

## **Etelä-Korea -opas suomalaisille elintarvikealan vientiyri- tyksille**

Salla-Riikka Lattu



<b>Tekijä(t)</b> Salla-Riikka Lattu	
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön nimi</b> Etelä-Korea -opas suomalaisille elintarvikealan vientiyrityksille	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 61 + 34
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia opas suomalaisille elintarvikealan vientiyrityksille Etelä-Koreaan. Keskeisenä kysymyksenä oli, mitä käytännön tekijöitä yrityksen tulee ottaa huomioon aloittaessaan vientitoimintoja Etelä-Koreaan. Osakysymyksiä olivat, miten Etelä-Korean kulttuuri näkyy kuluttajamarkkinoilla ja mitkä ovat elintarvikealan keskeisimpiä trendejä tällä hetkellä. Opinnäytetyö oli rajattu vientiin ja elintarvikealaan. Työ toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä kevään 2017 aikana.</p> <p>Suomen elintarviketuotannosta vain murto-osa menee vientiin. Vuonna 2014 asetettujen talouspakotteiden vuoksi Suomen elintarvikevienti Venäjälle romahti ja alalla oli tarve etsiä uusia markkina-alueita. Etelä-Koreassa arvostetaan tällä hetkellä erityisesti elintarvikkeiden puhtautta ja myös pohjoismaalaisuus on vallitseva trendi. Lisäksi Suomella ja suomalaisuudella on jo ennestään hyvä maine Etelä-Koreassa.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa kuvataan yrityksen kansainvälistymisprosessia yleisellä tasolla. Kansainvälistymisprosessissa käydään läpi kohdemarkkina-alueen valintaan liittyviä tekijöitä sekä tarkastellaan kulttuurieroja Hofsteden kulttuuriulottuvuuksien näkökulmasta. Lisäksi teoriaosuudessa käsitellään erityisesti suomalaisen vientiyrityksen kansainvälistymisprosessia käytännössä ja Suomen elintarvikeviennin tämänhetkistä tilannetta.</p> <p>Opinnäytetyön käytännön osuus on rakennettu teoriaosuuden pohjalle. Ensimmäisessä luvussa käsitellään perustietoa Etelä-Koreasta. Toinen luku keskittyy markkina-analysiin. Oppaan kolmannessa luvussa tarkastellaan Etelä-Korean liiketoimintakulttuuria. Neljännessä luvussa on käyty läpi elintarvikealan ajankohtaisia trendejä Etelä-Koreassa. Oppaan viimeisessä luvussa käsitellään Euroopan unionin ja Etelä-Korean välistä vapaakauppasopimusta sekä muita elintarvikkeiden vientiin liittyviä käytännön tekijöitä. Oppaan loppuun on listattu erilaisia vientiä tukevia suomalaisorganisaatioita.</p> <p>Oppaan toivotaan rohkaisevan suomalaisia elintarvikealan yrityksiä aloittamaan vientiä Etelä-Koreaan, jotta viennin osuutta Suomen elintarviketuotannosta saataisiin kasvatettua. Vaikka opas on suunniteltu erityisesti elintarvikealan yrityksille, soveltuu se myös muiden alojen Etelä-Koreaan vientiä suunnitteleville yrityksille, joille Etelä-Korean kulttuuri ja markkinat ovat ennestään tuntemattomia.</p>	
<b>Asiasanat</b> Etelä-Korea, kansainvälistyminen, elintarvikkeet, vienti, vienninedistäminen, kulttuurierot	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Taustaa opinnäytetyölle .....	1
1.2	Opinnäytetyön rakenne ja keskeiset käsitteet .....	2
1.3	Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset .....	3
2	Yrityksen kansainvälistymisprosessi.....	4
2.1	Kansainvälistymisprosessi käytännössä.....	5
2.2	Kansainvälistymispäätöksen tekeminen.....	5
2.3	Kansainvälinen kilpailukyky ja segmentointi .....	7
2.4	Kansainvälinen trendianalyysi .....	8
2.5	Kohdemarkkina-alueen valinta .....	8
2.5.1	PEST-analyysi .....	9
2.5.2	Myyntipotentiaali .....	11
2.6	Operaatiomuodot .....	12
2.6.1	Operaatiomuodon valinta .....	12
2.6.2	Vastuu päätöksenteosta ja strategisesta suunnittelusta .....	14
2.6.3	Vienti.....	15
2.7	Kansainvälistymisprosessin haasteita .....	17
2.8	Kulttuurierojen huomioiminen kansainvälistymisprosessissa.....	18
2.8.1	Kulttuurin ulottuvuudet .....	19
2.8.2	Hofsteden teorian kritiikkiä .....	24
3	Vienti ja elintarviketeollisuus Suomessa.....	26
3.1	Suomalaisen vientiyrityksen kansainvälistymisprosessi .....	28
3.1.1	Vientisuunnitelma.....	29
3.1.2	Kuljetusmuodot .....	32
3.1.3	Incoterms-toimituslausekkeet .....	34
3.1.4	Maksuliikenne .....	38
3.1.5	Kansainvälistymistä tukevat organisaatiot .....	39
3.2	Suomalaisten vientiyritysten haasteita .....	42
3.3	Suomen elintarvikevienti .....	43
3.3.1	Tärkeimmät vientituotteet .....	44
3.3.2	Elintarvikeviennin tulevaisuus .....	45
3.3.3	Food From Finland -kasvuohjelma .....	47
3.4	Euroopan unionin ja Etelä-Korean välinen vapaakauppasopimus .....	47
4	Oppaan teon kuvaus .....	50
4.1	Opinnäytetyön ja oppaan laatimisen lähtökohdat .....	50
4.2	Oppaan laatimisen aikataulu .....	50
4.3	Oppaan rakenne .....	52

5	Pohdinta.....	53
5.1	Tuloksen tarkastelua.....	53
5.2	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet.....	53
5.3	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi.....	54
	Lähteet .....	56
	Liitteet.....	61
	Liite 1. Opas.....	61

# 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on laatia Korea-aiheinen opas elintarvikealan yrityksille. Tarkoituksena on selvittää, mitä erityistä elintarvikealalla toimivan yrityksen tulee ottaa huomioon Etelä-Korean liiketoimintaympäristössä toimiessaan. Opinnäytetyö on toiminnallinen. Opinnäytetyön tekijä on ollut vuonna 2015 Soulissa opiskelijavaihdossa.

## 1.1 Taustaa opinnäytetyölle

Euroopan unionin ja Venäjän vuonna 2014 Ukrainan kriisin vuoksi asettamat molempinpuoliset talouspakotteet laskivat Suomen elintarvikevientiä 300 miljoonaa euroa vuodessa. Pakotteiden vuoksi suomalaisten elintarvikeyritysten on ollut tarve etsiä uusia markkina-alueita. Muualle kuin Venäjälle suuntautuva elintarvikevienti kasvoikin 100 miljoonaa euroa vuonna 2015. (Yle Uutiset 2016) Suomen elintarviketeollisuus on Suomen neljänneksi tärkein teollisuudenala, mutta silti sen osuus Suomen kokonaisviennistä on vain pari prosenttia. Kaikista Suomen elintarvikealan yrityksistä vain alle viisitoista prosenttia harjoittaa vientiä. (Tilastokeskus 2016) Viennin osuutta elintarviketuotannosta onkin viime vuosina pyritty johdonmukaisesti kasvattamaan. Tästä on esimerkkinä Food From Finland, joka on Finnpron johtama Team Finland -kasvuohjelma. Sen tavoitteena on kaksinkertaistaa Suomen elintarvikevienti kolmeen miljardiin euroon vuoteen 2020 mennessä. Food From Finlandin päämarkkina-alueita ovat Skandinaavia, Baltia, Saksa, Kiina ja Etelä-Korea. (Export Finland 2015)

Euroopan unioni ja Etelä-Korea allekirjoittivat vapaakauppasopimuksen 1.7.2011. Kyseessä on EU:n ensimmäinen Aasian maan kanssa tehty kauppasopimus. EU–Korea-vapaakauppasopimus poistaa tulleja teollisuus- ja maataloustuotteilta vaiheittain, vain joitakin maataloustuotteita on jäänyt tullien poistamisen ulkopuolelle. Lisäksi alkuperätuotteen määritelmän täyttävät tavarat voivat saada erityistä etuuskohtelua. Eurooppalaisten maataloustuotteilla ja jalostetuilla elintarvikkeilla on hyvä maine korealaisten kuluttajien keskuudessa ja EU on vienytkin paljon maataloustuotteita Etelä-Korean markkinoille. (Euroopan komissio 2011)

Etelä-Koreaa pidetään tällä hetkellä eräänlaisena trendien suunnannäyttäjänä Aasiassa. Viime vuosina pohjoismaisuus on ollut maassa kasvava trendi erityisesti muodin, designin

ja ruuan osalta. Lisäksi on ennakoitu, että trendeistä myös suomalaisuus olisi tällä hetkellä nosteessa. (Export Finland 2016) Etelä-Koreassa kiinnostusta on ollut erityisesti suomalaisille marja- ja viljatuotteille, alkoholijuomille, sianlihalle sekä terveysvaikutteisille tuotteille (Export Finland 2015.)

Suomi ei ole aivan tuntematon maa Etelä-Koreassa, se tunnetaan jopa muita Pohjoismaita paremmin. Käytännössä jokainen aikuinen korealainen tuntee suomeksi sanonnan ”hyvä, hyvä!”, joka tuli tutuksi 1990-luvun xylitol-purukumimainoksesta. Etelä-Korea onkin Suomen kolmanneksi tärkein kauppakumppani Aasiassa Kiinan ja Japanin jälkeen. (Kauppapolitiikka 2016) Etelä-Korean liiketoimintaympäristö on Maailmanpankin Doing Business -listauksessa vuonna 2017 maailman viidenneksi paras. Suomi on listan sijalla 13. Maaahan on siis helppo perustaa yritys ja siellä on helppo toimia. (World bank Group 2016) Etelä-Korean liiketoimintaympäristö koetaan turvallisenä Pohjois-Korean naapuruudesta huolimatta (Kauppapolitiikka 2016.)

## **1.2 Opinnäytetyön rakenne ja keskeiset käsitteet**

Opinnäytetyön muodostuu johdannosta, tietoperustasta, oppaan teon kuvauksesta, sekä opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arvioinnista. Tietoperustaa käsitellään kahdessa luvussa, joista ensimmäisessä tarkastellaan yrityksen kansainvälistymisprosessia yleisellä tasolla. Tietoperustan toinen luku keskittyy tarkemmin suomalaisen vientiyrityksen kansainvälistymisprosessiin, sekä Suomen elintarvikealan tämänhetkiseen tilanteeseen. Luvun lopuksi on käyty läpi Euroopan unionin ja Etelä-Korean välistä vapaakauppasopimusta.

Opinnäytetyön lähdeviittauksissa on käytetty RefWorks-ohjelman Harvardin mallia. Opinnäytetyön toiminnallinen osuus eli opas on liitteenä.

Opinnäytetyössä käytettyjä keskeisiä käsitteitä:

Elintarvike: elintarvikeasetuksen 178/2002 1 luvun 3 § mukaan elintarvikkeeksi määritellään mikä tahansa ihmisen nautittavaksi tarkoitettu aine tai tuote, joka on jalostettu, osittain jalostettu tai jalostamaton. Myös juomat, purukumi ja vesi määritellään elintarvik-

keeksi. Sen sijaan rehut, elävät eläimet, kasvit ennen niiden korjuuta, tietyt lääkkeet, kosmetiikka, tupakkatuotteet, huumausaineet, jäämät ja epäpuhtaudet eivät ole elintarvikeasetuksen mukaisia elintarvikkeita. (*Elintarvikeasetus 178/2002.*)

Vienti: tietyssä maassa valmistettujen tavaroiden tai palveluiden myyntiä toisessa maassa asuville kuluttajille. (Hill, Udayasankar et al. 2013, 225.)

Yrityksen kansainvälistyminen: kokonaisvaltainen prosessi, jossa yrityksen kansainvälisen liiketoiminnan osuus tai mukana olo kansainvälisissä operaatioissa lisääntyy (Vahvaselkä 2009, 17.)

Kulttuurin ulottuvuus: tapa, jolla mitataan yhden maan kulttuurin tottumuksia ja tapoja verrattuna toisen maan kulttuuriin. (Hofstede 2010, 31.)

### **1.3 Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset**

Opinnäytetyön tavoite on muodostaa opas suomalaisille elintarvikealan yrityksille Etelä-Korean markkinoilla toimimiseen. Keskeinen kysymys on, mitä käytännön tekijöitä yrityksen tulee ottaa huomioon aloittaessa vientitoimintoja Etelä-Koreaan. Osakysymyksenä on, miten Etelä-Korean kulttuuri näkyy kuluttajamarkkinoilla ja mitkä ovat elintarvikealan keskeisimpiä trendejä tällä hetkellä. Opinnäytetyö on rajattu vientiin ja elintarvikealaan.

## 2 Yrityksen kansainvälistymisprosessi

Kansainvälinen liiketoiminnan määrä on kasvanut viimeisen vuosikymmenen aikana niin vauhdikkaasti, että asiantuntijat puhuvatkin globalisaation aikakaudesta (Griffin, Pustay 2015, 34.) Financial Timesin Lexicon -sanakirjassa globalisaatiota eli maapalloistumista on määritelty prosessina, jossa kansalliset ja alueelliset taloudet, yhteisöt ja kulttuurit yhdistyvät kansainvälisen kaupan, kommunikaation, maahanmuuton ja liikenteen ansiosta (Financial Times 2017.)

Kansainvälistymisen käsitettä voidaan määritellä usealla eri tavalla eri näkökulmista. Makrotasolla kansainvälistymistä voidaan tarkastella maailmantalouden, kansantalouden tai yksittäisen toimialan näkökulmasta. Mikrotasolla ilmiötä taas voidaan lähestyä esimerkiksi yrityksen tai sen toiminnon tai työntekijöiden kansainvälistymisvalmiuksien kehityksenä. Yrityksen näkökulmasta kansainvälistyminen voidaan nähdä kokonaisvaltaisena prosessina, jossa kansainvälisen liiketoiminnan osuus tai mukana olo kansainvälisissä operaatioissa kasvaa. Kokonaisvaltaisen kansainvälistymisen käsite muodostuu sekä kohdemaasta sisäänpäin (inward) kohdistuvan että kohdemaasta ulospäin (outward) suuntautuvan kansainvälistymisen. Sisäänpäin kohdistuvan kansainvälistymisen piirteitä ovat raaka-aineiden, osien ja tavaroiden tuonti. Ulospäin suuntautuva kansainvälisyys käsittää viennin, ulkomaalaisen valmistuksen sekä yhteistyön muiden yritysten kanssa aina strategisia alliansseja myöten. (Vahvaselkä 2009, 17)

Toivo Äijö on kuvaillut yrityksen kansainvälistymistä kokonaisvaltaiseksi oppimis- ja muutosprosessiksi, jonka seurauksena yritys laajentaa toimintaansa kansainvälisille markkinoille. Kansainvälistyminen ei kuitenkaan ole irrallinen osa yrityksen muusta kasvusta ja kehityksestä. (Äijö 2008, 42) Kansainvälistyminen voidaan kokea hitaana, tiedon ja kokemuksen myötä vaiheittain etenevänä prosessina tai toisaalta myös verkostoitumisen ja born global -ilmiön kautta hyvinkin nopeana. Born global -ilmiössä yritys on jo perustamisvaiheessa globaali. (Vahvaselkä 2009, 18)



## 2.1 Kansainvälistymisprosessi käytännössä

Kansainvälistymisprosessissa on otettava huomioon kohde, ajankohta ja mittakaava. Yrityksen kansainvälistymisprosessin käynnistämisen vaiheessa on mietittävä strategiaa. Kolme keskeisintä kysymystä ovat (Vahvaselkä 2009, 61)

1. Miksi kansainvälistyä? (kansainvälistymispäätöksen tekeminen)
2. Minne kansainvälistyä? (kohdemarkkinoiden valitseminen)
3. Miten kansainvälistyä valitulla kohdemarkkinalla? (operaatiomuodon valinta)

## 2.2 Kansainvälistymispäätöksen tekeminen

Kansainvälistymispäätöksen syitä ja motiiveja voidaan tarkastella kansainvälistymiseen vaikuttavien tekijöiden eli why/reason-faktorin avulla. Kansainvälistymiseen vaikuttavat tekijät ovat joko yrityksen ulkoisesta toimintaympäristöstä tulevia tekijöitä tai yrityksestä itsestään johtuvia tekijöitä. Ulkoisesta toimintaympäristöstä tulevat tekijät liittyvät koti- ja kohdemarkkinoihin. (Vahvaselkä 2009, 62) Esimerkiksi kotimarkkinoiden pienuus luo yritykselle paineita kansainvälistymisestä ja tällöin puhutaan painetekijästä. Yritys voi uusille markkina-alueille laajennettuaan saada taloudellista hyötyä myös kotimarkkinoilla ja kasvattaa näin markkinaosuuttaan myös kotimaassaan kilpailijoidensa kustannuksella. Tällöin kotimaan pienentynyt markkinaosuus luo kansainvälistymisen painetekijän toimialalla kilpaileville yrityksille. (Griffin, Pustay 2015, 36) Vastaavasti esimerkiksi kohdemarkkinoiden suuruus, avoimuus ja kansantalouden kasvuennusteet ovat yritykselle imutekijöitä (Vahvaselkä 2009, 62.) Resurssien, kuten materiaalien, työvoiman, pääoman tai teknologian hankinta voidaan näkökulmasta riippuen nähdä joko imu- tai painetekijänä. Yrityksellä ei välttämättä ole mahdollisuuksia saada tarvitsemiaan resursseja kotimaastaan tai niitä on tarjolla niukasti ja tällöin puhutaan painetekijästä. Toisaalta uusien markkina-alueiden kotimaata suuremmat resurssit voidaan nähdä myös imutekijänä. (Griffin, Pustay 2015, 36) Kansainvälistymisen alkuvaiheessa kotimaan painetekijät ovat tärkein kansainvälistymiseen vaikuttava tekijä. Imutekijöiden merkitys lisääntyy kansainvälistymisprosessin myöhemmissä vaiheissa. (Vahvaselkä 2009, 62)

Kansainvälistymispäätökseen vaikuttavia tekijöitä voi myös tarkastella jakamalla niitä sisäisiksi ja ulkoisiksi tai reaktiivisiksi ja proaktiivisiksi tekijöiksi. Proaktiiviset eli ennakoivat

tekijät lisäävät yrityksen omaa aktiivisuutta kansainvälistymiseen. (Vahvaselkä 2009, 63) Proaktiivisena tekijänä voidaan kokea esimerkiksi tietoinen päätös hyödyntää yrityksen ydinosaamista. Ydinosaamisella tarkoitetaan yrityksen yhteistä jaettua tietoa, taitoa ja teknologioita, joka tuottaa yritykselle kilpailuetua ja jota kilpailijoiden on vaikea kopioida. Ydinosaaminen voi helpottaa yrityksen pääsyä uusille markkinoille ja se tuo suurta arvoa asiakkaalle. (The Economist 2008) Ydinosaamisen lisäksi yrityksen sisäisiä proaktiivisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi ainutlaatuinen tuote, mittakaava- ja kustannusetu, hintaetu sekä johdon kunnianhimo ja aktiivisuus. Yrityksen ulkopuolelta tulevia proaktiivisia tekijöitä taas ovat esimerkiksi kohdemarkkinoiden tarjoamat mahdollisuudet ja siellä olevat muutostekijät. (Vahvaselkä 2009, 63)

Sisäisiä reaktiivisia tekijöitä ovat esimerkiksi laskeva kotimaan myynti, myynnin kausiluonteisuus tai ylimääräinen tuotantokapasiteetti. Ulkoisia reaktiivisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi ulkomailta tulleet tiedustelut tai tilaukset. Myös liian pienet kotimaan markkinat ja kotimarkkinoiden liian vähäinen kysyntä ovat ulkoisia reaktiivisia kansainvälistymistekijöitä. (Vahvaselkä 2009, 63)

Toivo Äijön mukaan kansainvälistymisen eri syiden perimmäinen tarkoitus on yrityksen kasvun ja tuloksen turvaaminen (Äijö 2008, 39.) Yrityksen kasvu voi olla sisäistä tai ulkoista. Sisäisellä, eli orgaanisella kasvulla yrityksen liikevaihto kasvaa luonnollisesti, myymällä nykyisiä tai uusia tuotteita nykyisille tai uusille asiakkaille. Orgaanista kasvua varten yrityksellä on oltava kilpailuetua suhteessa kilpailijoihinsa. Kilpailuetuna myytävän tuotteen ydin voi olla erilainen tai yrityksen prosessit ovat kilpailijoihinsa nähden tehokkaampia. (Storbacka 2005, 25–33) Kun yritys laajentaa toimintaansa uusia yrityksiä perustaen uusille liiketoiminta-alueille, ostaa uuden yrityksen tai fuusioituu toisen yrityksen kanssa, puhutaan ulkoisesta kasvusta. Ulkoista kasvua voidaan hakea myös verkostoitumalla muiden yritysten kanssa. Verkostokasvumallissa yritys voi kasvattaa myyntiään hyödyntämällä esimerkiksi itsenäisiä tai ulkopuolisia yrittäjiä ja säästämällä näin oman työvoiman kustannuksia. (Vahvaselkä 2009, 31)

### 2.3 Kansainvälinen kilpailukyky ja segmentointi

Globalisaation vaikutuksesta lähes kaikilla yrityksillä on pääsy melkein kaikille markkinoille, mikä lisää tarjonnan määrää. Samaan aikaan osaaminen, tuotteet ja teknologiat leviävät, standardoituvat ja kehittyvät nopeasti, koska kilpailijat kykenevät helpommin ja nopeammin hallitsemaan saman osaamisen. Kansainvälisesti menestyvän yrityksen on siis entistä tärkeämpää erottautua kilpailijoistaan olemalla jossain asiakkaalle tärkeässä asiassa selvästi kilpailijoitaan parempi, jotta se saisi kilpailuetua. Äijö on kuvannut yrityksen kilpailuetua myös käsitteellä ylivoimainen asiakashyöty (unique selling proposition, USP). Ylivoimaisia asiakashyötyjä ovat esimerkiksi tuotteen tai palvelun ominaisuudet (esimerkiksi laatu, kestävyys, helppokäyttöisyys tai ympäristöystävällisyys), laaja valikoima, hinta, imago ja ulkonäkö. Myös yritykseen mielletty luotettavuus, sen tarjoama kokonaisratkaisu, asioinnin helppous, tuki, joustavuus, räätälöinti tai toimitukset voidaan kokea ylivoimaisena asiakashyötynä. (Äijö 2008, 57–65)

Yrityksen strategian kannalta on tärkeä tunnistaa ja määritellä kilpailuetu. Määrittelyssä olennaista on kriittisyys, konkreettisuus ja mitattavuus. Yrityksen on pystyttävä kriittisesti arvioimaan, onko yritys varmasti asiakkaan kannalta kilpailijoitaan parempi ja kuinka paljon se on niitä parempi. Jos yrityksen myytävän tuotteen ominaisuudet ovat samanlaisia kuin kilpailijoilla, se voi hyödyntää esimerkiksi tarjoamansa palvelun nopeutta tai joustavuutta kilpailuetuna. Yrityksen on oltava valmis myös kysymään itseltään, että onko sen tarjoama ylivoimainen asiakashyöty asiakkaalle tärkein tekijä ostopäätöksen kannalta. Yrityksen on osattava kertoa tarkasti ja yksityiskohtaisesti mitä se tekee asiakkaalle konkreettisesti kilpailijoitaan paremmin. Kilpailuedun mitattavuus taas kuvaa, kuinka paljon kilpailijoitaan paremmin yritys pystyy ratkaisemaan asiakkaidensa tarpeita. (Äijö 2008, 65–66)

Yritys ei kuitenkaan voi olla kaikessa kilpailijoitaan parempi, eikä se voi olla parempi kaikille mahdollisille asiakassegmenteille. Yritys voikin aluksi keskittyä yhteen tai vain muutamaan segmenttiin, mutta lisätä niitä myöhemmin. (Vahvaselkä 2009, 70) Erityisesti pieni yritys voi esimerkiksi hyödyntää hyvin erikoistuneita niche-markkinoita, jotka suuret yritykset kokevat liian pieninä. Niche-tuotteiden myyntipotentiaali kotimaassa onkin usein pieni, mutta kansainvälisillä markkinoilla se voi olla hyvinkin kannattava. (Kananen 2010, 12)

## 2.4 Kansainvälinen trendianalyysi

Globalisaation vuoksi myös yritysten toiminta ja toimintaympäristö muuttuvat jatkuvasti. Kiristynvä kansainvälinen kilpailu vaikuttaa kaikkiin maihin ja yrityksiin. Yritykselle onkin tärkeää seurata jatkuvasti, mitä erityisesti oman alan liiketoimintaympäristössä tapahtuu. Johdon on myös tärkeä pohtia, millaisia myönteisiä ja kielteisiä vaikutuksia erilaisilla kansainvälisillä trendeillä on yrityksen, asiakkaiden ja kilpailijoiden kannalta ja miten yrityksen tulisi sopeutua niihin. Kansainväliset trendit vaihtelevat yrityksen toimialasta, ympäristöstä ja kilpailutilanteesta riippuen. Trendejä voi arvioida trendianalyysin avulla. Trendianalyysin tarkoitus on auttaa yritystä luomaan todellinen jäsentynyt näkemys tulevaisuudelle sekä varmistamaan, että yrityksen strategiassa on varauduttu merkittävimpiin muutoksiin. Trendianalyysin ensimmäisessä vaiheessa selvitetään yleisesti liiketoimintaympäristön kansallisia ja kansainvälisiä trendejä. Toisessa vaiheessa keskitytään oman toimialan trendeihin. Kolmannessa vaiheessa arvioidaan trendien myönteisiä ja kielteisiä vaikutuksia yrityksen toimintaan ja viimeisessä vaiheessa selvitetään, kuinka yritys voi sopeutua havaittuihin muutostrendeihin. Joskus yhden tulevaisuuskuvan muodostaminen voi kuitenkin olla haasteellista. Tällöin trendianalyysin pohjalta voidaan laatia useita mahdollisia tulevaisuudennäkymiä eri visioiden pohjalle. Tällöin puhutaan skenaariosuunnittelusta. (Äijö 2008, 98–100)

Yleisiä liiketoimintaympäristön trendejä ovat esimerkiksi markkinoiden ja kilpailun globalisoituminen, talouden integraatio, informaatiovallankumous, ympäristöongelmat- ja tietoisuus, nopea teknologinen kehitys ja innovaatiot, tuotteiden ja teknologioiden standardoituminen sekä kilpailun kiristyminen. Näitä muutoksia yritykset ovat pyrkinneet hallitsemaan muun muassa keskittämällä yritystoimintaa, kehittämällä teknologiaa, verkostoitumalla, korostamalla yhteistyötä, ulkoistamalla, kehittämällä kustannustehokkuutta sekä keskittymällä ydinosaamiseen. (Äijö 2008, 99)

## 2.5 Kohdemarkkina-alueen valinta

Kohdemarkkinoita valitessa voidaan käyttää opportunistista, systemaattista, tai epäsystemaattista lähestymistapaa. Opportunistisessa lähestymistavassa yritys saa esimerkiksi tarjouspyynnön tai kyselyn ulkomailta. Yrityksen johdolla voi olla myös erityistä tietämystä jostain maasta tai alueesta. Opportunistinen lähestymistapa on tyypillistä kokemattomille

yriyksille. Systemaattisessa lähestymistavassa kohdemarkkinan valinta tapahtuu vaiheittain makrotasoisesta kohdemarkkina-analyysistä mikrotasoiseen yrityksen myyntipotentiaalın analysointiin. Epäsystemaattista lähestymistapaa käyttävä yritys pyrkii minimoimaan koti- ja kohdemarkkina-alueiden psyykkistä etäisyyttä. Suhdenäkökulmassa taas korostetaan business-to-business-liiketoimintasuhteita ja yksittäisten asiakkaiden löytämistä kohdemarkkinan valinnassa. (Vahvaselkä 2009, 66)

Kohdemaata valittaessa ratkaisevia tekijöitä ovat ostovoiman suuruus ja maan hintataso. Ostovoiman perustana on riittävä määrä asiakkaita ja heidän käytettävissä olevat tulonsa. Useilla tuotteilla on vakiintunut hintataso, lukuun ottamatta uutuustuotteita. Riittävän korkea hintataso takaa, että myydystä tuotteesta jää katetta ja viennin aloittaminen on kannattavaa. Hinta ei kuitenkaan ole aina merkittävin tekijä markkinoilla. Tuotteelle voidaan luoda todellisia tai kuviteltuja erityisominaisuuksia, jolloin tuote voidaan asettaa kalliimpaan hintaluokkaan. (Kananen 2010, 31)

Houkuttelevimpina kohdemarkkina-alueina on yleisesti koettu kehittyneet markkinat, joilla on vakaa poliittinen tilanne, vapaa markkinatalous ja joiden inflaatio tai yksityissektorin velkaantumisaste on maltillista (Hill, Udayasankar et al. 2013, 370–372.) Yritys voi valita kohdemarkkinan myös imagosyistä, jolloin tarkoitus ei ole kasvaa markkinoilla. Esimerkiksi kilpailullisista tai suhdannesyistä yritys voi valita myös vähemmän kannattavia kohdemarkkina-alueita. (Vahvaselkä 2009, 70)

### **2.5.1 PEST-analyysi**

Kohdemarkkina-aluetta valittaessa ensimmäinen vaihe on alustava kartoitus, jossa tarkastellaan pieni määrä potentiaalisia maita tai alueita. Kartoituksen apuna voidaan käyttää esimerkiksi PEST-analyysiä. PEST-analyysissä markkina-aluetta analysoidaan makrotasolla ja sen tarkastelun kohteita ovat poliittinen (political), taloudellinen (economic), sosio-kulttuurinen (sociocultural) ja teknologinen (technological) toimintaympäristö. Analyysiin voidaan ottaa mukaan myös ekologiset (ecological), ja juridiset ulottuvuudet (legal), jolloin puhutaan PESTEL-analyysistä. PEST(EL)-analyysin ulottuvuudet ovat yleensä yrityksestä riippumattomia ulkoisia tekijöitä, joita yritys ei voi itse kontrolloida. Muutokset ulkoisissa tekijöissä voivat kuitenkin myös tarjota yritykselle uusia mahdollisuuksia. Myös fyysistä toimintaympäristöä, esimerkiksi maan kokoa ja etäisyyttä tarkastellaan makrotasolla. Monet

makrotason tekijöistä ovat maakohtaisia, joten PEST(EL)-analyysi olisi hyvä tehdä jokaiselle potentiaaliselle kohdemaalle erikseen. (Vahvaselkä 2009, 67–68)

Poliittinen ja juridinen toimintaympäristö voidaan jakaa kotimaan ja kohdemaan toimintaympäristöihin. Kotimaan poliittinen ja juridinen toimintaympäristö muodostuu kaikista niistä poliittisista ja juridisista tekijöistä, joilla on vaikutusta yrityksen kansainväliseen liiketoimintaan. Näitä voivat ovat esimerkiksi hallituksen viennin tukitoimenpiteet. Kohdemaan poliittinen ja juridinen toimintaympäristö puolestaan muodostuu niistä poliittisista ja juridisista tekijöistä, jotka koskevat yritystä sen toimiessa tietyssä kohdemaassa. Kohdemaan poliittisia riskejä voivat olla esimerkiksi toiminta-, omistajuus- ja rahoitusriskejä. Kohdemaan hallitus voi esimerkiksi asettaa erilaisia kotimaisuutta korostavia lakeja ja säännöksiä tai verotusta ja työvoimaa koskevia säätelyjä. Hallitus voi myös kontrolloida rahoitusta, markkinoita ja hintoja sekä asettaa tuontirajoituksia sekä pakkolunastaa tai takavarikoida omaisuutta. Lisäksi hallitus voi myös estää tuonnin asettamalla erilaisia kaupankäyntiä hankaloittavia kieltoja ja veroja kotimaisten tuottajien suojelemiseksi, jotta raha jäisi kotimaahan. (Vahvaselkä 2009, 68)

Taloudellinen toimintaympäristö voidaan jakaa maailmanlaajuiseen eli globaaliin talouteen sekä maiden itsenäiseen talouteen. Globalisoitumisen johdosta eri maiden taloudelliset toimintaympäristöt lähentyvät koko ajan toisiaan. Globaaliin kauppaan sisältyvät muun muassa koko maailman kaupankäyntivolyyymi, eri maiden välinen kaupankäynti, maailmankaupan jakautuminen eri talousalueiden ja valtioiden välillä, kaupankäynnin teorit sekä valtioiden harjoittamat rahapolitiikan muodot. Maailmankaupan alla toimii myös erilaisia kaupankäyntiä helpottavia ja valvovia organisaatioita, kuten Maailman kauppajärjestö WTO, Kansainvälinen valuuttajärjestö IMF ja Euroopan unioni, joiden tavoitteena on helpottaa eri maiden välistä kaupankäyntiä ja ylläpitää taloudellista hyvinvointia. PEST-analyysissa alueellista taloutta kartoittaessa tärkeitä elementtejä ovat markkina-alueen ominaisuudet ja koko. Itsenäisen talouden tilaa arvioidessa tärkeitä tekijöitä ovat kasvuvauhti, työllisyystilanne, hintataso, tulotaso, taloudellisten resurssien saatavuus, liikkeellä olevan rahan määrä ja korkotaso. (Vahvaselkä 2009, 68–69)

Taloudellista toimintaympäristöä huomioidessa on tärkeää ottaa huomioon myös rahataloudellisen (financial) toimintaympäristön tekijät. Yrityksen on tärkeää paneutua rahoituk-

sen riskeihin perusteellisesti, sillä ne voivat olla uhka kokokansainväliselle toiminnalle. Rahataloudelliseen toimintaympäristöön kuuluvat kaikki yrityksen rahoitukseen ja ulkomaan maksuliikenteeseen liittyvät riskit, joita ovat muun muassa kaupallinen riski, ei-kaupallinen (poliittinen) riski ja vieraan valuutan vaihtoriski. (Vahvaselkä 2009, 68–69)

Sosiokulttuurinen toimintaympäristö muodostuu kulttuurista, demografisista tekijöistä, trendeistä sekä kuluttajien asenteista ja mielipiteistä. Kulttuurin ymmärtäminen on tärkeää erityisesti markkinointia suunniteltaessa ja kuluttajien ostokäyttäytymistä selvittäessä. Kulttuurin vaikutusta toimintaan voidaan arvioida makrotasolla, jolloin tarkastellaan sosiaalisen ja kulttuurisen toimintaympäristön ominaisuuksia tai mikrotasolla, jolloin tarkastelun kohteena ovat esimerkiksi kansallinen ylpeys, kansallinen identiteetti ja ulkomaalaisiin tuotteisiin suhtautuminen. (Vahvaselkä 2009, 69)

Teknologisen toimintaympäristön tekijöitä ovat itse tuotteeseen sisältyvä teknologia, sen valmistuksessa käytettävä teknologia ja yrityksen johdon käytettävissä oleva teknologia. Teknologisen toimintaympäristön muutokset vaikuttavat sekä myyjiin että ostajiin. Ostajat haluavat parempia tuotteita, kuin taas myyjille kehittynyt teknologia mahdollistaa tuotteen ja sen tuotantoprosessin kehittämisen. Nopeasti kehittyvä teknologia voi muuttaa jopa kokonaista toimialaa. (Vahvaselkä 2009, 69)

### **2.5.2 Myyntipotentiaali**

Myyntipotentiaalilla tarkoitetaan sitä osaa markkinapotentiaalista, jonka yritys voi realistisesti odottaa saavuttavansa pitkällä aikavälillä. (Vahvaselkä 2009, 70) Yksinkertaisimmillaan kohdemaan myyntipotentiaalia voidaan arvioida eri tilastojen avulla laskemalla kohdemaan oman tuotannon, lisäämällä siihen tuonnin osuuden ja vähentämällä viennin osuuden. Tilastoja julkaisevat esimerkiksi YK ja kohdemaan tullit ja tilastokeskus. Arviot perustuvat kuitenkin aina historialliseen tietoon, eli niiden avulla ei voi suoraan ennustaa tulevaa. Lisäksi tilastoja laaditaan usein yleisellä tasolla, joten tällöin yksittäisen tuotteen myyntipotentiaalilaskeminen on tällöin usein mahdotonta. Joistain kohdemaista tilastojen saaminen voi olla hankalaa tai niiden tarkkuus ja luotettavuus voivat olla kyseenalaisia. (Kananen 2010, 32–33)

Tulevaisuuden ja uutuustuotteiden ennakkoinnissa voidaan käyttää menetelmiä, jotka perustuvat siihen, että tietyt ilmiöt noudattaen samaa kaavaa. Esimerkiksi valtioiden kehityksen voidaan olettaa seuraavan yhteistä kehitysmallia. Vähemmän kehittyneet valtiot seuraavat kehityksessään kehittyneitä maita viiveellä. (Kananen 2010, 32)

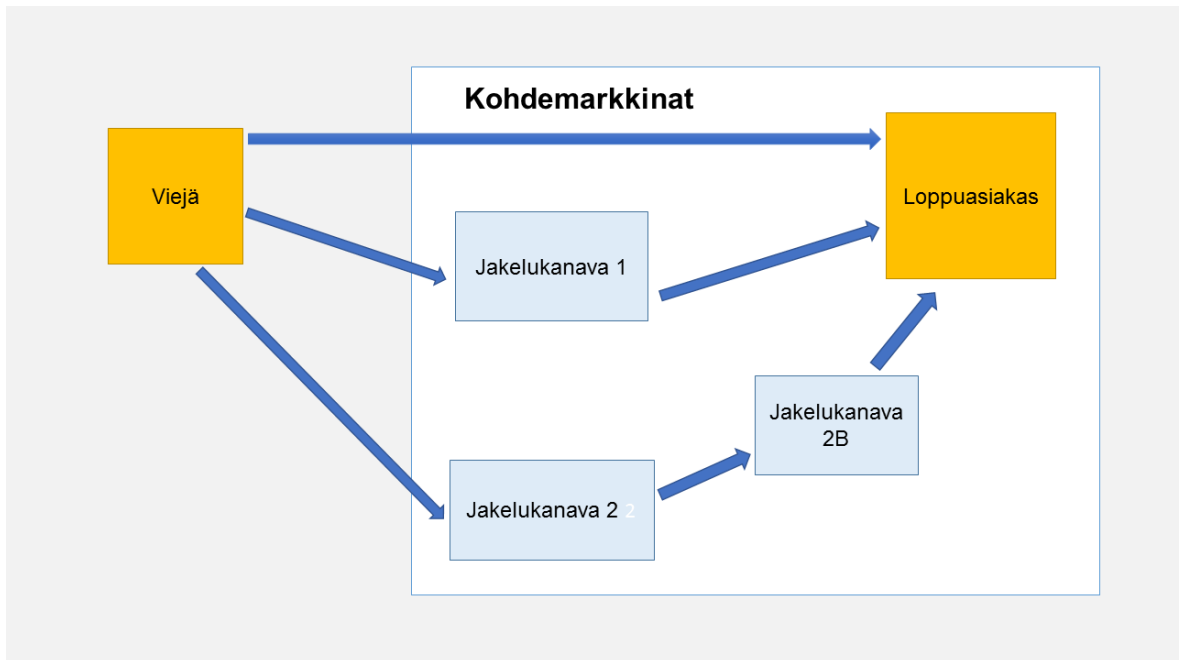
## **2.6 Operaatiomuodot**

Yrityksen kansainvälistymisen operaatiomuotoja ovat vienti, sopimukselliset operaatiomuodot sekä investoinnit. Vienti voi olla välitöntä, suoraa tai epäsuoraa. Sopimuksellisissa operaatiomuodoissa tuotetta ei valmisteta kotimaassa. Sopimuksellisia operaatiomuotoja ovat lisensiointi, franchising, sopimusvalmistus ja alihankintatointa kohdemaan yritysten kanssa. Investoinnit tarkoittavat oman tuotannon siirtämistä ulkomaille. Investointeihin luokituvat yhteisyrityksen perustaminen kohdemaan yrityksen kanssa, myyntikonttorin perustaminen maahan tai paikallisen yrityksen ostaminen. Operaatiomuotojen hyötyjä ja haittoja arvioidessa tulee ottaa huomioon useita eri arviointikriteereitä, kuten kuljetuskustannukset, kaupanesteet, poliittiset ja taloudelliset riskit, yritysriskit, kustannukset ja yrityksen strategia. (Hill, Udayasankar et al. 2013, 368) Käytännössä kuitenkin tilanne operaatiomuodon valinnan kannalta voi olla se, että yrityksellä ei ole valittavissa vaihtoehtoja, jolloin sen on tyydyttävä siihen ratkaisuun, mikä on käytettävissä (Kananen 2010, 40.)

### **2.6.1 Operaatiomuodon valinta**

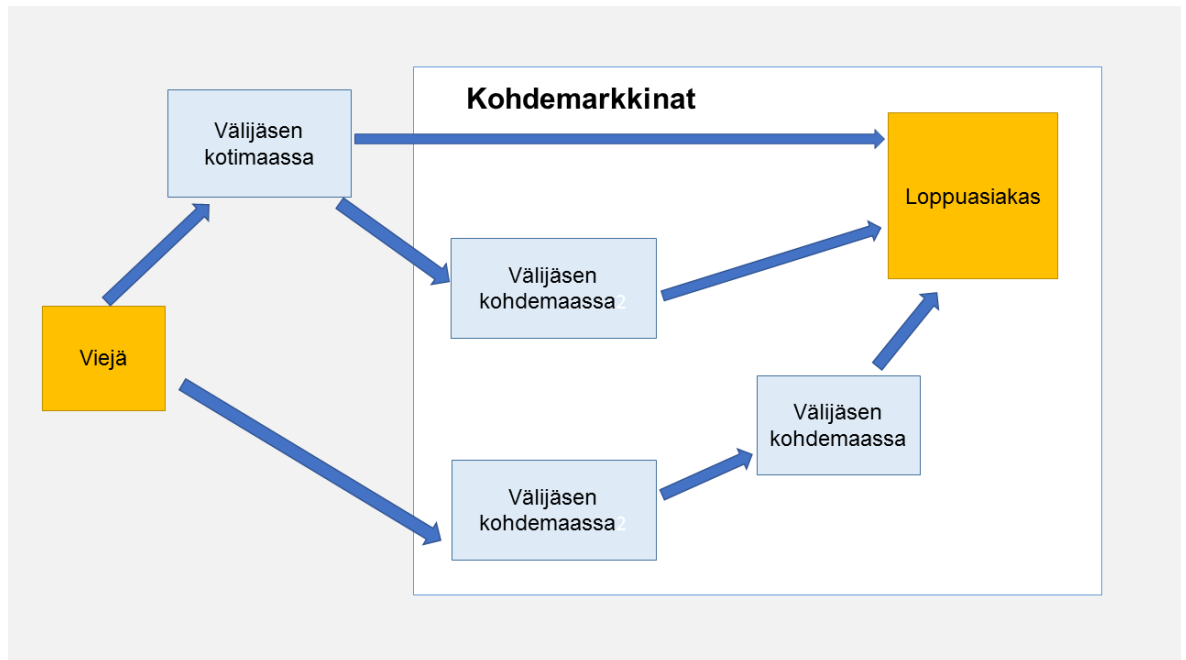
Jakelujärjestelmäanalyysin avulla yritys voi selvittää, miten potentiaaliset asiakkaat hankkivat tuotteita kohdemarkkinoilla. Kohdemarkkinoilla kilpailijoiden tuotteet hallitsevat jakelujärjestelmää tai kilpailijat omistavat sen. Joskus ainoana vaihtoehtona voi näyttäytyä oman myyntiketjun perustaminen, mikä taas voi tulla yritykselle hyvin kalliiksi ja olla jopa este vientitoiminnan aloittamiselle. Jakelujärjestelmäanalyysiä hyödyntämällä yritys voi etsiä ratkaisua olemassa olevista vaihtoehdoista. (Kananen 2010, 39)





Kuvio 1. Valitun kohdemarkkinan jakelujärjestelmänalyysi (Kananen 2010, 39 mukailleen)

Operaatioanalyysia puolestaan käytetään etsimään ratkaisua, kuinka tuote saadaan valmistajalta kohdemaan jakelujärjestelmälle. Yritys voi käyttää erilaisia ratkaisuvaihtoehtoina erilaisia välijäseniä, joita ovat muun muassa tuontiagentti, vientiagentti, maahantuojaja sekä vienti- tai tuontiliikkeet. Välijäsen voi olla joko kotimaassa tai kohdemaassa ja yritys voi myös käyttää molempien yhdistelmää. Operaatiomuodon valintaan vaikuttavat yrityksen ominaisuudet, kuten esimerkiksi sen koko, sekä tuote ja kohdemarkkina-alue. Tietyntylaisille tuotteille on kehittynyt omanlaiset välitysratkaisunsa, jotka eivät välttämättä ole pysyviä. (Kananen 2010, 40)



Kuvio 2. Operaatioanalyysi (Kananen 2010, 40 mukailen)

## 2.6.2 Vastuu päätöksenteosta ja strategisesta suunnittelusta

Operaatiomuodon valintaa tehdessä on mietittävä, mitä toimintoja yritys on suunnitellut hoitavansa kotimaassa ja mitä siirtävänsä ulkomaille. Taulukossa 1 on havainnollistettu, miten valittu operaatiomuoto vaikuttaa vastuuseen päätöksenteosta ja strategisesta suunnittelusta. Mikäli yritys päättää harjoittaa esimerkiksi vientiä tai myyntiä ulkomaisen myyntikonttorin kautta, kansainvälisten toimintojen suunnittelu rajoittuu pääasiassa markkinoiden suunnitteluun. Ulkomaisen myyntikonttorin kohdalla yritys voi käytännössä joutua myös rajatusti hoitamaan henkilöstöhallintoa ja ulkomaista rahoitusta. (Äijö 2008, 116)

Myös ulkomaalainen lisensointi, franchising ja sopimusvalmistuksen kohdalla yrityksen päätehtävänä on huolehtia markkinoinnista koti- ja kohdemaassa. Näissä operaatiomuodoissa käytännön vastuu ulkomaisesta tuotannosta on kokonaan ulkomaisella yhteistyökumppanilla. Kotimaisella yrityksellä onkin oltava tietoa ja taitoa ulkomaisesta valmistuksesta, koska sen on kyettävä tekemään valmistukseen liittyviä päätöksiä. Eniten kokonaisvaltaista ulkomaisten toimintojen suunnittelua vaativia operaatiomuotoja ovat ulkomainen tuotannollinen yhteisyritys ja oma ulkomainen tuotantoyksikkö. (Äijö 2008, 116)

Taulukko 1. Kansainväliset operaatiomuodot, vastuu päätöksenteosta ja strategisesta suunnittelusta (Äijö 2008, 117 mukailen)

Operaatiomuoto	Päätös- vastuu markki- noinnista ulkomailla	Markkinoi- den käy- tännön hoito ulko- mailla	Päätös- vastuu tuotan- nosta ulko- mailla	Tuotan- non käy- tännön hoito ulko- mailla	Henkilös- tön johta- minen ulko- mailla	Ulkomai- sen rahoit- uksen hoito
Vienti	Y	Y/YP				
Lisensi- ointi, fran- chising	Y	P	YP	P	P	P
Sopimus- valmistus	Y	Y	Y	P	P	P
Myynti- konttori	Y	Y			Y	y
Ulkomai- nen val- mistava yhteisyri- tys	YP	YP/P	YP	YP/P	YP/P	YP/P
Ulkomai- nen tuo- tantoyk- sikkö	Y	Y	Y	Y	Y	Y

Valitun kansainvälisen operaatiomuodon vaikutus strategisen suunnittelun sisältöön ja vastuuseen toteutuksesta

Y = yrityksellä päävastuu

P = ulkomaisella partnerilla päävastuu

YP = yrityksellä ja partnerilla yhteinen päävastuu

y = operaatiomuoto edellyttää vain rajattua suunnittelua ja/tai toteuttamista

Y/P = toiminnon päätös- ja hoitamisvastuu riippuu tehdystä sopimuksesta.

### 2.6.3 Vienti

Välittömässä eli omassa viennissä ei käytetä ulkopuolisia välijäseniä, vaan viejä on suoraan yhteydessä loppuasiakkaaseen. Jakelujärjestelmässä voi olla omia välijäseniä, kuten esimerkiksi oma myyntikonttori tai vähittäiskauppaketti, mutta vienti voi tapahtua myös suoraan ostajalle. Välitön vienti vaatii vientiteknikan hyvää hallintaa, sillä viejä huolehtii kaikista vientiin liittyvistä toimenpiteistä koti- ja vientimaassa. Välittömässä viennissä pa-

laute kulkee nopeammin ja vientiä on helpompi kontrolloida. Myös pitkäaikaisen asiakassuhteen luominen loppukäyttäjään on helppoa. Välittömän viennin haasteita ovat suuret kustannukset ja herkästi liian suureksi kasvava asiakassuhteiden määrä. Viejän on myös kyettävä markkinoimaan tuotettaan kohdemaassa yhtä hyvin kuin paikalliset kilpailijansa, mikä edellyttää usein oman markkinointiorganisaation perustamista kohdemaahan. Välitöntä vientiä käyttävän yrityksen onkin siis tunnettava kohdemarkkina-alueensa hyvin. Välitöntä vientiä harjoitetaan yleensä lähialueille. Se on hyvä vaihtoehto erityisesti erikoistuotteiden ja räätälöityjen tuotteiden ja palveluiden vientiin. Myös kalliiden investointihyödykkeiden, kuten paperikoneiden ja laivojen vienti hoidetaan usein välittömän viennin muodossa rajatun asiakaskunnan vuoksi. (Kananen 2010, 45–46)

Epäsuoraa vientiä voi rinnastaa kotimaan kauppaan, jolloin yritys ei mahdollisesti kansainvälisty ollenkaan (Kananen 2010, 47) Epäsuorassa viennissä käytetään kotimaista välijäsentä jälleenmyyjänä kohdemaassa. Välittäjä vastaa tavaroiden toimituksesta kohdemaahan ja niiden markkinoinnista. Epäsuora vienti ei vaadi suuria investointeja tai erityistä kokemusta kansainvälisestä kaupasta, joten sen riskit ovat vientiä aloittavalle yritykselle matalia. Toisaalta yrityksen menestys on käytännössä riippuvainen välittäjästä koska markkinoinnin lisäksi myös esimerkiksi asiakkaiden palaute kulkee välikäden kautta. Pienet ja keskisuuret yritykset käyttävät usein epäsuoraa vientiä rajoittuneiden resurssiensa vuoksi, suuret yritykset taas pyrkivät epäsuoran viennin avulla kiertämään suoraa omistajuutta rajoittavia kaupanesteitä. (Seyoum 2014, 85–87) Palautteen saaminen asiakkailta on usein vaikeaa, koska välijäseniä voi olla useita. Yrityksen on muutenkin vaikeampi suoraan kontrolloida vientitoimintoja. Epäsuora vienti soveltuu erityisesti tuotteille, jota ei tarvitse räätälöidä asiakaskohtaisesti, kuten matalalajosteisille massatuotteille. (Kananen 2010, 47–48)

Suorassa viennissä yritys käyttää ulkomaista välittäjää, joka myy yrityksen tuotteita loppuasiakkaille. Välittäjänä toimii ulkomainen jakelija, jälleenmyyjä tai kauppayhtiö tai kohdemarkkinoilla toimiva paikallinen edustaja. Suora vienti vaatii enemmän investointeja ja resursseja kuin epäsuora vienti. Toisaalta paikallinen edustaja tuntee kohdemarkkinansa usein paremmin kuin kotimainen. Suoraa vientiä harjoittaakseen viejällä on oltava kansainvälistä osaamista niin kielitaidon kuin vientitekniikan osalta. Toisaalta suora vienti myös lisää viejän kansainvälistymisastetta ja kohdemarkkinoiden tuntemusta enemmän verrattuna epäsuoraan vientiin. (Seyoum 2014, 85–87)

## 2.7 Kansainvälistymisprosessin haasteita

Kansainvälistymisprosessin alussa yrityksellä on hyvä olla selkeä käsitys itsestään. Uuteen markkina-alueeseen tutustuminen on olennaista. Yritys voi joutua sopeuttamaan strategiaansa uusilla kohdemarkkinoillaan, jotta se erottuisi tarpeeksi kilpailijoistaan. Kansainvälistymisprosessi aiheuttaa aina suoria ja välillisiä kuluja yritykselle. Välillisiä kuluja voivat olla esimerkiksi matkakulut kohdemaahan. Yrityksen johdon onkin oltava valmiita käyttämään aikaa suhteiden muodostamiseen potentiaalsiin asiakkaisiin, toimittajiin, työntekijöihin, jakelijoihin ja virkamiehiin. On myös oltava valmis kokeilemaan ja varautumaan epäonnistumisiin. (Lavin, Cohan 2011, 25–26)

Kansainvälistymisen haasteita ovat puutteellinen markkina- ja asiakastieto, suunnittelutaitojen puute pitkälle aikavälille, henkilöstön riittämättömät resurssit ja kyvyt, tiedon hyödyntämisen kyvyttömyys sekä markkinaosaamisen puutteellisuus. (Vahvaselkä 2009, 65) Uudella markkina-alueella yritys on vielä tuntematon ja asiakkailla on luottamuksellisemmat ja vakiintuneemmat suhteet sen kilpailijoihin. Pidemmän aikaa markkinoilla toimineilla kilpailijoilla on usein myös enemmän tietoa kohdemaan markkinoista, kilpailusta, jakelusta ja kulttuurista. Resurssien puute voi näkyä henkilöstön riittämättömässä kielitaidossa tai kansainvälisessä kokemuksessa, mutta myös rahoituksen riittämättömyydessä. Tällöin asiakkaita on hankala luotottaa ja toiminnan riskien hallinta vaikeutuu. Myös esimerkiksi kohdemaan lainsäädäntö ja paikalliset kilpailijat voivat asettaa ulkomaalaiselle yritykselle erilaisia esteitä ja vastatoimia. (Äijö 2008, 49) Kohdemaan kovan kilpailutilanteen lisäksi haasteita voivat tuoda myös matala tuotantokapasiteetti ja hintakilpailun puute. (Vahvaselkä 2009, 65)

Kansainvälistymispäätöstä voidaan myös verrata uuden tuotteen lanseeraukseen. Kansainvälistymisprosessiin kuluu pääomaa ja muita resursseja, lisäksi odotetusta tuloksesta olisi hyvä olla jonkinasteinen ennakkokäsitys. Kansainvälistymällä yritys voi esimerkiksi laajentaa tuotevalikoimaansa tai optimoida tehtaidensa tuotantomääriä. (Lavin, Cohan 2011, 22) Yritys voi myös pienentää riskiä hajauttamalla toimintaansa eri markkina-alueille (Kananen 2010, 17.)

## 2.8 Kulttuurierojen huomioiminen kansainvälistymisprosessissa

Kansainvälistymisprosessi tuo mukanaan uudenlaisia asiakkaita ja yhteistyökumppaneita, jotka voivat olla hyvin kaukana ja joiden tarpeet ja arvot voivat olla hyvin erilaisia. Kieli- ja kommunikaatioerojen lisäksi on opittava ymmärtämään myös erilaista liiketoimintakulttuuria. (Äijö 2008, 42)

Kulttuurin määritelmä ei ole yksinkertainen. 1870-luvulla antropologi Edward Tylor määritteli kulttuuria monimutkaiseksi kokonaisuudeksi, joka muodostuu tiedosta, uskomuksista, moraaaleista, laeista, tavoista ja muista elämään liittyvistä tekijöistä, joita ihminen on omaksumut yhteisön jäsenenä. (Hill, Udayasankar et al. 2013, 91) Hollantilainen kulttuurintutkija Geert Hofsteden mukaan kulttuuri on yhteisöllistä mielen ohjelmointia, joka erottaa yhden ryhmän ihmiset muihin ryhmiin kuuluvista (Hofstede 2010, 6.) Kulttuuriin keskeisimpiä käsitteitä ovat arvot, normit ja yhteisö. Arvoilla tarkoitetaan abstrakteja näkemyksiä siitä, mitä yhteisö kokee oikeaksi, hyväksi ja tavoiteltavaksi. Normit ovat sosiaalisia sääntöjä ja ohjeistuksia siihen, miten tietynlaisessa tilanteessa tulisi toimia. Yhteisöllä taas tarkoitetaan ihmisryhmää, joilla on samanlaiset arvot ja normit. (Hill, Udayasankar et al. 2013, 91)

Vahvaselän mukaan kulttuuri on opittua käyttäytymistä, jota jaetaan ja joka periytyy yhteisön jäsenien kesken. Kulttuuri on yhteisön jakama ryhmä uskomuksia ja standardeja, jotka auttavat yksilöä määrittelemään, mitä nyt on, mitä voi olla, miten tuntea ja miten tehdä asioita. Kulttuuriin voidaan mieltää biologiset lähtökohdat, kieli, arvot, asenteet, tavat, uskomukset, sosiaaliset instituutiot sekä symboliset ja materiaaliset tekijät. Erityisesti kieli on tärkeä kulttuurit toisistaan erottava tekijä. Kulttuurierojen huomioon ottaminen on yritykselle tärkeää erityisesti markkinointitoimia suunniteltaessa ja kuluttajien osto- ja kulkuskäyttäytymistä tarkastellessa. Tarkasteltavia kulttuurillisia tekijöitä ovat esimerkiksi potentiaalisten ostajien ominaispiireet, asenteet ja demografiset tekijät, kulttuurin erityispiirteet, etniset tekijät ja materiaalisen kulttuurin rooli. Kulttuurin vaikutusta yrityksen toimintaan voidaan tarkastella sekä makro- että mikrotasolla. Makrotasolla voidaan arvioida sosiaalisen ja kulttuurisen toimintaympäristön ominaisuuksia, mikrotasolla taas esimerkiksi kansallisyhpeyttä, kansallista identiteettiä tai suhtautumista ulkomaalaisiin tuotteisiin. (Vahvaselkä 2009, 69)

### 2.8.1 Kulttuurin ulottuvuudet

Hollantilainen kulttuurintutkija Geert Hofstede on ryhmitellyt eri maiden kulttuureja neljän ulottuvuuden perusteella: valtaetäisyys (Power Distance) yksilöllisyys–yhteisöllisyys (Individualism), maskuliinisuus–feminiinisyys (Masculinity) ja epävarmuuden välttämistarve (Uncertainty Avoidance). (Hofstede 2010, 31) Myöhemmin teoriaan lisättiin myös viides ja kuudes ulottuvuus. Viides ulottuvuus, pitkän aikavälin suuntautuminen (Long-Term Orientation) määrittelee, onko kyseisessä kulttuurissa tapana katsoa pitkälle tulevaisuuteen vai ennemminkin elää tässä hetkessä (Hofstede 2010, 38.) Kuudes ulottuvuus, nautinnonhakuisuus-pidättäytyminen kuvaa, kuinka vahvasti ihmiset kontrolloivat mielihalujaan (Hofstede 2010, 280.)

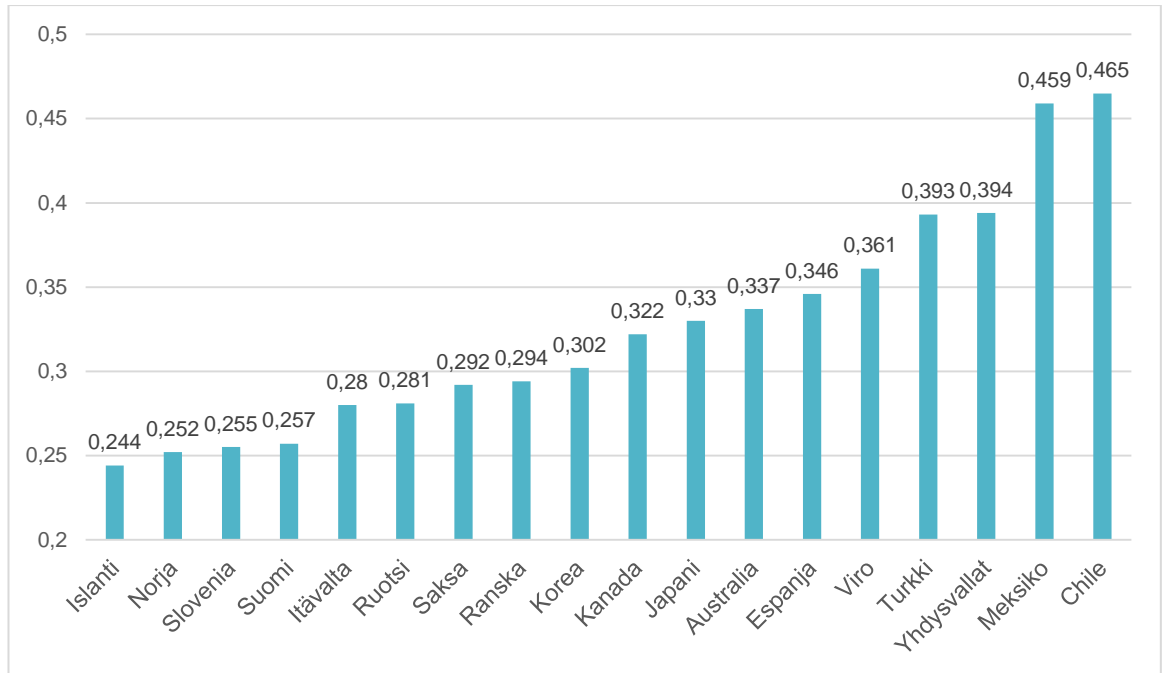
Tutkimus toteutettiin alun perin vuosien 1967–1973 aikana vertailemalla IBM:n työntekijöiden arvoja ja suhtautumista työntekoon eri maissa. Tutkimukseen osallistui 160 000 työntekijää 72 eri maasta. Tutkimus toteutettiin kahdellakymmenellä kielellä. (Hofstede 2017c) Tutkimus on ollut perustana monille muille organisaatiokäyttäytymisen tutkimuksille eri aiheista, kuten johtamistyyli, innovointi, päätöksenteko, koulutus, henkilöstöhallinto ja markkinatutkimukset (Hofstede 2017a)

#### *Valtaetäisyys*

Valtaetäisyydellä tarkoitetaan, sitä kuinka kulttuurissa reagoidaan epätasa-arvoon. Korkean valtaetäisyyden kulttuureissa ihmisten oletetaan kunnioittavan korkeamman statuksen olevia henkilöitä. (Hofstede 2010, 106-107) Valtaetäisyyteen liittyy läheisesti termi ”lievennetty puhe” (mitigated speech), jolla kuvataan hierarkiassa alempiarvoisten kommunikointia hierarkiassa korkealla olevien henkilöiden kanssa. Lievennetyssä puheessa korkea-arvoisen henkilön mielipidettä ei kyseenalaisteta tai pyritä muuttamaan millään lailla. (Jandt 2013, 182) Valtaetäisyyden ulottuvuus kuvaa myös, kuinka valta, vaikutusvalta ja varallisuus ovat jakautuneet kulttuurin sisällä. Matalan valtaetäisyyden maissa arvostetaan demokraattista johtajaa. Korkean valtaetäisyyden kulttuurit ovat yleensä melko autoritäärisiä ja niissä valta ja vaikutusvalta ovat keskittyneet harvoille. (Hofstede 2010, 83)

Valtaetäisyyden mittareita ovat myös tulojen ja varallisuuden jakaantuminen kulttuurissa. Tulojen jakaantumista on havainnollistettu Gini-kertoimella. Gini-kerroin vaihtelee nollasta

yhteen, jossa nollakertoimen maassa kaikilla on täysin sama tulotaso ja vastaavasti kerroin yksi tarkoittaa, että maan tulot muodostuvat vain yhden henkilön tuloista. (OECD 2014)



Kuvio 3. Kuvio eräiden OECD-maiden Gini-kertoimista. (OECD 2014)

Varallisuus ei välttämättä noudattele tulojen jakautumista. Esimerkiksi Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa varallisuus on suhteellisen keskittynyttä, mutta tulot ovat jakautuneet tasaisemmin. Näissä maissa rikkaimman kymmenyksen omaisuus karttuu esimerkiksi sijoitusten ansiosta, sen sijaan muulle väestölle Pohjoismainen hyvinvointiyhteiskunta ilmaisine palveluine ei luo painetta kerryttää omaisuutta. (Business Insider 2014)

Hofsteden tutkimuksissa on havaittu, että pohjoisen leveyspiirin maille on tyypillistä matala valtaetäisyys. Myös kansallinen varakkuus on yhdistetty matalaan valtaetäisyyteen. Maissa, jossa on suuri väestömäärä, on tavallisesti myös suurempi valtaetäisyys. Historiallisesti rooman kielialueiden maat ovat valtaetäisyysindeksillä sijoittuneet keskitasosta korkeaan, kuin myös konfutselaisen kulttuurin maat. Vastaavasti germaanisen kielialueiden maissa valtaetäisyyspisteet ovat jääneet mataliksi. Sekä rooman kielialueen että konfutselaisuuden kulttuureissa valta on historiallisesti ollut keskitettyä, kun taas



germaanisen kielialueen maita on historiassa pidetty barbaarisina. (Hofstede 2010, 82–86)

### *Yksilöllisyys*

Yksilöllisyys-yhteisöllisyysasteikko kuvaa, kuinka ihmiset määrittelevät itseään ja suhdetaan muihin. Yksilöllisyyttä korostavassa kulttuurissa yksilön etu menee usein yhteisön edun edelle ja yksilöiden väliset siteet ovat löyhiä. Tärkeintä on huolehtia itsestään ja kaikkein läheisimmistä perheenjäsenistään. Vastaavasti yhteisöllisissä kulttuureissa yhteisön etu menee yksilön edun edelle. Ihmiset kuuluvat tiiviisiin ryhmiin, joissa arvostetaan ehdottomasti uskollisuutta, koska ryhmän jäsenyys voi olla elinikäistä. (Hofstede 2010, 90–91) Yksilökeskeisissä kulttuureissa tavoitteiden asettamisessa ei yleisesti oteta huomioon muiden ryhmien mielipiteitä, pois lukien lähimmät työtoverit. Yhteisöllisessä kulttuurissa ryhmän muiden jäsenten mielipiteet ovat olennaisia omien mielipiteiden muodostamisessa ja tavoitteiden asettamisessa. (Hofstede 2010, 106–107)

Yhteisökeskeisessä kulttuurissa ihmisten välisillä suhteilla ovat tärkeämmässä asemassa kuin yksilökeskeisessä kulttuurissa. Yksilökeskeisessä kulttuurissa työnantajan ja työntekijän välinen suhde perustuu sopimukseen, rekrytointi ja ylennyspäätökset vastaavasti työntekijän henkilökohtaisiin taitoihin. Yhteisökeskeisessä kulttuurissa vastaavasti työnantajan ja työntekijän suhde perustuu moraalisiin ehtoihin, kuten perhesuhteisiin. (Hofstede 2010, 119–121) Lisäksi rekrytointi- ja ylentämispäätöksissä työntekijän verkostolla on tärkeä rooli. Myös kommunikaatiotavoissa on yksilö- ja yhteisökeskeisissä kulttuureissa eroja. Yksilökeskeisessä kulttuurissa suositaan suoraa, sanallista kommunikaatiotapaa. Vastaavasti yhteisöllisessä kulttuurissa toiveet, tarpeet ja tavoitteet eivät välttämättä tule ilmi sanallisessa kommunikaatiossa. (Hofstede 2010, 106–107)

Hofsteden tutkimusten mukaan maantieteellisesti kylmän ja lauhkean ilmaston alueen kulttuurit ovat tavallisesti yksilökeskeisempiä. Myös väestön korkea varallisuusaste on verrannollinen korkeaan yksilökeskeisyyteen. Vastaavasti yhteisökeskeisissä maissa syntyvyysaste on usein korkea. Historiallisesti erityisesti Itä-Aasian kungfutselaisuutta harjoittavat maat ovat voimakkaasti yhteisöllisiä. (Hofstede 2010, 131–133) Muun muassa Yhdysvallat, Australia ja Uusi-Seelanti taas on mielletty perinteisesti hyvin yksilökeskeisiksi maiksi niihin saapuneiden eurooppalaisten siirtolaisten vuoksi. (Jandt 2013, 172.)

### *Maskuliinisuus*

Maskuliinisuuden ulottuvuus kuvaa kulttuurin kovia ja pehmeitä arvoja. Maskuliinissa kulttuureissa korostetaan kunnianhimoa, kilpailuhenkisyttä sekä materialistista menestystä. Feminiinissä kulttuureissa taas korostuvat elämänlaadun, ihmissuhteiden ja heikoimmista huolehtimisen merkitys. (Hofstede 2010, 145) Maskuliinisissa kulttuureissa arvostetaan määrätietoista ja jämääköä johtajuutta, vastaavasti feminiinisissä kulttuureissa hyvän johtajuuden oletetaan olevan intuitiivista ja konsensusshakuista (Hofstede 2010, 164–169.) Maantieteellisesti feminiinisten kulttuureiden on havaittu olevan hieman yleisempiä kylmän ilmaston maissa, koska arvellaan, että miesten ja naisten välinen tasa-arvo on auttanut ihmisiä selviytymään ankarissa olosuhteissa (Hofstede 2010, 182.)

Hofsteden havaintojen mukaan naisten sosiaalinen rooli eroaa eri kulttuureiden välillä vähemmän kuin miesten. Hän nimitti maskuliinisiksi kulttuureiksi niitä, joissa oletetut miesten ja naisten roolit eroavat eniten. Vastaavasti feminiinisissä kulttuureissa sukupuoliroolit ovat vähemmän jäykkiä. Esimerkiksi lapsiluvusta päätettäessä feminiinisten kulttuurien naisilla on koettu olevan enemmän sananvaltaa verrattuna maskuliinisiin kulttuureihin, joissa päätös lapsiluvusta on enimmäkseen miehen vastuulla. On kuitenkin otettava huomioon, että sekä maskuliinisten että feminiinisten kulttuurien arvot pätevät sekä miehiin että naisiin. Maskuliinissa kulttuureissa molemmat sukupuolet kasvatetaan olemaan kunnianhimoisia ja kilpailuhenkisiä, ja feminiinissä kulttuureissa taas vaatimattomuutta pidetään hyveenä molemmilla sukupuolilla. (Jandt 2013, 180–182)

### *Epävarmuuden välttäminen*

Epävarmuuden välttämisen ulottuvuus kuvaa, kuinka kulttuurissa suhtaudutaan epävarmisiin ja tuntemattomiin tilanteisiin. Epävarmuutta välttelevissä kulttuureissa ihmiset tuntevat olonsa helposti uhatuiksi ilman tarkkoja sääntöjä ja määräyksiä. Epävarmoja ja tuntemattomia tilanteita pyritään välttämään noudattamalla tiukkoja käyttäytymistapoja. Epävarmoissa kulttuureissa totuuskäsitys on usein absoluuttinen. Hofstede on kuvannut epävarmuuden välttämistarve -asteikolla korkealle sijoittuneita kulttuureita aktiivisiksi, aggressiivisiksi, tunteellisiksi, pakonomaisiksi, turvallisuushakuisiksi ja suvaitsemattomiksi. Vastaavasti asteikossa matalalle sijoittuvia kulttuureita hän on kuvannut pohdiskeleviksi, vähemmän aggressiivisiksi, tunteettomiksi, rennoiksi, henkilökohtaisen riskin hyväksyviksi ja suhteellisen suvaitsevaisiksi. (Jandt 2013, 186)

Korkean epävarmuuden välttämistarpeen kulttuureissa opiskelijat olettavat opettajiensa olevan alansa eksperttejä, joilla on aina oikea vastaus valmiina. Työelämässä epävarmuutta välttelevissä kulttuureissa arvostetaan korkeaa työmoraalia, sääntöjä ja täsmällisyyttä. Vastaavasti epävarmuuteen huolettomammin suhtautuvissa kulttuureissa on yleisesti hyväksyttyä, että opettajalla ei aina ole valmiita vastauksia. Työelämässä tällaisissa kulttuureissa työnteko perustuu enemmän tulokseen ja sääntöjä on vain välttämätön määrä. Myös epävarmuuteen huolettomammin suhtautuvissa kulttuureissa arvostetaan täsmällisyyttä, mutta toisin kuin epävarmuutta välttelevissä kulttuureissa, se ei ole säsäsyntyistä vaan opittua. (Hofstede 2010, 208–213)

Hofsteden tutkimusten mukaan epävarmuuden välttämistarve on usein yhteydessä uskontoon ja historiaan. Ortodoksissa ja katolisissa kulttuureissa, Filippiinejä ja Irlantia lukuun ottamatta, epävarmuuden välttelemistarve on yleisesti korkea. Juutalaisten ja muslimikulttuurien on havaittu sijoittuvat asteikon keskivaiheille, kun taas protestanttiset kulttuureissa epävarmuuden välttämistarve on matala. Idän uskonnot sijoittuvat asteikolla Japania lukuun ottamatta asteikon puoliväliin tai matalalle. Romaanisen kielialueen ja roomalaisia oikeusjärjestystä noudattavat maat sijoittuvat usein korkealle asteikossa, vastaavasti kiinankieliset väestöryhmät ja kungfutselaisia perinteitä noudattavat sijoittuvat tavallisesti matalalle. (Hofstede 2010, 232–233)

#### *Pitkän aikavälin suuntautuminen*

Hofstede laajensi yhdessä Michael H. Bondin kanssa vuonna 1987 teoriaansa kulttuurin eri ulottuvuuksista pitkän aikavälin ajattelun ulottuvuudella. Ulottuvuus muotoutui Bondin teettämän perinteisiin kiinalaisiin arvoihin perustuvan arvotutkimuksen pohjalta. (Hofstede 2017b) Pitkän aikavälin ajattelun arvoihin kuuluvat säästäväisyys, periksi antamattomuus, häpeäntunne ja ihmissuhteista huolehtiminen. Pitkän aikavälin ajattelun vastakohtana lyhyen aikavälin ajattelussa elämä tapahtuu enemmän hetkessä. Kulttuureissa, jossa ajattelu on suuntautunut lyhyelle aikavälille, on tyypillistä tuhlailevampi elämänsäsenne ja nopea päätöksenteko. (Hofstede 2010, 243)

Pitkän aikavälin ajatteluun liittyy läheisesti termi kungfutselainen dynamiikka. Kungfutselaiseen dynamiikan arvoja ovat omistautuneet, motivoituneet, vastuulliset yksilöt, jotka arvostavat sitoutumista ja lojaaliutta. Erityisesti Itä-Aasian kulttuureissa kungfutselainen dynamiikka on vahvasti läsnä. (Jandt 2013, 188)

### *Nautinnontavoittelu*

Hofsteden teoriaan viimeisimmäksi lisätty ulottuvuus nautinnontavoittelu vastaan pidättyvyys kuvaa, kuinka hyväksyttävää kulttuurissa on nauttia elämästä. Nautinnonhakuisissa kulttuureissa vapaa-ajalla ja ystävien tapaamisella on tärkeä merkitys ihmisten elämässä. Pidättyvissä kulttuureissa taas ihmisillä on tutkimuksen mukaan suurempi taipumus kynnisyteen. Elämäänsä tyytyväisiä ihmisiä löytyy molemmista kulttuureista, mutta erittäin tyytyväisten ihmisten osuus on nautinnonhakuisissa kulttuureissa tavallisesti suurempi kuin pidättyvissä. (Hofstede 2010, 280–290)

Työelämässä nautinnonhakuisuus ja pidättäväisyys näkyvät yleensä esimerkiksi asiakaspalvelukulttuurin eroissa. Nautinnonhakuisessa kulttuurissa hymyilyn katsotaan olevan olennainen osa asiakaspalveluprosessia, pidättyvässä kulttuurissa taas vakavaa ilmettä pidetään asiantuntevampana ja hymyilevää työntekijää saatetaan pitää omituisena. Nautinnonhakuisuus ja pidättyvyys liittyvät läheisesti myös muihin ulottuvuuksiin. Esimerkiksi yksilöllisyyttä kuvaavan ulottuvuuden lailla nautinnonhakuisissa kulttuureissa yksilöllisiä eroja hyväksytään helpommin kuin pidättyvissä. Kuten epävarmuutta välttävässä kulttuureissa, myös pidättyvissä kulttuureissa ihmisillä on tarve pitää yllä järjestystä. (Hofstede 2010, 294–297)

### **2.8.2 Hofsteden teorian kritiikkiä**

Hofsteden teoria kulttuurin ulottuvuuksista on saanut paljon tukea muilta tutkijoilta, mutta sitä on myös kritisoitu. Tutkimus on jo vuosikymmeniä vanha ja se on alun perin tehty vain yhden yrityksen sisällä, joten aineiston määrä on suhteellisen pieni. Tutkimuksessa havaittiin, että joissain tapauksissa saman maan toimipisteen eri osastojen erot olivat suurempia kuin vertailun kohteena olevien maiden erot. Myös myöhemmin toteutuneet uusintatutkimukset on tehty työpaikoilla, joten voidaan olettaa, että kulttuurin ulottuvuudet pätevät ensisijaisesti työelämään. Lisäksi Hofstede itsekin on esimerkiksi myöntänyt, että kansallisuus ei ole paras mahdollinen kulttuurin mittaamisen yksikkö. (Jandt 2013, 192)

Kritiikkiä on esitetty myös eri ulottuvuuksien ja niiden määritelmien osalta. Esimerkiksi tutkija Rujira Rojjanaprayonin mukaan maskuliinisuuden määritelmä vaihtelee eri kulttuu-

reiden välillä. Hänen mukaansa Hofsteden tutkimuksessa korostetaan länsimaista näkökulmaa maskuliinisuudessa, jossa korostuvat jäämäkkyys, aggressiivisuus ja tavoitehakuisuus. Esimerkiksi thaimaalaisessa kulttuurissa ihmiset voivat olla hyvin tavoiteorientoituneita, mutta toisaalta myös hyvin huomaavaisia, kannustavia ja joustavia. Rojjanaprapayon onkin ehdottanut, että maskuliinisuuden sijaan ulottuutta kuvaavampi termi olisi esimerkiksi vaikuttavuus. (Jandt 2013, 182) Lisäksi kuusi ulottuvuutta on varsin vähäinen määrä kuvaamaan kokonaista kulttuuria. (Jandt 2013, 192.)

Hofsteden teorian rinnalle on kehitetty myös muita teorioita kulttuurierojen mittaamiseen. Esimerkkinä vaihtoehtoisista teorioista ovat Hampden-Turnerin ja Trompenaarsin vuonna 1997 kehittämät seitsemän kulttuurin ulottuvuutta: universalismi-partikularismi, kommunitarianismi-individualismi, neutraali-affektiivinen, diffuusi-spesifi, saavutettu status-kohdistettu status, aikaorientaatio, sekä sisäinen vastaan ulkoinen orientaatio. Universalismi-partikularismin ulottuvuuden kysymyksenä on, kumpi kulttuurille on tärkeämpää, suhteet vai säännöt. Kommunitarianismi-individualismi puolestaan kysyy, toimitaanko mieluummin yksilönä vai ryhmänä. Neutraalin ja affektiivisuuden ulottuvuus kuvaa, näytetäänkö kulttuurissa tunteita ja diffuusi-spesifi ulottuvuus mittaa ilmiöihin perehtymisen syvällisyyttä. Saavutetun tai kohdistetun statuksen ulottuvuus mittaa täytyykö yksilön tehdä statuksensa eteen töitä, vai annetaanko se ulkoapäin. Aikaorientaatio kuvaa, onko kulttuurissa tyypillistä tehdä montaa asiaa yhtä aikaa vai keskittyä yhteen kerrallaan. Aikaorientaation ulottuvuus kuvaa myös kulttuurin suhtautumista menneeseen, nykyisyyteen ja tulevaan. Ulottuvuuksista viimeinen, sisäinen-ulkoinen orientaatio kuvaa yksilön suhdetta ympäristöönsä. Hallitseeko ihminen ympäristöä vai pyrkiikö hän tekemään yhteistyötä ympäristönsä kanssa. (Trompenaars, Hampden-Turner 2017)

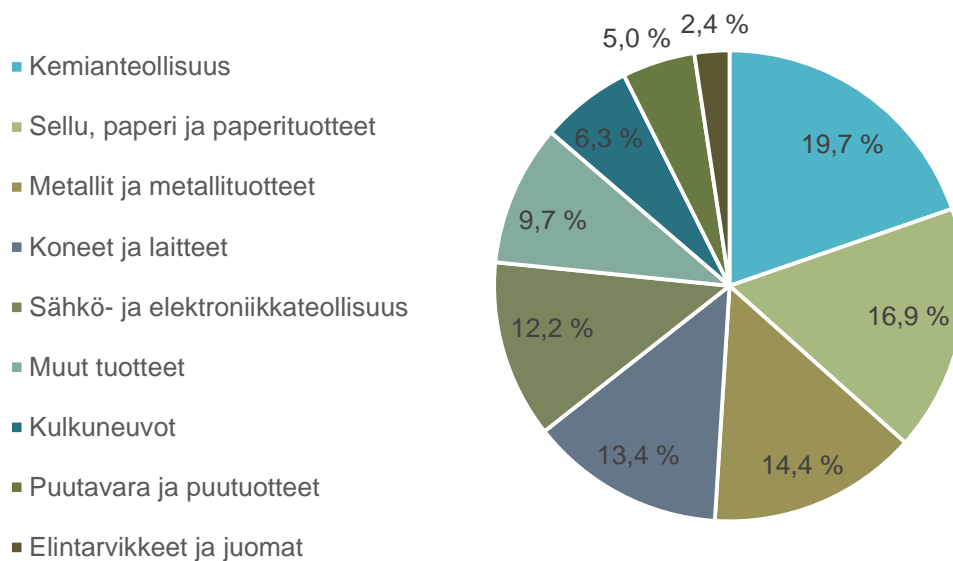
Kriittisistä näkökulmista huolimatta Hofsteden teoria on auttanut ymmärtämään kulttuurin eri ulottuvuuksia ja se on toiminut pohjana usealle muulle kulttuuri- ja organisaatiotutkimukselle. Viime aikoina tutkimusta on alettu käyttää myös muilla tieteenaloilla. (Jandt 2013, 192–193) Esimerkiksi valtaetäisyyden ja maskuliinisuuden on huomattu korreloivan matalan ympäristötehokkuuden kanssa (Ringov, Zollo 2007.) Eri maiden ympäristötehokkuutta onkin alettu mitata Yalen ja Columbian yliopistoiden yhteistyössä kehitetyllä EPI-indeksillä (Environmental Performance Index) ja sen kärkeen sijoituville maille on ollut tyypillistä feminiinisyys ja matala valtaetäisyys (Yale University 2016.)

### **3 Vienti ja elintarviketeollisuus Suomessa**

Tilastokeskuksen määritelmän mukaan tavaroiden ja palveluiden vienti muodostuu tavaroita ja palveluja koskevista myynneistä, vaihtokaupoista, avustuksista tai lahjoista kotimaisilta talousyksiköiltä ulkomaisille talousyksiköille (Tilastokeskus 2017.) Tulli taas on antanut ohjeistuksia suoraan ja epäsuoraan vientiin. Tavaroiden suorassa viennissä vientimenettely alkaa Suomessa ja tavara poistuu Suomesta EU:n tullialueen ulkopuolelle. Epäsuorassa viennissä taas tavaran vientimenettely alkaa Suomessa, mutta tavara poistuu EU:n alueelta toisen jäsenmaan kautta. (Tulli 2017a)

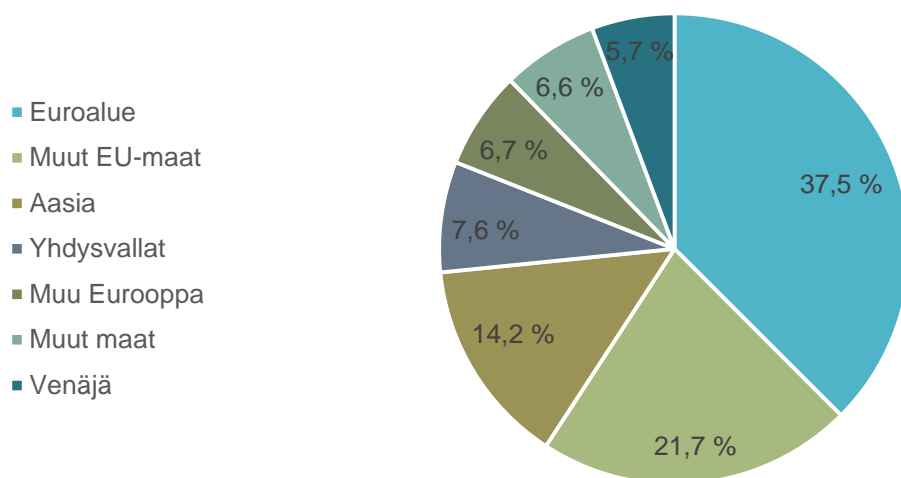
Suomen tärkeimpiä vientialoja ovat kemianteollisuus, metsäteollisuus, metalliteollisuus sekä sähkö- ja elektroniikkateollisuus. Vuonna 2016 tavaraviennin arvo oli 51,8 miljardia euroa ja tavaroiden tuonnin arvo 54,7 miljardia euroa. Tärkeimpiä vientialueita olivat euroalue, muut Euroopan unionin maat, Aasia, Yhdysvallat sekä Euroopan unionin ulkopuoliset Euroopan maat. Venäjä on perinteisesti ollut erittäin merkittävä vientimaa Suomelle, mutta sen merkitys vientikohteena on pienentynyt vuodesta 2013 alkaen ja vuonna 2016 se oli tärkeimpien vientialueiden listalla kuudentena. (Elintarviketeollisuusliitto ry 2017)

### Suomen vienti toimialoittain vuonna 2016



Kuvio 4. Suomen vienti toimialoittain vuonna 2016. Toimialan osuus prosentteina kokonaisviennistä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2017)

### Suomen tärkeimmät vientikohteet vuonna 2016



Kuvio 5. Suomen tärkeimmät vientikohteet vuonna 2016. Kohdealueen osuus prosentteina kokonaisviennistä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2017)

Vienti on tärkeä osa Suomen kansantaloutta, koska vain viennistä saatavien tulojen avulla Suomi voi lopettaa vuosia jatkuneen velkaantumisen. Suomeen sisään ja Suomesta ulospäin virtaavien pääomien erotusta kuvaava vaihtotase on ollut alijäämäinen jo vuodesta 2011. (Helsingin Sanomat 2017) Ennen vuotta 2011 vaihtotase on ollut edellisen kerran alijäämäinen vuonna 1993 (Elinkeinoelämän keskusliitto 2017.)

Tullin ennakkotilaston mukaan maaliskuussa 2017 Suomen tavaravienti kasvoi 17 prosenttia edellisen vuoden maaliskuuhun nähden ja oli arvoltaan 5,2 miljardia euroa. Edellisen kerran kuukausittaisen viennin arvo oli ollut yli viisi miljardia euroa lokakuussa 2014. Myös tammi-maaliskuun tavaraviennin yhteenlaskettu arvo nousi 17 prosenttia edellisvuoden vastaavaan ajankohtaan nähden. (Tulli 2017b) Tilastossa on otettu huomioon vain tavaroiden vienti, joten todellisuudessa viennin kasvu voi olla vielä voimakkaampaa, kun huomioon otetaan myös palveluiden vienti (Helsingin Sanomat 2017.) Vuonna 2016 palveluiden arvioitiin kattavan noin kolmanneksen Suomen kokonaisviennistä (Elinkeinoelämän keskusliitto 2017.)

Nykyään yritysten kansainvälistymisen vuoksi yhä suurempi osa ulkomaankaupasta on yritysten sisäistä kauppaa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2017) Sisäinen kauppa eli siirtohinnoittelu tarkoittaa hinnoittelua samaan konserniin kuuluvien yhtiöiden välisissä liiketoiminnoissa. Konsernin sisäisiä liiketoimintoja voivat olla esimerkiksi tavaroiden ja palvelujen kauppa, korvaus aineettoman omaisuuden hyödyntämisestä sekä rahoitus. (Verohallinto 2017)

### **3.1 Suomalaisen vientiyrityksen kansainvälistymisprosessi**

Yritysten kansainvälistymisellä on tärkeä rooli Suomen elinkeinoelämän ja työmarkkinoiden kehityksessä. Kansainvälisen kaupan kasvu vakauttaa Suomen taloutta, sillä se tuo Suomeen investointeja ja työpaikkoja ja samalla aktivoi kotimaista yritystoimintaa. Pienet ja keskisuuret yritykset muodostavat suuren osan kaikista Suomen yrityksistä ja samalla niiden osuus viennin määrästä on merkittävä. (Findikattori 2017) Suomalaisyritysten kansainvälistymiseen vaikuttavia tekijöitä ovat perinteisesti olleet kotimaan markkinoiden pienuus ja avoimuus sekä maantieteellisesti kaukainen sijainti (Vahvaselkä 2009, 62.)



Kansainvälistyminen tuo yritykselle uusia näkökulmia ja ideoita. Esimerkiksi kansainvälisten markkinoiden trendejä voi hyödyntää myös kotimaassa, koska uudet tuotteet ja trendit tulevat usein pienellä viiveellä Suomen markkinoille. (Kananen 2010, 17) Työ- ja elinkeinoministeriön teettämän selvityksen mukaan kansainväliset pienet- ja keski- ja suuret yritykset laajentavatkin uusille markkina-alueille sekä lanseeraavat uusia tuotteita tai palveluita lähes kaksi kertaa enemmän kuin pelkästään kotimaassa toimivat pk-yritykset. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015, 7)

Viennin käytännön haasteita ovat etäisyys asiakkaista ja tavarantoimittajista, tullaukseen liittyvät tekijät sekä kohdemaan erilainen lainsäädäntö. Myös maksuliikenteeseen liittyy riskejä, yritys ja asiakas voivat esimerkiksi tulkita maksuehdoja eri tavalla. Tämän vuoksi vientitoimintojen aloittamista suunnittelevan yrityksen on hyvä tutustua vientiin liittyviin käytännön toimenpiteisiin jo etukäteen. (Äijö 2008, 60–61) Suomessa onkin useita kansainvälistymistä tukevia organisaatioita, jotka auttavat yrityksiä viennin aloittamisessa tarjoamalla muun muassa erilaista neuvontaa ja rahoitusta.

### **3.1.1 Vientisuunnitelma**

Ennen viennin aloittamista käytännössä, yrityksen on perehdyttävä huolellisesti vientiä koskeviin laajoihin asiakokonaisuuksiin sekä laadittava vientisuunnitelma. Yrityksen on selvitettävä totuudenmukaisesti vientitoiminnan edellytyksiä niin sisäisten kuin ulkoisten tekijöiden suhteen. (Yrittäjät.fi 2010) Food Safety Management Finlandin ja maa- ja metsätalousministeriön yhdessä julkaisemassa elintarvikkeiden vientioppaassa on määritelty viennin edellytysten täyttyvän silloin, kun tuotteella on uutuusarvoa, se on laadukas ja hintatasoltaan sopiva (Food Safety Management Finland, Maa- ja metsätalousministeriö 2016.) Vientisuunnitelman laajuus ja tarkkuus määräytyy yrityksen omien tavoitteiden perusteella. Seuraava esimerkki vientisuunnitelmasta on laadittu Food Safety Managementin ja maa- ja metsätalousministeriön yhteistyössä julkaiseman elintarvikkeiden vientioppaan sekä Yrittäjät.fi-verkkosivuston vientisuunnitelman pohjalta.

#### *Tavoitteet ja resurssit*

Vientisuunnitelman ensimmäinen osio koskee viennin tavoitteita ja siihen liittyviä resursseja. Tarkoituksena on selvittää, mistä lähtökohdista vientiä aletaan harjoittaa ja mitä vien-

titoiminnalla tavoitellaan. (Food Safety Management Finland, Maa- ja metsätalousministeriö 2016) Onko lähtökohtana esimerkiksi kotimaan pienentynyt kysyntä tai tavoitteena taasoittaa kausivaihtelua (Yrittäjät.fi 2010.) Ensimmäisessä osiossa selvitetään myös, mitä vientitoimintaan liittyviä palveluita, kuten asiantuntijapalveluita, yrityksen on tarkoitus ostaa ulkopuolisilta palveluntarjoajilta (Food Safety Management Finland, Maa- ja metsätalousministeriö 2016.)

#### *Tuotteet, kohteet ja keinot*

Vientisuunnitelman toisessa vaiheessa selvitetään konkreettisesti, mitä tuotetta tai tuotteita on tarkoitus viedä, minne ja miten. Tässä osiossa yritys tarkastelee viennin mahdollisuuksia nimenomaan valitulla kohdemarkkina-alueella. (Yrittäjät.fi 2010) Yrityksen on hyvä pystyä määrittelemään valitsemansa tuotteen valintaperusteita, kuten miksi juuri kyseinen tuote on kilpailuedun kannalta paras vaihtoehto (Food Safety Management Finland, Maa- ja metsätalousministeriö 2016.) Yritys voi joutua sopeuttamaan tuotetta kohdemarkkinoille esimerkiksi erilaisten kulutustottumusten, mittajärjestelmien tai teknisten määräysten vuoksi. Yrityksen on myös tutustuttava kohdemaan lainsäädäntöön ja otettava huomioon mahdolliset kaupanesteet. (Yrittäjät.fi 2010)

#### *Tiedonhankinta*

Suunnitelman kolmas osio tarkastelee tiedonhankintaa. Yrityksen on selvitettävä, mitä tietoja se tarvitsee kohdemaan markkinoista sekä vientiin liittyvistä käytännön toimenpiteistä, aikatauluista, kustannuksista ja vientitoiminnan vastuuhenkilöistä. On tärkeää tietää, mistä tietoa on tarpeen vaatiessa saatavilla sekä kotimaassa että kohdemarkkina-alueella. (Yrittäjät.fi 2010)

#### *Kohderyhmä ja kanavat*

Neljännessä vaiheessa yrityksen on mietittävä viennin kohderyhmän, jakelujärjestelmän ja vientikanavan valintaa. Harjoitetaanko välitöntä vientiä, jossa tuotteita myydään suoraan kohderyhmälle vai käytetäänkö välittäjää ja onko tarkoituksena tehdä yhteistyötä muiden vientiyritysten kanssa. (Yrittäjät.fi 2010)

### *Markkinointi*

Vientisuunnitelman viides vaihe keskittyy markkinoinnin ja menekinedistämisen suunnitteluun. Yritys voi tarkastella valittua kohderyhmää ja sen kulutustottumuksia tarkemmin esimerkiksi markkinatutkimusten avulla. Eri markkinointikanavia vertailemalla yrityksen on helpompi löytää paras mahdollinen tapa tavoittaa valittu kohderyhmä. (Food Safety Management Finland, Maa- ja metsätalousministeriö 2016)

### *Sopimukset ja vakuutukset*

Vientisuunnitelman kuudennessa osiossa tarkastellaan vientitoimintaan liittyviä sopimuksia ja vakuutuksia. Yrityksen on hyvä selvittää, mitä kaikkia edustaja- asiakas-, huolto- ja kuljetussopimuksia tarvitaan viennin käynnistämiseen. (Food Safety Management Finland, Maa- ja metsätalousministeriö 2016) Myös tarvittavia vakuutuksia on syytä tutkia. Yritys voi tarvita esimerkiksi henkilö- ja tuotevakuutuksia sekä kuljetus- ja huolintavakuutuksia. Vakuutusten valintaan vaikuttavat erityisesti käytettävät toimituslausekkeet. (Yrittäjät.fi 2010)

### *Muut käytännön asiat*

Seitsemäs osuus keskittyy vientitoiminnan käytännön järjestelyihin. Esimerkiksi on syytä selvittää, mitä kaikkia muita asiakirjoja yritys tarvitsee viennin aloittamista varten. On myös hyvä miettiä esimerkiksi, kuinka tuotteiden pakkaus on tarkoitettu hoitaa tai miten kuljetus järjestetään ja tarvitseeko yritys huolitsijaa. (Yrittäjät.fi 2010)

### *Hinnoittelu*

Vientisuunnitelman seuraavassa vaiheessa yrityksen on huomioitava vientitoiminnan hinnoitteluun liittyviä kustannuksia. Hinnoittelun lähtökohtana on tuotteen omakustannushinta, johon lisätään viennistä aiheutuvat kustannukset, kuten pakkaus-, huolinta- ja kuljetuskustannukset. Hinnoittelua suunnitellessa on otettava huomioon myös muita kustannuksia, kuten rahoitus- ja markkinointikustannukset sekä tavoiteltu liikevoitto. (Yrittäjät.fi 2010)

### *Kustannukset, rahoitus ja budjetointi*

Vientisuunnitelman viimeisessä osiossa yrityksen on tarkoitus keskittyä vientitoiminnan käynnistämisen käytännön kustannuksiin, rahoitukseen ja budjetointiin. Käytännön kustannuksia aiheuttavat esimerkiksi matkustaminen, vientihenkilöstön palkat, vientimahdollisuuksien selvittäminen, tuotteiden sopeuttaminen kohdemarkkinoille, markkinointimateriaali, jakelu- ja myyntikustannukset sekä käyttöpääoma. (Yrittäjät.fi 2010) Yrityksen on hyvä miettiä myös mahdollisia investointitarpeita, kuten esimerkiksi uuden tuotantolinjan avaamista (Food Safety Management Finland, Maa- ja metsätalousministeriö 2016.) Rahoituksen vaihtoehtoja ovat muun muassa pääomasijoitus, tulorahoitus, lainat ja kansainvälistymistä tukevat avustukset. Myös mahdollisista tarvittavista vakuuksista on hyvä ottaa selvää. (Yrittäjät.fi 2010)

Yrityksen on otettava huomioon, että vientitoiminnan alussa kustannuksia on huomattavasti enemmän kuin tuloja. Vientitoiminnan vuosituotot ylittävät vuosikustannukset yleensä vasta noin vuoden tai kahden päästä viennin aloittamisesta. Näin ollen vientitoiminta alkaa maksaa itseään takaisin yleensä vasta kahdesta viiteen vuoteen vientitoiminnan aloittamisesta, jolloin vientitoiminnan käynnistämisen aiheuttamat kulut voidaan katata viennistä saatavilla tuotoilla. Suurten kustannusten vuoksi yrityksellä on tärkeää tehdä budjetti ennakoituista kustannuksista. (Yrittäjät.fi 2010)

#### **3.1.2 Kuljetusmuodot**

Ulkomaankaupan tavallisimpia kuljetusmuotoja ovat auto-, lento-, rautatie- ja laivakuljetukset sekä näiden yhdistelmät. Tärkeissä ja kiireellisissä kuljetuksissa yritys voi myös tukeutua kuriiripalveluihin ja pienissä lähetyksissä postin kuljetuspalveluihin. Kaasun, nesteiden ja tietynlaisten kiinteiden aineiden kuljetuksiin voidaan käyttää myös putkikuljetuksia. (Vahvaselkä 2009, 286) Kuljetusmuotoa valitessa tulee ottaa huomioon markkinoiden maantieteellinen sijainti, kuljetusmuodon nopeus sekä siihen liittyvät kustannukset. Kustannuksia laskettaessa on hyvä ajatella asiaa laajemmasta näkökulmasta. Esimerkiksi lentokuljetus on kuljetusmuodoista kalleimpia, mutta se säästää aikaa, pakkauskuksia sekä vähentää dokumentoinnin ja inventaarion tarvetta. (Seyoum 2014, 182)

Maantiekuljetukset ovat käytännössä kaikissa teollisuusmaissa suurin ja tärkein kuljetusmuoto. Niiden etuna on muihin kuljetusmuotoihin verrattuna parempi saavutettavuus.

Maantiekuljetusten etuna on myös lastauksen ja purkamisen nopeus, joustavuus ja tiheä terminaaliverkosto. Suomessa maantiekuljetuksia käytetään erityisesti kotimaan kuljetuksiin, sekä Pohjoismaihin, Venäjälle ja muille lähialueille. (Vahvaselkä 2009, 286) Maantiekuljetusten haittana voi olla kuljetukseen kuluvan ajan vaikea arviointi. Ruuhkat ja eri maiden erilaiset säädökset, kuten tietullit voivat aiheuttaa kuljetuksen viivästymistä. Esimerkiksi Puolassa rekoilla ajaminen on kiellettyä, kun ilman lämpötila nousee yli kolmeenkymmeneen. Myös polttoaineen hinnan vaihtelu voi vaikuttaa merkittävästi maantiekuljetusten kustannuksiin. (Seyoum 2014, 200)

Rautatiekuljetuksia käytetään säännöllisten, suurten tavaramäärien kuljetuksiin. Kuljetusmuodon etuna esimerkiksi maantiekuljetuksiin nähden on ruuhkien välttäminen ja pienempi ympäristövaikutus. Kuljetus rautateitse ei kuitenkaan ole yhtä joustava kuljetusmuoto, lisäksi eri maiden erikokoiset raideleveydet tuovat haastetta ja kustannuksia. Suomesta itään päin suuntautuville kuljetuksille rautatie on hyvä vaihtoehto, sillä Baltiassa ja Venäjällä on sama raideleveys aina Kaukoitään asti. (Vahvaselkä 2009, 286–287)

Suurin osa Suomen ulkomaankuljetuksista tapahtuu meriteitse. Laivakuljetukset ovat energiankulutuksen perusteella edullisin vaihtoehto ja niiden aiheuttamat päästöt ovat pieniä. Merikuljetukset jaotellaan tavallisesti hakurahti- ja linjaliikenteeseen. Linjaliikenteessä laiva kulkee säännöllisesti ennalta määrättyjen satamien välillä ennalta sovitun aikataulun mukaan. Linjaliikenne on avoinna kaikille kuljetusta tarvitseville ja alus liikennöi riippumatta siitä, onko se täynnä vai ei. Hakurahtiliikenteessä laiva puolestaan kuljettaa täysiä lasteja satamasta toiseen riippuen siitä, mistä on sillä hetkellä saatavilla edullisin rahti. Laivat liikkuvat markkinatilanteen mukaan, joten niillä ei ole säännöllisiä reittejä tai aikatauluja. (Vahvaselkä 2009, 287)

Kuljetusten painoon suhteutettuna lentokuljetukset muodostavat vain alle kolme prosenttia kansainvälisestä kaupasta, mutta määrältään niiden osuus on noin neljäkymmentä prosenttia (Seyoum 2014, 183.) Lentokuljetuksia käytetäänkin erityisesti kiireisten, arvokkaiden tai helposti pilaantuvien lähetysten kohdalla. Kuljetusmuodon etuna on nopeus pitkillä matkoilla ja mannerten välisissä kuljetuksissa sekä laaja reittiverkosto. Lentokuljetusta pidetään myös lastin kannalta turvallisena ja luotettavana vaihtoehtona. Kuljetusmuotona lentokone on kuitenkin kallis ja sen rahtitila on rajallinen. Kuriiripalveluita käytetään usein

lentokuljetusten yhteydessä tavallisesti pienikokoisissa lähetyksissä, jotka on saatava nopeasti perille. Usein kuriiri liikkuu toimituksen mukana määränpäähän ja toimittaa lähetyksen perille henkilökohtaisesti, joten se soveltuu hyvin myös tärkeiden asiakirjojen kuljettamiseen. (Vahvaselkä 2009, 287–288)

Postin kautta yritys voi lähettää alle 20 kiloa painavia lähetyksiä esimerkiksi EMS-pikapalvelulla (Express Mail Service) yli 180:een eri maahan. EMS-palvelussa lähetykset ovat jatkuvassa seurannassa ja ne kuljetetaan muusta postista erillään nopeimpia mahdollisia kuljetuksia käyttäen. Palveluun sisältyy myös korvauskatto mahdollisen vahingon varalta. Euroopan unionin maihin EMS-palvelun kautta lähetettyihin tavaroihin ei tarvitse tulliluettoa. EU-maiden ulkopuolelle meneviin, tavaraa sisältäviin lähetyksiin tarvitaan tulliselvityksessä vaadittavat liiteasiakirjat. Lisäksi kaupalliseen tarkoitukseen menevissä lähetysten mukana tulee olla kauppa- tai proformalasku. (Vahvaselkä 2009, 288)

### **3.1.3 Incoterms-toimituslausekkeet**

Kansainvälinen kauppakamarin laatimat Incoterms 2010 -toimituslausekkeet määrittelevät ostajan ja myyjän vastuun tavarasta, sen toimituksesta ja kustannuksista. Incoterms-toimituslausekkeet julkaistiin ensimmäisen kerran vuonna 1936, jonka jälkeen niitä on uudistettu seitsemän kertaa vastaamaan kansainvälisen kaupan ja teknologian kehitystä. Viimeisin uudistus on vuodelta 2010. Incoterms-lausekkeilla ei ole lainvoimaa, ennen kuin kauppasopimuksessa on kirjoitettuna kohta, jossa on viitattu lausekkeiden käyttöön. Kun kauppasopimus on hyväksytty, lausekkeet tulevat lainvoimaisiksi. (Seyoum 2014, 144–145)

Toimituslausekkeitä on yhteensä yksitoista ja ne on jaettu neljään eri luokkaan. Ensimmäinen luokka E (Ex-Works) kertoo, että tavara toimitetaan noudettuna. Toinen luokka F ei sisällä rahtia. Kolmas luokka C puolestaan sisältää rahdin. Neljäs luokka D tarkoittaa perille toimittamista. (Seyoum 2014, 146–147)

#### *Ryhmä E – noudettuna*

E-ryhmään kuuluu vain yksi lauseke, Ex-Works (EXW), joka soveltuu mihin tahansa kuljetusmuotoon. EXW-lausekkeessa myyjän vastuu ja velvollisuudet ovat vähäisimmät. Ostaja noutaa tavaran myyjän tiloista ennalta sovitulla tavalla. (Logistiikan Maailma 2017)

### *Ryhmä F – ei sisällä rahtia*

F-ryhmän lausekkeita ovat Free Carrier (FCA), Free Alongside Ship (FAS) ja Free on Board (FOB). FCA-lauseke sopii kaikkiin kuljetusmuotoihin, FAS ja FOB nimensä mukaisesti soveltuvat vain merikuljetuksiin. (Logistiikan Maailma 2017)

F-ryhmän lausekkeista ensimmäinen, FCA tarkoittaa noutoa vapaasti rahdinkuljettajalta. Myyjä toimittaa tavaran ostajalle lähelle myyjää. Myyjä toimittaa tavaran ja ostaja vastaanottaa toimituksen silloin, kun myyjä luovuttaa tavaran ostajan nimeämälle rahdinkuljettajalle. Samalla kustannukset jakautuvat ja riski siirtyy myyjältä ostajalle. (Logistiikan Maailma 2017)

FAS-lausekkeen mukaan myyjä toimittaa tavaran ostajalle aluksen lastausatamassa ostajan nimeämään paikkaan. Ostaja vastaanottaa tavaran aluksen sivulla laivaussatamassa ja samalla riski siirtyy myyjältä ostajalle satamassa tavaran lastausvaiheessa. Myös FOB-lausekkeessa myyjä toimittaa tavaran ostajalle laivaussatamaan, mutta myyjän velvollisuus on huolehtia, että toimitus varmasti lastataan alukseen. Toimituslausekkeen ehtojen mukaan ei riitä, että myyjä jättää toimituksen terminaaliin tai laiturille myöhemmin lastattavaksi. (Logistiikan Maailma 2017)

### *Ryhmä C – sisältää rahdin*

C-ryhmän lausekkeisiin kuuluvat Cost and Freight (CFR), Cost, Insurance and Freight (CIF), Carriage Paid to (CPT) sekä Carriage and Insurance Paid to (CIP). Kahta ensimmäistä toimituslauseketta käytetään vain merikuljetuksiin, loput soveltuvat kaikkiin kuljetusmuotoihin. (Logistiikan Maailma 2017)

CFR tarkoittaa, että myyjä maksaa toimituksesta aiheutuvat kulut ja rahdin. Toimitus myyjältä ostajalle tapahtuu lähtösatamassa silloin, kun myyjä lastaa tavaran alukseen. Ostaja vastaanottaa tavaran rahdinkuljettajalta toimituslausekkeen yhteydessä mainitussa määräsatamassa, joka on sovittu yhdessä myyjän ja ostajan kesken. Toimitus myyjältä ostajalle on samankaltainen kuin FOB-lausekkeessa, mutta myyjä tekee kuljetussopimuksen. Riski siirtyy myyjältä ostajalle kuljetushetkellä. CIF on CFR-lausekkeen kaltainen, mutta lisäksi myyjän tulee vakuuttaa tavara ostajan puolesta kuljetusten aikaisten vahinkojen varalta. (Logistiikan Maailma 2017)

CPT-lausekkeen osalta toimitus myyjältä ostajalle on samankaltainen kuin FCA:ssa sillä erolla, mutta CPT:n mukaan myyjä tekee kuljetussopimuksen. CIP puolestaan on ehdoiltaan muuten samanlainen kuin CPT, mutta kuten merikuljetuksiin tarkoitettussa CIF-lausekkeessa, myyjän tulee vakuuttaa tavara ostajan puolesta kuljetusten aikaisten vahinkojen varalta. (Logistiikan Maailma 2017)

#### *Ryhmä D – saapuva*

Ryhmä D:n ehdot tarkoittavat perille toimittamista, joten myyjän vastuun on niissä laajimmillaan, koska myyjä kantaa sekä kustannusvastuun että riskit. D-ryhmän toimituslausekkeita ovat Delivered at Terminal (DAT), Delivered at Place (DAP) sekä Delivered Duty Paid (DDP). D-ryhmän lausekkeet soveltuvat kaikille kuljetusmuodoille. (Logistiikan Maailma 2017)

DAT-lausekkeen mukaan toimituspaikkana on myyjän ja ostajan sopiva terminaali yleensä lähellä ostajan määräpaikkaa. Myyjä vastaa rahdista ja on vastuussa toimituksesta ja siihen liittyvistä riskeistä tavarankuljetuksen ajan. Toimituksen riski siirtyy myyjältä ostajalle tavarankuljetusvaiheessa. DAP-lausekkeen mukaan toimituspaikkana voi terminaalin sijaan olla jokin muu myyjän ja ostajan yhdessä sopima paikka, kuten esimerkiksi ostajan varasto. DAP-lauseke soveltuu erityisesti Euroopan unionin sisäiseen kauppaan, mikäli myyjä haluaa kantaa riskit ja kustannukset ostajalle saakka, sillä ostajan velvollisuus on maksaa arvonlisävero tuontimuodollisuutena. DDP-lausekkeessa myyjän vastuu on laajin. DDP-lausekkeessa myyjä huolehtii kaikista riskeistä ja kustannuksista, sekä myös tuontimuodollisuuksista, joihin kuuluvat muun muassa arvonlisäveron maksaminen. Ostajan vastuulle jää ainoastaan tavarankuljetuksen vastaanottaminen. (Logistiikan Maailma 2017)



Taulukko 2. Incoterms 2010 -toimituslausekkeet, kustannusten ja vastuun jakautuminen  
(Seyoum 2014, 145 mukailleen)

Lauseke	Kuljetus- muoto	Kuljetuk- sen va- kuutus	Tullaus	Verot	Vienti- muodolli- suudet	Tuonti- muodolli- suudet
<b>EXW</b>	Ostaja	Ostaja (vakuutus ei pakolli- nen)	Ostaja	Ostaja	Ostaja	Ostaja
<b>FCA</b>	Ostaja	Ostaja (vakuutus ei pakolli- nen)	Ostaja	Ostaja	Myyjä	Ostaja
<b>FAS</b>	Ostaja	Ostaja (vakuutus ei pakolli- nen)	Ostaja	Ostaja	Myyjä	Ostaja
<b>FOB</b>	Ostaja	Ostaja	Ostaja	Ostaja	Myyjä	Ostaja
<b>CFR</b>	Myyjä	Ostaja (vakuutus ei pakolli- nen)	Ostaja	Ostaja	Myyjä	Ostaja
<b>CIF</b>	Myyjä	Myyjä	Ostaja	Ostaja	Myyjä	Ostaja
<b>CPT</b>	Myyjä	Ostaja	Ostaja	Ostaja	Myyjä	Ostaja
<b>CIP</b>	Myyjä	Myyjä	Ostaja	Ostaja	Myyjä	Ostaja
<b>DAT</b>	Myyjä	Myyjä	Ostaja	Ostaja	Myyjä	Ostaja
<b>DAP</b>	Myyjä	Myyjä (va- kuutus ei pakolli- nen)	Ostaja	Ostaja	Myyjä	Ostaja
<b>DDP</b>	Myyjä	Myyjä (va- kuutus ei pakolli- nen)	Myyjä	Myyjä	Myyjä	Myyjä

### 3.1.4 Maksuliikenne

Kauppasopimusta laadittaessa on hyvä kiinnittää huomiota myös maksuehtoihin. Maksuehdoista sovittaessa on määriteltävä maksuvaluutta ja maksettava määrä, maksun ajankohta, maksupaikka sekä mahdolliset alennukset. Kaupan osapuolten on otettava huomioon myös maksun myöhästymisestä aiheutuvat viivästysseuraamukset, maksutapa ja sovittava pankkikulujen maksuista. Lisäksi on tärkeää sopia maksutavoista. Maksutapoja ovat ennakkomaksu, käteismaksu ja maksuaika- eli luottomaksu. Avoimia eli suoria maksutapoja ovat esimerkiksi shekki ja maksumääräys, ja ne perustuvat ostajan ja myyjän väliseen luottamukseen. Asiakirja- eli dokumenttimaksuja taas ovat perittävät ja remburssit, joita käytetään erityisesti silloin, kun kauppakumppani on tuntemattomampi. (Vahvaselkä 2009, 289–290)

#### *Perittävä*

Perittävässä (collection tai documentary collection) myyjä lähettää kauppaa koskevat asiakirjat oman pankkinsa kautta ostajan pankkiin maksun perimistä varten. Ostaja saa asiakirjat pankistaan vain maksua tai vekselin hyväksymistä vastaan. (Vahvaselkä 2009, 290–291) Pankit valvovat asiakirjojen luovutusta ja maksua Kansainvälisen kauppakamarin Yhdenmukaisten perittävässäntöjen pohjalta, mutta ne eivät sitoudu maksuun. Perittävä on sopiva maksutapa tilanteissa, joissa ostajan maksukykyä ei ole syytä epäillä, mutta myyjä haluaa olla varma, ettei ostaja saa tavaraa haltuunsa ennen maksua tai vekseliä. Ostajalle perittävä on puolestaan siitä hyvä, ettei tämän tarvitse maksaa laskua ennen kuin on nähnyt asiakirjat, jotka osoittavat myyjän lähettäneen tavaran. Perittävä soveltuu erityisesti laivakuljetuksiin ja sitä käytetään erityisesti kaupankäynnissä Välimeren maihin. (Danske Bank 2017)

#### *Remburssi*

Ulkomaankaupan maksuliikenteen riskejä voi vähentää myös remburssin avulla. Remburssi eli documentary credit (D/C) tai letter of credit (L/C) on ostajan pankin kirjallinen sitoumus kauppahinnan maksamisesta myyjälle. Sitoumus tehdään yleensä peruuttamattomana. Remburssimaksu on aina ehdollinen, eli myyjä saa maksun vasta kun tämä on täyttänyt kaupan ehdot eli kun tavara on toimitettu asiakkaalle ja tarvittavat asiakirjat esitetty pankille. Remburssiin voi myös sisällyttää maksuaikaa tai maksun voi suorittaa käteisellä, tällöin puhutaan aika- ja avistaremburssista. Molempien osapuolten pankit valvovat

maksua ja asiakirjojen toimitusta. Mikäli myyjän oma pankki sitoutuu maksuun, puhutaan vahvistetusta remburssista. (Vahvaselkä 2009, 292–293) Vahvistettu remburssi soveltuu erityisesti korkean riskin maiden kanssa tapahtuvaan kaupankäyntiin. Remburssi on ylipäätään turvallinen vaihtoehto ulkomaankauppaan, koska sen käyttö pohjautuu Kansainvälisen kauppakamarin Yhdenmukaisiin remburssisääntöihin. Remburssia käytetään hyvin yleisesti ympäri maailmaa, mutta erityisesti Lähi-Idässä ja Aasiassa. (Danske Bank 2017)

### **3.1.5 Kansainvälistymistä tukevat organisaatiot**

Tässä luvussa on kuvattu Suomessa toimivia, erityisesti vientiyrityksen kansainvälistymistä tukevia organisaatioita. Lähes kaikkien organisaatioiden kattojärjestönä toimii Team Finland -verkosto.

#### *Team Finland*

Team Finland -verkoston tavoitteena on parantaa Suomen taloudellisia ulkosuhteita, maakuva- ja promootiotyötä, yritysten kansainvälistymistä ja lisätä Suomeen suuntautuvia kansainvälisiä investointeja. Verkoston kasvuohjelmiin on koottu saman alan yrityksiä yhteen ja kasvuohjelmille on työ- ja elinkeinoministeriön myöntämä rahoitus. Team Finland -verkoston keskeisiä jäseniä ovat työ- ja elinkeinoministeriön lisäksi ulkoministeriö, opetusministeriö, opetus- ja kulttuuriministeriö sekä seuraavat kansainvälistymistä tukevat organisaatiot: Finpro, Tekes, Finnvera, Finnfund, Finnpartnership, Teollisuussijoitus, VTT, Patentti- ja rekisterihallitus, ELY-keskukset, Suomen kulttuuri- ja tiedeinstituutit, Suomalaisvenäläinen kauppakamari ja Suomalais-ruotsalainen kauppakamari. Team Finlandilla on myös yli 70 paikallista tiimiä kohdemaissa. (Team Finland 2017)

#### *Finpro*

Finpron tavoitteena on auttaa suomalaisia pieniä ja keskisuuria yrityksiä kansainvälistymään. Finpron suomalaisten yritysten kansainvälistymistä tukeva kasvuohjelma on Export Finland. Lisäksi Finpron tehtävänä on hankkia Suomeen kansainvälisiä investointeja sekä kasvattaa ulkomaalaisten matkailijoiden määrää Invest in Finland ja Visit Finland -ohjelmien avulla. Export Finland -kasvuohjelman kautta Finpro tarjoaa maksutonta neuvontaa kansainvälistymistä suunnitteleville yrityksille ja auttaa myös verkostoitumaan. (Finpro 2017)

### *Finnvera*

Finnvera on Suomen valtion omistama erityisrahoitusyhtiö, jonka tarkoituksena on parantaa suomalaisten yritysten toimintamahdollisuuksia ja kilpailukykyä. Finnvera tarjoaa rahoitusta yritystoiminnan käynnistämiseen, kasvattamiseen, kansainvälistymiseen sekä vienninedistämiseen erityisesti lainojen ja takausten muodossa. Rahoitukseen liittyvää riskiä Finnvera jakaa yhdessä muiden rahoittajien kanssa. Viennin osalta Finnveran rahoitus kohdistuu erityisesti viennin riskeiltä suojautumiseen ja vientitakuisiin. Finnvera takaa rahoitukseen vaikuttavia kaupallisia ja poliittisia riskejä. Kaupalliset riskit liittyvät joko ostajaan tai tätä rahoittavaan pankkiin. Poliittiset riskit taas johtuvat kohdemaan poliittisesta tai taloudellisesta tilanteesta. Finnveran toimintaa määrittelevät sitä koskeva erityislainsäädäntö sekä valtion asettamat elinkeino- ja omistajapoliittiset tavoitteet. Tämän vuoksi Finnveran rahoitusta saadaksean yrityksen toiminnan on oltava jo valmiiksi kannattavaa. (Finnvera 2017)

### *Tekes*

Innovaatorahoituskeskus Tekesin tavoitteena on suomalaisten yritysten kansainvälisen kilpailukyvyn edistäminen sekä tuotannon ja viennin kasvattaminen. Tekesin mukaan parempi kilpailukyky, sekä tuonnin ja viennin kasvu lisää työllisyyttä ja näin ollen myös yhteiskunnan hyvinvointia. Tekes pyrkii rahoituksellaan kannustamaan suomalaisia yrityksiä kehittämään erityisesti innovatiivista liiketoimintaa. Tekes rahoittaa myös yritysten, yliopistojen ja korkeakoulujen sekä tutkimusyksikköjen tutkimus- ja kehitysprojekteja ja sen yhteistyökumppaneina on vuosittain noin 3000 yritystä ja 50 korkeakoulua. Rahoituksen lisäksi Tekes tarjoaa myös asiantuntijapalveluita. Tekesin toimintaa rahoittaa työ- ja elinkeinoministeriö ja sillä on toimipisteitä Suomessa Helsingin lisäksi 14 eri kaupungissa sekä yhdeksän toimipistettä ulkomailla. Vuoden 2018 alusta Tekesin on tarkoitus yhdistyä Finpron kanssa Business Finland -organisaatioksi. (Tekes 2017)

### *Elinkeino-, liikenne- ja ympäristö -keskukset*

Viisitoista eri puolella Suomea sijaitsevaa elinkeino-, liikenne- ja ympäristö -keskusta eli ELY-keskusta tarjoavat kansainvälistymispalveluita pienille ja keskisuurille yrityksille. ELY-keskus tarjoaa vientitoimintojen käynnistämistä suunnitteleville yrityksille vienti- ja kansainvälistymisneuvontaa, kansainvälistymistä koskevaa rahoitusneuvontaa ja -tukea. ELY-keskusten neuvojat myös ohjaavat viennistä kiinnostuneita oikeiden tietolähteiden ja yhteistyökumppaneiden pariin sekä järjestävät erilaisia kansainvälistymistapahtumia. ELY-

keskukset toimivat yhteistyössä paikallisten kehittämissyhtiöiden, kauppakamarien ja yrittäjäjärjestöjen kanssa. Yhteydenotto ELY-keskuksen palveluihin tapahtuu Team Finlandin puhelin- tai verkkopalvelun kautta. (Ely-keskus 2017)

#### *Ulkoasiainministeriö*

Ulkoasiainministeriön alaiset Suomen ulkomaanedustustot ja ulkoasiainhallinto tarjoavat arvovalta-apua yritysten tilaisuuksiin. Esimerkiksi edustuston päällikkö tai muu korkea virkamies voi avata yrityksen järjestämän tapahtuman tai pitää puheen ja näin yritys saa uskottavuutta ja näkyvyyttä kohdemarkkinoilla. Edustustot tarjoavat myös viranomaisapua yksittäisten ongelmien ratkaisemisessa. Edustustot pitävät myös yllä yleistä tietokantaa eri maiden tilanteista sekä raportoivat Suomen ja suomalaisten yritysten kannalta keskeisiä talouden tapahtumia ja markkinoiden muutoksia näiden kohdemarkkinoilla. (Ulkoasiainministeriö 2017)

#### *Kauppakamarit*

Kauppakamarit pyrkivät vaikuttamaan kansainvälisen kaupan pelisääntöihin kansainvälisesti ja Euroopan unionissa. Kauppakamarit tarjoavat yrityksille kansainvälistymiseen liittyviä verkostoitumistapahtumia, mentorointia ja koulutusta. Ne myös vahvistavat kansainvälisen kaupan sopimuksia, tekevät kaupankäynnin dokumentteja, myöntävät ulkomaankaupan asiakirjoja, kuten Euroopan yhteisön yleinen alkuperätodistus, ATACarnet-tulli-asiakirja, kauppalakujen vahvistukset ja Force Majeure -erityistodistukset sekä suositukset vientiyrityksille ja -henkilöstölle. Kansainvälinen kauppakamari ICC on laatinut erilaisia mallisopimus pohjia yritysten ulkomaankaupan helpottamiseksi. Kauppakamariverkostoon kuuluvat Keskuskauppakamarin lisäksi alueelliset kauppakamarit ympäri Suomea sekä Suomalais-ruotsalainen kauppakamari, Suomalais-venäläinen kauppakamari, Ranskalais-Suomalainen kauppakamari sekä Saksalais-suomalainen kauppakamari. (Keskuskauppakamari 2017)

#### *Kauppayhdistykset*

Kauppayhdistykset toimivat Keskuskauppakamarin alaisuudessa. Kauppayhdistysten tavoitteena on pyrkiä edistämään Suomen ja kohtamaan tai -alueen välisiä suhteita kaupan, teollisuuden ja muun elinkeinoelämän alalla sekä lisäämään vientiä ja tuontia. Yhdis-

tykset järjestävät kohdemaan taloudesta ja ulkomaankaupasta kertovia esityksiä ja auttavat välittämään tietoa sekä luomaan liiketoimintasuhteita Suomen ja edustamansa maan yritysten välille. (Kauppayhdistykset 2017)

#### *Viexpo*

Viexpo on osuuskuntapohjalla toimiva yritys, joka tarjoaa kansainvälistymispalveluita pienille ja keskisuurille yrityksille. Viexpon toimipisteet sijaitsevat Pohjanmaalla Kokkolassa, Pietarsaareissa ja Vaasassa, mutta se tarjoaa vientiä ja kansainvälistymistä koskevaa neuvontaa maanlaajuisesti. Neuvonnan lisäksi Viexpo tarjoaa muun muassa markkinaselvityksiä eri kohdealueista, messumatkoja sekä yhteisvientihankkeita. (Viexpo 2017)

### **3.2 Suomalaisen vientiyritysten haasteita**

Maaliskuussa 2017 julkaistun Kauppakamarien PK-hallitusbarometrin mukaan neljännes pienistä ja keskisuurista yrityksistä on käynnistämässä tai laajentamassa vientitoimintaansa. Kyselyyn vastasi 1200 pientä ja keskisuurta yritystä ympäri Suomea. Kiinnostus vientitoimintaan oli barometrin mukaan jonkin verran edellisvuotta suurempaa ja selvästi suurempaa verrattuna vuoteen 2013. (Keskuskauppakamari 2017)

Kansainvälisen kauppakamarin ICC:n maajohtaja Timo Vuoren mukaan yksi suurimmista suomalaisen vientiyrityksen menestymisen haasteista on maailmantalouden epävakaa tilanne. Talouden epävarmuus kiristää yritystenvälistä kilpailutilannetta vientimarkkinoilla ja kansainvälinen kilpailukyky on yritykselle yhä tärkeämpää. Myös poliittiset epävarmuudet maailmalla vaikuttavat jatkossakin osaltaan suomalaisiin vientiyrityksiin, tästä esimerkkinä Ukrainan kriisin seurauksena yhä voimassa olevat Euroopan unionin ja Venäjän väliset talouspakotteet. (Keskuskauppakamari 2017)

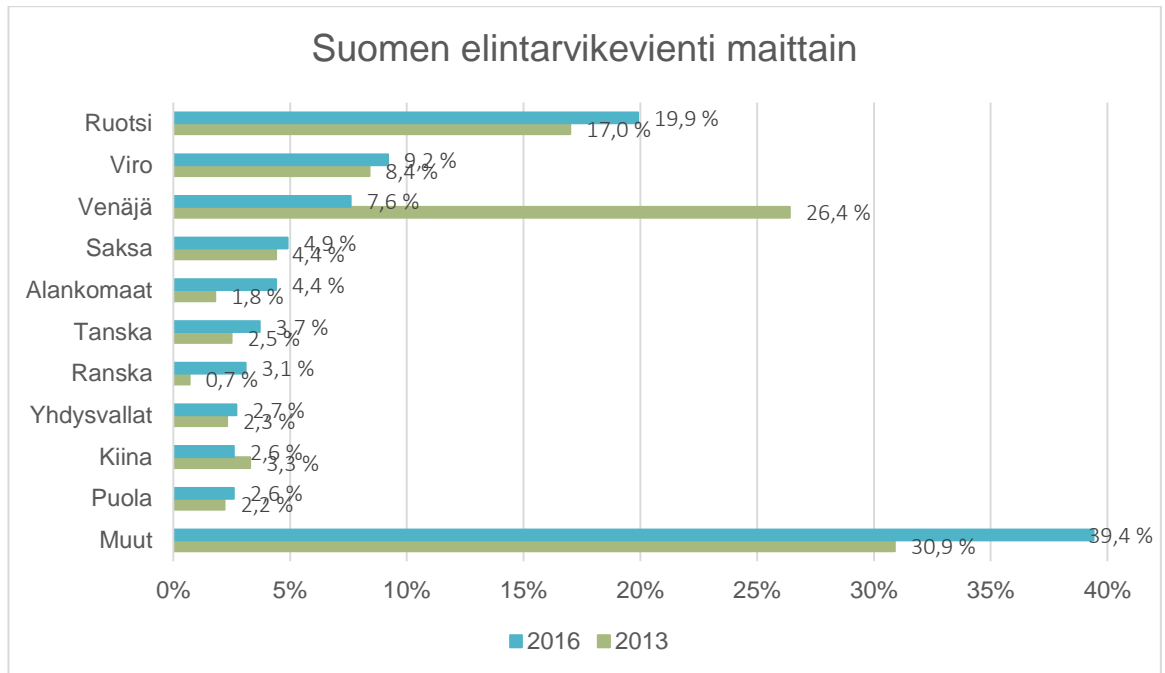
PK-hallitusbarometrin tulosten perusteella haasteita pienille ja keskisuurille yrityksille viehin käynnistämisen suhteen tuovat yritysten hallitukset, joissa vaihtuvuus koettiin pieneksi. Yritykset ovat valtaosin tyytyväisiä hallitustensa osaamiseen nykytilanteen kannalta, mutta vain kolmannes koki hallitusten jäsenten osaavan varautua tarpeeksi tulevaisuuden haasteisiin ja murroksiin. Yritykset kokivatkin kaipaavansa hallituksiinsa enemmän kansainvälistymisen osaajia. (Keskuskauppakamari 2017)

Työ- ja elinkeinoministeriön vuonna 2015 teettämän selvityksen mukaan kansainväliset pienet ja keskisuuret yritykset kokivat erityisesti byrokratian, kuten viranomaisilla raportoinnin ja toiminnan säätelyn esteeksi kansainvälistymiselle. Myös rahoituksen saatavuus koettiin kansainväistymistä haittaavaksi esteeksi, sen sijaan rahoituksen hintaa koettu ei ongelmana. Selvityksen mukaan yrityksen sisäisistä haasteista suurimmaksi koettiin myynti- ja markkinointiosaamisen puute. Kuten PK-hallitusbarometrin, myös työ- ja elinkeinoministeriön selvityksen perusteella voidaan päätellä, että suomalaisilla pienillä ja keskisuurilla yrityksillä on tarvetta kansainväliselle osaamiselle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015, 12–13)

### **3.3 Suomen elintarvikevienti**

Elintarviketeollisuus on Suomen neljänneksi suurin teollisuudenala ja sen osuus koko maan teollisuustuotannosta oli vuonna 2015 10,8 prosenttia (Tilastokeskus 2016.) Tällä hetkellä elintarvikkeiden osuus Suomen kokonaisviennistä on kuitenkin vain 2,4 prosenttia (Elinkeinoelämän keskusliitto 2017.) Viennin osuus elintarvikkeiden kokonaistuotannosta oli vuonna 2013 14,3 prosenttia (Valtioneuvoston kanslia 2017, 58.)

Suomen elintarvikkeiden tärkeimmät vientimaat olivat vuonna 2016 Ruotsi, Viro, Venäjä, Saksa, Alankomaat, Tanska, Ranska, Yhdysvallat, Kiina ja Puola. Vielä vuonna 2013 Venäjä oli selvästi Suomen tärkein elintarvikkeiden vientikohde 26,4 prosentin vientiosuudella. Vuonna 2014 Venäjän ja Euroopan unionin asettamien molemminpuolisten talouspakotteiden vuoksi elintarvikkeiden vienti Venäjälle romahti ja vuonna 2016 Venäjän viennin osuus oli enää 7,6 prosenttia. Kuviosta voi huomata myös, että kymmenen suosituimman maan lisäksi vienti kohdistuu nykyään useammin myös muihin maihin. (Elintarviketeollisuusliitto ry 2017)

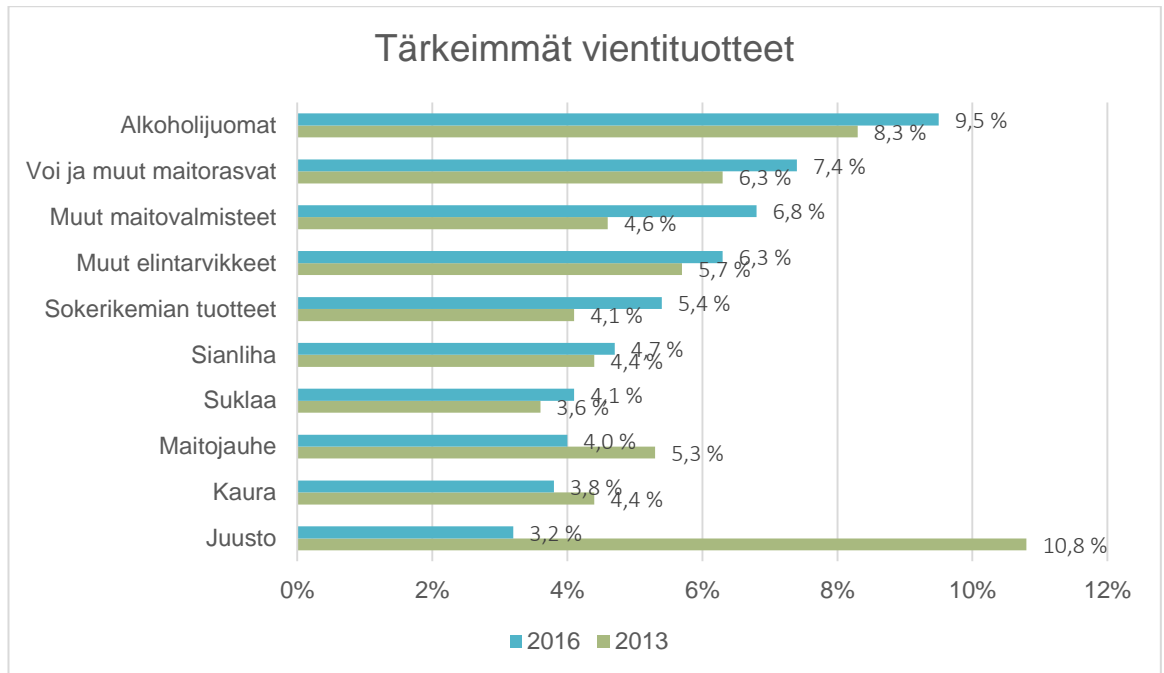


Kuvio 5. Suomen kymmenen tärkeintä vientimaata ja niiden osuus kokonaisviennistä 2016. Vertailuna vuoden 2013 tilasto. (Elintarviketeollisuusliitto ry 2017)

### 3.3.1 Tärkeimmät vientituotteet

Elintarviketeollisuus ry:n tilaston mukaan vuonna 2016 tärkeimmät elintarvikealan tärkeimpiä vientituotteita olivat alkoholijuomat, voit ja muut maitorasvat, muut elintarvikkeet, sokerikemian tuotteet, maitojauhe, muut maitovalmisteet, sianliha, suklaa, kaura ja juusto (Elintarviketeollisuusliitto ry 2017.).





Kuvio 6. Suomen elintarvikealan tärkeimpien vientituotteiden osuus prosentteina elintarvikkeiden kokonaisviennistä. Vertailuna vuoden 2013 tilasto. (Elintarviketeollisuusliitto ry 2017)

Erityisesti alkoholijuomien vientimenekin syynä on pidetty Venäjän vuonna 2014 liha- ja maitotuotteille asettamia tuontirajoitteita. Venäjän viennin ansiosta juusto oli pitkään Suomen viedyin elintarvike, mutta nyt alkoholijuomat ovat menneet sen ohi ja vuonna 2016 juusto oli vasta listan kymmenentenä. (Helsingin Sanomat 2016)

### 3.3.2 Elintarvikeviennin tulevaisuus

Ylen aamu-tv:n 17.3.2017 esitetystä haastattelusta Elinkeinoelämän tutkimuslaitos Etlan tutkimuspäällikkö Antti Tahvanainen arvioi elintarvikealan viennin matalan osuuden johtuvan ”perinnöllisestä asenneongelmasta”. Toisin kuin esimerkiksi konepajateollisuudessa, elintarvikealalla ei ole ollut vahvaa vientikulttuuria. Finpron elintarviketoimialan johtaja Esa Wrangin mukaan Suomi on perinteisesti keskittynyt teknologian ja investointihyödykkeiden vientiin ja näiden vientiä on myös kannustettu ja tuettu. Vasta viime vuosina myös elintarvikkeiden vientiin on alettu panostaa. (Ylen aamu-tv 2017)

Tahvanaisen mukaan elintarvikkeiden lyhyen aikavälin kilpailukyky onkin varsin hyvä, mutta pitkällä aikavälillä kilpailukyky on heikompi. Tämä kilpailuvyyn heikkous johtuu hänen mielestään ennen kaikkea vientiosaamisen puutteesta, joka varsinkin näkyy kuluttajatuotteiden vientiosaamisen heikkoutena. Wrangin näkökulmasta Suomen elintarvikealalla on panostettu ehkä liikaa pieniin kotimarkkinoihin. Hänen mukaansa Suomessa elintarvikkeiden tuotekehitys on maailman kärkiluokkaa ja mahdollisia vientituotteita löytyykin paljon. Esimerkkejä potentiaalisista vientituotteista hänen mukaansa ovat terveysvaikutteiset, funktionaaliset ja allergiavapaat elintarvikkeet, maitojalosteet, sekä uusimpina tulokkaina marjajalosteet ja alkoholituotteet. Tahvanainenkin korostaa, että erinomaisia tuotteita kyllä riittää, mutta ongelmana on ollut nimenomaan sopivan myyntikanavan löytäminen ulkomaan markkinoilla. Yritysten panostus markkinointiin ja organisaatioinnovaatioihin on ollut huomattavasti tuoteinnovaatioita pienempää. (Ylen aamu-tv 2017)

Sekä Tahvanaisen että Wrangin mielestä yksi suomalaisen elintarvikealan markkinoinnin haasteista on Suomen tuntemattomuus maailmalla, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Wrangin mukaan yritysten on ensisijaisesti panostettava tuotteen ominaisuuksien brändäykseen, mutta samalla mielikuva Suomesta puhtaan ilman, veden ja maaperän maana kuitenkin tukee hyvin markkinointia. Tahvanaisen mukaan puutetta on nimenomaan ollut markkinaosaamisesta, kuinka Suomi-kuvan liittäminen mielikuvaan puhtaudesta saataisiin tuotua selkeästi esiin kohdemarkkinoilla. (Ylen aamu-tv 2017)

Wrangin mukaan vientiin on viime aikoina alettu panostaa enemmän myös valtion toimesta. Hänen mukaansa vienti vaatii yrityksiltä ennen kaikkea tahtoa ja kovaa työtä. Tällä hetkellä tavoitteena on saada yhteen pieniä ja keskisuuria yrityksiä, koska vientiä on hankala harjoittaa yksin. (Ylen aamu-tv 2017) Yhteistyötä on pyritty lisäämään myös muilla tavoin. Esimerkiksi Suomen 100-vuotisjuhlan kunniaksi saksalainen vähittäiskauppaketju Lidl on järjestänyt suomalaisille elintarvikealan yrityksille Viedään Suomi-ruoka maailmalle! -kilpailun, jolla haetaan seuraavaa suomalaista hittituotetta. Pääpalkintona Lidl maksaa voittajayrityksen vientituotteen kehittäneen henkilön vuoden palkan ja auttaa muilla tavoin yritystä käynnistämään vientiä. Jo viime vuonna 20 suomalaista elintarvikealan yritystä vei Lidlin verkoston avulla lähes 60 tuotetta 23 Euroopan maahan. (Kauppa-lehti 2017) Etlan tutkimuspäällikkö Tahvanaisen mukaan Lidlin julkistama kilpailu onkin erittäin hieno mahdollisuus suomalaisille elintarvikealan yrityksille, mutta yritysten on silti edelleen tehtävä töitä omien myyntikanaviensa löytämiseksi (Ylen aamu-tv 2017.)

### **3.3.3 Food From Finland -kasvuohjelma**

Food From Finland on Finpron johtama elintarvikealan kasvuohjelma, jonka tavoitteena on kaksinkertaistaa Suomen elintarvikevienti kolmeen miljardiin euroon vuoteen 2020 mennessä. Ohjelman rahoituksesta vastaa työ- ja elinkeinoministeriö ja sen tarkoituksena on auttaa yhtälailla suuria kuin pieniä- ja keskisuuriakin yrityksiä viennin käynnistämässä ja kansainvälisessä markkinoinnissa sekä lisätä yhteistyötä yritysten välillä. Tavoitteena on myös viidentuhannen uuden työpaikan lisääminen elintarvikealalle. Kasvuohjelma aloitettiin syyskuussa 2014 alkuperäistä ajankohtaa aiemmin Venäjään liittyvien pakotteiden vuoksi. (Kauppapolitiikka 2015.)

Food From Finland -ohjelma tarjoaa siinä mukana oleville yrityksille oman nimetyn yhteyshenkilön, joka auttaa verkostoitumaan, tarjoaa neuvontaa ja muuta informaatiota. Vienti-prosessin alussa ohjelma tarjoaa veloituksetta alustavan markkinaselvityksen valitussa kohdemaassa ja jatkossa se huolehtii säännöllisesti markkinatiedotuksesta ja tietoa uusista markkinamahdollisuuksista. Kasvuohjelman kautta yritykset saavat ennen kaikkea näkyvyyttä ja oikeuden käyttää Food From Finland -tunnusta markkinoinnissaan. Ohjelma tarjoaa myös alennuksia erilaisista maksullisista palveluista, kuten messuista. (Export Finland 2017)

### **3.4 Euroopan unionin ja Etelä-Korean välinen vapaakauppasopimus**

Euroopan unionin ja Etelä-Korean välinen vapaakauppasopimusta alettiin soveltaa väliaikaisesti 1.7.2011 ja lopullisesti se astui voimaan 13.12.2015. Kyseessä on tähän saakka kunnianhimoisin ja laajin Euroopan unionin solmima vapaakauppasopimus ja samalla ensimmäinen Aasian maan kanssa tehty kauppasopimus. Vapaakauppasopimuksen tarkoituksena oli purkaa tullimaksut lähes kaikilta tuotteilta viiden vuoden siirtymäajan kuluessa. Muutamien erittäin arkojen kala- ja maataloustuotteiden, kuten siankyljen tullimaksujen osalta siirtymäaika on yli seitsemän vuotta. Myös palveluiden kauppa vapautettiin sisältäen kaikki palveluiden tarjonnan muodot. (Euroopan komissio 2011, 3-5)

Vapaakauppasopimuksen tultua voimaan vuonna 2011 Euroopan unionin vienti Etelä-Koreaan on kasvanut 55 prosenttia ja eurooppalaiset yritykset ovat säästäneet tullimaksuissa 2,8 miljardia euroa. Kahdenvälinen tavarakauppa on kasvanut jatkuvasti, ja sen arvo oli vuonna 2015 yli 90 miljardia euroa. Suomen vienti Etelä-Koreaan on kasvanut yli

40 prosenttia verrattuna vapaakauppasopimusta edeltävään aikaan. Etelä-Korea on maailman viidenneksitoista suurin talousalue ja Suomen kolmanneksi tärkein kauppakumppani Aasiassa. (Euroopan komissio 2016)

### *Alkuperätuotteet*

Vapaakauppasopimuksen periaatteisiin kuuluu, että vain toisen sopimuspuolen tuotteet voivat hyötyä sopimuksessa määritellystä etuuskohtelusta. Euroopan unionista vietävien tuotteiden on oltava unionin alkuperätuotteita, täytettävä tiettyjä lisävaatimuksia ja niiden mukana on oltava alkuperäilmoitus, jotta ne saisivat etuuskohtelua Etelä-Korean rajalla. Alkuperätuotteeksi määritellään tuote, joka on tuotettu kokonaan Euroopan unionin alueella. Alueella kokonaan tuotetuksi tuotteiksi lasketaan myös kasvit, syntyneet ja kasvatetut eläimet sekä kalat, jotka on pyydetty Euroopan unionille kuuluvilla aluksilla enintään kahdentoista meripeninkulman päästä unionin aluevesiltä. Euroopan unionin alkuperätuotteeksi voidaan myös katsoa unionin alueella riittävästi käsitelty tuote. Etuus käsittelyyn oikeutettavan tuotteen lisävaatimuksia ovat esimerkiksi tuotteen käsittely joko Euroopan unionin alueella tai Etelä-Koreassa. Toisaalta Euroopan unionin alueella valmistajat voivat käyttää myös Etelä-Koreasta peräisin olevia osia ja päinvastoin ja silti saada etuuskohtelua tuotteilleen. Tuotteen käsittelyn on myös ylitettävä vähäisen valmistuksen määritelmä. Esimerkiksi pelkkä tuotteen peseminen katsotaan vähäiseksi valmistukseksi, eikä näin ollen oikeuta tuotteelle alkuperäisasemaa. (Euroopan komissio 2011, 5-6)

Tuotteet on kuljetettava suoraan Euroopan unionista Etelä-Koreaan, jotta se saisi etuuskohtelua. Tuotteita voidaan kuitenkin kuljettaa toisen maan kautta, lastata uudelleen tai säilyttää varastossa, mikäli tavaroita ei lasketa vapaaseen liikenteeseen kauttakulkumaassa. Tuotteilla on oltava mukana kuljetusasiakirja, jossa on määritelty tuotteiden lähtöpaikka ja lopullisena määräpaikkana Etelä-Korea. Mikäli kuljetusasiakirja ei täytä kriteereitä, kauttakulkumaan tulliviranomaisilta voi pyytää asiakirjaa, jossa on maininta lähetyksen varastointiolosuhteista ja tuotteille tehdyistä toimenpiteistä. Etelä-Korean tulli tekee kolmannelta osapuolelta saadun asiakirjan perusteella päätöksen etuuskohtelun myöntämisestä tapauskohtaisesti. (Euroopan komissio 2011, 6)

Etelä-Koreassa vaaditaan Euroopan unionin mailta viejän omaa alkuperätodistusta. Viejän on haettava oman maansa tulliviranomaisilta valtuutetun viejän asemaa saadakseen oikeuden tällaiseen sopimukseen. Valtuutetulle viejälle annetaan lupanumero, jonka viejä

ilmoittaa kauppalaskuilmoituksessaan. Valtuutetun viejän asemaa ei kuitenkaan vaadita, mikäli lähetyksen arvo on korkeintaan kuusituhatta euroa. Tällaisessa tapauksessa alkuperätodistuksen laatijaksi kelpaa kuka tahansa viejä. Myöskään enintään kuudentuhannen euron lähetysten määrää ei ole rajoitettu. Menetelmä poikkeaa monista muista Euroopan unionin vapaakauppasopimuksista, joissa tulliviranomaiset usein myöntävät alkuperätodistuksen tai alkuperäilmoitukseksi on kelvannut EUR.1-lomake. Alkuperäilmoitus on annettava silloin kun tuotteita viedään Etelä-Koreaan tai viimeistään vuoden päästä tuotteiden saapumisesta maahan. Vientitapahtuman jälkeen alkuperäilmoitus on voimassa, vaikka viejällä ei olisi enää valtuutetun viejän asemaa vientihetkellä. (Euroopan komissio 2011, 7)

## **4 Oppaan teon kuvaus**

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena. Toiminnallisen opinnäytetyön lopputuloksena on aina jokin konkreettinen tuote, kuten opas, esite, näyttely tai tapahtuma. (Vilka, Airaksinen 2003, 51.) Oppaan tavoitteena on luoda yleiskuva Etelä-Koreasta markkina-alueena suomalaiselle elintarvikealalla toimivalle vientiyritykselle raporttiin laaditun tietoperustan pohjalta.

### **4.1 Opinnäytetyön ja oppaan laatimisen lähtökohdat**

Ajatus oppaasta tuli ensimmäisen kerran esiin marraskuussa 2016 opinnäytetyön ohjaajan kanssa käydyssä ohjaustapaamisessa. Opinnäytetyön tekijä oli ollut opiskelijavaihdossa Etelä-Koreassa ja halusi jollain tavalla liittää aiheen kyseiseen maahan. Vaihdon aikana tekijä tutustui maassa toimiviin suomalaisorganisaatioihin ja huomasi, että suomalaisille tuotteille on kysyntää myös Etelä-Koreassa. Elintarvikealan näkökulma valikoitui, koska elintarvikeviennin romahdettua Venäjälle, Suomella on ollut tarve panostaa uusille markkina-alueille.

### **4.2 Oppaan laatimisen aikataulu**

Opinnäytetyöprosessi alkoi lokakuun puolivälissä 2016 prosessiin ilmoittautumisella. Lokakuun lopussa opinnäytetyöryhmälle järjestettiin ensimmäinen seminaaritapaaminen. Opinnäytetyön tekijällä ei ollut tuolloin vielä aihetta opinnäytetyölle, joten ohjaajan kanssa sovittiin henkilökohtainen ohjauskeskustelu. Ensimmäinen henkilökohtainen ohjauskeskustelu käytiin marraskuun alussa, jolloin keskustelussa nousi esiin opinnäytetyön tekijän omakohtainen kokemus Etelä-Koreasta vaihto-opiskelun kautta. Pian henkilökohtaisen ohjauskerran jälkeen pidettiin seuraava koko opinnäytetyöryhmälle tarkoitettu yhteinen seminaari. Opinnäytetyön tekijä päätti tehdä toiminnallisena opinnäytetyönä Etelä-Korea - aiheisen oppaan, mutta oppaan näkökulma eli kohderyhmä puuttui vielä. Joulukuun puolivälissä järjestettiin seuraava koko opinnäytetyöryhmän yhteinen kokoontuminen, jolloin keskusteltiin mahdollisista vaihtoehtoisista näkökulmista oppaalle.

Vuodenvaiheessa opinnäytetyön tekijä löysi artikkelin Soulissa järjestetyistä pohjoismaisista lifestyle-messuista ja sai idean oppaasta elintarvikealan yrityksille. Opinnäytetyöryhmän yhteiseen tapaamiseen tammikuulle tekijä laati alustavan opinnäytetyösuunnitelman. Ennen helmikuun yhteistä tapaamista opinnäytetyön tekijä laati opinnäytetyöhön alustavan johdannon ja aloitti tietoperustan kirjoittamisen yrityksen kansainvälistymisprosessin osalta. Tietoperustan laatiminen jatkui maaliskuuhun, jolloin oli vuorossa opinnäytetyöryhmän viimeinen yhteinen seminaari.

Oppaan laatiminen alkoi maaliskuun puolivälissä viimeisen yhteisen seminaarin jälkeen, kun opinnäytetyön tekijä varasi ajan Haaga-Helian kirjaston informaattikolle tiedonhakuinfoon, jossa opeteltiin etsimään oppaan kannalta hyödyllisiä tietokantoja sekä hyödyntämään lähteiden merkitsemisessä RefWorks -lähdeviitesovellusta. Samalla oppaan rakenteesta laadittiin alustava runko. Varsinainen oppaan kirjoittaminen tapahtui huhtikuussa työssäkäynnin ohessa. Huhtikuun puolessa välissä käytiin opinnäytetyön ohjaajan kanssa puhelinpalaveri, jossa käytiin läpi muun muassa opinnäytetyön raporttiosuuden rakennetta. Viimeinen opinnäytetyön ohjauspalaveri käytiin toukokuun lopussa ja viikkoa myöhemmin tapahtui opinnäytetyön palautus.

Taulukko 3. Opinnäytetyön ja oppaan laatimisen aikataulu

<b>Kuukausi</b>	<b>Prosessin eteneminen</b>
Lokakuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opinnäytetyöprosessiin ilmoittautuminen</li> <li>• Ensimmäinen seminaari</li> </ul>
Marraskuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ensimmäinen henkilökohtainen ohjauspalaveri</li> <li>• Alustava aiheen valinta</li> <li>• Toinen seminaari</li> </ul>
Joulukuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kolmas seminaari</li> </ul>
Tammikuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aiheen valinta</li> <li>• Opinnäytetyösuunnitelman tekeminen</li> <li>• Neljäs seminaari</li> </ul>
Helmikuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alustava johdanto</li> <li>• Neljäs seminaari</li> <li>• Yrityksen kansainvälistymisprosessi -tietoperustan kirjoittamista</li> </ul>
Maaliskuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viimeinen seminaari</li> <li>• Yrityksen kansainvälistymisprosessi -tietoperustan kirjoittamista</li> <li>• Tiedonhakuinfo kirjastolla</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oppaan alustava runko</li> </ul>
Huhtikuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vienti ja elintarviketeollisuus Suomessa -tietoperustan kirjoittamista</li> <li>• Oppaan kirjoittamista</li> <li>• Puhelinpalaveri ohjaajan kanssa</li> <li>• Opinnäytetyön rakenteen muokkaaminen</li> </ul>
Toukokuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vienti ja elintarviketeollisuus Suomessa -tietoperustan kirjoittamista</li> <li>• Oppaan kirjoittamista</li> <li>• Oppaan ulkoasun muokkaaminen</li> <li>• Henkilökohtainen tapaaminen ohjaajan kanssa</li> <li>• Lähdeviitteiden tarkastus</li> <li>• Opinnäytetyön palautus</li> </ul>

### 4.3 Oppaan rakenne

Oppaan neljä pääteemaa ovat yleistietoa Etelä-Koreasta ja sen historiasta, markkina-analyysi, kuvaus liiketoimintakulttuurista sekä elintarvikealan tämänhetkiset trendit suomalaisen elintarvikeyrityksen näkökulmasta. Oppaassa on myös kuvattu Euroopan unionin ja Etelä-Korean välisen vapaakauppasopimuksen vaikutusta elintarvikkeiden vientiin sekä listattu muita vientiin liittyviä käytännön tekijöitä Finpron laivauskäsikirjan pohjalta. Koska vientitoimintojen aloittaminen vaatii paljon ennakkoselvitystä, on oppaan loppuun listattu vientiä tukevia organisaatioita yhteystietoineen

Lähteinä on ensisijaisesti käytetty seuraavia Etelä-Korea -aiheisia kirjoja: Boyé Lafayette de Menten *The Korean Way in Business*, Thomas L. Coynerin *Doing Business in Korea* sekä Teppo Turkin *Tiikerinportti*. Etelä-Korean liiketoimintakulttuuria on kuvattu muun muassa Hofsteden kulttuuriulottuvuuksien avulla. Elintarvikealan trendien osalta lähteinä on käytetty muun muassa Finpron *Food From Finland* ja *Export Finland* -sivustoja sekä Euro-monitor-tietokantaa. Euroopan unionin ja Etelä-Korean vapaakauppasopimuksen lähteenä on käytetty Euroopan komission julkaisuja. Lisäksi PEST-analyysiin ja tämänhetkiseen poliittiseen tilanteeseen on käytetty artikkeleita eri medioista, kuten Helsingin Sanomista, Korean Heraldista sekä BBC:ltä.



## **5 Pohdinta**

### **5.1 Tuloksen tarkastelua**

Opinnäytetyön tavoite oli muodostaa opas suomalaisille elintarvikealan yrityksille Etelä-Korean markkinoilla toimimiseen. Keskeinen kysymys oli, mitä käytännön tekijöitä yrityksen tulee ottaa huomioon aloittaessa vientitoimintoja Etelä-Koreaan. Osakysymyksiä olivat miten Etelä-Korean kulttuuri näkyy kuluttajamarkkinoilla ja mitkä ovat elintarvikealan keskeisimpiä trendejä tällä hetkellä.

Oppaassa pääosan sai kulttuuriin ja liiketoimintatapoihin sekä elintarviketrendeihin keskittyvät osuudet. Etelä-Korean markkina-analyysiin liittyvien PEST-analyysin ja myyntipotentiaalın arviointi oli hieman hankalaa, koska kaikkia tilastoja ei ollut julkisesti saatavilla tai ne olisivat maksaneet satoja euroja.

### **5.2 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset**

Vientitoimintoja käynnistettäessä on aina hyvä ottaa etukäteen mahdollisimman paljon selvää potentiaalisesta kohdemarkkina-alueesta ja sen kulttuurista. Oppaan markkina-analyysiosuus kuvaa Etelä-Korean markkinoiden rakennetta yleisluontoisesti. Tarkempaa analyysia voi hakea esimerkiksi kansainvälistymistä ja vientiä tukevilta organisaatioilta, jotka ovat keskittyneet nimenomaan kyseisen markkina-alueen muutosten selvittämiseen.

Vaikka Etelä-Korea on kulttuuriltaan hyvin konservatiivinen, pidetään maata silti Aasiassa trendien suunnannäyttäjänä. Vaikka trendit ovat toisinaan pinnalla vain vähän aikaa, esimerkiksi demografiset tekijät ennustavat joidenkin trendien jatkuvan vielä pitkään. Maan väestöstä suuri osa asuu yksin ja samalla terveellisille aterivaihtoehdoille on kysyntää. Opinnäytetyöprosessin aikana Brasiliassa koettiin maailmanlaajuinen elintarvikeskandaali, kun saastunutta lihaa oli viety useisiin maihin. Pohjoismaiseen ruokaan liitettyjä ominaisuuksia on erityisesti ollut elintarvikkeiden puhtaus, laatu ja jäljitettävyyys. Tällä perusteella voisi myös pohjoismaisen trendin olettaa jatkuvan ja jopa kasvattavan suosiotaan.

Etelä-Korean kulttuuri eroaa suomalaisesta verrattain paljon. Eteläkorealaisille hyvä liikekumppanuus on muutakin kuin liiketoimintaa, kulttuurissa ihmisten välisillä henkilökohtaisilla suhteilla on suurempi painoarvo kuin Suomessa. Tämä on tärkeää muistaa, sillä huonot henkilökohtaiset suhteet voivat vaikuttaa liiketoiminnan onnistumiseen hyvinkin kielteisesti tai jopa estää sen. Maassa vallitsee hyvin hierarkkinen ja yhteisöllinen kulttuuri, johon liittyy paljon erilaisia käyttäytymistapoja. Suomalaisen vientiyrittäjän on hyvä tutustua näihin tapoihin, jotta ei tulisi tahtomattaankaan loukanneeksi korealaisia liikekumppaneita.

Suomen elintarvikkeiden viennin osuutta on viime vuosina pyritty määrätietoisesti kasvattamaan, joten opas on näillä perusteilla varsin ajankohtainen. Jatkokehitysehdotuksena voisi olla Etelä-Korean markkinatilanteen syvempi tarkastelu, ja kuinka maailmankaupan muutokset esimerkiksi Kiinan ja Yhdysvaltojen välillä vaikuttavat siihen.

### **5.3 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi**

Aloitin opinnäytetyöprosessin lokakuun lopussa 2016. Aiheen valinta oli minulle hieman hankalaa, koska olin alun perin toivonut tekeväni toimeksiannolla tehtävän opinnäytetyön. En onnistunut saamaan toimeksiantoa, mutta halusin silti jollain tavalla liittää opinnäytetyöni aiheen opiskelemaani opintosuuntaukseen eli kansainväliseen kauppaan ja logistiikkaan. Marraskuussa 2016 kävin keskustelua opinnäytetyöni ohjaajan kanssa ja puheeksi tuli, että olin ollut opiskelijavaihdossa Etelä-Koreassa. Loppuvuoden mietin, mikä aihe olisi tarpeeksi ajankohtainen ja lopulta päädyin elintarvikkeiden vientiin, koska muistin, miten Suomen vienti Venäjälle oli pari vuotta aiemmin romahtanut ja tarvetta oli uusille markkina-alueille. Sain selville, että Etelä-Korea on yksi suomalaisten elintarvikkeiden päämarkkina-alueista, ja omasta kokemuksestani tiesin, että suomalaisilla ja suomalaisilla tuotteilla on hyvä maine maassa. Etelä-Koreassa opiskellessani huomasin myös, kuinka erilainen maan kulttuuri onkaan Suomeen verrattuna.

Tammikuun aikana tein itselleni opinnäytetyösuunnitelman, koska koin sen aiheen hahmottamisen kannalta selkeämmäksi kuin suoraan varsinaisen työn aloittaminen. Aloitin johdannolla ja tietoperustan kirjoittamisella, tarkoitukseni oli saada kummatkin valmiiksi helmikuun aikana. Samaan aikaan aloitin kuitenkin epäsäännöllisen vuorotyön, mikä viivästytti aikataulua. Jatkoin tietoperustan kirjoittamista vielä maaliskuussa, jolloin sain

myös tiedon toisestakin työpaikasta. Maalis- ja huhtikuun aikana teinkin samanaikaisesti kahta työtä opinnäytetyön lisäksi. Maaliskuun aikana kävin myös Haaga-Helian kirjaston informaation tiedonhakuohjauksessa, jossa opin etsimään uusia lähteitä eri tietokannoista. Tiedonhakuohjauksen ansioista opin myös käyttämään RefWorks -lähdeviitetyökalua, joka oli minulle ennestään tuntematon sovellus. Huhtikuussa aloitin tehdä opasta, samalla täydensin tietoperustaa. Toukokuussa sain palautettua opinnäytetyön.

Opinnäytetyöprosessi on opettanut minulle ensisijaisesti aikataulutuksen tärkeyttä. Proessin alkuvaiheessa ajattelin, että puoli vuotta on pitkä aika. Töiden alettua tein itselleni ehkä liiankin tarkan aikataulun, mutta en ollut osannut ottaa huomioon ennalta arvaamattomia tekijöitä, jolloin opinnäytetyön tekeminen viivästyi. Opinnäytetyöprosessi sinänsä ei ollut minulle uusi asia, olen aikaisemmissa opinnoissani tehnyt tutkimustyyppisen opinnäytetyön, tällä kertaa valitsin tehdä opinnäytetyöstä toiminnallisen version. Toiminnallinen opinnäytetyö osoittautuikin ennako-odotuksistani poiketen tutkimustyyppistä versiota haastavammaksi. Aiheen rajaus tuntui haastavalta ja lisäksi kaikista tietoperustasta käsitellyistä asioista ei ollut helppo löytää luotettavia lähteitä. Osa tilastoista oli saatavilla vain maksullisina versioina, joiden hinta oli satoja euroja. Myös ulkoasun asetteluun liittyi haasteita.

Minulla oli jonkin verran käytännön kokemusta Etelä-Koreasta, koska olin siellä opiskelijavaihdossa syksyllä 2015. Opasta tehdessäni opin kuitenkin uusia asioita esimerkiksi Etelä-Korean historiasta, jonka kautta taas opin ymmärtämään paremmin maassa tänä päivänä vallitsevan kulttuurin erityispiirteitä.

## Lähteet

*Elintarvikeasetus 178/2002*. 2002. OPOCE.

ÄIJÖ, T., 2008. *Kilpailukyky huippukuntoon : suomalaisyritys kansainvälistyy*. Helsinki: WSOYpro.

BUSINESS INSIDER, Oct 14, 2014-last update, Why Socialist Scandinavia Has Some Of The Highest Inequality In Europe. Available: <http://www.businessinsider.com/why-socialist-scandinavia-has-some-of-the-highest-inequality-in-europe-2014-10> [May 8, 2017].

DANSKE BANK, 2017-last update, Ulkomaankauppa . Available: <https://uusi.danskebank.fi/yrityksille/ratkaisut/ulkomaankauppa/ulkomaankauppa> [May 5, 2017].

ELINKEINOELÄMÄN KESKUSLIITTO, 2017-last update, Ulkomaankauppa. Available: <https://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/ulkomaankauppa/> [Mar 6, 2017].

ELINTARVIKETEOLLISUUSLIITTO RY, 17 Mar, 2017-last update, Ulkomaankaupan tilastot. Available: <http://www.etl.fi/etl-tilastopalvelu.html> [Apr 19, 2017].

ELY-KESKUS, 2017-last update, Aiheet . Available: <https://www.ely-keskus.fi/> [May 21, 2017].

EUROOPAN KOMISSIO, 2016. *EU:n ja Korean vapaakauppasopimus vauhdittanut kauppaa jo viisi vuotta*. Bryssel: .

EUROOPAN KOMISSIO, 2011. *EU:n ja Korean välinen vapaakauppasopimus käytännössä*. Luxembourg: OPOCE.

EXPORT FINLAND, 2017-last update, Food From Finland . Available: <http://www.exportfinland.fi/food-from-finland> [Jan 25, 2017].

EXPORT FINLAND, Oct 20, 2016-last update, Pohjoismainen muoti, design ja ruoka kiinnostavat Etelä-Koreassa. Available: Pohjoismainen muoti, design ja ruoka kiinnostavat Etelä-Koreassa [Jan 25, 2017].

EXPORT FINLAND, Dec 21, 2015-last update, Suomalainen elintarvikeala avaa markkinoita Etelä-Koreaan – laadukkaat alkoholituotteet kiinnostavat. Available: [http://www.exportfinland.fi/food-from-finland-ajankohtaista.jses-sionid=8457D35F0330A316B637D4169447721D.webapp1?p\\_p\\_id=101\\_INSTANCE\\_X2Of&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_col\\_id=column-2&p\\_p\\_col\\_pos=1&p\\_p\\_col\\_count=2&101\\_INSTANCE\\_X2Of\\_redirect=%2Ffood-from-finland&101\\_INSTANCE\\_X2Of\\_struts\\_action=%2Fasset\\_publisher%2Fview\\_con-](http://www.exportfinland.fi/food-from-finland-ajankohtaista.jses-sionid=8457D35F0330A316B637D4169447721D.webapp1?p_p_id=101_INSTANCE_X2Of&p_p_lifecycle=0&p_p_col_id=column-2&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=2&101_INSTANCE_X2Of_redirect=%2Ffood-from-finland&101_INSTANCE_X2Of_struts_action=%2Fasset_publisher%2Fview_con-)

[tent&\\_101\\_INSTANCE\\_X2Of\\_assetEntryId=1537587&\\_101\\_INSTANCE\\_X2Of\\_type=content&\\_101\\_INSTANCE\\_X2Of\\_urlTitle=suomalainen-elintarvikeala-avaa-markkinoita-etela-koreaan-%E2%80%93-laadukkaat-alkoholituotteet-kiinnostavat](#) [Feb 13, 2017].

FINANCIAL TIMES, 2017-last update, Globalisation Definition from Financial Times . Available: <http://lexicon.ft.com/Term?term=globalisation> [Apr 14, 2017].

FINDIKATTORI, Mar 16, 2017-last update, Ulkomaankauppa kansantaloudessa . Available: <http://www.findikaattori.fi/fi/33> [May 15, 2017].

FINNVERA, 2017-last update, Etusivu . Available: <https://www.finnvera.fi/> [21 May, 2017].

FINPRO, 2017-last update, Etusivu [May 21, 2017].

FOOD SAFETY MANAGEMENT FINLAND and MAA- JA METSÄTALOUSHMINISTERIÖ, 2016. *Elintarvikkeiden vientiopus*

GRIFFIN, R.W. and PUSTAY, M.W., 2015. *International business : a managerial perspective*. 8th ed, Global ed edn. Harlow: Pearson.

HELSINGIN SANOMAT, -05-08, 2017-last update, Suomen tavaraviennin ”maaginen raja” ylittyi pitkästä ajasta – ”Viennin todellinen kasvu voi olla vielä vahvempaa”. Available: <http://www.hs.fi/talous/art-2000005201353.html?share=09d3e98277be9f2d6d07599f7a753187> [May 15, 2017].

HELSINGIN SANOMAT, -02-29, 2016-last update, Alkoholit vetää nyt Suomen elintarvikevientiä – ”Me vielä kiitämme Putinia pakotteista”. Available: <http://www.hs.fi/talous/art-2000002888573.html?share=a4861f9d94d31a668dbeb1f14de0a01c> [Apr 19, 2017].

HILL, C.W.L., UDAYASANKAR, K. and WEE, C.H., 2013. *Global Business Today*. 8 edn. Singapore: McGraw-Hill Education.

HOFSTEDE, G., 2017a-last update, Applications - Geert Hofstede. Available: <https://geert-hofstede.com/applications.html> [May 8, 2017].

HOFSTEDE, G., 2017b-last update, Cultural Dimensions - Geert Hofstede. Available: <https://geert-hofstede.com/cultural-dimensions.html> [May 9, 2017].

HOFSTEDE, G., 2017c-last update, Dimensions - Geert Hofstede. Available: <https://geert-hofstede.com/national-culture.html> [May 8, 2017].

HOFSTEDE, G., 2010. *Cultures and organizations : software of the mind : intercultural cooperation and its importance for survival*. 3rd rev. and exp. ed edn. New York: McGraw-Hill.

JANDT, F.E., 2013. *An introduction to intercultural communication : identities in a global community*. 7th ed edn. Thousand Oaks, Calif.: Sage.

KANANEN, J., 2010. *Pk-yritysten kansainvälistyminen*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketoiminta ja palvelut -yksikkö.

KAUPPALEHTI, -03-14T13:00:00Z, 2017-last update, Lidl etsii suomalaista ruokahittia vientiin - "Lidlin lahja 100-vuotiaalle Suomelle". Available: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/lidl-etsii-suomalaista-ruokahittia-vientiin---lidlin-lahja-100-vuotiaalle-suomelle/8zbxhR3K> [Apr 20, 2017].

KAUPPAPOLITIIKKA, -09-07T15:39:45+03:00, 2016-last update, Suomi tunnetaan Japanissa ja Etelä-Koreassa. Available: <https://kauppapolitiikka.fi/markkinat/suomi-tunnetaan-japanissa-ja-etela-koreassa/> [Jan 25, 2017].

KAUPPAPOLITIIKKA, -06-14T19:44:17+03:00, 2015-last update, Kasvuohjelmien kanssa maailmalle. Available: <https://kauppapolitiikka.fi/team-finland/kasvuohjelmien-kanssa-maailmalle/> [Apr 20, 2017].

KAUPPAYHDISTYKSET, 2017-last update, Kauppayhdistykset. Available: <http://kauppayhdistys.fi/> [May 21, 2017].

KESKUSKAUPPAKAMARI, 2017-last update, Kauppakamari - yhdessä yritysten puolesta. Available: <http://kauppakamari.fi/> [May 21, 2017].

LAVIN, F.L. and COHAN, P.S., 2011. *Export now : five keys to entering new markets*. Singapore: John Wiley & Sons.

LOGISTIIKAN MAAILMA, 2017-last update, Incoterms 2010 – Logistiikan Maailma [Homepage of Logistiikan Maailma], [Online]. Available: <http://www.logistiikanmaailma.fi/sopimukset/toimituslausekkeet/incoterms-2010/> [May 20, 2017].

OECD, 2014-last update, Inequality - Income inequality - OECD Data. Available: <http://data.oecd.org/inequality/income-inequality.htm> [May 8, 2017].

RINGOV, D. and ZOLLO, M., 2007. The impact of national culture on corporate social performance. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 7(4), pp. 476-485.

SEYOUM, B., 2014. *Export-import theory, practices, and procedures*. 3rd ed edn. Hoboken: Taylor and Francis.

STORBACKA, K., 2005. *Kannattava kasvustrategia : orgaanista kasvua johtamalla asiakkuuspääomaa*. Helsinki: WSOY.

TEAM FINLAND, 2017-last update, Team Finland. Available: [team.finland.fi/](http://team.finland.fi/) [May 21, 2017].

TEKES, 2017-last update, Innovaatiotoiminnan rahoittaja ja verkottaja. Available: <https://www.tekes.fi/> [May 21, 2017].

- THE ECONOMIST, 2008. Core competence. *The Economist*, .
- TILASTOKESKUS, 2017-last update, Käsitteet ja määritelmät . Available: <http://www.stat.fi/til/pt/kas.html> [Feb 24, 2017].
- TILASTOKESKUS, Nov 30, 2016-last update, Tilastokeskus - Teollisuustuotanto 2015 [Homepage of Tilastokeskus], [Online]. Available: [http://www.stat.fi/til/tti/2015/tti\\_2015\\_2016-11-30\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/tti/2015/tti_2015_2016-11-30_tie_001_fi.html) [Apr 19, 2017].
- TROMPENAARS, F. and HAMPDEN-TURNER, C., 2017-last update, The Seven Dimensions of Culture: Understanding and Managing Cultural Differences. Available: <http://www.mindtools.com/pages/article/seven-dimensions.htm> [May 9, 2017].
- TULLI, 2017a-last update, Mitä vienti on?. Available: <http://tulli.fi/yritysasiakkaat/vienti/mita-vienti-on-> [Mar 6, 2017].
- TULLI, 2017b. *Tavaroiden ulkomaankaupan ennakkotilasto*. Helsinki: .
- TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ, Nov 19, 2015-last update, Pk-yritysten kansainvälistyminen. Available: [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74958/21\\_2015\\_pk\\_yritysten\\_kansainvalistymisen\\_syksy2015\\_19112015.pdf?sequence=1](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74958/21_2015_pk_yritysten_kansainvalistymisen_syksy2015_19112015.pdf?sequence=1) [May 19, 2017].
- ULKOASIAINMINISTERIÖ, 2017-last update, Ulkoasiainministeriö. Available: <http://formin.finland.fi> [May 21, 2017].
- VAHVASELKÄ, I., 2009. *Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi*. Helsinki: Edita.
- VALTIONEUVOSTON KANSLIA, 2017. *Suomalaisen elintarvikeketjun menestyksen avaintekijät*. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia.
- VEROHALLINTO, 2017-last update, Siirtohinnoittelu. Available: [https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys\\_ ja\\_yhteisoasiakkaat/Siirtohinnoittelu](https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ ja_yhteisoasiakkaat/Siirtohinnoittelu) [Mar 6, 2017].
- VIEXPO, 2017-last update, We explore opportunities . Available: <http://www.viexpo.fi/etusivu.html> [May 21, 2017].
- VILKKA, H. and AIRAKSINEN, T., 2003. *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Helsinki: Tammi.
- WORLD BANK GROUP, 2016-last update, Ranking of Economies . Available: <http://www.doingbusiness.org/rankings> [Jan 25, 2017].
- YALE UNIVERSITY, 2016-last update, Environmental Performance Index . Available: <http://epi.yale.edu/country-rankings> [May 9, 2017].
- YLE UUTISET, 2016, 17.7. Suomen elintarvikevienti kasvaa alkoholi edellä – Venäjän pakotteet voivat olla jopa siunaus. *Yle Uutiset*.

YLEN AAMU-TV, 2017. *Miten ruoan vienti saataisiin vetämään?* | *Ylen aamu-tv*. Helsinki: Yle.

YRITTÄJÄT.FI, -10-14T10:46:33+03:00, 2010-last update, Vienti. Available: <https://www.yrittajat.fi/rannikko-pohjanmaan-yrittajat/vaasan-yrittajat-vasa-foretagare/a/vaasan-yrittajat-vasa-foretagare/kansainvalistyminen/vienti> [Apr 15, 2017].



## **Liitteet**

### **Liite 1. Opas**



# ETELÄ-KOREA

Opas suomalaisille elintarvikealan vientiyrittäjille

Salla-Riikka Lattu

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liiketalouden koulutusohjelma

Toukokuu 2017

## SISÄLLYS

Johdanto .....	1
Etelä-Korea .....	2
Perustietoa.....	2
Katsaus Korean historiaan .....	3
Markkina-analyysi.....	6
Chaebolit ja keskitetty talous .....	6
PEST .....	8
Myyntipotentiall .....	10
Korealainen liiketoimintakulttuuri.....	11
Kungfutselaisuus .....	11
Hofsteden kulttuuriulottuvuudet .....	13
Korealainen businessetiketti.....	19
Elintarvikealan trendejä Etelä-Koreassa .....	22
Pohjoismaat .....	23
Puhtaat ruuat ja terveystuotteet .....	24
Yksin syöminen .....	25
Euroopan unionin ja Etelä-Korean välinen vapaakauppasopimus .....	26
Alkuperätuotteet .....	26
Huomioitavia käytännön tekijöitä .....	27
Vientiä tukevat organisaatiot .....	28
Lähteet.....	30

Euroopan unionin ja Venäjän vuonna 2014 Ukrainan kriisin vuoksi asettamat molemminpuoliset talouspakotteet laskivat Suomen elintarvikevientiä 300 miljoonaa euroa vuodessa. Pakotteiden vuoksi suomalaisten elintarvikeyritysten on ollut tarve etsiä uusia markkina-alueita. Muualle kuin Venäjälle suuntautuva elintarvikevienti kasvoikin 100 miljoonaa euroa vuonna 2015. Suomen elintarviketeollisuus on Suomen neljänneksi tärkein teollisuudenala, mutta silti sen osuus Suomen kokonaisviennistä on vain pari prosenttia. Kaikista Suomen elintarvikealan yrityksistä vain alle viisitoista prosenttia harjoittaa vientiä.

Euroopan unioni ja Etelä-Korea allekirjoittivat vapaakauppasopimuksen vuonna 2011, sopimus onkin helpottanut erityisesti elintarvikkeiden vientiä talousalueiden välillä. Tämän oppaan tavoitteena on luoda yleiskuva Etelä-Koreasta, sen markkinoista, liiketoimintakulttuurista, tämänhetkisistä elintarvikealan trendeistä, ja elintarvikkeiden vientiin liittyvistä käytännön tekijöistä. Koska vientitoiminnan aloittaminen vaatii yleensä verkostoitumista ja ulkopuolista tukea, on oppaan loppuun listattu erilaisia vientiä tukevia organisaatioita.

---

### OPPAAN RAKENNE

Oppaan ensimmäisessä luvussa on tarkoitus luoda yleiskatsaus Etelä-Koreasta. Luvussa on kuvattu myös maan historiaa ajanlaskun alusta tähän päivään, koska konservatiivinen kulttuuri nojaa vahvasti historiaan vielä tänäkin päivänä.

Toinen luku on omistettu markkina-analyysille. Etelä-Korean talousjärjestelmä on vähintään omalaatuinen suurine monialayrityksineen ja suunnitelmatalouksineen. Toisaalta eteläkorealaiset ovat perinteisesti arvostaneet ulkomaalaisia tuotteita. Luvussa on arvioitu

tämänhetkisiä liiketoimintamahdollisuuksia PEST-analyysin pohjalta sekä arvioitu myyntipotentialiaa.

Varsinkin vientitoiminnan alussa voi olla tarvetta henkilökohtaisille tapaamisille. Epäonnistunut liiketapaaminen voi vaarantaa koko liiketoiminnan, joten kohdemaan kulttuurista on hyvä olla perillä. Siksi oppaan kolmas luku syvennyy Etelä-Korean kulttuuriin. Luvun alussa käsitellään kulttuurin yleispiirteitä Hofsteden kulttuuriulottuvuuksien näkökulmasta, sekä kuvaillaan, kuinka vuosisatoja vaikuttanut kungfutselaisuus näkyy korealaisien arjessa tänä päivänä. Luvun toiseen osioon on kerätty käytännön neuvoja, kuinka toimia korealaisen kanssa erilaisissa liiketoimintatilanteissa.

Oppaan neljäs luku käsittelee elintarvikealan tämän hetken trendejä. Tällä hetkellä erityisen trendikästä ovat pohjoismaisuus, terveysvaikutteiset elintarvikkeet sekä yksin syöminen. Etelä-Koreaa pidetään Aasian trendien suunnannäyttäjänä ja trendit myös vaihtuvat nopeasti, mutta toisaalta voidaan olettaa, että eri puolilla maailmaa tapahtuneiden elintarvikeskandaaleiden vuoksi ainakin puhtaan ruuan ja ruuan alkuperän jäljitettävyyttä korostavat trendit pysyvät pinnalla vielä pitkään. Myös Etelä-Korean väestörakenteeseen liittyvien tekijöiden vuoksi yksin syöminen trendi tulee jatkumaan pitkään.

Oppaan viidennessä luvussa on käyty läpi Euroopan unionin ja Etelä-Korean välistä vapaakauppasopimusta elintarvikeviejän näkökulmasta. Kuudennessa luvussa on listattu yleisiä, nimenomaan Etelä-Korean elintarvikevientiin liittyviä käytännön tekijöitä. Oppaan lopussa on lista erilaisista vientiä tukevista suomalaisorganisaatioista.

PERUSTIETOA

**Väkiluku:** 51,7 miljoonaa

**Virallinen kieli:** Korea

**Pääkaupunki:** Soul (9,9 miljoonaa asukasta)

**Muita suuria kaupunkeja:** Incheon (2,9 miljoonaa asukasta), Busan (3,5 miljoonaa), Daegu (2,5 miljoonaa), Daejeon (1,5 miljoonaa), Gwangju (1,4 miljoonaa)

**Valuutta:** Etelä-Korean won (1 euro = noin 1200 wonia)

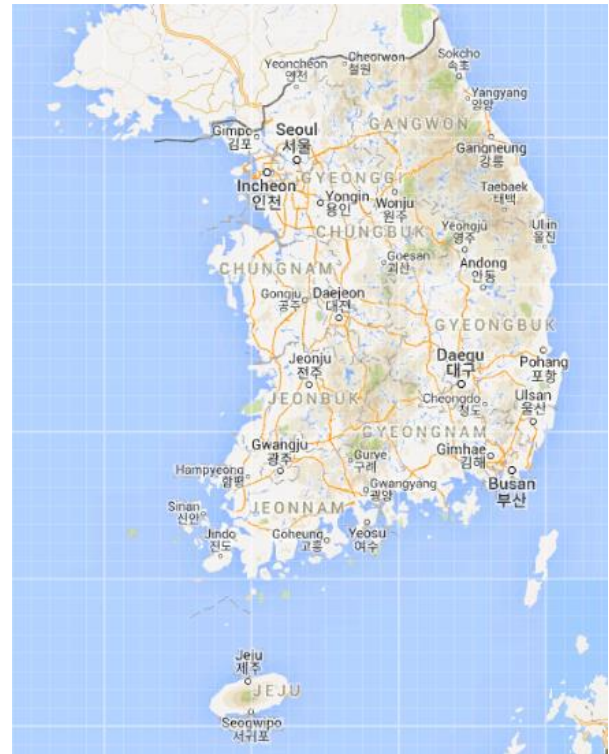
**Presidentti:** Moon Jae-in

**BKT:** 1377 miljardia USD / 25 203 USD asukasta kohden

Korean tasavalta eli Etelä-Korea sijaitsee Itä-Aasiassa Korean niemimaan eteläosassa. Sen naapurimaita ovat pohjoisessa Korean demokraattinen kansantasavalta eli Pohjois-Korea, idässä Japani ja lännessä Kiina.

Maan asukasluku on noin 51,7 miljoonaa ja sen pääkaupunki on Soul, jonka asukasluku on noin 9,9 miljoonaa. Soulin metropolialueella asuu noin 25,6 miljoonaa ihmistä, joten se on yksi maailman suurimmista metropolialueista. Metropolialueeseen kuuluu muun muassa Etelä-Korean kolmanneksi suurin kaupunki Incheon (2,9 miljoonaa asukasta), joka on tärkeä liikenteen solmukohta ja tunnettu vapaasta talousalueestaan. Muita metropolialueen ulkopuolella sijaitsevia väkiluvultaan suuria kaupunkeja ovat Busan (3,5 miljoonaa), Daegu (2,5 miljoonaa), Daejeon (1,5 miljoonaa) sekä Gwangju (1,4 miljoonaa).

Etelä-Korean valuutta on won, toukokuussa 2017 yksi euro on arvoltaan noin 1200 wonia. Maan bruttokansantuote vuonna 2016 oli noin 1377 miljardia Yhdysvaltain dollaria, noin 25 200 dollaria per asukas. Maan tärkeimpiä kauppakumppaneita vuonna 2015 olivat Kiina, Yhdysvallat, Hong Kong, Vietnam. Euroopan unionin talousalue on Korean kolmanneksi tärkein vientikohde ja vastaavasti Etelä-Korea on unionin yhdeksänneksi tärkein kauppakumppani.



KARTTA: Google Maps.

Etelä-Korean tärkeimpiä vientituotteita ovat elektroniikka, moottoriajoneuvot, teollisuustuotteet ja laivat. Tärkeimpiä tuontituotteita ovat öljytuotteet, koneet ja laitteet, teollisuustuotteet, metallit ja kemikaalit.

Etelä-Koreassa 300-paikkainen parlamentti vaihtuu neljän vuoden välein järjestettävissä vaaleissa. Maalla on pääministeri, mutta todellista valtaa käyttää presidentti. Syrjäytetyn presidentin Park Geun-hyen korrupsioskandaalin vuoksi maalle valittiin toukokuussa 2017 uusi presidentti Moon Jae-in kesken kauden.

Etelä-Korea on ollut demokraattinen valtio vain kolmekymmentä vuotta. Historian aikana esiintyneet shamanismi, buddhalaisuus, kungfutselaisuus, yhteiskunnan jäykkä hierarkkisuus, ulkovaltojen voimat ja sisäiset poliittiset myllerrykset vaikuttavat korealaisten elämään vielä tänäkin päivänä.

Suomen tavoin myös Korea on saanut historiansa aikana paljon vaikutteita itäiseltä ja läntiseltä naapurimaaltaan. Vuonna 108 ennen ajanlaskun alkua Kiina lähetti joukkojaan Korean niemimaalle, jonka johdosta Koreassa olleet eri klaanit yhdistyivät kolmeksi kilpailevaksi kuningaskunnaksi: Silla, Paekche ja Koguryo. Kiinalaiset perinteet levisivät kaikissa kolmessa valtakunnassa usean vuosisadan ajan. Niemimaalla perinteisesti uskontona olleen shamanismin rinnalle tulivat buddhalainen ja kungfutselainen maailmankuva. Valtakuntien poliittinen ja sosiaalinen järjestelmä perustui kiinalaisiin järjestelmiin. Myös kirjoitusjärjestelmäksi vakiintui kiinalainen järjestelmä.

Vuonna 668 Sillan kuningaskunta valloitti koko Korea niemimaan. Sillan valtakautta onkin kutsuttu Korean ensimmäiseksi kultakaudeksi. Valtakunnan kulttuurina 700–800 -luvulla Sillan yli miljoonan asukaan pääkaupunki Kyongju oli yksi maailman modernimmista kaupungeista. Myös suuri osa Korean tunnetuimmista buddhalaistempeleistä on rakennettu Sillan dynastian aikana.

Korea-nimen alkuperä on Sillan jälkeiseltä Koryo-dynastian ajalta. Koryo-dynastian valtakausi ajoittuu vuosille 935–1392. Buddhalaisuuden merkitys vahvistui ja myös kungfutselaisuus tuli osaksi korealaista kulttuuria. Sekä buddhalaisuus että kungfutselaisuus painottavat opetuksissaan kirjoitetun tekstin merkitystä, jonka myötä korealaisten kirjapainotaito kehittyi niin, että vuonna 1234 maassa otettiin käyttöön metalliset kirjapainolaa-  
t ensimmäisenä maailmassa. Koryo-dynastian valtakausi päättyi, kun Tsingis-kaani teki dynastiasta Kiinan vasallivaltion yli sadan vuoden ajaksi.

### JOSEON-DYNASTIA

Korean viimeinen dynastia, Joseon, perustettiin vuonna 1392, kun kenraali Seong-Gye Yi nousi hallitsijaksi ja maan pääkaupungiksi tuli Hanyang eli nykyinen Soul. Joseon-dynastia hallitsi Koreaa yli viidensadan vuoden ajan aina vuoteen 1910 saakka.

Kiinalla oli voimakas vaikutus myös Joseonin aikakaudella. Myös konservatiivisesta uuskungfutselaisuudesta tuli vallitseva ideologia ja sen opetuksia kirjattiin maan lakiin. Lain myötä kansalaisia voitiin jakaa taustansa perusteella eri sosiaaliluokkiin. *Yangbaniin* eli hallitsevaan eliittiin kuuluivat tutkijat ja korkea-arvoiset sotilashenkilöt. Toiseksi korkein luokka, *joong-in*, muodostui muun muassa lääkäreistä, lakimiehistä, maantieteilijöistä, tulkeista ja vähemmän korkea-arvoisista sotilashenkilöistä. Kolmanteen luokkaan, *sang-miniin* kuuluivat muun muassa kauppiat, käsityöläiset, kalastajat, maanviljelijät sekä entiset sotilashenkilöt. Alimman luokan muodostivat muun muassa palvelijat, rikolliset ja orjat.



Kuningas Sejongin noustua valtaan maassa toteutettiin useita hallinnollisia, sosiaalisia ja taloudellisia uudistuksia. Sejongin valtakaudella luotiin myös korean kielen kirjoittamista varten hangul-aakkosto. Ennen hangulia kaikki kommunikointi oli tapahtunut kiinaksi. Hangulia alettiin kuitenkin käyttää laajemmin vasta 1800-luvulla länsimaalaisten lähetyssaarnaajien toimesta. Lähetyssaarnaajat jakoivat hangul-aakkosilla kirjoitettuja Raamattuja. Tuohon aikaan hangulia pidettiin rahvaan kirjoitustyylinä, koska se oli kiinaan verrattuna huomattavasti yksinkertaisempi merkistö.

Ennen Joseon-dynastiaa Korean suhteet Japanin kanssa olivat pääasiassa myönteiset. 1400-luvun puolivälissä suhteet alkoivat kuitenkin kiristyä Korean rannikolla liikkuvien japanilaisten merirosvojen vuoksi ja lopulta vuonna 1592 Japani hyökkäsi Korean tarkoituksenaan valloittaa Kiina. Hyökkäys sai aikaan paljon tuhoa ja Korea joutuikin pyytämään apua Kiinalta ajamaan japanilaiset joukot pois. Japanilaisten lähdettyä myös Kiina hyökkäsi Koreaan kahteen kertaan. Hyökkäysten vuoksi Korea alkoi vältellä yhteyksiä ulkomaihin ja seuraavan kolmensadan vuoden aikana se tunnettiin erakkomaana. Seuraavien vuosisatojen aikana lähinnä vain katoliset lähetyssaarnaajat alkoivat tehdä väkivaltaisia ristiretkiä Kiinan kautta Koreaan. Väkivaltaisuudesta huolimatta monet korealaiset suhtautuivat kristinuskoon myönteisenä vaihtoehtona äärikonservatiiviselle uuskungfutselaisuudelle.

1800-luvun puoliväliin mennessä Korean poliittinen, taloudellinen ja hengellinen tilanne oli saavuttanut eräänlaisen aallonpohjan. Tällöin Japani näki mahdollisuuden heikentyneessä Koreassa eräänlaisena puskurivaltiona länsimaille. Vuonna 1876 Japani pakottikin Korean solmimaan diplomaattisuhteet Japanin ja Kiinan kanssa. Japanin vaikutusvalta Korean niemimaalla kasvoi ja lopulta Kiinan-Japanin sekä Venäjän-Japanin sodan jälkeen Korea liitettiin virallisesti Japanin keisarikuntaan vuonna 1910.

Japanin miehityksen myötä Koreaa japanilaistettiin merkittävästi. Japanin kieli tuli pakolliseksi kaikille ja korealaiset nimet muutettiin japaninkieliseen muotoon. Japani vetäytyi Koreasta Yhdysvaltojen ja sen liittolaisten toimesta toisen maailmansodan lopulla vuonna 1945. Samoihin aikoihin Yhdysvallat oli sopinut Neuvostoliiton kanssa Korean jakamisesta 38 leveyspiirin kohdalta. Maan eteläinen osa jäi Yhdysvalloille ja pohjoinen

Neuvostoliitolle. Korean tasavalta eli Etelä-Korean valtio perustettiin virallisesti vuonna 1948, kun Syngman Rhee valittiin presidentiksi.

---

## ITSENÄINEN ETELÄ-KOREA

Vuonna 1950 Pohjois-Korean hyökkäys etelään käynnisti kolme vuotta kestäneen ja miljoonia uhreja vaatineen Korean sodan. Sota päättyi vuonna 1953 aselepoon, joka on voimassa edelleenkin. Etelä- ja Pohjois-Korean välinen raja demilitarisoitiin ja se on yksi tarkimmin vartioiduista ja aseistetuista rajoista. Sodan seurauksena useat toisistaan eri puolelle rajaa joutuneet perheenjäsenet eivät ole pystyneet tapaamaan toisiaan vuosikymmeniin.

Sodan jälkeen Etelä-Koreaa vaivasi sodan tuhojen lisäksi myös presidentti Rheeen liittyvät korruptioepäilyt. Opiskelijamielenosoituksen seurauksena presidentti Rhee erosi vuonna 1961 ja hänen seuraajakseen tuli Myun J. Chang. Chang ei ehtinyt olla vallassa kuin vuoden verran, kun kenraali Park Chung-hee syrjäytti hänet vallankaappauksella. Park oli hyvin autoritääriinen vallankäyttäjä, mutta hänen johdollaan Etelä-Korean talous nousi ennennäkemättömällä vauhdilla. Etelä-Korean tiedustelupalvelun johtaja salamurhasi Parkin vuonna 1979. Murhaaja perusteli tekoaan sillä, että korealainen kulttijohtaja Choi Tae-min olisi lahjonnut presidenttiä. Myös Parkin presidenttikauden jälkeenkin valtaa pitivät kenraalit. 1980-luvulla kansa kuitenkin sai tarpeekseen militaristisesta hallintotavasta ja vuonna 1987 opiskelijat alkoivat jälleen osoittaa mieltään, mikä taas johti poliisin ja armeijan väkivaltaisiin yhteydenottoihin. Lopulta demokraattisen oikeuspuolueen puheenjohtaja Roh Tae-woo uudisti perustuslakia niin, että se mahdollisti demokraattisen hallituksen. Vuonna 2013 Etelä-Koreassa valtaan nousi maan historian ensimmäinen naispresidentti, kenraali Park Chung-heen tytär Park Geun-hye.

---

## KORRUPTIOSKANDAALI

Etelä-Koreassa koettiin maaliskuussa 2017 maan nykyhistorian suurin poliittinen skandaali, kun presidentti Park Geun-hye erotettiin tehtävästään korruption vuoksi. Presidentin osallisuutta laajaan korruptiovyöh-tiin alettiin epäillä loppuvuodesta 2016. Parkin ystävän, edesmenneen kulttijohtaja Choi Tae-minin tyttären Choi Soon-silin epäillään käyttäneen ystävyysuhdetta hyväkseen vaikuttaakseen presidentin politiikkaan. Choita ja presidentin entisiä avustajia epäillään painostaneen korealaisia suuryhtiöitä lahjoittamaan kymmeniä miljoonia Choin hallitsemille avustusjärjestöille, vaikka Choilla itsellään ei ollut virallista asemaa maan hallinnossa. Jopa puoli miljoonaa korealaista osoitti mieltään vaatiin presidentti Parkin erottamista, ja joulukuussa 2016 myös Etelä-Korean parlamentti äänesti erottamisen puolesta.

Maaliskuussa 2017 Park Geun-hye suistettiin vallasta, kun Etelä-Korean perustuslakituomioistuin asetti presidentin virkarikossyytteeseen. Etelä-Korean lain mukaan istuvaa presidenttiä ei voi syyttää rikoksesta, mutta entistä voi. Kyseessä oli ensimmäinen kerta, kun presidentti sai virkarikossyytteen ja historiallinen tuomio näytettiin suorassa televisiolähetyksessä. Presidentin tehtäviä astui väliaikaisesti hoitamaan pääministeri Hwang Kyo-ahn. Uudet presidentinvaalit pidettiin 9.5.2017 ja presidentiksi valittiin liberaalidemokraattien Moon Jae-in. Kyseessä on ensimmäinen liberaali presidentti noin kymmeneen vuoteen.



## CHAEBOLIT JA KESKITETTY TALOUS

Chaebol on korealainen, tietyn suvun omistama monialayritys. Sana chaebol tulee korean kielen sanoista chae (omaisuus) ja bol (ryhmä tai klaani). Chaeboleilla on ollut keskeinen rooli Etelä-Korean talouskasvussa yhdestä maailman köyhimmästä valtiosta maailman rikkaimpien teollisuusmaiden joukkoon. Esimerkkinä korealaisista monialayhtiöistä ovat esimerkiksi Samsung, Hyundai ja LG, jotka yhdessä muodostavat noin kolmekymmentä prosenttia maan bruttokansantuotteesta vielä tänäkin päivänä. Chaeboleille nepotismi on luonnollinen osa toimintaa, tärkeimmät johtotehtävät annetaan käytännössä aina yhtiön hallituksen puheenjohtajan sukulaisille.

Monien chaebolien historia juontaa juurensa Japanin vallan ajalle, mutta niiden varsinainen nousu tapahtui Korean sodan jälkeen. Sodan jälkeen 1960-luvulla Etelä-Korean hallitus yhdisti maata hallinneen kenraali Park Chung-heen käskystä lukuisia perheyrityksiä suuriksi monialayrityksiksi, joista jokainen käsitti eri toimialoja aina autonvalmistuksesta kemikaaleihin ja elektroniikasta laivanrakennukseen. Valtio tuki monialayrityksiä esimerkiksi takaamalla ulkomaan valuuttalainoja, vähentämällä sääntelyä ja verohelpotuksilla. Tukitoimien tarkoituksena oli kasvattaa erityisesti vientiä, koska sen avulla vaihtotase saatiin ylijäämäiseksi. Toisaalta valtio piti myös yllä matalaa palkkatasoa, jotta myös vientituotteiden hintataso pysyisi alhaisena. Myös tuonnin määrää rajoitettiin erilaisilla tuontisäädöksillä, kuten tullimaksuilla ja rajoitteilla. Tällä tavoin tuontituotteiden hinta nousi niin korkeaksi, että pienituloisilla ihmisillä ei ollut niihin varaa. Näin korealaisten tuotteiden kysyntä oli turvattu sekä koti että ulkomaan markkinoilla. Viennistä saadut tulot valtio investoi tuotantoon ja näin chaebolien kilpailukyky kasvoi entisestään.

Etelä-Korean valtio alkoi harjoittaa suunnitelmataloutta, jossa suunnitelma tehtiin aina viideksi vuodeksi

kerrallaan. Viiden vuoden suunnitelma on edelleen osa Etelä-Korean talousjärjestelmää. Valtio neuvottelee yritysten kanssa tuotannon tuotteista ja niiden määrästä viideksi vuodeksi eteenpäin. Koska valtion resurssit ovat rajalliset, neuvotteluja käydään vain suurimpien yritysten kanssa. Näin pienemmät yritykset ovat entistä ahtaammalla, koska niillä ei ole mahdollisuutta päästä neuvottelemaan valtion kanssa samaan aikaan kuin suurimmat yhtiöt jatkavat yhä kasvuaan valtion tukitoimien ansiosta.

## KESKITETYN TALOUDEN ONGELMAT

Vuoden 1997 Kaakkois-Aasian talouskriisi iski myös Etelä-Koreaan. Etelä-Korea olikin Kaakkois-Aasian ulkopuolisista maista talouskriisistä eniten kärsinyt maa. Maan valuutta won alkoi heikentyä lyhyen ajan sisällä merkittävästi ja maan vienti tyrehtyi. Yritykset eivät pystyneet enää maksamaan lainoja takaisin. Kahden vuoden sisällä kolmestakymmenestä suurimmasta chaebolista yksitoista hakeutui konkurssiin. Valtio päätti hakea apua kansainväliseltä valuuttarahasto IMF:ltä. IMF myönsikin Etelä-Korealle massiivisen 58 miljardin euron tukipaketin ankarilla ehdoilla. Tukipaketin vastineeksi valtion tuli tehdä suuria leikkauksia. Tämän seurauksena suuria pankkeja ja teollisuuslaitoksia kaatui, kuluttajien luottamus talouteen romahti ja työttömyys lähti jyrkkään nousuun. Maan talous laski vuonna 1998 kahdeksan prosenttia. Valtio yritti saada taloutta nousuun muun muassa kehittämällä kansalaisiaan myymään kultaesineitään. Kallanmyyntikampanjalla oli taloudellisen hyödyn sijaan ennemminkin psykologinen merkitys, sillä se yhdisti talouden alamäessä kituuttelevaa kansaa. Etelä-Korean talouden yhä jatkuva heikkeneminen sai IMF:n lopulta höllentämään ehtojaan ja talous lähti jälleen kasvuun.

Talouskriisin seurauksena valtion ja talouden toiminnasta tehtiin läpinäkyvämpää ja tehokkaampaa. Myös

ulkomaista pääoma alettiin suosia. Uudistuksen tavoitteena oli tehdä myös chaebolien toiminnasta läpinäkyvämpää ja niiden oli tarkoitus keskittyä yhä enemmän ydinosaamiseensa useiden eri toimialojen sijaan. Uudistuksista huolimatta Etelä-Korean kolmekymmentä suurinta yritystä muodostavat noin 80 prosenttia maan bruttokansantuotteesta. Erityisesti viiden suurimman yrityksen osuus on jatkanut yhä kasvuaan.

Toisaalta myös loppuvuodesta 2016 ilmi tullut korruptioskandaali koskettaa eteläkorealaisia suuryrityksiä. Maaliskuuhun 2017 mennessä ainakin neljäkymmentä vaikutusvaltaista poliittista ja liike-elämän johtajaa on asetettu syytteeseen korruptiosta. Yksi tunnetuimmista korruptiosyytteen saaneista johtajista on Samsungin hallituksen varapuheenjohtaja Lee Yae-jong, joka tunnetaan myös nimellä Jay Y. Lee. Varapuheenjohtajan asemastaan huolimatta Lee on toiminut Samsungin tosiasiassena johtajana vuodesta 2014, jolloin hänen isänsä sai sydänkohtauksen. Samsungin lisäksi korruptioskandaalin epäiltyjen joukossa on myös muiden suurten chaebolien, kuten Hyundain, Lotten ja SK:n johtajia. Korruptioskandaalista yrityksille aiheutuvien kustannusten ei kuitenkaan uskota merkittävästi horjuttavan niiden taloudellista asemaa tai mainetta ainakaan Etelä-Korean ulkopuolella. Skandaalin uskotaan silti pudottavan monia vaikuttavia johtajia pysyvästi pois vaikutusvaltaisista asemista. Korruptiovyöhydän perusteellisen tutkimisen toivotaan myös helpottavan korealaista hierarkkista ja vahvasti perinteisiin nojaavaa elinkeinoelämää.



---

### ESIMERKKINÄ SAMSUNG

Chaeboleista suurimman, Samsungin, juuret ovat 1930-luvulla, jolloin se aloitti toimintansa ensin elintarvikkeiden vientiyrityksenä viemällä kuivattua kalaa ja jauhoja Kiinaan. 1960-luvulla Samsung laajensi toimintaansa muun muassa henkivakuutuksiin ja tekstiileihin. Samsung Electronics perustettiin vuonna 1969 ja se alkoi myydä mustavalkotelevisioita. 1970-luvulla sen valikoimiin tulivat myös esimerkiksi mikroaaltouunit, jääkaapit, pesukoneet ja petrokemikaalit. Seuraavalla vuosikymmenellä valikoima laajeni väritelevisioihin, tietokoneisiin ja nauhureihin. Samsung Electronics alkoi kehittää erilaisia teknologisia innovaatioita ja 1990-luvulla se lanseerasi uuden markkinointikampanjan, jonka ansiosta Samsungin vienti Yhdysvaltoihin kasvoi merkittävästi. Nykyään Samsung Electronics on maailma toiseksi suurin IT-alan yritys, Samsung Life on yksi Etelä-Korean suurimmista vakuutusyhtiöistä ja Samsung Heavy Industries yksi maailman suurimmista laivanrakennusyhtiöistä. Lisäksi Samsungilla on Etelä-Koreassa muun muassa oma teemapuisto Everland, sekä useita hotelleita.

Ulkomaalaiset yritykset ovat usein aliarvioineet Etelä-Korean markkinapotentiaalia suhteessa sen naapurimaihin. Etelä-Korean kohdemarkkina-alueella on paljon piilevää potentiaalia, mutta myös riskejä, joita yrityksen on hallittava.

### *Poliittinen ja juridinen toimintaympäristö*

Maailmanpankin kehittämä Doing Business -tutkimus vertaa vuosittain eri valtioiden maassa toimivia yrityksiä kohtaan säätämiä määräyksiä ja niistä syntyviä kuluja. Tutkimuksen osa-alueita ovat muun muassa yrityksen perustamisen ja lainansaannin helppous, ulkomaankaupan sujuvuus sekä sopimusten toteutumisen varmuus. Etelä-Korea oli vuonna 2017 listan sijalla viisi, eli se on maailman viidenneksi paras paikka yrityksille. Vertailu keskittyy kuitenkin vain maiden suurimpiin kaupunkeihin, eikä ota huomioon esimerkiksi korrup-tiota. Etelä-Koreassa viime aikoina esillä ollut laaja korruptioskandaali on vaikuttanut myös maan poliittiseen ja juridiseen toimintaympäristöön. On esitetty arvioita uuden presidentin vaikutuksesta Etelä-Korean ulkopoliitiikkaan, aikooko maa tiivistää yhteistyötään Yhdysvaltojen kanssa yhdessä Pohjois-Koreaa vastaan vai onko suunnitelmassa kenties lähentyä maan suurimman kauppakumppani Kiinan kanssa. Huhtikuun 2017 lopussa Yhdysvallat siirsi THAAD-ohjuspuolustusjärjestelmänsä Etelä-Koreaan, mikä on aiheuttanut paikallisten ihmisten keskuudessa suurta tyytymättömyyttä.

### *Taloudellinen toimintaympäristö*

Etelä-Korea on tällä hetkellä yksi maailman vauraimista valtioista. Maan teollistumisaste on myös OECD-maiden korkein: vain 2,13 prosenttia maan bruttokansantuotteesta tulee alkutuotannosta. Joulukuussa 2016 maan talouskasvu oli 2,6 prosenttia ja työttömyysaste 3,6 prosenttia. Maan velkaantumisaste oli joulukuussa 45 prosenttia bruttokansantuotteesta ja inflaatio 0,7 prosenttia. Hintatasoltaan Etelä-Korea on hieman OECD-maiden keskiarvoa edullisempi indeksillä 98. Vastaavasti Suomen indeksiluku vertailussa on tällä hetkellä 114. Eteläkorealaisten todellinen ostovoima on

pysynyt alhaisena. Etelä-Korean keskuspankin asettama peruskorko on pysynyt viime aikoina ennätysellisen alhaisena 1,25 prosentissa. Maa kuitenkin kuuluu korkean tulotason maihin, kuluttajien käytettävissä olevat tulot ovat kasvaneet vuosittain ja kasvun on ennustettu jatkuvan myös jatkossa.



### *Sosiokulttuurinen toimintaympäristö*

Vielä vuonna 1960 Etelä-Koreassa syntyi keskimäärin kuusi lasta yhtä naista kohden. Vuonna 1989 syntyvyys oli 1,6 lasta naista kohden ja vuonna 2014 enää 1,2. Maan väestömäärän uskotaankin putoavan seuraavan sadan vuoden aikana kymmeneen miljoonaan eli noin viidennekseen nykyisestä. Väestö vähenee, mutta myös vanhenee nopeasti. Vuonna 2015 eteläkorealaisista noin 13 prosenttia oli yli 65-vuotiaita. Vuonna 2052 luvun ennustetaan olevan noin neljäkymmentä prosenttia. Odotettavissa olevan eliniän noustessa myös huoltosuhteen ennustetaan muuttuvan merkittävästi. Vuonna 2015 sataa 15–64 -vuotiasta kohden oli 17,9 yli 65-vuotiasta. Vuonna 2040 luvun ennustetaan olevan jo yli 80.

Taloudellinen tilanne ja yhteiskunnalliset paineet ovat saaneet ihmiset lykkäämään lastenhankintaa tai jopa luopumaan siitä. Erityisesti päivähoito on Etelä-Koreassa kallista, lisäksi äärimmäinen kilpailu koulutuspaikoista ajaa vanhemmat hankkimaan lapsilleen pakollisen koulunkäynnin rinnalle kallista yksityisopetusta.

Valtio onkin viime aikoina alkanut konkreettisesti reagoida kroonisen alhaiseen syntyvyyteen tarjoamalla tukea muun muassa pientuloisten ihmisten hedelmöityshoitoihin.

Taloudellista tilannetta merkittävämpänä tekijänä matalalle syntyvyydelle pidetään kuitenkin korealaista työelämää. Vuonna 2015 Etelä-Koreassa tehtiin OECD-maista kolmanneksi pisintä työpäivää. Vuodessa työtunteja kertyi korealaiselle työntekijälle keskimäärin 2113, kun Suomessa vastaava tuntimäärä oli 1646. Myös lomaa on hankalampi saada, koska tähän mennessä loma-anomus on ollut tehtävä kirjallisena. Ihmiset ovat kokeneet lomasta utelun kirjallisena hyvin kiusallisena ja jättäneet sen vuoksi lomia jopa pitämättä. Vuonna 2016 Etelä-Koreassa aloitettiin valtakunnallinen kampanja, jonka tavoitteena on lisätä työn ja vapaa-ajan tasapainoa. Kampanjan periaatteena on saada muutettua esimiesten ja alaisten asenteita niin, että lomille ei enää vaadittaisi kirjallista selvitystä eikä puheluita ja viestejä lähetettäisi työajan ulkopuolella. Tavoitteena on myös saada ihmiset jakamaan tietoa kuinka työn ja vapaa-ajan tasapainoa voisi parantaa sekä erityisesti saada korkeassa asemassa olevia johtajia mukaan kampanjaan.

Toisaalta alhaisen syntyvyyden on uskottu kuvaavan myös Etelä-Korean nopeasti tapahtunutta arvojen muutosta ja naisten kriittistä asennetta yhteiskuntaa kohtaan. Pitkien työpäivien vuoksi korealaisen naisen on käytännössä valittava, haluaako hän edistyä urallaan vai olla hyvä äiti. Naiset ovat kokeneet lapsettomuuden lisäävän itsenäisyyttä ja vapautta perinteisestä kungfutselaisesta sosiaalisesta normistosta, jossa naisen asema on määräytynyt miesvaltaisten sosiaalisten rooliodotusten perusteella.



### *Teknologinen toimintaympäristö*

Uutistoimisto Bloombergin innovaatiovertailussa Etelä-Korea oli vuonna 2017 maailman innovoivin maa. Vertailun osa-alueita ovat muun muassa tuotekehitys, teollisuuden jalostusarvo, korkean teknologian yritysten ja korkeasti koulutetun työvoiman määrä. Tutkimuksessa vertailtiin 78 maata ja Suomi sijoittui tänä vuonna vertailun viidenneksi. Myös kansainvälinen televiestintäliitto ITU on listannut maita vuosittain paremmuusjärjestykseen sen mukaan, miten laajaa maan ICT-osaaminen on. IDI-luku (ICT Development Index) muodostuu sen mukaan, kuinka maan väestöllä on pääsy internetiin eri reittejä pitkin, kuinka internetiä käytetään ja millaiset internetin käyttötaidot maan väestöllä keskimäärin on. Innovoinnin lisäksi Etelä-Korea on myös ICT-osaamisessa maailman kärkimaa, Suomen sijoituessa listan sijalle 39. Korkean teknologian maa luo mahdollisuuksia esimerkiksi verkkokaupan kautta toimiville yrityksille.

Vuonna 2016 Etelä-Korea julkaisi toisena valtiona maailmassa maanlaajuisen esineiden internetin verkon (Internet of Things, IoT). Esineiden internet luo uusia mahdollisuuksia myös elintarvikealan yrityksille erityisesti kylmäketjun hallinnan osalta. Elintarvikkeiden lämpötilaa voidaan valvoa reaaliaikaisesti koko ketjun ajan aina valmistajalta kohdemaan vähittäismyyntiin, mikä osaltaan parantaa elintarvikeeturvallisuutta.

Myyntipotentiaalilla tarkoitetaan sitä osaa markkinapotentiaalista, jonka yritys voi realistisesti odottaa saavuttavansa pitkällä aikavälillä. Yksinkertaisimmillaan kohdemaan myyntipotentiaalia voidaan arvioida eri tilastojen avulla laskemalla kohdemaan oman tuotannon, lisäämällä siihen tuonnin osuuden ja vähentämällä viennin osuuden. Tilastoja julkaisevat esimerkiksi YK ja Etelä-Korean tulli ja tilastokeskus. Elintarvikealan tilastoja voi olla hankala löytää itse, mutta oppaan lopussa listatuista vientiä tukevista organisaatioista esimerkiksi Finpro ja Viexpo auttavat yritystä kartoittamaan Etelä-Korean markkinatilannetta.

Tulevaisuuden ja uutuustuotteiden ennustamisessa voidaan olettaa, että tietyt ilmiöt noudattavat samaa kaavaa. Esimerkiksi vähemmän kehittyneet valtiot seuraavat kehittyneempien maiden kehitystä. Etelä-Korea on suhteellisen kehittynyt maa, ja sitä voidaan myös omalla tapaa pitää trendien edelläkävijänä. Monet trendit leviävät Etelä-Koreasta ensin muualle Aasiaan ja sen jälkeen myös esimerkiksi länsimaihin.

## SUHTAUTUMINEN ULKOMAALAIISIIN TUOTTEISIIN

Korealaiset kuluttajat pitävät ulkomaalaisia tuotteita yleensä takeena laadusta. Tietyt kansallismieliset aktivistit ovat kuitenkin koettaneet muuttaa asenteita muun muassa kehittämällä boikotoimaan ulkomaalaisia tuotteita uskottelemalla, että ulkomaisille brändeille täytyy maksaa tekijänoikeusmaksuja. Yleinen näkökulma ulkomaalaisiin tuotteisiin ja palveluihin on hyvin myönteinen, ulkomaisia yritysten koetaan myös tarjoavan paikallisia yrityksiä paremmat työolosuhteet. Mikäli ulkomaisen yrityksen tuotteella on jo valmiiksi tunnettu brändi, sillä voikin olla ylivoimainen etu suhteessa paikallisiin kilpailijoihin, jos brändi vain muuten sopii korealaiseen kulttuuriin.

Eräs ulkomaisen yrityksen suurimmista haasteista on korealaisten kuluttajien länsimaalaisista toisinaan huomattavastikin eroavat mieltymykset. Vaikka ulkomainen yritys saisikin uudella tuotteellaan houkutelua korealaisia kuluttajia puolelleen, paikallinen yritys saattaa pienillä muutoksilla tehdä tuotteesta korealaiseen maakuun paremmin sopivan. Ulkomaalaiselle yritykselle helpointa on yrittää löytää paikallinen välittäjä, joka pitää yhteyttä jakelukanaviin ja myyntipisteisiin.



## KOREALAINEN LIIKETOIMINTAKULTTUURI

Korealainen yhteiskunta on perinteisesti ollut varsin konservatiivinen. Etelä-Koreaa onkin pidetty Aasian maista yhtenä perinteisimmistä ja hitaimmin muuttavana. Korealainen kulttuuri on hyvin perhekeskeinen ja perhekeskeisyys näkyy myös liike-elämässä esimerkiksi suurten monialaisten perheyritysten eli chaebolien muodossa. Perinteisesti ihmisten asema perheessä on määräytynyt iän ja sukupuolen mukaan. Perhekeskeinen ajattelu on näkynyt myös yhteiskunnan hierarkiassa, kuningaskuntien aikana kuningasta tuli kunnioittaa kuin isää ja virkamiestä kuin isoveljeä. Vielä Joseon-dynastian aikana miehillä ja naisilla oli hyvin erilainen asema yhteiskunnassa. Miehet saivat liikkuu vapaasti ulkona, naisen rooliin sen sijaan kuului palvelijan rooli kotona. Naiset pääsivätkin ulos vain pimeän tultua, mikäli sai luvan isältään tai aviomieheltään.

Vanhempien ja muiden itseään ylempiävoisten kunnioittaminen näkyy vielä tänäkin päivänä esimerkiksi korean kielen rakenteissa. Itseä vanhemman tai ylempiävoisen kanssa keskustellessa käytetään eri sanoja kuin nuoremmalle tai alempiävoiselle puhuttaessa. Muun muassa ihmisten määrää laskettaessa käytetään eri lukusanaa lapsille kuin esimerkiksi isovanhemmille tai ministereille.



## KUNGFUTSELAISUUS

Etelä-Korea on maailman kungfutselaisin maa. Kungfutselaisen ajattelun keskeisiä arvoja ovat korkea moraalit, yhteisön sisäinen harmonia, auktoriteettien ja sääntöjen kunnioittaminen sekä perheen, klaanin ja ystäväyden arvostaminen. Toisaalta sääntöjen noudattamisenkin osalta pätee yhteisön etu, mikäli teko ei loukkaa ketään, säännöistä voidaan myös poiketa. Tärkeintä on säilyttää kasvonsa. Vastaavasti mikäli ulkomaalainen yritys saa negatiivista julkisuutta, voi maineen palauttaminen olla sille vaikeaa, vaikka yritys olisikin toiminut lakien mukaan.

Perinteisesti kungfutselaisessa ajattelussa valtio ja yhteiskunta eivät ole toisistaan irrallisia asioita, vaan ne

toimivat päällekkäin. Kungfutselainen ajattelu vaikuttaa korealaisessa liiketoimintakulttuurissa yhä tänäkin päivänä esimerkiksi johtamistyylyissä ja ihmisten välisissä suhteissa. Vaikka Etelä-Korea onkin saanut paljon vaikutteita esimerkiksi länsimaisesta ja japanilaisesta kulttuurista, sen konservatiivinen kulttuuri muuttuu hyvin hitaasti.

Yhteisön sisäisen harmonian tärkeyttä kuvaa korealainen termi *kibun*, joka tarkoittaa tunteita tai mielialaa. Korealaisessa kulttuurissa onkin tyypillistä vältellä toisen mielen pahoittamista. Myös korealainen totuus on suhteellista. Toisin kuin länsimaissa, jossa ihmiset keskittyvät yksityiskohtiin ja faktoihin, Etelä-Koreassa kes-

kitytään ihmisten välisiin suhteisiin, yhteiseen ilmapii-riin, vuorovaikutukseen ja tunteisiin. Jos totuus uhkaa yhteisön harmoniaa, voidaan sen ilmaisua kiertää. Jos tilanne on avoin ja ilmapii-riiltään vapaa, korealaiset pysyvät totuudessa, mutta mikäli tilanteessa on mukana sosiaalista painetta luovia tekijöitä, kuten esimerkiksi ylempiarvoisia henkilöitä, totuutta saatetaan muuttaa tai värittää. Tärkeintä on jälleen kerran kasvojen säilyttäminen.

Kungfutselaisuuden periaatteiden mukaan yhteisön etu menee aina yksilön edelle ja sääntöjä on sen puitteissa noudatettava, mikä toisinaan voi aiheuttaa länsimaalaisesta näkökulmasta erikoisia tilanteita korealaisessa liike-elämässä. Esimiehen kutsusta työpaikan illanviettoon ei sovi kieltäytyä, koska kieltäytyminen voidaan kokea loukkaukseksi työyhteisöä kohtaan. Myös illanvieton lomassa esimiehen tarjoamasta alkoholista kieltäytyminen on yleisesti koettu epäkunnioittavana eleenä. Perinteinen työpäivän jälkeinen pakollinen illanvietto on yleensä koostunut illallisesta, alkoholin nauttimisesta ja karaokesta. Kyseinen perinne on tosin hiljalleen kehittynyt hieman terveellisempään suuntaan, esimiehet ovat alkaneet tarjota alaisilleen alkoholin sijaan esimerkiksi urheilu-aktiviteetteja. Silti pitkät työpäivät ja työpäivän jälkeinen illanvietto ovat yhä keskeinen osa Etelä-Korean liike-elämäkulttuuria.

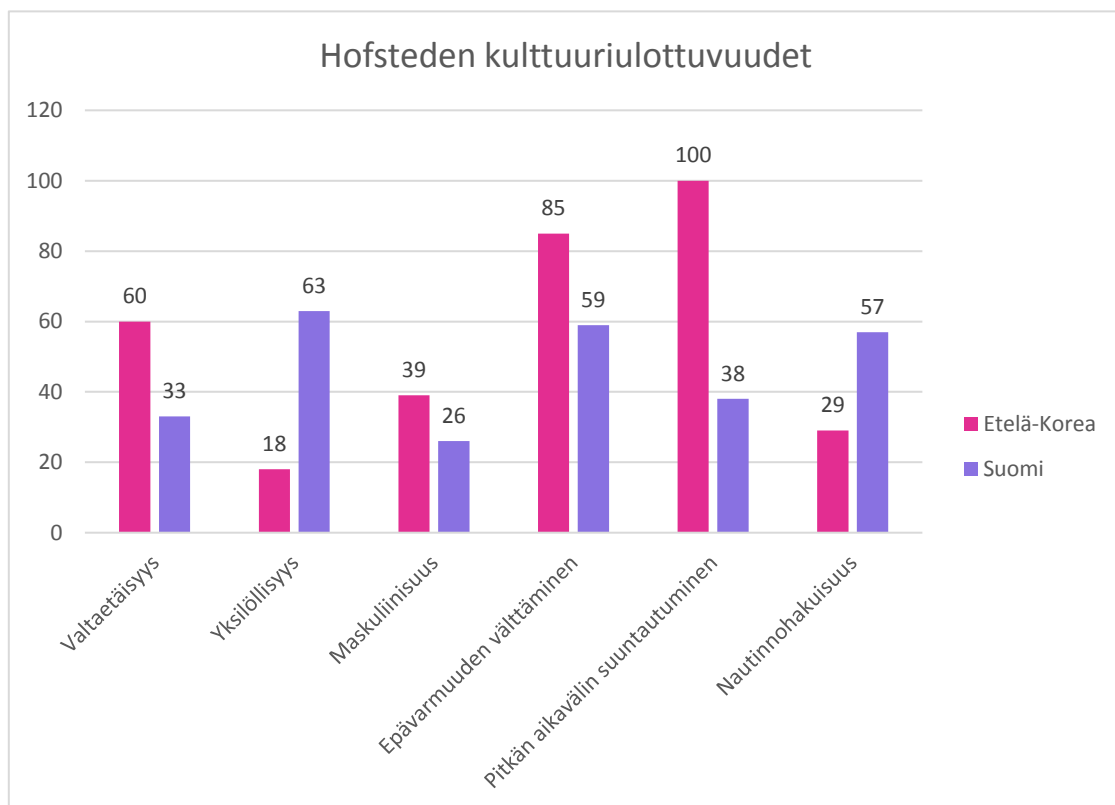
Korealaisilla työpaikoilla esimies onkin eräänlainen isähahmo, jota tulee kunnioittaa, mutta jonka samalla odotetaan pitävän hyvää huolta alaisistaan. Myös vanhempia kollegoja tulee kunnioittaa, niin kokemusvuosien kuin iän perusteella. Etelä-Koreassa onkin tyypillistä, että ihmiset kysyvät tutustumisen yhteydessä heti ensin uuden tuttavuuden ikää. Näin he pystyvät asemoimaan itsensä oikealle tasolle hierarkiassa.

Henkilökohtaisten suhteiden merkitystä liiketoiminnassa ei pidä väheksyä. Korealainen haluaa tuntea liikekumppaninsa henkilökohtaisesti, vasta sitten on neuvotteluiden vuoro. Korealaiset arvostavatkin liikekumppanissa erityisesti tämän luotettavuutta.

## HOFSTEDEN KULTTUURILOTTUVUUDET

Hollantilainen kulttuurintutkija Geert Hofstede on ryhmitellyt eri maiden kulttuureja neljän olottuvuuden perusteella: yksilöllisyys–yhteisöllisyys (Individualism), maskuliinisuus–feminiinisyys (Masculinity), valtaetäisyys (Power Distance) ja epävarmuuden välttämistarve (Uncertainty Avoidance). Myöhemmin teoriaan lisättiin kaksi uutta olottuvuutta. Viides olottuvuus, pitkän aikavälin suuntautuminen määrittelee, onko kyseisessä kulttuurissa tapana katsoa pitkälle tulevaisuuteen vai ennemminkin elää tässä hetkessä. (Long-Term Orientation). Kuudes olottuvuus, nautinnohakuisuus vastaan pidättyväisyys kuvaa, kuinka hyväksyttävää kulttuurissa on nauttia elämästä.

Tutkimus toteutettiin alun perin vuosien 1967–1973 aikana vertailemalla IBM:n työntekijöiden arvoja ja suhtautumista työntekoon eri maissa. Alkuperäiseen tutkimukseen osallistui 160 000 työntekijää 72 eri maasta ja se toteutettiin kahdellakymmenellä kielellä. Tutkimus on ollut perustana monille muille organisaatiokäyttötutkimuksille eri aiheista, kuten johtamistyylit, innovointi, päätöksenteko, koulutus, henkilöstöhallinto ja markkinatutkimukset. Havainnollistamisen vuoksi Etelä-Korean pisteitä on alla olevassa kuviossa verrattu Suomen saamiin pisteisiin.





---

## VALTAETÄISYYS

*Valtaetäisyydellä tarkoitetaan sitä, kuinka kulttuurissa reagoidaan epätasa-arvoon. Korkean valtaetäisyyden kulttuureissa ihmisten oletetaan kunnioittavan korkeamman statuksen olevia henkilöitä. Valtaetäisyyteen liittyy läheisesti termi "lievennetty puhe" (mitigated speech), jolla kuvataan hierarkiassa alempiarvoisten kommunikointia hierarkiassa korkealla olevien henkilöiden kanssa. Lievennetyssä puheessa korkea-arvoisen henkilön mielipidettä ei kyseenalaisteta tai pyritä muuttamaan millään lailla. Valtaetäisyyden ulottuvuus kuvaa myös, kuinka valta, vaikutusvalta ja varallisuus ovat jakautuneet kulttuurin sisällä. Matalan valtaetäisyyden maissa arvostetaan demokraattista johtajaa. Korkean valtaetäisyyden kulttuurit ovat yleensä melko autoritäärisiä ja niissä valta ja vaikutusvalta ovat keskittyneet harvoille.*

Etelä-Korea sai valtaetäisyyttä mittaavassa ulottuvuudessa 60 pistettä, joten kyse on siis suhteellisen hierarkkisesta kulttuurista. Erityisesti korean kielessä hierarkisuus tulee hyvin esille. Kulttuurille on tyypillistä lievennetty puhe, josta äärimmäisenä esimerkkinä ovat eteläkorealaisen lentoyhtiön Korean Airlinesin korkeat onnettomuustilastot 1980–1990 -luvuilla. Onnettomuustilastot herättivät ihmetystä, sillä onnettomuuden todennäköisyys oli suurempi kokeneiden lentäjien vuoroilla. Vähemmän kokeneen lentäjän tuli ottaa hierarkisuus huomioon puhutellessaan kokeneempaa kollegaansa, joten hän ei voinut suoraan puuttua kapteenin tekemiin epäkohtiin tai virheisiin. Onnettomuuksien syiden tultua julki Korean Airlines uudisti lentäjäkoulutustaan täysin ja nyt koulutus tapahtuu yhdessä yhdysvaltalaisien lentäjien kanssa, jotta korkean valtaetäisyyden ongelmista päästäisiin eroon.



Vaikka hierarkkisuus on syvällä korealaisessa kulttuurissa, korealaisissa työyhteisössä on kuitenkin tapana ottaa kaikkien mielipide huomioon päätöksenteossa, koska tärkeintä on säilyttää ryhmän harmonia. Lopullisen päätöksen tekee kuitenkin esimies. "Isähahmoon" tukeutuva johtamistyyliin kuuluu huolehtia alaisten välisistä ihmissuhteista ja saada heidät sitoutumaan yritykseen. Toisin kuin länsimaissa, työn ja vapaa-ajan suhde on Etelä-Koreassa paljon häilyvämpi.

## YKSILÖLLISYYS-YHTEISÖLLISYYS

*Yksilöllisyys-yhteisöllisyysasteikko kuvaa, kuinka ihmiset määrittelevät itseään ja suhdettaan muihin. Yksilöllisyyttä korostavassa kulttuurissa yksilön etu menee usein yhteisön edun edelle ja yksilöiden väliset siteet ovat löyhiä. Tärkeintä on huolehtia itsestään ja kaikkein läheisimmistä perheenjäsenistään. Vastaavasti yhteisöllisissä kulttuureissa yhteisön etu menee yksilön edun edelle. Ihmiset kuuluvat tiiviisiin ryhmiin, joissa arvostetaan ehdotonta uskollisuutta, koska ryhmän jäsenyys voi olla elinikäistä. Yksilökeskeisissä kulttuureissa tavoitteiden asettamisessa ei yleisesti oteta huomioon muiden ryhmien mielipiteitä, pois lukien lähimmät työtoverit. Yhteisöllisessä kulttuurissa ryhmän muiden jäsenten mielipiteillä on olennainen merkitys esimerkiksi tavoitteiden asettelussa.*



Yksilöllisyyttä ja yhteisöllisyyttä mittaavan ulottuvuuden osalta Etelä-Korea on selvästi yhteisöllinen yhteiskunta kahdeksallatoista pisteellään. Perheen ja suvun mielipiteillä on suuri vaikutus omaan päätöksentekoon.

Korealaisessa kulttuurissa yhteisö on vastuussa yksilön teoista, siksi kulttuurissa häpeällä ja kasvojen menetyksellä on niin suuri merkitys. Nolatessaan itsensä yksilö aiheuttaa häpeää myös yhteisölle. Yhteisöllisyys näkyy kaikkialla, jopa puheessa. Korealaisilla on tapana puhua häivyttää itseään ja korostaa yhteisöä. Ihmiset harvemmin käyttävät puheessa ilmaisuja kuten ”minun kotini” tai ”minun perheeni”, sen sijaan he puhuvat ”meidän kodistamme”, ”meidän perheestämme” ja jopa ”meidän vaimostamme”, mikä voi osaltaan aiheuttaa hämmennystä yksilöllisyyteen totuneissa länsimaalaisissa.

Etelä-Korean kulttuurin yhteisöllisyys on ollut merkittävä tekijä myös maan kehityksessä köyhästä kehitysmaasta yhdeksi maailman rikkaimmista valtioista. Ihmiset ovat pitäneet työyhteisöä kuin toisena perheenä ja työntekijöiden sitoutuminen on ollut aivan omaa luokkaansa. Myös korealaisten kansallistunne on perinteisesti ollut vahva. Yhtenäisen kansan yhteisen hyvän eteen ponnistamisesta on esimerkkinä 1990-luvun lopun finanssikriisi, josta maa selvisi muun muassa kehoittamalla kansalaisia myymään kultaesineitään.

---

## MASKULIINISUUS

*Maskuliinisuuden ulottuvuus kuvaa kulttuurin kovia ja pehmeitä arvoja. Maskuliinissa kulttuureissa korostetaan kunnianhimoa, kilpailuhenkisyttä sekä materialistista menestystä. Feminiinissä kulttuureissa taas korostuvat elämänlaadun, ihmissuhteiden ja heikoimmista huolehtimisen merkitys. Maskuliinisissa kulttuureissa arvostetaan määrätietoista ja jämääköä johtajuutta, vastaavasti feminiinisissä kulttuureissa hyvän johtajuuden oletetaan olevan intuitiivista ja konsensusperusteista.*

Etelä-Korean pistemäärä maskuliinisuutta mittaavassa ulottuvuudessa oli 39, joten kyse on varsin feminiinisestä maasta. Eräs feminiinille kulttuurille tyypillisistä piirteistä on suhtautuminen työntekoon elämää varten, eikä elämää työntekoa varten, kuten maskuliinisissa kulttuureissa. Kuitenkin Etelä-Koreassa työpäivä on yksi maailman pisimmistä eikä vapaa-ajalle juuri ole jäänyt aikaa. Työelämässä johtaja on määrätietoinen ja jämääköä, mutta toisaalta häntä pidetään eräänlaisena isähahmona. Johtajan tehtävänä on huolehtia alaisistaan, erimielisyyksiä ratkotaan kompromissien avulla.



Etelä-Koreassa miesten ja naisten palkkojen ero on OECD-maiden suurin, miesten palkka on viimeisimpien mittausten mukaan 37,4 prosenttia korkeampi kuin naisten. Naiset työskentelevät usein osa-aikaisina ja matalapalkkaisissa töissä, vaikka korkeakoulutettujen osuus väestöstä on erittäin suuri. Parikymppisten naisten osuus työelämässä on kuitenkin suurempi kuin saman ikäisten miesten, mutta kolmekymppisten naisten osuus työvoimasta on jo huomattavasti pienempi, koska naisen rooliin on perinteisesti kuulunut olla kotona lasten kanssa. Tilanne on kuitenkin muuttumassa, koska moni nainen valitsee lasten sijaan mieluummin uran. Naisten määrä johtotehtävissä onkin viime vuosina lisääntynyt.

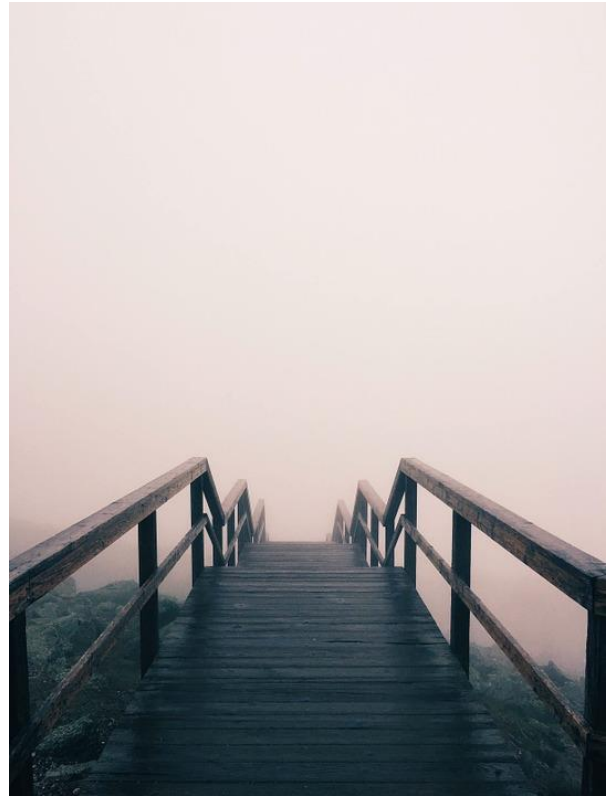
---

## EPÄVARMUUDEN VÄLTÄMINEN

*Epävarmuuden välttämisen ulottuvuus kuvaa, kuinka kulttuurissa suhtaudutaan epävarmoihin ja tuntemattomiin tilanteisiin. Epävarmuutta välttelevissä kulttuureissa ihmiset tuntevat olonsa helposti uhatuiksi ilman tarkkoja sääntöjä ja määräyksiä. Epävarmoja ja tuntemattomia tilanteita pyritään välttämään noudattamalla tiukkoja käyttäytymistapoja. Epävarmoissa kulttuureissa totuuskäsitys on usein absoluuttinen. Hofstede on kuvannut epävarmuuden välttämistarve -asteikolla korkealle sijoittuneita kulttuureita aktiivisiksi, aggressiivisiksi, tunteellisiksi, pakonomaisiksi, turvallisuushakuisiksi ja suvaitsemattomiksi. Vastaavasti matalalle sijoittuvia kulttuureita hän on kuvannut pohdiskeleviksi, vähemmän aggressiivisiksi, tunteettomiksi, rennoiksi, henkilökohtaisen riskin hyväksyviksi ja suhteellisen suvaitsevaisiksi.*

*Korkean epävarmuuden välttämistarpeen kulttuureissa opiskelijat olettavat opettajiensa olevan alansa asiantuntijoita, joilla on aina oikea vastaus valmiina. Työelämässä epävarmuutta välttelevissä kulttuureissa arvostetaan korkeaa työmoraalia, sääntöjä ja täsmällisyyttä.*

Etelä-Korean pistemäärä epävarmuuden välttämistä kuvaavassa ulottuvuudessa on 85. Kulttuurin tarve välttää epävarmuutta on siis yksi maailman korkeimmista. Ihmisillä on sisäinen tarve tehdä paljon töitä ja täsmällisyyttä, tarkkuutta ja turvallisuutta arvostetaan erityisen paljon. Konservatiivinen kulttuuri suhtautuu kaikkien muutokseen epäilevästi ja asioista on hyvä sopia etukäteen.



---

## PITKÄN AIKAVÄLIN SUUNNITTELU

*Pitkän aikavälin ajattelun arvoihin kuuluvat säästäväisyys, periksi antamattomuus, häpeäntunne ja ihmissuhteista huolehtiminen. Pitkän aikavälin ajattelun vastakohtana lyhyen aikavälin ajattelussa elämä tapahtuu enemmän hetkessä. Kulttuureissa, jossa ajattelu on suuntautunut lyhyelle aikavälille, on tyypillistä tuhlailevampi elämänasenne ja nopea päätöksenteko.*

*Pitkän aikavälin ajatteluun liittyy läheisesti termi kungfutselainen dynamiikka. Kungfutselaiseen dynamiikan arvoja ovat omistautuneet, motivoituneet, vastuulliset yksilöt, jotka arvostavat sitoutumista ja lojaaliutta. Eriytyisesti Itä-Aasian kulttuureissa kungfutselainen dynamiikka on vahvasti läsnä.*



Pitkän aikavälin suunnittelua kuvaavassa ulottuvuudessa Etelä-Korea sai erittäin korkean pistemäärän 100. Etelä-Korea on tyypillinen kungfutselainen maa, jonka arvoihin kuuluvat säästäväisyys, periksi antamattomuus, häpeäntunne ja ihmissuhteista huolehtiminen. Ihmiset eivät tavoittele pikavoittoja, vaan hidasta, mutta varmaa kasvua arvostetaan. Tavoitteena on luoda hyvää myös tuleville sukupolville.

---

## NAUTINNONTAVOITTELU

*Eräs Hofsteden teoriaa myöhemmin täydentämään lisätyistä ulottuvuuksista on nautinnontavoittelu. Etelä-Korean pistemäärä 29 kertoo kulttuurin pidättyväisyydestä. Pidättyväisissä kulttuureissa ihmisillä on taipumusta kyynisyyteen ja pessimismiin.*

Toisin kuin nautinnonhakuisissa kulttuureissa, Etelä-Koreassa ihmiset kokevat sosiaalisten normien rajoittavan tekojaan ja nautinnon tavoittelun olevan jollain tavalla väärin. Toisaalta Hofsteden tutkimusten mukaan pidättyväisissä kulttuureissa hymyilyä tuntemattomille saatetaan pitää outona. Etelä-Koreassa asia vaikuttaa kuitenkin olevan päinvastoin, sillä erityisesti asiakaspalvelutyössä ihmiset tuntuivat hymyilevän erityisen paljon.



### TERVEHTIMINEN

Etelä-Koreassa turvallisin tapa tervehtiä on kumartaminen, erityisesti vanhempien henkilöiden kohdalla, koska he eivät välttämättä ole tottuneet länsimaalaisille tuttuun kättelyyn. Korealainen hierarkia pätee myös kumartamiseen, mitä vanhempi tai korkeammassa asemassa henkilö on, sitä vähäisemmin hänen odotetaan kumartavan ja vastaavasti nuoremmilta ja alemmassa asemassa olevilta odotetaan hyvin syviä kumarruksia. Ensimmäistä kertaa tavatessaan ihmisillä on tapana vaihtaa käyntikortteja, joista selviää toisen asema ja kuinka hänelle tulisi kumartaa. Mikäli käyntikortteja ei ole saatavilla, ihmiset tiedustelevat kierrellen esimerkiksi ikää ja koulutustaustaa. Tittelitkin ovat korealaisille tärkeitä, herra tai rouva Kimin sijasta tulisi puhua professori tai johtaja Kimistä. Myös kättely on yleistynyt Etelä-Koreassa ja se onkin hyvä tervehdystapa kumartamisen rinnalla.

Tervehdittäessä on tärkeää nousta seisomaan, koska sitä pidetään kunnioituksen eleenä. Nuorempien ja alempiarvoisten ei tule istuutua ennen kuin heitä vanhemmat ja korkea-arvoisemmat ovat istuutuneet.

### SUORAPUHEISUUS

Vaikka korealaiset saattavatkin välttää ei-sanankäyttöä viimeiseen saakka ja totuuden määritelmäkin on suhteellista, ovat he kuitenkin yllättävän suorapuheisia. Alla on listattu muutamia tyypillisiä tilanteita, jotka saattavat toisinaan hämmentää hienotunteisuuteen tottuneita suomalaisia:

1. Puheen keskeyttäminen anteeksipyytelemättä
2. Ulkonäön kommentointi, hyvässä ja pahassa
3. Iän lisäksi myös esimerkiksi uskonnon, poliittisen kannan tai tulotason uteleminen
4. Naimattomuuden syiden uteleminen
5. Lapsista tai lapsettomuuden syistä kyseleminen

Suurin osa korealaisista ei pidä yllä olevia tilanteita työkeinä, eikä ulkomaalaisen pidä ottaa niitä henkilökohtaisena loukkauksena. Kysymyksiin voi yrittää vastata ympäröiväisesti ja yrittää samalla huomaamattomasti vaihtaa aihetta.

### TAPAAMISET

Eteläkorealaisten kanssa ensimmäistä kertaa liiketoimintaa harjoittavan ei pidä olla huolissaan, vaikka ensimmäisellä tapaamiskerralla itse liiketoiminnasta ei päästäisi puhumaan ollenkaan. Koska korealaisille ihmissuhteilla on suuri merkitys myös liike-elämässä, ensimmäinen kohtaaminen on usein omistettu tutustumiselle. Ulkomaalaisen liikekumppanin onkin tärkeää ymmärtää tämä ja olla vaivaantumatta asiasta, koska muuten tämä voi aiheuttaa korealaiselle osapuolelle häpeää, millä taas voi olla kielteisiä seurauksia itse liiketoiminnan kannalta.

Tapaamisiin kannattaa valmistautua etukäteen esimerkiksi ottamalla selvää kokoukseen osallistuvien taustoista ja heidän asemastaan. Näin on helpompi puhutella korealaisia kumppaneita oikeilla titteleillä ja osoittaa oikea määrä kunnioitusta korkeammassa asemassa oleviin sekä vanhempiin henkilöihin. Mikäli mahdollista, kokoukseen kannattaa tulla jonkin paikallisen, ylempiarvoisen henkilön kanssa, koska korkean statuksen johtajat eivät välttämättä mielellään neuvottele itseään alemmassa asemassa olevien kanssa. Tapaamiseen on tärkeää saapua ajoissa, koska korealaiset arvostavat täsmällisyyttä.

### LIIKELAHJAT

Lahjat ovat tärkeä osa liiketoimintaa Etelä-Koreassa, eikä liikelahjan antamista pidä sekoittaa lahjontaan tai korruptioon. Lahjan on hyvä olla laadukas, mutta ei kuitenkaan turhan pröystäilevä. Erityisesti laadukkaat alkoholit ovat arvostettuja lahjoja. Etiketin mukaan lahja

tulee aina olla paketoitu eikä sitä saa avata lahjan antajan nähden. Lahja ei saisi koskaan liittyä numeroon neljä, koska neljää tarkoittava sana *sa* merkitsee korean kielessä myös kuolemaa.

---

## PUKEUTUMINEN

Etelä-Koreassa ulkonäöllä on suuri painoarvo, mistä kertovat muun muassa erilaisten kauneusleikkausten suosio. Pukeutumisessa arvostetaan laatua ja konservatiivista tyyliä niin virallisissa kuin epävirallisemmissäkin tilaisuuksissa. Miehillä tyypillinen asuyhdistelmä on tumma puku, kauluspaita ja solmio. Naisten pukeutumisessa housut ovat sopiva vaihtoehto epävirallisissa tilaisuuksissa, mutta virallisissa tilaisuuksissa heidän oletetaan käyttävän hametta tai mekkoa. Olkapäiden tulee joka tapauksessa olla peitettyinä. Pukeutumisessa kannattaa huomioida Etelä-Korean vaihtelevat sääolosuhteet. Päivisin kesäkaudella huhtikuusta lokakuun tienoille lämpötila voi olla hiostavan kuuma, mutta illalla on selvästi viileämpää. Loka-marraskuusta noin maaliskuuhun saakka taas lämpötila laskee usein pakkasen puolelle ja etenkin Soulissa kostea ilmasto lisää pakkasen purevuutta.



---

## NEUVOTTELUT

Etelä-Koreassa neuvottelut eivät välttämättä etene niin suoraviivaisesti kuin länsimaissa. Lisäksi neuvottelijat eivät usein paljasta todellisia mielipiteitään kuin vasta neuvotteluiden lopuksi. Tämä on länsimaalaisen syytä muistaa, eikä kannata paljastaa, milloin on suunnitellut lähtevänsä neuvotteluista, koska muuten voi tulla paineita viimeisen minuutin päätöksille, jotka todennäköisesti eivät ole paras mahdollinen ratkaisu. Koska korea-

lainen kulttuuri on vahvasti yhteisöllistä, myös neuvottelut tapahtuvat usein ryhmässä ja mikäli vastassa on yksittäinen ulkomaalainen, ryhmän painostus voi koi-tua haitaksi.

Myös neuvotteluihin on syytä varautua huolellisesti ottamalla selvää toisen neuvotteluosapuolen henkilöistä ja heidän taustastaan, ja samalla yrittää hankkia puolelleen saman taustan omaavia ihmisiä. Paras vaihtoehto on tietenkin löytää puolelleen vastapuolta vanhempia ja korkea-arvoisempia henkilöitä.

Neuvottelut alkavat yleensä vapaalla keskustelulla ja tarjolla on pientä syötävää ja juotavaa. Varsinaisten neuvotteluiden alkaessa keskustelun tyyli voi muuttua tylyksi ja jopa aggressiiviseksi, mutta sitä ei pidä ottaa henkilökohtaisesti, koska kyse on jälleen kulttuurin kommunikaatiotyyliin liittyvästä asiasta.

---

## SOPIMUKSET

Länsimaalaisille tyypilliset yksityiskohtaiset sopimukset ovat Etelä-Koreassa vielä verrattain uusi ilmiö. Perinteisesti sopimus on jätetty avoimeksi ilman tarkkoja yksityiskohtia, jotta sitä voitaisiin muuttaa tilanteen mukaan. Etelä-Koreassa partnereiden välinen luottamus on kaikki kaikessa, mikäli sitä ei ole, niin yksityiskohtainen sopimuskin on vain pala paperia. Kun korealainen osapuoli allekirjoittaa länsimaalaistyyppisen yksityiskohtaisen sopimuksen, on riskinä aina kasvojen menetyks. Tämän vuoksi korealaiset pitävätkin sopimusta symbolina luotettavalle liikekumppanuudelle.

Sopimusten on tärkeää olla mahdollisimman perusteellisia, mutta kuitenkin samalla niissä olisi hyvä olla mahdollisimman paljon joustavuutta. On syytä varmistaa, että kumpikin osapuoli ymmärtää ja hyväksyy sopimuksen ehdot. Sopimuksen allekirjoittamisen jälkeen on tärkeää pitää säännöllisesti yhteyttä korealaiseen liikekumppaniin, jotta luottamuksellinen liikesuhde säilyy.

---

## RUOKAILUETIKETTI

Mikäli korealainen liikekumppani kutsuu lounaalle tai illalliselle, kutsu kannattaa ottaa vastaan, koska tällöin ulkomaalainen osapuoli koetaan ystävyuden ja liike-

kumppanuuden arvoiseksi. Myös ruokaillessa on tärkeää muistaa hierarkia esimerkiksi istumajärjestyksen osalta. Seurueen nuoremmat ja vähemmän kokeneemat istuvat tavallisesti hieman kauempana vanhemmista ja korkea-arvoisemmista. Ulkomaalaiselle turvalisinta on istua sellaisen henkilön viereen, jonka kanssa keskustelu tuntuu luontevimmilta, koska todennäköisesti kyseessä on hierarkiassa hyvin lähellä omaa tasoa oleva henkilö.

Korealainen ruoka on tyypillisesti hyvin tulista, mutta miedompiakin vaihtoehtoja löytyy. Maan kansallisruoka ja samalla todennäköisesti tunnetuin ruoka-aine on hapatettu kiinankaali eli *kimchi*. Kimchiä on montaa eri lajia ja tavallisesti sitä tarjoillaan pääruuan lisukkeena, mutta siitä valmistettuja ruokalajeja, kuten paistettua kimchi-riisiä, kimchi-keittoa tai kimchi-pannukakkua tarjoillaan myös pääruokana. Kimchin lisäksi pääruuan lisänä on tavallisesti useita muitakin lisukkeita. Muita tyypillisiä korealaisia ruokalajeja ovat esimerkiksi *bibimbap* eli riisi-liha-kasvissekoitus, *bulgogi* eli soijakastikkeessa marinoitu liha, *mandu* eli liha- tai kasvisnyytit sekä *toppokki* eli tuliset riisikakut. Myös kalaa ja muita mereneläviä käytetään paljon, monien kalaravintoloiden edustalla onkin tyypillistä nähdä eläviä kaloja ja hummereita uiskentelemassa akvaariossa ennen ruokapöytään pääymistä. Erityisen suosittuja ovat myös korealaiset barbecue-ravintolat, joissa liha kypsennetään pöydän keskellä olevalla kaasuliedellä. Lihan ja kalan suosion vuoksi kasvisvaihtoehtoja on vähemmän, mutta ainakin bibimbapia saa tavallisesti kasvisversiona. Länsimaista poiketen korealaiseen ateriaan ei tavallisesti kuulu jälkiruokaa.



Korealaiset syömäpuikot ovat tyypillisesti metallisia ja litteitä, joten ne eroavat jonkin verran esimerkiksi kiinalaisista ja japanilaisista malleista. Puikkojen lisäksi ruokailuvälineisiin kuuluu tavallisesti lusikka. Metalliset

puikot voivat tuntua ensin hankailta hallita, mutta yleensä ravintoloissa voi pyytää myös haarukkaa. Syömäpuikkoja ei missään nimessä pidä asettaa pystyyn riisikuppiin, koska se symboloi korealaisille kuolemaa ja on hyvin loukkaavaa.

Perinteisesti seurueen kesken tilataan samaa ruokalajia jaettavaksi, oli kyse sitten barbecuesta tai keitosta. Mikäli saman keiton lusikoiminen isossa seurueessa tuntuu vieraalta ajatukselta, ei asiasta kannata tehdä suurta numeroa, vaan jättää kohteliaasti syömättä, jottei kukaan menettäisi kasvojaan. Lisäksi korealaisiin pöytätapoihin kuuluu, että seurueen nuorin yleensä kaataa juomaa vanhemmille. Toisaalta liikelounaita ajatellen on hyvä pitää mielessä, että lounaskutsun lähettäjän tai seurueen vanhimman voidaan odottaa maksavan koko seurueen ravintolalaskun.



## JUOMAKULTTUURI

Toinen mahdollinen syy siihen, miksi nuoremmat ja alaiset istuvat usein kauempana johtajista ovat korealaiset juomatavat. Esimiehen tai muuten korkeampiarvoisen tarjoamasta juomasta ei perinteisesti ole ollut hyväksyttävää kieltäytyä. Juomakulttuuriin kuuluu, että isännöivä seurue tai seurueen vanhin täyttää laseja aina kuin mahdollista, myös silloin kun lasi ei ole vielä edes tyhjä. Juomaetikettiin kuuluu, että lasia pidetään kiinni molemmilla käsillä.

Korean kielessä on jopa oma sanansa liiketoimiin liittyvälle alkoholin nauttimiselle, *kyojesul*. Alkoholin nauttiminen on kiinteä osa korealaista liike-elämää eri tilanteissa, sitä on nautittu esimerkiksi onnistuneiden neuvotteluiden jälkeen sekä tapaamisissa asiakkaiden tai



virkamiesten kanssa. Alkoholin nauttimisella on ollut erityisen tärkeä rooli yrityksen työntekijöilleen järjestämissä illanistujaisissa, joilla on ollut tarkoitus vahvistaa henkilökunnan yhteishenkeä ja lojaaliutta yritystä kohtaan. Eräs syy alkoholin suosiolle on myös ollut ilmapiiirin puhdistaminen, koska pelko kasvojen menettämisestä estää usein vaikeista asioista puhumisen työpäivän aikana.

Koska korealaisessa kulttuurissa on tyypillistä vältellä sanaa "ei" viimeiseen saakka loukkaamisen pelon vuoksi, voivat työporukan illanistujaiset olla toisinaan kovin kosteita. Toisaalta myös korealainen juomakulttuuri on hitaasti muuttumassa, varsinkin nuorten kohdalla. Muuten yleisesti hyväksyttäviä syitä kieltäytyä alkoholista ovat esimerkiksi terveyteen tai uskoon liittyvät syyt. Kuitenkin juomasta kieltäytyminen voi aiheuttaa kiusallisuutta seurueen muille jäsenille. Boyé Lafayette de Mente on kirjassaan *The Korean Way in Business* antanut hyviä neuvoja tällaisiin tilaisuuksiin, mikäli haluaa vältellä humaltumista, mutta silti säilyttää koko seurueen kasvot. Ehkä konkreettisin tapa on kääntää tyhjä lasi ylösalaisin. Toinen vaihtoehto on siemalla hitaasti jotain mietoa juomaa, kuten korealaista olutta. Myös oman humalatilan liioittelu voi joskus olla paikallaan, koska kyse on jälleen yhteisön harmonian säilyttämisestä.



## KARAOKE

Karaokebaarit ovat tuttu näky Suomessakin, mutta Etelä-Koreassa ne liittyvät kiinteästi myös liike-elämän suhteisiin. Korealainen versio karaokesta on *noraebang* eli lauluhuone, joka varataan yksityiskäyttöön, joten ulkopuolisen yleisön läsnäoloa ei tarvitse jännittää. Tavallisesti noraebangiin suunnataan businessillallisen jälkeen. Korealaiset odottavat ulkomaalaistenkin osallistuvan lauluun, sillä laulamatta jättämisen koetaan jälleen rikkovan ryhmän harmoniaa. Laulutaidolla ei niinkään ole väliä, tärkeintä on osallistua, joko yksin tai muiden kanssa.

## ELINTARVIKEALAN TRENDJÄ ETELÄ-KOREASSA

Etelä-Koreassa on tällä hetkellä erityisesti kysyntää laadukkaille tuotteille, jotka ovat terveellisiä ja luonnonmukaisia, eivätkä sisällä lisä- tai säilöntäaineita. Etelä-Korean maa- ja kalatalousministeriön mukaan esimerkiksi luonnonmukaisten maataloustuotteiden myynti kasvoi vuonna 2015 7,7 prosenttia.

Potentiaalisia tuotteita ovat esimerkiksi luonnonmarjat tai marjapohjaiset tuotteet, kuten mehut, smoothiet ja jauheet. Myös erityisesti superjyvän maineen saaneelle kauralle voi ennustaa olevan kysyntää, kuten myös muille terveelliseksi mielletyille elintarvikkeille. Lisäksi hyvinä vientituotteina voidaan nähdä laadukkaat juusto- ja lihatuotteet sekä lastenruuat.

Etelä-Koreassa on viime vuosina ollut erityistä kiinnostusta pohjoismaista elämäntapaa kohtaan. Pohjoismaisen muodin ja designin lisäksi korealaisia on kiinnostanut myös pohjoismaalainen ruokakulttuuri. Pohjoismaat ovat yhteistyössä olleet mukana Uusi pohjoismainen ruoka -ohjelmassa, joka perustuu vuonna 2004 julkaistun pohjoismaista keittiötä koskevan julistukseen (New Nordic Food Manifesto). Julistus muodostuu kymmenestä teesistä, joiden pääasiallisena sanomana on korostaa pohjoismaisen ruuan puhtautta, tuoreutta, terveellisyyttä ja laadukkaita raaka-aineita. Raaka-aineiden valintaan vaikuttavat muun muassa vuodenaikojen vaihtelut. Julistuksen tavoitteena on myös korostaa raaka-aineiden ja ruuantuotannon eettisyyttä ja kestävä kehitystä, sekä kehittää uusia tapoja käyttää pohjoismaisia elintarvikkeita. Eräs julistuksen tarkoituksista on yhdistää parhaita pohjoismaisia valmistusmenetelmiä ja ruokaperinteitä ulkopuolisiin vaikutteisiin.

Pohjoismaista Suomi on jo aiemmin tullut Etelä-Koreassa tutuksi joulupukin, mustikoiden ja xylitol-mainosten ansiosta. Etelä-Koreassa ollaan oltu erityisesti kiinnostuneita suomalaisesta sianlihasta, marja- ja viljatuotteista, alkoholijuomista sekä terveystuotteista. Esimerkiksi lokakuussa 2016 Soulissa suurissa Shinsegae-tavaratalossa järjestettiin ensimmäistä kertaa yhteispohjoismainen lifestyle-alan tapahtuma Nordic Lifestyle Fair, joka sai paljon näkyvyyttä korealaisissa medioissa. Korealaiset yritykset ovatkin erittäin kiinnostuneita tekemään yhteistyötä suomalaisyritysten kanssa, jotta ne pystyisivät vastaamaan korealaisien kuluttajien kysyntään.



Etelä-Koreassa ei vielä 1990-luvulla ollut tarkkaa sääntelyä siitä, mitä tuotteita voi kutsua terveysvaikutteiseksi elintarvikkeeksi, ja ilman tarkkaa määritelmää myös kuluttajia oli vaikea saada ostamaan tällaiseksi miellettyjä tuotteita. Eteläkorealainen yrittäjä Won Jang Cho halusikin hyödyntää xylitol-purukumin markkinoinnissa positiivista mielikuvaa Suomesta. Erityisesti Suomen maine vähiten korruptoituneena maana teki vaikutuksen korealaisiin kuluttajiin ja nykyään 80 prosenttia korealaisilla markkinoilla myytävistä purukumituotteista on makeutettu xylitolilla, vaikka se on sokeria kalliimpaa.

Vuonna 2002 Etelä-Korean elintarvike- ja lääketurvallisuusministeriö loi asetuksen terveysvaikutteisten elintarvikkeiden määritelmästä ja sallituista terveysväiteteistä. Asetuksen mukaan terveysvaikutteiseksi tuotteiksi määriteltyjen tuotteiden pakkauksia voidaan merkitä terveysvaikutteisten elintarvikkeiden HFF-taralla (Health Functional Food). Terveysvaikutteisten elintarvikkeiden ainesosille on useita eri määritelmiä. Terveysvaikutteisten elintarvikkeiden ainesosina voidaan pitää luonnostaan muodostuneita, kuten eläimistä, kasveista ja mikro-organismeista saatavia raaka-aineita tai keinoitekoisia aineita. Myös vitamiinit ja mineraalit luokitellaan Etelä-Koreassa terveysvaikutteisiin elintarvikkeisiin. Tuotteiden terveysväittämät on asetuksessa luokiteltu kolmeen luokkaan: ravintoaineisiin vaikuttaviin väittämiin, muihin terveyttä edistäviin väittämiin sekä sairautta ehkäiseviin väittämiin. Ravintoaineisiin vaikuttavilla väittämillä voidaan korostaa tuotteen merkitystä esimerkiksi kasvun, kehityksen ja kehon normaalien toimintojen kannalta. Terveyttä muilla tavoin edistävillä väittämillä voidaan markkinoida tuotetta osana terveellistä ruokavaliota. Myös sairautta ehkäisevillä väittämillä voidaan painottaa tuotteen merkitystä alentaa riskiä sairastua tiettyyn sairauteen osana terveellistä ruokavaliota.

Eräs suomalaisittain mielenkiintoinen trendi ovat marjat, erityisesti mustikat, joita pidetään Etelä-Koreassa sekä terveys- että kauneustuotteena. Mustikoiden tuonti Etelä-Koreaan on tällä vuosikymmenellä kasvanut vuosittain, mutta tuonti on silti vielä varsin pienenmuotoista. Luonnonmustikkaa pidetään pensasmustikkaa terveellisempänä ja maukkaampana ja tällä hetkellä haasteena onkin ollut saada korealaiset erottamaan luonnonmustikat pensasmustikoista. Suomalaisien tuotteiden hyvästä ja puhtaasta maineesta uskotaan kuitenkin olevan hyötyä myös luonnonmustikan markkinoinnin kohdalla.

Viimeaikaiset tutkimukset ovat puhuneet myös erityisesti lakan terveysvaikutusten puolesta. Lakan on todettu pienentävän riskiä sairastua paksusuolensyöpään ja myös vähentävän syövän uusiutumiskäskyä. Eksoottinen, syöpä ehkäisevä pohjoinen marja voisi hyvinkin olla seuraava hittituote terveystieteilijöiden korealaisten keskuudessa.



Eräs mielenkiintoinen nouseva trendi on kiinnostus syödä yksin. Etelä-Koreassa yksin syöville ihmisille on kehitetty oma termikin, *hon-bap* (hon = yksin, bap = ateria). Perinteisesti korealaiseen ruokakulttuuriin on liittynyt ruuan jakaminen. Jakamisen tarkoituksena ei ole pelkästään ruuan jakaminen, vaan yhteishengen kohottaminen ja ystävyiden lujittaminen.

Tilastojen mukaan vuonna 2015 eteläkorealaisista neljännes asui yksin. Pikaruoka on perinteisesti mielletty yksin syötäväksi ruuaksi ja sen kulutus Etelä-Koreassa kasvoikin kuusi prosenttia vuonna 2015 ohittaen samalla niin sanotut täyden palvelun ravintolat ja kahvilat. Pitkien työpäivien vuoksi yksin asuvilla ihmisillä ei ole aikaa tai energiaa tehdä terveellistä ruokaa kotona ja usein pikaruoka onkin ollut helpoin vaihtoehto. Myös kotiin kuljetettavan noutoruuan suosio kasvoi vuonna 2015 merkittävästi. Kasvun yhtenä selittäjänä tekijänä tosin on epäilty olevan kesällä 2015 levinnyt MERS-epidemia, jolloin ihmiset tartunnan pelossa pysyivät mieluummin kotona.

Ravintola-alalla onkin huomattu tämä terveellisen ruuan ja ajankäytön dilemma ja moni täyden palvelun perinteinen ravintola onkin alkanut tarjota vaihtoehtoja myös yksin syöville. Annoksista on tarjolla pienempiä, mutta useampia vaihtoehtoja. Myös ravintolan tiloihin on tehty muutoksia. Korealaiselle ravintolalle ovat tyypillisiä pöytiin upotetut grillit, jonka ympärille on mahtunut isompikin seurue ruokailijoita. Nyt ravintolat ovat tuoneet mukaan myös pienempiä pöytiä baarijakkaroilla sekä pienemmällä grilleillä, jotta myös yksinruokailevat pääsevät nauttimaan laadukkaista ateriasta.

Vaikka ihmiset syövätkin yksin, eivät he välttämättä ole yksinäisiä. Korealaiset ovat maailman kärkeä älypuheli-

men käytössä ja tämän ovat tiedostaneet myös ravintolat. Ravintolat ovat pyrkineet muuttamaan ympäristöään teknologiaystävällisemmäksi muun muassa tarjoamalla ilmaisia langattomia verkkoyhteyksiä, latauspistokkeita pöytien läheisyydessä ja jopa tabletteja ja muita laitteita viihdyttääkseen asiakasta. Toisaalta myös teknologian hälinältä rauhaa haluavia asiakkaita on huomioitu teknologiaavapilla pöydillä. Erityisesti milleniaali-sukupolvi onkin innostunut tästä trendistä. Ajalle tyypillistä on yksilöllisyyden korostaminen ja moni nuori haluaakin kokeilla erilaisia vaihtoehtoja myös ruuan osalta. Ravintolakokemusta jaetaan sosiaalisessa mediassa, joka lisää yhteisöllisyyden tunnetta. Myös työmatkalaiset ovat yksi tyypillinen yksin syövien ryhmä.

Ravintoloiden lisäksi myös vähittäiskaupat ovat reagoineet ilmiöön. Ne ovat panostaneet valikoimissaan laadukkaampaan valmisruokaan ja monen marketin yhteyteen on avattu kahvila, leipomo tai muita ravintolapalveluita. On kuitenkin otettava huomioon, että *hon-bap* on vielä varsin marginaali-ilmiö Etelä-Koreassa, se rajoittuu lähinnä suurimpiin kaupunkeihin.



## EUROOPAN UNIONIN JA ETELÄ-KOREAN VÄLINEN VAPAAKAUPPASOPIMUS

Euroopan Unionin ja Etelä-Korean välinen vapaakauppasopimus tuli voimaan 1.7.2011. Vapaakauppasopimuksen tarkoituksena oli purkaa tullimaksut lähes kaikilta tuotteilta viiden vuoden siirtymäajan kuluessa.

Muutamien erittäin arkojen kala- ja maataloustuotteiden, kuten siankyljen tullimaksujen osalta siirtymäaika on yli seitsemän vuotta. Sopimus vapautti myös palveluiden tarjonnan.

### ALKUPERÄTUOTTEET

Vapaakauppasopimuksen periaatteisiin kuuluu, että vain toisen sopimuspuolen tuotteet voivat hyötyä sopimuksessa määritellystä etuuskohtelusta. Euroopan unionista vietävien tuotteiden on oltava unionin alkuperätuotteita, täytettävä tiettyjä lisävaatimuksia ja niiden mukana on oltava alkuperäilmoitus, jotta ne saisivat etuuskohtelua Etelä-Korean rajalla. Alkuperätuotteeksi määritellään tuote, joka on tuotettu kokonaan Euroopan unionin alueella. Alueella kokonaan tuotetuiksi tuotteiksi lasketaan myös kasvit, syntyneet ja kasvateut eläimet sekä kalat, jotka on pyydetty Euroopan unionille kuuluvilla aluksilla enintään kahdentoista meripeinikulman päästä unionin aluevesiltä. Euroopan unionin alkuperätuotteeksi voidaan myös katsoa unionin alueella riittävästi käsitelty tuote. Etuuskäsittelyyn oikeutettavan tuotteen lisävaatimuksia ovat esimerkiksi tuotteen käsittely joko Euroopan unionin alueella tai Etelä-Koreassa. Toisaalta Euroopan unionin alueella valmistajat voivat käyttää myös Etelä-Koreasta peräisin olevia osia ja päinvastoin ja silti saada etuuskohtelua tuotteilleen. Tuotteen käsittelyn on myös ylitettävä vähäisen valmistuksen määritelmä. Esimerkiksi pelkkä tuotteen peseminen katsotaan vähäiseksi valmistukseksi, eikä näin ollen oikeuta tuotteelle alkuperäis- asemaa.

Tuotteet on kuljetettava suoraan Euroopan unionista Etelä-Koreaan, jotta se saisi etuuskohtelua. Tuotteita voidaan kuitenkin kuljettaa toisen maan kautta, lastata uudelleen tai säilyttää varastossa, mikäli tavaroita ei lasketa vapaaseen liikenteeseen kauttakulkumaassa.

Tuotteilla on oltava mukana kuljetusasiakirja, jossa on määritely tuotteiden lähtöpaikka ja lopullisena määräpaikkana Etelä-Korea. Mikäli kuljetusasiakirja ei täytä kriteereitä, kauttakulkumaan tulliviranomaisilta voi pyytää asiakirjaa, jossa on maininta lähetyksen varastointiolosuhteista ja tuotteille tehdystä toimenpiteistä. Etelä-Korean tulli tekee kolmannelta osapuolelta saadun asiakirjan perusteella päätöksen etuuskohtelun myöntämisestä tapauskohtaisesti.

Etelä-Koreassa vaaditaan Euroopan unionin mailta viejän omaa alkuperätodistusta. Viejän on haettava oman maansa tulliviranomaisilta valtuutetun viejän asemaa saadakseen oikeuden tällaiseen sopimukseen. Valtuutetulle viejälle annetaan lupanumero, jonka viejä ilmoittaa kauppalaskuilmoituksessaan. Valtuutetun viejän asemaa ei kuitenkaan vaadita, mikäli lähetyksen arvo on korkeintaan kuusituhatta euroa. Tällaisessa tapauksessa alkuperätodistuksen laatijaksi kelpaa kuka tahansa viejä. Myöskään enintään kuudentuhannen euron lähetysten määrää ei ole rajoitettu. Menetelmä poikkeaa monista muista Euroopan unionin vapaakauppasopimuksista, joissa tulliviranomaiset usein myöntävät alkuperätodistuksen tai alkuperäilmoitukseksi on kelvannut EUR.1-lomake. Alkuperäilmoitus on annettava silloin kun tuotteita viedään Etelä-Koreaan tai viimeistään vuoden päästä tuotteiden saapumisesta maahan. Vientitapahtuman jälkeen alkuperäilmoitus on voimassa, vaikka viejällä ei olisi enää valtuutetun viejän asemaa vientihetkellä.

## HUOMIOITAVIA KÄYTÄNNÖN TEKIJÖITÄ

Seuraavat Etelä-Koreaa koskevat elintarvikkeiden vientiin liittyvät käytännön huomiot on poimittu Finpron laatimasta laivauskäsikirjasta.

---

### TERVEYSTODISTUS

Elävien eläinten, lihan ja lihatuotteiden, kasvien tai niiden osien, viljan, hedelmien ja vihannesten vientiä varten tarvitaan vientimaan terveysviranomaisen myöntämä terveystodistus tai vastaava todistus.

---

### TUOTTEIDEN MERKINTÄ

Euroopan unionin sijaan Etelä-Korea vaatii yleensä kansallisvaltion (Suomen) merkitsemistä tuotteen alkuperäilmoitukseen. Asia kannattaa varmistaa ostajalta. Maahan tuotaviin kaupallisiin tuotteisiin on merkittävä alkuperämaa korean, kiinan tai englannin kielellä (esimerkiksi ”Made in Finland” tai ”Product of Finland”). Elintarvikkeiden osalta tuotteissa on oltava merkinnät korean kielellä jo maahan saapuessa. Korealaisen ostajan kanssa on hyvä sopia etikettimerkinnöistä jo etukäteen. Geenimanipuloitujen tuotteiden sekä esimerkiksi alkoholin ja farmaseuttisten tuotteiden merkitsemistä koskevat erityismääräykset.

---

### PAKKAUKSET

Etelä-Koreaan tuotavien puisten pakkausmateriaalien puun tulee olla kuorittua, eikä siinä saa olla tuholaisia tai toukanreikiä. Lisäksi puumateriaalin tulee olla lämpökäsiteltyä.

---

### KAUPPALASKU

Kauppalasku tulee toimittaa vastaanottajalle tämän haluaman määrän mukaisesti, mutta kuitenkin vähintään kolmena kappaleena. Viejän tulee allekirjoittaa lasku. Laskussa ilmoitettavia tietoja ovat muun muassa myyjän ja ostajan nimi ja osoite, tavaran alkuperämaa, toimitus- ja maksuehdot, kollien merkit, numerot, lukumäärä ja laji, brutto- ja nettopainot, tarkka tavaramäärityelmä, yksikkö- ja kokonaishinnat sekä mahdolliset alennukset ja niiden perusteet. Laskussa tulee ilmoittaa myös mahdollisen remburssin ja tuontilisenssin numero.

---

### KULJETUKSET

Etelä-Korean viranomaiset eivät tämän hetkisen tiedon mukaan ole antaneet erityismääräyksiä kuljetusasiakirjoista. Kuljetusasiakirjat laaditaan yleisen käytännön mukaan tai esimerkiksi ostajan antamien ohjeiden perusteella.

---

### MUUTA HUOMIOITAVAA

Pakkausluettelon liittäminen lähetykseen nopeuttaa tullausta.

Express Mail Service -pikapalveluna lähetettävien postipakettien enimmäispaino on 30 kiloa ja priority-pakettien 20 kiloa. Tulliluettelo tulee laittaa paketin osoitekorttiin.

### TEAM FINLAND

Team Finland -verkoston tavoitteena on parantaa Suomen taloudellisia ulkosuhteita, maakuva- ja promootiotyötä, yritysten kansainvälistymistä ja lisätä Suomeen suuntautuvia kansainvälisiä investointeja. Verkoston kasvuohjelmiin on koottu saman alan yrityksiä yhteen ja kasvuohjelmille on työ- ja elinkeinoministeriön myöntämä rahoitus. Team Finland -verkoston keskeisiä jäseniä ovat työ- ja elinkeinoministeriön lisäksi ulkoministeriö, opetusministeriö, opetus- ja kulttuuriministeriö sekä seuraavat kansainvälistymistä tukevat organisaatiot: Finpro, Tekes, Finnvera, Finnfund, Finnpartnership, Teollisuussijoitus, VTT, Patentti- ja rekisterihallitus, ely-keskukset, Suomen kulttuuri- ja tiedeinstitiutit, Suomalais-venäläinen kauppakamari ja Suomalais-ruotsalainen kauppakamari. Team Finlandilla on myös yli 70 paikallista tiimiä kohdemaissa.

- <http://team.finland.fi>
- Team Finland Etelä-Koreassa:  
<http://www.finland.or.kr/public/default.aspx?nodeid=46710&contentlan=1&culture=fi-FI>

### FINPRO

Finpron tavoitteena on auttaa suomalaisia pieniä ja keskisuuria yrityksiä kansainvälistymään. Finpron suomalaisten yritysten kansainvälistymistä tukeva kasvuohjelma on Export Finland. Lisäksi Finpron tehtävänä on hankkia Suomeen kansainvälisiä investointeja sekä kasvattaa ulkomaalaisten matkailijoiden määrää Invest in Finland ja Visit Finland -ohjelmien avulla. Export Finland -kasvuohjelman kautta Finpro tarjoaa maksutonta neuvontaa kansainvälistymistä suunnitteleville yrityksille ja auttaa myös verkostoitumaan.

- <http://www.finpro.fi>
- Finpro Etelä-Koreassa:  
<http://www.finpro.fi/web/finpro-eng/contact/south-korea>

### FINNVERA

Finnvera on Suomen valtion omistama erityisrahoitusyhtiö, jonka tarkoituksena on parantaa suomalaisten yritysten toimintamahdollisuuksia ja kilpailukykyä. Finnvera tarjoaa rahoitusta yritystoiminnan käynnistämiseen, kasvattamiseen, kansainvälistymiseen sekä vienninedistämiseen erityisesti lainojen ja takausten muodossa. Rahoitukseen liittyvää riskiä Finnvera jakaa yhdessä muiden rahoittajien kanssa. Viennin osalta Finnveran rahoitus kohdistuu erityisesti viennin riskeiltä suojautumiseen ja vientitakuisiin. Finnvera takaa rahoitukseen vaikuttavia kaupallisia ja poliittisia riskejä. Kaupalliset riskit liittyvät joko ostajaan tai tätä rahoittavaan pankkiin. Poliittiset riskit taas johtuvat kohdemaan poliittisesta tai taloudellisesta tilanteesta. Finnveran toimintaa määrittelevät sitä koskeva erityislainsäädäntö sekä valtion asettamat elinkeino- ja omistaja-poliittiset tavoitteet. Tämän vuoksi Finnveran rahoitusta saadakseen yrityksen toiminnan on oltava jo valmiiksi kannattavaa.

- <https://www.finnvera.fi>

### TEKES

Innovaatorahoituskeskus Tekesin tavoitteena on suomalaisten yritysten kansainvälisen kilpailukykyyn edistäminen sekä tuotannon ja viennin kasvattaminen. Tekesin mukaan parempi kilpailukyky, sekä tuonnin ja viennin kasvu lisää työllisyyttä ja näin ollen myös yhteiskunnan hyvinvointia. Tekes pyrkii rahoituksellaan kannustamaan suomalaisia yrityksiä kehittämään erityisesti innovatiivista liiketoimintaa. Tekes rahoittaa myös yritysten, yliopistojen ja korkeakoulujen sekä tutkimusyksiköiden tutkimus- ja kehitysprojekteja ja sen yhteistyökumppaneina on vuosittain noin 3000 yritystä ja 50 korkeakoulua. Rahoituksen lisäksi Tekes tarjoaa myös asiantuntijapalveluita. Tekesin toimintaa rahoittaa työ- ja elinkeinoministeriö ja sillä on toimipisteitä Suomessa Helsingin lisäksi 14 eri kaupungissa sekä yhdeksän toimipistettä ulkomailla. Vuoden 2018 alusta Tekesin on

tarkoitus yhdistyä Finpron kanssa Business Finland -organisaatioksi.

- <https://www.tekes.fi/>

---

#### ELINKEINO-, LIIKENNE- JA YMPÄRISTÖ -KESKUKSET

Viisitoista eri puolella Suomea sijaitsevaa elinkeino-, liikenne- ja ympäristö-keskusta eli ELY-keskusta tarjoavat kansainvälistymispalveluita pienille ja keskisuurille yrityksille. ELY-keskus tarjoaa vientitoimintojen käynnistämistä suunnitteleville yrityksille vienti- ja kansainvälistymisneuvontaa, kansainvälistymistä koskevaa rahoitusneuvontaa ja -tukea. ELY-keskusten neuvojat myös ohjaavat viennistä kiinnostuneita oikeiden tietolähteiden ja yhteistyökumppaneiden pariin sekä järjestävät erilaisia kansainvälistymistapahtumia. ELY-keskukset toimivat yhteistyössä paikallisten kehittämissyhtiöiden, kauppakamarien ja yrittäjäjärjestöjen kanssa. Yhteydenotto ELY-keskuksen palveluihin tapahtuu Team Finlandin puhelin- tai verkkopalvelun kautta.

- <https://www.ely-keskus.fi>

---

#### ULKOASIAINMINISTERIÖ

Ulkoasiainministeriön alaiset Suomen ulkomaanedustustot ja ulkoasiainhallinto tarjoavat arvovalta-apua yritysten tilaisuuksiin. Esimerkiksi edustuston päällikkö tai

muu korkea virkamies voi avata yrityksen järjestämän tapahtuman tai pitää puheen ja näin yritys saa uskottavuutta ja näkyvyyttä kohdemarkkinoilla. Edustustot tarjoavat myös viranomaisapua yksittäisten ongelmien ratkaisemisessa. Edustustot pitävät myös yllä yleistä tietokantaa eri maiden tilanteista sekä raportoivat Suomen ja suomalaisten yritysten kannalta keskeisiä talouden tapahtumia ja markkinoiden muutoksia näiden kohdemarkkinoilla. Suomen edustusto Koreassa

- <http://formin.finland.fi/>
- 
- Suomen suurlähetystö Soulissa:  
[www.finland.or.kr/en](http://www.finland.or.kr/en)

---

#### VIEXPO

Viexpo on osuuskuntapohjalla toimiva yritys, joka tarjoaa kansainvälistymispalveluita pienille ja keskisuurille yrityksille. Viexpon toimipisteet sijaitsevat Pohjanmaalla Kokkolassa, Pietarsaarella ja Vaasassa, mutta se tarjoaa vientiä ja kansainvälistymistä koskevaa neuvontaa maanlaajuisesti. Neuvonnan lisäksi Viexpo tarjoaa muun muassa markkinaselvityksiä eri kohdealueista, messumatkoja sekä yhteisvientihankkeita.

- <http://www.viexpo.fi>



- Agweb.com. 14.11.2016. How the 'Internet of Things' Could Transform the Food Supply Chain. Luettavissa: <https://www.agweb.com/article/how-the-internet-of-things-could-transform-the-food-supply-chain-naa-associated-press/>. Luettu: 19.4.2017.
- BBC News. 10.3.2017. Park Geun-hye: South Korea puts an end to business as usual. Luettavissa: <http://www.bbc.com/news/world-asia-39234370>. Luettu: 26.4.2017.
- BBC News. 5.7.2017. South Korea launches first Internet of Things network. Luettavissa: <http://www.bbc.com/news/technology-36710667>. Luettu: 19.4.2017.
- BBC. 9.7.2012. What eurozone countries can learn from South Korea. Luettavissa: <http://www.bbc.com/news/business-18719079>. Luettu: 15.4.2017.
- Bloomberg. 17.1.2017. These Are the World's Most Innovative Economies. Luettavissa: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-01-17/sweden-gains-south-korea-reigns-as-world-s-most-innovative-economies>. Luettu: 4.4.2017.
- Bodine, S. 19.3.2013. South Korean Culture According to Hofstede. Stephen Bodine's Culture Blog – Exploring the Unique Culture of South Korea. Luettavissa: <https://sbodine21.wordpress.com/2013/09/19/south-korean-culture-according-to-hofstede/>. Luettu 8.4.2017.
- CNET. 6.4.2015. The chaebols: The rise of South Korea's mighty conglomerates. Luettavissa: <https://www.cnet.com/news/the-chaebols-the-rise-of-south-koreas-mighty-conglomerates/>. Luettu: 14.4.2017.
- Conyer, T. 2010. Doing Business in Korea – An Expanded Guide. Seoul Selection. Seoul.
- De Mente, L. 2014. The Korean Way in Business. Tuttle Publishing. Singapore.
- Dutton, S. 4.8.2016. South Korea Sets the Standard for Global Solo Dining Trends. Euromonitor International Analysis. Luettu: 14.4.2017.
- Euroopan komissio. 2011. Euroopan unionin ja Etelä-Korean välinen vapaakauppasopimus käytännössä. Euroopan unionin julkaisutoimisto. Luxemburg. Luettavissa: [http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2011/october/tradoc\\_148311.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2011/october/tradoc_148311.pdf). Luettu:
- Global Business Culture. 2017. Background to Business Culture in South Korea. Luettavissa: <http://www.worldbusinessculture.com/country-profiles/south-korea/business-style/>. Luettu 8.5.2017.
- Export Finland 2017. Food From Finland. Luettavissa: <http://www.exportfinland.fi/food-from-finland>. Luettu: 25.1.2017.
- Export Finland 20.10.2016. Pohjoismainen muoti, design ja ruoka kiinnostavat Etelä-Koreassa. Luettavissa: <https://tinyurl.com/k8ux8tx>. Luettu: 25.1.2017.
- Export Finland 21.12.2015. Suomalainen elintarvikeala avaa markkinoita Etelä-Koreaan – Laadukkaat alkoholituotteet kiinnostavat. Luettavissa: <https://tinyurl.com/mdh9bbc>. Luettu: 13.2.2017.

Food Industry Executive. 31.1.2017. Food Industry Using the Internet of Things to Make Processing Smarter. Luettavissa: <http://foodindustryexecutive.com/2017/01/how-the-food-industry-is-using-the-internet-of-things-to-make-processing-smarter/>. Luettu 6.5.2017.

Finpro. 29.6.2015. Liiketoimintamahdollisuuksia luonnonmarjapohjaisille tuotteille itä-Aasiassa. Luettavissa: <https://tiinyurl.com/mclnblh>. Luettu: 15.4.2017.

Geert Hofstede. 2017. South Korea. Luettavissa. <https://geert-hofstede.com/south-korea.html>. Luettu: 21.5.2107.

GlobalEdge. 2015. South Korea: Trade Statistics. Luettavissa: <https://globaledge.msu.edu/countries/south-korea/trade-stats>. Luettu: 8.4.2017.

Helsingin Sanomat 10.5.2017. Lakoissa on ainetta, joka voi ehkäistä paksusuolisyöpää – suomalaistutkija havaitsi hiirikokeissa marjan hyvät vaikutukset. <http://www.hs.fi/kotimaa/art-2000005205179.html> Luettu 10.5.2017.

Helsingin Sanomat 17.2.1017. Samsungin johtaja pidätettiin – hänen epäillään sekaantuneen Etelä-Korean presidentin korruptiojupakkaan. Luettavissa: <http://www.hs.fi/ulkomaat/art-2000005091570.html>. Luettu: 19.4.2017.

Kauppapolitiikka – Kansainvälisen kaupan aikakauslehti 7.9.2016. Suomi tunnetaan Japanissa ja Etelä-Koreassa. Luettavissa: <https://kauppapolitiikka.fi/markkinat/suomi-tunnetaan-japanissa-ja-etela-koreassa/>. Luettu: 25.1.2017.

Korea4expats.com. 21.5.2016. Gender Wage Gap. Luettavissa: <http://www.korea4expats.com/article-gender-wage-gap-south-korea.html>. Luettu 13.5.2017.

The Korean Times. Korea Faces Rapidly Aging Population. Luettavissa: [http://www.koreatimes.co.kr/www/news/biz/2016/03/123\\_201016.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/news/biz/2016/03/123_201016.html). Luettu 25.4.2017.

The Korean Times. 25.8.2016. More support planned to tackle low birthrate. Luettavissa: [http://www.koreatimes.co.kr/www/news/nation/2016/08/116\\_212727.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/news/nation/2016/08/116_212727.html). Luettu 25.4.2017.

The Korean Times. 6.7.2016. National campaign seeks better work-life balance. Luettavissa: [http://www.koreatimes.co.kr/www/news/nation/2016/07/116\\_208747.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/news/nation/2016/07/116_208747.html). Luettu: 7.5.2017.

Ministry of Food and Drug Safety. 2017. Health Functional Foods. Luettavissa: <https://www.mfds.go.kr/eng/index.do?nMenuCode=65>. Luettu: 15.4.2017.

The New York Times. 6.1.2011. Lessons Learned, South Korea Makes Quick Economic Recovery. Luettavissa: <http://www.nytimes.com/2011/01/07/world/asia/07seoul.html>. Luettu: 15.4.2017.

The New York Times. 17.2.2017. Money, Power, Family: Inside South Korea’s Chaebol. Luettavissa: [https://www.nytimes.com/2017/02/17/business/south-korea-chaebol-samsung.html?\\_r=0](https://www.nytimes.com/2017/02/17/business/south-korea-chaebol-samsung.html?_r=0). Luettu 14.4.2017.

Nordic Co-operation. 2004. The New Nordic Manifesto. Luettavissa: <http://www.norden.org/en/theme/ny-nordisk-mad/the-new-nordic-food-manifesto>. Luettu: 14.4.2017.

Tan Soo Kee. 2015. The role of Korean Collectivism in South Korea’s Industrialization Process. International Journal of East Asian Studies. 4, 1, s. 35-48. Luettavissa: [http://umijms.um.edu.my/filebank/published\\_article/9045/Jurnal\\_EAJIR\\_Vol\\_4\\_Bab\\_4.pdf](http://umijms.um.edu.my/filebank/published_article/9045/Jurnal_EAJIR_Vol_4_Bab_4.pdf). Luettu 21.5.2017

Team Finland Market Opportunities. 21.12.2016. Growing premium food market in S. Korea - opportunities for Finnish companies. Luettavissa:<https://www.marketopportunities.fi/growing-premium-food-market-in-s-korea-opportunities-for-finnish-companies>. Luettu 15.4.2017.

Trade Ready. 16.6.2014. 5 Confucian virtues to understand for business success in South Korea. Luettavissa: <http://www.tradeready.ca/2014/trade-takeaways/5-confucian-virtues-understand-business-success-in-south-korea/>. Luettu: 8.5.2017.

Trading Economics. 2017. South Korea GDP. Luettavissa: <http://www.tradingeconomics.com/south-korea/gdp>. Luettu: 8.4.2017.

Turkki, T. 2009. Tiikeriportti. Edita. Helsinki.

World Bank Group 2016. Ranking of economies – Doing Business. Luettavissa: <http://www.doingbusiness.org/rankings>. Luettu: 25.1.2017.

World Bank Data. 2015. Fertility Rate, total (births per woman). Luettavissa: <http://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.TFRT.IN?locations=KR>. Luettu: 25.4.2017.

KUVAT: Pixabay. <https://pixabay.com/>

KARTTA: Google Maps. <https://www.google.fi/maps?source=tldso>