

**Mari Laurila**  
**SUOMALAISYRITYSTEN KANSAINVÄLISTYMINEN**  
**INTIAAN**  
**Case Beamex Oy Ab**

**Opinnäytetyö**  
**CENTRIA AMMATTIKORKEAKOULU**  
**Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma**  
**Toukokuu 2015**

## TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

<b>Yksikkö</b> Kokkola -Pietarsaaren yksikkö	<b>Aika</b> Toukokuu 2015	<b>Tekijä/tekijät</b> Mari Laurila
<b>Koulutusohjelma</b> Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma		
<b>Työn nimi</b> SUOMALAISSYRITYSTEN KANSAINVÄLISTYMINEN INTIAAN: CASE BEAMEX OY AB		
<b>Työn ohjaaja</b> Mervi Fallenius		<b>Sivumäärä</b> 72+4
<b>Työelämäohjaaja</b> Juha Salimäki		
<p>Opinnäytetyön aiheena oli suomalaisyritysten kansainvälistyminen Intiaan. Tässä opinnäytetyössä case yrityksenä toimi pietarsaarelainen kalibrointialan yritys Beamex Oy Ab. Beamex kehittää laadukkaita laitteita, palveluita, ohjelmistoja ja kokonaisjärjestelmiä, jotka on tarkoitettu instrumenttien kalibrointiprosessiin. Opinnäytetyön aihe valittiin yhdessä Beamexin Juha Salimäen kanssa.</p> <p>Opinnäytetyössä oli tavoitteena saada selville miten Beamex kansainvälistyi Intiaan vuonna 2009. Kansainvälistyminen on suuri asia liike-elämässä ja sillä tarkoitetaan yrityksen asettumista uusille markkina-alueille. Kansainvälistymisen jälkeen yritykset ovat vapaita ostamaan ja myymään tuotteitaan ihmisille muihin maihin, mikä on suuri hyöty yrityksille mutta myös kuluttajille.</p> <p>Toisena opinnäytetyön tavoitteena oli kertoa millaista kansainvälistyminen Intiaan olisi ja kuinka suomalaisyritysten pitäisi siihen valmistautua. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin Intiaa ja sen talouselämää ja Beamexiä. Työn lopussa on koottu huomioita suomalaisyrityksille, jotka harkitsevat kansainvälistymistä Intiaan. Työhön toteutettiin kvalitatiivinen tutkimus seitsemää eri ihmistä haastattelemalla.</p> <p>Kvalitatiiviseen tutkimukseen haastateltiin edustajia Beamexiltä ja toiselta suomalaisyritykseltä joka on kansainvälistynyt Intiaan, Mirkalta. Haastatteluja oli myös Finprolta, yritykseltä joka auttaa suomalaisyrityksiä kansainvälistymään. Haastattelut toteutettiin maaliskuusta huhtikuuhun vuonna 2015. Tutkimuksesta tuli selville, että isoimpana esteenä suomalaisyrityksille kansainvälistymisessä Intiaan on paikallinen byrokratia ja korruptio. Tutkimuksessa selvisi että noin 10 suomalaisyritystä kansainvälistyy Intiaan vuosittain. Finpron haastatteluilla selvitettiin suomalaisyritysten kansainvälistymistä Intiaan yleisellä tasolla, ja Beamexin ja Mirkan haastatteluissa yrityskohtaisesti. Haastattelut analysoitiin tähän työhön.</p>		
<b>Asiasanat</b> Beamex, Intia, kansainvälistyminen, myynnin tukikonttori, suomalaisyritys, tytäryhtiö		

ABSTRACT

<b>Unit</b> Kokkola- Pietarsaari	<b>Date</b> May 2015	<b>Author/s</b> Mari Laurila
<b>Degree programme</b> International Business		
<b>Name of thesis</b> ESTABLISHMENT OF FINNISH COMPANIES IN INDIA: CASE BEAMEX OY AB		
<b>Instructor</b> Mervi Fallenius		<b>Pages</b> 72+4
<b>Supervisor</b> Juha Salimäki		
<p>The name of this thesis is Establishment of Finnish companies in India: Case Beamex Oy Ab. Beamex was the commissioner for this thesis. Beamex develops, manufactures and sells high quality products, services and programs for the calibration process. The subject for this thesis was selected together with Juha Salimäki from Beamex.</p> <p>The main objective for this thesis was to determine and explain the process of how Beamex established their business in India in 2009. Establishing a business in a foreign country is demanding but rewarding process, if the establishment is carried out correctly. The second objective of this thesis was to explain what kind of process it is to establish a Finnish business in India, and how Finnish companies should prepare for it. The theoretical section of this thesis addresses India, its economy and Beamex. Observations for Finnish companies who consider about establishing their business in India have been collected to the end of this thesis.</p> <p>For the implementation of qualitative research, seven people were interviewed in the second part this thesis. There are interviews from Beamex, and another Finnish company, which has established their business in India, KWH Mirka Ltd. Finpro, a company who helps Finnish companies to establish a business outside of Finland was also interviewed for this thesis. The qualitative research showed that the most prominent challenge for Finnish companies in the establishing process to India is local corruption and bureaucracy. The research also showed that approximately 10 Finnish companies establish their business in India every year.</p> <p>The interviews were carried out in March and April of 2015. Interviews with Finpro were to clarify the establishing process of Finnish companies to India on a general level. With Beamex and Mirka, the interviews were focused on their company's establishing process. The interviews were analysed in this thesis.</p>		
<b>Key words</b> Beamex, company, establish, Finnish, India, liaison office, subsidiary		

**TIIVISTELMÄ  
ABSTRACT  
SISÄLLYS**

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>1</b>
<b>2 BEAMEX</b>	<b>3</b>
<b>3 INTIAN LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ</b>	<b>6</b>
3.1 Liike-elämän historia Intiassa	10
3.2 Liike-elämän toimintatavat Intiassa	11
3.3 Intian infrastruktuuri	13
3.4 Talouskasvu Intiassa	15
<b>4 KANSAINVÄLISET OPERAATIOVAIHTOEHDOT</b>	<b>20</b>
4.1 Eri operaatiomuodot	21
4.1.1 Tytäryhtiö	22
4.1.2 Myynnin tukitoimisto	23
4.2 Beamexin Intian myynnin tukitoimisto	23
4.3 Suomalaisyriykset Intiassa	26
<b>5 TUTKIMUSMENETELMÄ</b>	<b>32</b>
5.1 Kvalitatiivinen tutkimus	33
5.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	34
5.3 Haastateltavien esittely	36
<b>6 TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN ANALYSOINTI</b>	<b>40</b>
6.1 Kansainvälistymisprosessia koskevat kysymykset	40
6.2 Intian liike-elämää koskevat kysymykset	45
6.3 Huomioita Intiaan kansainvälistyville yrityksille	51
<b>7 POHDINTA</b>	<b>54</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>56</b>
<b>LIITTEET</b>	
<b>KUVIOT</b>	
KUVIO 1. BEAMEXIN MC6 KALIBRAATTORI	3
KUVIO 2. INTIAN KARTTA	6
KUVIO 3. SHIVA	11
KUVIO 4. INTIALAINEN JUNA	14
KUVIO 5. SUOMEN JA INTIAN VÄLINEN KAUPPA 2013-2014	16
KUVIO 6. PAIKALLISET MAANVILJELIJÄT	17
KUVIO 7. BEAMEXIN KALIBROINTIPENKKI	25
KUVIO 8. TYÖLLISTYMISEN ERI SEKTORIT	31

## **TAULUKOT**

TAULUKKO 1. SWOT- ANALYYSI INTIAN TALOUDESTA	21
TAULUKKO 2. HAASTATELTAVIEN ESITTELY	38

## **LIITTEET**

## 1 JOHDANTO

Tämän lopputyön aiheena on suomalaisyritysten kansainvälistyminen Intiaan: Case Beamex Oy Ab. Intia on monipuolinen ja eksoottinen maa josta kirjoittaminen on mielekästä. Kansainvälinen kauppa on kiehtova ala, josta työn kirjoittaja on kiinnostunut. Työn kirjoittaja kirjoitti syksyllä 2014 seminaarityön Intian vientihistoriasta ja -kulttuurista, ja jatkoi tätä aihetta tähän opinnäytetyöhön.

Tämän lopputyön tavoitteena on, että kaikki tämän työn lukeneet saisivat hieman tietoa millaista kansainvälistyminen Intiaan olisi ja miten suomalaisyritysten pitäisi varautua siihen. Työni tarkoitus on myös kiinnittää huomio niihin ongelmiin, joita suomalaisyritykset voivat kohdata Intiassa ja vinkkejä siihen, miten näihin voi valmistautua. Työssä kerrotaan myös eri tavoista kansainvälistyä, ja esittelen kuinka pietarsaarelainen kalibrointiyritys Beamex Oy Ab kansainvälistyi Intiaan.

Työn teoriaosuudessa esitellään pietarsaarelainen kalibrointiyritys Beamex, joka kansainvälistyi Intiaan vuonna 2009. Työssä kerrotaan myös lyhyesti mitä kalibrointi tarkoittaa, jotta kaikki työn lukeneet varmasti ymmärtäisivät mitä Beamex tekee. Beamex perustettiin Pietarsaaressa vuonna 1975, joten Beamex on loistava case yritys tälle opinnäytetyölle sillä se on paikallinen yritys, joka on menestynyt kansainvälisesti.

Tämän jälkeen työ kertoo Intiasta, sen liiketoimintaympäristöstä, liike-elämän historiasta ja kaupankäynnistä Intiassa. Työssä esitellään myös parhaat vinkit liike-elämään Intiassa. Intian talous on muuttunut parempaan suuntaan viimeisen 20 vuoden aikana. Talous on kehittynyt lujaa vauhtia, mistä kerrotaan lisää tässä työssä, kuten myös miten suomalaisyritykset ovat vaikuttaneet tähän kehittymiseen. Esittelen myös muutaman suomalaisyrityksen jotka ovat kansainvälistyneet Intiaan ja haasteita ja eroavaisuuksia, joita suomalaiset voivat kohdata Intiassa.

Tämä lopputyö käsittelee myös ongelmia, joita suomalaisyritykset voivat kokea siirtäessään Intian markkinoille. Lopputyön aihe on ajankohtainen, sillä nopea talouskasvu, kasvava markkinapotentiaali ja suuri ostovoima Intiassa tekevät Intiasta mielenkiintoisen ja kiehtovan kohteen siirtää liiketoimintaansa. Tämän lopputyön tekemisen avuksi on käytetty Intian liiketoimintaympäristöä kuvaavia kirjoja, haastatelluita ja Intiaan erikoistuneiden internet-sivujen artikkeleita.

Tässä työssä käsitellään myös kansainvälistyminen, eli asettuminen uusille markkina-alueille. Työn case yritys Beamex Oy Ab perusti myynnin tukikonttorin Intiaan vuonna 2009. Beamexin tuotteita myydään yli 70 maassa, mukaan lukien Intiassa.

Työn toiseen osaan tehtiin kvalitatiivinen tutkimus, jossa haastateltiin seitsemää eri alan ammattilaista, joilla kaikilla oli omat näkemyksensä ja kokemuksensa koskien kansainvälistymistä Intiaan. Haastattelut järjestettiin kasvotusten ja Skypellä, sillä monet haastattelevista asuivat Intiassa, joten pitkästä välimatkasta johtuen kasvotusten haastattelu ei olisi onnistunut.

Työn toisessa osassa kerrotaan mitä eri kansainvälistymisen operaatiomalleja on ja mitkä mallit Beamex ja hiomapaperitarvikkeita tekevä yritys Mirka valitsi. Työssä kerrotaan heidän valitsemista operaatiomuodoista enemmän.

Haastattelut koostuvat noin 20 kysymyksestä koskien kansainvälistymisprosessia Intiaan ja Intian liike-elämää. Vastaukset näihin kysymyksiin on analysoitu tähän työhön. Finpron edustajille oli hieman eri kysymykset kuin Beamexin ja Mirkan edustajille. Työssä on tehty kvalitatiivinen tutkimus sillä se oli sopivin vaihtoehto työn tutkimukseen. Työn loppuun on koottu erityishuomioita yrityksille jotka ajattelevat kansainvälistymistä Intiaan.

## 2 BEAMEX

Maailmanluokan kalibroitratkaisuja – vuonna 1975 perustettu pietarsaarelainen yritys keskittyy voimakkaasti ja johdonmukaisesti kalibrointiin. Beamex kehittää, valmistaa ja markkinoi laadukkaita laitteita, palveluita, ohjelmistoja ja kokonaisjärjestelmiä jotka on tarkoitettu instrumenttien kalibrointiin. Beamex on maailman johtava teknologia- ja palveluyritys kattavalla tuote- ja palveluvalikoimalla. Tähän valikoimaan kuuluvat kannettavat kalibraattorit, työasemat, kalibrointiohjelmistot- ja tarvikkeet, kuten myös toimialakohtaiset ratkaisut ja palvelut. (Beamex 2015.)



KUVIO 1. Beamexin MC6 kenttäkalibraattori ja -kommunikaattori. (Beamex 2015).

Ylläolevassa kuviossa (KUVIO 1) oleva laite on MC6, tarkka ja edistyksellinen kalibrointilaitte joka sopii paineen, lämpötilan ja erilaisten sähköisten suureiden kalibrointiin. Tämä vuonna 2012 lanseerattu tuote on yksi Beamexin parhaimmista ja suosituimmista tuotteista.

Maailmanlaajuisesti Fortune 500 yritykset ja maailman johtavat teollisuusyritykset kalibroivat laitteensa Beamexin palveluilla. Beamexin pääkonttori on Pietarsaassa Suomessa, mutta tytäryhtiöitä on Leicesterissä Iso-Britanniassa, Lillissä Ranskassa ja Atlantassa Yhdysvalloissa. Myynnin tukitoimistot sijaitsevat Kiinan Shanghaissa, Mumbaissa Intiassa ja Dammamissa Saudi Arabiassa. (Beamex 2015.)



Beamex kuvaa itseään maailmanluokan kalibrointiratkaisuja tuottavaksi yritykseksi. Yritys korostaa sen kattavaa ja laadukasta tuote- ja palveluvalikoimaansa ja maailmanlaajuisista asiantuntijakumppanuutta. Beamexillä on lähes neljäkymmenvuotinen kokemus kalibrointilaitteiden ja – järjestelmien valmistuksesta ja kehityksestä. Beamexillä onkin jo yli 10 000 asiakasyritystä maailmanlaajuisesti, jotka hyödyntävät Beamexin kalibrointiratkaisuja. Beamexin tuotteet on suunniteltu pitkäikäisiksi, tyyppillisesti asiakas käyttää Beamexin kalibraattoria yli 10 vuotta. (Beamex 2015.)

Kalibrointi on lyhyesti mittalaitteiden mittausta; kalibroinnilla tarkoitetaan laitteen suorituskyvyn vertaamista tarkasti tunnettuun suureeseen. Hyvänä esimerkkinä voidaan ottaa kello. Mitä kello on? Mistä tietää tarkalleen mitä kello on ja onko kello oikeassa? Kalibrointia kuvataan prosessina, jossa testattavaa laitetta verrataan tunnettuun viitearvoon. Isoin syy kalibroida laitteita on se, että jopa parhaimmissakin laitteissa voi esiintyä ”ryömintää”, eli laitteet menettävät ajan kuluessa kykynsä tehdä tarkkoja mittauksia. Kun puhutaan kalibroinnista täytyy ymmärtää miksi tarkat mittaustulokset ovat tarpeellisia. Kun mittaustulokset ikääntyvät, ovat fyysisen rasituksen tai lämpötilan vaihtelun alaisena, laitteiden suorituskyky laskee vähitellen. (Beamex 2010.)

Mittaustulosten muuttuminen on se poikkeuma mitä sanotaan ryöminnäksi. Tämän ryöminnan seurauksena mittaustulokset ovat epäluotettavia ja tuotannon laatu kärsii. Tätä ryömintää ei pystytä poistamaan mutta se havaitaan kalibroinnilla. Muita syitä kalibrointiin on tuotteen laadun säilyttäminen korkeana ja yhdenmukaisena, jos laatustandardit vaativat kalibrointia. Myös turvallisuussyyt vaativat kalibrointia. Kalibroinnin avulla saadaan selviä taloudellisia etuja kuten asianmukaista laskutusta, kapasiteetin lisäämistä ja tuotannon optimointia. (Beamex 2010.)

Beamexin visiona on olla asiakkaan halutuin yhteistyökumppani, maailman johtava integroitujen kalibrointiratkaisujen tarjoaja ja teknologinen edelläkävijä ja kalibrointialan vertailukohta. Sen pääarvoina ovat tarkkuus, tuloksellisuus ja kumppanuus. Tarkkuudella tarkoitetaan tarkkuutta sen tuotteissa, palveluissa ja toiminnoissa. Tuloksellisuudella taas tarkoitetaan tuotteiden tarkkuutta, luotettavuutta ja toimivuutta

takaavia korkealaatuisia tuotteita. Kumppanuudella puolestaan tarkoitetaan asiakkaan huomioon ottamista, viimeisimmän tekniikan hyödyntämistä ja tehokasta, joustavaa ja korkealaatuista valmistusprosessia. (Beamex 2015.)

Beamexillä on asiakkaita maailmanlaajuisesti hyvin monilta eri aloilta, kuten esimerkiksi autoteollisuus, elintarviketeollisuus, ydinvoimalat, teollinen valmistus, laivanrakennus, energiantuotanto, öljy-, kaasu-, ja kemianteollisuus, lääketeollisuus ja ilmailuala. Beamexin vuonna 2010 tehdyn asiakastutkimuksen mukaan jopa 98 % Beamexin tuotteiden käyttäjistä suosittelisi tuotteita kollegoilleen. (Beamex 2015.)

Vuonna 2008 Beamexillä oli paljon syytä kansainvälistyä Intiaan. Beamex näki Intian erittäin suuret ja osittain vielä kehittymättömät markkinat, josta löytyy todella laajaa markkinapotentiaalia myös kalibrointituotteille. Intiassa on myös suuri määrä edullista ja ammattitaitoista työvoimaa, ja Intian väestö on nuorta – Intiassa on 360 miljoonaa alle 16-vuotiasta. Intian kalibrointimarkkinoilla operoivat kaikki suurimmat ulkomaiset toimijat ja lukuisa joukko paikallisia yrityksiä. Beamexin toiminta Intiassa alkoi 1980-luvun puolivälissä, ja heti Beamexin Intian toiminnan alkaessa saatiin Beamexin historian suurin tilaus. Hyvän alun jälkeen myynti on ollut maltillisella tasolla ja toimintaa on harjoitettu useiden eri edustajien välityksellä. (Salimäki, 2008.)

Beamexin tavoite Intiassa on tulla suurimmaksi toimijaksi. Tavoitteena on myös tulla halutuimmaksi brändiksi alallaan, ja saada liikevaihtoa 1 miljoonan euron vuositasolla. Beamex haluaa tämän lisäksi olla kokonaisvaltainen toimittaja ja kasvattaa ohjelmistotuotteiden ja palveluiden osuutta. Nopea lokalisoituminen, eli ”intialainen yritys” -leiman saaminen on myös tavoitteena Intiassa. Suhteiden luominen valikoituihin suurasiakkaisiin on myös tärkeää. Liiketoimintakumppanille Beamex haluaa olla tärkein yhteistyökumppani. (Salimäki, 2008.)

### 3 INTIAN LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ

Intian tasavalta, viralliselta nimeltään Bharat, Republic of India on Aasiassa sijaitseva 28 osavaltiosta koostuva liittovaltio. Intian pääkaupunki on New Delhi. Tämä väkiluvultaan yli 1,3 miljardin asukkaan maa on pinta-alaltaan maailman seitsemänneksi suurin valtio, neliömetrejä Intiassa on jopa 3 287 590. Väkiluvultaan Intia on maailman toiseksi suurin. (Maatiedosto Intia 2014.)

Intia on sekoitus sadoista eri kansoista ja kielistä. Intia ulottuu Länsi- ja Keski-Aasian lumisilta vuorenhuipuilta päiväntasaajan kuumiin trooppisiin metsiin. Intialaiset ovat tottuneet huipputeknologiaan, mutta varsinkin maaseuduilla eletään satojen vuosien takaisten mallien mukaisesti. Intia on moderni, mutta silti entisaikainen. Intia on rikas, mutta rutiköyhä. Liike-elämä on avoin ulkomaalaisille yrityksille, mutta myös suljettu: ulkomaalaisten yritysten voi olla vaikea päästä kunnolla maahan. (Hämeen-Anttila 2014, 5- 7.)

Uskonto on erittäin tärkeä asia intialaisten elämässä. 80,5 % intialaisista on hinduja. Muslimeja on n. 14 % ja kristittyjä noin 3 %. Suomalaisten ja muiden ulkomaalaisten on hyvä yrittää ymmärtää tätä saavuttaakseen onnistuneet suhteet Intiaan. Alla olevassa kuviossa (KUVIO 2) näkyy Intian kartta. (Maatiedosto Intia 2014.)



KUVIO 2. Intian kartta. (Starlighttours 2010).

Kuviosta (KUVIO 2) huomaa, missä Intian pääkaupunki New Delhi ja muut Intian isoimmat kaupungit sijaitsevat. Intian pohjoispuolella on Nepal, Bangladesh ja Kiina, ja länsipuolella Pakistan. Intian maa-ala on kokonaisuudessaan jopa suurempi kuin Euroopan. Sen asukkaat puhuvat monia eri kieliä, sillä Intiassa on 16 virallista kieltä, lisäksi lukemattomia paikallisia murteita ja slangeja. Intiassa on 28 valtiota ja seitsemän liittovaltion aluetta, joten ei ole yllättävää, että Intiasta on vaikea tehdä yleistyksiä. (Background to Business in India 2013.)

Intia edustaa silti mittavia markkinoita yrityksille jotka haluavat laajentaa markkinoitaan kansainvälisesti. Intian väkiluku lähestyy 1,4 miljardia, josta miljoonat ovat varakkaita ja valmiita ostamaan kaikkia tuotteita ja palveluita, mitä myös suomalaiset voivat tuottaa. (Background to Business in India 2013).

Myös muutaman viime vuosikymmenen aikana Intia on ollut ulkoistamisen kohde; organisaatiot ja yritykset eri maista voivat vähentää kustannuksiaan siirtämällä työvoimaa Intiaan. Intiassa on suuri joukko korkeasti koulutettuja, hyvistä kouluista valmistuneita ihmisiä, jotka puhuvat hyvää englantia, mutta intialaisten palkkavaatimukset ovat huomattavasti alhaisemmat kuin Suomessa. Intia on kasvamassa ja alkaa olemaan tunnettu alueena, jossa on maailman laajimmat potentiaaliset markkinat tavaroille ja palveluille. (Doing Business in India 2013.)

Intia on Kiinan jälkeen maailman toiseksi nopeimmin kasvava talous, sillä maan vuotuinen talouskasvu on kymmenen prosentin luokkaa. Intian menneisyys siirtomaana on jättänyt perinnökseen englantilaistyyppisen oikeuslainsäädännön ja -laitoksen. Intian väestönkasvu on nopeaa, joten englantia puhuvia, koulutettuja potentiaalisia työntekijöitä on saatavilla paljon. Houkuttelevaa Intiassa on myös Suomeen verrattuna edullinen kustannus- ja palkkataso, vaikka tämä onkin hieman nousemaan päin. (Korhonen, Penttilä, Shimizu, Kerola, Kosonen 2008, 1-2.)

Kun suomalaisyritykset päättävät kansainvälistyä Intiaan, on siitä paikallisille asiakkaille paljon hyötyä. Hyötyihin kuuluvat mm. yrityksen paikallinen läsnäolo, eli saavutetaan paikallinen tavoitettavuus ja luotettavuusnäkökulma. Kansainvälistymisen jälkeen yrityksillä on osoite ja toimintaa Intiassa, mikä takaa asiakastuen ja jälki-

myynnin palveluiden lähellä olon. Useimmille intialaisille yrityksille on varsin tyypillistä selvittää ensin, onko tuotteita myyvällä yrityksellä paikallista toimintaa Intiassa, jotta luottamus yritystä kohtaan saataisiin. Luottamus uusiin toimijoihin on heikkoa huijareiden ja epärehellisten toimijoiden seurauksena. Lisäksi intialainen osoite kertoo asiakkaalle sen, että yritys panostaa maahan ja toimii näin myös samalla mahdollisesti kohottavana tekijänä. (Salimäki, 2008.)

Intian nopeasti kasvava keskiluokka tulee tarvitsemaan kaikkia niitä hyödykkeitä mitkä ovat puuttuneet Intiasta aiemmin, ei vain kulutustavaroita vaan infrastruktuurin kehitystä ja taloudellisia ja oikeudellisia palveluita. Näin ollen Intia edustaa valtavia bisnesmahdollisuuksia, mutta epäilemättä se sisältää riskejä ja merkittäviä esteitä. Intian hallitus yrittää avata maan ulkomaisille investoinneille, mutta silti monelle alalle ulkomaalaisten on vaikea päästä työskentelemään. (Doing Business in India 2013.)

Kun yhdistää nämä riskit hämmentäviin, monimutkaisiin valtion järjestelmiin, ei ole vaikea nähdä miksi monet organisaatiot ovat varovaisia tullessaan Intian markkinoille. Mutta niin vaikeita kun nämä poliittiset ja byrokraattiset esteet saattavat olla, Intia on avoin niille yrityksille ja organisaatioille jotka lähestyvät Intian markkinoita oikealla tavalla, ja niiden yritysten tulevaisuus voi olla erittäin onnistunut ja valoisa. (Cleantech Finland, Tekes, Finpro ja Embassy of Finland 2014, 5-7.)

Yksi suurimmista esteistä suomalaisyrityksille tullessaan Intian markkinoille tai tehdessään liiketoimintaa intialaisten kanssa ovat kulttuurierot, mitkä ehdottomasti kohtaavat jossain vaiheessa. Intialaiset tekevät asiat eri tavalla kuin suomalaiset. Intian yrityskulttuuri ja business-etiketti on tapa, joka on rakentunut tuhansien vuosien hindulaisuudesta ja Islamista sekoitettuna uudempien läntisten liiketoiminnan järjestelmiin. (Doing Business in India 2013.)

Suomalaisyritysten on ymmärrettävä hierarkkista ajattelutapaa ja monimutkaisia viestinnän malleja menestyäkseen Intiassa. Monet organisaatiot luulevat yksinkertaisesti voivansa siirtää heidän normaalit tapansa tehdä bisnestä Intiaan ja odottaa sen toimivan, mutta kulttuurien ollessa niin erilaiset tämä ei tule toimimaan. Intia-

laisten ajattelutavan ymmärtäminen, omien tuotteiden ja palveluiden mukauttaminen Intian tarpeisiin ja päivittäisten muutosten huomaaminen on menestyksen avain Intiassa. (Doing Business in India 2013.)

Monilla eri teollisuusaloilla on mahdollisuuksia käyttää Intiaa valmistusmaana vientituotteisiin jotka menevät muihin maihin. Intian teollisuus näkee Suomen hyödyllisenä kumppanina myös toimitusketjujen perustamisessa Euroopassa. Seuraavassa kohdassa esitellään kolme eri alaa, joilla olisi paljon potentiaalia mahdolliselle yhteistyölle Suomen ja Intian välillä. Nämä kolme alaa ovat elintarvikkeiden jalostusala, tekstiiliala, ja energia- ja ympäristöala. (Bhide 2006, 35.)

Elintarviketeollisuus on tärkeää Intian taloudelle monessa suhteessa. Intia on yksi maailman suurimmista viljan, maidon, hedelmien, vihanneksien ja siipikarjan tuottajista, mikä johtuu kasvavasta elintarvikkeiden kysynnästä Intiassa. Jopa 25 % Intian elintarviketuotannosta kuitenkin häviää riittämättömän ruoan prosessointitekniikan ja heikkojen varastotilojen vuoksi. Tämän takia teknologian päivitys olisi välttämätöntä hoitaa mahdollisimman nopeasti. (Bhide 2006, 35.)

Tekstiili- ja vaatetusala on yksi suurimmista teollisuuksista Intiassa, sillä se työllistää jopa 51 % väestöstä, ja alalla suurin osa tuotteista menee vientiin. Puuvilla, silkki ja erikoiskankaat ovat merkittävä osa Intian kansainvälistä kauppaa ja antavat paljon uusia mahdollisuuksia ulkomaisille investoijille ja kansainvälistyville yrityksille. (Ami Sedghi 2013).

Intian ympäristöministeriö panostaa voimakkaasti ympäristösuojelun strategioihin. Näihin kuuluvat saastumisen ehkäiseminen ja puhtaan, ympäristöystävällisen tekniikan käyttäminen. Suomella on sopivasti osaamista veden puhdistamisessa, jätevedenkäsittelyssä, jätehuollossa, kierrätyksessä ja uusiutuvien energialähteiden käyttämisessä. Suomalaisyrietykset voisivat auttaa Intian teollisuus hyötymään tästä osaamisesta. Intialainen tavaroiden valmistus on siirtymässä kohti rakennetta, joka osaa hyödyntää teknologiaa. Teknologisesti kehittynyt Suomen talous ja nopeasti kasvava Intian talous kehittävät monia mahdollisuuksia yhteistöille. (Ami Sedghi 2013).

### 3.1 Liike-elämän historia Intiassa

Intia on kuulunut itäisen maapallon napaan vuosisatoja. Tänä aikana Intia on valloitettu lukemattomia kertoja, minkä voi huomata Intian kulttuurista jossa on vaikutuksia monista eri kulttuureista. Intian arvojärjestelmällä on kolme peruspykälää: hindulaisuus, kohtalonusko (fatalismi) ja kollektivismi. (Säkkinen 2011, 32- 35.)

Hindulaisuus on yleisin uskonto ja sillä on syvä vaikutus Intian kulttuuriin. Hindulaisuuden arvot näkyvät ympäri Intiaa maaseudulta miljoonien ihmisten metropoleihin. Kohtalonusko on myös iso osa intialaisten elämää. Intialaiset ovat taikauskoista kansaa: ihmiset uskovat karmaan, mikä tarkoittaa että kaikella on syynsä ja teoilla on seurauksensa. Tämä tarkoittaa, että logiikka ei välttämättä ole niin isossa roolissa. Kollektivismilla on iso arvo kulttuurissa missä yksityisyyttä ei ole paljoa. Tällä käytöksellä tarkoitetaan, että intialaiset luottavat kuntiinsa ja arvostavat läheisiään. Sillä tarkoitetaan myös sosiaalisen vuorovaikutuksen tärkeyttä, ja suhteiden merkitystä. (Säkkinen 2011, 32- 35.)

Englanti on yksi Intian kuudestatoista virallisesta kielestä, ja niistä ainoa jota puhutaan Intian yleisesti koulutetussa yhteiskunnassa. Englannin puhuminen nähdään neutraalina, sillä se ei aiheuta alueellisia mielle yhtymiä jotka aiheuttavat paljon kitkaa Intian poliittiseen elämään. Siksi monet intialaiset puhuvat erinomaista englantia, vaikkakin selvällä aksentilla. Kansainvälistä kauppaa harjoittavassa yrityksessä on epätavallista tavata ihminen, joka ei pysty kommunikoimaan englanniksi. (Business Culture in India 2013.)



KUVIO 3. Shiva. (Harisingh 2015).

Ylläolevassa kuviossa (KUVIO 3) näkyvä Shiva on yksi pääjumalista hindulaisuudessa.

### 3.2 Liike-elämän toimintatavat Intiassa

Intian kaupallinen historia ja eloisat sosiaaliset vuorovaikutukset ovat muokanneet Intian kaupasta älykästä. Intialaiset tykkäävät tinkiä ja liiketoiminta nähdään pelinä. Tämä tekee intialaisista kovia neuvottelijoita ja suomalaisilla on oltava kärsivällisyyttä ja älyä tehdessään sopimuksen intialaisten kanssa. (Säkkinen 2011, 32- 35.)

Kuten monien aasialaisten, intialaisten on hyvin vaikea sanoa ”ei”. He tuntevat, että se olisi loukkaavaa ja voisi johtaa hankaluuksiin suhteessa. Niinpä, kun eteen tulee erimielisyyksiä, intialaiset voivat näyttää sitoutumisen puutetta tai epäselvyyttä. Vastauksiin kuten ”yritämme” tai ”kyllä, mutta se voi osoittautua vaikeaksi” on syytä suhtautua erittäin epäilevästi koska ne tarkoittavat luultavasti ei. Vaarana on, että ulkomaalaisille sanotaan mitä intialaiset luulevat heidän haluavan kuulla, eikä totuutta vaikka se voisi olla epämiellyttävä. Intialaisia ei saa yrittää pakottaa olla rehtejä tai suorasanaisempia: se saattaa pelottaa heidät pois. (Business life in India 2013.)

Tämän lisäksi niin sanottu omatekoinen mies on ihailtu konsepti Intiassa. Tässä konseptissa yrittäjyyttä arvostetaan kovasti, joka johtaa kokeilemisen ja riskienoton yleistymiseen. Kyky ratkaista ongelmia on myös arvostettua. Kuitenkin tämä omatekoinen mies -mentaliteetti ei vähättele perheen ja läheisten merkitystä, joka sijaitseekin keskellä Intian arvomaailmaa. Tämä arvomaailma säilyy myös liike-elämässä. 67 % intialaisista on sitä mieltä, että kaupankäyntiprosessissa hyvän suhteen rakentaminen on tärkeämpää kuin saada aikaan sopimus. Tämä voi taas johtaa epätasällisyyteen tiukoissa aikatauluissa. (Säkkinen 2011, 32- 35.)

Intialaisissa on piirteitä myös muista kulttuureista. Esimerkiksi nöyryyttämisen välttäminen on erittäin tärkeää. Jos yrittää nopeuttaa asioita liike-elämässä liian nopeasti, se nähdään epäkunnioittavana. Intialaiset ovat kuitenkin valmiita kuuntelemaan jos he haluavat rakentaa suhdetta, sillä liike-elämässä suhteet ovat tärkeämpiä kuin



faktat ja totuus on keskusteltavissa. Kuitenkin, Intian kulttuuri eroaa kovasti muista Itä-Aasian maista kuten Japani, Korea ja Kiina. Intialaisten kommunikointityyli on runsassanaisempaa. Intialaiset näyttävät myös tunteitaan avoimemmin eivätkä yritä peitellä niitä. (Säkkinen 2011, 32- 35.)

Vaikka on vaikeaa tehdä yleistyksiä liike-elämän lähestymistavoista Intiassa, on olemassa tiettyjä tekijöitä jotka ovat lähes yleispiirteisiä. Näistä tärkeimpänä voidaan pitää sitä, että Intia on maa, jossa suhteet on sijoitettu ennen liiketoimintaa. Perintökastijärjestelmä varmistaa, että yritykset ovat erittäin hierarkisia ja että pomo on ehdottomasti pomo. Nämä on pidettävä mielessä, kun on tekemisissä intialaisten kanssa. (Doing Business in India 2013.)

Viisi keskeisintä vinkkiä liike-elämään Intiassa worldbusiness.comin mukaan ovat: Ensimmäisenä, Intia on yksi kaikkien monipuolisimmista maista maailmassa, ja siksi kaikki ennakkoluulot intialaisesta kulttuurista tulisi käsitellä varoen. Intialaisten businesspartnereiden perusteellinen tutkiminen ennen neuvotteluita on suositeltavaa. Onko yritys perinteinen, perheyritys vai modernimpi hi-tech yritys lännen liiketoimintamenetelmillä? Toisena, intialaiset arvostavat suuresti henkilökohtaisia suhteita. Asioita ei saa tyrkyttää liian nopeasti alkuvaiheessa, vaan suhteille on annettava aikaa kehittyä. Intian yhteiskunta ja liike-elämä on myös erittäin hierarkkisesti järjestetty ja monien Intialaisten on vaikea työskennellä ei-hierarkkisessa järjestelmässä. (Background to business in India 2013.)

Kolmanneksi, useimmat päätökset tehdään organisaatioiden huipulla ja siksi voi olla ajan ja resurssien tuhlausta viettää liian paljon aikaa neuvottelemassa keskitason kanssa, jos huipulta ei ole vielä annettu hyväksymistä. Pomo on ehdottomasti pomo ja pomon odotetaan antavan suoria ja tarkkoja ohjeita alaisilleen, joiden odotetaan suostuvan kyselemättä. Neljäs vinkki koskee kokouksia. Kokoukset voivat tuntua hyvin epävirallisilta, ja on mahdollista, että yksi ihminen hoitaa montaa eri kokousta samaan aikaan samassa huoneessa. Suomalaisten pitää yrittää olla ärtymättä tästä epävirallisesta lähestymistavasta. Kokoukset voivat alkaa ja loppua myöhässä, ja katkoksia esiintyy säännöllisesti. Viidentenä, on hyvä antaa ja vastaanottaa pieniä lahjoja: tämä koetaan yleensä suhteen rakennuksen osana ja sitä ei pitäisi ajatella lahjomisena. Lahjat kuuluu paketoita ja niitä ei saa avata niiden antajan edessä.

Paikalliset uskonnot tulisi ottaa tässä myös huomioon, muslimille ei tulisi tarjota alkoholia tai hindulle naudanlihaa. (Background to business in India 2013.)

### 3.3 Intian infrastruktuuri

Intian infrastruktuurirajoitukset ovat valtavia. Intian talouskasvun yhtenä isoimpana esteenä onkin ollut erittäin heikko infrastruktuuri. Infrastruktuurin kehitys on ollut julkisen sektorin työnä, mutta työtä on haitannut laajamittainen korruptio, byrokratia ja työn tehottomuus. Tämän todistaa se, että noin 600 miljoonaa intialaista asuu vieläkin alueilla, joilla ei ole sähköä. (Creaking, groaning 2008.)

Julkinen liikenne on ollut myös ongelma Intiassa. Autojen keskinopeus pääteilläkin on vain 30-40 kilometriä tunnissa ja rahtijunien keskinopeus noin 20 kilometriä tunnissa. 1980-luvulla tiet olivat niin huonossa kunnossa, että jopa neljännes elintarvikkeista tuhoutui tai pilaantui tuotteiden kuljetuksen tai varastoinnin aikana. Nykyäänkin teiden huono kunto johtaa siihen, että julkinen liikenne on monissa paikoissa sään armoilla. Intian asutuskeskuksista 40 % on ilman teitä, ja maassa on tuhansittain kyliä, missä ei ole autoteitä lainkaan. (Grundström 2006, 26- 27.)

Julkinen liikenne toimii huonosti Intiassa, tiet ovat huonossa kunnossa ja sää kontrolloi liikenteen toimimista monissa paikoissa. Tätä kuljetusketjun heikkoutta pidetään isona syynä siihen, ettei Intia ole voinut kasvaa yhtä suureksi markkina-alueeksi kuin kilpakumppaninsa Kiina. Tiet eivät kuitenkaan ole ainoa ongelma kuljetusketjussa. Intiasta löytyy jopa 11 isoa ulkomaankaupan satamaa, mutta niiden kalustot ovat vanhentuneita ja ne ovat ahtaita. Yhdelläkään näistä satamista ei ole resursseja vastaanottaa isoja rahtilaivoja. (Grundström 2006, 27- 31.)

Suuri osa Intian ulkomaanlaivarahdista viedään ensin Singaporeen, Sri Lankaan tai Dubaihin pienillä laivoilla, jossa tavarat siirretään suurempiin valtamerialuksiin, mistä ne voivat lähteä maailmalle. Intian satamissa on isona ongelmana myös hitaus. Työt, mitkä esimerkiksi Singaporen satama hoitaa tunnissa, voivat Intiassa kestää jopa viikkoja. Tähän lasketaan tavaroiden lastaaminen, purkaminen ja tul-

lauksen hoitaminen. Fortune-lehti totesi, että tavaroiden vieminen Intiasta Yhdysvaltoihin vie keskimäärin 6-12 viikkoa, kun taas tavaroiden saapuminen Kiinasta Yhdysvaltoihin vie kaksi, enintään kolme viikkoa. Julkisen liikenteen lisäksi myös lentokentät ovat vanhentuneita Intiassa. (Maatiedosto Intia 2014.)



KUVIO 4. Matkustajat matkustavat ylibuukatulla junalla Uttar Pradeshissa, Intiassa heinäkuussa 2014. (Reuters 2014).

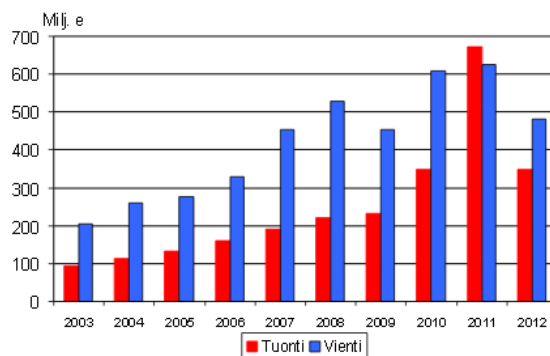
Kuviosta (KUVIO 4) huomaa, kuinka suuret väkijoukot ja rajalliset matkustustavat ovat iso ongelma Intiassa. Liialliset väkijoukot junissa ovat ongelmana ja matkustajien turvallisuutta ajatellen että myös junien kunnossapidolle. Suomalaisyritykset ovat kuitenkin isona osana infrastruktuurin parantamista Intiassa. Suomalaiset ovat konkreettisesti mukana parantamassa ja rakentamassa uutta Intiaa: kaikkea voimalaitoksista hisseihin ja liukuportaihin. Vuosina 2004-2005 lähes kaikki isoimmat vientiyritykset Suomessa olivat tavalla tai toisella lisänneet läsnäoloaan Intiassa. (Maatiedosto Intia 2014.)

Intiassa on valtatie nimeltään Kultainen nelikulmio, mikä yhdistää Intian suurimmat metropolit: Delhin, Kalkuttan, Chennain ja Mumbain. Tähän isoon hankkeeseen käytetyistä kivimurskasta arviolta 37 % on tehty Metson toimittamilla koneilla. Tämän valtatie laadukkaimpana pidettyä osaa Delhistä Mumbaihin sanotaan rakennuslalla Metso Highwayksi, sillä tällä kohdalla Metso on hoitanut 80-90 % kivimurskasta. Tie on harvinainen Intiassa, sillä sitä kutsutaan yhtä tasaiseksi kuin Saksan autobaanat. Muita menestystarinoita suomalaisyrityksistä Intiassa ovat esimerkiksi Metson kilpailija Outokumpu Technology ja Wärtsilä. Myös Kone Oy, yritys jolla on pitkä historia Intiassa, on saanut kaupaksi hissejä ja liukuportaita ennätysmäärän

Intian uusiin tornitaloihin. Asiakkaina Koneella on muun muassa Delhin uusi metro. (Grundström 2006, 31- 35.)

### 3.4 Talouskasvu Intiassa

Talouskasvu ja yhteiskunnan muutosvauhti Intiassa kuuluvat maailman nopeimpien joukkoon. Vaikka Intiassa on vieläkin suuria ongelmia ja köyhyyttä, Intia on monin tavoin tärkeä markkina-alue ja Intian talousmahti on merkittävä. Intian kasvava merkitys on huomattu myös Suomessa, mutta kulttuurierot, kysymykset taloudesta ja yhteiskunnalliset erot ovat suomalaisille erittäin vähän tunnettuja tai jopa tuntemattomia. Suomen vienti Intiaan on satoja miljoonia euroa, ja tuonti on melkein yhtä korkealla. (WTO 2014.)



KUVIO 5. Suomen ja Intian välinen kauppa vuosina 2003- 2012. (Tulli 2014.)

Yllä olevasta kuviosta (KUVIO 5) huomaa kuinka Intian ja Suomen välinen kauppa on lisääntynyt.

Intian talous on maailmannen seitsemänneksi suurin BKT:n perusteella ja kolmanneksi suurin ostovoimallaan. Intia oli myös maailman yhdeksänneksitoista suurin kauppatavaran vientimaa ja kuudenneksi isoin palveluiden viejä maailmassa vuonna 2013. Vuoden 2013 Intian vienti kauppatavaroista ja palveluista oli yhteensä 616,7 miljardia. (Hämeen- Anttila 2014, 5- 7.)

Intian talouden kolme isointa alaa ovat: maatalous, teollisuus ja palvelut. Maatalou-teen kuuluu viljelykasvit, puutarhanhoito, maito, karjanhoito, vesiviljely, kalastus, sil-kinviljely, mehiläishoito, metsätalous ja näihin liittyvät toiminnot. Teollisuusalaan taas kuuluvat erilaiset valmistuksen osa-alat. Intia jaottelee palvelusektorin muun muassa rakentamiseen, vähittäiskauppaan, ohjelmistoihin, IT palveluihin, viestin-tään, infrastruktuuriliiketoimintaan, koulutukseen, terveydenhuoltoon ja pankkitoi-mintoihin. (Bhide 2006, 8.)

Intia on myös maailman toiseksi suurin viljelyiden tuottaja. Maatalous ja samankal-taiset alat kuten metsätalous, puunkorjuu ja kalastus koostavat 17 % Intian BKT:stä ja työllisti jopa 51 % koko Intian työvoimasta vuonna 2012. Koska Intian talous on monipuolistunut ja kasvanut, maatalouden osuus bruttokansantuotteesta on vähen-tynyt tasaisesti vuosina 1951 – 2012, mutta se on edelleen suurin työllisyyden lähde ja merkittävä osa yleistä sosioekonomista kehitystä Intiassa. Osavaltiot kuten Pun-jab, Maharashtra, Uttar Pradesh, Haryana ja Bihar ovat keskeisiä alueita Intian maa-taloudelle. (WTO 2014.)



KUVIO 6. Paikalliset maanviljelijät hoitavat soijasatoaan Bhoparin alueella. (The Hindu 2010).

Intian sisämaan vesivarat kuten joet, kanavat, lammet, järvet ja merenrannikot työllistävät lähes kuusi miljoonaa ihmistä kalastusalalla. Vuonna 2008 Intian kalastuselinkeino oli maailman kolmanneksi suurin. Intian maatalouden tärkeimpiin päätuotteisiin kuuluvat riisi, vehnä, öljykasvit, puuvilla, tee, sokeriruoko ja perunat. Intian merkittävimmät luonnonvarat ovat kivihiili, rautamalmi, titaani, kromiitti ja maakaasu. (WTO 2014.)

Intia on myös maailman suurin maidon ja palkokasvien tuottaja ja maailman toiseksi suurin nautakarjan tuottaja 175 miljoonalla eläimellä. Intia on myös maailman toiseksi suurin riisin, vehnän, sokeriruokon, puuvillan ja maapähkinän tuottaja. Intia tuottaa myös maailman toiseksi eniten hedelmiä ja vihanneksia, 10 % osuudella kaikista maailman hedelmien ja vihannesten tuotannon osalta. Näiden lisäksi Intia tuotti myös 77 000 tonnia silkkiä vuonna 2005. Intia vie monia maatalouden tuotteita, kuten basmatiriisiä, vehnää, viljaa, mausteita ja tuoreita hedelmiä erityisesti Lähi-Itään ja Kaakkois- ja Itä-Aasiaan. Näillä maatalouden tuotteiden myynnillä saadaan jopa 10 % Intian vientituloista. (WTO 2014.)

Nopean talouskasvunsa ja laajentuvan markkinapotentiaalinsa vuoksi Intiaa pidetään erittäin mielenkiintoisena investointikohteena. Länsimaisten yritysten houkuttelevuutta Intiaan lisää se, että Intiassa puhutaan laajasti englantia. Intia toimi ennen brittien siirtomaana, mutta nykyään vuonna 1991 aloitettujen uudistuksien myötä Intian talouselämä on laajentunut kansainvälisille markkinoille. Vuodesta 2005 lähtien suomalaiset yritykset kuten Nokia ja KONE ovat auttaneet lisäämään suomalaisten telekommunikaatio- ja elektroniikka-alan yritysten tuotantoa Intiaan. Vaikka kauppavaihto Intian ja Suomen välillä on vieläkin kohtuullista, vuonna 2007 Intian vienti kasvoi jopa 38 % verrattuna vuoteen 2006. Tuonti Intiasta suomeen taas kasvoi 20 %. Vuonna 2007 suomalaisten yritysten investointi Intiaan oli 103 miljoonaa. (Korhonen ym. 2008, i-iii.)

Intia nähdään monesti länsimaisille helppona maana tehdä liiketoimintaa, kun verrataan muita Aasian maita. Intia on ollut pitkän aikaa itsenäinen demokraattinen valtio, joten poliittiset riskit ovat melko pienet. Liiketoiminnan haitaksi taas Intiassa koetaan maan erittäin heikko infrastruktuuri. Harmittavan monilla alueilla ihmisen perusoikeudet, esimerkiksi puhdas vesi, sähkö ja tieverkostot ovat kelvottomia tai ne

puuttuvat kokonaan. Näihin investoidaan suuria määriä rahaa Intiassa, mutta muutos vie aikansa. (Korhonen ym. 2008, i-iii.)

Talou uudistuksen myötä 1990-luvulla Intiassa alkoi nopea talouskasvu vapaakaupan avaamisen johtamisesta. Ulkomaalaiset investoinnit lisääntyvät myös huomavasti. Nykypäivänä Intia on kasvava ja nopeasti kehittyvä valtio, jonka luonnonvarat ja väestöpohjat ovat todella laajat. Intian markkinat ovat maailman neljänneksi suurimmat Yhdysvaltojen, Kiinan ja Japanin jälkeen. 1980-luvusta eteenpäin Intiassa onkin ollut nopean taloudellisen kasvun aikaa. Nykypäiväinen 10–15 % vuosittainen talouskasvu olisi ollut käsittämätön ajatus vain muutama vuosikymmen sitten. Vaikkakin ottaen huomioon tämän ennennäkemättömän kasvun, jota on kestänyt yli kaksikymmentä vuotta, Intia lasketaan silti köyhäksi maaksi. Ansiotulot asukasta kohden vuonna 2014 olivat 1 625,64 Yhdysvaltain dollaria, ja yli miljardin ihmisen väkiluvulla tänä päivänä yhteiskunnallistaloudelliset käytännön haasteet ovat valtavat. (Bhide 2006, 8.)

Intian käytännöt ovat kehittymässä hyötyäkseen globalisaation myönteisistä puolia. Intia on vapauttanut kansainvälistä kauppajärjestelmäänsä ja investointien hallintotapaa, jotta tuotannon ja tuotantotehtäimien liikkuvuuden avulla voidaan lisätä työllisyyttä ja tuloja. Näin ollen, tavaroiden ja palveluiden tuottajille on olemassa uusia mahdollisuuksia bilateraaliin ja maailmanlaajuisiin yhteistöihin, jotta he voisivat hyötyä tehokkaammista tuotantolaitoksista joka puolella. Kuitenkin, Intian talouskasvun kasvuvauhti ja teknologian ja investointien tarve kasvun ylläpitämiseen, edellyttää että Intia etsii yhteistöitä ja kauppaa kehittyneiden ja kehittyvien talouksien kanssa. Puolestaan Intia tarjoaa laajat ja kasvavat markkinat tavaroiden tuottajille muissa talouksissa. (Bhide 2006, 9.)

Intiassa on tällä hetkellä meneillään voimakas kehitysvaihe. Intiaa pidetään alueellisenä suurvaltana Etelä- Aasiassa, ja Intian kansainvälispoliittinen asema on kasvamassa. Intian rooli on merkittävä monissa kansainvälisissä yhteisöissä, muun muassa Maailman kauppajärjestö WTO:ssa, lisäksi Intia tavoittelee YK:n turvallisuusneuvoston pysyvää jäsenyyttä. Intialla on maailman suurimpiin kuuluvat asevoimat. (Maatiedosto Intia 2014.)

Euroopan Unionille Intia on merkittävä strateginen kumppani. EU:n ja Intian suhteet alkoivat jo 1960-luvulla, ja nykyään Suomen ja Intian väliset suhteet ovatkin erinomaiset. Strateginen kumppanuus ja kaupallistaloudellinen kumppanuus ovat keskeisessä asemassa Euroopan Unionin ja Intian suhteessa. Intia on kansainvälistynyt myös muualle maailmaan, kuten Afrikkaan. Luonnonvarojensa takia Intian kansainvälistyminen Afrikkaan on ollut lähiaikoina voimakasta. Intia pyrkii hyödyntämään Afrikan luonnonvaroja, kuten timantteja, liiketoiminnassaan. (Maatiedosto Intia 2014.)

Intiassa on myös valtava työvoima, mikä lisää investointimahdollisuuksia. Kansainvälinen yhteistyö kaupan, investointien ja työvoiman resurssien välillä vaatii tukea antavaa talouspolitiikkaa. Intian talouspolitiikka koki suuren muutoksen 1990-luvun alussa, jolloin annettiin paremmat mahdollisuudet kansainväliselle kaupalle ja vapaalle sisäpolitiikalle. Nämä tarjoavat suuremman liikevoiman yksityisille yrityksille. Suunta politiikan muutoksissa on nyt kuitenkin vakiintunut. Talous on menossa kohti suurempia kilpailuja ja markkinoista määräytyvien resurssien jakamista. Hallituksen menettelytavan odotetaan vaikuttavan kasvukehitykseen siten, että se ei ole vääristynyt suosimaan yhteiskunnan pieniä osia. Näiden menettelytapojen odotetaan tarjoavan resursseja terveydenhuollon kehitykselle, koulutukselle ja perusinfrastruktuurin palveluiden tuottamiseen väestölle. (Bhide 2006, 9.)

Hallituksen menettelytapojen voidaan odottaa tarjoavan myös sosiaalisia turvaverkkoja, erityisesti niille, jotka ovat taloudellisesti heikommassa asemassa. Ottaen huomioon tämän kokonaisvaltaisen taloudellisen kontekstin, millainen potentiaali mahdollistuu yhteystöihin kahden erilaisen talouden välillä, kuten esimerkiksi Suomen ja Intian? Ja mitä heidän on ymmärrettävä? Suomen ja Intian välillä on jo hyviä kontakteja. Investointeja tehdään ja kauppa lisääntyy. Työllisyyden luominen suurille massoille, köyhyyden hävittäminen ja perustarpeiden tarjoaminen köyhille alueille on Intian tärkeimpiä kehitysaloja. Sähkö, teiden kunnossapito, rautatieliikenne, lentokentät, tietoliikenne ja satamat pysyvät alueina joihin nopeat ja huomattavat parannukset ovat välttämättömiä mahdollistaakseen pysyvää kasvua Intiassa. (Bhide 2006, 8-9.)



#### 4 KANSAINVÄLISET OPERAATIOVAIHTOEHDOT

Yksi yleisimmistä aiheista tällä hetkellä liike-elämässä on kansainvälistyminen, eli asettuminen uusille markkina-alueille. Markkinataloudessa yrittäjät ovat vapaita ostamaan ja myymään tuotteitaan ihmisille muihin maihin. Tästä on suuri hyöty asiakkaille ja myös yrittäjille. Hyötynä asiakkaille enemmän tuotteita laajemmalta valikoimalta on saatavilla. Yrittäjät hyötävät tästä saaden enemmän mahdollisuuksia myydä tuotteitaan ja palveluitaan uusilla markkinoilla. (Greene 2007, 69.)

Toisessa maassa liiketoiminnan harjoittaminen voi olla vaativaa, koska yrittäjät eivät välttämättä osaa puhua paikallista kieltä. Maan tapoihin tutustuminen saattaa olla puutteellista, joten yrittäjien täytyy osata muokata tuotettaan sopivaksi paikallisille markkinoille. Muihin maihin matkustaminen ja tavaroiden kuljetus saattaa olla erittäin kallista, joten yrittäjillä on velvollisuus osata päättää auttaako kansainvälistyminen liiketoimintaa. (Greene 2007, 69.)

TAULUKKO 1. SWOT analyysi kansainvälistymisestä Intiaan. (Swot analysis of Indian economy 2013.)

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suuri englantia puhuva työvoima</li> <li>- Nopea talouskasvu</li> <li>- Luonnonvarojen käyttö</li> <li>- Paljon osaavaa työvoimaa (maailman kolmanneksi eniten insinöörejä)</li> </ul>	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suuri osa työvoimasta maatalouden alalla</li> <li>- Köyhyys</li> <li>- Epätasa-arvo työelämässä</li> <li>- Varallisuuden epäreilu jako</li> </ul>
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suuret markkinat kansainvälistymiseen</li> <li>- Intiaan kansainvälistyminen helpottunut talousuudistuksen myötä</li> <li>- Korkea koulutus yleistymässä</li> <li>Suuret kotimaiset markkinat</li> </ul>	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maatalous riippuvainen monsuunisateista</li> <li>- Globaalitalouden taantuma</li> <li>- Korkea fiskaalinen alijäämä</li> <li>- Ylikansoitus</li> </ul>

Yllä olevassa taulukossa (TAULUKKO 1) on Intiaan kansainvälistymisen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Vahvuuksina ovat laaja työvoima, joka puhuu hyvin englantia ja Intian talouskasvun nopeus. Luonnonvaroja on myös paljon ja Intiassa koulutetaan paljon ihmisiä, varsinkin insinöörin koulutus on yleistä. Heikkouksina Intiassa on köyhyys ja työelämässä oleva epätasa-arvo: varallisuutta ei jaeta koko kansalle tasaisesti. Vuonna 2012 jopa 51 % työvoimasta työskentelivät maatalouden alalla. (Swot analysis of Indian economy 2013.)

Mahdollisuudet Intiassa ovat kuitenkin suuret. Korkeasti koulutettu väestö on yleistyessä, markkinat kansainvälistymiseen ovat laajat: Intiaan kansainvälistyminen on helpottunut talousuudistuksen myötä. Uhkina on maailmanlaajuinen taantuma, fiskaalinen eli taloudellinen alijäämä, nopeasti kasvavan väestön takia ylikansoitus ja maatalouden riskit – sillä maatalous on riippuvainen monsuunisateista. (Swot analysis of Indian economy 2013.)

#### **4.1 Eri operaatiomuodot**

Yksi konkreettinen ja tärkeä osa kansainvälisen toimintastrategian tekoa on operaatiostrategian valinta. Suomalaisyrietykset ovat kansainvälistyneet Intiaan monella eri tavalla, mutta suosituimpiin tapoihin kuuluvat tytäryhtiö (wholly owned subsidiary), epäsuora vienti, yhteisyritys (joint venture), yritysosto ja myynnin tukitoimisto (liaison office). Seuraavassa kappaleessa selitetään mitä nämä operaatiomuodot tarkoittavat, sekä kerrotaan enemmän Mirkan valitsemasta tytäryhtiöstä sekä Beamexin valitsemasta myynnin tukikonttorista sillä ne olivat työhön haastateltavat yritykset. (Äijö 2008, 185.)

Joint venture eli yhteisyritys on kansainvälistymisen operaatiomuoto, missä ainakin yhden kohdemaassa olevan yrityksen kanssa perustetaan yhteistoimintaan tai yhtiösopimukseen perustuva organisaatio. Yhteisyrietyksellä täytyy siis olla ainakin kaksi eri tahoja. Syitä yhteisyrietyksen perustamiseen voi olla esimerkiksi resurssien vähyyys, halu vähentää kustannuksia, paikallisen imagon hankkiminen tai halu jakaa riskit yhteistyökumppaneiden kesken. (Karhu 2002, 241.)

Yhteisyrityksen yksi suurimmista eduista on liikekumppanin paikallistuntemus ja usein yrityksen jakelukanavat ovat jo valmiina. Yhteisyrityksen tavoitteena on uuden, yhteisen liiketoiminnan järjestäminen. Yhteisyrityksiä muodostavat tyypillisesti yritykset, jotka toimivat eri maissa. (Pirnes & Kukkola 2002, 205.)

Epäsuorassa viennissä yrityksen vientitoiminta ulkoistetaan suomalaiselle yritykselle tai organisaatiolle. Erityinen osaaminen tai kokemus kansainvälisestä liiketoiminnasta ei ole vaadittua epäsuoran viennin aloittamiseksi. Epäsuoran viennin avulla on mahdollisuus saada myyntiä vaikeille tai kaukaisille markkinoille ilman lisäpanostuksia. (Ahokangas 2002, 31.)

Kun epäsuorassa viennissä käytetään kotimaista välikättä, tuo se mukanaan luonnollisia etuja. Edustajan kanssa on helppo toimia sillä se on lähellä, kommunikointi on helppoa ja yritys pystyy välttämään vaikeuksia joita ulkomainen toiminta voi luoda. Tämä toimintatapa sisältää alhaiset riskit mutta ylimääräiset kustannukset, sillä yrityksen toiminnan voi aloittaa jatkona kotimaan myynnille. (Äijö 2001, 93.)

Yritysosto, mikä tunnetaan myös nimellä akvisitio, on uusinestoinnin vaihtoehto kun luodaan ulkomaisia yksiköjä. Yritysoston kohteeksi valitaan ryhmä tuotannon-tekijöitä, jotka saatetaan yhteen yritykseksi. Yritysoston vastikkeeksi voi käyttää rahaa, velkakirjoja, osakkeita tai muuta omaisuutta. Yritysosto on harvoin kalliimpi tapa saavuttaa markkinaosuutta kun muut kansainvälistymismuodot. (Karhu 2002, 269.)

#### **4.1.1 Tytäryhtiö**

Mirkan valitsemalla operaatiomuodolla tytäryhtiöllä tarkoitetaan aina omaa juridista yksikköä, joka on erillinen emoyhtiöstä. Emoyhtiö hallitsee kuitenkin aina vähintään puolta tytäryhtiön osakepääomasta. Ulkomailla sijaitseva tytäryhtiö eroaa kotimaisesta tytäryhtiöstä siten, että tytäryhtiö on kohdemaan lainsäädäntöjen alaisena. Tytäryhtiötoiminta voidaan perustaa kolmella eri keinolla, joko perustamalla alusta alkaen tytäryhtiö, ostamalla valmiiksi toimiva yritys kohdemaasta tai perustamalla yhdessä yhteisyritys (joint venture). (Ahokangas 2002, 42.)

Toinen yritys omistaa aina joko osittain tai kokonaan tytäryhtiön. Jos emoyhtiö omistaa ulkomaisen tytäryhtiön, tytäryhtiön on noudatettava sen maan lakeja missä emoyhtiö sijaitsee, mutta emoyhtiön on silti hoidettava ulkomaisen tytäryhtiön talousraportointi kirjanpidossaan. Tytäryhtiöt ovat erillisiä oikeushenkilöitä mitä tulee vastuuseen, verotukseen ja sääntelyihin. (Subsidiary 2015.)

#### **4.1.2 Myynnin tukitoimisto**

Beamexin valitsema liaison office tai representative office eli myynnin tukitoimisto tai edustusyhteyskonttori toimii edustavana konttorina tai kommunikaatiokanavana emoyhtiön ja kohdemaan asiakkaiden tai toimittajien kanssa. Myynnin tukitoimisto on hyvä tapa tutustua markkinoihin ennen suurempien liiketoiminnan päätösten tekoa. Myynnin tukitoimiston avaamisessa ei ole myöskään mittavaa taloudellista riskiä aloitusvaiheessa. Myynnin tukitoimiston avulla markkinoista saadaan realistinen kuva pienellä panostuksella. (Bhavesh Savla 2012.)

Myynnin tukitoimisto -toimintamallissa operoinnin rooli on rajoitettu tiedonhankintaan, viennin tai tuonnin markkinoimiseen kohdemaassa ja kaupallisten että teknisten neuvottelujen käymiseen. Perustaminen on erittäin nopeaa ja vaivatonta, kesto noin 1-2 kuukautta kaikkine toimenpiteineen. Rekisteröintikaavake toimitetaan Reserve Bank of Indialle, jonka jälkeen toiminta voidaan välittömästi aloittaa. Myynnin tukitoimiston perustamisessa ei tule paikallisia vero- ja hallinnointikustannuksia, ja edustajaverkon tukeminen voidaan hoitaa paikallisesti. (Salimäki, 2008.)

#### **4.2 Beamexin Intian myynnin tukitoimisto**

Beamexin Intian Liaison Officen eli myynnin tukitoimiston perustaminen tapahtui vuoden 2009 alussa. Beamexin myynnin tukitoimisto sijaitsee Mumbai alueella Intiassa. Beamexin Intian myynnin tukitoimiston tarkennetut toimialat ovat energia- ja sähkötuotanto, petrokemian teollisuus (öljy/kaasu), teräs- ja sementtiteollisuus ja palveluyritykset (kalibrointi/huolto). Myös lääketeollisuuden alaa seurataan ja kun

toimintaedellytykset täyttyvät lähitulevaisuudessa, tullaan pharmaseutti- segmenttiin keskittämään toimintoja. Kohdennetut tuotteet Intiassa ovat kannettavat kalibraattorit, kalibrointipenkit/asemat, palvelut ja ohjelmistot. (Salimäki, 2008.)

Kannettavien kalibraattoreiden osalta myynnillisesti Beamex Oy Ab panostaa koko mallistoon. Intian markkinoiden laaja-alaisuus tukee nykyistä ja tulevaa tuotetarjontaa. Penkkilinjan, eli kalibrointiasemien osalta Beamex valitsee paikallisen yhteistyökumppanin, jolta tullaan hankkimaan varsinainen kalustus. Penkkiin tarvittavat moduulit ja laitepaneelit toimitetaan Suomesta Intiaan. Rinnalla pidetään kokonaisratkaisun (penkit ja paneelit) toimittamista Suomesta vaativille asiakkaille. Palveluiden osalta Beamex keskittyy varaosien myyntiin yhteistyökumppanille ja koulutetaan heidän huoltoasiantuntija Beamexillä. Yhteistyökumppanin akkreditoimaa eli valtuuttamaa painelaboratoriota hyödynnetään ensisijaisena uudelleenkalibrointipisteenä. Ohjelmistossa keskitytään CMX Light tasoon. (Salimäki, 2008.)



KUVIO 7. Beamexin kalibrointipenkki. (Beamex 2015).

Ylläolevassa kuviossa (KUVIO 7) näkyvä kalibrointi- ja testausjärjestelmä MCS200 tuo tehokasta ja ergonomista tarkkuutta prosessi-instrumenttien ylläpitoa varten.

Beamexin Intian myynnin tukitoimistolla on oma strategiansa, joka koostuu kahdesta osasta. Ensimmäisenä on aggressiivisempi hinnoittelu alkuvaiheessa. Myynnin katteeksi tavoitellaan 60–65 % toteutuneissa kaupoissa, penkkiprojekteissa 40–45 %. Toisena on markkinointi. Hyödynnetään liikepartnerin markkinointikanavia ja suoramarkkinointia liikepartnerin asiakasrekisterissä oleville asiakkaille toimiston perustamisesta. Beamex siis harjoittaa suoramarkkinointia, millä generoidaan asia-

kaskyselyitä, kasvatetaan tunnettavuutta ja hyödynnetään bisneskumppanin asiakasrekisteriä. Beamex tuo tuotteitaan ja palveluitaan esille myös myyntiseminaareissa, missä yritetään löytää uusia asiakkaita. Myös muut markkinoinnin toiminnot ovat osa strategiaa, ja pitäminen huolta että Beamexin näkyvyys on esillä myös bisneskumppanin omien markkinointiaktiviteettien yhteydessä. Asiakas case ja referenssit, myös paikalliset, ovat tärkeitä erityisesti myynnin tukitoimiston perustamisen alkuvaiheessa, kun Beamex ei ole vielä brändinä kovin tunnettu Intiassa. (Salimäki, 2008.)

Haasteina Beamexin myynnin tukitoimiston avaamisessa on tunnettavuuden kasvattaminen nopeasti potentiaalisten asiakkaiden keskuudessa. Myyntimahdollisuuksien ja asiakaskyselyiden luominen on myös iso haaste, kuten myös potentiaalisten asiakkaiden vakuuttaminen Beamexin paikallisesta läsnäolosta, tuotetarjoaman ylivoimaisuudesta ja asiakaspalvelun ja tuen laadusta. Toimiston saavuttaessa asetetut tavoitteensa (myynti, markkinaosuus, partnerit) voidaan vastuu siirtää paikalliselle valitulle henkilölle. Hän suunnittelee ja seuraa markkinointiaktiviteetteja yhdessä Beamexin markkinointipäällikön ja bisneskumppanin markkinointipäällikön kanssa. Hän myös suunnittelee, toteuttaa ja ohjaa paikallisia myyntiaktiviteetteja muun muassa osallistumalla myyntimatkoille ja asiakastapaamisiin ja kehittää suhteita valittuihin asiakaskohderyhmiin. Hän tutkii mahdollisia uusia jakelumalleja nykyisten kanavien rinnalle ja tukee bisnespartnerin myyntiosastoa kaupallisissa ja teknisissä kysymyksissä ja ongelmissa. (Salimäki, 2008.)

Beamexin toimintaa johdetaan myynnin tukitoimistosta käsin. Operointia johtaa Beamex Oy:n palkkalistalla oleva suomalainen henkilö. Vain tällä tavoin voidaan saada kokonaisvaltaisesti paras tulos toiminnasta ja saada erittäin tärkeää suodattamatonta tietoa markkinoista emoyhtiöön. Myös riski henkilökunnan vaihtuvuudelle minimoidaan. Paikallista kumppania ja sen edustajaverkostoa johdetaan ja tuetaan myynnin tukitoimistosta käsin. Vastuu tämän toiminnan kehittämisestä on toimiston vetäjällä, joka raportoi Beamex Oy:n johdolle. Hallinnollisesti Beamexin Intian myynnin tukitoimisto on erittäin vaivaton toimintamalli. Kaikki hallinnolliset asiat kulkevat Beamex Oy:n kautta, ja myös omistajuussuhteeltaan tämä vaihtoehto toimii 100 % emoyhtiön alla. Lainsäädännöllisesti ja rajoituksellisesti toiminta on Suomen lakien ja emoyhtiön alla tapahtumaa liikkeenharjoittamista. (Salimäki, 2008.)

Beamexin Intian liikevaihdon kasvusta noin puolet on flow businesta (jatkuvaa kaup-  
paa) ja puolet projektiluontoisia kauppvoja. Maantieteellisen sijaintinsa vuoksi Intian  
toimistoa voidaan hyödyntää tarvittaessa myös Aasian edustajaverkon ohjaamiseen  
tai tukemiseen. Tällä tavoin voidaan saada realistinen kuva markkinoiden kehitty-  
misestä ja myynnin tukitoimiston merkityksestä liiketoiminnan kehittävänä tekijänä.  
Samalla tavoin voidaan välttää turhaa riskinottoa ja minimoida toiminnasta kertyvät  
kulut. Toimiston hyödyt huomioon ottaen jatkotoimista voidaan päättää myöhem-  
mässä vaiheessa. (Salimäki, 2008.)

Ongelmakohtia Beamexin myynnin tukitoimiston avaamisessa Intiaan voi ilmetä. In-  
tiassa henkilökunnan vaihtuvuus saattaa olla erittäin suurta ja riski menettää kump-  
panin avainhenkilöitä myynnin näkökulmasta on korkealla tasolla. Myynnin tukitoi-  
miston avulla tätä riskiä voidaan pienentää huomattavasti jatkuvan tuen ja seuran-  
nan avulla. Myös tärkeää tietoa bisnespartnerin työntekijöistä saadaan tätä kautta  
herkemmin ja ongelmakohtiin voidaan puuttua välittömästi. Pahimmassa mahdoli-  
sessa tapauksessa kumppanin avainhenkilöt lähtevät ja myynti jää myynnin tukitoi-  
miston ja muutaman kumppanin vähemmän kokeneemman myyjän vastuulle. Toi-  
nen huono vaihtoehto olisi myynnin tukitoimiston vetäjän muihin työtehtäviin siirty-  
minen. (Salimäki, 2008.)

Isoin hyöty Beamexin businesspartnerille on ehdottomasti päämiehen paikallinen  
läsnäolo. Se takaa kokonaisvaltaisen tuen Beamexin myyntitoiminnoille, mikä oleel-  
lisesti kehittää myyntiä. Beamexin paikallinen partneri oppii tekemään oikeita asioita  
oikeilla resursseilla ohjauksen seurauksena. Monet intialaisista asiakkaista vaativat  
tuotteiden koulutuksen ja asennuksen veloituksetta ja tämä onkin yleinen toiminta-  
tapa Beamexin asiakkaille Intiassa. Uudelleenkalibrointimahdollisuus ja paikallinen  
saatavuus on erittäin tärkeää intialaisille asiakkaille. (Salimäki, 2008.)

### **4.3 Suomalaisyrietykset Intiassa**

Intian kansainvälinen rooli on vahvistunut ja maassa on paljon taloudellista potenti-  
aalia. Suomen ja Intian välit ovat erinomaiset ja Suomella ja Intialla on merkittäviä  
kahdenkeskeisiä kauppasuhteita monilla eri aloilla. Viime vuosina monia tunnettuja

ja arvostettuja poliitikkoja matkustivat Intiaan parantaakseen Suomen ja Intian välejä ja lisätäkseen liiketoimintaa. Vuonna 2013 Suomen eduskunnasta matkusti monta jäsentä Intiaan keskustelemaan naisten asemasta liike-elämässä, työläisistä ja tasa-arvo ongelmista. (Cleantech Finland ym. 2014, 5-9.)

Mahdollisuudet Suomen ja Intian välisissä taloudellisessa yhteistyössä voidaan huomata siitä, että Euroopan Unioni on merkittävä kauppakumppani Intialle ja Suomi on sitoutunut EU:n jäsen alusta lähtien. Euroopan Unioni on myös yksi suurimmista sijoittajista Intiassa. Sen johdosta Suomen ja Intian väliset taloudelliset yhteydet ovat omiaan vahvistumaan ennestään, kun otetaan huomioon kaupan ja investointien lisääntyvä tarve Intiassa. Suomen suurin potentiaali Intian markkinoille on Suomen laaja osaaminen teknologia-alan tuotteissa. Intian teollisuudessa on kasvava tarve teknologia-alan päivitykseen. Intiassa on kova tarve kehittää paikallisten tuotteiden laatua ja tuotannon tehokkuutta, missä suomalaisyrityksillä on isot markkinat. Intian teollisuus vaatii maailmanlaajuisella tasolla olevaa teknologiaa. (Bhide 2006, 32.)

Suomen ulkoministeri Erkki Tuomioja matkusti Intiaan toukokuussa 2013, ja tapasi Intian ulkoministerin Salman Khurshidin. Suomen pääministeri Alexander Stubb liittyi "Team Finland" -matkaan Intiaan. Matkan tavoitteena oli mainostaa vientituotteita Suomesta ja kansainvälistymistä suomalaisten yritysten kanssa. Vienti- ja tuonti-tuotteiden ja palveluiden määrä Suomen ja Intian välillä vuonna 2012 oli 830 miljoonaa euroa. (Cleantech Finland ym. 2014, 5-9.)

Team Finlandin Intian matkalla todettiin että suomalaisyrityksillä on hyvä tilaisuus työskennellä Intiassa monella eri alalla. Näihin kuuluu esimerkiksi kuljetus, koulutus, rakennus, terveydenhuolto ja teollisuus. Ensimmäiset suomalaiset yritykset saapuivat Intiaan jo 1960-luvulla, mutta suurin kasvu on tapahtunut vuoden 2006 jälkeen. Intiassa on jopa 130 laillista suomalaista yritystä. Lisäksi yli 100 muuta yritystä operoivat myyntiään Intiaan paikallisten edustajien tai agenttien kautta. (Cleantech Finland ym. 2014, 4-7.)



Muutama esimerkki suomalaisyrityksistä jotka ovat etabloituneet Intiaan on Abloy High Security Locks (India) Pvt. Ltd. on Abloy Oy:n tytäryhtiö. Abloy myy ja valmistaa lukko- ja lukitusjärjestelmiä. Abloy India myy aitoja Abloy tuotteita, jotka he tuovat maahan Joensuusta. Tuotteet muokataan Intiassa asiakkaiden toiveiden mukaiseksi. Abloy India perustettiin vuonna 2008, ja heillä on monta toimistoa ympäri Intiaa. Pietarsaaresta lähtöisin oleva kalibrointiyritys Beamex Oy Ab on myös laajentanut toimintansa Intiaan. Kalibrointituotteita ja ratkaisuja tarjoava yritys on yksi maailman parhaista alallaan. Vuoden 2009 alussa Beamex aloitti toimintansa Intiassa. Sinne perustettiin liaison office, eli myynnin tukikonttori joka tehostaa Intian myyntiä ja markkinointia. (Cleantech Finland ym. 2014, 50–73.)

F-secure Pvt. Ltd. on maailman johtava ohjelmistopalveluita tarjoava yritys, joka on suojannut kuluttajien ja yritysten digitaalista elämää jo 25 vuoden ajan. Intian tytäryhtiö perustettiin vuonna 2006. Intiassa F-securen palvelut ovat saatavilla suurien internet-palveluntarjoajien mukana. Kone on yritys, jonka tavoitteena on tarjota paras hissien käyttäjäkokemus kehittämällä ratkaisuja, jotka mahdollistavat ihmisten liikkumisen rakennuksissa sujuvasti ja turvallisesti. Intian toiminta alkoi vuonna 1984 ja nykyään se on johtava hissiyhtiö Intiassa. Chennaissa oleva KONE palvelee intialaisia asiakkaita koko maassa 40 sivukonttorin avulla. Koneella on yli 3300 paikallista työntekijää Intiassa. (Cleantech Finland ym. 2014, 50–73.)

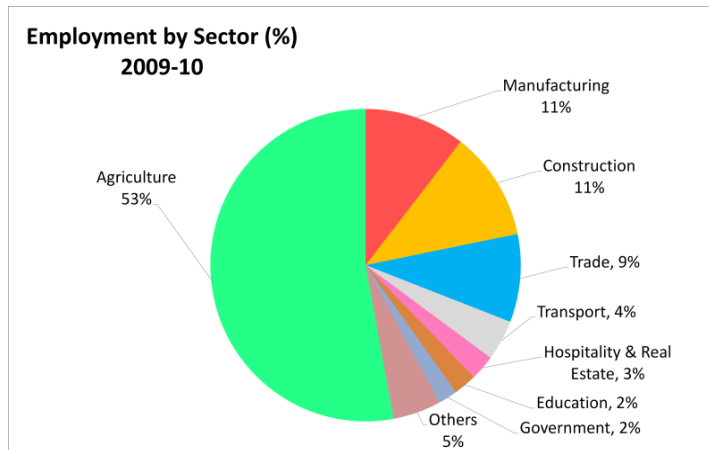
Intiassa asuu enemmän köyhiä ja köyhyysrajan alapuolella eläviä ihmisiä kuin missään muualla maailmassa. Tämä on johtanut siihen, että moni suomalaisyritys Intiassa on pitänyt huolta työntekijöistään ja auttaneet heitä asuinpaikkakuntiansa vaa-roissa enemmän kuin he tekevät Suomessa. Isojen kaupunkien ja kasvukeskusten ulkopuolelle vakiintuneet suomalaisyritykset ovat organisoineet terveydenhuoltoa, asuinpaikkoja, kuljetusapua kodin ja työpaikan välillä ja mahdollisuutta ruokailuun paikallisille työntekijöilleen. Osalle paikallisista työntekijöistä nämä palvelut kattavat heidän perheensä, toisinaan koko kyläyhteisön. (Korhonen ym. 2008, i.)

Isoimpana haasteena suhteessa Intian julkiseen sektoriin suomalaiset yritykset näkevät raskaan byrokratian, mikä hidastaa varsinkin yritysten perustamista Intiaan. Suomalaiset yritykset pyrkivät selviytymään tästä paikallisten ammattitaidon ja yksi-

löllisten suhteiden avulla. Pitkiin käsittelyprosesseihin varautuminen on myös pakollista. Tullit, pankit, rahoituslaitokset ja asiointi lupa- ja veroviranomaisten kanssa ovat hyviä esimerkkejä, missä byrokratia yleisimmin huomataan. (Korhonen ym. 2008, ii.)

Lahjominen on myös yleistä Intiassa, mutta suomalaiset suhtautuvat tähän tapaan negatiivisesti, vaikka se tarkoittaisi prosessien pitkittymistä. Intiassa aloitettiin vuonna 1990 monia ulkomaalaisten investoijien kannalta soveliaita talousreformejä, mutta silti tänäkin päivänä toimintaympäristö Intiassa on vaativa. Lainsäädännöt ovat monimutkaisia ja niiden käyttöönotto on vaihtelevaa eri osavaltioissa. Kun vuonna 2005 tehtiin arvonlisäverouudistus, kaksi osavaltiota Intiassa ei suostunut ottamaan käyttöön arvonlisäveroa. Intiassa on muutama ulkomaalaisille yrittäjille myönteinen osavaltio, mihin moni suomalaisyritys on siirtynyt. Näihin kuuluu esimerkiksi erityisalue Chennai. (Korhonen ym. 2008, ii.)

Suomalaisyritysten haittana Intiassa on tunnettavuuden puuttuminen ja suomalais-tuotteiden kalliit hinnat. Hyväntekeväisyys ja aktiivinen tiedotus- ja suhdetoiminta ovat suomalaisyrityksille tärkeitä tapoja niiden yrittäessä lisätä liiketoimintaansa. Suomalaisyrityksillä on länsimaisen yrityksen status, ja paikallisten yritysten yhdessä toimiminen on vaativaa, sillä kumppaneita on ollut saatavilla niin monta, mikä on tehnyt valitsemisesta raskasta. Taustatutkimus intialaisista yrityksistä on sujuvaa, sillä tietojen tutkimiseen on luotettavia lähteitä. Tuotteiden kopiointia on vaikea estää, minkä takia suomalaiset yrittävät pysyä askeleen edellä intialaisia kilpailijoitaan suunnittelun ja tuotekehityksen saralla. Intialaisen liiketoimintakulttuurin erityispiirre on soveltava suhtautuminen sopimukseen, mikä tarkoittaa sitä, että sopimuksia neuvotellaan jatkuvasti uudelleen tilanteiden muuttuessa. (Korhonen ym. 2008, ii.)



KUVIO 8. Työllistymisen eri sektorit Intiassa (Rbi 2015).

Kuviosta (KUVIO 8) selviää intialaisten vuoden 2009- 2010 työalat. Agriculture eli maatalous on isoin työllisyyden lähde, 51 % osalla kaikesta työllisyydestä. Manufacturing eli tuotanto ja construction eli rakennus edustivat molemmat 11 % Intian työllisyydestä. Trade eli kaupankäyntialalla työskenteli 9 % intialaisista. Transport eli kuljetus, real estate eli kiinteistöala, education eli koulutus ja government eli hallitus työllisti 4- 2 % Intialaisista. Others eli muut alat oli 5 %. Vuonna 2008 Intiassa oli suunnilleen 487 miljoonaa työntekijää, mikä on maailman toiseksi suurin luku Kiinan jälkeen. Lain mukaan minimipalkka Intiassa on 45 USD kuukaudessa, ja tyyppillinen työpäivä on 9 tuntia päivässä. (Rbi 2015).

Suomessa panostetaan tehokkaisiin koneisiin, kun taas Intiassa tämä ei välttämättä ole taloudellisin valinta. Palkkatason alhaisuus Intiassa johtaa siihen, että jos murskaa kiviä käsipelillä, tulee se halvemmaksi kuin kalliiden koneiden ostaminen ja käyttäminen. Suomen ja Intian kulttuurit ovat erittäin erilaiset. Suomi on tasa-arvoinen maa, kun taas Intiassa on suuret erot köyhien ja rikkaiden välillä. Jos Suomessa on syntynyt köyhään perheeseen, on silti hyvät mahdollisuudet edetä korkeaan asemaan työelämässä laadukkaan ja ilmaisen koulutuksen avulla. Intiassa tämä ei ole mahdollista, sillä Intiassa ihminen ei voi muuttaa sitäastia mihin on syntynyt. Jos siis on syntynyt rikkaaseen perheeseen, on menestymisen mahdollisuudet suuremmat kuin köyhään perheeseen syntyneellä, jolle koulutus ja työ ovat vaikeammin saatavilla. (Cleantech Finland ym. 2014, 5-8.)

Intiassa on joitakin aloja millä teknologian parantaminen on kiireellistä. Elintarvikkeiden jalostus ja tekstiiliala nähdään kahtena alana mihin tarvitaan paljon sijoituksia ja uutta teknologiaa. Elintarvikkeiden jalostuksessa teknologiaa ei tarvita vain ruoan valmistukseen mutta myös infrastruktuurin parantamiseen. Tähän kuuluu muun muassa kylmäketjun kehittäminen. (WTO 2014).

Yleisellä tasolla kaikilla sektoreilla, tarve luoda laajempaa tietoisuutta intialaisille tuottajille maailmanlaajuisista markkinastandardeista nähdään suurena mahdollisuutena Suomen ja Intian yhteistyölle. Suomessa tiedetään paljon standardeista. Lisäksi hyvin integroitu toimitusketjun hallinta on ominaista Suomen markkinoilla, ja tätä tarvitaan Intiassa. (Ami Sedghi 2013).

## 5 TUTKIMUSMENETELMÄ

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, mikä koottiin suomalaisyritysten asiantuntijoiden haastatteluilla. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkitaan tiettyä asiaa kokonaisvaltaisella ja syvällisellä tavalla. Kvalitatiiviseen tutkimukseen kerätty aineisto on peräisin aidoista tilanteista joilla kuvastetaan eri näkökulmia ilmiöön, kokemuksiin, käyttäytymisiin ja mielipiteisiin joita tutkitaan. (Tenhunen 2007 s. 15-17.)

Tämä opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisen tutkimuksen avulla. Sillä haluttiin selvittää käytännössä suomalaisyritysten kansainvälistymistä Intiaan ja sitä ympäröiviä ilmiöitä. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Beamexin kansainvälistymistä Intiaan ja myös muiden suomalaisyritysten kansainvälistymistä. Tutkimuksella haluttiin antaa lisää tietoa Intiaan kansainvälistymisessä.

Beamexin ja Mirkan työntekijöille tehdyissä haastatteluissa haluttiin selvittää, millainen heidän kansainvälistymisprosessinsa oli ja mitä haasteita siinä kohdattiin. Finpron työntekijöille kootussa haastatteluissa tavoitteena oli saada selville yleisemmällä tasolla, minkälainen prosessi on, kun suomalaisyritykset päättävät kansainvälistyä Intiaan.

Haastateltavat työskentelevät suomalaisyrityksissä, jotka ovat kansainvälistyneet Intiaan tai Finprolla, joka edistää suomalaisyritysten kansainvälistymistä Intiaan. Haastateltavilta kysyttiin noin 20 kysymystä (LIITE 1, LIITE 2, LIITE 3 ja LIITE 4), joihin he vastasivat omin sanoin. Tässä työssä käytettiin aineistonkeruumenetelmänä haastatteluja. Haastattelut tapahtuivat ja kasvotusten että Skypellä, sillä monet haastateltavista asuivat Intiassa tai muista syistä Skype-haastattelu oli parempi.

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössäni oli teemahaastattelu, eli puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Tällä menetelmälle on luontaista että tietyt näkökulmat ovat lukkoon lyötyjä mutta soveltamiselle on tilaa. Tämän opinnäytetyön teemahaastat-

telussa kysymykset kohdennettiin omiin aihepiireihinsä, ja haastateltavat olivat kokeneet tilanteita tai asioita mitä teemahaastattelu pyrkii selvittämään. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 200.)

Opinnäytetyössäni olen käyttänyt puolistrukturoitua- ja teemahaastattelua. Kysymykset olivat jaettu kahteen eri osioon: Kansainvälistymisprosessiin ja Intian liike-elämään. Työni kuvaa kansainvälistymistä Intiaan joten kansainvälistymisprosessit Beamexillä ja Mirkalla olivat olennaisia kysymysten kohteita tällä opinnäytetyölle. Asiantuntijoiden mielipiteet Intian liike-elämästä olivat myös olennaisia tälle työlle joten toinen puoli kysymyksistä koski tätä aluetta.

Finpron edustajilta kysyttiin suomalaisyritysten kansainvälistymistä Intiaan yleisellä tasolla, ja kaikkea tähän prosessiin liittyviä asioita. Minulla oli kaksi haastattelua englanniksi, sillä vastaajat olivat intialaisia. Beamexille ja Mirkalle kysymyksiä oli yhteensä 23. Beamexin edustajalle Rajesh Panchalille Intiassa oli 12 kysymystä. Finpron edustajille kysymyksiä oli 15. Näihin kysymyksiin ei ollut vastausvaihtoehtoja valmiina, haastateltavat saivat vastata oman mielen mukaisesti. Tämä helpotti lisäkysymysten esittämistä.

Opinnäytetyön teko alkoi tammikuussa 2015. Työn teoriaosuus valmistui ennen haastattelujen tekoa, joten maaliskuun jälkeen pystyin keskittymään vain haastattelujen tekoon ja analysointiin. Kaksi haastatteluista tein kasvotusten ja loput viisi Skypen välityksellä.

## **5.1 Kvalitatiivinen tutkimus**

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa yritetään ymmärtää tutkittavaa ilmiötä. Pyritään selvittämään ilmiön merkitystä tai tarkoitusta, ja saada kokonaisvaltainen ja syvä käsitys ilmiöstä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavien yksilöiden määrä ei ole kovin suuri, ja yksilöiden tutkinta on perusteellista ja aineiston laatu koetaan tärkeänä. (Tuomi & Sarajärvi 2008, 17-18.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa huomataan muun muassa että yksinkertaisiin ja suoriin kysymyksiin saadaan vastauksia joissa on monimutkaista sisältöä. Vastauksia tulee myös paljon. Se tarkoittaa että hyvällä onnella ja kovalla työllä voi löytää monia mielenkiintoisia näkemyksiä, mielipiteitä, kaavoja jne. Ennen tutkimuksen tekoa pitää miettiä, tehdäänkö kvalitatiivinen vai kvantitatiivinen tutkimus. Tämä kysymys on asiaankuuluva kun tehdään selvitystä, arviointia, tutkimusprojektia jne. Projektin tavoite ratkaisee sen, mitä metodia käytetään. Perinteet ja sosiaalinen painostus ei saa olla ratkaiseva asia. (Trost 2005, 7-9.)

Ennen menetelmän valintaa pitää tietää, mitä käsitteet kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tarkoittavat. Yksinkertaistettuna voidaan sanoa että jos kysytään että miten usein, kuinka monta, tai kuinka tavallista, niin tehdään kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Jos kysymyksillä sen sijaan halutaan ymmärtää tai löytää tapoja, tehdään kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. (Trost 2005, 14-15.)

Kvalitatiivinen tutkimus koetaan sopivana kun tutkimuksen päämääränä on todellisen elämän kuvaus. Tutkimuksen aineisto on koottu oikeista tilanteista ja tiedonkeruun välineenä käytetään ihmisten haastatteluja. Laadullisen tutkimuksen päämäärä ei ole saavuttaa tilastollisia yleistyksiä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tuomaan esille yllättäviä puolia ja ilmentää tosiasiat, eikä tukea aikaisemmin kirjoitettuja teorioita. Haastatteluun valitut ihmiset ovat valittu tarkoituksenmukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2007, 157.)

## **5.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti**

Perinteisesti reliabiliteetti tai luotettavuus tarkoittaa että mittaus on muuttumaton. Se ei ole altistettu esimerkiksi sattumanvaraisuuksille. Jokaisen haastattelijan täytyy kysyä kysymys samalla tavalla, ja tilanteen pitää olla samanlainen kaikille. Jos sama tutkimus tehdään uudestaan myöhemmin, sen pitää antaa sama tulos kun muuhunkin aikaan tehty tutkimus. Tässä yhteydessä on se ongelma, että edellytetään tilastollista suhdetta. Symbolinen vuorovaikutuksellinen katsontakanta lähtee siitä, että olemme koko ajan osallisia prosessiin. Silloin voi odottaa eri tuloksia eri aikoina. (Trost 2005, 111-115.)

Yleisellä tasolla reliabiliteetti- ja validiteetti käsitteillä pystytään punnitsemaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Validiteetti ja reliabiliteetti ovat aiheellisempia kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa, joten kvalitatiivisessa tutkimuksessa näitä ei voida käyttää suoraan, mutta niitä pystytään soveltamaan kvalitatiiviseen tutkimukseen. (Kananen 2008, 123.)

Perinteisesti käsitteellä validiteetti, eli pätevyydellä tarkoitetaan sitä, että kysymyksellä mitataan sitä mitä sen on tarkoitus mitata. Kvalitatiivisessa haastattelussa tavoitellaan tavallisesti sitä, että päästään perille ja saadaan tietää mitä haastateltava tarkoittaa tai kuinka hän on ymmärtänyt sanan tai käsitteen. Reliabiliteetin ja validiteetin ajatukset ovat peräisin kvantitatiivisesta metodologiasta. Kvalitatiivisten tutkimusten yhdessä nämä käsitteet ja termit muuttuvat hieman toisiksi. (Trost 2005, 111-115.)

Joka tapauksessa haastattelut ja muu tiedon keräys pitää tapahtua niin että tiedosta tulee uskottavaa ja relevanttia. Uskottavuus on suurin ongelma kvalitatiivisissa tutkimuksissa ja siten myös kvalitatiivisissa haastatteluissa. Tutkijan pitää voida osoittaa heille, jotka käyttävät näitä tutkimustuloksia että tiedot ja analyysit ovat uskottavia. (Trost 2005, 111-115.)

Validiteetti pystytään jakamaan ulkoiseen ja sisäiseen validiteettiin. Ulkoinen validiteetti käsittää tutkimuksesta saadut tulokset, ja näiden yleistettävyyden ja mahdollisuuden. Sisäinen validiteetti käsittää tutkimustuloksien tulkinnan ja käsitteiden virheetömyyden. Reliabiliteetti taas tarkoittaa pysyvyyttä tutkimuksella saaduista tuloksista. Sillä vastataan kysymykseen siihen, jos saataisiin samat vastaukset tutkimukseen, vaikka tutkimus tehtäisiin uudestaan toisena ajankohtana. Reliabiliteetti kuvaa sitä, kuinka luotettavalla ja toistettavalla tasolla tutkimus kuvaa jotakin ilmiötä. (Kananen 2008, 123- 125.)

Jotkut tutkijat ovat sivuuttaneet ja hylänneet kysymykset validiteetista ja reliabiliteetista painostavan positiivisen näkemyksen ollessa luovan kvalitatiivisen tutkimuksen esteenä. Toiset tutkijat taas ovat arkipäiväistäneet käsitteitä keskustellessaan tuloksiansa totuusarvosta. He ovat ottaneet kvalitatiivisessa tutkimuksessa käyttöön



muun muassa käsitteet luotettavuus, uskottavuus ja oikeellisuus. (Kvale & Brinkmann 2009, 262-264.)

Reliabiliteetissa tutkimustulosten sisältöä ja luotettavuutta käsitellään usein suhteessa tuloksen toistettavuuteen eri aikoina ja toisten tutkijoiden toimesta. Se koskee myös sitä miten haastateltavat muuttavat vastauksiaan haastattelun aikana ja antavatko he eri vastauksia eri tutkijoille. Haastattelijan reliabiliteetissa keskustellaan erityisesti suhteesta johdatteleviin kysymyksiin (jos ne eivät ole tietoinen osa haastattelutekniikkaa), jotka voivat tahottomasti vaikuttaa vastauksiin. Vaikka haastattelijan reliabiliteetti on toivottavaa, voi sen liian voimakas painotus vaikuttaa luovuutta ja vaihtelevuutta vastaan. Enemmän tuloksia saadaan silloin, kun haastateltaja käyttää omaa haastattelutekniikkaa ja improvisoi. Hän voi myös seurata lupaavia uusia tapauksia. (Kvale & Brinkmann 2009, 262-264.)

Tutkimukseni validiteetti ja realiteetti ovat mielestäni hyviä, sillä haastatteluni nauhoitettiin ja analysoitiin. Vastaajani olivat sopivia vastaamaan haastatteluni kysymyksiin, ja olivat oman alansa ammattilaisia, minkä huomaa siitä että haastateltavien vastaukset olivat samankaltaisia.

### **5.3 Haastateltavien esittely**

Tässä alaluvussa esitellään opinnäytetyön tutkimusosaan haastateltavat henkilöt. Tässä esitellään myös tutkimustulokset aihealueittain. Seitsemästä haastattelusta kaksi suoritettiin Beamexin tiloissa henkilökohtaisesti. Muut viisi haastattelua suoritettiin Skypen avulla, sillä haastateltavat asuivat ulkomailla tai Skype-haastattelu sopi paremmin. Haastattelun kestot vaihtelivat 20 minuutista 56 minuuttiin.

Haastatteluissa oli tavoitteena saada asiantuntijoiden vastauksia ennalta laadittuihin tutkimuskysymyksiin. Alla olevassa taulukossa (TAULUKKO 2) on haastateltavat henkilöt, heidän yrityksensä ja tittelinsä, haastateltavan asuinpaikka ja haastattelun kesto.

TAULUKKO 2. Haastateltavien esittely ja taustatiedot

<b>Nimi</b>	<b>Yritys</b>	<b>Titteli</b>	<b>Asuinpaikka</b>	<b>Haastattelun Kesto</b>
Raimo Ahola	Beamex Oy Ab	Toimitusjohtaja	Pietarsaari	38 minuuttia
Anna Erkkilä	Finpro	Seniorikon- sultti	Helsinki	49 minuuttia
Ashish Koltewar	Finpro	Country Representative	Mumbai, Intia	56 minuuttia
Rajesh Panchal	Beamex Oy Ab	General Man- ager- Sales and Marketing	Mumbai, Intia	22 minuuttia
Juha Salimäki	Beamex Oy Ab	Myyntijohtaja	Manama, Bahrain	38 minuuttia
Jan- Henrik Svensson	Beamex Oy Ab	Myynti- ja markkinointi johtaja	Pietarsaari	28 minuuttia
Nina Nyman	KWH Mirka Oyj	Markkinointi- johtaja	Pietarsaari	20 minuuttia

Ensimmäisenä haastateltavana maaliskuussa 2015 oli Beamexin toimitusjohtaja Raimo Ahola. Haastattelu tapahtui Beamexin tiloissa ja haastattelu kesti noin 38 minuuttia. Raimo Ahola oli mukana Beamexin kansainvälistymisessä Intiaan. Raimo Ahola esitti asian hallitukselle, ja sai hallituksen hyväksynnän suunnitelmalle, sillä Raimo Ahola, Jan-Henrik Svensson ja Juha Salimäki olivat kaikki sitä mieltä että kansainvälistyminen Intiaan olisi viisas ratkaisu. Kansainvälistymisen käytännön työn teki myyntijohtaja ja alueen vastuhenkilö, kun taas Raimo Aholan roolina oli organisaation mukaisesti toki asiaan perehtyminen, mutta myös keskusteleminen siitä mitkä ovat riskit ja miten kansainvälistyminen pitäisi hoitaa.

Seuraavaksi haastattelin Skypen kautta Finpron seniorikonsulttia Anna Erkkilää. Finpro on suomalaisyrityksen apuna kansainvälistymisprosessissa. Finpro hankkii myös lisää ulkomaisia investointeja Suomeen ja kasvattaa ulkomaisten matkailijoiden virtaa Suomeen. Finprossa työskentelee yli 200 asiantuntijaa 45 eri maassa. Anna Erkkilä toimi Trade Centerin johtajana Finpro Mumbaissa vuosina 2007- 2012, ja nyt hän toimii seniorikonsulttina Suomessa. Tällä hetkellä Anna Erkkilän vastuulla on kehittyvät markkinat ja kehitysiiketoiminta, eli liiketoiminta jolla on myös kehitysvaikutuksia, sosiaalista, taloudellista tai ympäristöön liittyvää. Tähän kuuluu uusien työpaikkojen ja talouskasvun luominen.

Kolmanneksi haastattelin Skypen kautta Country Representative Finprolla, Ashish Koltewaria. Hänen työnsä keskittyy suomalaisyritysten kansainvälistymiseen Intiaan ja niiden auttamiseen.

Beamexin konttorista Mumbaissa Juha Salimäen jälkeen vastuussa oleva Rajesh Panchal oli haastateltavistani neljäs. Hän asuu Intiassa joten haastattelu hoidettiin Skypen kautta. Hänet valittiin töihin Beamexin myynnin tukitoimistoon, ja hän onkin käynyt Beamexin pääkonttorissa Pietarsaaressa monesti. Vuodesta 2011 lähtien Beamexillä töissä ollut Rajesh Panchal kuvasi työnsä saamista helpoksi, sillä hänellä oli työkokemusta jälleenmyynnistä. Hän oli ollut töissä intialaisessa yrityksessä joka myi Beamexin tuotteita, joten Beamexille siirtyminen oli helppo prosessi.

Viides haastattelu oli Juha Salimäki, kenen avulla tämä lopputyö rakennettiin. Hän asuu Bahrainissa joten haastattelu järjestettiin Skypellä. Juha Salimäki järjesti Beamexin kansainvälistymisen Intiaan. Juha Salimäki on Beamexin Mumbain konttorin johtaja vaikka hän ei paikalla enää asukaan.

Kuudentena haastattelin Jan-Henrik Svenssonia Beamexin tiloissa. Hän toimii myynti- ja markkinointijohtajana ja oli osana Beamexin kansainvälistymistä Intiaan. Myyntijohtaja Jan-Henrik Svensson ja myynti- ja aluejohtaja Juha Salimäki tekivät kansainvälistymissuunnitelmat yhdessä. Jan-Henrik Svenssonin rooli oli enemmän kansainvälistymispäätöksen viemistä eteenpäin, ja Juha Salimäki toimi projektipäällikkönä.

Seitsemäs ja viimeinen haastatteluni oli Mirkalta Nina Nyman. Nina Nyman on markkinointijohtaja Mirkalla. Mirka valmistaa hiomatarvikkeita, ja on tällä alalla maailman kolmanneksi suurin yritys.

Tiettyjä haastatteluja vaikeutti intialaisten selvä aksentti, mistä oli paikoin vaikea saada selvää.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN ANALYSOINTI

Haastattelun kysymykset olivat jaettu kahteen osaan. Ensimmäinen osa koski Beamexin ja Mirkan kansainvälistymisprosessia Intiaan, ja toinen osa koski Intian liike-elämää. Finprolle tehdyissä kysymyksissä ensimmäinen osa koski suomalaisyritysten kansainvälistymistä Intiaan yleisellä tasolla ja toinen osa Intian liike-elämää.

### 6.1 Kansainvälistymisprosessia koskevat kysymykset

Tässä osiossa kysyttiin kansainvälistymisprosessia Intiaan koskevia kysymyksiä. Näiden kysymysten tavoitteena oli saada selville, minkälainen kansainvälistymisprosessi oli käytännössä ja mitä Beamex ja Mirka tekivät eri tavalla. Finprolle oli hieman erilaiset kysymykset, Finpron edustajat vastasivat yleisellä tasolla suomalaisyritysten kansainvälistymistä.

Ensimmäisenä kysymyksenä haastateltavilta kysyttiin että miksi he kansainvälistyivät juuri Intiaan. Kaikki haastateltavista totesivat että Intian markkinat ovat todella laajat, ja talousuudistusten myötä nyt on hyvä aika kansainvälistyä Intiaan.

Ahola (2015) toteaa että jo vuonna 2008 kun Beamex analysoi kansainvälistymistä Intiaan, että jo silloin talouskasvu oli nopeaa, varsinkin teollisuusosalalla missä Beamex toimii. Markkinaosuuden kasvattamisessa nähtiin mahdollisuus, sillä Beamexillä oli ollut toimintaa Intiassa jo monta vuotta mutta liiketoiminta ei ollut oikein lähtenyt käyntiin. Ahola (2015) kuvaa kansainvälistymisen syitä näin:

... No ne on ihan puhtaasti tämmösiä kaupallisia syitä. Me arvioitiin silloin 2008 Intian markkinaa, ja nimenomaan sinä tunnet meidän tuotteita, että karkeasti voi sanoa että meillä on kannettavat kalibraattorit on meidän suurin tuoteryhmä, sit meillä on softaa, sit meillä on penkkilinja, sit meillä on muita palveluita. Ja nimenomaan kannettavissa kalibraattoreissa Intia on neljänneksi suurin yksittäinen maa maailmassa. Että miksi me olemme pois niin isolta markkinalta? Ja sit vielä, sen markkinan merkitystä nostaa se, että silloin ennustettiin että Intian kasvu on 10-15 % vuodessa. Eli neljänneksi suurin markkina, yks nopeimmista

kasvavista markkinoista, meidän osuus pieni ja me halutaan kasvaa, niin miksi me oltas pois? (Ahola 2015.)

Nyman (2015) kertoo kuinka Mirkalla on ollut toimintaa Intiassa jo yli 15 vuotta mutta aina partnereiden kautta. Kasvu oli huonoa, ja myös Mirka totesi että Intian markkinat ovat todella suuret ja kasvavat koko ajan. Ainut keino kasvaa markkinoiden mukana on olla siellä mukana.

Intialainen Panchal (2015) kuvaa työskentelyä suomalaisyritykselle Intiassa helpommaksi kun intialaisessa yrityksessä työskentelemistä. Hän kertoo että suomalaisyrityksellä töissä ollessaan on vähemmän töitä, mutta työt eivät välttämättä lopu konttorista kotiin lähtiessään, niin kuin intialaisyrityksissä.

Seuraavana kysyttiin kansainvälistymisprosessista käytännössä. Beamex on perustanut myynnin tukikonttorin, kun taas Mirkalla on tytäryhtiö. Beamexin kansainvälistyessä Intiaan ensimmäiset muutaman vuoden siellä oli suomalainen henkilö paikan päällä. Samalla paikallisten työntekijöiden koulutus onnistui hyvin. Salimäki (2015) huomasi jo Fintran ”Doing business in India” kurssin aikana että he tarvitsisivat Intiaan paikan päälle suomalaisen, joka ymmärtää Beamexin prosessit. Salimäki vastasi jo Intian myynnistä siinä vaiheessa, joten hänen lähteminen Intiaan oli luonnollinen jatke. Panchal (2015) kertoo kuinka kansainvälistymisprosessi helpontui kun operaatiomalliksi valittiin myynnin tukikonttori:

... Now we are talking about Beamex as a liaison office. It is much more easier. If Beamex would have a manufacturing office, import – export oriented company, where Beamex India could directly sell to the customers, if that is the type of industry what Beamex is looking in India, the documentation and paperwork is much more difficult. Because then, the imports and exports will be handled by Beamex India. And all the taxations and everything will come into picture. So then, if you have your own Indian office, then definitely the manpower will be more required. (Panchal 2015.)

Erkkilä (2015) kertoo kuinka jotkut suomalaisyritykset tulevat Intiaan ensiksi ihan vain katselemaan markkinoita, esimerkiksi jonkun delegaation mukana. Fintralla ollut ”Doing Business in India” kurssi on monelle keino selvittää markkinaa ennen

kansainvälistymistä. Erkkilän (2015) mukaan monet suomalaisyritykset aloittavat Intiassa siten että heillä on ensiksi jakelija, sitten jatketaan siten että avataan oma myyntikonttori, eli kansainvälistyminen menee yleensä vaiheittain. On toki sellaisia-kin yrityksiä jotka suoraan perustavat esimerkiksi tehtaan.

Mirka perusti Intiaan tytäryhtiön vuonna 2010. He käyttivät monia eri paikallisia konsultteja ja Finprota. Nykyinen Intian Mirkan toiminnan johtaja oli jo työskennellyt Mirkan kanssa aiemmin. Hän oli myös sitä ennen toiminut agenttina joten prosessi helpottui sillä intialaisena hän tunsi jo paikalliset markkinat ja myös Mirkan tuotteet.

Beamexin oli helppoa kansainvälistyä Intiaan, sillä kansainvälistyminen toteutettiin myynnin tukikonttorina. Panchal (2015) kertoo, että jos Beamex olisi päättänyt perustaa esimerkiksi tuotantolaitoksen, olisivat paperityöt olleet paljon vaativampia. Koska sitten kaikki myynti ja tuonti hoidettaisiin Intiassa, Intian lakien mukaan eli verotus, paikalliset pankkisäädökset jne. Tulisivat kuvioihin. Tämä vaatisi selvästi enemmän työvoimaa esimerkiksi kirjanpitoa hoitamaan.

Panchal (2015) toteaa uudestaan sen kuinka myynnin tukikonttori oli parempi vaihtoehto Beamexille. Myynnin tukikonttorin avaaminen on helppoa ulkomaalaisille yritykselle ja muut operointimallit aiheuttaisivat vain lisää ongelmia Intian pankin kanssa.

No oli se sillä lailla varmaan jos mä kuvittelen että miten Beamex on aikoinaan mennyt esimerkiksi Englantiin ja USA:han, niin olihan se systemaattinen, olihan se silleen niinku ammattimainen. Että kyllähän me mietittiin kaikki nämä vaihtoehdot, niitähän nyt periaatteessa on, elikkä alin tasohan on se että meillä on itsenäinen jälleenmyyjä, niinku meillä on vaikka Saksassa tai Ruotsissa, et voitaisko me mennä sen suhteen. Ja toisessa ääripäässä on ihan juridinen tytäryhtiö jolla meillä on kaikki toiminnot siellä, ja tuota, sit se vaikuttaminen kasvaa mitä lähemmäs mennään sitä omaa tytäryhtiötä. Mut Intia, Intiassa me päädyttiin selkeästi tähän Liaison office tyyppiseen ratkaisuun, eli me ei haluta toimia markkinalla joka jos, jos katot tuota ja silloin kun katottiin maailman korruptuneimpia maita, niin suomi oli ykkönen, vähiten korruptoitunut ja Intia on numero 172. (Ahola 2015.)

Seuraava haastattelukysymys koski suurimpia haasteita mitä yritykset ovat kohdanneet kansainvälistyessään Intiaan. Suosituin vastaus oli käytännön haasteet, kuten

pankkitilin avaaminen. Pankkitilin avaaminen kesti jopa 8 kuukautta. Ahola (2015) toteaa että Intia on äärimmäisen byrokraattinen maa jossa asiat tapahtuu hitaasti:

... Se on ainoa maa johon minun on pitänyt lähettää kopio henkilökohtaisesta sähkölaskusta, jolla mä todistan että mulla on jossain vakituinen asuinpaikka. Ja kun siellä oltiin nimikirjoituksia tekemässä, montakohan passikuvaa mulla oli mukana, varmaan parikymmentä. Nii niitä piti vielä muutama kymmentä käydä siellä kadulla monistamassa lisää. ”Incredible India”, se pitää paikkansa! (Ahola 2015)

Monet vastaajat kokevat myös Intialaisen byrokratian suureksi haasteeksi. Svenssonin (2015) mukaan yleisellä tasolla kansainvälistyminen sujui hyvin mutta rekisteröiminen vei paljon aikaa, mutta vaikeuksia lisäsi paikallinen korruptio. Erkkilä (2015) kuvaa kansainvälistymisen helpoksi ja nopeasti kunhan paperityöt hoidetaan ajoissa.

Seuraavaksi haastateltavilta kysyttiin eri valmisteluista mitä yritysten täytyi tehdä ennen kansainvälistymistä. Kaikki vastasivat että kunnon valmistelu on todella tärkeää. Täytyy ottaa selville paikallinen lainsäädäntö, ja käytännön asioita kuten mitä tarvitaan esim. myynnin tukikonttorin perustamiseen, miten toimitilat hankitaan ja miten logistiikka ja kuljetus toimii. Fintran doing business in India kurssi on yleismaailmallinen tiedonlähde, jossa saa tietoa paikallisesta lainsäädännöstä ja kuinka kauppoja tehdään Intiassa. Ennen kansainvälistymispäätöksen tekoa täytyy tehdä paljon markkina-analyysiä, ja yrittää ymmärtää byrokraattista bisnesmallia.

Erilaiset lähtökohdat yrityksillä asettavat sen, että millaista pohjatietoa pitää olla ennen kansainvälistymistä. Nymanin (2015) mukaan täytyy tietää käytännössä miten markkinat toimivat, sillä Intian markkinat ovat niin suuret ja jokainen osavaltio on erityylinen ja niissä toimii omat lainsäädäntönsä. Joten hyvä liiketoimintasuunnitelma ja paikallinen kumppani ovat tärkeää.

Finprolta Erkkilä (2015) toteaa että vuosittain moni suomalaisyritys kansainvälistyy Intiaan. Noin viisi yritystä aloittaa läsnäolon Intiassa vuosittain, ja ainakin yhtä monta yritystä tulee Intiaan partnerin, jakelijan tai muun kumppanin kautta. Erkkilä (2015) kuvaa myös kansainvälistymisprosessin olevan helpompi Intiaan kuin esimerkiksi Kiinaan. Erkkilä (2015) kertoo että Kiinassa on haasteellisempaa ja kun ajattelee



yrittäjien perustamista, se on Intiassa paljon helpompaa kuin Kiinassa. Mutta Intiaa pidetään haasteellisempänä. Ja kyllä Kiinan markkinat ovat isommat kuin Intian kun ajattelee kulutusvoimaa, mutta Intian talous kasvaa koko ajan.

Seuraava kysymys koski yritysten rekrytointia Intiassa. Miten yritykset olivat hoitaneet rekrytoinnin maassa, missä työpaikkailmoitukseen voi tulla sata tuhatta hakijaa. Nykypäivänä sähköiset välineet auttavat rekrytointiprosessissa ja laajojen hakijamäärien suodattamisessa. Kun Salimäki (2015) muutti Intiaan, kahden vuoden jälkeen hän alkoi kouluttamaan muita ennen kuin hän palasi takaisin Suomeen. Beamex käytti paikallista rekrytointifirmaa etsimään henkilöä joka voisi jatkaa työskentelyä Juha Salimäen lähtiessä.

Mutta Beamexin rekrytointiprosessin loppusuoralla heidän edustajansa myytiin, ja Beamexille tuli mahdollisuus rekrytoida yhteyshenkilö joka vastasi jo aikaisemmin Beamexin myynnistä Intiassa. Hän oli ylivoimaisesti paras vaihtoehto, joten rekrytointi tehtiinkin edustajan kautta. Strategisesti merkittävää oli henkilön jo aiempi kokemus Beamexistä.

Seuraava kysymys oli kuinka paljon yritykset käyttävät paikallista ja suomalaista työvoimaa Intiassa. Beamexin Intian myynnin tukitoimistossa on kaksi intialaista töissä, ja suunnitelmissa ei ole konttorin laajentamista. Periaatteessa Salimäki (2015) toimii edelleen konttorin vetäjänä, ja hän viettääkin joka neljännesvuosi siellä aikaa. Kaksi intialaista työntekijää hoitavat Beamexin markkinointia ja pr- toimintaa. Mirkan Intian tytäryhtiössä on vain paikallisia töissä.

Viimeisenä kysymyksenä koskien kansainvälistymisprosessia oli mitä hyötyä kansainvälistymisestä Intiaan on ollut Beamexille ja Mirkalle. Kaikki vastasivat tietysti yrityksen kasvun ja myynnin nousemisen. Beamex on saanut hyvän jalansijan Intiaan, ja kasvua on vieläkin helppoa jatkaa kun yritys on kasvanut merkittäväksi toimijaksi Intiassa. Salimäki (2015) toteaa suurimmaksi hyödyksi Beamexille myynnin kehittämisen mitä Intiassa on saatu aikaiseksi. Myyntiluvut ovat nousseet merkittäväksi myynnin tukikonttorin ansiosta, ja Beamex on pystynyt tukemaan paikallisia työntekijöitä hyvin mikä auttaa kansainvälistymisessä.

Toisena tärkeänä asiana Salimäki (2015) näkee Beamexin brändin vahvistumisen Intiassa. Aktiivisempi edustaja on auttanut myös siinä että Beamex on nyt tunnetumpi Intiassa kuin koskaan ennen. Svensson (2015) toteaa myös edun olleen markkinaosuuden kasvamisen, eli bisneksen kasvamisen. Tämä saavutettiin läsnäololla, mutta Svenssonin (2015) mukaan tämä kansainvälistyminen vaati enemmän töitä kun odotettiin.

Nyman (2015) näkee kansainvälistymisen Intiaan selvästi positiivisena asiana, sillä Mirkan markkinaosuus on kasvanut Intiassa ja yleisesti Mirka on kasvanut. Erkkilä (2015) toteaa kansainvälistymisen Intiaa olevan hyödyllistä, siihen on selkeä prosessi ja dokumentit mitä vaaditaan. Prosessiin liittyy monia vaiheita, mutta Intiaan kansainvälistymisessä on myös suuret hyödyt.

On se etabloituminen vaikeempaa kun esimerkiksi Euroopan maat ihan etäisyydenkin takia, kulttuurierojen takia, mutta joka markkinallahan on aina kuitenkin sit se paikallinen lainsäädäntö mikä pitää ymmärtää, tavat tehdä bisnestä jotka pitää ymmärtää, ja sit taas Intiassa se ei oo kummiskaan niin erilaista, niinku jos vertaa taas suomalaiseen tapaan toimia, kun jossain Japanissa tai Kiinassa. Et sen suhteen se on helpompaa. Tietysti siihen vaikuttaa myös se, mistä on jo kokemusta. (Erkkilä 2015.)

## 6.2 Intian liike-elämää koskevat kysymykset

Toisessa osiossa haastattelua siirryttiin Intian liike-elämää koskeviin kysymyksiin. Ensimmäisenä kysyttiin korruptiosta, ja näkyykö sitä intialaisessa liike-elämässä. Kaikki vastaajat toteavat että korruptio on ongelma Intiassa, mutta siihen on alettu puuttumaan viralliselta tasolta ja julkinen mielipide on että sitä ei hyväksytä.

Korruptiohan on iso ongelma Intiassa. Se on varsinkin sit siellä niinku mitä ylemmäs mennään niin sitä on kyllä kaikilla tasoilla niinku sillai tavallaan niinku se on jotenki niin totuttu tapa, että intialaiset ei välttämättä pidä sitä korruptiona ollenkaan. Että niinku kaikessa, että ainahan sä pääset maksamalla jonon ohi. Mutta tota et se on niinku taas sitten suomalaiselle yritykselle niin tota se on semmonen mihin pitää tehdä sit päätös. (Erkkilä 2015)

Intialaisen Panchalin (2015) mukaan korruptio riippuu siitä miten sitä käsittelee, mutta se ei ole suuri osa intialaista liike-elämää. Ahola (2015) toteaa, että Beamexille korruptio näkyy vain tilastoissa. Beamex ei ole tekemisissä korruption kanssa, ja monet tietävät että suomalaisyritykset eivät lähde mukaan sellaisiin toimintatapoihin:

... Itseasiassa korruptiota, ei. Se riippuu miten asiaa käsittelee, mutta liike-elämässä korruptiota, korruptiota jos ei halua nähdä niin sitten ei tarvitse nähdä. Beamex ja meidän jälleenmyyjä Intiassa Masibus eivät halua olla tekemisissä korruption kanssa. He eivät etsi sellaista liiketoimintaa. Eli, kyllä. Meillä ei ole liiketoimintaa korruption kautta. (Panchal 2015.)

Korruptio on kulttuurissa voimakkaasti sisällä ja se ilmenee eri asioina. Liike-elämässä sitä näkee vähemmän, mutta yksityishenkilönä siihen törmää enemmän. Salimäen (2015) mukaan Intiassa on kovat uudet puolueohjelmat jotka haluavat kitkeä korruptiota, mutta prosessi on hankala. Nyman (2015) toteaa, että korruptiota näkyy mutta Mirka ei lähde siihen mukaan.

Seuraavaksi haastateltavilta kysyttiin onko vaikeaa olla alistumatta tähän korruptioon. Kaikki haastateltavat totesivat että se ei ole suomalaiselle vaikeaa. Ahola (2015) sanoo että hänelle korruptiosta kieltäytyminen on geeneissä ja kaikki tietävät että suomalaisyritykset eivät siihen menisi mukaan. Beamexillä on juristi töissä ja myyjät hyvin koulutettuja, ja on helpompaa kun ei pidä pohtia että pitäisikö tähän mennä vai ei kun vastaus on jo niin selvä.

Korruptiota näkyy jokapäiväisessä elämässä, esimerkiksi pankkitilin avaamisessa. Pankkitilin avaamisessa tarvitsee yhtäkkiä tietyn dokumentin, ja tätä dokumenttia ei saa ennen toista dokumenttia. Pian tulee selväksi että joku haluaisi rahaa jotta näitä dokumentteja ei tarvitsisi tuoda.

Nyman (2015) sanoo että Mirka ei suostu korruptioon. Kun Mirka perusti tytäryhtiön Brasiliaan, se kesti viisi vuotta sillä he kieltäytyivät korruptiosta. Intiassa prosessi oli nopeampi mutta he eivät sielläkään suostuneet korruptioon.

Seuraava kysymys koski paikallista byrokratiaa ja vaikuttaako se yrityksen liiketoimintaan Intiassa. Kaikki totesivat heti että se vaikuttaa ehdottomasti. Ahola (2015) totesi että hän oletti että byrokratian takia prosessi hankaloituu, mutta hän ei olisi arvannut kuinka vaikeaa ja hidasta kaikki oli byrokratian takia. Joka nimikirjoitus varmennetaan, sillä intialaisilla on vaikea luottaa ihmisiin.

Meidän operointimalli on vaan liaison office niin ei kauheesti vaikuta. Pitää anoa aina 3 vuoden välein toimilupa sille, se sujuu hyvin, tehdään jatkolupahakemus pankin kautta. Edelleen meillä on ongelmia sen pankkijärjestelmän kanssa, se on erittäin byrokraattinen jokavuotinen prosessi tämmönen mikä suomeenkin on nyt rantautumassa tämmönen "tunne asiakkaasi" malli, eli pitää antaa erinäisiä tietoja pankille, ja Intian tapauksessa se tietomäärä on valtava. Se on kyllä semmonen, byrokratiaa jos katoo ni se on sellanen hankala ja työläs kohta. (Salimäki 2015)

Svensson (2015) toteaa myös että prosessin alussa myyntiaikaa meni hukkaan, sillä aikaa joka olisi pitänyt viettää asiakkaiden kanssa, meni paperitöitä hoitaessa.

Seuraava kysymys oli jos yritykset ottivat selvää paikallisesta byrokratiasta ennen kansainvälistymistä. Kaikki vastaajat totesivat perehtyneensä tähän. Beamex tutki mitä juridisia sääntöjä liittyy eri operaatiomalleihin ja mihin yritys sitoutuisi. Doing business in India kurssilla oli Salimäen (2015) mukaan luennoimassa intialainen lakiasiantuntija joka ammatikseen konsultoi ulkomaisia yrityksiä Intian lainsäädännöistä, joten taustatyö tehtiin huolellisesti. Erilaisten toiminta-analyysien tekeminen on hyvä ja asiantuntijoita pitäisi aina olla mukana.

Seuraavana haastateltavilta kysyttiin tuliko kansainvälistymisprosessissa jotain ongelmia. Beamexin liikekumppani jonka kanssa heillä oli jo yhteistyötä, myytiin eurooppalaiselle yritykselle joten Beamexin ja heidän yhteistyö päättyi. Pankkitilin avaaminen mainitaan myös isona ongelmana. Nymanin (2015) mukaan kansainvälistymisprosessissa ei ilmennyt isoja ongelmia, sillä heillä oli paikallista apua ja kaksi Mirkalla olevaa työntekijää jotka tunsivat Intian markkinat todella hyvin.

Salimäki (2015) kertoo kuinka haasteeksi koostuu se että Intiassa puhutaan monia eri kieliä. Teollisuusalalla ei ole kovin yleistä puhua englantia, joten kieli asettaa

haasteita. Melkein joka osavaltiossa on vahva oma kielensä joten paikallisen kumppanin löytäminen on tärkeää. Vaikka Beamexin myynnin tukikonttori-mallissa ei myydä mitään toimiston kautta, saattaa kieli aiheuttaa ongelmia.

Seuraavaksi kysyttiin jos paikallinen lainsäädäntö on vaikuttanut yritysten liike-toimintaan Intiassa. Nyman (2015) toteaa että Mirkalla tämä vaikutti, sillä he valmistavat kaikki tuotteet Suomessa ja tuotteiden viennissä Intiaan tullit ja verot ovat todella korkeat:

... Et meidän tuotteet, nyt mä en muista ulkoa mutta muistaakseni meidän veroprosentti on 10-15 %. Et se on aika kallis prosessi tuoda tuotteet Intiaan Euroopasta. (Nyman 2015.)

Beamexille taas tytäryhtiön perustaminen Intiaan ei ollut vaihtoehtona. Myyntiä voisi olla enemmän tytäryhtiön kautta mutta jäisikö oikeasti katetta- tästä oli mietintää. Kaikki Beamexin Intian kansainvälistymisprosessissa mukana olleet olivat selkeästi samaa mieltä operaatiomallin valinnasta. Paikallinen tapa tehdä kauppaa vaikutti myös operaatiomuodon valintaan. Beamex teki päätöksen etteivät he aio laskuttaa asiakasta Intiassa tai ulkoistaa tuotantoa Intiaan, vaan myynnin tukikonttorin avulla Beamex Pietarsaaressa hoitaisi laskuttamisen ja tuotteiden tuotannon.

Jos muita malleja katsoo niin tää oli meidän kannalta kustannustehokkain ja nopein perustaa ja samalla saatiin mahdollisuus vaikuttaa liiketoiminnan kehittämiseen Intiassa yhteistyökumppanin kautta ja samalla välttää niitä riskejä mitkä olis edessä jos olisi suoraa toimintaa esim. tytäryhtiö tai haarakonttori. (Salimäki 2015)

Muut tekijät mitkä vaikuttivat operaatiomuodon valintaan, suurimpana oli selvästi yritysten hinta kasvaa. Mirkalla on taas vain tytäryhtiöitä ympäri maailmaa, joten sen takia he päättivät tehdä saman Intiassa.

Seuraava kysymys koski paikallista yhteistyökumppania, että miten yritykset valitsivat sen. Beamexin mukaan prosessi oli samanlainen kuin monessa eri maassa, eli halutaan yritys joka tuntee Beamexin asiakaskuntaa ja tuotteita ja kalibrointia yleisesti. Yrityksellä pitäisi olla valmiita yhteyksiä ja riittävästi kattavuutta koko Intiassa,

tarkoitetaan että yritys olisi mahdollisimman monipuolisesti levittänyt kaikkiin osavaltioihin. Intia on iso maa, joten Beamexille yhden miehen yritys yhteistyökumppanina ei tullut kyseeseenkään.

Nyman (2015) toteaa että oikean edustajan löytämiseen kannattaa panostaa sillä se on erittäin tärkeä osa liiketoimintaa. Mirkalla on Intiassa paikallinen jakelija ja henkilö joka muuttaa kaikki Mirkan nauhat. Mirkan Intian toimintaa johtava henkilö oli jo Mirkan palkkajärjestelmässä ennen kansainvälistymisprosessin alkamista, ja hän tunsi Intian markkinat.

Erkkilä (2015) toteaa myös että sopivan kumppanin löytäminen on tärkeää. Ja kansainvälistymisen jälkeen yritykset voivat saada apua, esimerkiksi jos perustetaan lisää toimipisteitä tai halutaan palkata lisähenkilöitä.

Seuraavana haastateltavilta haluttiin kysyä miten suomalaisyritys voisi rakentaa paikallisen suhdeverkoston. Tähän tuli monta erilaista vastausta. Panchalin (2015) näkemys intialaisena tästä oli se, että pitäisi pysyä Intiassa tarpeeksi kauan ja opetella muutama sana hindiä.

Suomalaisyrityksille on paljon apua kansainvälistymiseen, muun muassa Fintra ja Finpro. Suomi ei ole huono lähtömaa, Intiassa ei ole häpeä sanoa että on Suomesta. Suomi ei ole kovin tunnettu maa, mutta Suomella ei ole negatiivista taakkaa kuten poliittiset taakat. Ainoana negatiivisena puolena nähdään suomalaistuotteiden kalliit hinnat. Intiassa arvostetaan hintojen halpuutta vaikka laatu olisi huonompaa.

Salimäki (2015) kertoo että on kahta eri suhdeverkostoa. Markkinointiverkosto ja myynnillinen suhdeverkosto. Markkinointiverkoston rakentaminen on aika helppoa suomalaisyrityksenä. Voi esimerkiksi osallistua alan messuihin, mitkä ovat kovassa arvostuksessa Intiassa verrattuna Eurooppaan. Myynnillisen suhdeverkoston saaminen täytyy taas hoitaa edustajan kautta. Svensson (2015) toteaa myös että Suomessa on niin hyvä teknologia ja Beamexin brändi on hyvä, joten suhdeverkostojen hankkiminen ei ollut niin hankalaa.

Mirkalla kaikki Intian tytäryhtiössä työskentelevät ovat intialaisia. Nymanin (2015) mukaan on tärkeää, että on paikallisia ihmisiä jotka hoitavat paikalliset asiat. Suomalaisena on vaikea tehdä töitä siellä, sillä Intian kulttuuri ja miljöö ovat niin erilaiset Nymanin (2015) mukaan.

Kun edellisessä kysymyksessä kysyttiin miten paikallisen suhdeverkoston voisi saada, seuraavana kysymyksenä oliko tämä suhdeverkosto on pakollinen. Kaikki vastaajista olivat sitä mieltä että suhdeverkostosta on suuri hyöty Intiassa, ja ainahan hyvistä suhteista on hyötyä Erkkilän (2015) mukaan, mutta varsinkin Intiassa asiat helpottuu todella paljon jos on verkostoitunut. Panchal (2015) toteaa että Intiassa voi olla vaikeaa tehdä töitä ilman tukea paikallisilta. Matkustaminen ei ole helppoa Intiassa ja siihen tarvitsee paikallisen tukea.

Ilman suhdeverkostoa kansainvälistyminen on mahdollista, mutta se vie enemmän aikaa ja on paljon vaikeampaa. Ahola (2015) sanoo myös että on tärkeää olla paikallinen jälleenmyyjä joka tuntee Intian markkinat ja asiakkaat. Intia on Aholan (2015) mukaan yksi niistä markkinoista, missä asiakassuhteet kuuluu hoitaa hyvin. Nyman (2015) kertoo että paikallinen suhdeverkosto on välttämätöntä ja sen takia Mirkalla on vain paikallisia ihmisiä työskentelemässä siellä.

Analyysit on tehty ja Intiassa puhutaan siitä että siellä on Relationship selling. Elikä siellä on aika tärkeää tää relationship selling niinku Intiassa, Kiinassa ja monessa Aasian maassa ja myöskin etelä- amerikkassa osoittain, sillä tavalla että he ei osta jos ei oo hyvä tyyppi. Pitäis olla just luottamusta siihen tyyppiin ja firmaan. Ja se on vaikeaa jos sä aloitat nollasta. (Svensson 2015.)

Seuraava kysymys koski isoimpia kulttuurieroja Suomen ja Intian välillä. Panchal (2015) totesi Intiassa myös lauantain olevan työpäivä, ja sunnuntaina on lomapäivä. Beamex huomasi Intian olevan hitaasti toimiva maa, johon kansainvälistyminen vaatii hermoja ja paljon työtä. Byrokratia on suomalaisille vaikeaa ymmärtää ja jos toimisto muuttaa, niin pankkitili suljetaan – eli yritys ei pysty maksamaan palkkoja. Intialaiset ovat myös kovia neuvottelijoita, ja haluavat jutella paljon mihin suomalaiset eivät ole välttämättä tottuneet.

Teknologiapuolella Intian ja Suomen erot ovat suuret. Suomen insinööreillä on laaja osaaminen, mutta vaikka Intiasta valmistuu määrällisesti paljon enemmän insinöörejä, on heidän osaamisensa erittäin keskittynyttä. Nyman (2015) totesi suhteiden merkityksen olevan paljon suurempi kuin Suomessa:

... Täytyy aina perustaa suhde asiakkaiden kanssa Intiassa, ei voi vaan myydä. Täytyy niinku syödä niiden kanssa ja olla niitten kanssa ja vähä niinku tuntee että kuka on vaimo ja kuka on mies ja mitkä ovat lapset ja näin poispäin. Et se kulttuuri on kyllä niin toisenlainen. Et se ei oo vaan bisnestä että täytyy tietää paljon enemmän ihmisestä, ei vain bisnes elämästä. (Nyman 2015.)

Erkkilä (2015) kertoo kuinka Intiassa aina yksi henkilö puhuu kaikkien puolesta, kun taas suomessa moni ihminen kertoo mielipiteensä. Erkkilä (2015) kertoo myös että Intian passissa on osoite, kun taas suomalaispassissa ei ole. Joten jos Intiasta pyydetään passia, he odottavat saavansa sellaisen missä on osoite joten se passi mikä Suomesta toimitetaan niin ei riitä.

Salimäki (2015) kertoo myös kuinka kaupantekomallit ovat erilaiset Intiassa ja Suomessa:

... Se tapa millä se kauppa tehdään valtiollisten yritysten kanssa, eli siellä on tällanen tender – järjestelmä käytössä. Eli lyhyesti sanottuna tarvitaan kolme eri yritystä tarjoamaan jotain tiettyä tuotetta, ja sit heillä on omia tämmösiä valintakriteerejä niinku siinä prosessissa ja loppumetreillä tarvitaan kolme suunnilleen samanvertaista tarjousta teknisesti ja kaupallisesti, ja silloin se halvin hinta niinku voittaa sen. Että tällä tavalla toimii kaikki ostot valtiollisin yrityksiin. Eli pitää olla valmis hinnoittelemaan Intian maan mukaan omat tuotteensa. (Salimäki 2015.)

### **6.3 Huomioita Intiaan kansainvälistyville yrityksille**

Viimeisenä kysymyksenä haastattelussani halusin kysyä jos haastateltavilla olisi erityishuomioita tai vinkkejä muille yrityksille, jotka harkitsevat kansainvälistymistä Intiaan.



Intialainen Rajesh Panchal (2015) toteaa että varsinkin jos on pieni yritys, ei kannata käyttää kaikkia yrityksen resursseja heti kansainvälistymisprosessin alussa. Resursseja tarvitaan vielä myöhemmässäkin vaiheessa, ja jos resurssit loppuvat kesken kun kansainvälistymisprosessi on jo alkanut, se on huono asia. Oman tuotantolaitoksen perustaminen vaatii paljon enemmän paperitöitä kun myynnin tukikonttori, ja siihen tarvitaan myös ehdottomasti paikallisten apua.

Kansainvälistymisprosessissa on aina hyvä olla mukana joku, joka tietää paikallisesta kulttuurista ja liike-elämästä. Intian pankkisysteemi on todella vaativa ja tähän kaikkien vastaajien mukaan tarvitaankin kärsivällisyyttä ja todella hyvät hermot. Kaikki suomalaiset kyselyyn vastaajat halusivat myös varoittaa paikallisesta byrokratiasta, mikä on todella eri asia suomalaisesta liike-elämästä. Tosin tästä byrokratiasta saa tietoa ennen kansainvälistymistä.

Kansainvälistyminen pitää myös vastaajien mukaan ottaa vakavasti ja siihen kuuluu varautua kunnolla. Intiassa on erittäin isot markkinat, josta voi tulla todella iso talousmahti jos saadaan tietyt asiat, esim. korruptio, byrokratia ja infrastruktuuri parempaan suuntaan.

Kotiläksyt on tehtävä kunnolla ja tehdä laskelmat, että kansainvälistyminen Intiaan on todellakin järkevä idea yritykselle. Muiden yritysten kansainvälistymistä kannattaa käyttää hyväkseen tutkimalla miten heidän kansainvälistyminen sujui, ja näin arvioida olisiko kansainvälistyminen kannattavaa. Svensson (2015) kertoo että kulttuurin analysointi on tärkeää ja sitä Beamex olisi voinut tehdä paremmin.

”Doing business in India” kurssi opetti Salimäelle (2015) todella paljon hyödyllistä tietoa. Salimäki (2015) kehottaa myös olemaan erittäin kärsivällinen kansainvälistyessä, sillä täytyy ymmärtää että menestystä ei tapahdu yhdessä yössä. Pitää olla tarvittavat resurssit ja aikaa. Täytyy tietää mitä kansainvälistymisellä tavoitellaan ja mitä yritys haluaa saavuttaa. Intia on myös erittäin kilpailukykyinen maa, jossa on alhainen hintataso, joten omien tuotteiden muokkaaminen paikallisille markkinoille on välttämätöntä.

Haastateltavat kertoivat myös, että täytyy olla hyvä liiketoimintasuunnitelma. Täytyy myös ymmärtää paikalliset markkinat, joko omien tai ostettujen markkinatutkimusten, paikallisen edustajan tai muun kumppanin kautta. Paikallisen kumppanin valintaan kannattaa haastateltavien mukaan myös varata resursseja, ja kumppanin valinnassa on monia asioita joita täytyy ottaa huomioon. Tärkeää on valita kumppani jolla on sama arvomaailma. On myös iso etu jos yritys on levittäytynyt kaikkiin osavaltioihin Intiassa. Oikeiden kontaktien ja henkilöiden tunteminen on myös tärkeää, sillä yrityksen kasvaminen tapahtuu viemällä muilta kauppoja – ja tämä onnistuu paremmin kun on hyvät suhteet.

Intialainen Ashish Koltewar kertoi myös siitä, kuinka Intian väestö koulutautuu koko ajan enemmän ja kuinka kansainvälistyminen olisi todella hyväksi suomalaisyrityksille sillä Intia haluaa kehittyä ja he tarvitsevat siihen apua.

There's nothing more important in India today than education. As far as government is concerned, as far as society is concerned, as far as normal people are concerned. People in India have started believing that, you know, education is everything. And upliftment of life is everything. (Koltewar 2015.)

Beamex toimii teollisuusalalla, mikä on todella isoa Intiassa. Ennen kansainvälistymistä kannattaa katsoa oman yrityksen kannalta onko maassa potentiaalia tietyille aloille. Paikallinen byrokratia vie paljon resursseja myös Suomessa, joten kansainvälistymisessä kannattaa panostaa kunnolla toimintamallin valintaan, resursseihin ja aikataulu kannattaa määritellä hyvin.

Nina Nyman (2015) Mirkalta ehdottaa aina rakentaa struktuurin Intiassa paikalliskoivimien avulla. Intiassa on paljon korruptiota, joten kannattaa myös pitää huolta että voit luottaa paikallisiin kumppaneihin ja siihen että he hoitavat sinun asioita. Paikallinen kulttuuri on vaikea, ja sitä kannattaa tutkia hyvin ettei yrityksille tule mitään isojäyllätyksiä.

”Suomalainen sisu, sitä kyllä tarvitaan!” (Salimäki 2015).

## 7 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia suomalaisyritysten kansainvälistymistä Intiaan, ja kertoa lukijalle mitä siihen kuuluu ja miten siihen kuuluisi varautua. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittiin Beamexin, Mirkan ja yleisesti suomalaisyritysten kansainvälistymistä Intiaan. Tutkimuksessa oli yli 20 kysymystä, ja tutkimukseen haastateltiin seitsemää eri alan ammattilaista. Haastatteluista kertyi paljon materiaalia joka on analysoitu ja tiivistetty tähän työhön sopivammaksi katsomalla tavalla.

Tutkimuksesta huomaa, että on monta eri tapaa kansainvälistyä Intiaan. Operaatiomuodon valinta vaikuttaa kovasti siihen, kuinka paljon paperityötä joudutaan tekemään ja kuinka vaativaksi kansainvälistymisprosessi tulee. Suomalaisyrityksille on olemassa paljon apua, jonka käyttäminen auttaa kansainvälistymisprosessia.

Teoriaa rajattiin niin, että työssä ei kerrottu yleisesti kansainvälistymisestä. Työn tarkoitus ei ollut kertoa syitä miksi yrityksen kuuluisi kansainvälistyä, vain kertoa millä eri tavoilla sen voisi hoitaa ja juuri Intiaan. Myös Intiaa on analysoitu kattavasti.

Työn teoriaosuudessa onnistuttiin kertomaan lukijoille kattavasti Beamexistä, Intiasta ja Beamexin kansainvälistymisestä Intiaan. Teoriaosuus kertoi myös eri operaatiomalleista, miten Intiaan voi kansainvälistyä. Kansainvälistymisestä löytyy paljon kirjallisuutta, mutta valitettavasti ne olivat melko vanhoja. Tämän takia käytin luotettavia internet- lähteitä.

Mielestäni työni sujui hyvin, ja siinä käsiteltiin sopivia osia kansainvälistymisprosessista. Mielestäni työ on helppolukuinen, selvä, ja antaa hyvän yleiskuvauksen siitä mitä kansainvälistyminen Intiaan voisi tarjota. Intia on eksoottinen, monipuolinen maa josta riittäisi kirjoitettavaa paljon lisää. Haastateltavani olivat korkeasti arvostettuja ammattilaisia ja mielestäni Finpro:n haastattelemisen oli työhön todella sopeva ja arvostettava.

Tässä lopputyössä käytin lähteenä erikielisiä kirjoja ja nettilähteitä. Nettilähteet olivat luotettavia ja uusia, miksi valitsin niitä. Intia on uskomaton markkina-alue ja kirjoittajalle kiinnostava ja motivoiva aihe. Mielestäni kaikkien suomalaisyritysten joilla on mahdollisuus kansainvälistyä Intiaan, pitäisi unohtaa ennakkoluulonsa maasta ja ottaa riski ja luottaa Intiaan. Työ on mielestäni erittäin sopiva kansainvälisen kaupan alalle, ja minulla oli työssä case- yritys Beamex. Työ valmistui kokonaisuudessaan toukokuussa 2015.

## LÄHTEET

Ahokangas, P. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Helsinki: Edita Prima Oy.

Ahola, R. 2015. Toimitusjohtajan haastattelu 31.3.2015. Beamex Oy Ab. Pietar-saari.

Ami Sedghi. 2013. India's trade: Full list of exports, imports and partner countries. Www- dokumentti. Saatavissa: <http://www.theguardian.com/news/datablog/2013/feb/22/cameron-india-trade-exports-imports-partners> .Luettu: 16.4.2015.

Background to Business in India. 2013. Www-dokumentti. World Business Culture. Business Culture in India. Saatavissa: <http://www.worldbusinessculture.com/Business-in-India.html>. Luettu 12.3.2015.

Beamex. 2015. Tuotteiden kuvia. Yrityksen www-sivut. Saatavissa: <http://www.beamex.com/fi/Tuotteet> . Luettu: 2.5.2015. Luettu: 2.5.2015.

Beamex. 2015b Industry leaders use Beamex. Www- dokumentti. Beamex Oy Ab. Customer Case Stories. Saatavissa: <http://www.beamex.com/en/Solutions/Customer-Case-Stories> . Luettu: 24.4.2015.

Beamex. 2015c. Maailmanluokan kalibrintiratkaisuja. Www-sivut. Beamex Oy Ab. Beamex lyhyesti. Saatavissa: <http://www.beamex.com/fi/Beamex/Beamex-lyhyesti> . Luettu: 19.4.2015.

Savla B. 2012. How foreign companies can open liaison or representative office in India? Www- dokumentti. Business. Saatavissa: <http://trak.in/tags/business/2012/12/10/setting-up-liaison-office-india/>. Luettu: 29.4.2015.

Bhide, S. 2006. Prospects for India- Finland Economic Co-operation. Helsinki: Edita Prima Ltd.

Creaking, groaning. 2008. Www-dokumentti. The economist. Special report: India. Saatavissa: <http://www.economist.com/node/12749787> . Luettu 20.3.2015.

Doing Business in India. 2013. Www-dokumentti. Kwintessential. Doing Business in India. Saatavissa: <http://www.kwintessential.co.uk/etiquette/doing-business-in-india.html>. Luettu 11.1.2015.

Cleantech Finland, Tekes, Finpro ja Embassy of Finland. 2014. Finland – India Business Guide. New Delhi.

Erkkilä A. 2015. Finpro:n seniorikonsultin Skype haastattelu 4.2015. Finpro. Pietar-saari ja Helsinki.

Greene, C.L. 2007. Exploring Entrepreneurship and Economics. Mason, Ohio, USA: The Thomson Corporation.

Grundström, E. 2006. Kiven ja Raudan Intia. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Harisingh. 2015. Kuva Shivasta. Www-dokumentti, Saatavissa: <http://www.harisingh.com/newsHinduism.htm> .Luettu: 2.5.2015.

Hirsjärvi, S., Sajavaara, P. & Remes, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 9 painos. Helsinki: Tammi.

Hämeen- Anttila, V. 2014. Minun Intiani. Helsinki: Otava.

Karhu, K. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.

Korhonen, K., Penttilä, A., Shimizu, M., Kerola, E., Kosonen, R. ja Helsingin kaup-  
pakorkeakoulu. 2008. Intia suomalaisyritysten toimintaympäristönä. Helsinki: Hel-  
singin kauppakorkeakoulu.

Kananen, J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä:  
Tammi.

Kvale, S. & Brinkmann, S. 2009. Den kvalitativa forskningsintervjun. Lund, Ruotsi:  
Författarna.

Koltewar, A. 2015. Finpro:n edustajan Skype haastattelu 9.4.2015. Finpro India.  
Pietarsaari ja Mumbai.

Maatiedosto Intia. 2014. Suomen Suurlähetystö, New Delhi. Maatietoa. Intia. Saa-  
tavissa: [http://www.finland.org.in/public/default.aspx?nodeid=43332&content-  
lan=1&culture=fi-FI](http://www.finland.org.in/public/default.aspx?nodeid=43332&content-<br/>lan=1&culture=fi-FI) . Luettu 20.3.2015.

Miksi kalibroida? 2010. Www- sivut. Beamex Oy Ab. Tuote esite. Saatavissa:  
<http://www.beamex.net/fi/about/why-calibrate.html> .Luettu:24.4.2015.

Nyman, N. 2015. Markkinointijohtajan haastattelu 30.4.2015. KWH Mirka Ltd. Pie-  
tarsaari.

Panchal, R. 2015. Intian toimiston myynti ja markkinointipäällikön Skype haastat-  
telu 26.3.2015. Beamex Oy Ab. Vaasa ja New Delhi.

Pirnes, H. & Kukkola, E. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki:  
WSOY.

Rbi. 2015. Reserve Bank Of India kuva. Www-dokumentti. Saatavissa:  
<http://www.rbi.org.in/home.aspx> .Luettu: 2.5.2015.

Reuters. 2014. Kuva junasta Intiassa. REUTERS/ANINDITO MUKHERJEE/FILES.  
Saatavissa: [http://in.reuters.com/article/2014/11/25/china-india-railway-  
idINKCN0J90EF20141125](http://in.reuters.com/article/2014/11/25/china-india-railway-<br/>idINKCN0J90EF20141125) . Luettu: 2.5.2015.

Salimäki, J. 2008. Action Plan: Operations India 2008. Power- Point esitys.  
Beamex Oy Ab.

Salimäki, J. 2008. Business Plan: Operations India 2008. Power- Point esitys. Beamex Oy Ab.

Salimäki, J. 2015. Myyntijohtajan Skype- haastattelu 24.4.2015. Beamex Oy Ab. Pietarsaari ja Manama, Bahrain.

Starlighttours. 2010. Intian kartta. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.starlighttours.fi/slt/aasia/intia/> .Luettu: 2.5.2015.

Subsidiary. 2015. Www- dokumentti. Saatavissa: <http://www.investopedia.com/terms/s/subsidiary.asp>. Luettu: 30.4.2015.

Suomen ja Intian välinen kauppa. 2013. Tullin tilastokatsaus. Kuva Suomen ja Intian välisestä kaupasta. Saatavissa: [http://www.tulli.fi/fi/suomen\\_tulli/ulkomaan-kauppatilastot/tilastokatsaukset/maat/vuodet/liitteet/Maat\\_2013.pdf](http://www.tulli.fi/fi/suomen_tulli/ulkomaan-kauppatilastot/tilastokatsaukset/maat/vuodet/liitteet/Maat_2013.pdf). Luettu 25.1.2015.

Svensson, J-H. 2015. Myynti ja markkinointipäällikön haastattelu 14.4.2015. Beamex Oy Ab. Pietarsaari.

Swot analysis of Indian economy. 2013. Www- dokumentti. Saatavissa: <http://www.slideshare.net/anushatuke1/swot-analysis-of-indian-economy-25909639> . Luettu: 24.4.2015.

Säkkinen, V-P. 2011. Communication and Conflict in International Business: Case of India and Finland. Opinnäytetyö. Tampereen Ammattikorkeakoulu. Business Administration. Saatavissa: [https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/37649/Sakkinen\\_Ville-Pekka.pdf?sequence=1](https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/37649/Sakkinen_Ville-Pekka.pdf?sequence=1) . Luettu 12.3.2015.

Tenhunen, S. 2007. Muuttuva Intia. Helsinki: Edita Prima Oy.

Trost, J. 2005. Kvalitativa Intervjuer. Lund, Ruotsi: Författaren.

Tulli. 2015. Kuva maatilastoista. Www- dokumentti. Saatavissa: <http://www.tulli.fi/fi/>.Luettu: 2.5.2015.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2008. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Tammi.

The Hindu. 2010. Kuva työläisistä Intiassa. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.thehindu.com/sci-tech/agriculture/india-looks-at-south-america-for-farming-technology-updates/article611655.ece>.Luettu: 2.5.2015.

WTO. 2014. Modest trade growth anticipated for 2014 and 2015 following two-year slump. Press Release.. Saatavissa: [https://www.wto.org/english/news\\_e/pr14\\_e/pr721\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/pr14_e/pr721_e.htm) .Luettu: 16.4.2015.

Äijö, T. 2001. Suomalaisyrittäjä kansainvälistyy. Helsinki: Yliopistopaino Oy.

Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon. Helsinki: WSOY.

**Haastattelukysymykset Raimo Aholalle, Jan-Henrik Svenssonille, Juha Salimäelle ja Nina Nymanille**

**Kysymykset kansainvälistymisprosessista**

Miksi päätitte kansainvälistyä juuri Intiaan?

Milloin kansainvälistymisprosessi alkoi?

Minkälainen prosessi kansainvälistyminen oli?

Miten kansainvälistyminen toteutettiin käytännössä?

Mitkä olivat isoimmat haasteet kansainvälistyessä Intiaan?

Mitä erilaisia valmisteluja täytyi tehdä ennen kansainvälistymistä?

Millä tavalla te (haastattelun kohde) olitte mukana kansainvälistymisprosessissa?

Kuinka paljon otitte selvää intialaisesta lainsäädännöstä etukäteen ennen kansainvälistymistä?

Kuinka paljon paikallinen lainsäädäntö on vaikuttanut liiketoimintaanne Intiassa?

Tuliko kansainvälistymisprosessissa ongelmia, ja jos tuli, miten ne ratkaistiin?

Vaikuttiko paikallinen lainsäädäntö operaatiomuodon valintaan?

Mitkä muut tekijät vaikuttivat operaatiomuodon valintaan?

**Kysymykset Intian liike-elämästä**

Kuinka paljon korruptiota näkyy intialaisessa liike-elämässä?

Onko vaikeaa olla alistumatta korruptioon?

Vaikuttaako byrokratia liiketoimintaanne?

Miten valitsitte paikallisen yhteistyökumppanin?

Millä tavoilla suomalaisyritys voi rakentaa paikallisen suhdeverkoston?

Onko paikallinen suhdeverkosto mielestäsi välttämätön ja mitä hyötyä on hyvästä suhdeverkostosta?

Miten olette hoitaneet rekrytoinnin Intiassa?

Kuinka paljon käytätte paikallista/suomalaista työvoimaa?

Mitkä ovat isoimmat kulttuurierot liike-elämässä suomen ja Intian välillä?

Mitä hyötyä kansainvälistymisestä Intiaan on ollut Beamexille/Mirkalle?

Minkälaisia kokemuksia kansainvälistyminen Intiaan antoi?



## **Haastattelukysymykset Rajesh Panchalille Beamexille**

### **Taustakysymykset**

When did you start working for Beamex?

Was it a difficult process to get to work for Beamex?

Is it different to work for a Finnish company in India compared to Indian companies?

### **Kysymykset kansainvälistymisprosessista yleisesti**

How would you describe the process of Beamex establishing in India?

What are the biggest challenges for a foreign company when they establish their business in India?

How should Finnish companies prepare themselves before working in India?

Is it necessary for a foreign company to have local connections when establishing their company to India?

### **Kysymykset Intian liike-elämästä**

Is corruption a part of Indian business life?

If yes, how can Beamex avoid it?

What are the biggest cultural differences between India and Finland?

What are the best ways for a Finnish company to build good relationships with the locals in India?

What tips would you have for Finnish companies who are thinking about establishing their business to India?

## Haastattelukysymykset Anna Erkkilälle Finprolle

### Kysymykset kansainvälistymisprosessista yleisesti

Kuinka yleistä on että suomalaisyritys kansainvälistyy Intiaan?

Mikä on ensimmäinen vaihe kansainvälistymisessä kun yritykset ottavat teihin yhteyttä?

Onko Intia kansainvälistymiskohteena vaikeampi kuin muut maat?

Miksi yritykset valitsevat kansainvälistymiskohteeksi juuri Intian?

Kuinka vaativa prosessi kansainvälistyminen Intiaan on?

Mihin suomalaisyritykset tarvitsevat eniten apua kansainvälistymisessä Intiaan?

Tarvitsevatko suomalaisyritykset teidän apua kansainvälistymisen jälkeen?

Kuinka monet suomalaisyritykset valitsevat kansainvälistyä Intiaan vuosittain?

Kauanko kansainvälistymisprosessi yleensä kestää suomalaisyrityksillä?

Mitkä ovat suurimmat haasteet ja ongelmat kansainvälistymisessä Intiaan, ja miten niistä selvittäään?

Miten kansainvälistyminen hoidetaan käytännössä?

Millä tavalla sinä olet mukana kansainvälistymisprosessissa?

### Kysymykset Intian liike-elämästä

Mitkä ovat olleet suurimmat kulttuurierot koskien liike elämää Intian ja Suomen välillä?

Kuinka paljon korruptiota näkyy intialaisessa liike-elämässä?

Onko paikallinen suhdeverkosto Intiassa mielestäsi välttämätön ja mitä hyötyä on hyvästä suhdeverkostosta?

## **Haastattelukysymykset Ashish Koltewarille Finprolle**

### **Kysymykset kansainvälistymisprosessista yleisesti**

Why India is important country for Finnish companies?

How many Finnish companies establish their business in India every year?

What is the first step in the establishment process when Finnish companies are in contact with you?

Is establishing a business in India a demanding process?

How long does the establishing process usually take for a Finnish company?

What kind of help Finnish companies need from you in the establishing process?

After establishing, do they still need help from you?

What are the biggest challenges for a foreign company when they establish their business in India?

### **Kysymykset Intian liike-elämästä**

Is corruption a part of Indian business life?

If yes, how can Finnish companies avoid it?

How should Finnish companies prepare themselves before working in India?

What are the biggest cultural differences between India and Finland?

What are the best ways for a Finnish company to build good relationships with the locals in India?

Is it necessary for a foreign company to have local connections when establishing their company to India?

What tips would you have for Finnish companies who are thinking about establishing business to India?