



**SAVONIA**

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

# SUOMALAINEN YRITTÄJÄ MATKALLA MAAILMALLE – KOHTEENA INDONESIA

TEKIJÄ: Tytti Haimivaara

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä Tytti Haimivaara	
Työn nimi Suomalainen yrittäjä matkalla maailmalle – kohteena Indonesia	
Päiväys	13.4.
Sivumäärä/Liitteet	28
Ohjaaja Jari-Pekka Jääskeläinen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Ei toimeksiantajaa	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön aiheena on tutkia kuinka suomalainen yrittäjä tai yrittäjäksi haluava voi aloittaa liiketoiminnan Indonesiassa ja millaisia asioita tulee ottaa huomioon liiketoimintaa suunniteltaessa maahan. Vaikka työn tarkoituksena on selvittää liiketoiminnan aloittamiseen liittyviä seikkoja, sen ei kuitenkaan ole tarkoitus kuvata askel askeleelta yrityksen perustamisprosessia, vaan ennemminkin kartoittaa olemassa olevia eri mahdollisuuksia.</p> <p>Opinnäytetyössä selvitetään, kuinka maahan pääsee ulkomaalaisena harjoittamaan liiketoimintaa ja oleskelemaan laillisesti. Työ antaa pohjaa siihen, millaisia asioita tulee miettiä ja arvioida, kun halutaan toimia Indonesiassa sekä analyysityökaluja niiden kartoittamiseen. Tarkoituksena on antaa osviittaa siitä, millaisia lainsäädännöllisiä säädöksiä tulee ottaa huomioon niin yrityksen perustamisessa, maan ja kiinteistöjen omistuksessa kuin työ- ja oleskeluluvissakin. Myös liiketoimintakulttuuriset piirteet sekä Indonesian talouden mahdollisuudet ja riskit käsitellään.</p> <p>Työllä ei ole toimeksiantajaa, vaan se perustuu tekijän omien mielenkiinnon kohteiden, yrittäjyyden ja matkustamisen, yhdistämiseen yhdeksi tutkimukseksi. Opinnäytetyö on toteutettu teoreettisena, niin sanottuna kirjoituspöytätyönä. Tutkimusmetodinä on kvalitatiivinen, lähinnä indonesialaisten konsultointifirmojen ja Suomen suurlähetystön sivuilta löytyviin tietoihin pohjautuva analyysi. Aihetta pohjustetaan tutkimalla alan kirjallisuutta ja esittelemällä työkaluja yrityksen ympäristöanalyysien ja strategian hahmottamiseksi. Näiden työkalujen avulla voidaan arvioida kohdemaata, kartoittaa sen markkinoita sekä arvioida tutkimuksessa ilmeneviä tuloksia.</p> <p>Indonesian alati muuttuva ja vaikeaselkoinen lainsäädäntö tuovat omat haasteensa liiketoiminnan aloittamiseen Indonesiassa. Siksi työssä on tarkkojen ohjeiden sijasta kerrottu vaihtoehdot ja pääpiirteet sopivista yritysmuodoista ja viisumeista sekä yleistä tietoa yritysverotuksesta, työlainsäädännöstä sekä maan ja kiinteistöjen omistusoikeuksista.</p>	
Avainsanat yrittäjyys, Indonesia, SWOT-analyysi, PESTE-analyysi, kansainvälistyminen	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business Administration			
Author Tytti Haimivaara			
Title of Thesis Finnish entrepreneur on the way to the world – Indonesia as a destination			
Date	13.4.	Pages/Appendices	28
Supervisor Jari-Pekka Jääskeläinen			
Client Organisation /Partners No Client Organisation			
<p>Abstract</p> <p>The aim of this thesis was to study how a Finnish entrepreneur or a person aspiring to become one can start doing business in Indonesia and what need to be considered when planning business operations in the country. Although the thesis aimed to clarify the process of starting a business, purpose was not, however, to describe the process of establishing a company step by step. This thesis surveys different options available.</p> <p>The main point of the thesis is to study how a foreigner can enter the country and do business legally. The thesis discusses issues worth considering when someone wants to operate in Indonesia. It also suggests analysis tools to survey such questions. The thesis also discusses what kind of legislation issues need to be considered regarding establishing a company, ownership of real estate and property, and visas. In addition, Indonesian business culture and opportunities and risks of the economy of Indonesia are also studied.</p> <p>There is no client in the thesis. The idea arose from the combination of the author's interests in entrepreneurship and travelling. The thesis is theoretical, a desk research, with a qualitative research method based on the information found on the websites of Indonesian consulting firms and Finnish Embassy. Before the deeper analysis of the topic, the subject is surveyed by studying literature about different analysis and strategy tools to help to assess the destination country, scan its markets and evaluate issues discovered in the research.</p> <p>Indonesia's quickly changing and complicated legislation brings challenges when starting a business in Indonesia. Therefore, the thesis gives general information about different options such as corporate form, visas, business taxation, labor legislation and ownership of property.</p>			
<p>Keywords entrepreneurship, Indonesia, SWOT-analysis, PESTE-analysis, internationalization</p>			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Työn tavoitteet ja rajaukset.....	5
1.2	Tutkimusmenetelmä.....	6
1.3	Työn rakenne .....	6
2	LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELU.....	7
2.1	Aloittava yritys.....	7
2.2	Toimiva yritys .....	8
2.3	Ympäristöanalyysi .....	8
2.3.1	PEST-analyysi .....	8
2.4	Yrityksen strategia ja SWOT-analyysi .....	9
3	KOHTEENA INDONESIA .....	11
3.1	Indonesian talous ja sen mahdollisuudet .....	11
3.2	Indonesian riskit .....	12
3.3	Indonesialainen yrityskulttuuri .....	13
3.4	Yritystoiminnan aloittaminen Indonesiassa .....	14
3.5	Toimialan ja yritysmuodon valinta .....	14
3.5.1	Osakeyhtiö .....	15
3.5.2	Yrityksen edustusto Indonesiassa.....	16
3.5.3	Nominee Company .....	17
4	INDONESIAN LAINSÄÄDÄNTÖÖN LIITTYVÄT SEIKAT .....	18
4.1	Kiinteistöjen ja maan omistusoikeus .....	18
4.2	Verotus .....	19
4.2.1	Yritysverot .....	19
4.2.2	Henkilökohtainen tulovero .....	19
4.3	Työlainsäädäntö.....	20
4.4	Viisumi ja työluva .....	21
4.4.1	Visit Visa.....	21
4.4.2	Limited Stay Visa eli KITAS-työviisumi .....	22
5	YHTEENVETO JA POHDINTA .....	25
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT .....	27

## JOHDANTO

Aihe työlleni syntyi opiskeluvaihdon aikana Lombokissa, Indonesiassa. Saari sijaitsee turistien suosiman Bali-saaren vieressä, mutta toisin kuin kuuluisa naapurinsa, ei Lombok ole vielä laajan massaturismin kohteena. Se on kasvamassa kuitenkin kovaa vauhtia Balin vertaiseksi turistikeitaaksi, sillä investointeja tehdän saarella koko ajan ja uusia hotelleja sekä ravintoloita nousee lisää tiuhaa tahtia. Ja totta kai saaren kauneus, vehreät sademetsät ja kuvankauniit valkoiset hiekkarannat lumoavat vierailijansa.

Vaihtoaikani Lombokissa sai miettimään, kuinka niin monet länsimaalaiset yrittäjät ovat vallanneet Balin ja ovat löytäneet tiensä myös jo Lombokiin. Millainen yrityksen perustamisprosessi mahtaakaan olla ja kuinka helppoa rantautuminen Indonesiaan todella on? Voisinko minäkin vain tulla ja perustaa yrityksen ja elää elämää paratiisissa?

Monet länsimaalaiset tuntuivat elävän unelmaansa Indonesian lämmössä ja omistavan jonkinlaisen yrityksen maassa. Paikallisessa yliopistossa opiskellessani kuitenkin ymmärsin, ettei todellisuus ollutkaan niin helppoa, sillä esimerkiksi ulkomaalaisten henkilöiden omistusoikeus kiinteistöihin ja maahan on tarkoin rajattu laissa. Myöskään maassaoleminen ei ollut mikään itsestäänselvyys. Millä tavoin nämä unelmaansa elävät länsimaalaiset tekivät mahdolliseksi oleskelunsa sekä työskentelyn Indonesiassa sekä mitä rajoituksia ja kiemuroita monimutkainen ja tiuhaan muuttuva lainsäädäntö pitääkään sisällään. Näihin asioihin halusin saada työni avulla vastauksen.

Olen itsekkin miettinyt yrittäjäksi ryhtymistä, sillä se antaa vapauden toteuttaa omia visioitaan, luovuuttaan ja näkemyksiään. Kovalla työllä ja oikealla tekemisellä yrityksestä voi myös saada hyvinkin tuottoisan, joka entisestään kasvattaa kunnianhimoa ja kiehtoo yrittämään. Lisäksi matkustelu on lähellä sydäntäni, joten Indonesiaan suuntautuvan ja yrittäjyyteen liittyvän opinnäytetyön kirjoittaminen oli omien mielenkiinnonkohteiden yhdistämistä yhdeksi tutkimukseksi.

Työllä ei siis ole tilaajaa tai toimeksiantajaa, vaan se toimii ikään kuin ohjenuorana kaikille niille, jotka ovat miettineet kuinka uuden elämän ja yrityksen pääsee aloittamaan palmupuiden alla Indonesiassa. Se on myös oiva apu suomalaisille yrityksille, jotka miettivät laajentavansa tai toimivansa Indonesiassa. Työ sisältää konkreettista tietoa esimerkiksi siitä, mitä yritysmuotoja tai viisumivaihtoehtoja ulkomaalaisella Indonesiassa on.

### 1.1 Työn tavoitteet ja rajaukset

Työn tarkoituksena on selvittää kuinka suomalainen voi perustaa yrityksen tai laajentaa yritystoimintaansa Indonesiaan ja millaisia asioita tulee ottaa huomioon liiketoimintaa suunnitellessa maahan. Näkökulma on rajattu vain suomalaisiin, sillä esimerkiksi indonesialaista liiketoimintakulttuuria on helpompi peilata vain yhteen, eli suomalaiseen liiketoimintakulttuuriin. Vaikka työn tarkoituksena on selvittää liiketoiminnan aloittamiseen liittyviä seikkoja, sen ei kuitenkaan ole tarkoitus kuvailla askel

askeleelta yrityksen perustamisprosessia, vaan ennemminkin kartoittaa olemassaolevia eri mahdollisuuksia siitä, kuinka maahan pääsee ulkomaalaisena harjoittamaan liiketoimintaa ja oleskelemaan laillisesti. Indonesian yhtiömuotoja tarkasteltaessa on huomioon otettu sekä pienyrittäjäksi haluavan että suuremman koko luokan yhtiöiden vaihtoehdot liiketoiminnan aloittamiseksi.

Työ antaa pohjaa siis siihen, millaisia asioita tulee miettiä ja arvioida, kun halutaan toimia Indonesiassa sekä analyysityökaluja niiden kartoittamiseen. Se antaa osviittaa myös siitä, millaisiin rajoituksiin, säädöksiin tai liiketoimintakulttuuriin on hyvä varautua. Työssä kerrotaan myös Indonesian talouden mahdollisuuksista ja riskeistä investoijan näkökulmasta, mutta kantaa ei oteta siihen, onko investoiminen maahan kannattavaa vai ei. Kantaa ei oteta myöskään siihen, kuinka yrityksen perustaminen Indonesiaan ja oleskelu maassa vaikuttavat suomalaisen yrittäjän sosiaalietuuksiin ja -turvaan Suomessa.

## 1.2 Tutkimusmenetelmä

Työn teoreettinen tutkimus on toteutettu niin sanottuna kirjoituspöytätyönä. Se perustuu pääosin sähköisen aineiston tutkimiseen, sillä aiheesta on olemassa varsin vähän tietoa ja se löytyy lähinnä vain Internetistä. Lisäksi Indonesian lainsäädäntö muuttuu tiuhaan tahtiin, joten senkin vuoksi aineistoa on helpompi löytää Internetistä sen ajantasaisuuden ja paikkansapitävyyden vuoksi.

Aihetta pohjustetaan tutkimalla alan kirjallisuutta ja esittelemällä työkaluja yrityksen ympäristöanalyysien ja strategian hahmottamiseksi. Näiden työkalujen avulla voidaan arvioida kohdemaata, kartoittaa sen markkinoita sekä arvioida tutkimuksessa ilmeneviä tuloksia. Tutkimuksen metodina on kvalitatiivinen, lähinnä indonesialaisten konsultointifirmojen ja Suomen suurlähetystön sivuilta löytyviin tietoihin pohjatuva analyysi. Työssä tutkitaan Indonesiaa kohteena mutta myös sen lainsäädäntöä ulkomaalaisen yrittäjän näkökulmasta.

## 1.3 Työn rakenne

Opinnäytetyö on jaettu viiteen lukuun, joista ensimmäinen on johdanto-osa. Se sisältää työn taustat ja lähtökohdat, tavoitteet ja rajaukset sekä tutkimusmenetelmän ja työn rakenteen esittelyn. Luvussa kaksi aiheena on liiketoiminnan suunnittelu niin aloittavan kuin toimivan yrityksenkin näkökulmasta, lähtökohtana kansainvälinen toiminta. Luvussa kaksi keskitytään myös yrityksen toiminnan ja ympäristön analysointiin eri työkaluja esitellen ja apuna käyttäen.

Luvussa kolme tarkastellaan Indonesiaa kohteena, sisältäen niin perustietoa kohdemaasta kuin yrityskulttuurista, yhtiömuodoista ja toimialoista. Se sisältää myös tietoa Indonesian talouden mahdollisuuksista ja riskeistä investoijan näkökulmasta. Luvussa neljä puolestaan syvennyttään Indonesian lainsäädäntöön yrittäjän näkökulmasta. Siinä käsitellään aiheita, joita Indonesiaan pyrkivän yrittäjän tai yrityksen olisi syytä ottaa huomioon. Työn viimeisessä, eli viidennessä luvussa on yhteenveto ja pohdinta, jossa käydään läpi muun muassa työn tekemiseen liittyviä haasteita ja pohditaan jatkotutkimusideoita.

## 2 LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELU

Liiketoiminta on aina taloudellisuustavoitteista toimintaa, organisoitua palvelujen ja tavaroiden vaihtamista. Jotta liiketoiminta olisi mahdollisimman tehokasta, tarvitsee yritys hyvää ja osaavaa johtamista, joka puolestaan vaatii hyvää suunnittelua. Suunnitelmat tehdään aina tulevaisuutta varten – taloudellisuustavoitteisiin liittyvien päätöksien helpottamiseksi sekä tulevaisuuden ennakoimiseksi. (Koski ja Virtanen 2005, 8.)

Liiketoiminnan suunnittelu on yrityksen eri toimintojen yhteensovittamista. Kokonaisuus koostuu muun muassa markkinoinnista, johtamisesta, taloudesta, tuotannosta, palveluista, tuotekehityksestä ja tutkimuksesta. Jos vain yksi tai muutama osa tehdään loistavasti, ei se riitä menestyksekkääseen liiketoimintaan. Menestyvässä liiketoiminnassa kokonaisuus ratkaisee. (Koski ja Virtanen 2005, 8.)

Koko liiketoiminnan suunnittelun tarve on kaikille yrityksille sama, niin pienille kuin suurillekin yrityksille. Usein suunnitteluprosessi dokumentoidaan ja yleensä se kulkeekin liiketoimintasuunnitelman muodossa. Liiketoimintasuunnitelma on siis kokonaiskuvaus liiketoiminnasta tai liiketoiminta-alueesta, ja sen on laatinut yrityksen johto. Liiketoimintasuunnitelmasta löytyvät liiketoiminnan päämäärät ja tavoitteet sekä keinot niihin pääsemiseksi. Sen tarkoituksena on kuvata yritystä, sen palveluja ja tuotteita sekä kuinka liiketoiminnasta saadaan kannattavaa. Liiketoimintasuunnitelma koostaa liiketoiminnan eri toiminnot ja osa-alueet yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. (Koski ja Virtanen 2005, 18.)

Seuraavissa kappaleissa kuvataan liiketoiminnan suunnittelua ja aloittamista kansainvälisessä ympäristössä niin aloittavan kuin toimivankin yrityksen näkökulmista. Tässä luvussa tarkastellaan myös PEST-ympäristöanalyysiä sekä SWOT-strategiatyökalua, jotka ovat liiketoiminnan suunnittelun ja analysoinnin työkaluja. Näiden työkalujen avulla yritys voi kartoittaa toimintaympäristöään ja analysoida omaa toimintaansa suhteessa ulkoisiin tekijöihin.

### 2.1 Aloittava yritys

Yrityksen synty sekä olemassaolo perustuu **yritysideaan**, joka siis luo pohjan yrityksen toiminnalle. **Liikeidea** on puolestaan yritysidean jalostettu muoto, eli kuvaus siitä kuinka yritys hankkii tuloja. Liikeidea vastaa kysymyksiin: mitä, kenelle ja miten? Se siis kuvaa mitä tuotteita tai palveluja tuotetaan, kenelle niitä myydään sekä miten tuotteen tai palvelun tuottaminen, toimitus ja myyminen toteutetaan. Liikeidealla on ratkaiseva vaikutus yrityksen menestymiseen, sillä sen avulla määritellään kuinka yritys voi toimia kannattavasti. Sitä voidaan käyttää myös apuvälineenä yrityksen toimintaa suunniteltaessa sekä yrityksen toiminnan ohjauksessa. (Meretniemi ja Ylönen 2009, 19.)

Liikeidea on syytä tarkastella, arvioida ja testata kriittisesti ja monin eri tavoin ennen yrityksen perustamista. Tällä tavoin vältytään epäonnistumisilta ja turhilta riskeiltä. Kannattaa esimerkiksi miettiä ja arvioida miten kilpailussa pärjää, miten tuotteet tai palvelut sopivat asiakkaille tai miten markkinoilla ylipäätään toimitaan. Toimialan, markkinoiden ja kilpailijoiden kartoittaminen ja tutkiminen on

myös tarpeen. (Meretniemi ja Ylönen 2009, 22, 30-31.) Apuna voi käyttää erilaisia analyysejä, kuten luvuissa 2.3 ja 2.4 alempana kuvataan.

## 2.2 Toimiva yritys

Kansainvälistyminen on yksi tuote- ja markkinastrategian ulottuvuus. Yrityksessä voidaan miettiä miksi, minne ja miten se haluaa kansainvälistyä. Näiden syiden pohjalta voidaan päätös kansainvälistymisestä tehdä. Markkina- ja yritysکوhtaiset edellytykset on syytä selvittää eli yrityksen ulkoiset ja sisäiset edellytykset kansainvälistymiseen. Esimerkiksi liikeidea ja sen soveltuvuutta kansainvälistymiseen voidaan tarkastella. Yrityksen täytyy kiinnittää huomiota ja tarkastella tuotteitaan, osaamistaan, tuotantoaan ja johtamista sekä tuntea markkinat ja asiakkaansa. Myös taoudelliset seikat, henkilöstö ja yrityskulttuuri täytyy huomioida. Kohdemarkkinoita valittaessa ja kansainvälistymisstrategian arvioimiseen voidaan käyttää apuna seuraavissa kappaleissa esitettyjä analyysejä. (Vahvaselkä 2009, 61–64.)

## 2.3 Ympäristöanalyysi

Yrityksen makroympäristö eli ulkoinen ympäristö on yrityksen toimintaympäristö. Tätä toimintaympäristöä kuvataan ja tarkastellaan ympäristöanalyysin avulla. Erityisen tärkeää ympäristön tutkiminen on silloin, kun yritys aikoo suunnata toimintansa kansainvälisille markkinoille. Usein ympäristöanalyysi sisältää tietoa toimialasta, toimintaympäristöstä ja yleisestä taloudellisesta tilanteesta. Makroympäristön tarkastelussa otetaan huomioon käytettävissä olevat luonnonvarat, taloudellinen, poliittinen, demografinen, tekninen ja kulttuurinen ympäristö. Toimintaympäristöön voidaan sisällyttää myös mikroympäristö, eli yrityksen sisäinen ympäristö. Mikroympäristöön kuuluvat itse yritys ja yrityksen eri toiminnot, kilpailijat, asiakkaat sekä muut sidosryhmät. Toimintaympäristön kuvauksessa mikroympäristöä ei kuitenkaan tarvitse kirjata. (Koski ja Virtanen 2005, 46–47.)

### 2.3.1 PEST-analyysi

PEST-analyysi on toimintaympäristöanalyysi, jonka avulla kartoitetaan samassa toimintaympäristössä toimivien yritysten makroympäristöä ja tarkastellaan toimintaympäristön muutostekijöitä. PEST on lyhenne englannin kielen sanoista *political*, *economic*, *sociocultural* ja *technological*, eli poliittinen, taloudellinen, sosiokulttuurinen sekä teknologinen. PEST-analyysiin voidaan lisätä vielä ekologiset (*ecological*) tai eettiset (*ethical*) sekä juridiset (*legal*) tekijät, jolloin siitä tulee PESTEL-analyysi. Yritykset eivät yleensä voi kontrolloida kyseisiä makroympäristön tekijöitä, joten nämä tekijät voivatkin aiheuttaa yrityksen toiminnalle uhkia. Toisaalta muutokset näissä tekijöissä voivat antaa uudenlaisia mahdollisuuksia yritykselle. (Vahvaselkä 2009, 67-68.) Jokaista tekijää tarkastellaan hieman lähemmin kansainvälistymisen näkökulmasta, kun haetaan ja kartoitetaan uusia markkinoita.

Poliittinen ja juridinen toimintaympäristö koostuu sekä kotimaan että kohdemaan poliittisesta ja juridisesta toimintaympäristöstä. Kaikki ne tekijät, jotka vaikuttavat jollain tavalla yrityksen kansainväliseen liiketoimintaan ja toimimiseen kohdemaassa, kuuluvat poliittiseen ja juridiseen toimintaympäristöön. Tällaisia toimia voivat olla esimerkiksi hallituksen viennin tukitoimet kotimaassa. Kohdemaan



hallitus voi puolestaan aiheuttaa erilaisia toiminta- ja rahoitusriskejä sekä omistajuusriskejä riskejä. Näitä voivat olla esimerkiksi tuontirajoitukset, rahoituksen kontrollointi ja verotus. (Vahvaselkä 2009, 68.)

Taloudellinen toimintaympäristö voidaan jakaa maiden itsenäiseen talouteen ja globaaliin talouteen. Rahapolitiikka, kaupankäyntiä helpottavat organisaatiot, kuten EU, ja koko maailman kaupankäyntivolyymi kuuluvat globaalin maailmankauppaan. Alueellista taloutta voidaan puolestaan analysoida seuraavien kysymysten avulla: mitä ominaisuuksia markkina-alueelle on ja kuinka suuri kyseinen markkina-alue on? Yksittäistä maata taas voidaan määrittellä miettimällä muun muassa maan työllisyytilannetta, korkotasoa, hintatasoa ja kasvuvauhtia. (Vahvaselkä 2009, 68-69.)

Sosiokulttuuriseen toimintaympäristöön kuuluvat kuluttajien mielipiteet ja asenteet, demografiset tekijät, trendit ja tietty itse kulttuuri. Nämä kaikki vaikuttavat yrityksen toimintaan jollain tapaa, niinpä kuluttajien ostokäyttäytymistä selvitetessä sekä markkinointia suunniteltaessa onkin erityisen tärkeää ottaa huomioon maan kulttuuri ja tavat. (Vahvaselkä 2009, 69.)

Teknologinen toimintaympäristö puolestaan muodostuu teknologiasta, joka sisältyy tuotteeseen tai jota käytetään valmistuksessa sekä teknologiasta, jota johto käyttää. Näillä kaikilla on suuri vaikutus yrityksen kilpailukykyyn ja muutokset teknologiassa vaikuttavat niin myyjiin kuin ostajiinkin. Teknologian muutos ja kehitys tuo muutoksia yrityksen toimintaan, mutta antaa samalla uusia mahdollisuuksia kehittää yrityksen toimintaa. (Vahvaselkä 2009, 69.)

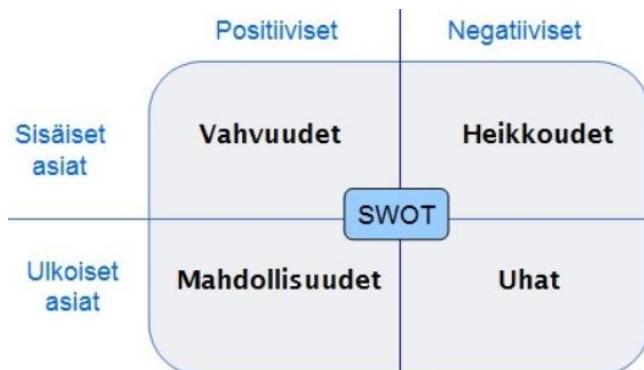
## 2.4 Yrityksen strategia ja SWOT-analyysi

Toimintaympäristöön liittyvää strategista käyttäytymistä voidaan kuvata SWOT-analyysillä, jonka idean alun perin esitteli Bamberg vuonna 1987. SWOT-nimitys tulee englannin kielen sanoista *strengths, weaknesses, opportunities ja threats*, eli vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Yrityksen kilpailuaseman ja -kyvyn muotoutumista voidaan havainnollistaa SWOT-analyysin avulla, sillä se kytkee yrityksen resurssit ja toimintaympäristön sen strategiseen käyttäytymiseen. Mallin avulla selvennetään yrityksen tavoitteet, jotka koostuvat sekä yrityksen asenteista ja arvoista että yrityksen resursseista ja toimintaympäristöstä. (Koski ja Virtanen 2005, 49.)

Yrityksen resurssit määrittelevät sen vahvuudet ja heikkoudet. Toimintaympäristö puolestaan määrittelee yrityksen mahdollisuudet ja uhat. Tavoitteiden määrittely antaa pohjan yrityksen strategisen käyttäytymisen suunnitteluun. Strateginen käyttäytyminen näkyy puolestaan yrityksen toimintana. Yrityksen **kilpailuasema** markkinoilla määräytyy strategisen toiminnan ja käyttäytymisen suhteesta *yrityksen ympäristöön*. **Kilpailukykyä** puolestaan kuvastaa yrityksen strategisen toiminnan ja käyttäytymisen suhde *resursseihin*. (Koski ja Virtanen 2005, 49.)

SWOT-analyysi on siis strateginen työkalu, yhteenvetoanalyysi ja nelikenttämenetelmä, joka kuvaa yrityksen sisäisten heikkouksien ja vahvuuksien suhdetta toimintaympäristön tarjoamiin uhkiin ja mahdollisuuksiin. SWOT-analyysiä voidaan käyttää työkaluna kartoittamaan muun muassa yrityksen

koko toimintaa, tietyn palvelun tai tuotteen kilpailukykyä ja asemaa tai vaikkapa arvioimaan kilpailijan toimintaa. Kaavion oikealta puolelta (kuvio 1) löytyvät negatiiviset ja vasemmalta positiiviset asiat. Ylhäällä kuvataan yrityksen sisäisiä ja alhaalla ulkoisia asioita. (Vahvaselkä 2009, 91, 114.) Vahvuudet ja heikkoudet kertovat siis yrityksen sisäisistä asioista, sen voimavaroista ja osaamisesta sekä niiden puutteista. Mahdollisuudet ja uhat puolestaan kuvaavat yrityksen ulkoisia asioita eli toiminta- ja kilpailuympäristöä. (Koski ja Virtanen 2005, 50.)



KUVIO 1. SWOT-analyysi. (Suomen riskienhallintayhdistys 2018.)

Yrityksen toimintaa voidaan kehittää SWOT-analyysistä saatujen tuloksien avulla. Sen avulla voidaan miettiä, kuinka vahvuudet hyödynnetään ja heikkoudet parannetaan, miten toimintaympäristön mahdollisuuksiin tartutaan ja hyödynnetään sekä kuinka toimintaympäristön uhkia voidaan torjua. (Koski ja Virtanen 2005, 50.) Analyysin tarkastelun tuloksena saadaan ikään kuin toimintasuunnitelma siitä, mitä kullekin asialle täytyy tehdä (Vahvaselkä 2009, 114).

### 3 KOHTEENA INDONESIA

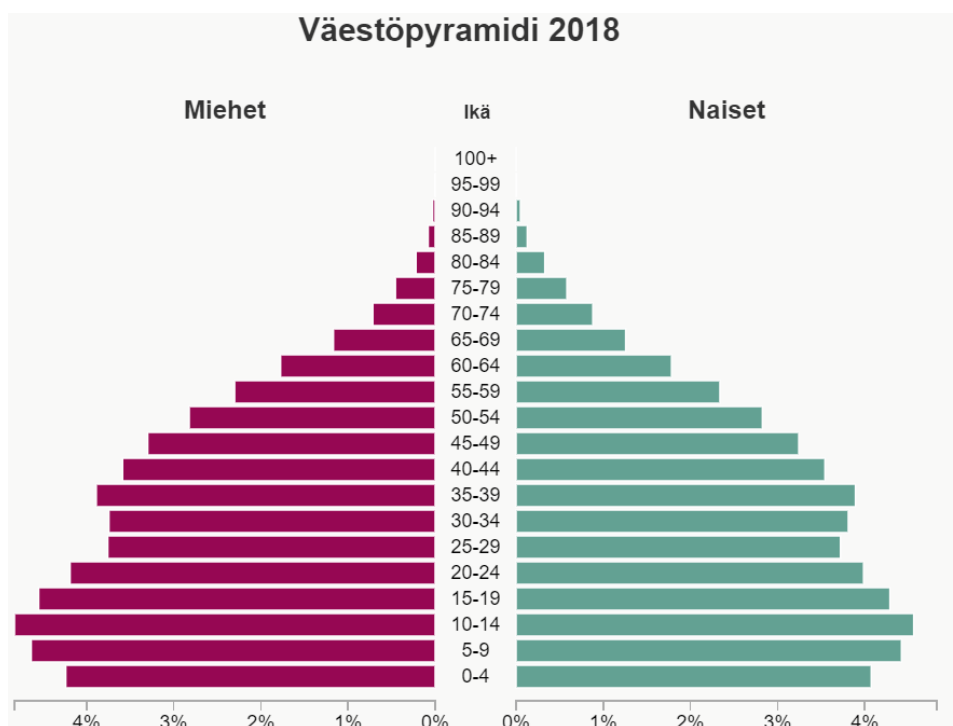
Indonesia sijaitsee Kaakkois-Aasiassa ja se koostuu noin 17 500 saaresta. Sen pääsaaret ovat Jaava, Sumatra, Kalimantan, Sulawesi sekä Länsi-Papua (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2015). Indonesian pinta-ala on 1 904 569 km<sup>2</sup>, joka tekee siitä maailman suurimman saarivaltion. Väkiluku oli vuonna 2015 yli 255 miljoonaa, tehden Indonesiasta väkiluvultaan maailman neljänneksi suurimman valtion. Indonesia on lisäksi maailman suurin muslimimaa ja kolmanneksi suurin demokratia (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2009). Indonesia itsenäistyi vuonna 1945 ja on valtiomuodoltaan tasavalta. Indonesian pääkaupunki on Jakarta (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2015). Indonesiassa on yli 130 aktiivista tulivuorta ja maanjäristykset ovat yleisiä. Sää on ympärivuoden kuuma ja kostea. (Wiseman 2017, 4-20.)

Koska maa koostuu lukuisista saarista, aiheuttaa se liikennöintihaasteita. Niinpä vain tiheimmin asu-  
tuilta alueilta löytyy toimivia liikenneverkostoja, siksi Jaavan saari ja Jakartan pääkaupunkialue ovat-  
kin taloudellisen kasvun keskittymiä. (Globalis 2015.) Indonesia jää usein Intian ja Kiinan varjoon,  
vaikka se on hyvä vaihtoehto ja lähtökohta Kaakkois-Aasian markkinoille. Indonesia kuuluu myös  
Kaakkois-Aasian maiden ASEAN-yhteistyöjärjestöön, jossa jäsenmailla on tullivapaa alue. (Suomen  
suurlähetystö, Jakarta 2009).

#### 3.1 Indonesian talous ja sen mahdollisuudet

Indonesian talous on perustunut 1970-luvulta lähtien öljyyn ja se onkin palmuöljyn suurin tuottaja  
koko maailmassa (Globalis 2015). Yli kolmasosa Indonesian työväestöstä työskentelee kuitenkin  
maatalouden parissa ja noin 13 % teollisuuden parissa. Indonesian suurimmat teollisuudenalat ovat  
maataloustuotteiden jalostus, öljyn ja kaasun tuottaminen ja kaivostoiminta. Kuitenkin lähes puolet  
työväestöstä työskentelee palvelualoilla ja esimerkiksi matkailu työllistää yli kolme miljoonaa ihmistä.  
Matkailuala onkin erityisen tärkeää Indonesian taloudelle, sillä turismi luo työpaikkoja paikallisille.  
Esimerkiksi vuonna 2014 lähes 10 miljoonaa ulkomaalaista turistia saapui Indonesiaan. (Wiseman  
2017, 12-15.) Turismin ohella tekstiilit, kumi ja elintarvikkeet ovat myös tärkeitä teollisuuden aloja.  
Suurimmasta osasta Indonesian bruttokansantuotteesta vastaa kuitenkin palvelusektori. (Globalis  
2015.)

Indonesia on väestöltään maailman neljänneksi suurin maa, joten se tarjoaa valtavat markkinat, eri-  
tyisesti erilaisille kulutus- ja päivittäistavaroille (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2009). Väestön kasvu  
on suurta, vuosittain väestö kasvaa noin kolmella miljoonalla ihmisellä. Lisäksi Indonesia urbanisoi-  
tuu kovaa vauhtia, joka tarkoittaa käytännössä sitä, että yhä useampi indonesialainen tulee osaksi  
kulutusyhteiskuntaa, jossa halutaan kuluttaa palveluja ja tuotteita. Myös Indonesian keskiluokka  
kasvaa nopeasti ja se onkin yksi maailman nopeimmin kasvavista keskiluokista, siksi se on arvokas  
kohderyhmä sijoittajille. (Emerhub 2017i.) Lisäksi Indonesian väestörakenne on erityisen suotuisa  
kasvaville markkinoille, sillä sen suurin väestöryhmä on 10–14-vuotiaat, kuten kuvio 2 osoittaa (Glo-  
balis 2015).



KUVIO 2. Indonesian väestöpyramidi vuonna 2018. (Globalis 2015.)

Koska indonesialaiset ovat erityisen käteviä käsistään, erilaisten puutavaroiden, vaatteiden ja jalkineiden valmistus onkin menestyksenkäs ala Indonesiassa. Työvoimaa on Indonesiassa paljon ja se on edullista. Ulkomaalaisista yrityksistä menestyneimpiä ovat usein suoramyyjät, vähittäiskauppiat tai sellaisten tuotetyyppien valmistajat, joissa tuotto tulee suurista valmistueristä. Lisäksi Indonesian ystävälliset ihmiset ja rikas kulttuuriperintö sekä erittäin kaunis luonto, monet saaret ja suotuisa ilmasto antavat täydelliset puitteet erilaisten turistikohteiden perustamiseen koko maahan. (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2009).

Monista uudistuksista huolimatta Indonesian markkinoille on yhä melko vaikea päästä kehittyneimpiin maihin verrattuna. Nämä hankaluudet voidaan kuitenkin nähdä myös kilpailuetuna ja mahdollisuutena, sillä Indonesian markkinoille pääsyn esteiden takia kilpailu pysyy suhteellisen alhaisena. Ne, jotka jaksavat perehtyä monimutkaisilta vaikuttaviin lakikiemuroihin ja Indonesian markkinoihin sekä hoitaa asianmukaiset luvat ja paperit, saavat yleensä nauttia työnsä tuloksista. (Emerhub 2017i.)

### 3.2 Indonesian riskit

Infrastrukturi on Indonesiassa vielä riittämätöntä, niin laadullisesti kuin määrällisestikin. Se on hidastanut osaltaan sosiaalista ja taloudellista kehitystä pääsemästä täyteen potentiaaliinsa. Indonesian hallitus on kuitenkin tietoinen siitä, että merkittäviä taloudellisia toimia tarvitaan infrastruktuurin parantamiseksi, mutta ainakaan vielä kovin suuria askelia ei ole otettu. Myös luonto katastrofeineen aiheuttaa omat riskinsä. Tsunamit, maanjäristykset, tulvat ja tulivuorenpurkaukset ovat tuttuja ilmiöitä Indonesiassa vahingoittaen infrastruktuuria sekä vieden ihmishenkiä. (Indonesia-Investments.)

Korruptio on vielä yleinen ongelma Indonesiassa. Ongelmaan on kuitenkin kiinnitetty entistä enemmän huomiota ja sen pois kitkemisessä on edetty. Korruption lisäksi myös muut tekijät vaikuttavat negatiivisesti Indonesian hallinnon suorituskykyyn ja tehokkuuteen. Koska Indonesia koostuu monista saarista ja se pitää sisällään erilaisia kulttuureja ja uskontoja, antaa se omanlaisensa haasteet yli 250 miljoonen asukkaan maan hallitsemiseen. (Indonesia-Investments.)

Historiansa aikana Indonesia on kokenut monia etnisiä ja uskonnollisia väkivaltaisuuksia. Yksi suuri uhka yhteiskunnalle on islamilainen radikalisoituminen. Vaikka suurin osa Indonesian muslimiyhteisöstä on maltillisia ja suvaitsevaisia maalliseen valtioon, demokraattisiin arvoihin sekä moniarvoisuuteen, on maassa silti olemassa riski islamilaiseen radikalisoitumiseen. Radikaalien tarkoituksena on vaikuttaa erityisesti politiikkaan, sillä he haluavat islamin saavan suuremman roolin indonesialaisessa yhteiskunnassa. (Indonesia-Investments.)

### 3.3 Indonesialainen yrityskulttuuri

Suomalaiset voivat kohdata suuria haasteita aloittaessaan yritystoimintaansa Indonesiassa. Paikallisen kulttuurin ja liiketoimintakulttuurin erot ovat niin suuria varrettaessa länsimaisiin tapoihin, että se luo väistämättä suuret haasteet liiketoiminnan pyörittämiseen. Tässä luvussa käydään tarkemmin läpi, mihin asioihin suomalaisen liikemiehen tai -naisen tulisi kiinnittää huomiota indonesialaisessa liiketoimintakulttuurissa. (Emerhub 2017a.)

Kaakkois-Aasiassa vallitsee erilainen aikakäsitys kuin meillä länsimaissa. Näemme ajan lineaarisena viivana, jolla on alku ja loppu, mutta Kaakkois-Aasiassa aika nähdään jatkuvana kehänä. Niinpä myös Indonesiassa aikakäsitys on suhteellista. Tällainen aikakäsitys saattaa tehdä liiketoiminnasta hieman sekavaa, sillä eräpäivien ja aikarajojen sijaan indonesialaiset hoitavat määrätyt tehtävät silloin kuin ”sopiva aika” kyseisten tehtävien tekemiselle on. Siksi suomalaisen on tärkeä muistaa rentoutua ja välttää olemasta liian päällekyävä, sillä indonesialaiset saattavat hämmentyä tai jopa pelätä tällaista käytöstä. (Emerhub 2017a.)

Indonesiassa tyypillistä on myös yksimielisyyteen perustuva keskustelukulttuuri, joka on yleistä myös yritysmaailmassa. Parhaan ratkaisun löytäminen ei ole tärkeintä, vaan se, että kaikki keskustelukumppanit ovat yhteisymmärryksessä tehneet päätöksen. Niinpä liiketoimintaan liittyvissä sopimuksissa kaikkien osapuolten täytyy olla yksimielisiä asiasta, ennen kuin sopimus voi syntyä. (Emerhub 2017a.)

Ongelmia saattaa ilmetä keskusteltaessa indonesialaisten liikekumppaneiden kanssa ja heidän tavaansa vastata kaikkeen myötämielisesti. Näin toimimalla he haluavat välttää erimielisyyksiä ja vastakkainasettelua, sillä heidän kulttuurinsa perustuu harmoniaan. Indonesialaisten ”kyllä”-vastauksella on kuitenkin monia eri muotoja: ”Kyllä, kuulen sinun puhuvan”, ”Kyllä, ymmärrän mitä sanoit”, ”Kyllä, olen samaa mieltä kanssasi” sekä ”Kyllä, me voimme tehdä sen!”. (Cosseboom 2014.)

Indonesialaiset arvostavat myös ystävyssuhteita, joten kestävän ja hyvän suhteen luominen liikekumppanin kanssa on ensiarvoisen tärkeää ja edellytys onnistuneelle liiketoiminnalle. Jotta voi luoda vankan suhteen indonesialaisen liikekumppanin kanssa, on oltava valmis vastaamaan moniin henkilökohtaisiin kysymyksiin liittyen esimerkiksi sivilisäätyn tai perheeseen. (Emerhub 2017a.)

Indonesialaiseen kulttuuriin liittyy hyvin vahvasti myös tinkiminen. Erilaisia tinkimistekniikoita käytetään usein ja häikäilemättömästi. Lopullinen hinta voi olla 40 prosenttia, tai jopa enemmän, alkupe-  
räistarjouksesta. Neuvoitteluissa kannattaa varautua tinkimiseen, ja siksi onkin hyvä jättää ensimmäiseen tarjoukseen reilusti ilmaa myöhempiä myönnytyksiä varten. (Katz 2008.)

### 3.4 Yritystoiminnan aloittaminen Indonesiassa

Indonesia on suurin muslimimaa koko maailmassa ja väkiluvultaan maailman neljänneksi suurin. Se on myös kolmanneksi suurin demokratia. Indonesia tarjoakin yritystoiminnalle monenlaisia mahdollisuuksia, sillä markkinat ovat suuret. (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2009.)

Esteitä liiketoiminnalle on kuitenkin muita vertaisalueita enemmän. Suurimpia ongelmia ovat korruptio, monimutkainen byrokratia, oikeusvaltiollisuuden heikkous sekä muut esteet, jotka hankaloittavat yrittäjän toimintaa. Korruptio ja arvaamattomat päätökset ovat arkipäivää esimerkiksi haettaessa erilaisia lupia, oikeusprosesseissa sekä verotuksessa. Yrityksen perustaminen Indonesiassa vie noin 60 päivää, joka käy ilmi Maailman pankin vuoden 2010 teettämästä Doing Business -tutkimuksesta. Prosessin hitaudesta kertoo se, että keskiarvo alueen maiden osalta on 41 päivää. (Ulkoasiainministeriö 2013.)

### 3.5 Toimialan ja yritysmuodon valinta

Alkuun on syytä miettiä yrityksen toimiala, sillä jotkin alat ovat rajattu tai jopa kokonaan kielletty ulkomaalaissijoituksilta. Toimialan valinta määrittää yritysluokittelun eli KBLI:n, joka kertoo ulkomalaisen omistajuuden rajoitteista (Emerhub 2017b). Joillakin aloilla ja sektoreilla ulkomaalainen omistus on rajattu nollostä prosentista 95:een prosenttiin. Löytyy myös yrityksiä, jotka ulkomaalainen voi omistaa 100 prosentin omistusoikeudella. Näiden rajauksien selvittäminen on siis tärkeä vaihe, sillä ne vaikuttavat muihin yrityksen perustamiseen liittyviin seikkoihin. Lista, josta voi tarkistaa toimialakohtaiset rajoitukset omistajuuteen liittyen on nimeltään Negative Investment List. (Cekindo 2017.)

Seuraava askel on yritysmuodon valitseminen (Cekindo 2017). Sijoittajille on olemassa neljä erilaista vaihtoehtoa, joita ovat osakeyhtiö, yrityksen edustusto Indonesiassa, alakonttori sekä yhteisyritys. Alakonttorin ja yhteisyrityksen toimintaan liittyy suurempia riskejä ja hankalia vaiheita, esimerkiksi alakonttorin kaksoisverotus. Osakeyhtiö ja yrityksen edustusto Indonesiassa ovat näistä neljästä vaihtoehdosta siis parhaimmat. Siksi näitä kahta vaihtoehtoa tarkastellaan lähemmin. (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2009.) Lisäksi tarkastellaan piensijoittajalle sopivaa yritysmuotoa, Nominee Company, joka mahdollistaa muun muassa pienien lifestyle-yrityksien perustamisen (Emerhub 2017d).

### 3.5.1 Osakeyhtiö

Osakeyhtiöitä on kaksi erilaista tyyppiä: joko paikallisten omistama osakeyhtiö (PT) tai kokonaan ulkomaalaisen omistuksessa oleva yritys (PMA). Paikallisten omistamaa osakeyhtiötä kutsutaan siis nimellä Perusahaan Terbatas eli PT ja Perusahaan Modal Asing, PMA, on ulkomaalaisessa omistuksessa oleva osakeyhtiötä. Indonesiassa ja Suomessa osakeyhtiöön liittyvät säädökset ovat samankaltaisia, mutta huomiota kannattaa kiinnittää muun muassa siihen, että hallituksessa täytyy olla yksi paikallinen jäsen jokaista ulkomaalaista jäsentä kohden. Jos johtaja on ulkomaalainen, hänen työ- ja oleskeluluvat täytyvät olla kunnossa. (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2009.)

Paikallisten omistaman, indonesialaisen osakeyhtiön (PT) perustaminen vaatii vähintään yhden johtajan, yhden komissaarin sekä kaksi paikallista indonesialaista osakkeenomistajaa. Komissaarin ei tarvitse olla paikallinen, vaan hän voi olla ulkomaan kansalainen. Paikallisia yhtiöitä on kolmea eri kokoa ja ne perustuvat pääoman määrään:

- pienyritys: 3 800–37 400 USD ( $\approx$  3 100–30 400 €)
- keski-suuri yritys: 37 400–748 700 USD ( $\approx$  30 400–608 700 €)
- suuri yritys: >748 700 USD ( $\approx$  608 700 €) Euromääräiset summat on laskettu kursilla, jossa 1 € = 1,23 USD. (Valuuttamuunin 2018a.)

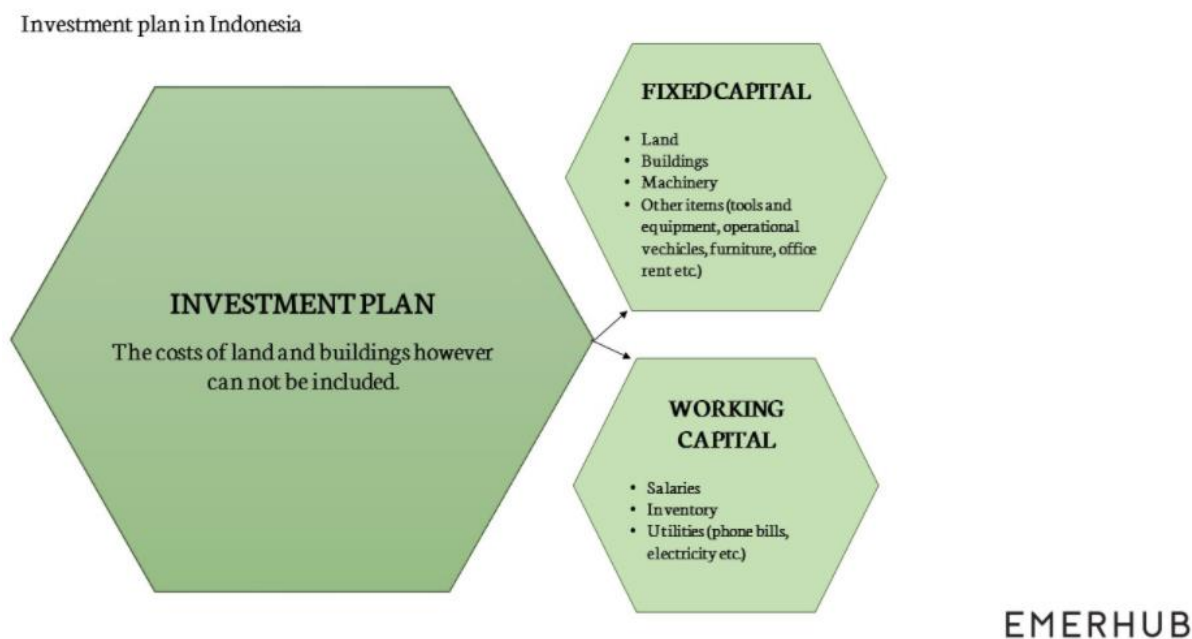
Jotta yrityksessä voi työskennellä ulkomaalaisia työntekijöitä, täytyy yhtiön olla vähintään keski-suuri yritys. Pääoma täytyy myös tallettaa yrityksen tilille heti yhtiöittämissä jälkeen. (Healy consultants 2017a.)

Ulkomaalaisomistuksessa olevan osakeyhtiön (PMA) perustamista ja toimintaa säätelee laki ulkomaalaisten pääomien investoinneista. Yhtiön perustaminen edellyttää johtajaa, joka on indonesian asukas. Henkilö voi siis olla myös ulkomaalainen, jolla on esimerkiksi voimassa oleva KITAS-työviisumi (Healy consultants 2017b). Myös kaksi osakkeenomistajaa sekä yksi komissaari vaaditaan. Jos yritys on kokonaan ulkomaalaisomistuksessa, täytyy sen myydä vähintään 5 % osakkeistaan indonesian kansalaiselle tai oikeushenkilölle. Ennen yhtiön toiminnan aloittamista, sen täytyy saada hyväksyntä pääomasijoituksia koordinoivalta virastolta (BKPM). (Healy consultants 2017a.)

Indonesian valtio haluaa suojella sen paikallisia mikro- ja pk-yrityksiä. Jotta ulkomaalaisomistuksessa olevan osakeyhtiön, PMA:n, voi perustaa, minimi investointi Indonesiaan on 10 miljardia Indonesian rupiaa, joka on noin 750 000 Yhdysvaltojen dollaria. Todellisuudessa tämä on vain suunnitelma, joka toimii riittävänä todisteena ulkomaalaisten sijoittajien tullessa Indonesian markkinoille ja auttaa paikallisia virkamiehiä varmistamaan yritystoiminnan olevan kestäväällä pohjalla. Kyseinen vaatimus koskee kaikkia toimialoja, ellei toisin mainita. (Emerhub 2017c.)

Kun PMA:ta perustetaan, maksettavan pääoman minimimäärä on 2,5 miljardia Indonesian rupiaa, joka on noin 190 000 Yhdysvaltojen dollaria. Investointisuunnitelma ja maksettava pääoma ovat siis kaksi eri asiaa. Investointisuunnitelman (kuviot 3) avulla yritys demonstroi kuinka paljon ja minne pääomaa käytetään. Investointisuunnitelma voi sisältää sekä käyttöpääomaa että kiinteää pääomaa, mutta rakennusten ja maa-alueiden kustannuksia ei voi sisällyttää siihen. (Emerhub 2017c.) Syytä

on myös miettiä ulkomaalaisten työntekijöiden määrää, sillä jokaista ulkomaalaista työntekijää kohden on 1 miljardin, noin 70 000 Yhdysvaltain dollarin, pääomavaatimus. Tiimin koon suunnittelu auttaakin asettamaan oikean suuruisen pääoman. (Emerhub 2017b.)



KUVIO 3. Investoinitsuunnitelma perustettaessa ulkomaalaisomistuksessa olevaa osakeyhtiötä, PMA:ta. (Emerhub 2017c.)

### 3.5.2 Yrityksen edustusto Indonesiassa

Ulkomainen yritys tai Indonesian ulkopuolelle sijoittunut yritys voivat perustaa yrityksen edustuston, eli toimiston Indonesiaan hoitaakseen yrityksen liikeasioita maassa. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että yrityksen edustuston perustajalla täytyy olla olemassa oleva oikeushenkilö, eli yritys tai yhdistys, ennen kuin toimisto voidaan perustaa Indonesiaan. (Emerhub 2017e.)

Yrityksen edustusto Indonesiassa on hyvä vaihtoehto yritykselle, joka haluaa markkinoille ilman suorien kauppajen tekoa. Edustusto mahdollistaa yrityksen maassa olemisen ilman kumppania ja hallintokin on kevyempää. Yrityksen edustajana voi toimia ulkomaalainen, ja hän voi saada oleskelu- ja työluvan. (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2009.) Yrityksen edustuston avaaminen on myös nopein tapa päästä markkinoille ja toimia laillisesti Indonesiassa. Sen perustaminen on myös helpompaa kuin ulkomaalaisomistuksessa olevan osakeyhtiön, PMA:n perustaminen. Edustustolla on kuitenkin enemmän rajoituksia kuin PMA:lla. (Emerhub 2017e.)

Edustusto voi toimia esimerkiksi esimiehenä, yhteyshenkilönä, koordinaattorina tai edustajana emoyhtiölleen, mutta se ei saa tuottaa minkäänlaisia tuloja – kaikki rahoitustoimet on hoidettava emoyhtiössä. Huomaa, että yrityksen edustusto ei ole sama asia kuin sivukonttori. Jos halutaan ansaita



tuloja, maahantuoda tuotteita tai omistaa maata tai kiinteistöjä, silloin PMA:n, ulkomaalaisomistuksessa olevan osakeyhtiön perustaminen on tarpeen. Vaikka edustusto ei saa tuottaa tuloja, on sillä silti mahdollisuus käsitellä omien tuotteidensa myyntiä ja toimitusta. Asiakkaiden laskutuksen on kuitenkin tapahduttava emoyhtiön kautta. (Emerhub 2017e.)

Edustustoa ei voi verrata osakeyhtiöön ja sen toimintaan, mutta edustustossa on silti omat hyötynsä. Ulkomaalaisomistuksessa olevalta osakeyhtiöltä, PMA:lta, vaaditaan suuret investoinnit Indonesiassa, jotta se voisi aloittaa toimintansa. Yrityksen edustustolla ei kuitenkaan ole lainkaan pääomaa, joten PMA:ta koskevia pääomavaatimuksia ei edustustolta vaadita. Käytännössä sijoittaja voi päästä markkinoille hyvinkin halvalla ja toimia silti lain mukaan. (Emerhub 2017e.)

### 3.5.3 Nominee Company

Usein Indonesiassa yritystoimintaa harjoittavat ulkomaalaiset ovat päätyneet Balille pyörittämään lifestyle-yrityksiä. Ravintolat, jooga-, surffaus- ja sukellusyritykset, vaatteiden suunnittelu ja myynti, kosmetiikan tuonti ja myynti sekä monenlaiset hyvinvointipalvelut ovat yleisimpiä ja suosituimpia toimia, joita ulkomaalaiset harjoittavat. Haasteena näissä yrityksissä on kuitenkin se, etteivät ne ole suuren skaalan yhtiöitä, jolloin ulkomaalaisomistuksessa olevan osakeyhtiön, PMA:n, perustamiseen vaadittava minimi investointi, noin 750 000 Yhdysvaltain dollaria, on vaikea toteuttaa. (Emerhub 2017d.)

Lisäksi Balilla on useita rajoituksia PMA:n liiketoimintaluokituksille. Esimerkiksi tuotteen valmistusta ja jakelua ei voi rekisteröidä saman PMA-yrityksen alle, vaan ne täytyvät rekisteröidä erikseen. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että joitakin toimialoja ei voi yhdistää saman yrityksen alle, vaan tietyille toimialoille on perustettava oma, erillinen yritys. Vaikka jotkin liiketoimintaluokitukset voitaisiin rekisteröidä saman PMA-yrityksen alle, on investointivaatimus silloin myös enemmän; kaikille yrityksen toimialoille on oltava 750 000 Yhdysvaltain dollarin minimi investointi. Näin ollen Nominee Company on usein monta toimialaa yhdistävälle ja pienemmällä skaalalla toimivalle lifestyle-yritykselle parempi vaihtoehto kuin ulkomaalaisomistuksessa olevan osakeyhtiön, PMA:n, perustaminen. (Emerhub 2017d.)

Nominee Company on siis yritys, jossa osakkeet ovat pantattu. Rekisteröidyt osakkeenomistajat voivat olla Indonesian yksityishenkilöitä tai yhteisöjä ja yrityksiä. Jotta suurilta riskeiltä ja pääomien menetyksiltä vältytään, kannattaa paikallisten yksityishenkilöiden sijaan käyttää paikallisia yrityksiä osakkeenomistajina, esimerkiksi konsultointifirmoja, jotka muutenkin auttavat yritykseen liittyvissä asioissa. Asianmukaiset sopimukset on oltava kunnossa, sillä näiden laillisten sopimusten myötä yrityksen perustajalla on täysi määräysvalta yhtiöstä, joten yritystä voi hallita turvallisesti ja laillisesti. Yrityksen ei myöskään tarvitse noudattaa suurille yrityksille asetettuja vaatimuksia, sillä osakkeenomistajat ovat paikallisia yhteisöjä. (Emerhub 2017d.)

## 4 INDONESIAIN LAINSÄÄDÄNTÖÖN LIITTYVÄT SEIKAT

Tässä luvussa syvennyttään Indonesian lainsäädäntöön yrittäjän näkökulmasta. Kappaleissa käsitellään aiheita, joita Indonesiaan pyrkivän yrittäjän tai yrityksen olisi syytä ottaa huomioon. Liiketoimintaan sekä yrittäjän oleskeluun liittyviä ja tarkasteltavia asioita tässä luvussa ovat kiinteistöjen ja maan omistusoikeus, verotus sekä viisumit.

### 4.1 Kiinteistöjen ja maan omistusoikeus

Maan ja kiinteistöjen omistusoikeus on yksi tärkeä elementti sijoittajille. Indonesiassa yrityksen, niin paikallisen kuin ulkomaisenkin, omistusoikeus on määritelty tarkkaan valtion toimesta. Ulkomaalainen yksityishenkilö ei kuitenkaan voi omistaa kiinteistöjä kuten Indonesian kansalainen. Nykyaikaisen säädösten mukaisesti rekisteröityjä kiinteistöjä on vielä harvassa, joten maan ostamiseen saattaa liittyä suuria riskejä. Omistusmuotoja ovat Hak Milik (oikeus omistaa), Hak Guna Bangunan (oikeus rakentaa), Hak Guna Usaha (oikeus viljellä), Hak Pakai (oikeus käyttää), Hak Pengelolaan (oikeus hallinnoida) sekä Hak Tanggungan (oikeus käyttää kiinteistöä vakuutena). (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2009.)

Täysi omistusoikeus eli Hak Milik voi olla vain Indonesian kansalaisilla. Hak Guna Bangunan (HGB), oikeus rakentaa on sekä ulkomaalaisten että indonesialaisten yritysten, ja Indonesian kansalaisten käyttämä omistusmuoto. Se oikeuttaa käyttämään kiinteistöä 30 vuoden ajan, jonka jälkeen sopimusta voidaan vielä pidentää enintään 20 vuotta. Kuten oikeus rakentaa, myös oikeus viljelyyn (Hak Guna Usaha) on sekä ulkomaalaisille että indonesialaisille yrityksille, ja Indonesian kansalaisille. Sopimus on aluksi 35 vuoden ajaksi, jonka jälkeen sitä voidaan vielä pidentää 25 vuodella. (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2009.)

Hak Pakai, oikeus käyttää, on lähes sama asia kuin yllämainitut oikeudet maan vuokrauksesta. Tätä vaihtoehtoa ei kuitenkaan suositella käytettäväksi, vaan esimerkiksi rakennuksien kohdalla on parempi käyttää tavallista vuokrasopimusta. Oikeutta hallinnoida, Hak Pengelolaan, sen sijaan käyttävät vain valtion omistamat yhtiöt ja viranomaiset. Indonesiassa on tavallista, että yritykset käyttävät kiinteistöjä vakuuksina ja Hak Tanggungan, oikeus käyttää kiinteistöä vakuutena, oikeuttaa siihen. Kiinteistökysymyksissä alan erityistuntija tulee kuitenkin tarpeeseen ja sitä suositellaankin käytettäväksi. (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2009.)

Riskeistä huolimatta, erityisesti Bali, on suosittu kiinteistösijoittamisen kohde. Valitettavasti monien ulkomaalaisten sijoitukset eivät kuitenkaan ole turvassa, sillä monet sijoittajat ovat hankkineet maata yhdessä paikallisten yksityishenkilöiden kanssa (local nominee), jolloin ulkomaalaisina, ei heillä käytännössä ole mitään suojaa sijoituksilleen. Jos kiinteistöihin haluaa sijoittaa, paras tapa onkin ensin ulkomaalaisen omistuksessa olevan osakeyhtiön, PMA:n perustaminen ja sen avulla hankkia Hak Guna Bangunan, eli oikeus rakentaa. (Emerhub 2017f.)

Osakeyhtiön avulla ulkomaalainen voi hankkia oikeuden rakentaa (Hak Guna Bangunan) ja oikeuden käyttää (Hak Pakai). Näiden avulla ulkomaalaisella on runsaasti aikaa hyödyntää omaisuutta, esimerkiksi myymällä käyttöoikeuden (Hak Pakai) indonesialaiselle. Jos kiinteistön hallinnointiin halutaan lisää aikaa, voidaan tulevaisuudessa oikeuksia hakea uudelleen. (Emerhub 2017f.)

Oikeuden käyttää eli Hak Pakaita voi hakea, jos omistaa ulkomaalaisen omistuksessa olevan yrityksen PMA:n, omistaa paikallisen yrityksen tai on luonnollinen henkilö, jolla on voimassa oleva työ- ja oleskelulupa, KITAS. (Emerhub 2017i.)

## 4.2 Verotus

Indonesian lait ja määräykset voivat olla hyvinkin monimutkaisia ja usein muuttuvia – niin myös verolainsäädäntö. Siksi tarkka ja säännöllinen kirjanpito, maksumääräaikaisten seuranta sekä verotuksen raportointi ovat ehdottoman tärkeitä liiketoiminnalle, jotta nykyiset verosäädökset täyttyisivät ja suurilta korkomaksuilta välttyttäisiin. Veroraportointi tapahtuu kuukausittain ja vuosittain, ja kaikki tarvittavat verotusasiakirjat toimitetaan sen alueen verotoimistoon, jonne yritys on rekisteröity. Monimutkaisista ja alati muuttuvista säädöksistä johtuen monet yritykset ulkoistavat veroasiansa konsulteille tai konsultointifirmoille. (Emerhub 2017g.)

### 4.2.1 Yritysverot

Jos yrityksen kotipaikka on Indonesiassa, on yritys tällöin verovelvollinen. Yrityksen tulovero on yleensä 25 %, jota kuitenkin voidaan vähentää verosuunnittelun avulla. Indonesiassa yritys on verovelvollinen maksamaan veroa myös työntekijöiden palkasta, aivan kuten Suomessakin. Työnantajan vastuulla on siis ennakonpidätys työntekijän tuloverosta, joka maksetaan suoraan valtionkonttorille. Myös Indonesiassa maksetaan arvonlisäveroa. Kaikki myyntituotteet ja toimitukset Indonesian tullialueelle ovat arvonlisäveron alaisia. Yleensä arvonlisävero on 10 %, mutta se voi vaihdella 5-15 prosentin välillä. Arvonlisäveroa ei tarvitse maksaa palvelujen, aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden viennistä. (Emerhub 2017g.)

### 4.2.2 Henkilökohtainen tulovero

Henkilön, joka on palkkalistoilla Indonesiassa, saamat tulot ovat henkilökohtaisen tuloveron alaisia. Jos henkilö ei ole Indonesian asukas, hänen Indonesiasta ansaituista tuloistaan pidätetään 20 % ennakonpidätys. Indonesiassa on siis kaksi erilaista verovelvollista yksilöä: Indonesian asukkaat sekä ulkomailta asuvat. Jos henkilö asuu Indonesiassa enemmän kuin 183 päivää vuodessa tai asuu Indonesiassa tilikauden aikana tai suunnittelee asuvansa Indonesiassa, katsotaan hänet tällöin Indonesian asukkaaksi ja verovelvolliseksi. Veroprosentti määräytyy taulukon (taulukko 1) osoittamalla tavalla. (Emerhub 2017g.)

TAULUKKO 1. Henkilökohtainen tuloverotaulukko Indonesiassa. Tulot ovat Indonesian rupioiden, jossa 1,00 € ≈ 16 800 Indonesian rupiaa (Valuuttamuunnin 2018b). (Emerhub 2017g.)

<b>Individual Income</b>	<b>Tax Rate</b>
Up to 50 million IDR	5%
Over 50 million to 250 million IDR	15%
Over 250 million to 500 million IDR	25%
Over 500 million IDR	30%

#### 4.3 Työlainsäädäntö

Työlainsäädäntö on Indonesiassa suhteellisen tiukka (Suomen suurlähetystö, Jakarta 2009). Kattavat sosiaaliturvajärjestelmät BPJS Ketenagakerjaan ja BPJS Kesehatan on otettu käyttöön Indonesian hallituksen toimesta. Uusi laki uusista järjestelmistä säädettiin vuonna 2011 ja samalla se syrjäytti vanhan järjestelmän. Molemmat järjestelmät soveltuvat sekä indonesialaisille työntekijöille että ulkomaalaisille, jotka työskentelevät vähintään 6 kuukautta Indonesiassa. (Emerhub 2017h.)

BPJS Ketenagakerjaan, kansallisen työvoima turvallisuusjärjestelmän toimesta yritykset ovat veloitettuja maksamaan jokaiselle työntekijälle maksut (taulukko 2), joiden prosenttiosuus palkoista näkyy taulukon 2 oikean puolimmaisessa sarakkeessa. Näitä maksuja ovat siis vakuutusrahasto- ja työtaturmavakuutusmaksut, maksu kuoleman varalle sekä eläkemaksut. (Emerhub 2017h.)

TAULUKKO 2. Yrityksen maksamat maksut työntekijöilleen. (Emerhub 2017h.)

<b>Program Benefit</b>	<b>As a % of regular salaries</b>	
	<i>Borne by employees</i>	<i>Borne by employers</i>
Provident Fund	2	3.7
Work Related Accident	0	*** 0.24 - 1.74
Death	0	0.3
Pension Plan	1	2

\* Percentages shown on the table are calculated based on employee's monthly salary

\*\* Income tax at concessional rate of up to 5% will apply upon withdrawal

\*\*\* Amount of percentage depending on the risk level of working environment

BPJS Kesehatan on kansallinen terveydenhuollon turvallisuusjärjestelmä, johon kaikkien yritysten on rekisteröitävä työntekijänsä. Kunkin työntekijän pakolliset kuukausimaksut lasketaan työntekijän säännöllisen bruttopalkan perusteella. BPJS Kesehatan kattaa työntekijän lisäksi enimmillään viisi työntekijän perheenjäsentä. Jos yritykset eivät toimi lain mukaisesti sosiaaliturvajärjestelmiin liittyvissä maksuissa ja muissa säädöksissä, yritystä rangaistaan voimassa olevan lainsäädännön ja määräysten mukaisesti. (Emerhub 2017h.)

#### 4.4 Viisumi ja työ lupa

Suomalaiset voivat mennä vierailulle Indonesiaan viisumivapaasti 30 päivän ajaksi. Kyse on kuitenkin lomamatkoista, joten yrittäjän tai liiketoimintaa muuten harjoittavan henkilön on syytä hankkia itselleen asianmukainen viisumi. Viisumeja on monia erilaisia, joista tässä esitellään muutamia, parhaiten liikematkailuun soveltuvia viisumeja sekä ansiotyöhön oikeuttava viisumi. Tärkeää on siis huomioida viisumien eri käyttötarkoitukset ja rajoitteet. Yrittäjän onkin syytä miettiä, haluaako itse työskennellä Indonesiassa vai hoitaa vain liiketoimiaan, esimerkiksi liiketapaamisia. Viisumia voidaan hakea konsultointifirmojen sekä viisumiagenttien avulla tai Indonesian Suomen suurlähetystöstä Helsingistä. (Embassy of the republic of Indonesia in Helsinki, The Republic of Finland 2015b.)

##### 4.4.1 Visit Visa

Visit Visa -viisumia on kolmea eri tyyppiä: Single Entry Visa (B211A), Multiple Entry Visa (212) ja Visa on Arrival (VoA). Visit Visa on yleisesti tarkoitettu ulkomaalaisille, jotka vierailevat Indonesiassa esimerkiksi matkailun, yritystaapamisten, messujen, neuvotteluiden tai ostoaikeiden merkeissä. Näistä viisumeista Multiple Entry -viisumi soveltuu parhaiten liiketoimintaa harjoittavan viisumiksi, ja sitä kutsutaankin myös Business Visa -nimellä (Bali Business Consulting a). Mikään edellä mainituista viisumeista ei kuitenkaan oikeuta minkäänlaiseen ansiotyöhön kohdemaassa. (Embassy of the republic of Indonesia in Helsinki, The Republic of Finland 2015a.)

Single Entry -viisumi (B211A) oikeuttaa nimensä mukaan ainoastaan yhteen maahantuloon. Sen myötä maassa voi oleskella 60 päivää, alkaen saapumispäivästä. Viisumia voidaan pidentää enintään neljä kertaa ja jokainen pidennys on kerrallaan 30 päivän mittainen. Viisumia voi hakea esimerkiksi Indonesian suurlähetystö Helsingistä ja se maksaa 55 euroa. Tarvittavat liitteet ja tosite viisumin maksun suorittamisesta täytyvät olla viisumihakemuksen mukana. (Embassy of the republic of Indonesia in Helsinki, The Republic of Finland 2015a.)

Multiple Entry -viisumi (212), eli toiselta nimeltään Business Visa, sen sijaan oikeuttaa useaan maahantuloon. Viisumi on voimassa enintään yhden vuoden viisumin myöntämispäivästä alkaen. Viisumilla ei kuitenkaan saa oleskella maassa enempää kuin 60 päivää kerrallaan. Tätä viisumia voivat hakea ne, jotka virkatehtävien, liike- tai kaupallisen toiminnan sekä perhevierailujen takia vaativat useita vierailuja Indonesiaan. Viisumi ei kuitenkaan oikeuta viisuminhaltijaa ansiotyöhön, eikä sitä voida muuttaa muuhun oleskelulupaan. (Embassy of the republic of Indonesia in Helsinki, The Republic of Finland 2015a.)

Tämäntyyppisen viisumin hakeminen ja saaminen edellyttää kuitenkin viisumilupahakemuksen tekoa Indonesian maahanmuuttokonsulaattiin eli Directorate General of Immigrationiin. Jotta sitä voi hakea, hakijalla täytyy olla sponsori Indonesiassa, joka takaa hakijan oleskelun maassa. Sponsori voi olla joko yritys, yhteisö tai yksityishenkilö, riippuen maahantulon tarkoituksesta. (Embassy of the republic of Indonesia in Helsinki, The Republic of Finland 2015b.) Viisumilupahakemuksen tultua, voidaan viisumihakemus, tarvittavat liitteet (kuva 1) ja tosite viisumin maksusta lähettää. Hakeminen onnistuu esimerkiksi Indonesian suurlähetystöstä Helsingistä ja viisumin hinta on 115 euroa. (Embassy of the republic of Indonesia in Helsinki, The Republic of Finland 2015a.)

#### Requirements for visa application:

1. Completed Visa Application Form. Visa Application Form can also be obtained at the Visa & Consular Section at the Embassy, Mon-Fri, 09.30 – 12.30).
2. Original passport with at least 1 (one) year validity upon the intended date of arrival in Indonesia.
3. Copy of valid passport.
4. For non Finland or Estonia citizens, attach a copy of valid Finland or Estonia resident permit.
5. One colored photo (3x4 or 4x6) with light background (preferably white), attached or glued to the Visa Application Form.
6. Copy of round-trip flight (two-ways flight) or travel itinerary of your first intended travel into Indonesia.
7. Copy of bank statement or proof of sufficient funds during the whole period of stay in Indonesia. For traveling family, only one bank statement or proof of sufficient funds per family is needed.
8. Copy of Visa Authorization from the Directorate General of Immigration in Indonesia.
9. For business, conference, or meeting purposes, attach the attestation or reference letter from the Finland or Estonia based company or institution and an invitation letter from the Indonesia based partner company or institution.
10. For social or family visit, attach the invitation letter from Indonesia based family or friend and copy of their national ID (KTP or Indonesian Passport)
11. For internship, attach the reference letter from applicant's education institution and an invitation or reference letter from the Indonesian based company/organization/other local partner.
12. For non-profit activity (volunteering), attach the invitation or reference letter from the Indonesian based company/organization/other local partner.
13. Copy of the bank payment receipt: Multiple Entry Visa € 115

KUVA 1. Multiple Entry Visa -viisumihakemuksen vaatimukset, jos viisumia haetaan Indonesian Suomen suurlähetystöstä. (Embassy of the republic of Indonesia in Helsinki, The Republic of Finland 2015a.)

Visa on Arrival -viisumi (VoA) on tarkoitettu lähinnä turisteille ja on voimassa 30 päivää, alkaen maahantulopäivästä. Viisumia ei haeta erikseen, vaan se saadaan maahantultaessa. Viisumille voi kuitenkin hakea 30 päivän pidennystä, mutta sitä varten tarvitaan erillinen sponsorikirje. (Embassy of the republic of Indonesia in Helsinki, The Republic of Finland 2015a.)

#### 4.4.2 Limited Stay Visa eli KITAS-työviisumi

Limited Stay Visa -viisumi eli rajoitetun oleskelun viisumi jakautuu kymmeneen eri alakategoriaan (kategoriat 311-320), perustuen oleskelun eri syihin ja tarkoituksiin. Tämä viisumi mahdollistaa rajoitetun oleskelun enintään kahdeksi vuodeksi, riippuen siitä, mitä kategorian viisumia hakee. Työskentelyä varten on mahdollista hakea Limited Stay -viisumin 312-kategorian viisumia, joka oikeuttaa työskentelemään asiantuntijana eri aloilla, toisin sanoen, viisumi oikeuttaa siis ansiotyöhön. Oleskelulupa tässä kategoriassa myönnetään kuitenkin enintään vain yhdeksi vuodeksi. (Embassy of the republic of Indonesia in Helsinki, The Republic of Finland 2015c.) Tämä palkkatyöhön oikeuttava ja



**Requirements for visa application:**

1. Completed Visa Application Form (download in .pdf here). Visa Application Form can also be obtained at the Visa & Consular Section at the Embassy, Mon-Fri, 09.30 – 12.30).
2. Original passport with at least 1 (one) year validity upon the intended date of arrival in Indonesia.
3. Copy of valid passport.
4. For non Finland or Estonia citizens, attach a copy of valid Finland or Estonia resident permit.
5. One colored photo (3x4 or 4x6) with light background (preferably white), attached or glued to the Visa Application Form.
6. Copy of round-trip flight (two-ways flight) or travel itinerary of your first intended travel into Indonesia.
7. Copy of Visa Authorization from the Directorate General of Immigration in Indonesia.
8. Copy of bank payment receipt:
  - Limited Stay Visa maximum 6 months: € 60
  - Limited Stay Visa maximum 1 year: € 110
  - Limited Stay Visa maximum 2 years: € 185

KUVA 3. Limited Stay Visa -viisumihakemuksen vaatimukset, jos viisumia haetaan Indonesian Suomen suurlähetystöstä. (Embassy of the republic of Indonesia in Helsinki, The Republic of Finland 2015c.)



## 5 YHTEENVETO JA POHDINTA

Opinnäytetyö muuttui hieman alkuperäisestä suunnitelmasta tekemisen myötä. Työn rajaukset sekä tutkimuksen luonne ja toteutustapa muuttuivat alkuperäisestä. Tarkoituksena oli alun perin tehdä empiirinen tutkimus, kvalitatiivisena haastattelututkimuksena, jonka kohteena olisivat suomalaiset, joilla on yritys Indonesiassa. Koska haastateltavia ei löytynyt tarpeeksi, ei haastattelua voitu toteuttaa vähäisen otannan ja näin ollen huonon luotettavuuden takia. Siksi päädyin toteuttamaan tutkimuksen teoreettisena, niin sanottuna kirjoituspöytä tutkimuksena.

Myös rajauksissa ja siitä johtuen työn sisällössä tapahtui pieniä muutoksia. Tarkoituksena oli ottaa mukaan esimerkkiyritys ja sen avulla kertoa askel askeleelta yrityksenperustamisprosessista. Koska Indonesian lainsäädäntö on alati muuttuvaa ja vaikeaselkoista, oli tarkkojen ohjeiden sijasta järkevämpää kirjoittaa yleispätevä ohjeistus asioista, joita liiketoimintaa Indonesiassa aloittavan suomalaisen tulisi ottaa huomioon. Työssä päädyttiin siis kertomaan vain vaihtoehdot ja pääpiirteet sopivista yritysmuodoista ja viisumeista sekä yleistä tietoa yritysverotuksesta, työlainsäädännöstä sekä maan ja kiinteistöjen omistusoikeuksista. Näin ollen työ toimii perehdytyspakettina Indonesiaan matkalla olevalle yrittäjälle.

Tietojen hankkiminen tutkimusta varten osoittautui melko vaikeaksi, sillä kuten aiemmin todettu, on ajantasaisen tiedon löytyminen haasteellista Indonesian nopeasti muuttuvan lainsäädännön takia. Tästä hyvänä esimerkkinä on eräs työhöni jo kirjoitettu kohta, joka oli kirjoittamishetkellä uutta tietoa, mutta joka kirjoitusprosessin edetessä muuttui vanhentuneeksi tiedoksi. Teksti piti poistaa ja kirjoittaa uudelleen. Tietoa yleensäkin oli saatavilla niukasti, joten jouduin turvautumaan muutamiin, luotettaviksi katsomiini nettilähteisiin. Näin tutkimus on melko suppea, pohjautuen vain muutamiin eri lähteisiin.

Työssä voi sen julkaisuhetkellä olla jo hyvinkin vanhentunutta tietoa, osaksi lähteiden ja tutkimusaineiston niukkuuden vuoksi, mutta myös nopeiden lainsäädännöllisten muutoksien vuoksi. Työssäni kirjoitetut tiedot ovat voineet olla jo vanhentunutta kirjoittamishetkellä. Siksi työn tarkoitus ei olekaan olla tyhjentävä antaen suorat vastaukset, vaan näyttää aiheita, joita on hyvä tarkastella ennen Indonesian markkinoille suuntaamista. Toisaalta joissakin kappaleissa kerrotaan hyvinkin tarkasti ja yksityiskohtaisesti eri aiheista, mutta se osoittaa lukijalle millaisin odotuksin kannattaa lähteä liikkeelle kohti vierasta maata.

Aluksi oli myös hyvin vaikea päästä kärryille Indonesian eri lakikiemuroista. Tiedot tuntuivat hyvin vaikeaselkoisille ja alkuun minulla oli vaikeuksia sisäistää löytämäni tiedot ja hahmottaa niiden kokonaisuudet. Alkuvaikeuksien jälkeen aloin kuitenkin hahmottamaan asioita paremmin ja kirjoitusprosessi pääsi etenemään vauhdikkaammin. Hyvänä apuna asioiden selkiyttäjänä ja tietolähteenä oli löytämäni Balilaisen konsultointifirman sivut, jotka olivat täynnä ajantasaista ja informatiivista tietoa.

Myös työn selkeiden raamien ja rajoitusten hahmottaminen toi hankaluuksia, mutta lopulta päädyin jättämään työn lyhyeksi ja ytimekkääksi, jottei työ paisuisi moniin eri aiheisiin. Vaikeaselkoisista, nopeasti muuttuvista ja niukoista tiedoista huolimatta onnistuin saamaan kokonaisuudesta selkeän ja helppolukuisen. Työ sisältää oleelliset ja tärkeimmät aiheet sekä tiedot siitä, mitä tulee ottaa huomioon liiketoimintaa aloitettaessa Indonesiaan.

Työssä on myös selvitetty itseäni ja varmasti monia muitakin "tavallisia" ihmisiä kiinnostava kysymys siitä, kuinka niin monet länsimaalaiset ovat aloittaneet uuden elämänsä ja pienet lifestyle-yrityksensä paratiisissa. Olipa tarkoitus sitten lähteä Indonesiaan aloittamaan kokonaan uutta elämää ja ryhtyä pienyrittäjäksi, tai suuren yrityksen kansainvälinen toiminta, ottaa opinnäytetyöni molemmat näkökulmat onnistuneesti huomioon.

Indonesia tarjoaa paljon mahdollisuuksia suurilla markkinoillaan, mutta on haastava alue toimia muun muassa kiemuraisen lainsäädännön ja yhä vallitsevan korruption takia. Indonesiaan suuntavan kannattaakin käyttää osaavia konsultointifirmoja apunaan, jotta toiminta saadaan onnistuneesti sekä lain edellyttämällä tavalla käyntiin ja suuremmilta ongelmilta välttyttäisiin.

Jatkotutkimuksen aiheita voisivat olla Indonesian maaperällä toimiminen eli miten, mistä ja kuinka saadaan liiketilat, osaava henkilökunta ja erilaiset luvat. Myös liiketoimintasuunnitelmaa voisi käydä tarkemmin läpi ja ottaa malliesimerkiksi maakohtaisen näkemyksen joka aihealueeseen. Indonesiasta voisi myös tehdä PESTEL-analyysin, kun nyt opinnäytetyössäni päädyttiin kertomaan analyysistä yleisellä tasolla.

## LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

BALI BUSINESS CONSULTING a. Services. Visa information. Single/Multiple Business Visa (212). [Viitattu 2018-01-26.] Saatavissa:

<http://balibusinessconsulting.com/en/services/single-multiple-business-visa-212-new-application-price-idr-3-000-000/>

BALI BUSINESS CONSULTING b. Services. Visa information. Working Visa (312) Visa-permit for work. [Viitattu 2018-01-31.] Saatavissa:

<http://balibusinessconsulting.com/en/services/working-visa-312-visa-permit-for-work-price-idr-6-000-000-tax-fee-1200/>

CEKINDO 2017. How to start a business in Indonesia. [Viitattu 2017-03-25.] Saatavissa:

<http://www.cekindo.com/how-to-start-a-business-in-indonesia.html>

COSSEBOOM, Leighton 2014. How to cope with Indonesia's murky business culture. [Viitattu 2017-03-23.] Saatavissa:

<https://www.techinasia.com/how-to-cope-with-indonesias-murky-business-culture>

EMBASSY OF THE REPUBLIC OF INDONESIA IN HELSINKI, THE REPUBLIC OF FINLAND 2015a. Home. Visa Service. Visit Visa (Index B211A & 212 and VoA). [Viitattu 2018-01-26.] Saatavissa:

<https://www.kemlu.go.id/helsinki/en/layanan-visa/Pages/Visa-Kunjungan-Saat-Kedatangan.aspx>

EMBASSY OF THE REPUBLIC OF INDONESIA IN HELSINKI, THE REPUBLIC OF FINLAND 2015b. Home. Visa Service. Visa Information. [Viitattu 2018-01-26.] Saatavissa:

<https://www.kemlu.go.id/helsinki/en/layanan-visa/Pages/Visa-Information.aspx>

EMBASSY OF THE REPUBLIC OF INDONESIA IN HELSINKI, THE REPUBLIC OF FINLAND 2015c. Home. Visa Service. Limited Stay Visa (Index 311-320). [Viitattu 2018-01-31.] Saatavissa:

<https://www.kemlu.go.id/helsinki/en/layanan-visa/Pages/Visa-Tinggal-Terbatas.aspx>

EMERHUB 2017a. Indonesia. Understanding Indonesian Business Culture. [Viitattu 2017-03-23.] Saatavissa:

<http://emerhub.com/indonesia/understanding-indonesian-business-culture/>

EMERHUB 2017b. Indonesia. 7 Common Mistakes To Avoid While Setting Up Company In Indonesia. [Viitattu 2018-02-02.] Saatavissa:

<http://emerhub.com/indonesia/7-common-mistakes-to-avoid-in-indonesia/>

EMERHUB 2017c. Indonesia. Minimum Capital in Indonesia for a Foreign Owned Company (PT PMA). [Viitattu 2018-01-02.] Saatavissa:

<https://emerhub.com/indonesia/minimum-capital-requirement-for-setting-up-pt-pma/>

EMERHUB 2017d. Bali. How To Start A Lifestyle Business In Bali. [Viitattu 2018-02-02.] Saatavissa:

<https://emerhub.com/bali/start-lifestyle-business-bali/>

EMERHUB 2017e. Indonesia. Opening A Representative Office in Indonesia. [Viitattu 2018-02-02.] Saatavissa:

<https://emerhub.com/indonesia/representative-office-indonesia-benefits/>

EMERHUB 2017f. Bali. Buying Property In Bali As a Foreigner. [Viitattu 2018-02-05.] Saatavissa:

<https://emerhub.com/bali/buying-property-in-bali-as-foreigner/>

EMERHUB 2017g. Indonesia. A Quick Guide to Tax Planning in Indonesia. [Viitattu 2018-02-06.] Saatavissa:

<https://emerhub.com/indonesia/quick-guide-tax-planning-indonesia/>

EMERHUB 2017h. Indonesia. Compliance in Indonesia. [Viitattu 2018-02-06.] Saatavissa:

<https://emerhub.com/indonesia/compliance-in-indonesia/>

- EMERHUB 2017i. Indonesia. 10 Reasons Why to Invest in Indonesia. [Viitattu 2018-02-07.] Saatavissa:  
<https://emerhub.com/indonesia/10-reasons-invest-indonesia/>
- GLOBALIS 2015. Globalis. Maat. Indonesia. [Viitattu 2018-02-07.] Saatavissa:  
<http://www.globalis.fi/Maat/Indonesia>
- HEALY CONSULTANTS 2017a. Home. Indonesia. Business entities in Indonesia. [Viitattu 2017-03-26.] Saatavissa:  
<http://www.healyconsultants.com/indonesia-company-registration/setup-llc/>
- HEALY CONSULTANTS 2017b. Home. Indonesia. Resident director and shareholder services. [Viitattu 2017-03-26.] Saatavissa:  
<http://www.healyconsultants.com/indonesia-company-registration/resident-director/>
- INDONESIA-INVESTMENTS. Home. Business. Risks. Risks of Investing in Indonesia. [Viitattu 2018-03-06.] Saatavissa:  
<https://www.indonesia-investments.com/business/risks/item76>
- KATZ, Lothar 2008. Negotiating International Business – Indonesia [verkkojulkaisu]. Negotiating International Business - The Negotiator's Reference Guide to 50 Countries Around the World. [Viitattu 2017-03-24.] Saatavissa:  
<http://www.leadershipcrossroads.com/mat/cou/Indonesia.pdf>
- KOSKI, Toivo ja VIRTANEN, Markku 2005. Tulos – Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Keuruu: Otava. [Viitattu 2018-02-16.]
- MERETNIEMI, Irma ja YLÖNEN, Hanna 2009. Yrityksen perustajan käsikirja. Keuruu: Otava. [Viitattu 2018-02-17.]
- SUOMEN RISKIENHALLINTAYHDISTYS 2018. PK-RH-riskienhallinta. Etusivu. Työvälineet. SWOT-analyysi. [Viitattu 2018-02-17.] Saatavissa:  
<https://www.pk-rh.fi/tools/swot.html>
- SUOMEN SUURLÄHETYSTÖ, JAKARTA 2009. Hyvä tietää kaupankäynnistä Indonesiassa [verkkojulkaisu]. [Viitattu 2017-03-25.] Saatavissa:  
<http://www.finland.or.id/public/download.aspx?ID=59634&GUID=%7BD937156D-C731-416D-9E2C-722ECFE21A17%7D>
- SUOMEN SUURLÄHETYSTÖ, JAKARTA 2015. Etusivu. Maatietoa. Indonesia. [Viitattu 2018-01-26.] Saatavissa:  
<http://www.finland.or.id/public/default.aspx?nodeid=35270&contentlan=1&culture=fi-FI>
- ULKOASIAINMINISTERIÖ 2013. Etusivu. Matkustaminen ja maat. Maat A-Ö. Indonesia. Hyvä tietää. Maatiedosto Indonesia. [Viitattu 2017-03-25.] Saatavissa:  
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=43985&contentlan=1&culture=fi-FI>
- VAHVASELKÄ, Irma 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy. [Viitattu 2018-02-13]
- VALUUTTAMUUNNIN 2018a. [Viitattu 2018-04-12.] Saatavissa:  
<http://valuuttamuunnin.com/laskuri.php?tasta=EUR&tahan=USD&summa=1>
- VALUUTTAMUUNNIN 2018b. [Viitattu 2018-02-06.] Saatavissa:  
<http://valuuttamuunnin.com/laskuri.php?tasta=EUR&tahan=IDR&summa=1>
- WISEMAN, Blaine 2017. Indonesia. Exploring countries. New York: AV2 by Weigl. [Viitattu 2018-01-26.]