

Soja Forslund

**ISO-BRITANNIAN YMPÄRISTÖTEKIJÖIDEN MERKITYS
OPERAATIOMUODON VALINNASSA**

Case: Priotec Oy

**Opinnäytetyö
CENTRIA AMMATTIKORKEAKOULU
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma
Marraskuu 2014**

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Yksikkö Kokkola-Pietarsaaren yksikkö	Aika Marraskuu 2014	Tekijä/tekijät Soja Forslund
Koulutusohjelma Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma		
Työn nimi ISO-BRITANNIAN YMPÄRISTÖTEKIJÖIDEN MERKITYS OPERAATIOMUODON VALINNASSA Case: Priotec Oy		
Työn ohjaaja Mervi Fallenius	Sivumäärä 66+3	
Työelämäohjaaja Mika Liedes		
<p>Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on muovialalla toimiva Priotec Oy. Yritys on kiinnostunut laajentamaan toimintaansa Iso-Britannian markkinoille erityisesti heidän oman Priot-tuotemerkkinsä osalta. Priot-tuotemerkin tuotteisiin kuuluu tällä hetkellä esimerkiksi muovisia keittiövälineitä ja erilaisten purkkien avaamista helpottavia tuotteita sekä liikelahjoja. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Iso-Britannian ulkoisia ympäristötekijöitä ja niiden perusteella selvittää, mikä olisi paras vientioperaatiomuoto Iso-Britannian markkinoille. Tutkimusongelmaan pyrittiin saamaan vastaus laatimalla teoriapohja sekä tekemällä kvalitatiivinen tutkimus.</p> <p>Teoriaosuudessa kerrottiin ensin taustatietoja toimeksiantajayrityksestä ja Priot-tuotemerkistä. Varsinaisessa teoriapohjassa perehdyttiin olennaisimpiin kansainvälisiin operaatiomuotoihin ja tutkittiin Iso-Britannian ulkoisia ympäristötekijöitä ympäristöanalyysin avulla, joka koostui poliittisista, taloudellisista, sosiokulttuurisista, teknologisista, ekologisista ja juridisista tekijöistä.</p> <p>Teoriapohjaan perustuen aiheesta tehtiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, joka toteutettiin haastattelemalla kuutta viennin asiantuntijaa yrityksistä, joilla on toimintaa Iso-Britannian markkinoilla. Tutkimuksen tulokset raportoitiin ja niiden perusteella vastattiin tutkimusongelmaan ja annettiin toimeksiantajayritykselle kehitysehdotuksia tulevaisuutta varten.</p> <p>Tutkimustuloksista selvisi, että ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa lähteä uusille markkinoille, koska valintoihin liittyy monenlaisia tekijöitä. Tämän tutkimuksen mukaan kuitenkin yleisimmin käytetty tapa lähteä Iso-Britannian markkinoille oli suora vienti, jossa käytettiin apuna agenttia tai jälleenmyyjää. Tutkimustulokset osoittivat myös, että markkina-alueena Iso-Britannia on helposti lähestyttävä ja poliittisesti vakaa. Iso-Britannia on länsimaalainen hyvinvointivaltio ja se kuuluu Euroopan Unioniin, joten kaupankäyntialueena sillä ei ole merkittävää eroa verrattuna Suomeen.</p>		
Asiasanat Iso-Britannia, operaatiomuoto, ympäristöanalyysi, ympäristötekijät		

ABSTRACT

Centria university of applied Sciences Kokkola-Pietarsaari unit	Date November 2014	Author Soja Forslund
Degree Programme Degree Programme in International business		
Name of thesis ENVIRONMENTAL INFLUENCES ON THE BRITISH TARGET MARKET WHEN SELECTING ENTRY MODE Case: Priotec Oy		
Supervisor Mervi Fallenius	Pages 66+3	
Instructor Mika Liedes		
<p>This thesis was carried out as an assignment for Priotec Oy which is a Finnish plastics supplier. Priotec is interested in entering Great Britain's market area with their own brand called Priot. Priot products are well designed jar and can openers and kitchen utensils. The objective of this thesis was to research the environmental factors of Great Britain and analyze which would be the best way to enter the Great Britain market area. The thesis was divided into two parts: a theoretical framework and a qualitative research.</p> <p>The first theory section focused on theory of the different entry modes that a Finnish company could use when entering a new target market. In the second part of the theory framework environmental factors of Great Britain were investigated. Then the environmental analysis consisted of political, economical, social, technological, ecological and legal factors.</p> <p>The method of research was qualitative and this part of the thesis was done by six personal interviews. The interviewees were trade experts and representatives of Finnish companies who had experience of the British market. The results of the interviews were analyzed and written down on this thesis. Then potential development ideas for Priotec were made based on the theoretical and research sections.</p> <p>The results showed that there is not only one direct way to enter new markets, because many factors influence the choices. According to the results of this thesis the most common way to enter the British market is however using an agent or retailer on the target market. The British area proved also to be easy to approach and a politically stable country. Great Britain is a western welfare state and part of the European Union, so it makes not such a big difference when it comes to doing business.</p>		

Key words

Great Britain, entry mode, environmental analysis, environmental factors

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 PRIOTEC OY:N ESITTELY	3
2.1 Yrityksen perustiedot	3
2.2 Priot-tuotemerkki	4
2.3 Priotec Oy kansainvälisillä markkinoilla	5
3 KANSAINVÄLISEN OPERAATIOMUODON VALINTAPROSESSI	6
3.1 Vienti operaatiovaihtoehtona	8
3.1.1 Epäsuora vienti	8
3.1.2 Suora vienti	9
3.1.3 Välitön vienti	10
3.2 Kansainvälinen lisensiointi ja franchising operaatiovaihtoehtona	11
3.2.1 Lisensiointi	11
3.2.2 Franchising	12
3.3 Ulkomainen myyntikonttori operaatiovaihtoehtona	13
3.3.1 Ulkomaisen myyntikonttorin perusedellytykset	13
3.3.2 Ulkomaisen myyntikonttorin edut ja haitat	14
4 ISO-BRITANNIAN YMPÄRISTÖTEKIJÖIDEN TARKASTELUA	16
4.1 Poliittinen ympäristö	17
4.2 Taloudellinen ympäristö	19
4.3 Sosiokulttuurinen ympäristö	23
4.4 Teknologinen ympäristö	26
4.5 Ekologinen ympäristö	26
4.6 Juridinen ympäristö	28
5 KVALITATIIVINEN TUTKIMUS	31
5.1 Tutkimusmenetelmän valinta	31
5.2 Kohderyhmän valinta	32
5.3 Tutkimuksen toteuttaminen	33
5.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	33
6 TUTKIMUSAINEISTON ANALYYSI JA TULKINTA	35
6.1 Haastateltavien esittely ja taustatiedot	35
6.2 Operaatiomuodon valinta Iso-Britannian markkinoille	37
6.2.1 Jälleenmyyjä ja agentti	38
6.2.2 Suoramyynti tai tytäryhtiö	41
6.3 Poliittisten tekijöiden merkitys	44
6.4 Taloudellisten tekijöiden merkitys	46
6.5 Sosiokulttuuriset tekijät Iso-Britanniassa	48

6.6 Teknologisten tekijöiden merkitys	52
6.7 Ekologisten tekijöiden merkitys	53
6.8 Juridisten tekijöiden merkitys	55
7 YHTEENVETO JA KEHITYSEHDOTUKSET	57
8 POHDINTA	62
LÄHTEET	64
LIITTEET	67
KUVIOT	
KUVIO 1. Esimerkkejä Priot-sarjan tuotteista	4
KUVIO 2. Priot-tuotemerkin mukeja	4
KUVIO 3. Ulkomaisen operaatiotavan valintaprosessi	7
KUVIO 4. Priot-tuotteen pakkaus	8
KUVIO 5. BKT asukasta kohden vuonna 2012	20
KUVIO 6. BKT:n kehitys Iso-Britanniassa vuosina 2004-2014	21
KUVIO 7. BKT:n kehitys Suomessa vuosina 2004-2014	21
KUVIO 8. Yritysten nykyinen operaatiomuoto Iso-Britanniassa	38
KUVIO 9. Haastateltavien vastausten jakautuma poliittisissa tekijöissä	45
KUVIO 10. Haastateltavien vastausten jakautuma taloudellisissa tekijöissä	48
KUVIO 11. Haastateltavien mielipiteitä Iso-Britannialaisista liikekumppaneista	49
KUVIO 12. Yleisiä smalltalk puheenaiheita Iso-Britanniassa	51
KUVIO 13. Haastateltavien vastausten jakautuma ekologisissa tekijöissä	55
TAULUKOT	
TAULUKKO 1. Haastateltavat henkilöt	32
TAULUKKO 2. Yhteenveto operaatiomuotojen hyvistä ja huonoista puolista	43

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii muovialan ammattilaiseksi itseään kutsuva Priotec Oy, joka on kasvuhakuinen yritys Kokkolasta. Priotec Oy toimii muovialalla ja vaikka yrityksellä onkin jo jonkin verran toimintaa ulkomailla, on yritys halukas laajentamaan toimintaansa uusille markkinoille erityisesti heidän oman Priot-tuotemerkkinsä osalta. Priot-tuotemerkin tuotteisiin kuuluu tällä hetkellä esimerkiksi muovisia keittiövälineitä ja erilaisten purkkien avaamista helpottavia tuotteita sekä liikelahjoja. Kohdemarkkinaksi Priot-tuotteille valikoitui Iso-Britannia vahvan potentiaalinsa vuoksi.

Muotoilun merkitys tuotekehittämissä on tullut yhä tärkeämmäksi kilpailun lisääntyessä kansainvälisillä markkinoilla. Tuotteen täytyy olla laadun ja käytännöllisyyden lisäksi esteettisesti muotoiltu. Tuotteen viimeistely tuo yritykselle kaupallista hyötyä ja vahvistaa asiakkaan mielikuvaa yrityksen brändistä. Priotec Oy:llä on ymmärretty muotoilun tuoma lisäarvo tuotteelle ja he ovatkin panostaneet muotoilun saralla luomalla tuotemerkin nimeltä Priot.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa Iso-Britannian ulkoisia ympäristötekijöitä ja niiden perusteella selvittää, mikä olisi paras vientioperaatiomuoto Iso-Britannian markkinoille. Tutkimusongelmana on siis selvittää Priotecille paras vaihtoehto vientioperaatiomuodoksi Iso-Britanniaan ulkoisten ympäristötekijöiden perusteella. Tutkimusongelma rajataan vain ulkoisia ympäristötekijöitä koskevaksi, koska tämä opinnäytetyö halutaan pitää tarkasti rajattuna kokonaisuutena ja suurempaan markkinakohtaiseen analyysiin kilpailu- ja kysyntätekijöiden ei näillä resursseilla ole mahdollisuutta. Tutkimusongelmaan pyritään löytämään vastauksia teoriaosuuden lisäksi laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen avulla, joka toteutetaan teemahaastatteluilla. Tämä opinnäytetyö on siis kaksiosainen koostuen teoriaosuudesta ja tutkimusosuudesta.

Työn teoriapohjassa esitellään ensin toimeksiantajayritys ja heidän tuotteensa. Ensimmäisessä pääluvussa kerrotaan enemmän toimeksiantajayrityksestä sekä Priot-tuotemerkin tuotteista. Luvussa kerrotaan myös Priotecin tämänhetkisestä toiminnasta kansainvälisillä markkinoilla. Seuraavassa pääluvussa esitellään lyhyesti

kansainvälistymisprosessia ja käydään läpi toimeksiantajayrityksen kannalta olennaisimmat operaatiomuodot kansainvälisillä markkinoilla, joita yritys voisi perustellusti käyttää tulevaisuudessa. Eri toimintavaihtoehtoja vertaillaan toisiinsa ja kerrotaan kirjallisuuden pohjalta niiden eduista ja haittapuolista. Opinnäytetyön teoriaosuuden viimeisessä luvussa käsitellään Iso-Britannian ulkoisia markkinatekijöitä ympäristöanalyysin avulla. Teoriapohjan kirjoittamisessa pyritään käyttämään tietolähteinä vaihtelevasti ajankohtaista kirjallisuutta sekä uusimpia, mutta samalla luotettavia internetlähteitä. Kirjallisuuslähteinä hyödynnetään sekä suomen- että englanninkielistä kirjallisuutta.

Tämän opinnäytetyön toisessa osiossa on avataan hieman kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen teoriaa ja perustellaan valittua tutkimusmenetelmä sekä kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta. Tutkimus toteutetaan haastattelemalla kansainvälisen kaupan ja viennin asiantuntijoita eri yrityksistä. Tutkimusta varten tehdään teemahaastattelurunko, jossa on kysymyksiä teoriapohjaan perustuvien teemojen pohjalta. Tutkimustulokset analysoidaan ja raportoidaan tähän opinnäytetyöhön teoriaosuuden jälkeen.

Teoriaosuuden ja tutkimuksen tulosten pohjalta pyritään saamaan vastaus tutkimusongelmaan ja antamaan mahdollisia kehitysehdotuksia Priotecille Priot-tuotteiden vientioperaatiomuodoksi Iso-Britanniaan sekä mietitään ulkoisten ympäristötekijöiden merkitystä operaatiomuodon valintaan. Viimeisenä tässä työssä on pohdintaosuus, jossa arvioidaan vielä tämän opinnäytetyön onnistumista ja mietitään tarvetta mahdolliselle jatkotutkimukselle.

2 PRIOTEC OY:N ESITTELY

Tässä luvussa esitellään tämän opinnäytetyön toimeksiantajayritys Priotec Oy ja kerrotaan tarkemmin tuotteesta, jonka yritys haluaa viedä Iso-Britannian markkinoille. Lisäksi kerrotaan Priotecin tämänhetkisestä kansainvälisestä toiminnasta.

2.1 Yrityksen perustiedot

Priotec Oy myy pääasiassa teknisestä muovista valmistettuja osia teollisuuteen. Tekninen muovi on kalliimpaa materiaalia kuin valtaosa muoveista, mutta teknisellä muovilla on laadukkaampia teknisiä ominaisuuksia. Teknistä muovia käytetään usein vaativimmissa tuotteissa ja osissa. Priotec toimii yrityksenä asiakaslähtöisesti, joka tarkoittaa sitä että he toimivat yhteistyössä asiakkaan kanssa tuotteen suunnittelusta aina tuotteen valmistamiseen asti. Priotec valmistaa yrityksille sekä yksittäisiä teknisiä muovituotteita että osia suurempiin kokonaisuuksiin. Tämän lisäksi yrityksellä on oma tuotemerkkinsä kuluttajille. (Liedes 2014.)

Kannuksessa vuonna 1990 perustettu Priotec Oy on nykyään osa FW Capital-konsernia ja toimii muovialalla. Aluksi Priotec Oy myi muovituotteitaan asiakkaille Pohjois-Suomessa ja sai näin vakaan aseman muovitoimittajana Suomessa. Yrityksen toimipaikkana oli Kannuksen Eskola vuoteen 2008 asti, jolloin suurimman osan yrityksen osakkeista osti FW Capital Oy. Tämän jälkeen yritys myös muutti toimipaikkansa Kokkolaan. Tällä hetkellä yrityksen toimitusjohtajana toimii Mika Liedes. (Priotec 2014.)

Kokkolassa Priotec Oy muutti Leo Longlife Oy:n tiloihin, joka oli tullut tunnetuksi monipuolisista liikelahjoistaan ja valmisti muun muassa etenkin liikelahjana tunnettua kotimaista Leo kuulakärkikynää. Kokkolan toimitiloihin muuton yhteydessä Priotec Oy halusi jatkaa Leo Longlifin jalanjalkia ja jatkoi täten liikelahjojen tuotantoa. Samalla kehitettiin liikelahjojen myötä uusi tuotemerkki Priot, joka lanseerattiin vuonna 2009. Priot-tuotemerkin tuotteisiin kuuluu tällä hetkellä esimerkiksi keittiövälineitä ja erilaisten purkkien avaamista helpottavia tuotteita sekä liikelahjoja. (Priotec 2014.)

2.2 Priot-tuotemerkki

Teollisuuteen myytävien muovituotteiden lisäksi Priotecilla on siis oma tuotemerkki, Priot, joka lanseerattiin vuonna 2009. Samana vuonna Priotec Oy sai myös oikeuden käyttää tuotteissaan avainlipputunnusta. (Priotec 2014.) Avainlipputunnus myönnetään tuotteelle, joka on valmistettu Suomessa. Lisäksi avainlipputunnuksen vähimmäisvaatimuksena on, että kotimaisuusaste on yli 50 %. (Suomalaisen Työn Liitto 2013.) Priot-tuotemerkin tuotteisiin kuuluu tällä hetkellä esimerkiksi keittiövälineitä ja erilaisten purkkien avaamista helpottavia tuotteita sekä liikelahjoja (KUVIO 1). Lisäksi Priot-tuotemerkille valmistetaan mm. erivärisiä muovisia juomalaseja ja käteviä kahvimukeja (KUVIO 2).



KUVIO 1. Esimerkkejä Priot-sarjan tuotteista (Priotec 2014)



KUVIO 2. Priot-tuotemerkin mukeja (Priotec 2014)

Suomessa Priot-tuotteita myydään Halpa-Halleissa, Anttiloissa, Tokmanni konsernissa, Kodin Ykkösissä ja muissa erikoisliikkeissä maanlaajuisesti. Iso-Britannian markkinoille tarkoitetut Priot-tuotteet ovat ensisijaisesti keittiövälineitä ja avaamista helpottavia tuotteita, jotka ovat Liedeksen mukaan suunnattuja etenkin naisille, vanhemmalle väestölle sekä fyysisesti rajoittuneille ihmisille. Priot-tuotteet ovat ekologisia, ergonomisia ja helppoja käyttää. Kaikki avaajat ovat sopivia yleisimpiin purkkeihin ja pulloihin. (Liedes 2014.)

2.3 Priotec Oy kansainvälisillä markkinoilla

Priotec Oy panostaa paljon kotimaisille teknisen muovin markkinoille, mutta sillä on motivaatiota laajentaa toimintaansa ulkomaille. Priotec on kiinnostunut myös Priot-tuotemerkin laajentamisesta kansainvälisille markkinoille. Markkinat ovatkin avautuneet jo Pohjoismaihin vuonna 2011 ja Tanskassa toiminta on lähtenyt hyvin liikkeelle paikallisen jakelijan avulla. Unkarissa on aloitettu yhteistyö uuden jälleenmyyjän kanssa hiljattain ja Espanjassa yritetään saada sopimusta paikallisen kauppaketjun kanssa. Lisäksi pientä toimintaa on ollut lähinnä tuote-esittelyiden muodossa Ruotsissa, Saksassa, Hollannissa ja Itävallassa. (Liedes 2014.)

Uutta aluevaltausta suunnitellaan Iso-Britannian markkinoille. Liedeksen (2014) mukaan Iso-Britannian markkinat ovat erityisen mielenkiinnon kohteena korkean markkinapotentiaalinsa vuoksi. Iso-Britanniassa asukkaita on yli 60 miljoonaa, joten markkinat ovat laajat ja ostovoima vahva. Maassa on tietävästi myös hyvin organisoituneet kauppaketjut, jotka houkuttelevat paljon. Liedes (2014) kertoo, että kansainvälisille markkinoille on ollut hankala päästä, koska resurssit ovat olleet vähäiset. Tarvetta olisi henkilölle, joka tuntee paikalliset markkinat. Tässä opinnäytetyössä onkin tarkoitus ottaa selvää, mikä olisi sopivin keino aloittaa kaupankäynti kyseisillä markkinoilla ulkoiset ympäristökijät huomioon ottaen ja miten saada jalansijaa kohdemarkkinoilla.

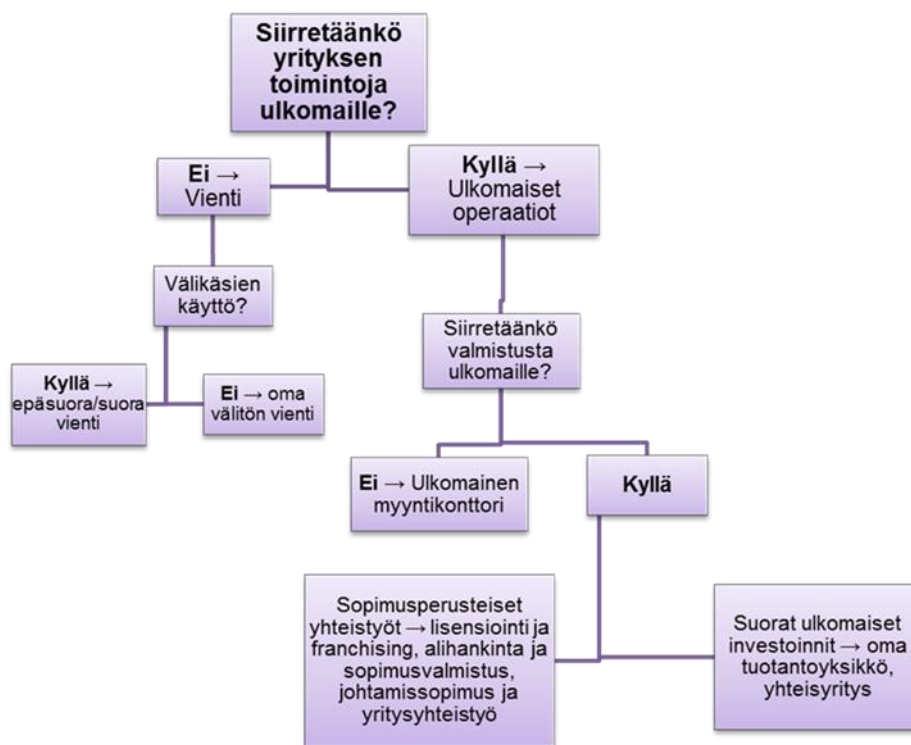
3 KANSAINVÄLISEN OPERAATIOMUODON VALINTAPROSESSI

Luonnollinen osa yrityksen kasvua on usein kansainvälistyminen, koska varsinkin Suomessa kotimarkkinat ovat suhteellisen pienet. Tämän takia kasvua halutessaan yritykselle tulee tarve kansainvälistyä. Monesti myös yritykselle tullut tarjouspyyntö ulkomailta tai ulkomaisen asiakkaan kiinnostus yrityksen tuotteita kohtaan käynnistävät tarpeen kansainvälistyä. Tärkeä seikka on tietenkin myös se, miten yrityksen johtoporras asennoituu kansainvälistymiseen. (Melin 2011, 16–17.)

Kansainvälistymisen alkutaipaleella yrityksen täytyy miettiä, millaisella kansainvälistymispolulla lähdetään liikkeelle. Käytännössä tämä tarkoittaa niitä vaihtoehtoja, joita kansainvälisille markkinoille menon yleisistä vaihtoehdoista käytetään. Kansainväliselle kasvulle ja laajentumiselle on karkeasti ottaen kolme tapaa: riskejä ja kustannuksia karttava varovainen tapa, ulkopuolisia resursseja usein vaativa enemmän riskejä sisältävä nopea tapa sekä tapa, jossa tehdään yhteistyötä esimerkiksi muiden yritysten kanssa. (Äijö 2008, 111.) Tässä tapauksessa toimeksiantajayritys kannattaa eniten riskejä ja kustannuksia karttavaa, varovaista tapaa lähteä kohdemarkkinoille.

Operaatiotavan valintaan kannattaa keskittyä huolellisesti ja turvautua tarvittaessa asiantuntijoiden apuun, koska toimintatavan valinnalla on suuri merkitys yrityksen ulkomaan toiminnan onnistumiselle. Toimintatavan valintaan vaikuttavat yrityksen kansainvälistymiselle asettamat tavoitteet ja käytettävissä olevat resurssit, tuotteen luonne ja ominaisuudet, markkinoiden asettamat vaatimukset sekä asiakkaiden määrä, laatu, ostotavat ja tottumukset. Lisäksi on suositeltavaa kiinnittää huomiota myös siihen, että ensin valittu vaihtoehto voidaan tarvittaessa vaihtaa johonkin toiseen tapaan toimia ulkomailla. (Fintra 2006, 25.)

On vaikeaa esittää mitään valintakriteerejä tai yleispätevää mallia, joka olisi pätevä kaikenlaisissa tilanteissa. Kuviossa 3 on havainnollistettu kuitenkin todella yksinkertaistetusti operaatiomuodon valintaprosessia.



KUVIO 3. Ulkomaisen operaatiotavan valintaprosessi (Äijö 2001, 87)

Kuten edellä jo mainittiin, vaikuttavat kansainvälisen toimintatavan valintaan useat eri tekijät. Näitä ovat siis yrityksen ominaisuudet ja tavoitteet, tuotteeseen liittyvät tekijät, ympäristötekijät kohdemarkkinoilla, kilpailijoiden ja asiakkaiden ominaisuudet sekä eri operaatiotapojen erityispiirteet. Karkeasti ottaen voidaan sanoa, että toimintavaihtoehdon valintaprosessissa on kolme vaihetta. Ensinnäkin yrityksen johdon täytyy selvittää strateginen päämäärä kohdemarkkinoilla sekä kilpailuetu, jolla yritys voi voittaa mahdolliset markkinoillemenoesteet. Toiseksi on pohdittava, mitkä eri operaatiovaihtoehdot ovat nimenomaan kyseiselle yritykselle realistiset. Tämän jälkeen tehdään lopullinen valinta toimintatavasta. (Äijö 2001, 86–89.)

Priotec haluaa korostaa ja pitää kilpailuetunaan Priot-tuotteiden suomalaista laatua, trendikästä muotoilua ja ympäristöystävällisyyttä. Se, että tuotteet on valmistettu Suomessa teknisestä muovista, kertoo tuotteen laadukkuudesta. Ympäristöystävällisyys näkyy koko tuotantoprosessissa, mutta myös tuotteen pitkäikäisyydessä sekä mahdollisuudessa kierrättää tuote halutessaan. Tuotteen pakkauksessa (KUVIO 4) materiaalia on käytetty mahdollisimman vähän ja pakkaukset on tehty kierrätettävästä pahvista. (Liedes 2014.)



KUVIO 4. Priot-tuotteen pakkaus (Priotec 2014)

3.1 Vienti operaatiovaihtoehtona

Kansainvälisistä toimintavaihtoehdoista vienti on yleisin ja tunnetuin tapa tehdä ulkomaankauppaa. Viennissä tuote valmistetaan kotimaassa, jonka jälkeen se saatetaan kohdemarkkinoille joko kotimaisen tai ulkomaisen jakelijan avulla tai ilman edustajaa. Vientioperaatiot voidaan jakaa kolmeen eri osioon, jotka ovat epäsuora, suora ja välitön vienti. (Pehkonen 2000, 49.)

3.1.1 Epäsuora vienti

Epäsuora vienti tarkoittaa sitä, että tuote myydään ulkomaisille markkinoille kotimaisen välikäden kautta. Epäsuorassa viennissä yrityksen ei siis ole pakko olla suorassa yhteydessä ulkomaille. Tällöin kaikki tarvittavat operaatiot tehdään kotimaisen välittäjäorganisaation avulla. Epäsuorassa viennissä kontakti vientitoimintaan on usein rajallista ja valmistajan rooli on passiivinen. Kotimaisena välikätenä voi toimia vientiagentti, vientiliike tai vientiyhdistys. Vientiagentti toimii kotimaisen yrityksen lukuun, jolle se hankkii tilauksia ulkomailta saaden yritykseltä korvauksen yleensä provisiona. Vientiliike taas toimii omissa nimissä ja omaan lukuunsa. Tällöin se ostaa tuotteet kotimaiselta yritykseltä ja myy ne eteenpäin ulkomaille omilla ehdoillaan. Vientiyhdistys tarkoittaa sellaista vientiosastoa, -yhtiötä tai vientirengasta, jossa useat

tuottajat yhdessä muodostavat organisaation, joka hoitaa yritysten käytännön vientitoimintaa. Hyvänä esimerkkinä tästä voidaan pitää Finpron vientirengastoimintaa. (Fintra 2006, 25.)

Kansainvälistä toimintaa aloittelevalle yritykselle epäsuora vienti tarjoaa matalan riskin ja helpon tien, kun halutaan päästä ulkomaisille markkinoille. Epäsuoran viennin etuina ovat sen helppous ja se, että siinä ei tavallisesti vaadita kovin paljon kokemusta tai tietoa kansainvälisestä liiketoiminnasta, koska välikätenä toimiva edustaja on vastuussa tuotteen markkinoinnista kohdemarkkinoilla. Lisäksi kotimaisen välijäsenen kanssa kommunikointi on usein sujuvaa ja kotimainen toimija on lähellä. (Äijö 2008, 190.)

Epäsuoran viennin haittapuolet liittyvät usein siihen, että yritys on kaukana ulkomailta eikä saa suoraa kosketusta kohdemarkkinoihin. Tällöin yritys ei saa helposti suoraa tietoa tai kokemusta kohdemarkkinoilta, joten toiminnan kontrollointi voi olla vaikeaa. Lisäksi yritys on täysin riippuvainen edustajastaan ja usein kotimainen välijäsen vain tuottaa yhden portaan jakelukanavaan enemmän. (Äijö 2008, 190.)

3.1.2 Suora vienti

Suorassa viennissä yrityksellä on suora yhteys ulkomaiseen edustajaan ja ulkomaisiin jakelukanaviin. Ulkomainen edustaja voi olla tuontiagentti, maahantuojaja, jälleenmyyjä, komissionääri tai erillinen broker, joka hoitaa kaupanteon käytännön järjestelyt ostajan tai myyjän toimeksiannosta ulkomailla. Suora vienti on vaativampaa kuin epäsuora vienti, koska viejän täytyy itse hoitaa koko prosessi alkaen markkinatutkimuksista sekä suunnittelusta lopulta päätyen jakeluun, myyntiin ja markkinointiin ulkomaisille asiakkaille asti. (Woznick 2000, 3.)

Lähestyminen ulkomaisia markkinoita suoran viennin kautta voi olla paras tapa saavuttaa suurimmat mahdolliset voitot ja pitkäaikaista kasvua ulkomailla. Tämä voidaankin lukea yhdeksi suoran viennin eduksi. Lisäksi suorassa viennissä saavutetaan parempi tuntemus ulkomaisista kohdemarkkinoista ulkomaisen edustajan avulla. Ulkomaista myyntiä on myös helpompi kontrolloida, kun informaatio tulee suoraan yritykselle ulkomailta. Suoraan vientiin tarvitaan kuitenkin merkittävää sitoutumista, paljon yrityksen resursseja,

ammattitaitoista henkilökuntaa ja aikaa, jotta saavutettaisiin hyviä tuloksia. (Woznick 2000, 3, 27.) Suora vienti on vaativampaa myös siksi, että usein yhteydenpito ja kommunikointi ulkomaisen edustajan kanssa ovat vaikeampia toteuttaa. Lisäksi ulkomaisen edustajan ei ole niin helppo perehtyä vientiyrityksen toimintaan ja tuotteisiin. (Äijö 2008, 191.)

3.1.3 Välitön vienti

Välittömästä viennistä puhutaan, kun viejäyrityksen tuotteita viedään ulkomaille ilman ulkopuolista edustajaa. Välitöntä vientiä harjoitetaan esimerkiksi silloin, kun viennin kohteena on yksi tai useampi suuri asiakas ja tuotteet ovat kalliita tai teknologinen taso on korkea. Tällöin tarvitaan usein yrityksen sisältä edustaja, joka tuntee tuotteen yksityiskohtaisesti. (Fintra 2006, 25.)

Näistä kolmesta vientimuodoista välitön vienti on vaativinta, koska yritys ei saa ulkopuolisen edustajan tukea. Välitön vienti vaatii myös eniten resursseja ja osaamista. Koska vienti tapahtuu ilman välikäsiä ja vientiyritys on suorassa yhteydessä ulkomaisiin asiakkaisiinsa, yritys saa kuitenkin hankittua tärkeää ensikäden tietoa ja kokemusta. Näin sen on helppo kontrolloida markkinointitoimenpiteitään ja muutoksiin reagointi markkinoilla on nopeaa ja luontevaa. (Äijö 2008 191.) Välitön vienti sopii esimerkiksi jonkin erikoistuotteen myyntiin muutamalle yksittäiselle asiakkaalle, jotka saattavat sijaita eripuolilla maailmaa (Fintra 2006, 27).

Voidaan todeta, että ulkomaista toimintaa aloittelevan yrityksen voi olla helpointa aloittaa kaupankäynti jonkin näistä edellä mainittujen vientioperaatioiden avulla. Jos yritys valitsee viennin operaatiotavakseen ulkomailla, on sen valittava vielä joku näistä kolmesta vientitavasta. Vientitavan valintaan voi vaikuttaa moni seikka, kuten yrityksen resurssit ja panostus ulkomaankauppaan, kohdemarkkinatekijät, kohdemaan sijainti ja yrityksen tuotteet jne. Eri vientitapoja on onneksi suhteellisen helppo vertailla niiden etujen ja rajoitteiden avulla.

3.2 Kansainvälinen lisensiointi ja franchising operaatiovaihtoehtona

Äijön (2008, 191–192) mukaan voidaan sanoa, että lisensiointi ja franchising ovat saman operaatiovaihtoehdon muunnelmia. Hänestä hyvä yleisnimitys tälle toimintatavalle olisi tuotteen valmistus- ja myyntioikeuden myynti ulkomaille. Käytännössä lisensioinnilla ja franchisingilla tarkoitetaan sitä, että ulkomainen yhteistyökumppani ostaa yritykseltä oikeuden tuottaa ja markkinoida yrityksen tuotetta ulkomaisilla markkinoilla. Lisensioinnin ja franchisingin ero perustuu siihen, että yleensä lisensioinnista puhuessa tarkoitetaan fyysistä tuotetta ja franchisingista puhuttaessa liiketoimintakonseptia. (Äijö 2008, 191–192.)

3.2.1 Lisensiointi

Yrityksen ja ulkomaisen yhteistyökumppanin tekemässä lisensiointisopimuksessa yritys antaa luvan käyttää varallisuuttaan korvausta vastaan. Tätä korvausta kutsutaan rojaliksi. Lisensiointisopimuksessa oleva varallisuus voi sisältää patentteja, tavaramerkkejä, tekijänoikeuksia, salaista teknologiaa ja teknistä tieto-taitoa tai yksityiskohtaisia markkinointitietoja. (Czinkota & Ronkainen 2004, 237.)

Lisensiointi on siinä mielessä helppo valinta strategiaksi mentäessä kansainvälisille markkinoille, koska se ei vaadi toimintatapana yritykseltä paljon pääomaa tai tietoa ja osaamista ulkomaisista markkinoista. Lisensiointi vähentää riskiä markkinointistrategian epäonnistumisesta ulkomaisilla markkinoilla paikallisen yhteistyökumppanin hoitaessa myynnin ja markkinoinnin. Lisensiointi on myös hyvä keino kiertää mahdolliset poliittiset ja kaupalliset esteet kohdemaassa. (Czinkota & Ronkainen 2004, 238–239.)

Vaikka lisensiointi kuulostaa hyvältä tavalta päästä ulkomaisille markkinoille sen alhaisten kustannusten ja helppouden takia, on myös tässä toimintatavassa uhkia ja riskejä, jotka on syytä ottaa huomioon. Äijön (2008, 196) mukaan voidaan yleisperiaatteena painottaa, että lisensiointi on vain harvoin sopiva yrityksen päätoimintatavaksi ulkomailla. Lisensioinnissa potentiaaliset kokonaisvoitot jäävät pieniksi ja tuotannon laaduntarkkailu ja kontrollointi on työlästä. Lisäksi yhteistyökumppanin kouluttamisesta ja perehdyttämisestä voi aiheutua yllättäviäkin piilokustannuksia. Mahdollisesti suurin uhka

lisensoinnissa on kuitenkin se, että partnerista voi tulla potentiaalinen kilpailija markkinoille sopimuksen loppuessa.

3.2.2 Franchising

Franchising tarkoittaa sitä, että yritys tekee yhteistyökumppanin kanssa sopimuksen, jossa yritys antaa kumppanille sovittua korvausta vastaan oikeuden käyttää kehittämäänsä konseptia eli markkinointi-, valmistus- ja palvelumenetelmää. Franchisingantaja eli yritys, joka antaa oikeuden liiketoimintakonseptin hyödyntämiseen toiselle yritykselle, on kehittänyt käytännössä testatun ja dokumentoidun liiketoimintamallin, jonka käyttöoikeuden se antaa franchisingottajalle eli yritykselle, joka vastaanottaa oikeuden konseptiin. Konsepti sisältää yleensä yhtenäisen palvelu- tai tuotevalikoiman, toimintatavat ja työvälineet. Lisäksi sopimukseen kuuluu, että franchisingottaja saa hyödyntää yhdenmukaista, tavallisesti markkinoilla laajasti tunnettua brändiä eli yrityskuvaa. Korvaukseksi konseptin käyttöoikeudesta, johon yleensä sisältyy koulutusta, jatkuvaa seurantaa ja ohjausta sekä franchisingketjun mukana tulevia yhteistyöetuja, franchisingottaja maksaa franchisingantajalle rojalteja. (Suomen yrittäjät 2013.)

Franchising ulkomaisena operaatiovaihtoehtona on Suomessa hyvin harvinainen, koska kansainvälisesti kilpailukykyisten palveluiden kehittäminen on tähän asti ollut vaikeaa. Kotimaan markkinoilla toimii kuitenkin monia franchising-ketjuja esimerkiksi pika-ravintola-alalla. (Äijö 2008, 194.)

Franchising ei ole nimenomaan palveluiden myynnissä ulkomaille suomalaiselle yritykselle kovin realistinen operaatiomuoto. Ensin kannattaisi ainakin testata liikeidean toimivuutta kotimaisilla markkinoilla ja sen jälkeen ehkä voisi kokeilla muita skandinaavisia maita, koska ne ovat samankaltaisia kuin Suomi. Myös liikeidean tulisi olla todella hyvä ja ainutlaatuinen.

3.3 Ulkomainen myyntikonttori operaatiovaihtoehtona

Tavallisesti suomalaiset pk-yritykset valitsevat vientitavakseen aluksi jonkin edellä mainituista tavoista. Kuitenkin joissakin tapauksissa toimialasta, tuotteista ja kohdemarkkinoista riippuen saattaa olla perusteltua, että yritys valitsee vaativamman toimintamuodon. (Fintra 2006, 31.) Vaativampia toimintamuotoja kansainvälisillä markkinoilla ovat ulkomainen myyntikonttori, sopimusvalmistus, yhteistyösopimukset, yhteisyritys, liikkeenjohtosopimus ja oma ulkomainen tuotantoyksikkö sekä projektivienti. (Äijö 2001, 99–100.) Tämän työn ulkopuolelle jätetään kuitenkin sopimusvalmistus, yhteistyösopimukset, yhteisyritys, liikkeenjohtosopimus, oma tuotantoyksikkö ja projektivienti, koska ne eivät ole ensisijaisia operaatiomuotoja kansainvälisillä markkinoilla tai ne eivät sovellu lainkaan Priotecin tuotteille ja toimintastrategialle. Tässä luvussa keskitytään siis lähinnä ulkomaiseen myyntikonttoriin toimintavaihtoehtona.

3.3.1 Ulkomaisen myyntikonttorin perusedellytykset

Voidaan sanoa, että ulkomainen myyntikonttori on suora ulkomainen investointi, vaikka se ei merkitsekään välttämättä ulkomaisen tuotantotoiminnan aloittamista (Äijö 2008, 196). Ulkomaisen myyntikonttorin perustaminen tarkoittaa sitä, että kohdemarkkinoilla aloitetaan pysyvä juridinen ja fyysinen läsnäolo. Usein ulkomainen myyntiyksikkö perustetaan, koska katsotaan sen olevan kannattavampi vaihtoehto kuin välijäsenen käyttö. Myyntikonttori voi kohottaa vientimääriä enemmän kuin ulkopuolisen välijäsenen avulla pystyttäisiin saamaan. Lisäksi ulkomaisella myyntikonttorilla voidaan tehostaa markkinointia kohdemarkkinoilla. (Pehkonen 2000, 56.)

Koska tämä toimintatapa aiheuttaa jatkuvia kiinteitä kustannuksia, tärkein edellytys ulkomaisen myyntikonttorin perustamiselle on tietyn tuotto- ja volyymikynnyksen saavuttaminen paikallisilla markkinoilla. Myyntimäärien täytyy kattaa kustannukset, jotta myyntikonttorin toiminta olisi mahdollista. Lisäksi yrityksellä täytyy olla riittävästi markkinainformaatiota ja kokemusta, että se pystyy itsenäisesti harjoittamaan tämän tyyppistä vaativaa toimintaa ulkomaisilla markkinoilla. (Äijö 2001, 99.)

Aluksi myyntikonttori ulkomailla voi olla vain yhden henkilön vastuulla oleva pysyvä toimipiste. Tämä on usein seurausta siitä, että viennin sujuessa hyvin, myyntihenkilöt ovat joutuneet matkustelemaan niin paljon kyseisillä markkinoilla, että järkevintä on perustaa ulkomaille oma toimipiste. Toimipiste voi toimia esimerkiksi ulkomaisena markkinointiyhtiönä, mutta riippuen yrityksen toimintastrategioista, kansainvälisen toiminnan tavoitteista, resursseista ja kohdemarkkinatekijöistä ulkomainen yksikkö voi laajentua joskus myös tuotantoyksiköksi. (Äijö 2001, 99.)

Kun perustetaan ulkomainen myyntikonttori, yrityksen täytyy valita kahden juridisen muodon välillä: sivukonttori tai tytäryhtiö. Sivukonttori on juridisesti kokonaan erottamaton emoyhtiön osa, vaikka sen fyysinen sijainti olisi eri valtiossa. Sivukonttorin perustamisessa noudatetaan sen valtion lakeja, josta konttori on lähtöisin. Tytäryhtiö on taas täysin itsenäinen paikallisten lakien mukaisesti perustettu yhtiö, jonka osakkeet emoyhtiö omistaa. (Äijö 2001, 100.)

3.3.2 Ulkomaisen myyntikonttorin edut ja haitat

Ulkomaisen myyntiyksikön eduksi voidaan lukea se, että usein potentiaaliset kokonaisvoitot ovat suurempia verrattuna suoraan tai epäsuoraan vientiin. Lisäksi markkinatoimia on helpompi kontrolloida ja yritys saa suoraa tietoa markkinoilta ja kokemusta kohdemaasta. Tällöin yritys pystyy myös reagoimaan muutoksiin paremmin ja nopeammin. Näin saavutetaan helpommin paikallisten asiakkaiden luottamus ja voidaan luoda paikallinen imago. (Äijö 2008, 198.)

Jos verrataan ulkomaisen myyntikonttorin perustamista suoraan vientiin, ulkomaisen yksikön perustamiskustannukset ovat usein korkeammat ja kiinteät kustannukset ovat aina samat myynnistä riippumatta. Ulkomaisen myyntikonttorin perustaminen on myös vaikeampaa ja vaatii enemmän osaamista ja on myös näin enemmän riskejä sisältävä vaihtoehto. Jos siirrytään viennistä omaan myyntikonttoriin, vaarana on lisäksi aikaisempien myyntiedustajien kokemuksen ja yhteyksien menetys. Edustussuhteen lopettamisesta voi myös koitua lisäkustannuksia. (Äijö 2008, 198.)

Tässä vaiheessa kannattaa harkita, että onko oman myyntikonttorin perustaminen ulkomaille järkevää vasta sitten, kun kohdemarkkinat ovat tulleet tutuiksi ja toimintaa on harjoitettu ulkomaille esimerkiksi viennin muodossa aikaisemmin. Tietenkin, jos yritys löytää heti ulkomailta kiinnostavan ja tuottavan asiakkaan, jonka kanssa on todennäköistä jatkuva pitempiaikainen yhteistyö, niin ulkomainen myyntikonttori voisi olla varteenotettava vaihtoehto. Tämä on kuitenkin suhteellisen harvinaista.

4 ISO-BRITANNIAN YMPÄRISTÖTEKIJÖIDEN TARKASTELUA

Yrityksen kansainvälistymisprosessissa ja kohdemarkkinoiden kartoitusvaiheessa on tärkeää ymmärtää markkinatiedon merkitys. Kohdemaat ovat erityyppisiä ja vaativat usein erilaisia tapoja toimia. Kun harkitaan kohdemarkkinoiden valintaa ja suunnitellaan kansainvälistymistä, kannattaa ensin selvittää esteet, jotka voivat vaikeuttaa kyseisille markkinoille pääsemistä. On myös hyvä ottaa selville kohdemarkkinoiden olosuhteet, koko ja kysyntä, kilpailutilanne sekä vallitsevat kehitystrendit. (Vahvaselkä 2009, 111.) Tässä pääluvussa kohdemarkkinoita arvioidaan PEST(EL)-ympäristöanalyysin avulla. Näiden tekijöiden avulla pyritään punnitsemaan parasta mahdollista operaatiotapaa Priotecille.

PEST-ympäristöanalyysillä voidaan selvittää yrityksen ulkoisen ympäristön poliittisia (political), taloudellisia (economical), sosiokulttuurisia (social) sekä teknologisia (technological) tekijöitä. Analyysiin sisällytetään usein myös ekologiset (ecological) ja juridiset (legal) tekijät, jolloin analyysia sanotaan PESTEL-ympäristöanalyysiksi. (Vahvaselkä 2009, 112.)

Edellä luetellut tekijät eivät ole itsenäisiä tekijöitä, vaan ne linkittyvät usein toisiinsa. Esimerkiksi teknologinen kehitys voi muuttaa sitä, miten ihmiset tekevät töitä sekä heidän elintasoaan ja elämäntyyliään. Samoin, jos joku näistä tekijöistä muuttuu, on sillä suora vaikutus yrityksen kilpailulliseen ympäristöön. PESTEL-ympäristöanalyysia on siis hyvä tarkastella kokonaisuutena ja miettiä etenkin sitä, mitä vaikutuksia näillä tekijöillä on yrityksen tulevaisuuden kannalta. (Johnson, Scholes, & Whittington 2006, 65–68.)

PESTEL-ympäristöanalyysi todettiin tähän työhön sopivimmaksi vaihtoehdoksi käydä läpi Iso-Britannian ympäristötekijöitä, koska ympäristöanalyysin avulla voidaan markkinaympäristöä tarkastella järjestelmällisesti usealta eri alueelta ja näin sen perusteella muodostaa laajempi kuva Iso-Britannian markkinoista. Tähän analyysiin päädyttiin myös sen takia, että tämä opinnäytetyö haluttiin pitää tarkasti rajattuna kokonaisuutena ja suurempaan markkinakohtaiseen analyysiin kilpailu- ja kysyntätekijöineen ei näillä resursseilla ollut mahdollisuutta.

4.1 Poliittinen ympäristö

Kun mietitään kansainvälisen operaatiomuodon valintaa ja tarkastellaan kohdemaan poliittista ympäristöä, on hyvä kiinnittää huomiota mm. valtiomuotoon ja vallan jakautumiseen, hallituksen toimintaan, valtion hallitusohjelmaan ja poliittiseen vakauteen sekä maan byrokraatiaan ja korruptioon. (Vahvaselkä 2009, 111.)

Britannia on parlamentaarinen monarkia, jonka hallitsijana toimii kuningatar Elisabet II. Parlamentaarinen monarkia tarkoittaa hallitusmuotona sitä, että kuningatar on maan johdossa, mutta pääministeri johtaa maan hallitusta. Iso-Britanniassa ylin päätösvalta on kaksikamarisella parlamentilla, toimeenpanovalta hallituksella ja tuomiovalta riippumattomilla tuomioistuimilla. (Ulkoasiainministeriö 2014.)

Iso-Britannian viranomaisten mukaan maahan kohdistuvan kansainvälisen terrorismin uhka on huomattava (substantial), joka merkitsee sitä, että mahdollisuus terrori-iskuun on suuri. Voimassa oleva uhkataso on tähän tarkoitukseen tehdyn viisiportaisen asteikon kolmanneksi korkein. Iso-Britannia ottaa terrorismin uhkan todella vakavasti. Turvatoimia on tiukennettu joukkotapahtumissa ja maan lentokentillä. (Ulkoasiainministeriö 2014.)

Iso-Britannian parlamentti koostuu alahuoneesta (House of Commons), joka on ylin lakiasäättävä elin, ylähuoneesta (House of Lords) ja kuningattaresta. Alahuone on parlamentin osista tärkein. Ylähuone on merkitykseltään eräänlainen tarkastuskamari, joka täydentää alahuonetta. Iso-Britannian suurimmat puolueet ovat työväenpuolue, konservatiivipuolue ja liberaalidemokraattinen puolue. Toukokuussa 2010 pidettyjen vaalien jälkeen Iso-Britanniaan muodostui historiallinen konservatiivien ja liberaalidemokraattien koalitiohallitus konservatiivipuolueen voittaessa vaalit. Tämän vuoksi maassa ollaan poliittisesti uudessa tilanteessa. Seuraavat parlamentin alahuoneen vaalit ovat toukokuussa 2015. (Antell 2010, 5.)

Iso-Britanniassa on ollut suuria sisäisiä talousongelmia, jotka ovat johtaneet sisäpoliittisiin paineisiin. Lisäksi jatkuvasti tappioita tuottavat sotilasoperaatiot Afganistanissa vievät hallituksen päähuomion. Poliittisena puheenaiheena on ollut nyt vahvasti myös jäsenyys Euroopan Unionissa. Iso-Britannian hallitus toivoo saavansa neuvottelut käyntiin suhteista Euroopan unionin kanssa ja tämän jälkeen järjestää kansanäänestyksen EU:n jäsenyydestä.

Kansanäänestys olisi tarkoitus pitää vuoden 2015 parlamenttivaalien jälkeen, mutta kuitenkin viimeistään vuonna 2017. Iso-Britannian hallitus toivoo näkevänsä tulevaisuudessa Euroopan unionin, jossa on paremmin otettu huomioon jäsenmaidensa kansalliset intressit. Pääministeri David Cameronia mukaillen EU-jäsenyys on tarpeellinen Iso-Britannialle, ja hän itse kannattaakin EU:ssa pysymistä. Myös monet EU:n ulkopuoliset maat, etenkin Yhdysvallat, ovat suositelleet Britannialle EU:ssa pysymistä. Kysymykset EU-jäsenyydestä jakavat Iso-Britannian pääpuolueita, ja lisäksi skeptisyys euroa kohtaan on kasvanut Itsenäisyyspuolueen kannatuksen noustessa. Mahdollisen Euroopan unionin jäsenyydestä järjestettävän kansanäänestyksen tulosta on hankala ennustaa, koska EU-jäsenyyden kannatus vaihtelee Iso-Britanniassa johtuen mielipidetutkimusten sanamuodoista. (Tuominen 2013.)

Iso-Britannia haluaa pitää kiinni Euroopan talouden avoimuudesta. Iso-Britannialle on tärkeää myös oman kilpailukyvyn säilyminen. Valtio haluaa olla mukana varmistamassa, että Euroopan valtiot ovat valmiita ottamaan vastaan 2000-luvun mukanaan tuomat haasteet, joita ovat erityisesti globaali kilpailukyky, ilmaston lämpeneminen ja maailmanlaajuinen köyhyys. Samoin työllisyystilanteen parantaminen sekä Euroopan talouden kasvu ovat Iso-Britannian mielenkiinnon kohteena. Britannian hallitus on myös vahvasti kaupan vapauttamisen kannalla. Yhdysvaltojen kanssa käynnistetyt vapaakauppasopimusneuvottelut merkitsivät suurta riemun aihetta hallitukselle. (Ulkoasiainministeriö 2014.)

Iso-Britannia voidaan luokitella maaksi, jossa on suhteellisen vähän korruptiota. Transparency Internationalin mukaan Iso-Britannia on maailman 20. vähiten korruptoitunein maa. Iso-Britanniassa byrokratia on hidasta ja päätöksenteko suurissa organisaatioissa verikkaista. (Antell 2010, 6.)

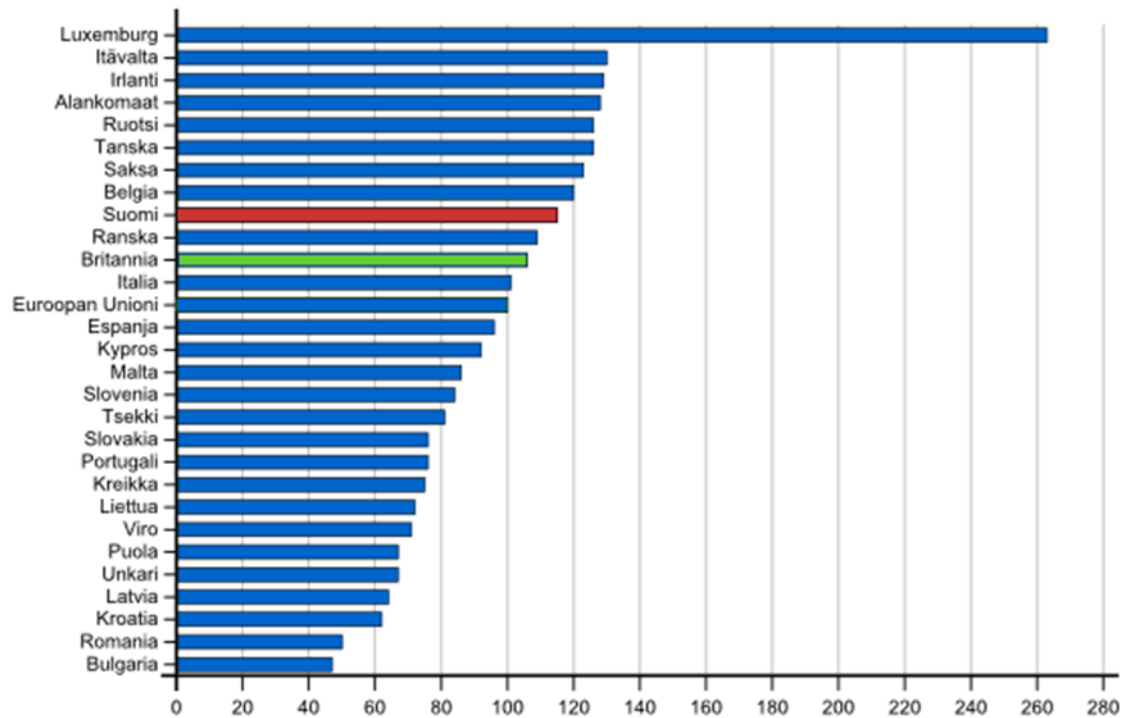
Edellä mainittujen seikkojen perusteella voidaan Iso-Britannian poliittisesta ympäristöstä todeta, että maan poliittinen tilanne on yleisesti vakaa ja turvallinen, vaikka terrorismin uhka arvioidaankin huomattavaksi. Tavalliselle kaupankäynnille ja suomalaisille pk-yrityksille terrorismin riski on nähtävästi kuitenkin melko pieni.

4.2 Taloudellinen ympäristö

Yksittäisen kohdemaan taloudellista tilannetta ja ympäristöä voidaan selvittää bruttokansantuotteen (BKT) ja sen kasvun sekä korkotason, hintakehityksen ja inflaation sekä työttömyysasteen avulla. Lisäksi on syytä huomioida myös ulkomaankaupan säädökset, joita Iso-Britanniassa tulee noudattaa (Johnson ym. 2006, 68). Kun nämä tekijät ovat vakaalla pohjalla, BKT on noususuhdanteessa ja inflaatioprosentti alhainen, yrityksen on helpompi investoida suoraan kohdemaahan. Lisäksi matala työttömyysprosentti antaa kuvan vankasta kansantaloudesta ja tällöin on myös houkuttelevampi suorien investointien suhteen. Jos taloudellisia tekijöitä tutkittaessa ilmenee paljon epävarmuutta kohdemaan kansantaloudesta, kannattaa yrityksen edetä varovaisemmin, esimerkiksi kotimaisen välijäsenen kautta. (Vahvaselkä 2009, 68–69.)

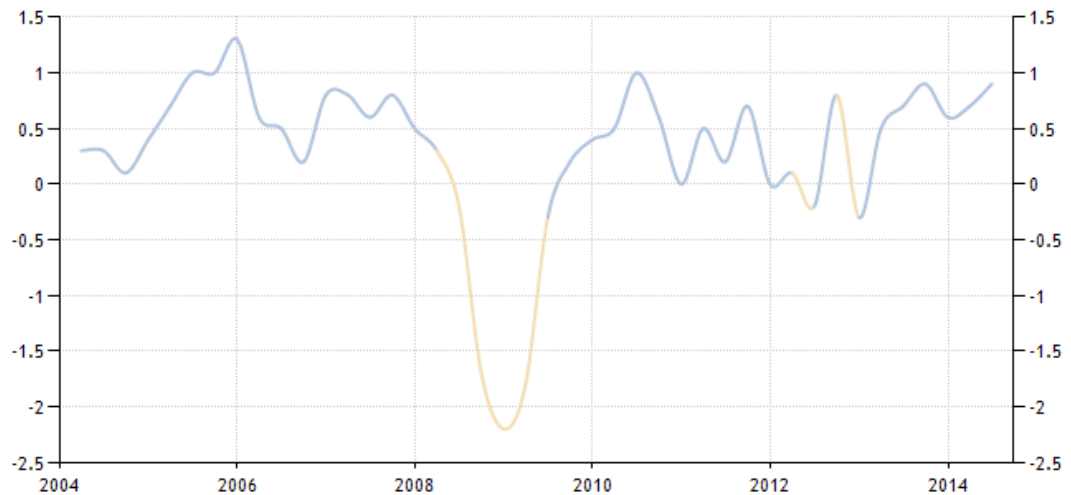
Iso-Britannia on Suomelle tärkeä kauppakumppani ja tarjoaa laajat ja potentiaaliset markkinat suomalaisille tuotteille. Viennin arvo Suomesta Iso-Britanniaan oli vuonna 2012 noin 2,9 mrd. euroa (5,1 prosenttia Suomen kokonaisviennistä), josta melkein 30 % koostui pahvi- ja paperituotteista. (Ulkoasiainministeriö 2014.)

Bruttokansantuote (BKT) tarkoittaa vuoden aikana tuotannossa syntyvää arvonlisäystä eli sitä osaa tuotannon arvosta, joka menee välituotteiden ja käytettyjen raaka-aineiden arvon yli. Bruttokansantuotetta käytetään ensisijaisesti taloudellisen aktiviteetin mittarina, mutta sen avulla saadaan myös tietoa maan hyvinvoinnista. Iso-Britannian bruttokansantuote vuoden 2012 lopussa oli 2 440,0 miljardia USD ja BKT asukasta kohden 37 849.6 USD asukasta kohden. Jos vertailukohdaksi otetaan Suomen BKT (250 miljardia USD) ja BKT asukasta kohden (38 658.3 USD) vuonna 2012, voidaan todeta, että Iso-Britannian BKT on huomattavasti suurempi kuin Suomen. (Sorjonen 2013; Trading Economics 2014a ja d.) Kuten kuvio 5 on nähtävissä, suhteutettaessa bruttokansantuotteet asukaslukuihin, ne ovat kuitenkin suunnilleen samalla tasolla. Lukujen ja kuvion 5 perusteella voidaan todeta, että Britannian BKT on keskinkertaista hieman paremmalla tasolla verrattuna muihin Euroopan maihin.



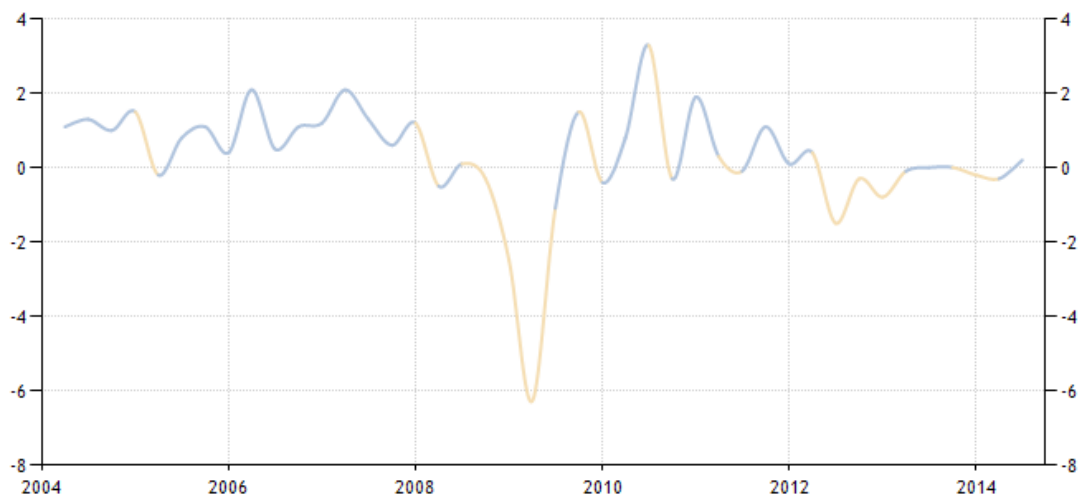
KUVIO 5. BKT asukasta kohden vuonna 2012 (Tilastokeskus 2014)

Iso-Britannian kansantalous heikentyi merkittävästi maailmanlaajuisen talouskriisin myötä vuonna 2009, ja tulevaisuuden näkymät talouden kasvussa ovat olleet huonoja. Iso-Britannian talous supistui 0,1 % vielä vuonna 2012, mutta vuoden 2014 alussa BKT:n kasvu oli jo 0,8 % (KUVIO 6). (Ulkoasiainministeriö 2014; Trading Economics 2014b.) Kansainvälinen valuuttarahasto IMF arvioi Ison-Britannian talouden kasvavan tänä vuonna joutuisammin, jos verrataan muihin suuriin teollisuusmaihin. Englannin keskuspankki odottaakin vuotuisen kasvun nousevan jopa 3,5 prosenttiin. (Englannin keskuspankki piti korkonsa ennallaan 2014.)



KUVIO 6. BKT:n kehitys Iso-Britanniassa vuosina 2004–2014 (Trading Economics 2014b)

Suomeen verrattuna Iso-Britannian tilanne näyttää tällä hetkellä paremmalta. Kuvioista 7 onkin nähtävissä, että BKT:n kehitys on ollut vähäistä vuodesta 2012 asti. Kuluvana vuonna Suomen talouden arvioidaan kasvavan vain 0,2 % ja vuonna 2015 ennustetaan päästävän maltilliseen 1,4 prosentin kasvuun. Kansainvälisen kaupan arvellaan kuitenkin piristyvän ja viennin lisääntyvän 4,6 %. (Valtiovarainministeriö 2014.)



KUVIO 7. BKT:n kehitys Suomessa vuosina 2004–2014 (Trading Economics 2014e)

Iso-Britannian rahayksikkö on Englannin punta (British Pound Sterling) GBP. Valuuttakurssi eli yhden euron arvo Englannin punnissa oli 0.7852 GBP lokakuussa 2014. Punnan valuuttakurssi on ollut laskussa vuoden 2014 alusta asti ja on tällä hetkellä

alhaisimmillaan pariin vuoteen. Inflaatio eli kuluttajahintojen nousu vuonna 2013 oli 2,0 prosenttia, joka on suhteellisen alhainen inflaatioprosentti. Hintakehitys näyttää jatkavan madaltumistaan, koska maaliskuussa 2014 kuluttajahintojen nousu oli vain 1,6 %, joka on alhaisin lukema neljään vuoteen. Suomeen verrattuna inflaatiotaso on kuitenkin korkeampi Suomessa sen ollessa vain 0,8 %. (Valuutta: Iso-Britannia punta 2014; Trading Economics 2014c.)

Korkotaso Iso-Britanniassa on matala, joskin korkeampi kuin euroalueeseen kuuluvassa Suomessa. Englannin keskuspankin ohjauskorko on tällä hetkellä 0,5 %, kun Euroopan keskuspankin määräämä ohjauskorko on vain 0,05 % ja 12 kuukauden euribor 0,338 %. Ison-Britannian talous on noussut rajusti edeltävillä neljänneksillä ja Englannin keskuspankkiin kohdistuukin paineita korottaa korkotasoaan nykyisestä. Iso-Britannian talouskasvun jatkuessa samaa vauhtia odottavat ekonomistit Englannin keskuspankin nostavan korkoaan jo vuonna 2014. (Englannin keskuspankki piti korkonsa ennallaan 2014; Suomen Pankki 2014.)

Iso-Britanniassa on tällä hetkellä melko heikko tilanne julkisen talouden puolella. Nykyinen hallitus yrittääkin tasapainottaa julkisen talouden tilannetta budjettivuoteen 2015/16 mennessä, ja kääntää laskuun julkisen nettovelan viimeistään vuonna 2017. Vuonna 2013 julkisen velan suhde bruttokansantuotteeseen oli 73,8 %. Iso-Britannia haluaa parantaa EU:n kilpailukykyä ja kehittää sisämarkkinoita. Hallituksen toiveissa on myös kohdistaa EU:n varoja paremmin kilpailukykyyn kehittämiseen ja helpottaa yrityksiin suuntautuvia säädöksiä, varsinkin mitä tulee pieniin yrityksiin. Lisäksi Iso-Britannian hallitus haluaa tehdä töitä kaupan vapauttamisen ja protektionististen suuntauksien hillitsemisen puolesta. (Ulkoasiainministeriö 2014.)

Työttömyys Iso-Britanniassa laski alle 7 prosenttiin ensimmäistä kertaa globaalin talouskriisin jälkeen huhtikuussa 2014. Työttömien lukumäärä laski alle 77 000, joka tarkoittaa sitä, että työttömyysaste oli 6,9 % eli alhaisin vuoden 2009 jälkeen. Maan työllisyysministerin mukaan palkkataso on nousussa ja yritykset ovat myönteisiä palkkaamaan lisää väkeä. (Gov. UK 2014.) Iso-Britanniassa on korkea kustannustaso. Markkinoille mielivän yrityksen täytyy investoida huomattavia määriä rahaa mm. henkilöstöön ja toimistotiloihin. Työvoimakustannuskehitys Iso-Britanniassa on kuitenkin suunnilleen samanlainen kuin Suomessa. (Antell 2010, 7.)

Yhteenvetona taloudellisista tekijöistä voitaisiin sanoa, että Iso-Britanniassa on nähtävissä selkeitä taloudellisen kasvun merkkejä BKT:n ollessa selkeässä noususuhdanteessa. Lisäksi inflaatiotaso on matalalla ja työttömyysaste on alhaisimmillaan moneen vuoteen. Hallitus panostaa EU:n sisäisen kilpailukyvyn parantamiseen ja haluaakin helpottaa yrityksiin suuntautuvia säädöksiä.

4.3 Sosiokulttuurinen ympäristö

Myös sosiokulttuurinen toimintaympäristö vaikuttaa yritysten toimintaan. Sosiokulttuuriseen toimintaympäristöön voidaan lukea kuuluvan vallitsevat trendit, kuluttajien asenteet ja mielipiteet, demografiset tekijät sekä tietenkin kohdemaan liiketoimintakulttuuri. Kulttuuri on yhteisön jäsenten kesken periytyvää opittua käyttäytymistä, joka määrittää yksilön tapaa ajatella sekä sisäistä arvomaailmaa ja uskomuksia. Kohdemaan kulttuurin huomioiminen on yritykselle tärkeää, kun suunnitellaan markkinointia ja selvitetään kuluttajien kulutus- ja ostotottumuksia. (Vahvaselkä 2009, 69.)

Sosiokulttuurisessa toimintaympäristössä kulttuurilla on merkitystä myös, kun tehdään valintoja operaatiomuodon suhteen. Tällöin kulttuurin suhteen huomattavasti totutusta poikkeavalle markkina-alueelle kohdistuva sijoittautuminen tapahtuisi luonnollisesti siten, että paikallista kulttuurituntemusta saataisiin käytettyä hyväksi mahdollisimman tehokkaasti. Ulkomaankaupassa käytännön vaihtoehdoiksi muodostuvat tällöin suora tai epäsuora vienti paikallista yhteyshenkilöä käyttäen. Myös lisensiointi ja franchising tulevat kysymykseen, jos käytetään paikallista sopimuskumppania. Lisäksi yritysyhteistyö on hyvä vaihtoehto hyödyntäen paikallisen yhteistyökumppanin olosuhdetuntemusta. (Karhu 2002, 31–32.) Kaikissa näissä vaihtoehdoissa esille nousi siis paikallinen henkilö tai yritys, joka edesauttaa suomalaisen yrityksen toimimista kohdemarkkinoilla.

Eettiset ja ympäristöasiat huomioivat kulutustottumukset vallitsevat Iso-Britanniassa. Kuluttajat ovat valistuneita, joka näkyy muun muassa hyväntekeväisyysjärjestöjen ja

vähittäiskauppojen yhteistyönä. Kauppojen valikoima on myös laajentunut ympäristöystävällisellä ja reilun kaupan tavaralla. (Antell 2010, 8.)

Kansainvälisen markkinointiyrityksen, Mintelin (2013), mukaan kuluttajiin vaikuttavia trendejä Iso-Britanniassa vuonna 2014 ovat mm. kansainvälisyys, teknologian kehittyminen, terveellisyys ja ekologisuus. Tulevat urheilutapahtumat, maahanmuuttosäädökset ja lähestyvä kansanäänestys asettavat ulkomaiset tuotteet mielenkiinnon kohteeksi. Britit ovat avoimia, uteliaita ja järkeviä ostopäätöksissään, mitä tulee uusiin, laadukkaisiin ja viehättäviin ulkomaisiin tuotteisiin. (Mintel 2013.)

Hinta myyntiargumenttina on briteille erittäin merkittävä, varsinkin, jos kyseessä ovat kulutustavarat. Iso-Britanniassa suuret massat ostavat pääasiallisesti halpahintaisia tuotteita. Myös erityyppisillä alennuskampanjoilla on enemmän merkitystä kuluttajille Iso-Britanniassa kuin Suomessa. Joulun ja kesän jälkeen tulevissa alennusmyynneissä on tarjolla suuria määriä tavaraa, ja usein jälleenmyyjät tilaavat alennusmyynnejä varten paljon tuotteita. Kuitenkin julkiselle sektorille ja yrityksille tuotteen laadukkuus ja innovatiivisuus merkitsevät useasti hintaa enemmän. Iso-Britanniaa voidaan vieläkin kutsua luokkayhteiskunnaksi, ja useilla toimialoilla vähittäistavaraliikkeet jakautuvatkin luokkajaon mukaisesti. Markkinoille mielivän yrityksen kannattaakin pohtia tarkasti myytävän tuotteen asemointia ja harkita jakelukanavan valintaa sekä hinnoittelua huolellisesti. (Antell 2010, 9.)

Iso-Britanniassa markkinointiin panostetaan merkittävästi enemmän kuin Suomessa sekä yrittäjille että kuluttajille suunnatuissa tuotteissa. Kohderyhmän valinta on erityisen tärkeää, koska kilpailijoita riittää jokaisella toimialalla. Myyntityö on Iso-Britanniassa kolme kertaa hinnakkaampaa kuin Suomessa, joten myynnin kohteet on hyvä miettiä tarkasti. Myyntityötä edullisempi vaihtoehto kohderyhmän tavoittamiseksi on markkinointi. Kuluttajien lisääntynyt valistuneisuus ja eettinen tietous kuluttamisesta tarjoaa vähittäiskaupalle erilaisen mahdollisuuden erottautua kilpailijoistaan. Lisäksi verkkokauppa saa koko ajan enemmän suosiota. Iso-Britanniassa isoimmat vähittäiskaupat eivät ole kuitenkaan sanottavasti kehittäneet sähköistä kaupankäyntiään ja verkkokaupan mahdollisuudet ovat näin jääneet melkein hyödyntämättä. (Antell 2010, 10.)

Kansainväliset yhteydet ovat markkinoille pääsyn kannalta tarpeellisia. Suomalaiselle yritykselle voi olla hankalaa saada lyötyä lukkoon ensimmäinen ulkomainen kauppa Iso-Britannian markkinoilta. Ulkomaiset kontaktit tuovat siis lisäarvoa yritykselle kauppaja tehtäessä. Asiakkaina Britit ovat vaativia, joten yritysten kannattaa panostaa asiakaspalveluun. Iso-Britannian koulutustaso on keskimääräisesti selkeästi matalampi kuin Suomessa. Pätevän ja hyvän koulutustason omaavan henkilökunnan hankkiminen ja motivoiminen voi siis olla haasteellista. (Antell 2010, 10.)

Iso-Britanniassa ei ole määritelty virallista kieltä, mutta yli 70 % asukkaista käyttää englantia ensimmäisenä kielenään. Iso-Britanniassa on melko samankaltainen tilanne väestörakenteessa kuin Suomessa. Ikääntyneiden määrä on suuri ja vuonna 2008 Iso-Britanniassa oli sikäli historiallinen tilanne, että yli 65-vuotiaiden määrä ylitti nuorempien ihmisten lukumäärän. Eläkkeelle siirtyvien asukkaiden ikäluokka on siis suurin, mitä se on koskaan aikaisemmin ollut. Yleinen eläkkeelle siirtymisikä on nykyhetkellä 65 vuotta. (Ulkoasiainministeriö 2014.)

Brittiläisessä liikekulttuurissa arvostetaan tyylikkyyttä ja hyviä käytöstapoja. Liikemiehet voivat olla usein varautuneita ja varovaisia. Iso-Britanniassa kannatetaan konservatiivista liikkeenjohtotapaa. Yritysjohdossa on tavallisesti vanhempia henkilöitä ja hierarkialla on suuri merkitys. Liikesuhteita luodessa on hyvä ottaa etukäteen selvää, että hoitaa asiansa arvoasteikossa oikealla portaalla olevan ihmisen kanssa. Myös kohteliaisuus on tärkeää ja menestys yritysten välisissä neuvotteluissa perustuukin usein oikeaan kommunikointityyliin. Ensimmäiseen liiketapaamiseen kannattaa valmistautua hyvin. (Antell 2010, 44-45.)

Sosiokulttuurisista tekijöistä Iso-Britanniassa voidaan todeta, että brittiläiset ovat erittäin hintatietoista kansaa, mutta vaativat samalla tuotteelta laadukkuutta. Brittiläiset arvostavat myös entistä enemmän ostamansa tuotteen ekologisuutta. Vaikka Iso-Britanniassa onkin laajat ja ostovoimaiset markkinat, niin kilpailu on kovaa ja tuotteen on oltava viimeistelty ja tarkkaan mietitty pärjätäkseen kohdemarkkinoilla.

4.4 Teknologinen ympäristö

Operaatiomuodon valintaa tehdessä voi olla hyvä kiinnittää huomiota myös kohdemaan teknologiseen ympäristöön. Teknologinen ympäristö antaa raamit sille, miten eri operaatiomuotoja ja niihin liittyviä toimenpiteitä on mahdollista käytännössä toteuttaa. Jos kohdemaassa on esimerkiksi vanhanaikainen teknologia ja sen myötä alkeellinen osaaminen, on mietittävä tarkkaan, onko kohdemaahan järkevää panostaa korkean teknologian hyödyntämiseen tähtäävillä investoinneilla. Yleensä huomioon otettavia asioita teknologisessa toimintaympäristössä ovat yleisen teknologiatason ja -osaamisen lisäksi hallituksen teknologiseen tutkimustyöhön käyttämät varat ja kohdemaan teollisuusaste. (Karhu 2002, 30; Johnson ym. 2006, 68.)

Iso-Britanniassa on länsimaalaisittain korkea teknologiataso ja -osaaminen. Iso-Britannialla onkin pitkä historia tieteellisten saavutusten saralla. Myös tietotekniikan ja tietoliikenteen suhteen britit ovat ennakkoluulottomia. Valtio rahoittaa tutkimus- ja kehitystyötä ja vuosina 1987–1997 valtion varoja käytettiin näihin jopa 1,9 % bruttokansantuotteesta. Iso-Britanniassa panostetaan eniten bioteknologian, avaruuden ja elektroniikan tutkimusaloihin. Iso-Britannia on yksi eniten teollistuneista maista maailmassa ja maassa onkin korkea teollisuusaste. (Encyclopedia of Nations 2014b.)

Suomalaisen pk-yrityksen kannalta huomioitavaa tässä kategoriassa on brittiläisten yritysten teknologiataso ja -osaaminen, ja sekin liittyen oikeastaan vain yritysten yhteistyöhön, joka yleisesti nykyään tapahtuu sähköisesti. Kuten edellä on sanottu, Iso-Britanniassa on länsimaalaisittain korkea teknologiataso ja -osaaminen, joten suomalaisille yrityksille Iso-Britanniassa toimiminen on tästä kulmasta katsottuna helppoa.

4.5 Ekologinen ympäristö

Ympäristötietoisuus on lisääntynyt jatkuvasti maailmanlaajuisesti ja ympäristönsuojelusta onkin tullut yksi merkittävimmistä tekijöistä eri maiden ja organisaatioiden välisessä yhteistyössä. Muun muassa ilmaston lämpeneminen, katoavat luonnonvarat sekä maapallon saastuminen ovat hallitusten yleisiä huolenaiheita. Monissa valtioissa yritykset kohtaavat erilaisia lakeja ja säädöksiä ympäristön suojeluun liittyen, jotka on syytä ottaa

huomioon lähdeittäessä kansainvälisille markkinoille ja mietittäessä operaatiomuodon valintaa. (Kotler, Armstrong, Harris & Piercy 2013, 89–90.) Ekologisen toimintaympäristön vaikutus operaatiomuodon valintaan täytyy ottaa myös huomioon tutkittaessa kohdemarkkinoiden fyysisiä tekijöitä, joita ovat paikallinen ympäristö ja maantiede, ilmasto, luonnonkatastrofien yleisyys sekä infrastruktuuri (Vahvaselkä 2009, 158–159).

Iso-Britannian yhdistyneeseen kuningaskuntaan sisältyy neljä eri aluetta, jotka ovat Englanti, Wales, Pohjois-Irlanti ja Skotlanti. Iso-Britanniassa sataa säännöllisesti läpi vuoden ja lauhkeassa ilmastossa lämpötilojen vaihtelu on pientä johtuen länsirannikon vieressä virtaavasta lämpimästä Golf-virrasta. Iso-Britanniassa on ollut runsaasti ympäristöongelmia. Ilmanlaatu on useassa kaupungissa todella heikko ja teollisuuden päästöt ovat saastuttaneet juomavettä. Viranomaiset tekivät aloitteita 1970- ja 80-luvuilla laajoista ympäristötoimenpiteistä, joiden avulla ympäristön tilanne on ajan kuluessa hieman kohentunut. (Globalis 2009.)

Ilmastonmuutos on yksi Euroopan Unionin tärkeimmistä haasteista ja EU:n ympäristövaatimukset ovat tiukimpia maailmassa. Kaikki jäsenvaltiot ovat velvollisia noudattamaan EU:n säätämiä direktiivejä. EU on esimerkiksi ensimmäisenä maailmassa luonut ilmastonmuutoksen hidastamiseksi ns. päästökauppajärjestelmän. EU:n ympäristöpolitiikka perustuukin siihen, että ympäristön muutoksiin halutaan varautua ennalta ja että eniten saastuttavat joutuisivat maksamaan sanktioita. Ympäristöpolitiikan tehokkuuden varmistamiseksi käytetään taloudellisia, institutionaalisia sekä hallinnollisia keinoja. Yksi EU:n ympäristöpolitiikan perusajatus on, että saastuttaja on vastuussa mahdollisesta aiheuttamastaan vahingosta ja joutuu täten esimerkiksi investoimaan puhtaampaan teknologiaan tai kierrättämään jätteitään. (Euroopan komissio 2012.)

Iso-Britanniassa on pitkälle kehittynyt liikenneinfrastruktuuri ja laaja liikenneverkosto. Lontoo tunnetaan hyvistä kansainvälisistä lentoyhteyksistä eri puolille maailmaa. Lisäksi käynnissä on laajoja hankkeita, jotka keskittyvät rautatie- ja lentoinfrastruktuurin parantamiseen. Iso-Britannia luokitellaan yhdeksi Euroopan suurimmista liikenne- ja logistiikka-alan valtioista. Iso-Britannian hallitus on investoinut suuria summia mm. lentokentille johtavien päätteiden ja yleisen tieverkoston kapasiteetin lisäämiseen ruuhkien vähentämiseksi. Lisäksi valtio on tukenut rautatielinjojen ja satamayhteyksien

parantamista. Myös satamateollisuus on hyvissä kantimissa johtuen Iso-Britannian laivaushistoriasta ja pitkästä rantaviivasta. (Antell 2010, 21.)

Iso-Britanniassa on siis paljon ympäristösäädöksiä johtuen runsaista ympäristöongelmista. Useimmat ovat kuitenkin EU:n laatimien säädösten kanssa yhdenmukaisia. Luonnonkatastrofien uhkaa ei luokitella suureksi. Iso-Britanniassa on kehittynyt liikenneinfrastruktuuri.

4.6 Juridinen ympäristö

Juridisen toimintaympäristön operaatiomuodon valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi teollisuus- ja tekijänoikeudet, tuotehyväksyntä, paikallinen lainsäädäntöjärjestelmä sekä kansainväliset säädökset (Vahvaselkä 2009, 158). Jokaisella markkina-alueella on omat lakinsa, säädöksensä ja paikallisen hallituksen vaikutus kaupankäyntiin liittyen. Lainsäädännön vaikutus yritysten kaupankäyntiin on lisääntynyt tasaisesti ympäri maailman. Monien valtioiden lainsäädännössä on esimerkiksi otettu huomioon kilpailu, reilu kauppa, ympäristönsuojelu, hinnoittelu sekä muita tärkeitä asioita. Kotlerin ym. (2013, 93) mukaan hallituksilla on kolme päätarkoitusta kaupankäyntiin liittyvien lakien säätämiseen: suojella yrityksiä toisiltaan, varjella kuluttajia epäreilun kaupan harjoittamiselta sekä taata yhteiskunnallisia etuja. Täten maan hallitus voi säätää lakeja, jotka voivat myös rajoittaa tai haitata liiketoimintaa kohdemarkkinoilla. (Kotler ym. 2013, 93.)

Jotta yritys onnistuisi harjoittamaan liiketoimintaansa kohdemarkkinoilla onnistuneesti, on yrityksen siis hyvä tuntea paikallinen lainsäädäntö ja siihen liittyvät käytännöt. Lainsäädäntö voi olla monimutkaista ja vaikeasti ymmärrettävää, mutta siitä huolimatta yrityksen on huomioitava lainsäädännön tärkeys ulkomaankaupassa ja usein kannattaakin palkata sitä varten asiantuntevaa ulkopuolista apua. (Czinkota & Ronkainen 2004, 149–151.)

Iso-Britannia poikkeaa useista muista valtioista siinä, että Iso-Britannialla ei ole vakiintunutta perustuslakia. Maan lainsäädäntö sisältää sen sijaan säädännäisoikeuden, tuomareiden luomat oikeuskäytännöt sekä kansainväliset sopimukset. Säädännäisoikeus

koostuu virallisesta, parlamentin tekemästä ja hyväksymästä lainsäädännöstä. Lisäksi tuomarit ovat laatineet osaksi maan oikeusjärjestelmää tapaoikeuden, joka sisältää myös lakeja ja oikeuskäytäntöjä. Iso-Britanniassa on muitakin kansainvälisiä sopimuksia, mutta yksi tärkeimpiä on Euroopan unionissa solmitut sopimukset. EU:ssa päätetty lainsäädäntö sitoo myös Iso-Britanniaa. Huomattavan osuuden maan lainsäädännöstä käsittää myös tietyt kirjoittamattomat säännöt, joita ovat esimerkiksi parlamentaariset konventiot ja kuninkaalliset erillisoikeudet. (Ulkoasiainministeriö 2014.)

Iso-Britanniassa ei ole yhtenäistä lakijärjestelmää maan kaikissa osissa. Sen sijaan Skotlannilla, Pohjois-Irlannilla, Englannilla ja Walesilla on omat tuomioistuimensa ja oikeuskäytäntönsä. Yhteistä kaikille Yhdistyneen kuningaskuntien osille on kuitenkin yhtenäisen kirjoitetun perustuslain puuttuminen, kuten edellä mainittiin. Tämä on asia, joka myös tekee paikallisen lakijärjestelmän erilaiseksi verrattuna moniin muissa valtioissa käytetyistä järjestelmistä. (Encyclopedia of the Nations 2014a.)

Iso-Britanniassa sopimusten laatiminen ei ole yksinkertaista. Paikallisissa sopimuksissa yritetään huomioida kaikki mahdollinen, koska mahdollinen myöhemmin käytävä oikeudenkäynti liittyen epäselviin kohtiin sopimuksessa ei ole halpaa. Ennakkotapauksia on runsaasti ja tästä syystä usein vain lakimiehellä on tarpeeksi tietoa kaikista sopimukseen laadittavista kohdista. Paikalliset yritykset haluavat lähteä luomaan liikesuhteita mieluiten yrityksen kanssa, jolla on tytäryhtiö Iso-Britanniassa. Tällöin vieraasta yrityksestä saatava informaatio on helpompi ottaa selville paikallisesta tietokannasta. Brittiläiset yritykset haluavat useimmiten, että kauppasopimus tehdään englannin kielellä Iso-Britanniassa vallitsevien lakien mukaisesti ja valitsevat mieluiten kauppavaluutaksi englannin punnan. Yhdistyneen kuningaskunnan lakikäytäntö on samantyylinen kuin Yhdysvalloissa eli jokaisesta asiasta tarvitsee sopia erikseen. Ulkomaisen yrityksen täytyy tavallisesti ottaa vastuu koko omaisuudellaan jokaisesta tekemästään liikkeestä siihen asti, kunnes toisin sopimuksessa sovitaan. Kannattaa muistaa, että paikallinen tuomioistuin voi myös saada kumottua sopimuksen, jos vastuun rajanveto sopimuksessa on liian alhainen. Tässä tapauksessa ulkomaisen yrityksen täytyy jälleen vastata liiketoiminnasta koko omaisuudellaan. (Antell 2010, 7-10.)

Kun harjoitetaan kaupankäyntiä oman valtion rajojen yli, on eri valtioiden oikeudellisiin eroihin mukautuminen yrityksille kallista ja monimutkaista. Euroopan komissio teki tästä

syystä ehdotuksen, joka koskee yhteistä eurooppalaista kauppalakia. Sen päämääränä on eliminoida liiketoiminnan esteitä, tehdä helpommaksi rajat ylittävää kaupankäyntiä, madaltaa kuluttajahintoja ja kasvattaa tarjontaa. Nämä uudet säädökset eivät kuitenkaan ylitä kansallisten lakien toimivaltaa. Euroopan unionin jäsenvaltiot voivat siitä huolimatta halutessaan tehdä päätöksen, että yhteisen kauppalain säädöksiä on sovellettava myös kansallisesti. Yrityksille yhteisestä sopimusoikeusjärjestelmästä on hyötyä, koska niiden ei enää olisi pakko suostua kansallisten lainsäädäntöjen erilaisiin vaatimuksiin, joka alentaa yritysten menoeriä huomattavasti. (Euroopan komissio 2011.)

Edellä kirjoitetun perusteella voidaan tiivistää, että Iso-Britanniassa on omanlaisensa oikeusjärjestelmä ja etenkin kauppasopimusten solmimisessa voi olla paljon erilaisia lainsäädännöllisiä kohtia. Paikallinen lakiapu on siis suositeltavaa ristiriitatilanteiden välttämiseksi. EU:n myötä kauppalakien säädöksiä on kuitenkin yhtenäistetty, joten nykyään kaupankäynti on Iso-Britannian ja Suomen välillä tältä osin helpompaa.

5 KVALITATIIVINEN TUTKIMUS

Tässä pääluvussa käydään läpi laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen teoriaa ja tämän tutkimuksen toteutusta. Tutkimusmenetelmäksi valittiin haastattelut ja aluksi tässä pääluvussa esitelläänkin tutkimusmenetelmä ja perustellaan sen valinta. Tässä pääluvussa selvitetään myös, miten päädyttiin valittuun kohderyhmään ja kerrotaan tarkemmin tämän tutkimuksen toteutuksesta. Lopuksi arvioidaan vielä tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä.

5.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Kvalitatiivinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmä, jossa pyritään ymmärtämään tutkittavan ilmiön ominaisuuksia, laatua ja merkityksiä siten, että kohdetta tarkastellaan kokonaisuutena. Kvalitatiivisen tutkimuksen päämääränä on siis tuoda syvällistä ymmärrystä käsiteltävään aihepiiriin. Tutkimusmenetelmällä hankitaan tietoa kokonaisvaltaisesti todellisissa ja luonnollisissa tilanteissa. Laadulliselle tutkimukselle ominaisia tapoja kerätä aineistoa ovat muun muassa havainnointi, haastattelut sekä elämänkerta- ja dokumenttianalyysit. (Vilka 2005, 97–100.)

Tähän työhön tutkimusaineistoa kerätään haastattelemalla viennin asiantuntijoita. Haastatteluihin päädyttiin, koska opinnäytetyötä varten haluttiin saada mahdollisimman yksityiskohtaista ja kokemusperäistä tietoa ulkoisten ympäristötekijöiden merkityksestä kansainvälisen operaatiomuodon valintaan Iso-Britannian markkinoille, jotta oikean operaatiotavan valinta juuri Priotecille olisi perusteltua.

Tämän tutkimuksen haastattelutyypiksi valittiin teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu, joka on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Teemahaastattelussa kysymykset kohdennetaan tiettyihin teemoihin ja haastattelua varten tehdään haastattelurunko teemoittain. Teemahaastattelulle ominaista on, että kaikki haastateltavat ovat kokeneet tietynlaisen tilanteen. Haastattelua varten kannattaa perehtyä huolellisesti aihepiiriin ja tutustua haastateltavien tilanteeseen, jotta haastattelu olisi helppo kohdistaa juuri tiettyihin teemoihin. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47–48.)

Teemahaastattelu oli mielestäni sopivin haastattelumuoto tähän tutkimukseen, koska haastattelut haluttiin pitää keskustelunomaisina ja haastateltavalle on hyvä jäädä tilaa kertoa omista kokemuksistaan aihealueen puitteissa. Haastattelurungon kysymykset pitävät keskustelun kuitenkin aihealueiden ympärillä eivätkä päästä sitä rönsyilemään liikaa. Käsiteltävät teemat johdettiin opinnäytetyön teoriaosuuden pohjalta ja haastattelua varten tehtiin teemahaastattelurunko (LIITE 1), jonka teemat kohdennettiin PEST(EL)-analyysin ympärille.

5.2 Kohderyhmän valinta

Teemahaastatteluun on mielekästä valita haastateltavat tutkimusongelmaa koskevan kokemuksen tai asiantuntemuksen perusteella. Tällöin on tärkeää, että haastateltavalla on omakohtaista kokemusta aihealueesta. (Vilka 2005, 114.) Tämän tutkimuksen kannalta olennaista oli se, että haastateltavalla olisi omakohtaista tietoa ja kokemusta kaupankäynnistä ja operaatiomuodon valinnasta juuri Iso-Britannian markkinoille. Paras tulos olisi saavutettu, jos haastateltavan yritys olisi toiminut samalla toimialalla kuin Priotec, mutta niin tarkasti kohdennettu haastateltavien etsiminen osoittautui liian haastavaksi. Tästä syystä haastateltaviksi päädyttiin valitsemaan kuusi vientityön ammattilaista eri toimialoilla toimivista suomalaisista pk-yrityksistä, joilla on liiketoimintaa Iso-Britannian markkinoilla. Taulukossa 1 on lueteltu haastateltavat henkilöt, heidän työpaikkansa ja ammattinimikkeensä.

TAULUKKO 1. Haastateltavat henkilöt

Haastateltavan nimi	Työpaikka	Ammattinimike	Toimiala
Filip Lund	Fluid-Bag Oy Ab	Business manager	Erialaisten teollisuuden nestesäiliöiden kehitys, valmistus ja markkinointi
Reijo Liimatainen	Akvaterm Oy	Vientipäällikkö	Lämminvesivaraajien ja LVI-säiliöiden valmistus
Villy Lindfelt	Beamex Oy	Director Marketing & Legal Affairs	Kalibrointilaitteistojen, ohjelmistojen ja palveluiden kehittäminen, valmistaminen, myyminen ja markkinointi
Sari Noromies	Nordic Lights TM Herrmans Oy Ab	Customer service supervisor	Polkupyörän osien ja työvalojen valmistus
Bo-Göran Eriksson	Ab Solving Oy	Varatoimitusjohtaja	Materiaalinkäsittelyjärjestelmien valmistus raskaiden kuormien siirtoon ja käsitteelyyn teollisuusympäristössä
Mikael Grahn	Oy Mini-Maid Ab	Toimitusjohtaja	Paperilautasten valmistus

5.3 Tutkimuksen toteuttaminen

Opinnäytetyön teoriaosuuden kerääminen aloitettiin syksyllä 2013. Tällöin rajattiin tarkemmin opinnäytetyön tutkimusongelma sekä työn tavoitteet. Samalla tehtiin päätös käytettävästä tutkimusmenetelmästä, joka on siis tässä opinnäytetyössä kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Kvalitatiivinen tutkimus toteutettiin teemahaastattelujen avulla, joiden teemat johdettiin opinnäytetyön teoriaosuuden pohjalta.

Haastattelut aloitettiin toukokuussa 2014 ja viimeinen kuudesta haastattelusta saatiin tehtyä elokuussa 2014. Kaikki haastattelut suoritettiin kasvotusten ja henkilökohtaisesti Pietarsaaren ja Kokkolan alueella sekä Teerijärvellä. Kysymykset lähetettiin kuudelle haastateltaville etukäteen, jotta heillä olisi aikaa perehtyä aihealueisiin. Haastattelujen kesto vaihteli 15 minuutista 31 minuuttiin. Kaikki haastattelut nauhoitettiin paikan päällä ja litteroitiin jälkikäteen. Jokainen haastateltava antoi luvan nimensä ja yrityksensä julkaisemiseen tässä opinnäytetyössä.

Haastatteluaineistoa analysoitaessa ilmeni, että haastatteluista jäi puuttumaan muutamia olennaisia taustatietoja, joten haastatteluja täydennettiin syksyllä 2014 kysymyksillä, jotka lähetettiin haastateltaville henkilöille sähköpostitse (LIITE 2). Haastatteluista saadut vastaukset analysoitiin ja raportoitiin tähän opinnäytetyöhön syksyn 2014 aikana. Kokonaisuudessaan opinnäytetyö valmistui marraskuussa 2014.

5.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksissa pyritään lähes aina tarkastelemaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä käsitteiden reliabiliteetti ja validiteetti avulla. Tutkimuksen reliabiliteetti eli luotettavuus tarkoittaa tutkimuksen tulosten toistettavuutta eli ovatko tutkimuksen tulokset sattumanvaraisia vai näkykö niissä toistettavuus. Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys kertoo tutkimusmenetelmän kyvystä mitata juuri sitä asiaa, mitä tutkimuksessa on tarkoituskin selvittää. Nämä kaksi termiä on perinteisesti liitetty määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen arviointiin ja kvalitatiivisessa tutkimuksessa näiden termien käytöstä tutkijoilla on vaihtelevia mielipiteitä. On kuitenkin selvää, että tutkimuksen

luotettavuutta ja pätevyyttä olisi hyvä jollakin tapaa tarkastella virheiden välttämiseksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231–233.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä voidaan parantaa siten, että tutkija selvittää tarkasti sen, miten tutkimus on toteutettu ja osoittaa kriittistä asennetta omaa työskentelyään kohtaan. Haastatteluolosuhteet pitäisi tulla ilmi tutkimuksen dokumentoinnissa totuudenmukaisesti. Lisäksi tutkimuksesta tulisi ilmetä mahdolliset häiriötekijät ja virhetulkinnat haastatteluiden aikana, haastatteluihin käytetty aika sekä tutkijan oma itsearviointi tutkimuksen toteutuksesta. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston luokittelu ja sen perustelu on myös tärkeää. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–233.)

Tässä pääluvussa on esitelty tutkimuksen toteutus ja tutkimusprosessin valinnat mahdollisimman kattavasti. Tällä on pyritty lisäämään omalta osaltaan tämän tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Tutkimustuloksia analysoitaessa osa teemoista nousi tarkemman tutkiskelun kohteeksi, koska haastateltavilla oli enemmän kerrottavaa joistakin teemoista ja joistakin taas vähemmän. Tämän kaltainen tulosten tulkinta saattaa vaikuttaa hieman tutkimuksen reliabiliteettiin, koska näkökulma tarkasteltavaan asiaan voi olla jonkin verran tutkijasta riippuvainen. Kokonaisuudessaan tämän opinnäytetyön lopputulos olisi todennäköisesti kuitenkin hyvin samanlainen tutkijasta riippumatta, joten mielestäni tämä tutkimus on riittävän luotettava.

Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys kertoo siis tutkimusmenetelmän kyvystä mitata juuri sitä asiaa, mitä tutkimuksessa on tarkoituskin selvittää. Tässä tapauksessa tutkimuksen validiutta saattaa heikentää hieman se, että haastateltavien edustamat yritykset eivät toimi samalla toimialalla kuin toimeksiantajayritys. Lisäksi haastattelurunkoa ja kysymyksiä olisi ollut hyvä testata ennen varsinaisia haastatteluja. Tällöin haastateltavat olisivat osanneet ehkä vastata kysymyksiin kattavammin. Haastatteluja tehdessäni huomasin, että kysymyksiä olisi voinut muotoilla paremmin ja muutama olennainen taustatieto haastateltavista jäi puuttumaan haastattelurungosta kokonaan. Tämä korjattiin lähettämällä haastateltaville henkilöille sähköposti jälkikäteen. Nämä asiat saattavat myös vaikuttaa hieman tämän tutkimuksen pätevyteen. Kaiken kaikkiaan onnistuttiin työssä kuitenkin selvittämään juuri niitä asioita, mitä oli tarkoitus selvittääkin ja mitä tutkimusongelmassa haettiin. Tämä tekee mielestäni tästä tutkimuksesta tarpeeksi pätevän eli validin.

6 TUTKIMUSAINEISTON ANALYYSI JA TULKINTA

Tässä pääluvussa analysoidaan kerätty tutkimusaineisto teemojen mukaisesti ja tehdään yhteenvetoja ja tulkintoja haastateltavien vastausten perusteella. Ensimmäisessä alaluvussa on esitelty haastateltavat ja kerrottu hieman heidän taustatietojaan. Sitten edetään haastattelurungon (LIITE 1) mukaisesti teemoittain. Tekstiin on lisätty haastateltavien sitaatteja ja havainnollistettu tuloksia taulukoilla ja kuvioilla.

6.1 Haastateltavien esittely ja taustatiedot

Tässä luvussa esitellään kaikki haastateltavat ja kerrotaan heistä taustatietoja sekä heidän edustamistaan yrityksistä. Taustatiedoissa kysyttiin haastateltavan ammattinimike, yrityksen toimialasta ja yleisesti yrityksen toiminnasta kansainvälisillä markkinoilla. Tähän kategoriaan kuuluvat myös jälkeenpäin sähköpostilla lähetetyt kysymykset, joissa kysyttiin, montako vuotta henkilö on ollut töissä edustamassaan yrityksessä ja sitä, kuinka kauan yrityksellä on ollut liiketoimintaa nimenomaan Iso-Britannian markkinoilla. Lisäksi haluttiin kartoittaa hieman tarkemmin haastateltavien kokemusta Iso-Britannian markkinoista.

Ensimmäinen haastateltava oli Filip Lund, joka on business manager yrityksessä Fluid-Bag Oy Pietarsaaressa. Fluid-Bag Oy kehittää, valmistaa ja markkinoi erilaisia nestesäiliöitä teollisuuteen. Nestesäiliöitä valmistetaan kolmessa eri kategoriassa, joista yksi on kemian teollisuuteen, erityisesti reaktiivisille kemikaaleille, kuten liimat ja maalit. Filip Lund on tämän yksikön business manager. Muita teollisuuden aloja, joihin Fluid-Bag valmistaa nestesäiliöitä ovat esimerkiksi elintarvike-, lääke- ja kosmetiikkateollisuus. Yritys perustettiin vuonna 1984 ja on siitä lähtien toiminut kansainvälisillä markkinoilla Iso-Britannia mukaan lukien. Lund on ollut Fluid-Bagilla töissä noin kaksi vuotta ja saman verran hänellä on kokemusta myös Iso-Britannian markkinoista. Iso-Britanniassa hän on käynyt messuilla ja asiakaskäynneillä.

Toinen haastateltava oli Reijo Liimatainen, joka toimii vientipäällikkönä Kokkolassa sijaitsevassa Akvaterm Oy:ssä. Akvatermilla Liimatainen on ollut töissä noin 6 vuotta. Akvaterm Oy valmistaa lämminvesivaraajia sekä jäähdytys- ja lämmitysjärjestelmiä.

Kansainvälisillä markkinoilla Akvaterm on ollut noin 20 vuotta. Iso-Britanniassa toiminta aloitettiin vuonna 2005. Pääasiallisesti Liimatainen on ollut vastuussa muista maista, mutta hän on kuitenkin yhteydessä Iso-Britannian jälleenmyyjiin ja vientitiimin vetäjänä tietää Iso-Britannian markkinoista kohtuullisesti. Liimatainen on myös vierailut jälleenmyyjien luona ja käynyt Iso-Britanniassa mm. messuilla esittelemässä tuotteita.

Kolmas haastateltava, Villy Lindfelt, toimii johtajana markkinoinnin ja lakiasioiden puolella Beamex Oy:ssa Pietarsaareissa. Hän on ollut yrityksessä töissä 10 vuotta. Beamex Oy kehittää, valmistaa, markkinoi ja myy mittalaitteita ja ohjelmistoja sekä näihin liittyviä palveluita. Beamex Oy toimii globaalisti ja yrityksellä on 80 enemmän tai vähemmän aktiivista vientimaata. Iso-Britanniassa liiketoimintaa on harjoitettu 1990-luvulta lähtien. Oman tytäryhtiön myötä Iso-Britannian markkinat ovat tulleet tutuiksi myös Lindfeltille.

Sari Noromies oli neljäs haastateltava ja hän on ollut yli 7 vuotta customer service supervisorina yrityksessä Nordic Lights Oy. Customer service supervisorin työtehtäviin kuuluu esimerkiksi toimia esimiehenä vientisihteereille. Nordic Lights Oy perustettiin vuonna 1992 ja se on Herrmans Oy Ab:n tytäryhtiö. Nordic Lights valmistaa työvaloja, kuten halogeeni-, xenon- ja ledvaloja. Kansainvälisillä markkinoilla Nordic Lights on toiminut yli 20 vuotta ja Iso-Britanniassa liiketoimintaa on ollut vuodesta 1995 lähtien. Noromiehellä on noin 4 vuoden kokemus Iso-Britannian markkinoista ja hän käy paikan päällä 2-3 kertaa vuodessa.

Viides haastateltava oli Bo-Göran Eriksson Solving Oy:lta Pedersören kunnassa. Eriksson toimii yrityksen varatoimitusjohtajana ja vastaa Solving Oy:n kansainvälisestä markkinoinnista ja myynnistä. Hän on ollut töissä yrityksessä vuodesta 1982. Solving Oy valmistaa materiaalinkäsittelyjärjestelmiä raskaiden kuormien siirtoon ja käsittelyyn teollisuusympäristössä. Yritys perustettiin vuonna 1977 ja ensimmäiset kymmenen vuotta se toimi ainoastaan Suomessa. Vuodesta 1987 laajensi toimintaansa Ruotsiin ja sen kautta myös kansainvälisille markkinoille. Iso-Britannian markkinoilla Solving Oy on ollut vuodesta 1991 ja Eriksson on ollut mukana yrityksen Iso-Britannian kaupassa siitä lähtien. Hänellä on takanaan lukuisia asiakasneuvotteluja ja messuja Iso-Britanniassa.

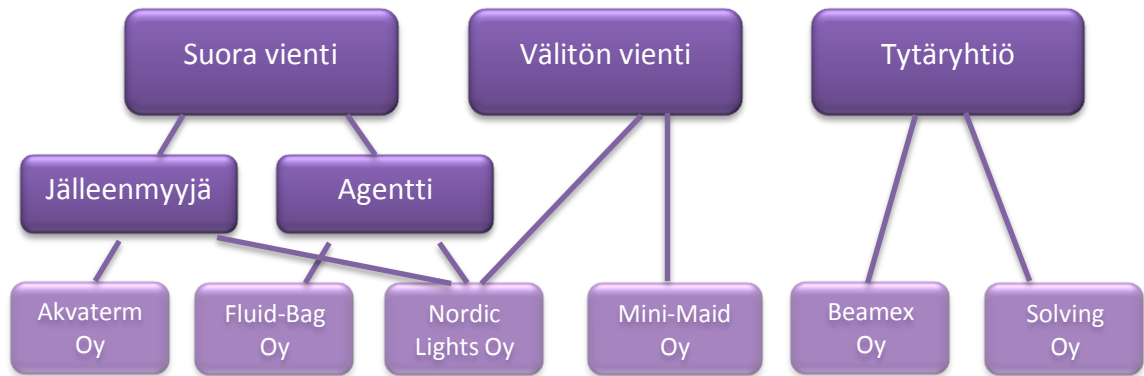
Kuudes ja viimeisin haastateltava oli Mikael Grahn, joka toimii toimitusjohtajana Mini-Maid Oy:ssa Teerijärvellä. Mini-Maid Oy valmistaa paperilautasia ja yrityksellä on

business to business myyntiä ympäri Euroopan maita, joista Iso-Britannia on yksi yrityksen päämarkkinoista. Iso-Britanniassa yritys on toiminut vuodesta 1990 asti. Grahn on käynyt säännöllisesti 20 vuotta asiakastapaamisissa ja hän on sinne päivittäin yhteydessä.

6.2 Operaatiomuodon valinta Iso-Britannian markkinoille

Tässä luvussa käsitellään haastateltavien vastauksia liittyen heidän edustamansa yrityksen operaatiomuodon valintaan Iso-Britannian markkinoille. Aluksi haluttiin selvittää, millaista liiketoimintaa haastateltavien edustamilla yrityksillä on Iso-Britanniassa, jonka jälkeen kysyttiin tarkemmin yrityksen valinnoista operaatiomuotoon liittyen sekä perusteluja valitulle operaatiomuodolle. Tähän teemaan liittyen kysyttiin myös sitä, onko yrityksellä ollut joskus tarvetta vaihtaa ensin valittua operaatiomuotoa ja haasteista, joita kyseisen operaatiomuodon käytössä on ilmennyt. Tämän teeman alueella ilmeni lähes joka haastattelussa tarve täydentäville kysymyksille, joten haastateltavia pyydettiin kertomaan vielä siitä, miten he olivat alun perin lähteneet Iso-Britannian markkinoille sekä heidän valitsemansa operaatiomuodon hyviä ja huonoja puolia.

Kolme yritystä käyttää tällä hetkellä Iso-Britannian kaupassa suoraa vientiä operaatiomuotona, yksi yritys harjoittaa suoramyyntiä eli välitöntä vientiä ja kaksi yritystä on perustanut Iso-Britanniaan oman tytäryhtiön (KUVIO 8). Akvaterm toimii yhteistyössä paikallisten jälleenmyyntiyritysten kanssa, joita on ympäri Iso-Britanniaa (Liimatainen 2014). Fluid-Bag on valinnut toimintamuodokseen paikallisen vientiagentin, joka myy yrityksen tuotteita Iso-Britannian markkinoilla (Lund 2014). Nordic Lightsilla on Iso-Britanniassa käytössään sekä agentti että kaksi jälleenmyyjää ja näiden lisäksi vielä suoramyyntiä suoraan asiakkaille (Noromies 2014). Välitöntä vientiä eli suoraan asiakkaalle myyntiä harjoittaa niin ikään Mini-Maid Oy (Grahn 2014). Beamex ja Solving ovat perustaneet Iso-Britanniaan oman tytäryhtiön (Lindfelt 2014; Eriksson 2014).



KUVIO 8. Yritysten nykyinen operaatiomuoto Iso-Britanniassa

Vaikka yritykset olivat päätyneet erilaisiin operaatiomuotoihin Iso-Britannian markkinoilla, olivat kaikki yritykset aluksi lähteneet liikkeelle suoran viennin kautta eli olivat käyttäneet apunaan agenttia tai jälleenmyyntiyritystä. Tässä voidaan tehdä siis kahtiajako yritysten kesken: kolme yritystä käyttää edelleen suoraa vientiä liiketoiminnassaan Iso-Britannian markkinoilla ja kolme yritystä on vaihtanut operaatiomuotonsa jossain vaiheessa joko suoramyyniin tai omaan tytäryhtiöön.

Seuraavaksi käsitellään näistä edellä mainituista toimintamalleista ensin jälleenmyyjä ja agentti. Työhön on kerätty haastateltavien perusteluja näiden operaatiomuotojen valinnalle ja kokemuksia niiden hyvistä ja huonoista puolista. Haastateltavien kommenttien avulla perehdytään siihen, miksi heidän mielestään juuri suoran viennin avulla on hyvä aloittaa kaupankäynti Iso-Britanniassa. Tämän jälkeen käydään läpi loput kaksi operaatiomuotoa ja haastateltavien esittämiä syitä toimintamallin vaihdokselle.

6.2.1 Jälleenmyyjä ja agentti

Kaikki haastateltavien edustamat yritykset ovat siis aloittaneet toimintansa Iso-Britannian markkinoilla joko jälleenmyyjän tai agentin avulla. Vastausten kirjo yritysten alkutaipaleesta Iso-Britannian markkinoille vaihteli ja kaikilta haastateltavilta ei saatu perusteluja siihen, miksi suora vienti oli koettu parhaaksi tavaksi aloittaa liiketoiminta nimenomaan Iso-Britanniassa. Fluid-Bagin tapauksessa yrityksessä koettiin, että vientiagentti oli helpoin ja kustannuksiltaan pienin tapa aloittaa kaupankäynti Iso-Britanniassa (Lund 2014).

Joo, no se on just siiks, että helppo tapa aloittaa ja se ei oo iso kustannus. Me ollaan pieni yritys ja oma konttori siellä ja oma väki siellä, se on aika kallista. (Lund 2014.)

Akvatermillä puolestaan oli otettu mallia muista saman alan yrityksistä ja päätettiin yrittää liiketoiminnan laajentamista Iso-Britanniaan samalla tavoin kuin muut saman toimialan yritykset olivat aiemmin toimineet (Liimatainen 2014).

Tausta on varmaan lähtenyt liikkeelle silloin 20 vuotta sitten, kun aloitettiin tämä vientitoiminta ja meillä on yrityksiä täällä Suomessa muitakin, jotka on toiminu ennen meitäkin täällä Britanniassa ja ovat hyvin menneet sitä kanavaa kautta, niin miksei mekin mentäis sitten ihan samalla tavalla, kun ollaan samalla alallakin vielä. (Liimatainen 2014.)

Nordic Lightsin tapauksessa yritys aloitti toimintansa Iso-Britanniassa jälleenmyyjän avulla. Yrityksessä koettiin kuitenkin, että heillä ei ollut resursseja hoitaa Iso-Britannian aluetta yksin. Tämän takia hankittiin jälleenmyyjän lisäksi agentti, joka hoitaa markkina-aluetta heidän puolestaan. (Noromies 2014.)

...toimitaan sillä tavalla, että meillä on toi yks jälleenmyyjä. Mut pari vuotta sitten hankittiin sen lisäksi agentti, koska meillä ei oo ollu oikeesti aikaa hoitaa tätä aluetta, niin hyvin kuin ois pitänyt. Että siellä pitää paljon reissailia, usein, että saa sitä kauppaa. Niin sitä tämä meidän agentti nyt tekee ja hän on kans hankkinut nyt meille toisenkin jälleenmyyjän. (Noromies 2014.)

Seuraavaksi haluttiin tietää, millaisia etuja tai hyviä puolia haastateltavat olivat kokeneet jälleenmyyjän tai agentin käytössä. Kolme haastateltavaa, joiden yritys käyttää tälläkin hetkellä Iso-Britannian kaupassa jälleenmyyjää tai agenttia, olivat samaa mieltä siitä, että onnistumisen kannalta on ensisijaisen tärkeää löytää juuri sopiva yhteistyökumppani. Jos sopiva kontakti on löytynyt, oli haastateltavien mielestä jälleenmyyjän tai agentin käytössä erilaisia etuja riippuen yrityksen historiasta ja tavasta toimia. Agentin käytön hyväksi puoliksi lueteltiin mm. pienet kustannukset, helppo tapa aloittaa liiketoiminta paikallisilla markkinoilla, agentin kokemus toimialasta ja paikallisesta kulttuurista sekä se, että agentti pääsee helposti käymään asiakkaiden luona (Lund 2014; Noromies 2014).

No hyviä puolia, siis toi agentti on tosi hyvä siinä mielessä, että hän tuntee, hänellä on tosi paljon kokemusta tästä alasta. Hän tietää kaikki nää

kulttuuriset erot ja on siellä paikanpäällä autolla pääsee nopeasti asiakkaille. (Noromies 2014.)

Jälleenmyyjän eduiksi katsottiin esimerkiksi kyky pitää varastoa ja myynnin heilahtelujen vähäisyys, etenkin jos yrityksellä on käytössään useita jälleenmyyjiä (Liimatainen 2014; Noromies 2014).

No hyviä puolia on se, että tuota niin, niitä on niin paljon niin niin siellä ei tapahdu mitään tuota niin dramaattista muutosta sillä tavalla, että se heikkenis nopeasti. Ja se on niinku hyvä puoli. (Liimatainen 2014.)

Haastateltavilla oli yhtenäisiä mielipiteitä siitä, millaisia haasteita tai huonoja puolia näiden operaatiomuotojen käytössä on. Kolme haastateltavaa koki haasteelliseksi löytää sopivaa toimintamallia sekä ylläpitää motivaatiota agentin tai jälleenmyyjän kanssa toimiessa. Toimintatavan tulisi hyödyttää kumpaakin osapuolta. Tämän näkökohdan toi esille esimerkiksi Lund (2014).

Haasteita on, niinku löytää semmonen sopiva malli, että se hyödyntää myös meitä ja sitten sitä agenttia. Koska se saa ainoastaan, kun se myy meidän tavaroita, se saa rahaa siitä, sillä ei ole muuta palkkaa. Se on vaikea motivoida sitä agenttia, jos se kauppa ei tule heti. Sitten se vähän jää. (Lund 2014.)

Hankaluuksista jälleenmyyjän motivoimisesta mainitsi myös Noromies (2014).

Me huomattiin, että toi jälleenmyyjä ei ehkä toiminu niin hyvin, koska myynti ei kasvanut. Siis se kasvoi aika hyvin alussa, mutta sitten se vaan niinku taantui... Ja ne ei ollut oikeesti kiinnostuneita meidän brändistä kun heillä oli muita tuotteita, omia tuotteita, mitä he halus enemmän, mihin he halus panostaa. (Noromies 2014.)

Myös Eriksson (2014) totesi, että jälleenmyyjän kanssa ristiriitatilanteita voi tulla eteen helpommin.

Jos on jälleenmyyjä mukana tai itsenäinen yrittäjä mukana niin hän tietysti vetää kotiin päin silloin, kun pystyy. Et tulee näitä ristiriitatilaisuuksia enemmän. (Eriksson 2014.)

Kaksi haastateltavaa oli myös yhtä mieltä siitä, että jälleenmyyjän kanssa toimiminen on työlästä ja vaatii paljon läsnäoloa paikan päällä (Liimatainen 2014; Noromies 2014).

No tietenkin kyllähän työmäärä lisääntyy, kun on paljon jälleenmyyjiä. Useampia siellä pitkin Britanniaa. Koko alueella. Hallinnoida sitä ja avustaa heitä menestymään. (Liimatainen 2014.)

Noromies (2014) mainitsi agentin käytön huonoksi puoleksi vielä sen, että agentilla ei useinkaan ole viimeisintä tietoa yrityksen asioista.

6.2.2 Suoramyynti tai tytäryhtiö

Suoramyyntiä tai tytäryhtiötä käyttävät siis kolme haastateltavien edustamaa yritystä. Nämä kolme yritystä ovat päätyneet vaihtamaan toimintamalliaan jossain vaiheessa suorasta viennistä joko välittömään vientiin eli suoramyyntiin asiakkaalle tai perustaneet oman tytäryhtiön Iso-Britanniaan. Haastateltavat kertoivat, että suora vienti oli riskittömin tapa tutustua uuteen markkina-alueeseen ja saada kontakteja Iso-Britanniasta. Tämän jälkeen on ollut luonnollista ottaa seuraava askel ja hyvä miettiä toimintamallin muutosta.

Englanti tai Iso-Britannia oli silloin outo ja uusi markkina-alue ja tällä jälleenmyyjällä oli sitten kokemusta teollisuustuotteiden myynnistä siellä. Ja me ajateltiin, että kokeillaan ensin minkälaisia mahdollisuuksia meillä on siellä ja sitten muutaman vuoden jälkeen tai siitä meni jo aika monta vuotta niin sit tehtiin se päätös, että perustetaan oma tytär sinne. (Eriksson 2014.)

Lindfelt (2014) totesi, että Beamexin osalta laajentumiseen vaikuttivat ulkoiset tekijät ja Iso-Britannian merkittävät markkinat.

Tää laajentuminen meni osana meidän Beamexin emoyhtiön laajentumista sinne Iso-Britanniaan. Ja varmasti tuli tämmösiä synergia-etuja ja muita että miksi myös mekin mentiin tavallaan sinne mukaan. Ulkoiset tekijät vaikuttaa, voi tulla uusia mahdollisuuksia... Meillä varmasti oli jollain tavalla myös tää ikäänkuin tää osana tätä emoyhtiön laajentumista niin oli meille sillälailla kätevää myös sitten se ja tietenkin myös tärkeä, merkittävä markkina niin puolsi myös sitä. (Lindfelt 2014.)

Tässä yhteydessä olennaista oli kysyä tytäryhtiön eduista tarkemmin ja esimerkiksi Eriksson (2014) kertoo, että päätöksenteko on huomattavasti helpompaa, kun yrityksellä on

oma toimipiste paikallisilla markkinoilla. Lisäksi fyysinen läsnäolo Iso-Britanniassa antaa enemmän luottamusta ja osoittaa sitoutumista paikallisille asiakkaille.

Ja sitten, kun keskustele asiakkaiden kanssa siellä, niin monta kertaa on nyt tullut esille, että he näkevät että jos suomalainen yritys perustaa oman tytäryhtiön sinne, niin se on niinkun merkinä siitä, että yritys todella haluaa olla aktiivinen siellä markkina-alueella. Ja haluaa tuota antaa niinkun hyvän palvelun ja todella satsata tähän, et se antaa enemmän luottamusta. (Eriksson 2014.)

Mini-Maid Oy aloitti niin ikään toimintansa Iso-Britanniassa agentin avulla. Agenttia käytettiin noin 15 vuotta, jonka jälkeen yritys on hoitanut kaupankäyntinsä suoraan asiakkaidensa kanssa. Syitä operaatiomuodon vaihdokseen yrityksen toimitusjohtaja Grahn (2014) kuvailee seuraavasti.

Sanotaanko, että meillä on resurssit siihen ja se on aina se suora vienti niin se on sillä tavalla hyvä, että sä saat kaikki informaation suoraan itselle, ei oo mitään filteriä siinä välissä ja myöskin se on kustannustehokas... Me tunnetaan siellä kaikki niin ei me tarvita ketään meitä opastamaan siinä. (Grahn 2014.)

Mini-Maidilla ei ole harkittu oman konttorin tai tytäryhtiön perustamista Iso-Britanniaan, koska he kokevat sen tuovan vain vähän tai ei lainkaan lisäarvoa yritykselle. Suoramyyntin huonoiksi puoliksi Grahn mainitsee sen, että se teettää paljon töitä ja vaatii läsnäoloa paikan päällä. (Grahn 2014.)

Tottakai se on työlästä, kun joutuu olemaan, pakkaamaan matkalaukkuja ja olemaan Englannissa aika paljon. Se on se yksi huono puoli. (Grahn 2014.)

Mitä tulee tytäryhtiön tai oman konttorin haasteisiin, niin Lindfeltin (2014) mukaan ei ole varsinaisesti juuri tytäryhtiöön liittyviä haasteita. Hän kokee, että eteen tulevat haasteet liittyvät enemmänkin yleisesti liiketoiminnan pyörittämiseen, kuten myynnin kasvattamiseen, asiakkaiden ja hyvien työntekijöiden hankkimiseen, henkilöstön motivoimiseen yms. (Lindfelt 2014.)

Eriksson (2014) kertoo, että haasteeksi tytäryhtiön pyörittämisessä voi muodostua sopivan henkilön löytäminen vetämään paikallista tytäryhtiötä.

Jos puhutaan riskeistä, niin jos on oma tytär siellä niin, minusta on monta etua, mutta se riski tai haittapuoli voi olla, että se on hyvin paljon siitä vetäjästä kiinni. Häneen täytyy luottaa täysin. Hänen täytyy toimia meidän intressien mukaan. Ja olla niinkun oma pidennetty käsivarsi siellä. Että, jos se ei toimi, niin sitten voi olla vaikeaa. (Eriksson 2014.)

Tämä teema oli mielestäni kiinnostava ja tämän työn kannalta merkittävä, koska haastateltavat antoivat arvokasta kokemusperäistä tietoa siitä, miten heidän mielestään olisi parasta aloittaa ja harjoittaa liiketoimintaa Iso-Britannian markkinoilla. Vaikuttaisi siis siltä, että kaikkien haastateltavien mielestä paras tapa aloittaa toiminta Iso-Britannian markkinoilla olisi suora vienti joko jälleenmyyjän tai agentin avulla. Yrityksestä riippuen seuraava vaihe voisi olla tytäryhtiön perustaminen.

Taulukossa 2 on vielä yhteenvetona nähtävissä näiden eri operaatiomuotojen hyviä ja huonoja puolia haastateltavien näkökulmasta. Haastattelujen perusteella näyttäisi siltä, että ulkomaankauppaa aloittelevalle yritykselle suora vienti koetaan vähäriskiseksi toimintamalliksi ja mahdollisuudeksi luoda kontakteja ja tutustua paikallisiin markkinoihin. Joka tapauksessa kaupankäynti Iso-Britanniassa vaatii paljon läsnäoloa ja näkyvyyttä paikan päällä toimintamallista riippumatta.

TAULUKKO 2. Yhteenvedo operaatiomuotojen hyvistä ja huonoista puolista

Operaatiomuoto	Hyvät puolet	Huonot puolet
Agentti	<ul style="list-style-type: none"> - pienet kustannukset - helppo aloittaa - kokemusta alasta - paikallinen agentti tietää kulttuurierot - pääsee nopeasti asiakkaiden luokse - sopivan löydyttyä yhteistyö helppoa 	<ul style="list-style-type: none"> - haasteellista löytää sopiva malli, joka hyödyttää kumpaakin osapuolta - ei ole viimeistä tietoa yrityksen asioista - agentin löytäminen ja motivoiminen hankalaa
Jälleenmyyjä	<ul style="list-style-type: none"> - vähän heilahteluja myynnissä - jälleenmyyjä voi pitää varastoa - sopivan löydyttyä yhteistyö helppoa 	<ul style="list-style-type: none"> - teettää paljon töitä - vaatii paljon läsnäoloa paikan päällä - hyvän jälleenmyyjän löytäminen hankalaa
Suoramyynti	<ul style="list-style-type: none"> - ei välikäsiä - kustannustehokas - kaikki informaatio tulee suoraan yritykselle 	<ul style="list-style-type: none"> - työläs - vaatii paljon läsnäoloa paikan päällä
Tytäryhtiö	<ul style="list-style-type: none"> - voi vaikuttaa enemmän päätöksentekoon - ei välikäsiä - läsnäolo antaa luottamusta paikallisille asiakkaille 	<ul style="list-style-type: none"> - liiketoiminnan pyörittämiseen yleisesti liittyvät haasteet - vaikeaa löytää sopiva henkilö vetämään omaa tytäryhtiötä

6.3 Poliittisten tekijöiden merkitys

Tässä teemassa pyrittiin saamaan selville, millainen merkitys Iso-Britannian poliittisilla ympäristötekijöillä on ollut haastateltavien mielestä yrityksen operaatiomuodon valinnassa tai toiminnassa Iso-Britannian markkinoilla. Haastateltavilta kysyttiin mm. sitä, onko paikallisella byrokratialla tai Iso-Britannian EU-jäsenyydellä ollut merkitystä yritysten liiketoiminnassa Iso-Britanniassa. Lisäksi haluttiin tietää, olivatko yritykset huomioineet mahdollisia poliittisia riskejä toiminnassaan.

Haastateltavat antoivat tämän kategorian kysymyksiin melko samansuuntaisia vastauksia. Yksi haastateltava ei nähnyt paikallisella byrokratialla Iso-Britanniassa olevan minkäänlaista vaikutusta yrityksen liiketoimintaan tai operaatiomuodon valintaan. Kaikki muut viisi haastateltavaa kokivat paikallisella byrokratialla olevan positiivinen merkitys yritykselle. Ainoastaan Eriksson (2014) mainitsi, että tytäryhtiön perustamisvaiheessa byrokratiaa oli ollut paljon, mutta sen jälkeen kaikki on toiminut hyvin.

No alussa oli tietysti, kun kaikki oli uutta ja varsinkin silloin, kun tehtiin se päätös, että perustetaan oma tytär, niin siellä oli tietysti nää juridiset asiat ja aika paljon byrokratiaa oli siinä tilanteessa, mut sen jälkeen kyllä kaikki on niinkun toiminut hyvin. (Eriksson 2014.)

Lindfelt (2014) kertoi Iso-Britannian olevan hyvin edistysellinen valtio ja totesi, että tytäryhtiö on tämän takia vähäriskisempi vaihtoehto.

Voisin väittää, että korkeintaan vaan positiiviseen suuntaan että kuitenkin yks Euroopan maa, sillä tavalla ikään kuin tämmönen hyvin edistysellinen, kehittynyt, länsimainen, kun se ikään kuin se oikeuskulttuuriyhteiskunta on hyvinkin ennakoitavaa ja ennustettavaa. Tietenkin se tekee yrityksen, jos perustaa omaa toimintaa sinne niin niin tuota niinkun meilläkin on nyt tää oma osakeyhtiö, niin tekee siitä ikään kuin vähäriskisempää sen takia sitten. (Lindfelt 2014.)

Myös Noromies (2014) oli sitä mieltä, että Iso-Britannia on tältä osin helppo maa toimia.

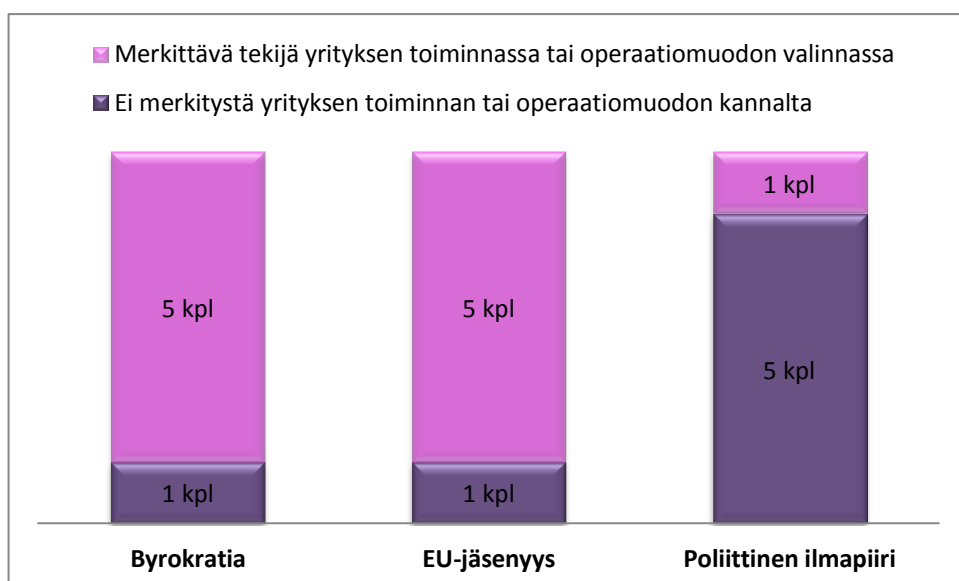
Meillä on muuten paljon vientiä ja huomaa, että toiset maat on paljon vaikeampia. Että Englanti on kyllä ihan helppo. (Noromies 2014.)

Melko yksimielisiä oltiin myös siitä, että Iso-Britannian EU-jäsenyydellä katsottiin olevan positiivinen vaikutus yritysten toimintaan. Vain yksi haastateltava ei ollut huomannut EU-jäsenyydellä olevan vaikutusta suuntaan tai toiseen. Loput viisi haastateltavaa kertoivat, että koska Suomi ja Iso-Britannia ovat kummatkin EU-jäseniä, yritysten toiminta on helpottunut ja yksinkertaistunut mm. yhdenmukaisen lainsäädännön ja säädösten myötä.

Viisi haastateltavaa oli sitä mieltä, että poliittinen riski ja terrorismin uhka Iso-Britanniassa on vähäinen eikä näitä tarvitse siten ottaa huomioon yrityksen toiminnassa tai operaatiomuodon valinnassa. Ainoastaan Eriksson (2014) mainitsi, että yrityksessä on otettu huomioon nämäkin riskit.

Varsinkin, kun tehdään näitä bisnesplaneja ja niin poispäin niin yritetään huomioida. Ja meillä on ainakin kaikki herkät tiedot on niinkun täällä Suomessa omassa arkistossa ja kaikki tietokannat on Suomessa. Meillä ei oo Englannissa mitään arkistoja eikä mitään tämmösiä herkkiä tietoja. (Eriksson 2014)

Yhteenvedon voidaan siis todeta, että haastateltavien mukaan Iso-Britannia on suhteellisen helppo maa aloittaa liiketoimintaa vähäisen byrokratian vuoksi (KUVIO 9). Myös Iso-Britannian EU-jäsenyydellä on haastateltavien mielestä merkittävä positiivinen vaikutus yrityksen toiminnan kannalta. Poliittista riskiä ei maassa koeta merkittävänä liiketoiminnan kannalta.



KUVIO 9. Haastateltavien vastausten jakautuma poliittisissa tekijöissä

6.4 Taloudellisten tekijöiden merkitys

Seuraavaksi kysyttiin taloudellisten tekijöiden merkitystä yritysten toimintaan tai operaatiomuodon valintaan Iso-Britanniassa. Teoriaosuudessa esille nousivat globaalin taluskriisin merkitys, valuuttariski ja Iso-Britannian korkea kustannustaso, joten näistä seikoista haluttiin keskustella myös haastateltavien kanssa. Kaksi haastateltavaa mainitsi, että maailmanlaajuinen taluskriisi oli vaikuttanut alenevasti yrityksen liikevaihtoon vuonna 2009. Esimerkiksi Noromies (2014) kertoi, että kriisin jälkeen Iso-Britanniassa on ollut vaikeampi myydä kalliimpia ja samalla korkealaatuisempia tuotteita. Muut neljä haastateltavaa eivät nähneet taluskriisillä olleen vaikutusta yrityksen toimintaan Iso-Britanniassa. Eriksson (2014) kommentoi taluskriisiä seuraavasti:

No ei se nyt oo erityisesti vaikuttanut siellä enemmän kuin muuallakaan. Kyllä tietysti, kun taluskriisi tuli, niin se vaikutti ympäri maailman. Että päinvastoin vähän, että kun siellä omalla saarellaan asuvat, niin siellä ei ehkä ollut niin jyrkkiä laskuja ja nousuja kuin monessa muussa maassa. (Eriksson 2014.)

Lund (2014) totesi, että ainakaan yrityksen käyttäessä agenttia vientimuotona ei taluskriisillä ole ollut niin suurta merkitystä.

Ei nyt niin paljon. Se voi olla, että jos olis ollut toinen operaatiomuoto, niin olis ollut isompi vaikutus. Mutta kuten sanottu, kun meillä on tää agenttisopimus, niin vaikka menee huonosti niin sanotaan, että jos menee huonosti vaikka Iso-Britanniassa tai EU:ssa, se ei oo niin iso vaikutus, koska se ei oo kustannus meille. (Lund 2014.)

Tämän jälkeen haastateltavilta kysyttiin, miten heidän yrityksensä ovat huomioineet valuuttariskin toiminnassaan Iso-Britanniassa. Neljä haastateltavaa kertoi, että yrityksen kaupankäynnissä pyritään mieluiten käyttämään euroja ja tällä tavoin minimoimaan valuuttariski. Kaksi haastateltavaa sanoi, että heidän yrityksensä operoivat englannin punnalla asiakkaiden vaatimuksesta ja ovat huomioineet valuuttariskin muilla tavoilla. Melko yksimielisiä kaikkien haastateltavien kesken oltiin kuitenkin siitä, että yleensä ottaen britit haluaisivat tehdä kauppaa omalla valuutallaan ja tähän myöntymisen voi edistää yrityksen kaupantekoa Iso-Britannian markkinoilla.

Se edistää kaupantekoa ehdottomasti, jos sillä valuutalla käydään kauppaa. (Liimatainen 2014.)

Noromies (2014) kommentoi, että heillä ei ole kuitenkaan ollut ongelmia valuutan vaihtamisessa euroon.

Joillekin myydään siinä valuutassa, mutta me ollaan yritetty vaihtaa, että kaikille myytäis euroissa... Ei oo ollu tähän asti vaikeuksia. Jos me ollaan vaihdettu, niin ei oo ollu mun mielestä mitään ongelmaa. (Noromies 2014.)

Kustannustasosta kysyttäessä haluttiin tietää Iso-Britannian korkean kustannustason merkityksestä nimenomaan operaatiomuodon valintaan. Kolme haastateltavaa pohti, että tuotteen hinnalla on suuri merkitys Iso-Britanniassa, mutta eivät kommentoineet tähän kysymykseen operaatiomuodon valinnan kannalta mitään. Tästä syystä tulkitsin heidän olevan sitä mieltä, että kustannustasolla ei ole merkitystä operaatiomuodon valinnassa. Grahn (2014) kertoi, että suoramyyntiä käytettäessä ei paikallisen maan kustannustasolla ole juurikaan vaikutusta. Neljä haastateltavaa antoi näin ollen siis ymmärtää, että Iso-Britannian kustannustasolla ei ole merkitystä operaatiomuodon kannalta.

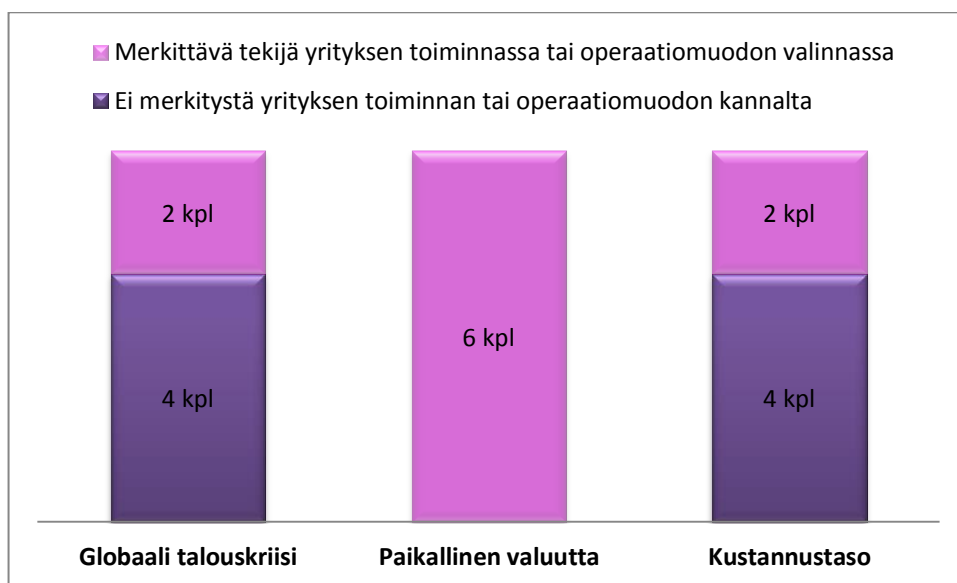
Iso-Britannian korkean kustannustason merkitys operaatiomuodon valinnassa kävi ilmi kahden haastateltavan vastauksista. Lund (2014) totesi, että heidän yrityksessään ei kustannustasoa ole juurikaan mietitty, koska he käyttävät agenttia Iso-Britanniassa.

Sitä ei oo mietitty, koska niillä agenteilla on sama provisio, vaikka ne olis muualla maailmassa. Samat prosentit... Vaikka kustannustaso on korkea, eivät ne saa enempää kuin muuallakaan. (Lund 2014.)

Hänen vastauksensa perusteella voidaan siis todeta, että agenttia käyttämällä korkean kustannustason merkitystä voidaan vähentää eli operaatiomuodon valinnalla on merkitystä. Myös Eriksson (2014) oli sitä mieltä, että korkean kustannustason vaikutusta voidaan vähentää toimintamallia harkitsemalla.

Me olemme pyrkineet pitämään tämän organisaation mahdollisimman ohuena, pienenä, koska meillä on aina ollut sellainen filosofia, että nämä meidän ulkopuoliset tai ulkomaiset konttorit pitää olla niin kevyitä kuin mahdollista, että ei tuu kiinteitä kustannuksia. (Eriksson 2014.)

Kuviossa 10 on nähtävissä yhteenveto haastateltavien näkemyksistä taloudellisten tekijöiden merkityksestä liiketoiminnassa Iso-Britanniassa tai operaatiomuodon valinnassa. Haastattelujen perusteella vaikuttaisi siltä, että maailman talouden heilahteluilla ei ole ollut suurta merkitystä yritysten operaatiomuodon valinnan kannalta. Myöskään Iso-Britannian suhteellisen korkealla kustannustasolla ei koettu olevan vaikutusta operaatiomuodon valintaan. Näkisin, että se on yrityksestäkin riippuva tekijä, mikä on paras vaihtoehto minimoida kustannuksia, kun harjoitetaan liiketoimintaa ulkomailla. Sen sijaan se fakta, että Iso-Britanniassa on eri valuutta kuin Suomessa on otettu huomioon yritysten päätöksissä koskien liiketoimintaa Iso-Britanniassa.



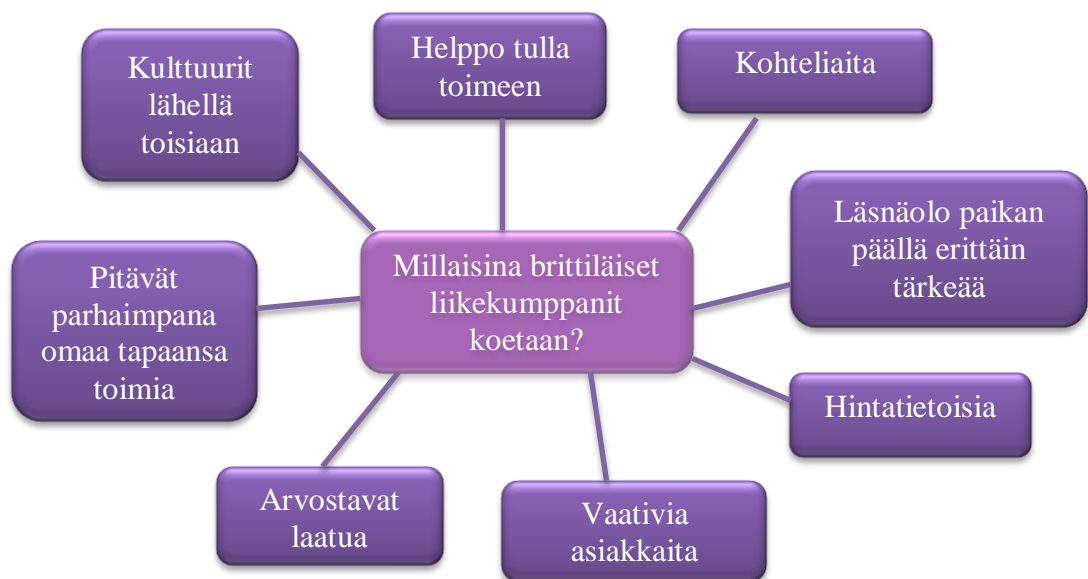
KUVIO 10. Haastateltavien vastausten jakautuma taloudellisissa tekijöissä

6.5 Sosiokulttuuriset tekijät Iso-Britanniassa

Seuraavana teemana haastatteluissa käsiteltiin Iso-Britannian sosiokulttuurisia tekijöitä. Haastateltavilta haluttiin tietää, millaisena he kokevat paikallisen liiketoimintakulttuurin ja minkälaisia kaupankäynti- ja ostotapoja sekä tyypillisiä piirteitä brittiläisillä on. Lisäksi kysyttiin tyypillisimpiä puheenaiheita, joita kannattaisi käyttää tutustuttaessa liikekumppaneihin ja pohjustettaessa kaupankäyntiä.

Aikaisemmissa teemoissa haastatteluaineistoa on analysoitu kysymysten kautta. Tässä kategoriassa haastateltavien vastaukset kysymyksiin kuitenkin linkittyivät niin paljon

toisiinsa, että edellä mainittuihin kysymyksiin olisi saatu osittain samoja vastauksia. Tästä syystä mielestäni paras vaihtoehto lähteä purkamaan tätä teemaa oli analysoida tulokset haastateltavien vastausten perusteella. Tiivistän siis sosiokulttuuriset tekijät haastateltavien kertomien kokemusten mukaan siten, että tässä luvussa kerrotaan yleiskatsaus siitä, minkälaisina haastateltavat kokevat brittiläiset kauppakumppanit ja millaista heidän kanssaan on toimia. Lisäksi käydään vielä läpi haastateltavien mielestä yleisimpiä puheenaiheita brittien keskuudessa. Alla olevassa kuviossa (KUVIO 11) on esitetty eräitä haastattelussa esiin tulleita asioita liittyen siihen, millaisina brittiläiset liikekumppanit koetaan.



KUVIO 11. Haastateltavien mielipiteitä Iso-Britannialaisista liikekumppaneista

Kolme haastateltavaa oli sitä mieltä, että suomalainen ja brittiläinen liiketoimintakulttuuri ovat erittäin lähellä toisiaan. Esimerkiksi Lindfelt (2014) näki asian niin, että ylipäätensä koko läntinen Eurooppa on kulttuurisesti lähellä Suomea ja sillä tavalla helposti lähestyttävää. Hän mainitsi myös, että Iso-Britanniassa käytössä oleva englannin kieli madaltaa kynnystä lähestyä Iso-Britannian markkinoita. Grahn (2014) kommentoi Iso-Britannian kulttuuria samansuuntaisesti.

Kyllä ne ovat erittäin lähellä kyllä meitä englantilaiset. Et suomalaisten on kyllä aika helppoa olla heidän kanssaan. (Grahn 2014.)

Myös Noromies (2014) ja Liimatainen (2014) kertoivat, että brittiläisten kanssa on helppo tulla toimeen eikä kanssakäymisessä ole ilmennyt suurempia ongelmia. Noromies (2014) totesi lisäksi, että britit ovat kohteliaita ja tietoisia etiketistä. Brittien kohteliaisuus ja puheliaisuus nousi esille myös keskustelussa Erikssonin (2014) kanssa.

He ovat niin kohteliaita ja tuota puhuvat paljon ja selittävät paljon ja kyllä on ollut monta tämmöstä juttua, että miten käydään kauppaa suomalaisten kanssa. Että esimerkiksi puhelinkeskustelut, kun siellä selitetään paljon ja puhutaan paljon ja suomalainen vaan sanoo joo tai ei tai hmm. (Eriksson 2014.)

Haastatteluissa monessa yhteydessä korostui se, että brittiläiset pitävät yrityksen läsnäoloa paikan päällä merkittävänä tekijänä. Eriksson (2014) oli sitä mieltä, että Iso-Britanniassa paikallinen läsnäolo on erittäin tärkeää ja yksi avaintekijöistä, kun halutaan herättää luottamusta ja osoittaa sitoutumista brittiläisille kauppakumppaneille. Samoilla linjoilla oli myös Noromies (2014), joka kertoi myös, että sitkeyttä ja yritteliäisyyttä pitää löytyä kaupanteossa.

Joo, no ehkä pitää sitkeyttä vaan olla. Et jos ei ensimmäisellä kerralla, niin pitää vaan jatkaa ja yrittää. Et ne huomaa, et oikeesti niinku haluaa... Helppoa kauppaa ei ehkä niin useasti tule. Mutta kun käy messuilla paljon, niin oppii tietämään ja ymmärtämään paljon. Sitä kautta ehkä helpommin. (Noromies 2014.)

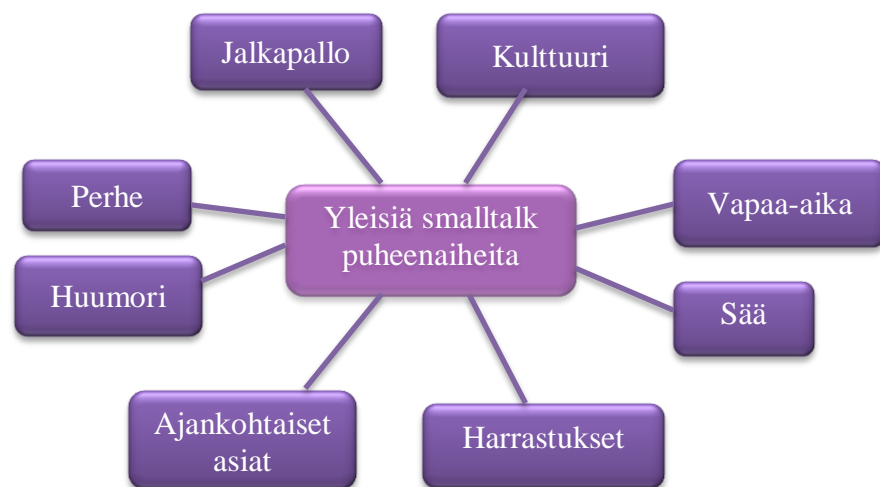
Lund (2014) tiesi brittien olevan hintatietoisia ja tästä mainitsi myös Noromies (2014). Samalla todettiin brittien arvostavan laatua ja olevan lisäksi erittäin vaativia asiakkaita.

No kyllä he vaativia ovat kyllä. Vaaditaan kyllä enemmän kuin Suomessa... Tämmönen yksi pieni naarmu, niin se voi olla, että Suomessa se ei ole välttämättä niin iso asia, kun se menee pannun puolelle siis tää tuote. Mut Britanniassa se voi olla toisin päin, et se haittaa sekin. ...Tietenkin ja kyllä tuota niin tuotteen tekninen laatu niin se, ne arvostaa sitä tosi paljon. Vähän enemmän kuin muissa maissa. (Liimatainen 2014.)

Haastattelujen perusteella viisi haastateltavaa oli siis sitä mieltä, että brittien kanssa on helppo tulla toimeen ja heillä oli positiivinen kuva Iso-Britannian liiketoimintakulttuurista. Ainoastaan Lund (2014) piti hieman haasteellisena toimimista heidän yhteyshenkilöidensä kanssa.

No tottakai ne käyttäytyy vähän erillä tavalla kuitenkin, että... emmä... voin sanoa, että ne uskoo, tai mitä mä oon niinku huomannu, että ne on... uskoo tietävänsä enemmän kuin mitä ne tietää. Ja että se voi olla haaste tästä antaa niinku ohjeet, et miten pitää tehdä, koska ne uskoo, et ne tietää parempi tapa tehdä niinku töitä siellä. (Lund 2014.)

Kaikki haastateltavat kertoivat, että brittien kanssa asioidessa ei kannata hypätä suoraan kaupantekoon vaan asiaan kuuluu tietynlainen johdatteleva tyyli ja smalltalk. Haastateltavien listaamia yleisiä smalltalk puheenaiheita on esitelty kuviossa 12.



KUVIO 12. Yleisiä smalltalk puheenaiheita Iso-Britanniassa

Urheilu ja erityisesti Iso-Britanniassa suosittu urheilulaji jalkapallo nousi esille monessa yhteydessä, kun haastateltavilta smalltalk puheenaiheista. Sää mainittiin hyväksi puheenaiheeksi myös usein.

No se on tottakai jalkapallo ja jotkut tämmöstä niin ja säät, ihan sama kuin muualla maailmassa. Että sellaset niinku. Tai se on tottakai tärkeitä ne asiat, mistä ne tykkää, että saadaan se niinku liikkeelle se smalltalk. Kyllä se on aika varma kortti se, että alottaa jalkapallolla tai jostain, siitä ne kaikki puhuu. (Lund 2104.)

Jalkapallon lisäksi hyväksi puheenaiheiksi mainittiin ajankohtaiset asiat vapaa-aika, harrastukset ja perhe.

Niin no ruokapöydän ääressä voi aina jalkapallosta puhua, koska se on semmonen lempiurheilulaji ja yleensä puhutaan aika paljon harrastuksista, perheestä. (Eriksson 2014.)

Grahn (2014) oli sitä mieltä, että kannattaa vähän seurata, mitä paikan päällä tapahtuu ja mainitsi niin ikään jalkapallon hyväksi puheenaiheeksi brittien keskuudessa.

Kyl mä yritän nyt ite vähän seurata, mitä Englannissa tapahtuu ja lukee vähän sanomalehtiä sun muita. Ja se on vähän sama kuin Suomessa. Se on joku urheilu tai kulttuuri tai joku muu, et ei se poikkea siinä. Et ite oon vähän jalkapallohullu, niin yleensä siitä löytyy aina juttua. (Grahn 2014.)

Lindfelt (2014) totesi, että huumori on hyvä keino lähteä liikkeelle.

Varmasti joka tapauksessa se huumori on aina ihan semmonen hyvä keventävä seikka että tota... Varmaan ne samat aiheet plus sitten ne samat aiheet, mitä tulee välttää niinkun yleensäkin sanotaan niin niin toimii ihan sielläkin sitten. (Lindfelt 2014.)

Erikssonin (2014) mukaan vältettäviä puheenaiheita brittien kanssa keskustellessa ovat politiikka ja kuninkaalliset, koska vastapuolen mielipidettä näistä asioista ei voi etukäteen tietää.

Vaikuttaa siis siltä, että britit koetaan lähtökohtaisesti helposti lähestyttäviksi kauppakumppaneiksi ja heidän länsimainen tapansa toimia on lähellä myös Suomen liiketoimintakulttuuria. Britit arvostavat kohteliaisuutta ja toivovat suomalaiselta yritykseltä sitoutumista ja läsnäoloa paikallisilla markkinoilla. Britit pitävät arvossa suomalaisten tuotteiden laatua, mutta ovat samalla myös hyvin hintatietoista kansaa.

6.6 Teknologisten tekijöiden merkitys

Tässä kategoriassa oli vain yksi kysymys liittyen siihen, miten haastateltavat kokivat Iso-Britannian teknologia- ja osaamistason vaikuttavan operaatiomuodon valintaan tai toimintaan kohdemarkkinoilla. Viisi haastateltavaa oli sitä mieltä, että Iso-Britanniassa on korkea teknologia- ja osaamistaso ja sillä on positiivinen vaikutus liiketoiminnassa kohdemarkkinoilla. Vain yksi haastateltava ei nähnyt Iso-Britannian teknologia- ja osaamistasolla mitään vaikutusta oman yrityksensä toimintaan. Haastatteluissa nousi esiin

se, että etenkin agentin ja jälleenmyyjän kanssa toimiessa on tärkeää, että yhteyshenkilöllä on omaa osaamista ja tietoa kyseessä olevasta toimialasta.

Pitää löytää sellanen jälleenmyyjä, joka osaa ja tietää. Niitähän on erilaisia jälleenmyyjä. Sellaisia, jotka vaan haluaa siirrellä niitä bokseja eikä tiedä asioista mitään. Jos sulla on sellanen korkealaatuinen teknologinen tuote niin jälleenmyyjän pitää tietää paljon siitä tuotteesta. (Noromies 2014.)

Samansuuntaisesti kommentoi myös Lund (2014).

Kun valittiin se agentti siellä Englannissa tai Iso-Britanniassa, niin otettiin huomioon, et sen pitäis olla sellanen henkilö, joka ymmärtää vähän niinku markkinasta. (Lund 2014.)

Lindfelt (2014), Eriksson (2014) ja Liimatainen (2014) kertoivat, että maassa, jossa on korkea teknologiataso, osataan arvostaa myös suomalaisia korkealaatuisia tuotteita. Iso-Britanniassa yritykset hakevat tehokkuutta omiin prosesseihinsa ja toimintatapoihinsa ja yrittävät löytää innovaatioita myös oman maansa ulkopuolelta (Eriksson 2104).

Englannissa niin heidän oma teollisuus on ollut aika konservatiivinen ja sen takia niin he etsivät ulkomailta toimittaja, joilla on vähän avoimempi suhde näihin asioihin. Ja siellä niin suomalaiset yritykset niin kyllä heidät otetaan hyvin vastaan. (Eriksson 2014.)

Voidaan siis todeta, että korkealla teknologia- ja osaamistasolla Iso-Britanniassa on vahvasti positiivinen vaikutus suomalaisten yritysten liiketoiminnalle kohdemarkkinoilla. Lisäksi kohdemarkkinoilta on hyvä todennäköisyys löytää koulutettu ja osaava yhteistyökumppani, jonka kanssa yritys voi toimia Iso-Britanniassa.

6.7 Ekologisten tekijöiden merkitys

Seuraavana teemana oli ekologisten tekijöiden merkitys operaatiomuodon valinnassa ja liiketoiminnassa Iso-Britanniassa. Ensin kysyttiin, että onko esimerkiksi EU:n laatimilla ympäristösäädöksillä ollut merkitystä yrityksen liiketoiminnalle tai operaatiomuodon valinnassa Iso-Britanniassa. Toiseksi haluttiin tietää, oliko paikallinen infrastruktuuri vaikuttanut operaatiomuodon valintaan.

Neljä haastateltavaa kertoi, että EU:n laatimilla ympäristösäädöksillä on merkitystä yrityksen toiminnassa. Kaksi haastateltavaa oli sitä mieltä, että säädökset eivät vaikuttaneet yrityksen toimintaan millään lailla. Positiiviseksi koettiin se, että EU-jäsenenä Iso-Britannia noudattaa samoja ympäristösäädöksiä ja -direktiivejä kuin Suomi. Liimatainen (2014) totesi, että ympäristösäädöksillä on ollut keskeinen rooli yrityksen toiminnassa ja lisäsi vielä, että Iso-Britanniassa tehdään voimakkaasti töitä ympäristöystävällisten energiamuotojen käyttöönotossa. Grahn (2014) oli huomionnut, että EU:sta peräisin olevien säädösten lisäksi myös asiakkailta tulee vaatimuksia ekologisuuden suhteen.

No kyllä se vaikuttaa tottakai, että sanotaanko, että elintarvikekelpoisuus on meille tärkeä ja kaikki tämmönen myöskin, miten jätteet totanoin, miten niistä huolehditaan... ja miten vihreä niinkun se tuote ja koko meidän firma on. Mut mä sanoisin näin, että se ei oo nää vaatimukset mitkä niinkun EU tai lailliset vaatimukset ei oo se iso juttu, vaan Englannissa nimenomaan nää isot asiakkaat niin vaatii paljon enemmän kuin mitä nää lailliset. (Grahn 2014.)

Myös Lindfelt (2014) kertoi EU:n ympäristösäädösten vaikuttavan yrityksen toimintaan.

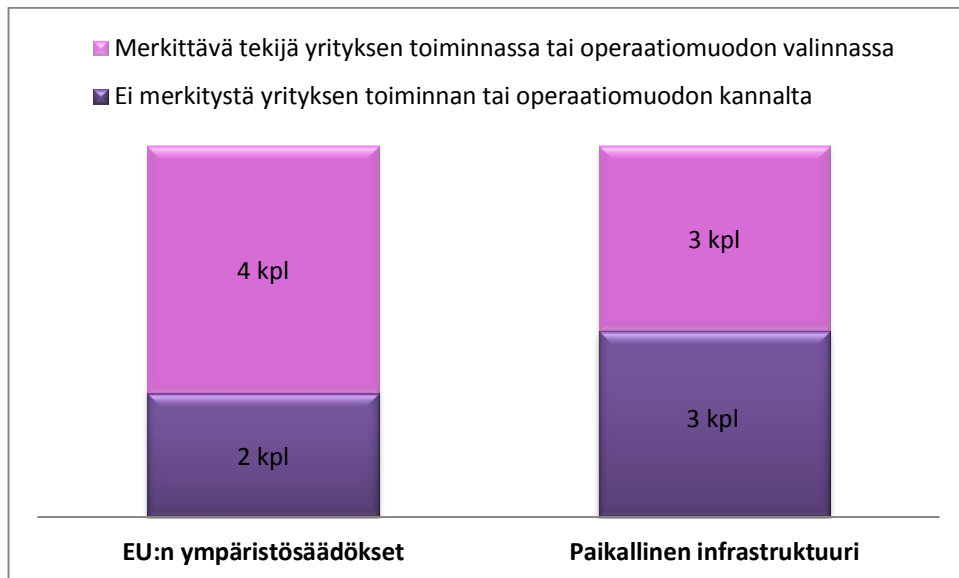
Kyllähän se vaikuttaa ja tietenkin meidän pitää ottaa kaikki huomioon, kun me valmistetaan meidän tuotteita ja muuta. Tietenkin niinkun ne kaikki EU-säädökset liittyen minkä tyyppisiä materiaaleja me saadaan käyttää ja niin pois päin niin tulee meidän huomioida. (Lindfelt 2014.)

Mielipiteet jakautuivat kahtia Iso-Britannian infrastruktuurin merkittävydestä yritysten operaatiomuodon valinnalle ja toiminnalle. Kolme haastateltavaa ei kokenut infrastruktuurilla olevan merkitystä. Kolme haastateltavaa oli sitä mieltä, että paikallisella infrastruktuurilla on positiivinen vaikutus liiketoiminnalle Iso-Britanniassa. Lindfelt (2014) kiteyttää infrastruktuurin merkityksen seuraavasti.

Varmasti vain pelkästään positiivinen. Että taas kerran, kun siellä on semmonen tuota, siellä on ikään kuin sellanen hyvä, turvallinen, ennustettava infrastruktuuri mukaan lukien ikään kuin tää paikallinen oikeusjärjestelmä... On helppo tavallaan tota ennustaa, että kun tehdään näin niin se asia myös sitten tapahtuu näin eikä ikään kuin tule sitten mitään ikäviä yllätyksiä. (Lindfelt 2014.)

Yhteenvedon (KUVIO 13) voidaan vastausten perusteella todeta, että jälleen kerran yritykset kokevat EU-jäsenyydestä olevan hyötyä siinä mielessä, että Iso-Britanniassa ovat

samat ympäristösäädökset kuin Suomessa. Iso-Britanniassa on haastateltavien mukaan kehittynyt infrastruktuuri, jolla on positiivinen merkitys yritysten toimintaan.



KUVIO 13. Haastateltavien vastausten jakautuma ekologisissa tekijöissä

6.8 Juridisten tekijöiden merkitys

Viimeiseksi haastateltavien kanssa käsiteltiin juridisten tekijöiden merkitystä operaatiomuodon valinnassa tai liiketoiminnassa Iso-Britanniassa. Haluttiin tietää, onko paikallisella lainsäädännöllä ollut merkitystä ja ovatko yritykset kokeneet aiheelliseksi käyttää paikallisia lakimiehiä tai muita asiantuntijoita liiketoiminnassaan Iso-Britanniassa.

Kaikilla haastateltavilla näytti olevan positiivinen kuva Iso-Britannian lainsäädännöstä ja toimiminen sen suhteen koettiin helpoksi. Kolme haastateltavaa kertoi, että paikallisesta agentista tai jälleenmyyjästä on ollut paljon apua lakiasioden hoitamisessa ainakin aluksi, kun on lähdetty Iso-Britannian markkinoille. Liimatainen (2014) totesi myös, että paikallisella lainsäädännöllä on ollut positiivinen merkitys yrityksen toimintaan Iso-Britanniassa.

Se on helpottanut meitä ilman muuta. Jälleenmyyjät avustavat taas sitten toisinpäin meitä niinkun täyttämään ne paikalliset vaatimukset. Hehän tuntee kuitenkin sen paikallisen niinkun LVI-tekniikkaan liittyvän lainsäädännön ja avustaa meitä kyllä ja silloinkin, kun aloitettiin. (Liimatainen 2014.)

Myös Eriksson (2014) mainitsi, että paikallisista lakimiehistä on hyötyä, kun toimitaan Iso-Britanniassa.

Voisin kyllä sanoa, että on hyvä ottaa paikalliset juristit mukaan, jos tulee epäselvyyksiä tai kysymyksiä, koska suomalaiset liikejuristit eivät välttämättä tunne paikallisia sääntöjä ja lakeja... Et USA:an verrattuna se on yksinkertaisempi, mutta kyl se on vähän niinkun samaan suuntaan, et kyl siellä on paljon lakimiehiä pelissä mukana. Et kannattaa kysyä sitten neuvoja ja apua, ettei tuu vaikeuksia. (Eriksson 2014.)

Grahn (2014) puolestaan oli sitä mieltä, että paikallisella lainsäädännöllä ei ole ollut merkittävää vaikutusta yrityksen toimintaan eikä myöskään lakiapua ole tarvittu, mutta hänelläkin oli positiivinen kuva Iso-Britannian yleisestä lainsäädännöstä.

No mä sanoisin taas, että se paikallinen lainsäädäntö, siihen mä en oo törmännyt koskaan. Et mä oon vaan törmännyt näihin asiakkaitten vaatimuksiin, jotka tottakai aina perustuu totanoin johonkin pykäliin, mutta kyllä he on ite nostanu sitä tasoa paljon korkeammalle... Ei me olla tarvittu mitään lakiapua tähän saakka, et ei siinä. Koska se on EU-alueetta, niin se on sama, jos mä myyn sulle lautasia tai mä myyn Lontooseen. (Grahn 2014.)

Vaikuttaisi siis siltä, että lähdettäessä Iso-Britannian markkinoille olisi hyvä ainakin aluksi palkata paikallista lakiapua epäselvyyksien välttämiseksi. Kokonaisuudessaan Iso-Britannia on haastateltavien kertoman perusteella kuitenkin suhteellisen helppo maa toimia.

7 YHTEENVETO JA KEHITYSEHDOTUKSET

Tässä pääluvussa pyritään antamaan vastaus tämän opinnäytetyön tutkimusongelmaan, joka oli kartoittaa Iso-Britannian ulkoisia ympäristötekijöitä ja niiden pohjalta selvittää toimeksiantajayritys Priotecin Priot-tuotteelle paras vaihtoehto vientioperaatiomuodoksi Iso-Britanniaan. Kehitysehdotuksia tutkimusongelmaan liittyen on pohdittu teoriapohjan ja haastatteluista saatujen tutkimustulosten perusteella. Tämän pääluvun tavoitteena on siis antaa vastaus tutkimusongelmaan, tehdä kehitysehdotuksia toimeksiantajayritykselle sekä laatia lukijalle yhteenveto tähän opinnäytetyöhön kerätystä teoria- ja tutkimustiedosta.

Tätä opinnäytetyötä aloitettaessa Priotecin lähtötilanne Priot-tuotemerkin suhteen oli lupaava Euroopassa. Markkinat olivat jo avautuneet Tanskaan ja Unkariin. Espanjassa neuvoteltiin parhaillaan yhteistyöstä paikallisen kauppaketjun kanssa. Priotecilla suurena mielenkiinnon kohteena on edellisten lisäksi Iso-Britannian markkinat. Iso-Britannian markkinoille pääsy on kuitenkin osoittautunut hankalaksi, koska sopivaa yhdyshenkilöä ei ole, kontakteja puuttuu ja resurssit lähteä uusille markkinoille ovat vähäiset.

Tässä opinnäytetyössä haluttiin saada lisätietoa kohdemarkkinoista, jotta parhaan toimintamallin löytäminen Priotecille olisi perusteltua Iso-Britannian markkinoille mentäessä. Tietoa Iso-Britannian markkinoista lähdettiin etsimään teoriapohjaan ympäristöanalyysin avulla ja lisäksi tehtiin kvalitatiivinen tutkimus, jossa kerättiin kokemusperäistä tietoa viennin asiantuntijoilta. Iso-Britannian liiketoimintaympäristön kartoittamisessa käytettiin siis PEST(EL)-analyysia. PEST(EL)-analyysin avulla markkinaympäristöä tarkasteltiin järjestelmällisesti usealta eri alueelta ja muodostettiin kokonaiskuva Iso-Britannian markkinoista. Haastattelurunko tehtiin PEST(EL)-analyysin ympärille ja haastateltavilta saatiin kokemusperäistä tietoa aihealueista. Seuraavaksi etenen teemoittain ja kerron johtopäätökseni ja yhteenvedon jokaisesta aihealueesta teorian sekä haastatteluiden pohjalta. Lopuksi annan ehdotukseni Priotecille siitä, mikä olisi yritykselle mielestäni paras tapa lähteä Iso-Britannian markkinoille.

Markkina-alueena Iso-Britannia on helposti lähestyttävä ja poliittisesti vakaa. Iso-Britannia on länsimaalainen hyvinvointivaltio ja se kuuluu Euroopan Unioniin, joten kaupankäyntialueena sillä ei ole merkittävää eroa verrattuna Suomeen. Euroopan Unionin

sisällä ihmiset, raha, tavarat ja palvelut liikkuvat vapaasti maasta toiseen. Priotecin ei siis tarvitsisi maksaa esimerkiksi tullimaksuja aloittaessaan kaupankäyntiä Iso-Britannian markkinoilla. Voidaan siis todeta, että Iso-Britannian EU-jäsenyydellä on huomattavan positiivinen merkitys yleisesti kaupankäyntiin liittyvissä asioissa.

Taloudellisesti Iso-Britannia tarjoaa tällä hetkellä hyvät mahdollisuudet harjoittaa liiketoimintaa maaperällään, vaikka julkisen talouden tilanne onkin heikko. BKT on selkeässä kasvussa ja inflaatioprosentti on matala, joten olosuhteet investointien kannalta ovat hyvät. Iso-Britannian työttömyysprosentti on matala ja yritykset palkkaavat lisää väkeä. Ilmapiirin voidaan ajatella olevan suotuisa myös Priotecin edustaman Priot-tuotemerkin kaltaisille uusille tuotteille, koska työllisyyden parantumisen myötä kuluttajien ostovoimakin kasvaa. Iso-Britanniassa julkisen velan suhde bruttokansantuotteeseen on vielä korkealla tasolla, mutta sillä on tuskin merkitystä Priotecin kaltaisen yrityksen toimintaan etenkin, jos noudatetaan varovaista tapaa mennä uusille markkinoille. Heikentävänä tekijänä taloudellisten faktojen valossa voisi mahdollisesti olla se, että Englannin punta on heikko euroon nähden. Tämä voi hieman hillitä Suomen vientiä Iso-Britanniaan etenkin, jos Priotec haluaa käyttää euroa valuuttana. Korkean kustannustasonsa vuoksi näkisin, että Priotecin tilanteessa tytäryhtiön perustaminen ei ole heille vielä tässä vaiheessa ajankohtaista Iso-Britanniassa.

Näkisin, että Iso-Britannian sosiokulttuurisessa ympäristössä on Priotecin kannalta sekä positiivisia että negatiivisia puolia. Hyviksi puoliksi voidaan lukea brittien kiinnostus ulkomaisia tuotteita ja niiden laadukkuutta kohtaan. Lisäksi asiointikielenä toimii englantia, joka on suomalaisille yleensä helppoa käyttää. Myös väestörakenteen puolesta Iso-Britannia voisi tarjota potentiaaliset markkinat Priot-tuotteille, koska tuotemerkin yksi kohderyhmä on juuri vanhemman ikäryhmän ihmiset ja Iso-Britanniassa ikääntyneiden ihmisten määrä on merkittävä. Priot-tuotteen asemointia tulisikin miettiä todella tarkkaan, koska vähittäistavaraliikkeitä on paljon erilaisia ja on ensiarvoisen tärkeää valita juuri kohderyhmälle sopivin jakelija tai kauppaketju Iso-Britanniassa. Priotecin kannattaa käyttää hyväkseen aikaisempia sopimuksia eri maiden kanssa referenssinä eli suosituksina, jotta sopivan yhteistyökumppanin löytäminen olisi helpompaa, koska Iso-Britanniassa ulkomaiset kontaktit tuovat lisäarvoa yritykselle kauppvoja tehtäessä. Iso-Britannian markkinoiden huonoina puolina voidaan pitää markkinoille pääsyn vaikeutta, myynnin ja markkinoinnin kallista hintaa sekä halpatuotteiden suurta menekkiä

vähittäistavarakaupoissa. Priot-tuotemerkin tuotteet eivät laadukkuutensa vuoksi todennäköisesti sijoitu hintahaarukan edullisimpaan päähän.

Iso-Britanniassa markkinoilla läsnäolo on erityisen tärkeää. Brittiläiset arvostavat liikekumppanin vaivannäköä ja sitoutumista markkinoille esimerkiksi tytäryhtiön muodossa, joka herättää luottamusta paikallisessa liiketoimintakulttuurissa. Messuilla ja erilaisissa toimialaan liittyvissä tapahtumissa käyminen tuo näkyvyyttä ja kontakteja suomalaiselle yritykselle. Myös sitkeys kaupanteossa kannattaa, koska näin brittiläiset huomaavat, että yritys on todella halukas sitoutumaan markkinoille. Edellä mainitun perusteella ehdotankin Priotecille osallistumista mahdollisimman paljon paikallisille toimialaan liittyville messuille ja tapahtumiin näkyvyyden lisäämiseksi ja sopivien kontaktien löytymiseksi.

Iso-Britanniassa etenkin smalltalkilla on suuri merkitys liiketoimintakulttuurissa. Brittien kanssa asioidessa ei kannata hypätä suoraan asiaan vaan on hyvä käyttää johdattelevaa tyyliä ja smalltalkia ennen suoraan kaupantekoon ryhtymistä. Hyviä puheenaiheita ovat esimerkiksi urheiluun, vapaa-aikaan ja säähän liittyvät asiat. Priotecilla olisikin hyvä ottaa selvää etiketistä ja paikallisista tavoista, jotta tapaamiset sujuisivat jouhevasti ja yrityksen kannalta hyvin.

Iso-Britanniassa on korkea teknologia- ja osaamistaso ja sillä on vahvasti positiivinen vaikutus suomalaisten yritysten liiketoiminnalle kohdemarkkinoilla. Lisäksi Iso-Britanniasta on hyvä todennäköisyys löytää koulutettu ja osaava yhteistyökumppani, jonka kanssa Priotec voisi toimia Iso-Britanniassa.

Ekologiset tekijät on hyvä huomioida Iso-Britannian markkinoilla. Brittiläiset kuluttajat ovat yhä ympäristötietoisempia. Kuluttajien lisääntynyt valistuneisuus ja eettinen tietous kuluttamisesta tarjoaa vähittäiskaupalle erilaisen mahdollisuuden erottautua kilpailijoistaan. Mielestäni Priotecin kannattaakin korostaa Priot-tuotteiden suomalaista laatua ja ympäristöystävällisyyttä, kun tuotetta markkinoidaan tarkasti valitulle kohderyhmälle. Jos puhutaan muista ekologisista tekijöiden näkökulmasta Iso-Britannian markkinoilla, ei siellä näytä olevan suurempia esteitä Priotecille. Koska Suomi ja Iso-Britannia ovat molemmat EU-maita, niin ympäristösäädöksetkin ovat monelta osin

yhdenmukaisia. Infrastruktuuri on kehittynyt eikä ilmaston ja mahdollisten luonnonkatastrofien suhteen pitäisi olla suurempia riskejä.

Mielestäni juridiset ympäristötekijät ovat todella tärkeitä, kun mietitään operaatiomuodon valintaa kohdemarkkinoille. Näitä tekijöitä pohdittaessa olisi viimeistään pohdittava tarkkaan sitä, että olisiko järkevintä perustaa markkinoille tytäryhtiö aloituskustannuksista huolimatta vai tyydytäänkö esimerkiksi suoraan vientiin ja maksetaan tällöin mahdollisesti enemmän lainsäädännöstä aiheutuvia kuluja. Tässäkin yhteydessä on toki hyötyä Iso-Britannian EU-jäsenyydestä, joka helpottaa myös monia lainsäädännöllisiä asioita. Iso-Britannian markkinoille olisi hyvä ainakin aluksi palkata paikallista lakiapua epäselvyyksien välttämiseksi. Kokonaisuudessaan Iso-Britannia on haastateltavien kertoman perusteella kuitenkin suhteellisen helppo maa toimia.

Teoriapohjan ja haastatteluista saatujen tutkimustulosten pohjalta ehdottaisin Priotecille vientioperaatiomuodoksi Iso-Britanniaan suoraa vientiä, jossa apuna käytettäisiin paikallista agenttia tai jälleenmyyjää. Tähän ratkaisuun päädyin monesta syystä. Koska tuotteiden valmistus ulkomailla ei tule kysymykseen Priotecilla, vaihtoehtoiksi ulkomaisista operaatiotavoista jää viennin eri muodot ja ulkomainen myyntikonttori. Lisensiointi ja franchising eivät siis sovi Priotecille, koska yrityksessä halutaan pitää tuotteiden valmistus- ja kehitysoikeus itsellä Suomessa.

Priotec Oy:n johto kannattaa Priot-tuotemerkin osalta varovaista lähestymistapaa mentäessä kansainvälisille markkinoille. Tämä on ymmärrettävää, koska pääosa Priotecin liikevaihdosta koostuu teollisuuteen menevistä tuotteista ja Priot-tuotteet eivät kuulu näihin tuotteisiin. Kun valitaan varovainen lähestymistapa, niin tuotteen vienti ulkomaille ei vaadi niin paljon resursseja yritykseltä kuin enemmän riskejä sisältävä nopea tapa. Tästä syystä mielestäni ulkomainen myyntikonttori operaativaihtoehtona kannattaa hylätä ja valita joku viennin eri muodoista. Kohdemarkkinoille on hyvä tutustua ja pyrkiä saamaan kontakteja ja asiakkaita aluksi suoran viennin avulla. Sitten, kun markkinat tulevat tutuksi, kauppa kulkee ja asiakkaita sekä kontakteja on riittävästi, voidaan harkita toimintamallin vaihtamista tytäryhtiöön.

Tässä tutkimuksessa kävi ilmi, että tutkimuksessa suomalaiset yritykset ovat noudattaneet hyvin samankaltaista tapaa ulkomaille lähdön alkuvaiheessa ja lähteneet liikkeelle suoran

viennin kautta eli olivat käyttäneet apunaan agenttia tai jälleenmyyntiyritystä. Priotecille suosittelisin ensisijaisesti paikallisen vientiagentin palkkaamista, joka voisi etsiä kohdemarkkinoilta potentiaalisia yhteistyökumppaneita. Vientiagentin etuja muihin operaatiomuotoihin verrattuna ovat pienet aloituskustannukset ja yhteistyön aloittamisen helppous. Paikallisella agentilla saattaa olla jo valmiiksi kontakteja kohdemarkkinoilla, joista Priotecille voisi olla hyötyä. Paikallinen agentti pääsee myös nopeasti asiakkaiden luokse ja hänellä on kokemusta paikallisesta liiketoimintakulttuurista. Suurin haaste on kuitenkin sopivan vientiagentin löytäminen ja juuri siksi Priotecin tulisikin aktiivisesti lisätä näkyvyyttä Iso-Britannian markkinoilla käymällä esimerkiksi messuilla tai muissa tapahtumissa ja ottaa selvää paikallisista agenttitoimistoista. Välitön vienti eli suoramyynti asiakkaalle ei ole myöskään poissuljettu vaihtoehto, mutta tässä tapauksessa ongelmana on juuri kontaktien puute. Sama pätee mielestäni myös jälleenmyyntiin. Agentin avulla yhteistyökumppanien löytäminen on todennäköisempää ja tehokkaampaa.

8 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Iso-Britannian ulkoisia ympäristötekijöitä ja ottaa selvää eri vaihtoehdoista Priotecin valmistaman Priot-tuoteryhmän mahdolliseksi vientioperaatiomuodoksi Iso-Britannian markkinoille. Tutkimusongelmaksi muodostui selvittää Priotecille paras vaihtoehto vientioperaatiomuodoksi Iso-Britanniaan ulkoisten ympäristötekijöiden perusteella. Tutkimusongelmaan pyrittiin saamaan vastaus laatimalla teoriapohja käyttäen hyväksi asiantuntevaa kirjallisuutta ja ajankohtaisia internetlähteitä sekä tekemällä kvalitatiivinen tutkimus. Teoriaosuudessa perehdyttiin olennaisimpiin kansainvälisiin operaatiomuotoihin ja tutkittiin Iso-Britannian ulkoisia ympäristötekijöitä. Teoriapohjaan perustuen aiheesta tehtiin kvalitatiivinen tutkimus, joka toteutettiin haastattelemalla eri yritysten viennin asiantuntijoita.

Alkuperäisessä suunnitelmassa oli tehdä edellä mainittujen lisäksi analyysi myös Iso-Britannian kilpailu- ja kysyntätekijöistä Priot-tuotteen osalta, mutta tämä huomattiin nopeasti liian haastavaksi ja sen lisäksi opinnäytetyö olisi lähtenyt paisumaan liikaa. Tutkimusongelma rajattiin siis vain ulkoisia ympäristötekijöitä koskevaksi. Opinnäytetyö haluttiin pitää tarkasti rajattuna kokonaisuutena ja suurempaan markkinakohtaiseen analyysiin kilpailu- ja kysyntätekijöineen ei näillä resursseilla ollut mahdollisuutta. Tämä osoittautui hyväksi ratkaisuksi, koska näin päästiin ulkoisiin ympäristötekijöihin perehtymään huolellisesti ja pystyttiin etsimään vastauksia, jotka olivat olennaisia juuri Priotecin kannalta. Teoriaosuudessa onnistuttiinkin kuvaamaan ja perustelemaan olennaisimmat operaatiomuodot kansainvälisillä markkinoilla ja antamaan kattava yleiskuva Iso-Britannian markkinoista ulkoisten tekijöiden valossa. Nähdäkseni lukijalle selkiytyy seikkoja, joita on hyvä miettiä lähdeittäessä Iso-Britannian markkinoille. Mielestäni teoriaosuudesta tuli selkeä ja kattava tietopaketti, josta oli hyvä jatkaa tekemään kvalitatiivista tutkimusta.

Kvalitatiivinen tutkimusosuus suoritettiin siis haastattelemalla kuutta vientityön ammattilaista eri toimialoilla toimivista suomalaisista pk-yrityksistä, joilla on liiketoimintaa Iso-Britannian markkinoilla. Arvelin aluksi, että haastateltavat olisi parasta saada samalta toimialalta kuin toimeksiantajayritys, mutta tämä osoittautui liian haastavaksi toteuttaa. Huomasin kuitenkin, että toimialalla ei niinkään ollut merkitystä

valittaessa operaatiomuotoa yritykselle vaan tärkeää oli juurikin se, että haastateltavilla oli tietoa ja kokemusta nimenomaan Iso-Britannian markkinoista. Haastattelujen tekeminen oli samalla antoisaa, mutta myös hyvin haastavaa. Kokemattomana haastattelijana huomasin vasta jälkeenpäin, että olisin voinut kysyä tarkentavia lisäkysymyksiä enemmän. Teemahaastattelu olisi antanut tähän mahdollisuuden, mutta pelkäsin kuitenkin johdattelevani haastateltavaa liikaa lisäkysymyksiä esittämällä, joten tästä syystä haastattelut jäivät osittain pintapuolisiksi. Myös haastattelurunko olisi kannattanut testata etukäteen, jotta osaa kysymyksistä olisi voinut muotoilla paremmin. Tämän takia haastateltavat eivät ehkä aina ymmärtäneet kysymyksen todellista tarkoitusta. Mielestäni sain haastateltavilta kuitenkin tarvittavat tiedot ja kokonaisuudessaan haastattelut antoivat tähän opinnäytetyöhön näkökulmaa ja toivat lisäarvoa teoriaosuudessa esitetyille kohdille.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi eteni luontevasti eikä eteen tullut suurempia ongelmia. Teorian pohjan ja kvalitatiivisen tutkimuksen yhdistäminen kehitysehdotuksiksi toimeksiantajayritykselle oli mielenkiintoista ja mielestäni esitettyyn tutkimusongelmaan onnistuttiin saamaan perusteltu vastaus. Vaikka tämän opinnäytetyön aihetta rajattiin suppeammaksi, niin uskon tästä työstä olevan hyötyä toimeksiantajayritykselle niin operaatiomuodon valinnassa kuin liiketoiminnassa Iso-Britannian markkinoilla.

Tämä opinnäytetyö on kuitenkin vain pintaraapaisu Iso-Britannian markkinoista, joten suosittelen ehdottomasti jatkotutkimuksia ennen lopullista markkinoille menoa. Toimeksiantajayrityksen kannattaa mielestäni teettää tarkempi alakohtainen markkina-analyysi, joka sisältää ainakin tästä työstä pois jätetyt kilpailija- ja kysyntäanalyytit. Lisäksi Priotecin kannattaa panostaa näkyvyyteen kansainvälisillä markkinoilla. Iso-Britannian markkinoilla on selvästi potentiaalia ja sitä hyödyntääkseen on yrityksen otettava selvää kohdemarkkinoista mahdollisimman paljon ja luotava toimiva toimintastrategia. Olennaista on myös asettaa päämäärä, johon Iso-Britannian markkinoilla halutaan tähdätä.

LÄHTEET

- Antell, S. 2010. Iso-Britannia: Maaraportti. Finpro. Pdf-dokumentti. Saatavissa: <http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CC4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.finpro.fi%2Fdocuments%2F10304%2F16101%2FisoBritanniaMaaraportti15122011.pdf&ei=JoRfU9npLMiv4QSt7YCoAQ&usq=AFQjCNEpWu7GJxAtys5Xqfi08BaO5bp69g&sig2=gb4tT6SprT97exPdhN5pWg&bvm=bv.65397613,d.bGE>. Luettu 28.4.2014.
- Czinkota, R. & Ronkainen, I. 2004. International marketing. 7. painos. Ohio, Mason: Thomson South-Western.
- Encyclopedia of the Nations. 2014a. United Kingdom - Judicial system. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.nationsencyclopedia.com/Europe/United-Kingdom-JUDICIAL-SYSTEM.html>. Luettu 9.5.2014.
- Encyclopedia of the Nations. 2014b. United Kingdom – Science and technology. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.nationsencyclopedia.com/Europe/United-Kingdom-SCIENCE-AND-TECHNOLOGY.html>. Luettu 6.10.2014.
- Englannin keskuspankki piti korkonsa ennallaan. Talouselämä. 2014. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.talouselama.fi/uutiset/englannin-keskuspankki+piti+korkonsa+ennallaan/a2264327>. Luettu 1.10.2014.
- Eriksson, B. 2014. Varatoimitusjohtajan haastattelu 4.6.2014. Solving Oy. Pedersören kunta.
- Euroopan komissio. 2011. Yhteinen kauppalaki helpottaa kaupankäyntiä EU:ssa. Www-dokumentti. Saatavissa: http://ec.europa.eu/news/environment/111014_fi.htm. Luettu 9.5.2014.
- Euroopan komissio. 2012. EU:n ympäristöpolitiikka. Www-dokumentti. Saatavissa: http://ec.europa.eu/finland/news/topics/environment/index_fi.htm. Luettu 7.5.2014.
- Fintra. 2006. Vientiopas. 13. painos. Helsinki: Multikustannus Oy.
- Globalis. 2009. Iso-Britannia. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.globalis.fi/Maat/Iso-Britannia>. Luettu 7.5.2014.
- Gov.UK. 2014. Unemployment drops below 7 %. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.gov.uk/government/news/unemployment-drops-below-7>. Luettu 4.5.2014.
- Grahn, M. 2014. Toimitusjohtajan haastattelu 14.8.2014. Mini-Maid Oy. Teerijärvi.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

- Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R. 2006. Exploring corporate strategy. 7. painos. Essex, England: Pearson Education Limited.
- Karhu, K. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kotler, A., Armstrong G., Harris, L. & Piercy, N. 2013. Principles of Marketing. 6. painos. Harlow, England: Pearson Education.
- Liedes, M. 2014. Henkilökohtainen tiedonanto, keskustelu 5.5.2014. Priotec Oy. Kokkola.
- Liimatainen, R. 2014. Vientipäällikön haastattelu 13.5.2014. Akvaterm Oy. Kokkola.
- Lindfelt, V. 2014. Markkinointijohtajan haastattelu 20.5.2014. Beamex Oy. Pietarsaari.
- Lund, F. 2014. Business managerin haastattelu 12.5.2014. Fluid-Bag Oy. Pietarsaari.
- Melin, K. 2011. Ulkomaankaupan menettelyt –vienti ja tuonti. Vantaa: AMK-kustannus Oy.
- Mintel. 2013. Mintel reveals UK consumer trends for 2014. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.mintel.com/press-centre/social-and-lifestyle/uk-consumer-trends-for-2014>. Luettu 6.5.2014.
- Noromies, S. 2014. Customer service supervisorin haastattelu 28.5.2014. Nordic Lights Oy. Pedersören kunta.
- Pehkonen, E. 2000. Vienti- ja tuontitoiminta. Helsinki: WSOY.
- Priotec Oy. 2014. Historia. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.priotec.fi/index.php/fi/laadukkaita-ratkaisuja-yhteistyossa/historia>. Luettu 29.4.2014
- Sorjonen, P. 2013. Taloustermit tutuiksi: bruttokansantuote. Nordea. Www-dokumentti. Saatavissa: http://newsroom.nordea.com/fi/2013/09/23/taloustermit-tutuiksi-bruttokansantuote/?doing_wp_cron=1398853684.9552259445190429687500. Luettu 2.5.2014.
- Suomalaisen Työn Liitto. 2013. Avainlippu. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.avainlippu.fi/avainlippu>. Luettu 29.4.2014
- Suomen Pankki. 2014. Euroopan keskuspankin ohjauskorko ja 12 kuukauden euribor. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.suomenpankki.fi/fi/tilastot/korot/pages/tilastot_markkina-ja_hallinnolliset_korot_euribor_ekpohj_kk_chrt_fi.aspx. Luettu 1.10.2014.
- Suomen yrittäjät. 2013. Franchising yrittäjyyden mallina. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/minustakoyrittaja/franchising/>. Luettu 29.4.2014.

- Tilastokeskus. 2014. Kansantalous. Www-dokumentti. Saatavissa: https://www.stat.fi/tup/kvportaali/kuviot_kan_1.html. Luettu 4.5.2014.
- Trading Economics. 2014a. Iso-Britannia - BKT asukasta kohden. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://fi.tradingeconomics.com/united-kingdom/gdp-per-capita>. Luettu 3.10.2014.
- Trading Economics. 2014b. Iso-Britannia – BKT:n kasvu -2014. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://fi.tradingeconomics.com/united-kingdom/gdp-growth>. Luettu 3.10.2014.
- Trading Economics. 2014c. Iso-Britannia - Inflaatio. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://fi.tradingeconomics.com/united-kingdom/inflation-cpi>. Luettu 2.10.2014.
- Trading Economics. 2014d. Suomi - BKT asukasta kohden. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://fi.tradingeconomics.com/finland/gdp-per-capita>. Luettu 2.10.2014.
- Trading Economics. 2014e. Suomi – BKT:n kasvu -2014. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://fi.tradingeconomics.com/finland/gdp-growth>. Luettu 3.10.2014.
- Tuominen, H. 2013. Iso-Britannia ja Euroopan unioni. Tutkijablogi. Poliitikasta.fi. Saatavissa: <http://www.poliitikasta.fi/artikkeli/iso-britannia-ja-euroopan-unioni>. Luettu 28.4.2014.
- Ulkoasiainministeriö. 2014. Maatiedosto Iso-Britannia. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=30767&culture=fi-FI&contentlan=1&displayall=1>. Luettu 2.10.2014.
- Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Valtiovarainministeriö. 2014. Suhdanekatsaus 1/2014. Saatavissa: http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/02_taloudelliset_katsaukset/20140618Suhdan/name.jsp. Luettu 1.10.2014.
- Valuutta: Iso-Britannia punta. 2014. Kauppalehti. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.kauppalehti.fi/5/i/porssi/valuutat/valuutta.jsp?curid=GBP>. Luettu 3.10.2014.
- Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Woznick, A. 2000. Basic guide to exporting: U.S. Department of Commerce. Novato, CA, USA: World Trade Press.
- Äijö, T. 2001. Suomalaisyrittäjä kansainvälistyy Strategiat, vaihtoehdot ja suunnittelu. 4. painos. Helsinki: Fintra.
- Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon. Helsinki: WSOY.

KVALITATIIVISEN TUTKIMUKSEN TEEMAHAASTATTELURUNKO

Taustatiedot

1. Mikä on nimenne ja ammattinimikkeenne?
2. Millä toimialalla yrityksenne toimii?
3. Kuinka kauan yrityksenne on toiminut kansainvälisillä markkinoilla?

Operaatiomuodon valinta Iso-Britannian markkinoille

4. Onko yrityksellänne liiketoimintaa Iso-Britanniassa? Millaista?
5. Minkä operaatiomuodon olette valinneet Iso-Britannian markkinoille?
6. Miksi valitsitte juuri sen operaatiomuodon kohdemarkkinoille?
7. Onko teillä ollut tarvetta vaihtaa ensin valitsemaanne operaatiomuotoa jossakin vaiheessa? Miksi?
8. Voisitko kertoa valitsemanne operaatiomuodon hyvistä ja huonoista puolia.
Minkälaisia haasteita teillä on mahdollisesti tullut eteen?

Poliittiset tekijät operaatiomuodon valinnassa

9. Onko paikallisella byrokratialla ollut merkitystä operaatiomuodon valinnassa tai toiminnassanne Iso-Britanniassa?
10. Miten Iso-Britannian EU-jäsenyys on vaikuttanut operaatiomuodon valintaan tai toimintaanne Iso-Britanniassa?
11. Miten olette ottaneet huomioon mahdolliset poliittiset riskit tai maahan kohdistuvan kansainvälisen terrorismin uhkan operaatiomuodon valinnassa?

Taloudelliset tekijät operaatiomuodon valinnassa

12. Miten globaali talouskriisi on vaikuttanut toimintaanne Iso-Britannian markkinoilla?
13. Miten olette huomioineet valuuttariskin operaatiomuodon valinnassa ja onko eri valuutalla ollut merkitystä operaatiomuodon valinnassa tai toiminnassanne Iso-Britanniassa?
14. Miten Iso-Britannian suhteellisen korkea kustannustaso on vaikuttanut operaatiomuodon valintaan?

Sosiokulttuuriset tekijät operaatiomuodon valinnassa

15. Miten paikallinen liiketoimintakulttuuri on vaikuttanut operaatiomuodon valintaan tai toimintatapaanne kohdemarkkinoilla?
16. Millaiseksi koette paikallisen kaupankäynti- ja ostokulttuurin Iso-Britanniassa?
17. Onko briteillä mielestänne jotakin tyypillisiä piirteitä tai tapoja?
18. Oletteko huomanneet jotakin keinoja tai myyntivinkkejä, miten saisi parhaiten kauppaa aikaiseksi brittien keskuudessa?
19. Osaisitteko kertoa brittien smalltalk puheenaiheita? Mistä he keskustelevat mieluiten?

Teknologiset tekijät operaatiomuodon valinnassa

20. Miten kohdemaan teknologiataso ja -osaaminen on mielestänne vaikuttanut operaatiomuodon valintaan tai toimintaanne Iso-Britanniassa?

Ekologiset tekijät operaatiomuodon valinnassa

21. Miten esimerkiksi EU:n laatimat ympäristösäädökset ovat vaikuttaneet operaatiomuodon valintaanne tai toimintaanne Iso-Britanniassa?
22. Oliko paikallisella infrastruktuurilla vaikutusta operaatiomuodon valinnassa?

Juridiset tekijät operaatiomuodon valinnassa

23. Miten paikallinen lainsäädäntö on vaikuttanut operaatiomuodon valintaan tai toimintaanne Iso-Britanniassa?
24. Onko Iso-Britanniassa toimiessa aiheellista käyttää paikallisia lakimiehiä?

SÄHKÖPOSTILLA LÄHETETYT TÄYDENTÄVÄT KYSYMYKSET

1. Kuinka kauan olet ollut itse töissä nykyisessä yrityksessäsi?
2. Mistä vuodesta lähtien yrityksellä on ollut toimintaa Iso-Britanniassa?
3. Minkälainen on oma tietämyksesi/kokemuksesi Iso-Britannian markkinoista? Oletko esimerkiksi käynyt siellä usein ja kuinka paljon olet ollut heidän kanssaan tekemisissä? Monen vuoden kokemus itselläsi on Iso-Britannian markkinoista?