

Sanna Kirmanen

**Kansainvälisen markkinatiedon hankinta Saudi-Arabiasta**

Opinnäytetyö

Kevät 2011

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto



# SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö

Koulutusohjelma: Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto

Tekijä: Sanna Kirmanen

Työn nimi: Kansainvälisen markkinatiedon hankinta Saudi-Arabiasta

Ohjaaja: Beata Taijala

Vuosi: 2011

Sivumäärä: 45

Liitteiden lukumäärä: 0

---

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tarkoituksena oli perehtyä kansainvälisen markkinatiedon hankintaan ja kartoittaa toimeksiantajayrityksen markkinoita Saudi-Arabiassa. Työn toimeksiantaja on eteläpohjalainen metalliteollisuuden yritys, joka valmistaa tuotantokäyttöön soveltuvia tuotteita.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään kansainvälisen markkinatiedon hankintaprosessia. Tiedonhankinta Saudi-Arabian markkinoista on jaettu kahteen eri osaan: kirjoituspöytätyö ja primäärinen markkinatiedon hankintaan, joka toteutettiin Suomesta käsin tehdyn markkinatutkimuksen avulla.

Kirjoituspöytätyöllä selvitettiin Saudi-Arabian ominaisuuksia maana ja markkina-alueena sekä löydettiin yritykset, joille markkinatutkimuksessa käytetty kysely oli mahdollista lähettää. Markkinatutkimusosuudessa tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Kyselylomake lähetettiin yhteensä 46 saudiarabialaiselle metalliteollisuuden yritykselle. Kyselyjen lähetyksessä käytettiin Webropol-sähköpostikyselyohjelmaa sekä telefaksia. Viimeiseen vastauspäivään mennessä kukaan ei ollut vastannut kyselyyn.

Vaikka kyselyyn ei saatu yhtään vastausta, on sekin jo tulos sinänsä. Se kertoo, että tällainen kysely ei ollut oikea tapa lähestyä saudiarabialaisia metalliteollisuuden yrityksiä, ja yrityksessä tulee miettiä joitain muita keinoja halutun markkinatiedon selvittämiseksi. Lisäksi tutkimuksen tuloksena toimeksiantaja sai arvokasta tietoa Saudi-Arabiasta markkina-alueena ja 46 yrityksen yhteystiedot, joita on mahdollista käyttää myöhemmissä tutkimuksissa.

Avainsanat: kansainvälinen kauppa, markkinatutkimus, tiedonhankinta, Saudi-Arabia

## Thesis abstract

Faculty: Business School  
Degree programme: SME Business Management  
Specialisation: Marketing

Author/s: Sanna Kirmanen

Title of thesis: Acquiring international market information about Saudi Arabia

Supervisor(s): Beata Taijala

Year: 2011

Number of pages: 45

Number of appendices: 0

---

The aim of this present thesis was to get acquainted with the research of international market information and to chart client's markets in Saudi Arabia. The client of this thesis was a South Ostrobothnian company working in mechanical engineering industry.

In the theoretical part of this research a process of collecting international market information is studied. Data acquisition about Saudi Arabian markets was divided into two parts: a desk research and collecting primary market information, which was executed by a market survey.

Saudi Arabia's characteristics as a country and as a market area were established in the desk research and the contact details of the companies that the survey could be sent to were collected.

The market survey was sent with the help of Webropol and by fax to 46 Saudi Arabian companies. Unfortunately none of them answered to the survey.

Even though the survey wasn't successful it does not mean that the entire study was a failure. The desk research was a success and the client had valuable information about Saudi Arabian markets and also the 46 contact details which they can use in later studies. It was found out that this kind of approach does not work in the market area and the client has to find other methods to collect primary market information about Saudi Arabia.

Key words: international trade, market survey, data acquisition, Saudi Arabia

# SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
1 JOHDANTO.....	5
2 KANSAINVÄLISEN MARKKINATIEDON HANKINTA.....	7
2.1 Tiedonhankinnan lähtökohdat.....	7
2.1.1 Kansainvälisen markkinatiedon lähteet ja hankintakanavat.....	9
2.1.2 Markkinatiedon hankinnan maakohtaiset eroavaisuudet sekä tiedonhankinnan ongelmat.....	11
2.2 Tiedonhankinnan suunnittelu.....	12
2.2.1 Tiedonhankinnan tavoitteet ja markkinatiedon tarpeen määrittely..	12
2.2.2 Tiedonhankintasuunnitelma.....	14
2.3 Tiedonhankinnan toteuttaminen.....	14
2.3.1 Kirjoituspöytävaiheen toteuttaminen.....	14
2.3.2 Markkinatiedon analysointi ja hyödyntäminen.....	17
3 CASE: SAUDI-ARABIA.....	19
3.1 Kirjoituspöytä tutkimus.....	20
3.1.1 Maantiede.....	21
3.1.2 Historia lyhyesti.....	22
3.1.3 Maa ja väestö.....	23
3.1.4 Poliitikka ja hallinto.....	24
3.1.5 Uskonto ja kulttuuri.....	26
3.1.6 Kulttuurilliset eroavaisuudet Suomen ja Saudi-Arabian välillä.....	28
3.1.7 Talous ja liiketoiminta.....	32
3.2 Primäärisen markkinatiedon hankinta.....	36
3.3 Tiedonhankinnan ongelmat.....	40
4 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	41
LÄHTEET.....	44

# 1 JOHDANTO

Käri-Zeinin (2003, 9) mukaan kauppakumppanin toimintatapojen sekä arvomaailman tuntemus ja kunnioitus ovat menestyksekkään kaupankäynnin edellytyksiä. Jotta yritys voi selviytyä kansainvälisessä kilpailussa, se tarvitsee aikaisempaa nopeammin laajamittaista informaatiota päätöksenteon tueksi. Lindqvist ja Paajanen (1990, 86) viittaavat siihen, että juuri nopeus on tiedonhankinnassa valttia – kansainvälisten markkinoiden olosuhteissa tapahtuviin muutoksiin on osattava reagoida nopeasti ja sitä kautta on mahdollista saavuttaa huomattava kilpailuetu.

Tutkimuksen alussa käsitellään kansainvälisen markkinatiedon hankintaprosessia. Kappaleessa kerrotaan, kuinka tutkimuksen lähtökohdat kartoitetaan, tiedonhankintasuunnitelma luodaan ja lopuksi toteutetaan aiemmin tehdyn suunnitelman pohjalta.

Tämän jälkeen tutkimuksessa tutustutaan Saudi-Arabiaan maana ja markkina-alueena, eli käsitellään alueen maantieteellisiä ominaisuuksia, historiaa, väestöä, politiikkaa ja hallintoa sekä uskontoa ja kulttuuria. Lisäksi pohditaan Suomen ja Saudi-Arabian välillä olevia kulttuurillisia eroavaisuuksia Hofsteden (1993) tutkimusten pohjalta sekä kartoitetaan Saudi-Arabian ominaisuuksia liiketoiminnan kannalta. Liiketoiminnallisia ominaisuuksia tarkasteltaessa tutkitaan muun muassa Saudi-Arabian liiketoiminnallisia vahvuuksia ja heikkouksia, ulkomaankaupan rakennetta ja kauppapolitiikkaa yleisesti sekä käsitellään kaupankäynnin kannalta tärkeitä asioita myynnin ja markkinoinnin näkökulmasta. Osuudessa perehdytään myös tutkimuksen lähtökohtiin ja tavoitteisiin, jotka asetettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tämän jälkeen käsitellään itse tiedonhankintaprosessia, eli kartoitetaan, mitä eri lähteitä ja toimintamenetelmiä tiedonhankinnassa käytettiin.

Seuraavassa kappaleessa käydään läpi markkinatutkimuksen vaiheet, eli kerrotaan, kuinka tutkimuksessa tarvittavat metallialan yritysten yhteystiedot

löydettiin ja käydään läpi kyselylomakkeen suunnitteluun ja toteutukseen liittyvät vaiheet. Lisäksi pohditaan tiedonhankinnassa ilmenneitä ongelmia ja lopuksi esitellään tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on eteläpohjalainen metalliteollisuuden yritys, joka valmistaa tuotantokäyttöön soveltuvia tuotteita. Yrityksellä on jo jonkin verran vientiä Saudi-Arabiaan, mutta tavoiteltua markkina-osuutta alueelta ei ole vielä saavutettu. Tutkimuksen ja siitä saadun tiedon tarkoitus on antaa yritykselle kuva alueen markkinoista: keitä muita saman alan yrityksiä aluella on ja kuinka tunnettuja toimeksiantajan tuotteet ovat markkinoilla. Opinnäytetyön tavoitteet perustuvat toimeksiantajalta saatuihin toiveisiin siitä, mitä he haluavat tutkimuksen avulla saada selville. Tutkimuksen lähtökohtana on markkinoihin tutustuminen ja markkinoiden kilpailutilanteen selvittäminen.

## **2 KANSAINVÄLISEN MARKKINATIEDON HANKINTA**

Kansainvälisen kilpailun kiristyessä yritysten tulee pystyä tekemään ratkaisevia päätöksiä lyhyessä ajassa, jotta sen kilpailukyky markkinoilla säilyy. Päätösten tukena ja pohjana on markkinatutkimus, jonka avulla yritys saa ajankohtaista ja tärkeää tietoa kohdemarkkinoista. Markkinatiedosta on tullut yksi merkittävä kilpailukeino yrityksille ja se nähdään nykyään enemmänkin investointina kuin kustannuksena. (Vaarnas, Virtanen & Hirvensalo 2005, 7.)

Menestyksekkään vientitoiminnan varmistamiseksi yrityksellä tulee olla hyvää ja monipuolista tietoa kohdemaan markkinoista. Jos markkinoita ei tunneta, yritys voi toimintamallia valitessaan tehdä virheitä ja vääriä johtopäätöksiä, jotka voivat osoittautua todella kalliiksi. Kohdemaan kulttuuri- ja kauppatapojen, oikeiden asiakasryhmien ja markkinoille sopivan hinnoittelun avulla virheiltä kuitenkin vältytään ja kohdemaassa pystytään toimimaan paljon tuloksellisemmin. Markkinatutkimuksella voidaan mitata markkinoiden tilannetta jatkuvasti, rehellisesti ja huolellisesti. Tutkimus pitää markkinatiedon ajantasalla ja sitä kautta tukee yrityksen päätöksentekoa. Markkinatutkimus auttaa myös erilaisten tavoitteiden, kuten kasvun, kannattavuuden ja suuremman markkina-aseman, saavuttamisessa. Markkinatutkimus antaa yritykselle tietoa muun muassa sen asiakkaiden määrästä, kysynnästä, kilpailijoista sekä markkinaosuudesta. (Lotti 2003, 9; Raatikainen 2004, 11; Selin 2004, 32.)

### **2.1 Tiedonhankinnan lähtökohdat**

Ennen tiedonhankinnan aloittamista yrityksen tulee päättää, suorittaako tiedonhaun joku henkilö tai mahdollisesti markkinointitiimi yrityksen sisältä, vai palkataanko siihen ulkopuolinen henkilö tai yritys. Kaikissa tavoissa on hyvät ja huonot puolensa. Jos tutkija on jo valmiiksi toimeksiantajan palveluksessa, on hänellä paljon tietoa yrityksestä, sen historiasta, taustoista ja mahdollisista ongelmista. Työntekijä sitoutuu annettuun tehtävään paremmin ja työn laatu on

hyvää, sillä jos yritys hyötyy, hyötyy myös työntekijä. Työntekijä pääsee käsiksi yrityksessä jo olemassa oleviin erilaisiin tiedostoihin ja asiantuntijoihin yrityksen sisällä. Näin varmistutaan siitä, ettei mitään arkaluontoista tai salassapidettävää tietoa pääse yrityksen ulkopuolelle. Myös kustannukset ovat pienemmät. (Gofton & Ness 1997, 43-44.)

Gofton & Ness (1997, 44) mainitsevat oman henkilöstön toimeksiannossa huonoksi puoleksi sen, että työntekijä on tutkimuksen kannalta liian kiinni yrityksen arvoissa, eikä näe asioita uudesta näkökulmasta. Toisena ongelmana he pitävät sitä, että työntekijän voi olla hankala antaa omalle yritykselleen negatiivista palautetta, vaikka sellaiselle voisi olla tarvetta.

Goftonin ja Nessin (1997, 45-46) mielestä ulkopuolisen henkilön tai yrityksen palkkaamisessa on paljon hyviä puolia. Heillä on monesti enemmän tietotaitoa ja heillä on käytössään enemmän erilaisia metodeja ja tutkimukseen tarvittavia välineitä kuin mitä yrityksellä itsellään on olemassa. Monesti on myös parempi, että tutkija näkee asiat yrityksen ulkopuolelta ja antaa sitä kautta uusia ja puolueettomia näkökulmia yrityksen toimintaan.

Tiedonhankintaprosessi perustuu aina yrityksen lähtökohtiin ja tiedontarpeeseen. Tärkeitä kysymyksiä ovat muun muassa miksi tietoa hankitaan, mikä on sen tarkoitus, mihin tietoa käytetään ja paljonko tiedonhankinta maksaa. Koska markkinainformaatiota on olemassa todella paljon, täytyy yrityksen kyetä löytämään kaikesta informaatiotulvasta se oleellisin asia, jonka avulla se pystyy kehittämään toimintaansa niin kotimaisessa, kuin kansainvälisessäkin kilpailussa.

Tiedonhankintaprosessi jakautuu kolmeen eri vaiheeseen. Tiedonhankintapäätöksen jälkeen ensimmäinen vaihe on ongelman analyysi, jossa selvitetään millaista tietoa tarvitaan. Tämä on yksi prosessin ratkaisevimmistä vaiheista, sillä jos tutkimusongelma määritellään epätasaisesti tai väärin, ei lopputulos ole välttämättä toivotunlainen. Toinen vaihe on tiedon keruu, joka tapahtuu ennalta laaditun suunnitelman mukaisesti. Kolmas, eli viimeinen vaihe on hankittujen tietojen analysointi ja raportointi. Jotta hankitut tiedot palvelisivat toimeksiantajaa mahdollisimman hyvin, on tietoja yleensä



muokattava jollain tavalla tai laitettava sellaiseen muotoon, josta saadut tiedot tulevat parhaiten esille ja oikein ymmärretyksi. Täytyy muistaa, että oikeilla menetelmillä kerätty oikea tieto ei ole hyödyllistä, jollei sitä siirretä riittävän täsmällisesti tiedon tarvitsijalle. (Markkinatieto-opas 1995, 18-19; Selin 2004, 33; Vaarnas ym. 2005, 27.)

### **2.1.1 Kansainvälisen markkinatiedon lähteet ja hankintakanavat**

Markkinatiedon lähteet Suomessa ja ulkomailla ovat hyvin samankaltaisia ja globalisoitumisen myötä myös markkinatiedon tarjoajat ja jakelijat ovat levittäneet toimintansa ympäri maailmaa (Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 43). Yrityksillä on olemassa niin sisäisiä kuin ulkoisiakin tietoverkostoja. Sisäisiin verkostoihin lasketaan yrityksen henkilökunta ja ulkoisiin muun muassa asiakkaat, maahantuojat ja muut yhteistyökumppanit. Yrityksen henkilöstöllä on monesti todella paljon erilaista markkinatietoa erilaisissa muodoissa. Yksi tämän päivän yritysten suurimmista haasteista onkin saada valjastettua kaikki henkilöstöllä oleva tieto ja osaaminen yrityksen käyttöön. Ulkopuolisista tiedonlähteistä tärkeimpiä ovat asiakkaat, joilta saadaan tietoa asiakastarpeista ja kilpailijoista. (Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 43-44.)

Julkisia tietolähteitä Suomessa ja ulkomailla ovat muun muassa ministeriöt, ulkomaankauppaliitot, yliopistokirjastot, tutkimuslaitokset, yritysrekisterit, kauppakamarit, toimialaliitot sekä koulutuslaitokset. Suomessa tärkeimpiä julkisia tietopalveluyksiköitä ovat muun muassa Finpro, Suomen Ulkomaankauppaliiton tietopalvelu, Helsingin kauppakorkeakoulun kirjasto, Valtion teknillinen tutkimuskeskus sekä patentti- ja rekisterihallitus. Näiden tietolähteiden merkittävin etuus on se, että ne ovat edullisia. Kaupallisia tietolähteitä markkinatietoa etsiville yrityksille on tarjolla monia. Koska markkinatiedon tarve ja merkitys ovat viime vuosina kasvaneet, on niitä tarjoavien tuottajien, jalostajien ja jakelijoiden määrä kasvanut. Muun muassa eri mediayhtiöt, markkinatiedon välityspalvelut, markkinatutkimuspalvelut, pankit ja toimialakohtaiset markkinatietopalvelut ovat hyviä tietolähteitä niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Myös eri alojen ammattilehdistä löytyy arvokkaita vinkkejä tutkimusta varten. (Markkinatieto-opas

1995, 55-62; Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 44, 56; Raatikainen 2004, 9.)

Markkinatiedon hankinta, käsittely ja etsittävyys ovat helpottuneet huomattavasti hankintakanavien kehittymisen myötä. Paperiversiot ovat siirtyneet elektroniseen muotoon ja se on osaltaan syrjäyttänyt perinteiset tiedonhakukeinot, jossa vaadittiin tiedonhankkijan omaa liikkumista. Teknologian kehittyminen ei kuitenkaan voi täysin korvata henkilökohtaisen tapaamisten sekä kokemusten kertymisen merkitystä, ja siksi on tärkeää perehtyä myös perinteisiin markkinatiedon hankintakanaviin. (Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 60-61.)

Tiedonhankkijan vierailu tiedon lähteellä on tiedonhankinnan perinteisin muoto. Vierailun tuloksena on yleensä joko kirjallinen aineisto tai haastattelu. Ei tule unohtaa myöskään havainnoinnin ja seuraamisen kautta saatua markkinatietoa, joiden avulla tiedonhankkija voi saada tietoa muun muassa kilpailijoista ja luoda suhteita maahantuojiin ja agentteihin. Toinen perinteinen tiedonhankintakeino on ottaa yhteyttä tiedon tuottajaan tai jakelijaan. Sopivia välineitä ovat muun muassa posti, puhelin, sähköposti tai faksi. Myös televisio, radio ja lehdet ovat hyviä välineitä markkinatiedon seuraamiseen. (Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 61-62.)

Tietoliikenteen kehityksen ja etenkin Internetin yleistymisen myötä erilaisten tietokantojen käyttö tiedonhankinnan välineenä on laajentunut ja maailmanlaajuisessa käytössä olevien tietokantojen määrä on kasvanut jopa kymmeneen tuhansiin. Tietokannat voidaan lajitella viitetietokantoihin, tekstitietokantoihin ja faktatietokantoihin ja periaatteessa niiden kautta voidaan saada tietoja melkeinpä aiheesta kuin aiheesta. Tietopankkipalveluiden paras ominaisuus on tiedonsaannin nopeus ja helppous. Monipuolista tietoa on tarjolla esimerkiksi kansainvälisistä kysyntätehtävistä, kilpailijoista, asiakkaista ja raaka-aineiden hinnoista. (Markkinatieto-opas 1995, 51; Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 62-63.) Internetin välityksellä saatavilla olevia tiedonhankintavälineitä ovat muun muassa yritysten ja organisaatioiden www-sivut, sähköposti, keskustelufoorumit ja sosiaalinen media, postituslistat ja

uutisryhmät. Muita nykyaikaisia tiedonhankintakanavia ovat videoneuvottelut, multimediasovellukset sekä Intra- ja Extranet. (Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 64-68.)

### **2.1.2 Markkinatiedon hankinnan maakohtaiset eroavaisuudet sekä tiedonhankinnan ongelmat**

Maat voidaan karkeasti jakaa kolmeen eri ryhmään perustuen markkinatiedon saatavuuteen ja hankintaan. Teollisuusmaiksi lasketaan Euroopan teollisuusvaltioiden lisäksi Yhdysvallat, Kanada, Australia, Japani ja Etelä-Korea. Kehittyvien markkinoiden maita ovat KIE-maat (Keski- ja Itä-Euroopan maat), Kaakkois-Aasian maat, Lähi-idän maat sekä kehittyneimmät Latinalaisen Amerikan maat. Suurin osa Afrikan maista sekä osa Aasian ja Latinalaisen Amerikan maista ovat alhaisen kehityksen maita. Teollisuusmaissa kirjoituspöytätyökimuksissa päästään usein hyviin tuloksiin, sillä tietoa on saatavilla todella paljon ja tilastointi on kehittynyttä. Tilastojen ja kirjallisten materiaalien luotettavuus on hyvä. Kehittyvillä markkinoilla kehitys on ollut niin nopeaa, että markkinatieto ei ole pysynyt perässä. Kirjallista materiaalia on saatavilla rajallisesti ja tilastojen luotettavuus on vähintään kyseenalainen. Internetin kautta on mahdollista saada hyvää tietoa, mutta on syytä ottaa huomioon tiedon laatu ja oikeellisuus. Koska kehittyvien markkinoiden mailla on usein tarve saada houkutelua ulkomaisia investointeja, on maista monesti saatavilla erilaisia investoijille tarkoitettuja tietopaketteja. Alhaisen kehityksen maissa kirjallista aineistoa ei juurikaan ole saatavilla ja siksi kirjoituspöytätyökimuksen tekeminen näissä maissa on lähes mahdotonta. Parhaiten tietoa on mahdollista saada kansainvälisten julkaisujen, erilaisten järjestöjen sekä teollisuusmaissa tehtyjen tilastojen kautta. (Markkinatieto-opas 1995, 17; Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 71-72; Vaarnas ym. 2005, 87.)

Selinin (2004, 34) mukaan vieraasta maasta ja kulttuurista hankittavan markkinatiedon tietolähteitä ei aina tunneta, joten oikean lähteen etsimiseen saattaa kulua aikaa. Hän myös muistuttaa, että sellaiset tietolähteet, joita on kotimaassa käytetty, eivät välttämättä olekaan hyödynnettävissä kohdemaassa.

Myös vieraan kulttuurin tavat, lait ja tottumukset saattavat olla hyvinkin erilaisia Suomeen nähden ja ne voivat aiheuttaa hankaluuksia tiedonkeruuprosessissa. Omat hankaluutensa aiheuttavat myös vieraan kielen käyttö ja muut kommunikointiin liittyvät ongelmat sekä tiedonhankinnan organisoinnista ja valvonnasta johtuvat ongelmat. (Markkinatieto-opas 1995, 15.)

## **2.2 Tiedonhankinnan suunnittelu**

Ensimmäisenä vaiheena tiedonhankinnan suunnitteluprosessissa on se, että määritellään tiedonhankinnan tavoitteet ja selvitetään, millaista tietoa yritys tarvitsee haluttuun tavoitteesen pääsemiseksi. Sen jälkeen tehdään selkeä tiedonhankintasuunnitelma, jonka avulla kartoitetaan, miten tarvittava tieto hankitaan.

### **2.2.1 Tiedonhankinnan tavoitteet ja markkinatiedon tarpeen määrittely**

Koska markkinatiedon käyttäjä tietää parhaiten yrityksen lähtökohdat, ongelmat ja tavoitteet, tiedonhankinnan tavoitteet määrittää työn toimeksiantaja. Tiedonhankkijan tehtävä on perehtyä ongelmiin ja sitoutua määriteltyjen tavoitteiden toteuttamiseen. (Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 75.)

Määriteltäessä tiedonhankinnan tavoitteita tulee esiin neljä olennaista kysymystä: mihin, milloin ja miksi tietoa tarvitaan ja kuinka paljon tiedonhankintaan ollaan valmiita panostamaan. On todella tärkeää selvittää konkreettisesti, miksi ja mihin tarkoitukseen tietoa todella tarvitaan. Täytyy myös ottaa huomioon se, että tiedonhankinnasta saatujen hyötyjen tulisi olla niin suuret, että siihen kannattaa sijoittaa rahaa, aikaa ja vaivaa. Myös tiedonhankinnan ajankohdalla on suuri merkitys, sillä tieto vanhenee nopeasti eikä sitä ole hyödyllistä tilata ennakolta. Ajoituksen ongelmana voi olla myös se, että tiedon tarvetta ei ole huomattu ajoissa, ja silloin tiedonhankinta saattaa olla jo myöhäistä. (Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 75-76.)

Jotta toivotut tavoitteet voidaan toteuttaa, on toimeksiantajan oltava valmis panostamaan siihen tarpeeksi. Jos prosessi jää puolitiehen, voi siitä päätöksenteon kannalta olla enemmän haittaa kun hyötyä. Resurssit on kuitenkin suhteutettava saataavan tiedon tärkeyteen ja vaikutukseen yrityksen toiminnan kannalta. Tärkeä huomioon otettava seikka on myös se, että toimeksiantajalla tulee tiedonhankinnan jälkeen olla resursseja myös saadun tiedon hyödyntämiseen, muuten koko tiedonhankintaprosessi ja kaikki siihen panostetut resurssit ovat olleet turhia sijoituksia. (Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 75.)

Tiedonhankinnan onnistumiseen vaikuttaa se, kuinka tarkasti markkinatiedon tarve pystytään yksilöimään ja analysoimaan. Perusteellinen analysointi säästää aikaa ja rahaa ja sen avulla välttyään epäolennaiselta ja tutkimuksen tavoitteiden kannalta vääränlaisen tiedon hankinnalta. Oikeanlainen tasapaino tavoitteiden asettelussa on tärkeää: liian suppea tavoite ei palvele yrityksen päätöksentekoprosessia ja liian laaja tutkimus taas aiheuttaa turhia lisäkustannuksia. (Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 86.)

Kun lähdetään määrittelemään markkinatiedon tarpeita, kannattaa pohtia seuraavia asiota:

- Mitkä ovat olennaisimmat kysymykset, joihin tarvitaan vastaus?
- Millaiset tietotyypit tuovat vastaukset näihin kysymyksiin ja millaiset tuovat erilaista lisätietoa, jota voidaan mahdollisesti käyttää myöhemmin?
- Hankitun tiedon tarkkuus, tuoreus, määrä ja laatu
- Yrityksellä jo olemassa olevan tiedon kartoitus
- Tiedonhankintaprosessin päällimmäinen tavoite, eli mitä yritykseltä puuttuu tarvittavasta tiedosta?

- Missä muodossa markkinatieto tarvitaan? (Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 86-87.)

## **2.2.2 Tiedonhankintasuunnitelma**

Kun tiedonhankinnan tavoitteet on määritelty, voidaan alkaa tehdä tiedonhankintasuunnitelmaa, eli kartoitetaan, miten tarvittava tieto hankitaan. Aluksi arvioidaan, riittääkö pelkkä kirjoituspöytä tutkimus, vai tarvitaanko tiedon saamiseksi myös kenttätutkimusta. Seuraavaksi kartoitetaan mahdolliset tietolähteet ja valitaan tehokkaimmat tiedonhankintakanavat ja –tekniikat. Jos tarvittava tieto on hyvin erikoistunutta tai hankintamenetelmät vaikeita, voidaan harkita erilaisten yhteistyökumppaneiden käyttöä, jotka voivat toteuttaa kyseisen vaiheen tiedonhankinnassa. Viimeisenä vaiheena on projektiaikataulun, sekä kustannuslaskelmien tekeminen, jotta kokonaisuus pysyy hallinnassa. (Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 90.)

## **2.3 Tiedonhankinnan toteuttaminen**

### **2.3.1 Kirjoituspöytävaiheen toteuttaminen**

Sekundäärinen, eli jo olemassa olevan markkinatiedon hankintaa kutsutaan kirjoituspöytä tutkimukseksi. Tosin kansainvälisessä markkinatiedon hankinnassa määritellään kirjoituspöytä tutkimus usein Suomesta käsin tapahtuvaksi tiedonkeruuksi ja kenttätutkimus ulkomailla tapahtuvaksi tiedonhankinnaksi. Vaikka ulkomaille tehdyissä haastatteluissa ja kyselyissä saadaankin primääristä informaatiota, voidaan silti Suomesta käsin tapahtuvaa tiedonkeruuta kutsua siis osaksi kirjoituspöytä tutkimusta. (Markkinatieto-opas 1995, 80; Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 41.)

Kirjoituspöytä tutkimus on yleisin ja taloudellisesti kannattavin markkinatutkimuksen muoto. Kirjoituspöytä tutkimuksen avulla saadaan jo olemassa olevaa tietoa

kansainvälisistä markkinoista. Yleisimpiä kirjoituspöytä tutkimuksella hankittavia tietoja ovat esimerkiksi kohdealueen yleiset olosuhteet, kuten taloustilanne, uskonto ja kieli, markkinaolosuhteet, kuten kilpailutilanne sekä tuontimahdollisuudet. Yrityksillä ja organisaatioilla on käytössään omien tietolähteidensä lisäksi erilaisia julkisia ja kaupallisia tietopalveluja ja kirjastoja, jo aiemmin tehtyjä markkinatutkimuksia sekä erilaisia tietopankkeja ja -kantoja. Internet on tänä päivänä todella hyvä kanava kohdealuetta koskevan markkinatiedon etsintään. Myös eri alojen asiantuntijat ja edustajat ovat hyviä tiedonlähteitä. Kun kaikki kerätty sekundäärinen tieto on analysoitu, voi yritys sen pohjalta määrittää tarpeen mahdollisille jatkotoimenpiteille, kuten kenttätutkimukselle. (Gofton & Ness 1997, 73; Markkinatieto-opas 1995, 80; Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 41-42; Larimo 2003, 37.)

Jos kirjoituspöytä tutkimus annetaan yrityksen ulkopuolisen henkilön hoidettavaksi, on ensiarvoisen tärkeää, että tutkimusongelma on analysoitu huolellisesti ja että kaikki tarvittava tieto on yksilöity mahdollisimman tarkasti. Väärin määritelty tutkimusongelma voi johtaa täysin väärän tiedon keräämiseen tai tutkimuksen kannalta olennaisten asioiden puuttumiseen. (Markkinatieto-opas 1995, 81.)

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohta on todellisen elämän kuvaaminen, ja tutkimuskohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2001, 152). Numeeristen arvojen sijaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa analyysin pääpaino on mielipiteillä ja johtopäätöksillä. Aineisto pohjautuu usein haastatteluihin tai ryhmäkeskusteluihin. Kvalitatiivinen tutkimus on kuvailevaa, arvioivaa, luovaa ja diagnosoivaa. Kvalitatiivisessa B2B-tutkimuksessa voidaan selvittää mm. asiakkaiden ja yhteistyökumppanien näkemyksiä ja toiveita. (Taloustutkimus Oy 2007, [viitattu 17.11.2010].)

Kirjoituspöytä tutkimuksen ensimmäinen vaihe on tiedonhankinta yrityksen omista tietolähteistä, kuten erilaisista raporteista. Myös yrityksen työntekijöillä saattaa olla kokemusta tutkittavalta alueelta, joten heitä kannattaa haastatella. Toinen vaihe on tiedonhankinta julkisista ja kaupallisista tietolähteistä. Käytettävien lähteiden tarve riippuu tietotarpeesta: jos aihe on suhteellisen yleismaailmallinen, voi tietoa saada

hyvin esimerkiksi Internetistä, mutta jos vaaditaan yksityiskohtaista markkinatietoa, kannattaa käyttää erilaisia julkishallinnon alaisia tietolähteitä. (Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 93.)

Kun kirjalliset ja sähköiset tietolähteet on kartoitettu, voidaan siirtyä haastattelemaan eri kohdemaiden asiantuntijoita. Tällaisia henkilöitä ovat muun muassa kohdemaan kaupalliset sihteerit, kohdemaan kaupalliset edustajat Suomessa sekä kohdemaassa asuneet suomalaiset yritysjohtajat. Kirjoituspöytävaiheeseen lasketaan myös Suomesta käsin tehdyt kyselyt. Sähköposti on todella hyvä tiedonhankintamuoto, jos ei ole mahdollista siirtyä tekemään varsinaista kenttätutkimusta. Tällainen web-kysely toteutetaan niin, että vastaajille lähetetään sähköpostiviesti, jossa on osoite, jonne voi mennä täyttämään kyselyn. Kysely avataan salasanalla, joka tulee sähköpostin mukana. Sähköisen kyselyn etuja ovat sen nopeus ja vastaamatta jättäneitä on helppo muistuttaa tarvittaessa. Huono puoli on vastausprosenttien alhaisuus. Sähköpostikyselyt sopivat parhaiten mm. kansainvälisten yritysten asiakaskartoituksiin ja yhteistyökumppaneiden tarpeiden selvittämiseen. (Lotti 2001, 140-141; Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä 2001, 93-94.)

Aineisto, jota kerätään kyselyn eli surveyyn avulla, käsitellään yleensä kvantitatiivisesti. Tutkimusta ja kyselyä suunniteltaessa on otettava huomioon se, onko taloudellisempaa ja tehokkaampaa toteuttaa tiedonkeruu tiukasti strukturoidusti vai onko parempi toteuttaa haastattelut vapaamuotoisemmin (Hirsjärvi ym. 2001, 181). Kyselyn hyviä puolia ovat muun muassa sen tehokkuus ja mahdollisuus laajaan tutkimusaineistoon. Hyvin suunniteltu lomake ja huolella tehty pohjatyö auttavat saadun aineiston nopeaa käsittelyä ja analysointia. Kyselytutkimuksessa on huonotkin puolensa: sitä pidetään usein pinnallisena ja teoreettisesti vaatimattomana. (Hirsjärvi ym. 2001, 183.)

Kysymysten laadinnassa tulee kiinnittää huomiota niiden suunnitteluun ja laatimiseen. Huolellinen suunnittelu ja kysymysten laadinta omalta osaltaan vaikuttavat siihen, kuinka paljon vastauksia saadaan ja sen myötä tutkimuksen onnistumiseen. Kysymyksiä voidaan muotoilla monella tavalla, mutta kolme yleisintä tapaa ovat avoimet kysymykset, monivalintakysymykset sekä asteikkoihin



ja skaaloihin perustuvat kysymykset. Eri tyypeissä on hyvät ja huonot puolensa, joita tutkijan täytyy pohtia kyselyä laatiessaan. Useissa kyselyissä käytetään erilaisia kysymysmuotoja juuri oikeanlaisen tiedon ja parhaimman lopputuloksen saamiseksi. Kyselylomakkeen laadinnassa on otettava huomioon monia asioita, jotka helpottavat niihin vastaamisessa ja oikean tiedon saamisessa. Tärkeitä ohjeita ovat muun muassa kysymysten selkeä laatiminen, niiden rajaaminen, sekä lyhyiden ja ytimekkäiden kysymysten suosiminen pitkien sijaan. Kysymys ei saa myöskään olla johdatteleva, eikä siinä saa olla kuin yksi kysymys kerrallaan. Täytyy myös kiinnittää huomiota siihen, että vastaajalla on riittävästi eri vastausvaihtoehtoja ja että kysymysjärjestys on oikeanlainen. (Hirsjärvi ym. 2001, 185-190; Lotti 2001, 145.)

Yksi kyselyn tärkeimmistä osioista on saatekirje, sillä sen avulla herätetään vastaajien mielenkiinto ja saadaan heidät motivoitua vastaamaan. Saatekirjeessä kerrotaan yleiset tiedot tutkimuksesta: kuka on tutkimuksen tekijä, tekijän yhteystiedot, tutkimuksen aihepiiri ja tavoitteet sekä muun muassa kyselyn palautuspäivämäärät ja vastaus- ja palautusohjeet. (Raatikainen 2004, 43.)

### **2.3.2 Markkinatiedon analysointi ja hyödyntäminen**

Tutkimuksen ydinasia on kerätyn aineiston analyysi ja tulkinta sekä niiden avulla saatujen johtopäätösten tekeminen. Tutkimuksessa kerätyt tiedot ovat markkinatutkimuksen materiaalia, joka tulee jalostaa ja käsitellä ennen kuin sitä voidaan käyttää toimeksiantajan tarpeisiin. Täytyy muistaa, että aineiston huono käsittely ja esittäminen pilaavat helposti hyvänkin aineiston ja virheellinen käsittelytapa voi antaa harhaanjohtavia tuloksia. (Markkinatieto-opas 1995, 93; Hirsjärvi ym. 2001, 207.)

Kansainvälisen markkinatiedon analysoinnin ongelma-alueita ovat kerätyn aineiston luotettavuus, soveltuvuus, vertailtavuus ja vieraskielisyys. Haastattelun analysoinneissa voi olla eritysongelmia. Tiedot voivat olla myös ristiriitaisia ja niistä tehtävien johtopäätösten ja ennusteiden tekeminen voi olla vaikeaa. Ennen kuin kerätyt markkinatiedot voidaan ottaa päätöksenteon avuksi, tulee varmistaa

tietojen luotettavuus ja pätevyys. Luotettavuutta voi testata vastaamalla muun muassa kysymyksiin mistä tieto on peräisin, kuka sen on kerännyt sekä ovatko luvut ja tiedot tuoreita ja tarkkoja. (Markkinatieto-opas 1995, 96; Vaarnas ym. 2005, 128.)

Yksi markkinatiedon keskeisimpiä kysymyksiä ja ongelmia on tiedonkeruun ajankohta. Tarvittava tieto tulee olla päättäjillä käytettävissä päätöksenteon hetkellä, ei aikaisemmin eikä myöhemmin. Liian aikaisin kerätty tieto voi olla päätöksenteon hetkellä jo vanhentunutta, ja liian myöhään kerätty tieto voi johtaa siihen, että päätökset on jouduttu tekemään jo aikaisemmin, mikä epäonnistuessaan voi aiheuttaa taloudellisia tappioita. (Markkinatieto-opas 1995, 97.)

Asioiden jatkuva muutos ja kehittyminen muokkaavat markkinatietoa jatkuvasti. Yrityksiltä vaaditaan jatkuvaa markkinatietojen tutkimusta ja seurantaa, jotta markkinatiedosta olisi mahdollisimman paljon hyötyä. Vanhentuneesta tai radikaalisti muuttuneesta markkinatiedosta ei ole yritykselle juurikaan hyötyä ja voi pahimmassa tapauksessa aiheuttaa suuriakin haittoja. (Markkinatieto-opas 1995, 97.)

### 3 CASE: SAUDI-ARABIA

Saudi-Arabian markkinoiden tutkiminen suoritettiin kahdessa osassa. Ensimmäisenä vaiheena toteutettiin kirjoituspöytätyö, jonka avulla kerättiin jo olemassa olevaa tietoa Saudi-Arabian markkinoista. Toimeksiantaja toivoi kuitenkin saavansa vielä tarkempaa tietoa juuri heidän tuotteidensa markkinoista ja siitä syystä tutkimuksen toisena vaiheena toteutettiin Suomesta käsin tehty markkinatutkimus, jonka tarkoituksena oli kerätä primääristä tietoa juuri toimeksiantajan tarpeisiin. Markkinatutkimus toteutettiin kyselynä saudiarabialaisille metallialan yrityksille.

Toimeksiantajan lähtökohta ja nykytilanne on sellainen, että yrityksen tuotteita myydään Saudi-Arabiaan, mutta yrityksen mukaan potentiaalia suuremmallekin myynnille olisi. Kaikilla muilla kansainvälisillä markkinoilla myyntitavoitteet on saavutettu, mutta Arabimaista tavoiteltava markkinaosuus on vielä saavuttamatta. Tällä hetkellä Saudi-Arabiassa on yksi maahantuoja, joka välittää toimeksiantajayrityksen tuotteita.

Opinnäytetyön tavoitteet perustuvat toimeksiantajalta saatuihin toiveisiin siitä, mitä he haluavat tutkimuksen avulla saada selville. Tutkimuksen lähtökohtana on markkinoihin tutustuminen ja markkinoiden kilpailutilanteen selvittäminen. Markkinatutkimuksen tärkeimmäksi tavoitteeksi tuli selvittää, onko alueen yrityksillä käytössään muiden kansainvälisten kilpailijoiden tuotteita, vai onko maassa kenties oma vastaavia tuotteita tuottava valmistaja. Haluttiin myös selvittää, mitä kautta yritykset ovat tuotteita ostaneet, eli onko tuotteet ostettu suoraan valmistajalta, maahantuojalta vai kenties agentilta tai diileriltä.

Tutkimuksen tekeminen alkoi erilaisten kirjallisten lähteiden kartoittamisella. Markkinatutkimuksen tekemistä käsitteleviä teoksia löytyi paljon ja niiden pohjalta tutkimusta oli hyvä lähteä viemään eteenpäin. Myös kansainvälisen markkinatiedon hankintaan erikoistuneita teoksia oli saatavilla ja niiden avulla luotiin tutkimuksen teoriaosuuden runko. Lähdeteoksia etsiessä yllätys oli se,

kuinka vähän Saudi-Arabiasta on olemassa kirjoitettuja teoksia. Onneksi kuitenkin löytyi kaksi teosta, jotka käsittelivät Saudi-Arabiaa bisneskohteena ja niistä oli suuri hyöty markkina-aluetta ja sen ominaisuuksia tutkittaessa.

Tiedonhankintaa helpottaa nykyään Internet, jonka avulla saatiin kaikki tutkimuksessa tarvittava taustatieto markkina-alueesta. Tiedonhaku alkoi selailemalla erilaisia aiheeseen liittyviä Internet-sivuja ja niiden kautta löytyi todella hyviä tiedonhankintakanavia. Julkisia kotimaisia tietopalveluja, joista tutkimuksessa oli todella paljon apua, olivat Ulkoasiainministeriön www-sivut sekä Finpro:n maaraportit, joista molemmista löytyi hyvää tietoa Saudi-Arabiasta maana ja markkina-alueena. Hyviä ulkomaisia tiedonlähteitä olivat CIA:n World Fact Book sekä Washingtonissa sijaitseva Saudi-Arabian suurlähetystö.

### **3.1 Kirjoituspöytä tutkimus**

Saudi-Arabia on ostovoimainen markkina-alue, joka on meitä suhteellisen lähellä, mutta on silti vielä melko tuntematon alue monille suomalaisyrityksille. Viimeisten vuosikymmenten aikana teknologian kehittyminen on edesauttanut kansainvälistä yhteistyötä (Kulttuureja ja käyttäytymistä: 90 maata suomalaissilmin 1993, 12). Tämän päivän Saudi-Arabia, kuten muutkin vauraat Arabimaat, ovat vientiä harjoittavalle yritykselle erittäin varteenotettava markkina-alue ja tarjoavat vakavasti otettavan vaihtoehdon alueen investointeja harkitseville, ja siksi niin kotikiin ulkomaistenkin investointien määrä alueella on huimassa nousussa. (Lindqvist & Paajanen 1990, 4.) Maassa on lähes neljännes maailman tunnetuista öljyvaroista. Suuntaus on kuitenkin siihen, että pyritään investoimaan vaihtoehtoiseen teollisuuteen, ettei talous olisi ainoastaan öljyteollisuuden varassa.

Saudi-Arabian liiketoimintakulttuuri on hyvin erilainen suomalaisen liiketoimintakulttuuriin verrattuna. Saudiarabialaiset ovat hyvin suhdetoimintasuuntautuneita, eli kauppoja tehdään mielellään vain tuttujen ja luotettavien kumppaneiden kanssa. Heidän kulttuurinsa on hyvin muodollinen ja heillä on paljon erilaisia hierarkia-asteita ja byrokratiaa. Saudien asenne aikaan on

vähintäänkin joustava ja aikataulut eivät rajoita heidän toimintaansa eikä aikaa pyritä kontrolloimaan. Toisin kuin suomalaiset, saudit ovat hyvin ulospäinsuuntautuneita ja yhteisö on heille tärkeä, mikä tarkoittaa sitä, että perheen ja suvun merkitys on todella suuri ja ne menevät yksilön tarpeiden edelle. (Käri-Zein 2003, 15-17.)

Seuraavissa luvuissa tutustutaan Saudi-Arabian maahan, historiaan, politiikkaan ja hallintoon, uskontoon ja kulttuuriin sekä talouden ja liiketoiminnan avainasioihin. Kaikki nämä asiat ovat muokanneet Saudi-Arabiasta omanlaisensa markkina-alueen, ja niiden tuntemus on liiketoiminnan kannalta todella tärkeää.

### **3.1.1 Maantiede**

Saudi-Arabian kuningaskunta on Arabian niemimaan suurin valtio, joka sijaitsee Lounais-Aasiassa, Euroopan, Aasian ja Afrikan risteyksessä. Maa ulottuu aina lännestä Punaiselta mereltä itään Persianlahteen saakka. Saudi-Arabian rajanaapureita ovat pohjoisessa Jordania, Irak ja Kuwait, etelässä Jemen ja Oman sekä idässä Yhdistyneet Arabiemiraatit, Qatar ja Bahrain. (Royal Embassy of Saudi Arabia in Washington, DC. [viitattu 19.10.2010].)

Maan pinta-ala on 2 149 690 neliökilometriä ja se kattaa n. 80 prosenttia koko Arabian niemimaasta. Vain alle kahta prosenttia Saudi-Arabian pinta-alasta voidaan käyttää viljelyyn, sillä valtaosa maasta on autiomaata. Väestö on keskittynyt pääosin rannikkoalueille ja keitaille. (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].) Saudi-Arabia jakautuu kolmeentoista eri provinssiin, joilla kaikilla on omat pääkaupunkinsa. Suurimpia kaupunkeja ovat Riad (pääkaupunki), Jedda, Mekka, Medina ja Dammam.

Saudi-Arabian maasto on monimuotoista: löytyy metsiä, ruohotasankoja, vuoristoja ja aavikoita. Ilmasto vaihtelee vyöhykkeittäin ja lämpötilaerot voivat olla todella suuret: kesäisin aavikoilla on yli viidenkymmenen asteen helteet, kun taas talvella lämpötilat voivat laskea jopa pakkasen puolelle. Saudi-Arabiassa sataa

todella vähän, keskimäärin noin 10 senttimetriä vuodessa. (Royal Embassy of Saudi Arabia in Washington, DC. [viitattu 19.10.2010].)

### **3.1.2 Historia lyhyesti**

Saudi-Arabia on Islamin uskon syntypaikka ja siellä sijaitsee Islamin kaksi pyhäkköä, Mekka ja Medina. Profeetta Muhammad syntyi vuonna 570 Mekassa, jossa hän aloitti uskonnollisen toiminnan 600-luvun alussa. Muhammad siirtyi Mekasta Medinaan vuonna 622. Uskonnollisen ja maallisen vallan suhde on säilynyt läheisenä nykypäivään asti. (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Nykyisen Saudi-Arabian valtion alueella on käyty valtataistoja satojen vuosien ajan. Saudit osallistuivat taisteluun Arabian niemimaan hallinnasta 1400-luvulta lähtien voimakkaan Saud-suvun johdolla. Vuonna 1744 Muhammad ibn Saud teki ”sanan ja miekan liiton” wahhabilaisen islamin perustajan, uskonpuhdistaja Muhammed ibn Abd Al Wahhabin kanssa ja silloin Saud-suvun poliittinen valta alkoi kasvaa. (Käri-Zein 2003, 21-22; Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Al Saudien valta levisi ensimmäisen saudivaltakunnan aikana (1744–1817) kattamaan Najdin tasangon, joka sijaitsee Arabian niemimaan keskiosassa. Wahhabilaiset valtasivat Hijazin alueen, jossa sijaitsevat Mekka ja Medina. Ottomaanit muun islamilaisen maailman kanssa kuitenkin huolestuivat suvun kasvaneesta vaikutusvallasta ja ensimmäisen saudivaltakunnan aika päättyi, kun Al Saudit joutuivat antamaan periksi ottomaanien tukemille egyptiläisille joukoille niiden vallatessa Mekan ja Medinan. (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Turki ibn Abdullah palautti vuonna 1824 Al Saudien vallan. Suku laajensi valtaansa suureen osaan nykyistä Saudi-Arabiaa toisen saudivaltakunnan aikana (1824–1891). Monien vaiheiden jälkeen Abdul Aziz bin Saud perusti Saudi-Arabian kuningaskunnan vuonna 1932. (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Vuonna 1938 löydettyjä öljyvaroja alettiin hyödyntää toisen maailmansodan jälkeen. Saudi-Arabiassa alkoi nopea taloudellinen ja yhteiskunnallinen kehitys:

Saudi-Arabiassa alettiin parantaa maan infrastruktuuria muun muassa rakentamalla teitä, sairaaloita, kouluja, sähkövoimaloita ja meriveden käsittelyyn tarkoitettuja suolanpoistolaitoksia. Kuningas Abdul Azizin poika, kuningas Saud perusti Saudi-Arabian hallituksen ja kehitti maan koulutusjärjestelmää. Myös seuraava kuningas, Faisal, pyrki edistämään maan teknologista, taloudellista ja yhteiskunnallista kehitystä muun muassa sallimalla naisten koulutuksen sekä radio- ja televisioasemien toiminnan. Kuningas Faisal solmi lisäksi tiiviit yhteydet länsimaihin. (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Ensimmäiset öljynporaukset alkoivat 1930-luvulla, ja öljy on tuonut Saudi-Arabialle vaurautta toisen maailmansodan jälkeen. Öljyn hintojen merkittävä nousu 1970-luvulla vahvisti Saudi-Arabian asemaa kansainvälisesti, ja maasta on kehittynyt yksi Lähi-idän vaikutusvaltaisimmista valtioista. (Käri-Zein 2003, 52; Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

### **3.1.3 Maa ja väestö**

Saudi-Arabiassa on asukkaita n. 28,5 miljoonaa, joista noin viidennes on ulkomaalaisia. Ikäjakauma on seuraava:

- 0-14 -vuotiaita 38 prosenttia
- 15-64 -vuotiaita 59,5 prosenttia ja
- yli 65-vuotiaita 2,5 prosenttia

Eliniän odote on keskimäärin 76,3 vuotta. Asukkaista 90 prosenttia on arabeja ja 10 prosenttia afro-aasialaisia. Kaikki maan asukkaat ovat muslimeja.

Valtaosa koulutuksesta Saudi-Arabiassa on valtion järjestämää. Lapset aloittavat koulun kuusivuotiaina. Saudi-Arabian asukkaista 78,8 prosenttia ovat lukutaitoisia, ja heistä naisia on jonkin verran vähemmän kuin miehiä. Yksityisen koulutuksen

merkitys on kasvanut viime vuosina, sillä julkista koulutusjärjestelmää on arvosteltu muun muassa ulkoluvun painotuksesta ja islamilaisten aineiden korostamisesta. Opetussuunnitelmia pyritään jatkuvasti uudistamaan ja koulujärjestelmää kehittämään. (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Finpron maaraportissa ([viitattu 18.10.2010]) mainitaan Saudi-Arabian tärkeimmiksi luonnonvaroiksi öljy, maakaasu, rautamalmi, kulta ja kupari. Saudi-Arabiassa on noin neljäsosa maailman tunnetuista öljyvaroista, noin 264,1 miljoonaa barreliä. Lisäksi luonnonkaasureservit ovat maailman neljänneksi suurimmat. Pääteollisuus- ja vientituotteet keskittyvät luonnollisesti raakaöljyyn ja erilaisiin öljytuotteisiin. Tärkeimpiä tuontituotteita ovat koneet ja laitteet, elintarvikkeet, kemikaalit ja kulkuneuvot.

Saudi-Arabian virallinen kieli on arabia, mutta liike-elämässä ulkomaalaisten kanssa käytetään yleisesti englantia. Kären-Zein (2003, 24) neuvoo, että liike-elämässä työskenteleville ulkomaalaisille on todella huomattava etu, jos he puhuvat muutamankin sanan arabiaa. Muutaman perusfraasin opetteleminen kannattaa hänen mielestään ehdottomasti.

#### **3.1.4 Poliitikka ja hallinto**

Saudi-Arabian virallinen nimi on Saudi-Arabian kuningaskunta, Kingdom of Saudi Arabia, Al Mamlah-kah al Arabiyah as Suudiyah (Finpro [viitattu 18.10.2010]).

Saudi-Arabia on kuningaskunta, jonka vallassa on Al Saudin hallitsijasuku. Nykyinen kuningas on Saudi-Arabian perustajan, kuningas Abdul-Aziz Al Saudin, poika Abdullah. (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].) Poliittiseen päätöksentekoon kuninkaan lisäksi osallistuvat hallitus, neuvoa antava neuvosto Majlis al-Shura ja paikallishallinto. Kuningas toimii pääministerinä sekä nimittää hallituksen, maakuntien kuvernöörit ja maakuntaneuvostojen jäsenet. Myös tärkeiden heimojen ja varakkaiden liikemiessukujen edustajilla ja uskonoppineiden neuvoston jäsenillä on yhteiskunnassa keskeinen asema. (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)



Islamilaisessa valtiossa lakina on Sharia, joka on uskonnollinen laki. Laki perustuu Koraaniin, Profeetan perimätietoon ja paikallisiin tapaoikeuksiin. Koraanin rinnalla toimii maallisten säädösten järjestelmä, jota on Koraania helpompi muokata tarpeen mukaan esimerkiksi kauppaa- ja talousrikoksia koskevien määräysten osalta. Tarkasti shariaa on noudatettu sen uskonnon harjoitusta ja perhelakia koskevien määräysten osalta. (Arabian niemimaa – markkinat ja kulttuuri 1990, 48) Saudi-Arabiassa on vuodesta 1992 ollut niin sanottu peruslaki, joka määrittelee maan hallintojärjestelmän peruspiirteet. Lisäksi on kehitetty muun muassa Maailman kauppajärjestö WTO:n jäsenyyden edellyttämää lainsäädäntöä. (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Saudi-Arabian uskonnollis-konservatiivinen yhteiskunta vaikeuttaa poliittisten päätösten tekemistä. Päätöksissään kuningas joutuu huomioimaan niin ääriuskonnollisten kuin uudistusmielisten vaikuttajien mielipiteet. Muutokset maan politiikassa, taloudessa ja yhteiskunnassa ovat tarpeen, mutta uskonnollisen eliitin mielipiteen vuoksi uudistusten toteuttamiset ovat todella hitaita. (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Saudi-Arabia on todella autoritäärinen maa, jossa poliittisen järjestelmän vakaus perustuu osin öljytuloihin. Valtio ei kerää veroa, vaan kustantaa öljytuloilla kansalaisten koulutuksen, terveydenhuollon ja muut hyvinvointipalvelut. Siksi kansalaisten demokratisoimisvaatimukset ovat suhteellisen vähäisiä. (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Yksi Saudi-Arabian suurimmista tulevaisuuden haasteista on kansalaisten työllistäminen, sillä työttömyysaste on hyvin korkea ja väestö lisääntyy noin kahden prosentin vuosivauhdilla. Nopean väestönkasvun seurauksena öljytulot kansalaista kohden ovat pienentyneet, vaikka bruttokansantuote onkin kasvanut. Elintason lasku ja hyvinvoinnin epätasainen jakautuminen lisäävät tyytymättömyyttä kuningashuonetta kohtaan ja terroristiryhmittymät saavat sen avulla värvättyä uusia jäseniä. (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Ulkomaalaisten osuus työvoimasta Saudi-Arabiassa on suuri: jopa yhdeksän kymmenestä yksityisen sektorin työntekijästä on ulkomaalaisia johtuen muun

muassa erityisosaamisen ja riittävän ammattia vastaavan koulutuksen puutteesta Saudi-Arabiassa. Tästä syystä valtionjohto pyrkii kasvattamaan saudikansalaisten osuutta työvoimasta niin sanotulla saudisaatio-politiikalla, johon kuuluu muun muassa saudityöntekijöille tarjottava koulutus sekä yrityksille annettava palkkatuki, jos he palkkaavat saudikansalaisen. (Ulkoasiainministeriö[viitattu 19.10.2010].)

### **3.1.5 Uskonto ja kulttuuri**

Islaminusko on ainut sallittu uskonto Saudi-Arabiassa, muita uskontoja ei saa tunnustaa julkisesti (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010]). Islam on keskeisessä asemassa jokapäiväisessä elämässä: se ei ole pelkkä uskonto, vaan se on elämäntapa. Islamilaiset tavat vaikuttavat arabin elintapoihin, vaikkei hän kovin uskonnollinen olisikaan. Muslimilla on viisi rukoushetkeä päivässä ja silloin mm. kaupat ja ravintolat suljetaan. Islam tarjoaa uskoville tarkat tapaohjeet, joita noudattamalla saavutetaan rauhaa, harmoniaa ja menestystä sekä tässä että tuonpuoleisessa elämässä. Koraani on selkeä ohjekirja elämää varten. Toinen islamin auktoriteetti on sunna, joka on kertomuksista koottu kirjallinen kokoelma profeetta Muhammedin menettelytavoista. (Käri-Zein 2003, 59-62; Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Islamissa on noin 72 eri suuntausta, mutta sunnalaisuus ja shiialaisuus ovat sen pääsuuntia. Noin 85 prosenttia kaikista muslimeista on sunnalaisia. (Käri-Zein 2003, 69.)

Islamin usko voi länsimaisten ihmisten mielestä vaikuttaa erikoiselta ja jopa äärimmäiseltä. Tämä saattaa johtua siitä, että länsimaissa uskonto ei enää ole hallitsevassa osassa jokapäiväistä elämää, kun taas muslimeilla uskonto on aina päällimmäisenä mielessä. Uskonto ja siihen liittyvät asiat ovat tärkeitä siksi, että muslimit eivät tee jaottelua maallisen ja pyhän välille ja Sharia- laki tulee heidän uskonsa mukaan ottaa vakavasti. (Royal Embassy of Saudi-Arabia in Washington, DC. [viitattu 19.10.2010].)

Käri-Zeinin (2003, 72-73) mukaan tietämättömyys islamin perimästä ja siihen liittyvistä tavoista on aiheuttanut ongelmia monille länsimaisille liikemiehille ja – naisille. Hän lisää, että monelle länsimaiselle naiselle on esimerkiksi hyvin vaikeaa toteuttaa islamilaisia naisille tarkoitettuja säännöksiä, kuten kasvojen peittämistä tai edustustilaisuudesta poisjäämistä vain siksi, että vain miehet on kutsuttuja. Tapoja ei kuitenkaan tule väheksyä eikä niitä voi yrittää muuttaa. (Käri-Zein 2003, 72–73.)

Saudi-Arabiassa on todella rikas kulttuuri, jota on aikojen saatossa muokannut islamilainen perintö, historiallinen rooli muinaisena kauppakeskuksena sekä beduiiniperinteet. Saudi-Arabiassa, kuten muissakin arabimaissa, kulttuuri on hyvin yhteisöllinen ja perhekeskeisyys on todella tärkeää. (Käri-Zein 2003, 75; Royal Embassy of Saudi Arabia in Washington, DC. [viitattu 19.10.2010].) Tärkeimmät arvot arabikulttuurissa Käri-Zeinin (2003, 82) mukaan ovat vieraanvaraisuus, kunnia sekä varallisuus ja raha. Vierasta kohdellaan kodeissa kuin kuningasta ja vieraanvaraisuuden osoituksena suoritetaan erilaisia rituaaleja. Myös sosiaalinen status ja perheen kunnia ovat arabeille erittäin tärkeitä asioita.

Saudi-Arabia on yksi maailman konservatiivisimmista maista, jossa naisen elämää rajoitetaan monin eri tavoin. Naisen asemaan yhteiskunnassa vaikuttavat perhetausta, avioliitto ja äitiys. Myös koulutuksella on nykypäivänä suuri rooli, vaikka useissa arabimaissa nainen ei kuitenkaan työskentele kodin ulkopuolella. (Käri-Zein 2003, 90-91.) Helsingin Sanomien nettiartikkelissa (Saudi-arabiassa nainen tarvitsee huoltajan luvan lääkärikäyntiin. 2008, [viitattu 28.10.2010]) kerrotaan, kuinka maan järjestelmän mukaan naisella täytyy olla miespuoliselta ”huoltajalta” lupa muun muassa työskentelyyn, matkustamiseen, opiskeluun tai avioitumiseen. Useimmiten huoltajana toimii naisen isä tai aviomies, mutta jopa oma poika voi toimia äitinsä huoltajana. Esimerkiksi autolla ajo on saudinaisilta täysin kielletty.

### 3.1.6 Kulttuurilliset eroavaisuudet Suomen ja Saudi-Arabian välillä

Yritystoiminnan kansainvälistyessä on tärkeää huomioida kulttuurilliset erot eri maiden organisaatioiden välillä. Monikansallisissa yhtymissä ja globaalisti toimivissa pk-yrityksissä ollaan lähes päivittäin tekemisissä erilaisesta kulttuurista tai kansallisesta taustasta tulevien ihmisten kanssa. On tärkeää ymmärtää kulttuurisen taustan vaikutus liiketoiminnan eri osa-alueisiin ja huomioitava kulttuurierojen aiheuttamat tulkintaerot sekä yhteiskunnissa vaikuttavat arvot, normit ja perusoletukset kansainvälisessä toimintaympäristössä. (Peltonen 2008, 157-158.)

Kulttuurillisia eroja voidaan Hofsteden (1993, 32) mukaan havaita mittaamalla valtaetäisyyttä, vertaamalla yksilön suhdetta ryhmään, tutkimalla käsitystä maskuliinisuudesta ja feminiinisuudesta sekä tutkimalla epävarmuuden käsittelytapoja, jotka liittyvät tunteiden ilmaisemiseen ja aggressioiden hallitsemiseen.

Seuraavalla sivulla on taulukko, jossa on esitetty valtaetäisyysindeksi, yksilöllisyysindeksi, maskuliinisuusindeksi ja epävarmuuden välttämisindeksi 66:ssa eri maassa. Taulukossa lyhenne PDI (Power Distance Index) tarkoittaa valtaetäisyysindeksiä, IDV (Individuality) yksilöllisyysindeksiä, MAS (Masculinity) maskuliinisuusindeksiä ja UAI (Uncertainty avoidance) epävarmuuden välttämisindeksiä.

Taulukko 1. Hofstede's cultural dimensions. (ClearlyCultural 2010 [viitattu 29.12.2010])

Country	PDI	IDV	MAS	UAI	Country	PDI	IDV	MAS	UAI
Malaysia	104	26	50	36	Thailand	64	20	34	64
Guatemala	95	6	37	101	Zambia	64	27	41	52
Panama	95	11	44	86	Chile	63	23	28	86
Philippines	94	32	64	44	Portugal	63	27	31	104
Mexico	81	30	69	82	Uruguay	61	36	38	100
Venezuela	81	12	73	76	Greece	60	35	57	112
China	80	20	66	40	South Korea	60	18	39	85
Egypt	80	38	52	68	Iran	58	41	43	59
Iraq	80	38	52	68	Taiwan	58	17	45	69
Kuwait	80	38	52	68	Czech Republic	57	58	57	74
Lebanon	80	38	52	68	Spain	57	51	42	86
Libya	80	38	52	68	Pakistan	55	14	50	70
<b>Saudi Arabia</b>	80	38	52	68	Japan	54	46	95	92
United Arab Emirates	80	38	52	68	Italy	50	76	70	75
Ecuador	78	8	63	67	Argentina	49	46	56	86
Indonesia	78	14	46	48	South Africa	49	65	63	49
Ghana	77	20	46	54	Hungary	46	55	88	82
India	77	48	56	40	Jamaica	45	39	68	13
Nigeria	77	20	46	57	United States	40	91	62	46
Sierra Leone	77	20	46	54	Netherlands	38	80	14	53
Singapore	74	20	48	8	Australia	36	90	61	51
Brazil	69	38	49	76	Costa Rica	35	15	21	86
France	68	71	43	86	Germany	35	67	66	65
Hong Kong	68	25	57	29	United Kingdom	35	89	66	35
Poland	68	60	64	93	Switzerland	34	68	70	58
Colombia	67	13	64	93	<b>Finland</b>	33	63	26	59
El Salvador	66	19	40	94	Norway	31	69	8	50
Turkey	66	37	45	85	Sweden	31	71	5	29
Belgium	65	75	54	94	Ireland	28	70	68	35
Ethiopia	64	27	41	52	New Zealand	22	79	58	49
Kenya	64	27	41	52	Denmark	18	74	16	23
Peru	64	16	42	87	Israel	13	54	47	81
Tanzania	64	41	52	25	Austria	11	55	79	70

**Valtaetäisyys.** Valtaetäisyydellä tarkoitetaan Hofsteden (1993) mukaan sitä, missä määrin organisaatioissa tai instituutioissa vähiten valtaa käyttävät hyväksyvät sen, että valta jakautuu epätasaisesti. Valtaetäisyysindeksi antaa tietoa riippuvuussuhteista. Valtaetäisyyden ollessa pieni myös alaisen riippuvuus esimiehestään on pieni ja esimiestä on helppo lähestyä. Esimiehet ja alaiset toimivat yhteistyössä. Vastaavasti maissa, joissa valtaetäisyys on suuri, työntekijät ovat erittäin riippuvaisia esimiehestään ja johtajia on vaikea saavuttaa (Peltonen 2008, 159). Valtaetäisyyttä mitattaessa Suomi ja Saudi-Arabia ovat hyvin kaukana toisistaan. Suomessa valtaetäisyys on matala (33), kun taas Saudi-Arabiassa se on suuri (80). Valtaetäisyserot tulevat esille myös maiden yhteiskuntaluokan mukana. Eri yhteiskunnissa ihmiset luokitellaan erilaisiin yhteiskuntaluokkiin. Yksi luokitteluperuste on koulutus, joka Hofsteden mukaan takaa kuulumisen vähintään keskiluokkaan ja auttaa myös saamaan ammatin. Useimmissa yhteiskunnissa yhteiskuntaluokka, koulutus ja ammatti ovat tiiviisti sidoksissa toisiinsa. (Hofstede 1993, 46, 48-49.)

Valtaetäisyyden juuret ovat perheessä – lapsi oppii vanhemmiltaan esimerkin. Saudi-Arabiassa vanhempien kunnioitus säilyy koko aikuisiän. Auktoriteetteja kunnioitetaan kotona, koulussa ja työpaikalla. Lasten odotetaan olevan vanhemmilleen kuuliaisia eikä heitä kannusteta riippumattomuuteen. Suomessa lapset kasvatetaan päinvastoin. Oma-aloitteisuus ja itsenäisyys ovat kasvatuksessa tärkeitä asioita. Lapsi opetetaan huolehtimaan omista asioistaan niin pian kuin mahdollista. (Hofstede 1993, 54.)

Hofsteden (1993, 71) mukaan kansakunnan varallisuus ennustaa suhteellisen oikein maan valtaetäisyyden: mitä suurempi varallisuus on, sitä pienempi riippuvuus ihmisillä on vallanpitäjistä.

**Individualismi/kollektivismi.** Hofsteden tutkimuksen mukaan kulttuurien välisten erojen pohjalla on yksilön suhde ryhmään. Suomi on individuaalinen maa, sen indeksi taulukossa on 63. Edellisellä sivulla olevan taulukon mukaan Arabimaiden asukkaat ovat melko kollektiivisia (indeksi 38) suomalaisiin verrattuna. Kollektiivisessa yhteiskunnassa perheen ja suvun merkitys on todella tärkeä, kun

taas individuaalisessa kulttuurissa korostetaan ihmisen riippumattomuutta minkäänlaisiin ryhmiin, kuten perheeseen. (Hofstede 1993, 77-78.)

Arabiassa henkilökohtaisten suhteiden asema liiketoimissa on erittäin tärkeä. Tätä kuvastaa se, että jos kaupan osapuolten välillä ei ole aiempaa tuttavuutta, otetaan kaupan kolmanneksi osapuoleksi sellainen henkilö, jonka molemmat osapuolet tuntevat ja johon he luottavat. (Hofstede 1993, 77.) Hän neuvoo, että on erittäin tärkeää solmia luottamuksellinen suhde ennen kuin liiketoimet voidaan aloittaa. Prosessi voi olla pitkä ja kallis, mutta on lopulta palkitseva. (Hofstede 1993, 101.)

**Maskuliinisuus/feminiinisyys.** Hofstede määrittelee sosiaaliset ja kulttuuriset sukupuoliroolit feminiiniksi ja maskuliiniseksi rooleiksi. Maskuliinisissa maissa oletetaan miesten hallitsevan ja käyttäytyvän jämakästi, ja naisten tärkeimmät tehtävät ovat hoivaaminen ja huolehtiminen. Maskuliinisissa maissa elämän tavoitteet liittyvät ennen kaikkea uralla menestymiseen ja etenemiseen. Feminiinisissä maissa taas arvostetaan sosiaalisia suhteita, hyvinvointia ja toisesti välittämistä. Saudi-Arabia, kuten muut Arabimaat, ovat tunnetusti melko maskuliinisia maita (indeksi 52). Saudi-Arabiassa miehet käyvät töissä ja naiset pitävät huolta kodista ja perheestä (Hofstede 1993, 119). Naisen asema on tarkoin kontrolloitu ja he ovat todella harvoin tekemisissä vieraiden miesten kanssa. (Käri-Zein 2003, 78; Peltonen 2008, 161).

**Epävarmuuden välttäminen.** Hofstede (1993, 163) luonnehtii epävarmuuden välttämisen mittaavan sitä, kuinka uhkaavilta epävarmat ja tuntemattomat tilanteet tuntuvat johonkin kulttuuriin kuuluvista ihmisistä. Kuten kaikkien muidenkin dimensioiden, myös epävarmuuden välttämisyrittämyksen juuret ovat perheessä. Kulttuurit, jotka hyväksyvät epävarmuuden, eivät pidä poikkeavaa käytöstä uhkana, vaan erilaisuus nähdään kiinnostavana. Sen sijaan epävarmuutta voimakkaasti välttävässä kulttuureissa erilaisuus taas nähdään lähinnä vaarallisena. Hofsteden taulukon mukaan Suomi ja Arabimaat sijoittuvat kohtalaisen lähelle toisiaan, noin taulukon puoleen väliin, Arabimaiden sietäessä epävarmuutta hieman huonommin kuin Suomi (Suomi 59, Saudi-Arabia 68). Molemmat sietävät keskivertaisesti epävarmuutta. Epävarmuuden välttämistä

kuvaavia kriteerejä ovat mm. lakien ja kirjoittamattomien sääntöjen enemmisyys ja täsmällisyys ja vahva uskonto. (Hofstede 1993, 160,171,172,181)

### 3.1.7 Talous ja liiketoiminta

Saudi-Arabian

- rahayksikkö: 1 rial (SAR) = 20 qurush = 100 halalah
- valuuttakurssi: 1 USD = 3,75 SAR vuonna 2009
- bruttokansantuote käyvin hinnoin: arviolta 369,1 miljardia USD vuonna 2009
- BKT henkeä kohti käyvin hinnoin: arviolta 14 530 USD vuonna 2009
- Suomen vienti oli 250,5 miljoonaa ja tuonti 14,5 miljoonaa euroa v. 2009. Kauppatase oli Suomelle 236,1 miljoonaa euroa ylijäämäinen. (Finpro [viitattu 18.10.2010].)

Saudi-Arabian vapaa markkinatalous on käynyt läpi huomattavia muutoksia suhteellisen lyhyessä ajassa: se on kehittynyt alkeellisesta maatalousyhteiskunnasta alueelliseksi ja maailmanlaajuiseksi talousmahdiksi (Royal Embassy of Saudi Arabia in Washington, DC [viitattu 19.10.2010]).

Olellainen osa Saudi-Arabian talousjärjestelmää on raakaöljy, sillä se on maailman suurin raakaöljyn tuottaja ja viejä. Viime vuosikymmeninä Saudi-Arabia on kuitenkin monipuolistanut talouttaan ja tänä päivänä se tuottaa ja vie erilaisia teollisuustuotteita ympäri maailmaa. Yksityisellä sektorilla on myös suuri rooli Saudi-Arabian taloudessa ja sen odotetaan edelleen kasvavan ulkomaisten



investointien myötä. Joulukuussa 2005 Saudi-Arabia liittyi Maailman kauppajärjestö WTO:n jäseneksi, mikä tarjoaa saudiarabialaisille tuotteille pääsyn kansainvälisille markkinoille, luo työpaikkoja sekä edistää ulkomaisia sijoituksia Saudi-Arabiaan. (Royal Embassy of Saudi Arabia in Washington, DC. [viitattu 19.10.2010].)

Taulukko 2. Saudi-Arabian liiketoiminnalliset vahvuudet ja heikkoudet. (Finpro [viitattu 18.10.2010].)

<b>Vahvuudet</b>	<b>Heikkoudet</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poliittisesti ja taloudellisesti Arabimaista vaikutusvaltaisin</li> <li>- Muihin Lähi-idän maihin verrattuna BKT henkeä kohden melko korkea</li> <li>- Runsaat luonnonvarat</li> <li>- Investointien odotetaan kasvavan</li> <li>- Väkiluvun nopea kasvu -&gt; lisää kulutusta ja tuontia</li> <li>- Alhaiset työvoimakustannukset</li> <li>- Ulkomaisille investoijalle ja uudelle teollisuustuotannolle myönnettävät edut (mm. vero- ja tulliedut)</li> <li>- Byrokratiaa vähentävien laki- ja institutionaalistaminen ja yksityistäminen parantavat ulkomaisten yritysten toimintamahdollisuuksia</li> <li>- Asumis- ja elinolosuhteet korkeatasoiset ja hinnat edulliset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Talous hyvin pitkälle riippuvainen öljyn maailmanmarkkinahinnasta</li> <li>- Julkisissa projekteissa ja hankinnoissa suositaan paikallisia</li> <li>- Lait ja niiden toimeenpano puutteellisia, mutta kehitetään koko ajan</li> <li>- Koulutetusta, pätevistä ja ennen kaikkea työhaluisesta paikallisesta työvoimasta on pulaa, ulkomaista työvoimaa on saatavilla kohtuullisesti</li> <li>- Hankala viisumikäytäntö</li> <li>- Tietoa on vaikea saada, ellei tiedä oikeita kanavia</li> <li>- Alueen poliittiset riskit</li> <li>-</li> </ul>

**Ulkomaankauppa ja kauppapolitiikka.** Saudi-Arabiassa tavaravienti on ollut pitkään tuontia suurempi öljyviennin ansiosta. Vuoden 2009 koko viennin arvo oli arviolta n. 691,6 miljardia rialia ja tuonnin 301,3 miljardia rialia. Viennin osuus bruttokansantuotteesta oli vuonna 2009 arviolta 47,5 prosenttia. Tärkeimmät vientituotteet ovat raakaöljy (78,8 prosenttia viennistä) ja sen mukana erilaiset öljytuotteet (10,8 prosenttia) sekä petrokemian tuotteet (5,3 prosenttia). (Finpro [viitattu 18.10.2010]; Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Tärkeimpiä tuontituotteita ovat koneet, laitteet, liikennevälineet, kemian tuotteet ja elintarvikkeet (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010]). Saudi-Arabian tärkeimmät vientikohteet vuonna 2009 olivat Japani (16 prosenttia kokonaisviennistä), Etelä-Korea (13,4 prosenttia), Yhdysvallat (12,8 prosenttia), Kiina (10,9 prosenttia) ja EU-maat (8,5 prosenttia). Tuontimaista merkittävimmät olivat EU-maat (31,3 prosenttia), Yhdysvallat (12,5 prosenttia), Kiina (12,1 prosenttia), Japani (6,2 prosenttia) ja Etelä-Korea (5,4 prosenttia). (Ulkoasiainministeriö [viitattu 19.10.2010].)

Suomen vienti Saudi-Arabiaan vuonna 2009 oli noin 250,50 miljoonaa euroa. Tuontia oli vain 14,45 miljoonaa euroa. Viennin muutos edelliseen vuoteen oli todella huomattava, sillä se laski 52 prosenttia. Viimeisen neljän vuoden aikana vienti on ollut laskussa joka vuosi. (Finpro [viitattu 18.10.2010].)

Tärkeimmät vientituotteet Suomesta Saudi-Arabiaan ovat eri toimialojen erikoiskoneet, joiden osuus koko viennistä oli 29 prosenttia. Huomattavaa on, että vaikka kokonaisvienti on ollut edellisvuotta paljon heikompi, on juuri erikoiskoneiden vienti kasvanut 52 prosenttia vuodesta 2008. Seuraavaksi suurimmat vientituotteet ovat yleiskäyttöiset teollisuuden koneet ja laitteet, paperi ja pahvi ja niistä jalostetut tuotteet sekä puutavara ja korkki. (Finpro [viitattu 18.10.2010].)

Tärkeimmät Saudi-Arabiasta tuodut tuotteet ovat valmistamattomat muovit, joiden osuus koko tuonnista on 80 prosenttia. Orgaanisten kemiallisten aineiden osuus tuonnista on n. 13 prosenttia. Muiden tuontituotteiden, kuten juomien,

tekstiilituotteiden sekä rauta- ja terästuotteiden osuudet ovat todella vähäisiä. (Finpro [viitattu 18.10.2010].)

Finpron maaraportissa ([viitattu 18.10.2010]) kerrotaan, että Saudi-Arabiassa valtion yrityksiä on alettu yksityistää ja markkinoita ollaan avaamassa myös ulkomaisille yrityksille. Saudi-Arabiaan pyritään houkuttelemaan uusia ulkomaisia investointeja muun muassa käynnistämällä valtavia rakennushankkeita. Vuonna 2000 Saudi-Arabiaan perustettiin SAGIA (Saudi Arabian General Investment Authority), jonka tarkoituksena on informoida ulkomaisia sijoittajia. Jäsenyys Maailman kauppajärjestö WTO:ssa on auttanut maata monipuolistamaan talouttaan ja vähentämään sen öljyriippuvuutta, sekä vaikuttanut yksityisen sektorin kasvuun muun muassa altistamalla ne kansainväliselle kilpailulle.

Persianlahden yhteistyöneuvoston GCC:n jäsenmaat ovat solmineet tulliliiton, joka tuli voimaan vuonna 2003. Valtiot sopivat tullitariffien yhtenäistämisestä ja neuvottelevat yhteisvaluutan käyttöönotosta. GCC-maat ovat myös neuvotelleet Euroopan Unionin kanssa vapaakauppa-alueen perustamisesta aina vuodesta 1990 lähtien. (Finpro [viitattu 18.10.2010].)

**Myynti ja markkinointi.** Saudi-Arabian markkinat ovat Persianlahden suurimmat ja se on hyvä linkki myös muiden GCC-maiden markkinoille ja muihin arabimaihin.

Gesteland (2001,19) määrittelee arabimaiden liiketoimintakulttuurin suhdetoimintakeskeiseksi, eli liikeasiat hoidetaan monimutkaisten, henkilökohtaisten verkostojen kautta. Hänen mukaansa tällaisessa liiketoimintakulttuurissa ihmiset ovat mielellään tekemisissä perheenjäsenten, ystävien tai muuten läheisesti tuttujen ihmisten tai ryhmien kanssa, joihin he voivat luottaa. Vieraiden kanssa asioiminen on epämukavaa, varsinkin jos he ovat ulkomaalaisia. Tästä syystä yritykset haluavat tutustua mahdollisiin bisnespartnereihin hyvin ennen kaupankäynnin aloittamista.

Finpron maaraportti ([viitattu 18.10.2010]) neuvoo, että tuotteiden vienti suoraan maahan on yksinkertaisin tapa harjoittaa liiketoimintaa Saudi-Arabiassa. Jos tuotteet täyttävät asetetut turvallisuus- ja terveysstandardit, voi tuotteet viedä

yleensä suoraan paikallisille asiakkaille. Maaraportin mukaan toinen tapa on palkata paikallinen partneri, joka myy tuotteet eteenpäin. Partnerin palkkaaminen on suositeltavaa suhdeverkoston kannalta. Hänellä on paikallistuntemusta ja monesti hyviä kontakteja, jotka helpottavat liiketoimia huomattavasti. Partnerin kanssa on syytä kiinnittää huomiota yhteisiin pelisääntöihin ja varmistaa ne kirjallisesti. Sopimukseen kannattaa myös kirjata, minkä maan lain mukaan sitä tulkitaan, missä mahdolliset riitatapaukset ratkaistaan, partnerin oikeudet ja velvollisuudet sekä se, miten yhteistyöstä voi päästä tarvittaessa irti. Saudi-Arabiassa fyysistä läsnäoloa pidetään tärkeänä, ja siksi monilla ulkomaisilla yrityksillä on maassa edustaja, sivukonttori tai tytäryhtiö.

Saudi-Arabiassa on kolme suurta markkinointialuetta: Läntinen, Keskinen ja Itäinen alue. Öljy- ja kaasuteollisuus ovat keskittyneet Itäiseen provinssiin.

Tuotteiden kilpailukykyinen hinnoittelu on tärkeää. Maan vaurastumisen myötä hinta ei aina välttämättä tosin ole ainut kilpailukeino, vaan poikkeuksellisen hyvät ominaisuudet omaava tuote voi erottua kilpailijoiden tarjoamista tuotteista, vaikka hinta olisikin korkeampi. Investointihyödykkeiden ostossa ja toistuvissa tilauksissa myös rahoituksesta on tullut tärkeä kysymys. (Finpro [viitattu 18.10.2010].)

Finpron maaraportissa ([viitattu 18.10.2010]) muistutetaan, että asiakaspalvelulla on tärkeä rooli kaupanteossa, sillä monella alalla kilpailu on kovaa ja keskimääräistä parempi asiakaspalvelu on tärkeä ostokriteeri. Tavaroiden ajoissa toimittaminen ja after sales -markkinointi, eli tarvittavien huoltotoimenpiteiden saaminen nopeasti ja ammattitaidolla, merkitsevät yhä enemmän.

### **3.2 Primäärisen markkinatiedon hankinta**

Tässä kappaleessa kerrotaan tarkemmin primäärisen markkinatiedon keruusta, eli käydään läpi markkinatutkimuksen vaiheet. Kappaleessa kerrotaan, kuinka tutkimuksessa tarvittavat metallialan yritysten yhteystiedot löydettiin ja käydään läpi kyselylomakkeen suunnitteluun ja toteutukseen liittyvät vaiheet.

**Yhteystietojen hankinta.** Toimeksiantajayrityksellä oli jo olemassa jonkin verran sähköpostiosoitteita, joihin kysely oli mahdollista lähettää. Yritykset ovat niin sanottuja messudealeja, eli he ovat messuilla olleet kiinnostuneita toimeksiantajan tuotteista ja antaneet sähköpostiosoitteensa. Mukana on myös yrityksiä, jotka ovat tehneet Internetin kautta tiedusteluja ja sitä kautta on saatu potentiaalisten asiakkaiden yhteystietoja.

Saudi-Arabiassa toimivien yritysten yhteystietoja hankittaessa tärkeimmäksi työkaluksi osoittautui Internet. Hakukoneella suoritettujen hakujen kautta löytyi erilaisia keltaisten sivujen tapaisia sivustoja, joiden avulla päästiin käsiksi yritysten yhteystietoihin. Näillä sivustoilla oli mahdollista hakea yritystietoja eri hakusanoilla, esimerkiksi ”fabricated metals”, joka antoi kaikkien siihen liittyvien yritysten tiedot. Hakusanat liittyivät toimeksiantajan tuotteisiin ja niitä käytettiin monia, jotta saatiin mahdollisimman monta yhteystietoa. Tutkimukseen valitut yritykset valittiin siis hakusanojen perusteella löytyneiden yrityskuvausten perusteella. Jos yritys kuvauksen ja valmistamiensa tuotteiden perusteella vaikutti siltä, että se voisi kuulua kohderyhmään, yhteystiedot otettiin ylös.

Yhteystietojen keräämisessä pyydettiin apua myös eri organisaatioilta, mutta ne eivät tuottaneet tulosta. Ensimmäiseksi lähestyttiin Finpro:n Saudi-Arabian vientikeskuksen johtajaa Tuomo Hyysalaa. Häneltä saatiin vastaus, jossa pyydettiin ottamaan yhteyttä paikallisessa toimistossa työskentelevään henkilöön. Valitettavasti häneltä ei saatu vastausta. Seuraavaksi otettiin yhteyttä Saudi-Arabian Suomen suurlähetystöön, josta ei saatu vastausta. Tämän jälkeen lähestyttiin Ulkoministeriön Lähi-Idän ja Pohjois-Afrikan yksikön päällikköä, joka ystävällisesti välitti viestin sellaisille henkilöille, jotka hänen mielestään voisivat auttaa. Ulkoministeriön Afrikka- ja Lähi-Idän osaston neuvonantaja otti yhteyttä saatuaan viestin, mutta kun käsiteltiin aihetta ja tutkimukseen tarvittavia tietoja tarkemmin, hän ei osannut auttaa. Vielä viimeisenä yritettiin ottaa yhteyttä suoraan Saudi-Arabian kaupp- ja teollisuusministeriöön. Vaikka organisaation Internet-sivuilla oli sähköpostiosoite, johon neuvottiin ottamaan yhteyttä, sähköposti ei mennyt useista yrityksistä huolimatta perille tai organisaatio hylkäsi viestin vastaanottamisen. Tämän jälkeen päätettiin käyttää ainoastaan jo olemassa olevia yhteystietoja ja niitä, jotka onnistuttiin löytämään Internetin kautta.

Sähköpostin kautta kyselyjä lähetettiin yhteensä 30 kappaletta ja telefaksilla 16 kappaletta, eli yhteensä 46 kappaletta. Sähköposteista yhdeksän tuli saman tien takaisin, eli sähköpostiosoite ei todennäköisesti ollut käytössä. Telefakseista palautui saman tien 5. Yhteensä perille menneitä kyselyjä oli siis 32 kappaletta.

**Kyselyn laatiminen.** Hirsjärven ym. (2001, 186) ja Lotin (2001, 148) ohjeiden mukaan laaditussa kyselylomakkeessa käytettiin monivalintakysymyksiä, joihin annettiin valmiit vastausvaihtoehdot. Monivalintakysymysten lisäksi käytettiin strukturoitujen ja monivalintakysymysten välimuotoa, eli valmiin vastausvaihtoehdon jälkeen vastaajalle on annettu mahdollisuus vastata jokin muu, kuin vaihtoehdoissa oleva vastaus. Strukturoidut kysymykset valittiin siksi, että ne helpottavat vastaamista ja sitä kautta ne voivat omalta osaltaan kasvattaa vastausprosenttia.

Lomakkeessa haluttiin panostaa sen selkeyteen ja ytimekkyyteen. Tarkoitus oli ainostaan saada toimeksiantajaa kiinnostaviin kysymyksiin vastaus, eikä sitä haluttu turhaan pidentää. Kysymysten laadinnassa käytettiin nominaaliasteikon sovellusta, nimivertailua. Lotin (2001, 152-153) mukaan nimivertailun tutkimuskohteet on annettu vastaajalle luettelona. Nimivertailussa on käytännössä mukana keskenään kilpailevat kohteet. Esimerkiksi kun kysyttiin, onko yrityksellä jo olemassa toimeksiantajan tai toisen valmistajan vastaava tuote ja jos on, niin minkä yrityksen, annettiin vastausvaihtoehdoiksi alan suurimmat yritykset ja lisättiin viimeiseksi kohta ”jokin muu, mikä”.

Kyselyn alkuun laitettiin kolme helppoa kysymystä, joiden avulla vastaaja saadaan mukaan kyselyyn. Kysymyksissä tiedusteltiin yrityksen nimeä ja maakuntaa, jossa yritys toimii, sekä ovatko he alan tuotteiden valmistaja, maahantuoja, myyjä vai agentti. Näiden jälkeen menttiin itse asiaan, eli kysyttiin vastaajien tarpeista toimeksiantajan tuotteille tai onko heillä mahdollisesti jo olemassa tuote ja jos on, niin kenen valmistajan. Lisäksi tiedusteltiin, mitä kautta he ovat tuotteensa ostaneet ja mistä he saivat tietoa tuotteista ja siitä, mitä kautta niitä voi ostaa. Lopuksi kysyttiin, haluaako vastaaja lisätietoa toimeksiantajan tuotteista.

Saatekirjeessä esiteltiin tutkija ja työn toimeksiantaja sekä kerrottiin, miksi tutkimusta tehdään ja mitä sillä halutaan selvittää. Kirjeessä pyydettiin vastausta mahdollisimman pian ja lisättiin viimeinen palautuspäivämäärä ja telefaksikyselyissä numero, johon kyselyn voi palauttaa. Vastaajille haluttiin antaa myös mahdollisuus kysyä lisätietoja tutkimuksesta ja annettiin tutkijan sähköpostiosoite, johon lisäkysymykset voi osoittaa. Lisäksi vielä laitettiin kohta, jossa kyselyn vastaanottajaa pyydetään välittämään kysely sellaiselle henkilölle, joka organisaatiossa vastaa kyseisistä asioista. Tämä siksi, että suurin osa sähköpostiosoitteista oli muotoa info@yritys.com, eli ei tiedetä, kuka kyselyn yrityksessä vastaanottaa.

Kysely tehtiin Microsoft Word- ohjelmalla ja sen pituus saatteineen oli kolme sivua, mutta kysely oli kuitenkin todella nopea täyttää. Testausvaiheessa sen täyttämiseen meni vain noin viisi minuuttia.

Tutkimusta suunniteltaessa päädyttiin sähköpostin kautta lähetettävään, Webropol-ohjelmalla tehtyyn kyselyyn. Menetelmään päädyttiin siksi, että se on nopea ja suhteellisen helppo toteuttaa ja vastausaika ei ole niin pitkä kuin postitse lähetetyssä kyselyssä. Suunnitteluvaiheessa oletettiin, että yritysten sähköpostiosoitteita olisi ollut saatavilla enemmän, mutta kävi ilmi, että sähköposti oli käytössä vain pienellä osalla yrityksistä. Osoitteiden vähyyden vuoksi mietittiin toista vaihtoehtoa sähköpostikyselyn rinnalle, jotta otoksesta saataisiin suurempi.

Sähköpostiosoitteita etsittäessä ongelmana oli se, että monella yrityksellä oli yhteystiedoissaan telefaksinumero, mutta ei sähköpostia. Koska telefaksi monesti mielletään hyvin henkilökohtaiseksi ja siihen ehkä koetaan olevan velvollisia vastaamaan, arveltiin, että se voisi olla toinen kanava kyselyjen lähettämiseen.

Kyselyä ei ole liitetty opinnäytetyöhön, sillä toimeksiantajan kanssa on sovittu, että yritys ei tule työssä esille. Kysymykset ja niiden vastausvaihtoehdot ovat sellaisia, että niiden esittäminen paljastaisi toimeksiantajan.

### 3.3 Tiedonhankinnan ongelmat

Tiedonhankinnan ongelmiksi osoittautuivat kirjallisten lähteiden vähyys kohdemaasta ja yhteystietojen vaikea saatavuus. Alun perin tarkoituksena oli lähettää ainoastaan sähköpostikysely, mutta koska yritysten sähköpostiosoitteita oli todella huonosti saatavilla, päädyttiin telefaxin käyttöön sähköpostin lisäksi. Faxinumeroita oli olemassa lähes jokaisella yrityksellä.

Internetin kautta kerättyjen yhteystietojen ongelma on niiden luotettavuus. Siksi olisikin ollut toivottavaa saada yhteystietoja virallisten lähteiden kautta. Internetin kautta on todella vaikea saada selville esimerkiksi se, onko kyseinen yritys oikeasti toiminnassa, onko yhteystiedot voimassaolevia tai ovatko yritykset lopulta edes tutkimuksen kannalta oikeita, eli onko niillä mitään tekemistä toimeksiantajan tuotteiden kanssa. Yhteystietoja etsittäessä yritettiin käyttää mahdollisimman monia eri hakusanoja ja niiden yhdistelmiä, jotta saataisiin mahdollisimman paljon yhteystietoja. Mitä enemmän kyselyjä lähetetään, sitä paremmat mahdollisuudet on siihen, että niistä edes osa kuuluu oikeasti kohderyhmään ja siten on mahdollista saada enemmän toivottuja vastauksia.

Tutkimuksen suurin ongelma tuli vasta sen loppuvaiheessa: lähetettyyn kyselyyn ei saatu yhtä ainutta vastausta. Se ei kuitenkaan ollut este tutkimuksen valmistumiselle, vaan on itsessään jo yksi vastaus: tällainen lähestymistapa ei Saudi-Arabiassa toimi ja jatkossa täytyy miettiä joitain muita keinoja halutun markkinatiedon saamiseksi.



## 4 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Viimeiseen palautuspäivämäärään mennessä ei saatu yhtään vastausta kyselyyn. Vaikka vastauksia ei tullut yhtään, on se kuitenkin itsessään jo yksi vastaus: tällainen lähestymistapa ei ole kannattava, ja seuraavan, joka lähtee vastaavaa tutkimusta Arabimaihin tekemään, kannattaa miettiä muita lähestymistapoja.

Vastausten puuttuminen herättää kuitenkin paljon kysymyksiä. Miksi vastauksia ei saatu? Johtuiko se itse kyselystä ja sen muotoilusta tai rakenteesta? Saavuttiko kysely oikeat yritykset ja henkilöt? Koettiin kysely epäilyttäväksi? Oliko kahden viikon vastausaika kuitenkin liian lyhyt? Olisiko vastaamisesta pitänyt muistuttaa enemmän kuin yhden kerran? Oliko kyselyn ajankohta huono? Voisiko kyse olla kulttuuriin liittyvissä seikoissa? Näihin kysymyksiin ei todennäköisesti saada koskaan vastauksia, mutta niitä on kuitenkin syytä pohtia etenkin, jos jatkossa aiotaan vastaavanlaista tutkimusta tehdä.

Jos mietitään Hofsteden (1993) neljää eri dimensiota, joita käsiteltiin jo aiemmassa luvussa, voidaan niistä löytää sellaisia kulttuuriin liittyviä seikkoja, joiden avulla voidaan mahdollisesti selittää vastausten puuttumista. Ensinnäkin, niinkuin moneen kertaan on tutkimuksessa mainittu, saudiarabialaiset ovat hyvin kollektiivisia ja he hoitavat liikeasiat mielellään ainosastaan sellaisten ihmisten kanssa, jotka ovat heille tuttuja ja joihin he voivat luottaa. Gestelandin (2001, 19) mukaan saudit epäröivät tehdä liiketoimia vieraiden, etenkin ulkomaalaisten kanssa. On siis mahdollista, että siinä on yksi syy, miksi vastauksia ei saatu: yrityksissä saatettiin nähdä kysely epäilyttävänä ja siihen vastaaminen koettiin epämukavaksi.

Toinen mahdollinen kulttuuriin liittyvä seikka voi olla se, että kyselyn tekijä on nainen ja siksi koettiin epämukavaksi vastata. Vaikka se on ehkä hieman kaukaa haettua, voimakkaasti maskuliinisessa kulttuurissa naista tutkimuksen tekijänä ei välttämättä katsota hyvällä tai oteta tosissaan. Kyselyssä pyrittiin kuitenkin

tietoisesti välttämään sitä, että tutkijan sukupuoli tulee esille johtuen juuri tästä syystä.

Vastausten puuttuminen ei johtunut ainakaan teknisistä ongelmista, sillä sähköpostikysely lähetettiin myös tutkijalle ja se toimi moitteettomasti. Kysely ei myöskään ollut sellainen, että se olisi vienyt huomattavan paljon aikaa tai vaivaa, sillä sen täyttäminen kesti vain noin viisi minuuttia. Sekä toimeksiantajan että opinnäytetyön ohjaajan kanssa päädyttiin siihen, että noin kaksi viikkoa on riittävä vastausaika ja yksi muistutuskerta riittää, joten sekään ei varmasti ollut sellainen seikka, joka vaikutti vastausten lukumäärään. Kyselyssä esitettävät kysymykset eivät olleet arkaluontoisia eivätkä millään tavalla loukkaavia, ja kyselyssä esiteltiin avoimesti sekä tutkija että toimeksiantaja, joten siinä mielessä minkäänlaiseen epäluuloon ei ollut aihetta.

Seuraavan, joka lähtee tekemään vastaavaa, tulisi ottaa huomioon ensisijaisesti lähestymistapa. Kuten tässä tutkimuksessa huomattiin, sähköposti tai telefaksi ei kumpikaan ollut menestyksekkäitä vaihtoehtoja. Myös yritysten yhteystietojen hankinnassa todettiin, että viranomaislähteet olisivat todennäköisesti olleet huomattavasti luotettavimpia ja sitä kautta oltaisiin voitu varmistua siitä, että kysely tavoittaa oikeat yritykset ja henkilöt. Vaikka viranomaislähteitä pyrittiin tässäkin tutkimuksessa hyödyntämään, se ei tuottanut tulosta. Ensiarvoisen tärkeää olisi löytää jokin todella hyvä alueella toimiva kontaktihenkilö tai -organisaatio, jonka avulla tarvittaviin tietoihin päästäisiin käsiksi. Tutkijan kannattaa myös miettiä kyselyn lähetysajankohtaa. Joulukuu tai vuoden loppu ei välttämättä ole paras mahdollinen aika kyselyjen lähettämiseen, sillä yrityksissä on niihin aikoihin yleensä kiirettä.

Tutkimuksessa saadun tiedon perusteella suosittelaa kenttätutkimusta, jossa tarvittavat tiedot hankittaisiin henkilökohtaisilla haastatteluilla ja yritysvierailuilla. Tutkimuksen suorittaisi jokin yrityksen ulkopuolinen henkilö. Tutkijan tulisi olla paikallinen, sillä ulkomaalainen kyselyn tekijä saattaa herättää kysymyksiä ja epäluuloa. Saudit työskentelevät mielellään sellaisten henkilöiden kanssa, jotka ovat tuttuja ja luotettavia.

Vaikka primääristä markkinatietoa ei tällä tutkimuksella saatukaan, toimesiantaja sai työn tuloksena silti arvokasta tietoa Saudi-Arabiasta markkina-alueena sekä 46 yhteystietoa, joita voi mahdollisesti myöhäisemmissä tutkimuksissa käyttää hyödyksi. Seuraava askel tutkimuksessa voisi olla se, että käytetään saadut osoitteet hyödyksi kenttätutkimuksessa ja käydään henkilökohtaisesti haastattelemassa kohdeyrityksiä.

## LÄHTEET

- ClearlyCultural. Ei päiväystä. Geert Hofstede cultural dimensions. [Verkkosivu]. [Viitattu 29.12.2010]. Saatavana: <http://www.clearlycultural.com/geert-hofstede-cultural-dimensions/>
- Gesteland, R. 2001. Cross-cultural Business Behavior: Marketing, negotiating and managing across cultures. 2. edition. Denmark: Copenhagen Business School Press.
- Gofton, L. and Ness, M. 1997. Business market research. London: Kogan Page Limited.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 6.-7. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hofstede, G. 1992. Kulttuurit ja organisaatiot: mielen ohjelmointi. Juva: WSOY
- Kulttureja ja käyttäytymistä: 90 maata suomalaissilmin. 1993. 2. uusittu painos. Kuopio: Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus - FINTRA
- Käri-Zein, P. 2003. Bisneskohteena Arabimaat. Helsinki: Multikustannus/Multiprint Oy
- Larimo, J. 2003. Vientimarkkinointi. 2. painos. Vaasa: Vaasan yliopisto
- Lindqvist, E. & Paajanen, T. (toim.).1990. Arabian niemimaa – Markkinat ja kulttuuri. Täydennyskoulutusjulkaisuja No 2. Helsinki: Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.
- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva: WS Bookwell Oy.
- Lotti, L. 2003. Osaamista ostamassa: opas markkinatietojen hankintaan. Helsinki: Kirjapaino Keili Oy
- Maaraportti. 2010. Saudi-Arabia. [PDF-julkaisu]. Finpro. [viitattu 18.10.2010]. Saatavana: [http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/A70FFF0E-0072-4ABF-BE10-2EE63CFCBB7C/13544/FinproSaudiArabiaCountryreport\\_101118\\_JWI1.pdf](http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/A70FFF0E-0072-4ABF-BE10-2EE63CFCBB7C/13544/FinproSaudiArabiaCountryreport_101118_JWI1.pdf)
- Markkinatieto-opas: Tiedon hankinta ja käyttö ulkomaankaupassa. 1995. 4. painos. Jyväskylä: Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus – FINTRA. (Gummerus Kirjapaino Oy)
- Peltonen, T. 2008. Johtaminen ja organisointi: teemoja, näkökulmia ja haasteita. Keuruu: KY-Palvelu Oy

Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi: markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita Publishing Oy

Saudi-arabiassa nainen tarvitsee huoltajan luvan lääkärikäyntiin. 2008. Helsingin sanomat [Verkkolehtiartikkeli]. [Viitattu 28.10.2010]. saatavana: <http://www.hs.fi/ulkomaat/artikkeli/Saudi-Arabiassa+nainen+tarvitsee+huoltajan+luvan+l%C3%A4%C3%A4k%C3%A4rik%C3%A4yntiin/1135235751551>

Selin, E. 2004. Vientitoiminnan käsikirja. Juva: WS Bookwell Oy

Taloustutkimus Oy. 2007. Kvalitatiivinen tutkimus. [Verkkosivu]. [Viitattu 17.11.2010]. Saatavana: [http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet\\_ja\\_palvelut/tiedonkeruuratkaisut\\_ja\\_monitila/kvalitatiivinen\\_tutkimus](http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tiedonkeruuratkaisut_ja_monitila/kvalitatiivinen_tutkimus)

The Royal Embassy of Saudi Arabia. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Washington, DC. [Viitattu 19.10.2010]. Saatavana: <http://www.saudiembassy.net/>

The World Fact Book. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Central Intelligence Agency. [viitattu 19.10.2010]. Saatavana: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/sa.html#top>

Ulkoasiainministeriö 2006. Päivitetty 10.6.2010. Maat ja alueet. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.10.2010]. Saatavana: <http://formin.finland.fi/Public/default.aspx?nodeid=17319&contentlan=1&culture=fi-FI>

Vaarnas, M. 2001. Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä. 2. uusittu painos. Tampere: Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus – FINTRA. (Tammer-Paino Oy)

Vaarnas, M., Hirvensalo, I. & Virtanen, J. 2005. Menestyjä kilpailee tiedolla: markkinatieto kansainvälistymisen tukena. 3. painos. Helsinki:Multikustannus