



**LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
*Lahti University of Applied Sciences*

# LIIKETOIMINTA LATINALAISESSA AMERIKASSA

Suomalaisten yritysten kohtaamat haasteet Brasiliassa, Chilessä  
ja Meksikossa

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden ala  
Kansainvälinen kauppa  
Opinnäytetyö  
Syksy 2012  
Jonna Musa  
Taru Sievänen



Lahden ammattikorkeakoulu  
Kansainvälinen kauppa

MUSA, JONNA  
SIEVÄNEN, TARU;

Liiketoiminta Latinalaisessa Amerikassa;  
Suomalaisten yritysten kohtaamat  
haasteet Brasiliassa, Chilessä ja  
Meksikossa

Kansainvälisen kaupan opinnäytetyö, 103 sivua.

Syksy 2012

TIIVISTELMÄ

---

Tämä tutkimus käsittelee liiketoiminnallisia haasteita Latinalaisessa Amerikassa suomalaisten yritysten näkökulmasta. Työssä keskitytään pääpainotteisesti Brasiliaan, Chileen ja Meksikoon. Työ sisältää myös sen tekijöiden henkilökohtaisia näkemyksiä ja kokemuksia näistä maista.

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää merkittävimpiä kulttuurillisia ja toimintaympäristöllisiä haasteita. Kirjallisen työn pohjalta muodostettiin kvalitatiivinen tutkimus ja se toteutettiin henkilökohtaisten haastatteluiden muodossa. Kyseinen tutkimusmenetelmä valittiin, jotta haastateltavilta saataisiin mahdollisimman syvällisesti tietoa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää erityisesti haastateltavien omia kokemuksia heidän kohdatessaan uuden toimintaympäristön ja kulttuurin.

Kvalitatiivinen tutkimus tuki kirjallista osuutta. Tutkimustulokset vahvistivat oletusta siitä, että suurimmat haasteet liittyivät erilaiseen kulttuuriin ja toimintaympäristöstä aiheutuviin vaikeuksiin. Tutkimuksen pohjalta pystyttiin myös päättämään, että kohdatut vaikeudet riippuivat haastateltavan työn toimenkuvasta, omasta taustasta sekä yksilöllisestä tavasta kommunikoida ja kohdata ongelmia.

Tätä opinnäytetyötä voidaan hyödyntää yrityksissä, jotka harjoittavat liiketoimintaa tai suunnittelevat sen aloittamista Latinalaisen Amerikan markkinoilla.

Asiasanat: Latinalainen Amerikka, Brasilia, Chile, Meksiko, kansainvälinen kauppa, makroympäristö, liiketoiminta, haasteet, kulttuuri.

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in International Trade

MUSA, JONNA  
SIEVÄNEN, TARU;

Business in Latin America:  
Challenges Finnish Companies Confront  
in Brazil, Chile and Mexico

Bachelor's Thesis in International Trade 103 pages.

Autumn 2012

ABSTRACT

---

This study explores operational challenges that Finnish companies confront in Latin America. This thesis focuses mainly on Brazil, Chile and Mexico and it contains also personal views and experiences the writers have had in these countries.

The purpose of this thesis was to examine the most significant cultural and environmental challenges. The study was carried out through personal interviews based on the written theoretical part. This method was chosen as it provided more accurate information from the persons interviewed. The aim was to investigate especially the experiences that the interviewees faced when entering a new environment and culture.

The qualitative study supported the written theoretical part. The research results supported the assumption that the main challenges were about cultural and environmental factors. Based on the study results it was possible to make an assumption that the challenges faced were dependent on a person's position of work, background and individual ways of communicating and facing problems.

This thesis can be utilized in companies that are doing business in Latin America or considering of entering a new market area in Latin America.

Key words: Latin America, Brazil, Chile, Mexico, International Business, Business, Challenges, Macro Environment, Culture.

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimusmenetelmät	1
1.2	Työn tausta, tavoitteet ja tutkimuskysymykset	2
1.3	Työn rajaaminen ja käytetyt termit	2
1.4	Työn rakenne	3
2	LATINALAISEN AMERIKAN TALOUS JA HISTORIA	4
2.1	Talouden ensi askeleet	4
2.2	Teollistuminen	5
2.3	Brasilian talouden historia	5
2.4	Chilen talouden historia	6
2.5	Meksikon talouden historia	8
3	LATINALAINEN AMERIKA KASVAVANA JA KEHITTYVÄNÄ LIIKETOIMINTA-ALUEENA	10
3.1	Toimialojen painottuminen Latinalaisessa Amerikassa	14
3.2	Tilastotietoa Suomen viennistä Latinalaiseen Amerikkaan	16
3.3	Latinalaisen Amerikan maiden vetovoima	18
4	BRASILIA TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ	21
4.1	Väestö	21
4.2	Talous	22
4.3	Poliittinen tilanne	24
4.3.1	Sisäpolitiikka	24
4.3.2	Ulkopolitiikka	25
4.4	Brasilia Latinalaisen Amerikan tulevaisuuden lupauksena	26
4.5	Suomen ja Brasilian väliset suhteet	28
4.6	Liiketoiminnalliset mahdollisuudet Brasiliassa	30
4.7	Viennin kehitys	31
4.8	Suuret paikalliset toimijat	32
4.9	Makroympäristö	33
4.9.1	Korruptio	36
5	CHILE TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ	39
5.1	Väestö	40
5.2	Talous	41
5.3	Poliittinen tilanne	43

5.3.1	Sisäpolitiikka	43
5.3.2	Ulkopolitiikka	45
5.4	Suomen ja Chilen väliset suhteet	46
5.5	Liiketoiminnalliset mahdollisuudet Chiessä	47
5.6	Viennin kehitys	49
5.7	Suuret paikalliset toimijat	50
5.8	Makroympäristö	51
5.8.1	Korruptio	52
6	<b>MEKSIKO TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ</b>	54
6.1	Väestö	54
6.2	Talous	55
6.3	Poliittinen tilanne	57
6.3.1	Sisäpolitiikka	57
6.3.2	Ulkopolitiikka	57
6.4	Mainettaan parempi maa	58
6.5	Suomen ja Meksikon väliset suhteet	59
6.6	Liiketoiminnalliset mahdollisuudet Meksikossa	61
6.7	Viennin kehitys	62
6.8	Suuret paikalliset toimijat	63
6.9	Makroympäristö	64
6.9.1	Korruptio	65
7	<b>LATINALAINEN LIIKEKULTTUURI</b>	67
7.1	Suhteet ja verkostot	67
7.2	Sopeutuminen kulttuuriin	68
7.2.1	Ensivaikutelman antaminen	68
7.2.2	Tittleiden käyttö	69
7.3	Korruptio osana kulttuuria	69
7.3.1	Harmaa talous	70
7.4	Brasilian liikekulttuuri	71
7.4.1	Viestintä	72
7.4.2	Kaupanteko	73
7.4.3	Työaika, pukeutuminen ja tapa toimia	74
7.5	Chilen liikekulttuuri	75
7.5.1	Viestintä	75
7.5.2	Kaupanteko	76

7.5.3	Työaika ja pukeutuminen	77
7.6	Meksiko	78
7.6.1	Viestintä	78
7.6.2	Kaupanteko	79
7.6.3	Työaika, pukeutuminen ja tapa toimia	80
8	YRITYSTEN EDUSTAJIEN KOKEMUKSET LATINALAISESTA AMERIKASTA	82
8.1	Tutkimusmenetelmät	82
8.2	Haastattelukysymykset	82
8.2.1	Jorma Laine, Sales and Marketing Director, Stora Enso Oyj, Heinola Fluting	83
8.2.2	Kari Kinnunen, Chief Design Engineer, Mechanical Engineering & Hydraulic systems, Raute Oyj	86
8.2.3	Kai Tammela, Sales Manager, Teknoware Oy	87
8.2.4	Peppe Mancuso, Export Sales Manager, Teknoware Oy	89
9	TUTKIMUSTULOSTEN ANALYSOINTI	92
9.1	Tutkimuksen luotettavuus	92
9.2	Yritysten edustajien taustat	92
9.3	Kohdemaat	93
9.4	Valmistautuminen uuden markkina-alueen ja kulttuurin kohtaamiseen	94
9.5	Ensivaikutelmat ja tuntemukset uuden kulttuurin kohtaamisessa	94
9.6	Merkittävimmät kulttuurilliset erot	95
9.7	Neuvotteluprosessit	96
9.8	Kohdatut haasteet	97
9.9	Yhteistyön ja toiminnan tulokset	97
9.10	Muuta erityistä	98
9.11	Avaintekijät menestykseen	100
10	JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO	101
	LÄHTEET	103

## KUVIOLUETTELO

Kuvio 1 Työn rakenne .....	3
Kuvio 2. Talousnäkymät (Arola 2012).....	13
Kuvio 3. Latinalaisen Amerikan maiden houkuttelevuus (América Economía 2012 [FutureBrand 2012]). .....	20
Kuvio 4. Brasilian kartta (CIA 2012). .....	21
Kuvio 5. Suomen viennin kehitys Brasiliaan 2009–2012 (Tullihallitus 2012). ....	31
Kuvio 6. Suomen tärkeimmät vientituotteet Brasiliaan (Tullihallitus 2012). .....	32
Kuvio 7. Brasilian korruptioasteikko (Transparency International 2012).....	37
Kuvio 8. Chilen kartta (CIA 2012). .....	39
Kuvio 9. Suomen viennin kehitys Chileen 2009–2012 (Tullihallitus 2012).....	49
Kuvio 10. Suomen tärkeimmät vientituotteet Chileen (Tullihallitus 2012). .....	50
Kuvio 11. Chilen korruptioasteikko (Transparency International 2012).....	53
Kuvio 12. Meksikon kartta (CIA 2012).....	54
Kuvio 13. Suomen viennin kehitys Meksikoon (Tullihallitus 2012). .....	62
Kuvio 14. Suomen tärkeimmät vientituotteet Meksikoon (Tullihallitus 2012)....	63
Kuvio 15. Meksikon korruptioasteikko (Transparency International 2012). .....	66

## TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Ulkomaisten yritysten toimialojen jakautuminen Latinalaisessa Amerikassa 1990 – luvulla (Paavilainen & Wilska 2001, 59 [CEPAL 2000]). ....	15
Taulukko 2. Suomalaisten yritysten strategiat Latinalaisessa Amerikassa 1990 – luvulla (Paavilainen & Wilska 2001, 302). .....	16
Taulukko 3. Tilastotietoa Suomen viennistä Latinalaiseen Amerikkaan (Tullihallitus 2012). .....	17
Taulukko 4. Suomen viennin jakautuminen maailmalle 2011 (Tullihallitus 2012). .....	18
Taulukko 5. Brasilian suurimmat yritykset ja niiden toimialat 2010 (América Economía 2012).....	33
Taulukko 6. Chilen suurimmat yritykset ja niiden toimialat 2011 (América Economía 2012).....	51



Taulukko 7. Meksikon suurimmat yritykset ja niiden toimialat 2011 (América Economía 2012).....	64
Taulukko 8. Avaintekijät menestykseen.....	100

## 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä kartoitamme liiketoimintaa, liiketoiminnallisia mahdollisuuksia ja edellytyksiä Latinalaisessa Amerikassa sekä erityisesti suomalaisten yritysten kohtaamia haasteita latinalaisessa liikekulttuurissa. Innoituksemme aiheeseen olemme saaneet opiskelijavaihdossa Chilessä, jossa tutustuimme lukuisiin eteläisen Amerikan eri kulttuurien edustajiin ja maihin.

Tutustumme aluksi maiden kaupankäynnin historiaan, makroympäristöön ja maiden yleiseen kehitykseen. Koemme, että laajempi tietämys kustakin maasta antaa tarkempaa kuvaa siitä, mikä on maan tilanne tänä päivänä ja mitä kaikkea on hyvä ottaa huomioon.

Kartoitamme jo maissa käynnissä olevaa liiketoimintaa niin suomalaisten yritysten, kuin myös paikallisten toimijoiden osalta. Selvitämme, mitä nousevia aloja maissa on ennustettavissa ja mitä potentiaalisia mahdollisuuksia suomalaisille yrityksille voisi maista löytyä.

Yhdistämme lopuksi teorianamme tekemäämme laadulliseen tutkimukseen. Haastattemme suomalaisten yritysten edustajia selvittääksemme heidän kokemuksiaan ja kohtaamiaan haasteita Latinalaisessa Amerikassa.

### 1.1 Tutkimusmenetelmät

Teoriaosuus on rakennettu käyttämällä monipuolisesti lähteitä, jotta tulos olisi mahdollisimman luotettava. Kirjallisen työn osuudessa on hyödynnetty myös omakohtaisia kokemuksia. Tutkimusmenetelmäksi on valittu henkilökohtainen haastattelu, jotta haastateltavien kokemuksista saadaan mahdollisimman syvästi tietoa. Kysymyspohja on löydettävissä Tutkimusmenetelmätosiosta 8.1. Tutkimuksen tuloksien osalta on tärkeää muistaa, että kokemukset ovat henkilökohtaisia ja subjektiivisia.

## 1.2 Työn tausta, tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Työn aihe on tällä hetkellä erittäin ajankohtainen Latinalaisen Amerikan merkityksen kasvaessa kansainvälisillä markkinoilla. Omakohtainen tuore kokemus maanosasta innoitti valitsemaan kyseisen aiheen. Tämän työn tarkoitus on avartaa käsityksiä ja auttaa suomalaisia yrityksiä ja toimijoita, jotka harkitsevat suuntautumista kyseiselle markkina-alueelle. Uskomme, että Latinalaisessa Amerikassa menestyksekkäästi toimiminen edellyttää sopeutumiskykyä ja perehtymistä kohdemaahan ja sen kulttuuriin.

Oletamme, että suurimmat haasteet uudelle markkina-alueelle astumisessa ovat puutteelliset tiedot kulttuurillisesta käyttäytymisestä sekä toimintaympäristöstä. Haluamme selvittää, mitkä kulttuurilliset tekijät luovat suurimmat haasteet suomalaisen ja Latinalaisen Amerikan maiden kulttuurien kohdatessa.

## 1.3 Työn rajaaminen ja käytetyt termit

Syvennymme työssämme kaupankäynnin haasteisiin Brasiliassa, Chilessä sekä Meksikossa. Olemme rajanneet kohdemaat näihin kolmeen sillä perusteella, että ne ovat Suomelle tärkeimmät vientimaat Latinalaisesta Amerikasta. On kuitenkin tärkeää muistaa, että mantereella on lukuisia muitakin potentiaalisia ja kasvukykyisiä maita.

Latinalainen Amerikka kattaa terminä työssämme Brasilian, Chilen sekä Meksikon, joihin olemme keskittyneet niiden ollessa Suomen suurimmat liikekumppanit Etelä-Amerikassa sekä Väli-Amerikassa. Maantieteellisesti Meksiko kuuluu pikemminkin Pohjois-Amerikan maanosaan, mutta kulttuurilliselta kannalta se on selkeästi osa Latinalaista Amerikkaa. BRICS- maat käsittävät terminä kehittyvät taloudet eli Brasilian, Venäjän, Intian, Kiinan sekä Etelä-Afrikan.

## 1.4 Työn rakenne

Kuviosta 1 selviää työn rakenne. Johdannon jälkeen käsittelemme kohdemaiden taloutta, historiaa ja taustoja. Tämän jälkeen kartoitamme kohdemaiden potentiaalia sekä maita toimintaympäristöinä ja syvennymme erityisesti liikekulttuurien käsittelyyn. Teoria -osuutemme pohjalta toteutamme kvalitatiivisen tutkimuksen, haastattelemme yritysten edustajia, analysoimme tutkimuksen tuloksia ja lopuksi päätämme työn yhteenvetoon ja johtopäätöksiin.



Kuvio 1 Työn rakenne

## 2 LATINALAISEN AMERIKAN TALOUS JA HISTORIA

Paavilainen ja Wilska (2001, 15) kuvaavat kirjassaan Latinalaisen Amerikan taloushistoriaa termein: ”siirtomaa-menneisyys, raaka-ainetuotanto ja riippuvuus ulkomaisesta pääomasta ja kaupasta.” Käymme läpi ajan kulkua katsomalla talouskehitystä muun muassa näiden käsitteiden ympäriltä. Alussa käytämme näkökulmana koko Latinalaista Amerikkaa ja sen jälkeen syvennymme vielä erikseen maihin, jotka ovat osana tämän työn tutkimusta.

### 2.1 Talouden ensi askeleet

Latinalainen Amerikka oli eurooppalaisten silmissä houkutteleva erilaisine maanviljely- ja kaivosmahdollisuuksineen. Maaperä alueella oli rikasta ja pinta-alaa oli riittämiin. 1500-luvulla merkantilistinen ajattelutapa oli vahvasti pinnalla ja vaikutti suuresti myös valloittajien toimiin. (Paavilainen & Wilska 2001, 15.)

Merkantilismi käsitteenä tarkoittaa talousteoriaa tai ajattelutapaa, jonka mukaan kaikki varallisuus maailmassa, eritoten jalometallit säilyttävät aina arvonsa ja jossa jokaisen valtion tulisi parhaansa mukaan haalia varallisuutta itselleen, jotta varakkuus maassa säilyisi. Valtioilla tulisi olla paljon vientiä ja mahdollisimman vähän tuontia, jotta tase jäisi mahdollisimman suureksi. (Paavilainen & Wilska 2001, 15–16.)

Latinalaisen Amerikan talouden oli tarkoitus tuoda lisää vaurautta eurooppalaisille isäntämaille ja sen vuoksi talous säilyi alueella 1900-luvulle asti erittäin maanviljely- ja kaivosteollisuusjohteisena (Paavilainen & Wilska 2001, 16).

Isäntämailla tässä työssä tarkoitetaan maita, jotka ovat valloittaneet osia Latinalaisen Amerikan maista oman etunsa vuoksi, merkantilistisen ajattelutavan mukaisesti. Siirtomaa-ajan vuoksi alueen maiden taloudellinen kehitys oli erittäin rajoittunutta, sillä omaan kehitykseen ei voitu panostaa, eikä lisäpanostus ollut isäntämaiden intresseissä. Huolimatta siitä, että maat ajan saatossa itsenäistyivät, näkyivät siirtomaa-ajan vaikutukset vielä pitkään. (Paavilainen & Wilska 2001, 16.)

## 2.2 Teollistuminen

Latinalainen Amerikka on ollut teollistumisessaan hyvin riippuvainen Euroopasta, sillä Euroopan maat hankkivat sieltä tärkeimmät teollisuudenhyödykkeensä. Tästä johtuen sodat, joita Euroopassa käytiin, vaikuttivat tuonnin määrään kovasti ja joissain tapauksissa jopa lamauttivat sen täysin. 1930-luvulla olleeseen lamaan asti Latinalaisen Amerikan maat ostivat teollisuushyödykkeensä Euroopasta. Laman saavuttua ja talouden heikennyttyä, kehitys oman teollisuuden parissa vilkastui, sillä tarvittavan hankinta ulkomailta oli huomattavasti hankalampaa. (Paavilainen & Wilska 2001, 20–21.) Voidaan sanoa, että tästä eteenpäin Latinalaisen Amerikan talous on ollut tasaisesti kehittyvässä tilassa.

## 2.3 Brasilian talouden historia

Portugalilaiset vaikuttivat suurelta osin Brasilian talouden ensimmäisiin kehityssuuntiin perustaessaan vuonna 1532 ensimmäisen siirtokunnan Brasilian maille. Portugalilaiset lähtivät Amerikkaan maatalouden ja mahdollisuuksien perässä. Portugalia kohtasi kuitenkin työvoimapula, jota paikattiin tuomalla maahan orjia Afrikasta. (Paavilainen & Wilska 2001, 98.)

Orjatyövoimaa käyttäen kehitys Brasilian maataloudessa jäi vähäiseksi sadoiksi vuosiksi. Koska orjien tekemää työtä ei arvostettu, ei ollut myöskään tarvetta panostaa heidän työskentelyolosuhteisiinsa tai työn tehokkuuteen. Voidaan vain arvailla, kuinka pitkällä kehityksessä kyseinen ala jo muutama vuosikymmen sitten olisi ollut, mikäli sitä olisi tehokkaasti yritetty viedä eteenpäin alusta alkaen. (Paavilainen & Wilska 2001, 98.)

1600-luvun alussa Brasilian talous kukoisti osaltaan sokerituotannon takia, mutta romahti vuosisadan puolella välissä aiheuttaen maahan talouslaman. Romahdus johtui siitä, että hollantilaiset, englantilaiset ja ranskalaiset poistuivat Brasiliasta ja perustivat uudet sokerintuotannon keskuskeskukset Karibialle. Talous lähti kuitenkin taas nousuun 1700-luvun alussa, kun maasta löydettiin kultaa ja timantteja. Vuosisadan lopussa tämäkin aika hiipui ja maa ajautui jälleen uuteen lamaan, joka jatkui aina pitkälti seuraavalle vuosisadalle. 1850-luvun jälkeen Brasiliasta alettiin viedä kahvia, joka kantoi maan taloutta pitkälti hyvin tuloksin, mutta myös ajoi

maan myöhemmässä vaiheessa talouskriisiin ylituotannosta johtuen. (Paavilainen & Wilska 2001, 99.)

#### 2.4 Chilen talouden historia

Brasilian tavoin Chile joutui siirtomaavallan alle espanjalaisten valloitettua maan 1500-luvulla. Ensimmäinen siirtokunta perustettiin maan keskiosaan. Valloittajat saivat kuitenkin kokea vahvaa vastarintaa, kun he ajautuivat mapuche intiaanien kanssa sotaan. Tämä sota jatkui vuoteen 1609 asti, kunnes sopimus mapuchien autonomian takaamiseksi saatiin solmittua. Chile kuului Espanjan kuningaskunnalle vuoteen 1810 asti, jolloin itsenäisyystaistelijoiden toimesta maa julistettiin autonomiseksi tasavallaksi. Sodat Espanjaa vastaan kestivät kuitenkin aina vuoteen 1817 asti. Chile itsenäistyi virallisesti vuonna 1818. (Suomen Suurlähetystö 2008.)

Chile on ollut maana melko vakaa ja tämä on vaikuttanut suuresti talouden kehittymiseen. Kehitys on maassa ollut nopeaa, jonka vuoksi maatalouden, kaivostoiminnan, teollisuuden ja kaupankäynnin positiiviset vaikutukset ovat laajenneet nopeasti. (Suomen Suurlähetystö 2008; Paavilainen & Wilska 2001, 122.) Chile on perinteisesti ollut kaivosteollisuusmaa ja jopa maan yhteiskuntaluokkien sanotaan pohjautuvan kyseiseen teollisuuden alaan (Paavilainen & Wilska 2001, 122).

1890-luvulla maassa puhkesi sisällissota, jossa liberaalit ja konservatiivit olivat vastakkain. Sodan myötä parlamentaarinen tasavalta loisti vuoteen 1925 asti. Vuoden 1925 aikana presidentin valta vahvistui, kun perustuslaki uusittiin sotilasvallan tukemana. Sota ei ollut ajallisesti pitkä, mutta sen jättämät jäljet Chilen sosiaaliseen rakenteeseen olivat vaikuttavat. Sodan seurauksena alkoi sotilasvallan kausi, joka jatkui aina vuoteen 1931. Mainitun kauden aikana taloutta alettiin kehittää ja tukea muun muassa julkisten rakennustöiden avulla. Positiivisena seurauksena Chilen infrastruktuuri kehittyi, mutta myös valtion vahva ote kasvoi. Chile ei pystynyt taloudellisesti kattamaan kehityksestä aiheutuneita kuluja, vaan lainasi rahaa Yhdysvalloilta, joka on ollut vielä

nykypäivään asti Chilen yksi merkittävimmistä kauppakumppaneista. (Suomen Suurlähetystö 2008; Paavilainen & Wilska 2001, 122–123.)

Sotilasvalta Chilessä päättyi vuonna 1931 ja maassa palattiin demokratiaan. Maan puolueelliset jaot olivat sotilasvallan alla muuttuneet, esimerkiksi sosiaalidemokraattinen puolue oli vahvistunut. Maa oli menneen kauden aikana ajautunut taloudelliseen lamaan ja siitä yritettiin toipua irtautumalla valtion suuresta vaikutuksesta talouteen. (Paavilainen & Wilska 2001, 123.)

Vuoden 1938 jälkeen Chile palautui valtiojohtoiseksi voitokkaiden presidentinvaalien myötä. Silloisen talouskehityksen suuntana oli panostaa teollisuuden kehitykseen, jotta saataisiin korvattua tuontia kotimaisella tuotannolla. Tämä perusajatus vaikutti Chilen talouspolitiikassa aina vuoteen 1973 asti. Toisin kuin muissa Latinalaisen Amerikan maissa, Chilessä armeija ei osoittanut kantaansa eri puolueita kohtaan. Poliittinen kenttä jakautuikin Chilessä kolmeen eri ryhmään; keskiluokkaan, vasemmistoon ja oikeistoon. (Paavilainen & Wilska 2001, 123.)

Vuonna 1985 Chilessä käynnistettiin talousohjelma, jonka myötä maassa alkoi kukoistava aikakausi. Erityisesti maassa alettiin panostaa vientivetoiseen talouteen ja teollisuuden uusimiseen. Leikkauksia tehtiin muun muassa hillitsemällä julkista kulutusta ja devalvoimalla valuttaa asteittain. Eri aloihin panostettiin ja maataloudesta saatiin uusia vientihyödykkeitä maailmanmarkkinoille. Muiden maiden silmissä Chilen arvostus potentiaalisena sijoituskohteena nousi. Inflaatio saatiin erilaisilla toimilla hallintaan nopeasti. (Paavilainen & Wilska 2001, 128.)

Taloudellinen kasvu Chilessä on ollut tasaista jo pitkään ja maalla onkin asema Latinalaisen Amerikan kehittyneimpänä taloutena. Vaikka maalla on ollut raskaat sodat ja poliittiset valtataistelut takanaan, ovat maan tavoitteet pitemmällä tähtämällä olleet selkeät. (Paavilainen & Wilska 2001, 131.)

Chilessä on yli 20 vuotta toteutettu liberalistista talouspolitiikkaa, joka perustuu avoinna oleviin markkinoihin. Tämän vuoksi Chilessä on muihin Latinalaisen Amerikan maihin verrattuna keskivertoa alhaisempi inflaatio, kestävämpi talouskasvu ja vahvempi asema maailman markkinoilla. Kansainväliset investoijat



ovat myös olleet maasta erittäin kiinnostuneita jo 1970-luvun alusta asti, joka on myös osaltaan tukenut maan kehitystä. (Paavilainen & Wilska 2001, 131.)

Liberalistisen talouspolitiikan lisäksi Chilessä alettiin 1990-luvulla kiinnittää huomiota kestävän talouden kasvun lisäksi työttömyyden vähentämiseen, koulutuksen uudistamiseen sekä terveyden ja hyvinvoinnin lisäämiseen (Paavilainen & Wilska 2001, 131).

Omavaraisuuden ansiosta Chilen talous ei ole järkkynyt esimerkiksi Meksikon vuoden 1995 valuuttakriisistä tai Brasiliassa 1999 tehdystä valuutan devalvaatiosta, vaan maan talous on onnistuttu pitämään tasaisena. Chilen talouden nousujohteinen kehitys jatkuikin aina 1980-luvulta vuoteen 1997 asti, jonka jälkeen vuonna 1999 maa kohtasi 14 vuoden tauon jälkeen ensimmäisen lamansa. Syynä oli Aasian romahdus, jonka seurauksena raaka-aineiden kysyntä ja hintataso laskivat ja vienti puolestaan hiipui. Chile toipui kuitenkin syvästä lamasta vuodessa ja jo vuonna 2000 maan bruttokansantuote oli kasvanut yli viidellä prosentilla. Nopeaa kasvua avittivat ulkomaankauppa ja noussut kysyntä kotimaassa. (Paavilainen & Wilska 2001, 132.)

## 2.5 Meksikon talouden historia

Chilen tavoin myös Meksikon talouteen on vaikuttanut suuresti espanjalaisten valloittajien saapuminen maahan 1500-luvulla. Meksiko oli Espanjan siirtomaana yli kolmesataa vuotta. Vasta 1800-luvun alussa Meksiko alkoi tehdä vastarintaa espanjalaisten lujaa otetta vastaan. Meksiko saavutti itsenäisyyden vuonna 1821. Tämä ei kuitenkaan aiheuttanut yhteiskunnalle suuria muutoksia.

Kokonaisuudessaan kyseinen vuosisata oli Meksikolle muutosten aikaa: käydyt sisällissodat ja erimielisyydet Yhdysvaltojen kanssa johtivat siihen, että hallitus vaihdettiin 33 kertaa. Maassa tapahtui tuona aikana myös muutama presidentin vaihdos; 1855 valtaan astui presidentti Benito Juárez ja 1876 Porfirio Díaz, jonka aikakautena investoinnit ulkomaalaisilta sijoittajilta kasvoivat huomattavasti. Vuonna 1910 maassa alkoi vallankumous, joka muistetaan verisenä ja maata koettelevana. (Suomen Suurlähetystö 2012.)

Maan perustuslaki hyväksyttiin vuonna 1917. Sen sanotaan olevan vuosi, jolloin tuntemamme Meksikon historia sai alkunsa. Maan poliittisia toimia dominoi tuolloin PRI- puolue, joka toimillaan halusi edistää taloudellista nationalismia. Tuolloin kansainvälisiä investoijia ei yritetty saada sijoittamaan maahan ja toimia yritettiin rajoittaa korkeilla tullirajoituksilla ja erilaisilla maksuilla. 1970-luvulla valtio kasvatti julkisia menojaan melkoisesti suurien öljylöydösten innoittamana, mutta velkaantui pahasti 1980-luvun aikana, jolloin maahan iski öljykriisi. (Suomen Suurlähetystö 2008.)

1930-luvun alussa Meksikossa hallitsi institutionaalinen vallankumouspuolue, jonka toimesta kansainvälisten sijoittajien omistuksessa olevia öljy-yhtiöitä ja rautateitä yksityistettiin. Myös suurtiloja pilkottiin ja niiden omistus luovutettiin maanviljelijöille. Tämän myötä ammattiyhdistysliikkeiden merkitys maassa kasvoi. (Paavilainen & Wilska 2001, 143, 151.)

1940-luvulla politiikan painoarvo siirtyi maan uudistamisesta talouskasvun nopeuttamiseen. Talouskasvua yritettiin saavuttaa panostamalla teollisuuteen ja teollistumiseen. Kun öljyvaroja alettiin hyödyntää ja kotimaista teollisuutta tukea, talouskasvu lähti hyvin vauhtiin ja bruttokansantuote kasvoi vuosien 1950–1979 välillä jopa 6,5 %. Talouskasvua kesti aina vuoteen 1982 asti, jolloin velkakriisi iski Meksikoon. (Paavilainen & Wilska 2001, 143, 151.)

Maan poliittinen suuntaus muuttui jyrkästi vuosien 1980–1990 aikana, kun jo aikansa maata hallinneen institutionaalisen vallankumouspuolueen valta pikkuhiljaa murentui ja maa siirtyi demokratiaan. Näin maan kauppapolitiikassa alkoi myös uusi aika. Maan talous avautui ja integroituminen maailmantalouteen käynnistyi. 1990-luvulla Meksiko oli yksi maailman menestyneimpiä vienninharjoittajia. (Paavilainen & Wilska 2001, 143, 151.)

Vuoden 1994 aikana Meksiko liittyi Naftaan ja OECD:hen, jossa maa oli Latinalaisen Amerikan ensimmäinen. Meksikon presidentit Carlos Salinas (kautena 1988–1994) ja hänen seuraajansa Ernesto Zedillon (kautena 1994–2000) johdattivat maan kohti uusliberalistista talouspolitiikkaa. Meksiko onnistui jopa kaksinkertaistamaan osuutensa maailman kokonaistuonnista noin 2 %:iin vuoteen 1998 mennessä. (Paavilainen & Wilska 2001, 151.)

### 3 LATINALAINEN AMERIKKA KASVAVANA JA KEHITTYVÄNÄ LIIKETOIMINTA-ALUEENA

Latinalainen Amerikka on ottanut valtavan harppauksen viimeisen parinkymmenen vuoden aikana. Talouden rajut heilahtelut, hyperinflaatio ja epävakaa hallinto ovat kuitenkin hidastaneet lupaavia ennusteita ja esimerkiksi korkeat tuloerot, huono infrastruktuuri, matala tuottavuus ja heikko koulutustaso ovat olleet kompastuskiviä kehitykselle. (Marjanen 2012.)

Latinalainen Amerikka kasvaa kohisten ja maanosalla on valtaisa potentiaali. Bisnesmaailman katseet ovat kohdistuneet erityisesti Latinalaisen Amerikan talousalueen kasvulukuihin ja lähitulevaisuuden kasvuennusteet näyttävät hyvin lupaavilta ja etenkin huomattavasti rohkaisevammilta, kuin mitä finanssikriisissä kamppailevat Euroopan ennusteet ovat. (Huotari & Laakkonen 2012, 10.) Viimeisen kymmenen vuoden aikana alueen talous on kasvanut viiden prosentin vuosivauhtia ja tulotason ennustetaan kaksinkertaistuvan henkilöä kohden vuoteen 2030 mennessä. (Marjanen 2012.)

Maissa menestyksekkäästi toimiminen edellyttää laajaa tietoa maiden makroympäristöstä, eli esimerkiksi demografiasta, kulttuurista, taloudesta, teknologisesta tilanteesta, kilpailutilanteesta, kaupallisesta kehityksestä ja poliittisesta ympäristöstä (Huotari & Laakkonen 2012, 10). Kaikki Latinalaisen Amerikan alueen 41 valtiota ovat kulttuurillisesti ja historiallisesti erilaisia, ja niissä menestyksekkäästi toimiminen edellyttää paikallista kokemusta ja paikallisen osaamisen hyödyntämistä. Valtaiset maatalouden, kaivosteollisuuden ja energian resurssit ja 560 miljoonan hengen väestö luovat vahvan pohjan taloudelle. (Taivainen 2012.)

Partner Management -konsultointiyrityksen Chileen perustanut Niina Fu auttaa työkseen suomalaisyrityksiä löytämään uusia mahdollisuuksia, avaamaan portteja, luomaan kontakteja sekä kartoittamaan potentiaalisia loppuasiakkaita. Ekonomi -lehden haastattelussa hän kuvailee Latinalaisen Amerikan potentiaalia suomalaisille yrityksille seuraavasti:

*”Latinalainen Amerikka on tunnettu luvattuna maanosana, joka ei ole koskaan lunastanut palkkaansa. Nyt on selkeitä muutoksen*

*merkkejä ilmassa. Monet suomalaiset pk-yritykset suunnittelevat toimiston avaamista alueelle pitkällä aikavälillä. Suunta on oikea, koska todelliset tulokset syntyvät, kun yritykset ovat lähellä asiakasta ja markkinaa.” (Huotari & Laakkonen 2012, 10.)*

Samassa artikkelissa haastateltu Gollan Latinalaisen Amerikan myynnistä vastaava Jessi Koivukoski kuvaili kokemuksiaan maiden välisistä eroista osuvasti:

*”Tein sen virheen että yleistin. Tosiasiassa maat poikkeavat toisistaan niin kehitystason kuin bisneskulttuurinkin osalta. Chilen bisnesetiketti on eurooppalaisin. Meksiko taas on hyvin organisoitunut, amerikkalaistunut yhteiskunta ja samalla muodollisin. Työasioissa ei juuri seurustella iltakuuden jälkeen. Toisin on Brasiliassa, jossa vietetään iltaa asiakkaiden kanssa ja kuulumisten vaihtaminen ennen bisnekseen siirtymistä on välttämätöntä. Jos niin ei tee, vastapuolen asenne saattaa muuttua jopa hyökkääväksi. Kaupan saamiseen tarvitaan puolet verkostoitumista, puolet myyntityötä.” (Huotari & Laakkonen 2012, 10.)*

Maissa, joissa esiintyy korruptiota, henkilökohtaisen luottamuksen saavuttaminen nousee erityisen tärkeäksi kysymykseksi. Jotta liikeneuvotteluissa päästään eteenpäin, on luotava läheiset suhteet avainhenkilöiden kanssa ja vierailtava esimerkiksi heidän kodeissaan, tutustuttava heidän perheisiinsä ja luoda täten samalla pohjaa myös liikekumppanuuteen. (Huotari & Laakkonen 2012, 10.)

Kuten Koivukoski haastattelussa jatkaa:

*”Verkostoituminen ja suhdetoiminta venyttävät päivää, mutta aika ei mene hukkaan. Sosiaalistumisen kautta syntyy ymmärrys bisnekseen.” (Huotari & Laakkonen 2012, 10.)*

Kuluttajamarkkinoilla toimivien Gollan kaltaisten yritysten määrä on jatkuvasti kasvussa Latinalaisessa Amerikassa, mutta itse asiassa investointihyödykkeissä liikkuu tällä hetkellä huomattavasti enemmän rahaa. Suurimmat taloudelliset mahdollisuudet löytyvätkin viennin sijasta nimenomaan investointihyödykkeissä. Finpron Latinalaisen Amerikan maajohtaja Matti Landin Brasiliasta tiivistää asian samassa haastattelussa todeten, että vientiä suurempi juttu suomalaisille yrityksille on paikallinen valmistus. Suomalaiset tytäryritykset tekevät paikallista tuotantoa noin viiden miljardin euron edestä, kun taas vienti Latinalaiseen Amerikkaan on 1-1,5 miljardin euron luokkaa. Brasilia ja Meksiko kulkevat juuri tällaisten maiden kärjessä. (Huotari & Laakkonen 2012, 11.)

Tänä päivänä suomalaiset yritykset vievät tyypillisesti investointihyödykkeitä, kuten koneita ja laitteita, jotka menevät sitten paikallisiin teollisuusinvestointeihin erityisesti kaivosteollisuuteen, puunjalostusteollisuuteen, energiateollisuuteen ja laivanrakennusteollisuuteen. Suomalaisten yritysten asiakkaina ovat siis usein näiden sektorien johtavat ja paikalliset yritykset. (Huotari & Laakkonen 2012, 11.)

Latinalaisen Amerikan maiden kilpailuetuna ovat luonnonvarat kuten kaivos- ja öljyesiintymät sekä nopea puunkasvu. Suomalaisella teknologialla on puolestaan mahdollista viedä aloja itsessään eteenpäin, sillä paikallinen osaaminen ei välttämättä vielä yllä suomalaisen asiantuntijaosaamisen tasolle. (Huotari & Laakkonen 2012, 11.)

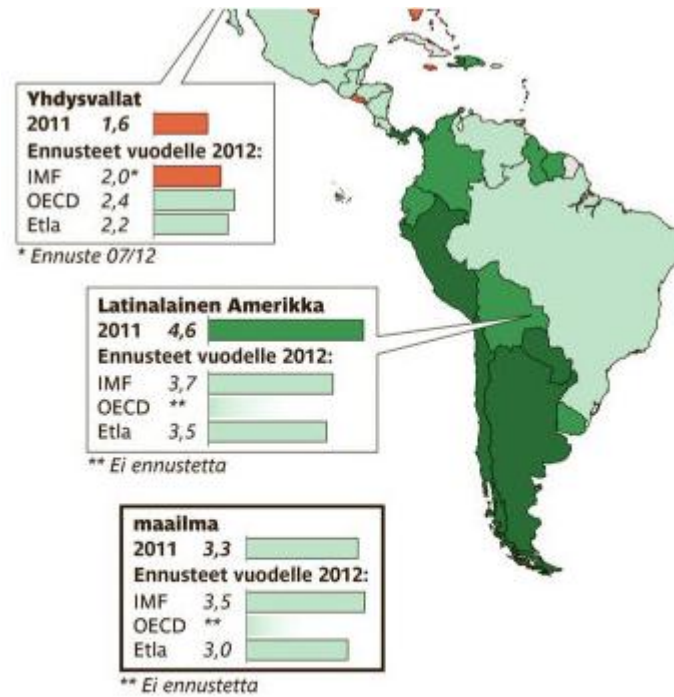
Vuodelle 2012 on ennakoitu talouskasvun hidastuvan kaikissa maanosissa, myös Latinalaisessa Amerikassa, mutta lukemat ovat siitä huolimatta yhä vahvasti positiiviset ja maailman talouteen verrattuna erittäin hyvät. Vain Intia ja Kiina ovat Latinalaisen Amerikan edellä IMF -ennustein 6,9 % ja 8,2 %. (Arola 2012.)

Haasteita syntyy monesti kulttuurillisista näkökulmista ja makroympäristön vaihtelevuudesta. Yleistäminen on vaarallista, vaikka maanosan maissa on keskenään paljon yhteneväisyyksiäkin. Esimerkiksi vaikka perusmyyntityö on kaikkialla näissä maissa lähes samanlaista, eivät kaikki ole vielä digitaalisen median saavutettavissa. Internetiin ei voi tukeutua tiedon hankinnassa, vaikka esimerkiksi potentiaalisia yhteistyökumppaneita ja esimerkiksi maahantuojia voi ja kannattaakin etukäteen kartoittaa. Tarkempia markkina-alueanalyysyjä ja markkinapotentiaalia voi analysoida onnistuneesti yleensä vasta paikan päällä vieraillessa. Monet Latinalaisen Amerikan maat kokevat Miamin eräänlaiseksi kansainvälistymisen keskuksiksi, josta on helppo lähteä siirtymään muihin maihin ja siellä sijaitseekin monen suuren maahantuojan konttorit. (Huotari & Laakkonen 2012, 13–14.)

Yksi suurimmista haasteista on Latinalaisessa Amerikassa toimivilla yrityksillä tietynlainen jatkuva epävakaus. Toisaalta epävakautteen on totuttu, joten pienet laskusuhdanteet eivät kulutustottumuksiin vielä välttämättä edes vaikuta. Poliittikkaa on seurattava tarkoin ja oltava perillä maan tapahtumista. Viennin ja

toiminnan suunnittelu voi olla haasteellista, kun tulevan vuoden tapahtumia on hankala ennustaa. (Huotari & Laakkonen 2012, 13–14.)

Kuten kuviosta 2 on todennettavissa, ovat Latinalaisen Amerikan kasvunäkymät muun maailman talousnäkyymiin verrattuna lupaavat.



IMF:n ennusteet ovat huhtikuulta 2012, OECD:n ennusteet toukokuulta 2012 ja Etlan ennusteet kesäkuulta 2012.

Lähteet: OECD, IMF, Markit, JPMorgan, CIA World Factbook

Kuvio 2. Talousnäkyvät (Arola 2012).

Latinalaisessa Amerikassa ei kannata katsoa ainoastaan Brasiliaan, sen vetovoimaisuudesta huolimatta. Chilen kasvuennuste on 4,3 %, Kolumbian 4,7 % ja Meksikon 3,6 %, kun Brasilian ennuste jää alle 3 %:n. Toimintaympäristöt ovat maissa myös hyvin erilaiset, sillä esimerkiksi vaikka Brasiliassa ja Argentiinassa on paljon markkinapotentiaalia ja maat ovat suuria, on niillä myös melko suljetut markkinat ulkotulleineen ja myös byrokratiaa esiintyy enemmän työvoimalakien ja verolainsäädännön vuoksi. Meksikolla ja Chilellä taas on lukuisia vapaakauppasopimuksia EU:n ja muiden maailman talousalueiden kanssa ja toimintaympäristö voi muutenkin olla yksinkertaisempi. (Huotari & Laakkonen 2012, 14.)

### 3.1 Toimialojen painottuminen Latinalaisessa Amerikassa

Perinteisesti etenkin raaka-aineteollisuus, agroteollisuus, kemianteollisuus sekä elektroniikkateollisuus ovat painottuneet Brasiliaan, kun taas Chileen on keskittynyt enemmänkin mineraali- sekä metalliteollisuutta. Meksiko on suuri tuotanto- ja tehdasteollisuudessa edullisten kustannusten vuoksi ja on esimerkiksi tekstiili- ja autoteollisuudessa vahvimmillaan. (Paavilainen & Wilska 2001, 59 [CEPAL, 2000].) Tulkitsemme alla olevaa taulukkoa siten, että luonnonvarojen sijoittuminen ja maiden demografiset olosuhteet, eli maan väestön rakenne ohjaavat pitkälti sitä, minkälainen yritystoiminta maahan painottuu.

Taulukosta 1 selviää perinteisesti jakautuneet toimialat maiden kesken sekä perinteisimmät ulkomaisten yritysten strategiat maissa 1990 -luvulla.

Taulukko 1. Ulkomaisten yritysten toimialojen jakautuminen Latinalaisessa Amerikassa 1990 – luvulla (Paavilainen & Wilska 2001, 59 [CEPAL 2000]).

Yritysstrategia Sektori	Tehokkuuden parantaminen	Raaka-aineiden hankinta	Uusien markkinoiden hankkiminen
<b>Raaka-aineet ja puolivalmisteet</b>		<b>Öljy ja maakaasu:</b> Argentiina, Bolivia, Brasilia, Kolumbia, Venezuela <b>Mineraalit ja metallit:</b> Argentiina, Chile, Peru	
<b>Tehdasteollisuus</b>	<b>Autoteollisuus:</b> Meksiko <b>Elektroniikkateollisuus:</b> Meksiko, Keski-Amerikka, Karibia <b>Tekstiilit ja vaatteet:</b> Meksiko, Keski-Amerikka, Karibia		<b>Autoteollisuus:</b> Mercosur <b>Agroteollisuus:</b> Argentiina, Brasilia, Meksiko <b>Kemianteollisuus:</b> Brasilia <b>Elektroniikkateollisuus:</b> Brasilia
<b>Palvelut</b>			<b>Rahoitus:</b> Brasilia, Meksiko, Chile, Argentiina, Venezuela, Kolumbia, Peru <b>Telekommunikaatio:</b> Brasilia, Argentiina, Chile, Peru <b>Vähittäiskauppa:</b> Argentiina, Brasilia, Chile, Meksiko <b>Sähkö:</b> Kolumbia, Brasilia, Argentiina, Keski-Amerikka <b>Kaasun jakelu:</b> Argentiina, Brasilia, Chile, Kolumbia <b>Turismi:</b> Meksiko, Keski-Amerikka, Karibia

Meksikossa tehokkuuden maksimoimista ja parantamista on yritetty saavuttaa perinteisesti edullisten tuotantokustannusten vuoksi, kun taas uusia markkinoita on haettu melko tasaisesti ympäri Latinalaista Amerikkaa. (Paavilainen & Wilska 2001, 302) Koemme, että kehittyvät maat, kuten Peru ja Bolivia ovat erittäin potentiaalisia uusia markkina-alueita niiden infrastruktuurin ja talouden kehittyessä.



Taulukosta 2 selviää suomalaisyritysten strategiat Latinalaisessa Amerikassa 1990-luvulla ja havaintojemme mukaan painotus ei ole siitä merkittävästi tähän päivään mennessä muuttunut:

Taulukko 2. Suomalaisten yritysten strategiat Latinalaisessa Amerikassa 1990 – luvulla (Paavilainen & Wilska 2001, 302).

Yritysstrategia Sektori	Tehokkuuden parantaminen	Raaka- aineiden hankinta	Uusien markkinoiden hankkiminen
<b>Raaka-aineet ja puolivalmisteet</b>		<b>Mineraalit ja metallit:</b> Chile <b>Metsäsektori:</b> Brasilia	
<b>Tehdasteollisuus</b>	<b>Elektroniikkateollisuus:</b> Meksiko <b>Muut koneet ja laitteet:</b> Meksiko		<b>Pakkaukset:</b> Latinalainen Amerikka <b>Metsäkoneet ja -laitteet:</b> Brasilia, Chile <b>Kaivosteollisuuskoneet:</b> Brasilia, Chile, Meksiko, Peru <b>Elektroniikkateollisuus:</b> Brasilia <b>Muut koneet ja laitteet:</b> Argentiina, Brasilia, Chile, Kolumbia, Meksiko, Venezuela <b>Kemianteollisuus:</b> Brasilia, Argentiina, Chile, Meksiko, Kolumbia
<b>Palvelut</b>			<b>Eri teollisuusalojen konsultointi (metsäsektori, energian tuotanto, infrastruktuuri ja ympäristö):</b> Argentiina, Brasilia, Chile, Peru, Uruguay, Venezuela <b>Informaatioteknologia:</b> Brasilia

### 3.2 Tilastotietoa Suomen viennistä Latinalaiseen Amerikkaan

Brasilia, Chile ja Meksiko ovat tilastollisesti Suomen tärkeimpiä vientimaita. Osa Meksikoon päätyvästä viennistä menee lisäksi Yhdysvaltojen kautta, joten todellinen vientimäärä on todennäköisesti vielä ilmoitettua suurempi. Suuri osa Suomen viennistä menee yhä lähialueille kuten Eurooppaan, mutta esimerkiksi Etelä-Amerikan vienti on ollut jatkuvassa kasvussa. Etelä-Amerikan maissa kuukausikohtainen vienti saattaa vaihdella suurestikin, johtuen esimerkiksi koneiden ja laitteiden toimitusajoista, mutta verrattaessa hieman pidemmän aikavälin vientiarvoa tulevat maiden erot selkeämmin esille. (Tullihallitus 2012.)

Taulukosta 3 selviää vuoden 2011 viennin arvo maittain ja Brasilia, Chile ja Meksiko ovat Latinalaisen Amerikan maiden aivan kärkipäässä.

Taulukko 3. Tilastotietoa Suomen viennistä Latinalaiseen Amerikkaan (Tullihallitus 2012).

	Vienti			Kauppataase mmi-joulukuu
	Tammi-joulukuu			
Alkuperä-/määrämaa	arvo 1000 e	osuus %	muutos %	
<b>Koko tuonti/vienti</b>	<b>56 855 202</b>	<b>100,0</b>	<b>+8</b>	<b>-3 679 534</b>
<b>Väli-Amerikka</b>	<b>320 455</b>	<b>0,6</b>	<b>+4</b>	<b>+19 419</b>
Aruba	14 620	0,0	+191	+11 527
Dominikaaninen tasavalta	39 474	0,1	+77	+36 955
Jamaika	16 411	0,0	+937	+15 329
<b>Meksiko</b>	<b>177 156</b>	<b>0,3</b>	<b>-7</b>	<b>-27 145</b>
Panama	14 850	0,0	-14	-6 799
El Salvador	7 391	0,0	-21	+4 761
Brittiläiset Neitsytsaaret	14 617	0,0	>999	+14 617
<b>Etelä-Amerikka - Sydamerika - Sou</b>	<b>1 173 001</b>	<b>2,1</b>	<b>+16</b>	<b>-356 818</b>
Argentiina	138 371	0,2	+35	+91 161
Bolivia	6 062	0,0	+95	+5 653
<b>Brasilia</b>	<b>543 573</b>	<b>1,0</b>	<b>-0</b>	<b>-295 119</b>
<b>Chile</b>	<b>228 649</b>	<b>0,4</b>	<b>+78</b>	<b>+41 399</b>
Kolumbia	66 093	0,1	+17	-1 994
Ecuador	35 715	0,1	-4	+23 797
Guyana	15 876	0,0	>999	+15 705
Peru	67 475	0,1	+15	-270 893
Uruguay	29 630	0,1	-11	+14 602
Venezuela	39 503	0,1	-5	+17 180

Verrattaessa Latinalaiseen Amerikkaan sijoittuvaa vientiä kokonaisvientiin, on viennin arvo suhteellisen pieni. Suurin osa Suomen viennistä sijoittuu yhä Eurooppaan, Pohjois-Amerikkaan ja Aasiaan. Taulukosta 4 selviää Suomen viennin kohdistuminen maailman markkinoille vuoden 2011 ajalta.

Taulukko 4. Suomen viennin jakautuminen maailmalle 2011 (Tullihallitus 2012).

	Vienti			Kauppatase
	Tammi-joulukuu			
Alkuperä-/määrämaa	arvo	osuus	muutos	
	1000 e	%	%	1000 e
<b>Koko tuonti/vienti</b>	<b>56 855 202</b>	<b>100,0</b>	<b>+8</b>	<b>-3 679 534</b>
EU	31 662 680	55,7	+11	-50 128
Euroalue	17 535 468	30,8	+15	-2 162 285
Muu Eurooppa	9 968 704	17,5	+16	-4 700 126
OECD	38 395 516	67,5	+7	+1 201 911
Ulkokauppa	25 192 522	44,3	+5	-3 629 406
Kehitysmaat	9 220 199	16,2	+0	-523 305
<b>Eurooppa</b>	<b>41 631 384</b>	<b>73,2</b>	<b>+12</b>	<b>-4 750 254</b>
Pohjois-Afrikka	532 084	0,9	-18	+478 517
Muut Afrikan maat	737 756	1,3	+4	+194 281
Lähi- ja Keski-Itä	1 168 135	2,1	+16	+1 000 680
Muu Aasia	6 746 651	11,9	-1	-1 721 523
Oseania	722 641	1,3	+44	+382 875
Pohjois-Amerikka	3 823 095	6,7	-12	+1 073 289
<b>Väli-Amerikka</b>	<b>320 455</b>	<b>0,6</b>	<b>+4</b>	<b>+19 419</b>
<b>Etelä-Amerikka</b>	<b>1 173 001</b>	<b>2,1</b>	<b>+16</b>	<b>-356 818</b>

### 3.3 Latinalaisen Amerikan maiden vetovoima

América Economían julkaisemassa Country Brand Index -tutkimuksessa on listattu Etelä-Amerikan maiden vetovoimaisuutta ulkomaisten toimijoiden näkökulmasta. Chile ja Brasilia sijoittuvat aivan listan kärkipäähän Argentiinan kanssa, myös Meksiko on muihin maihin verrattuna melko hyvällä sijoituksella. América Economía on vuonna 1986 perustettu järjestö, joka tilastoi Etelä-Amerikan kaupankäyntiä, ekonomiaa, politiikkaa ja taloutta. (América Economía 2012.)

Brasilian markkinat houkuttelevat niin kokonsa, kuin luonnonvarojensakin puolesta ja katseet kääntyvät nyt maahan erityisesti lähestyvien Olympialaisten ja jalkapallon maailmanmestaruuskisojen tiimoilta. (Huotari & Laakkonen 2012, 13.) Yhdysvaltojen ja Euroopan heikon taloustilanteen vuoksi Brasiliasta on tullut

suhteellisesti vahvempi talous kuin koskaan aiemmin ja esimerkiksi Brasilian keskuspankin valuuttavarannot ovat myös suurimpia koko maailmassa. (Translink Corporate Finance 2012.)

Viime vuosina Brasilian markkinoille ovat suunnanneet enenevässä määrin muuan muassa eurooppalaiset palveluyritykset. Maan talous ja poliittinen tilanne ovat vakautuneet paljon 2000 – luvun aikana ja maan suuri keskiluokka kasvaa vauhdilla. Korkotaso on maassa ollut todella korkea vuosikymmenten ajan, joten paikallisia yrityksiä ei ole kasvatettu velalla. Yrityskauppoja tehdään maassa paljon ja viime vuosina etenkin elintarviketeollisuudessa, ITC-alalla, kemian- ja petrokemianteollisuudessa, rahoitusalalla, kiinteistöliiketoiminnassa sekä koulutuksessa. (Translink Corporate Finance 2012.)

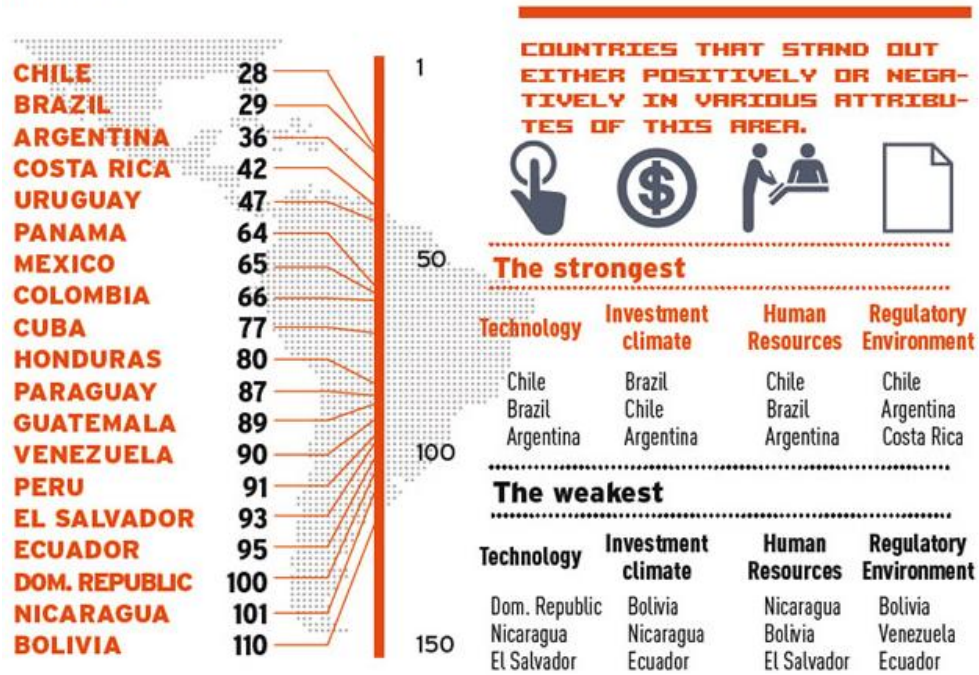
Chile on näkemyksemme mukaan tasapainoinen maa, jolla on terve kauppapolitiikka ja eurooppalaistunut kulttuuri. Perustamme näkemyksemme omakohtaiseen kokemukseemme. Maassa vaihdossa ollessamme suoritimme kansainvälisen talouden kurssin, jossa käsiteltiin asioita nimenomaan Chilen näkökulmasta. Luulemme, että Chileen on suomalaiselle, koko Latinalaisen Amerikan näkökulmasta, ehkä helpointa ottaa ensiaskel mantereeseen.

Oletamme, että Meksikon markkinoiden koko, halpa työvoima ja luonnonvarat houkuttelevat varmasti suurissa määrin ulkomaisia sijoituksia. Maan infrastruktuurin kehittyessä markkinapotentiaalia löytyy varmasti suomalaisillekin yrityksille.

Alla olevasta América Economían julkaisemassa tutkimuksessa on listattu Latinalaisen Amerikan houkuttelevimmat maat ulkomaisen toimijan näkökulmasta. Chile ja Brasilia sijoittuvat aivan maiden kärkeen.

## Good for business

Countries that stand out Either positively or negatively In various attributes Of this area.



Fuente: FutureBrand

Kuvio 3. Latinalaisen Amerikan maiden houkuttelevuus (América Economía 2012 [FutureBrand 2012]).

#### 4 BRASILIA TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

Brasilian virallinen nimi on Brasilian liittotasavalta, República Federativa do Brasil, ja maan presidenttinä on toiminut vuoden 2011 tammikuusta alkaen Dilma Roussef. Brasilia on jaettu 26 eri osavaltioon, estadoon. Brasilian pinta-ala on yhteensä 8 514 877 m<sup>2</sup>. Brasiliassa on suuren kokonsa vuoksi kolme eri aikavyöhykettä. Brasilian pääkaupunki on Brasília. Aikaisempi pääkaupunki oli São Paulo. Pääkaupunki vaihdettiin paremman talouskasvun ja kehityksen toivossa. (CIA 2012.) Rio de Janeirossa ei ole pankkitoiminnan ja vakuutussektorin lisäksi juuri muuta toimintaa, Brasíliaan puolestaan keskittyy Valtion konttorit, kun taas São Paulo on valmistuksen ja teollisuuden keskus. (Diran 2009, 147.)



Kuvio 4. Brasilian kartta (CIA 2012).

##### 4.1 Väestö

Maan väkiluku on heinäkuun 2012 arvion mukaan 205 716 890. Väestönkasvu on vuoden 2012 arvion mukaan 1.102 % luokkaa. Väestöstä on 53,7 % valkoihoisia, 38,5 % mulatteja, mustaihoisia 6,2 % ja muita kuten alkuperäisintiaaneja, japanilaisia ja arabeja yhteensä 0,9 %. Maan virallinen kieli on portugali, mutta Brasiliassa puhutaan myös

paljon muita kieliä, kuten espanjaa (lähinnä raja-alueilla ja kouluissa), saksaa, italiaa, japania, englantia ja lukuisia eri alkuperäisintiaanien kieliä. (CIA 2012.)

Vuoden 2010 arvion mukaan noin 87 % väestöstä asuu kaupunkiasutuksessa ja ennustettu kaupunkiasutuksen kasvu on vuosille 2010–2015 noin 1,1 % vuodessa. Lukutaitoisia on vuoden 2008 arvion mukaan kokonaisväestöstä noin 88,6 % ja kouluttautuminen kestää keskiarvoisesti n. 14 vuotta. Työttömyys on vuoden 2009 arviolta ikäluokilla 15–24 vuotiaat noin 17,8 % ja naisia on maassa miehiä enemmän työttömänä. Vuonna 2009 Internetin käyttäjiä oli maassa n.75.982 henkilöä ja saman vuoden arvio matkapuhelinten määrästä oli 202.944 miljoonaa. (CIA 2012.) Väestö on kokonaisuudessaan hyvin nuorta, yli 50 % väestöstä on alle 20 vuotiaita (Diran 2009, 146).

#### 4.2 Talous

Brasilian talous muodostuu pitkälti maanviljelystä, kaivostoiminnasta, tuotantoteollisuudesta ja palvelusektoreista ja ne ovat huomattavasti suurempia Brasiliassa, kuin monissa muissa Etelä-Amerikan maissa. Vuodesta 2003 lähtien Brasilia on tasaisesti vahvistanut ja parantanut makroekonomiansa vakautta lisäten ulkomaisia investointeja ja parantanut luottoprofiiliansa järjestämällä uudelleen velkataakkaansa. Brasilia on onnistunut loistavasti viime vuosikymmeninä vahvistamaan asemaansa maailmantaloudessa. Vuodet 2007 ja 2008 olivat Brasilialle vahvan talouskasvun aikaa. (CIA 2012.)

Maailman talouskriisi iski Brasiliaan kuitenkin vuonna 2008 johtaen maan taantumaa, maailmanmarkkinoiden kysynnän Brasilian tuotantohyödykkeistä kutistuessa ja ulkoisen luottoluokituksen heikentyessä. Brasilia oli kuitenkin ensimmäisiä kehittyvien markkinoiden maita, jotka alkoivat näyttää talouden elpymisen merkkejä. Vuonna 2010 kuluttajien ja investoijien luottamus vahvistui ja BKT:n kasvu saavutti 7,5 %, maan suurimman kasvuarvon viimeiseen 25 vuoteen. Inflaation kasvua yritettiin hillitä erilaisilla toimilla talouden rauhoittamiseksi ja se onnistuikin, inflaatio jäi vuonna 2011 2,7 %:n. (CIA 2012.)

International Monetary Fund ilmaisi huolensa heinäkuussa 2012 nopeasta luotonannon kasvusuhdanteesta. Brasiliassa kotitaloudet eivät vielä ole hälyttävän velkaantuneita, velkaa on keskimäärin 30 % tulotasosta, mutta kuukausittaiset

velanlyhennykset ovat maassa hyvin korkeita. Toisaalta kotitalouksien kulutus on ollut kasvussa ja vähittäiskauppa on ollut noususuhdanteista. Kotitalouksien kulutus on tänä vuonna korkeintaan 1,6 % kansantaloudesta, joten BKT:n suuruus on pitkälti riippuvainen ulkomaankaupasta. Tällä hetkellä näyttää siltä, että BRICS – maille tyypillistä talouskasvua ei Brasilialle ole odotettavissa. Brasilialle olisi erityisen tärkeää helpottaa monimutkaista verotusjärjestelmää, byrokratiaa, työläinsäädäntöä ja infrastruktuuria, kannustaakseen taloutta nousuun. (Kauppapolitiikka 2012) Vaikka Brasilian talous on kasvanut jatkuvasti, on se kuitenkin jäänyt muista BRICS – maista jälkeen. Brasilian keskimääräinen BKT – kasvu on ollut 2007–2011 välillä 2,8 % luokkaa, kun taas Kiinalla kasvu on ollut 10,1 %, Intialla 7 % ja Venäjällä 6,8 %. (Finpro 2012.)

Brasilian infrastruktuurin kehityksen puute on monin tavoin ollut hidasteena maan talouskasvulle. Presidentti Dilma Rouseff ilmoitti, että Brasilia aikoo budjetoida rautateiden ja maanteiden rakentamiseen, lentokenttiin sekä satamiin. Financial Timesin tekemän arvion mukaan budjetin ennakoidaan olevan yhteensä noin 66 miljardia euroa. Monet hankkeista on kuitenkin tarkoitus yksityistää. (Helsingin Sanomat 2012.)

Brasilia sijoittui hidastuneesta talouskasvustaan huolimatta maailman seitsemänneksi suurimmaksi maailmantaloudeksi syrjäyttäen Iso-Britannian. Myös kaupunkiasutuksien työttömyys 4,7 % on maassa saatu historiallisen alhaiselle tasolle, arvio on joulukuulta 2011. World Economic Forumin teettämässä Globaalin kilpailukyvyyn vertailussa 2011–2012, Brasilia sijoittui 53. sijalle 142 maan joukossa (mitä pienempi luku, sitä parempi kilpailukyky). (Finpro 2012.)

Brasilian korkea korkotaso on tehnyt maasta erityisen houkuttelevan sijoituskohteen erityisesti ulkomaisille investoijille. Suuret valuuttavirrat ovat viimeisten vuosien aikana johtaneet maan valuutan arvon kasvuun hankaloittaen samalla maan omaa kilpailukykyä teollisuustuotannossa ja johtaneet myös siihen, että maan hallitus on aloittanut toimet, kuten verojen nostamisen virtaaviin sijoituksiin tasapainon saavuttamiseksi. Presidentti Dilma Rouseff on säilyttänyt aikaisemman hallituksen sitoumuksen keskuspankin inflaatiotavoitteeseen,



kelluvaan valuuttakurssiin sekä finanssipolitiikkaan. (CIA 2012.) Brasilia on myös onnistunut maksamaan velkansa pois Kansainväliselle valuuttarahastolle IMF:lle (Helsingin Sanomat 2012).

Brasilian teollisuustuotanto painottuu pitkälti tekstiileihin, jalkineisiin, kemikaaleihin, sementtiin, puutavaraan, rautamalmiin, tinaan, erilaisiin terästuotteisiin, lentokoneisiin ja moottoriajoneuvoihin, sekä muihin osiin, koneistoihin ja välineistöön. Tärkeimpiin vientituotteisiin lukeutuu liikennevälineistö, rautamalmi, soijapavut, jalkineet sekä kahvi. Tärkeimmät vientimaat Brasilialle ovat Kiina, Yhdysvallat, Hollanti ja Saksa. (Finpro 2012.)

Brasilia tuo vastaavasti koneistoa, sähkö – ja kuljetusvälineitä, kemikaaleja, öljyä, autojen osia sekä elektroniikkaa. Merkittävimmät tuontimaat ovat Yhdysvallat, Kiina, Argentiina, Saksa ja Japani. (Finpro 2012.)

Brasilialla on maailman monimuotoisin luonto, se on todella rikas luonnonvaroiltaan ja raaka-aineiltaan. Maaperästä saadaan niin bauksiittia, kultaa, rautamalmia, mangaania, nikkeliä, fosfaattia, platinaa, tinaa, harvinaisempia maametalleja, uraania, öljyä kuin puutakin. Tulovero on maassa 7,5 % - 27,5 % välillä, yritysvero 34 % ja arvonlisävero 17 % -25 %. (Finpro 2012.)

## 4.3 Poliittinen tilanne

### 4.3.1 Sisäpolitiikka

Puoluekenttä on Brasiliassa melko hajanainen ja kansalliskongressissa on edustettuna parisenkymmentä eri puoluetta. Loikkauksia puolueiden välillä tapahtuu jatkuvasti, joten myös voimasuhteet kongressissa vaihtelevat. Monesti lakialoitteiden hyväksyminen edellyttääkin koalitiohallitusten muodostamista tai toisten puolueiden apuun turvautumista. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Monet osavaltiot vastaavat kooltaan Euroopan maita, joten osavaltioiden kuvernööreillä on hyvin merkittävä rooli. Presidentti ja kuvernöörit tapaavat tiheästi selvittääkseen ja käsitelläkseen tärkeimpiä poliittisia kysymyksiä. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

#### 4.3.2 Ulkopolitiikka

Brasilian ulkopolitiikan kannalta tärkeimmät alueet ovat naapurimaiden lisäksi Mercosur, Unasul, BRICS – maat (Venäjä, Intia, Kiina, Etelä-Afrikka) sekä maailmantalouden valtakeskukset Yhdysvallat, Euroopan Unioni ja Japani. (Ulkoasiainministeriö 2012) Mercosur on vuonna 1991 perustettu kauppasopimus, johon kuuluu Argentiina, Brasilia, Paraguay, Uruguay sekä Venezuela. Sopimus perustuu yhteisesti sovittujen arvojen jakamiseen joihin kuuluvat demokratia, moniarvoisuus, perusoikeuksien puolustaminen, ihmisoikeudet, luonnon- ja ympäristön suojelu, kestävä kehitys, ihmisten oikeusturva, köyhyyden torjuminen sekä maiden sosiaalinen ja taloudellinen kehitys. (Mercosur 2012.)

Alueellisten talouden kehitystä edistävien yhteistyösopimusliittojen Mercosurin ja Unasulin merkitys on Brasilialle suuri. Mercosur -sopimuksen tavoitteena on kaupan vapauttaminen; tuotteiden, palveluiden ja pääoman vapaa kierto sopimusalueella sekä samalla kauppaa rajoittavien tekijöiden, kuten tullirajoitusten poistaminen. Sopimukseen sisältyy yhteisen ulkoisen tariffin sekä yhteisen kauppapolitiikan asettaminen sopimuksen ulkopuolisille maille. Maat haluavat sopimuksellaan myös koordinoita makrotaloudellisia ja sektorikohtaisia poliittisia sopimuksia ja käytäntöjä esimerkiksi ulkomaankaupassa, maataloudessa, teollisuudessa, finanssi-, raha-, valuutta- ja pääoma-aloissa, palveluiden tuottamisessa, sekä viestinnässä ja teknologiateollisuudessa varmistaakseen oikeanlaisen kilpailutilanteen maissa. Sopimus tähtää myös lainsäädännön yhtenäistämiseen maissa integraation helpottumiseksi. (Mercosur 2012.)

UNASUL (União das Nações Sul-Americanas) on vuonna 2008 allekirjoitettu Etelä-Amerikan kansojen unionin perustamissopimus. UNASUL on EU:n kaltainen kansainvälinen organisaatio, joka on perustettu yhdistämään alueita sekä pienempiä alueellisia yhteistyösopimuksia, kuten esimerkiksi Mercosurin ja Andien yhteisön. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Brasilia on jäsenmaana seuraavissa integraatiosopimuksissa: ALADI - Asociación Latinoamericana de Integración ja Mercosur. Viime vuosina Brasilia on tehostanut yhteistyötä myös muiden eteläisen pallonpuoliskon maiden, kuten

Intian ja Etelä-Afrikan kanssa. Suhteet Yhdysvaltojen kanssa ovat olleet vaihtelevat, mutta viime vuosien aikana ne ovat hieman lämmenneet ja tiivistyneet. Naapurimaiden kanssa Brasilialla on hyvät diplomaattiset suhteet ja yhteistyötä on pyritty tekemään jatkuvasti enenevässä määrin, esimerkiksi erilaisten infrastruktuurihankkeiden ja biopolttoaineiden kehittämisen kanssa. Muiden Etelä-Amerikan maiden sisäisiin asioihin Brasilia on ollut melko haluton puuttumaan. Maanosan johtovaltiona Brasilia on kuitenkin pystynyt tarvittaessa ottamaan aktiivista roolia erilaisissa poliittisissa kysymyksissä, esimerkiksi auttamalla selvittämään vuoden 2008 Kolumbian ja Ecuadorin konfliktia. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Brasilia on onnistunut nousemaan kansainvälisessä politiikassa merkittävien valtioiden joukkoon ja on toiminut aloitteellisesti Etelä-Amerikan johtona, alueellisen integraation kehittämisessä ja edistämässä. Brasilia on pyrkinyt edistämään erityisesti kehittyvien maiden intressejä ja etuja. Vuonna 2007 Brasilia oli hyvin keskeisessä asemassa perustamassa alueellista kehitysrahoituslaitosta Etelän pankkia (Banco do Sul), Buenos Airesissa. Pankki perustettiin edistämään alueen integraatiota ja tasa-arvoista kehitystä tukemalla jäsenmaiden taloutta sekä tieteellistä ja teknologista kehitystä. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

#### 4.4 Brasilia Latinalaisen Amerikan tulevaisuuden lupauksena

Brasiliaa ei syyttä sanota maailman uudeksi lupaavaksi ja kehittyväksi talousalueeksi. Brasilia on listattu maailman kuudenneksi suurimmaksi talousalueeksi, järjestyksessä Yhdysvaltojen, Kiinan, Japanin, Saksan ja Ranskan jälkeen. Sija on mitattu bruttokansantuotearvoja vertailemalla. Brasilialla on hallussaan valtavat ja monipuoliset luonnonvarat, laajalti kehittynyt maataloustuotanto, kaivostoimintaa, tuotantoteollisuutta, laajasti palvelualatoimintaa sekä valtava ja vauhdilla kasvava populaatio. (BBC 2012.)

Brasilian talous on 1990 -luvun alusta alkanut suuntautua ulospäin ja sen suhteet kansainväliseen talouteen ovat lisääntyneet nopeasti. Kaupan vapauttaminen, byrokratian helpottaminen ja valtionyritysten yksityistäminen ovat tuoneet

runsaasti ulkomaisia yrityksiä Brasiliaan. Markkinoiden koko vetää yrityksiä puoleensa. (Paavilainen & Wilska 2011, 97.)

Vuonna 2010 Brasilian vienti kokonaisuudessaan nousi historiansa ennätykseen, 201,9 miljardiin dollariin. Myös tuonti vuonna 2010 rikkoi ennätykset nousten 181,6 miljardiin dollariin. Kauppatase nousi 20,3 miljardilla dollarilla ylijäämäiseksi. Kauppataseen ylijäämä on kuitenkin laskenut viime vuosina. (Suomen Suurlähetystö 2011.)

Suomen Eurooppa- ja ulkomaankauppaministeri Alexander Stubb vieraili Suomen pääministerin Jyrki Kataisen kanssa Brasiliassa vienninedistämismatkalla helmikuussa 2012. Kirjoittamassaan blogissaan hän kuvaili Brasiliaa ja liiketoiminnallisia mahdollisuuksia maassa seuraavasti:

*”Brasilian poliittinen ja taloudellinen merkitys kasvaa hurjaa vauhtia. Se on nykyään maailman kuudenneksi suurin kansantalous ja nousussa. Talouden tunnusluvut ovat vakuuttavia. Kotimainen kulutus kasvaa hurjaa vauhtia, ja uusien löytöjen myötä Brasiliasta on tulossa myös keskeinen öljyntuottaja. Kehityksen huomaa kaikesta: katukuvasta, suomalaisten yritysten kiinnostuksesta, isäntien innostuneen ylpeästä asenteesta – ja myös kansainvälisen kiinnostuksen määrystä. Brasilia on liiketoiminnan kannalta samalla houkutteleva ja haastava maa. Sen markkina on valtava ja kasvaa voimakkaasti, ja yhteiskunta on perustaltaan länsimaalainen.” (Stubb 2012.)*

Markkinat ovat myös monilla tavoin haastavat ja kulttuuriin olennaista on, että pitää olla yhteyksiä, jotta liiketoiminta voi lähteä käyntiin. Alexander Stubb jatkaa blogissaan aiheesta täten:

*”Toisaalta verojärjestelmä on monimutkainen, työlainsäädäntö jäykkää ja tuotannon kotimaisuudelle on minimisäännöksiä. Valtiolla on merkittävä rooli taloudessa jo valtionyhtiöidenkin kautta. Suomalaisia yrityksiä on matkassa 60 mm. energia-, offshore- ja itc-sektoreilta. Teemme Jyrkin kanssa parhaamme auttaaksemme yrityksiä saamaan jalan oven väliin. Mm. viestintä- ja teknologiaministerien tapaamisista syntyi heti lupaavia yhteyksiä.” (Stubb 2012.)*

Brasilian vetovoimaisuudesta kertoo paljon myös se, että valtionjohdon puheille on jatkuvasti jonoa. Brasilian markkinat houkuttelevat maahan vanhojen talousmahtien kuten Saksan ja Yhdysvaltojen lisäksi monia muitakin maita. Myös Kiina on Brasilian tärkeä kauppakumppani, vaikka se mielletäänkin nykyään yhä useammin kilpailijaksi. Suomi on Brasiliassa yhä pieni tekijä, mutta suomalaisesta korkean teknologian osaamisesta ollaan hyvin kiinnostuneita. (Kalevan Sanomat 2012.)

#### 4.5 Suomen ja Brasilian väliset suhteet

Brasilia on Suomen merkittävin kauppakumppani Etelä-Amerikassa. Maiden välinen liikevaihto on kasvanut viime vuosina entisestään, vaikkakin sen taso on koko potentiaaliin nähden vielä varsin alhainen. Vuonna 2009 Brasilian osuus Suomen kokonaisviennistä oli 1,3 % ja kokonaistuonnista 1,1 %. Maiden välillä ei ole omia kauppasopimuksia, eli sopimukset perustuvat EU:n sopimuksiin. Vuonna 1996 voimaan saatiin kuitenkin kaksinkertaisen verotuksen estävä sopimus. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Vuosittainen kaupan vaihtelu riippuu paljolti suurten yksittäisten kauppojen toimitusten ajankohdista. Suurin osa Suomen viennistä on eri toimialojen erikoiskoneita ja -laitteita. Suomen tuonti painottuu taas lähinnä mineraaleihin, rautamalmiin sekä elintarvikkeisiin. Muutamana viime vuosina tilastoissa on näkynyt Finnairin tilaamien Embraer -lentokoneiden toimitukset. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Suomalaisten investoinnit ovat myös lisääntyneet merkittävästi Brasiliassa vaikkakin jo vuonna 1960 suomalaisilla yrityksillä oli maassa tuotannollisia investointeja. Manauksessa sijaitsevat matkapuhelintehtaan ansiosta Nokia-Siemens kohosi Brasilian suurimpien vientiyritysten joukkoon. Elcoteq puolestaan aloitti matkapuhelinten kokoamisen maassa vuoden 2005 alussa. Stora Enson ja brasilialaisen Aracruz Celulosen yhteisenä investointina Bahian osavaltioon rakennettiin vuonna 2005 maailman suurin valkaistuun eukalyptukseen perustuva Veracel -tehdas. Investoinnin kokonaisarvo kohosi 1,25 miljardiin dollariin, tehden siitä siihen mennessä suurimman ulkomaisen yksityisen investoinnin Brasiliassa. Finpron vientikeskus on avattu São Pauloön vuonna 1996. Yksikkö on erikoistunut metsäteollisuuteen, telekommunikaatioon, kaivos- ja mineraaliteollisuuteen, terveydenhoitoon, elintarviketeknologiaan sekä ympäristöteknoologiaan. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Suomalaisilla yrityksillä on noin 40 tytäryhtiötä Brasiliassa, joiden yhteenlaskettu liikevaihto (noin 2 miljardia euroa) on Suomen suoraan vientiin verrattuna moninkertainen ja ne työllistävät Brasiliassa vajaat 15 000 henkilöä. Suomalaisten sijoituskanta vuonna 2005 oli yhteensä 355 miljoonaa euroa. Suurimpia suomalaisyrityksiä maassa ovat Stora Enso, Andritz-Ahlström, Huhtamäki, Jaakko Pöyry, Kemira, Metso, Outokumpu, Partek, Perlos, Wärtsilä, Nokia-Siemens Network, PKC Group sekä Savcor. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Brasilian vienti jakautuu vuoden 2009 tietojen mukaan teollisuustuotteisiin (44 %), primääri-tuotteisiin (40,5 %), puolivalmisteisiin (13,4 %) sekä muihin tuotteisiin (2,1 %) (Ulkoasiainministeriö 2012).

Tuonnin osalta tärkeimmät tuoteryhmät ovat primääri- ja puolivalmisteet (46,8 %), pääomahyödykkeet (23,3 %), kulutustavarat (16,9 %), raakaöljy ja polttoaineet (13,1 %). Suomi tuo Brasiliasta sellua, malmeja, metalliromua, etanolia, kahvia, elintarvikkeita ja lentokoneita. Suomen pääasialliset vientituotteet ovat olleet voimalat, telekommunikaatiolaitteet, paperi ja kartonki sekä erilaiset koneet ja laitteet. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Brasilia pyrkii madaltamaan ulkomaisten investointien kynnystä ja esimerkiksi on nyt ilmoittanut alentavansa tuontiveroja yhteensä 281 eri tuotteelle. Vuoden 2012

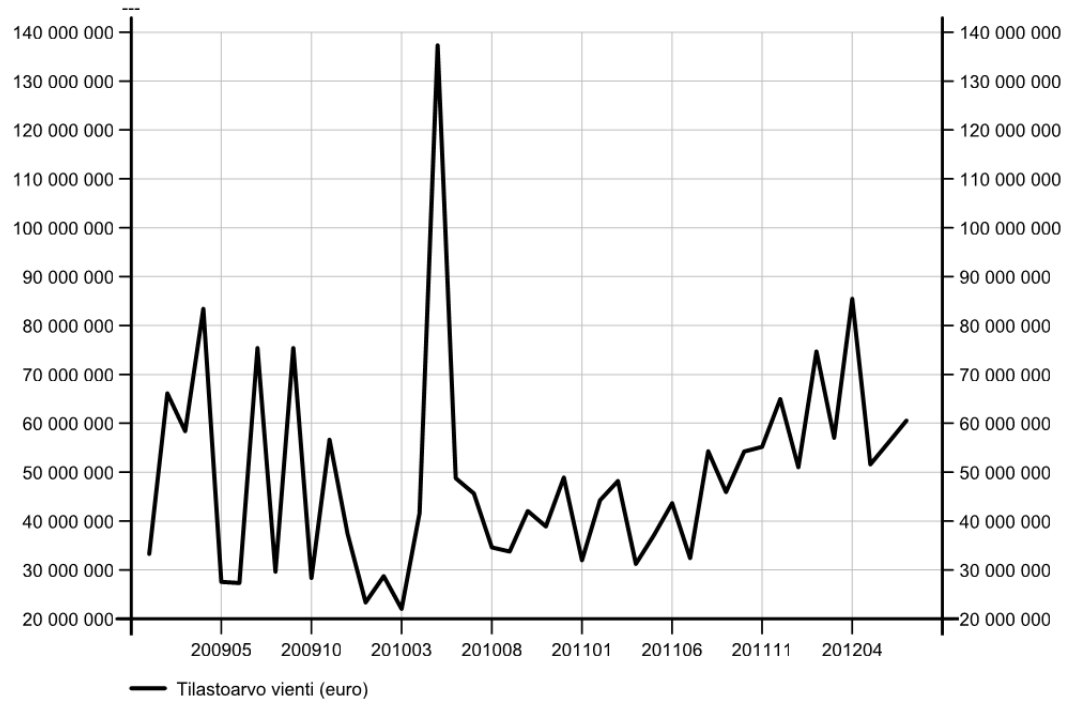
heinäkuussa ulkomaiset investoinnit olivat jo ennätystasolla. Veronalennukset koskevat IT- ja telekommunikaatioalan tuotteita ja verot alenevat 14 – 16 %:sta 2 %:n, jossa ne pysyvät vuoden 2013 loppuun saakka. Suurin osa tämän tuoteryhmän tuotteista tulee Yhdysvalloista (33,3 %), Saksasta (11,2 %), Ranskasta (10,4 %), Suomesta (9,6 %) sekä Belgiasta (7,4 %). Myös muiden tuoteryhmien veroalennuksien voimassaoloaikaa on jatkettu. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

#### 4.6 Liiketoiminnalliset mahdollisuudet Brasiliassa

Brasiliasta povataan suurta uusiutuvien energiamuotojen suurvaltaa ja tämän tiimoilta Suomellekin voi avautua mahdollisuuksia asiantuntijaosaamisen osalta. Energiamuotoja kehitellään jatkuvasti, tällä hetkellä tärkein uusiutuvien energiamuotojen lähde on vesivoima sekä tuulivoima. Uusimpia tulokkaita ovat aaltoenergia sekä aurinkoenergia, joita kumpaakin Brasiliassa pystyy loistavan sijaintinsa ja ilmastonsa vuoksi hyödyntämään läpi vuoden erinomaisesti. Tällä hetkellä uusiutuvien energiamuotojen osuus on noin 46 %, maailmanlaajuisen keskiarvon yltäessä vain 13 %:iin. Brasilian tavoitteena on vuoteen 2030 mennessä kerätä energiansa 75 % uusiutuvista energialähteistä. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

#### 4.7 Viennin kehitys

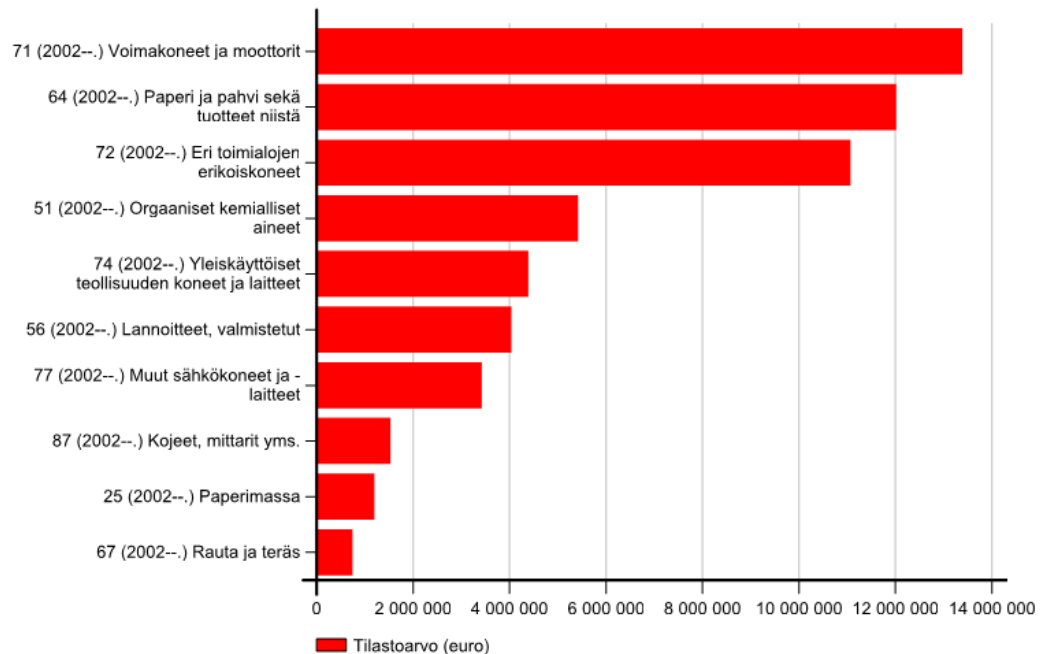
Alla olevasta kuviosta ilmenee, kuinka kauppa Brasilian ja Suomen välillä on viime vuosina kehittynyt. Kaupan arvo on vaihdellut niin viennin kuin tuonninkin osalta melko paljon.



Kuvio 5. Suomen viennin kehitys Brasiliaan 2009–2012 (Tullihallitus 2012).



Suomen tärkeimmät vientituotteet (SITC2) Brasiliaan selviävät tuoteryhmittäin alla olevasta kuviosta. Tiedot ovat heinäkuulta 2012. Koneet ja moottorit sekä paperi- ja pahviteollisuuden tuotteet löytyvät kärkikolmikosta.



Kuvio 6. Suomen tärkeimmät vientituotteet Brasiliaan (Tullihallitus 2012).

#### 4.8 Suuret paikalliset toimijat

Taulukosta 5 selviää América Economían teettämän julkaisun tulokset Brasilian suurimmista toimijoista vuodelta 2010. Ensimmäisessä sarakkeessa on ilmoitettu sijoitus listauksessa, toisessa sarakkeessa yrityksen nimi, kolmannessa toimiala ja viimeisessä sarakkeessa liikevaihto miljoonissa, Yhdysvaltojen dollareissa ilmoitettuna. Suurimmat yritykset kuten Petrobras ja Ultrapar toimivat polttoaineteollisuuden ja esimerkiksi Vale kaivostoiminnan parissa. Petrobras ja Vale ovat raportoineet nyt laskusuunnasta ja ovat kertoneet että tulos on ollut negatiivista ensimmäisen kerran 13 vuoteen. (Kauppapolitiikka 2012.)

Taulukko 5. Brasilian suurimmat yritykset ja niiden toimialat 2010 (América Economía 2012).

SUB RK 2010	EMPRESA	SECTOR / RUBRO	VENTAS 2010 US\$ Millones
1	PETROBRAS	Petróleo/Gas	128.000,0
2	VALE	Minería	49.949,0
3	PETROBRAS DISTRIBUIDORA	Petróleo/Gas	39.655,8
4	JBS FRIBOI	Agroindustria	33.042,7
5	ODEBRECHT	Multisector	28.203,3
6	ULTRAPAR	Petróleo/Gas	25.496,2
7	IPIRANGA PRODUTOS DE PETROLEO	Petróleo/Gas	21.795,5
8	CBD - GRUPO PÃO DE AÇÚCAR	Comercio	19.260,4
9	GERDAU	Siderurgia/Metalurgia	18.841,2
10	ELETRORÁS	Energía Eléctrica	17.893,8
11	GRUPO VOTORANTIM	Multisector	17.705,1
12	OI - TELEMAR	Telecomunicaciones	17.694,4
13	BRASKEM	Petroquímica	15.301,2
14	AMBEV	Bebidas/Licores	15.144,2
15	CARREFOUR	Comercio	14.745,6
16	TELEFÔNICA BRASIL	Telecomunicaciones	13.983,6
17	BRF FOODS	Alimentos	13.612,6
18	VOLKSWAGEN	Automotriz/Autopartes	13.594,4
19	FIAT AUTOMÓVEIS	Automotriz/Autopartes	12.405,3
20	WAL-MART	Comercio	11.356,2

#### 4.9 Makroympäristö

Tekemämme selvitystyön perusteella olemme voineet todeta, että Brasilia on kehittymisestään huolimatta yhä monissa asioissa jäljessä ja on paljon asioita, mitä maassa toimiessaan kannattaa ottaa huomioon. Vaikka maa onkin monilla tavoin länsimaalainen, eivät esimerkiksi ihmisoikeudet, oikeusturva ja sosiaaliset asiat ole vielä lähellekään länsimaiden tasoa ja maassa esiintyy laajalti korruptiota. Byrokratia puolestaan saattaa puolestaan hidastaa kaupankäyntiä.

Byrokratian lisäksi monimutkainen verojärjestelmä, vanhentunut työlainsäädäntö sekä korruptio heikentävät maata liiketoimintaympäristönä. Taloudellinen ja sosiaalinen eriarvoisuus ovat suuria ongelmia ja aiheuttavat pidemmällä tähtäimellä myös riskin maan vakaudelle. Demokratia on niin varhaisessa vaiheessa, että kansalaiset eivät osallistu juuri päätöksentekoon eivätkä pääse vaikuttamaan, vaikka äänestäminen onkin maassa pakollista. Poliitiikka on maassa lähinnä alueellista valtataistelua. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Sosiaalinen eriarvoisuus johtaa usein väkivaltaisuuksiin ja yleinen turvattomuus saattaa johtaa siihen, että tietyt alueet autioituvat tavallisesta väestöstä ja ongelmat vain laajenevat (Ulkoasiainministeriö 2012). Sosiaaliset kuilut ja tuloerot ovat maailman kärkiluokkaa ja johtavat helposti myös ryöstelyihin, kidnappauksiin sekä katu- ja jengiväkivaltaan. Luottamus poliisiin on erittäin heikko, sillä pienipalkkainen virkavalta on helposti lahjottavissa tai he vaativat itse lahjuksia. Myös poliisiväkivaltaa esiintyy erityisesti köyhempien keskuudessa. Yleinen turvattomuus on taannut sen, että maan turvallisuusbisnes kukoistaa. (Lehtipuu 2010, 371.) Koemme, että Brasiliassa turvattomuus on asia, joka tulee huomioida, silti se ei kuitenkaan ole suuri riski tai este kaupankäynnille. Myös omakohtaiset kokemukset maasta tukevat sitä, että maassa liikkeessään tulee käyttää tervettä järkeä ja varovaisuutta.

Maa on kahtiajakautunut, mikä näkyy etelä-pohjoisakselilla. Brasilian pohjoisosissa on seutuja, joilla lasten oppimiskyky heikentyy nälän vuoksi, kun samaan aikaan maan eteläosissa vaurastuneet tuhlaavat rahaa turhamaisuuksiin. (Wilska & Paavilainen 2001, 98.) On selvää, että Brasilian ja koko Latinalaisen Amerikan potentiaali realisoituu vasta siinä vaiheessa, kun köyhä väestö vaurastuu ja siirtyy lähemmäs keskiluokkaa. Epätasainen tulonjako on ollut kautta aikojen Latinalaisen Amerikan suurimpia ongelmia. (Wilska & Paavilainen 2001, 61.) Tuloerojen kuilun kaventuminen edesauttaisi maiden yleistä tasapainoa, sillä sosiaalinen eriarvoisuus ruokkii usein myös poliittista levottomuutta. Huonot elinolosuhteet johtavat esimerkiksi myös sissiliikkeiden ja huumekartellien syntymiseen ja kehittymiseen vaihtoehtojen uupuessa. (Wilska & Paavilainen 2001, 66.)

Kilpailukyvyn kehittäminen edellyttää koulutettua työvoimaa ja tämä taas toimivaa koulutusjärjestelmää. Huonot elinolot, väestön heikko terveydenhoitojärjestelmä, ravitsemus ja koulutuksen puutteellisuus johtavat myös heikkoon tuottavuuteen. (Wilska & Paavilainen 2001, 67.)

Brasilian kansallisen kehityspankin BNDES:n johtaja arvioi, että maa tarvitsisi 90–100 miljardia yhdysvaltain dollaria vuosittain maan infrastruktuurin kehittämiseen. Tällä hetkellä sijoitukset ovat 60 miljardin dollarin vuositasolla. Maiden välisessä kilpailukyvyn vertailussa Brasilian sijoitus parani kahdella pykälällä viime vuoteen verrattuna the Economist Intelligence Unitin julkaisussa. Kehitystä oli tullut poliittisessa vakaudessa, ulkomaisten sijoitusten käsittelyssä sekä esimerkiksi työmarkkinalainsäädännön helpottamisessa. Infrastruktuurissa sekä verotuksessa ei edistystä ollut tapahtunut. (Kauppapolitiikka 2012.)

Byrokratiaa esiintyy Brasiliassa melko laajalti. Esimerkiksi norjalaisviranomaiset raportoivat Amazonin sademetsien suojelemiseksi perustetun kansainvälisen rahaston toimimattomuudesta, johon syynä oli selkeästi byrokratian portaisto. Hyväntekeväisyysrahastoon lahjoitettiin yli 460 miljoonaa dollaria, mutta paikallinen tehottomuus vaikeutti avun ohjautumista ja asetti rahastoa hoitaneen pankin kyseenalaiseen valoon. Luonnonsuojelijoiden mukaan pankki tarkoituksenomaisesti vaikeutti suojeluprojekteja ylimääräisellä paperityöllä ja loputtomilla tapaamisilla. Erään projektin johtaja kertoi, että pankilta kesti projektin hyväksymiseen 19 kuukautta, jonka aikana osa tutkijoista ehti jo jättää tehtävänsä. (Hallamaa 2012; Reuters 2012.)

Maailmanpankin julkaisemassa Doing Business -mittauksessa on verrattu liiketoiminnan harjoittamisen olosuhteita 183 maassa. Brasilia on sijoittunut melko huonosti sijoittuen jatkuvasti sijalle 120 ja sen alle, vuonna 2011 Brasilia oli sijalla 127. Brasiliassa liiketoimintaa vaikeuttaa tutkimuksen mukaan eritoten yleinen byrokratia, lupien saannin hitaus, työlainsäädännön jäykkyys sekä monimutkaiset verotussäädökset. (Ulkoasiainministeriö 2012.) Yrityksen perustaminen voi olla maassa hyvin hankalaa, markkinoille pääsee yleensä helpoiten ostamalla jo toiminnassa olevan paikallisen yrityksen. Ulkomaista omistusta kuitenkin rajoitetaan tietyillä maantieteellisillä alueilla sekä toimialoilla.

Ensimmäisenä kansainvälistymiskohteena maa voi olla hyvin haastava. Kohdemaana Brasilia soveltuu paremmin yritykselle, joka on jo ennestään kansainvälinen. (Translink Corporate Finance 2012.)

Maailmanpankin tekemän selvityksen mukaan uuden yrityksen perustaminen vaatii maassa 18 erilaista toimenpidettä ja vie keskimäärin 152 päivää. Verojärjestelmän monimutkaisuuden vuoksi taas keskisuurelta yritykseltä veroasioiden järjesteleminen vie vuodessa noin 2600 tuntia. Yrityksen pääomaa ja henkilöstömäärää koskevia rajoituksia ja asetuksia on paljon ja viisumien sekä oleskelu- tai työlupien saaminen on hidasta ja hankalaa. Brasilialaiset haluavat monesti varmistaa, että paikallisia henkilöitä työllistetään tarpeeksi. Maassa toimimista hankaloittaa myös kohtalaisen korkeat tullitariffit, muut tuontirajoitukset, tulliselvitysten hitaus ja luokittelamisen epäselvyys. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Korkea verotus ja verolainsäädännön monimutkaisuus ovat maan merkittävimpiä kasvun esteitä. Yrityksiä verotetaan melko raskaasti ja työlainsäädännön ongelmallisuus näkyy esimerkiksi siinä, että työntekijöitä on vaikea erottaa. Harmaan talouden arvioidaan olevan jopa 40 % koko taloudesta, mikä on lukuna erittäin suuri. On arvioitu, että noin 70 % pienistä yrityksistä ei maksa verojaan lainkaan. (Ulkoasiainministeriö 2012.) Brasilian tullikäytännöt voivat olla todella haastavat ja ovat tunnettuja erilaisista veroista ja lisämaksuista, joiden loppusumma saattaa ylittää jopa tuotteen tai kaupan alkuperäisen arvon. Usein nämä maksut hoidetaan myös paikallisen asiakkaan toimesta, mutta ne voivat kaatua myös myyjälle. Tekijänoikeudet ovat maassa heikot eikä niitä juuri kontrolloida. (Diran 2009, 146.)

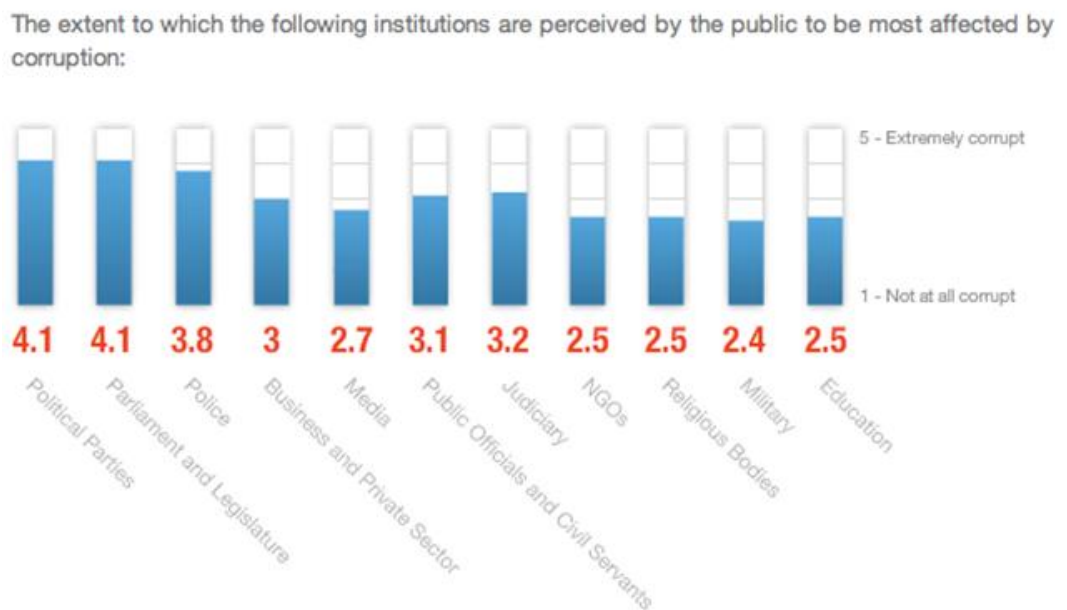
Suuriksi esteiksi maassa on todettu myös erilaiset standardit, joita löytyy noin 700 erilaista. Arviolta vain noin 10 % näistä standardeista on ISO – tai IEC – järjestelmien mukaisia (Ulkoasiainministeriö 2012.)

#### 4.9.1 Korruptio

Transparency International on johtava kansainvälinen lahjonnanvastainen järjestö, jonka tekemässä 183 maan välisessä vertailussa Brasilia sijoittui vuonna 2011

sijalle 73 (mitä suurempi luku, sitä enemmän korruptiota) ja 0-10 arvoasteikolla sai kokonaispisteityksen 3.8 (0 – erittäin korruptoitunut ja 10 – puhdas). Samassa tutkimuksessa todettiin, että 54 % brasilialaista kokee, että valtion toimet korruptiota vastaan eivät ole riittävät, 20 % ei osannut sanoa ja 26 % koki, että toimet ovat riittävät. (Transparency International 2012.)

Alla olevasta kuviosta selviää Brasilian väestön käsitys maan ja sen hallinnon korruptoituneisuudesta. Erityisen korkea korruption koetaan olevan politiikassa, parlamentissa ja lainsäädännössä sekä poliisivoimissa.



Kuvio 7. Brasilian korruptioasteikko (Transparency International 2012)

Korruptio on Brasiliassa nyt todella ajankohtainen ongelma. Brasilian hallituksesta on eronnut pelkästään yhden vuoden aikana kahdeksan ministeriä lahjontasyytteiden ja julkisten varojen väärinkäyttöepäilysten vuoksi. Esimerkiksi urheiluministeri Orlando Silvaa epäiltiin noin 14 miljoonan dollarin kavalluksesta varoista, jotka oli suunniteltu käytettävän köyhien lasten liikuntakasvatushankkeisiin. Hänen lisäksi hallituksesta on eronnut tai erotettu korruptio- tai kavallussyytteiden vuoksi niin liikenneministeri, maatalousministeri, matkailuministeri, työministeri kuin kaupunkiministerikin.

Nykyisen presidentin Dilma Roussefin avoin ja tiukka suhtautuminen on eronnut tämän edeltäjän tavoista toimia, joten hallituksen jäsenet ovat tämän myötä ajautuneet tukalaan asemaan. Presidentti Roussef on listattu maailman kolmanneksi vaikutusvaltaisimmaksi naiseksi Saksan liittokansleri Angela Merkelin sekä Yhdysvaltain ulkoministeri Hillary Clintonin jälkeen. (Vanninen 2012.)

Edellisen presidentin Luiz Inacio Lula da Silvan vasemmistohallitusta ja työväenpuoluetta on syytetty myös äänien ostamisesta saadakseen hallituksen esityksiä menemään läpi parlamentissa. Tehdyn selvityksen jälkeen on huomattu, että korruptio on yltänyt korkeimpaan johtoon asti ja syytettynä on yhteensä 38 poliitikkoa, joiden joukossa useita parlamentaarikkoja sekä ministereitä. Syytökset ovat laajat ja koskevat niin korruptiota, salaliittoa, rahanpesua kuin kavaltamistakin. Paikallisessa mediassa tapaus tunnetaan vuosisadan oikeudenkäyntinä. (Helsingin Sanomat 2012.)

Entinen presidentti Silva nauttii yhä suurta suosiota ja hänen on ennakoitu osallistuvan myös seuraaviin presidentinvaaleihin. Silva itse ei ole syytettynä, mutta syytettynä ovat hänen lähes oikeana kätenään pidetty José Dirceu sekä useat muut läheiset avustajat. Brasiliassa korruptio on yhteiskunnassa niin syvällä, ettei korruptioskandaali välttämättä vaikuta ihmisten mielipiteisiin: brasilialaiset ovat tottuneet korruptioon, korruptiosyytökset eivät ole aiemminkaan päättäneet poliitikoiden uraa. (Helsingin Sanomat 2012.)

## 5 CHILE TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

Chilen tasavalta eli República de Chile on pitkä ja kapea maa Andien ja Tyynenmeren välissä. Naapurimaita Chilellä ovat Peru, Bolivia sekä Argentiina. Maa on alun perin ollut eri intiaaniväestöjen asuttama, mutta myöhemmin niin inkojen kuin espanjalaistenkin valtaama. Pinta-alaa Chilessä on yhteensä 756, 101 neliökilometrin verran. (CIA 2012.) Arviolta noin kolmasosa maan väestöstä asuu Santiagossa (Diran 2009, 152).



Kuvio 8. Chilen kartta (CIA 2012).



## 5.1 Väestö

Asukkaita maassa on vuoden 2012 arvion mukaan noin 17 067 369. Maan pääkaupunkina toimii Santiago de Chile, jossa asustaa arviolta noin 5. 883 miljoonaa ihmistä. Toinen suuremmista kaupungeista on Valparaíso 865 000 asukkaallaan. (CIA 2012.) Väestön yläluokkien ja työväenluokkien välillä on suuri ero, eivätkä ne juuri sosiaalisesti sekoitu (Diran 2009, 152.)

Etnisiä ryhmiä Chilessä on melko vähän, sillä suurin osa väestöstä on eurooppalaisten jälkeläisiä. Valkoisia ja valkoisia Amerikan-intiaaneja on arviolta noin 95,4 %, alkuperäisintiaaneja mapucheja noin 4 % ja muita alkuperäiskansoja noin 0,6 % (CIA 2012.) Alueen alkuperäiskansoja ovat pohjoisen atacameñot ja diaguitat, jotka ovat olleet perinteisesti maanviljelijöitä sekä changot, jotka puolestaan ovat olleet kalastajia. Pääsiäissaaria ovat keskivyöhykkeellä asuttaneet rapa nuit ja Chilen etelä- ja keskiosia mapuchet. Mapuchet ovat viljelijä- ja karjankasvattajakansaa, jotka yhä pitävät kiinni perinteistään, omasta kielestään ja kulttuuristaan. Maan eteläistä osaa ovat kansoittaneet puolestaan maanviljelijä- ja karjankasvattajakansa pikunchet, chonot Chiloén saarella, kawashkarit maan eteläsaarilla, tewelchet Patagonian alueella, Magalhãesinsalmen purjehtijakansa yaganet sekä Tulimaan metsästäjäkansa selk'namit. (Chilen Suomen suurlähetystö 2012.)

Vielä 1500 -luvulla, ennen espanjalaisten valloittajien saapumista, maa kuului osittain inkojen valtakuntaan. Vuonna 1810 itsenäisyystaistelijat julistivat maan autonomiseksi tasavallaksi ja vuonna 1818 Espanjan kanssa käydyn sodan jälkeen Chile julistautui itsenäiseksi. (Chilen Suomen Suurlähetystö 2012.)

Maan virallinen kieli on espanja, mutta maassa puhutaan myös mapuchien kieltä mapudungunia, saksaa sekä englantia. Suurin osa kansasta eli noin 70 % on uskonnoltaan roomalaiskatolisia, evankeliseen uskontoon kuuluu noin 15,1 %, Jehovan todistajiin 1,1 %, muihin kristittyihin 1 %, muihin uskontoihin noin 4,6 % ja ateisteihin 8,3 %. Arviot ovat vuodelta 2002. (CIA 2012.)

## 5.2 Talous

Chile on markkinatalouspainotteinen ja maan taloutta säätelee hyvin pitkälti ulkomaankauppa (CIA 2012). Luonnonvaroiltaan maa on rikas ja maassa on perinteisesti hyödynnetty erityisesti kuparia, metsää, rautamalmia, nitraatteja, jalometalleja, molybdeenia sekä vesivoimaa (Ulkoasiainministeriö 2012). Talous on hyvin riippuvainen muutaman perushyödykkeen viennistä. Chilellä on hyvä maine vahvana talousinstituutiona, joka harjoittaa järkevää talouspolitiikkaa ja maa onkin korkeimmilla sijoituksilla, kun verrataan maiden välisiä luottoluokituksia. (CIA 2012.)

Maan BKT oli vuoden 2011 arvion mukaan yhteensä 303,5 miljardia Yhdysvaltain dollaria ja kasvuvauhti 5,9 % luokkaa. Maatalouden osuus BKT:stä oli vuoden 2010 arviolta 5,1 %, teollisuuden osuus 41,8 % ja palveluiden osuus 53,1 %. Maan arvioitu työvoima vuoden 2011 arviolta on 8.099 miljoonaa henkilöä. Vuonna 2011 työttömyysprosentti oli 6,6 % luokkaa ja 11,5 % eli köyhyysrajan alapuolella. Maassa kerättiin veroja vuonna 2011 noin 22,4 % BKT:stä. Budjetin ylijäämä asettui vuonna 2011 1,5 %:n BKT:stä, julkisen velan ollessa 9,2 %. Inflaatio kuluttajahinnoissa oli samana vuonna 3,3 % luokkaa. (CIA 2012.)

Vuonna 2011 maan viennin määrä oli 81.71 miljardia Yhdysvaltain dollaria, keskimäärin kolmasosa maan BKT:stä ja tärkeimmät vientituotteet Chilelle ovat kupari, kala, paperi ja sellu, öljyjalosteet, kemikaalit sekä viini. Kuparin osuus maan viennistä on merkittävä ja siitä saatavat myyntitulot muodostavatkin keskimäärin kolmasosan koko maan tuloista. Vuonna 2009 kuparin osuus kokonaisviennistä oli noin 51 %, mutta hyödykejakauma on koko ajan monipuolistumassa. Tärkeimmät vientimaat Chilelle ovat Kiina, Yhdysvallat, Japani, Brasilia, Etelä-Korea sekä Hollanti ja tärkeimmät vientialueet Aasia, EU ja NAFTA. Huomionarvoista on, että Chilen vienti Kiinaan kasvoi vuonna 2009 jopa 17 %, vaikka vienti kutistui merkittävästi muihin kauppamaihin. Tuonnista välituotteiden osuus oli 54 % kokonaistuonnista vuonna 2009. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Sotilashallituksen aloittamat ja maan demokraattisen hallituksen jatkamat talousuudistukset 1990 – luvulla asettivat Chilen talouspolitiikassa roolimallin sekä edelläkävijän asemaan muille Latinalaisen Amerikan maille. Vuodesta 1999 alkaen keskimääräinen saavutettu kasvu on ollut 4 % vuosiluokkaa. Chile on määrätietoisesti toteuttanut liberaalia talouspolitiikkaa ja edesauttanut kaupan vapauttamista. Chilellä on yhteensä 59 alueellista vapaakauppasopimusta tai kaupallista yhteistyösopimusta. Kauppasopimuksia Chile on tehnyt esimerkiksi Euroopan Unionin, Mercosurin, Kiinan, Intian, Etelä-Korean ja Meksikon kanssa. Vuosien 2003–2010 aikana suorien ulkomaisten investointien määrä maahan nelinkertaistui saavuttaen 15 miljardia euroa, vuoden 2009 taantumasta aiheuttamasta pudotuksesta huolimatta. (CIA 2012.)

Chilen hallitus harjoittaa tarkkaan säädeltyä finanssipolitiikkaa. Vahvan talouskasvun aikaan ja kuparin hinnan ollessa korkealla, maa sijoittaa talouden ylijäämät riippumattomiin sijoitusrahastoihin. Tällä tavalla Chilen hallitus mahdollistaa ylijäämän käytön budjettialijäämän, heikon talouskasvun ja kuparin matalan hinnan aikaan. Näiden valtion sijoitusrahastojen arvo oli vuoden 2011 marraskuussa arviolta yhteensä 18 miljardia Yhdysvaltain dollaria. Sijoitusrahastot pidetään erillään Keskuspankin varannoista ja suureksi osaksi vieläpä maan ulkopuolella. Chile hyödynsi kyseisiä rahastoja esimerkiksi vuoden 2009 taantumassa rahoittaakseen finanssipoliittisia elvytyspakettejaan. (CIA 2012.)

Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö OECD kutsui Chilen täysimääräiseksi jäsenekseen ja allekirjoitettuaan sopimuksen vuonna 2010 Chilestä tuli järjestön Etelä-Amerikan ensimmäinen jäsenmaa (CIA 2012).

Chilen talous alkoi näyttää vuonna 2010 elpymisen merkkejä saavuttaen BKT:n kasvun 5,1 % ja vuonna 2011 jo 6,5 % kasvuvauhdin. Chile onnistui saavuttamaan kasvuvauhdin vaikka valtaisa 8,8 Richterin maanjäristys vavisutti ja teki laajoja tuhojaan maassa toukokuussa 2010. (CIA 2012.)

Chilen talouskasvu on hidastunut maailmantalouden taantumisen myötä, USA:n odotettua hitaamman toipumisen ja Euroopan talousongelmien vuoksi. Edellisen vuosineljänneksen BKT:n kasvun on odotettu jäävän noin neljään prosenttiin ja

koko vuoden noin kuuteen prosenttiin. Inflaatio on laskenut maassa hieman odotettua hitaammin, mutta makrotaloudellisesti Chilellä on asiat kuitenkin yhä erinomaisesti ja valtion kauppa on ylijäämäistä. Maa on onnistunut säästämään ja saamaan tuloja kaivosteollisuudesta maanjäristysten aiheuttamien vahinkojen uudelleenkorjaamisista huolimatta. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Chile erottuu muista Etelä-Amerikan maista vienti- ja investointikohteena siten, että se on vaurastunut maa, jonka talous ja infrastruktuuri ovat huomattavasti kehittyneempiä, kuin muissa maanosan maissa. Chilelle tämä merkitsee samalla myös sitä, että taloudellisen kasvun saavuttaminen vaikeutuu ja talouden kasvaminen alkaa olla enenevässä määrin riippuvaista työvoiman kouluttamisesta, innovaatioista ja panostamisesta tutkimukseen ja kehitykseen, tuotannon tehostamisesta sekä työmarkkinoiden kehittämistä. (Kauppapolitiikka 2012.)

Hallitus pyrkii byrokratian ja säännöstelyn vähentämiseen entisestään, sillä se uskoo siten saavuttavansa parempaa tuottavuutta. Myös logistiikkaketjujen tehostamisen sekä kilpailun lisäämisen uskotaan luovan uudenlaisia mahdollisuuksia ja avaavan ovia innovaatiolle ja uusille investoinneille. (Kauppapolitiikka 2012.)

### 5.3 Poliittinen tilanne

#### 5.3.1 Sisäpolitiikka

Tällä hetkellä vallassa oleva Alianza por Chile on ensimmäinen oikeistolainen hallitus demokratiaan siirtymisen jälkeen. Koalitio on luotu edellisen oikeistokoalition, Unión por Chile seuraajaksi. Alianza ajaa muutosta ja uutta hallintotapaa ja se koostuu talousliberaalista, arvoliberaalista RN:stä sekä arvokonservatiivisesta UDI:sta. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Sebastian Piñera valittiin presidentiksi vuonna 2010, häntä aikaisemmin presidenttinä toimi Chilen ensimmäinen naispresidentti Michelle Bachelet. Presidentti Piñeran hallitusohjelmaan on kuulunut olennaisesti talouden modernisointi ja korkean talouskasvun saavuttaminen ja talouden toimintamallien

yhtenäistäminen. Ohjelman tarkoitus on ollut myös vähentää köyhyyttä ja työttömyyttä luomalla miljoona uutta työpaikkaa lisää. Muita hallitusohjelman olennaisia painopisteitä on ollut rikollisuuden torjuminen, sosiaaliturvan kehittäminen köyhimmille ja keskiluokalle sekä läpinäkyvyyden lisääminen hallinnossa. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Omien kokemuksiemme perusteella näille toimille on todella paljon tarvetta. Havaitimme itse, että esimerkiksi sosiaaliturvaan oltiin yleisesti tyytymättömiä. Maassa näkyi myös hyvin laajaa tyytymättömyyttä koulutusjärjestelmää kohtaan. Koulutusjärjestelmä koettiin hyvin epäoikeudenmukaiseksi koulutuslaitosten ja yliopistojen ollessa yksityisiä ja todella kalliita. Vastaavasti vaihtoehtoisiksi jäävien, valtion omistuksessa olevien koulutuslaitosten todettiin olevan koulutuslaadultaan todella heikkoja. Kuulimme usein, kuinka vaikeaa nuorten on löytää töitä, ellei koulutustaustaa arvostetussa yliopistossa ole. Chileläiset osoittivat kantaansa näkyvästi ja aktiivisesti: mielenosoituksia sekä mellakoita näkyi kaduilla jatkuvasti. Koemme kuten chileläiset, että Chilen hallitus on sivuuttanut kansan tahdon laatiessaan uutta hallitusohjelmaa, jossa koulutusjärjestelmän epätasa-arvoisuuden poistamisesta ei näy jälkeäkään.

Vuoden 2010 satoja henkiä vaatinut maanjäristys muutti uuden hallituksen työjärjestyksen, jonka jälkeen se keskittyi pelastustöihin ja jälleenrakentamiseen (Ulkoasiainministeriö 2012).

Chilessä tärkeitä yhteiskunnallisia vaikuttajia ovat asevoimat, katolinen kirkko, elinkeinoelämän keskusliitto CPC (Confederación de la Producción y del Comercio), teollisuuden keskusjärjestö Sofofa (Sociedad de Fomento Fabril), maataloustuottajien keskusjärjestö SNA (Sociedad Nacional de Agricultura), tärkeimpien yritysten työntekijöiden ammattiyhdistykset, kaivosteollisuuden keskusjärjestö Sonami (Sociedad Nacional de Minería), ammattiyhdistysjärjestöt CUT (Central Unitaria de Trabajadores) sekä tutkimuslaitokset ja asiantuntijaryhmät kuten CIEPLAN (Corporación de Estudios para Latinoamérica) ja CED (Centro de Estudios para el Desarrollo). (Ulkoasiainministeriö 2012.)

### 5.3.2 Ulkopoliitiikka

Chilen kansainvälinen ja alueellinen asema on vakaa, eikä riskejä suurempiin konflikteihin ole näkyvissä. Chile on niin diplomaattisesti kuin kauppapoliittisestikin vahvasti pyrkinyt taloussuhteiden edistämiseen, kauppajoihteiden poistamiseen ja vapaakauppasopimusten solmimiseen. Turvallisuuspoliittisissa asioissa maa on melko pidättyväinen, vaikkakin viime vuosina ulkopoliitiikka on aktivoitunut. Chile on ottanut roolia niin YK:n turvallisuusneuvostossa, rauhanrakennus- kuin ihmisoikeusneuvostossakin. Vuonna 2010 Chile hyväksyttiin OECD:hen jäseneksi. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Chilen suhteet naapurimaihin Argentiinaan, Peruun ja Boliviaan ovat hieman vaihtelevat erilaisten rajakiistojen sekä talousongelmien vuoksi. Argentiinan kanssa rajakiistat onnistuttiin selvittämään 1990-luvun aikana, mutta ongelmia on tämän jälkeen tuottanut esimerkiksi kaasutoimitukset, joissa Argentiina on leikannut toimituksiaan ja nostanut hintoja tehtyjen sopimusten vastaisesti. Myös kauppapolitiikassa on esiintynyt ongelmia ja suuret erot poliittisessa- ja talousjärjestelmässä ovat hankaloittaneet maiden välisiä suhteita. Chilen välejä Perun ja Bolivian kanssa taas ovat lähinnä hirtäneet vanhat aluekiistat ja rajakiistat. Peru on Chilelle tärkeä kauppakumppani, jonka kanssa vapaakauppasopimus on allekirjoitettu vuonna 2006. Maat ovat kuitenkin vastavuoroisesti auttaneet toisiaan esimerkiksi maanjäristyksien avustustöissä ja pahoissa tulvatilanteissa. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Yhdysvaltojen kanssa Chile on solminut vapaakauppasopimuksen vuonna 2004. Chile on aktiivisesti ylläpitänyt ja kehittänyt niin poliittisia suhteitaan, liike- kuin finanssipuolenkin suhteitaan Yhdysvaltoihin ja tämä on vaikuttanut myös Chilen ulko- ja sisäpoliittiseen päätöksentekoon esimerkiksi hidastaen kansainvälisen rikostuomioistuimen sopimuksen loppuunsaattamisen käsittelyä. Muita käsiteltäviä aiheita ovat olleet muun muassa kauppavaihto, investoinnit ja asehankinnat. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Pohjoismaihin Chilellä on ollut aina hyvät suhteet ja Chilessä ovat vierailleet valtionpäämiehet lähes kaikista pohjoismaista. Kaupallisella sektorilla Ruotsi on

kampanjoinut todella aktiivisesti edistääkseen vientiään Chileen ja Ruotsilla onkin jo pitkään ollut läheiset ja aktiiviset suhteet Chileen. Pinochetin diktatuurivallan aikana Ruotsi otti vastaan yli 32 000 pakolaista ja avusti solidaarisuustoiminnassa. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Keskeisenä politiikkana Chilellä on ollut edistää Latinalaisen Amerikan integraatiota käytännöllisten hankkeiden kautta. Hankkeet ovat painottuneet infrastruktuuriin, energia-alan kehitykseen sekä sosiaalisten asioiden kehittämiseen ja yhtenäistämiseen. Chile pyrkii jatkuvasti kasvattamaan maanosan sisäistä kauppaa sekä liikennettä ja on esimerkiksi tarjonnut satamiaan mantereen terminaaleiksi Aasian ja Tyynenmeren kaupassa. Chile on pyrkinyt luomaan yhtenäistä markkinasuuntautuneista satamamallia Perun, Kolumbian ja Meksikon kanssa, jotta maanosa voisi paremmin kilpailla Aasian markkinoilla. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Chile on ollut Mercosurin liitännäisjäsen vuodesta 1996 ja Andien yhteisöön maa palasi liitännäisjäsenenä vuonna 2006. Mercosurin liitännäisjäsenyyden kautta Chile toimii myös UNASUR:issa, vaikka sopimusta ei ole vielä ratifioitu. Chile kuuluu myös Ríon ryhmään ja toimii sen vetäjämaana vuosina 2010–2012. Tämän lisäksi Chile on ALADI:n eli Latinalaisen Amerikan integraatiosopimuksen jäsenmaa. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

#### 5.4 Suomen ja Chilen väliset suhteet

Vaikka Suomen ja Chilen väliset suhteet eivät ole yhtä tiiviit, kuin mitä Chilellä Ruotsin kanssa on, ovat suhteet silti läheiset ja ongelmattomat. Chilen demokratisoitumisen jälkeen yhteistyö on ollut aktiivista ja monipuolista. Chile on Brasilian jälkeen Suomen merkittävin kauppakumppani Etelä-Amerikassa ja kauppa on ollut 2000-luvulla lähinnä noususuhdanteista. Vuositasolla kauppavaihdon arvo on vaihdellut erityisesti metsäteollisuuden konetoimituksien vuoksi. Chileen viedään Suomesta erilaisia koneita ja laitteita sekä paperiteollisuuden tuotteita. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Chilessä toimii noin 20 suomalaista yritystä ja lisäksi noin 80 yrityksellä on edustaja Chilessä. Chilessä parhaillaan toimivia suomalaisia yrityksiä ovat muun

muassa Ahlström, Huhtamäki Van Leer, Jaakko Pöyry, Kemira, Kone, Larox, Wärtsilä Corporation, Metso, Nokia, Outokumpu, Raisio, Raute sekä Stora Enso. Suurin maassa toimiva sektori Chilessä on metsäteollisuus, jonka jälkeen kaivosteollisuus, energiateollisuus sekä telekommunikaatioalat. Suomalaisten investoinnit Chilessä ovat melko vähäisiä. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Suomen ja Chilen välillä ei ole suoranaista kauppasopimusta, eli maiden välillä sovelletaan EU:n ja Chilen välistä kauppasopimusta. EU:n ja Chilen välisen assosiaatiosopimuksen kaupallinen osa on ollut voimassa vuodesta 2003 ja sopimus kokonaisuudessaan vuodesta 2005. Sopimuksen tarkoitus on luoda entistä paremmat edellytykset kaupalle sekä myös akateemiselle ja tieteellistekniselle yhteistyölle. Sopimuksen voimaantulon jälkeen kauppa Chilen ja EU:n välillä on lähes kaksinkertaistunut. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

### 5.5 Liiketoiminnalliset mahdollisuudet Chilessä

Chilessä ollaan erittäin kiinnostuneita suomalaisesta koulutuksesta, innovaatio-osaamisesta sekä muotoilusta. Suuret markkinat löytyvät Chilestä kuitenkin edelleen kaivos- ja energia -alalta. Korkean teknologian kaivosteollisuuteen liittyvät tuotteet ja ratkaisut ovat haluttuja. Myös energiatehokkuuden kehittämällä sekä uusiutuvien energianlähteiden markkinoilla on laajalti kysyntää. Suomalaiselle teollisuudelle voi syntyä mahdollisuuksia myös ydinenergiaosaamisen tiimoilta. Koulutusosaamisen markkinointi tulee Chilessä kohdistaa suoraan yliopistoille ja oppilaitoksille, sillä suurin osa koulutuspalveluista on yksityistettyjä. (Ulkoasiainministeriö 2012.) Myös tähtitieteenalan osaamista arvostetaan suuresti, sillä maassa on paljon erilaisia tähtitieteellisiä tutkimusprojekteja ja observatorioalueita, joissa vaaditaan korkealaatuista teknologialan osaamista (Kauppapolitiikka 2012).

Chilen markkinat ovat todella avoimet, joten valtiolla ei ole suurta roolia markkinoiden säätelyssä. Kilpailua on paljon ja se on kovaa, suurin aika Chilessä ei kulu markkinaesteiden hoitamiseen ja selvittämiseen vaan itse tuotteiden ja palveluiden markkinointiin ja kohderyhmille kohdistamiseen. (Ulkoasiainministeriö 2012.) Suomalaisen teknologian haasteena on se, ettei se



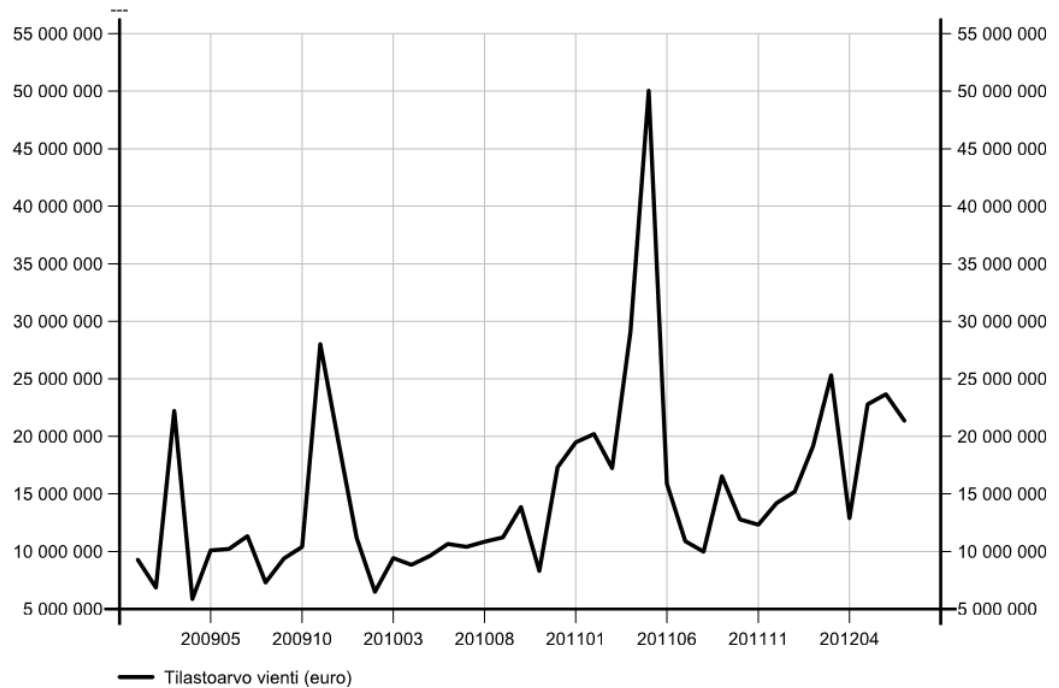
pysty kilpailemaan hinnalla, vaan lähinnä kestävyydellä ja laadulla (Kauppapolitiikka 2012).

Suomen suurlähetystö uutisoi EU – vetoisesta viennin ja kansainvälistymisen edistämismatkasta Brasiliaan, Uruguayhin sekä Chileen. Chiessä toimiva espanjalainen yrittäjä kuvaili Chileä byrokraattisena rekisterien maana.

Tavallisimpia virheitä ulkomaisilta yrittäjiltä mainittiin myös ylimielisyys, maan tapojen huono tuntemus, yritys muuttaa paikallisia tapoja tehdä töitä, samanlaisen eurooppalaisen tuotantotason odotusoletukset ja kokemattomien henkilöiden lähettäminen Chileen liiketoimintaa avaamaan. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

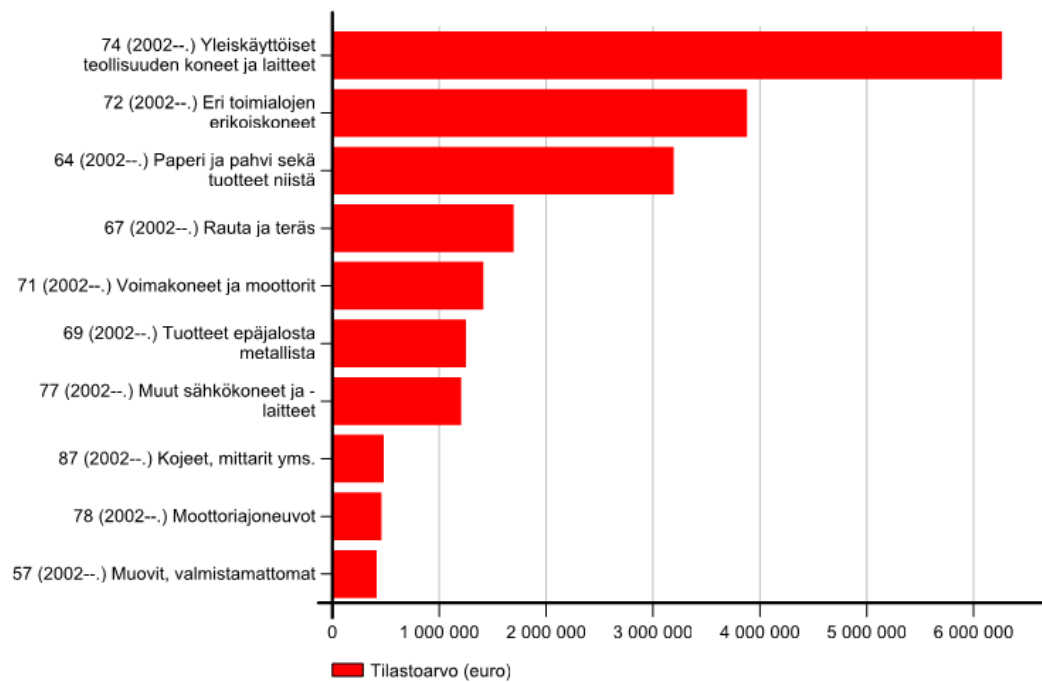
## 5.6 Viennin kehitys

Alla olevasta kuviosta selviää Suomen vienti Chileen vuosien 2009–2012 välillä. Vuoden 2009 taantuman jäljet ovat havaittavissa, mutta muutos on kuitenkin noususuhdanteista.



Kuvio 9. Suomen viennin kehitys Chileen 2009–2012 (Tullihallitus 2012).

Kuviosta 10 selviävät Suomen tärkeimmät vientiartikkelit (SITC2) Chileen 2012 heinäkuussa. Tärkeimmät vientituotteet ovat olleet erilaiset laitteet ja koneet sekä paperi- ja pahviteollisuuden tuotteet. Rauta- ja terästuotteita viedään Chileen kuitenkin huomattavasti enemmän kuin Brasiliaan.



Kuvio 10. Suomen tärkeimmät vientituotteet Chileen (Tullihallitus 2012).

### 5.7 Suuret paikalliset toimijat

Alla olevasta América Economían julkaisemasta tilastosta selviää suuruusjärjestyksessä Chilen suurimmat yritykset vuonna 2011 saavutetun liikevaihdon mukaan. Liikevaihto on ilmoitettu miljoonissa Yhdysvaltain dollareissa. Kolmannessa sarakkeessa on ilmoitettu yrityksen toimiala. Viisi suurinta yritystä toimivat kaikki eri toimialoilla: monialasektori (multisector), kaivosteollisuus, kauppa, energia ja sähkö sekä polttoaine- ja kaasuteollisuus. (América Economía 2012.)

Taulukko 6. Chilen suurimmat yritykset ja niiden toimialat 2011 (América Economía 2012).

RK 2011	EMPRESA	SECTOR / RUBRO	VENTAS 2011 US\$ Millones
1	EMPRESAS COPEC	Multisector	21.132,0
2	CODELCO	Minería	17.515,3
3	CENCOSUD	Comercio	14.515,4
4	ENERSIS	Energía Eléctrica	11.993,7
5	ENAP	Petróleo/Gas	10.834,8
6	FALABELLA	Comercio	9.267,9
7	COPEC COMBUSTIBLES	Petróleo/Gas	7.969,7
8	ESCONDIDA	Minería	7.419,5
9	ANTOFAGASTA PLC	Minería	6.076,0
10	LAN	Aerolínea	5.585,4
11	SUDAMERICANA DE VAPORES	Transporte/Logística	5.151,9
12	WALMART CHILE	Comercio	4.994,6
13	CMPC PAPELES Y CARTONES	Celulosa/Papel	4.796,5
14	CODELCO DIV. CHUQUICAMATA	Minería	4.628,6
15	ENDESA	Energía Eléctrica	4.578,4
16	CGE	Energía Eléctrica	4.475,4
17	ARAUCO	Celulosa/Papel	4.374,5
18	MALL PLAZA (1)	Comercio	4.022,0
19	COLLAHUASI	Minería	3.837,1
20	LOS PELAMBRES	Minería	3.676,6

## 5.8 Makroympäristö

Ulkomaisille yrityksille Chile on sijoituskohteena hyvin potentiaalinen ja kiinnostava taloudellisen vakautensa, liberaalin markkinapolitiikkansa ja ulkomaisia yrityksiä kohtaan harjoittamansa myönteisen politiikan vuoksi. Latinalaisesta Amerikasta Chilellä on paras maariskiluokitus. Ulkomaiset sijoitukset on suojattu samanarvoisina, kuin kotimaisetkin ja pääomien siirtäminen onnistuu ilman rajoituksia. (Kauppapolitiikka 2012.)

Havainnoimamme ja kokemamme mukaan Chile on eurooppalaiselle melko ongelmaton toimintaympäristö. Maa on hyvin eurooppalaistunut, korruptiota ei juuri esiinny ja byrokratiaakin on suhteessa muihin Latinalaisen Amerikan maihin verrattain vähän. Luonnonolojen suhteen ainoa ongelmia aiheuttava asia ovat maanjäristykset, jotka ovat ajoittain saaneet suurta tuhoa aikaan. Tuloerot ovat Chilessä yhä ongelma, ja epätasa-arvo eri yhteiskuntaluokkien välillä näkyy

Chilen arjessa esimerkiksi jatkuvien mielenosoitusten ja lakkojen muodossa. Koulutus koetaan maassa suureksi ongelmaksi: julkinen koulutusjärjestelmä on chileläisille ilmainen, mutta koulutuksen taso koetaan niin huonoksi, ettei sen avulla pystytä työllistymään. Yksityiset yliopistot ovat puolestaan niin kalliita, ettei tavallisella chileläisellä niihin ole varaa. Nämä asiat tulivat maassa vaihdossa ollessamme jatkuvasti esiin.

Chile on hyvin vapaakauppaan orientoitunut ja määrätietoisesti purkanut kaupan esteitä. Tuontitullit ovat suomalaiselle yritykselle kohtuullisia, sillä EU – maat kuuluvat tullietuuskohtelun piiriin. Tullivälittäjiä on kuitenkin pakollista käyttää kaikissa yli 1000 dollarin arvoisissa tullauksissa. Palveluiden myymisestä pidätetään lisävero, jos suomalaisella yrityksellä ei ole maassa erikseen laskuttavaa yksikköä. Insinöörisuunnittelusta ja teknisistä konsultoinneista lisävero on 20 %, mutta lisenssimaksuissa vero on jopa 30 % luokkaa. (Kauppapolitiikka 2012.)

Chile on aktiivisesti tähdännyt esimerkiksi tutkimuksen kehittämiseen ja innovaatioiden edistämiseen, mutta pyrkimyksiä ovat hidastaneet poliitikkojen tahdon hajanaisuus ja puutteet ideoiden toimeenpanoissa. Chileläisiä kannustetaan osaamisen hankkimiseen ulkomailta erilaisin lisärahoituksen ja palkkioiden keinoin. (Kauppapolitiikka 2012.)

Yrityksen perustaminen Chileen on kohtuullisen edullista ja nopeaa ja uudelta yritykseltä ei vaadita aloituspääomaa. Perustamiskustannukset ovat melko alhaiset paikallista lakitoimistoa käyttäen ja aikaa prosessiin tarvitaan noin kuukausi. Tytäryhtiöiden valtuuksien ja vastuiden järjestelyyn ohjataan maassa kiinnittämään jo heti alussa huomiota. Kaikki tuotemerkit pitää rekisteröidä ja hyväksyttää Chilessä, mikä vie aikaa mahdollisesti jopa vuoden. Patentointiprosessi on tätäkin pidempi ja hieman hankalampi. (Kauppapolitiikka 2012.)

### 5.8.1 Korruptio

Suhteutettuna muuhun maailmaan, Latinalaisessa Amerikassa esiintyy korruptiota melko laajasti. Verrattuna muihin Etelä-Amerikan maihin, Chilessä esiintyy

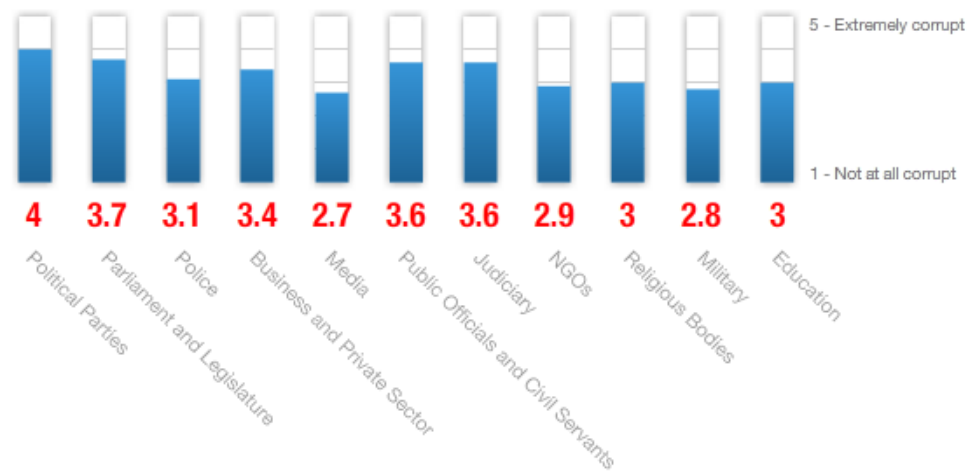
kuitenkin kansainvälisten mittaustulosten mukaan kaikista maanosan maista vähiten korruptiota. Instituutioita, tuomioistuinlaitoksia sekä poliisia pidetään yleisesti vahvoina ja luotettavina. Poliisin lahjontayrityksestä koituu vakavia seurauksia. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Transparency Internationalin julkaisemassa vuoden 2011 listauksessa Chile sijoittui 183 maan joukossa sijalle 22, sijoittuen jopa Yhdysvaltojen edelle (sija 24.). Mitä suurempi numero/sijoitus, sen enemmän korruptiota maassa esiintyy. Tutkimuksen mukaan väestö kokee, että poliittiset puolueet ovat taho, jossa korruptiota esiintyy eniten. (Transparency International 2012.)

Kuviosta 11. selviää tarkemmin, kuinka luotettaviksi Chilen väestö kokee valtiolliset tahot sekä heidän käsityksensä korruption levinneisyydestä.

Korruptoituneimmaksi tahoksi väestö kokee poliittiset puolueet sekä parlamentin ja lainsäädännöllisen istuimen.

The extent to which the following institutions are perceived by the public to be most affected by corruption:



Kuvio 11. Chilen korruptioasteikko (Transparency International 2012).



Suurin osa eli 76,5 % väestöstä kuuluu roomalais-katoliseen uskontoryhmään, protestantteihin 5,2 %, Jehovan todistajiin 1,1 %, määrittelemättömiin uskontoryhmiin 13,8 % sekä ateisteihin 3,1 % (CIA 2012).

Vuoden 2011 arviolta 0-14 vuotiaita on väestöstä 28,2 %, 15–64 –vuotiaita 65,2 % ja yli 65 vuotiaita 6,6 %. Väestön vuosittainen kasvuennuste asettuu 1,086 %:iin. Vuonna 2010 arvioitiin 78 %:n väestöstä asuvan urbaanisti kaupunkiasutuksessa. Mexico City on 19,319 miljoonalla asukkaallaan läntisen pallonpuoliskon toiseksi suurin väestönkeskittymä heti São Paulon jälkeen. Muita suuria kaupunkeja Meksikossa on Guadalajara 4,338 miljoonalla asukkaallaan, Monterrey 3,838 miljoonalla asukkaallaan, Puebla 2,278 miljoonalla asukkaallaan sekä Tijuana 1,629 miljoonalla asukkaallaan. (CIA 2012.)

Lukutaitoisia on vuoden 2005 arviolta yhteensä 86,1 % väestöstä, koulutus kestää vuoden 2008 arviolta keskimäärin 14 vuotta ja 15–24 –vuotiaista työttömänä on vuoden 2009 arviolta 10 % (CIA 2012).

## 6.2 Talous

Meksikolla on suuri ja vapaa markkinatalous, joka ylittää biljoonien dollareiden luokkaan. Talous muodostuu modernisoidusta teollisuudesta sekä maataloustuotannosta, jossa yksityinen sektori on saanut jatkuvasti enemmän osuutta. Kilpailu on yltänyt meriporttien, rautateiden, telekommunikaation, sähköntuotannon, luonnonkaasun jakelun sekä lentokenttien hallinnointiin asti. (CIA 2012.)

Tulonjako jakautuu maassa hyvin epätasaisesti. NAFTA:n (North American Free Trade Agreement) solmiminen on edistänyt Meksikon kaupan kasvua. Maalla on vapaakauppasopimuksia yli 50 maan kanssa ja kokonaiskaupankäynnistä yli 90 % sijoittuu vapaakauppasopimusten piiriin. Sopimuksia Meksiko on tehnyt esimerkiksi Guatemalan, Hondurasin, El Salvadorin, Euroopan Unionin sekä Japanin kanssa. Vuoden 2009 taantuma vaikutti Meksikonkin talouteen suuresti ja uusia haasteita on edessä hallituksen yrittäessä parantaa julkista koulutusjärjestelmää, kehittäessä infrastruktuuria sekä modernisoidessa



lainsäädäntöä. Nykyisen presidentin Felipe Calderonin päätavoitteena on vähentää köyhyyttä ja luoda uusia työpaikkoja. (CIA 2012.)

Meksikon mitattu bruttokansantuote on arvioitu vuodelta 2011 yhteensä noin 1,683 biljoonaa Yhdysvaltain dollaria ja saman vuoden arvioitu kasvuvauhti oli 4 %. Bruttokansantuote jakautuu sektoreittain maataloustuotantoon 3,8 %, teollisuuteen 34,2 % sekä palveluihin 62 %. (CIA 2012.)

Vuoden 2011 arvio työttömyydestä oli 5,2 % luokkaa ja aikaisemman vuoden arvio köyhyysrajan alapuolella asuvista oli 51,3 %. Inflaatiiovauhdin arvioitiin olevan vuonna 2011 yhteensä 3,4 % luokkaa. (CIA 2012.)

Tärkeimmät maataloustuotteet Meksikossa ovat maissi, vehnä, soijapavut, riisi, pavut, puuvilla, kahvi, hedelmät, tomaatit sekä lihatuotanto. Teollisuuden tärkeimpiin tuotteisiin taas sisältyvät ruoat ja juomat, tupakkatuotanto, kemikaalit, rauta ja terästuotteet, kaivosteollisuuden tuotteet, tekstiilit sekä moottoriajoneuvot. (CIA 2012.)

Maan vienti ylti vuonna 2011 yhteensä 349,4 miljoonaan Yhdysvaltain dollariin. Tärkeimmät vientihyödykkeet Meksikolle ovat valmishyödykkeet, öljy, hopea, hedelmät, kahvi sekä puuvilla. Vuonna 2009 maan tärkeimmät vientikohteet olivat Yhdysvallat 71,7 % sekä Kanada 7,4 %. Meksikon tuonti oli vastaavasti vuonna 2011 350,8 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria. Tärkeimmät tuontitavarat ovat metalliteollisuuden koneet, maataloustuotannon koneet, sähköinen välineistö, auton osat sekä ilmailuteollisuuden tuotteet. Merkittävimmät tuontikumppanit Meksikolle olivat vuonna 2009 Yhdysvallat 62,2 % sekä Kiina 7,5 %. (CIA 2012.)

Kulutusvoimaiseen ja alati kasvavaan keskiluokkaan kuuluu Meksikossa jopa noin 55 miljoonaa henkilöä. Keskiluokka auttaa vahvistamaan talouskasvua ja tänä vuonna kasvun ennustetaan olevan 4 %. Kulutustottumukset ovat muuttumassa ja väestö kuluttaa enenevissä määrin. Meksikoa ei voida enää pitää köyhänä maana, yli 50 % väestöstä kuuluessa keskiluokkaan. Köyhien ja rikkaiden välimaastossa on tänä päivänä Meksikossa valtava määrä vaikutusvaltaista keskiluokkaa. (Kauppapolitiikka 2012.)

## 6.3 Poliittinen tilanne

### 6.3.1 Sisäpolitiikka

Meksikossa vallitsi 71 vuotta poliittinen järjestelmä, jonka johdossa oli valtionhoitajanpuolue, Institutionaalinen vallankumouspuolue (PRI). Puolue johti maata suvereenisti niin liittovaltio-, osavaltio- kuin lokaalillakin tasolla ja sillä oli vahva enemmistövalta senaatissa ja maan edustajainhuoneessa vuoteen 1997 saakka. Maassa alkoi uudenlainen poliittinen, avoimempi kulttuuri PRI:n hävitessä ensimmäiset vaalit. Vuonna 2000 presidentin ja kongressin vaalit olivat historialliset ja suuntaa näyttävät, sillä niissä ei esiintynyt aikaisempaa vaalivilppiä ja kansa osoitti tahtonsa muutokselle Meksikossa.

(Ulkoasiainministeriö 2012.)

Vuonna 2006 vaaleissa presidentiksi valittu Felipe Calderónin suurimpia haasteita on ollut huumekauppaan liittyvä väkivalta. Calderón ajoi lisäksi uudistuksia niin vaalien, verotuksen, eläkepolitiikan sekä öljysektorin rajoittamisen suhteen.

(Ulkoasiainministeriö 2012).

### 6.3.2 Ulkopolitiikka

Meksikon ulkopolitiikan punainen lanka tulee itsemääräämisoikeudesta sekä toisten maiden asioihin puuttumattomuuden periaatteista. Tähän ovat johtaneet pitkä historia Yhdysvaltojen kanssa. Siksi on luonnollista, että Yhdysvaltojen ja Meksikon käytännön suhteiden hoitamista varten on luotu monipuolinen ja kattava yhteistyöverkosto, joka käsittelee esimerkiksi huumeiden vastaista taistelua, maahanmuuttoasioita sekä rajayhteistyötä. Maiden parlamentit kokoontuvat vuosittain, presidentit tapaavat tiheään ja hallitustasolle on luotu myös sekakomissio. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Meksikon ulkomaankaupasta yli 80 % tapahtuu Yhdysvaltojen kanssa, joten maa on luonnollisesti hyvin riippuvainen hyvistä suhteista. Toisaalta myös Meksiko on Yhdysvalloille sen toiseksi suurin vientikauppakumppani Kanadan jälkeen.

Kaupankäynti on liki kolminkertaistunut NAFTA – sopimuksen solmimisen jälkeen vuonna 1994. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Meksikon vapaakauppasopimukset lähes kaikkiin muihin Latinalaisen Amerikan maihin ovat edellyttäneet myös maiden välisiä diplomaattisia suhteita. Mercosur – sopimuksessa Meksikolla on kuitenkin ollut lähinnä tarkkailijan rooli ja suhteet Brasiliaan ovat olleet hieman monitahoisemmat maiden kamppaillessa Latinalaisen Amerikan poliittisesta johtajuudesta. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

#### 6.4 Mainettaan parempi maa

Meksikosta maana ja sen asukkaista on helppo muodostaa stereotypiamainen käsitys. Perinteisesti meksikolainen kuvitellaan sombrero päässä, laiskottelemassa tequilapullon kanssa kaktuksen alla. Yhdysvalloista tuleva media ja uutisointi on myös harvoin Meksikolle eduksi. (Suomen Suurlähetystö 2012.)

Meksikosta kantautuvat myönteiset uutiset jäävät liian usein huumesotien ja väkivaltaisuuksien varjoon. Ulkomainen media korostaa maan ongelmia, vaikka esimerkiksi Brasiliassa tehdään enemmän henkirikoksia, kuin Meksikossa. Maan talous on kuitenkin kehittynyt kovaa vauhtia ja esimerkiksi Maailmanpankin tilastoinnin mukaan Meksiko sijoittuu maailman 13. suurimmaksi taloudeksi (ostovoimakorjattuna sijalle 11.) ja sen kasvuvauhdin huomioiden sen odotetaan nousevan jopa viidennelle sijalle vuosisadan puoleen väliin mennessä.

Taloukasvu on OECD – maiden (Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö, yhteensä 34 jäsenmaata) nopeinta ja kasvumarkkinat ovat maailman viidenneksi suurimmat, heti BRICS – maiden (Brasilia, Venäjä, Intia, Kiina, Etelä-Afrikka) jälkeen. (Suomen suurlähetystö 2012.)

Meksikon suuri vahvuus on terve talous ja halu kehittyä. Nuoren väestönsä, monipuolisen ja kehittyvän teollisuutensa, ja valtaviin luonnonvarojensa avulla maalla on valtaisa potentiaali nousta maailman suurimpien talousmahtien joukkoon. Maan väestön keskiluokka on kasvamassa vauhdilla ja jo nyt maan ostovoima on 11. sijalla ostovoimapariteetin huomioon ottaen. (Suomen suurlähetystö 2012.)

Eräs asia, joka erottaa Meksikon useista muista suurista kasvavista talousmarkkinoista on se, että maa on hyvin orientoitunut vapaaseen kauppaan ja on solminut vapaakauppasopimuksen 44 maan kanssa. Meksikon harjoittama ulkomaankauppa on arvoltaan suuremmassa mittaluokassa, kuin mitä Argentiinan ja Brasilian ulkomaankauppa yhteensä. Ulkomaisille sijoittajille maa on melko turvallinen ja houkutteleva valinta makrotaloudellisen vakautensa vuoksi, sillä inflaatio on alhaista ja työvoima edullista. Tämän lisäksi loistavat yhteydet niin Yhdysvaltoihin, Latalaiseen Amerikkaan kuin Aasiaankin, asettavat Meksikon otolliseksi sijoituskohteeksi. (Suomen suurlähetystö 2012.)

Vuonna 2000 solmitussa globaalissa vapaakauppasopimuksessa EU:n ja Meksikon välillä siirryttiin strategiseen kumppanuuteen vuonna 2010. Kumppanuus on ollut menestys ja se hyödyttänyt molempia osapuolia. EU:n ja Meksikon välinen kaupankäynti nousi vuonna 2011 jopa 57 miljardiin ja EU:sta on tullut Yhdysvaltojen jälkeen toiseksi suurin investoija Meksikossa. (Suomen suurlähetystö 2012.)

Maahan tehdään jatkuvasti suuria investointeja. Suuret yritykset ja autonvalmistajat kuten Ford, Volkswagen, Mazda ja Nissan ovat kaikki kasvattaneet investointejaan Meksikossa. Sama ilmiö on ollut käynnissä myös ilmailuteollisuuden ja kaivosteollisuuden parissa. Meksiko on vastaanottanut investointeja myös uusien energiamuotojen, kuten tuulipuistohankkeiden muodossa. Myös monet muut maat ovat heränneet Meksikon potentiaaliin ja esimerkiksi Kiina on sijoittamassa Meksikoon 150 miljardia dollaria vuoden 2012 aikana. (Suomen suurlähetystö 2012.)

## 6.5 Suomen ja Meksikon väliset suhteet

Meksikolla ja Suomella on ollut pitkään hyvät suhteet. Maiden välillä solmittiin ystävyyssopimus vuonna 1936 ja diplomaattisuhteet 13 vuotta myöhemmin vuonna 1949. Perusta maiden välisille suhteille muodostuu pitkälti kauppavaihdosta ja talousyhteistyöstä. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Vuonna 1994 Meksikon liityttyä NAFTA:n jäseneksi, sen, houkuttelevuus kasvoi myös suomalaisten yritysten silmissä. Jäsenyys avasi portteja suurimmille

kulutusmarkkinoille. Meksiko ja Suomi ovat sopineet kaksinkertaisen verotuksen estämisestä sekä investointisuojusta, joten toiminnan aloittaminen on muuttunut entistä helpommaksi. Euroopan Unionin ja Meksikon välinen vapaakauppasopimus on solmittu vuonna 2000 ja viimeisetkin tullit on poistettu teollisuustuotteista vuonna 2007. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Suomen viennin osuus on vaihdellut vuosittain, vaikkakin suomalaisten yritysten aktiivisuus on kasvanut tehtyjen sopimusten seurauksena. Suomen tuonti Meksikosta on jatkuvassa kasvussa. Vuonna 2011 tuonnin arvo oli yhteensä 203,8 miljoonaa euroa ja edelliseen vuoteen verrattuna kasvua oli yli 31 %.

Latinalaisessa Amerikassa Meksiko on Suomen kolmanneksi merkittävin vientikohde heti Brasilian ja Chilen jälkeen. Suomesta viedään Meksikoon paljon koneita, laitteita ja kuljetusvälineistöä, jotka yhdessä muodostavat viennistä keskimäärin 50,5 %. Tämän lisäksi Meksikoon viedään paljon paperiteollisuuden tuotteita (yhteensä noin 21,4 % viennistä) sekä kemikaaliteollisuuden tuotteita (arviolta noin 10,8 %). (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Meksikosta myös tuodaan Suomeen valtavasti koneita, laitteita ja kuljetusvälineistöä (yhteensä noin 71,5 %) sisältäen moottoriajoneuvoja (40,7 %), muita sähkölaitteita (noin 9,1 %) sekä telekommunikaatiolaitteita (8,8 %). Tämän lisäksi tärkeitä tuontihyödykkeitä ovat raaka-aineet, kemikaalit, elintarvikkeet sekä hedelmät. Suomalaisten yritysten välillisen viennin on arvioitu olevan jopa kaksin- tai kolminkertaista suoraan vientiin verrattuna. Välillinen vienti kulkee lähinnä Yhdysvaltojen, mutta osittain myös Euroopan kautta Nafta – sopimuksen puitteissa. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Suomen Pankki tilastoi vuonna 2011 suomalaisten suorien sijoitusten määräksi Meksikoon noin 217 miljoonaa euroa. Meksikossa toimii kaikkiaan noin 30 suomalaisyrityksen tytäryhtiötä ja 12 suomalaisella yrityksellä on maassa tuotantolaitos. Meksiko toimii erinomaisena porttina Yhdysvaltojen markkinoille sekä muualle Etelä-Amerikkaan. Suurimpia maassa toimivia suomalaisyrityksiä ovat Nokia, jolla on maassa noin 5000 työntekijää sekä Elcoteq, jolla puolestaan on noin 3000 työntekijää. Nokiolla on tehtaita Meksikossa toistaiseksi kaksi ja Nokian suunnitelmissa on laajentaa tehtaita suuremman kokoluokan tehtaiksi,

jotka pystyisivät siten tuottamaan matkapuhelimia Amerikkojen markkinoiden lisäksi myös Aasiaan ja Eurooppaan. Suomalaisista tuotantoyrityksistä ovat maassa edustettuina myös esimerkiksi Perlos, Kemira, Dynea sekä Visko ja yhteensä noin 80 suomalaisella yrityksellä on Meksikolla paikallinen edustaja. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

## 6.6 Liiketoiminnalliset mahdollisuudet Meksikossa

Meksikoon on suuntautunut vuosittain suoria ja ulkomaisia investointeja keskimäärin noin 17, 2 miljardia dollaria 1990-luvun puolivälistä lähtien. Investoinnit ovat kohdistuneet pääosin kokoonpanoteollisuuteen (maquiladora) ja finanssipuolelle. Investointeja maahan houkuttelevat muun muassa maan strateginen sijainti Yhdysvaltojen lähetyvillä, vakaa talous, laaja vapaakauppaverkosto, suorat valtameriyhteydet, valtaiset markkinat, edullinen työvoima sekä esimerkiksi luonnonvarat. (Kauppapolitiikka 2012.)

Meksikon valtaisa potentiaali, sen jatkuva kasvu ja sen myötä tulevat uudistukset tuovat mahdollisuuksia myös Suomelle monenlaisen asiantuntijaosaamisen muodossa. Vapaakauppasopimus Meksikon ja Euroopan Unionin välillä helpottaa huomattavasti kaupankäyntiä. Meksikossa on myös osoitettu kiinnostusta suomalaiselle kouluttautumisosaamiselle ja Suomen hyvin toimivaa demokratiaa arvostetaan. (Kauppapolitiikka 2012.)

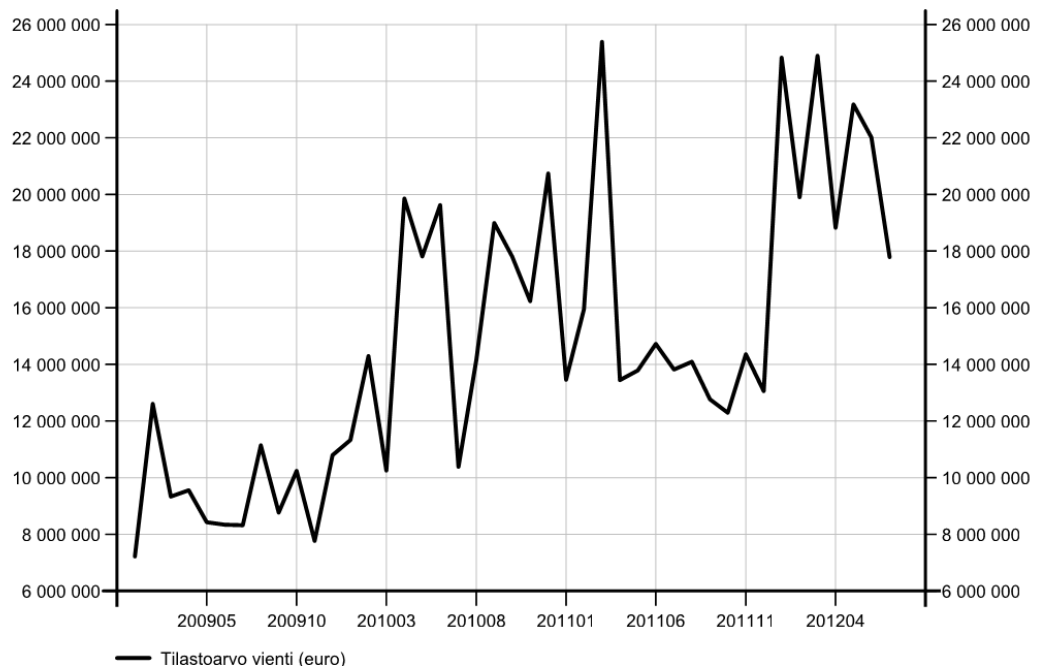
Mahdollisia sijoituskohteita Meksikossa ovat erityisesti teknologian sektorin alat. Maassa on myös jatkuvasti nostettu esille ekologisuutta ja vihreän kasvun edistämistä ja potentiaalia suomalaiselle osaamiselle löytyy esimerkiksi cleantechissa, vihreässä rakentamisessa, kuin myös luonnonvarojen hyödyntämisessä energiateollisuuden sekä kaivos- ja offshore – teollisuudessa. Suomen osaaminen metsäteollisuudessa ja selluteollisuudessa luovat samoin pohjaa mahdollisille liikehankkeille. Maan infrastruktuurin kehittymisen ja elintason kohoamisen odotetaan puolestaan avaavan uusia mahdollisuuksia esimerkiksi terveydenhuolto- ja hyvinvointisektoreilla. (Kauppapolitiikka 2012.)

## 6.7 Viennin kehitys

Alla olevasta Tullihallituksen kuviosta selviää Suomen viennin kehitys Meksikoon vuosien 2009–2012 aikana. Huomioitavaa on kasvusuuntaisuus, vaikka viennin arvo heilahtelee vuosien aikana.

Vuonna 2006 Suomen ja Meksikon välinen kauppa oli ensimmäistä kertaa ylijäämäistä Meksikolle, metallien hintojen nousun sekä matkapuhelinten, komponenttien sekä moottoriajoneuvojen tuonnin kasvun johdosta.

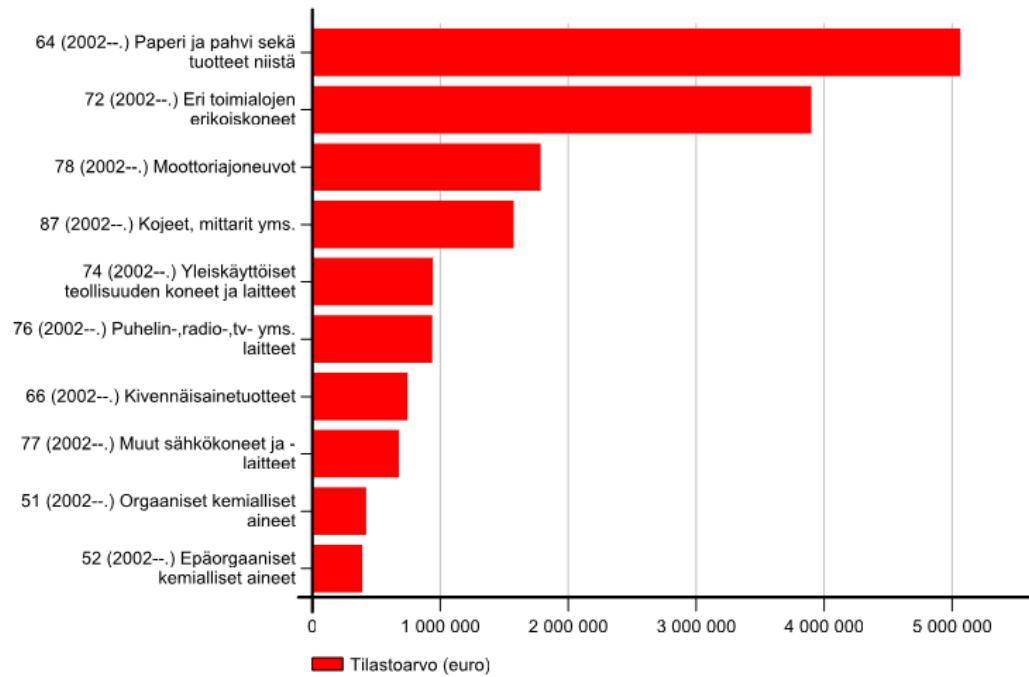
(Ulkoasiainministeriö 2012.) Suomalaisyritysten välillisen viennin arvon Meksikoon on arvioitu olevan jopa kaksin- tai kolminkertainen suoraan vientiin verrattuna. (Kauppapolitiikka 2012.)



Kuvio 13. Suomen viennin kehitys Meksikoon (Tullihallitus 2012).

Kuviosta 14 selviää tärkeimmät vientituotteet (SITC2) Meksikoon heinäkuussa 2012. Tärkeimmät vientiartikkelit ovat koneet ja laitteet, paperi- ja

pahviteollisuuden tuotteet sekä moottoriajoneuvot.



Kuvio 14. Suomen tärkeimmät vientituotteet Meksikoon (Tullihallitus 2012).

## 6.8 Suuret paikalliset toimijat

Alla olevasta América Economían julkaisemasta taulukosta selviää Meksikon suurimmat yritykset vuoden 2011 liikevaihdon mukaan. Suurimmat toimijat löytyvät polttoaineteollisuuden (Pemex), telekommunikaatioalan (América Móvil), kaupan alan (Wal-Mart), energia – ja sähkötuotannon (Comisión federal de electricidad) sekä juomateollisuuden parista (Femsa). Liikevaihto on ilmoitettu miljoonissa Yhdysvaltain dollareissa.



Taulukko 7. Meksikon suurimmat yritykset ja niiden toimialat 2011 (América Economía 2012).

SUB RK 2011	EMPRESA	SECTOR / RUBRO	VENTAS 2011 US\$ Millones
1	PEMEX	Petróleo/Gas	111.734,6
2	AMÉRICA MÓVIL	Telecomunicaciones	47.700,1
3	WAL-MART DE MÉXICO Y CENTROAMÉRICA	Comercio	27.309,8
4	COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD	Energía Eléctrica	20.931,1
5	FEMSA	Bebidas/Licores	14.557,7
6	CEMEX	Cemento	13.546,2
7	GRUPO ALFA	Multisector	13.103,6
8	GENERAL MOTORS DE MÉXICO (1)	Automotriz/Autopartes	11.425,3
9	GRUPO BAL (1)	Multisector	10.935,4
10	FORD MOTOR COMPANY (1)	Automotriz/Autopartes	9.714,9
11	GRUPO BIMBO	Alimentos	9.586,7
12	VOLKSWAGEN DE MÉXICO (1)	Automotriz/Autopartes	9.339,8
13	GRUPO MÉXICO	Minería	9.296,4
14	COCA - COLA FEMSA	Bebidas/Licores	8.941,7
15	NISSAN MEXICANA (1)	Automotriz/Autopartes	8.079,0
16	TELÉFONOS DE MÉXICO	Telecomunicaciones	8.034,8
17	CHRYSLER (1)	Automotriz/Autopartes	7.528,2
18	ORGANIZACIÓN TECHINT MÉXICO	Siderurgia/Metalurgia	7.213,2
19	TELMEX INTERNACIONAL	Telecomunicaciones	7.057,0
20	ORGANIZACIÓN SORIANA	Comercio	7.045,1

## 6.9 Makroympäristö

Meksikossa demokratiassa esiintyy huomattavia puutteita, jotka näkyvät esimerkiksi ihmisoikeuksien loukkauksina ja viranomaisten tehottomuutena ja vastuuttomuutena. Poliisivoimilta puuttuu ylempi kontrolli ja tuomioita annetaan mielivaltaisesti tai niiltä voi jopa välttyä kokonaan. Tiedotusvälineillä on käsitteellinen vapaus, joka ei kuitenkaan käytännössä aina toteudu. Kriittinen lehdistö kokee maassa ajoittain runsaasti painostusta. Huumeongelmat, kartellit ja väkivaltaisuus näkyvät maassa jatkuvasti ja niiden kukistamisessa on ollut ongelmia. Maan opetusjärjestelmä on melko tehoton ja resursseja on suunnattu huonosti. Osavaltioiden toiminnassa on suuria eroja. Maassa harjoitettavaa liiketoimintaa vaikeuttavat byrokratian lisäksi kilpailun puute (etenkin telekommunikaatioalalla), korkeat energiakustannukset sekä monimutkainen työlainsäädäntö. Muita huolenaiheita ulkomaisille yrityksille tuottavat

turvallisuustilanne, rikollisuus sekä oikeusjärjestelmän tehottomuus.  
(Kauppapolitiikka 2012.)

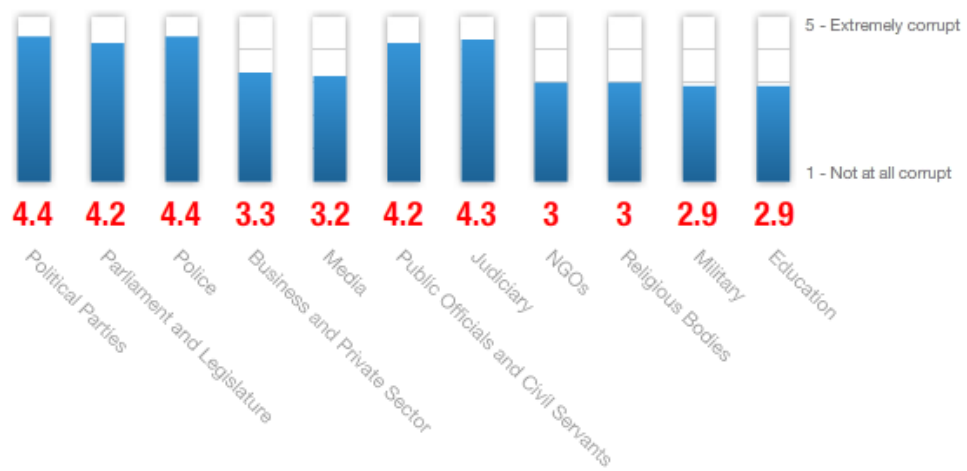
### 6.9.1 Korruptio

Meksikossa esiintyy korruptiota laajalti ja se ulottuu yhteiskunnan ylimmille tasoille saakka. Poliisivoimat ovat tehottomat ja korruptoituneet ja korruptioon syyllistyneille ei juuri langeteta seuraamuksia. Maan kansalaiset eivät luota oikeusjärjestelmään ja sen oikeudenmukaisuuteen. Rikollisuutta ja huumekauppaa esiintyy Meksikossa laajalti ja kartellit ovat järjestäytyneitä ja niihin on vaikeaa vaikuttaa. Maan suurimpia ongelmia ovat ihmisoikeuksien loukkaukset, naisiin kohdistuva väkivalta, oikeusjärjestelmän puutteet, puutteet poliisivoimien toiminnassa, kidutus, epäoikeudenmukaiset oikeudenkäynnit ja rankaisemattomuus. Meksikossa on kuitenkin hyväksytty monia lupaavia ja edistyksellisiä ihmisoikeuspuolustajien, toimittajien ja siirtolaisten suojeluun tähtäviä lakeja viime vuosien aikana. (Ulkoasiainministeriö 2012.)

Poliisien korruptoituneisuutta on yritetty kitkeä Meksikossa, esimerkiksi palkkaamalla työhön naisia (Paavilainen & Wilska 2001, 323).

Transparency Internationalin vuoden 2011 julkaisussa Meksiko sijoittui 183 maan välisessä korruptiovertailussa sijalle 100 ja arviossa asteikolla 0-10 (0 erittäin korruptoitunut ja 10 puhdas) sai arvosanan 3. Meksikolaisten oman arvion mukaan kaikista korruptoituneimmat valtion tahot ovat poliittiset puolueet sekä poliisivoimat, kuten alla olevasta kuviosta selviää.

The extent to which the following institutions are perceived by the public to be most affected by corruption:



Kuvio 15. Meksikon korruptioasteikko (Transparency International 2012).

## 7 LATINALAINEN LIIKEKULTTUURI

Latinalaisten maiden liikekulttuurit ovat länsimaihin tai esimerkiksi Aasian maihin verrattuna keskenään melko yhtenevät, mutta jokaisesta maasta voidaan kuitenkin löytää omat eroavaisuutensa esim. ihmissuhteiden, korruptoituneisuuden tai työkulttuurin puolesta (Diran 2009,129).

Tässä osiossa käydään läpi liikekulttuurien ominaisuuksia Brasilian, Chilen ja Meksikon osalta. Latinalainen liikekulttuuri perustuu vahvasti henkilökohtaisten suhteiden ympärille ja sanotaankin, että suhdeverkostot ovat yksi Latinalaisen Amerikan liike-elämän kulmakivistä. Ilman suhteita ja verkostoja kaupankäynnin aloittaminen voi olla hyvin hankalaa. Alueen markkinoille pyrkivän onkin hyvin suositeltavaa tutustua huolellisesti paikallisiin tapoihin ja ihmisiin ennen toiminnan aloittamista.

### 7.1 Suhteet ja verkostot

Paikallisen yrityksen tai toimijan hyväksynnän ansaitseminen ei ole itsestään selvää, vaan hyväksynnän saavuttaminen vaatii aikaa ja suhteita. Ilman luotettavia kytköksiä on toivotun yhteistyökumppanin huomatuksi-, sekä vakavasti otetuksi tuleminen vaikeaa; henkilö voidaan helposti nähdä epäluotettavana. Siksi esittely yhteisen tuttavien kautta saattaa auttaa oikeanlaisen ensiaskeleen ottamisessa kohti sujuvaa yhteistyötä. (Diran 2009, 5-6.)

Verkostoihin kuulumista ei kannata ottaa itsestään selvyytenä, sillä nämä verkostot ovat ajan kanssa rakennettuja. Mikäli kontaktia toivotun kumppanin verkostoon ei löydy oman yrityksen tai omien henkilökohtaisten suhteiden kautta, kannattaa sopivaa yhteyttä lähteä etsimään mahdollisen liiketuttavan tai järjestön kautta. Konsulaatista voi myös ensikontaktia koskien saada hyviä vihjeitä ja yhteystietoja. (Diran 2009, 5-6.)

Kevin Diranin kirjoitukset ovat yhteneviä omiin kokemuksiimme nähden. Haluamme kuitenkin tuoda esille riskit naivista käyttäytymisestä Latinalaisessa Amerikassa. Tärkeää on toki luoda vahvoja suhteita ja yrittää päästä mukaan verkostoihin, jotka edesauttavat omaa toimintaa maassa, mutta näidenkin

etsimisessä täytyy säilyttää ymmärrys maan perimmäisestä kulttuurista. Ensitapaamisella ihmiset saattavat antaa vaikutelmia ja lupauksia, joita eivät ole aikeissakaan noudattaa. Monille perimmäinen ajatus on hyötyä itse tilanteesta ja eteen saattaakin tulla tilanne, jossa sopimuksia ei noudateta paremman mahdollisuuden ilmetessä jossain muualla. Tämän vuoksi tutustuminen maan tapoihin korostuu ja onkin hyvä tietää, millä tasolla suhtautuminen mm. korruptoineisuuteen on.

## 7.2 Sopeutuminen kulttuuriin

Kuten jo aikaisemmin on mainittu, vaatii Latinalaisen Amerikan kulttuuriin sopeutuminen paneutumista ja etukäteen alueen tapoihin tutustumista. Ulkomaalaiset nähdään yleensä luottokelvottomina, joten luottamuksen eteen on tehtävä töitä. (Diran 2009, 63.)

### 7.2.1 Ensivaikutelman antaminen

Ensivaikutelman merkitystä ei kannata Latinalaisessa Amerikassa sivuuttaa. Ensivaikutelma saattaa tuomita liikesuhteen, joka ei ole vielä päässyt edes alulle. Sen vuoksi tulisikin selvittää, mikä on paikallinen ja kohtelias tapa lähestyä ja kohdella ihmistä. (Diran 2009, 64.)

Latinalaisessa Amerikassa voidaan muiden alueiden tavoin kohdata sosiaalisten erojen ja luokkaerojen vaikutukset. Tällä tarkoitetaan, että esimerkiksi rotutausta, koulutus, ulkonäkö, käytös ja pukeutuminen ovat merkittäviä tekijöitä mahdollista liikekumppania arvioitaessa. Nämä tekijät eivät kuitenkaan ole välttämättä poissulkevia esteitä, mutta ne näyttävät kuitenkin suunnan asioihin, joihin kannattaa kiinnittää huomiota. (Diran 2009, 64.)

Pukeutumiseen panostaminen on Latinalaisessa Amerikassa suuremmassa roolissa, kuin monet osaavat odottaakaan. Sen vuoksi onkin tärkeää panostaa pukeutumiseen liiketoiminnan jokaisessa vaiheessa, eritoten alussa, sillä vääränlainen pukeutuminen saattaa jo poissulkea mahdollisuudet yhteistyöhön, jo ennen kuin on edes päästy itse liikeasioihin.

Käyttäytyminen liike-elämässä Latinalaisen Amerikan maissa on usein alkuun melko virallista. Sen vuoksi tulisikin muistaa käyttäytyä aina kohteliaasti, virallisesti ja titteleitä käyttäen, kunnes toinen osapuoli antaa selkeän merkin, että voidaan siirtyä hieman henkilökohtaisemmalle tasolle asioinnissa. (Diran 2009, 64–65.)

### 7.2.2 Titteleiden käyttö

Titteleiden käyttö on Latinalaisen Amerikan kulttuurissa erittäin tärkeää, ja sitä tulisikin käyttää, niin suullisessa kuin kirjallisessa kommunikoinnissa. Tähän ei ole poikkeuksia, ja onkin hyvä muistaa, että titteleiden käyttämättä jättäminen saattaa tuoda mukanaan seurauksia, kuten arvostuksen menettämisen ja leimatuksi tulemisen. Todennäköistä on, että paikallisella liikeyumppanilla on jokin ammattinimike. Henkilön nimike tulisikin selvittää ennen ensimmäistä liiketapaamista, sillä paikallinen liikeyumppani odottaa, että tittelä käytetään. (Diran 2009, 65–67.)

Valtaa osoittavien ammattinimikkeiden määrä Latinalaisessa Amerikassa on ollut jatkuvasti nousussa. Kovin kasvu on Chilessä, jossa nimikkeiden määrä on jopa kaksinkertaistunut vuoden 1985 jälkeen, ja 2000 -luvullakin kasvanut huomattavasti. Liiketoimien parissa ei käytetä etunimiä, ennen kuin toisin on sovittu. Ei ole myöskään sopivaa heti ensimmäisen pyynnön jälkeen käyttää kumppanin ensimmäistä nimeä, vaan on odotettava, että pyyntö toistuu. (Diran 2009, 65–67.)

### 7.3 Korruptio osana kulttuuria

Korruptio on osa koko Latinalaisen Amerikan taloutta. Se on vaikuttanut talouden kehittymiseen ja sen muotoutumiseen hyvin pitkän aikaa. Tämän vuoksi voidaankin sanoa, että Latinalaisen Amerikan talous on muodostunut korruptiosta.

Korruptiolla tarkoitetaan vallan käyttöä väärin, oman esimerkiksi taloudellisen edun ajamiseksi. Valtaa omaava osapuoli, kuten valtiolle työskentelevä henkilö ottaa vastaan lahjuksia ja täten suostuu toimimaan sääntöjä vastaan

edesauttaakseen lahjojan asemaa. Korruptio voi olla pienimuotoista, tilanteita nopeuttavia toimia tai suuremmissa merkityksessä oman vallan käyttämistä väärin, jopa yli omien toimivaltuuksien. (Diran 2009, 49.)

Nykypäivänäkään Latinalaisen Amerikan yhteiskunnissa korruptio käsitteenä ei ole samalla tasolla kuin muualla maailmassa. Latinalaisessa Amerikassa se ei ole läheskään aina tuomitukseksi tulemisen peruste tavallisen kuluttajan silmissä, kuten ei myöskään suurempien järjestöjen tai hallitusten silmissä. (Diran 2009, 49.)

Paikallinen mentaliteetti kavereiden välisestä molemminpuolisesta avittamisesta on täysin ymmärrettävää, eikä sen vuoksi ole syytä leimata henkilöä muita huonommaksi. Latinalaisessa Amerikassa tavoitteellinen suorittaminen ei ole niin arvostettua, kuin muualla maailmassa, ja sen vuoksi lyhyempiä ja helpompia reittejä onnistumiseen käytetään, mikäli siihen sopiva tilaisuus omalle kohdalle osuu. (Diran 2009, 49.)

Jälleen kerran omat kokemuksemme tukevat K. Diranin kirjoittamaa. Hän toteaa kirjassaan, että alueen talous on muodostunut korruptiosta. Korruptio ei alueella ole aina piilossa, eikä merkitykseltään vaikuttava, vaan se saattaa olla niinkin pieni asia, kuin hakemuksen nopea käsittely virastossa. Tällaisessa tilanteessa virkailija toki käyttää valtaansa väärin, mutta nopeuttaa hakijan lomakkeen käsittelyä esimerkiksi muutamasta päivästä alle yhteen päivään. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että jos on varaa maksaa virkailijalle hieman ylimääräistä, ei tarvitse tulla seuraavana päivänä uudestaan. Tällä haluamme korostaa ajatusta siitä, ettei esimerkiksi paikallinen tapa toimia ole välttämättä väärä, tai he sen huonompia ihmisiä, vaikka he hyväksyvätkin tämänkaltaisen toiminnan. He ovat kasvaneet maailmaan, jossa korruptiota esiintyy arkielämän pienissäkin asioissa.

### 7.3.1 Harmaa talous

Harmaa talous on asia, johon törmää normaaleissa arkipäivän tilanteissa ilman, että siihen edes kiinnittää huomiota. Monesti ostotilanteessa asiakkaalle ei anneta ostoksista kuittia lainkaan. Kuitilla on kuitenkin suuri merkitys, sillä virallinen kuitti on numeroitu ja se sisältää selkeästi valtion määräämän veron, joka on normaalisti vähintään 15 %. Varsinkin pienemmät kauppiaat kirjoittavat kuitteja

asiakkaille käsin, eikä kuiteissa näy veroa lainkaan. Usein, vasta asiakkaan vaatiessa, kauppias antaa virallisen, veron sisältävän kuitin. Tämä on asia johon monet paikalliset eivät juuri kiinnitä huomiota, sillä onhan mahdollista, että virallista kuittia pyytämällä tuotteen hinta nousee juuri sen 15 %, jonka kauppias on jättänyt hintaan lisäämättä. Tällaista toimintaa huomasimme jatkuvasti asioidessamme pienemmissä liikkeissä.

Poikkeuksia kuitenkin on, sillä Latinalaisessa Amerikassa suurten kauppaketjujen määrä on kasvanut, ja suuremmista tavarataloista asiakkaalle annetaan aina virallinen, veron sisältävä kuitti. Yleisesti ottaen Latinalaisessa Amerikassa harmaata taloutta esiintyy kohtuullisen paljon erilaisissa tilanteissa, emmekä usko, että se tulee häviämään tai vähentymään huomattavasti vielä vuosikausiin.

#### 7.4 Brasilian liikekulttuuri

Brasiliassa toimiessa on kunnioitettava kulttuuria ja elämäntapoja, ymmärrettävä politiikkaa ja erilaisia konteksteja (Lehtipuu 2010, 351–352). Lehtipuu kuvaa brasilialaista kulttuuria kirjassaan erittäin yhteisölliseksi ja perheläheiseksi. Kuten yleisessä osiossa mainittiin, Brasiliassa ihmiset asettavat sosiaaliset verkostonsa monessa tilanteessa etusijalle. Yrityksissä on esimerkiksi erittäin tyypillisesti tiiviit työyhteisöt. Brasiliassa uuden työntekijän hankinta tapahtuu lähes aina oman sosiaalisen verkoston kautta. Palkataan työhön esimerkiksi jonkun työntekijän lapsi, serkku, sisko tai oma läheinen ystävä. Ei ole niin merkitystä, vaikka henkilö ei olisikaan työhön se parhain ehdokas. Brasilialaiseen sosiaaliseen verkostoon sisältyy niin omat henkilökohtaiset suhteet, kuin myös työyhteisöt. Näin omat suhdeverkostot ylläpidetään tiiviinä. (Lehtipuu 2010, 359.)

Brasiliassa töitä tehdään paljon ja päivät ovat pitkiä. Työt halutaan tehdä hyvin, sillä vaikka työpaikka on taloudellinen elinehto, on se myös ennen kaikkea sosiaalinen ympäristö ja ihmisten yhteisö. (Lehtipuu 2010, 366.)



#### 7.4.1 Viestintä

Brasiliassa asioidessa on tärkeää ottaa huomioon paikallinen osaaminen, elämäntyyli ja kulttuuri. Paikallisten tavoista täytyy olla perillä, jotta sulautuminen joukkoon olisi helpompaa. Paikalliset eivät yritä oppia ulkopuolisen tavoille, vaan odottavat sitä ulkopuolisilta. Liiketoiminnassa on paikallisten viestintätapoihin syytä kiinnittää huomiota, sillä ne poikkeavat todennäköisesti paljon siitä mihin on totuttu. Kasvojen eleet ja kehonkieli ovat suuri osa viestintäkulttuuria ja erittäin näkyvä osa ihmisten välistä kommunikointia, niin liiketapaamisissa, kuin perheenkin kesken. (Lehtipuu 2010, 352.)

Liiketapaamisessa on tärkeää osata antaa vapaamuotoiselle keskustelulle aikansa. Keskustelun aiheita löytyy paljon ja mielipiteiden vaihtoon odotetaan kaikkien osallistuvan. Keskustelun aikana toista osapuolta yritetään jatkuvasti lukea. Onko hän oikeasti kiinnostunut olemaan paikalla ja kiinnostavatko häntä oikeasti toisen puhujan mielipiteet? Ennen liiketapaamista onkin siis hyvä hyödyntää pieni keskustelutuokio ja sen aikana osoittaa kuinka toisen mielipiteet ovat mielestäsi kiinnostavia. (Lehtipuu 2010, 352.)

Brasilia on pärjännyt kansainvälisillä markkinoilla erittäin hyvin, ja monet ennustavatkin Brazilian talouden kasvavan voimakkaasti lähivuosien aikana. Paikalliset ottavat maansa positiivisen kehityksen erittäin henkilökohtaisesti ja se näkyy myös heidän käytöksessään. Oman maan nostaminen jalustalle ja muihin maihin vertailu kannattaa siis brasilialaiselta ymmärtää, eikä ottaa sitä väärin. (Lehtipuu 2010, 358.)

Työasioista keskustellessa ei koskaan sanota jyrkkää eitä, eikä jyrkkiä mielipiteitä muutenkaan sanota toiselle suoraan. Maassa ei siis toimi suomalaistyyppinen suorasanaisuus lainkaan. Kieltävät vastaukset ja eriävät mielipiteet useasti puetaan huumoriin ja vitseihin. (Lehtipuu 2010, 365–367.)

Negatiivisten tunnepurkauksien näyttämistä kannattaa välttää niin työtapaamisten, kuin vapaa-ajan merkeissä, sillä se huonontaa kuvaa sinusta ja tekee sinusta nopeasti epäluotettavan paikallisen silmissä. Sen vuoksi omaa mainetta ja kuvaa

kannattaakin pitää huolella yllä, sillä mielikuvaa on vaikeaa lähteä muuttamaan ja korjaamaan jälkikäteen. (Lehtipuu 2010, 365.)

Työkulttuuriin kuuluu vahvasti työpäivän jälkeen vietettävä, yhden lasillisen äärellä tapahtuva keskustelu lähikuppilassa. Tuona aikana asioista kiistellään ja keskustellaan porukassa. Tämä on yksi niistä harvoista hetkistä, kun brasilialaiselta voi kuulla kritiikkiä omaa maatansa kohtaan. Ulkopuolisen tulisi kuitenkin miettiä, miten asioihin kommentoida, sillä paikalliset ovat herkkiä maansa epäkohdista puhuttaessa. (Lehtipuu 2010, 360.)

Jos Brasiliassa toimii kansainvälisten yritysten kanssa, pärjää useimmiten loistavasti englannin kielellä. Portugalin kielen osaaminen kuitenkin madaltaa riskiä potentiaalisiin konflikteihin ja väärinymmärryksiin ja samalla antaa paikallisille kuvan siitä että ulkomaalainen arvostaa ja on kiinnostunut maasta ja sen kulttuurista. Espanjankielen käyttöä kannattaa varoa, vaikka he sitä monesti ymmärtävätkin, sillä he saattavat loukkaantua ja kokea sen käytön ylimieliseksi, koska he eivät koskaan ole olleet osa Espanjan imperiumia. Lähempänä Argentiinan rajaa ja Etelä-Brasiliassa, espanjankieltä ymmärretään paremmin. Alueilla puhutaan portuñolia, joka on espanjan ja portugalin kielten sekoitusta. (Lehtipuu 2010, 373–375.)

#### 7.4.2 Kaupanteko

Brasilialaiset eivät ajattele, että kauppaa käytäisiin yritysten välillä, vaan heidän mielestään se käydään ihmisten välillä. Suhdeverkoston painoarvo on merkittävä ja sitä ei tule unohtaa. Verkostoilla on maassa niin suuri asema, että se voi mennä kaupanteossa jopa hinnan ja laadun edelle. Sen vuoksi kaupantekoon kuuluu myös paljon illallisia ja tapaamisia liikekumppanin kanssa henkilökohtaisella tasolla. Sähköpostitse ei siis kannata yrittää pitää hyviä suhteita yllä, vaan parempi on panostaa ja nähdä kasvotusten. Näin aikeesi luoda hyvä ja kauaskantava liikesuhde onnistuu varmemmin. (Lehtipuu 2010, 361.)

### 7.4.3 Työaika, pukeutuminen ja tapa toimia

Brasiliassa joustaminen on osa työelämän arkea. Paikalliset ovat tottuneita siihen, etteivät asiat ole aina hoidettavissa niin suoraviivaisesti. Ulkopuolisena on siis turha olettaa muuta. Työajat eivät ole tiukan aikataulun mukaan sovittuja vaan päivät voivat venyä erittäin pitkiksi. Yksi syy tähän saattaa olla myös työkulttuuriin vahvasti kuuluva tapa keskustella asioista. Pitkiä keskusteluita käydään työtoverin kanssa töiden lomassa koko päivän ajan. Tähän saadaan luonnollisesti kulumaan aikaa, mutta silti ei koeta, että se olisi hukkaan heitettyä aikaa. Töitä ei siis ajoiteta minuutin päälle, mutta havaittavissa kuitenkin on, että viime aikoina aikatauluja on maassa alettu kunnioittaa enemmän kuin ennen. (Lehtipuu 2010, 362, 367.)

Jeitinho on Brasilialle ominainen käsite ja keino, jonka avulla selvittää niin liike-elämässä kuin arjessakin ja saadaan asioita hoidettua. Yksinkertaisuudessaan se voi olla hurmaava ja iloinen hymy tai silmänisku, mutta se voi olla myös henkilökohtaisten suhteiden hyväksikäyttämistä joko oman tai ystävän ongelman ratkaisemiseksi. Käsite on hyvin vieras suomalaiselle, joka on yleensä tottunut siihen että asiat toimivat. Jeitinho yhdistää persoonallisen ja persoonattoman, ihmissuhteet ja lain, sympaattisella ja inhimillisellä tavalla. (Lehtipuu 2010, 353.) Kulttuuri elää jatkuvasti, eikä suoraan voi olettaa että kaikki hoituu Jeitinhon kautta. Oikea asenne kuitenkin varmasti edesauttaa asioiden järjestymistä. Kuten Ripatti osuvasti toteaa Unna Lehtipuun haastattelussa:

*”Jeitinho on luovimista siinä viidakossa jossa asiat ovat. Niin kuin appiukko sanoi kerran että siellä on sanonta criar dificuldades para vender facilidades. Eli koko järjestelmän tarkoitus on tehdä järjestelmästä mahdollisimman sekava, niin ettei kukaan voi ymmärtää sitä, ja sitten voidaan myydä ratkaisuja. Tämä on ehkä jossain määrin totta, mutta sanoisin että tuossakin on tapahtunut selvää muutosta. Jeitinho ei ole enää niin helppoa ja se ei ole aina ihan selvää että sellaisella pääsee eteenpäin.” (Lehtipuu 2010, 354.)*

Pukeutumiseen on maassa syytä kiinnittää huomiota, sillä pukeutumisen perusteella ihmiset asettavat toisen ensisilmäyksellä tiettyyn sosiaaliseen asemaan. Liiketapaamisissa muodollinen pukeutuminen, joka tarkoittaa, että miehillä on puku ja naisilla jakkupuku. Shortseihin pukeutunutta miestä ei esimerkiksi

päästetä välttämättä asioimaan virastoon. Vapaa-ajalla voi pukeutua rentoihin vaatteisiin, mutta kaupunkialueella ei kuitenkaan ranta-asuissa kuljeta. (Suomen Suurlähetystö 2011.)

## 7.5 Chilen liikekulttuuri

Chilessä liikekulttuuriin kuuluu huoliteltu ja siisti pukeutuminen. Etenkin Santiagon keskustan vilinässä näkee valtavasti bisnesihmisiä yhtenäisin ulkoasuin, naiset mustissa jakkupuvuissaan ja miehet siisteissä puvuissaan. Myös esimerkiksi yliopistoilla professorit pukeutuvat hyvin asiallisesti.

Kuten Brasiliassa on myös Chilessä sosiaalisilla suhteilla ja verkostoilla erittäin suuri merkitys jokapäiväisessä elämässä. Maassa ollessamme huomasimme, että perhe ja ystävät pidetään todella lähellä, mutta työyhteisössä mahdollisuuksia annetaan helpommin myös oman verkoston ulkopuolelta tuleville henkilöille. Chileläiset ottavat avoimin mielin aina ulkomaalaiset henkilöt vastaan ja mielellään panostavat aikaa uuden tuttavuuden luomiseen.

### 7.5.1 Viestintä

Chile on maana erittäin länsimaalainen ja se näkyy osaltaan myös ihmisten välisessä kommunikoinnissa. Chileläiset toki käyttävät esimerkiksi suomalaista liikemiestä enemmän näkyviä eleitä ja kehonkieltä, mutta eivät kuitenkaan niin, että se olisi silmiinpistävää. Kosketus on kuitenkin chileläisten jokapäiväinen tapa näyttää muille ihmiselle, että ovat paikalla ja ovat huomanneet toisen ihmisen. Liiketapaamisiin ei kuulu vaihtaa poskisuudelmia tai halata, ellei liikekumppani ole jo vuosien takaa tuttu.

Asioidessa tai esimerkiksi neuvoteltaessa toisen ihmisen kanssa ei ole aina niin helppoa lukea, mitkä ovat toisen ihmisen aiheet tai mitä mieltä toinen jostain asiasta on. Tämä kertoo myös siitä, kuinka kehonkieli chileläisillä on maltillisempaa kuin muilla Latinalaisen Amerikan kansalaisuuksilla.

Keskustelutuokioiden ennen ja jälkeen sovittua neuvottelua kuuluvat myös Chilessä vahvasti kulttuuriin. Oma kokemuksemme koulun kursseihin liittyneistä

tiimitöistä oli sellainen, että chileläisten tarkoitus ei ollut tehdä töitä, vaan lähinnä jutustella ja tutustua. Vasta tapaamisen jälkeen he halusivat tehdä nopean työnjaon. Tämän kaltainen toiminta ei ole suomalaiselle luontaista, jolloin helposti tulisi mieleen korottaa ääntä ja kehottaa muita keskittymään aiheeseen. Vaikka tapa toimia saattaakin tuntua ajan hukkaamiselta, on järkevintä hyväksyä että asiat tehdään erilailla ja mukautua paikallisen tavoille. Ajoittain tuntui siltä, että chileläiset työskentelevät tehokkaasti, vasta kun on pakko tai kun joku valvoo toimintaa. Tuloksellinen tai erityisen tehokas työskentely ei siis kokemuksemme mukaan ole yksi tärkeimmistä liikekulttuurin ominaisuuksista, vaikka sanotaankin että chileläiset ovat ahkerampia kuin muiden Latinalaisten kulttuurien edustajat.

Chileläiset puhuvat melko epäselvästi ja tähän kannattaa varautua, sillä jopa Espanjasta kotoisin olevalla natiivipuhujalla voi olla hankaluuksia ymmärtää Chilessä puhuttavaa espanjaa. Chileläiset ovat luoneet myös täysin omaa sanastoaan, jota ei muualla ole käytössä lainkaan.

### 7.5.2 Kaupanteko

Chileläiset haluavat antaa itsestään kuvan, että he ovat erittäin kiireisiä ja tärkeitä henkilöitä. Tämän vuoksi liiketapaamiselle saatetaan saapua tahallisesti hieman myöhässä. Voidaan sanoa, että mitä tärkeämpi itse olet, sitä lyhyemmän ajan sinun tarvitsee odottaa. (South America 2012.)

Käyntikortit vaihdetaan heti kättelyssä ja normaalisti niitä myös ihaillaan hetki vaihdon jälkeen. Hyviin tapoihin kuuluu antaa kehu toisen tyylikkäästä kortista. Tämän jälkeen keskustellaan hetki jostain muusta aiheesta, esimerkiksi perheestä tai urheilusta ennen kuin aletaan puhua kaupoista. Liian utelias ei kuitenkaan saa olla, tarkoitus on pelkästään ilmaista, että on kiinnostunut toisesta henkilöstä. (South America 2012.)

Brasilialaisten tavoin chileläiset ajattelevat, että kauppaa käydään enemmänkin ihmisten kuin yritysten välillä. Liiketapaamisen aikana on hyvä jossain välissä tuoda myös itse esille Chilen hyviä ja tunnettuja asioita, kuten maukkaat viinit ja upea luonto. Chileläiset ovat ylpeitä maastaan ja ovat otettuja kun heidän maansa

tunnetaan myös muualla maailmassa. Tämä on yksi hyvä tapa parantaa omaa kuvaansa heidän silmissään. (South America 2012.)

Liiketapaamisia ei kannata varata tammikuulle tai helmikuulle, sillä nämä ovat maassa perinteisesti lomakuukausia ja voi olla, että haluttu henkilö ei ole tällöin paikalla. Asiat toimivat kyseisenä aikana toimistoissa myös normaalia hitaammin, sillä koko henkilöstö ei ole paikalla. (South America 2012.)

Liiketapaamisen varaaminen sähköpostitse ei ole suositeltavaa. Yhteydenpito muutenkaan sähköisesti ei ole tehokkain tapa ja joskus se on jopa täysin hyödytöntä. On aivan normaalia, etteivät chileläiset kauppakumppanit vastaa sähköposteihin, fakseihin, kirjeisiin tai puheluihin Suomessa totuttuun tapaan ja tällainen yhteydenpito voi tuntua heistä muutenkin kylmältä. Vahvistaminen viestin saamisesta ei myöskään kuulu liikekulttuuritapoihin. Vastaus annetaan vasta sitten, kun on konkreettisesti jotain vastattavaa. (South America 2012.)

Pyydettyä toista tekemään jotain, on melko todennäköistä, että mitään ei tapahdu heti, vaikka näin olisi luvattukin. On yleistä jättää asiat viimeiseen hetkeen ja sen vuoksi onkin hyvä välillä muistuttaa ja seurata missä vaiheessa asia on. Chileläiset ovat kuitenkin kovia tekemään töitä ja siitä kertookin maan vahva talous. Asiat vain yleensä saadaan tapahtumaan vasta ylityötunneilla. (South America 2012.)

### 7.5.3 Työaika ja pukeutuminen

Viikoittainen työaika on lain mukaan 45 tuntia aikaisemmin 48 tunnin sijaan. Pitkiä päiviä kuitenkin tehdään paljon viimehetken uurastamisen ja deadlineen saavuttamisen vuoksi. Lounastaukoa pidetään vähintään tunti, mutta mitä korkeammassa asemassa henkilö on, sitä lähempänä tauko on kahta tuntia. Siesta ei ole osa chileläistä metropolikulttuuria, joten tauoilla ei mennä kotiin lepäämään. On normaalia, että tavallinen toimistotyöntekijä jää työpaikalleen normaalin työajan täytyttyä vaikka ei ylitöitä juuri olisikaan. Tällä työntekijä yrittää luultavasti näyttää esimiehelleen, että töitä on hirveästi ja työntekijä on sen vuoksi erittäin tärkeä. (South America 2012.)

Työpaikoilla pukeutuminen on melko konservatiivista. Miehillä on puvut ja naisilla jakkutakki suorien housujen tai hameen kanssa. Yleisin puvun väri on sininen. Miehet laittava puvun takin normaalisti päälleen jopa mennessään lounaalle vain kollegoidensa kanssa. (South America 2012.)

## 7.6 Meksiko

U. Lehtipuun kirjassa kuvaillaan Meksikon liikekulttuuria lyhyesti kolmella käsitteellä; joustava aikäkäsitys, ystävyysuhteita, kärsivällisyyttä. Nämä kolme asiaa on ulkomaalaisen hyvä pitää mielessä, kun asioi meksikolaisten kanssa. Meksikossa luottamuksen merkitys korostuu, sillä ihmisille on periytynyt tapa siirtomaa-ajoilta olla luottamatta uusiin ihmisiin. Luottamus viranomaisiin on tosin heikkoa myös yhä tänäkin päivänä. Ulkopuolista henkilöä yritetään lukea ja hänen ajatuksiaan tulkita eleiden ja vastausten perusteella hienovaraisesti ja huomaamatta. Kyseiseltä ajalta sanotaan myös periytyneen viranomaisiin kohdistuva pelko ja kieltävän vastauksen sekä oman mielipiteen esille tuomatta jättäminen. Oman sosiaalisen verkoston etuja ajetaan hinnalla millä hyvänsä. (Lehtipuu 2010, 381.)

### 7.6.1 Viestintä

Meksikolaisten välinen vuorovaikutus on erittäin korrektia ja kohteliasta. Toisia kohdellaan kunnioittaen, eikä tahallisesti yritetä aiheuttaa tilanteita, joissa toiselle henkilölle aiheutuisi epämiellyttävä olo. (Lehtipuu 2010, 382.)

Kriittisellä sävyllä puhumista tulisi kaikin puolin välttää, meksikolaisen kunniaa ei saa loukata missään tilanteessa. Tämän vuoksi kommunikointi on aina erittäin korrektia. Kriittisen asiat tulisi osata kertoa epäsuorasti. Asioille tulisi aina olla avoin, eikä tyrmätä toisen mielipidettä saman tien. Harvat asiat ovat Meksikossa lukkoon lyötyjä, kulttuurissa ollaan aina valmiita keskustelemaan ja sopimaan asioista uudelleen. Tämän vuoksi maassa asioidessa täytyy joustavuutta ja ymmärrystä löytyä molemmin puolin. Välttämättömiä kriittisiä keskusteluita ei ikinä käydä julkisesti, vaan sitä varten järjestetään toinen hetki, esimerkiksi

illallistapaamisen parissa. Kompromisseihin täytyy olla valmis toisen kanssa keskustellessa ja mielipiteitä vaihtaessa. (Lehtipuu 2010, 386.)

Ulkomaalaisen esimiehen täytyy olla tarkka palautteen antamisesta ja mikäli sitä on annettava, olisi sen lisäksi alaiselle hyvä kertoa mitä tehdä, jotta asian saisi tehtyä paremmin. Alainen kokee tällöin, että häntä kunnioitetaan. (Lehtipuu 2010, 387.) Meksikossa hierarkia on melko selkeä ja näkyy niin päätöksenteossa kuin muussakin sosiaalisessa kanssakäymisessä. Johtajien ja alaisten kanssakäyminen on usein hyvin muodollista ja alaiset eivät vaikuta päätöksentekoon tai ilmaise johtajalle mielipiteitään. (Lehtipuu 2010, 384.)

### 7.6.2 Kaupanteko

Meksikossa liikesuhteet rakennetaan työajan ulkopuolisella ajalla. Ensimmäiseksi rakentuu ystävyysuhde ja vasta sen ympärille liikesuhde. Meksikolaiset arvioivat ulkopuolisen sosiaalisia kommunikaatiokykyjä ja päättävät sen perusteella kannattaako panostaa lisää liikesuhteen rakentamiseen. Meksikolainen päättää voiko liikesuhteesta tulla pitkälle kantava ja kestävä. Tämä vaatii eurooppalaisilta pitkiä hermoja ja ymmärrystä paikallista kulttuuria kohtaan; vaiheen yli ei voi hypätä vaan siihen pitää sopeutua. (Lehtipuu 2010, 382–383.)

Vie aikaa, ennen kuin tarvittava luottamus kaupantekoon saadaan hankittua. Neuvotteluihin ja sopimuksien solmimiseen ei lähdetä hätiköidysti. Suhteen huolto vaatii paljon panostusta ja useita tapaamisia kauppakumppanin kanssa. Ainoastaan sähköpostin kautta yhteydenpito ei riitä. Itse neuvottelutilanteeseen päästäessä on ulkopuolisen osattava näyttää asemansa, sillä se on osa neuvottelutilanteen tapoja. Ääntä saa korottaa ja näyttää, että tietää mistä puhuu. Tämä on paikallisille merkki johtavasta luonteesta. Voimakastahtoisen neuvottelutyylin suhteen kannattaa kuitenkin olla harkitseva. (Lehtipuu 2010, 383–385.)

Neuvottelut kestävät normaalisti melko kauan, sillä tapoihin kuuluu aina tinkimistä sekä tiukka neuvottelu. Tämän vuoksi omaan tarjoukseen tulisi aina jättää hieman neuvotteluvaraa. Toisen tarjousta ei myöskään kannata kiirehtien hyväksyä, sillä toinen voi ajatella, että on tullut liikaa asiassa vastaan. Neuvottelemista hidastaa usein myös se, ettei kaikkia faktoja kerrota heti, vaan



niitä tuodaan esiin vähitellen neuvotteluiden aikana. Kaikki ehdotetut aikataulut ja päivämäärät tulisi ottaa joustavin mielin vastaan, sillä mitä luultavimmin ne eivät tule tarkalleen toteutumaan. (Lehtipuu 2010, 385.)

Meksikossa etenkin neuvotteluissa johtajan asemaa usein korostetaan, hänellä on monesti alaisia ja esimerkiksi turvamies mukanaan. Maassa elää muutenkin hyvin matriarkaallinen ja macho kulttuuri. Sosiaaliset hierarkiat ja roolit ovat karkeat niin sosioekonomisesti, etnisesti kuin sukupuoltenkin välillä. Vaikka naisten asema on Meksikon työelämässä parantunut, ovat he kuitenkin yhä selkeä vähemmistö. (Lehtipuu 2010, 385.)

### 7.6.3 Työaika, pukeutuminen ja tapa toimia

Meksikossa ei sovittujen aikataulujen pitämisen ole arkipäivässä niin suurta roolia ja maassa elää yhä vahvasti mañana -kulttuuri. Koetaan, että aika ei mene hukkaan. Työaika ei ole niin minuutin päälle, sillä normaalin työajan puitteissa ei työpäivästä kuitenkaan tulla selviämään. Tapaamisen aloitusajankohtaa ei kannata ottaa niin tosissaan, sillä saattaa olla, että se alkaa jopa muutamaa tuntia sovittua myöhemmin; kukaan ei kuitenkaan loukkaannu tai hermostu siitä. Meksikossa pitää osata olla ajansuhteen joustava. Kukaan ei katso toista pahasti, vaikka olisi sovitusta 15 minuuttia myöhässä. (Lehtipuu 2010, 390.)

Liiketapaamisiin tulee pukeutua konservatiivisesti. Miesten on hyvä pukeutua tummaan pukuun ja mustiin siisteihin kenkiin. Naisilla tulisi olla myös tyylikäs puku ja korkokengät. (Lehtipuu 2010, 394.)

Asioiden eteenpäin saamiseksi on tunnettava oikeita ihmisiä, sillä viranomaisiin tai vieraisiin ihmisiin ei voi samalla tavoin kuin Suomessa luottaa. Kontaktien luominen vaatii aitoa halua, aikaa ja vaivaa. Verkostot toimivat vastavuoroisesti ja palveluksia tehdään molemmin puolin. Kutsu ihmisen kotiin on merkki luottamuksesta. (Lehtipuu 2010, 388.)

Maassa käteinen ja tippaaminen ovat osa kohteliaisuusviestintää, joten käteistä rahaa kannattaa pitää jatkuvasti vähän mukanaan. Muodollinen käyttäytyminen, kuten titteleiden ja sukunimen käyttäminen on tärkeää, samoin kuin fyysinen

kontakti. Vaikka suomalaiselle tapa olla lähekkäin voi tuottaa joskus ongelmia, ei otettua kontaktia saisi kavahtaa. (Lehtipuu 2010, 391, 394–395.)

## 8 YRITYSTEN EDUSTAJIEN KOKEMUKSET LATINALAISESTA AMERIKASTA

### 8.1 Tutkimusmenetelmät

Toteutimme tutkimuksen henkilökohtaisin haastatteluin valmiiksi laadittujen kysymysten pohjalta. Lisäksi teimme jatkokysymyksiä haastattelussa mahdollisesti ilmenneistä seikoista tai kokemuksista. Yhdelle haastateltavista teimme olosuhteiden pakosta haastattelun sähköpostin välityksellä, sillä hän oli parhaillaan työkomennuksella ulkomailla.

### 8.2 Haastattelukysymykset

1. Kerrotko hieman omasta taustastasi, esimerkiksi työskentelyhistoriastasi ja kielitaidostasi?
2. Mitkä ovat ne maat, joissa olet työskennellyt tai joihin olet ollut yhteydessä työsi puolesta?
3. Milloin olet kyseisissä maissa toiminut ja mikä on ollut perimmäinen syy lähteä kyseisille markkinoille?
4. Kuinka valmistauduit uusien markkinoiden ja kulttuurien kohtaamiseen?
5. Miten yrityksesi tuki sinua?
6. Kerro ensivaikutelmistasi, tuntemuksistasi ja mielipiteistäsi ensikohtaamisella uuden liikekulttuurin kanssa?
7. Mitkä ovat olleet mieleenpainuvimmat kulttuurilliset erot?
8. Oliko sinulla entuudestaan suhteita alueella?
9. Mikäli olet ollut mukana neuvotteluissa esimerkiksi yhteistyötoiminnan aloittamisesta, kuinka kauan on kestänyt aloittaa itse toiminta neuvotteluiden alkamisesta? Voitko kertoa jotain tästä prosessista?
10. Minkälaisia haasteita kohtasit ja miten niitä ratkaisit?
11. Koitko että aloitettu liiketoiminta oli toimivaa ja odotetunlaista?
12. Onko jotain muuta mitä haluaisit mainita tai kertoa?

## 8.2.1 Jorma Laine, Sales and Marketing Director, Stora Enso Oyj, Heinola Fluting

Ensimmäinen haastateltavistamme oli Jorma Laine, joka työskentelee Stora Enso Oyj:n Heinolan yksikön palveluksessa. Hänen tittelinsä on Sales and Marketing Director. Laine on mennyt töihin suoraan valmistumisensa jälkeen ja hänellä on kokemusta metsäteollisuuden parissa työskentelystä jo 32 vuotta. Hän on työskennellyt alalla useissa eri tehtävissä; myyntityössä, tuotannossa sekä koneteollisuudessa, mutta kuitenkin pääasiassa paperiteollisuudessa ja kartonkiteollisuuden puolella. Laine puhuu englantia, ruotsia, saksaa sekä espanjaa hyvin alkeellisella tasolla. Työtehtävissä hän käyttää usein espanjan kielen tulkkia.

Laine on työskennellyt useassa maassa Latinalaisessa Amerikassa, kuten El Salvadorissa, Guatemalassa, Costa Ricassa, Chilessä ja Argentiinassa. Heinolan tehdasyksikkö, jossa Laine työskentelee, vie yhteensä noin 45 eri maahan vuosittain. Hän on toiminut Latinalaisen Amerikan alueella 1990 – luvulta lähtien. Laineen mukaan markkinoille on lähdetty, koska sieltä on löydetty oikeanlainen loppukäyttöryhmä hedelmätuotannon parista, ja yrityksellä on ollut siellä muihin toimijoihin nähden suhteellinen kilpailukyky.

Uuden kulttuurin kohtaamiseen Laine ei valmistautunut sen kummemmin, vaan hän piti tärkeänä tietynlaista herkkyyttä ihmisten kanssa. Kuten Laine haastattelussa toteaa:

*”Kun maailmalla pyörii, niin oppii sen, että kaikkien kanssa pitää tulla toimeen. Ei tarvi itseään muuttaa, se feikkiys näkyy, mutta että on nimenomaan herkkyyttä siitä ja tietoutta maasta, ettei kaiveta verta tai käyttäydytä häntä kohtaan alentuvasti tai ylimielisesti, heittäen mitään taisteluhaastetta. Eri mieltäkin voidaan olla, ei tarvi olla samaa mieltä, mutta se esittely on tärkeää ja tosiaan se, että lukee sitä kaveria. Se mikä on mun mielestä joskus vaikeeta, on sanotaanko jossain neuvottelussa kun mennään niihin oikeisiin asioihin. Helpoista asioista neuvottelu on kivaa kaikille, mutta kun mennään vaikeisiin asioihin, niin monesti se tahti muuttuu ja se lukeminen vaikeutuu.”*

Yrityksen taholta ei myöskään ollut mitään erityisvalmistelua, Stora Ensolla on erikseen myyntikonttoreita ja asiakasrajapintaan keskittyviä toimistoja.

Laine kertoi kuinka häntä pikemminkin järkytti erilainen yhteiskunta, kuin kulttuuri, esimerkiksi tuloerot, jotka näkyivät ympäristössä slummialueina. Kaupankäynti ja yrityskulttuuri on hänen mukaansa Etelä-Amerikan maissa jo melko kansainvälistä, varsinkin kun toimii henkilöiden kanssa, jotka ovat tottuneet tekemään kauppaa suurten yritysten kanssa.

Laineen mukaan suurimmat kulttuurierot liittyvät esimerkiksi ajankäsitteen eroihin ja niin sanottuun amigo -kulttuuriin. Kulttuurillisista eroista Laine toteaa esimerkiksi näin:

*”Kun mennään Etelä-Amerikkaan, niin heillä on tällainen suhteellinen aikakäsite. Että me kun soitetaan sinne, että laivan piti tulla toukokuun 18. päivä, nyt se tulee 22. päivä. Se asiakas on sitä mieltä, että täähän on aika hullua jengiiä. Että so what, kun brasilialaiset sanoo että se tulee maaliskuussa, niin se tulee huhtikuussa, tai ehkä toukokuussa tai joskus. Eli mehän tehdään hirveen tarkkaa suunnittelua, joka sinänsä on voimaa. Meillehän aikakäsite on jana, mutta monessa paikassa se ei ole jana vaan ympyrä. Meillä aika loppuu mutta niillä ei aika loppu.”*

Luottamuksen merkitys nousi myös esiin eroavaisuutena pohjoismaiseen kulttuuriin ja hän kertoo loistavan esimerkin luottamuksen tärkeydestä käytännössä seuraavasti:

*”Siinä täytyy aina tietyllä tavalla se luottamus voittaa, niinkun joka paikassa muuallakin, ja kun he oppivat luottamaan, niin se on etunsa, että he oppii toimimaan tietyn ihmisen kans. – Hyvänä esimerkkinä meillä oli tällainen keskiamerikkalainen perheyritys, siinä oli omistaja ja toimitusjohtaja ja ostopäällikkö, siinä ostopäällikkö alkoi olla vaikeana kun alettiin puhumaan hinnoista, ja sitten se johtaja sanoi että, ”Jorman kanssa voidaan olla ihan rehellisiä, näytäpä nyt ne hinnat, paperit esiin”. Että he luottavat, että mä käytän sen tiedon heille hyväksi enkä heitä vastaan. Jos he epäilee, että käytät tietoa heitä vastaan, niin et varmaan saa.”*

Hänellä ei itsellään entuudestaan ollut suhteita Latinalaisessa Amerikassa, mutta Stora Enso on alalla tunnettu ja luotettava. Laineen mukaan referenssit ovat tärkeitä, sillä ne herättävät luottamusta. Suhteista Laine kertoo, että niiden ylläpito ja luominen vaatii pitkäjänteisyyttä, kuten hän haastattelussa toteaa:

*”Siksi mekin tehdään tonne Etelä-Amerikkaan kauppaa kuitenkin kuukaudesta toiseen ja vuodesta toiseen ja markkinatilanteesta toiseen, eikä tulla sinne vaan silloin kun meitä sattuu huvittamaan. – Se vaan pitää luottaa siihen toiseen, sellasta pitkän tähtäimen kumppanuutta, sillä siinä pääsee aika hyvin.”*

Laine on ollut mukana aloittamassa yrityksen toiminnan Costa Ricassa. Hän kertoi tavanneensa yhteyshenkilön Helsingissä alan kokouksessa, josta yhteistyö pikkuhiljaa lähti etenemään. Hän ei kokenut prosessia hankalaksi, sillä henkilöt, joiden kanssa hän toimi, olivat tottuneet toimimaan alalla kansainvälisten toimijoiden kanssa, joten asiat etenivät melko mutkattomasti ja nopeasti.

Laineen mukaan Latinalaisessa Amerikassa tarpeen toteaminen saattaa olla joskus haasteellista, myyjä joutuu itse vakuuttamaan ostajalle että hän ihan aidosti tarvitsee tuotetta. Myös avoin kauppa ja pitkät maksuajat ovat haasteellisia, mikäli ei tunne asiakasta. Kulttuurilliselta kannalta Laine mainitsee seuraavasti:

*”Tarkoitetaan eri asioita, suomalaiset ottaa asiat monesti liian tosissaan. Suomalaiset on monesti liian rehellisiä, liian avoimia. Pitäisi omaksua kohdemaasta. Sinisilmäisyyttä käytetään hyväksi. Kaikki ei lähde pyyteettömästi. Pitää ymmärtää kulttuurien erot ja osata mukautua. Stereotypiat pitää huomioda, niihin ei pidä lähteä mukaan eikä myöskään vahvistaa niitä.”*

Yrityksen puolesta Laine kertoo, että he ovat tyytyväisiä markkina-alueeseen ja uskovat maanosan potentiaaliin. Mitään suurempia ikäviä yllätyksiä ei vastaan ole tullut. Monia pitkäaikaisia asiakassuhteita on syntynyt vuosien saatossa ja niistä aiotaan pitää kiinni.

Haastattelun loppuun Laine mainitsee esimerkiksi sopimuksien laatimisesta, kuinka kirjallisia sopimuksia heillä ei ole lainkaan. Kirjalliset sopimukset eivät kuulu maiden tapoihin, vaikkakin tilausvahvistus toimii tietynlaisena juridisena takeena. Syynä tähän on esimerkiksi paikallinen lainsäädäntö, joka hankaloittaa

huomattavasti sopimuksien laatimista. Luottamuksen tärkeys korostuu sopimusten tekemisessä, suullisiin sopimukseen luotetaan.

#### 8.2.2 Kari Kinnunen, Chief Design Engineer, Mechanical Engineering & Hydraulic systems, Raute Oyj

Kinnunen puhuu englantia sujuvasti ja espanjaa auttavasti. Työtehtävissä hänellä on ollut tulkki käytössä. Kinnusen mukaan huoltotoimenpiteissä pitää pystyä kommunikoidaan riittävän selkeästi paikalla olevien ihmisten kanssa, joten kommunikointi on osittain espanjaksi, osittain havainnollistamalla. Hän toteaa, että ulosannin pitää olla sellaista, että siellä pärjää. Hän on ollut töissä Rauteella pääsuunnittelijana vuodesta 1995 alkaen ja vuonna 1997 työt veivät ensimmäisen kerran Latinalaiseen Amerikkaan, Chileen. Muissa maissa hän ei ole kyseisellä alueella toiminut. Kinnunen kertoo, että Raute toimittaa Chileen projektiluontoisesti koneita. Koneiden toimituksien jälkeen hän paikan päällä työskentelee näiden koneiden asennusten sekä ihmisten koulutusten parissa.

Työpaikan puolesta Kinnunen kävi kielikursseilla ja on käynyt tämän lisäksi niillä myös omatoimisesti vapaa-ajallaan. Kyseisillä kielikursseilla on käsitelty myös business -kulttuuria eli mitä ja miten pitää puhua ja esimerkiksi miten tärkeää on kontaktin ottaminen toiseen, kuten silmiin katsominen.

Kinnunen koki, että hänet otettiin Chilessä hyvin vastaan ja että hänen saapumiseensa oltiin hyvin valmistautuneita. Hän kertoo, kuinka chileläiset ovat aktiivisia ja innokkaita oppimaan ja uskaltavat esimerkiksi koulutuksessa tehdä paljon kysymyksiä. Suurimmaksi kulttuurieroksi Kinnunen kuvaili ajankäsitteen, joka on Chilessä hyvin joustava. Projektitoiminnassa on aina tietyt aikataulut ja kun on joku lyhyt ajanjakso milloin asiat pitää tehdä valmiiksi, kulttuurien välinen ero korostuu. Myös hierarkian Kinnunen sanoi olevan melko monimutkaista, mutta se on osaltaan helpottunut vuosien saatossa, esimerkiksi joskus on vaikea löytää oikea henkilö kenelle puhua ja joka on asioista vastuussa.

Kinnusella ei ole entuudestaan ollut suhteita Latinalaisessa Amerikassa, vaan hän on tutustunut ihmisiin työmatkojensa yhteydessä. Hän ei myöskään ole ollut mukana yhteistyötoiminnan aloittamisessa. Haasteellisena Kinnunen kokee

kommunikoinnin. Samoin asiakkaalle palvelun tarpeen tunnistaminen on joskus hankalaa, sillä chileläisessä kulttuurissa on syvällä se, että he haluaisivat tehdä kaiken itse, eivätkä käytä ulkopuolisia palveluntarjoajia. Varsinkin, jos siitä aiheutuu kustannuksia.

Kinnunen ei itse työskentele myynnin parissa, joten hänellä ei ole kosketuspintaa suhteiden luomiseen tai ylläpitämiseen. Hänellä on kuitenkin itsellään erittäin positiiviset kokemukset maassa toimimisesta.

Chileläiset arvostavat suomalaisten luotettavuutta. Paikalliset ovat avoimia ja pyytävät mielellään vierailemaan. Lakot saattavat maassa vaikeuttaa toimintaa, josta Kinnunen antoi myös elävän esimerkin. Yrityskulttuurin Kinnunen kokee kehittyneen ajan myötä parempaan suuntaan.

### 8.2.3 Kai Tammela, Sales Manager, Teknoware Oy

Tammela on muuttanut 5-vuotiaana vanhempien töiden vuoksi Ecuadoriin. Valmistumisensa jälkeen hän meni töihin Rautelle. Tammela oli mukana Rauten Chilen konttorin perustamisessa vuonna 1995. Tuona vuonna Tammela myös asui Chilessä kuuden kuukauden ajan. Rauten jälkeen Tammela siirtyi Teknowarelle myyntitöihin.

Tammela on toiminut töidensä puolesta Ecuadorissa, Chilessä, Brasiliassa, Venezuelassa sekä Argentiinassa. Hän puhuu hyvin englantia ja espanjaa ja pystyy työskentelemään myös portugalin kielellä.

Tammela kertoo, että syy Latinalaisen Amerikan markkinoille lähtemiseen, on ollut uuden myynnin hankkiminen. Hänellä on erittäin hyvät pohjat toimia kyseisillä markkinoilla oman taustansa vuoksi, mutta on silti osallistunut Finpron järjestämään koulutusseminaariin, jonka tarkoituksena oli auttaa yrityksiä luomaan uusia suhteita Latinalaisessa Amerikassa. Tämän Finpron järjestämän koulutuksen yritys maksoi Tammelalle.

Tammelalla ei ollut juurikaan kerrottavaa ensituntemuksistaan tai kokemuksistaan uudessa kulttuurissa ja tämän luulemme johtuvan hänen omasta historiastaan.



Tammela kuitenkin kertoi, kuinka hän on huomannut suomalaisen kollegansa turhautumista ajankäytöllisen erilaisuuden vuoksi.

Ajankäsite on Tammelan sanoin Latinalaisessa Amerikassa häilyvä. Päivänkin myöhästymisellä, esimerkiksi tavarantoimituksessa, ei juuri ole merkitystä. Yksi suuri kulttuurillinen ero on myös perheen ja uskonnon tärkeys ja arvostus, jotka korostuvat eri tavoin kuin Suomessa.

Tammelalla ei entuudestaan ollut suhteita alueella, mutta sai hankittua niitä hyvin Finpron avulla. Tammela korostaa suhteiden ylläpitämisen tärkeyttä ja sanookin, että kaupanteon perustana on kutsua toinen vierailemaan omassa kodissaan ja tapaamaan perhettään.

Tammela oli mukana perustamassa myyntikonttoria Chileen alkuaskelista lähtien. Neuvotteluista Tammela kertoo, että ne aloitetaan yleensä keskustelemalla muun muassa jalkapallosta, perheestä ja harrastuksista ja sen jälkeen vasta siirtymällä itse asiaan. Tammela huomauttaa, että jalkapallosta puhuttaessa kannattaa olla tietoinen toisen osapuolen suosikkijoukkueesta, jotta turhilta konflikteilta vältyttäisiin. Alkujutustelun kesto pitenee sitä myötä, mitä paremmin toiseen osapuoleen tutustutaan.

Yhtenä kulttuurillisena haasteena Tammela kokee luottamuksen puutteen. Tämän vuoksi esimerkiksi toimituksia ei tehdä, ennen kuin maksu on suoritettu. Remburssit ovat tämän takia usein käytössä. Aikakäsite on myös ongelma, sillä sovittuihin aikatauluihin ei voi luottaa. Kommunikoidessa toista on luettava jatkuvasti ja tarkasti, sillä esimerkiksi myönteistä vastausta ei aina voi ottaa tosissaan ja tämän vuoksi lopputulos saattaa olla neuvotteluissa aivan eri kuin annetaan ymmärtää. Lahjontaan Tammela on törmännyt pienimuotoisesti, mutta sitä hän ei ole kokenut erityisenä ongelmana.

Tammela mielestä suhteita tulisi ylläpitää hyvin, jotta ne olisivat pitkäkestoisia, mutta kaupat, joissa hän on mukana, ovat usein projektiluonteisia, jonka vuoksi suhteet eivät muutenkaan aina ole niin pitkäkestoisia.

Latinalaisen Amerikan tulevaisuuden näkymät ovat Tammelan mielestä hyvät; luonnonvaroja on paljon, kunhan ne saadaan kaikki hyödynnettyä kunnolla. Varsinkin Brasilia on kehittynyt hyvin ja vauhdilla.

#### 8.2.4 Pepe Mancuso, Export Sales Manager, Teknoware Oy

Mancuso on opiskellut pääasiassa Suomessa, mutta MBA:n hän on suorittanut Espanjassa. Teknowarella Mancuso on työskennellyt yli 10 vuotta, joista viimeiset 9 vuotta Espanjasta käsin. Mancuso puhuukin sujuvasti espanjaa ja ymmärtää hyvin myös Brasilian portugalia.

Mancuso on työskennellyt lyhyen aikaa Singaporessa, muutaman vuoden Suomessa ja viimeiset yhdeksän vuotta Espanjassa. Hän on tehnyt myyntityötä Välimeren maihin, joista pääpainotteisesti Espanjaan ja Italiaan, Etelä-Amerikkaan ja viimeisimpänä Intiaan. Etelä-Amerikasta viimeisin kokemus Mancusolla on Meksikosta. Viime vuosina pääpaino on kuitenkin vahvasti ollut Brasiliassa. Argentiinan ja Venezuelan kanssa hän on ollut myös tekemisissä ja Chilestä hänellä on hieman vähemmän kokemusta.

Ensimmäinen Etelä-Amerikan maa, jossa Mancuso on toiminut, on ollut Argentiina. Mancuso kertoo, että syy siihen oli se, että sieltä löytyi paikallinen agentti ensimmäisenä. Tämän jälkeen Mancuso on tehnyt töitä Meksikossa. Viimeisimpänä painopisteenä ja uutena markkina-alueena hänellä on ollut Brasilia. Mancuso kertoo, että syy lähteä kyseisille markkinoille, on ollut kaikissa sama: lisätä myyntiä.

Mancuso ei myöskään erikoisemmin valmistautunut uusille markkinoille lähtöön etukäteen. Hän kertoo, kuinka hän on aiemmin koulussa Suomessa opiskellut hieman espanjaa ja myöhemmin MBA -koulutuksessa Espanjassa hän on tutustunut useisiin eteläamerikkalaisiin opiskelijoihin, jonka kautta oppinut tuntemaan heidän tapojaan. Sen lisäksi Mancuso on käynyt kurssin, miten toimia brasilialaisessa liiketoimintaympäristössä, jonka hän kuitenkin koki melko turhaksi. Kyseisen kurssin maksoi yritys ja saman koulutuksen kävi myös toinen haastateltavamme Kai Tammela.

Yleisesti ottaen yritys on antanut melko vapaat kädet toimia Latinalaisen Amerikan markkina-alueella. Yritys kustansi Mancusolle yhden kurssin, mutta muuten valmistautuminen on ollut hänen osaltaan erittäin omatoimista.

Kulttuurillisista eroista Mancusolla oli paljon kerrottavaa. Meksikosta hän kertoo esimerkiksi, että siellä rakastetaan puhumista ja hyvä ilmaisutaito on siellä erittäin arvostettu ominaisuus - jurous ei kanna pitkälle. Kopiaointivaara on Meksikossa ilmeinen ja sen kanssa on oltava varovainen. Luotettavasta paikallisesta agentista tai partnerista on hyötyä, mutta sellaisen löytäminen saattaa olla vaikeaa.

Brasiliasta hän taas kertoo, kuinka ihmiset ovat kaikkialla erittäin ystävällisiä.

Maa on valtava, joten paikallisissa tavoissa on paljon eroja.

Liiketoimintaympäristö on kuitenkin enimmäkseen eurooppalaista, varsinkin São Paolossa ja etelän osavaltioissa (Santa Catarina, Rio Grande do Sul). Mancuson mukaan brasilialaisessa taloudessa on valtava noste ja tämä on antanut huomattavaa uskoa heidän omaan tulevaisuuteensa. Aikaisimpina vuosina brasilialaiset eivät olleet ylipäättänsä kovin tottuneita tekemään ulkomaankauppaa.

Mancuso kokee, että Meksikossa vallitsee epämiellyttävä machokulttuuri. Tämä käy hänen mukaansa selvästi ilmi esimerkiksi messuilla ja illanvietoissa paikallisten kumppaneiden kanssa. Brasiliassa mieleenpainuvinta ei hänelle ole olleet niinkään kulttuurierot, vaan ympäristölliset erot. Esimerkkinä hän kertoi liikenteen, ajoittain hän saattaa seisoa monta tuntia São Paulon ruuhkissa päästääkseen asiakastapaamiseen, kun taas joskus joutuu ajamaan parikin päivää soijapeltojen lävitse päästäkseen vierailemaan jollakin tehtaalla. Suhdeverkostoja Peppe lähti luomaan itse alusta saakka, sillä entuudestaan hänellä ei suhteita alueella ollut. Verkostojen luominen vaati oman panostuksensa.

Mancusolla on kokemusta neuvotteluiden aloittamisesta. Ollessaan Meksikossa hän neuvotteli agenttisopimuksesta, joka toteutui melko nopeasti, eli noin kolmessa kuukaudessa. Sopimus ei kuitenkaan ollut menestyksellinen, sillä lisämyyntiä ei onnistuttu saavuttamaan. Aina kuitenkin hyvätkään neuvottelut, eivät tuota tulosta, kuten ei tässäkään tapauksessa. Brasiliassa Mancuso on neuvotellut paikallisesta valmistuksesta. Neuvottelut kestivät vuoden verran paikallisen yhteistyökumppanin kanssa, mutta kariutuivat lopulta suomalaisen

yrittäjien omasta aloitteesta. Mancuso on myös tehnyt suoramyyntiä itsenäisesti Brasiliassa.

Haasteellisena Mancuso koki luottamuspulan. Esimerkkinä hän antoi meksikolaisten tyylin antaa suuria lupauksia, mutta käytännössä mitään ei tehty asioiden eteenpäin viemiseksi. Tämä oli kuitenkin hänen mukaansa odotettavissa. Liiketoiminta ei myöskään hänen mielestään ollut Meksikossa toimivaa. Brasilian kohdalla vaikeinta on Mancuson mukaan ollut vakuuttaa oma yritys maan liiketoimintapotentiaalista.

Mancuso mainitsee lisäksi yhdeksi suureksi ongelmaksi tuontitullit. Brasiliassa joidenkin tuotteiden kohdalla, paikallista tuotantoa yritetään suojata korkeilla tuontitulleilla. Lisäksi maassa on hänen mukaansa erittäin raskas ja byrokraattinen verotus.

## 9 TUTKIMUSTULOSTEN ANALYSOINTI

### 9.1 Tutkimuksen luotettavuus

Kvalitatiivisessa tutkimuksessamme halusimme saada mahdollisimman syvällistä tietoa kokemuksista suomalaisen ja Latinalaisen Amerikan maiden kulttuurien kohdatessa. Haastattelimme neljää henkilöä, jotka työskentelevät kansainvälisen kaupan parissa. Koemme, että saimme luotettavaa tietoa, sillä haastateltavat kuvailivat kokemuksiaan elävästi, monipuolisesti ja tarkasti. Lisäksi haastateltavilla oli mahdollisuus antaa haastattelu anonyymisti. Toteutimme haastattelut henkilökohtaisten tapaamisten avulla yritysten toimitiloissa. Yksi haastattelu toteutettiin sähköpostitse henkilön ollessa työkomennuksessa ulkomailla.

Haastateltavista kaikki olivat miehiä eri ikäluokista. He työskentelevät eri työtehtävissä, jonka vuoksi he työssään tapasivat eri asemissa työskenteleviä henkilöitä. Haastatteluissamme huomasimme, kuinka suuri vaikutus henkilön omalla persoonalla ja taustalla on siihen, miten he haasteet kokivat. Uskomme, että kansainvälisessä työympäristössä työskennellyt henkilö suhtautuu asioihin huomattavasti avoimemmin ja ennakkoluulottomammin, kuin henkilö jolla ei ole vastaavaa kokemusta.

Koemme, että tutkimuksemme tuloksia voi hyödyntää käytännössä mahdollisissa tulevaisuuden tutkimuksissa, sillä kulttuurilliset ja toimintaympäristölliset tekijät muuttuvat suhteellisen hitaasti. Hyödyllinen jatkotutkimus työllemme voisi olla esimerkiksi paikallisten näkemys kulttuurillisista eroista tai haasteista suomalaisten kanssa työskennellessä. Uskomme, että tämän työn pohjalta olisi myös hyvä lähteä tutkimaan yksittäistä kulttuuria tarkemmin tutkimiemme maiden osalta.

### 9.2 Yritysten edustajien taustat

Haastateltavat ovat työskennelleet tuotantoalan yrityksissä niin tuotannon, myynnin kuin teknisen suunnittelunkin parissa. Haastattelun tuloksena pystyimme

toteamaan, että haastateltavat kokivat paikallisen kielen osaamisen tärkeyden eri tavoin. Espanjan kielen osaamisessa oli haastateltavien kesken eroja. Yksi haastateltavista koki tulkin käytön riittäväksi vaihtoehdoksi, kun taas toinen opiskeli kieltä ja kulttuuria niin yrityksen tukemana, kuin omatoimisesti. Kaksi haastateltavista puolestaan puhuu sujuvaa espanjaa. Yhden haastateltavamme mukaan tietyn tasoilta henkilöiltä, kuten johtajilta, ei edes odoteta espanjan kielen osaamista.

Odotimme, että yrityksiä edustajilla olisi ollut vankempi kieliosaaminen ja että paikallisen kielen osaaminen olisi ollut tärkeämpää kyseisissä kohdemaissa. Yllättävää myös oli kuinka hyvin paikalliset osasivat puhua englannin kieltä huolimatta siitä, että he toimivat suurissa kansainvälisissä yrityksissä.

Haastateltavien taustoissa huomasimme yhteneväisyyttä myös siinä, että kaikki haastateltavistamme ovat lähteneet Latinalaisen Amerikan markkinoille ensimmäisen kerran 1990-luvulla. Tästä voimme päätellä, että suomalaisten yritysten kauppa Latinalaisessa Amerikassa on todennäköisesti ollut tuolloin kasvussa.

### 9.3 Kohdemaat

Yritysten edustajat ovat työskennelleet Latinalaisen Amerikan osalta El Salvadorissa, Ecuadorissa, Chilessä, Argentiinassa, Costa Ricassa, Brasiliassa, Meksikossa ja Venezuelassa. Kohdemaistamme kaikilla haastateltavista on kokemusta Chilestä. Brasiliasta kokemusta löytyy kahdelta ja Meksikosta yhdeltä. Chile koettiin helppona, eurooppalaistuneena ja vakaana toimintaympäristönä, kun taas esimerkiksi Argentiina koettiin hyvinkin haasteelliseksi esimerkiksi tuontirajoitusten, taloudellisten ongelmien sekä havaittujen luottamusongelmien vuoksi.

Omien kokemuksiemme perusteella olimme etukäteen odottaneetkin, että Chile koetaan näistä maista helpoimpana toimintaympäristönä. Myös teoriaosuutemme tukee tätä väittämää. Kaikki yrityksiä edustajat kertoivat, että Latinalaiseen Amerikkaan on lähdetty myynnin kasvattamisen tai uuden projektin käynnistämisen vuoksi.

#### 9.4 Valmistautuminen uuden markkina-alueen ja kulttuurin kohtaamiseen

Haastateltavista kaikki kokivat tarpeen valmistautua uuteen markkina-alueeseen hieman eri tavoin. Yksi haastateltavista ei valmistautunut juuri lainkaan, mutta korosti avoimen ja ennakkoluulottoman asenteen sekä sopeutumiskyvyn tärkeyttä. Toinen haastateltavista kävi useammalla yrityksensä tarjoamalla kielikurssilla. Kahdella haastateltavistamme on vankempi tausta Latinalaisesta Amerikasta, joten he eivät tämän vuoksi kokeneet erityistä valmistautumista heille tarpeelliseksi. Toinen on lisäksi asunut useampaan otteeseen Latinalaisessa Amerikassa ja toinen asuu tällä hetkellä Espanjassa, jossa kulttuuri on samankaltainen. Nämä samat haastateltavat ovat käyneet lisäksi myös Finpron järjestämän kurssin, jonka avulla he ovat pystyneet luomaan suhteita ja verkostoitumaan nopeammin.

Odotimme, että haastateltavamme olisivat kokeneet tarvitsevansa enemmän tietoa ja perehdytystä kohdemaista, maiden tavoista ja kulttuureista. Yllätyimme myös siitä, että yritykset eivät kannustaneet työntekijöitensä kouluttautumaan lisää esimerkiksi kielikurssien avulla.

#### 9.5 Ensivaikutelmat ja tuntemukset uuden kulttuurin kohtaamisessa

Tutkimuksen tuloksena yllätyimme, kuinka pienenä ongelmana haastateltavat kokivat uudenlaisen kulttuurin kohtaamisen. Kenelläkään haastateltavistamme ei ollut negatiivisia ensivaikutelmia Latinalaisesta Amerikasta, vaan heidät oli otettu vastaan hyvin ystävällisesti. Piirteet, joihin he kuitenkin kiinnittivät huomiota, olivat esimerkiksi katsekontakti ja sosiaalisuus. Eräs haastateltavistamme mainitsi, että chileläiset olivat aidon kiinnostuneita, esittivät paljon kysymyksiä ja olivat esimerkiksi koulutuksiin ennakkoon hyvin valmistautuneita. Nämä vaikutelmat tukevat myös omia kokemuksiamme. Tapaamamme chileläiset ovat olleet erittäin sosiaalisia ja valmiita uusiin tuttavuuksiin. He myös ottavat paljon katsekontaktia ja vaikuttavat aidosti kiinnostuneilta ulkomaalaisista.

Yksi haastateltavamme kuvaili brasilialaisia erittäin ystävällisiksi huolimatta siitä missä päin Brasiliaa asioi. Hän kuitenkin myös kommentoi, että paikallisissa tavoissa on merkittäviä eroja, sillä maa on pinta-alaltaan valtava. Meksikolaisten

kuvattiin olevan erittäin sosiaalisia ja että he rakastavat puhumista – hyvä ilmaisutaito on erittäin arvostettu ominaisuus. Osa haastateltavistamme kertoi valmistautuneensa jo etukäteen kohdemaan erilaiseen aikakäsitteeseen, jonka vuoksi he sopeutuivat paikalliseen tapaan toimia melko nopeasti ja osasivat välttää konflikteja sen kohdatessaan.

## 9.6 Merkittävimmät kulttuurilliset erot

Kaikki haastateltavat kertoivat yhdeksi suureksi kulttuurilliseksi eroksi aikakäsitteen, joka poikkeaa selkeästi suomalaisesta. Muutama haastateltavista toi esille ihmisten kulttuurillisesti erilaisen tavan toimia Latinalaisessa Amerikassa. Pohjoismaissa on totuttu melko vilpittömään, suoraan ja avoimeen kaupankäyntiin, jota helposti käytetään hyväksi latinalaisessa liikekulttuurissa. Latinalaisessa Amerikassa on totuttu siihen, että kaikkia tietoja ei tuoda esiin nopeasti, jos ollenkaan. Kauppakumppanin sanoja ei kannata ottaa liian vakavasti ennen kuin itse näkee, että luvattu todella toteutuu.

Yllätyimme kuinka kaikki haastateltavamme kiinnittivät enemmän huomiota ympäristöllisiin tai yhteiskunnallisiin eroihin kulttuurillisten erojen sijasta. Yksi haastateltavistamme toi esille suurten tuloerojen näkyvyyden ympäristössä esimerkiksi slummialueina, kun taas toinen kommentoi esimerkiksi liikenneuhkia sekä pitkiä välimatkoja. Itse koimme, että kulttuurilliset erot olisivat olleet heille oleellisempia ja näkyvämpiä, koska he toimivat liike-elämän parissa. Eräs haastateltavistamme puolestaan koki Meksikon machokulttuurin epämiellyttävänä, joka on hänen mukaansa hyvin elävästi esillä vielä nykypäivänäkin. Haastateltavamme painottivat myös perheen ja uskonnon merkitystä Latinalaisessa Amerikassa ja kuinka se näkyy jokapäiväisessä elämässä.

Yllätyimme haastateltavien vähäisistä kokemuksista korruptiosta ja lahjonnasta, sillä tutkimamme mukaan sitä esiintyy maissa laajalti. Joitakin yksittäisiä kokemuksia heillä oli ollut, mutta ei mitään minkä he olisivat kokeneet ongelmalliseksi.



## 9.7 Neuvotteluprosessit

Haastateltavillamme on ollut hieman erilaisia kokemuksia neuvotteluista. Yksi haastateltavistamme oli ollut mukana neuvotteluissa sekä Meksikossa että Brasiliassa. Meksikossa neuvottelut veivät aikaa noin kolme kuukautta ja Brasiliassa vuoden kestäneet neuvottelut olivat päättyneet haastateltavan yrityksen omasta aloitteesta. Kokemukset neuvotteluiden kestoista tukivat teoriaosuuttamme, jossa neuvotteluiden oletetaan normaalisti olevan pitkäkestoisia. Haastateltaville ei kuitenkaan ollut niin paljon kokemusta neuvotteluista kuin olisimme toivoneet.

Yksi haastateltavista korosti puhetaitojen tärkeyttä Latinalaisessa Amerikassa. Neuvottelut lähtevät käyntiin vapaamuotoisella jutustelulla esimerkiksi perheestä, urheilusta ja vapaa-ajasta. Neuvotteluissa tulisi myös varmistaa, että vastapuoli ymmärtää käsiteltävän asian oikein. Kauppakumppani saattaa antaa myönteisen vastauksen, vaikka todellisuudessa ei olisikaan aikomusta lähteä kauppaan mukaan. Tämä saattaa haastateltavamme mukaan johtua siitä, ettei toinen osapuoli todellisuudessa ymmärrä vielä koko kokonaisuutta tai ettei kieltävää vastausta haluta antaa.

Haastateltaviemme mukaan Latinalaisessa Amerikassa kiinnitetään suuresti huomiota neuvottelukumppanin statukseen siinä mielessä, että henkilöllä on varmasti valtaa tehdä päätöksiä asioiden suhteen. Yksi haastateltavistamme mainitsi käyttävänsä tulkkinsa kanssa neuvotteluissa ruotsin kieltä, mikäli neuvottelutilanne kärjistyy, jottei vastapuoli ymmärrä mistä puhutaan. Englantia he eivät tässä tilanteessa voineet käyttää, sillä toinen osapuoli olisi tällöin ymmärtänyt heidän puheensa.

Neuvottelut tulisi saada päätöksen jo neuvotteluhuoneessa, sillä illalliset on varattu muuhun sosiaaliseen kanssakäymiseen yhteistyökumppanin ja mahdollisesti hänen perheensä kanssa.

## 9.8 Kohdatut haasteet

Latinalaisessa Amerikassa käydään haastateltaviemme mukaan normaalisti avointa kauppaa pitkillä maksuajoilla, joka tekee kaupankäynnistä huomattavasti riskialttiimpaa. Tämän vuoksi yksi käytetyimmistä maksuehdoista ovat remburssit. Myös kauppahuoneita käytetään apuna, jos kauppakumppania ei entuudestaan tunneta. Yksi haastateltavistamme kertoi, että maksaa ostamistaan palveluistaan tai tavaroistaan vasta sitten, kun näkee että ne ovat toimitettu ja laitettu paikoilleen. Aikäsite ja erityisesti toimitusaikataulut koetaan erittäin haasteellisina, sillä toimituksia ei juuri ikinä toimiteta sovittuna ajankohtana.

Teoriaosuudessamme emme ole käsitelleet yleisimpiä maksu- tai toimitusehtoja Latinalaisessa Amerikassa. Nämä kokemukset ovat kuitenkin tulleet ilmi tutkimuksemme tuloksena ja ne ovat tärkeitä ottaa huomioon tehdessään kauppaa Latinalaisessa Amerikassa.

Kaksi haastateltavistamme koki haasteelliseksi asiakkaan oman tarpeen tunnistamisen myytävälle palvelulle tai tuotteelle. Asiakas on vakuutettava omasta tarpeestaan, jotta kauppa syntyy. Tästä voimme todeta että ostokäyttäytyminen on erilaista Latinalaisen Amerikan maissa. Meksikosta kerrottiin, että katteettomia lupauksia annetaan paljon. Tämä hankaloittaa kaupantekoa suuresti, sillä ikinä ei voi luottaa siihen, että asiat hoidetaan sovitun mukaisesti. Yksi haastateltavistamme myös kertoi suurimmaksi haasteeksi oman yrityksensä vakuuttamisen siitä, että Brasilia on potentiaalinen markkina-alue.

Yllättävää oli mielestämme se, ettei haastateltavamme kokeneet maissa byrokratiaa tai monimutkaista lainsäädäntöä merkittävänä haasteena. Oletimme myös, että he olisivat kokeneet enemmän kulttuurillisia haasteita liiketoimiensa parissa.

## 9.9 Yhteistyön ja toiminnan tulokset

Yksi haastateltavistamme kertoi, ettei toiminta yhteistyökumppanin kanssa ollut Meksikossa odotetunlaista. Toinen haastateltavistamme kertoi, että toiminta Chilessä on ollut tuloksellista, miellyttävää ja toivoo sen jatkuvan myös

tulevaisuudessa. Osa haastateltavistamme on onnistunut luomaan pitkäaikaisia suhteita, joita he pitävät jatkuvasti yllä ja toivovat, että ne kestävät ja tuottavat tulosta tulevaisuudessakin. Nämä kokemukset tukevat teoriaosuuttamme siltä osin kuinka tärkeää pitkäaikaisten suhteiden luominen ja ylläpitäminen on Latinalaisessa Amerikassa. Kaupankäynnissä tähdätään pitkäjänteiseen kumppanuuteen sekä suhteen ja luottamuksen ylläpitoon.

#### 9.10 Muuta erityistä

Haastateltavamme korostivat kärsivällisyyden sekä sopeutumiskyvyn tärkeyttä. Samoin paikalliseen kulttuuriin kannustettiin tutustumaan, jotta paikallisen ihmisen taustoja on mahdollista ymmärtää paremmin. Kulttuuria ja maan historiaa tai taustoja tuntiessa, osaa valita myös keskusteluiden aiheet paremmin ja niin ettei vahingossa loukkaa toista osapuolta. Kärsivällisyys liittyy erityisesti erilaiseen ajan käsitteeseen ja eräs haastateltavistamme kuvailikin osuvasti, kuinka länsimaalaisille aikakäsite on jana, kun taas Latinalaisessa Amerikassa se on ympyrä; heillä ei aika ikinä lopu kesken. Haastateltavat toivat samoja asioita esiin, joita olemme teoriaosuudessamme painottaneet.

Latinalaisessa Amerikassa stereotypioiminen on haastateltaviemme mukaan vaarallista. Jokainen Latinalaisen Amerikan maa on taustoiltaan ja kulttuuriltaan erilainen ja myös kielissä on eroja. Paikalliset eivät pidä yleistämisestä ja he voivat siitä suuresti loukkaantua.

Haastateltaviemme mukaan suomalaisuus herättää tietynlaista arvostusta etenkin niiden keskuudessa, joilla on kokemusta kaupankäynnistä suomalaisten kanssa. Suomalaiset tunnetaan yleisesti siitä, että heidän sanoihinsa voi luottaa. Suomi ei maana ole kuitenkaan kovin tunnettu mantereella. Luottamuksen saavuttaminen Latinalaisessa Amerikassa on erityisen tärkeää ja elinehto kaupan saavuttamiseksi, kuten olemme teoriaosuudessamme painottaneet.

Odotustemme mukaisesti, erilaisiksi kaupankäyntiä rajoittaviksi tekijöiksi haastateltavamme mainitsivat erityisesti Brasiliassa raskaan ja byrokraattisen verotuksen sekä epäselvän lainsäädännön. Paikallista tuotantoa suojataan tuontitullein, jonka vuoksi kustannukset ovat korkeammat. Myös erilaisia

lisenssejä vaaditaan tiettyihin tuoteryhmiin kuuluvilta tuotteilta, kuten esimerkiksi paperiteollisuuden tuotteilta.

Yhden yrityksen edustaja mainitsi, että heillä on erittäin tarkka linjaus korruption ja lahjonnan osalta. Lahjuksia ei anneta koskaan eikä niitä oteta vastaan. Tämä on haastateltavamme mukaan ajoittain hankalaa, kun toimitaan esimerkiksi joissakin Latinalaisen Amerikan maissa, joissa korruptio on yleistä. Heidän asiakkaansa ovat kuitenkin tietoisia asiasta, joten ongelmaa ei ainakaan heidän kanssaan ole. Yllätyimme yrityksen ehdottomasta linjauksesta, sillä oletimme että sen kiertäminen hidastaisi ja rajoittaisi yrityksen toimintaa tarpeettomasti.

Muutama haastateltavamme totesi vielä erikseen turvallisuuden asiana, joka tulee ottaa huomioon Latinalaisessa Amerikassa toimiessaan. Kidnappauksia ja ryöstöjä tapahtuu jatkuvasti ja etenkin länsimaalaiset liikemiehet nähdään varakkaina ja potentiaalisina kohteina rikoksille. Heidän mukaansa todennäköisyys tähän ei ole kuitenkaan suuri, mutta asiaa ei voi sivuuttaa ja tervettä järkeä pitää aina käyttää. Tietynlainen pukeutuminen kertoo ihmisen statuksesta ja on erittäin tärkeää Latinalaisessa Amerikassa, mutta turhan varallisuuden osoittaminen vilkkailla kulkuväylillä ei ole suotavaa. Henkilökohtaisten kokemustemme vuoksi emme yllättyneet haastateltaviemme kommentteista turvallisuuteen liittyen. Havainnoimme itse maissa liikkeessämme, että rikolliset kyllä hyödyntävät eteen tulevat tilaisuudet tehokkaasti ja välillä keinojakin kaihtamatta. Oma turvallisuus on kuitenkin laitettava aina etusijalle.

Kaikki haastateltavamme totesivat, että vaikka Latinalaisessa Amerikassa on omanlaisensa tavat toimia, ovat maat kuitenkin globalisoituneet paljon suhteellisen lyhyessä ajassa. Liikekulttuurit ovat maissa lähentyneet länsimaalaista liikekulttuuria, mikä on osaltaan helpottanut kaupankäyntiä kyseisissä maissa. Myös omat ensivaikutelmamme esimerkiksi Chilen pääkaupungista Santiagosta, olivat erittäin eurooppalaiset niin ihmisten kuin ympäristönkin osalta.

### 9.11 Avaintekijät menestykseen

Alla olevaan taulukkoon olemme koonneet yritysten edustajien antamia vinkkejä menestykseen Latinalaisessa Amerikassa. Uskomme, että nämä asiat huomioimalla pääsee hyvin alkuun liiketoimissa Latinalaisessa Amerikassa.

Taulukko 8. Avaintekijät menestykseen

1. Ole kärsivällinen, asiat vievät aikaa
2. Muista tilanneherkkyys, nöyryys, avoimuus sekä sopeutumiskyky
3. Ole uskottava. Tähtää luottamuksen voittamiseen ja pitkäaikaisten suhteiden luomiseen
4. Varaudu small talkiin, vältä kuitenkin arkoja puheenaiheita ja tutustu jo etukäteen huolella paikalliseen kulttuuriin ja maan taustoihin
5. Varo viestinnällisiä väärinkäsityksiä, elekieltä on osattava lukea
6. Suosi mahdollisimman henkilökohtaista kommunikointia, vältä sähköpostin käyttöä
7. Varo kaupankäynnissä sinisilmäisyyttä sekä liiallista avoimuutta
8. Verkostot ja suhteet ovat erittäin tärkeitä, hyödynnä myös tulkkeja ja lokaaleja kontakteja
9. Älä luota stereotypioihin, paikalliset voivat loukkaantua yleistämisestä
10. Tiedä mitä myyt ja valmistaudu perustelemaan asiakkaan ostotarve
11. Tunne asiakkaasi, näin luottoriskit vähenevät
12. Maksujen kanssa erityistä varovaisuutta, jos kauppakumppani ei entuudestaan tuttu, suosi remburssia

## 10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Tämä tutkimus käsitteli liiketoiminnallisia haasteita Latinalaisessa Amerikassa suomalaisten yritysten näkökulmasta. Työssä keskityttiin pääpainotteisesti Brasiliaan, Chileen ja Meksikoon. Työ sisältää sekä yritysten edustajien ja sen tekijöiden henkilökohtaisia näkemyksiä ja kokemuksia näistä maista. Tutkimuksen tarkoitus oli selvittää merkittävimpiä kulttuurillisia ja toimintaympäristöllisiä haasteita. Tutkimus oli kvalitatiivinen ja se toteutettiin henkilökohtaisten haastatteluiden muodossa.

Kvalitatiivinen tutkimus tuki kirjallista osuutta. Tutkimustulokset vahvistivat oletusta siitä, että suurimmat haasteet liittyivät erilaiseen kulttuuriin ja toimintaympäristöstä aiheutuviin vaikeuksiin. Suurimmat haasteet liittyivät erityisesti erilaiseen aikakäsitteeseen ja tapaan kommunikoida. Viestintään liittyviä ongelmia olivat erityisesti luottamuksen puute sekä vastapuolen aikomusten oikea tulkitseminen.

Toimintaympäristöllisistä haasteista suurimmat haasteet liittyivät toimitusaikatauluihin sekä maksutapoihin. Brasilian kohdalla suuria haasteita ilmeni myös monimutkaisessa lainsäädännössä sekä byrokratiassa. Yllätyimme siitä, miten vähän haastateltavat olivat kohdanneet korruptiota maissa toimiessaan. Erilaiseen kulttuuriin liittyen myös palvelun tai tuotteen tarpeen osoittaminen asiakkaalle koettiin hankalaksi. Tämä kertoo siitä, että ostokäyttäytyminen on maissa erilaista. Eroja haastateltavat huomasivat myös työkuultuurissa sekä esimerkiksi hierarkiassa kyseisissä maissa.

Tässä tutkimuksessa on erittäin tärkeää ottaa huomioon, että pienen otannan vuoksi tulokset edustavat haastateltavien omakohtaisia kokemuksia eikä niitä voida yleistää. Tulosten pohjalta pystyimme päättämään, että kohdatut vaikeudet riippuivat paljon haastateltavan työn toimenkuvasta, omasta taustasta sekä yksilöllisestä tavasta kommunikoida ja kohdata ongelmia. Henkilöiden kokemukset ja mielipiteet ovat aina subjektiivisia. Tällä oli oletetumpaa suurempi merkitys haastatteluiden tuloksissa. Henkilöiden oma persoona vaikuttaa mahdollisesti jopa vahvemmin kuin se, mistä kulttuurista he tulevat. Haastateltavamme olivat kaikki hyvin sosiaalisia ja tottuneita toimimaan

kansainvälisessä ympäristössä, jonka vuoksi heidän kokemuksensa sekä näkemyksensä eivät mahdollisesti olleet niin jyrkkiä, kuin mitä ne olisivat olleet toisenlaisen taustan omaavalla suomalaisella henkilöllä. Tämä on hyvä ottaa huomioon tutkimuksen tuloksia tarkasteltaessa. Haastateltavien oma asenne heijastui myös siihen, että vaikka he osasivat erotella erilaisia kulttuurillisia eroja, he eivät kokeneet niitä niinkään haasteellisina. Yleisesti haastateltavat kokivat, että toiminta maissa on ollut miellyttävää ja että paikalliset ovat ottaneet heidät hyvin vastaan. Tämä pätee jokaisessa kohdemaassa huolimatta siitä, että maat ovat keskenään erilaiset niin kulttuurillisesti, kielellisesti sekä historiallisesti.

Työ edistyi aikataulun mukaisesti. Työn alkuvaiheissa rajausta jouduttiin tekemään uudestaan liian laajan rajauksen vuoksi. Työn edistymistä hidasti osaltaan se, että opinnäytetyön kirjoittamisen lisäksi teimme töitä täysipäiväisesti. Aiheeseen liittyviä lähteitä löytyi, mutta olimme niitä valitessamme hyvin lähdekriittisiä, jonka vuoksi loppujen lopuksi käytimme niistä vain osaa.

Tämä työ antaa paljon mahdollisuuksia myös jatkotutkimuksiin. Erinomainen jatkotutkimuksen aihe olisi esimerkiksi kohdatut haasteet käytetyissä maksutavoissa Latinalaisessa Amerikassa. Mielenkiintoista olisi myös tietää paikallisten näkemys kulttuurieroista suomalaiseen kulttuuriin verrattuna.

Tutkimuksen aihe oli meille erittäin mielenkiintoinen. Huolimatta siitä, että meillä oli ennestään taustaa kyseisten maiden kulttuureista, koemme kuitenkin löytäneemme uusia näkökulmia liiketoiminnalliselta kannalta. Koemme, että olisi erittäin mielenkiintoista päästä seuraamaan kaupankäyntiä näissä maissa vielä lähemmin tulevaisuudessa ja tämä tutkimus antaa sille hyvän pohjan.

Mielestämme yksi haastateltavistamme kiteytti työskentelyn Latinalaisessa Amerikassa osuvasti:

*”Kun mä lopetan nää hommat, jään kaipaamaan kahta asiaa: työkavereita ja asiakkaita, mä olen rakastanut niitä; pitkään kun tehnyt samojen kanssa.”*

*Jorma Laine, Sales and Marketing director*

## LÄHTEET

## PAINETUT LÄHTEET

CEPAL - Comisión Económica para América Latina y el Caribe 2000. Estudio Económico de América Latina y el Caribe 1999–2000. Santiago de Chile: CEPAL.

Diran, K. 2009. How to say it: Doing business in Latin America: A Pocket Guide to the Culture, Customs and Etiquette. New York: Penguin Group Inc. 5–152

Huotari, M. & Laakkonen, S. 2012. Suomi panostaa Latinalaiseen Amerikkaan. *Ekonomi* 4/2012, 10–15.

Lehtipuu, U. 2010, Kulttuuriälykäs bisnesviestijä Aasiassa ja Amerikassa. Helsinki: WSOYpro Oy. 351–395.

Marjanen, K. 2012. Pankkiiri patistaa yrityksiä Etelä-Amerikkaan. *Etelä-Suomen Sanomat* 15.2.2012.

Paavilainen, K. & Wilska, K. 2001 *Rumba Económica*, Latinalaisen Amerikan talous muutoksessa. Helsinki: Edita. 15–123

Taivainen M. 2012. Kasvu houkuttelee, yhteydet toimivat. *DB Schenker Network*, 5/2012, 21.

## ELEKTRONISET LÄHTEET

América Economía. 2012. Latin America Ranking [Viitattu 16.9.2012]. Subranking Ambiente Civico. Saatavissa: <http://rankings.americaeconomia.com/2011/marca-pais/eng/subranking-ambiente-civico.php>

América Economía 2012. Las mayores empresas por país: Brasil [Viitattu 30.8.2012] Saatavissa: [http://rankings.americaeconomia.com/2011/500/pais\\_brasil.php](http://rankings.americaeconomia.com/2011/500/pais_brasil.php)

América Economía 2012. Las mayores empresas por país: Chile [Viitattu 30.8.2012] Saatavissa: [http://rankings.americaeconomia.com/2011/500/pais\\_chile.php](http://rankings.americaeconomia.com/2011/500/pais_chile.php)

América Economía 2012. Las mayores empresas por país: México [Viitattu 30.8.2012] Saatavissa: [http://rankings.americaeconomia.com/2011/500/pais\\_mexico.php](http://rankings.americaeconomia.com/2011/500/pais_mexico.php)

Arola J. 2012. Kasvu hidastuu kaikissa maanosissa. *Helsingin Sanomat*. [Viitattu 14.8.2012] Saatavissa:



<http://www.hs.fi/digilehti/#talous/Kasvu+hidastuu+kaikissa+maanosissa/a1342152653026>

BBC News 2011. Brazilian economy overtakes UK's, says CEBR. [Viitattu 18.9.2012] Saatavissa: <http://www.bbc.co.uk/news/business-16332115>

Chilen Suomen suurlähetystö 2012. Tietoa Chilestä. [Viitattu 12.9.2012] Saatavissa: <http://chileabroad.gov.cl/finlandia/fi/sobre-chile/asi-es-chile/sintesis-historica/>

CIA 2012. The World Factbook, Brazil. [Viitattu 1.8.2012–19.10.2012] Saatavissa: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/br.html>

CIA 2012. The World Factbook, Chile. [Viitattu 1.8.2012–19.10.2012] Saatavissa: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ci.html>

CIA 2012. The World Factbook, Mexico. [Viitattu 1.8.2012–19.10.2012] Saatavissa: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mx.html>

Finpro 2012. Maaprofiili: Brasilia. [Viitattu 3.9.2012] Saatavissa: <http://www.finpro.fi/maaprofiilit/brasiliala>

Hallamaa T. 2012. Byrokratia hidastaa sademetsien suojelua. Yle Uutiset [Viitattu 30.9.2012] Saatavissa: [http://yle.fi/uutiset/byrokratia\\_hidastaa\\_sademetsien\\_suojelua/5052462](http://yle.fi/uutiset/byrokratia_hidastaa_sademetsien_suojelua/5052462)

Helsingin Sanomat 2012. Brazilian lahjusskandaalin oikeudenkäynti voi jopa ratkaista seuraavan presidentin nimen. [Viitattu 3.8.2012] Saatavissa: <http://www.hs.fi/ulkomaat/Brazilian+lahjusskandaalin+oikeudenkaelynti+voi+ratkaista+jopa+seuraavan+presidentin+nimen/a1305589016027>

Helsingin Sanomat 2012. Brasilia suuntaa jättisumman liikenneväyliin, satamiin ja lentokenttiin. [Viitattu 12.9.2012] Saatavissa: <http://www.hs.fi/talous/Brasilia+suuntaa+jattisumman+liikennevaelyiin+satamiin+ja+lentokenttiin/a1305593125862>

Helsingin Sanomat 2012. Brazilian kansantalous ohitti koossa Britannian. [Viitattu 14.8.2012] Saatavissa: <http://www.hs.fi/ulkomaat/Brazilian+kansantalous+ohitti+koossa+Britannian/a130557141312>

Kaleva 2012. Suomi kohtaa Brazilian markkinoilla kovaa kilpailua. [Viitattu 2.10.2012] Saatavissa: <http://www.kaleva.fi/uutiset/talous/suomi-kohtaa-brasilian-markkinoilla-kovaa-kilpailua/568296/>

Kauppapolitiikka 2012. Brazilian media- ja talouskatsaus 1.-7.10.2012 [Viitattu 12.10.2012] Saatavissa:

<http://www.kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=260206&nodeid=41399&contentlan=1&culture=fi-FI>

Kauppapolitiikka 2012. Chile luo markkinoita kehittyneelle teknologialle.

[Viitattu 10.10.2012] Saatavissa:

<http://www.kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=259059&nodeid=41399&contentlan=1&culture=fi-FI>

Kauppapolitiikka 2012. Brasilian talouskasvu yskähtelee. [Viitattu 12.10.2012]

Saatavissa:

<http://www.kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=257192&nodeid=41399&contentlan=1&culture=fi-FI>

Kauppapolitiikka 2012. Meksikon kulutusvoimainen ja kasvava keskiluokka vauhdittaa maan talouskasvua. [Viitattu 2.10.2012] Saatavissa:

<http://www.kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=255865&nodeid=41399&contentlan=1&culture=fi-FI>

Kauppapolitiikka 2009. Maailman markkinat: Chile. [Viitattu 22.9.2012]

Saatavissa:

<http://www.kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=168758&contentlan=1&culture=fi-FI>

Kauppapolitiikka 2011. Chile loistaa alueen yritysmyönteisimpänä. [Viitattu 22.9.2012] Saatavissa:

<http://www.kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=233544&contentlan=1&culture=fi-FI>

Kauppapolitiikka 2009. Maailman markkinat: Meksiko. [Viitattu 2.10.2012]

Saatavissa:

<http://www.kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=168788&nodeid=41399&contentlan=1&culture=fi-FI>

Lammila A. 2012. Meksiko teki sen taas! Suomen suurlähetystö, Mexico. Anne Lammila - Suomen suurlähettiläs Meksikossa, Kuubassa, Haitissa ja Belizessä 22.6.2012. [Viitattu 2.10.2012] Saatavissa:

<http://www.finlandia.org.mx/public/default.aspx?contentid=252079&nodeid=31939&contentlan=1&culture=fi-FI>

Mercosur 2012. Quienes somos. [Viitattu 12.10.2012] Saatavissa:

[http://www.mercosur.int/t\\_generic.jsp?contentid=3862&site=1&channel=secretaria&seccion=2](http://www.mercosur.int/t_generic.jsp?contentid=3862&site=1&channel=secretaria&seccion=2)

South America 2012. Doing Business in Chile [Viitattu 28.9.2012] Saatavissa:

<http://www.southamerica.cl/Chile/Business.htm>

Stubb, A. 2012, Brasilian pääkaupunki Brasilia. Kirjoitus EU-blogissa 14.2.2012. [Viitattu 27.8.2012]. Saatavissa: <http://alexstubb.com/fi/blog/1896>

Suomen suurlähetystö. Chile 2008. Maatiedosto Chile. [Viitattu 12.8.2012]  
Saatavissa:  
<http://www.finland.cl/public/default.aspx?nodeid=41856&contentlan=1&culture=fi-FI>

Suomen suurlähetystö, Mexico 2012. Kauppaa ja kassavirtaa Meksikosta.. ja muualta Latinalaisesta Amerikasta. [Viitattu 8.10.2012] Saatavissa:  
<http://www.finlandia.org.mx/Public/default.aspx?contentid=258180&nodeid=31939&culture=fi-FI>

Suomen suurlähetystö, Mexico 2012. Maatiedosto Mexico. [Viitattu 2.10.2012]  
Saatavissa:  
<http://www.finlandia.org.mx/public/default.aspx?nodeid=41898&contentlan=1&culture=fi-FI>

Suomen suurlähetystö 2012. Brasília. [Viitattu 1.8.2012-19.10.2012] Saatavissa:  
<http://www.finlandia.org.br/Public/default.aspx?nodeid=41900&culture=fi-FI&contentlan=1&displayall=1>

Suomen suurlähetystö 2012. Brasilia on uusiutuvan energian suurvalta. [Viitattu 8.10.2012] Saatavissa:  
<http://www.finlandia.org.br/public/default.aspx?contentid=256996&nodeid=36427&contentlan=1&culture=fi-FI>

Translink Corporate Finance 2012. Brasilia. [Viitattu 16.10.2012] Saatavissa:  
[http://www.translinkcf.fi/fi/kansainvaliset\\_yrityskaupat/brasilian.php](http://www.translinkcf.fi/fi/kansainvaliset_yrityskaupat/brasilian.php)

Transparency International 2012. Corruption by country [Viitattu 14.9.2012]  
Saatavissa: <http://www.transparency.org/country>

Tullihallitus 2012. Maatilastot. [Viitattu 30.9.2012] Saatavissa:  
[http://www.tulli.fi/fi/suomen\\_tulli/ulkomaankauppatilastot/tilastoja/maatilastoja/index.jsp](http://www.tulli.fi/fi/suomen_tulli/ulkomaankauppatilastot/tilastoja/maatilastoja/index.jsp)

Tullihallitus 2012. Uljas –tietokanta. [Viitattu 30.9.2012] Saatavissa:  
<http://uljas.tulli.fi/>

Ulkoasiainministeriö 2012. Meksikon kehitys jatkuu nousujohteisena ongelmista huolimatta. [Viitattu 8.10.2012] Saatavissa:  
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=253880&nodeid=17429&contentlan=1&culture=fi-FI>

Ulkoasiainministeriö 2012. Brasilian talousuutiset. [Viitattu 27.9.2012]  
Saatavissa:  
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=256428&nodeid=17397&contentlan=1&culture=fi-FI>

Ulkoasiainministeriö 2012. Chile. [Viitattu 1.8.2012–19.10.2012] Saatavissa:  
<http://formin.finland.fi/Public/default.aspx?nodeid=17206&culture=fi-FI&contentlan=1>

Ulkoasiainministeriö 2012. Suomen mahdollisuudet Chiilessä. [Viitattu 28.8.2012] Saatavissa:  
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=237461&nodeid=17399&contentlan=1&culture=fi-FI>

Ulkoasiainministeriö 2012. Vienninedistämistä Latinalaisessa Amerikassa EU:n johdolla. [Viitattu 17.9.2012] Saatavissa:  
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=249608&nodeid=17399&contentlan=1&culture=fi-FI>

Ulkoasiainministeriö 2012. Meksiko. [Viitattu 1.8.2012–19.10.2012] Saatavissa:  
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=17236&contentlan=1&culture=fi-FI>

Ulkoasiainministeriö 2009. Maailman markkinat 2009. [Viitattu 2.10.2012] Saatavissa:  
<http://formin.finland.fi/public/download.aspx?ID=44627&GUID={379E7A07-A6F9-4D8A-A7AA-D5A2F4E6672F}>

Ulkoasiainministeriö 2012, Suomen mahdollisuudet Chiilessä [Viitattu 15.8.2012] Saatavissa:  
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=237461&nodeid=17399&contentlan=1&culture=fi-FI>

Ulkoasiainministeriö 2012, Brasilia [Viitattu 1.8.2012–19.10.2012] Saatavissa:  
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=17204&contentlan=1&culture=fi-FI>

Vanninen A. 2012. Brasilian hallituksesta on eronnut vuoden aikana kahdeksan ministeriä lahjontasyytösten takia. Helsingin Sanomat. [Viitattu 26.9.2012] Saatavissa:  
<http://www.hs.fi/ulkomaat/Brasilian+hallituksesta+on+eronnut+vuoden+aikana+kahdeksan+ministeri%C3%A4+lahjontasyyt%C3%B6sten+takia/a1305558159214>

## SUULLISET LÄHTEET

Kinnunen K. 2012. Chief Design Engineer, Raute Corporation. Haastattelu 3.10.2012.

Laine J. 2012. Sales and Marketing Director, Stora Enso Oyj, Heinola Fluting. Haastattelu 1.10.2012.

Mancuso P. 2012, Export Sales Manager, Teknoware Oy, Haastattelu 9.10.2012.

Tammela K. 2012, Sales Manager, Teknoware Oy. Haastattelu 5.10.2012.