

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Kansainväliset toiminnot

2012

Siiri Rauhala

INTIALAINEN YRITYS KAUPPAKUMPPANINA

– Case Accepta Oy & Luxor



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketalous | Kansainväliset toiminnot

Tammikuu 2012 | 51

Markku Heikkilä

Siiri Rauhala

INTIALAINEN YRITYS KAUPPAKUMPPANINA – CASE ACCEPTA OY & LUXOR

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia Intiaa kauppakumppanina suomalaisyrityksen näkökulmasta. Työn toimeksiantajana on suomalainen Accepta Oy. Accepta Oy:n työntekijät ovat kohdanneet haasteita intialaisen kauppakumppaninsa Luxorin kanssa. Työn tavoitteena oli selvittää mikä yritysten välisen kauppasuhteen nykytila on, miten kulttuurierot vaikuttavat kauppasuhteeseen ja kuinka kauppasuhdetta voitaisiin tulevaisuudessa kehittää.

Teoriaosassa perehdytään Intian talouden tilaan ja kansainväliseen kaupankäyntiin sekä pohditaan mitkä ovat Intian vahvuudet ja heikkoudet kansainvälisen kaupan näkökulmasta. Lisäksi selvitetään millainen intialainen liiketoimintakulttuuri on. Teoriaosan lopussa keskitytään Delhin alueeseen ja tehdasteollisuuden nykytilaan Intiassa. Opinnäytetyön tutkimusosassa perehdytään Accepta Oy:n ja Luxorin väliseen kauppasuhteeseen.

Tutkimus toteutettiin sähköpostihaastattelulla. Haastatteluiden perusteella selvisi, että yhteistyössä oli monta haasteellista tekijää. Ongelmat kommunikoinnissa nousivat eniten esille. Kulttuurieroja oli huomattu runsaasti. Haastattelujen perusteella syntyi kehitysehdotuksia yritysten väliseen yhteistyöhön. Kaikkia ongelmakohtia ei voida poistaa, mutta kauppasuhteella on mahdollisuus kehittyä toimivammaksi jatkossa.

ASIASANAT:

kansainvälinen kauppa, Intia, kulttuurierot, kansainvälinen yhteistyö

Siiri Rauhala

INDIAN COMPANY AS A TRADING PARTNER – CASE ACCEPTA OY & LUXOR

The purpose of this thesis was to examine India as a trading partner from the point of view of a Finnish company. The thesis was assigned by a Finnish company Accepta Oy. The employees of Accepta Oy have faced challenges with their Indian trading partner Luxor. The goal of the thesis was to find out what the present state of the business relation between the companies is, how the cultural differences affect the business relations and how the business relations could be improved in the future.

The theoretical part of the thesis focuses on India's economy and reflects on its strengths and weaknesses in the field of international economy. The theoretical part also examines what the customs in Indian business culture are like. The end of the theoretical section concentrates on the Delhi area and the present state of manufacturing industry in India. The empirical section of the thesis takes a closer look at the business relations between Accepta Oy and Luxor.

The research was executed with an interview made via e-mail. Based on the interviews it was clear that there were many challenges in the cooperation. Problems in communication came up most. Employees had noticed many cultural differences. Development proposals are made based on the interviews. All of the problems can not be eliminated but the cooperation has a chance to develop and function better in the future.

KEYWORDS:

international trade, India, cultural differences, international cooperation

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 INTIAN TALOUS JA KAUPPA	7
2.1 Intian talouskehitys	7
2.2 Elintaso	7
2.3 Intian ulkomaankauppa	8
2.4 Intia ja Kiina	12
2.5 Intian vahvuudet	13
2.6 Haasteet ja riskit Intian markkinoilla	14
2.7 Intia tulevaisuudessa	16
3 INTIAN LIIKETOIMINTAKULTTUURI	18
3.1 Henkilösuhteet	19
3.2 Kommunikointi ja neuvottelut	21
3.3 Aikakäsitys	23
3.4 Hierarkia	24
4 LIIKETALOUS DELHIN ALUEELLA	26
5 TEHDASTEOLLISUUS INTIASSA	28
5.1 Tehdasteollisuuden nykytila Intiassa	28
5.2 Intian teollisuusvienti	30
6 CASE: ACCEPTA OY JA LUXOR (SALAINEN)	32
7 TUTKIMUKSEN TULOKSET (SALAINEN)	33
8 JOHTOPÄÄTÖKSET(SALAINEN)	34
LÄHTEET	35

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje ja kysymykset suomeksi (salainen)

Liite 2. Saatekirje ja kysymykset englanniksi (salainen)

KUVIOT

Kuvio 1. Suomen vienti Intiaan 2009
Kuvio 2. Suomen tuonti Intiasta 2009

10
11

1 JOHDANTO

Intian talous on viime vuosina kasvanut ja avautunut nopeasti. Moni kansainvälinen yritys haluaa toimia Intian monipuolisilla markkinoilla. Monipuolisuuden lisäksi Intian vahvuuksia ovat esimerkiksi alhainen palkkataso, englannin kielen taito, huippuluokan osaaminen teknologiassa sekä maksukykyinen kasvava keskiluokka. (Grundström & Lahti 2005, 3–4.)

Haastavaa Intian markkinoilla ovat esimerkiksi kulttuurierot, köyhyys ja byrokratia. Maan suuri koko tarjoaa valtavan potentiaalin yrittäjälle, mutta lisää myös haasteellisuutta. Intiassa tai intialaisten kanssa toimiessaan yrittäjä tarvitsee ennen kaikkea kärsivällisyyttä. (Markkanen 2005.)

Opinnäytetyö tutkii suomalaisen Accepta Oy:n ja intialaisen Luxorin välistä kauppasuhdetta. Accepta Oy tuo Intiasta Suomeen Luxorin valmistamia toimistotarvikkeita. Opinnäytetyö pyrkii vastaamaan seuraaviin tutkimusongelmiin: 1) Mikä on Accepta Oy:n ja Luxorin kauppasuhteen nykytila? 2) Miten kulttuurierot vaikuttavat Accepta Oy:n ja Luxorin kauppasuhteeseen? 3) Kuinka Accepta Oy:n ja Luxorin välistä yhteistyötä voitaisiin kehittää?

Teoriaosassa käsitellään Intian kansainvälistä kauppaa ja tilannetta. Lisäksi pohditaan mitkä ovat Intian edut kansainvälisen yrityksen näkökulmasta sekä mitä haasteita Intian markkinoilla voi kohdata. Toisena näkökulmana ovat kulttuurierot ja intialainen liiketoimintakulttuuri. Teoriaosan lopussa syvennyttään tarkemmin Intian tehdasteollisuuteen sekä Delhin alueeseen, jossa Luxor toimii.

Tutkimusosassa tarkastellaan Accepta Oy:n ja Luxorin kauppasuhteen tämän hetkistä tilaa ja pohditaan kehitysideoita. Tutkimustyö perustuu haastatteluihin, jotka on toteutettu sähköpostitse kummankin yrityksen jäsenille.

2 INTIAN TALOUS JA KAUPPA

2.1 Intian talouskehitys

Intian talous koostuu maanviljelystä, käsityöstä, tietoteollisuudesta sekä palveluista. Palveluiden osuus Intian taloudesta on ollut kasvussa, kun taas maatalouden merkitys on vähentynyt. Palveluiden ja teollisuuden kasvu johtuu ulkomaalaisten sijoittajien heränneestä kiinnostuksesta Intian markkinoita kohtaan. Vaikka maatalouden merkitys on vähentynyt, Intia on silti riippuvainen maataloussektoristaan. Sen avulla Intia on lähes omavarainen elintarviketuotannossaan. (Korhonen ym. 2008, 7, 10.)

Intian bruttokansantuotteessa palveluiden osuus on suurin (39,5 % vuonna 2007). Seuraavana tulevat maatalous (17,4 %), teollisuus (16,4 %) sekä rahoitus ja kiinteistö (14,8 %). Teollisuuden osuuden voidaan katsoa olevan suurempi, jos mukaan lasketaan osa rakennussektorista, joka sisältää mm. laivan- ja koneenrakennusta. (Korhonen ym. 2008, 11.)

Tuotantotalous on ollut pitkään nousujohteista Intiassa. Vuosina 2006 - 2007 teollisuustuotanto kasvoi Intiassa 10 prosenttia. Aikaisemmin tuotantoa hallitsivat halpatuotteet, mutta enää ainoastaan hinta ei ratkaise, vaan myös laadusta ja tuotteen monipuolisuudesta on tullut oleellisia. Intiasta löytyy myös suunnittelutaitoa. Kasvavia tuotannon aloja ovat mm. tekstiilituotanto, terästeollisuus ja informaatioteknologia. (Korhonen ym. 2008, 11; Finpro 2010, 17.)

2.2 Elintaso

Intia on väkiluvultaan maailman toiseksi suurin valtio Kiinan jälkeen. Vuonna 2010 Intian väkiluku oli arviolta 1,2 miljardia. Intia on yksi nopeimmin kasvavista talouksista. Kasvua on vuosittain noin 7-8 prosenttia. Keskiluokka on kulutuskykyinen ja kasvava, mutta varsinkin maaseudulla esiintyy paljon köyhyyttä. (Finpro 2010, 4; Sarikka 2010.)

Johtuen esimerkiksi suurista tuloeroista BKT eli bruttokansantuote ei riitä kuvaamaan Intian väestön hyvinvoinnin tasoa. Kun väestön hyvinvointia tarkastellaan YK:n inhimillisen kehityksen mittarilla, Intia sijoittuu 179 maan joukosta sijalle 132. (Kehälina 2009, 20.) Se on huono sijoitus ja kertoo siitä, että Intiassa on edelleen paljon ongelmia, joista köyhyys on yksi suurimmista.

Huomattavan suuri osa Intian väestöstä, eli noin 70 prosenttia, saa elantonsa maataloudesta. Tässä väestöosassa köyhyys on yleistä ja tulot kärsivät kausittaisista vaihteluista. Suurista tuloeroista kertoo esimerkiksi se, että vuonna 2008 Intian väestön rikkaimmat 30 prosenttia ansaitsivat 73 prosenttia kansantalouden kokonaistuloista. (Korhonen ym. 2008, 16.) Tarkkaa tulojakoa väestön keskuudessa on mahdotonta määrittellä, koska niin iso osa Intian väestöstä on virallisen talouden ulkopuolella (Kevätsalo 2006).

Vuonna 2004 maassa oli seitsemän miljoonaa korkeakoulututkinnon suorittanutta. Etenkin uusia insinöörejä valmistuu nopeaan tahtiin: noin neljännesmiljoona vuodessa. (Kevätsalo 2006.) Alueelliset erot ovat suuret väestön kouluttautumisessakin (Korhonen ym. 2008, 17).

Intian väestö on kasvanut viimeisen 40 vuoden aikana räjähdysmäisesti. Intiassa asuu vuonna 2011 noin neljäsataa miljoonaa ihmistä enemmän kuin vuonna 1970. Väestön määrä kasvaa edelleen ja Intian odotetaan olevan maailman väkirikkain maa vuoteen 2040 mennessä. (Korhonen ym. 2008, 16.)

2.3 Intian ulkomaankauppa

Intia oli pitkään lähes suljettu talous. Kotimarkkinoita suojeltiin korkeilla tuontitulleilla. Esimerkiksi ulkomaisten koneiden tuontitulli saattoi olla jopa 300 prosenttia. Julkisen talouden ajauduttua kriisiin 1990-luvun alussa Intian hallitus aloitti talousreformit vuonna 1991. Tämän jälkeen Intian bruttokansantuote on noussut keskimäärin kuusi prosenttia vuodessa. Toisin kuin monet muut Aasian maat, Intia on avannut talouttaan hitaasti ja asteittain. Tämä on säästänyt maata suuremmilta suhdanneheilahteluilta. (Grundström 2006, 22; Särkkä 2006, 41; Ulkoasiainministeriö 2006b.)

Intian ulkomaankaupan kauppataase on pitkään ollut alijäämäinen eli tuonnin osuus on suurempi kuin viennin (Korhonen ym. 2008, 24). Palvelujen viennin kasvamisen johdosta palvelutase on noussut ja korjannut alijäämäistä kauppataasetta (Ulkoasiainministeriö 2006b).

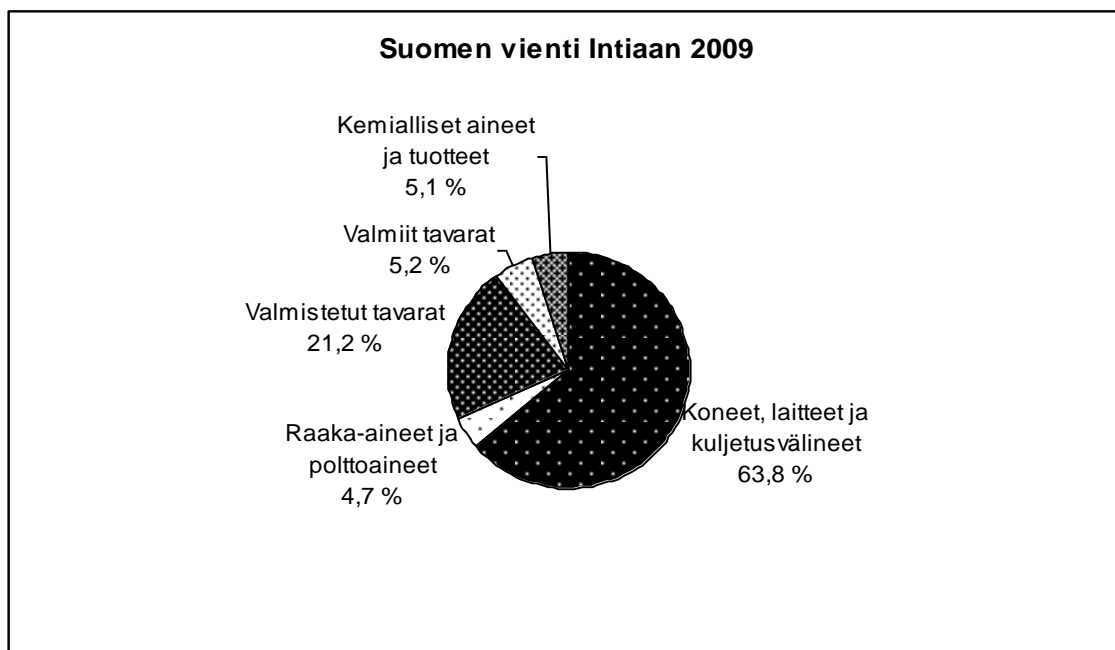
Intian vienti on kasvanut nopeasti etenkin palvelujen osalta. Intian palvelutuotanto hyödyntää tietotekniikkaa ja intialaisten englanninkielen taitoa. Etenkin yhdysvaltalaiset ja brittiläiset yritykset ovat ulkoistaneet palvelutoimintojaan Intiaan. Intiasta käsin tehdään esimerkiksi ohjelmistosuunnittelua, niin kutsuttuja call center-palveluita ja yritysten tutkimus- ja kehitystyötä. Intialaisten kielitaito on kehityksessä ratkaisevassa osassa. Suomessa tällaista kehitystä ei luultavasti ole juurikaan odotettavissa. Suomalaisille puhelinpalveluja tuottaville yrityksille englantia puhuvat intialaiset eivät ole yhtä kiinnostavia kuin suomea puhuvat virolaiset. (Grundström & Lahti 2005, 14–16.)

Vaikka it-palveluala on tärkeää Intian viennille, ei se käytännössä työllistä Intian mittakaavassa paljon ihmisiä. Intialle on tärkeää saada tehdastuotanto kasvuun. Maaseudun köyhää väestöä pitäisi saada enemmän teollisuuden työpaikkoihin. Kiinan teollisuus työllistää noin 160 miljoonaa ihmistä, kun Intiassa vastaava luku oli vuonna 2002 6,2 miljoonaa. (Grundström & Lahti 2005, 17.)

Intia on erittäin riippuvainen polttoaineiden tuonnista, jotka ovat Intian suurin tuontituoteryhmä. Polttoaineiden tuonnin oletetaan vielä lisääntyvän tulevaisuudessa. Suuri osa tuontituotteista menee kasvavan teollisuuden tarpeisiin. Teollisuus tarvitsee esimerkiksi korkean teknologian koneita ja laitteita sekä muovia ja paperia. (Korhonen ym. 2008, 25.)

Suomen ja Intian välinen kauppa on ollut koko 2000-luvun ylijäämäinen Suomelle. Vienti Intiaan on noin kaksinkertainen tuontiin nähden. Suomesta viedään Intiaan lähinnä erilaisia koneita, laitteita ja kuljetusvälineitä (kuvio 1). Kasvua on 2000-luvulla tapahtunut eniten metallien perusteollisuudessa. Intiaan viedään esimerkiksi nikkeliä, rautaa ja terästä. (Korhonen ym. 2008, 29.)

Intiaan on etabloitunut yli 85 suomalaista yritystä. Yli 100 suomalaista yritystä toimii maassa paikallisen agentin tai edustajan avulla. Isot ja keskisuuret yritykset ovat jo löytäneet Intian ja tällä hetkellä kiinnostus on lisääntynyt myös pienten yritysten keskuudessa. (Finpro 2010, 21.)



Kuvio 1. Suomen vienti Intiaan 2009 (Finpro 2010).

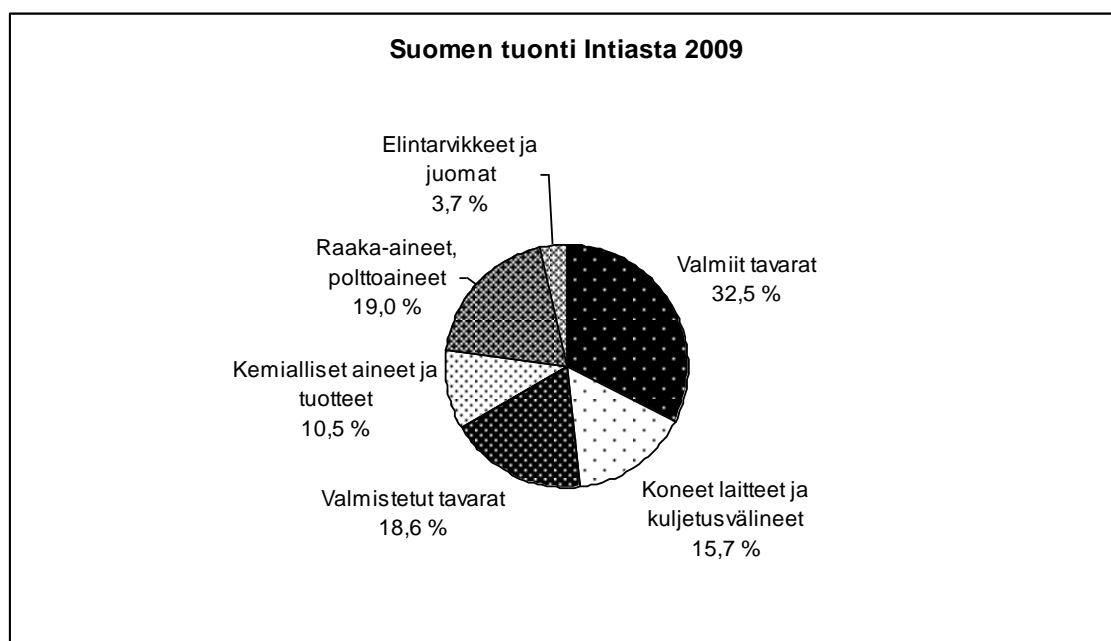
Intian kokoon nähden Suomen vienti ja suorat sijoitukset Intiaan ovat kuitenkin vielä vaatimattomalla tasolla (Ulkoasiainministeriö 2006a). Vuonna 2004 Intian osuus Suomen tavaraviennistä oli vain 0,5 prosenttia. Se on samaa luokkaa kuin vienti esimerkiksi Irlantiin, Thaimaahan ja Etelä-Afrikkaan. Luvut eivät kuitenkaan kerro koko totuutta. Kauppaa tapahtuu paljon myös muiden maiden kautta. EU on Intian isoin kauppakumppani. (Grundström & Lahti 2005, 44.)

Globalisaation myötä ”tavallinen vienti” on muuttunut yhä harvinaisemmaksi. Nykypäivänä tullitilastot eivät välttämättä kerro paljonkaan kahden maan välisestä kaupasta. Suurimpien suomalaisyritysten toiminta ei näy välttämättä ollenkaan Intian vientitilastoissa. Yritykset eivät välttämättä käytännössä vie mitään Intiaan. Suomesta käsin ohjataan kansainvälisiä alihankkijaketjuja ja komponenttinvirtoja. Intian hintataso on edullinen ja tullit korkeita, joten valmiiden

tuotteiden tuonti Suomesta on harvoin kannattavaa. On usein järkevämpää toimia Intiasta käsin. (Grundström 2006, 14–15.)

Kun suomalaisyritys lähtee uudelle markkina-alueelle esimerkiksi Intiaan, aloittaa yritys yleensä myymällä tuotteitaan agenttiyrityksen kautta. Tämän jälkeen maahan perustetaan myyntiyhtiö, joka ostaa komponentteja paikallisilta alihankkijoilta. Tämän jälkeen on vuorossa oman tuotantolaitoksen perustaminen. Lopuksi yritys alkaa myydä tuotteitaan Intiasta käsin kolmansiin maihin. (Grundström 2006, 137–138.)

Suomella olisi potentiaalia kasvattaa Intian kauppansa esimerkiksi terveys- ja hyvinvointisektorilla, energia- ja voimatuotannossa, uusiutuviissa energianlähteissä sekä paperi- ja metsäteollisuudessa (Pyhälä 2004).



Kuvio 2. Suomen tuonti Intiasta 2009 (Finpro 2010).

Tuonti on viennin tavoin vielä vaatimatonta, vuonna 2004 Intian osuus Suomen tavaratuonnista oli 0,3 prosenttia. Tuonti Intiasta Suomeen on kuitenkin ollut viime vuosien aikana jatkuvasti kasvussa. Vuonna 2009 suurin osio eli 32,5 % tuonnista koostui valmiista tavaroista (kuvio 2). Luxorin valmistamat

toimistotarvikkeet kuuluvat myös tähän valmiiden tuotteiden ryhmään. Intiasta tuodaan Suomeen eniten vaatteita ja muita tekstiilituotteita, kivennäisöljyjä ja kivennäisöljytuotteita, moottoriajoneuvoja sekä epäjalosta metallista valmistettuja tuotteita. (Finpro 2010, 18–19.)

Suomeen ei ole etabloitunut kovin montaa intialaista yritystä. Intialaiset yritykset ovat Pohjois-Euroopassa keskittyneet enemmän Ruotsiin, Tanskaan, Norjaan ja Baltian maihin. Intian ei ole tarvinnut käyttää Suomea välietappina Venäjän markkinoille, koska Intian ja Venäjän välit ovat hyvät. (Korhonen ym. 2008, 70–71.)

2.4 Intia ja Kiina

Kiina merkitsee Intialle monia asioita: Se on roolimalli, kilpailija, uhka, liittolainen, tavarantoimittaja, joskus kaikkea samanaikaisesti. Kiinan mainitseminen strategisessa kohdassa esimerkiksi neuvottelussa tuo eloa keskusteluun. Kiinan talous on pitkään ollut maailman nopeimmassa kasvussa. Intia ei kuitenkaan halua jäädä Kiinan varjoon. Intian talouskasvu on jo jonkin aikaa ollut maailman toiseksi nopeinta ja kilpailu Aasian talousmahdin asemasta on kiristymässä. (Davies 2008, 46; Kehälinna 2009, 15.)

Kiinan osuus Intian tuonnista on noin yhdeksän prosenttia eli se on Intian suurin tuontimaa. Intiaan tuodaan Kiinasta muun muassa kulkuneuvoja, tekstiiliteollisuuden raaka-aineita ja koneita teollisuuteen. (Korhonen ym. 2008, 26.)

Intia ja Kiina ovat monessa asiassa samankaltaisia: ne ovat väkiluvultaan kaksi maailman suurinta valtiota, ne sijaitsevat Aasiassa ja niiden talous on vahvassa kasvussa. Eroavaisuuksia löytyy kuitenkin paljon. Kiinassa on käytössä yksipuoluejärjestelmä, kun taas Intia on ollut demokratia jo pitkään. Tämä vaikuttaa liiketoiminnan harjoittamiseen maissa olennaisesti. (Ulkoasiainministeriö, 2005.) Kiinalaiset ovat monessa mielessä avoimempia ulkomaalaisille sijoittajille ja kauppakumppaneille. Kiinassa eri alueet kilpailevat keskenään ulkomaalaisista sijoittajista, Intiassa tällaista kilpailua esiintyy vähän.

Asiat sujuvat viranomaisten kanssa helpommin Kiinassa, mikä on selkeä etu ja voi olla ratkaiseva tekijä yritykselle, joka punnitsee vaihtoehtojaan näiden kahden maan välillä. (Swaminathan 2009, 236.)

Monelle ulkomaankauppaa harjoittavalle Kiina on Intiaa tutumpi. Kiinan markkinat ovat olleet pidempään avoimet ja Kiina-asiantuntemusta löytyy tästä syystä enemmän. Kiina on monessa asiassa Intiaa edellä, mutta Intialta löytyy joitakin etuja. Intialaisten englannin kielen taito on sujuvaa ja työväestö on nuorempaa. Intian korkean luokan teollisuus on kehittyneempää kuin Kiinan ja insinööriosaamista löytyy enemmän. Hyvä esimerkki on Intian auton komponenttien valmistusteollisuus. (Swaminathan 2009, 247–248.) Tuotantokustannukset ovat nousussa Kiinassa, joten monet yritykset suuntaavat toimintaansa Kiinan sijasta Intiaan (Korhonen ym. 2008, 109).

Intiassa tiedetään Kiinan vahvuus eikä Intiaa edes yritetä markkinoida vaihtoehtona Kiinalle, vaan pikemminkin hyvänä kakkostukikohtana Aasiassa. Yrityksen toiminnan keskittäminen vain Kiinaan voi olla riskialtista. (Särkkä 2006, 69.)

2.5 Intian vahvuudet

Intiassa on tasapainoinen makrotalous, joten liiketoimintaa Intiassa eivät juuri uhkaa valtion taloudelliset vaikeudet. Inflaatio on onnistuttu pitämään kurissa eikä pelkoa suurista taloudellisista tai poliittisista kriiseistä ole. Maan sisäiset markkinat ovat valtavat ja alati kehittyvät. Väestö on suuri ja Intiassa on tarjolla paljon alhaisen palkkatason työvoimaa. Toisaalta Intiassa on myös paljon koulutettua työvoimaa ja erityisosaamista monelta alalta. Tämä luo mahdollisuuksia monenlaisen liiketoiminnan onnistumiselle maassa. (Ulkoasiainministeriö 2005.) Intia on pinta-alaltaan suuri ja sen sijainti on keskeinen (Finpro 2010, 6).

Osaamista Intiasta löytyy esimerkiksi ohjelmistojen kehittelystä. Ohjelmistot ovat Intian viennin tärkeimpiä tuotteita. Lisäksi osaavaa työvoimaa löytyy muun muassa it-aloilla, palvelualoilla sekä taloushallinnossa. Englanti on

liiketoiminnan pääkieli, mikä helpottaa ulkomaalaisen toimijan työtä Intiassa. Englannin kielen taito on suuri etu, jota monilla muilla mailla ei ole. (Finpro 2010, 6.) Intian väestö on nuorta, joten nuorta työvoimaa löytyy runsaasti. Koulutetuista ihmisistä suurin osa on nuoria. Tämä näkyy liike-elämässä, jossa koulutettuja 20–30-vuotiaita on paljon. (Särkkä 2006, 35.)

Intian talous on avautunut ulkomaisille yrityksille ja sijoittajille 1990-luvun alun jälkeen. Intia on ollut WTO:n eli maailman kauppajärjestön jäsen vuodesta 1995 (WTO 2011). Pörssi on avoin ja ulkomaiset suorat sijoitukset ovat sallittuja enenevässä määrin monille aloille. On odotettavissa, että Intian hallitus poistaa lähivuosina vielä jäljellä olevia kansainvälisen kaupan esteitä sekä alentaa tullimaksuja. Ulkomaiset sijoitukset ovat Intialle tärkeitä ja houkuttelevaksi on kehitetty esimerkiksi kannusteita tutkimus- ja kehityshankkeisiin sijoittaville yrityksille. Lisäksi ulkomaisille yrityksille markkinoidaan erityistalousalueita. (Finpro 2011, 6.)

Intialla on runsaasti luonnonvaroja, joista osa on vielä hyödyntämättä. Maasta löytyy paljon uusiutuvia energian lähteitä, joita voitaisiin valjastaa käyttöön nykyistä paremmin. Aurinkoenergiasta löytyy paljon potentiaalia, kuten myös tuuli- ja vesienenergiasta. Uusiutuvia energialähteitä on hyödynnetty jo jonkin verran Intiassa, mutta sektorilla on valtava kasvun mahdollisuus. (Pan India Internet Pvt. Ltd. 2011.)

Intian infrastruktuurin kehittämisessä on paljon mahdollisuuksia suomalaisille yrityksille. Osaamista tarvitaan esimerkiksi teiden ja satamien rakentamisessa. Intialla on jatkuvasti kiinnostusta kehittää koulutustaan. Koulutuksen huippumaalla Suomella voisi olla tässäkin markkinarako Intiaan. (Ulkoasiainministeriö 2005.)

2.6 Haasteet ja riskit Intian markkinoilla

Intian markkinoille haluavan tai intialaisten kanssa yhteistyötä suunnittelevan on syytä varautua Intian raskaaseen byrokratiaan. Eri virastoilla on paljon sääntöjä ja ohjeita, jotka ovat välillä ristiriidassa keskenään. Byrokratia on keventynyt

Intian kasainvälisten markkinoiden avautumisen jälkeen, mutta helpolla ei Intian virastoissa ja erilaisten kaavakkeiden viidakossa silti pääse. (Kolanad 1999, 266.) Kansainvälistä kauppaa rajoittavat edelleen korkeat tullimaksut ja investointien sääntely (Finpro 2011, 7).

Intiassa toimiva yritys törmää byrokratian lisäksi usein päätösten hitaaseen toimeenpanoon, monimutkaiseen verotusjärjestelmään sekä tiukkaan työvoimalainsäädäntöön. Lisäksi lainsäädännössä tapahtuu usein muutoksia. Aikaa kannattaa varata paljon ja avuksi on hyvä ottaa paikallinen avustaja, esimerkiksi kollega tai palkattu apulainen. Henkilökohtaisen suhteen luominen viranomaiseen auttaa myös asioiden nopeampaa käsittelyä. (Kolanad 1999, 268; Korhonen ym. 2008, 76, 78; Finpro 2011, 7.)

Korruptio on yksi liiketoimintaa vaikeuttavista tekijöistä Intiassa. Korruptioon saattaa törmätä esimerkiksi lupa-asioita hoidettaessa ja tullissa. Korruptiota esiintyy kuitenkin enemmän paikallisten kesken ja suuremmissa kuvioissa kuin päivittäisessä liiketoiminnassa. Korruption raja on usein häilyvä, koska intialainen ei esimerkiksi koe perheenjäsenen suosimista korruptioksi. (Korhonen 2008, 80–82.)

Intia on vielä monilta osin kehitysmaa. Noin puolet koko maailman nälänhädästä kärsivistä ihmisistä asuu Intiassa. (Swaminathan 2009, 232.) Koulutustaso on vaihtelevaa ja lukutaidottomuus verraten yleistä. Yli 14-vuotiaista miehistä 73 prosenttia ja naisista 48 prosenttia on lukutaitoisia. Köyhyyttä esiintyy paljon etenkin maaseudulla. Maatalous on paikoin vielä varsin kehittymätöntä. (Finpro 2011, 7.)

1990-luvun alussa Intia kärsi taloudellisista vaikeuksista, jotka johtuivat suurelta osin Neuvostoliiton romahtamisesta ja Persianlahden sodasta. Vaikeudet pakottivat Intian valtion lisäämään lainanottoa ulkomailta. Tästä johtuen Intian julkisen sektorin velka on edelleen erittäin suuri ja se on riskitekijä Intian talouskehityksessä. (Korhonen ym. 2008, 21.)

Intian infrastruktuuri on monilta osin erittäin heikko. Huono infrastruktuuri ja keho logistiikka vaikeuttavat liiketoimintaa monella tavalla. Esimerkiksi

jätehuolto on käytännössä melkein kokonaan järjestämättä. Sähkön ja veden jakelussa on huomattavia puutteita ja liikennejärjestelyt ovat monessa paikkaa erittäin vajavaiset. (Ulkoasiainministeriö 2005.)

Intialaiseen yritykseen tutustuvalle henkilölle voi tulla yllätyksenä, kuinka vähän maassa on käytössä laajoja teknologisia järjestelmiä. Lukuun ottamatta matkapuhelinten suurta määrää, intialaiset ovat jäljessä monessa asiassa. Intiasta löytyy yrityksiä, jotka eivät käytä esimerkiksi sähköpostia. Matkapuhelimet ovat yleisiä Intiassa, koska ne ovat edullisia, kun taas hintavia tietokoneita ei monellakaan ole varaa hankkia. Intialaiset yritykset ovat omaksuneet monia järjestelmiä, jotka ovat käyneet jo vanhaksi länsimaissa, koska ne ovat halvempia kuin uudet järjestelmät. Intian etuna on, ettei sillä ole suurta määrää teknologiaa, jota täytyy uusaa. (Säävälä & Tenhunen 2007, 234; Davies 2008, 81–82.)

Intialaiset yritykset osaavat mukautua vallitseviin markkinaolosuhteisiin. Varsinaisia suuria innovaatioita Intiasta ei sen potentiaaliin nähden ole kuitenkaan tullut. Intialaisten yritysten ongelmana on ollut kykenemättömyys keskittyä tulevaisuuteen nykyhetken sijaan. (Swaminathan 2009, 242.)

2.7 Intia tulevaisuudessa

Tulevaisuus näyttää, onko Intian tämän hetkinen talouskasvu kupla. Intialla on edessään monia haasteita. Sillä on kuitenkin mahdollisuus nousta maailman talousmahtien joukkoon. On oletettavaa, että vuonna 2050 Intian rooli kansainvälisessä taloudessa on paljon suurempi kuin nyt. Se tulee olemaan yksi niistä maista, jotka luovat trendejä markkinoille ja vaikuttavat monien muiden maiden talouksiin. (Davies 2008, 197, 199.)

Yksi suurimmista Intian haasteista on koulutus. Intian perustuslaki sääti kaikille pakollisen ja maksuttoman koulutuksen vuoteen 1960 mennessä, mutta tavoitetta ei ole saavutettu vielääkään. Etenkin naisten lukutaidottomuuden kitkeminen on suuri haaste Intialle tulevaisuudessa. (Grundström & Lahti 2005, 71.) Tällä hetkellä Intia keskittyy erityisesti miesten koulutukseen, mutta

menestyvän maan avainasemassa on naisten koulutus. Molempien sukupuolten yhtäläiset koulutusmahdollisuudet vaikuttavat moniin asioihin. Perheiden koko pienenee, tuottavuus parantuu ja köyhyys vähenee. Ongelmia voi koitua tulevaisuudessa myös esimerkiksi palkkojen inflaatiosta sekä tuloeroista. Jos tuloerot eivät pienene Intiassa, on mahdollista, että se voi tulevaisuudessa aiheuttaa levottomuutta. (Davies 2008, 198–201.) On myös todennäköistä, että erot eri osavaltioiden välillä kasvavat tulevaisuudessa (Säävälä & Tenhunen 2007, 239).

Haasteista huolimatta kaikilla aloilla on kuitenkin tapahtumassa kehitystä parempaan suuntaan. Kun Intia saa ratkaistua voimavarojen hyödyntämistä haittaavia ongelmia, sen talous vahvistuu entisestään. Tulevaisuus näyttää siis valoisalta. (Säävälä & Tenhunen 2007, 232.)

3 INTIAN LIKETOIMINTAKULTTUURI

Yksi suurimmista haasteista Intian markkinoilla on kulttuuri, joka eroaa monelta osin täysin länsimaalaisesta kulttuurista. Virheitä tulee varmasti tehtyä, mutta olennaista on, että niistä ottaa opikseen. Mitään tuttuja käytäntöjä ei kannata pitää itsestäänselvyytenä: Intiassa monet asiat voivat olla täysin päinvastaisia. Kuten muitakin kulttuureja, intialaista kulttuuria oppii ymmärtämään parhaiten kokemuksen kautta. (Davies 2008, 95.)

Vaikka globalisaatio on vaikuttanut Intiankin kulttuuriin, on silti epätodennäköistä, että intialainen kulttuuri olisi länsimaalaistumassa. Monien perinteisten arvojen ja tapojen ylläpitäminen on tärkeää intialaisille. Liike-elämässä länsimaalaiset tavat näkyvät jonkin verran enemmän. (Säävälä & Tenhunen 2007, 234–235.)

Intialaiset ovat länsimaalaisia kohtaan suvaitsevaisia, eivätkä odota esimerkiksi tietynlaista pukeutumista tai tarkan kaavan mukaista käytöstä. Intialaisessa liiketoiminnassa pärjää yleensä hyvin vain normaalin kohteliaan käytöksen avulla. (Grundström 2006, 16.)

Kokemuksen avulla oppiminen on olennaista Intiassa, koska kulttuurin kirjo on niin suuri. Kulttuurista puhuttaessa ei tule tehdä olettamusta, että tietyn sosiaalisen ryhmän sisällä vallitsee homogeenisuus. Alakulttuureja muodostuu eri alueiden, uskontojen, sosioekonomisen aseman, kielten ja henkilökohtaisten kokemusten perusteella. Varsinkin Intiasta on suuren kokonsa vuoksi erittäin vaikea luoda kattavaa kuvaa sen kulttuurista. (Pitkänen 2005, 55.)

Aiemmin yleiset ”ekspatriaatti”-komennukset, joissa työntekijä muuttaa useiksi vuosiksi ulkomaille työskennelläkseen yrityksen ulkomaan toimipisteessä, ovat vähentyneet. Nykyään yleisempiä ovat lyhyet projektikomennukset. (Grundström 2006, 71.) Intiassa pärjää hyvin paikallisten koulutettujen työntekijöiden avulla, kun taas Kiinaan lähetetään edelleen paljon ulkomaisia työntekijöitä (Grundström & Lahti 2005, 21).

Perhe on intialaiselle erittäin tärkeä ja se heijastuu myös liike-elämään. Suurin osa intialaisista yrityksistä on perheyrityksiä. Monet Intian suuryrityksistäkin, kuten Intian tuottoisin yritys Reliance Industries ja monialayritys Tata, ovat perheyrityksiä. (Säävälä & Tenhunen 2007, 61.)

Perhe menee liiketoimien edelle Intiassa. Suomalaiselle perhe tarkoittaa yleensä ydinperhettä, mutta intialaisen perhe koostuu koko suvusta. Jos perheessä on tapahtumia kuten häitä, syntymiä tai kuolemia, saavat työasiat jäädä odottamaan. (Kolanad 1999, 262.)

Taikauskoisuus on yleistä. Suomalaiselle voi tulla yllätyksenä, kuinka paljon esimerkiksi myytit ja magia vaikuttavat liiketoimintaan. Astrologilta voidaan kysyä vaikka sopivaa päivää toimiston avaamiseksi. (Finpro 2010, 57.)

Intialaisten kanssa toimittaessa kärsivällisyys on välttämättömyys. On varauduttava siihen, että aikataulut eivät päde niin kuin länsimaissa. Pitkäjänteisyyttä, aikaa ja kovaa työtä tarvitaan myös intialaisten luottamuksen voittamiseen. Jos luottamus saavutetaan, siirtyy kanssakäyminen kokonaan uudelle ulottuvuudelle. (Remes 1997, 63–64.)

3.1 Henkilösuhteet

Joskus kauppakumppanien väliset suhteet voivat olla tärkeämpiä kuin kirjalliset sopimukset. Suomalaiset laittavat kirjallisille sopimuksille enemmän painoarvoa kuin intialaiset. Intialaiselle kirjallinen sopimus tarkoittaa vasta yhteistyön alkua ja sopimusta päivitetään tarpeen mukaan. (Korhonen ym. 2008, 88–89.)

Hyvän liikesuhteen luomiseksi on tärkeää järjestää säännöllisesti tapahtuvia vierailuja Intiaan. Mitä enemmän ihmisiä pääsee tapaamaan, sen parempi. On mahdollista, että joku tavatuista ihmisistä on juuri se, joka auttaa luomaan paremmat suhteet kauppakumppaniin. Vaikka keskitason esimiehellä ei juuri ole valtaa, on heihinkin tärkeää pitää yhteyttä ja tavata heitä vierailujen yhteydessä. Alemman tason johtajien kanssa yhteydenpito on helpompaa kuin ylemmän portaan johtajien kanssa ja hyvän suhteen luominen onnistuu tästä syystä

helpommin. Lisäksi useiden tapaamisten myötä ymmärrys paikallisista tavoista kirkastuu. (Remes 1997, 63–64; Finpro 2010, 58.)

Kauppakumppanin lisäksi henkilösuhteita on hyvä luoda myös viranomaisiin. Se auttaa yrityksen toimintaa Intiassa valtavasti. Suhteiden avulla pääsee keskustelemaan päätöstentekijöiden kanssa ja asiat sujuvat helpommin. (Korhonen ym. 2008, 79.)

Länsimaisessa kaupankäynnissä olennaista on saavutettu lopputulos. Intiassa tärkeintä on kanssakäyminen ja uusien suhteiden luominen. Intiassa ja intialaisten kanssa toimittaessa kannattaa yrittää asettaa nämä etusijalle ja laittaa vähemmän painoarvoa aikatauluille, faktoille ja määrärajoille. (Sinha 2007.)

Hyvän yhteistyökumppanin tunnistaa oikeastaan vain kokeilun ja kokemuksen kautta. Intialainen kauppias voi luvata mahdottomuuksia tai pahimmassa tapauksessa esitellä toisen valmistajan mallistoja tai esitellä sukulaiselta lainattua toimistoa tai tehdasta omanaan. Referenssit voivat myös olla liioiteltuja: jos kauppias nimeää suuren ulkomaisen brandin asiakkaakseen, voi se todellisuudessa tarkoittaa esimerkiksi vain sitä, että intialainen yritys on kymmenen vuotta sitten valmistanut näyte-erän kyseiselle yritykselle. (Särkkä 2006, 66.)

Toimittajan luona vieraillessa kannattaa yrittää selvittää, ovatko esitellyt tehtaot ja toimisto kyseisen yrityksen omistuksessa. Yrityksen vakavaraisuutta ei ole aina kovin helppoa selvittää Intiassa. On tärkeää kiinnittää huomiota pieniinkin yksityiskohtiin, kuten siihen, että kaikissa papereissa on saman firman nimi. (Särkkä 2006, 78.)

Tämä täytyy ottaa huomioon intialaisten kanssa toimittaessa: kaupankäynti ei ole vain myymistä ja ostamista, vaan vaihtokauppaa. Jokainen intialainen on ammatistaan riippumatta pohjimmiltaan kauppias ja taka-ajatuksena on myydä jotakin. Intialaiselle työelämä on vaihtokauppaa, jossa antaessaan jotain saa myös jotakin. Kauppaa voidaan käydä tiedosta, suhteista, rahasta tai melkein mistä vain. (Remes 1997, 69–70; Davies 2008, 43–44.)

3.2 Kommunikointi ja neuvottelut

Uusien kontaktien luomiseen liike-elämässä ei tarvita muodollista esittelyä. Intialaista voi hyvin lähestyä kirjeellä, faksilla tai sähköpostilla. Tutun esittely voi kuitenkin lisätä luottamusta ja nopeuttaa tapaamisen sopimista. Ensimmäinen yhteydenotto kannattaa suunnata mahdollisimman korkealle tasolle. Ulkomainen yhteistyökumppani on intialaiselle statussymboli, joten neuvotteluihin voidaan joskus lähteä ilman todellista kiinnostusta yhteistyöstä. (Pukkila 2002, 172–173.)

Kun liiketapaamisessa huomaa intialaisen viivyttävän sopimuksen solmimista ja välttelevän sanomasta mitään suoraan, tarkoittaa tämä yleensä sitä, että sopimusta ei synny. Jos sopimus syntyy, on tärkeää, että se tehdään kirjallisena ja tarkkaan laadittuna. (Worldroom 2008a.) Asiat on hyvä sopia kirjallisesti aina kun se on mahdollista. Kun sovitut asiat ja säännöt ovat paperilla, intialainen ei ainakaan voi vedota siihen, että hän ei ollut tietoinen asiasta. (Kolanad 1999, 268.)

Suomalaiset ovat usein suoria ja käyvät asiaan heti tapaamisen alussa. Intialainen kuitenkin voi kokea tämän epäkohteliaana. Intialainen haluaa tapaamisen aluksi keskustella pitkäänkin muista asioista ennen siirtymistä varsinaiseen aiheeseen. Tässäkin kohtaa kärsivällisyys on tärkeää. (Korhonen ym. 2008, 99.)

On syytä välttää tiettyjä puheenaiheita, kuten Intian köyhyystilannetta ja muita ongelmia. Intialaiset rakastavat puhua perheistään ja kyselevät mielellään myös keskustelukumppanin perheestä. Urheilu ja erityisesti kriketti on hyvä puheenaihe, varsinkin tutustumisen alkuvaiheessa. Kun keskustelukumppani on tuttu, lähes mikä tahansa aihe on sovelias. Poliitikasta ja uskonnostakin sopii puhua, etenkin jos tietää, mistä puhuu. Intialaiset ovat innokkaita keskustelijoita ja saavat aikaan pitkiä keskusteluja pienistäkin asioista. (Kolanad 1999, 216–217; Worldroom 2008a.)

Intialaista puhutellaan muodollisesti: käyttäen alkuliitettä Dr/Mr/Mrs ja sukunimeä. Byrokraatteja puhuteltaessa käytetään tittelä ja sukunimeä. Jos

puhuteltavan nimi ei ole tiedossa, tulee sanoa ”sir” tai ”madam”. Etunimeä käytetään ainoastaan, jos toinen osapuoli pyytää sitä. (Pukkila 2002, 172; Sinha 2007.)

Intialaiset liikemiehet ovat taitavia neuvottelijoita. Kaupankäynti tuntuu sujuvan intialaisilta luonnostaan. Monet ovat lapsesta lähtien käyneet kauppaa arkielämän tilanteissa. Esimerkiksi intialainen koulunkäynti on erittäin kilpailuhenkistä. (Pukkila 2002, 173.)

Jokainen intialaisten kanssa kauppaa tekevä tulee nopeasti huomaamaan, että ”kyllä” ei aina tarkoitaakaan kyllä. Ainakaan siinä mielessä kuin länsimaalaiset sen ymmärtävät. Jos Intiassa kysymykseen saa myöntävän vastauksen, niin kuin lähes aina saakin, se ei vielä tarkoita juuri mitään. Osittain haluttomuus vastata kielteisesti johtuu kohteliaisuudesta. Intialainen vastaa myöntävästi huolimatta siitä pitääkö se paikkansa, koska olettaa kysyjän haluavan myöntävän vastauksen. Osaltaan tämä käytös johtuu myös kasvojen menettämisen pelosta. (Kolanad 1999, 268; Davies 2008, 47.)

Intialaiselle totuus voi olla moniselitteinen asia. Länsimaalaisen näkökulmasta intialainen voi valehdella, mutta joskus kyse on vain siitä, että totuus ymmärretään aivan eri tavoin. Länsimaalaiselle on selkeää, missä valheen ja totuuden raja kulkee. Intialaiselle raja on häilyvämpi ja usein tärkeämmäksi nousee se, mihin valheella tai totuudella pyritään. Huomatessaan valheen ei siihen ole syytä puuttua heti. Liikesuhde voi olla pilalla, jos intialaista kauppakumppania lähtee syyttämään valehtelijaksi. Tällaisessa tilanteessa on parempi koettaa esittää kysymyksiä, jotka voivat saada intialaisen miettimään erilaisia tulkintoja asiasta. (Remes 1997, 20–21.)

Moni ei välttämättä ikinä totu siihen, että saadessaan vastauksen kysymykseen ei voi olla varma sen todenmukaisuudesta. Se on yksinkertaisesti vain hyväksyttävä, jos haluaa tehdä kauppaa intialaisten kanssa. Kun vastaus jokaiseen kysymykseen on ”kyllä”, voi pitkänkin kokemuksen jälkeen olla vaikeaa erottaa, mitä keskustelukumppani oikeasti tarkoittaa. Helpottaakseen asiaa edes jonkin verran tulee intialaisten kanssa keskusteltaessa olla erittäin

täsmällinen. Niin täsmällinen, ettei toiselle osapuolelle voi missään nimessä jäädä epäselväksi, mitä häneltä odotetaan. Kysymykset kannattaa esittää useaan kertaan ja eri tavoin muotoiltuna. (Davies 2008, 47, 97.)

Malti tulee säilyttää aina, vaikka syytä kiukustumiseen olisikin. Aggressiivisuuden osoittaminen voi pysyvästi vahingoittaa suhdetta yhteistyökumppaniin. (Kumar & Sethi 2005, 113; Sinha 2007.)

3.3 Aikakäsitys

Aikakäsitys on Intiassa hyvin erilainen kuin Suomessa ja muissa länsimaissa. Suomalainen aikakäsitys on lineaarinen, kun taas intialainen aikakäsitys on syklinen. Tämä tarkoittaa sitä, että Suomessa aika nähdään janana, jossa on alku ja loppu. Intialaiset ajattelevat aikaa ympyränä, jossa asiat toistuvat. Ero näiden kahden ajattelutavan välillä on iso ja on tärkeää koettaa ymmärtää intialaisten aikakäsityksen kulttuurisia taustoja. Perimmäisten eroavaisuuksien ymmärrys voi helpottaa työskentelyä toisenlaisen kulttuurin kanssa. (Kumar & Sethi 2005, 74-75.)

Suomalaiselle aikataulut ovat tärkeämpiä. Intiassa aikataulut ovat aina joustavia. Ihmisten asenteet ovat erilaiset ja infrastruktuurissa on paljon ongelmia. Intialaisen prioriteetit voivat helposti muuttua ja monet asiat, kuten perhe, menevät työn edelle. Aikataulut ja sovitut asiat muuttuvat, jos jotakin tärkeämpää ilmenee. Intialaisten kanssa kauppaa käydessä tulee varautua siihen, että kaikki kestää Intiassa kauemmin kuin Suomessa tai muissa länsimaissa. Tapaamisajat kannattaa sopia hyvissä ajoin ja varmistaa vielä ennen matkaa, että ne ovat voimassa. Intiassa on tapana hoitaa monia asioita samanaikaisesti ja tämäkin voi suomalaisesta tuntua sekavalta. (Kolanad 1999, 270; Sinha 2007; Communicaid Group Ltd., 2010; Finpro 2010, 58.)

Monet asiat, kuten tapahtumat perheessä, voivat keskeyttää intialaisen liiketoimet. Kun intialainen lupaa toimituksen kahdeksassa viikossa, tarkoittaa hän oikeasti ”toimitus kahdeksassa viikossa, mikäli esteitä ei ilmene”. (Kolanad

1999, 262.) Uskonnolliset juhlat siirtävät myös liiketoiminnan taka-alalle, joten liikematkaa ei kannata tehdä juhlapyyhien aikana (Pukkila 2002, 172).

Johtajat saapuvat työpaikalle yleensä vasta aamulla kymmenen jälkeen, mutta työpäivä jatkuu yleensä pitkään. Kokouksista myöhästely on tavallista, mutta länsimaalaisen oletetaan kuitenkin olevan ajoissa. (Pukkila 2002, 172; Finpro 2010, 58.)

3.4 Hierarkia

Hierarkian merkitys on Intiassa suuri. Vaikka intialaiseen kulttuuriin kuuluvasta kastijärjestelmästä on virallisesti luovuttu, vaikuttavat asenteet edelleen vahvasti ja järjestelmä on elossa. Kastijärjestelmän johdosta myös liikelämässä arvojärjestelmät ovat tärkeitä. Rooleja ja titteleitä kunnioitetaan, eikä ole soveliasta poiketa niistä. Yrityksessä jokainen hoitaa itselleen kuuluvat työt eikä hoida muita asioita, vaikka aikaa olisikin. Esimerkiksi kaatunut kahvi voi odottaa lattialla koko päivän, kunnes siivoaja illalla saapuu. (Kolanad 1999, 263; Communicaid Group Ltd., 2010.)

Esimiehen auktoriteettia kunnioitetaan ja hän tekee lopulta kaikki päätökset. Työntekijöillä ei ole vastuuta juuri ollenkaan, eivätkä he ole tottuneet sitä saamaan. Vaikka työntekijät tietäisivät esimiehen olevan täysin väärässä, he eivät väitä vastaan. Sen sijaan he voivat esimiehen selän takana toimia ohjeista poiketen, jos katsovat sen paremmaksi. (Kolanad 1999, 263.) Virheistä ei yleensä oteta vastuuta. Kun ongelmia ilmenee, niistä syytetään joko alaisia tai lakaistaan ne maton alle. (Pukkila 2002, 173.)

Kun esimies antaa intialaiselle alaiselleen työtehtävän, työn edistymistä on tärkeää seurata kyselemällä useaan otteeseen. Intialainen voi olettaa, että tehtävä ei ole enää tärkeä, jos esimies ei seuraa sen edistymistä. (Korhonen ym. 2008, 107.)

Vahvan hierarkian johdosta tiedonkulku voi joskus olla puutteellista. Kommunikointi yritysten eri tasojen välillä on usein hyvin heikkoa. Tiedonkulku johtoportaan yläpuolelta yrityksen alimmalle tasolle voi viedä pitkiä aikoja. Tiedonkulun

ongelmat eivät johdu pelkästään huonosta kommunikaatiosta eri portaiden välillä. Välillä tieto tuntuu pysähtyvän, vaikka sitä yrittäisi siirtää eteenpäin. Intialaiselle tieto voi olla arvokasta. Saadessaan tietoa esimerkiksi dokumenttina tai sanallisena, voi intialainen pyrkiä pitämään tiedon itsellään ja käyttämään sitä hyödykseen. Tällä tiedolla hän voi esimerkiksi luoda suhteita tai saada arvostusta. Tiedon ei tarvitse olla luottamuksellista eikä olla muutenkaan erikoista. Pääasia on, että kaikilla muilla ei ole mahdollisuutta päästä siihen käsiksi. Tällaisessakin tilanteessa intialaisen kaupankäynnin mentaliteetti korostuu. (Remes 1997, 66.)

4 LIIKETALOUS DELHIN ALUEELLA

Erot Intian eri alueiden välillä ovat suuria eikä Intia ole yhtenäinen kuin poliittisena kokonaisuutena. Tästä syystä on erittäin tärkeää, että tutustuu tarkasti juuri siihen alueeseen, joka koskee omaa liiketoimintaa maassa. Kokemus muilta alueilta voi toki olla avuksi, mutta Intian osavaltiot ovat usein käytännössä kuin eri valtioita. Suuria eroja löytyy, historiassa, kielissä, kulttuurissa sekä lainsäädännössä. Pienempi yritys valitsee yleensä yhden osavaltion, jossa toimii. Osavaltioiden rajat ovat Intiassa kuin valtioiden väliset rajat. Rajojen ylittäminen on hankalaa erilaisten vero- ja tullijärjestelmien takia. (Korhonen ym. 2008, 74, 103.)

Kuten monet muutkin kansainväliset yritykset, suomalaisyritykset ovat keskittyneet Maharastran, Delhin, Karnatakan ja Tamil Nadun alueille. Luxor Oy toimii New Delhissä, joka on maan pääkaupunki ja Delhin kaupungin uusi osa. Delhi on Mumbain ohella Intian kalleimpia alueita, mutta alueelta löytyy paljon koulutettua työvoimaa ja infrastruktuuri on parempaa kuin monella muulla alueella. Kehittyneimmillä alueilla, kuten Delhissä, ulkomaisten yritysten toimintaa on helpotettu ja esimerkiksi byrokratia ei vaivaa yhtä paljon kuin muualla Intiassa. (Korhonen ym. 2008, 75.) Delhi kehittyy niin nopeasti, että jo parissa kuukaudessa kaupunkimaisema voi olla muuttunut huimasti (Grundström 2006, 12–13). Delhin etuja ovat myös kansainvälisten lentojen suuri määrä sekä monien maiden suurlähetystöt (Worldroom 2008b).

Delhi on Intialle sama mitä Washington on Yhdysvalloille. Se on hallintokeskus, johon ovat keskittyneet kaikki ne suuret yritykset, jotka tarvitsevat paljon viranomaiskontakteja. Mumbaita taas voisi verrata New Yorkiin. Se on Intian raha- ja yritysmaailman keskus. (Grundström & Lahti 2005, 84.)

Delhin alueella on noin 3200 tehdasta ja työntekijöitä noin 90 000 (MOSPI 2008). New Delhin suurin työllistäjä on palveluala, kuten monessa muussakin intialaisessa kaupungissa. Tuotantoalalla on vilkasta ja New Delhistä viedään paljon tavaraa ulkomaille. Tärkeimpiä vientituotteita ovat tekstiilit, jalokivet ja

korut, teknologiatuotteet, kemikaalit ja nahkatuotteet. Alueen hallinto panostaa it-alan kehittymiseen. (Worldroom 2008b; Worldroom 2008c.)

Delhi on yksi maailman saastuneimmista kaupungeista. Ilmanlaatu on kuitenkin parantunut huomattavasti 2000-luvulla. Delhiläinen ympäristöjärjestö Centre for Science and Environment käynnisti kampanjan ilman puhdistamiseksi, kun ilma oli katastrofaalisessa tilassa. Tämän jälkeen Delhissä on tehty paljon uudistuksia ympäristön hyväksi, kuten Delhin julkisen liikenteen polttoaineen muuttaminen dieselistä luonnonkaasuun. (Säävälä & Tenhunen 2007, 216–217.)

5 TEHDASTEOLLISUUS INTIASSA

5.1 Tehdasteollisuuden nykytila Intiassa

Tehdasteollisuus on pitkään nähty vähäpätöisenä liiketoimintana Intiassa. Tuotanto on kuitenkin kasvanut viime vuosina niin paljon, ettei kukaan voi kieltää sen suurta merkitystä Intialle. Sektori on vielä suhteellisen nuori Intian ulkomaankaupassa, mutta sen tulevaisuuden potentiaali on valtava. (Davies 2008, 91–92.)

Tärkeä intialainen vaikuttaja ja ajattelija Mahatma Gandhi vastusti globalisaatiota ja teollisia tuontitavaroita. Gandhilaisen ajattelun tuloksena syntyi paljon pienimuotoista paikallistuotantoa. Intiassa on edelleen noin 600 tuotetta, kuten hiusharjat ja sukat, joita saa valmistaa vain korkeintaan sata henkeä työllistävissä tehtaissa. Yhtenä seurauksena on ollut, että kulutustavaroiden massatuotantoa on siirtynyt Kiinaan. (Grundström & Lahti 2005, 25.)

Intian tehdasteollisuus on kuitenkin kasvussa ja kansainvälistymässä. Etenkin tekstiilituotanto on Intialle erittäin tärkeä tulonlähde. Vuonna 2005 neljä prosenttia Intian bruttokansantuotteesta tuli tekstiilituotannosta. Intian hallitus panostaa tekstiiliteollisuuden kehittämiseen jatkuvasti enemmän varoja. Tekstiiliteollisuus on tärkeä Intian taloudelle, koska vaikka it-ala onkin nousujohteista, tarjoaa se työpaikan vain pienelle koulutetulle ryhmälle. Tekstiiliteollisuuteen voi työllistyä, vaikka olisi käynyt vain muutaman vuoden peruskoulua. Suurin osa intialaisista kuuluu tähän kouluttamattomampaan joukkoon. (Grundström 2006, 14; Swaminathan 2009, 75.)

Vaikka korkean teknologian tuotteiden valmistus ja vienti on kasvussa, tärkeimmät vientituotteet ovat edelleen alhaisen jalostusasteen tuotteita kuten tekstiilejä. Luxorin valmistamat toimistotarvikkeet kuuluvat myös näihin tuotteisiin. (Swaminathan 2009, 75.)

Intiasta löytyy monia huipputason tuotantoyrityksiä, joilta löytyy osaamista, ensiluokkaista teknologiaa ja laadukkaita tuotteita. Monet globaalit yritykset ovat perustaneet tuotantolaitoksia Intiaan ja saaneet hyviä tuloksia. Suurin osa tuotannosta tapahtuu kuitenkin pienissä tai keskisuurissa yrityksissä. (Swaminathan 2009, 76).

Intialaiset yritykset ovat usein monialayrityksiä, joten yritys voi tuotannon lisäksi harjoittaa muuta liiketoimintaa tai valmistaa hyvinkin erilaisia tuotteita. Suomalaisyrietykset ovat talouskehityksen lomassa karsineet toimintansa pienimuotoisempia osa-alueita ja keskittyneet ydinosaamiseensa. Tällaista kehitystä on todennäköisesti odotettavissa myös Intiassa. (Grundström 2006, 65.)

Vaikka Intia on suuri tuotantomaa, ovat monet Aasian maat vielä edellä. Useat länsimaalaiset yritykset perustavat tehtaita mieluummin esimerkiksi Kiinaan ja Thaimaahan, koska Intiassa tuotanto kärsii huonosta sähkön jakelusta ja huonoista teistä sekä muista infrastruktuurin ongelmista. (Luthra ym. 2005).

Intian hallitus koettaa erityistalousalueiden luomisen, lakiuudistusten ja muiden helpottavien tekijöiden avulla kasvattaa Intian tuotantosektoria. Työvoimaa koskeva lainsäädäntö on vanhentunutta ja se on vaikeuttanut esimerkiksi uusien tuotantolaitosten perustamista. (Lakshmi 2011.)

On odotettavissa, että tehdastyö siirtyy enenevässä määrin hallituksen luomille erikoistalousalueille, joissa yritykset saavat monenlaisia etuja kuten verohelpotuksia ja työlainsäädäntö on löyhempää. Esimerkiksi Nokian toimintaa varten perustettiin Intiassa oma erikoistalousalue. (Säävälä & Tenhunen 2007, 185.) Erytistalousalueille perustettavat yritykset voivat olla kokonaan ulkomaisessa omistuksessa eikä alueilla tarvitse maksaa tuontitulleja. Järjestelmä on aiheuttanut paljon kritiikkiä Intiassa. Vastustajat ovat puuttuneet etenkin verohelpotuksiin, joiden koetaan heikentävän valtion budjettia. (Finpro 2010, 20–21.)

Kilpailu on kovaa monilla aloilla. Luxorillakin on useita kilpailijoita. Intiassa oli vuonna 2008 174 rekisteröityä toimistotarvikkeita valmistavaa yritystä. Nämä tehtaot työllistivät yhteensä noin 29 000 työntekijää. (MOSPI 2008.)

5.2 Intian teollisuusvienti

Etenkin pienillä ja keskisuurilla tuotantoyrityksillä on monia haasteita ulkomaille viennin kanssa. Huono organisointi ja vähäinen henkilöstön määrä tai pätevän henkilöstön puute yritysten vientiosastolla tuottavat vaikeuksia. Markkinointiin ei ole yleensä panostettu juurikaan. Kohdemaan markkinoiden tutkiminen on viennissä yksi olennaisista asioista, mutta intialaisilta pk-yrityksiltä tämä markkinoinnin osa saa usein hyvin vähän huomiota. Tuotekehittelyssäkin ilmenee usein tarvetta laajemmalle tutkimukselle. Ongelmia ilmenee esimerkiksi pakkausten suunnittelussa sekä tuotteen muotoilussa. (Kowanda ym. 2009, 50–51.)

Yhteydenpito ulkomaisiin asiakkaisiin on pk-yrityksissä usein liian vähäistä. Jakelu on kehittymätöntä monelta osin. Huonon infrastruktuurin ja logistiikan ongelmat vaivaavat isojakin intialaisia yrityksiä. Esimiesten ja muun henkilökunnan pätevyys ja kokemus ovat edellytys onnistuneelle ulkomaankaupalle. Etenkin esimiehen taidot ovat tärkeitä: epäpätevä johtaja voi olla esteenä yrityksen kansainvälistymiselle. (Kowanda ym. 2009, 51–52.)

Intialaiset ovat laatutietoisia. Ero on siinä, että laadukas tuote ei merkitse samaa intialaiselle ja länsimaalaiselle. Suomalaiset ja muut länsimaalaiset miettivät valmista tuotetta tarkastellessaan sen laatua. Länsimaalaisen mielestä olennaista on, miten tuote suoriutuu tehtävästä, johon se on tarkoitettu. Intialaisen mielestä laadukas tuote syntyy, kun tuotantoprosessi on toimiva ja kaikki tehdään ohjeiden mukaisesti. Tämä näkemys voi aiheuttaa kitkaa yritykselle, joka ostaa intialaisia tuotteita. Tuote, jota intialainen markkinoi laadukkaana, ei välttämättä olekaan sitä suomalaisen mielestä. (Davies 2008, 35.) Hyvitystä virheellisestä tuotteesta voi olla vaikea saada. On hyvä pyytää näytettä, vaikka sekään ei aina vastaa lopullista tuotetta. (Särkkä 2006,76.)

Ongelmat laadun kanssa liittyvät usein myös intialaisten yritysten liian vähäiseen markkinointitutkimukseen. Yritys voi valmistaa tuotetta, joka menee hyvin kaupaksi kehitysmaissa, mutta siirryttäessä teollisuusmaihin laatutaso ei enää olekaan riittävä. (Kowanda ym. 2009, 52.) Toisen osapuolen ymmärtäminen neuvottelutilanteessa on olennaista. Kun intialainen myöntyy ostajan ehdottamaan alempaan hintaan, hän olettaa ostajan myös ymmärtävän, että hinnan alentuessa tingitään samalla myös laadusta. Halvalla hinnalla harvemmin saa todella laadukasta tavaraa. (Särkkä 2006, 77.)

Intialaisilta löytyy vahvaa osaamista kädentaidoissa. Esimerkiksi tekstiilialan yritykset teettävät mieluummin vaikeita yksityiskohtia sisältäviä tuotteita Intiassa kuin Kiinassa. Monet yritykset kokevat myös, että intialaiset ovat kiinalaisia luovempia. (Särkkä 2006, 57–58, 63.)

Intialaiset eivät ole suuria innovaattoreita, mutta heillä on kyky mukautua markkinoihin nopeasti. Intialaiset yritykset voivat tehdä suunnanmuutoksia nopeasti ilman suurempaa harkintaa ja suunnittelua. Intian tuotantoa ohjaa kysyntä eikä toisinpäin, kuten esimerkiksi Yhdysvaltojen tuotannossa. (Davies 2008, 44–45.)

Länsimaalaiset yritykset ostavat enenevässä määrin Intian tehdasteollisuuden tuotteita ja tuottavat tuotteitaan intialaisissa tehtaissa. Suomalaisen yrityksen kannattaa valita toimittajaksi keskikokoinen tehdas, jolla on kiinnostusta pitää kiinni pienemmistäkin asiakkaista. Monille isoille yrityksille suomalaiset eivät ole kiinnostavia asiakkaita, koska tilausmäärät ovat pieniä. (Särkkä 2006, 77–78.)

6 CASE: ACCEPTA OY JA LUXOR

Tieto on salaista.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tieto on salaista.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tieto on salaista

LÄHTEET

- Accepta Group. 2010. Accepta Oy. Viitattu 10.10.2011 <http://www.accepta.fi>.
- Communicaid Group Ltd. 2010. Challenges of Doing Busines in India. Viitattu 18.4.2011 <http://blog.communicaid.com/cross-cultural-training/challenges-of-doing-business-in-india/>.
- Davies, P. 2008. New Business in India: The 21st Century Opportunity. Singapore: World Scientific.
- Finpro 2010. Maaraportti: Intia. Viitattu 20.4.2011 <http://194.100.159.181/NR/rdonlyres/22B76BCB-81A5-4B4A-AE13-9842C20B1F6D/13322/FinproIndiaCountryreport072011.pdf>.
- Grundström, E. & Lahti, V. (toim.) 2005. Intia-ilmiö ja Suomi: Sitran Intia-ohjelman taustaselvitys. Helsinki: Sitra, Edita.
- Grundström, E. 2006. Kiven ja raudan Intia. Helsinki: Sitra, Edita.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2006. Tutki ja kirjoita. 12., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Kehälinna, H. 2009. Ihmeellinen Intia. Viitattu 07.06.2011 <http://sask-fi-bin.directo.fi/@Bin/bc89d244dc2a67447497c1f64073414d/1309879214/application/pdf/280559/nettipdf.pdf>.
- Kevätsalo, K. 2006. Intia vastaan Kiina ja palkkatyöläisen edut. Viitattu 5.6.2011 http://www.kayttotieto.fi/artikkeliv_KU107.htm.
- Kolanad, G. 1999. Culture Shock! India. 6., uudistettu painos. Lontoo: Kuperard.
- Korhonen, K.; Penttilä, A.; Shimizu, M.; Kerola, E. & Kosonen, R. 2008. Intia suomalaisyritysten toimintaympäristönä. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu – HSE Print. Saatavissa myös: <http://hsepubl.lib.hse.fi/pdf/hseother/b86.pdf>.
- Kowanda A.; Prihandoko; Siringoringo H. & Tintri D. Problems Faced by Small and Medium Business in Exporting Products. Delhi Business Review Vol. 10 No. 2 (2009). Saatavissa myös: <http://www.delhibusinessreview.org/e.pdf>.
- Kumar, R. & Sethi, A. K. 2005. Doing Business in India: A Guide for Western Managers. New York: Palgrave Macmillan.
- Lakshmi R. 2011. India tries to boost manufacturing. Viitattu 22.09.2011 http://www.washingtonpost.com/world/india-tries-to-boost-manufacturing/2011/06/18/AGB7MQvH_story.html.
- Lampi, E. 2006. Intian suurlähettiläs Pradeep Singh: Intian ja Suomen taloussuhteet uuteen vauhtiin. Prima Elikeinoelämän keskusliiton lehti 3/2006. Saatavana myös: http://www.opetusala.fi/prima/2006/3_maaliskuu_06/intia_suurlahettilas_singh.php.
- Luthra, S.; Mangaleswaran, R. & Padhi, A. 2005. When to make India a manufacturing base. Viitattu 19.09.2011 http://www.mckinseyquarterly.com/When_to_make_India_a_manufacturing_base_1650.
- Luxor Writing Instruments Pvt Ltd. 2011. Profile. Viitattu 11.10.2011 http://www.luxorpen.com/?page=about_us.

- Markkanen, J. 2005. Intia: Suomalaisyriyten Intia-arvioita – Intiassa menestyy kärsivällisellä toiminnalla. Viitattu 25.3.2011
<http://www.kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=158383&nodeid=41404&contentlan=1&culture=fi-FI>.
- MOSPI (Ministry of Statistics and Programme Information) 2008. India Statistics. Viitattu 3.10.2011 http://mospi.nic.in/Mospi_New/site/India_Statistics.aspx?status=1&menu_id=14.
- Pan India Internet. Pvt. Ltd. 2011. Natural Resources in India. Viitattu 12.09.2011
<http://indiaonline.in/Profile/Geography/NaturalResources/index.aspx>
- Pitkänen, P. (toim.) 2005. Kulttuurien välinen työ. Helsinki: Edita.
- Pukkila, J. 2002 Kulttuurisukellus – Kohteena Aasia. Helsinki: Fintra.
- Pyhälä, M. 2004. Intian talous ripeässä kasvussa – Intia haastamassa Kiinaa. Viitattu 01.09.2011
<http://www.kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=158296&nodeid=41404&contentlan=1&culture=fi-FI>.
- Remes, J. 1997. Tunne Aasia. Porvoo: WSOY.
- Sarikka, I. 2010. Intia: Maaprofiili. Viitattu 24.5.2011 <http://www.finpro.fi/intia>.
- Sinha, R. 2008. Business Etiquette in India. Viitattu 10.5.2011
http://www.sideroad.com/Business_Etiquette/business-etiquette-India.html.
- Swaminathan, J. M. 2009. Indian Economic Superpower: Fiction or Future? Singapore: World Scientific.
- Särkkä, S. 2006. Vaateostajan Intia. Helsinki: Sitra, Edita.
- Säävälä, M. & Tenhunen, S. 2007. Muuttuva Intia. Helsinki: Edita.
- Ulkoasiainministeriö 2005. Intia-Kiina vertailua: Kiinaan vai Intiaan? Viitattu 12.09.2011
<http://www.kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=158381&nodeid=41404&contentlan=1&culture=fi-FI>.
- Ulkoasiainministeriö 2006. Maatiedosto Intia: Kahdenväliset suhteet. Viitattu 14.09.2011
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=17986&contentlan=1&culture=fi-FI>.
- Ulkoasiainministeriö 2006. Maatiedosto Intia: Talous, elinkeinoelämä ja ulkomaankauppa. Viitattu 14.09.2011
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=30762&contentlan=1&culture=fi-FI>.
- Worldroom 2008. Customs and Culture: Business Etiquette. Viitattu 23.09.2011
http://www.worldroom.com/pages/wrndel/customs/del_etiq.phtml.
- Worldroom 2008. New Delhi – Doing Business: An Overview. Viitattu 20.09.2011
http://www.worldroom.com/pages/wrndel/business/del_overview.phtml.
- Worldroom 2008. New Delhi – Fast Facts. Viitattu 20.09.2011
http://www.worldroom.com/pages/wrndel/fastfacts/del_fastfacts.phtml.
- WTO 2011. India and the WTO. Viitattu 12.09.2011
http://www.wto.org/english/thewto_e/countries_e/india_e.htm.

Liite on salainen.

Liite on salainen.