

TUOTANTOPAIKKA-ANALYYSI
MEKSIKOSTA SUOMALAISEN
MAAHANTUOJAN NÄKÖKULMASTA

CASE: Tienda Oy

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto
Opinnäytetyö
Kevät 2012
Hakala Doris Heini

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma, tradenomi

HAKALA, DORIS:

Tuotantopaikka-analyysi Meksikosta
suomalaisen maahantuojan näkökulmasta
Case: Tienda Oy

Markkinoinnin opinnäytetyö,

63 sivua, 4 liitesivua

Kevät 2012

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kerätä relevanttia tietoa Meksikosta tuotantopaikka-analyysin avulla, jotta kerätyn tiedon pohjalta voitaisiin laatia liiketoimintasuunnitelma ja sen jälkeen perustaa yritys. Perustettava yritys, Tienda Oy, tuottaa, maahantuo ja myy Meksikon alkuperäiskansojen valmistamia käsitöitä. Tätä opinnäytetyötä käytetään apuna perustettavan yrityksen strategioita valittaessa. Erityistä huomiota kiinnitettiin Meksikon poikkeavuuksiin ja ongelmiin, jotka eroavat useiden muiden maiden välisestä kaupasta ja jotka vaikuttavat tulevan yrityksen liiketoimintaan. Päättökysymykseksi muodostui: mitä suomalaisen maahantuojan näkökulmasta on otettava huomioon tuotantomaassa Meksikossa ennen viennin käynnistämistä?

Tässä opinnäytetyössä päättökysymysmetodinä käytettiin tapaustutkimusta (case study research). Tutkimusmateriaalia kerättiin pääasiassa Internetistä. Meksikon ajantasaiset tietokannat, kuten tilastokeskus sekä erilaiset valtion sivustot osoittautuivat hyödyllisiksi lähteiksi. Maailmanpankin ja Central Intelligence Agency (CIA) tietokannoista saatiin paljon hyödyllistä tilastollista lähdemateriaalia. Kirjoituspöytätyön lisäksi toteutettiin kvalitatiivisia teemahaastatteluita, joissa erilaiset asiantuntijat Suomesta ja Meksikosta kertoivat näkemyksiään Skypen kautta tai kasvotusten.

Ensimmäinen luku tässä opinnäytetyössä on maa-analyysi Meksikosta, jossa sovelletaan PESTEL-analyysin teoriaa. Toinen luku käsittelee Tienda Oy:n logistista prosessia ja sekä Meksikon liiketoimintakulttuuria. Yhteenvedossa nämä kaksi lukua on nivottu yhteen toimivaksi kokonaisuudeksi. Tärkein tutkimustulos oli huomata yhteys opinnäytetyön eri osien välillä. Esimerkiksi politiikka, taloustilanne, turvallisuus, korruptio ja liiketoimintakulttuuri ovat kaikki muokkautuneet historiasta. Vielä nykyäänkin, historian vaikutus näkyy yritysten logistiikassa, liikesuhteissa sekä muissa toiminnoissa. Köyhyyden sekä erityisesti naisten ja alkuperäiskansojen ihmisoikeuksien ymmärtäminen toi uutta perspektiiviä Tienda Oy:n liiketoiminnalle. Tuotantopaikka-alueeksi valittiin Etelä-Meksiko siellä asuvan intiaaniväestön runsaan lukumäärän vuoksi. Myös logistiikka sekä hyvä turvallisuustilanne vaikuttivat tähän päätökseen. Keskustelu paikallisten kanssa sekä ajankohtaisten asioiden seuraaminen ovat erittäin avaintekijöitä toimivaan liiketoimintaympäristöön.

Avainsanat: Meksiko, tuotanto, kansainvälinen kauppa, vienti, tuonti

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

HAKALA, DORIS:

Production Site Analysis of Mexico from
the Point of View of a Finnish Importer
Case: Tienda Oy

Bachelor's Thesis in Marketing

63 pages, 4 appendices

Spring 2012

ABSTRACT

The main objective of this thesis was to collect relevant information about Mexico as a production site. It was based on the future project of the writer; establishing a company that produce, imports and sells indigenous handicrafts from Mexico to Finland. With the information collected, a business plan will be made and after that a new company, Tienda Oy will be established. This thesis will be used as a tool to choose suitable business strategies for the company to be established. The main attention was in the problems and exceptions that differentiate Mexico from other countries. The main research question was what should be taken into consideration in the production country Mexico, from a Finnish importers point of view, before starting exporting?

A case study research was chosen as the main research method for this thesis. The essential material was collected mainly from the Internet. Mexico's up-to-date data bases such as government's and National Institute of Statistic and Geography's sources proved to be excellent for the desk study part of this thesis. Also the World Bank and Central Intelligence Agency (CIA) offered substantial statistical information. In addition, interviews were realized in which different experts from Finland and Mexico gave their points of views in individual qualitative theme interviews via Skype or in person.

This thesis is formed from two parts. The first part is the country analysis of Mexico in which PESTEL analysis theory was adapted. The second part consists of logistics and business culture. In conclusion, these two parts were put together to a whole. The key result of this thesis was to realize the connections between all concepts. For example politics, economy, safety matters, corruption and business culture are all modified from history and even today, it has a huge effect on the companies' logistics, business relations and other functions. Understanding the poor situation of human rights, especially women's and Mexico's indigenous population's and the poverty issues, is important for the company to be established. Southern Mexico was chosen as a production area due to logistics, a large number of indigenous population in the area and good safety conditions. Conversations with locals and following the news are some of the key factors for a working environment.

Key words: Mexico, production, international trade, exporting, importing

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen tausta	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaukset	2
1.3	Tutkimusmenetelmät	9
1.4	Opinnäytetyön rakenne	11
2	MAA-ANALYYSI MEKSIKOSTA	13
2.1	Yleistietoa	13
2.2	Katsaus historiaan	14
2.3	Poliittinen järjestelmä	16
2.3.1	Sisä- ja ulkopolitiikka	17
2.3.2	Talouspolitiikka	23
2.4	Taloustilanne	25
2.5	Sosiaalinen rakenne	27
2.5.1	Työvoima	29
2.5.2	Alkuperäisväestön asema Meksikossa	32
2.6	Turvallisuustilanne	35
2.7	Yhteenvedo	38
3	LOGISTINEN PROSESSI JA LIIKETOIMINTAKULTTUURI	39
3.1	Logistinen prosessi	39
3.1.1	Suomen ja Meksikon välinen kauppa	41
3.1.2	Kulkuyhteyksien infrastruktuuri	45
3.2	Liiketoimintakulttuuri	51
3.3	SWOT-analyysi	59
4	YHTEENVETO	60
	LÄHTEET	64
	LIITTEET	75

LYHENNELUETTELO

BMI – Business Monitor International Ltd.

CCTMSA - Cordinadora de Carga Terrestre y Marítima S.A. de C.V.

CDI – Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indigenas

CIA – Central Intelligence Agency

CONASAMI – Comición Nacional de los Salarios Mínimos

EU – Euroopan unioni

HDI – Human Development Index

IMF – International Monetary Fund

INALI – Instituto Nacional de Lenguas Indígenas

INCBG – Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno

INEGI – Instituto Nacional de Estadística y Geografía

NAFTA – The North American Free Trade Agreement

OEDC – Organization for Economic Cooperation and Development

PAHO - The Pan American Health Organization

PAN – Partido Acción Nacional

PNI – Programa Nacional de Infraestructura

PRD – Partido de la Revolución Democrática

PRI – Partido Revolucionario Institucional

SEP – Secretaría de Educación Pública

SFP – Secretaría de la Función Pública

UNAM – Universidad Autónoma de México

YK – Yhdistyneet Kansakunnat

1 JOHDANTO

Kun tavara siirtyy valtion rajan yli, puhutaan kansainvälisestä kaupasta. Kansainvälisessä kaupassa joudutaan sopeutumaan toisenlaiseen ympäristöön ja olosuhteisiin, joissa vallitsevat erilaiset pelisäännöt, tavat toimia sekä erilainen kulttuuri ja arvot kuin kotimaassa. Suomessa vuonna 2009 kaikista yrityksistä 6 prosenttia harjoitti ulkomaankauppaa, tuontia, vientiä tai molempia (Tilastokeskus 2010). Muutama vuosikymmen sitten kansainvälinen kauppa oli vain suurten yritysten mahdollisuus, mutta nyt myös pienempien yritysten on helpompi kansainvälistyä. Esimerkiksi teknologian ja logistiikkaratkaisujen kehityksen vuoksi kynnyksistä kansainvälistä liiketoimintaa on alentunut. Myös valtiotason kumppanuus- ja vapaakauppasopimukset, kuten Euroopan unioni (jatkossa EU) tai North American Free Trade Agreement (jatkossa NAFTA) ovat osaltaan edistäneet kansainvälistymisen kehitystä. (Cavusgil, Knight, & Riesenbergr 2008, 40; Immonen 2005, 15 – 16.)

1.1 Tutkimuksen tausta

Kansainvälinen kauppa mahdollistaa pääsyn tuotteisiin ja palveluihin kaikkialta maailmasta, mutta sen käynnistäminen on monivaiheinen prosessi, jonka edellytys on kohdealueen riittävä tuntemus. Kansainvälinen ympäristö on useimmiten tuntematon ja se pitää sisällään paljon muuttujia, joihin ei voi itse vaikuttaa. Nämä muuttujat tuovat uusia riskejä liiketoiminnalle. Lisäksi kansainvälisessä kaupassa täytyy huomioida keinotekoiset sekä luonnolliset kaupanesteet. Keinotekoisia esteitä ovat esimerkiksi tuontikiintiöt, sertifiointivaatimukset ja muut määräykset, jotka hankaloittavat huomattavasti kaupankäyntiä. Luonnollisia esteitä ovat kulttuuri, tavat ja tottumukset. Erityistä huomiota tulee kiinnittää myös kaupan ehtoihin, tullaukseen liittyviin toimenpiteisiin sekä riskien hallintaan. (Cavusgil ym. 2008, 40; Kananen 2010, 19 – 23; Suomen Yrittäjät 2010.)

Ennen liiketoiminnan käynnistämistä kohteesta ja sen toimintaympäristöstä tarvitaan relevanttia tietoa riskien pienentämiseksi sekä oikeiden toimintatapojen valitsemiseksi. Erityisesti kaikkien poikkeavuuksien selvittäminen on tärkeää. Poik-

keavuuksia kansainvälisessä liiketoimintaympäristössä verrattuna kotimaan kauppaan ovat esimerkiksi poliittiset tekijät, väestö, talous, lainsäädäntö sekä kulttuuritekijät, kuten arvot ja asenteet. (Immonen 2005, 19.)

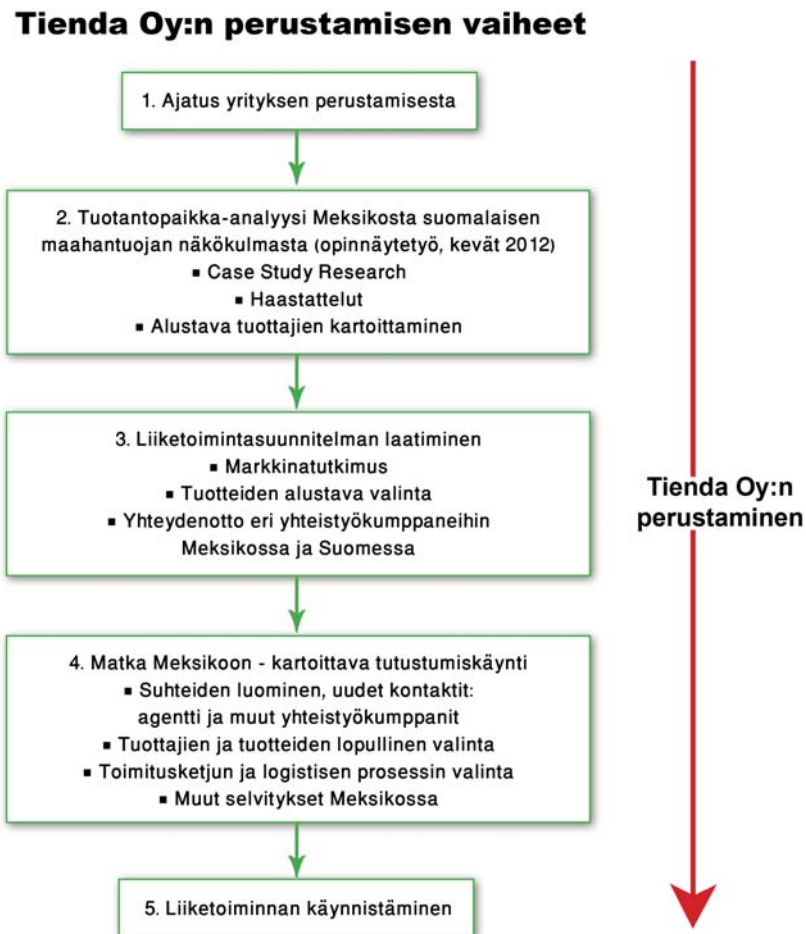
Tässä opinnäytetyössä tutkitaan tuotantomaata Meksikoa ennen vientitoiminnan aloittamista suomalaisen maahantuojan näkökulmasta. Tuotantopaikka-analyysi tässä opinnäytetyössä tarkoittaa tuotantomaan Meksikon poliittisen tilanteen, ekonomin, väestön, turvallisuustilanteen, infrastruktuurin ja korruption laajuuden analysointia sekä muihin vientiin ja kansainväliseen kauppaan liittyvien asioiden pohtimista.

1.2 Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaukset

Teoreettista aineistoa tutkiessa huomattiin, että suurin osa kansainvälistymistä ja ulkomaankaupan käynnistämistä käsittelevä kirjallisuus on keskittynyt viejän näkökulmaan sekä viennin kohdemaan markkinatutkimukseen, kuten esimerkiksi suomalaisen yrityksen tuotteiden viennin aloittamista toiseen maahan. Tässä opinnäytetyössä on sovellettu viennin teoriaa käänteisesti uudesta näkökulmasta eli maahantuojan kannalta. ”Tuonti ja vienti ovat sama asia, mutta vastakkaisilta suunnilta katsottuna” (Pasanen 2005, 16). Koska tuotantopaikka-analyysistä ei löytynyt suoraa teoriaa ja aihe on vähän tutkittu kirjallisuudessa, on teorian rakentamisessa käytetty paljon ajankohtaista tietoa tarjoavaa Internetiä. Teorian soveltamisen ansiosta tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä analysoitavat asiat on saatu keskitettyä työn tavoitetta vastaaviksi.

Tämän opinnäytetyön aihe perustuu kirjoittajan tulevaan hankkeeseen, oman liiketoiminnan käynnistämiseen. Opinnäytetyön tavoitteena on hankkia relevanttia tietoa Meksikosta tuotantopaikka-analyysin avulla, jotta kerätyn tiedon pohjalta voidaan laatia liiketoimintasuunnitelma ja sen jälkeen perustaa yritys. Työssä keskitytään erityisesti Meksikon ongelmiin ja poikkeavuuksiin, jotka liittyvät tulevaan liiketoimintaan. Tällaisia ongelmia ja poikkeuksia kotimaan sisäiseen kaupankäyntiin sekä useiden muiden maiden kanssa käytävään kansainväliseen kauppaan verrattuna ovat esimerkiksi korruptio ja turvallisuuskysymykset.

Kuviossa 1 on esitetty yksinkertaistettuna pääpiirteittäin perustettavan yrityksen eli Tienda Oy:n perustamisprosessin vaiheet. Kuviossa 1 on kuvattu vaiheet liikeidean muotoutumisesta yritystoiminnan käynnistämiseen. Tämä opinnäytetyö eli tuotantopaikka-analyysi Meksikosta on prosessin toinen vaihe.



Kuvio 1. Tienda Oy:n perustamisen vaiheet.

Perustamisprosessin kolmas vaihe eli liiketoimintasuunnitelman laatiminen, käsittelee enemmän liikeideaa, yrityksen kohderyhmää, markkinatutkimusta ja tarkempaa tuotteiden ja tuottajien määritystä. Meksikossa (kuvio 1, kohta 4) järjestetään kaikki ne asiat, joita ei Suomesta käsin voi tehdä.

Meksiko toimii perustettavan yrityksen, Tienda Oy:n, tuotteiden tuotantopaikkana, sekä maana, josta tuotteet kuljetetaan logistisen prosessin avulla Suomeen kuluttajien saataville. Opinnäytetyössä siis etsitään relevanttia tietoa Meksikosta ja sen tilanteesta ennen liiketoiminnan käynnistämistä, jotta tulevasta kauppakumppanista ja sen ympäristöstä saadaan selkeä kuva riskien minimoimiseksi. Tuotantopaikka-analyysin avulla tulevan liiketoiminnan riskit voidaan minimoida, koska niihin osataan varautua etukäteen.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on:

- Mitä suomalaisen maahantuojan näkökulmasta on otettava huomioon tuotantomaassa Meksikossa ennen viennin käynnistämistä?

Alatutkimuskysymyksiksi muodostuivat:

- Minkälainen Meksiko on tuotantopaikkana?
- Mitkä ovat olennaisimmat haasteet Meksikossa ennen viennin käynnistämistä?

Kuviossa 2 on esitetty opinnäytetyön toimialan rajausta. Opinnäytetyö on rajattu tulevan liiketoiminnan luonteesta johtuen suomalaisesta yritys- ja elinkeinotoiminnasta kaupanalaan, josta rajausta on edelleen jatkettu tukku- ja vähittäiskaupan päätoimialaan. Tukku- ja vähittäiskaupan päätoimialasta on päädytty alatoimialaan 46499, ”Muu kotitaloustavaroiden tukkukauppa”. Rajauksessa on hyödynnetty Tilastokeskuksen toimialaluokitusta TOL 2008. (Kaupan liitto 2009; Tilastokeskus 2008.)



Kuvio 2. Toimialan rajausta (Tilastokeskus 2008).

Tämä opinnäytetyö on rajattu alueellisesti Meksikoon. Toimiala ”muu kotitaloustavaroiden tukkukauppa” on rajattu meksikolaisiin alkuperäiskansojen valmista-

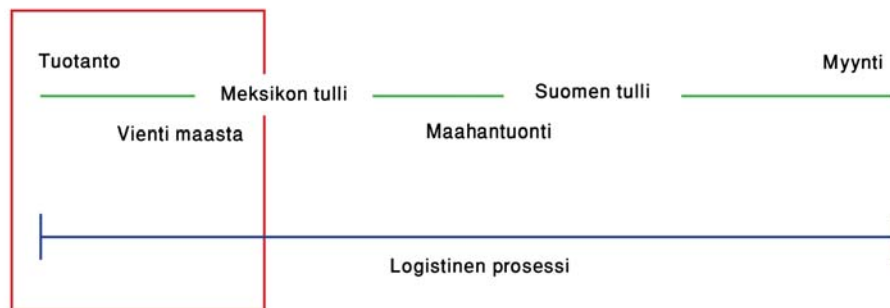
miin intiaanikäsitöihin, kuten puusta tehtyihin tavaroihin. Tässä opinnäytetyössä Tienda Oy:n liikeideasta ja tulevasta toiminnasta kerrotaan mahdollisimman kattavasti, mutta kuitenkin niin, että liikesalaisuudet säilyvät. Tästä johtuen esimerkiksi tuotteita ja tuottajia ei kuvailla yksityiskohtaisesti.

Tienda Oy

Koska tämä opinnäytetyö toteutetaan toimeksiantona perustettavalle yritykselle Tienda Oy:lle, on tässä opinnäytetyössä käsiteltävät asiat valittu yrityksen tulevaa liiketoimintaa ajatellen ja niitä on analysoitu sen kannalta. Tienda Oy tuottaa, maahantuo ja myy meksikolaisia intiaanikäsitöitä suomalaisille kuluttajille. Meksikossa Tienda Oy osallistuu tuotekehitykseen yhdessä paikallisten kanssa. Meksikolaiset käsityöt eroavat kotimaisista tuotteista innovatiivisuutensa, värikkyytensä, laatunsa sekä kuosinsa takia. Yrityksen kohderyhmään kuuluvat asiakkaat, joille arvot, kuten käsityö, eettisyys, ekologisuus, luonnonmukaisuus sekä erilaisuus ovat tärkeitä. Tienda Oy:n liiketoiminnan tavoitteena on korostaa ympäristöystävällisyyttä, luonnonmateriaaleja, kestäväää kehitystä, aitoutta sekä hankintojen pitkä-ikäisyyttä, joiden uskotaan olevan tämän vuosikymmenen trendejä. (Habitare-messut 2011; Manner-Raappana 2011; Palsanen 2011; Peltonen 2009.)

Kuviossa 3 on hahmoteltu perustettavan yrityksen Tienda Oy:n liiketoimintaprosessi sekä tässä opinnäytetyössä käsiteltävä osuus koko prosessissa. Koska Tienda Oy tuottaa, maahantuo sekä myy tuotteita, se joutuu tekemisiin molempien maiden, Suomen ja Meksikon tullien kanssa. Tulliasiat on rajattu tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Koko tulevasta liiketoiminnasta tämä opinnäytetyö on siis rajattu tuotantopaikkaan Meksikoon; siihen asti kunnes tuote saapuu Meksikon tulliin. Opinnäytetyön osuus on kuviossa 3 punaisen nelikulmion sisällä.

Tulevan yrityksen liiketoimintaprosessi

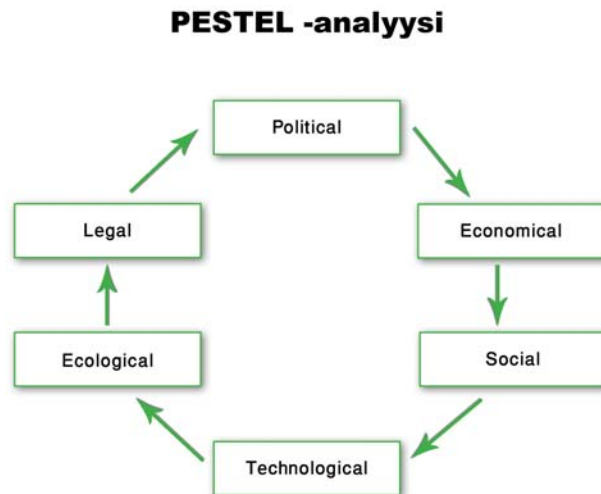


Kuvio 3. Tulevan yrityksen liiketoimintaprosessi.

Opinnäytetyön ulkopuolelle on siis jätetty maahantuonnin lisäksi myynti sekä vähittäiskaupan toimiala 4791, ”Vähittäiskauppa postimyyntiliikkeiden tai Internetin välityksellä”, joka kuitenkin kuuluu Tienda Oy:n liiketoimintaan tulevaisuudessa. (Tilastokeskus 2008.)

Tienda Oy:n makroympäristöä, eli ulkoisia ja hallitsemattomia tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen päätöksentekoon ja strategioihin, käsitellään tämän opinnäytetyön ensimmäisessä luvussa PESTEL-analyysiä soveltamalla. Yrityksen makroympäristöön luetaan seuraavat tekijät: ekonomia, demografia, lait, politiikka, sosiaaliset olosuhteet, teknologia ja luonnon voimat. Makroympäristö- eli PESTEL-analyysistä on erilaisia variaatioita. (WorldPress & the Atahualpa Theme 2012.)

Kuviossa 4 on esitetty eräs PESTEL-analyysin variaatioista. Koska tässä opinnäytetyössä edellä mainittua analyysiä käytetään sovelletusti, Tienda Oy:n makroympäristöanalyysistä käsitellään ainoastaan seuraavia tekijöitä; politiikka, ekonomia ja sosiaalinen tilanne. PESTEL-analyysistä on siis tässä työssä rajattu pois teknologia, luonnonolot ja lait. (What Makes a Good Leader 2012a.)

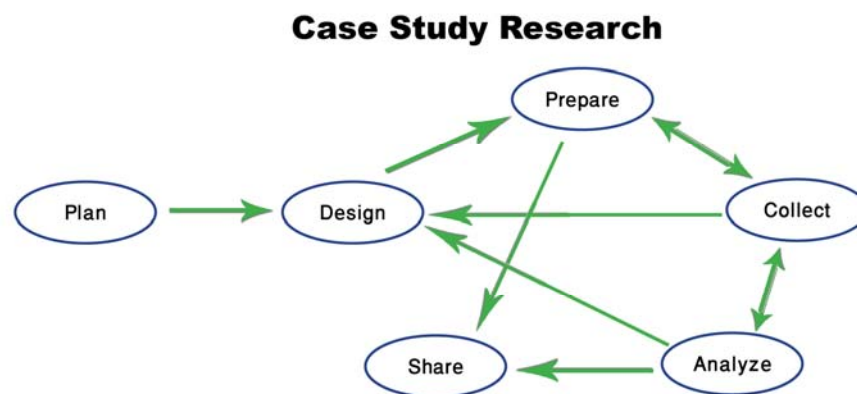


Kuvio 4. PESTEL-analyysi. (mukaiillen What Makes a Good Leader 2012a).

Teknologia, luonnonolot ja lait ovat tärkeitä tutkittavia käsitteitä makroympäristön hahmottamiseksi. Vaikka tässä opinnäytetyössä edellämainittuja käsitteitä ei analysoida, tullaan ne tulevaisuudessa ottamaan huomioon Tienda Oy:n perustamisprosessissa. Tulevan liiketoiminnan luonteen vuoksi esimerkiksi teknologia ja sen taso ei ole kaikkein olennaisin asia tässä vaiheessa prosessia. Poliitiikan, ekonomian ja sosiaalisen tilanteen lisäksi tämän opinnäytetyön toisessa luvussa käsitellään lyhyesti Meksikon historiaa ja turvallisuustilannetta.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Tämä opinnäytetyö toteutetaan pääasiassa sekundaaritutkimuksena, jossa haetaan jo olemassa olevaa tietoa esimerkiksi tilastokeskuksista, organisaatioista ja ministeriöistä. Päättökäytännönä käytetään tapaustutkimusta (case study research) (kuvio 5). (Immonen 2005, 22; Yin 2009, 99 – 117.)



Kuvio 5. Tapaustutkimus - Case Study Research. (mukaillen Yin 2009, 1).

Yleisesti tapaustutkimusta käytetään, kun tutkijalla on vain vähän mahdollisuuksia vaikuttaa ilmiöön (Yin 2009, 2). Olennainen osa tapaustutkimusta on käyttää useita lähteitä ja muokata tieto haluttuun käyttötarkoitukseen. Tavoitteena tapaustutkimuksessa on ensin suunnitella ja sitten kerätä, esittää ja analysoida kerätty tieto perusteellisesti. Yinin mukaan tapaustutkimusta tulisi käyttää esimerkiksi, jos

- etsitään selitystä jollekin vallitsevalle olosuhteelle
- haetaan syvällistä kuvausta jollekin sosiaaliselle ilmiölle

(Yin 2009, 2 - 4.)

Tutkimusmetodina tapaustutkimusta käytetään paljon erilaisissa tilanteissa. Tapaustutkimusta voi käyttää apuna, jos etsitään tietoa esimerkiksi:

- yksilöstä
- ryhmästä
- organisaatiosta
- sosiaalisesta ilmiöstä tai
- poliittisesta ilmiöstä

(Yin 2009, 4.)

Tapaustutkimusta on käytetty yleisenä tutkimusmetodina sosiologiassa, poliittisessa tieteessä, liiketaloudessa ja koulutuksessa. Yinin mukaan tapaustutkimukset ovat suosittuja taloustieteessä, jossa tutkitaan jotain tiettyä toimialaa, tai kaupungin tai alueen ekonomista rakennetta. (Yin 2009, 4.)

Tutkimusmateriaalia on pääasiassa kerätty Internetistä erilaisista ajantasaisista suomalaisista, meksikolaisista ja kansainvälisistä lähteistä. Vierailu Meksikossa ei tätä opinnäytetyötä tehdessä tullut kyseeseen, joten Meksikon ajantasaiset tiedokannat, kuten maan tilastokeskus sekä erilaiset valtion sivustot osoittautuivat hyödyllisiksi lähteiksi. Kirjoituspöytätyön lisäksi toteutettiin kvalitatiivisia teemahaastatteluita, joissa erilaiset asiantuntijat Suomesta ja Meksikosta kertoivat näkemyksiään verkkopuheluiden (Skypen) kautta tai kasvotusten. Teemahaastattelurunkona käytettiin tämän opinnäytetyön sisällysluetteloa.

Tähän opinnäytetyöhän haastateltiin seuraavia asiantuntijoita Meksikossa Skypen välityksellä:

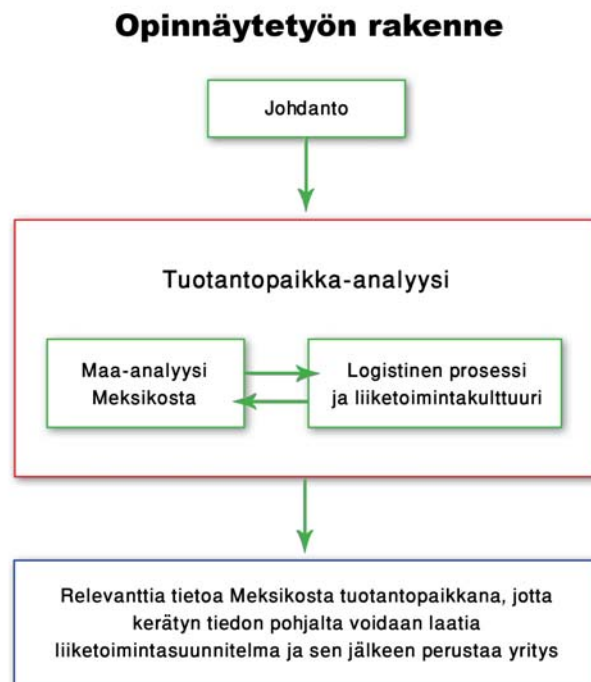
- Liisa Juuti, yrittäjä. (Anahata Crew)
- Annika Lehtonen, Regional Manager of Latin America. (Sanako Oy)

Suomessa haastateltiin seuraavia henkilöitä:

- Alberto Condori Tola, yrittäjä. (Inka Wasi)
- Laura Manner-Raappana, yritysneuvoja. (Uusyrittäjäkeskus)
- Pekka Palsanen, art director. (Hard Working House)
- Anne Regina, Eteläisen tullipiirin asiakashallinta. (Tullihallitus)

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Tässä opinnäytetyössä tuotantopaikka-analyysi muodostuu kahdesta pääluvusta; Meksikon maa-analyysistä sekä logistisesta prosessista ja liiketoimintakulttuurista. Kuviossa 6 on esitetty, miten johdannosta päästään tuotantopaikka-analyysin avulla tavoitteeseen.



Kuvio 6. Opinnäytetyön rakenne

Päälukujen 2 ja 3 lopussa on yhteenvedot. Toinen pääluku eli Meksikon maa-analyysi on analysoitu taulukkomuodossa. Esille tulleita tietoja on arvioitu positiivisena tai negatiivisena vaikutuksena tulevalle liiketoiminnalle. Kolmas pääluku

eli logistinen prosessi ja liiketoimintakulttuuri on analysoitu SWOT-analyysissä. Näistä kahdesta pääluvusta saadut tiedot on yhdistetty viimeiseen päälukuun eli yhteenvetoon, jossa esitellään tutkimustulokset.

2 MAA-ANALYYSI MEKSIKOSTA

Kuten johdannossa mainittiin, tässä pääluvussa analysoidaan Meksikon poliittista, ekonomista ja sosiaalista tilaa PESTEL-analyysin menetelmää avuksi käyttäen. Lisäksi tässä luvussa kerrotaan lyhyesti Meksikon historiasta. Esimerkiksi Hopsu (2010, 381 - 391) kehottaa perehtymään Meksikon kulttuuriin ja historiaan ennen liikesuhteiden luomista. Myös Lehtipuun (2010, 9 – 13) mielestä arvojen ymmärtäminen vaatii historian, kulttuurin ja uskonnon tuntemista. Minkkisen (2009, 20) mukaan poliittiset, taloudelliset ja ideologiset kysymykset liittyvät aina toisiinsa. Uutisten perusteella Meksikon turvallisuustilanne vaikuttaa huolestuttavalta, joten myös sitä tutkitaan tässä luvussa.

2.1 Yleistietoa

Meksiko sijaitsee maantieteellisesti Pohjois-Amerikassa ja se on osa Latinalaista Amerikkaa. Pohjoisessa rajanaapurina ovat Yhdysvallat ja etelässä maa jakaa rajansa Guatemalan sekä Belizen kanssa. Central Intelligence Agencyn (jatkossa CIA) World Factbookin vuoden 2011 arvion mukaan Meksikossa on 113,7 miljoonaa asukasta. Maailman talouksista Meksiko on 13. suurin (International Monetary Fund, Finpro 2010 mukaan.) Meksiko luokitellaan kehittyneeksi kehitysmaaksi. Pääkaupunki México on asukasluvultaan maailman kuudenneksi suurin kaupunki. (China's Mega city: The World's Largest Cities 2012; Suomen suurlähetystö Mexico 2011a.)

Meksiko on monikulttuurinen valtio, jossa alkuperäiskansojen perinteet ja tavat ovat edelleen vahvasti läsnä. Maan alkuperäiskansoihin kuuluu noin 10 miljoonaa ihmistä. Virallinen kieli on espanja, mutta Meksikon tilastokeskuksen, Instituto Nacional de Estadística y Geografía (jatkossa INEGI) mukaan Meksikossa puhutaan myös 89:ää intiaanikieltä, joista suurimmat ovat náhuatl (1,5 miljoonaa) ja maya (786 000). (INEGI 2010a; INEGI 2011a.)

Maailmalla Meksiko on tunnettu öljyvaroistaan, kulttuurisesti värikkästä maya- ja atsteekkihistoriastaan, yhteyksistään Yhdysvaltoihin sekä tällä hetkellä erityisesti maassa meneillään olevasta huumekartellien ja valtion välisestä huumesodasta. (Suomen suurlähetystö Mexico 2011a.)

Taulukko 1. Perustiedot Meksikosta. (CIA 2011; Osuuspankki 2011; Suomen suurlähetystö Mexico 2011a; The World Bank 2012.)

PERUSTIEDOT	
Pääkaupunki	Ciudad de México, Distrito Federal (suomeksi México)
Valtiomuoto	liittovaltio
Pinta-ala	1 972 550 km ²
Aika	GMT -6h (México)
Suurimmat kaupungit	México (n. 20 milj.), Monterrey (n. 4 milj.), Guadalajara (n. 4,1 milj)
Rahayksikkö	1 Meksikon peso (MXN) = 100 centavo
Valuuttakurssi	1 € = 17,8788 MXN
Populaatio	113 724 226

*arvio 2011

2.2 Katsaus historiaan

Tässä opinnäytetyössä katsotaan oleelliseksi kertoa lyhyesti Meksikon vallankumouksellisesta historiasta, koska se vaikuttaa edelleen suuresti esimerkiksi maan politiikkaan, kulttuuriin, talouteen ja alkuperäisväestön eli Tienda Oy:n tuottajien asemaan Meksikon nyky-yhteiskunnassa. Lisäksi kaupankäynnissä meksikolaisten kanssa on hyvä ymmärtää Meksikon historiaa ja tärkeitä historiallisia henkilöitä, jotka ovat olleet mukana maan kehittämisessä sen nykymuotoonsa. Historialliset henkilöt elävät Meksikon kulttuurissa edelleen, erityisesti juhlapäivinä. Tällaisia henkilöitä ovat esimerkiksi Meksikon itsenäisyyskamppailun käynnistänyt Hidal-

go, vallankumousjohtaja Pancho Villa ja Meksikon kansallissankari Emiliano Zapata.

Nykyisen Meksikon poliittiset juuret menevät pitkälle, 1500-luvulle, kun vuonna 1521 espanjalainen Hernán Cortés jatkoi Kolumbuksen aloittamaa löytöretkeä Amerikkaan. Vuonna 1521 Cortésin johtamat espanjalaiset valloittivat Meksikossa atsteekkivaltion pääkaupungin Tenochtitlánin ja tappoivat atsteekkien viimeisen hallitsijan Cuauhtémocin. Tästä valloituksesta johtuneet sosiopoliittiset ja -ekonomiset muutokset johtivat siihen, että vuoteen 1650 mennessä niin sanotun Uuden Espanjan alueella 90 prosenttia Meksikon alkuperäisväestöstä oli kuollut sairauksiin, työhön ja väkivaltaisuuksiin. Vuonna 1650 alkoi Meksikossa itsenäisyyskamppailu, jonka johdosta alkuperäisväestön määrä kasvoi jälleen. (Minkkinen 2009, 26.)

Valloituksen jälkeistä aikakautta kutsutaan koloniaaliseksi ajaksi. Valloituksen jälkeen Espanjasta tulleet espanjalaiset olivat Meksikossa maan korkeinta eliittiä ja johtivat maata hallinnollisesti. Toiseksi korkeimpana hierarkiassa olivat kreolit, Meksikossa syntyneet espanjalaiset. Yhteiskunnan alimpaan kerroksen muodostivat muut, kuin espanjalaista perimää omaavat ihmiset eli intiaanit, mestitsit, mullatit, zambot ja mustat. Katolinen kirkko pyrki kääntämään Meksikon alkuperäisväestöä uskontoonsa, mutta osa papeista ja munkeista pyrki suojelemaan heitä konkistadoreilta eli sotilaallisilta valloittajilta. Itsenäisen Meksikon luomisessa katolinen kirkko auttoi kehittämään nationalismia, joka aiheutui väestön sulautumisesta. Katolisen kirkon takia Meksikoon alkoi muodostua uusi identiteetti, joka tarkoitti samaa katolista uskontoa, yhteistä kieltä espanjaa sekä yhteistä rotua mestitsiä. Mestitsi tarkoittaa henkilöä, jolla on sekä valkoisen, että intiaanin perimää. (Minkkinen 2009, 27.)

Vuonna 1810 pappi Miguel Hidalgo y Costilla käynnisti ensimmäisen Meksikon itsenäisyysliikkeen, joka kuitenkin epäonnistui. Erästä myöhempää vallankumousta johtaneen Augustín Iturbiden väliaikainen hallitus julisti Meksikon itsenäiseksi 27. syyskuuta 1821. Espanjalaisten käsitys yksityisomistuksesta oli ristiriidassa alkuperäisväestön käsitykseen maanomistuksesta, jonka mukaan maa kuului yhteisölle, ei yhdelle ihmiselle. Näistä omistussuhteista johtuvat ristiriidat

ovat ajankohtaisia edelleen Meksikossa. Kaivostoiminta, maatalous sekä tekstiiliteollisuus kehittyivät varhain. Kotimaisen tuotannon ja vientituotannon eriytyneet markkinan perustuivat halpaan työvoimaan. Vuonna 1857 Benito Juárezin toimesta ratifioitiin Meksikon ensimmäinen yksilö- ja ihmisoikeudet takaava perustuslaki sekä oikeusjärjestelmä. (Minkkinen 2009, 31 – 32.)

Minkkinen kutsuu teoksessaan vuosien 1910 – 1940 välistä aikaa vallankumouksellisen transformaation kaudeksi. Tänä aikana Meksikon kansalaiset ryhtyivät spontaanisti ja omatoimisesti muuttamaan maan sisäisiä ja ulkoisia suhteita, jolloin syntyi muutoksia maan sosiaaliseen rakenteeseen ja valtasuhteisiin ja sitä myötä myös Yhdysvaltain poliittisiin linjauksiin ja suhteisiin Latinalaiseen Amerikkaan. Vuoden 1940 jälkeistä aikaa Minkkinen kutsuu vallankumouksen taltuttamisen aikakaudeksi, johtuen aikakauden voimakkaasta institutionalisoimisesta. Vuosina 1968 – 1985 vallinnut ajanjakso mursi Meksikoa aina poliittisesti hallinneen puolueen Partido Revolucionario Institucionalin (jatkossa PRI) monopolin. Demokratisoituminen sekä ulkopoliittinen avautuminen alkoivat. Vuonna 1994 solmitun Pohjois-Amerikan vapaakauppasopimuksesta johtuen Meksiko alkoi integroitua Kanadaan ja Yhdysvaltoihin poliittisesti, taloudellisesti, kulttuurisesti ja väestöllisesti. (Minkkinen 2009, 19 - 20.)

2.3 Poliittinen järjestelmä

Meksikon poliittista tilaa analysoitaessa pääpaino on Tienda Oy:n tulevaan liiketoimintaan liittyvissä asioissa, kuten Meksikon kansainvälisessä politiikassa. Esimerkiksi puolustuspolitiikkaa ei tässä luvussa käsitellä. Poliittinen tilanne Meksikossa on pääasiassa vakaa. Alueellisia levottomuuksia esiintyy ajoittain. Meksiko on demokratia, jonka valtiomuoto on liittovaltio. Maan poliittinen järjestelmä on aina ollut korruptoitunut. Vuoden 1997 vaaleissa voittajapuolue vaihtui ensimmäisen kerran 71 vuoteen. Vasta vuonna 2000 olivat ensimmäiset vilppivapaat presidentin ja kongressivaalit. Vuodesta 2006 alkaen valtionpäämies on ollut presidentti Felipe Calderón Hijonosa. Presidenttikausi kestää kuusi vuotta ja seuraavat vaalit ovat vuoden 2012 marraskuussa. Meksikossa valta on keskittynyt presidentille, mutta kaikissa 32 osavaltiossa on rajattu autonomia; kuvernööri sekä la-

kiasäätävä- ja juridinen elin. Tällä hetkellä istuvan presidentin tärkeimpiä tehtäviä on huumekauppaan liittyvän väkivallan kitkeminen. (Suomen suurlähetystö Mexico 2011a.)

Politiikkaa hallitsee kolmen suurimman puolueen Partido Acción Nacionalin (jatkossa PAN), Partido Revolucionario Institucionalin (PRI) ja Partido de la Revolución Democrátican (jatkossa PRD) lisäksi neljä pienempää puoluetta, jotka edustavat kongressissa (Suomen suurlähetystö Meksiko 2011a).

2.3.1 Sisä- ja ulkopoliittikka

Sisäpolitiikka

Meksikossa presidentti ja senaatti valitaan kuudeksi vuodeksi. Seuraavat presidentin ja senaatin vaalit ovat marraskuussa 2012. Presidenttiä eikä senaatin tai edustajainhuoneen jäseniä voi valita uudelleen seuraavalle kaudelle. Edustajainhuoneessa on noin 140 naisjäsentä. Uudelleenvalinnan mahdottomuus on ongelmallista Annika Lehtosen, Sanako Oy:n Latinalaisen Amerikan Regional Managerin mielestä. Erityisesti yrittäjän näkökulmasta on vaikea tehdä pitkäaikaisia projekteja valtionhallinnon kanssa, koska Meksikossa luotetaan niin sanottuun yhden miehen valtaan. Kun valtaan astuu uusi puolue, kansanedustaja, presidentti tai muu poliittinen henkilö, vaihtuvat yleensä myös meneillään olevat projektit (Lehtonen 2011). Lehtosen mielestä kaikki tuntuvat haluavan aloittaa jotain uutta ja omaa. Valitettavan usein vanhat, jo meneillään olevat projektit ja suunnitelmat jäävät uusien varjoon ja sitä myötä muodostuvat mahdottomiksi toteuttaa, hän selventää. Myös Business Monitor International (jatkossa BMI) kokee ongelmallisena, ettei ehdokkaita voi valita uudelleen seuraavalle vaalikaudelle. (BMI 2011, 7; Lehtonen 2011; Suomen suurlähetystö Meksiko 2011a.)

Taulukossa 2 esitellään Meksikon tärkeimmät poliittiset puolueet sekä niiden poliittinen suuntautuminen.

Taulukko 2. Puolueiden poliittinen suuntautuminen ja puoluepaikat edustajainhuoneessa sekä senaatissa 2011 (Cámara de Diputados 2011; Minkkinen 2009, 11, 13 - 15; Senado de la República 2011.)

PUOLUE	POLIITTINEN SUUNTAUTUMINEN	JÄSENIÄ KONGRESSISSA	JÄSENIÄ SENAATISSA
PRI (Partido Revolucionario Institucional - Institutionaalinen vallankumouspuolue)	oikeisto	239	33
PAN (Partido Acción Nacional - Kansallinen toimintapuolue)	keskusta-oikeisto	142	50
PRD (Partido de la Revolución Democrática - Demokraattisen vallankumouksen puolue)	vasemmisto	68	24
PVEM (Partido Verde Ecologista de México – Meksikon vihreä ekologinen puolue)	ei tietoa	23	7
PT (Partido del Trabajo eli Työn puolue)	vasemmisto	13	5
Convergencia (- Konvergoituma, Yhdentymä)	vasemmisto	6	-
Nueva Alianza (eli Uusi allianssi)	ei tietoa	7	-
Mov. C. (Movimiento Ciudadano)	ei tietoa	-	-
Itsenäiset (ei ryhmää)	ei tietoa	1	4
Yhteensä		499	128

Taulukosta 2 huomataan suurimpien puolueiden PRI:n, PAN:in sekä PRD:n eron muihin puolueisiin. PRI:llä on huomattavasti enemmän paikkoja kongressissa, mutta senaatissa se on kakkossijalla. Taulukossa 2 on esitetty myös puolueiden

edustus edustajainhuoneessa sekä senaatissa. Yksi puolue ei voi saada haltuunsa enempää kuin 65 prosenttia edustajainhuoneen paikoista. (Suomen suurlähetystö Meksiko 2011a.)

Partido Revolucionario Institucionalilla eli Institutionaalaisella vallankumouspuolueella on kongressissa eli edustajainhuoneessa Meksikon suurin puolue. Vuoden 2009 vaaleissa puolue voitti takaisin menettämiään paikkoja. PRI hallitsi Meksikoa ehdottomalla enemmistöllä kongressissa sekä senaatissa 71 vuotta aina vuoteen 1997, jolloin se menetti paikkojaan edustajainhuoneessa. Vuoden 2000 historialliset presidentin ja kongressin vaalit osoittivat kansan kyllästymisen PRI:n pitkäaikaiseen valtaan ja presidentiksi valittiin PAN-puolueen Vicente Fox. PRI kuitenkin säilytti eniten paikkoja kunnallis- ja osavaltiotasolla. Suomen suurlähetystön maatiedoston mukaan PRI:ltä on puuttunut yhteinen ideologia jo pidempään. Puolue jakaantuu vanhoillisiin ja uudistushaluisiin, joista jälkimmäiset tukevat presidentti Calderónia. Meksiko jakaantui oikeiston ja vasemmiston kannattajiin vuoden 2006 presidentin vaaleissa. (Suomen suurlähetystö Mexico 2011a.)

Meksikon vanhin puolue Partido Acción Nacional (PAN) perustettiin vuonna 1939. Katolisella kirkolla oli suuri vaikutus keskusta-oikeistolaiseen PAN:iin puolueen alkuaikoina ja sen vaikutus näkyy edelleen. Nykyinen presidentti Felipe Calderón Hijonosa on tästä puolueesta. Presidentti Calderónin täytyy jatkaa tukijoiden etsimistä köyhemmästä luokasta, mutta tämä saattaa vaikuttaa hänen liiketoiminta-suopeaan tapaansa (BMI 2011, 7). PAN jakaantuu konservatiiveihin ja liberaalimman politiikan kannattajiin. (PAN 2011; Suomen suurlähetystö Mexico 2011a.)

Vasemmistopuolue Partido de la Revolución (PRD) perustettiin vuonna 1989. Vuoden 2009 kongressivaaleissa puolue kärsi tappion ja sillä on edustajainhuoneessa tällä hetkellä 68 jäsentä. Puolue on alkanut jakautua kahtia, josta toinen osa on alkanut lähestyä nykyistä presidenttiä Calderónia. PRD:n kannatus on suurinta Mexico Cityssä, sekä maan keski- ja eteläosissa. Muita puolueita ovat Partido Verde Ecologista de México (PVEM), Partido del Trabajo (PT), Nueva Alianza sekä PRI:stä eronnut Convergencia. (Suomen suurlähetystö Mexico 2011a.)

Kuviosta 7 nähdään Meksikon osavaltioiden hallitusten johtopuolueet kartalla. Tienda Oy:n liiketoimintaympäristössä tärkeimmät osavaltiot ovat Chiapas, Oaxaca ja Veracruz. Näissä edellämainituissa osavaltioissa johdossa on PRI-puolue.



Kuvio 7. Meksikon osavaltioiden hallitusten johtopuolueet vaalikaudella 2006-2012 (MEX Insider 2008).

Suomen suurlähetystön mukaan Meksikossa suurimpia yhteiskuntapoliittisia haasteita ovat väestönkasvu, maaltapako suuriin kaupunkeihin sekä epätasainen tulonjako (Suomen suurlähetystö Meksiko 2011a).

Ihmisoikeudet

Ihmisoikeuskysymykset ovat Meksikossa edelleen ajankohtaisia ja niihin alettiin puuttua vasta presidentti Foxin hallintokaudella 2000 - 2006. Oikeusvaltion rakentamiseksi ja ihmisoikeuksien suojelemiseksi on vielä paljon tehtävää ja lakien toimeenpanossa sekä käytännössä on puutteita. Suuria epäkohtia ovat esimerkiksi naisten ja erilaisten vähemmistöjen asema yhteiskunnassa, laaja korruptio, oikeusjärjestelmän puutteet, satunnaiset pidätykset sekä epäoikeudenmukaiset oikeudenkäynnit. (Suomen suurlähetystö Mexico 2011a.)

Latinalaisessa Amerikassa Meksiko oli viimeisiä maita, joissa naiset saivat kansalaisoikeudet. Patriarkaalinen järjestelmä ja katolinen uskonto ovat vaikuttaneet naisten huonoon asemaan maassa. Vielä viime aikoihin asti joissain osavaltioissa naisiin kohdistuvaa väkivaltaa ei ollut kriminalisoitu. Alkuperäiskansojen naiset kärsivät kaksinkertaisesti valtaväestöön verrattuna. Heidän pääsyä koulutukseen ja terveydenhuollon piiriin on hankalaa. Tärkeimpiä alkuperäiskansojen oikeuksia valvovia elimiä ovat liittovaltion tasolla Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (jatkossa CDI), joka on valtionhallinnon alainen alkuperäiskansojen kehitystä valvova lautakunta sekä alkuperäiskansojen kieli-instituutti, Instituto Nacional de Lenguas Indígenas (jatkossa INALI). Myös esimerkiksi Suomen suurlähetystö tukee maaseudun naisten koulutusta kehitysyhteistyön avulla. (CDI 2008; INALI 2011; Suomen suurlähetystö Mexico 2011a; Suomen suurlähetystö Mexico 2011b.)

Erityisesti alkuperäiskansojen naisten asema on ajankohtainen Tienda Oy:lle. Yrityksen tuotteiden valmistajina toimivat johonkin alkuperäiskansaan kuuluvat henkilöt, useimmiten naiset. Tienda Oy haluaa omalta osaltaan parantaa yhteisön kehitystä sekä erityisesti naisten asemaa intiaaniyhteisöissä. Yrittäjä on itsekin nainen.

Ulkopolitiikka

Meksikon tärkeimpiä ulkopoliittisia tavoitteita ovat suhteet Yhdysvaltoihin, joita varten on perustettu laaja yhteistyöverkosto. Suhteet Yhdysvaltoihin ovat erityisen tärkeitä Meksikolle, sillä ulkomaankaupan osuus naapurimaan kanssa on yli 80 prosenttia. Aasian maiden, erityisesti Kiinan kanssa poliittiset suhteet ovat heikot. Meksiko yrittää rajoittaa Kiinasta saapuvien piraattituotteiden virtaa maahan. Alueellisessa yhteistyössä Latinalaisessa Amerikassa Meksiko on solminut vapaakauppasopimuksen kaikkien maiden kanssa (psl. Mercosur). Taulukossa 2 on esitetty joitain kansainvälisiä sopimuksia, joita Meksiko on solminut muiden maiden kanssa. (Suomen suurlähetystö Mexico 2011a.)

Taulukko 3. Esimerkkejä Meksikon solmimista kansainvälisistä sopimuksista muiden maiden kanssa (Suomen suurlähetystö Mexico 2011a).

SOPIMUS	VUOSI	MAA/ MAAT
Ystävyyssopimus	1936	Suomi
TTT-sopimus	1975	Suomi
Kulttuurisopimus	1982	Suomi
NAFTA	1994	USA & Kanada
Globaalisopimus	1997	EU
Vapaakauppasopimus (teollisuustuotteet)	2000	EU
Vapaakauppasopimus (palvelut)	2001	EU
Sopimus strategisesta kumppanuudesta	2008	EU

Euroopan Unioni (jatkossa EU) on Yhdysvaltojen jälkeen Meksikon toiseksi suurin kauppakumppani. EU:n ja Meksikon välinen vapaakauppasopimus, joka kattaa 95 prosenttia osapuolten välisestä kaupasta, solmittiin teollisuustuotteiden osalta vuonna 2000 ja palveluiden osalta vuonna 2001. Meksiko on solminut EU:n kans-

sa myös muita sopimuksia; globaalisopimus (1997) ja sopimus strategisesta kumppanuudesta (2008). Suomen kanssa julistettuja sopimuksia ovat muun muassa ystävyyssopimus (1936), TTT-sopimus (1975) ja kulttuurisopimus (1982). Meksiko on aktiivinen multidiplomatiassa, kuten YK-järjestelmän tukemisessa. (Suomen suurlähetystö Mexico 2011a.)

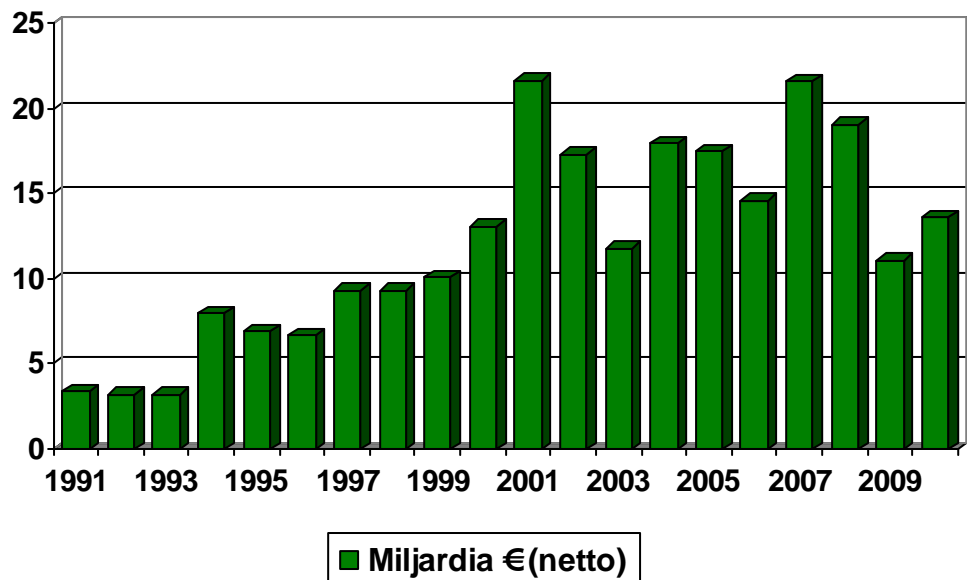
2.3.2 Talouspolitiikka

Talouspolitiikassa Meksiko on erittäin riippuvainen öljytuloista, jotka muodostavat noin 40 prosenttia julkisista tuloista. Öljyn hintojen muutokset vaikuttavat Meksikon valtiontalouden vakauteen. Energiasektorin yksityistäminen on tärkeää öljytulojen riippuvaisuudesta eroon pääsemiseksi. Verotulojen osuus on kaikista valtion tuloista noin puolet; esimerkiksi elintarvikkeista ja lääkkeistä ei peritä lainkaan veroa. Suomessa viime vuosikymmeninä verojen osuus valtion tuloista on ollut alimmillaan 60 prosenttia ja ylimmillään 85 prosenttia (Koskela & Rousu 2010, 86). Vaikka Meksikossa on lähivuosina tehty erilaisia veropoliittisia muutoksia, Tourén (2010, 8) mukaan maassa tarvitaan verotusjärjestelmän kehittämistä, jotta riippuvuus öljytuloista vähenisi ja kansainvälinen kilpailukyky paranisivat. Vielä kymmenen vuotta sitten Meksikon talous oli säädeltyä, mutta 80-luvulta alkaen monopolien ja säännöstelyn purku sekä yksityistäminen ovat avanneet maan markkinat. Viimeisen 30 vuoden aikana 700 valtion omistamaa yritystä on yksityistetty tai suljettu. (Touré 2010, 8, 13.)

Solmitut vapaakauppa- ja muut sopimukset kertovat Meksikon EU-myönteisyydestä sekä halukkuudesta kehittää suhteita muiden valtioiden kanssa. Meksikon hallitus on ymmärtänyt yksityistämisen tärkeyden ja ulkomaisen pääoman tarpeen markkinoilla.

Kuviossa 8 nähdään suorien ulkomaisten sijoitusten (FDI) virta Meksikoon vuosina 1991 – 2010. Vuoden 2000 vaaleista johtuneet talouspoliittiset muutokset näkyvät kuviossa suorien ulkomaisten sijoitusten euromääräisenä kasvuna. Kansan kyllästyminen PRI:hin eli PAN:in vaalivoitto näkyy selkeästi. Vuoden 2003 eduskuntavaalit näkyvät investointien laskuna. Vuoden 2008 maailmanlaajuinen talouden laskusuhdanne näkyy seuraavan vuoden 2009 suorien ulkomaisten investointien virran heikkenemisenä. Vuonna 2006 oli edellisen kerran presidentin vaalit. Vaaleilla näyttää olevan suora vaikutus suorien ulkomaisten sijoitusten määrään. Vaalivuosina esimerkiksi 2000, 2003, 2006 ja 2009 suorien ulkomaisten sijoitusten virta heikkeni, mutta kasvu jatkui jälleen seuraavana vuonna. Presidentti Foxin hallintokaudella 2000 – 2006 taloudellinen kehitys oli yleisesti ottaen hidasta (Touré 2010, 8).

**Suorien ulkomaisten sijoitusten virta Meksikoon 1991-2010
(Miljardia euroa, netto)**



Kuvio 8. Suorien ulkomaisten sijoitusten virta Meksikoon 1991 – 2010 (Osuuspankki 2011; The World Bank 2010).

Meksiko on selvästi avannut markkinansa 90-luvun jälkeen ulkomaisille sijoittajille ja suhtautuminen heihin on myönteisempää. Valtion yhtiöiden yksityistämi-

nen on lisännyt suorien ulkomaisten sijoitusten määrän kasvua ja sitä myöten toimialojen kehitystä. Koska Meksiko luokitellaan kehitysmaaksi, investoinneilla on suuri merkitys taloudelliseen kasvuun (Koskela & Rousu 2010; 111 - 112).

2.4 Taloustilanne

Meksikon talous on sekoitus modernia ja vanhaa teollisuutta sekä maanviljelystä, jota dominoi yksityinen sektori. Tulot henkeä kohti ovat suunnilleen kolmasosa Yhdysvaltoihin verrattuna ja tuloerot ovat edelleen suuria. Meksikon liittyttyä NAFTA:an (1994), USA:n ja Kanadan kanssa solmittuun vapaakauppasopimukseen, sen viennit ja tuonnit ovat kasvaneet merkittävästi. Meksiko on solminut vapaakauppasopimuksen yli 50 maan kanssa. Tällä hetkellä yli 90 prosenttia maan kaupoista tapahtuu jokin vapaakauppasopimuksen alla. (CIA 2011.)

Central Intelligence Agencyn vuoden 2011 arvion mukaan Meksikon ostovoimakorjattu bruttokansantuote henkeä kohti oli 11 578 euroa (15 100 US\$). Maan talous on erittäin riippuvainen Yhdysvalloista sekä dollarista. Maailmanpankin mukaan Meksikon väestöstä yli 40 prosenttia elää köyhyysrajan alapuolella. Meksikon suurin vientikumppani on Yhdysvallat (80,6 %). (CIA 2011; Osuuspankki 2011; Suomen suurlähetystö Mexico 2011a; The World Bank 2012.)

Kauppapolitiikka-verkkolehdeissä Suomen suurlähetystön julkaisemassa uutisessa IMF:n pääjohtaja Christine Lagarde kehuu Meksikon suoriutumista kansainvälisen rahoituskriisin hoidossa. Hänen mielestään vakaa makrotalouden hoito ja järkevä valuuttapolitiikka ovat olleet avaintekijöitä Meksikon menestyksessä. Kuten muidenkin kehittyvien talouksien valuutat, myös Meksikon peso on ollut uhrina kansainvälisessä kriisissä. (IMF: Meksikon reformit esimerkillisiä 2012.)

Talouden tunnuslukuja

Kansantulon jakautumisessa on suuria eroja etelän ja pohjoisen välillä. Tuloerot Meksikossa ovat erittäin suuret. Kulutus ja tulot keskittyvät pääasiassa maan kes-

ki- ja koillisosiin eli México-Guadalajara-Monterrey -alueelle, johon myös kehittynein teollisuustuotanto on keskittynyt. Taulukossa 4 on esitelty Meksikon talouden tunnuslukuja. (Touré 2010, 10.)

Taulukko 4. Talouden tunnuslukuja. (CIA 2011; The World Bank 2012)

TUNNUSLUKU	
Bruttokansantuote	1185 miljardia**
BKT kasvuprosentti	3,8% **
Ostovoimakorjattu BKT per asukas	15 100 USD **
Verojen osuus valtion tuloista	22,5% BKT:sta *
Valtion velka	36,9% BKT:sta *
Inflaatio kuluttajahinnoissa	4.2% *
Viennit (miljardia USD)	298,5 miljardia *
Tuonti (miljardia USD)	301,5 miljardia *
BKT:n kasvu (% vuodessa)	4,3

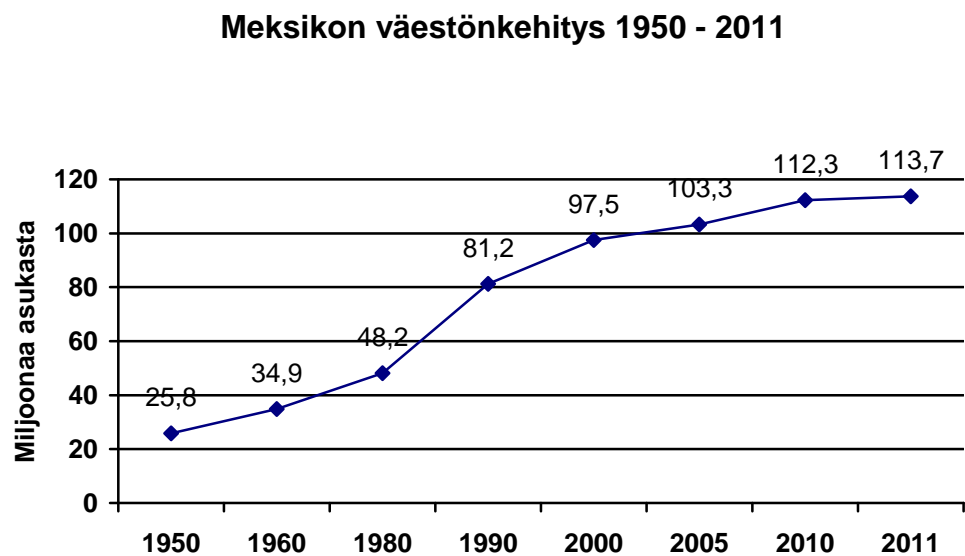
* arvio 2010

** arvio 2011

Noin 50 prosenttia Meksikon väestöstä asuu maan keskiosissa eli Méxicossa ja sen ympärillä. Bruttokansantuotteen osuus tällä alueella koko maan bruttokansantuotteesta on noin 60 prosenttia. Maan pohjoisosa on harvaan asuttu, mutta alueellisesti suuri. Maan pohjoisosa on pinta-alallisesti yli puolet koko Meksikon pinta-alasta, mutta väestön osuus tällä alueella on vain 26 prosenttia koko väestöstä. Teollisuus on keskittynyt pohjoiseen Yhdysvaltojen rajan läheisyyteen. Bruttokansantuotteen osuus pohjoisessa on jopa 30 prosenttia. Muita alueita köyhemässä Etelä-Meksikossa asuu 24 prosenttia väestöstä ja bruttokansantuotteen osuus on vain 10 prosenttia koko Meksikon bruttokansantuotteesta. Presidentti Calderón on nimennyt ekonomisiksi päätavoitteikseen hallintokaudellaan köyhyyden vähenemisen ja uusien työpaikkojen luomisen (Touré 2010, 10).

2.5 Sosiaalinen rakenne

Viimeisen 60 vuoden aikana Meksikon väestö on viisinkertaistunut. Kuviossa 9 havaitaan väestönkehitys Meksikossa vuosina 1950 – 2011. Vuonna 1950 Meksikossa oli 25,8 miljoonaa asukasta. Vuonna 2010 asukkaita oli jo 112,3 miljoonaa. Vuodesta 2005 vuoteen 2010 maan asukasluku kasvoi 9 miljoonalla asukkaalla. Populaation vuosittainen kasvuprosentti vuosilta 2005 – 2010 oli 1,8. Meksikon populaatio on maapallon 11. suurin. Liitteessä 2 on esitetty Meksikon tärkeitä väestöllisiä tunnuslukuja. (CIA 2011; INEGI 2010b; INEGI 2011b.)



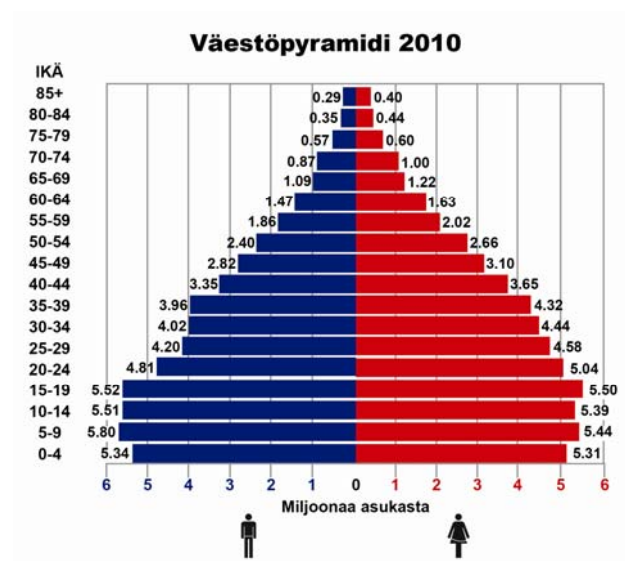
Kuvio 9. Meksikon väestönkehitys 1950 – 2011 (INEGI 2010b).

Meksikon väestöstä noin kymmenen prosenttia voidaan luokitella rikkaaksi (omistaa muun muassa useamman auton ja luksus-asunnon). Finpron (2010) mukaan meksikolaisista kahdeksan miljoonaa tienaa yli 5400 euroa kuussa, 15 miljoonaa tienaa 2200 – 5399 euroa kuussa ja 19,5 miljoonaa tienaa 840 – 2199 euroa kuussa. (Finpro 2010; Touré 2011, 10; Osuuspankki 2011.)

Saman verran kuin Meksikossa on rikkaita (10 %), kuuluu myös ylempään keskiluokkaan. Loput 80 prosenttia ovat alempaa keskiluokkaa tai köyhiä. Köyhiksi (noin 40 prosenttia väestöstä) luokitellaan väestö, joilla ei ole välttämättä varaa edes peruselintarvikkeisiin. Maailmanpankin mukaan vuonna 2008 köyhyysrajan alapuolella eli 47,4 prosenttia Meksikon väestöstä. (Touré 2011, 10; The World Bank 2012; Osuuspankki 2011; CIA 2011)

Ikärakenne

Meksikon väestö on hyvin nuorta. CIA:n mukaan meksikolaisten mediaani-ikä on 27,1 vuotta (LIITE 2). Lähes kolmekymmentä prosenttia Meksikon väestöstä on alle 14-vuotiaita ja kuusikymmentäviisi prosenttia on 15 ja 64 ikävuoden välillä. Kuviossa 10 nähdään Meksikon väestöpyramidi, jossa miesten osuus väestöstä on merkitty sinisellä ja naisten osuus punaisella. (CIA 2011; INEGI 2010b.)



Kuvio 10. Meksikon väestöpyramidi 2010 (INEGI 2010b).

Uraaniväestöä vuonna 2010 oli Meksikossa 77,8 prosenttia ja maalla asui 22,2 prosenttia koko väestöstä (LIITE 2). Vuonna 1950 kaupunkiväestön osuus oli 43 prosenttia, joten urbanisoituminen on lisääntynyt viimeisen 60 vuoden aikana. (INEGI 2011b.)

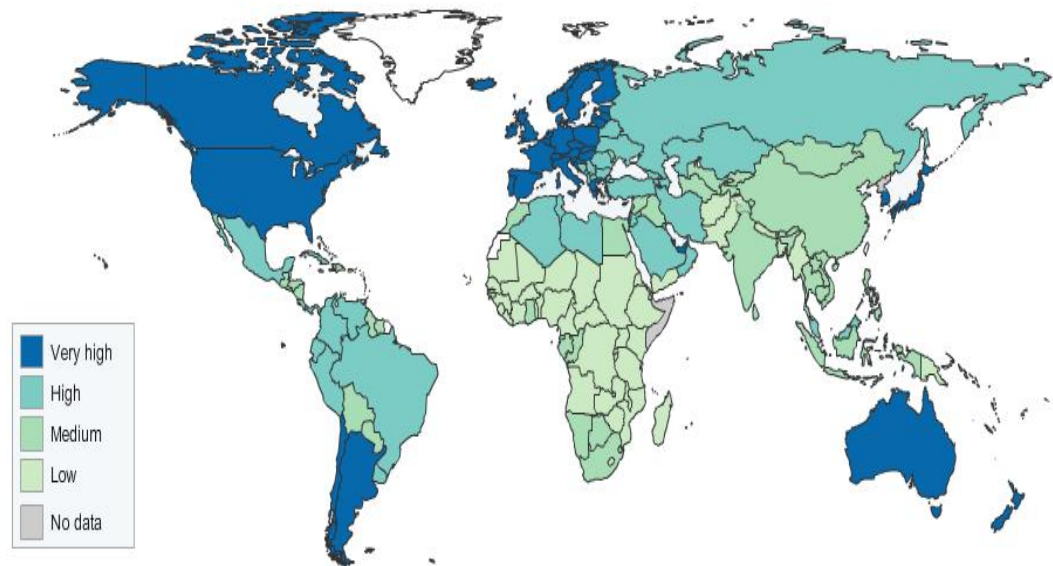
2.5.1 Työvoima

Meksikossa työikäistä väestöä on huomattavan paljon. Työvoimaan kuuluu noin 47 miljoonaa ihmistä. Työvoiman kasvu vuositasolla on lähes kaksi prosenttia. Aktiivisen työväestön keski-ikä on INEGI:n mukaan 37,8 vuotta. Miesten osuus työvoimasta on noin 70 prosenttia. Naiset työskentelevät pääasiassa palvelualoilla, mutta asetelma on pikkuhiljaa muuttumassa. (Touré 2010, 14; INEGI 2011c.)

Työikäistä väestöä on tilastollisesti paljon, mutta heistä liian suuri osa on koulutamattomia, toteaa Lehtonen. Useat meksikolaiset ovat lapsesta asti kiinni harmaan sektorin perheyriyksissä, kuten katukaupustelussa, eivätkä sen takia pääse mukaan lailliseen työelämään. Tällainen ilmiö on kuitenkin tavallisempaa kylissä ja pienemmissä yhteisöissä. Köyhimpien alueiden nuoret suuntavat usein pääkaupunkiin Méxicoon koittamaan onneaan, jossa he ovat valitettavan helppo uhri huumebisnekselle, Lehtonen jatkaa. (Lehtonen 2011.)

YK:n piirissä vuonna 1990 kehitetty HDI indeksi (Human Development Index) eli inhimillisen kehityksen indeksi antaa laajemman käsityksen kansan hyvinvoinnista, kuin esimerkiksi bruttokansantuote henkeä kohden. HDI:n määrittämisessä käytetään mittareina terveyttä, koulutusta ja tuloja. Vuonna 2011 Suomi oli indeksissä sijalla 22 ja Meksiko 57. sijalla. Ensimmäisellä sijalla on Norja, jossa on siis mittauksen mukaan korkein hyvinvoinnin taso. Vertailussa on mukana yhteensä 187 maata. (Koskela & Rousu 2010, 104; YK 2011a.)

Kuviossa 11 nähdään kaikki vertailut maat sekä niiden inhimillisen kehityksen indeksi. Kuviossa korkean hyvinvoinnin maat ovat tummemmalla sinisellä ja valtiot, joissa on heikompi hyvinvointi, ovat vaaleammalla sinisellä. (YK 2011b.)



Kuvio 11. Inhimillisen kehityksen indeksi 2011– Human Development Index 2011 (YK 2011b).

Työttömyysaste

Meksikon tilastokeskuksen arvion mukaan maan työttömyysaste vuonna 2011 oli 4,8 prosenttia. Tourén mukaan todellinen työttömyysluku on kuitenkin moninkertainen, johtuen työmarkkinoiden kehittymättömyydestä ja harmaasta taloudesta. Kaupungeissa työttömyysluvut ovat pienempiä, kun taas maaseudun työttömyysprosentti voi olla jopa 25 -30. Kuten myös Lehtonen mainitsi, suuri osa meksikolaisista, erityisesti alkuperäisväestöön kuuluvat, elävät katukaupasta ja muusta harmaan sektorin toiminnasta, jotka eivät näy virallisissa tilastoissa. (INEGI 2011c; Touré 2010, 14.)

Koulutus ja ammattitaito

Latinalaisessa Amerikassa Meksikon koulutustaso on ylempää keskitasoa, kun taas OECD-maihin verrattuna Meksikon koulutuksen taso ei ole kovin korkea. Vuonna 2007 Meksiko jäi Pisa-tutkimuksessa viimeiselle sijalle. Meksiko on kuitenkin pyrkinyt investoimaan koulutukseen enemmän. Vuonna 2009 lukutaitoisia 15 - 24 -vuotiaista oli 98,5 prosenttia (LIITE 2). Kuusi prosenttia miehistä ja kymmenen prosenttia naisista on lukutaidottomia. Peruskoulu kestää yhdeksän vuotta ja koulu aloitetaan kuusivuotiaana. INEGI:n mukaan vuonna 2005 96,1 prosenttia kaikista 6–12 vuotiaista kävi koulua. Samana vuonna 13 - 15 -vuotiaiden kohdalla luku oli 82,5 % (Suomen suurlähetystö Mexico 2011a mukaan). Kaikentasoista koulutusta on tarjolla niin julkisena, kuin yksityisenäkin. Englanninkielistä opetusta tarjotaan vain yksityiskouluissa. Méxicossa sijaitsevassa maan suurimmassa julkisessa yliopistossa Universidad Nacional Autónoma de Méxicossa (jatkossa UNAM) opiskelee noin 200 000 opiskelijaa. (Suomen suurlähetystö Mexico 2011a; The World Bank 2012; Touré 2010, 14.)

Taulukko 5. Koulujen, opettajien ja oppilaiden lukumäärä Meksikossa maaliskuussa 2011. (SEP 2011; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012.)

KOULUTUSASTE	KOULUJA	OPETTAJIA	OPPILAITA
Perusaste	222 350	1 156 506	25 603 606
Ammatillinen koulutus	5660	37 164	1 514 568
Lukiokoulutus	14 103	272 817	3 923 822
Yliopistokoulutus	4228	283 818	2 705 190
Yhteensä	246 341	1 750 305	33 747 186

Palkkataso ja palkkasivukulut

Kuten jo edellä mainittiin, Meksikon palkkataso on karkeasti noin kolmasosa Yhdysvaltojen palkkatasosta. Meksikon minimipalkkakomission (Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, jatkossa CONASAMI) mukaan 1.1.2011 alkaen keski-

määräinen päiväminimipalkka Meksikossa on 58,06 meksikon pesoa eli 3,07 euroa. Palkkataso Meksikossa määräytyy alueittain pääasiassa niin, että korkeimmat palkat (palkkataso A) ovat pääkaupungissa Méxicossa, maan pohjoisosassa Yhdysvaltojen rajan läheisyydessä sekä muissa teollistuneimmista kaupungeissa. Palkkatasoon B, eli toiseksi korkeimpaan tasoon kuuluu kuntia seuraavista osavaltioista: Jalisco, Nuevo León, Sonora, Tamaulipas ja Veracruz de Ignacio de la Llave. Alhaisimmat palkat (palkkataso C) ovat Etelä-Meksikon osavaltioissa kuten Jukatánilla, Chiapasissa, Oaxacassa ja Quintana Roossa. Miesten palkkataso on naisia huomattavasti korkeampi (CONASAMI 2011a; CONASAMI 2011b; Osuuspankki 2011; Touré 2010, 14.)

2.5.2 Alkuperäisväestön asema Meksikossa

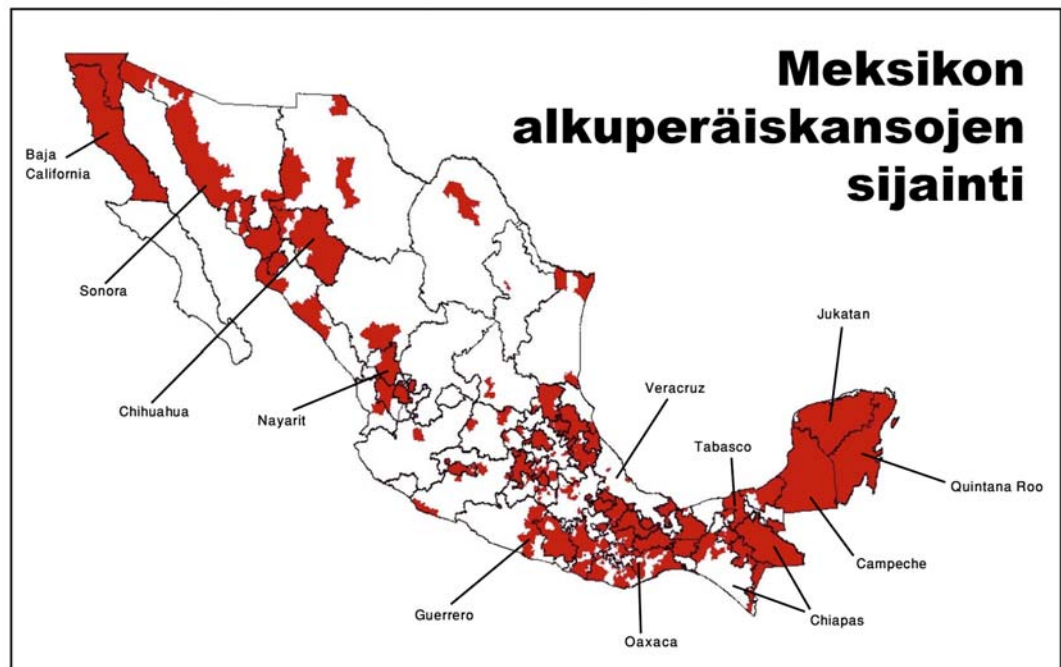
Meksikon perustuslain toisen pykälän mukaan alkuperäiskansoja ovat sellaiset kansat, jotka ovat säilyttäneet kokonaan tai osittain kulttuurinsa, instituutionsa ja perinteisen elämänmuotonsa ajalta ennen espanjalaisten valloitusta 1500-luvulla. (Lehtinen 2010 mukaan.)

Suuri osa intiaaneista asuu pienissä, alle sadan hengen muodostamissa yhteisöissä. Alkuperäiskansat elättävät itsensä esimerkiksi kaupustelemalla tai työskentelemällä plantaaseilla tai tehtaissa. Useimmiten työt ovat huonosti palkattuja ja työolosuhteet huonot. Kaupungeissa työskentelevien sukulaisten rahälähetykset ovat monesti elinehto sellaisissa intiaaniyhteisöissä, joissa toimeentulomahdollisuudet ovat käyneet vähiin. Condori Tolan mielestä alkuperäisväestön asemassa väestön elintaso on tärkein tekijä. Condori Tola on perulainen ja kuuluu itse erääseen perulaiseen alkuperäisväestöön. Hänen mielestään edes muutamien intiaanien työllistäminen on tärkeää köyhillä alueilla. (Condori Tola 2011; Lehtinen 2010.)

Alkuperäisväestön määrä vaihtelee laskentatavasta ja määritelmästä riippuen, mutta on arvioitu, että meksikolaisista noin 10 miljoonaa kuuluu johonkin alkupe-
räiskansaansa. Heistä suurin osa on Etelä-Meksikossa. Etnisiä ryhmiä on laskettu olevan 62 ja alkuperäiskieliä jopa 89, kuten edellä mainittiin (INEGI 2011a). Suurimmat ryhmät ovat nahuát, mayat, sapoteekit ja misteekit. Määrällisesti alkupe-

räiskansoihin kuuluvaa väestöä on Meksikossa enemmän kuin muissa Latinalaisen Amerikan valtiossa, mutta koko väestöön suhteutettuna osuus on alueen keskitasoa, 9,5 prosenttia. Esimerkiksi Boliviassa alkuperäisväestön osuus on 66,2 prosenttia ja Guatemalassa 39,9 prosenttia. (Karppinen 2011; Lehtinen 2010.)

Eniten alkuperäisväestöä on Keski-, Etelä- ja Kaakkois-Meksikossa, erityisesti seuraavissa osavaltioissa: Oaxaca, Chiapas, Veracruz, Yucatán, Puebla, Hidalgo, Guerrero, Quintana Roo, San Luis Potosí, Michoacán ja Campeche. Etelä-Meksikossa sijaitseva Oaxaca on yksi Meksikon kielellisesti ja etnisesti monimuotoisimpia osavaltioita. Oaxacan alueella elää 18 eri alkuperäiskansaa; yhteensä alkuperäisväestöä on noin 1,5 miljoonaa, joka on lähes 45 prosenttia osavaltion kokonaisväestöstä. Viereisessä Chiapasin osavaltiossa alkuperäisväestön määrä on 1,2 miljoonaa, eli noin 29 prosenttia osavaltion asukkaista. Kuvioista 12 nähdään alkuperäiskansojen sijainti kartalla. Tienda Oy: tuottajat ovat Chiapasin ja Oaxacan osavaltioissa. (CDI 2006; Lehtinen 2010.)



Kuvio 12. Alkuperäiskansat Meksikossa alueittain (mukaillen CDI 2006).

Köyhyys koettelee erityisesti alkuperäisväestöjä ja alueille, joissa heitä on paljon lähes puolet heistä elää minimipalkalla tai täysin ansioitta. Alkuperäiskansat ovat köyhempiä kuin meksikolaiset keskimäärin ja ansiotyössä heidän palkkansa on pienempi kuin muilla väestöryhmillä. Viimeisten vuosikymmenien aikana Meksikossa on kehitetty erilaisia valtion ohjelmia alkuperäiskansojen elinolojen parantamiseksi, erityisesti kaikkein köyhimmillä alueilla, kuten Chiapasin, Oaxacan ja Guerreron osavaltioissa. (CDI 2006, 23; Karppinen 2011; Lehtinen 2010.)

Alkuperäiskansoille kuuluu lain mukaan tiettyjä poliittisia ja sosiaalisia oikeuksia. Meksiko on myöntänyt alkuperäiskansoille alueellisen itsehallinto-oikeuden, jota monet yhteisöt toteuttavat. Järjestäytyminen ei kuitenkaan aina ole toteutunut ongelmitta. Konflikteja syntyy esimerkiksi ravinnon ja veden puutteesta sekä maanomistukseen liittyvistä kiistoista. (Karppinen 2011; Lehtinen 2010.)

Alkuperäiskansoilla on myös valtaväestöä vähemmän mahdollisuuksia koulutukseen. Koulut ovat yleensä kaukana ja opetusta on vaikeaa saada omalla kielellä. 29 prosenttia alkuperäisväestöstä ei ole käynyt peruskoulua loppuun ja neljäsosa kouluikäisistä lapsista ei käy koulua ollenkaan. Lukutaidottomuus koko alkuperäisväestön keskuudessa on 27 prosenttia ja naisilla 34 prosenttia, kun kansallisella tasolla luku on 6,6 prosenttia (LIITE 2). Useimmiten yhteisöjen asiat päätetään kyläkokouksissa, joissa äänioikeus on yleensä vain täysi-ikäisillä miehillä. (Lehtinen 2010; The World Bank 2012)

Suuri osa Meksikon alkuperäiskansoihin kuuluvista ei puhu espanjaa. Maantieteellisesti osa Meksikon alkuperäiskansoista on vaikeasti tavoitettavissa. Kyliin ei välttämättä kulje yleistä maantietä tai tietä ollenkaan. Alueilla saattaa olla levottomuuksia ja turvallisuus on paikoin heikkoa. Alkuperäisväestön kanssa asioidessa täytyy kunnioittaa heidän kulttuuriaan sekä huomioida kielelliset haasteet. Esimerkiksi Oaxacassa, Tienda Oy:n tuottajien osavaltiossa, 418 kunnassa hallinnoidaan alkuperäiskansojen perinteitä noudattaen kyläneuvostossa ja kyläkokouksissa, joissa siis vain yhteisön miehillä on äänioikeus. (Karppinen 2011.)

Alustavan selvityksen mukaan Tienda Oy:n tulevia tuottajia on siis ainakin Chiapasin ja Oaxacan alueilla, eli Etelä Meksikossa. Myös Chihuahuassa Pohjois-

Meksikossa on mielenkiintoisia käsityöperinteitä, mutta maan pitkät välimatkat saattavat muodostaa logistisia ongelmia. Seuraavassa kappaleessa kerrotaan maan turvallisuustilanteesta, joka myös rajaa Chihuahuan pois Tienda Oy:n liiketoiminta-alueesta. Todennäköisesti tuottajien kartoittaminen rajataan ainakin aluksi kokonaan vain Etelä-Meksikoon (kuvio 12). (Sayer 1990, 32 - 33, 74 - 75, 90 - 95, 101 - 102, 114, 116 - 117, 124 - 125.)

2.6 Turvallisuustilanne

Meksikossa on käynnissä huumesota valtion ja huumekartellien välillä. Myös kartellien välillä tapahtuu aika ajoin erilaisia väkivaltaisia konflikteja. Presidentti Felipe Calderónin käynnisti huumevastaisen sodan kartelleja vastaan vuonna 2006. Sodan käynnistämisen jälkeen Meksikossa huumeisiin liittyvissä väkivaltaisuuksissa on menettänyt henkensä 47 000 ihmistä. Rikokset ovat nykyään kohdistuneet myös toimittajiin, jotka kirjoittavat huumekartelleista ja valtion sekä poliisien kytköksistä heihin. Esimerkiksi Yhdistyneet Kansakunnat ovat huolissaan poliittisen väkivallan lisääntymisestä, sananvapaudesta ja naisiin kohdistuvasta väkivallasta, erityisesti Pohjoisessa Ciudad Juárezissa. Väkivallan kasvulla tarkoitetaan useimmiten huumekartellien aiheuttamaa pelkoa, sieppauksia, kidutusta ja siviilien hävittämistä. Yle Areenan raportissa kerrotaan, että siviileihin kohdistuvia sieppauksia eivät tee vain kartellit, vaan myös lahjotut poliisit. (Jo lähes 50 000 kuollut Meksikon huumesodissa 2012; Leskinen 2011; UN Human Rights Chief Voices Concern Over High Level of Violence in Mexico 2011.)

Lehtosen (2011) ja Juutin (2011) mielestä väkivaltaisuudet eivät vaikuta suoranaisesti yrittäjän tai muiden yksityishenkilöiden turvallisuuteen, mutta varovaisuutta sekä tervettä maalaisjärkeä tulisi käyttää. Juuti mainitsee välteltäviksi alueiksi tiettyjä alueita Michoacánin ja Oaxacan osavaltioista sekä pohjoisesta esimerkiksi Monterreyn ja Chihuahuan alueet. Yle Areenan raportissa mainitaan, että noin puolet vuoden 2010 uhreista surmattiin Pohjois-Meksikon osavaltioissa Chihuahuassa, Tamaulipasissa ja Sinaloassa. (Juuti 2011; Lehtonen 2011; Leskinen 2011.)

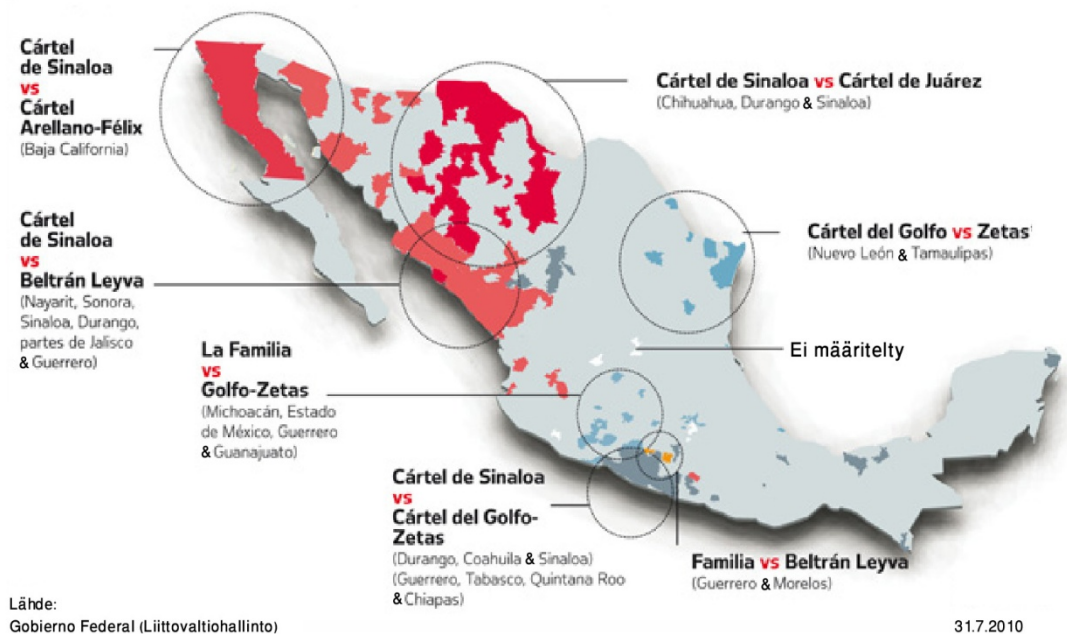
Vaikka väkivalta ei yleensä kohdistu suoraan ulkopuolisiin, huonolla onnella voi joutua vaarallisiin tilanteisiin. Kaikkein tärkeimmäksi turvallisuustekijäksi kaikki haastateltavat mainitsivat uutisten aktiivisen seuraamisen sekä niin sanotun puskaradion eli paikallisten kanssa keskustelun. Paikalliset tietävät parhaiten, minkälainen tilanne kullakin alueella on. Tienda Oy:n toiminnassa tulee ottaa huomioon turvallisuustilanteet eri alueilla, erityisesti tuotantoalueen mahdolliset sisäiset konfliktit. Kuten edellä mainittiin, intiaaniväestön alueilla esiintyy ajoittain levottomuuksia. Juuti ja Lehtonen asuvat pääkaupungissa Méxicossa, eivätkä he yleensä tunne siellä oloaan turvattomaksi, vaikka rikoksia ja väkivaltaisuuksia esiintyykin. Lehtonen muistuttaa, että tuotteiden saaminen pois kylästä saattaa olla joskus hankalaa turvallisuussyistä. Kylä saattaa olla esimerkiksi mukana huumekaupassa yrittäjän tietämättä.

Usein, kun tuotteita viedään pois maasta, se liittyy huumelogistiikkaan. Paikallistuntemus on tärkeää (Lehtonen 2011). ”Täytyy tietää mitä tekee ja missä liikkuu. Koko ajan on oltava ajan tasalla Meksikon tapahtumista vaikka ei olekaan paikalla. Eli toinen jalka Suomessa, toinen Meksikossa,” suosittelee Lehtonen. Suomalaisiin kohdistunut tunnetuin väkivaltarikos Meksikossa on ihmisoikeusaktivisti Jyri Jaakkolan murha Oaxacassa huhtikuussa 2010. Jaakkola seurueineen joutui aseelliseen piiritykseen Oaxacassa ja menehtyi tulituksessa saamiin vammoihinsa 27.4.2010. (Juuti 2011; Lehtonen 2011; Uusi Tuuli ry / Estelle & Friends of Jyri Jaakkola 2011.)

Suomen suurlähetystön julkaisemassa Meksikon matkustustiedotteessa kehoitetaan noudattamaan erityistä varovaisuutta Méxicossa sekä muissa suurkaupungeissa. Suurkaupungeissa tasku- ja muut varkaudet ovat yleisiä. Öisin ulkona liikkumista ei suositella. BMI:n mukaan paljon työtä on vielä tehtävissä, ennen kuin väkivalta-tilanne Meksikossa paranee. (BMI 2011, 7; Suomen suurlähetystö Mexico 2011c.)

SEITSEMÄN PAHINTA KONFLIKTIALUETTA

Huumeiden salakuljetuksesta ja kuljetusreittien hallinnasta syntyneet seitsemän sotarintamaa rikollisorganisaatioiden välillä. (El gabinete de Seguridad Pública Federal - Liittovaltion Turvallisuusministeriö 2010)



Kuvio 13. Seitsemän pahinta konfliktialuetta Meksikossa (El Mapa de Guerra Entre Narcos 2010).

Kuvio 13 on vuodelta 2010. Kartasta näkyy, millä alueilla täytyy noudattaa erityistä varovaisuutta tai mihin ei kannata mennä ollenkaan. Vaikka turvallisuustilanne elää koko ajan, etsityn tiedon perusteella tilanne on kuitenkin aina ollut huonompi Pohjoisessa Yhdysvaltain rajan lähellä, jossa huumeet liikkuvat rajan yli. Tienda Oy ei aio toimia Pohjois-Meksikossa sen huonon turvallisuustilanteen

vuoksi, vaikka alueen intiaanipopulaatio on suuri. Tulevaisuudessa tilanne saattaa olla eri, mikäli tilanne rauhoittuu. Nousseet rikollisuusluvut ovat johtaneet sosiaaliin protesteihin ja BMI:n ennusteen mukaan Meksikossa julkinen tyytymättömyys saattaa lisääntyä, jollei hallitus onnistu hallitsemaan rikostilastoja ja rauhoittamaan alueellisia levottomuuksia. (BMI 2011, 11.)

2.7 Yhteenveto

Tässä luvussa on kerätty Meksikon makroympäristöstä (politiikasta, sosiaalisesta tilanteesta, taloudesta ja turvallisuustilanteesta) erilaisia tekijöitä sekä mietitty niiden positiivinen tai negatiivinen vaikutus liiketoimintaan (LIITE 3). Taulukko on sovellettu What Makes a Good Leaderin makroympäristöanalyysi-mallista. (What Makes a Good Leader 2012b.)

3 LOGISTINEN PROSESSI JA LIKETOIMINTAKULTTUURI

Tässä luvussa Meksikoa tarkastellaan viennin kannalta. Luvussa käsitellään Suomen ja Meksikon välistä kauppaa, liiketoiminnan helppoutta niin kansainvälisesti kuin Meksikon sisäisestikin. Lisäksi käsitellään kuljetusinfrastruktuuria ja sen investointeja. Myös liiketoimintakulttuuria tutkitaan tässä luvussa. Lopuksi kerätyt tiedot on analysoitu SWOT- analyysissä. Myös edellä mainittuihin käsiteltäviin asioihin vaikuttaa historia, politiikka, sosiaalinen rakenne ja turvallisuus. Korruptioon perehdytään tässä luvussa, koska siihen törmääminen on todennäköisintä logistiikassa ja kulttuurissa.

3.1 Logistinen prosessi

Suomen ja Meksikon välinen Tienda Oy:n oletettu logistinen prosessi tulevaisuudessa alkaa intiaanikylästä Oaxacasta tai Chiapasista Etelä-Meksikosta. Kylässä tuottajien valmistavat käsityöt kuljetetaan Etelä-Meksikosta pääkaupunkiin Méxicoon tai itärannikolle Veracruzin satamaan. Tuotteet kuljetetaan laiva- tai lentorahdilla Suomen ja Meksikon tullien läpi Tienda Oy:n vähittäismyyntipisteeseen ja sitä kautta suomalaisten kuluttajien saataville.

Logistiikkaa suunniteltaessa täytyy miettiä esimerkiksi kuka tavarat hakee kylästä ja palkataanko tehtävään joku henkilö eli agentti vai logistiikkayritys. Muita mietittäviä kysymyksiä ennen liiketoiminnan ja logistiikan käynnistämistä ovat esimerkiksi:

- Meneekö kylään ajokelpoista tietä?
- Kuinka kauan matka kestää?
- Miten helppo tuottajien luokse on löytää?
- Kuinka suurina ovat kuljetettavat rahdit
- Käytetäänkö lento- vai laivarahtia?
- Voiko yhteistyökumppaneihin, kuten logistiikkayritykseen tai tuottajiin luottaa?
- Miten maksut hoidetaan?
- Miten tuottajiin ollaan yhteydessä?
- Minkälainen on yleinen tieturvallisuus ja liikenteessä tapahtuva korruptio?
- Mikä on Tienda Oy:n korruptiostrategia?

Kaikkiin kysymyksiin ei tässä opinnäytetyössä saada vastausta, mutta ennen varsinaisen liiketoiminnan käynnistämistä edellä mainitut kysymykset on ratkaistava. Lisäksi erilaiset tullaustoimenpiteet, tullinimikkeet, vapaakauppasopimukset ja alkuperäistodistukset täytyy selvittää ennen logistisen prosessin aloittamista.

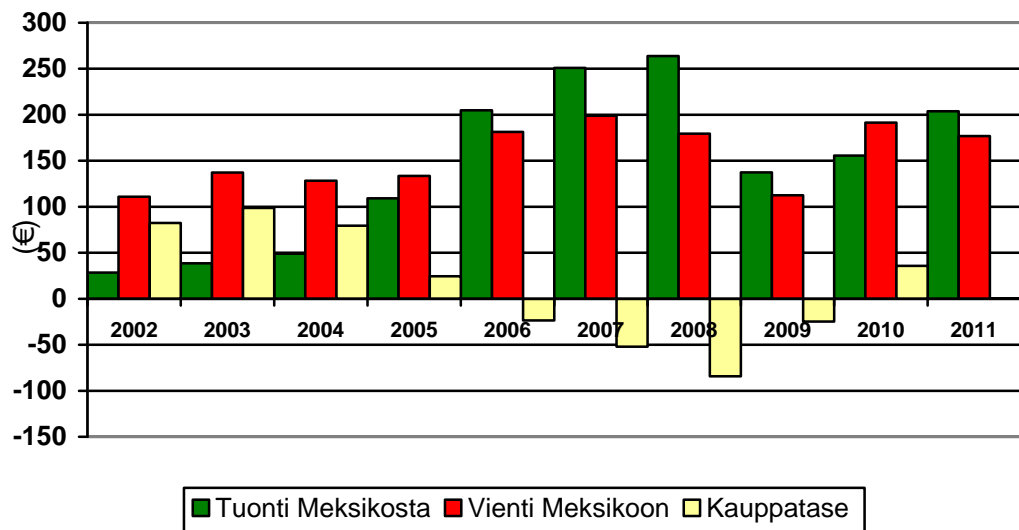
(Manner-Raappana 2011; Regina 2011.)

3.1.1 Suomen ja Meksikon välinen kauppa

Meksiko on Latinalaisessa Amerikassa ”Ease of Doing Business”- tilaston ensimmäisellä sijalla. Meksikon ja Suomen välinen vapaakauppasopimus solmittiin vuonna 1995. (Suomen suurlähetystö Mexico 2011a; The World Bank 2011.)

Kuviossa 14 nähdään Suomen ja Meksikon välinen vuosittainen kauppa vuosilta 2002 - 2011. Maiden välinen kauppa on ollut kasvussa viime vuosina. Kauppataase on tällä hetkellä ylijäämäinen Meksikolle. Meksikon osuus Suomen koko viennistä on vain 0,25%. Finveran arvion mukaan Meksikon maariski on suhteellisen alhainen (Finpro 2010 mukaan). (Finpro 2010; Tullihallitus 2012.)

**Suomen ja Meksikon välinen vuosittainen kauppa
2002-2011**



Kuvio 14. Suomen ja Meksikon välinen vuosittainen kauppa 2002 - 2011. (Tullihallitus 2012).

Liiketoiminnan helppous

Maaailmanpankki pitää yllä ja päivittää ”Economy Rankings”- tilastoa, joka mittaa maiden yritystoiminnan helppoutta (ease of doing business). Tilastossa maailman taloudet on laitettu paremmuusjärjestykseen liiketoiminnan helppouden perusteella sijoille 1-183. Mitä suurempi luku, sitä hankalampaa maassa on harjoittaa yritystoimintaa. Mittareina toimivat kymmenen päämittaria sekä näiden alla olevat osiot, joilla kaikilla on sama painoarvo. Nämä kymmenen mittaria ovat

- liiketoiminnan aloittaminen
- rakennuslupien kanssa asiointi
- omaisuuden rekisteröinti
- luoton saaminen
- investointien suojaaminen
- verojen maksaminen
- kaupankäynti rajojen yli
- sopimusten aikaansaaminen sekä
- yritystoiminnan lopettaminen.

(Doing Business 2011a.)

Kaikkiin maailman talouksiin verrattuna Meksiko on sijalla 35. Taulukossa 2 on esitetty Meksiko ja muita Latinalaisen Amerikan maita sekä Suomen kauppakumppaneita Maailmanpankin Ease of Doing Business -listauksessa. (Doing Business 2011a.)

Taulukko 6. Suomen kauppakumppanit (Doing Business 2011a.)

Country	Ease of Doing Business Rank 19.10.2011
Singapore	1
United Kingdom	4
United States	5
Finland	13
Sweden	14
Germany	22
Netherlands	30
Mexico	35
Colombia	39
Spain	49
China	79
Italy	80
Russia	123
Brazil	127
Bolivia	149

Latinalaisen Amerikan ja Karibian yhteisessä Ease of Doing Business -listauksessa Meksiko on ensimmäisellä sijalla eli näistä listatuista 32 maasta Meksikossa on helpoin toteuttaa liiketoimintaa. (Doing Business 2011c.)

Taulukossa 7 on esitetty Meksikon maakohtaiset mittarit Maailmanpankin Ease of Doing Business -listauksessa vuonna 2011, niiden sijoitus verrattuna muihin maihin (1 – 183) sekä muutokset tilastossa vuoteen 2010 verrattuna. (Doing Business 2011b.)

Taulukko 7. Liiketoiminnan helppous Meksikossa (Doing Business 2011b).

Mexico	Doing Business Rank 2011	Doing Business Rank 2010	Change in Rank
Starting a Business	67	90	+23
Dealing with Construction Permits	22	35	+13
Registering Property	105	99	-6
Getting Credit	46	44	-2
Protecting Investors	44	41	-3
Paying Taxes	107	106	-1
Trading Across Borders	58	69	+11
Enforcing Contracts	81	82	+1
Closing a Business	23	24	+1

Yritystoiminnan aloittaminen, rakennuslupien hankkiminen sekä kaupankäynti muihin maihin ovat helpottuneet viime vuoteen verrattuna huomattavasti, vaikka edelleen nämä osa-alueet ovat suhteellisen loppupäässä Doing Business -tilastossa. Tulevaa liiketoimintaa huomioon ottaen täytyy erityisesti valmistautua ongelmiin verojenmaksussa. Finpron mukaan Meksikossa toimintaa aloittavan

yrittäjien tulisi palkata erikseen pelkästään verojen maksuun perehtynyt henkilö. Ease of Doing Business -tilaston verotusosuudessa on huomioitu verot sekä muut pakolliset maksut, jotka keskikokoinen yritys joutuu maksamaan vuodessa. Meksikossa työtunteja arvonlisäveron suorittamiseen on laskettu 174, kun esimerkiksi Suomessa vastaava luku on 22. Meksikossa kaikkien verojen maksamiseen vuodessa yhteensä kuuluu taulukon mukaan aikaa 404 tuntia. OECD-maissa vastaava luku kaikkien verojen maksamiseen keskimäärin on 199,3. (Doing Business 2011b.)

Meksikossa vaikuttaa olevan suhteellisen helppo harjoittaa liiketoimintaa, erityisesti muihin Latinalaisen Amerikan maihin verrattuna. Esimerkiksi kaupankäynti rajojen yli on helpottunut vuodesta 2010 vuoteen 2011. Juutin mielestä Meksikossa byrokratiaan törmää usein. Juuti mainitsee erityisesti kaikenlaisten lupien hankkimisen olevan erityisen hankalaa. (Juuti 2011; Doing Business 2011b; Doing Business 2011c.)

3.1.2 Kulkuyhteyksien infrastruktuuri

Tässä opinnäytetyössä käsitellään seuraavaksi kuljetusyhteyksien infrastruktuuria, kuten tieverkostoa, rautatiestöä, lentokenttiä ja satamia. Tienda Oy:n tulevan liiketoiminnan kannalta todennäköisesti tärkein kuljetusmuoto tulevat olemaan maantiekuljetukset. Intiaanikyliin johtavat tiet ovat todennäköisesti huonokuntoisia ja joihinkin niitä ei välttämättä edes mene. Eri kuljetusmuotojen jälkeen kerrotaan lyhyesti kuljetusinfrastruktuurien investoinneista. Infrastruktuuri-osiosta jätetään siis käsittelemättä muun muassa energihuollon verkosto, vesi- ja jätehuolto, tietoliikenneverkko ja julkiset palvelut kuten terveydenhuolto. Meksikon postilaitoksesta mainittakoon sen verran, että se on erittäin epäluotettava eikä sitä kautta kannata lähettää mitään (Lehtonen 2011). BMI:n ennusteen mukaan hallituksen panostaminen infrastruktuurin kehittämiseen todennäköisesti parantaa liiketoimintaympäristöä pitkällä aikavälillä ja sitä myöden edistää suorien ulkomaisten sijoitusten virtaa Meksikoon tulevaisuudessa. Meksikon maantieteellinen sijainti mahdollistaa erinomaiset logistiset yhteydet Yhdysvaltoihin sekä Keski- ja Etelä-Amerikkaan. Rahtikuljetusten infrastruktuurin taso kansainvälisin standardein

mitattuna on huono. Lisää investointeja tarvitaan sen parantamiseksi. (BMI 2011, 7 - 8.)

Tieverkosto

Meksikossa maantiekuljetukset ovat tärkein kuljetusmuoto, mutta päällystettyjä teitä on vain noin kolmasosa. Tiestöä on yhteensä 366 095 kilometriä. Päällystettyjä moottoriteitä on noin 6000 kilometriä. Olemassa oleva tiestö on hyväkuntoista, mutta turvallisuus maanteilla on heikkoa. Meksikon liikenteessä henkensä menettää vuosittain noin 24 000 ihmistä ja loukkaantuu 600 000. Perun ja Venezuelan jälkeen Meksikon tiet ovat vaarallisimpia Latinalaisessa Amerikassa. Myös Juutin (2011) mielestä perusturvallisuus autoillessa sekä yleisesti teitse liikkuen on heikkoa ja se tulisi ottaa vakavasti huomioon. Rikollisuudesta ja turvallisuussyistä johtuen maassa autoilevia suositellaan käyttävän yleisiä maksullisia teitä, ”cuotas”, ilmaisten maanteiden asemesta. Reittien valintaan ja logistiikan suunnitteluun tulee kiinnittää erityistä huomiota Tienda Oy:n tulevassa liiketoiminnassa. Nopein ei ole aina turvallisin. Maassa liikkuesssa ja tavarankuljetuksissa tulee tarkkailla uutisia sekä paikkakunnan senhetkistä turvallisuustilannetta. (CIA 2011; Suomen suurlähetystö Mexico 2011a; Road Safety in Mexico: The Lawless Roads 2011; Touré 2010, 23.)

Meksikon tapauksessa suurin uhka tieturvallisuudessa ovat itse kuljettajat. Maan 32 osavaltiosta 14 myöntää ajokortin ilman ajokoetta tai autokoulua. Näistä 14 osavaltiosta kolme järjestää jonkinlaisen kurssin ennen ajokortin myöntämistä, jonka kuitenkin useimmiten läpäisee pelkästään osallistumalla opetukseen. Osasyynä ajokokeiden lakkauttamiseen 90-luvulla oli suuri korruption määrä; ajokokeen läpäisy ilman lahjusta oli lähes mahdotonta. Yhtenä syynä oli myös hakijoiden houkuttelu toisista osavaltioista tulojen kartuttamiseksi. Tieturvallisuutta heikentävät myös korkeat nopeusrajoitukset ja turvavöiden vähäinen käyttö. Pan American Health Organizationin (jatkossa PAHO) tutkimuksen (2008) mukaan torstai-, perjantai- ja lauantaiöisin pelkästään Méxicossa 200 000 ihmistä ajaa alkoholin vaikutuksen alaisena. Meksikon yleistä tieturvallisuutta yritetään parantaa esimerkiksi kiristämällä rattijuopumuksesta koituvia rangaistuksia sekä

esimerkiksi PAHO kampanjoi Latinalaisen Amerikan tieturvallisuuden parantamisen puolesta. (PAHO Proposes Road Safety Resolution 2011; Road Safety in Mexico: The Lawless Roads 2011; Suomen suurlähetystö Mexico 2011a.)

Meksikon suurimmissa kaupungeissa sekä tietulleilla liikenne on usein ruuhkautunutta erityisesti palkkapäivinä, perjantai-iltapäiväisin sekä sateella. Kadulta otettavat taksit ovat usein epäluotettavia erityisesti Méxicossa ja muissa suurkaupungeissa. Kalliimpia, mutta turvallisempi etukäteen tilattavia takseja tulisi suosia. Maan bussiverkko on kattava, mutta matkaajan tulisi suosia tullimaksullisia, turvallisempia teitä käyttäviä ykkösluokan linja-autoja. Nämä asiat tulee ottaa huomioon tulevassa liiketoiminnassa turvallisuussyistä sekä aikatauluja suunniteltaessa. Maantiekuljetukset ovat tavaralogistiikan pääasiallinen kuljetusmuoto Tienda Oy:n tulevassa liiketoiminnassa. (Suomen suurlähetystö Mexico 2011a.)

Rautatiet

CIA:n mukaan Meksikossa on 17 166 kilometriä rautateitä. Meksikon ensimmäinen rautatie valmistui vuonna 1850. Ennen vuotta 1995, jolloin valtio alkoi yksityistää rautatieverkostoa, Meksikon rautatiet olivat vuosia vailla kunnossapitoa. Tällä hetkellä maan rautatieverkosto kulkee maan pääkaupungista Méxicosta pohjoiseen aina Yhdysvaltain rajalle asti. Méxicosta etelään rataverkosto on pohjoista suppeampi ja palvelee lähinnä matkustusliikennettä. Kaupunkien väliset yhteydet ovat puutteellisia, ja aikataulut ovat erittäin epäluotettavia. Yleisesti ottaen rautatiet soveltuvat parhaiten rahdin kuljetukseen, mutta junaliikenne ei riitä palvelemaan kysyntää. Tulevassa liiketoiminnassa ei aiota ainakaan aluksi käyttää rautatieliikennettä sen epäluotettavuuden takia. Koska nyt yksityisen pääoman pääsy rautateille on mahdollistettu, niiden kunto ja laajuus paranevat koko ajan. Nykyinen rataverkosto on jaettu osuuksiin pääasiassa kuuden yksityisen sekä yhden puolijulkisen yrityksen kesken. Tulevaisuudessa rautatiekuljetukset ovat Tienda Oy:n logistiikan kannalta vartenotettava vaihtoehto. Lehtonen (2011) ei suosittele rautateiden käyttämistä. (CIA 2011; INEGI 2005; Touré 2010, 23.)

Kuviossa 15 on Meksikon tilastokeskuksen kartta maan rautatiestöstä. Siitä nähdään, että pohjoiseen menevä verkosta tavoittaa Yhdysvaltain rajan monesta eri kohtaa.



Kuvio 15. Meksikon rautatieverkosto (INEGI 2005).

Lentokentät

Meksikon lentoliikenne on yksityistetty. Tourén (2010, 23) mukaan Meksikossa on noin 1 800 lentokenttää, joiden koko vaihtelee. Periaatteessa vain yksitoista lentokenttää kykenee huolitsemaan kansainvälistä liikennettä. Pienemmillä lentokentillä saattaa olla myös huumekaupasta johtuva turvallisuusriski. Tärkeitä lentokenttiä ovat México, Veracruz ja Ciudad Madero. Meksikon toiseksi suurin lentoyhtiö Mexicana on tällä hetkellä konkurssissa. Mexicanan konkurssi vaikutti myös sen kotimaanlentoja lentävien tytäryhtiöiden MexicanaClickin ja MexicanaLinkin toimintoihin, joiden kaikki lennot lakkautettiin elokuussa 2011. Maassa sisäisiä lentoja tarjoaa AeroMexico. Hyviä lentoyhteyksiä Yhdysvaltoihin ja Eurooppaan löytyy muun muassa seuraavilta yhtiöiltä: American Airlines, Spa-

nair, Lufhansa, Continental Airlines, United Airlines, Air France, KLM Royal Dutch Airlines, Delta Air Lines ja Iberia. Kuviossa 16 kansainväliset lentokentät on merkitty tummemmalla sinisellä lentokoneen kuvalla. (Ebookers 2011; Hernandez 2010; Vuoden 2010 aikana toimintansa lopettaneet lentoyhtiöt 2011.)



Kuvio 16. Lentokentät Meksikossa. (México: Principales Aeropuertos 2012).

Satamat

Meksikon tärkeimpiä satamia ovat muun muassa Altamira, Manzanillo, Morro Redondo, Salina Cruz, Tampico, Topolobampo, Lazaro Cardenas ja Veracruz. Satamatoimintaa on yksityistetty ja nykyään osa on kokonaan tai osittain yksityisessä omistuksessa. Lehtosen (2011) mukaan Veracruz on suomalaisille tärkein satama, mutta siellä tulee varautua byrokratiaan. (CIA 2011; Touré 2010, 24.)

Kuviossa 17 on Meksikon satamat kartalla. Satamia kulkee tasaisin välein koko Meksikon rannikkoa pitkin. Atlantin puolella Meksikonlahdella sijaitseva Veracruz on Tienda Oy:n tulevan logistiikan kannalta tärkein satama.



Kuvio 17. Meksikon satamat. (CCTMSA 2010).

Kulkuyhteyksien infrastruktuurin investoinnit

Vuonna 2007 Meksikon presidentti Felipe Calderón Hijonosa lanseerasi kansallisen infrastruktuurin kehittämissuunnitelman ”El Programa Nacional de Infraestructura 2007-2012”, jonka tarkoituksena on parantaa ja uudistaa Meksikon tieverkostoa, satamia ja lentokenttiä, sähkölaitoksia sekä polttoainetehtaita ja rakentaa uutta sähkö-, juomavesi- ja viemäriverkostoa. Näistä hallituksen päätöksistä johtuen myös ulkomaisten sijoitusten määrä ja liiketoimintamahdollisuudet ovat lisääntyneet. Kansallinen infrastruktuuriohjelma sisältää yli 41 miljardin dollarin edestä erilaisia kuljetukseen liittyviä infrastruktuuriprojekteja, kuten 100 tieprojektiä (kunnostetaan ja laajennetaan 17 598 km tieverkostoa), viisi uutta satamaa (lisäksi 22 sataman laajentaminen ja uudistaminen), kolme uutta lentokenttää (lisäksi 31 lentokentän laajentaminen ja uudistaminen) sekä uusi rautatieverkosto. Ohjelma

sisältää myös ja muita liikenteenkehittämissuunnitelmia. (Finpro 2010a; Programa Nacional de Infraestructura 2007 – 2012.)

Panaman kanavan laajentaminen vuoteen 2014 mennessä helpottaa liikennettä ja rahtikuljetuksia Etelä-Amerikasta. Nämä investoinnit luovat uusia mahdollisuuksia Tienda Oy:n logistiikalle sekä uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Erityisesti rautateiden käyttö osana logistista prosessia voi olla tulevaisuudessa mahdollista. (BMI 2011, 7; México Acelerará Infraestructura en 2010; Programa Nacional de Infraestructura 2007 – 2012.)

Kuljetusyhtiö FedEx laajensi rahtikuljetuksiaan Meksikossa elokuussa 2011 lisäten terminaalit Tolucaan, Pueblaan ja Veracruztiin. Laajennuksen myötä FedEx Freightillä on nyt pääsy viiteentoista terminaaliin Meksikossa. FedEx Freight käsittelee osakuormakuljetuksia (less-than-truckload (LTL) freight) Meksikon sisäisesti sekä rajojen yli. FedEx Freightin mukaan kolmen terminaalin lisääminen lyhensi kuljetusaikoja noin viisikymmentä prosenttia erityisesti kuljetuksissa Kaakkois-Meksikoon. FedEx on yksi mahdollinen logistiikkapalveluiden tarjoaja Tienda Oy:lle. (BMI 2011, 11; FedEx 2012.)

3.2 Liiketoimintakulttuuri

Hopsun (2010) mukaan Meksikoon tulevan ulkomaalaisen on syytä opetella muutamia keskeisiä asioita päästäkseen sisälle meksikolaisuuteen ja menestykseen. Näitä asioita ovat joustava aikakäsitys, ystävyyssuhteet ja kärsivällisyys. Meksikolaiset oppivat koloniaalisena aikana olemaan ilmaisematta mielipiteitään ja luottamaan ihmisiin välittömästi, eivätkä he koskaan sano suoraan ei. Kritiikki ja arvostelu tulee esittää latinalaiseen tapaan hienovaraisesti kierrellen, kuten muutkin asiat. Meksikossa maailma rakentuu ihmisten, ei instituutioiden tai lakien varaan. (Hopsu 2010, 381, 386 – 387.)

Hopsun mielestä verkostoituminen on valttia meksikolaisessa liikekulttuurissa. Meksikon niin sosiaalisen kuin liikekulttuurinkin peruspilarina on ihmisen luonne, jonka varaan rakentuvat myös liikesuhteet ja niiden onnistuminen. Liikesuhteet

rakentuvat pitkälti työaikataulujen ulkopuolelle ja sen takia ennen hyvää liikesuhdetta onkin rakennettava ystävyysuhde. Luottamuksen rakentuminen vaatii aikaa ja suhteet on rakennettava tuttujen kautta. Toimistoaikojen ulkopuoliset illalliset sekä muut sosiaaliset tapahtumat luovat pohjaa liikesuhteelle eikä kutsuista saa missään nimessä kieltäytyä. (Hopsu 2010, 382 – 383, 388.)

Meksikon hierarkkisessa yhteiskunnassa esimerkiksi johtajan ja alaisten välinen kommunikaatio on usein hyvin muodollista. Johtajan on näytettävä jämekästi johtajuutensa. Meksikon matriarkkaalisesta macho-kulttuurista johtuen naiset ovat selkeä vähemmistö näkyvissä asemissa. Lehtonen (2011) kuitenkin kokee olevansa hyvässä asemassa Meksikon miesvaltaisessa liike-elämässä. Eurooppalaisuus, naiseus ja nuori ikä saattavat välillä olla jopa etu kaupankäynnissä. Lehtonen kuitenkin arvelee, että meksikolaisilla naisilla tilanne saattaa olla erilainen. (Hopsu 2010, 383, 385; Lehtonen 2011.)

Sovittuihin päivämääriin ja aikatauluihin tulee suhtautua joustavasti. Tahaton ja myös taktikoitu myöhästely ovat yleisiä Meksikossa. Yleisesti ottaen kukaan ei ole missään ajoissa, mutta suuret kansainväliset yritykset kuitenkin yleensä ovat tässä asiassa tiukempia. Esittäytyessä tulee käyttää titteleitä sekä teititellä. Käyntikortteja vaihdetaan aina ja pukeutuminen on eurooppalaisesta näkökulmasta konservatiivista. Juutin mielestä toimitusajat Meksikossa ovat hyvinkin marginaalisia, koska lupauksista ei yleensä pidetä kiinni. (Hopsu 2010, 390 – 391, 394.)

Atsteekkien ja mayojen ajoilta juurensa saanut korruptio on syvällä Meksikon kulttuurissa, joten se on yleistä liike-elämässäkin. Hopsu jopa kehottaa liikennepoliisille maksamista matkan sujuvuuden takia. Lisäksi meksikolaiset olettavat, että ulkomaalaisilla on aina rahaa. Lehtonen kertoo, että korruptio ei ole aina rahallista, se on useimmiten eräänlaista ”voitelua”, kuten lounaan tarjoamista. Yrityksen tulee vetää selkeä linja, mihin ryhdytään ja missä menee raja. Meksikossa rahan käyttö ja palvelukset kuuluvat suhteiden luomiseen. Viranomaisiin eikä tuntemattomiin tule luottaa samalla tavoin kuin Suomessa. (Hopsu 2010, 388, 391.)

Meksikolaiset suhtautuvat yhdysvaltalaisiin toisaalta ihailien, toisaalta paheksuen. Haastatellut asiantuntijat Lehtonen ja Juuti, kokivat edukseen erottautua yhdysvaltalaisista ja tehdä liike-elämässä selväksi, että he ovat suomalaisia Skandinaviasta. ”Meksikolaisille Suomi on neutraali maa. Heillä ei ole meistä ennakkokäsityksiä, kuten esimerkiksi yhdysvaltalaisista”, selvittää Lehtonen. Yleinen käsitys meksikolaisista on Lehtosen mielestä, että he ovat ylpeitä eurooppalaisista juuristaan, mutta eivät intiaanijuuristaan. (Lehtonen 2011.)

Condori Tolan, Juutin ja Lehtosen haastatteluissa meksikolaisten ja yleensäkin latinalaisamerikkalaisten kanssa työskennellessä tärkeimmäksi seikaksi nousi hyvän liikesuhteen korostaminen. ”Voiko kauppakumppaniisi varmasti luottaa? Lähettääkö hän tavarat sinulle silloin kun on sovittu?”, kehottaa Condori Tola pohtimaan. Hänen mielestään korruptoituneiden maiden yksi suurimpia ongelmia on epäluotettavuus. Myös Juuti kehottaa tutustumaan liikekumppaniin ja muihin sidosryhmiin henkilökohtaisesti. Tärkeää on myös esimerkiksi mahdollisen vientiagentin tai yrityksen suhteet heidän omiin sidosryhmiinsä. Juutin mielestä yleensä suurilla ja tunnetuilla yrityksillä on parhaat suhteet. Juuti on havainnut nykyisessä ja aiemmissa työtehtävissään samanlaisen ilmiön, jota hän kutsuu intialaismentaliteetiksi. ”Meksikolaisten tuottajien kanssa sovittaessa minkälainen tuotteen täytyy olla ulkomuodoltaan ja laadultaan, vaikuttaa kaikki aina aluksi selkeältä ja toimivalta. Lyhyenkin ajan kuluessa tuotteiden laatu heikkenee huomattavasti. Laaduntarkkailu on siis kaiken a ja o”, hän neuvoo. (Condori Tola 2011; Juuti 2011; Lehtonen 2011.)

Vaikka henkilökohtaisten suhteiden korostaminen onkin noussut teoriassa ja haastatteluissa avaintekijäksi, Lehtonen muistuttaa, että mukava ja asiallinen henkilö ei välttämättä ole hyvä partneri. Lehtosen kokemusten perusteella Suomessa ja Euroopassa tiedetään omat vastualueet, Meksikossa taas ei. Hänen mielestään meksikolaisia on tietyllä tapaa pakko vahtia koko ajan. Tuottajiin ja tulliagentteihin täytyy olla jatkuva yhteys. Lehtonen kehottaa tulevassa Tienda Oy:n liiketoiminnassa palkkaamaan Meksikon päähän henkilön, jota hän kutsuu ”tarvittaessa töihin kutsuttavaksi”. ”Suosittelisin jonkun luotettavan henkilön palkkaamista, jolle voisi aina soittaa ja jonka kanssa oltaisiin jatkuvassa yhteydenpidossa. Tämä henkilö tuntisi paikallisen kielen ja kulttuurin ja voisi käydä myös tuottajien luona

hoitamassa esimerkiksi laaduntarkkailua”, Lehtonen neuvoo. Tällaista henkilöä on tietysti Suomesta käsin vaikea löytää, ellei ole jo suhteita Meksikoon. (Lehtonen 2011.)

Korruptio

Suomen lainsäädäntö kattaa korruption tärkeimmät osa-alueet. Lokakuussa 2011 tuli voimaan laki lahjusten ottamisesta ja antamisesta. Suomen rikoslain 30. luvun mukaan liiketoiminnassa on kiellettyä *antaa lahjuksia (luku 30, 7 §)* sekä *ottaa lahjuksia vastaan (luku 30, 8 §)*. (Suomen rikoslaki 2011.)

Transparency Internationalin, maailman johtavan kansainvälisen lahjonnanvastaisen järjestön, mukaan korruptio on vastuullisen aseman väärinkäyttöä oman edun tavoittelemiseksi. Heidän mukaansa korruptioon liittyy kolme taho: henkilö vastuullisessa asemassa, vastuun uskoneet ihmiset sekä lahjoja. Henkilö vastuullisessa asemassa voi olla esimerkiksi virkamies. (Transparency International Suomi 2011a.)

Korruptio on yleinen ongelma kaikkialla Latinalaisessa Amerikassa, mutta myös Suomessa esiintyy korruptiota. Latinalaisen Amerikan maissa korruptio on syvällä maan rakenteissa ja sillä on suora vaikutus maan talouteen, populaatioon, hallintoon ja kehitykseen. (Transparency International 2011a.)

Meksikossa korruptio on maanlaajuinen ongelma, jonka suurin pesäke sijaitsee maan pääkaupungissa Ciudad de Méxicossa. Meksikon hallitus yrittää vastustaa korruptiota maassa ja onkin tehnyt toimenpiteitä sen taltuttamiseksi. Esimerkiksi Secretaría de la Función Pública (SFP) on laatinut korruption vastaisen ohjelman (National Program on Accountability, Transparency and Fighting Corruption) vuosille 2008 - 2012. (INCBG 2011; SFP 2008; Transparency International Suomi 2011b.)

Myös kansainvälisellä tasolla Meksiko on tehnyt sitoumuksia taistelussa korruptiota vastaan. Maa on allekirjoittanut ja ratifioinut kolme tärkeää kansainvälistä korruptionvastaista sopimusta:

- Inter-American Convention against Corruption (Organization of American States - OAS)
- Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions (Organization for Economic Cooperation and Development - OECD)
- United Nations Convention Against Corruption – UNCAC (Yhdistyneet kansakunnat - YK)

(INCBG 2011; SFP 2008.)

Transparencia Mexicanan, Meksikon maakohtaisen korruptiovastaisen elimen raportissa ”Kansallinen korruption ja hyvän hallituksen indeksi” (Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno, jatkossa INCBG) mitataan korruptiotapauksia valtion ja yksityisyriyten tarjoamissa julkisissa palveluissa, jotka vaikuttavat kotitalouksiin. Mittarina on käytetty lukuja 0 - 100; mitä pienempi luku, sitä vähemmän korruptiota. Indeksien mukaan vuonna 2010 Meksikossa identifioitiin 200 miljoonaa korruptiotapausta. Vuonna 2001 indeksi laadittiin ensimmäisen kerran. Rahallisesti korruptiomaksut eri erilaiset summat, jotka helpottavat asioiden hoitamista eri palveluissa, olivat vuonna 2010 yhteensä 32 miljardia euroa. Vaikka INCBG onkin laskettu kotitalouksien kokemuksista, voi siitä päätellä korruptiopesäkkeitä ja laajuuksia myös yritysmaailmassa. (INCBG 2011; Osuuspankki 2011.)

Seuraavassa taulukossa (taulukko 8) on esitetty Tienda Oy:n kannalta merkittävimmät osavaltiot ja niiden korruptiotilanne vuosilta 2001, 2003, 2005, 2007 ja 2010. Taulukkoon on valittu seuraavat osavaltiot: Distrito Federal, Veracruz, Oaxaca ja Chiapas. Maan pääkaupunki México sijaitsee Distrito Federalissa, Tienda Oy:n tuottajat ovat Oaxacassa ja Chiapasissa sekä Veracruz on tärkeä satamakaupunki tulevan yrityksen logistiikalle.

Osavaltio	2001	2003	2005	2007	2010
Distrito Federal	22.6	13.2	19.8	12.7	17.9
Veracruz	7.9	6.4	10.8	9.7	6.9
Oaxaca	7.4	6.8	8.1	6.4	13.4
Chiapas	6.8	4.0	2.8	7.1	7.6

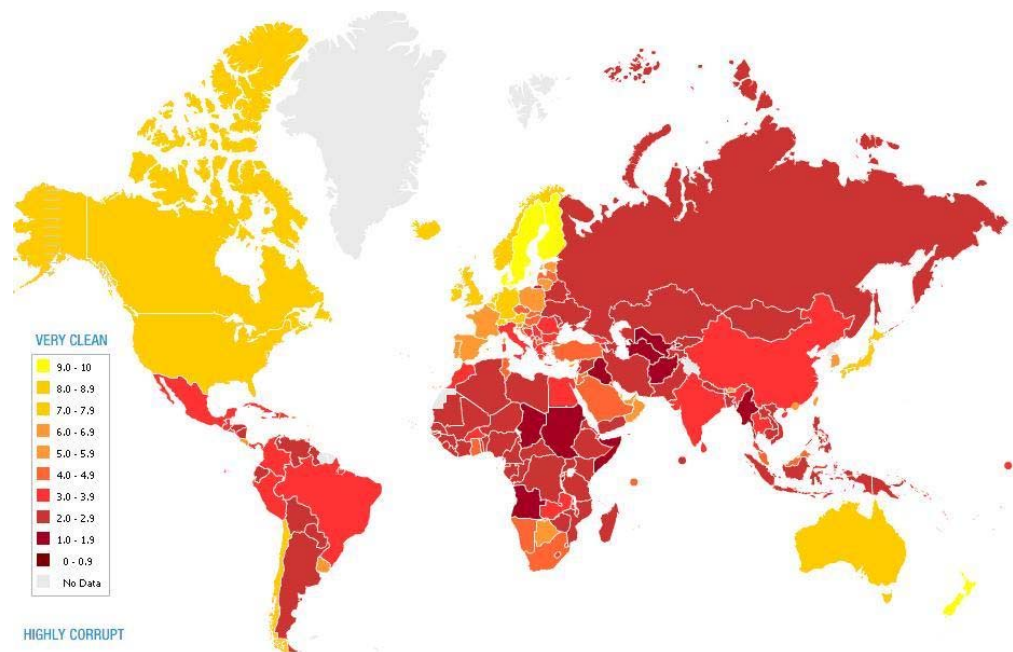
Taulukko 8. INCBG 2001-2010 Distrito Federalissa(Méxicossa), Veracruzissa, Oaxacassa ja Chiapasissa. (INCBG 2011).

Kuten taulukosta 8 huomataan, korruption määrä julkisissa palveluissa on lisääntynyt vuonna 2010 verrattuna edelliseen mittauskertaan vuonna 2007. Poikkeuksena on Veracruz, jossa indeksi on laskenut 9.7:stä 6.9:ään. Oletettavaa on, että myös yritysten ollessa tekemisissä julkisten palveluiden kanssa, kokemukset ovat samoja kuin kotitalouksilla. Kotitalouksien mielestä esimerkiksi lainan hakemisessa korruptiotapauksien määrä on lisääntynyt vuodesta 2001 vuoteen 2010. (INCBG 2011.)

Lehtonen ja Juuti ovat törmänneet korruptioon Meksikossa niin yksityis- kuin like-elämässäkin. Ulkomaisilla yrityksillä on heidän mukaansa joskus vaikeaa menestyä avoimissa tarjouskilpailuissa. Usein, esimerkiksi jollekin osavaltiolle tarjottavassa palvelussa tai tuotteessa voittaja on päätetty jo etukäteen, mutta silti tarjouskilpailu pidetään. Tämä on harmillista, koska yritykset näkevät paljon vaikeaa myydäkseen tuotettaan, mutta turhaan. Lehtonen kertoo, että korruptio ei ole aina rahallista. Eräänlainen ”voitelu” on normaalia ja lähes välttämätöntä. Kaupankäynnin takaamiseksi täytyy aina hieman lämmitellä toista osapuolta. Yrityksen täytyy päättää etukäteen, missä menee raja. Esimerkiksi hyväntekeväisyyteen

rahan laittaminen, illallisen tai muun illanvieron tarjoaminen on hyvin normaalia, jatkaa Lehtonen. Kuten alaluvussa 3.2 Liiketoimintakulttuuri, kerrottiin, meksikolaisille on tärkeää ensin tutustua kauppakumppaniin. Tämä tapa saattaa mennä joskus korruption puolelle. Tienda Oy:n tulevassa logistiikkaprosessissa saattaa käydä esimerkiksi niin, että tavaraa kuljettava kuorma-auto pysäytetään ja poliisi vaatii maksamaan jonkun summan, että matka saa jatkua. Esimerkiksi Hopsu kehottaa teoksessaan liikennepoliisille maksamista matkan sujuvuuden takaamiseksi. ”Jos suomalainen ei maksa, alihankkija tai muu partneri maksaa. Kaupankäynnin sujuvuuden takia täytyy laittaa välillä silmät kiinni. Meksikossa on mahdoton valvoa loppuun asti, ettei organisaatiossa esiinny korruptiota. Joku maksaa aina”, kertoo Lehtonen. (Hopsu 2010, 388, 391; Juuti 2011; Lehtonen 2011.)

Transparency Internationalin vuosittainen Corruption Perceptions' Index mittaa julkisen sektorin korruptoituneisuutta eri maissa. Sen mukaan meksikolaiset ovat kovimpien lahjojen joukossa. Transparency Internationalin mukaan kehitysmaissa maksettavat lahjukset ovat usein lähtöisin teollisuusmaiden yritysten tileiltä (Transparency International Suomi 2011b). Kuviossa 9 nähdään koko maailman korruptioindeksi vuodelta 2010. (Corruption Perceptions Index 2010.)

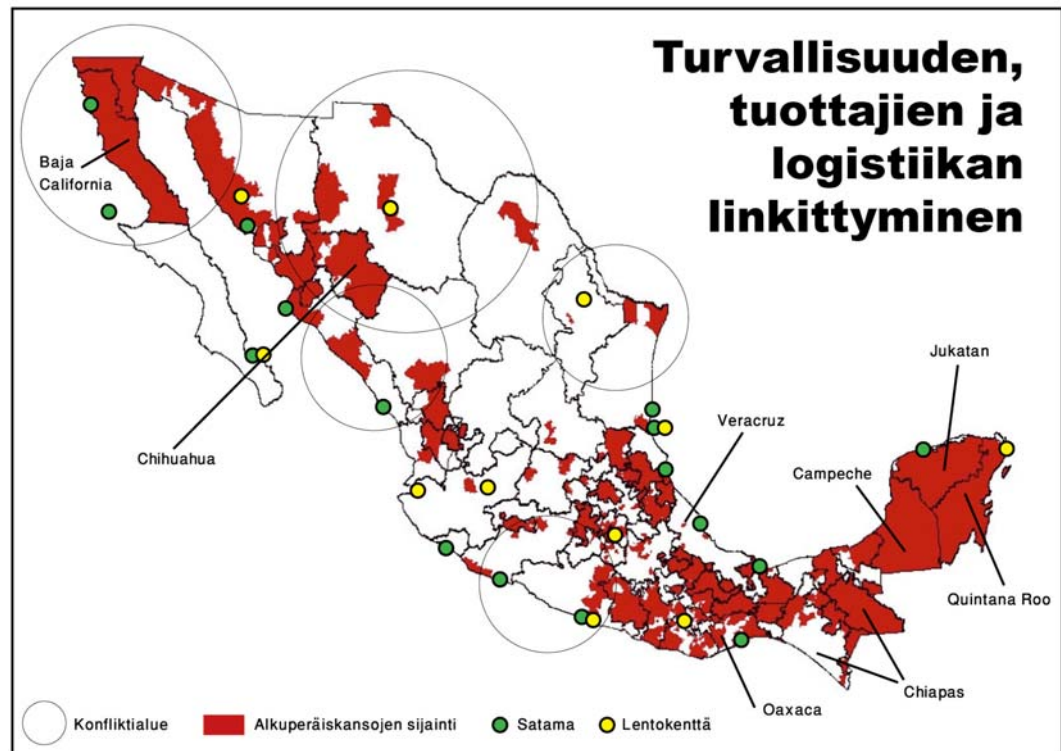


Kuvio 17. Korruptioindeksi 2010 (Corruption Perceptions Index 2010.).

Meksikon maakohtainen korruptioindeksi Transparency Internationalin tekemässä mittauksessa vuonna 2010 oli 3.1 asteikolla 0-10 (10 = ei korruptiota, 1 = erittäin korruptoitunut) (Corruption Perceptions Index 2010).

3.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi logistisesta prosessista ja liiketoimintakulttuurista löytyy liitteestä 4. Kuviossa 8 nähdään turvallisuuden, tuottajien sekä lentokenttien ja satamien linkittyminen.



Kuvio 18. Turvallisuuden, tuottajien ja logistiikan (lentokenttien ja satamien) linkittyminen. (mukailten CCTMSA 2010; CDI 2006; El Mapa de Guerra Entre Narcos 2010; México: Principales Aeropuertos 2012.)

Kuvion mukaan Tienda Oy:n liiketoiminta-alueilla (Chiapas ja Oaxaca) turvallisuustilanne on vakaa. Maan Pohjoisosassa, esimerkiksi Chihuahuassa turvallisuustilanne on heikkoa, joten Tienda Oy ei aio mennä sinne, vaikka alueella on paljon alkuperäisväestöä. Samoin Baja Californian osavaltiossa Yhdysvaltain rajalaa turvallisuustilanne on huolestuttava. Alueella on kaksi satamaa, jotka eivät todennäköisesti ole turvallisia rajan yli kulkevien huumeiden takia.

4 YHTEENVETO

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin Meksikoa perustetavan yrityksen, Tienda Oy:n tuotantopaikkana. Tienda Oy tuottaa, maahantuo ja myy suomalaisille kuluttajille meksikolaisia intiaanikäsitöitä. Tavoitteena oli kerätä Meksikosta relevanttia tietoa tuotantopaikka-analyysin avulla, jotta kerätyn tiedon pohjalta voitaisiin laatia liiketoimintasuunnitelma ja sen jälkeen perustaa yritys. Päättökäytännöksi käytettiin tapaustutkimusta (case study research). Tässä opinnäytetyössä tuotantopaikka-analyysi koostui kahdesta osasta, Meksikon maa-analyysistä sekä logistisesta prosessista ja liiketoimintakulttuurista. Päättökäytännöksi muodostui: mitä suomalaisen maahantuojan näkökulmasta on otettava huomioon tuotantomaassa Meksikossa ennen viennin käynnistämistä? Alatutkimuskysymykset olivat: minkälainen Meksiko on tuotantopaikkana ja mitkä ovat olennaisimmat haasteet tuotantomaassa Meksikossa ennen viennin käynnistämistä?

Yksi tärkeimmistä huomioista oli ymmärtää tämän opinnäytetyön eri osien yhteys toisiinsa. Meksikon maa-analyysi alkoi lyhyellä katsauksella historiaan. Historian merkitys näkyy edelleen, varsinkin alkuperäiskansojen sosio-ekonomisessa tilanteessa. Ilman Meksikon värikästä historiaa ei olisi Tienda Oy:tä. 1500-luvulla alkanut espanjalaisten valloitus Meksikoon hävitti 90 prosenttia maan alkuperäisväestöstä. Vuonna 1650 alkaneen itsenäisyyskamppailun ansiosta alkuperäisväestön määrä kasvoi jälleen. Näistä historian tapahtumista johtuen alkuperäisväestön kulttuuri säilyi ja sitä myöden myös intiaanikäsitöiden perinteet. Vielä on paljon tehtävää, mutta Meksikon eri alkuperäisväestöä tukevat tahot, virastot ja ohjelmat tekevät tärkeää työtä. Esimerkiksi intiaanien koulutukseen omalla kielellä on panostettu. Vaikka suuri osa intiaani-, kuten maya- ja atsteekkikulttuurista, tuhoutui, vaikuttaa siltä, että Meksikossa on vihdoinkin ymmärretty historian ja kulttuurin monimuotoisuuden tärkeys ja ainutlaatuisuus. Eri kulttuureita on alettu vaalia. Vallankumouksen ajanjaksona intiaanit kuuluivat yhteiskunnan alimpaan kerrokseen. Näin näyttää olevan edelleen. Alkuperäisväestöllä, etenkin naisilla, on muuta väestöä huonommat mahdollisuudet koulutukseen ja terveydenhuoltoon.

Meksikolaisten kulttuuri ja tavat, muokkautuvat nekin historiasta. Korruption laajuutta on näin suomalaisen näkökulmasta vaikea ymmärtää. Tässä tutkimuksessa

selvisi, ettei sitä voi välttää. On mahdotonta valvoa, ettei liiketoimintaverkostossa esiinny korruptiota. Tienda Oy:n tulevassa liiketoiminnassa tullaan käyttämään tapauskohtaista korruptiostrategiaa eli mietitään tapauskohtaisesti, miten menetellään, jos esimerkiksi logistisessa prosessissa ilmenee ongelmia esimerkiksi liikennepoliisin kanssa. Koska korruptio on osa kulttuuria, en usko, että yhden yrityksen ponnistelut korruptiota vastaan auttavat. Muutoksien täytyy tulla poliittiselta taholta. On hyvä asia, että Meksiko on ratifoinut erilaisia korruptionvastaisia sopimuksia.

Myös politiikkaan vaikuttaa historia ja kulttuuri. Mielestäni Meksikon machokulttuurilla on vaikutusta politiikkaan; kaikki haluavat aloittaa jotain omaa, uutta ja vaikuttavaa. Tämän takia politiikan muutokset, kuten nyt esimerkiksi vuoden 2012 vaalit marraskuussa, saattavat vaikuttaa positiivisesti tai negatiivisesti Tienda Oy:n liiketoimintaan. Poliittiset päätökset saattavat vaikuttaa esimerkiksi infrastruktuurin investointeihin ja sitä myöden liiketoiminta ympäristöön ja Tienda Oy:n logistiseen prosessiin. Tienda Oy:n tulevassa liiketoiminnassa aiotaan seurata aktiivisesti politiikkaa ja sen muutoksia ja päätöksiä.

Meksikon hektiseen turvallisuustilanteeseen ei tule suhtautua välinpitämättömästi. Negatiivisen uutisoinnin takia tilanne kuitenkin mielestäni vaikuttaa pahemmalla, kuin mitä se on. Liiketoimintaympäristö rajautui muun muassa turvallisuustilanteesta johtuen Etelä-Meksikoon. Perusturvallisuuteen tulee kiinnittää huomiota erityisesti matkoilla Meksikossa, koska esimerkiksi ryöstöt vaikuttavat olevan arkipäivää suurissa kaupungeissa, kuten Méxicossa. VäkivaltaisuuDET karsivat tiettyjä tuotantopaikka-alueita pois. Kuten esimerkiksi Chihuahuaan Tienda Oy ei aio mennä, vaikka alkuperäisväestön määrä alueella onkin suuri.

Taloudellisesti Meksiko vaikuttaa kilpailukykyiseltä liiketoimintaympäristöltä. Myös alhaiset palkkakustannukset ovat myönteinen asia Tienda Oy:lle, kuten muillekin yrityksille. Meksikon alhainen keski-ikä (26 vuotta) tarkoittaa, että maassa on paljon aktiivista ja nuorta työvoimaa. Väestönkasvun ongelmat ja voimakas maaltamuutto tuovat omat ongelmansa. Kaupungissa on tarjolla paljon koulutettua työvoimaa.

Alkuperäisväestön ja muidenkin ihmisoikeusasioiden huono tila on huolestuttava. Tämä opinnäytetyö antoi uutta perspektiiviä näihin asioihin. Tulevassa liiketoiminnassa voidaan miettiä, mitä voitaisiin tehdä esimerkiksi alkuperäisväestön naisten, Tienda Oy:n tuottajien hyväksi. Osallistuminen esimerkiksi johonkin valtion ohjelmaan tai muuhun kehitysyhteistyöprojektiin saattaa olla mahdollisuus. Tienda Oy:n kohderyhmälle eettisyys on tärkeä arvo.

Asioiden välisten yhteyksien lisäksi tärkeä havainto oli tiedostaa luottamuksen tärkeys. Suomessa on totuttu siihen, että lähes kaikkiin liike-elämässä voi luottaa. Meksikossa näin ei ole. Partnerihakuun täytyy käyttää resursseja. Esimerkiksi Finprohon voi ottaa yhteyttä sopivan kumppanin löytämiseksi. Luotettavan ja ammattitaitoisen kumppanin löytäminen on erittäin tärkeää, varsinkin, koska itse ei voi olla Suomessa ja Meksikossa samaan aikaan. Välimatkat ovat pitkiä. Meksikon päässä byrokratiaa hoitamassa täytyy olla ammattilainen, mieluiten paikallinen koulutettu henkilö.

Keskustelu paikallisten kanssa sekä ajankohtaisten asioiden seuraaminen ovat eräitä avaintekijöitä toimivaan liiketoimintaympäristöön Meksikossa. Uutisia tulee seurata. Espanjan kielen taito on tärkeä voimavara ja lähes välttämättömyys Tienda Oy:n tulevassa liiketoiminnassa.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymykseen, mitä suomalaisen maahantuojan näkökulmasta on otettava huomioon tuotantomaassa Meksikossa ennen viennin käynnistämistä, saatiin vastaus. Myös alatutkimuskysymyksiin selvitettiin vastaukset tämän opinnäytetyön avulla.

Validiteetti eli tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus on mielestäni hyvä case-yritystä ajatellen. Tämä opinnäytetyö tarjoaa selkeän kuvan Meksikosta tuotantopaikkana. Täysin neutraalia näkökulmaa minun oli vaikea ottaa, koska olen asunut Meksikossa vuonna 2010. Aiemmat kokemukseni tietysti vaikuttivat analyysiin. Puolueellinen näkökulma tässä opinnäytetyössä oli kuitenkin pelkästään hyvä asia, koska kaikki tieto tulevasta tuotantopaikasta on hyödyllistä tulevaa yritystoimintaa ajatellen. Käytetty aineisto, tutkimusmenetelmät ja saadut tulokset oikeuttavat tutkimustulokset.

Tutkimuksen reliabiliteetti on mielestäni kyseenalainen, koska tilanteet Meksikossa muuttuvat nopeasti, joten tutkimustulokset eivät ole kaikilta osin pysyviä. Esimerkiksi turvallisuustilanne ja kansantaloudelliset luvut vaihtuvat jatkuvasti. Tutkimus etenee mielestäni johdonmukaisesti maa-analyysistä logistiikkaan ja liiketoimintakulttuuriin. Tutkimus oli kaiken kaikkiaan reliaabeli, jos mietitään pelkääntään case- yritystä. Tutkimuksen voi toistaa pienellä muokkaamisella käsittelemään myös jotain toista yritystä riippuen toimialasta ja esimerkiksi tuottajien sijainnista. Tutkimus on mielestäni sovellettavissa myös muihin Latinalaisen Amerikan maihin.

Mielestäni tämä opinnäytetyö toimii yleispätevänä katsauksena Meksikosta, varsinkin heille, jotka eivät tiedä maasta lähes mitään. Meksiko on kilpailukykyinen ja potentiaalinen maa monenlaisille yrityksille. Mielestäni Meksikoa voisi pitää vaihtoehtona esimerkiksi Brasilialle, Kiinalle tai jollekin muulle maalle, jossa on edulliset työvoima- ja raaka-ainekustannukset. Tärkeä huomio on, että Meksiko ei ole niin vaarallinen, kehittymätön ja erikoinen paikka harjoittaa liiketoimintaa, kuin aikaisemmin ajattelin. Käsitykset Meksikosta olivat huonompia, kuin mitä ne oikeasti ovat. Kuten tässä tutkimuksessa tuli esille, esimerkiksi maailmanpankin ”Ease of Doing Business”- tilastossa Meksiko on varsin korkealla sijalla, kun verrataan Suomen tyypillisiin kauppakumppaneihin. Suuri osa negatiivisesta käsityksestäni johtuu mielestäni mediasta. Medioilla, varsinkin Meksikon sisäisillä ja sitä myöden myös ulkomaalaisilla, on tapana uutisoida vain negatiivisesti.

Tämän opinnäytetyön pohjalta on helppo lähteä tutkimaan Meksikoa lisää ja laajentamaan käsityksiä maasta. Jatkotutkimuksena ehdottaisin PESTEL-analyysistä pois rajattujen osioiden eli teknologian, luonnonolojen ja lakien tutkimista. Nyt kun yleiskäsitys Meksikosta on selkeä, Tienda Oy:n liiketoiminnan kannalta on tärkeää selvittää esimerkiksi, minkälaista teknologiaa tuottajilla on. Onko heillä koneita tai laitteita tuotteiden valmistamiseen? Onko heillä puhelimia tai Internetiä? Lisäksi Tienda Oy:n strategioihin kehitellään laaduntarkkailumenetelmä, koska tutkimustuloksissa koettiin se tarpeelliseksi.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

Cavusgil, S. T., Knight, G., Riesenber, J. R. 2008. International Business – The New Realities. USA: Pearson Education, Inc.

Hopsu, J. 2010. Kulttuuriälykäs bisnesviestijä Aasiassa ja Amerikassa. Lehtipuu, U. (toim.) 2010. Porvoo: Sanoma Pro.

Immonen, H. 2005. Kansainvälisen kaupan käsikirja. Pasanen, A. (toim.) 2005. Helsinki: Multikustannus.

Koskela, M. & Rousu, A. 2010. Kansantalous tutuksi. 15. uusittu painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Lehtipuu, U. 2010. Kulttuuriälykäs bisnesviestijä Aasiassa ja Amerikassa. Lehtipuu, U. (toim.) 2010. Porvoo: Sanoma Pro.

Minkkinen, P. 2009. Meksikon 1900-luku. Helsinki: Tiede- ja taideyhdistys KAKTUS ry.

Sayer, C. 1990. Arts and Crafts of Mexico. 1990. Lontoo: Thames and Hudson Ltd.

Yin, R. K. 2009. Case Study Research: Design and Methods. 4. painos. USA: Sage Publications, Inc.

Elektroniset lähteet:

Business Monitor International Ltd. (BMI) 2011. Mexico Freight Transport Report Q4 2011. Part of BMI's Industry Survey & Forecast Series. 9/2011. BMI [viitattu 4.1.2012]. Saatavissa:

<http://search.proquest.com/docview/894510606/1354D5F99E46F026657/8?accountid=16407>

Cámara de Diputados 2011. Composición de Grupos Parlamentarios. Gobierno de México [viitattu 14.12.2011]. Saatavissa:

http://www3.diputados.gob.mx/camara/001_diputados/005_grupos_parlamentarios.

Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) 2006. Regiones indígenas de México. Gobierno de México [viitattu 10.10.2011]. Saatavissa: http://www.cdi.gob.mx/regiones/regiones_indigenas_cdi.pdf.

Central Intelligence Agency (CIA) 2011. The World Fact Book. CIA [viitattu 26.8.2011]. Saatavissa: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mx.html>.

Comisión Nacional de los Salarios Mínimos (CONASAMI) 2011a. Salario Mínimo General Promedio de los Estados Unidos Mexicanos 1964 - 2012. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Gobierno de México 2011 [viitattu 13.12.2011]. Saatavissa:

http://www.conasami.gob.mx/pdf/salario_minimo/sal_min_gral_prom.pdf.

Comisión Nacional de los Salarios Mínimos (CONASAMI) 2011b. Clasificación de los Municipios por Área Geográfica. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Gobierno de México 2011 [viitattu 13.12.2011]. Saatavissa:

http://www.conasami.gob.mx/clasif_muni_area_geografica.html.

Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) 2008. Quiénes Somos. Gobierno de México [viitattu 25.11.2011] Saatavissa: http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=4 .

Cordinadora de Carga Terrestre y Marítima S.A. de C.V. (CCTMSA) 2010. Puertos de Altura, Cabotaje y Turísticos. Cordinadora de Carga Terrestre y Marítima S.A. de C.V. [viitattu 11.9.2011]. Saatavissa: <http://cctmsa.com/rutas.html>.

Corruption Perceptions Index 2010. Transparency International [viitattu 13.12.2011]. Saatavissa: http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/2010/results.

Doing Business 2011a. Ranking of Economies – Doing Business. The World Bank [viitattu 19.10.2011]. Saatavissa: <http://www.doingbusiness.org/rankings> .

Doing Business 2011b. Ease of Doing Business in Mexico. The World Bank [viitattu 19.10.2011]. Saatavissa: <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/mexico/>.

Doing Business 2011c. Economy Rankings: Latin America & Caribbean. The World Bank [viitattu 19.10.2011]. Saatavissa: <http://www.doingbusiness.org/rankings>.

Ebookers 2011. Matkahaku. Ebookers [viitattu 22.9.2011]. Saatavissa: <http://www.ebookers.com/> .

El Mapa de Guerra Entre Narcos 2010. Las Siete Trincheras. El Universal. Vanguardia [viitattu 22.10.2010]. Saatavissa: <http://www.vanguardia.com.mx/elmapadeguerraentrenarcos-542878.html>.

FedEx 2012. Company Information. FedEx [viitattu 10.1.2012]. Saatavissa: http://about.fedex.designcdt.com/our_company/company_information.

Google Maps 2012. Meksikon kartta [viitattu 4.1.2012]. Saatavissa:

<http://maps.google.fi/>.

Hernandez, D. 2010. Mexicana Airlines Suspends All Flights. Los Angeles Times 2011 [viitattu: 10.9.2011]. Saatavissa:

<http://latimesblogs.latimes.com/laplaza/2010/08/mexicana-airlines-suspends-all-flights.html>.

IMF: Meksikon reformit esimerkillisiä 2012. Kauppapolitiikka. Suomen suurlähetystö Mexico, Suomen ulkoasiainministeri [viitattu 7.2.2012]. Saatavissa:

<http://www.kauppapolitiikka.fi/Public/default.aspx?contentid=238253&nodeid=41393&contentlan=1&culture=fi-FI>.

Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (INCBG) 2011. Transparencia Mexicana 2011 [viitattu 13.12.2011]. Saatavissa:

http://www.transparenciamexicana.org.mx/documentos/INCBG/2010/1_InformeejecutivoINCBG2010%209mayo2011.pdf .

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2005. Medios de Transporte – Ferrocarril. Cuéntame. Instituto Nacional de Estadística y Geografía [viitattu 16.9.2011]. Saatavissa:

<http://cuentame.inegi.org.mx/economia/terciario/transporte/ferrocarril.aspx?tema=E>.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2010a. Lenguas Indígenas en México y Hablantes (de 5 años y más) al 2010. Cuéntame. Instituto Nacional de Estadística y Geografía [viitattu 14.9.2011]. Saatavissa:

http://cuentame.inegi.org.mx/hipertexto/todas_lenguas.htm .

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2010b. Número de Habitantes. Cuéntame. Instituto Nacional de Estadística y Geografía [viitattu 14.9.2011]. Saatavissa:

<http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/habitantes.aspx?tema=P> .

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2011a. Hablantes de Lengua Indígena en México. Cuéntame. Instituto Nacional de Estadística y Geografía [viitattu 14.9.2011]. Saatavissa:

<http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/lindigena.aspx?tema=P#uno>.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2011b. Cuadro Resumen – Indicadores de Demografía y Población. Instituto Nacional de Estadística y Geografía [viitattu 16.9.2011]. Saatavissa:

<http://www.inegi.org.mx/Sistemas/temasV2/Default.aspx?s=est&c=17484>.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2011c. Cuadro Resumen – Indicadores de Ocupación y Empleo al Cuarto Trimestre de 2011. Instituto Nacional de Estadística y Geografía [viitattu 16.9.2011]. Saatavissa:

<http://www.inegi.org.mx/Sistemas/temasV2/Default.aspx?s=est&c=25433&t=1>.

Instituto Nacional de Lenguas Indígenas (INALI) 2011. [viitattu 25.11.2011].

Saatavissa: <http://www.inali.gob.mx/>

Jo lähes 50 000 kuollut Meksikon huumesodissa 2012. Helsingin Sanomat [viitattu 11.1.2012]. Saatavissa:

<http://www.hs.fi/ulkomaat/Jo+1%C3%A4hes+50000+kuollut+Meksikon+huumesodassa/a1305553187742>.

Karppinen, M. 2011. Alkuperäiskansat hakevat yhteistä ääntä. Toinen Meksiko [viitattu 24.11.2011]. Saatavissa: <http://toinenmeksiko.org/node/108>.

Kaupan liitto 2009. Kaupan rakenne. Kaupan liitto [viitattu 8.10.2011]. Saatavissa:

http://www.kauppa.fi/tietoa_kaupasta/toimialat

Leskinen, A 2011. Toimittajiin kohdistuva väkivalta Meksikossa. Kolmannen maailman puheenvuoroja. Yle Areena [viitattu 11.1.2012]. Saatavissa:

http://yle.fi/radio1/asia/puheenvuoroja/meksikon_vakivalta_31385.html.

MEX Insider 2008. Mexican Political Parties. Mex Insider 2005 - 2008 [viitattu 10.1.2012] Saatavissa: <http://www.mexinsider.com/mexican-political-parties.html>.

México Acelerará Infraestructura en 2010. CNN Expansión [viitattu 13.12.2011]. Saatavissa: <http://www.cnnexpansion.com/economia/2010/01/15/mexico-acelerara-infraestructura-en-2010>.

México: Principales Aeropuertos 2012. Kalipedia [viitattu 10.6.2011]. Saatavissa: http://mx.kalipedia.com/geografia-mexico/tema/mexico/graficos-mexico-principales-aeropuertos.html?x1=20080511klpgeogmx_5.Ges&x=20080511klpgeogmx_10.Kes.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012. Koulutus [viitattu 16.1.2012]. Saatavissa <http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/?lang=fi>.

Osuuspankki 2011. Valuuttalaskuri. Osuuspankki [viitattu 19.9.2011]. Saatavissa: https://www.op.fi/op/henkiloasiakkaat/tilit-ja-mak-sut/valuuttalaskuri?nfpb=true&windowLabel=p13102_1&p13102_1_actionOverride=%2F13102%2Fvaluuttalaskuri&pageLabel=page_13102.

PAHO Proposes Road Safety Resolution 2011. Embarq 2011 [viitattu 15.10.2011]. Saatavissa: <http://www.embarq.org/en/news/11/10/11/paho-adopts-road-safety-resolution>.

Partido Acción Nacional (PAN) 2011. Historia del Partido Acción Nacional. Partido Acción Nacional [viitattu 20.12.2011] Saatavissa: <http://www.pan.org.mx/portal/historia>.

Peltonen, S. 2009. Sisutustrendit 2010. MTV3. [viitattu 27.9.2011] Saatavissa: <http://www.mtv3.fi/koti/sisustaminen/salat.shtml?1022405>.

Programa Nacional de Infraestructura 2007 - 2012. Gobierno de México [viitattu 16.9.2011]. Saatavissa:

<http://www.infraestructura.gob.mx/indexee8b.html?page=documento-completo-en-formato-pdf>

Road Safety in Mexico: The Lawless Roads 2011. The Economist. [viitattu 22.10.2011]. Saatavissa: <http://www.economist.com/node/21531484> .

Secretaría de Educación Pública (SEP) 2011. Estadística Educativa. Gobierno de México 2011[viitattu 4.1.2012]. Saatavissa:

http://www.sep.gob.mx/es/sep1/ESTADISTICA_EDUCATIVA .

Secretaría de la Función Pública (SFP) 2008. National Program on Accountability, Transparency and Fighting Corruption 2008 – 2012. Gobierno de Mexico. [viitattu 13.12.2011]. Saatavissa:

http://www.programaanticorruptcion.gob.mx/PNRCTCC/english_prtcc_2008-2012.pdf.

Sénado de la República 2011. Grupos Parlamentarios. Gobierno de México 2011 [viitattu 24.11.2011]. Saatavissa:

<http://www.senado.gob.mx/index.php?ver=int&mn=4&sm=5>.

Suomen rikoslaki 2011. Luku 30, 7 §. FINLEX 2011 [viitattu 14.11.2011]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1889/18890039001>.

Suomen suurlähetystö Mexico 2011a. Meksikon ma tiedosto. Suomen ulkoasiainministeriö [viitattu 13.9.2011]. Saatavissa:

<http://www.finlandia.org.mx/Public/default.aspx?nodeid=41890&culture=fi-FI&contentlan=1&displayall=1>.

Suomen suurlähetystö Mexico 2011b. Väkivalta varjostaa naisten asemaa Meksikossa. Raportit 9.3.2011. Suomen ulkoasiainministeriö 2011 [viitattu: 18.10.2011] Saatavissa:

<http://www.finlandia.org.mx/public/default.aspx?contentid=214849&nodeid=31939&contentlan=1&culture=fi-FI>.

Suomen suurlähetystö Mexico 2011c. Meksiko: Matkustustiedote 1.2.2011. Suomen ulkoasiainministeriö [viitattu 13.9.2011]. Saatavissa:

<http://www.finlandia.org.mx/public/default.aspx?contentid=99523&nodeid=31941&contentlan=1&culture=fi-FI>.

Suomen Yrittäjät 2010. Yrittäjät.fi. [viitattu 8.10.2011] Saatavissa:

http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/toimintaymparisto_suunnittelu_markkinatieto/.

China's Mega city: The World's Largest Cities 2012. The Telegraph [viitattu 1.2.2012]. Saatavissa:

<http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/asia/china/8278448/Chinas-mega-city-the-worlds-largest-cities.html>.

The World Bank 2010. Foreign Direct Investment, net inflows (BOP, current US\$). The World Bank [viitattu 14.11.2011]. Saatavissa:

<http://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.CD.WD>.

The World Bank 2012. Mexico Data. 2012. The World Bank [viitattu 6.2.2012].

Saatavissa: <http://data.worldbank.org/country/mexico>.

Tilastokeskus 2008. Suomen kansallinen toimialaluokitus TOL 2008. Tilastokeskus [viitattu 28.9.2011]. Saatavissa:

<http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/g.html>.

Tilastokeskus 2010. Katsaus yrityksiin ja toimipaikkoihin. Tilastokeskus [viitattu 6.2.2011]. Saatavissa: [http://www.stat.fi/til/syr/2009/syr_2009_2010-11-](http://www.stat.fi/til/syr/2009/syr_2009_2010-11-26_kat_001_fi.html)

[26_kat_001_fi.html](http://www.stat.fi/til/syr/2009/syr_2009_2010-11-26_kat_001_fi.html).

Touré, N. 2010. Maaraportti: Meksiko, syyskuu 2010. Finpro ry. [viitattu: 13.6.2011]. Saatavissa:

<http://www.finpro.fi/documents/10304/16030/Meksikomaaraportti0714.pdf>.

Transparency International 2011a. Americas. Transparency International 2011 [viitattu 12.12.2011]. Saatavissa:

http://www.transparency.org/regional_pages/americas.

Transparency International Suomi 2011a. Mitä korruptio on? Transparency International 2011 [viitattu 12.12.2011]. Saatavissa: <http://www.transparency.fi/mita-korruptio>

Transparency International Suomi 2011b. Korruptio maailmalla Transparency International 2011 [viitattu 12.12.2011]. Saatavissa:

<http://www.transparency.fi/korruptio-maailmalla>.

Tullihallitus 2012. Uljas - Ulkomaankauppatietojen jakelujärjestelmä. SITC Ulkomaankauppatilastot 2002-2011. Tullihallitus [viitattu 15.1.2012]. Saatavissa:

<http://uljas.tulli.fi/>.

UN Human Rights Chief Voices Concern Over High Level of Violence in Mexico 2011. UN News Center. Yhdistyneet Kansakunnat (YK) [viitattu: 11.1.2012].

Saatavissa:

<http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=38990&Cr=Mexico&Cr1>.

Uusi Tuuli ry / Estelle & Friends of Jyri Jaakkola 2011. Muistokirjoitus Jyri Jaakkolalle 2011. Toinen Meksiko [viitattu 1.11.2012]. Saatavissa:

<http://toinenmeksiko.org/node/129>.

Vuoden 2010 aikana toimintansa lopettaneet lentoyhtiöt 2011. Uutiset. Halvat lennot [viitattu 10.9.2011]. Saatavissa:

<http://uutiset.halvatlennot.fi/index.php/2011/01/02/vuoden-2010-aikana-toimintansa-lopettaneet-lentoyhtiot/>.

What Makes a Good Leader 2012a. The Macro Environment Analysis. What Makes a Good Leader [viitattu 8.1.2012]. Saatavissa:

<http://www.whatmakesagoodleader.com/macro-environment-analysis.html>.

What Makes a Good Leader 2012b. Strategic Planning Template Macro Environment Analysis. What Makes a Good Leader [viitattu 8.1.2012]. Saatavissa:

<http://www.whatmakesagoodleader.com/support-files/strategic-planning-template-macro.pdf>.

WordPress & the Atahualpa Theme 2012. PESTEL Analysis [viitattu 7.1.2012].

Saatavissa: <http://pestel-analysis.com/>.

Yhdistyneet kansakunnat (YK) 2011a. About Human Development. Yhdistyneet kansakunnat [viitattu 15.1.2012]. Saatavissa: <http://hdr.undp.org/en/humandev/>.

Yhdistyneet kansakunnat (YK) 2011b. Inhimillisen kehityksen indeksi – Human Development Index. Yhdistyneet kansakunnat [viitattu 15.1.2012]. Saatavissa:

<http://hdr.undp.org/en/data/map/>.

Suulliset lähteet:

Condori Tola, A. 2011. Yrittäjä. Inka Wasi. Haastattelu 21.11.2011.

Finpro 2010. Mexico as a production site for Finnish companies. Finpro ry.
Finpro Mexico Trade Center 2010.

Juuti, L. 2011. Yrittäjä. Anahata Crew México. Haastattelu 12.10.2011

Lehtonen, A. 2011. Regional Manager of Latin America. Sanako Oy. Haastattelu
21.10.2011.

Lehtonen, S. 2010. Katsaus Meksikon alkuperäiskansoihin. Suomen suurlähetystö
Mexico 2010.

Manner-Raappana, L. 2011. Uusyrityskeskus. Haastattelu 1.8.2011

Palsanen, P. 2011. Art Director. Mainostoimisto Hard Working House. Haastatte-
lu 9.8.2011.

Regina, A. 2011. Tullin asiakashallinta. Tullihallitus, Eteläinen tullipiiri. Haastat-
telu 4.10.2011.

Muut lähteet:

Habitare- messut. 2011.

LIITTEET

Liite 1 Meksikon kartta

Liite 2 Väestön tunnuslukuja

Liite 3 Makroympäristöanalyysi politiikasta, sosiaalisesta tilanteesta, taloudesta ja turvallisuustilanteesta

Liite 4 SWOT-analyysi

LIITE 1. Meksiko kartta (Google Maps 2012).



LIITE 2. Väestön tunnuslukuja (CIA 2011; CONASAMI 2011; The World Bank 2012; YK 2011b).

TUNNUSLUKU	
Aktiivisen työväestön keski-ikä	37,8 vuotta
Asukkaita köyhyysrajan alapuolella (% koko väestöstä)	47,4%***
Elinajanodote	76 vuotta***
HDI	57
Lukutaito (% yli 15-24 vuotiasta)	98,5%**
Lukutaito (% koko väestöstä, yli 15-vuotiaat)	93,4%**
Maalaisväestöä	22,2 %*
Mediaani-ikä	27,1 vuotta
Miehiä työvoimasta	63,1%*
Naisia työvoimasta	36,1 %*
Päiväminimipalkka	3,07 €
Työttömyys (% koko työvoimasta)	5,2%*
Työttömyysaste	4,8%
Työvoima	46,99 miljoonaa*
Urbaniväestöä	77,8 %*
Väestön kasvuprosentti	1,102 %

* arvio/ tieto vuodelta 2010

**arvio/ tieto vuodelta 2009

***arvio/ tieto vuodelta 2008

LIITE 3. Makroympäristöanalyysi politiikasta, sosiaalisesta tilanteesta, taloudesta ja turvallisuustilanteesta (What Makes a Good Leader 2012b.)

Ympäristötekijä	Kommentti	Vaikutus yritystoimintaan (positiivinen tai negatiivinen)
Politiikka		
Vaalit 2012	Koska uudelleenvalinta vaaleissa ei ole mahdollista, ja kaikki haluavat aloittaa jotain uutta, on Tienda Oy:llä mahdollisuus päästä johonkin projektiin mukaan.	positiivinen
Korruptio	Korruptiota esiintyy Meksikossa kaikkialla. Kitkeminen täytyy aloittaa politiikasta ja poliittisista henkilöistä.	negatiivinen
Vapaakauppasopimukset	Vapaakauppasopimukset helpottavat kansainvälistä kauppaa.	positiivinen
Yksityistäminen	Avatut markkinat edistävät toimialojen kehitystä, kuten esimerkiksi infrastruktuurirakentamista.	positiivinen
Taloustilanne		
Bruttokansantuote	Meksiko maailman suurimpia talouksia. Bruttokansantuote kuvaa maan taloudellisen toiminnan laajuutta.	positiivinen
Ostovoimakorjattu BKT	Ostovoimakorjattu brutto-	positiivinen

	kansantuote antaa paremman kuvan Meksikon taloudesta, kuin pelkkä normaali bruttokansantuote per henkilö.	
Riippuvuus Yhdysvalloista	Jos Yhdysvalloissa on talouden laskusuhdanne, se vaikuttaa voimakkaasti myös Meksikoon.	negatiivinen
Sosiaalinen rakenne ja tilanne		
Työvoimakustannukset	Alhaiset työvoimakustannukset mahdollistavat työvoiman palkkaamisen.	positiivinen
Maaltapako	Tienda Oy:n tuottajat asuvat maaseudulla, joten jos he muuttavat kaupunkiin, todennäköisesti myös käsi-työperinteet katoavat vähitellen.	negatiivinen
Ihmisoikeudet	E erityisesti alkuperäisväestön naisten tilanne on huolestuttava.	negatiivinen
Alhainen mediaani-ikä	Meksikossa on paljon potentiaalista työvoimaa	positiivinen
Aktiivisen työvoiman määrä	Paljon aktiivi-ikäistä työvoimaa, mistä etsiä työvoimaa Tienda Oy:lle,	positiivinen
Koulutustaso	E erityisesti intiaanien koulutustaso, kuten lukutaidottomuus, vaikuttaa Tienda Oy:hyn negatiivisesti.	negatiivinen
Alkuperäisväestön asema	Tuottajien huono yhteis-	negatiivinen

	<p>kunnallinen asema on negatiivinen asia, mutta samalla se tarjoaa Tienda Oy:lle mahdollisuuksia parantaa sitä. Esimerkiksi Finpartnership tarjoaa avustuksia liiketoimintaan kehityksmaissa.</p>	
Kyläneuvosto	<p>Naisyrittäjänä todennäköisesti hankala saada asioita eteenpäin ja vaikuttaa niihin miesvaltaisissa yhteisöissä, joissa naisten asema on heikko.</p>	negatiivinen
Turvallisuustilanne	<p>Koko maan turvallisuustilanne on huolestuttava.</p>	negatiivinen

LIITE 4. SWOT-analyysi. (BMI 2011, 7 – 8.)

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> - Meksiko on ratifioinut useita vapaakauppasopimuksia. BMI:n mukaan kansainvälinen kauppa ja sijoitukset ovat kasvussa. - Hallituksen panostaminen infrastruktuurin kehittämiseen todennäköisesti parantaa liiketoimintaympäristöä pitkällä aikavälillä ja sitä myöden edistää suorien ulkomaisten sijoitusten virtaa Meksikoon tulevaisuudessa. - Hallitus näyttää olevan sitoutunut vapaakauppaan, joka vähentää maan riippuvuutta Yhdysvalloista. - Hyvä sijoitus Ease of Doing Business-tilastossa - Korruptio - Macho- kulttuuri (huono naisten asema) 	<ul style="list-style-type: none"> - BMI kokee ongelmalliseksi Meksikon huonon koulutustason verrattuna muihin OECD-maihin. - Alueellista politiikkaa on kehitettävä, jotta resursseja saadaan jaettua tasaisemmin varakkaasta pohjoisesta köyhään etelään. - Säädöstellyt työmarkkinat ja voimakkaat ammattiliitot tekevät työntekijöiden erottamisen ja palkkaamisen hankalaksi. Liitoissa on eroja ammattikunnittain ja alueittain.
Uhat	Mahdollisuudet
<ul style="list-style-type: none"> - Valuutan devalvoitumisella saattaa olla negatiivinen vaikutus suoriin ulkomaisiin sijoituksiin. 	<ul style="list-style-type: none"> - Suorien ulkomaisten sijoitusten säännöt ovat melko vapaat joillakin sektoreilla.