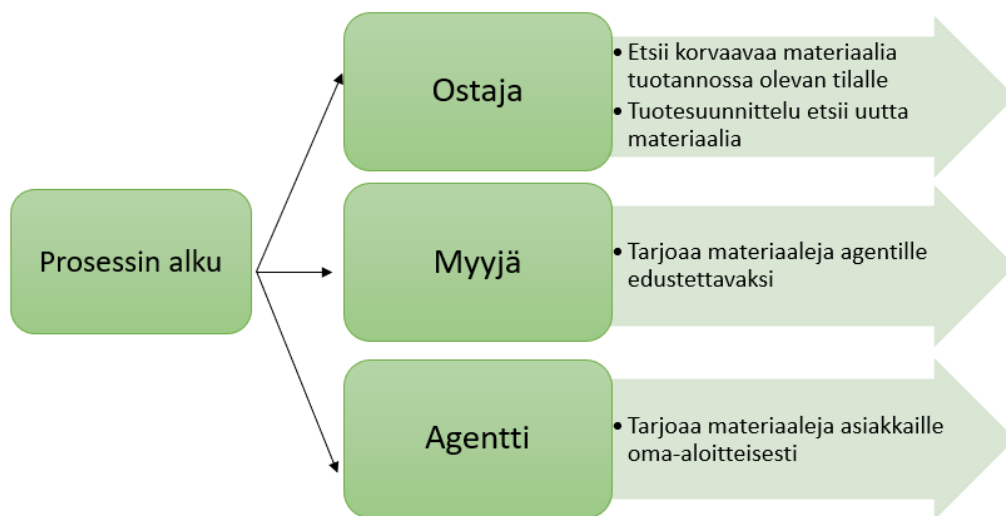
On olemassa kirjallisia ja suullisia agenttisopimuksia. Haastateltavan mukaan kenkäalalla on yllättävänkin yleistä suullinen sopimus, joka on yhtä pätevä kuin kirjallinen sopimus. Tarvittaessa suullinen sopimus pystytään tarkistamaan esimerkiksi pankkileilitä tilisiirroista ja sähköposteista, joista näkyy kirjeenvaihto ja provision laskelmat. Näin voidaan tarvittaessa todeta, että henkilö on toiminut yrityksen agenttina. Haastateltavan mukaan hänellä ei ole ollut suullisten sopimusten kanssa ongelmia, mutta hän kokee tämän olevan luottamuskysymys.

Kun aloitetaan tekemään kauppaa uusien tuotteiden tai uuden päämiehen, sekä uuden agentin kanssa, tehdään niin sanottu herrasmiehsopimus. Se voi olla suullinen sopimus tai kirjallinen sopimus. Haastateltava kertoo aina tehneensä suullisen herrasmiehsopimuksen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että sovitaan kättä puristamalla, että agentti saa vuoden tarjota tiettyjä tuotteita ja kaikista tuotteista mitä agentti myy, agentille maksetaan provisio. Vuoden päästä voidaan katsoa, halutaanko jatkaa yhteistyötä. Jos sen vuoden aikana joku muu yrittää tätä samaa edustusta niin he sanovat, että heillä on jo edustaja. Se on siis vuoden sopimus, kuin koeaika, jonka jälkeen voidaan sopia, jatketaanko yhteistyötä vai ei.

Haastateltavalla on tällä hetkellä kuusi edustusta Italiasta ja näistä vain kahden kanssa hänellä on kirjallinen sopimus. Muiden kanssa on sovittu, että toimitaan suullisella sopimuksella. Kumpikaan osapuolista näissä tapauksissa ei ole vaatinut kirjallista sopimuksesta. Haastateltava kertoi, että keskustelua siitä on ollut ja hän on saanut kirjallisia sopimus pohjia, mutta ei ole niitä halunnut allekirjoittaa, koska niissä on hänen mielestään vaadittu liikaa markkinointiponnistuksia ja muita panostuksia, jotka nostaisivat agentin kustannuksia. Näin ollen on päätetty jatkaa suullisella sopimuksella.

Myyntiprosessin alku

Myyntiprosessi voi lähteä liikkeelle ostajan, myyjän tai agentin aloitteesta. Kuviossa 4 kuvataan prosessin alkua.



Kuvio 4. Mistä agentuuritoiminnan myynnin prosessi alkaa. (Opinnäytetyön tekijä, 2022)

Asiakkaan puolelta tarve uudelle materiaalille voi tulla tarpeesta korvata tuotannossa oleva materiaali uudella. Käytössä oleva materiaali voi olla laadultaan huono tai esimerkiksi toimitusongelman takia tilalle tarvitaan uusi materiaali. Asiakas on yhteydessä agenttiin ja kertoo, millaista korvaavaa materiaalia he etsivät ja mahdollisesti lähettävät näytteen materiaalista postitse, jos agentti ei pääse paikan päälle katsomaan materiaalia. Agentti joko etsii omista edustuksista korvaavan tuotteen tai etsii tarvittaessa uuden vastaavan tuotteen asiakkaalle, jos tämä sopii päämiehelle. Näin agentti voi saada uuden myyntiartikkelin itselleen ja asiakas saa tarvittavan materiaalin. Kun agentti löytää vastaavan materiaalin, lähetetään siitä ensin asiakkaalle näyte.

Signaali uuden materiaalin tarpeesta voi tulla myös tuotesuunnittelupuolelta. Mallimestarit eli designerit, jotka suunnittelevat uusia kenkämalleja, voivat pyytää mitä tahansa erilaista materiaalia testiin agentilta. Haastateltavan mukaan vuodessa suunnitteluun saattaa mennä noin 20 erilaista näytettä, joista mistään ei välttämättä tule kaupaa. Näytteitä lähetetään nykypäivänä ympäri vuoden paljon, koska kenkätrendit muuttuvat ja materiaaleja on tarjolla monipuolisesti. Tämä on kuitenkin tärkeä osa agentin toimintaa mahdollisten kauppojen takia ja varsinkin jos asiakas on riittävän iso. Agentin vastuulle jää uusien materiaalien etsintä, sen kustannukset sekä vaiva.

Myyjän suunnasta materiaalityöntekijät voivat olla agenttiin yhteydessä ja tarjota uusia materiaaleja, esimerkiksi juuri kehittyjä uusia materiaaleja tai vanhoista materiaaleista paranneltuja versioita, joita agentti mahdollisesti voisi ottaa myyntiartikkelikseen. Tällaisessa tilanteessa agentti voi ottaa näistä materiaaleista näytteitä ja ottaa yhteyttä asiakkaisiin ja selvittää, sopisiko tuote asiakkaille ja olisivatko he niistä kiinnostuneita. Agentti sopii heidän kanssaan tapaamiset ja tuo näytteet paikan päälle. Näistä tapaamisista agentti raportoi takaisin materiaalien tarjoajalla. Agentti kertoo, kuka mahdollisesti olisi materiaaleista kiinnostunut, olisiko joissain jotain korjattavaa, käykö jokin tuote asiakkaalle sellaisenaan tai onko hinnassa jotain kommentoitavaa. Agentin vastuulle jää potentiaalisten asiakkaiden etsiminen, myyntityön tekeminen ja matkakulut.

Agentti voi myös itse lähteä tarjoamaan materiaalia asiakkaille oma-aloitteisesti. Jos agentti esimerkiksi pohtii, että oma edustettava materiaali sopisi tietylle yritykselle, voi hän olla sinne yhteydessä ja tarjota tuotetta. Kun agentilla on tietyn yrityksen agenttuuri, ei kyseiselle yritykselle ole väliä kenelle agentti myy materiaaleja, kunhan se soveltuu asiakkaalle.

Kun asiakas aloittaa uuden liiketoimintasuhteen uuden päämiehen kanssa, jonka kanssa ei ole aikaisemmin tehty yhteistyötä, agentti tekee kartoituksen omissa asiakkaissaan herrasmiehsopimuksella ja katsoo, kenelle omista asiakkaista päämiehen materiaalit voisivat sopia. Agentin lisäksi asiakkaisiin voi tulla tutustumaan materiaaleja valmistavan tehtaan johtohenkilö, joka pääsee myös tutustumaan asiakkaisiin ja markkina-alueeseen sekä agenttiin. Näille asiakkaille materiaaleja tarjotaan ja kauppaa voidaan alkaa käymään.

Messut

Haastateltavan mukaan messut näyttelevät erittäin suurta roolia kenkämateriaaliteollisuudessa. Kenkämateriaalimessut pidetään Milanossa, Italiassa, helmi- ja syyskuussa joka vuosi. Messuilla tavarantoimittajat ja materiaaleja valmistavat tehtaat esittelevät uutuuksia. Asiakasyritysten ihmiset eli kenkätehtaiden ostajat ja mallimestarit eli kenkäsuunnittelijat tulevat messuille katsomaan mitä uutuuksia on tarjolla ja valitsevat uutuuksista materiaalit, jotka heitä kiinnostavat. Näistä materiaaleista he tilaavat pieniä määriä näytteitä. Haastateltava arvioi, että noin 80 % näytteiden jakamisesta ei

koskaan johda kauppaan, mutta yleensä niistä kuitenkin syntyy jotain myyntiä. Messut ovat myös foorumeita, joissa voidaan keskustella kasvatusten menneistä kaupoista, menneistä toimituksista ja mahdollisista reklamaatioista.

Haastateltava kertoo, että kantaa messuilla yleensä ruutuvihkoa, johon kirjaa näytteiden tilauksia ja asioita, joista on asiakkaiden kanssa keskustellut. Messuille eri pisteille sovitaan tapaamisia asiakasyritysten ihmisten kanssa ja agentti esittelee päämiehensä uutuudet, joista asiakasyritys on kiinnostunut. Jos he haluavat tuotenäytteitä, agentti kirjaa tämän ylös ja hoitaa materiaalitylaukset messujen jälkeen. Ylös kirjataan myös muut liiketoiminnan kannalta tärkeät keskustelut. Agentti käy ylös kirjaamansa asiat messujen jälkeen läpi. Haastateltava kertoi säilyttävänsä edelleen vanhoja muistiinpanoja siitä syystä, että asiakkaat voivat ottaa pitkänkin ajan kuluttua yhteyttä ja pyytää esimerkiksi näytettä jostain tietyistä materiaalista, jota ovat joskus tilanneet. Näin agentti voi helpommin selvittää mistä materiaalista on kyse ja näin mahdollisesti tehdä lisää kauppaa. Kun agentti löytää tiedon, mistä materiaalista on kyse, varmistaa hän tiedon lähettämällä asiakkaalle sähköpostia ja pyytää asiakasta lähettämään kirjallisen vahvistuksen siitä, että materiaali on oikea ja tilaus voidaan tehdä. Kirjallinen vahvistus tarvitaan siksi, että jos tilattu materiaali onkin väärä, agentti voi varmistaa, että se on juuri se minkä asiakas vahvisti haluamansa ja näin ollen materiaalia ei voida enää palauttaa.

Materiaalinäytteet, koeparit ja koe-erät

Kuviossa 5 esitellään, miten kenkämateriaalinäyte etenee tuotantoon asti. Kuviossa kuvataan myös agentin roolia tässä toiminnan vaiheessa.



Kuvio 5. Matka materiaalinäytteestä tuotantoon. (Opinnäytetyön tekijä, 2022)

Yritykset tilaavat kenkämateriaalinäytteitä esimerkiksi messuilla nähdyistä uusista tai kiinnostavista materiaaleista. Yleensä materiaaleista tilataan muutaman metrin pätkiä, joista voidaan tehdä koepareja. Jos kenkien koeparit näyttävät hyvältä ja materiaali on toimivaa, voidaan tilata materiaalia koe-erään. Koe-erä tarkoittaa isompaa kenkien testierää, jolla tutkitaan, miten materiaali soveltuu tuotantokoneisiin Suomessa. Tätä varten yritys voi tilata materiaalia esimerkiksi 100 metriä. Jos materiaali ja kokonaisuus toimii hyvin, myynti lähtee liikkeelle ja yritys ottaa sen tuotantoon. Kaupat hoidetaan nykyään sähköisesti ja agentti välittää tarjoukset, tilaukset ja tilausvahvistukset. Näin agentti saa tehtyä varsinaisen kaupan ja tämän seurauksena provision.

Agentin työ on itsenäistä ja agentti on itse vastuussa siitä, kenelle tarjoaa mitäkin materiaaleja, keneen on yhteydessä ja kuinka usein. Varsinkin messujen jälkeen, kun muutaman metrin materiaalinäytteitä lähtee asiakkaille, agentin tehtävänä on seurata, että asiakkaat saavat näytteet ja käydä näytteet asiakkaiden kanssa läpi, sillä muuten asiakkaat eivät välttämättä muista, että ovat niitä edes saaneet. Agentin siis tulee valvoa, että materiaaleista kiinnostuneet asiakkaat valmistavat koeparit, jotta mahdollista myyntiä voi syntyä.

Haastateltavan mukaan hyvää kauppaa ovat yritykset, jotka eivät valmista kenkiä trendien perässä, vaan valmistavat esimerkiksi turvajalkineita, joissa käytetään vuodesta toiseen samaa materiaalia. Jos tällaiselle asiakkaalle onnistuu myymään materiaalia tuotantoon, se voi pysyä vuosia muuttumattomana valmistuksessa, mikä on agentille hyvää kauppaa.

Hinta

Haastattelemani agentti myy materiaaleja päämieheltään saatujen hintalistojen mukaisesti. Päämiehet antavat usein täysin vapaat kädet asiakkaiden kanssa toimimiseen, lukuun ottamatta hintoja, jotka päämies määrittää ja päämies lopulta on se, joka vahvistaa kaupan. Agentti kertoo asiakkaalle hinnat hintalistan mukaan ja hoitaa myyntityön. Agentti ei itse voi poiketa hinnoista tai päämiehen ehdoista ilman päämiehen

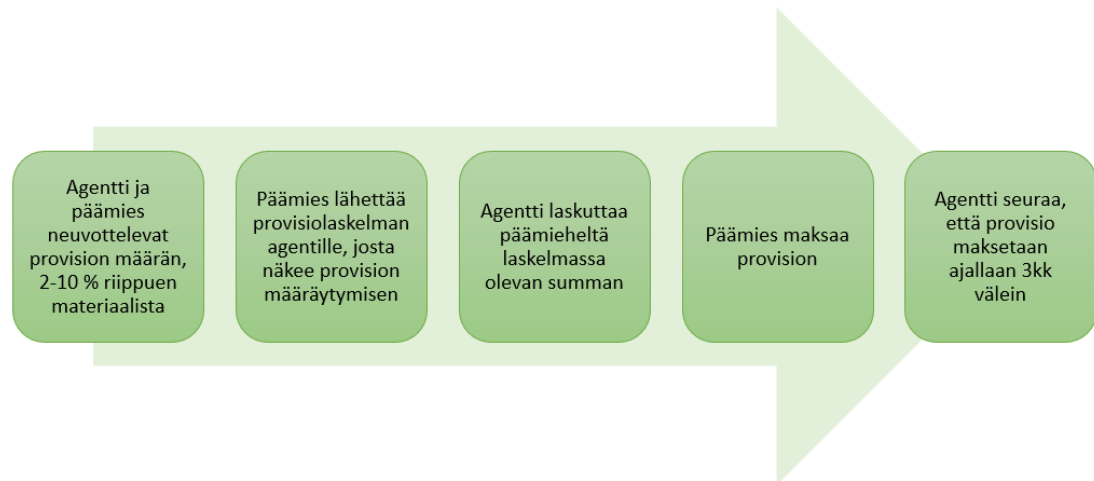
hyväksyntää. Haastateltava sanoo, että tämä on hyvin selkeää, koska hän toimii vain tiedon välittäjänä, eikä hänen tarvitse itse tehdä päätöksiä.

Yrityksen ostaja tutkii mitä tavaraa yritykseen ostetaan, mihin tarkoitukseen ja mihin hintaan. Ostajan vaihtuminen yrityksessä voi johtaa yhteydenottoihin tuotteiden hinnan suhteen, koska ostaja voi haluta pienentää materiaalien kustannuksia. Tällaisissa tapauksissa agentti on päämieheen yhteydessä ja välittää asiakasyrityksen viestit. Haastateltava kertoo käyvänsä tällaiset keskustelut sähköpostitse dokumentoinnin takia. Päämiehen tulee tällaisessa tilanteessa pohtia, haluavatko he laskea materiaalin hintaa. Tuotteen hintaan vaikuttavat monet asiat, joita agentin täytyy välittää päämieheltä asiakkaalle. Materiaali voi myös olla kalliimpi, jos se toimii erittäin hyvin eikä reklamaatioita ole ollut tai silloin, kun materiaali on kehitetty nimenomaiselle yritykselle tuotantoon heidän tarpeestaan. Erikoismateriaalit ovat myös kalliimpia. Haastateltavan mukaan samantyyppiset kenkämateriaalit ovat kuitenkin yleensä samalla hintatasolla.

Toimivaa materiaalia harvoin vaihdetaan tuotannossa toiseen varsinkaan pienen hintaeron takia. Jos ei ole syytä vaihtaa materiaalitoimittajia niin haastateltavan mukaan sitä ei tehdä. Jos yritys tekee kenkiä materiaalista, joka toimii ja on kohtuullisen hintainen, ei sitä vaihdeta, vaikka joku tulisi tarjoamaan vastaavaa tuotetta. Toimivan tuotteen vaihtamisessa on aina riskinsä. Parhaimmillaan uusi tuote voi toimia, mutta sen tuominen tuotantoon vie oman aikansa ja pienen hintaeron takia ei kannata riskeerata sitä, ettei uusi materiaali toimisikaan yhtä hyvin ja tuotanto pysähtyisi. Silloin pieni kustannusten leikkaus voikin kasvaa kymmenien tuhansien eurojen kuluiksi, kun tuotantokoneet seisovat. Haastateltavan mukaan, kun tuotteen saa tuotantoon ja se toimii, on agenttina aika turvassa. Hänen mukaansa jollain hänen asiakkaillaan on ollut sama materiaali käytössä jo 10 vuotta ja tätä materiaalia menee tehtaalle kuukauden välein tasaisesti.

Provisio

Kuviossa 6 on mallinnettu provision neuvottelu- ja maksuprosessi agenttuuroitoimisessa.



Kuvio 6. Provision neuvottelu- ja maksuprosessi. (Opinnäytetyön tekijä, 2022)

Agentuuritoiminnassa agentti saa palkkion vain tehdyistä kaupoista. Provision voidaan sanoa olevan korvaus agentin työpanoksesta. Haastateltavan mukaan agenttina hän maksaa kaikki omat kulunsa itse. Kirjalliseen sopimukseen voidaan sopia tarkasti provision maksusta ja siihen oikeuttavasta toiminnasta. Jos toimitaan suullisella sopimuksella, vaatii se erityistä luottamusta. Haastateltava kertoo toimivansa yleensä suullisella sopimuksella ja luottaa yrityksiin ja siihen, että he maksavat hänelle provision. Tämä vaatii päämieheen tutustumista ja agentin tulee seurata, että provisiot tulevat ajallaan maksetuksi.

Provisio on yleensä tietty prosentti toteutuneesta kaupasta ja kertyneet provisiot maksetaan haastateltavan mukaan tällä alalla yleensä kolmen kuukauden välein. Tällöin lasketaan yhteen kolmen kuukauden aikana tehdyt myynnit, joista proviisio on sovittu prosenttimäärä. Agentti saa laskelman, josta näkyy mitä asiakkailta on laskutettu sekä myynneistä laskettu proviisio. Tämän perusteella agentti tekee laskun, jonka perusteella päämies maksaa provisiot agentin tilille. Haastateltava kertoo omalla alallaan prosenttimäärän olevan yleisesti 3–5 %, omassa toiminnassa proviisio vaihtelee 2-10% välillä riippuen tuotteesta. Provisioprosentti riippuu myytävästä tuotteesta; mitä halvempi tuote, sitä korkeampi provisioprosentti. Kun tuotteen neliömetrin hinta on halpaa, provisioprosentti on korkeampi, koska muuten proviisio olisi niin pieni rahallisesti.

Haastateltavan mukaan kaikki asiakkaat eivät aina ymmärrä, että kaikki tilaukset menevät agentin kautta ja voivat itse olla asiakkaisiin yhteydessä ja tehdä kauppaa ilman agenttia. Näissäkin tilanteissa agentti on kuitenkin oikeutettu provisioon, koska agenttisopimus on voimassa ja asiakkaat lähettävät jälkeenpäin agentille kopion tilauksesta.

Maksuehdot

Kaupoissa määritellään aina maksuehto. Maksuehtona käytetään tänä päivänä yleensä avointa laskua, kun puhutaan EU:n sisäisistä kaupoista. 60 päivää netto on hyvin yleinen agenttuuritoiminnassa käytettävä maksuehto. Tämä tarkoittaa sitä, että kun lasku päivätään esimerkiksi Italiassa ja lähetetään asiakkaan sähköpostiin kopiona, siinä on tietty päivämäärä ja siitä 60 päivän kuluttua lasku on viimeistään maksettava. Jos kyseessä on uusi asiakas ja tehdas ei tunne asiakasta, he kysyvät yleensä agentilta tunteeke hän asiakkaan. Jos asiakas on agentille tuttu ja agentti kertoo asiakkaan olevan luotettava, päämies voi myydä materiaaleja avoimeen laskuun. Jos agenttikan ei tunne kovin hyvin asiakasta, tehdas voi ensimmäiseksi laskuksi ehdottaa tilannetta, jossa asiakas maksaa ensin laskun, jonka jälkeen tehdas tekee tavarat. Tämä on materiaaleja valmistavan tehtaalla kannalta varmin vaihtoehto. Agentti ei itse sovi maksuehtoa, mutta haastateltava kertoo, että nykyään kun kaikki tehtaalla ja asiakkaat ovat hänelle tuttuja, käytetään hänen välittämässään kaupoissa yleensä vain avointa laskua. Päämies on vastuussa siitä, että ilmoittaa päämiehelle, mikäli asiakas ei ole laskua maksanut ja agentti on asiakkaaseen yhteydessä. Haastateltavan mukaan vakavaraisten yritysten kanssa toimiessa tällaista ei yleensä kuitenkaan tapahdu.

Kuljetus ja toimitusehdot

Kaupoissa määritellään kuljetusväline ja toimitusehdot, ja nämä täytyy aina neuvotella varsinkin uusien asiakkaiden kohdalla. Haastateltava kertoo, että italialaisten nahkatuotteiden kanssa on perinteisesti tehty niin, että tehdas vastaa materiaalista Italian rajalle saakka. Tavara kulkee samalla rekalla Suomeen, mutta jos jotain sattuu, Italian rajojen ulkopuolella vastuu on ostajalla. Jos jotain tapahtuisi rajojen sisäpuolella, myyjä on vastuussa ja korvaa tuotteen asiakkaalle. Yleisimpiä toimitusehtoja, joita haastateltavan kaupoissa käytetään, ovat joko exworks eli vapaasti tehtaalla tai vapaasti asiakkaalla. Vapaasti tehtaalla tarkoittaa, että ostaja vastaa materiaaleista siitä hetkestä lähtien, kun on hakenut tavarat tehtaalta. Vapaasti asiakkaalla tarkoittaa, että materiaalit ovat myyjän vastuulla, kunnes ne ovat ostajan varastossa.

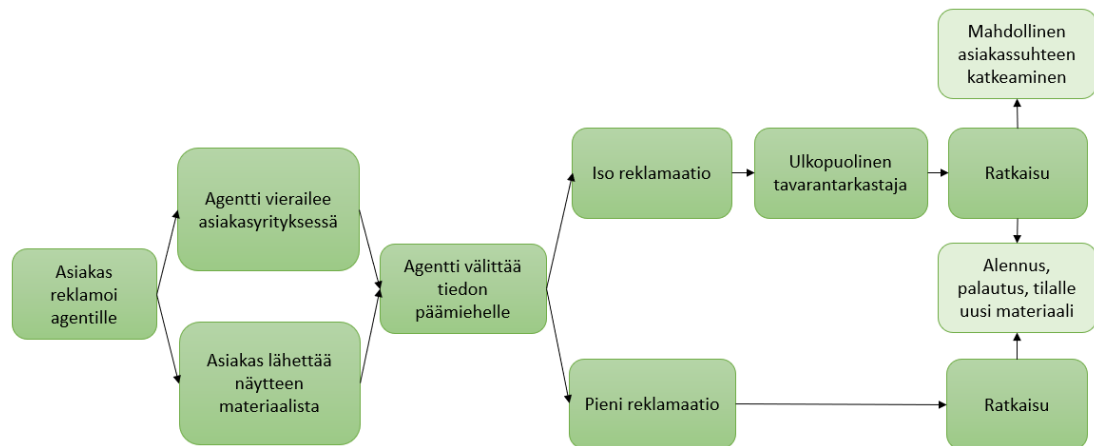
Kun asiakas ostaa tuotteen, on agentin tehtävä selvittää, millä toimitusehdolla tehdas haluaisi tuotteen myydä ja varmistaa asiakkaalta, sopiiko tämä toimitusehto heille. Sen jälkeen agentin tehtävänä on ilmoittaa päämiehelle, onko toimitusehto sopiva vai olisi siko siihen jokin muu ehdotus. Jos päädytään exworks-toimitusehtoon, asiakkaan täytyy ilmoittaa, millä kuljetusliikkeellä he haluavat, että tavara kuljetetaan. Yleensä asiakkailla on olemassa sopimus jonkin kuljetusliikkeen kanssa. Agentti ilmoittaa tämän myyjälle ja myyjä on sen jälkeen velvollinen toimimaan tämän kuljetusliikkeen kanssa. Asiakas saattaa myös ilmoittaa agentille, että heillä ei ole sopimusta kenenkään kanssa ja tehdas saa päättää millä lasti tulee Suomeen.

Asiakkaat kysyvät agenteilta paljon kuljetuksista, esimerkiksi milloin tavara lähtee liikkeelle, missä kuljetus liikkuu ja milloin se saapuu. Agentin rooli korostuu tilanteissa, joissa asiakas ei tiedä milloin tuote pitäisi tilata, jotta se on tiettyä aikana perillä tehtaalla. Tällaisia tilanteita ovat erilaiset loma-ajat ja tilanteet, joissa toimitus- ja valmistusajat tulee ottaa huomioon. Haastateltava kertoo joutuvansa selvittämään, muistuttamaan ja valvomaan toimituksia sekä toimitusaikoja jatkuvasti maista riippumatta. Kun päästään tilausvaiheeseen, agentin tehtävänä on seurata toimitusta, ja tarkistaa päämieheltä, lähteekö toimitus ajallaan tai onko toimituksissa viiveitä. Näistä tulee välittää tieto asiakkaalle, koska asiakas joutuu mahdollisesti muuttamaan tällöin omaa tuotantosunnitelmaansa.

Kun tavara lähtee tehtaalta, huolintaliike ilmoittaa asiakkaalle, että tavara on noudettu ja se on rahdinkuljettajan kyydissä. Asiakkaille tulee samalla tieto, milloin tavara saapuu. Jos asiakkaalla herää kuljetuksesta kysymyksiä, voi agentti olla yhteydessä suoraan huolintaliikkeeseen ja agentti selvittää asiakkaan asiaa.

Reklamaatiot

Kuviossa 7 esitellään, reklamaatioiden hoitoprosessi yksinkertaistettuna etenee.



Kuvio 7. Reklamaatioiden hoitoprosessi. (Opinnäytetyön tekijä, 2022)

Yleensä materiaalien suhteen vastuu rajataan niin, että tavara tulee tarkastaa viikon sisällä sen saapumisesta ja asiakkaan tulee tehdä reklamaatio, jos tavara ei ole sellaista kuin sen kuuluisi olla. Jos kyseessä on kuitenkin materiaalin piilevä vika, jota ei ole voitu huomata tässä vaiheessa, voidaan siitä reklamoida myöhemminkin.

Haastateltavan mukaan agentin kriittisin paikka asiakassuhteiden hoidossa ja agentuutoiminnassa ovat reklamaatiotilanteet. Materiaalikaupassa niitä tulee erityisesti nahan, kuten muidenkin luonnontuotteiden myynnissä. Esimerkiksi mikrokuitu on yleensä rullatavaraa, joka on yleensä hyvin samanlaista laadultaan. Sen sijaan jokainen eläimen nahka on erilainen. Kun nahkaa värjätään, jokainen nahka on aavistuksen eri värinen ja samoin nahan pinnan kuvioissa on eroja, esimerkiksi arpia, naarmuja tai rypyjä. Nahat lajitellaan niiden samankaltaisuuden perusteella. Joskus agentille tulee vastaan tilanne, jossa asiakas ottaa yhteyttä liian suuresta vaihtelusta nahkojen välillä tai asiakas ei koe, että nahat enää vastaavat sitä, mitä alun perin tilattiin. Tällaisissa tilanteissa voidaan päätyä esimerkiksi alennukseen tai tuotteiden palauttamiseen. Agentti on näissä tilanteissa yhteydessä päämieheensä.

Agentille tärkeää on myynnin ja asiakassuhteiden jatkuminen näiden reklamaatiotilanteiden jälkeen. Reklamaatioon tulee reagoida mahdollisimman nopeasti ja hoitaa tilanne mahdollisimman kivuttomasti. Mitä pidempään asiaa selvitetään ja asiasta riidellään, sitä pidempään se muistetaan. Agentti voi pyytää asiakasta lähettämään näytteen tuotteesta tai mennä paikan päälle katsomaan tilannetta, riippuen mikä sopii tilanteen hoitoon parhaiten. Agentin tulee ymmärtää asiakkaan turhautumista, koska jos

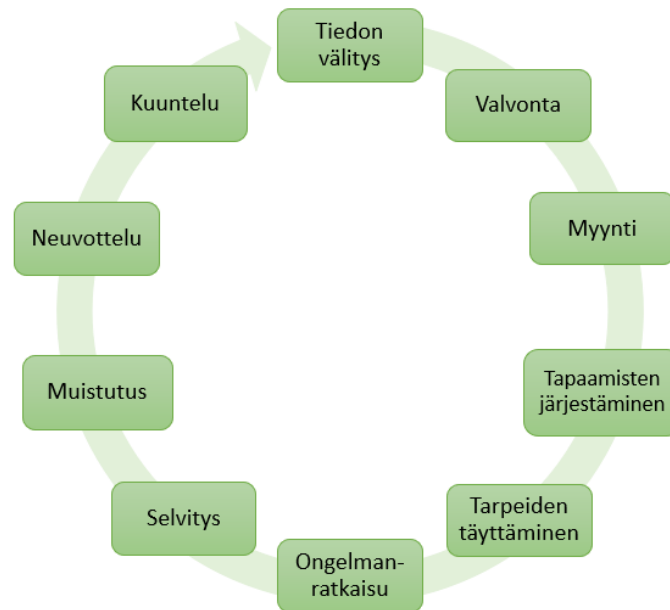
tuotannossa on materiaalin suhteen ongelmia, sillä voi olla taloudellisia vaikutuksia asiakkaalle. Helpoin ratkaisu reklamaatioon on antaa vanhan tavaran tilalle nopeasti uusi, mutta tämä ei ole aina heti mahdollista ja agentin pitää luovia asiakkaan ja päämiehen välillä ja sopia tilanne mahdollisimman hyvin kaikkien osapuolien kannalta. Agentin ei kannata ottaa kummankaan puolta, jotta asia hoituisi kaikkien kannalta parhaiten.

Jos kyseessä on todella iso reklamaatio ja päämies ei ole asiakkaan kanssa asioista samaa mieltä, voidaan tarvittaessa ottaa mukaan riippumaton tavaran tarkastaja. Tavaran tarkastaja tarkastaa tavaran ja antaa oman käsityksensä tavaran laadusta. Nämä tilanteet ovat huonoja siinä suhteessa, että jompikumpi osapuoli jää aina tyytymättömäksi lopputulokseen. Tämä voi johtaa asiakassuhteen katkeamiseen, jolloin asiakas ei halua enää ostaa myyjältä tai myyjä ei halua enää myydä asiakkaalle tuotteita. Agentin kannattaa olla puolueeton reklamaatioissa myös siksi, että hän pystyy tällaisissa tilanteissa jatkamaan suhdettaan sekä myyjään että ostajaan vaikka he eivät enää tekisi kauppaa keskenään. Näin agentti pitää oman maineensa ja voi edustaa yritystä toiselle firmalle tai myydä asiakkaalle toisen yrityksen tuotteita. Yrityksien työntekijät myös keskustelevat keskenään ja tuntevat toisensa, jonka takia on myös hyvin tärkeää, ettei itse hankaloita tilanteita ja anna itsestään huonoa kuvaa.

Agentti välittää tavaraa sekä ongelmanratkaisua, vaikka lopulliset päätökset tekee agentin sijaan päämies. Jos tuote on viallinen, asiakas valittaa siitä agentille ja agentti kertoo sen omalle päämiehelleen. Päämies tekee oman ratkaisunsa siitä, tuleeko tuotteeseen alennusta tai päädytäänkö ottamaan materiaali takaisin. Agentti välittää molempien osapuolien näkemyksiä tasapuolisesti.

Suhteiden ylläpito

Kuviossa 8 on esitelty tapoja, joilla agentti ylläpitää suhteitaan sekä asiakkaisiin, että päämiehiin. Kuvio on kehän muodossa, sillä toiminta on jatkuvaa koko edustussuhteen ja asiakassuhteen aikana.



Kuvio 8. Agentin velvollisuuksia ja tapoja ylläpitää suhteita päämieheen ja asiakkaaseen agentuuritoiminnassa. (Opinnäytetyön tekijä, 2022)

Agentin velvollisuutena ja tehtävänä on ylläpitää suhteita, välittää tietoa päämieheltä asiakkaalle ja asiakkaalta päämiehelle, sekä selvittää, kuunnella, etsiä ja seurata liiketoiminnan kannalta tärkeitä asioita. Agentin tulee tehdä työnsä hyvin ja olla tarpeellinen apu päämiehelle, jotta päämies kokee tarvitsevansa agenttia. Agentin tulee olla rehellinen kaikille kauppohen osapuolille ja välittää kaikki mahdollisesti tarpeellinen tieto, joka voi vaikuttaa kaupankäyntiin.

Agentti käy tapaamassa päämiehiä ja asiakkaitaan säännöllisesti. Suhteen ylläpidon kannalta kasvokkain tapaaminen on erittäin tärkeää. Agentin tehtävään kuuluu tiedustella materiaalien laatua, parannusehdotuksia ja tuotteiden toimivuutta, vaikka asiakas ei olisikaan reklamoinut mistään. Haastateltava kertoo keskustelewansa ostajien, tuotannon ihmisten sekä varaston ihmisten kanssa esimerkiksi tuotteiden saapumisesta ja pakkauksista. Agentti myös keskustelee mallimestareiden kanssa heidän tulevista suunnitelmistaan ja selvittää, millaisia materiaaleja he tarvitsisivat tuleviin mallistoihinsa. Agentti siis kartoittaa kokonaisuutta; tulevia materiaalitaipeita, sillä hetkellä testissä olevien materiaalien mahdollista siirtymistä varsinaiseen tuotantoon ja tuotannossa olevien materiaalien toimivuutta.

Kaikki nämä edellä mainitut seikat ovat osa suhteen luomista, joka on haastateltavan mukaan erityisen tärkeää agentuuritoiminnassa. Haastateltava myös kertoo, että sen jälkeen, kun luottamuksellinen suhde on luotu, päämies on hyvinkin joustava monissa asioissa ja tämä helpottaa todella paljon yhteistyötä. Henkilökemiat ja suhteiden luominen on tärkeässä osassa myös silloin, kun agentti alkaa myymään materiaaleja asiakkaille. Tuotteen täytyy tietenkin olla asiakasyritykseen soveltuva, mutta kauppaa ei välttämättä synny, ellei henkilökohtainen suhde asiakkaaseen ole kunnossa. Haastateltavan mukaan on erittäin tärkeää antaa itsestään hyvä kuva, jotta asiakkaalle tulee tunne, että hän voi luottaa agenttiin ja haluaa ostaa juuri häneltä materiaaleja. Varsinkin yksinyrittäjänä toimivan agentin suuri pääoma on oma persoona ja vuorovaikutustaidot.

Edustuksien vaihtuminen

Agentin edustukset vaihtuvat vuosien mittaan agentuuritoiminnassa. Syynä edustuksen vaihtumiseen voi olla, ettei edustuksen tuotteille ole ollut kysyntää tai että tehtaot eivät ole suostuneet tekemään uusia versioita vanhoista materiaaleista. Tämä voi johtua siitä, ettei yritys ole halunnut kehittää uutta materiaalia Suomen kokoisille markkinoille. Tästä syystä agentti on voinut alkaa etsimään materiaalia muista yrityksistä ja saattanut samalla vaihtaa edustuksen. Haastateltavan mukaan, kun edustusta vaihdetaan, on siinä puolen vuoden siirtymäaika, jotta se ei tule kummallekaan osapuolelle yllätyksenä. Siirtymäajalla tarkoitetaan, että seuraavan puolen vuoden aikana agentti toimii normaalisti ja saa välittämistään kaupoista provisiot ja kun puoli vuotta on kulunut, agentti ei enää edusta tehdasta. Tämä on osa herrasmieheissopimusta.

8.1.2 Agentin käytön hyödyt

Haastattelusta esille nousi monia agentuuritoiminnan hyötyjä. Agentin tarve liiketoiminnassa on lähtenyt liikkeelle siitä, että eri maissa on puhuttu eri kieliä ja yrityksissä ei ole ollut kielitaitoisia henkilöitä, jotka olisivat voineet käydä kauppaa muiden maiden yritysten kanssa. Näin ollen, kun on haluttu tehdä kansainvälistä kauppaa, on tarvittu kielitaitoinen henkilö välittämään kauppaa ja informaatiota yritysten välillä. Nykyään suurilla yrityksillä on kielitaitoiset organisaatiot, eivätkä ne välttämättä tarvitse agenttia, mutta edelleen on yrityksiä, joissa ei ole esimerkiksi englantia puhuvia

henkilöitä ja heille agentti on erittäin tärkeä osa liiketoimintaa. Haastateltavan mukaan hänellä on tällä hetkellä kaksi tällaista edustusta. Englanti on kansainvälisessä agentuuritoiminnassa yleisin käytetty kieli, mutta muustakin kielitaidosta on hyötyä.

Agentin käyttö mahdollistaa yrityksiä laajentamaan myyntiään uusille markkinoille suhteellisen helposti ja vaivattomasti. Näin ollen pienetkin yritykset voivat laajentaa myyntiä uusille markkina-alueille pienemmilläkin resursseilla. Myynnin ulkoistaminen agentille mahdollistaa sen, että yrityksen työntekijät voivat myynnin sijaan keskittyä muihin tärkeisiin asioihin. Yrityksen ei myöskään tarvitse perustaa omaa myyntiorganisaatiota tai sitoa henkilöitä palkkatöihin yritykseen. Agentti voi parhaimmillaan olla erittäin tärkeä osa yrityksen liiketoimintaa, auttaa yritystä kasvattamaan myyntiä merkittävästi ja ylläpitää suhteita asiakkaisiin.

8.1.3 Agentin käytön haasteet

Hyötyjen lisäksi tutkimuksesta nousi esille agentin käytön haasteita. Agentti on vastuussa asiakassuhteiden ylläpidosta, tiedon välittämisestä ja myynnistä. Päämies ei usein ole tietoinen siitä, miten agentti ylläpitää asiakassuhteita ja on tietoinen vain niistä asioista, joista agentti välittää tiedon päämiehelle. Näin ollen asiakaspalautteet, kehitysehdotukset sekä liiketoiminnan kannalta merkittävät asiat eivät päämiehelle välity, jos agentti ei niistä kerro päämiehelle. Agentti voi myös laiminlyödä muita velvollisuuksiaan. Jos agentti ylläpitää asiakassuhteita huonosti, voivat ne katketa. Lisäksi agentti voi päämiehen etujen sijaan ajaa omiaan, joka ei ole päämiehen kannalta hyvä asia. Jos päämies toteaa, ettei agentti hoida työtään hyvin, irtisanomisprosessi on hankala, kallis ja vie aikaa.

Haastateltava kertoi, että on myös joskus joutunut tilanteisiin, jossa kilpailevat agentit yrittävät ottaa yhteyttä tehtaisiin ja tulla edustusten väliin esimerkiksi lupaamalla myydä enemmän kuin nykyinen agentti. Tämä voi luoda paineita agentille mahdollisesta edustuksien menettämisestä. Haastateltavan mukaan tällaista ei kuitenkaan hetkeen ole tapahtunut. Agentin ei myöskään kannata haukkua kilpailevia tuotteita tai agenteja, koska tämä voi haastateltavan mukaan vaikuttaa agentin maineeseen.

9 TYÖN YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Jalkineollisuus Suomessa on viimeisten vuosikymmenten aikana kärsinyt ulkomaisesta halpatuotannosta, ja tuotanto on siirtynyt suurelta osin itään. Suomessa valmistetaan kuitenkin edelleen laadukkaita kenkiä, joita valmistavat yritykset käyttävät toiminnassaan materiaaleja edustavia agenteja. Vaikka Suomessa agenttien määrä jalkinealalla on vähentynyt, ovat edustettavat materiaalit vuosien kuluessa monipuolistuneet. Kansainvälistä kauppaa tehdessä korostuvat kulttuurierojen ymmärtäminen, kielitaito ja henkilökohtaisten suhteiden merkitys.

Työssäni tutkittiin, miten agentuuritoiminta jalkineollisuuden materiaalien kaupassa toimii. Agentuuritoiminta on välityskauppaa, jossa agentti solmii agenttisopimuksen päämiehen eli materiaaleja valmistavan yrityksen kanssa. Tällä valtuutuksella agentti sitoutuu päämiehen lukuun edistämään tämän liiketoimintaa myymällä materiaaleja asiakkaille. Omassa työssäni tutkittiin välittäjäagentin toimintaa ulkomaisten päämiesten ja suomalaisten asiakkaiden välillä. Agentuuritoimintaan vaikuttavat Suomessa EY:n agenttidirektiivi ja kauppaedustajalaki, ja agenttisopimusten sisältö on suhteellisen vapaasti määriteltävissä lain pakottavia säännöksiä lukuun ottamatta.

Tutkimuksessa selvitettiin toteutetun haastattelun avulla kattavasti agentin toiminnan vaiheita. Agentin toiminta lähtee liikkeelle päämiesten ja asiakkaiden etsimisestä eri kanavista, kuten esimerkiksi materiaalimessuilta, kontaktien kautta tai internetistä. Agentilla tulee olla edustettavia materiaaleja ja asiakasyrityksiä, joille tarjota näitä materiaaleja. Uusien päämiesten kanssa agentti solmii agenttisopimuksen, joka voi olla suullinen tai kirjallinen. Agenttisopimuksella agentti saa valtuudet myydä edustettavia materiaaleja. Agentti voi lähteä tarjoamaan materiaaleja asiakkaille, päämies voi tarjota uutta materiaalia agentille edustettavaksi tai asiakas ottaa agenttiin yhteyttä, kun he tarvitsevat uutta materiaalia tuotantoonsa. Uudesta materiaalista agentti sopii ensin materiaalinäytteen lähetyksen asiakkaalle ja seuraa, että asiakas saa materiaalin ja siitä valmistetaan koepari. Jos koepari on toimiva, asiakas tilaa materiaalia agentilta koeerään. Jos koe-erä toimii tuotannossa, tilataan materiaalia tuotantoon. Agentti välittää tarjoukset ja materiaalitilaukset asiakkaan ja päämiehen välillä. Materiaalien hinnat määräytyvät päämiehen hintalistojen mukaan ja kuljetusehdot sovitaan kauppojen teon

yhteydessä. Kun kaupat ovat syntyneet, agentti seuraa kuljetusta ja kauppojen jälkeen myös mahdollisia reklamaatiotilanteita ja hoitaa ne tarvittaessa. Agentti myös ylläpitää suhteitaan asiakkaaseen ja päämieheen jatkuvasti. Kaupan jälkeen agentti on oikeutettu provisioon, joka maksetaan tutkimuksen mukaan alalla yleisesti kolmen kuukauden välein. Päämies lähettää laskelman provisiosta agentille, joka laskuttaa tämän päämieheltä.

Agentin käytöstä hyötyvät sekä päämiehet että asiakkaat. Päämiehet voivat laajentaa jakeluverkostoaan uusille markkina-alueille pienilläkin resursseilla ja panostuksella. Yrityksen ei tarvitse agenttia käyttäessään sitoa henkilöitä palkkatöihin tai perustaa myyntiorganisaatiota tuntemattomille markkinoille. Päämies voi agentin myydessä keskittyä muihin osa-alueisiin omassa liiketoiminnassaan. Materiaalit voidaan myös hinnoitella agentin provisiio huomioon ottaen.

Suurimpina haasteina agentuuritoiminnassa voidaan tutkimuksen perusteella pitää agentin mahdollista motivaation puutetta sekä päämiehen tavoitteista eriävää toimintaa. Agentin motivaation puute vaikuttaa myyntiin ja asiakassuhteiden ylläpitoon. Agentti on vastuussa tiedon välittämisestä ja välinpitämättömyydellään agentti voi vahingoittaa liiketoimintasuhteita. Päämiehellä voi myös olla erilaisia toiveita ja tavoitteita myynnin suhteen, joita agentti ei välttämättä täytä. Laki myös suojelee agenttia, koska se katsoo agentin olevan osapuolista heikompi. Näin ollen agentin vaihtaminen tai irtisanominen voi olla erittäin työläs ja kallis prosessi. Agenttien välinen kilpailu voi tuottaa agenteille haasteita, samoin kuin päämiesten välinen kilpailu agenttien huomiosta.

Vaikka laki suojelee agentin oikeuksia, voidaan teoriasta ja tutkimuksesta nostaa esille, että agentilla on myös paljon velvollisuuksia. Agentin tulee olla tarkka agenttisopimusta tehtäessä, mitä häneltä vaaditaan ja mitä hän lupautuu tekemään edistääkseen päämiehen liiketoimintaa. Tutkimuksesta nousi esille, että materiaalienkaupassa agentit käyttävät mieluummin suullista kuin kirjallista sopimusta. Kontaktien luominen ja yhteistyökykyjen merkitys korostuivat sekä työn teoriassa, että tutkimuksessa. Alalla tehdään paljon yhteistyötä ja ihmiset tuntevat toisensa, joten hyvän kuvan antaminen ja suhteiden hoitaminen hyvin on erittäin tärkeää. Messujen tärkeys

materiaalikaupassa on myös erittäin suuressa osassa suhteiden luontia, ylläpitoa sekä materiaalien myyntiä.

Työssä teorian tieto ja tutkimustieto tukevat toisiaan ja ovat suurilta osin hyvin yhteneviä sisällöltään. Hyvä agentti on arvokas osa yritysten liiketoimintaa ja pystyy luomaan pysyviä asiakassuhteita yrityksille. Kun materiaali saadaan asiakasyrityksen tuotantoon, voi se pysyä siellä muuttumattomana vuosia, jonka seurauksena agentti saa vuosien ajan tasaisesti provision ja päämies tilauksia. Agentin toiminta on vaativaa, mutta toiminnan aloittamiseksi ja ylläpitämiseksi ei tarvita paljon resursseja. Agentin tulee olla helposti tavoitettavissa ja hänellä tulee olla hyvät ongelmanratkaisutaidot, alan asiantuntemusta ja erinomaiset keskustelu- ja neuvottelutaidot. Agentin käytöllä on hyötyjä sekä haasteita, mutta johtopäätöksenä voidaan ajatella agentin sopivan erinomaisesti alan yrityksille, joilla on tarve agentin kaltaiselle myyjälle ja edustajalle.

10 LOPPUSANAT

Työn tekeminen oli pitkä, mutta mielekäs prosessi. Nautin aiheen tutkimisesta ja kirjoittamisesta, vaikka aiheen rajaaminen tuntuikin välillä vaikealta. Aiheen rajauksen suhteen päädyin tutkimuksessani keskittymään agentin toiminnan vaiheisiin enemmän kuin toiminnan hyötyihin ja haasteisiin, vaikka ne kulkivatkin teemana mukana koko tutkimuksen läpi. Yllätyksenä tutkimusprosessin aikana tuli, ettei kirjallisuutta alan agenttien käytännönläheisestä toiminnasta löytynyt vaan suurin osa teorian tiedosta oli yleisiä agentuuritoiminnasta kertovia teoksia. Mielestäni löysin kuitenkin työhön hyödyllisiä lähteitä ja olennaista teorian tietoa tukemaan tutkimustani.

Koen, että validiteetti ja reliabiliteetti toteutuivat työssäni hyvin. Työssä tutkittiin luovattuja asioita ja tutkimuksessa onnistuttiin saavuttamaan sille asetetut tavoitteet. Työssäni vastataan tutkimuksen pääongelmaan ja alaongelmiin, ja tutkimustulokset on työssäni avattu selkeästi. Pääongelmani oli selvittää, miten agentuuritoiminta kenkäteollisuudessa toimii, ja alaongelmina oli selvittää toiminnan vaiheet, hyödyt ja haitat. Näihin kysymyksiin on kattavasti vastattu tutkimuksessani. Teoriaosassa tutkimuksen

kannalta merkittävää tietoa on yhdistelty erilaisista luotettavista lähteistä. Tutkimuksesta nousseet tutkimustulokset ovat yhteneviä teoriaosuuden tietojen kanssa, esimerkiksi agentuuritoiminnan mallit eivät eroa tutkimustuloksista nousseista agentuuritoiminnan vaiheista.

Jos toteuttaisin tutkimuksen uudelleen, voisin toteuttaa haastattelun strukturoituna teemahaastatteluna syvähaastattelun sijaan. Syvähaastattelu sopi työhöni, mutta strukturoidulla teemahaastattelulla olisin saanut tarkemmin pureuduttua yksityiskohtiin. Tutkimusta olisi myös voinut rajata vielä enemmän, sillä työstä tuli yllättävän laaja sisältönsä, vaikken näin aluksi ajatellut käyvän. Olen kuitenkin tyytyväinen työni lopputulokseen ja sen sisältöön.

Opinnäytetyön kirjoittamisen aikana mieleeni tuli monia jatkotutkimusideoita. Tutkimuksen voisi tehdä päämiehen näkökulmasta agentin sijaan ja päämiestä haastatella saisi tutkimukselle erilaista näkökulmaa. Tutkimuksen voisi myös toteuttaa syvällisesti jostain agentuuritoiminnan osa-alueesta. Mieleeni nousi idea mahdollisen foorumin, kuten verkkosivun tai keskustelupalstan kehittämisestä, jossa agenteja etsivät yritykset ja agentit voisivat olla yhteydessä toisiinsa edustussopimusten solmimiseksi. Agentuuritoiminnasta olisi myös mahdollista tehdä oppaita toimintaohjeista esimerkiksi agentille tai päämiehelle. Kunnianhimoinen tutkimusidea olisi myös uuden agentuuritoiminnasta kertovan kirjan kirjoittaminen, koska aiheesta ei valitettavasti löydy montaa tuoreempaa teosta, vaikka vanhatkin ovat sisällöltään päteviä. Toivottavasti näin mielenkiintoisesta aiheesta kirjoitettaisiin entistä enemmän tulevina vuosina, varsinkin käytännönläheisestä näkökulmasta.

LÄHTEET

Apu. (14.12.2019). Suomalaisten jalkineista vain kaksi prosenttia valmistetaan kotimassa – Miten käy Suomen kenkäteollisuuden? Viitattu 9.2.2022.

<https://www.apu.fi/artikkelit/suomalaisten-jalkineista-vain-kaksi-prosenttia-valmistetaan-kotimaassa-miten-kay-suomen-kenkateollisuuden>

Erämetsä, P. & Suominen, P. (2004). Agenttikaupan käsikirja. Edita.

Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvuori, J. & Aho, A. L. (2017). Tutkimushaastattelun käsikirja. Vastapaino.

Immonen, H. (2001). Vientiedustaja: Valinta, sopiminen ja yhteistyö (7. uus. ja täyd. p.). Fintra.

Jennings, G. (2008). Building business with agents and distributors: A practical and profitable approach to selection, management and motivation. GJ International Ltd.

Kaleva. (22.04.2014). Suomen kenkäteollisuus ei anna periksi halpatuonnille. <https://www.kaleva.fi/suomen-kenkateollisuus-ei-anna-periksi-halpatuonni/1681266>

Kananen, J. (2017). Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

KeL 417/1992. Laki kauppaedustajista ja myyntimiehistä. Haettu 7.1.2022 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920417>

Laki Helsinki. (13.4.2022). Sopimus ja sopimusten tärkeys. <https://www.lakihelsinki.fi/sopimus-ja-sopimusten-tarkeys/>

Maailman kuvalehti. (3.2.2010). Kenkäteollisuus ei tunne jälkiään. <https://www.maailmankuvalehti.fi/2010/2/pitkat/kenkateollisuus-ei-tunne-jalkiaan/>

Palo-oja, R., Lehto, A., Lind, M., Lepistö, R. & Aholaita, A. (2005). Suomalainen kenkä: Pinkojia ja piikkareita. Tampereen museot.

Pitkäranta, A. (2014). Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Työkirja ammattikorkeakouluun. e-Oppi.

Suder, G. (2008). Doing business in Europe. Sage.

Talouselämä. (2.11.2012). Kenkätehtailijat kompastuvat jakeluun. <https://www.talouselama.fi/uutiset/kenkatehtailijat-kompastuvat-jakeluun/23bce1ab-afea-3dd0-84c9-12af196cec15>

Teollisuusliitto. (n.d.). Kenkä- ja nahkäteollisuus. Haettu 22.2.2022 osoitteesta <https://www.teollisuusliitto.fi/tyoelama/tyoehtosopimukset/kemian-sektori/kenka-ja-nahkateollisuus/>

Tilastokeskus. (n.d.) Agentuuritoiminta. Haettu 9.4.2022 osoitteesta
https://www.stat.fi/fi/luokitukset/toimiala/toimiala_79_20180101/code/G461/

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu laitos.). Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Yle. (22.1.2019). Entinen kenkäteollisuuden suurmaa Suomi on enää alan lilliputti – bootsikonkarin mukaan ”Viro, Kaukoitä ja verkkokauppa” veivät tuotannon. Viitattu 9.2.2022. <https://yle.fi/uutiset/3-10596607>