VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Mikael Hällbacka

KANSAINVÄLISTYMINEN JAPANIIN VAPAAKAUPPASOPIMUKSEN AVULLA

Liiketalous
2022

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
Kansainvälinen kauppa

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Mikael Hällbacka
Opinnäytetyön nimi	Kansainvälistyminen Japaniin vapaakauppasopimuksen avulla
Vuosi	2022
Kieli	suomi
Sivumäärä	61 + 1 liite
Ohjaaja	Leena Pommelin-Andrejeff

Tämä tutkimus suoritettiin Vaasan ammattikorkeakoululle. Tavoitteena oli ottaa selvää, millaisia asioita pitää ottaa huomioon toimiessa japanilaisten liikekumppanien kanssa markkinoille pääsemiseksi ja miten vapaakauppasopimus helpottaa kansainvälistymistä Japaniin nyt ja tulevaisuudessa. Tutkimus toimii tietopakettina Japanista kiinnostuneille ja kansainvälistymistä miettiville yrittäjille.

Teoreettinen viitekehys muodostuu sosiaalisten ja kulttuurillisten erojen vaikutuksista kansainväliseen yhteistyöhön, kovan kilpailuympäristön vaikutuksista Japaniin kansainvälistymiseen sekä miten vapaakauppasopimuksella helpotetaan suomalaisten yritysten kansainvälistymistä Japaniin.

Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, jossa metodina käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Tutkimuksessa haastateltiin viittä Japanin asiantuntijaa, joilla on kaikilla omakohtaista kokemusta Japanin markkinoista yrittäjinä ja kulttuurintuntijoina.

Tutkimustulokset viittaavat siihen, että yleisin ja parhain tapa kansainvälistyä Japaniin, on hankkia kauppakumppani, joka tuntee kielen, kulttuurin, toimintatavat ja tuntee juuri ne oikeat ihmiset, joiden toimitusketjua kansainvälistyvä yritys tarvitsee menestyäkseen. Japanilaisten kanssa pitää toimia rauhallisesti ja hillitysti niin, ettei riko harmoniaa. Japanissa liikekumppaneiden kanssa on erittäin tärkeää viettää aikaa yhdessä. Japanissa pitää tietää Keiretsuista, koska ne vaikuttavat laajasti ja niitä koskee tietyt kirjoittamattomat säännöt.

Tulokset osoittavat, että vapaakauppasopimus ei ole vielä poistanut suurimpia kaupankäynnin esteitä. Todettiin, että kansainvälistyessä pitää ottaa huomioon hurja määrä byrokratiaa ja alueiden erilliset sertifikaatit ja tuotehyväksynnät. Vapaakauppasopimuksen mahdollisuuksiksi toivottiin byrokratian vähenemistä ja sertifikaattien yhtenäistämistä.

Avainsanat	Japani, vapaakauppasopimus, kansainvälistyminen, Keiretsu, harmonia

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
International Business

ABSTRACT

Author	Mikael Hällbacka
Title	Internationalization to Japan Through a Free Trade Agreement
Year	2022
Language	Finnish
Pages	61 + 1 Appendices
Name of Supervisor	Leena Pommelin-Andrejeff

This thesis was made as an assignment for Vaasa University of Applied Sciences. The aim was to find out what needs to be considered when working with Japanese business partners to enter the Japanese market, and how the free trade agreement will facilitate internationalization in Japan now and in the future. The research works as an information package for entrepreneurs interested in Japan and considering internationalization.

The theoretical framework consists of the effects of social and cultural differences on international cooperation, how a fierce competitive Japanese business environment affects on internationalization and how the free trade agreement facilitates the internationalization of Finnish companies in Japan.

The examination was conducted as a qualitative study using a semi-structured thematic interview as the method. The study interviewed five experts on Japan all of whom have first-hand experience of the Japanese market as entrepreneurs and cultural experts.

The examination results suggested that the most common and best ways to enter to the Japanese market is to acquire a trading partner who knows the language, culture, practices, and knows exactly the right people whose supply chain an internationalizing company needs to utilize. You must work calmly and restrainedly with the Japanese and not violate the harmony. Spending time among business partners is very important. In Japan, you need to know about the Keiretsu practices because they are everywhere, and they follow certain unwritten rules.

The results show that the trade agreement has not yet removed the largest trade barriers. It was noted that in internationalization one must consider the sheer amount of bureaucracy and the separate certificates and product approvals of the regions. It was hoped that the trade agreement would reduce bureaucracy and harmonize certificates.

Keywords Japan, free trade agreement, internationalization, Keiretsu, harmony

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ
ABSTRACT

1 JOHDANTO ... 8
1.1 Teoreettinen viitekehys ja tutkimuskysymykset ... 8
1.2 Opinnäytetyön rakenne ... 9
2 VAPAAN KAUPAN MERKITYS MAAILMANTALOUDESSA ... 10
2.1 Vapaakauppa ... 10
2.2 Argumentteja vapaasta kaupasta ... 10
2.3 Protektionismi ... 11
2.4 Vapaakauppasopimukset maailmalla ... 14
2.5 Vapaan kaupan sosiaaliset, taloudelliset ja ympäristölliset vaikutukset ... 14
2.6 Vapaa kauppa yrittäjän näkökulmasta ... 16
3 JAPANILAINEN KAUPPAKUMPPANINA ... 17
3.1 Japanin markkinan argumentteja ... 17
3.2 Keiretsut ... 17
3.3 Liikesuhteen luominen ... 21
3.4 Honne, tatemae ja harmonia ... 22
3.5 Tapakulttuuri Japanissa ... 23
3.6 Valmistautuminen Japanin markkinoille ... 25
3.7 Esimerkki 1: Vodafone ... 25
3.8 Esimerkki 2: Walmart ... 26
3.9 Esimerkki 3: Apple ... 27
4 VAPAAKAUPPASOPIMUKSEN VAIHEET, VAIKUTUKSET JA TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT ... 29
4.1 Ensiaskeleet ... 29
4.2 Tavoitteet ... 30
4.3 Ennustus ... 30
4.4 Tuotevaatimukset ... 31
4.5 Sääntely ... 33

4.6 Tulevaisuuden mahdollisuudet ... 33
4.7 Kansainvälistymisessä auttavat organisaatiot ... 34
5 EMPIIRINEN TUTKIMUS ... 36
5.1 Teoreettinen viitekehys ... 36
5.2 Tutkimusmenetelmät ... 36
5.3 Tiedonkeruumenetelmä ... 37
5.4 Haastatteluiden suunnittelu ja toteutus ... 37
6 TUTKIMUSTULOKSET ... 39
6.1 Haastateltavien esittely ... 39
6.2 Miksi lähteä Japanin markkinoille? ... 40
6.3 Japanilainen liikekumppani ... 41
6.4 Asioita, joita pitää ottaa huomioon japanilaisten kanssa ... 42
6.5 Onko japanilaisessa liiketoiminnassa tabuja? ... 43
6.6 Japanilainen harmonia liiketapaamisissa ... 43
6.7 Keiretsut ja niiden asema liike-elämässä ... 44
6.8 Pitääkö kansainvälistyessä ottaa huomioon Keiretsujen toimintaa? ... 45
6.9 Japanin markkinoille tarvittavat resurssit ... 46
6.10 Vapaakauppasopimuksen vaikutukset kaupankäyntiin ... 48
6.11 Tulevaisuuden mahdollisuudet ... 48
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA ... 50
7.1 Johtopäätökset ... 50
7.2 Tutkimuksen luotettavuus ... 56
7.3 Tutkimuksen hyöty ja jatkotutkimuskysymykset ... 57
7.4 Opinnäytetyön arviointi ... 58
LÄHTEET ... 59
LIITTEET ... 62

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1: Mitsubishin liiketoimintaryhmän rakenne 18
Kuvio 2: Keiretsun yhtiön toimintaa 20

Taulukko 1: Haastateltavat 40

LIITELUETTELO

LIITE 1. Haastattelulomake

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on tehty Vaasan ammattikorkeakoululle. Tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita japanilaisten kilpailijoiden ja kulttuurierojen vaikutuksista vapaaseen kauppaan ja miten erillinen sopimus helpottaa suomalaisen yrityksen kaupankäyntiä Japanissa. Työtä on tehty omasta kiinnostuksesta aihetta kohtaan.

1.1 Teoreettinen viitekehys ja tutkimuskysymykset

Tämän työn teoreettinen viitekehys on, millaisia asioita pitää ottaa huomioon Japaniin kansainvälistyessä muun muassa sosiaalisten, kulttuurillisten ja kilpailun kannalta sekä miten EU:n ja Japanin vapaakauppasopimus helpottaa suomalaisten yritysten kansainvälistymistä Japaniin.

Ajatus työn aiheeseen on lähtenyt liikkeelle kiinnostuksesta japanilaista kulttuuria kohtaan, sen eroista ja samankaltaisuuksista suomalaiseen kulttuuriin. Aiheen valintaan vaikutti myös EU:n ja Japanin vapaakauppasopimuksen ajankohtaisuus ja se, että moni ei ole vielä tehnyt samasta aiheesta opinnäytetyötään.

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen, sillä EU:n ja Japanin vapaakauppasopimus on tullut voimaan vuonna 2019 ja siinä on pitkät siirtymäajat sopimuksen voimaantuloon ja tullien poistumiseen. Vapaakauppasopimuksessa on potentiaalia molempien osapuolien talouden kasvuun. Nykyään suomalaisilla yrityksillä on parempi mahdollisuus kansainvälistyä Japaniin kuin koskaan ennen on ollut. Opinnäytetyön kohderyhmää on Japaniin kansainvälistymistä harkitsevat yrittäjät ja yleisesti Japanista, japanilaisista sekä Japanin markkinoista kiinnostuneet.

Tutkimuksessa selvitetään seuraavat kysymykset:

1. Mitä asioita pitää ottaa huomioon toimiessa japanilaisten liikekumppanien kanssa markkinoille pääsemiseksi?
2. Miten vapaakauppasopimus helpottaa kansainvälistymistä Japaniin nyt ja tulevaisuudessa?

Ensimmäinen tutkimuskysymys on rajattu selvittämään sosiaalisten ja kulttuurillisten erojen vaikutuksia suomalaisten ja japanilaisten yhteistyöhön sekä kilpailevien Keiretsujen vaikutuksia suomalaisten yritysten menestymiseen Japanissa. Keiretsut ovat suuria monialaisia yrityksiä Japanissa. Empiirisessä tutkimuksessa nähdään, millaisena haastateltavat kokevat kulttuurierojen ja Keiretsujen vaikutukset kansainvälistymiseen.

Toinen tutkimuskysymys on rajattu selvittämään, miten vapaakauppasopimuksen avulla voidaan helpottaa suomalaisten yritysten kansainvälistymistä Japaniin, ja millaisia esteitä sen halutaan purkavan. Empiirisessä tutkimuksessa päästään haastateltavien omiin kokemuksiin siitä, miten sopimus käytännössä vaikuttaa kaupankäyntiin sekä millaiseksi sen toivotaan kehittyvän.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Tutkimus koostuu teoriasta, empiirisestä tutkimuksesta ja johtopäätöksistä. Opinnäytetyö rakentuu yhteensä seitsemään lukuun. Ensimmäinen luku on johdanto**,** luvut 2-4 ovat teoriaa, luvut 5-6 ovat empiiristä tutkimusta ja luku 7 on johtopäätöksiä ja pohdintaa.

Ensimmäisessä luvussa selitetään työn tavoitteet ja esitetään tutkimuskysymykset sekä työn rakenne. Toinen luku keskittyy vapaan kaupan merkitykseen maailmantaloudessa, kolmannessa luvussa selvitetään, millainen Japani on markkinana, millaisia japanilaiset ovat kauppakumppaneina ja millainen on tapakulttuuri.

Neljännessä luvussa pureudutaan EU:n ja Japanin vapaakauppasopimuksen syntyyn, tavoitteisiin ja ennustuksiin. Lisäksi neljännessä luvussa tarkastellaan sopimuksen tuotevaatimuksia, sääntelyä, tulevaisuuden mahdollisuuksia ja lopuksi organisaatioita, jotka auttavat kansainvälistymisessä.

Viidennessä luvussa alkaa empiirinen tutkimus. Siinä selitetään työn teoreettinen viitekehys, tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmät sekä haastatteluiden suunnittelu ja toteutus. Kuudennessa luvussa esitellään tutkimustulokset. Seitsemännessä luvussa esitetään johtopäätökset ja pohditaan, onko tutkimus luotettava, kenelle siitä on hyötyä, mitkä ovat jatkokysymys ehdotukset ja lopuksi arvioidaan oma suoritus.

2 VAPAAN KAUPAN MERKITYS MAAILMANTALOUDESSA

Tässä luvussa selitetään, mitä vapaakauppa tarkoittaa ja miten sitä argumentoidaan. Lisäksi selitetään, mitä on protektionismi ja katsotaan millaisia keinoja valtiot käyttävät kaupankäynnin rajoittamiseen, millaisia isoja vapaakauppasopimuksia maailmalla on, millaiset ovat vapaan kaupan sosiaaliset, taloudelliset ja ympäristölliset vaikutukset ja miten vapaakauppasopimukset vaikuttavat yrittäjän liiketoimintaan.

2.1 Vapaakauppa

Vapaakauppa tarkoittaa materiaalien, ihmisten, pääomien ja ajatusten liikkumista vapaasti. Niin kotimaisilla kuin ulkomaisilla yrityksillä on hallituksen luomat yhteiset pelisäännöt, joiden avulla kaikkia kohdellaan mahdollisimman tasapuolisesti. Vapaassa kaupassa pyritään minimoimaan diskriminoiva lainsäädäntö ja erilaisissa kauppasopimuksissa maiden hallitukset pyrkivät luomaan sellaisen lainsäädännön, joka on kannattava molemmille osapuolille. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Pääideana on, että kuka tahansa voi myydä ja ostaa tuotteita keneltä ja kenelle haluaa. Vapaa kauppa ja globalisaatio kulkevat käsi kädessä. Missään maassa ei toteuteta täysin liberaalia vapaakauppaa. Vapaan kaupan vastakohtana pidetään protektionismia, jolla rajoitetaan yritysten toimintaa taloudellisin, juridisin ja hallinnollisin estein esimerkiksi verottamalla tai kieltämällä tuotteen myynti maassa. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

2.2 Argumentteja vapaasta kaupasta

Moraalifilosofi ja taloustieteilijä Adam Smith (1723-1790) eli aikana, jolloin vapaata kauppaa rajoittivat monenlaiset keinotekoiset valtion luomat esteet ja hän oli sitä mieltä, että lainsäädäntöjä pitää keventää, jotta kaupankäynnistä tulisi tasa-arvoisempaa ja kilpailukykyisempää. Hän määritteli vapaan kaupan taloudelliseksi toiminnaksi, jossa valtio kohtelee kaikkia ihmisiä tasa-arvoisesti rajoittamatta heidän toimintaansa. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Ekonomisti David Ricardo (1772-1823) on samaa mieltä Smithin kanssa ja lisää, että vapaa kauppa hyödyttää melkein aina kaikkia osapuolia. Ricardon mukaan maiden pitäisi valmistaa sellaisia tuotteita, joihin heillä on erikoisosaaminen ja sen myötä erilaiset tuotannolliset kustannukset pienenisivät runsaasti. Esimerkiksi viini kannattaa tuottaa Portugalissa, jossa sille on pitkät perinteet ja hyvät edellytykset, sillä se loisi yleistä hyvinvointia niin myyjälle kuin ostajalle. Ricardon mielestä vapaakauppa ei ole sellaista, jossa toisen voittoa tasoittaa toisen tappio, vaan hän ajattelee, että edut ovat muutakin kuin taloudellisia ja se hyödyttää muun muassa maiden välistä yhteistyötä ja yhteisöllisyyttä. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Kuuluisa itävaltalainen taloustieteilijä Lidwig con Mises (1881-1973) väitti, että vapaan kaupan yhteiskunnassa alimpaan tuloluokkaan kuuluvan ihmisen ansiot ovat suuremmat kuin kaupankäyntiä rajoittavassa yhteiskunnassa olisi. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

2.3 Protektionismi

Protektionismi on globalisaation vastakohta ja se tarkoittaa talouden ohjaamista ja valvomista poliittisin keinoin valtiotasolta. Protektionismissa taloudella on tietty toivottu suunta, ja sen kehitykseen puututaan, jos se lähtee epätoivottuun suuntaan. Protektionismissa ei uskota, että markkinat voisivat korjata itsensä. Protektionismiin liittyy käsitteet *feodalismi, merkantilismi, nationalismi, marxismi, hegemoniateoria ja konservatismi*. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Feodalismi oli aikojen alussa oikeudellinen instituutio, jossa oli läänit, säädyt ja aatelisten etuoikeudet. Ihmiset ajattelivat sitä eräänlaisena taloudellisena järjestelmänä. *Feodalismin* jälkeen vaikutti *merkantilismi*, joka tarkoittaa valtion edun asettamista yksilön edun edelle ja siinä pyritään rikastuttamaan valtio. *Merkantilismissa* valtio puuttui kaupankäyntiin ja kilpailukykyyn muun muassa pitämällä palkat alhaisina, rajoittamalla tuontia tulleilla ja edistämällä vientiä tukemalla vientiä harjoittavia yrityksiä. *Nationalismissa* ihminen tuntee kuuluvansa johonkin itseä suurempaan yhteisöön tai kokonaisuuteen, joka on ylemmällä tasolla kuin muut yhteisöt. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Karl Marxin mukainen ajattelu on ajan myötä kehittynyt moneen eri suuntaan. *Marxilaisen* ajattelun mukaan yritykset laajentuvat kansainvälisille markkinoille hyväksikäyttämällä työntekijöitä ja kuluttajia. Ajattelun mukaan suuryrityksillä on tavoitteena pelkästään voiton tuottaminen ja valtio on yritysten epäsuora palvelija, jolloin protektionismi on valtion keino palvella suuryritysten tarpeita. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Hegemonistisen valtion ajatellaan pääsääntöisesti käyttävän omaa asemaansa omaksi edukseen pyrkien yhdensuuntaiseen vapaakauppaan, eli pyrkien omien yritysten kansainvälistymiseen samalla kun rajoitetaan ulkomaalaisten yritysten tulemista kotimaan markkinoille. *Hegemonistinen* valtio voi myös olla hyväntahtoinen. Esimerkiksi Yhdysvallat alensi tariffejaan toisen maailmansodan jälkeen rajusti ajatellen omaa etuaan, koska he halusivat, että muut maat tekisivät samoin. *Konservatismi* tarkoittaa halua säilyttää vanhat tavat tai uudistua hitaasti ja hallitusti. Konservatiivin maailmassa talouden ylilyönteihin tulee puuttua, jotta järjestys säilyy. Järjestys menee usein vapauden edelle ja siitä on lyhyt tie protektionismiin. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Protektionistisia keinoja on paljon ja niitä löytyy myös EU:n ja Japanin talouskumppanuussopimuksesta. Tällaisia keinoja ovat muun muassa tariffit, kannattamattoman toiminnan tukeminen, tuontikiintiöt, vapaaehtoinen viennin rajoittaminen sekä regionalismi. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Yleisin protektionismin keino on *tariffit*. Ne ovat tehokas keino tuontitavaran kulutuksen kontrolloimiseen. Polkumyynti tarkoittaa, kun ulkomaalainen yritys pystyy myymään samaa tuotetta paljon halvemmalla kuin kotimainen yritys ja samalla ikään kuin polkee muiden tuotteiden suosiota halvemmalla hinnalla. Siitä voi seurata valtion tekemä vastareaktio, jossa myönnetään ylimääräisiä *tukia* kotimaisille vientiyrityksille, jotta ne pärjäisivät kotimaisessa kilpailussa. *Tukien* myöntäminen aiheuttaa yleensä kilpailun vääristymää. Esimerkiksi maataloustuki, joka auttaa kotimaista tuotantoa, mutta vaikeuttaa samalla kehitysmaiden tuotannon laajentumista. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Tuontikiintiöt tarkoittavat, että tavaraa voi viedä rajan yli tiettyyn kiintiöön asti vuosittain. Talouskumppanuussopimuksessa rajoitetaan sian lihan kuljettamista EU:sta Japaniin tiettyyn kiintiöön asti vuositasolla ja kiintiö muuttuu vuosittain sopimuksen mukaisesti. Strategisilla tuotantoaloilla tarkoitetaan sellaisia aloja, jotka ovat haavoittuvaisia kilpailulle, ja jotka ovat äärettömän tärkeitä valtiolle. Esimerkiksi Japanissa on uusi laki nimeltä ”Clean Wood Act”, jonka avulla puun laillisuus varmistetaan. Laki on haitallinen ulkomaisille tuottajille, koska se suosii Japanissa kotimaisen sahatavaran käyttöä, ja on näin ollen yksi rajoittamisen keino. (Harisalo ja Miettinen, 2000; Ahtela 2017)

Maiden keskinäinen *vapaaehtoinen viennin rajoittaminen* tarkoittaa sitä, jos esimerkiksi Saksa rajoittaa jonkun alan vientiään Suomeen, niin Suomi voi rajoittaa jonkun alan vientiä Saksaan yhteisellä sopimuksella. Se helpottaa molempien maiden kotimaan tuotantoa. *Regionalismi* tarkoittaa, että kaksi tai useampi valtio vapauttaa omaa kaupankäyntiä ja samalla rajoittaa ulkopuolisten maiden kauppaa. Esimerkiksi kun Euroopan yhteisö perustettiin 1950-luvulla, sen ulkopuolelle jättäytyneet maat perustivat oman vapaakauppasopimuksen nimeltä EFTA. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Tulevaisuuden rajoitteina voi olla *ympäristöön liittyvä sääntely*, jolla on taipumus olla kaupankäynnin rajoite, vaikka säädöksillä olisi alun perin hyväntahtoinen merkitys. Esimerkiksi päästöjä, pakkausmateriaaleja, kierrätystä, kuljetusta koskevat *säännöt* ja ympäristöön kohdistuneet *verot* asettavat resurssipuutteelliset maat eriarvoiseen asemaan. Säännöt ovat suunniteltu ensisijaisesti ympäristön suojelemista varten, mutta ne vaikuttavat erittäin laajasti ja voivat olla kaupankäynnin rajoite. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Sosiaaliset standardit eli se kuinka hyvät puitteet yrityksillä on ja millaiset ovat työntekijöiden olosuhteet, ovat yleensä hyvin tarkat länsimaissa. Nämä standardit voivat olla suuri rajoite, joka osuu valitettavan usein kehittyvien maiden yrityksiin. Kehitysmaissa on usein *sosiaalisia vajeita* kuten lapsityövoiman käyttöä, pitkät työpäivät, naisten huonompi asema, huoltamattomia laitteita. *Sosiaaliset va-*

jeet kehitysmaissa eivät lopu rajoittamalla kaupankäyntiä vaan lisäävät niitä. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

2.4 Vapaakauppasopimukset maailmalla

Maailmassa on paljon kahden osapuolen välisiä vapaakauppasopimuksia, mutta merkityksellisempiä ovat monen maan yhteiset vapaakauppasopimukset. Euroopan unioni ei ole pelkästään vapaan kaupan alue, vaan paljon isompi kokonaisuus. Se on jäsenvaltioidensa muodostama taloudellinen ja poliittinen liitto, jonka suurella osalla jäsenvaltioista on käytössä sama valuutta ja valuuttapolitiikan harjoittamisvalta on siirretty EMU:lle, joten EU ei ole pelkästään vapaan kaupan alue. (EU, EKP 2022)

Suurimpia vapaakauppasopimuksia ovat muun muassa kymmenessä jäsenmaassa kaakkois-Aasiassa allekirjoitettu *ASEAN*, Kanadan, USA:n ja Meksikon välinen sopimus *USMCA*, Venäjän ympäröiviä maita yhdistävä *CISFTA*, itä-Afrikan vapaan kaupan alue *COMESA*, Tyynenmeren maat yhdistävä *CPTPP*, EU:n maita, Georgiaa, Moldovaa ja Ukrainaa yhdistävä *DCFTA*. Monien maiden välisiä vapaakauppasopimuksia on paljon lisää kuten *CEFTA*, *EFTA*, *GAFTA*, *SAFTA*, *AFTA*, *PAFTA*, *SADCFTA*. (WTO 2021)

2.5 Vapaan kaupan sosiaaliset, taloudelliset ja ympäristölliset vaikutukset

Vapaa kauppa vaikuttaa suoraan taloudelliseen kasvuun, kilpailukykyyn, lisääntyviin kulutusmahdollisuuksiin, uusiin työpaikkoihin, yhteisiin intresseihin, tiedon hyödyntämiseen, rauhaan ja kestävään kehitykseen. Maiden osallistuminen kansainväliseen työnjakoon edistää talouskasvua. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Vapaassa kaupassa kuluttajat voivat saada hyödykkeensä halvemmalla ja paremmalla saatavuudella. Siten varat säästyvät muuhun kuluttamiseen esimerkiksi ravintoloissa käymiseen. Kilpailun kautta yritykset pakotetaan innovoimaan ja kehittymään. Vapaa kauppa mahdollistaa yrityksen tuotannon tehostamisen, nopeuttaa uuden teknologian kehittymistä ja uusien työtapojen kokeilemista avoimilla markkinoilla selviytyäkseen. Vapaassa kaupassa työmarkkinat vapautuvat, kun

suomalaista osaamista viedään ulkomaille ja toisinpäin. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Vapaan kaupan on tutkittu vaikuttavan positiivisesti yritysten kilpailukykyyn. Kun yritys lähtee kilpailemaan vapaille markkinoille, sen on luotettava omiin tuotteisiinsa, palveluihinsa ja valintoihinsa. Yrityksillä pitää olla kauaskantoinen visio, sen on investoitava osaamiseen ja kehitykseen ollakseen kilpailukykyinen. Rajoittaminen heikentää kilpailukykyä ja lisää apujen sekä tukien tarvetta. Toisin sanoen valtion avut eivät usein auta yrityksiä kehittymään, vaan rajoittavat vapaata kaupankäyntiä. Jos vapaata kauppaa rajoitetaan, jarrutetaan näitä kilpailukyvyn parantavia tekijöitä, joita tarvitaan menestyvän yrityksen luomiseen. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Valtiolla on iso rooli markkinatalouden ylläpidossa. Poliittiset valinnat kuten verotus, kulutuksen ohjaus, tukimuodot, talouden sääntely, luovat yrityksille pelikentän, jossa niiden on toimittava. Jos valtio yrittää pelastaa yritystä konkurssilta, talous ei silloin pysty uusiutumaan ja se vaikuttaa suoraan esimerkiksi tekniikan kehittymisen nopeuteen. Siinä missä yrityksen konkurssista voi aiheutua väliaikaista työttömyyttä, kaupan vapauttaminen luo uusia työpaikkoja suoraan ja epäsuorasti pitkällä tähtäimellä. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Ulkomaiset tuontiyritykset voivat tuoda maahan uusia tuotteita ja teknologioita halvemmalla, mikä parantaa kilpailutilannetta ja voi kilpailukykyisellä hinnalla elvyttää tuotteiden kysyntää. Kuluttajilla säästyy rahaa muuhun kulutukseen, syntyy uusia työpaikkoja ja yrityksiä uusille ja erilaisille aloille. Pitkällä tähtäimellä kaupan vapauttaminen luo uusia työpaikkoja ja karsii yhteiskunnan kannalta kannattamattomia pois. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

Kaupan vapauttaminen edistää myös rauhaa ja konfliktien rauhallista käsittelyä. Eri kansojen ihmisten samat intressit, tietojen jakaminen ja yhteistyö samojen asioiden parissa parantaa yhteisöllisyyttä ja ennaltaehkäisee muun muassa sotia. Mitä riippuvaisempia maat ovat toistensa kaupankäynnistä, sitä varmemmin heillä jatkuvat hyvät suhteet toisiinsa. Kansainvälinen yhteistyö ehkäisee sosiaalisia ongelmia esimerkiksi rasismia ja vääriä mielikuvia sekä luo samalla yhteisöllisyyttä,

positiivista kokemusta, tietämystä ja luottamusta eri kansallisuuksien välillä. (Harisalo ja Miettinen, 2000)

2.6 Vapaa kauppa yrittäjän näkökulmasta

Rajojen poistaminen avaa yritysten ovet maailmalle. Vapaassa kaupassa tullit poistuvat tai alenevat, mikä halventaa hintaa ja lisää tuotteen myyntiä kohdemaassa. Tullimenettelyt muuttuvat yksinkertaisemmaksi ja lupien ja lisenssien tarve vähenee, mikä helpottaa yrittäjän kansainvälistymistä kohdemaahan. Tuotteiden testaaminen ja sertifikaatit hankkiminen helpottuu niiden yhdenmukaistumisen myötä. (Keskuskauppakamari 2021)

Julkisiin kilpailutuksiin pääseminen helpottuu, jolla voi olla suuri vaikutus julkisten projektien kokonaishintaan ja rakennusyrityksien toimintaan. Ulkomaista osaamista saadaan rekrytoitua helpommin ja myös työmahdollisuudet ulkomaille paranevat. Kauppasopimuksilla pyritään tekemään kaupanteosta edullisempaa poistamalla ylimääräiset tullimaksut, helpompaa vähentämällä byrokratiaa, avoimempaa ja ennakoitavampaa. (Keskuskauppakamari 2021)

3 JAPANILAINEN KAUPPAKUMPPANINA

Tässä luvussa kerrotaan, miksi kannattaisi kansainvälistyä Japaniin, mitä Keiretsut ovat, mitä vaatii liikesuhteen luominen, mitä tarkoittaa japanilainen harmonia ja millainen on japanilainen tapakulttuuri. Lopussa kerrotaan esimerkkejä epäonnistuneista sekä onnistuneista yrityksistä kansainvälistyä Japaniin.

3.1 Japanin markkinan argumentteja

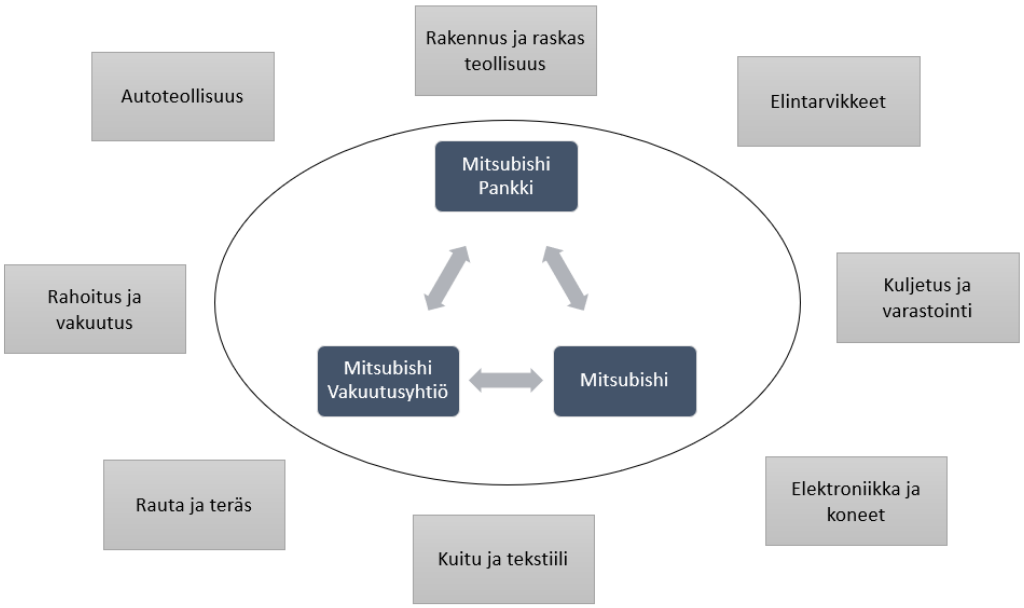
Japanilla on maailman kolmanneksi suurimmat markkinat ja se on hyvin tuontivetoinen maa. Japanissa asuu 127 miljoonaa ihmistä, japanilaisilla on hyvä ostovoima ja he arvostavat hyvin paljon muun muassa eurooppalaista laatua, ruokakulttuuria sekä suomalaista teknologista osaamista. Japani on EU:n seitsemänneksi suurin kauppakumppani. Japanilla on maailman kolmanneksi suurin bruttokansantuote ja se edustaa 10 % koko maailman taloudesta. 25 % koko maailman huippuelektroniikasta on tehty Japanissa ja jopa 30 % kaikista autoista on japanilaisten automerkkien valmistamia. Japanissa on kannattavimmat älypuhelinpelimarkkinat. Japanin markkinat ovat avainasemassa eurooppalaisille vientiyrityksille, palveluntarjoajille ja sijoittajille. (Eurotechnology Japan KK 2021, EUR-Lex 2021)

EU toimittaa Japaniin vuoden 2017 tilastojen mukaan 28 biljoonan euron edestä palveluita ja 58 biljoonan euron edestä tuotteita. EU:n suurimpia vientivaltteja Japaniin on elintarviketuotteet kuten liha, juusto, suklaa, viini ja Suomen suurimpia vientivaltteja on elintarvikkeet, sahatavara sekä suomalainen teknologia osaaminen. (EU 2021, Huotilainen 2018)

3.2 Keiretsut

Japanissa vallitsee Keiretsu-kulttuuri, mikä tarkoittaa yritysten ryhmäytymistä jonkun suuren pankin ympärille. Japanissa on kuusi niin sanottua horisontaalista tai vertikaalista Keiretsu-ryhmää. Vertikaalisilla Keiretsuilla tarkoitetaan vähemmän monopolistisessa asemassa olevia ryhmiä. Heillä on vähemmän valtaa alihankkijoista (esimerkiksi Toyota Group). Keiretsut ovat löysästi sidoksissa ja organisoitu yhden ison pankin toiminnan piiriin. (Hsu 1999)

Keiretsut voidaan jakaa kahteen kastiin. Ensimmäiset ryhmät Mitsubishi, Mitsui ja Sumitomo kuuluvat sotaa edeltävään taloudellisiin ryhmiin (Zaibatsulla tarkoitetaan nimenomaan sodanaikaisia Keiretsuja). Nämä Zaibatsu -ryhmät ovat muodostuneet kymmenistä suurista yrityksistä, merkittävästä pankista sekä jättimäisestä kauppayhtiöstä. Monet heistä käyttää samaa Zaibatsu nimeä. Kuvan 1 Mitsubishi Group on näistä ryhmistä suurin ja yhtenäisin, ja se muodostuu yhteensä 29 pääyhtiöstä. Pääyhtiöt ovat tiiviisti yhteydessä toisiinsa ja niiden omistajat kuuluvat Presidents' Clubiin, joka kokoontuu säännöllisesti kuukausittain. Yhtiöitä toimii monella eri alalla, kuten Kuviosta 1 näkyy. (Hsu 1999)



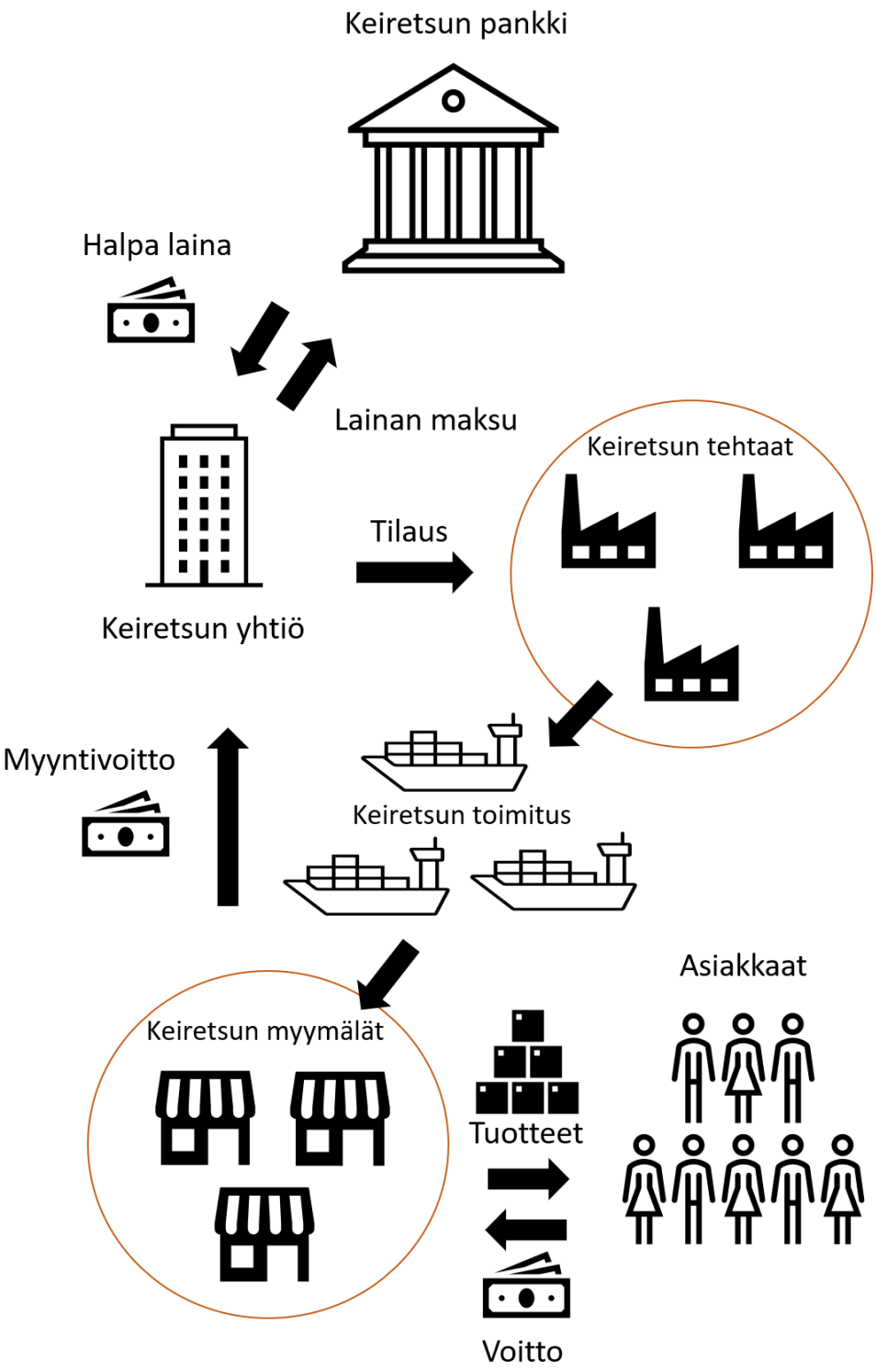
Kuvio 1: Mitsubishin liiketoimintaryhmän rakenne

Mitsui Groupilla on 24 pääyhtiötä ja Sumitomo Groupilla on 20 pääyhtiötä, ja molemmilla on omat Presidents' Clubinsa. Kaikilla ryhmillä on paljon isompi määrä löysiä sidosryhmiä, joiden kanssa ne tekevät yhteistyötä. Muut kolme ryhmää ovat Fuyo, Sanwa ja Dai-Ichi Kangyo ryhmät. Näissä ryhmissä on vähemmän pääyhtiöitä, mutta ne kaikki sisältävät myös omat pankkinsa (Fuji, Sanwa ja Dai-Ichi Kangyo pankit) sekä isot kauppayhtiöt (Marubeni, Nissho-Iwai ja Itochu). Näillä kolmella sodan jälkeisillä Keiretsulla ei ole analyytikkojen mielestä yhtä tunneperäistä sidettä toistensa kanssa, vaan niiden toiminta perustuu pääosin Keiretsun yhteiseen pankkiin ja ovat sidoksissa toisiinsa lähinnä ristiinomis-

tusten ja yhteisten lainojen takia. Keiretsun yritykset ovat täysin riippumattomia yrityksiä laajasti eri aloilla, mutta vastahakoisia toimimaan ryhmänsä ulkopuolella olevien yhtiöiden kanssa. (Hsu 1999)

Keiretsujen vallan on huomattu horjuneen, sillä japanilaisten suuryritysten taloudellisen voiman kasvettua 80-luvulla, pankkien rooli ei ollut enää niin suuri ja ristiin menevien osakeomistusten määrä on vähentynyt. Fair Trade Commission mukaan Keiretsujen ristiomistusten määrä ryhmän kesken oli 25,5 prosenttia vuonna 1981 ja se oli vähentynyt 21,64 prosenttiin vuonna 1989. (Hsu 1999)

Keiretsuja on syytetty epäreiluksi ulkomaalaisille yrityksille, sillä Japanin markkinoille on todella vaikea tulla hyväksytyksi. Yhdysvaltojen kauppaneuvottelijat ovat nostaneet Keiretsut yleiseksi ongelmaksi ja haluavat Keiretsu-yritysten kaupankäynnin läpinäkyväksi ja vähemmän syrjiväksi. Kuvio 2 havainnoi Keiretsun sisäisen yhtiön toimintaa ja sitä, miten yhtiö hyödyntää oman Keiretsun sisäistä pankkia, tehtaita, toimituskanavia ja myymälöitä. (Hsu 1999)



Kuvio 2: Keiretsun yhtiön toimintaa

3.3 Liikesuhteen luominen

Hyvien suhteiden pitäminen kauppakumppaneihin on elinehto menestymiseen joka paikassa, varsinkin Japanissa. Menestyäkseen pitää verkostoitua muihin ihmisiin, ymmärtää miksi ja kenen kanssa rakentaa suhteita, hoitaa niitä aika-ajoin ja pidättäytyä tietynlaisista suhteista. Pitää tietää kenen kanssa työskentelee ja kenelle muut työskentelevät. Japanissa liikesuhteet ovat harvoin pelkästään nimi paperissa, vaan niiden eteen pitää tehdä jatkuvasti työtä ja hoitaa niitä. Ne ovat ikään kuin ystävyyssuhteita. (Eurotechnology Japan KK 2021)

Liikekumppani ei yleensä kerro kaikkia suunnitelmia ja tietoja kokouksessa, mutta yleensä kumppanista voi saada jonkunlaisen käsityksen siitä, mitä tulevan pitää. Japanissa tämän käsityksen saaminen on yleensä erityisen vaikeaa osaksi harmonisen kulttuurin takia. Monta kertaa on käynyt niin, että läntisen suuryrityksen johto tulee kokouksesta japanilaisten kanssa juhlien voittoa ja vain kaksi päivää myöhemmin liikesuhde on ohitse. (Eurotechnology Japan KK 2021)

Japanilaiset arvostavat kumppaninsa luotettavuutta ja kyvykkyyttä hoitaa luvatut asiat ajoissa mieluiten ennen määräaikaa. Pitkäaikaisten suhteiden luominen perustuu syvälle japanilaiseen kulttuuriin. Japanilainen yhteiskunta on vieläkin aika eristäytynyt muusta maailmasta, johon osasyynä on Sadoku-aikakausi, jolloin koko maa sulki rajansa yli 200 vuodeksi, koska pelkäsivät, että eurooppalaiset tulevat levittämään kristinuskoa maahan. Japanilaisten ovat aina turvautuneet toisiinsa tiukan paikan tullen. (Hodgson, Sano, Graham 2000)

Japanilaiset rakentavat kumppanuudet luottamuksen varaan ja se pitää ansaita tutustumalla toisiinsa, koska luottamus on usein eteenpäin kantavin voima japanilaisessa liikesuhteessa ja siksi japanilaiset liikekumppanit haluavat käyttää paljon aikaa toistensa tutustumiseen. Japanilaisissa liiketapaamisissa panostetaan erityisesti esteettisyyteen ja ulkoasuun. Myös erilaiset rituaalit ja perinteet ovat heille tärkeitä kokousten yhteydessä. (Hodgson ym. 2000)

Japanin kulttuuriin kuuluu äärimmäinen muodollisuus. Dramaattista elehtimistä ei katsota hyvällä ja pitää hymyillä, vaikka tilanne olisi tukala. Japanissa ei puhuta suoraan, vaan vihjaillaan ja viitataan. Pitää olla hyvä kuuntelemaan ja analysoimaan, mitä japanilainen eleillään oikeasti tarkoittaa. Esimerkiksi hienovarainen hihittely voi tarkoittaa, että on eri mieltä asiasta. (Hodgson ym. 2000; Milonoff, Rantala 2012)

Shinyo tarkoittaa hyvää tai huonoa pohjatunnetta asioista ja se on yleisin syy japanilaiselle muuttaa mieltään neuvottelupöydässä. Yleensä kuitenkin päätös on jo tehty ennen kokousta ja päätökset pitävät. Japanilaiset käyvät liikekeskusteluja paljon kehonkielen avulla. Tällaista sanatonta tapaa käydä liikeneuvotteluja kutsutaan nimellä Haragei. (Hodgson ym. 2000; Milonoff, Rantala 2012)

Japanilaiselta on vaikea saada ”ei” vastausta, koska he yrittävät pitää yllä yleistä positiivista harmoniaa. Koska asioista päätetään ryhmässä, on myös vaikea saada ”kyllä” vastausta. Valtaa ei ole keskitetty, joten päätökset tehdään aina ryhmässä, joka koostuu yrityksen eri keskitason johtajista. Yrityksen toimitusjohtaja, joka on hierarkiassa korkeimmalla, voi tehdä ratkaisevan päätöksen itsenäisesti halutessaan. (Hodgson ym. 2000)

Japanilaisilla kestää aina kauan tehdä päätös, koska he tarkkailevat sopimukset ja kumppaniyrityksen tiedot läpikotaisin. Sopimuksen tekoa voi verrata lain säätämiseen. Japanilaisten pitää tutkia ja miettiä tarkasti, onko sopimuksesta hyötyä ja onko sillä vaikutusta pitkällä tähtäimellä. (Hodgson ym. 2000)

3.4 Honne, tatemae ja harmonia

Japanilaisessa kulttuurissa ”honne” tarkoittaa totuutta, eli sitä, mitä ihminen todellisuudessa ajattelee asiasta, ja ”tatemae” tarkoittaa niin sanottua valkoista valhetta, eli sitä, mitä ihminen sanoo julkisuudessa, mutta se ei ole sitä, mitä hän oikeasti ajattelee. (Barile 2018)

Länsimaalaisessa kulttuurissa on totuttu suhteelliseen suoraan puheeseen, koska sen uskotaan säästävän aikaa ja olevan varsin tehokas tapa työskennellä. Länsimaissa suoruuden ajatellaan kehittävän yhteyttä ja luottamusta vastapuoleen. Ja-

panin kulttuurissa harvoin käytetään ”ei” sanaa. Joskus ”kyllä” voi tarkoittaa ”ei”, koska myötätunnon ajatellaan säilyttävän yhteisymmärrys joukossa ja sillä vältetään vastapuolien loukkaamista. Japanilaiset uskovat yhteiseen harmoniaan. Myötätunto ja hyvä yhteisymmärrys on edellytys voimakkaalle suhteelle ja yhteinen harmonia kehittää asioita eteenpäin. (Barile 2018)

Tatemae on keino saada muut tuntemaan olonsa mukavaksi olemalla kohtelias ja huomaavainen. Honnen ja tatemaen voi tunnistaa tarkkailemalla kehonkieltä, ilmeitä, eleitä, katsekontaktia ja niin edelleen, mutta enemmän siihen auttaa henkilökohtaisten suhteen luominen vastapuoleen, niiden eteen panostaminen ja ajan kanssa tutustuminen. Todellinen ystävyys auttaa parantamaan henkilökemiaa ja vähentämään tatemaeta. Pitää olla kiinnostunut vastapuolesta, löytää yhteisiä piirteitä, olla sosiaalinen ja hymyillä, jotta vastapuoli voi avautua omista mielipiteistään. (Barile 2018)

3.5 Tapakulttuuri Japanissa

Japanissa kumarretaan tervehtiessä ja jäähyväisiä jättäessä. Nuorempi kumartaa syvempään ja pidempään. Yleensä kättely ja pieni kumarrus riittää tervehdykseksi, mutta mitä arvovaltaisempaa ihmistä tervehtii, sitä syvempi ja pidempi kumarruksen pitää olla. Japanissa esitellään itsensä sukunimi ensin ja toista ihmistä puhutellaan etunimellä -san (mies tai nainen) tai -kun (mies) liitteellä. Jos on erittäin arvovaltainen ihminen, häntä voidaan puhutella -sama (mies tai nainen) liitteellä. Vain erittäin läheisiä ihmisiä kuten puolisoa, perheenjäseniä ja parhaita ystäviä voi kutsua nimellä ilman liitettä. (Milonoff, Rantala 2012)

Japanissa hymy on arvostusta toista kohtaan. Ihmiset eivät katso usein toisiaan suoraan silmiin, koska se katsotaan tunkeilevaksi ja toisen tilaa rikkovaksi. Japanissa käyntikorttien antaminen on tärkeä perinne varsinkin liiketoiminnassa. Käyntikortti annetaan japaninkielinen teksti ylöspäin molemmilla käsillä samalla kumartaen. Käyntikorttia tarkastellaan ja sen jälkeen asetellaan huolellisesti käyntikorttikoteloon tai puvuntakin etutaskuun. Kortin huolellinen pitäminen on kohteliasta. Kortin etupuolella voi olla tiedot englanniksi ja takapuolella japaniksi, jotta ei tarvitse hankkia erillisiä. (Milonoff, Rantala 2012)

Japanissa myös pöytätavat ovat tarkat. Ruoka syödään suu kiinni, keitto hörpitään suoraan kulhosta ja kun ruokailu on ohi, puikot asetetaan lautasen päälle tai telineelle eikä pöydälle. Japanilaista nuudelikeittoa ”ramenia” syödessä on kohteliasta hörppiä äänekkäästi, koska se tarkoittaa, että ruoka on hyvää. (Milonoff, Rantala 2012)

On huomaavaista kaataa molemmin käsin pullosta pitämällä juomaa aina toisen lasiin ja odottaa, että joku kaataa juomaa omaan lasiin. Juomasta kieltäytyminen on epäkohteliasta, jos ei halua juoda enempää, kannattaa jättää lasi täyteen. ”Kampai” tarkoittaa kippis. Syömäpuikoilla ei saa osoitella mitään eikä pöydälle saa kurkotella, jos haluaa lisää ruokaa, voi ojentaa kulhoaan molemmilla käsillä pyytääkseen lisää. Joskus japanilaisissa ravintoloissa pitää istua sääret reisien alle taitettuna, koska pöytä on matala. (Milonoff, Rantala 2012)

Kaikissa japanilaisissa kodeissa ja joissain ravintoloissa sekä ryokaneissa (japanilainen hotelli) pitää ottaa kengät pois tai vaihtaa ne sisätossuihin. Kengille löytyy yleensä selkeä paikka eteisestä. Japanissa käytetään myös WC-tossuja. (Milonoff, Rantala 2012)

Jos pääsee vierailemaan jonkun kodissa, on tärkeä antaa lahja. Kukkia tuodessa pitää välttää valkoista väriä, koska se yhdistetään hautajaisiin. Kukkia ei saa olla neljää kappaletta, koska se tietää Japanissa huonoa onnea. Kannattaa aina välttää mustaa ja valkoista väriä. Lahjan ei tarvitse olla kallis. Lahjan hyvä paketointi on monesti tärkeämpää kuin lahjan sisältö. Suomalaisen yrittäjän kannattaa viedä japanilaiselle liikekumppanille jotain suomalaista, vaikka muumimuki. Jos puolestaan saa lahjan, sitä ei tule avata sen antajan läsnä ollessa, ellei hän sitä erikseen pyydä. (Milonoff, Rantala 2012)

Japanissa tatuoinnit yhdistetään monessa tapauksessa japanilaiseen mafiaan Yakuzaan, joten niitä suositellaan piilotettavaksi. Japanilainen saattaa viedä liikekumppaninsa Onseniin eli kuumien lähteiden kylpylään, joita on Japanissa paljon. Siellä saattaa täytyä piilottaa tatuoinnit pyyhkeellä. (Milonoff, Rantala 2012)

Japanilaiseen juhlimisen kulttuuriin kuuluu pitkät illalliset, jossa alkoholi on olennaisena osana. Monesti pitkien työpäivien jälkeen mennään yhdessä työkavereiden kanssa vielä pubiravintolaan syömään ja juomaan. Juhliminen onkin hyvä tapa tutustua japanilaiseen liikekumppaniin. Japanissa on paljon juhlapyhiä, joista tärkein on uusi vuosi, jota vietetään joulukuun 28:nnesta tammikuun 3:en päivään asti. ”Golden Week” on toiseksi tärkein juhla, jota vietetään huhtikuun 29:nnestä toukokuun 5:nteen. (Milonoff, Rantala 2012)

3.6 Valmistautuminen Japanin markkinoille

On monia syitä, miksi Japani on länsimaalaisille yrityksille vaikea paikka menestyä. Japanilaisilla on yleensä korkeat odotukset yritysten palveluille ja erilainen maku kuin eurooppalaisilla kuluttajilla. Japanin markkinoilla suuret investoinnit ovat pakollisia lähes aina, ja sen myötä Japaniin pyrkivä yritys ottaa aina tietoisesti suuren riskin. Syy suurille investoinneille on erittäin kova kilpailu japanilaisten yritysten kesken. Muun muassa eBay on hävinnyt markkinapaikkansa japanilaisille yrityksille. (Eurotechnology Japan KK 2021)

Japanilaiset yritykset eivät toivota tervetulleeksi uusia ulkomaalaisia yrityksiä, koska kilpailu on jo muutenkin niin kovaa, joten heillä on tapana suunnitella kilpailustrategioita, joilla he voivat pitää asemansa vahvana ja mahdollisesti savustaa tulokkaan pihalle markkinoilta. Japanissa pitää olla valmistautunut kovaan kilpailuun perusteellisen tutkimustyön ja strategian avulla. Jos muita kilpailijoita ei ymmärrä, ei todennäköisesti menesty. Japanin uniikki ajattelutapa ja yrityskulttuuri voi tulla yllätyksenä, vaikka kansainvälistymistä olisi suunnittelemassa paras mahdollinen tiimi. (Eurotechnology Japan KK 2021)

3.7 Esimerkki 1: Vodafone

Ehkä suurin epäonnistuminen tähän mennessä on ollut se, kun brittiläinen teleoperaattoriyhtiö Vodafone päätti ostaa Japan Telecom nimisen teleoperaattorin ja laajentaa yritystään Japanin markkinoille. Japan Telecom oli tuohon aikaan toiseksi suosituin teleoperaattori Japanissa ja sen arvo oli tilastoihin perustuen noin 83 biljoonaa dollaria. (Eurotechnology Japan KK 2021)

Vodafonella oli Japanin päässä paljon yrityksen sisäisiä ongelmia, koska ulkomailta tuodut johtajat ja esimiehet eivät ymmärtäneet japanilaista työkulttuuria, toimintamalleja eikä heillä ollut kokemusta Japanin teleoperaattorisektorista, markkinoista eikä vähittäiskauppojen toiminnasta. He eivät yksinkertaisesti osanneet ohjata japanilaista suuryritystä. Mainokset tehtiin väärin japanilaiselle kohderyhmälle ja niistä näkyi läpi yrityksen heikko panos. (Eurotechnology Japan KK 2021)

Vodafonen piti tuoda 3G palvelut markkinoille kolmesti, mutta epäonnistuivat, koska heillä oli liian alhainen budjetti infrastruktuurin rakentamiselle. Tuloksena oli paljon heikommat yhteydet kilpailijoihin verrattuna. Lisäksi kilpailijoilla oli myynnissä laadukkaampia puhelimia kuin Vodafonella. (Eurotechnology Japan KK 2021)

Vodafonella oli liian suuret odotukset tuottavuudesta Japanissa eivätkä he huomioineet kilpailijoitaan tarpeeksi hyvin. Ahneuden ja monen epäonnistumisen takia Vodafone päätyi myymään toimintansa Soft Bank nimiselle aloittelevalle teleoperaattoriyritykselle vain 15 biljoonalla dollarilla, mikä oli 68 biljoonaa vähemmän siitä, minkä arvoinen yritys oli alun perin. Kauppojen jälkeen Soft Bank toi 3G yhteydet Japaniin vain muutamassa kuukaudessa ja potki suurimman osan vanhoista johtajista pois. Siitä alkoi Soft Bankin nousukiito. (Eurotechnology Japan KK 2021)

3.8 Esimerkki 2: Walmart

Yhdysvaltalainen kauppaketju Walmart on yrittänyt 20 vuoden ajan päästä sisään Japanin markkinoille Seiyu nimisellä brändillä, mutta ilmoitti vuonna 2018 myyvän suurimman osan ketjusta paikallisille yrityksille, jolloin Walmartille jää enää 15 prosenttia Seiyusta. (Turner 2018; Diu, Nakamichi 2020)

Japanissa on paljon kilpailua lähikauppojen, apteekkien ja verkkokauppojen kesken, joissa Seiyu ei menestynyt. Ongelmaksi on todettu Seiyun käyttävän japanilaisille epämieluisaa liiketoimintamallia, joka on sama kuin Walmartilla, eli jokapäiväinen alhainen hinta. Japanissa halutaan ostaa tuoretta ruokaa ja hyödyntää

väliaikaisia tarjouksia. Lisäksi japanilaiset hyödyntävät erityisliikkeitä, joita on muun muassa teelle, kalalle, lihalle. Näistä liikkeistä he saavat ruokansa laadukkaana ja tuoreena. (Turner 2018; Diu, Nakamichi 2020)

Seiyulla on ollut vain 12 prosentin markkinaosuus, kun sen kovimmalla kilpailijalla Aeonilla, on 45 prosentin markkinaosuus. Seiyu yrittää vielä saada suosiota muuttamalla liiketoimintamalliaan ruokien verkkokaupaksi yhdessä Rakutenin ja KKR:n kanssa. Seiyu ole ainoa vähittäiskauppa, joka on epäonnistunut Japanissa. Myös brittiläinen Tesco ja ranskalainen Carrefour ovat lähteneet Japanin markkinoilta epäonnistuttuaan. (Turner 2018; Diu, Nakamichi 2020)

Amerikkalainen vähittäisketju CostCo on onnistunut jäämään Japaniin, koska se ei yritä olla samanlainen kuin muut Japanin vähittäiskaupat. CostCo myy tuotteitaan isoissa erissä ja myymälässä on valtavat hyllyt täynnä tavaraa. CostCossa asiakkaat saavat kokemuksen amerikkalaisesta kaupasta toisin kuin Seiyussa, joka on vain tavallinen ruokakauppa. (Turner 2018; Diu, Nakamichi 2020)

3.9 Esimerkki 3: Apple

Kaikki Japaniin menneet yritykset eivät ole epäonnistuneet. Apple sai kaapattua Japanin markkinat panostamalla hyvään strategiaan sekä suunnittelemalla tuotteensa japanilaisten mieltymysten mukaisesti. (CMC Distribution 2021, Hardwick 2021)

Applen perustajajäsen Steve Jobs oli tunnettu Japanissa hänen ihailustaan japanilaista kulttuuria kohtaan. Hän piti Sonyn tuotteista ja antoi heidän käyttää Applen MacOs käyttöjärjestelmää kannettavissa tietokoneissaan. Jobs arvosti japanilaista arkkitehtuuria ja vei perheensä Kiotoon katsomaan kultaista temppeliä. Jobsin kuuluisan turtleneck- paidan on suunnitellut kuuluisa japanilainen muotisuunnittelija Issey Miyake. (CMC Distribution 2021, Hardwick 2021)

Kun Apple julkaisi suosituimman tuotteensa iPhonen, joka mullisti puhelinmarkkinat monikäyttöisyydellään, Japanin markkinoilla oli jo kyvykkäämpiä puhelimia, joissa oli internet ja joilla pystyi katsomaan televisio lähetyksiä. Apple lyöttäytyi yhteen japanilaisen Soft Bankin kanssa, joka oli silloin nuori ja intohimoi-

nen teleoperaattoriyritys. Soft Bank markkinoi iPhonea Japanissa laajasti aggressiivisilla mainoskampanjoilla ja tarjosivat ilmaista iPhonea kahden vuoden määräaikaista liittymäsopimusta vastaan. (CMC Distribution 2021, Hardwick 2021)

Japanilaiset kiinnostuivat iPhonessa sen yksinkertaisuudesta, helppokäyttöisyydestä ja muotoilusta. Japanilaiset maksavat tuotteista enemmän, jos ne toimivat odotetusti. Myöhemmin Apple perusti ensimmäisen Apple-kauppansa Tokioon. Apple sai japanilaiset puolelleen olemalla nöyrä, ystävällinen ja kiinnostunut heidän kulttuuristaan. Apple tiesi, mistä japanilaiset pitävät ja panostivat paljon resursseja Japaniin. (CMC Distribution 2021, Hardwick 2021)

Syy, miksi Samsung ei ole pystynyt kilpailemaan Applen kanssa Japanissa on ollut arvostuksen puute. iPhoneissa on Unicode standardeilla toimivat emojit ja ne näyttävät kaikissa sovelluksissa samanlaisilta. Samsungilla oli omat emojit, joissa Japanin lipun tilalla oli Korean lippu ja perinteisten japanilaisten nukkejen sijaan oli korealaiset nuket. Tokio-torni emoji oli korvattu harmaalla tunnistamattomalla tornilla, ja Japanin kartta emojia ei löytynyt valikoimasta ollenkaan. Monet japanilaiset suuttuivat ja boikotoivat Samsungin laitteita. Se on vaikuttanut Samsungin myyntiin vielä nykyäänkin uudelleenbrändäyksistä huolimatta. (CMC Distribution 2021, Hardwick 2021)

Nykyään iPhonet ovat paljon läsnä japanilaisten elämässä. iPhonea on esimerkiksi mahdollista käyttää Suica-korttina, jota käytetään julkisilla kulkuvälineillä liikkumisiin sekä mikromaksuihin juoma-automaateilla ja ravintoloissa. Apple on huomannut, että Japanissa kulutetaan paljon mobiilipelejä ja julkaissut Apple Arcade nimisen palvelun, jossa on japanilaisten pelinkehittäjien pelejä tarjolla. Applen suosion nousu Japanissa ja heillä oli loppuvuonna 2020 iPhoneissa 53 prosentin markkinaosuus. (CMC Distribution 2021, Hardwick 2021)

4 VAPAAKAUPPASOPIMUKSEN VAIHEET, VAIKUTUKSET JA TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

Tässä luvussa kerrotaan Japanin ja EU:n välisen vapaakauppasopimuksen alkuvaiheista, tavoitteista, ennustetuista vaikutuksista, alkuperäsääntelystä, sääntelyn yhtenäistämisestä ja tulevaisuuden mahdollisuuksista. Luvun lopussa katsotaan millaisilta järjestöiltä voi saada apua kansainvälistymiseen.

Selvyyden vuoksi sopimuksesta puhutaan tässä työssä pelkästään vapaakauppasopimuksena. Virallisesti EU:n ja Japanin vapaakauppasopimuksesta käytetään kahta erilaista nimeä. EU:n ja Japanin EPA-sopimus, jossa EPA tarkoittaa Economic Partnership Agreement, sekä sopimuksen virallinen suomenkielinen nimi on EU:n ja Japanin talouskumppanuussopimus.

4.1 Ensiaskeleet

Ajatus Japanin ja EU:n välisestä vapaakauppasopimuksesta lähti liikkeelle vuonna 2011, kun EU oli solminut Etelä-Korean kanssa vapaakauppasopimuksen, joka antoi huomattavaa kilpailuetua Etelä-Korealaisille tuotteille Euroopassa. Japani nosti uuden vapaakauppasopimuksen esille neuvotellessaan EU-komission silloiselle puheenjohtajalle Jose Manuel Barrosonille ja ilmoitti haluavansa sopimuksen mahdollisimman nopeasti. Neuvotteluja on jatkettu siitä hetkestä lähtien. (Kauppalehti 2010)

Sopimus astui pääosin voimaan ensimmäinen helmikuuta vuonna 2019, mutta neuvottelut ovat jatkuneet vielä sen jälkeen ja suuresta osasta tullit poistuvat portaittain jopa 15 vuoden aikavälillä. Vapaakauppasopimuksen odotetaan vaikuttavan voimakkaasti Japanin autoteollisuuteen sekä EU:n elintarviketeollisuuteen. Yhdessä sopimus kattaa kolmanneksen maailman BKT:sta ja on näin ollen yksi maailman suurimmista vapaakauppasopimuksista. (Kauppalehti 2010, EUR-Lex 2021)

4.2 Tavoitteet

Vapaakauppasopimuksen myötä tavoitellaan kasvua molemmille osapuolille pitkällä aikavälillä. Yleisesti sopimus ennaltaehkäisee tulevaisuuden protektionismin esteitä, vähentää liiketoiminnan kuluja ja nostaa yritysten voiton marginaalia. EU:n tavoitteena on saada investointeja alueelleen nopeuttaakseen talouskasvua. EU haluaa myös tasoittaa yritysten pelikenttää byrokratian vähenemisellä, jonka vuoksi sopimuksessa on erillinen kohta sääntelyn yksinkertaistamista varten. Japani haluaa kansainvälisen kilpailun vievän omat markkinansa seuraavalle tasolle, jonka kautta talous lähtisi nousuun. Sopimus ei sisällä investointisuojastandardeja eikä investointisuojan riitojenratkaisua, koska neuvottelut olivat sopimuksentekovaiheessa vielä kesken, mutta niistä tullaan tekemän erillinen investointisopimus, kunnes osapuolet saavat neuvottelut päätökseen. Hyvä ja turvallinen investointiympäristö on molempien osapuolten yhteinen tavoite, joka ajaa neuvotteluja eteenpäin. (EU 2018, FDI intelligence 2018, Business Finland 2019)

Talouskumppanuussopimuksella suurin näkyvä vaikutus tulee olemaan se, että tulleista luovutaan 90 % laajuudella. Suurin osa tulleista poistuu välittömästi sopimuksen voimaantulon jälkeen ja osa poistuu portaittain. Portaittain poistuvat tullit alenevat vuosittain määrättyjen prosenttien mukaan, jotta muutos olisi tasaista. (Business Finland 2019, EU 2021)

Sopimuksesta odotetaan avoimuuden lisääntymistä, tullimenettelyjen, teknisten- sekä alkuperäsääntöjen keventymistä, teollis- ja tekijänoikeuksien ja maantieteellisten merkintöjen parantumista ja julkisiin hankintamenettelyihin osallistumisen helpottumista. (EU-Lex-2021)

4.3 Ennustus

London School of Economics Enterprise teki sopimuksesta virallisen arvioinnin, jossa tarkastellaan sen vaikutuksia sosiaalisesti, taloudellisesti ja ympäristöllisesti. Toimeksisaaja keskusteli paljon sisäisten ja ulkoisten asiantuntijoiden kanssa, järjesti julkisia kuulemisia ja haastatteluja kansalaisten kanssa. Todettiin, että sopi-

mus vaikuttaisi erittäin positiivisesti molempiin sopimuksen osapuoliin BKT:n, tulojen, kaupan ja työllisyyden osalta. (EUR-Lex 2021, Lee-Makiyama 2018)

Skenaariossa, jossa tullit vapautuisivat täysmääräisesti, EU:n BKT kasvu olisi raportin mukaan +0,76 prosenttia pitkällä aikavälillä. Tutkimukset kertovat myös, että EU:n yritysten ROI (Return on Investment) Japaniin on jo nyt tuplat verrattuna siihen, mitä eurooppalaiset yritykset saavat muualta. Kehittyvää yhteistyötä maiden välillä on tekoälyn, 5G:n ja ohjelmistojen parissa. Talouskumppanuussopimus vapauttaa lähes kaiken kaupankäynnin kulkuvälineiden, biotieteiden, ruokatuotteiden, vaatteiden, tietoviestintätekniikan ja muiden keskeisten alojen saralla. Sopimus luo myös portin eurooppalaisille yrityksille aasiaan Eurooppa-Tyynimeri-akselille. (EUR-Lex 2021, Lee-Makiyama 2018)

Japani on neljänneksi suurin vientimaa maataloustuotteiden puolesta EU:lle ja erityisesti EU:n viinin, oluiden, väkevien alkoholijuomien, lihojen ja meijerituotteiden tuottajat tulevat hyötymään valtavasti tullien poistumisesta. EU ennustaa raportissaan, että eurooppalaisia yrityksiä lähtisi Japanin markkinoille 74 000 ja 78 prosenttia näistä olisi pieniä ja keskisuuria yrityksiä. Sopimus on myös hyvä japanilaisille pienyrityksille, koska tähän mennessä liiallinen byrokratia ja sääntely on ajanut niitä pois EU:sta. (FDI Intelligence 2018, EU 2021)

4.4 Tuotevaatimukset

Sopimuksessa on mainittu suojatoimenpiteistä, joilla rajoitetaan tuotteiden maahantuontia väliaikaisesti niin, ettei kotimaiselle teollisuudelle aiheudu vakavaa uhkaa. EU:sta Japaniin meneviä, eniten rajoitettuja vientituotteita ja asioita ovat muun muassa sian- ja naudanliha etenkin prosessoituna, heraproteiinikonsentraatti, herajauhe, appelsiinit ja kilpahevoset. Tuotteiden on mahdollista saada tullivapaus riippuen tuotteen materiaalien alkuperästä. (EU 2021)

Tuotteen alkuperä tarkoittaa käytännössä sitä, mistä tuote on valmistettu ja mistä raaka-aineet ovat peräisin. EU:sta ja Japanista alkuperäisin olevat tuotteet saavat automaattisesti tullivapauden. Jos tuotteen materiaalit eivät ole peräisin EU:sta tai

Japanista, pitää etsiä tuotekohtaiset säännöt sopimuksen liitteistä 3-A ja 3-B. (EU 2021)

Suvaitsevaisuussäädöksen mukaan ei-alkuperäainesten arvo ei saa ylittää kymmentä prosenttia niiden tuotteen kokonaishinnasta. Tosin joidenkin tuotteiden kohdalla on poikkeuksia, joten kannattaa käydä katsomassa tuotteen säännöt EU:n ylläpitämältä My Trade Assistant Access2Markets nettisivulta ja lisätietoja alkuperäsääntelystä EU:n nettisivuilta. (EU 2021)

Kumulaatioasetukset auttavat tunnistamaan, millainen tuote on alkuperältään. Kumulointiin liittyvä säädäntö tarkoittaa erityistapausten erilaista kohtelua. Ei ole väliä, jos tuotteessa on toleranssin ylittävä määrä japanilaisia tai eurooppalaisia osia. Kumulaatioasetuksessa on kolme kohtaa; kahdenvälinen kumulaatio, diagonaalinen kumulaatio ja täysi kumulaatio. Tuotteiden pitää noudattaa tiettyjä laatuun, terveyteen ja turvallisuuteen ja ympäristöön liittyviä sääntöjä ja vaatimuksia, joita voi tutkia EU:n My Trade Assistant palvelusta. (EU 2021)

Tuotteiden on täytettävä myös muut vaatimuksen kuten riittävä valmistus, käsittely tai muutossääntö. Vähimmäistoimet, jotka tehdään lähtevässä maassa, ovat lueteltu alkuperäsäännöissä ja ne voivat sisältää yksinkertaisia asioita kuten leikkaamista, kokoonpanoa, sekoittamista, tekstiilien silitystä tai prässäystä, maalausta tai kiillotusta. (EU 2021)

Esimerkiksi kun suomalainen tuote lähetetään myytäväksi Japaniin, sen pitää olla riittävästi valmistettu Suomessa, ja jos tuotteelle on Suomessa tehty vain yksi näistä vähimmäistoimista, loput jossain muussa maassa, tuote ei mene läpi alkuperäisenä, vaikka tuotekohtaiset säännöt täyttyisivät. Huomioitavaa on myös, että alkuperätuotteet on kuljetettava EU:sta Japaniin ja toisinpäin ilman, että niitä prosessoidaan kolmannessa maassa matkalla määränpäähän. (EU 2021)

Vaikka kyseessä on vapaakauppasopimus, pitää silti täyttää erinäisiä lomakkeita tullia varten. Paketissa pitää olla kauppalasku, rahtikirja, pakkauslista, alkuperätodistus, tuontilisenssit tiettyjä tuotteita varten sekä kaikki todistukset, joilla osoite-

taan, että tuote on esimerkiksi terveys ja turvallisuusvaatimusten mukainen. (EU 2021)

4.5 Sääntely

Sopimukseen ei sovelleta Euroopan komission REFIT-ohjelmaa (Regulatory Fitness and Performance Programme), joka yksinkertaistaa EU:n omaa lainsäädäntöä, vähentää kustannuksia ja käytännössä sujuvoittaa sääntelyn toimivuutta ja tuloksellisuutta. Sopimus sisältää joitakin kauppaa ja investointimenettelyjä helpottavia säännöksiä, joilla pienennetään vientiin ja sijoituksiin meneviä kustannuksia, minkä ansiosta pienet ja keskisuuret yritykset voivat käydä kauppaa helpommin molemmilla markkinoilla. Sopimuksessa on myös erillinen kohta, jonka tehtävänä on auttaa pieniä ja keskisuuria yrityksiä saaman talouskumppanuudesta parhaat mahdolliset hyödyt irti. (EU-Lex-2021)

Sopimuksen molemmat osapuolet ovat luvanneet tarkkailla paremmin maahantuojien tekijänoikeuksien toteutumista ja jatkaa tiukkaa linjaa patenteissa. (EU 2021)

4.6 Tulevaisuuden mahdollisuudet

Japanissa on suunnitteilla uudenlainen yhteiskunta, jossa laitteet toimivat harmoniassa ihmisten kanssa. Tämän hankkeen nimi on Society 5.0 ja sillä halutaan ratkaista talouden ja sosiaalisten ongelmien huonoa kehittymistä. Järjestelmä yhdistää kyberavaruuden ja fyysisen tilan hyödyntämällä neljää suurta keksintöä jokapäiväiseen elämään. *IoT* on esineiden internet, joka mahdollistaa kaikkien laitteiden kommunikoinnin keskenään. *Kyberavaruus* eli ”big data” on kuin iso pilvipalvelu. Lisäksi hyödynnetään entistä enemmän *tekoälyä* ja *robotteja*. (Hamilton 2019)

Society 5.0 avulla ihmiset voivat tehdä enemmän asioita yhtä aikaa sillä välin, kun robotit ja tekoäly tekevät kaikki helpot ja tylsät työt. EU voi kauppasopimuksen myötä tarjota paremmin osaamistaan tähän hankkeeseen erityisesti ohjelmiston puolella. (Hamilton 2019)

Sopimuksessa avataan uusia mahdollisuuksia maiden yrityksille, koska ne voivat osallistua julkisiin hankintoihin. Molemmat osapuolet hyväksyvät, että julkisissa kaupoissa ei syrjitä toisen osapuolen tarjousta vaan ollaan avoimia, jotta kaikilla olisi samat mahdollisuudet kilpailussa. Eurooppalaisilla yrityksillä on mahdollisuus tehdä kauppaan muun muassa raiteiden, sairaaloiden ja sähkön jakelun infrastruktuurin rakentamisessa. (EU 2021)

4.7 Kansainvälistymisessä auttavat organisaatiot

Kansainvälistymiseen kannattaa hyödyntää ulkopuolista apua. Suomessa laadukasta apua ja avustuksia on paljon tarjolla toimijoilta kuten Business Finland, Elykeskus, Kauppakamari, Finnvera, Fintra. Kannattaa ottaa haltuun myös kansainvälisiä toimijoita kuten suurlähetystöjä, Japan External Trade Organization lyhyemmin JETRO, Team Finland sekä FinnCham-verkosto.

Business Finlandilla on palveluja kaikenkokoisille ja alaisille yrityksille tavoitteenaan kiihdyttää Suomalaisten yritysten kestävää kasvua niin kotimaassa kuin ulkomailla. Neuvonta on ilmaista, hyville liikeideoille tarjotaan startup-rahaa ja myös suuremmille yrityksille on tarjolla apurahaa. Business Finlandilla on hyvät yhteydet Japaniin ja muualle maailmaan *Team Finland* -verkoston kautta. Team Finlandilta saa tietoa eri markkinoista, niiden mahdollisuuksista ja he auttavat myös suunnittelemaan yrityksen kansainvälistymistä. Myös käytännön ongelmiin on saatavilla apua. (Business Finland 2021, Team Finland 2021)

ELY-keskus on valtion ylläpitämä instituutio, joka tarjoaa aloitteleville yrityksille neuvoa ja rahallista tukea. ELY-keskus voi myöntää EU:n tukea. ELY-keskukselta saa perustietoa lähinnä yrityksen perustamiseen Suomessa, mutta kansainvälistyvä pk-yritys voi saada sieltä rahallista tukea erilaisten apurahojen muodossa. (ELY-keskus 2021)

Keskuskauppakamari tarjoaa muun muassa erilaisia valmennuskursseja ja oppaita kansainväliseen kaupankäyntiin. Kauppakamarilla on myös oma *FinnCham*-verkosto, johon kuuluu erilaisia kauppayhdistyksiä ympäri Suomen. FinnCham-verkoston yhdistykset järjestävät erilaisia tapahtumia ja seminaareja kansainvälis-

tyneille ja kansainvälistymistä suunnitteleville jäsenilleen. FinnCham-verkosto on Team Finlandin tavoin hyvä paikka etsiä neuvoja, ohjeita ja kauppakumppaneita. (Keskuskauppakamari 2021)

Fintra on suomalainen yritys, joka tarjoaa valmennuskursseja erilaisille yrityksille kansainvälistymiseen ja jo kansainvälistyneille yrityksille. Fintra on keskittynyt yritysten kannattavuuden kasvuun, kansainvälistymiseen ja toimintojen sujuvoittamiseen. (MIF 2021)

Finnvera on valtion omistama rahoitusyhtiö, joka tarjoaa aloitteleville ja suuremmille yrityksille rahoituksia, lainoja, takauksia ja vientitakuita usein yhdessä pankin kanssa. (Finnvera 2022)

Japan External Trade Organization lyhyemmin kutsuttuna JETRO on Japanin valtion perustama organisaatio, joka tähtää Business Finlandin tavoin parantamaan maan kauppasuhteita kansainvälisellä tasolla. JETRO:n kautta voi etsiä itselleen kauppakumppania Japanista ja saada arvokasta tietoa maan toimintakulttuurista. (Japan External Trade Organization 2021)

5 EMPIIRINEN TUTKIMUS

Tässä luvussa käydään läpi empiirisen tutkimuksen teoreettinen viitekehys, tutkimusmenetelmät, tiedonkeruumenetelmät sekä haastattelun suunnittelu ja toteutus.

5.1 Teoreettinen viitekehys

Teoreettinen viitekehys antaa tutkimukselle vankan tieteellisen pohjan. Tässä työssä tutkitaan sitä, millaisia mahdollisuuksia Japanin markkinat antavat suomalaisille yrityksille vapaakauppasopimuksen myötä ja miten enemmän suomalaisia yrityksiä voisi päästä sisään Japanin markkinoille. Tutkimuksen haastattelurungon kysymykset ovat jaettu kolmeen aihepiiriin:

1. Miten Japanin ja Suomen sosiaaliset ja kulttuurilliset erot vaikuttavat kansainväliseen yhteistyöhön?

2. Miten Japanin markkinan kova kilpailu vaikuttaa suomalaisten yritysten kansainvälistymiseen?

3. Miten EU-Japani-vapaakauppasopimus helpottaa suomalaisten yritysten kansainvälistymistä Japaniin?

5.2 Tutkimusmenetelmät

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita syy- seuraussuhteista, vertailusta ja numeroihin mitattavaan ilmiöön, kun taas kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus kuvaa moninaista todellisuutta ja siinä tutkitaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen piirteisiin kuuluu tiedon kerääminen ihmisiltä haastatteluilla ja havainnoiden. (Jyväskylän yliopisto 2022; Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2010)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ajatellaan induktiivisesti eli ei johdatella haastattelijaa teoriaa vastaaviin tuloksiin, vaan haastatellaan objektiivisesti niin, että minimoidaan haastattelijan vaikutus. Teorialla pitää olla tästä huolimatta yhteys tutkimukseen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastateltavat valitaan tietotasoonsa pe-

rustuen. Tutkimussuunnitelma on joustava ja sitä voidaan muuttaa olosuhteiden mukaisesti. Kaikkia haastateltavia käsitellään itsenäisinä. (Hirsjärvi ym. 2010)

Tutkimuksessa käytetään tapaustutkimusta ja fenomenologista tutkimusta. Tapaustutkimusmetodissa pyritään ymmärtämään syvällisesti yksittäisiä tapauksia niiden omassa kontekstissa ja laajemmin ottaa selvää, onko tapauksilla korrelaatiota. Tässä työssä käytetään myös fenomenologista tutkimusmetodia, koska työn teoriassa tarkastellaan kahta isoa teemaa: yritysten kansainvälistymistä täysin uuteen ympäristöön Japaniin ja vapaakauppasopimuksen vaikutusta yritysten aktiivisempaan kansainvälistymiseen. Kansainvälistyminen tuntemattomaan kulttuuriin on ilmiö, joita pystyy mittaamaan laadullisin menetelmin sellaisilta ihmisiltä, joilla on siitä kokemusta. (Jyväskylän yliopisto 2022)

5.3 Tiedonkeruumenetelmä

Tiedonkeruumenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu teemahaastattelu, koska se antaa mahdollisuuden kysyä kaikilta haastateltavilta samat kysymykset samassa järjestyksessä säilyttäen samalla mahdollisuuden vapaamuotoisiin vastauksiin ja keskusteluun aiheesta. Tällaisessa haastattelussa voidaan myös tulkita eleitä ja kysyä jatkokysymyksiä. Suomessa on vielä verrattain vähän Japaniin kansainvälistyneitä yrityksiä ja asiantuntevia ihmisiä tähän aiheeseen, joten puolistrukturoitu teemahaastattelu osoittautui parhaaksi vaihtoehdoksi. (Hirsjärvi ym. 2010)

Haastattelun toteutusmenetelmäksi valittiin videopuheluna tehty yksilöhaastattelu. Normaalia haastattelua ei harkittu vallitsevan pandemian ja pitkien etäisyyksien vuoksi. Videopuhelu valittiin siksi, että se on henkilökohtaisempi ja rauhallisempi, kuin puhelimessa suoritettu haastattelu. Videopuhelun kautta pystyy myös tulkitsemaan kehonkieltä parhaiten.

5.4 Haastatteluiden suunnittelu ja toteutus

Haastateltavat valikoitiin kokemuksen, asiantuntemuksen, edustettavan yhtiön ja kauppasopimuksen tuntemisen perusteella. Ennen haastattelua haastateltavat esittelevät itsensä, jotta tiedetään minkä verran heillä on kokemusta Japanista. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää, että haastateltavilla on mahdollisim-

man paljon tuntemusta japanilaisesta liike-elämästä, kulttuurista ja vapaakauppasopimuksesta.

Haastattelu koostuu kymmenestä kysymyksestä. Haastattelussa oli alun perin 15 kysymystä, mutta kahden haastattelun jälkeen lyhensin sitä, jotta haastattelu ei kestäisi niin pitkään, siihen olisi mukavampi vastata ja vastaukset olisivat pitempiä. 15 kysymyksen haastattelussa kysytään samoja kysymyksiä kuin 10 kysymyksen lomakkeessa. Tuloksiin ei otettu mukaan vanhan haastattelulomakkeen kysymyksiä, ettei se väärentäisi tuloksia. Lopullinen haastattelulomake on opinnäytetyön liitteenä 1.

Kysymykset ovat muodostuneet teorian perusteella sisältäen erilaisia kulttuuriin, liike-elämään ja kansainvälistymiseen liittyviä kysymyksiä. Haastattelijat saivat tutustua kysymyslomakkeeseen etukäteen ja heille annettiin vapaus olla myös vastaamatta vaikeisiin kysymyksiin. Haastattelut kestivät noin 35 minuuttia ja ne toteutettiin anonyymisti. Lisäksi jokaiselta haastateltavilta on kysytty jotain heidän omaan aihepiiriinsä liittyvää. Poikkeuksina yksi haastatteluista järjestettiin sähköpostihaastatteluna aikatauluongelmien vuoksi ja yksi pidettiin englannin kielellä. Lopuksi kaikki haastattelut litteroitiin eli muutettiin tekstin muotoon.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitellään haastateltavat, käydään haastatteluiden vastaukset läpi kysymys kerrallaan. Kysymykset on kysytty työn rungon mukaisessa loogisessa järjestyksessä ja myös tulokset kerrotaan samassa järjestyksessä yksi kerrallaan.

6.1 Haastateltavien esittely

Haastattelu on nimetön, joten aluksi haastateltavilta kysyttiin taustatietoja, kuten mikä on työnkuva, kokemus Japanista, millaista kokemus on ja tietääkö henkilö vapaakauppasopimuksesta. Käytän haastateltavista kirjaimia A, B, C, D ja E.

- Haastateltava A opiskelee yliopistossa Tokiossa. Hän on toiminut tapahtumajärjestäjänä Business Finlandilla Japanissa yli vuoden ajan. Työssään hän on nähnyt yrityksien johtajia, poliitikkoja, viranomaisia ja järjestänyt heille kokouksia. Hän on asunut Suomessa ja osaa puhua Suomea sujuvasti.
- Haastateltava B on toimitusjohtaja pienessä yrityksessä, joka pitää yllä elintarvikkeiden verkkokauppaa ja maahantuo niitä Japanista Suomeen. Hänellä on kokemusta Cross Border ja E-commerce liiketoiminnasta sekä henkilöstön johtamisesta. Japanista kokemusta on kaksi vuotta.
- Haastateltava C on toinen johtajista yrityksessä, joka myy laadukkaita tekstiilituotteita, ja hänellä on kokemusta Japanin markkinoista jo lähes 15 vuotta. Yrityksellä on myös kivijalkakauppa Tokiossa ja suurin osa sen liikevaihdosta tulee Japanista. Koulutukseltaan haastateltava on tuotantotalouden diplomi-insinööri ja erikoistunut kansainväliseen kauppaan. Hän toiminut aikaisemmin vientipäällikkönä eri yrityksessä.
- Haastateltava D on suomalaisen saunayrityksen Japanin viennistä vastaava. Hän on vienyt aikaisemmin suomalaisia brändejä Japaniin ja hänellä on 20:n vuoden kokemus Japanista. Hänellä on kokemusta muun muassa musiikkialalta, urheilukalastuksesta ja nyt saunoista.
- Haastateltava E toimii aluevientipäällikkönä suuressa suomalaisessa terveydenhoidon huipputeknologiaan keskittyneessä vientiyrityksessä. Haas-

tateltavalla on yhteensä 4,5 vuotta kokemusta Japanista ja on ollut siellä mukana erilaisissa projekteissa.

Taulukko 1: Haastateltavat

Haastateltava	Työnkuva	Kuinka pitkä kokemus on Japanista?	Kuinka paljon henkilö tietää vapaakauppasopimuksesta?
A	Töissä Tokion Business Finlandilla tapahtumien organisoijana.	Asuu Japanissa, 1 vuosi töitä Business Finlandilla	Vähän.
B	E-commerce pienyrittäjä. Japanilaisten elintarvikkeiden tuonti Suomeen.	2 vuotta.	Omien tuotteiden kohdalta.
C	Yrittäjä. Vie Japaniin suomalaisia tekstiilituotteita.	15 vuotta.	Omien tuotteiden kohdalta.
D	Japanin viennistä vastaava suomalaisessa sauna yrityksessä.	20 vuotta.	Omien tuotteiden kohdalta.
E	Japanin aluevientipäällikkö suomalaisessa medikaalilaitteiden vientiyrityksessä.	4,5 vuotta.	Vähän.

6.2 Miksi lähteä Japanin markkinoille?

Kaikki olivat samaa mieltä siitä, että Japani on yksi maailman suurimmista markkinoista. A kertoi, että japanilaiset ovat hyvin kiinnostuneita erityisesti eurooppalaisista vihreän teknologian yrityksistä. Esimerkiksi jotkin yritykset käyttävät kierrätettyjä materiaaleja ja jotkin tekevät muovipulloista kuituja vaatteisiin.

B painottaa, että Japani on maailman kolmanneksi suurin kuluttajamarkkina ja että se on merkittävä markkina-alue erityisesti luksusbrändeille. C:n ja E:n mieles-

tä on tärkeää, että Japani on Suomea ihaileva maa ja heillä on tosi positiivinen kuva suomalaisista tuotteista. D:n mukaan Japanissa on elinvoimainen ja laatutietoinen markkina ja siellä ollaan edelläkävijöitä monella eri alalla. Hän kertoo, että onnistuminen Japanissa voi avata ovia muuallekin Aasiaan.

E katsoo, että Japani on houkutteleva huipputeknologian yrityksille, sillä se on vauras maa, jossa käytetään laajasti teknologiaa ja japanilaiset asiakkaat ovat valmiita maksamaan laadukkaista tuotteista. Japani ei ole hänen mielestään yhtä hintakilpailutettu kuten monet muut markkinat johtuen siitä, että se on enemmän suojeltu. Hänen mukaansa Japanissa on paikallisia valmistajia, jotka pitävät yllä korkeaa hintatasoa.

E:n mukaan japanilaisille pohjoismaiden kuva on paljolti Suomi-kuva. Hän näkee, että suomalainen ja japanilainen kulttuuri ovat hyvin samankaltaisia. Esimerkiksi palavereissa kaikilla on mukavaa, vaikka oltaisiin hiljaa pari minuuttia.

6.3 Japanilainen liikekumppani

A:n mukaan monet japanilaiset eivät osaa englantia, joten he eivät ole innokkaita tekemään kauppaa ulkomaalaisten kanssa. Toisaalta ne, jotka osaavat englantia, ovat aktiivisia tekemään kauppaa ulkomaalaisten kanssa. Jos Japaniin kansainvälistynyt toimija osaa japanin kieltä, japanilaiset ovat paljon innokkaampia tekemään kauppaa. B on samaa mieltä, että monien japanilaisten perinteisten toimialojen toimijoiden esimerkiksi tukkukauppiaiden kielitaito on todella heikkoa ja väittää, että Japanissa ei voi toimia pelkällä englannin kielellä.

C kertoo, kuinka ryhmä japanilaisia tuli tutustumaan hänen yrityksensä toimintaan Suomeen, olivat ihastuneita kaikkeen, mutta silti kaupanteko oli hidasta. Hän painottaa, että japanilaiset ovat hyvin rauhallisia ja hidas lämpeneminen on keino luoda pitkiä suhteita. C uskoo itsekin, että hitaasti tutustumalla yhteistyö tulee olemaan kauaskantoisempaa. Hänen mukaansa japanilaiset haluavat tietää käsittämättömän määrän asioita verrattuna eurooppalaisiin kauppakumppaneihin. He haluavat tietää yksityiskohtaisesti mihin tuote on suunniteltu käytettäväksi.

C: ”*Heille pitää olla asiat toisella tavalla kerrottu*.”

D luonnehtii japanilaisia napakasti työteliäiksi, tunnollisiksi ja vaativiksi joissakin asioissa. E on samoilla linjoilla ja toteaa, että heidän yrityksessään olevat japanilaiset työntekijät ovat olleet hyvin lojaaleja heille, mutta on nähnyt myös ulkomaalaisia vähättelevää sisäistä viestintää, että ”eihän nuo ulkomaalaiset ymmärrä”. E:n mukaan Japanissa palavereihin mennään niin, että kaikki on päätetty valmiiksi etukäteen. Kokouksissa pitää lukea rivien välistä, mitä vastapuoli oikeasti ajattelee, mutta vain tiettyyn pisteeseen asti, koska esimerkiksi ironiaa japanilaiset eivät ymmärrä ainakaan englanniksi.

6.4 Asioita, joita pitää ottaa huomioon japanilaisten kanssa

A on huomannut, että kun japanilaiset näkevät jotain mielenkiintoista, he ovat kiinnostuneempia ja tuovat enemmän ilmi mielipiteitään. Hän ehdottaa ottamaan puheeksi esimerkiksi suomalaisen saunan tai jotain muuta, mikä herättelee keskustelua ja mielenkiintoa.

B:n muistuttaa, että japanilaisten kanssa pitää käyttäytyä kohteliaasti ja suhteiden luominen heihin vaatii pitkäjänteistä työtä. Hän suosittelee myös opettelemaan japanilaiseen tapakulttuuriin liittyviä sääntöjä kuten miten annetaan käyntikortti oikeaoppisesti. Kokouksissa asioita joutuu lukemaan rivien välistä toisin kuin Suomessa, jossa toiminta on suoraviivaista.

B: ”*Aika harvoin saa vastausta, jos ei kiinnosta*.”

C varoittaa, ettei kannata miettiä liikaa japanilaisia sääntöjä. Omana itsenään pärjää varmasti, kunhan muistaa olla hillitty. Japanilaiset tarkat säännöt koskevat enemmän heitä itsejään ja he antavat ulkomaalaisille paljon anteeksi. Neuvottelupöydässä vallitsee hierarkia. On todella tärkeää huomioida johtajaa ensin ja tiedostaa, että kaikilla palaverissa olevilla ihmisillä on oma rooli ja vastuualue. Euroopassa, kun kaikki asiat on käyty läpi, vastapuoli delegoi niitä eteenpäin, mutta Japanissa on tärkeää, että puhuu tietyt asiat tietyn henkilön kanssa suoraan.

D mielestä pitää varmistaa, että palvelun taso pysyy jatkuvasti laadukkaana. Jos tulee esteitä matkaan, ne pitää tuoda esiin mahdollisimman nopeasti ratkaisun

kanssa. Hän korostaa myös luottamuksen ylläpitämistä toimimalla mahdollisimman ammattimaisesti.

E kertoo, että japanilaisten kanssa tarvitaan paljon aikaa, koska joihinkin asioihin, missä eurooppalaisen kauppakumppanin kanssa menisi viisi minuuttia, japanilaiset haluavat varata kolmen tunnin palaverin, jossa on 15 henkilöä mukana. Aikaa vie myös tutustuminen toisiinsa ja kun opetellaan tekemään töitä yhdessä. Japanilaisten kanssa pitää käydä kaikki läpi rauhassa askel kerrallaan ja se voi olla vaikeaa. Samat asiat käydään läpi uudestaan moneen kertaan eri näkökannoilta.

E: ”*Ensin jutellaan koko päivän ja sit mennään syömään. Kun ollaan tilattu ensimmäinen bisse ja se on puoliksi juotu, niin kaveri sulkee silmänsä ja sit aloitetaan ’aamulla kun sanoit tuota niin mitä oikein tarkoitit?’ Sitten käydään asiat uudestaan läpi. Siellä yhdessä oleminen on erittäin tärkeää*.”

6.5 Onko japanilaisessa liiketoiminnassa tabuja?

A, C ja E välttäisi yleisesti herkkiä aiheita kuten politiikasta puhumista. A:n mielestä politiikasta puhuminen ei silti voisi kaataa sopimusta. A painottaa ajanhallinnan tärkeyttä. Jos on myöhässä useasti, japanilaiset voivat kadottaa luottamuksen kumppaniin. C kertoo havainneensa, että musta huumori voi olla hyvin vaativaa japanilaisille. E kertoo, että japanissa asiat, joista ei päivällä voida puhua, voidaan puhua illalla ja kuitata alkoholin ottamisella. B eikä D ole huomannut mitään erityisiä aiheita, joista ei saisi puhua.

Kysyin E:ltä vielä, että voiko japanilaisille kertoa omia mielipiteitään ja hän vastasi, että häneltä odotetaan asiantuntijaroolissa mielipiteitä, mutta hän on pannut merkille, että nuorien mielipiteet eivät paina yleisesti niin paljon kuin vanhojen. Hän on tavannut omissa organisaatioissa nuoria, jotka ymmärtävät asioiden päälle ja osaavat kommunikoida hyvin, mutta palavereissa ovat hiljaa.

6.6 Japanilainen harmonia liiketapaamisissa

Kaikki haastateltavat myöntävät, että Japanissa on olemassa harmonia, jota yritetään pitää yllä jatkuvasti. A:n ja D:n mukaan harmonia on syynä hienovaraisuu-

teen ja kohteliaisuuteen, joiden avulla yritetään olla aiheuttamatta konfliktia. A:n mielestä japanilaiset eivät uskalla olla asioista eri mieltä.

C:n mielestä voi olla hyvinkin vaikeaa käydä kauppaa japanilaisten kanssa, koska he eivät anna kieltävää vastausta ikinä suoraan, vaan se pitää tulkita kehonkielestä. Hänen on pitänyt tulkita ei-vastausta siitä, kuinka vastapuoli kallistaa päätään ja empii. Hän kuitenkin rauhoittelee, että japanilaisten tulkitsemiseen tottuu nopeasti, mutta sitä pitää opetella ennen kuin lähtee kansainvälistymään Japanin markkinoille.

E: ”*Monen länsimaalaisen suurin pelko on, että sut kutsutaan lavalle tekemään jotain noloa ja sä punastut. Japanilaisen suurin pelko on, että joku joutuu sinne hänen toimestaan ja se rikkoo sitä harmoniaa*.”

E:n mielestä harmonian ylläpitäminen on erittäin tärkeää. Harmonian vuoksi palavereihin mennään kaikki valmiiksi päätettynä, ettei tarvitse väitellä ja aiheuttaa epävakaata tilannetta. Hänen mukaansa harmonian säilyttäminen näkyy myös japanilaisten esityksissä, jossa he lukevat diaesitykset sanasta sanaan ilman minkäänlaista ”sooloilua”.

6.7 Keiretsut ja niiden asema liike-elämässä

Keiretsut parhaiten tunsi A ja E. Asiasta jonkin verran tiesivät B ja C. D:lle asia ei ole tuttu. A:n mukaan Keiretsut ovat yrityksiä, joilla on tiivis yhteys toisiinsa ja yhteisiä omistuksia. Keiretsu muodostuu pääyhtiöstä, jonka alaisuudessa on muutama yhtiö, joiden alaisuudessa on enemmän yhtiöitä vähän niin kuin pyramidi. Yritysten alaiset yhtiöt voivat kaksin- tai kolminkertaistua alemmilla tasoilla. Alemmilla yhtiöillä ei ole sananvaltaa ylempien yhtiöiden päätöksiin, joten se voi aiheuttaa ongelmia. Toisaalta ylemmille yhtiöille se on parempi, sillä ne saavat maksimoitua voitot.

A sanoo, että japanilaisilla kuluttajilla on taipumus ajatella, että isommat yhtiöt ovat parempia, koska ne ovat tunnetumpia ja niillä on hyvä maine. Hän on sitä mieltä, että Keiretsuilla on vankka asema Japanissa. E tiesi myös, että ennen sotia muodostuneita Keiretsuja kutsutaan Zaibatsuiksi.

E:n mielestä, jos tietää Keiretsut, niin niitä ei voi olla näkemättä Japanissa, kun vakuutusyhtiöt, pankit ja Tokion pilvenpiirtäjät ja isot tehtaat ovat näiden hyppysissä. Keiretsut ovat vahvassa asemassa Japanin markkinoilla ja se, ettei niitä pilkottu toisen maailmansodan jälkeen, vaan annettiin jatkaa toimintaa dominoivassa asemassa, on ollut strateginen valinta. Hän väittää, että Keiretsuilla on paljon sananvaltaa japanilaisiin standardeihin liittyen, mikä on vahva este ulkomaalaisten yritysten pääsemiseen Japanin markkinoille.

6.8 Pitääkö kansainvälistyessä ottaa huomioon Keiretsujen toimintaa?

A:n mielestä Keiretsut pitää ottaa huomioon, koska Keiretsut ovat haarautuneet lähes kaikille aloille ja niillä on yleensä suuri markkinaosuus. Keiretsuista pitää tehdä hyvää tutkimustyötä, että tietää ketä vastaan kilpailee.

B kertoo tämän riippuvan siitä, onko toimialalla Keiretsun uhkaa ja millainen asiakaskunta yrityksellä on. Hänestä on itsestään selvää, että pitää huomioida kilpailevat yritykset ja arvoketjut varsinkin, jos näiden ketjujen kanssa pitää tehdä yhteistyötä. Hän kertoo myös, että on monia keinoja kansainvälistyä Japaniin ilman tällaisten isojen toimijoiden apua. C:n mukaan pitää olla japanilainen kauppakumppani, joka osaa ottaa Keiretsut huomioon.

C: ”*Kyllä pystyy tekemään japanilaisten kanssa isojakin yksittäisiä kauppoja ilman mitään sen kummempaa kulttuurintuntemusta ja asiaan enempää perehtymättä, mutta että saa siitä pitkäaikaisen kasvavan bisneksen, niin sitten pitää olla paljon enemmän sisällä siinä yhteiskunnassa*.”

E:n mielestä on hyvä tietää Keiretsuista kansainvälistyessä Japaniin varsinkin, jos saa sellaisen kauppakumppaniksi. Hän miettii, että yhtiökumppanina sellainen voi olla erittäin vaativa, mutta samalla nostaa tosi paljon ylöspäin. Ilman kumppaneita Japanissa voi olla todella vaikea pärjätä. E sanoo, että hänen edustamaansa yrityksen toimintaan Keiretsut ei vaikuta juuri lainkaan.

6.9 Japanin markkinoille tarvittavat resurssit

A suosittelee kauppakumppanin etsimistä ja myös lakimiehen konsultointia lakiasioissa. Hän katsoo, että säädökset ovat paljon erilaisia kuin EU:ssa ja tavat, joilla asiat hoidetaan voi olla hyvinkin erilaisia Japanissa. A:n mielestä myös toimitila tai myymälä Japanissa on hyvä olla, koska japanilaiset voivat epäröidä ostaa tuotetta, jolla ei ole Japanissa minkäänlaista konttoria, tosin jotkut ovat menestyneet ilman toimitilojakin.

B:n mukaan japanilaisista asiakkaista kannattaa tehdä markkinatutkimus, koska siellä on arvaamaton asiakaskunta ja heistä on vaikea saada selkoa. Lisäksi japanilaiset ovat hyvin laatutietoisia.

C:n mukaan kansainvälistyminen Japaniin vaatii aluksi rahaa ja aikaa valtavasti. Pitää luoda suhteita, matkustaa ja olla esillä. Rahalle ei saa heti vastinetta, mutta kun vienti alkaa pyöriä ja asiakassuhteet on luotu, niin sitten kauppa alkaa käydä sulavasti. C neuvoo panostamaan tuotteiden pakkaukseen ja hyviin japaninkielisiin ohjeisiin. Hän painottaa myös hyvän kauppakumppanin löytämistä Japanista ja vakuuttaa, että on todella hankalaa hoitaa liiketoimintaa Japanissa Suomesta käsin, kun kaupankäyntiin liittyy edellä mainittuja sääntöjä ja suhteiden luomista. Hän varoittaa, että ei kannata toimia ihan kenen tahansa ison maahantuojan kanssa, koska yleensä tarvitaan juuri oikeanlainen henkilö, joka tuntee oikeat ihmiset kyseisellä alalla, jolla kansainvälistyvä yritys toimii. C kehuu, että hänellä oli hyvä tuuri, kun tapasi juuri oikean ihmisen, joka tunsi oikeat kontaktit.

C: ”*Mehän ei ymmärretä täällä sitä, että japanissa sun pitää tuntee ihmisiä. Siellä pitää aina olla se ’middleman’, joka kertoo, että tämä tuntee tämän ja sit sä voit tutustua siihen. Ettet sä voi puhelimella soittaa kenelle tahansa niin kuin täällä Euroopassa*.”

E on samaa mieltä A:n ja C:n kanssa, että tarvitaan japanilainen kumppani, koska Suomesta käsin ei pysty tekemään paljon mitään vaan pitää olla joku, joka toimii paikallisessa kulttuurissa, ymmärtää kieltä ja tietää miten asiat toimivat. E:n edustamassa yrityksessä on tiukat vaatimukset lupien ja toimistojen kohdalla. Ensiksi

pitää saada kaikki luvat laitteille, sitten pitää löytää oikeanlainen toimisto, joka täyttää tietyt standardit. Vasta sen jälkeen voi tuoda laitteita maahan. Hän kertoo, että toimisto pitää olla tietyn kokoinen ja vähintään kolmen vuoden vuokrasopimuksella.

D: ” *Pitää olla aikaa ja resursseja opiskella markkinaa. Pitää olla valmis odottamaan pitkäänkin, että oikea partneri löytyy*.”

B ehdottaa uudenlaista menetelmää kansainvälistymiseen, jota käytetään Cross-Border ja E-commerce toiminnassa. Hän kertoo uudesta Rakuten alustasta, joka toimii samalla tavalla kuin Amazon verkkokauppajätti. Rakuten alustalla voidaan myydä laajasti ulkomaalaisten brändien tuotteita. Tuotteita voi maahantuoda kumppanin kautta tai niitä voi toimittaa suoraan asiakkaalle esimerkiksi Suomesta Japaniin. B kertoo myyneensä Rakutenin kautta muutamien suomalaisten ja pohjoismaalaisten brändien tuotteita Japaniin.

C:ltä kysyttiin, tiesikö hän Rakuten palvelun ja hän vastasi, että se on todella haastava kanava, jos haluaa hyvämaineisia jälleenmyyjiä Japanista. Japanissa jälleenmyynnissäkin toimii hierarkia eli on tarkkaa tuotteen myynnin kannalta, missä tuotteita myy. Hän sanoi, etteivät he myy kaikille jälleenmyyjille, koska se pitää heidän brändiä ylhäällä siellä. Japanilaiset uskovat brändin olevan hyvä, jos sitä myydään hyvämaineisissa paikoissa tai joku on suositellut sitä. C:n yrityksellä on pieni kivijalkamyymälä Tokion keskustassa naapureinaan muita Suomalaisia design-kauppoja. Hän uskoo kivijalkamyymälän nostattavan heidän brändikuvaansa Japanissa entisestään. C haluaa varoittaa isoista amerikkalaisista ja saksalaisista yrityksistä, jotka ostavat tuotteita isoissa erissä ja myyvät eteenpäin omille japanilaisille liikekumppaneilleen, joille C:n yritys ei halua tuotteitaan myytäväksi.

C:n kokemus on, että suomalaiset brändit saavat paljon huomiota ja heidän yritykselleen on tullut paljon kyselyitä erilaisilta toimijoilta, jotka olisivat halukkaita edustamaan heitä. Hän kertoo, että on paljon tapoja löytää kumppani, kuten kansainvälisistä tapahtumista, messuilta ja Business Finlandin kautta. Erityisesti hän kehuu Business Finlandin toimintaa, koska siellä on saatu luotua yhtenäinen hyvä

kuva Suomesta ja hän kehuu, että Suomi-kuva auttaa yksittäisten yritysten toimintaa Japanissa.

6.10 Vapaakauppasopimuksen vaikutukset kaupankäyntiin

A ja D eivät vastanneet kysymykseen vapaakauppasopimuksen vaikutuksista kaupankäyntiin. E:llä vaikutuksia kaupankäyntiin oli vähän, kun taas B:llä ja C:llä oli suoria vaikutuksia kaupankäyntiin. C:n yrityksellä nousi materiaalikustannukset samaan aikaan, kun vapaakauppasopimus astui voimaan, joten se helpotti pitämään tuotteiden hinnat samalla tasolla. Japani on kallis maa ja siellä ollaan hintatietoisia, joten liikkumavara tuotteen myyntihinnassa ei ole kovin iso.

B katsoo, että liiketoiminta on helpottunut tariffien poistumisten myötä, vaikka edelleenkin on olemassa tiettyjä tullinimikkeitä, jotka ovat tarkasti suojeltuja. Hän kertoo, että on tiettyjä elintarvikkeita, joita ei saa tuoda Eurooppaan, koska niiden tuotantolaitokset eivät ole sertifioitu Euroopan säännösten mukaan ja sama toisinpäin. Vapaakauppasopimus ei ole käytännöllinen, koska se ei poista tarpeeksi byrokratiaa.

E väittää, että Etelä-Koreassa vapaakauppasopimus helpotti liiketoimintaa enemmän kuin Japanissa. Hänen edustamassa yrityksessä vapaakauppasopimus ei poistanut isoja byrokraattisia esteitä kuten lupa asioita ja toimiston vaatimuksia.

6.11 Tulevaisuuden mahdollisuudet

B odottaa, että tariffit poistuvat laajemmin, ja että elintarvikekaupan byrokratiaa yksinkertaistettaisiin. C näkee mahdollisuuksia sopimuksessa pk-yrityksille. Hän sanoo, kuinka EU on mahdollistanut vuosia sen, että on kätevä viedä lähialueelle tuotteita eikä tarvitse murehtia ylimääräisestä paperisodasta. Isoilla yrityksillä on omat työntekijät byrokratian pyörittämiselle kuten haastateltava E:n edustamassa yrityksessä sanojensa mukaan ”*Paperityö rullaa melkein itsestään*”, mutta pienillä yrityksillä sellaista ei ole, joten se on heille kansainvälistymisen este.

C uskoo, että sopimuksen myötä pienet yritykset uskaltautuvat lähtemään rohkeammin Japanin markkinoille. Hänen mukaansa se vaatii lisää viestittelyä ja

keskustelua vapaakauppasopimuksesta pienyrityskenttään. E toivoo, että sopimus on vasta ensimmäinen askel, ja että tuotehyväksyntää yhtenäistettäisiin enemmän.

E:ltä kysyttiin Japanin Society 5.0 suunnitelmasta ja hän vastasi, että se on tulevaisuuden visio eikä siitä ei ole mitään konkreettista suunnitelmaa, mutta hän näkee siinä mahdollisuuden, koska Japanissa on ikääntyvä väestö ja suuri halu soveltaa korkealaatuista tekniikkaa kaikkeen.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä luvussa käydään läpi haastattelun vastauksista tehtyjä keskeisiä päätelmiä ja yhteenveto tutkimuksesta. Lisäksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja omaa suoriutumista opinnäytetyöstä.

7.1 Johtopäätökset

Työn tutkimuskysymykset ovat:

1. Mitä asioita pitää ottaa huomioon toimiessa japanilaisten liikekumppanien kanssa markkinoille pääsemiseksi?
2. Miten vapaakauppasopimus helpottaa kansainvälistymistä Japaniin nyt ja tulevaisuudessa?

Haastattelujen avulla saatiin hyviä vastauksia muun muassa siihen, miksi suomalaisen yrityksen kannattaisi edes harkita Japaniin kansainvälistymistä, millaisia ovat Japanin suurimmat kulttuurilliset erot Suomeen verrattuna, millaisia japanilaiset ovat asiakaskuntana ja liikekumppaneina, millaisia asioita pitää ehdottomasti ottaa huomioon Japaniin mennessä ja millaisia resursseja kansainvälistyminen Japaniin vaatii. Vastausta saatiin myös hieman siihen, millainen on suomalaisten Japanissa toimineiden tietoisuus japanilaisista Keiretsuista ja miten he arvioivat niiden toimivaltaa maassa. Tietoa saatiin vapaakauppasopimuksen nykyisistä vaikutuksista liiketoimintaan, ja millaiseksi haastateltavat haluaisivat sopimusta kehittää tulevaisuudessa ja millaisia tulevaisuuden mahdollisuuksia he näkevät.

Taustatiedot

Haastateltavia oli yhteensä viisi ja heillä kaikilla oli kokemusta Japanista. Kaksi haastateltavaa on asunut Japanissa. Kokemus Japanista vaihtelee paljon, mutta neljällä on pitkä kokemus, eli yli neljän vuoden kokemus. Kolme haastateltavaa tunsi, miten vapaakauppasopimus vaikuttaa heidän omiin tuotteisiinsa ja osalla se ei vaikuttanut lähes mitenkään, joten he tiesivät sopimuksesta verrattain vähän.

Miksi lähteä Japanin markkinoille?

Kysymyksellä halutaan selvittää syitä, miksi suomalaisen yrityksen kannattaisi pyrkiä Japanin markkinoille. Todettiin kaikkien haastateltavien kanssa, että Japanissa on paljon suuremmat markkinat kuin Suomessa ja varsinkin suomalaiset design brändit voisivat pärjätä siellä hyvin. Laadukkaat brändit voivat menestyä Japanissa, koska japanilaiset ovat laatutietoisia ja halukkaita maksamaan enemmän hyvästä laadusta. Suomella on erityisen hyvä maine Japanissa, joten kansainvälistymiseen tarvittavia yhteistyökumppaneita ja auttavia järjestöjä on tarjolla enemmän.

Todettiin myös, että Japanissa on mahdollista kilpailla hinnalla, koska suuret yritykset pitävät siellä hintoja korkeina. Yksi haastateltava sanoi, että vihreällä teknologialla on Japanissa markkinarako. Japani voi toimia porttina muualle Aasiaan. Kuten teoriassakin väitetään, Japani on merkittävän kokoinen markkina ja siellä arvostetaan eurooppalaista laatua, joten sinne kannattaa kansainvälistyä.

Japanilainen liikekumppani

Tässä kysymyksessä selvitettiin, millainen on japanilainen liikekumppani ja millaisia kulttuurieroja suomalaisten ja japanilaisten välillä on. Yhteinen mielipide oli, että japanilaisilla on yleisesti heikko englannin kielen taito ja Japanissa kielimuuri voi olla este kaupankäynnille, joten kannattaa osata japanin kieltä tai hankkia kieltä osaava yhteistyökumppani.

Japanilaiset haluavat luoda pitkiä kauppasuhteita tutustumalla rauhallisesti kauppakumppaniinsa. Jotkin haastateltavat olivat sitä mieltä, että japanilaisia pitää lukea rivien välistä kokouksissa. Yksi haastateltava kertoi huomanneensa joskus sisäistä viestintää, jossa katsotaan ulkomaalaisia alaspäin.

Haastateltavat kuvailivat japanilaisia liikekumppaneita rauhallisiksi, hillityiksi, työteliäiksi, tunnollisiksi, perusteellisiksi ja vaativiksikin joissakin tapauksissa. Haastateltavien mielestä japanilaisten kanssa on mukava käydä kauppaa.

Huomioitavia asioita japanilaisten kanssa

Kysymyksellä pyrittiin selvittämään, pitääkö japanilaisten kanssa työskennellessä ottaa huomioon erityisiä asioita. Kaikki haastateltavat painottivat, että japanilaisten kanssa pitää käyttäytyä muodollisesti ja kohteliaasti. Heidän kanssaan pitää muistaa olla kärsivällinen. Yhdessä oleminen ja pitkät illalliset koettiin tärkeäksi osaksi kauppasuhteiden luomista sekä japanilaista kulttuuria. Tästä löytyi vahva kytkös teoriaan.

Yksi haastateltava ehdotti, että japanilaiset voivat kiinnostua aiheesta enemmän, jos siinä huomataan jotain yhteistä tai samaistuttavaa. Yksi haastateltavista koki, että japanilaisten tarkat käyttäytymissäännöt koskevat heitä itsejään ja muistutti olemaan oma itsensä. Japanilaiset eivät katso ulkomaalaisia kauppakumppaneita pahalla, jos ne eivät osaa tarkasti heidän omia sääntöjään. Tärkeänä pidettiin muistaa olla oma itsensä eikä yrittää liikaa, koska japanilaisten tarkat käyttäytymissäännöt koskevat enemmän japanilaisia kuin ulkomaalaisia ja he antavat ulkomaalaisille paljon anteeksi kaikessa.

Neuvotteluissa katsottiin olevan tärkeää puhutella ensiksi johtajaa, koska muuten voi saattaa jonkun ikävään tilanteeseen ja tietyn osa-alueen asiat tulee hoitaa oikean henkilön kanssa. Esteiden ilmaantuessa niistä pitää ilmoittaa mahdollisimman pian ratkaisuehdotuksen kanssa. Kaupankäynnissä tarvitaan paljon aikaa, koska japanilaiset ovat erittäin perusteellisia ja samat asiat käydään läpi monia kertoja. Japanilaisten kanssa asiat pitää käydä askeltaen läpi erittäin rauhallisesti.

Johtopäätöksenä voidaan tiivistää, että japanilaisten kanssa saa olla oma itsensä, kunhan muistaa käyttäytyä kohteliaasti. Kannattaa tutustua ensiksi japanilaisten tapaan tehdä kauppaa, ettei tule turhaan pettymyksiä tai muita pahanlaatuisia yllätyksiä esimerkiksi palavereissa, kun kaikki asiat ovatkin jo valmiiksi päätetty etukäteen.

Japanilainen harmonia

Kysymyksen oli tarkoitus todistaa, onko Japanissa teoriassa kuvailtua harmoniaa ja näkyykö se liike-elämässä. Kaikki olivat samaa mieltä, että teorian mukainen

harmonia on olemassa Japanissa ja se on vahvasti kytköksissä jokapäiväiseen elämään liiketoiminnassa. Harmoniaa yritetään pitää kaikin keinoin yllä kokouksissa. Sen huomaa esimerkiksi siitä, kun kokouksissa ei väitellä, vaan kaikki asiat on päätetty jo etukäteen. Japanilaisia pitää osata lukea rivien välistä, koska kielteistä vastausta ei tule saamaan suoraan. Harmonialla yritetään välttää suurien tunteiden ilmenemistä.

Edellä mainitut kysymykset, lukuun ottamatta taustatietoja ja syitä lähteä Japanin markkinoille, luokitellaan ensimmäisen tutkimuskysymyksen alle: Mitä asioita pitää ottaa huomioon toimiessa japanilaisten kumppanien kanssa markkinoille pääsemiseksi. Vastaukset kertovat, millaisia asioita pitää ottaa huomioon nimenomaan sosiaalisesta näkökulmasta, kun toimitaan japanilaisten kanssa päivittäisessä vuorovaikutuksessa.

Keiretsut

Kysymyksen tehtävänä oli kartoittaa, kuinka moni haastateltavista on kuullut sanan ja tietää mitä se tarkoittaa, jotta voidaan pohtia, miten hyvin Japanissa toimivat suomalaiset tuntevat nämä isot toimijat. Haastattelussa puolet henkilöistä ei tiennyt Keiretsuista ja niiden toiminnasta, joten voidaan päätellä, että asiasta ei puhuta paljon julkisuudessa ja se on hieman tuntematon asia suomalaisille.

Yksi osasi selittää Keiretsut teorian mukaisesti yritys ryppäiksi, joilla on yhteisiä omistuksia ja toimivat tiiviisti yhdessä. Hän selitti, että ne muodostuvat pääyhtiöstä, joiden alaisuudessa on alempia yhtiöitä ja niin edelleen. Alemmat yhtiöt voivat tuplaantua tai triplaantua. Keiretsuilla todettiin olevan vahva asema Japanissa niiden puolesta, jotka Keiretsuista tiesi. Yksi haastateltava oli sitä mieltä, että japanilaisilla kuluttajilla on taipumus ajatella isompien yritysten olevan luotettavampia hyvän maineensa ansioista.

Pitääkö Keiretsut ottaa huomioon kansainvälistyessä Japaniin?

Kysymys on jatkoa edelliselle ja siihen sai vastata vain, jos tiesi yhtään mitään Keiretsuista. Sen tarkoituksena on selvittää, miten Keiretsut vaikuttavat suomalaisen yrityksen kansainvälistymiseen ja pitääkö niistä tietää. Kaikki olivat yhtä

mieltä siitä, että Keiretsut tulisi ottaa huomioon tavalla tai toisella kansainvälistyessä Japaniin.

Osa haastateltavista suosittelivat vahvasti hankkimaan japanilaisen kauppakumppanin, joka tuntee ihmisiä ja osaa ottaa Keiretsut huomioon. He vakuuttuneita siitä, että Japanissa ei pärjää yksin ilman paikallista asiantuntijaa.

Yksi haastateltavista kertoi, että on olemassa alusta nimeltä Rakuten, jonka kautta pääsee helposti Japaniin ilman varsinaista kauppakumppania. Rakuten on Amazonin kaltainen verkkokauppajätti, jonka kautta voi myydä tuotteita cross-border ja e-commerce liiketoiminta strategioilla tavaraa Japaniin ilman lähempää tutustumista kulttuuriin ja japanilaisiin.

Kansainvälistymiseen tarvittavat resurssit

Tämän kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, mihin kansainvälistyvän yrityksen kannattaa varautua ja millaisia resursseja Japaniin kansainvälistyminen vaatii. Kaikki haastateltavat totesivat, että Japaniin kansainvälistyminen vaatii aluksi paljon aikaa ja rahaa. Rahalle alkaa saada vastinetta vasta myöhemmin, kun suhteet on luotu ja vienti alkaa pyöriä.

Japanissa pitää olla paljon esillä menestyäkseen varsinkin alussa. Osa haastateltavista suositteli toimitilojen vuokraamista, koska japanilaiset luottavat brändiin enemmän, mikäli sillä on maassa oma toimisto.

Jos haluaa tosissaan kansainvälistyä Japaniin, tarvitaan kauppakumppani, joka tietää paikallisista toimintatavoista, tuntee ihmisiä ja osaa kieltä. Pitää käyttää aikaa löytääkseen oikeanlaisen kumppanin, joka tuntee oikeat ihmiset. Japanilaiset uskovat, että brändi on hyvä, jos sitä myydään vain tietyissä paikoissa. Japanissa tuotteen pakkaukseen pitää panostaa ja ohjeet pitää olla japanin kielellä, koska niillä on sentimentaalinen merkitys.

On hyvä konsultoida myös paikallista lakimiestä sekä perehtyä lupa-asioihin, jos niitä tarvitaan. Asiakkaista kannattaa tehdä laaja markkinatutkimus ja opiskella markkinaa ajan kanssa.

Jos ei halua integroitua Japaniin vakituisesti eikä ole väliä missä kaupassa tuotteita myydään, Rakuten on oiva paikka myydä tuotteita netissä. On myös isoja yrityksiä, jotka ostavat isoissa erissä tavaraa ja myyvät niitä eteenpäin omille japanilaisille kumppaneilleen, mutta näiden kohdalla suositellaan olemaan varovaisia, jos haluaa kasvattaa omaa brändiään Japanissa.

Edellä mainitut kysymykset Keiretsuista, niiden vaikutuksista ja kansainvälistymiseen tarvittavista resursseista vastaavat myös ensimmäiseen tutkimuskysymykseen: Mitä asioita pitää ottaa huomioon toimiessa japanilaisten kumppanien kanssa markkinoille pääsemiseksi. Keiretsu-kysymyksillä saatiin vastaus, millaisia kilpailijoita Japanissa on odotettavissa, kun kansainvälistyy sinne. Saatiin myös vastauksia siihen, millaisia resursseja pitää varata, että näitä kilpailijoita vastaan pärjää.

Vapaakauppasopimuksen vaikutukset

Kysymyksen tarkoitus oli avata vapaakauppasopimuksen vaikutuksia pelikentällä konkreettisesti, ja miten se on hyödyttänyt haastateltavia. Vapaakauppasopimus oli helpottanut kahden haastateltavan yritystoimintaa, mutta samalla todettiin, että sopimus helpottaa myyntiä vain tietyillä aloilla, koska tulleja ei ole niin paljon.

Elintarvikealalla on olemassa vielä paljon suojeltuja tullinimikkeitä ja se, että EU:n tuotesertifikaatit eivät toimi Japanissa ja toisinpäin, on vielä suuri este vapaalle kaupalle. Sen lisäksi on olemassa muitakin isoja byrokraattisia esteitä kuten toimilupaan liittyvät asiat. Suurin osa haastateltavista koki, että vapaakauppasopimus ei poistanut suurimpia kaupankäynnin esteitä.

Tulevaisuuden mahdollisuudet

Kysymys oli hyvin vapaamuotoinen ja sillä pyrittiin selvittämään, miten haastateltavat näkevät sopimuksen kasvavan ja muuntautuvan tästä eteenpäin. Sopimuksella nähtiin tulevaisuuden mahdollisuuksia. Haastateltavat toivoivat tariffien laajempaa poistumista ja byrokratian yksinkertaistamista.

Pienille yrityksille vapaakauppasopimuksesta nähtiin olevan paljon hyötyä paperitöiden vähentyessä ja kustannusten laskiessa. Sen seurauksena enemmän pieniä yrityksiä voi innostua lähtemään rohkeammin Aasiaan. Yksi haastateltava näki potentiaalia erityisesti suomalaisilla huipputeknologian yrityksillä. Hän näkee, että suomalaisilla teknologiayrityksillä olisi jalansijaa Japanissa, koska siellä halutaan soveltaa korkealaatuista tekniikkaa kaikkeen. Lisäksi yksi haastateltava toivoi, että Japanin ja EU:n tuotehyväksyntää yhtenäistettäisiin enemmän, ettei tarvitsisi hankkia molemmista maista niitä erikseen.

Nämä kaksi viimeistä kysymystä vapaakauppasopimuksen vaikutuksista ja tulevaisuuden mahdollisuuksista vastaa kysymykseen: Miten vapaakauppasopimus helpottaa kansainvälistymistä Japaniin nyt ja tulevaisuudessa? Tähän tutkimuskysymykseen saatiin aika suppeat vastaukset, koska monilla sopimus ei vaikuttanut kaupankäyntiin juuri lainkaan tai hyvin vähän. Yhdellä haastateltavalla kauppasopimus vaikutti verrattain paljon, koska he olivat pystyneet pitämään hinnat alhaalla materiaalikustannusten kasvaessa. Tulevaisuuden mahdollisuuksiksi toivottiin, että byrokratia vähentyisi entisestään, ja että kauppasopimus tulisi nopeammin voimaan.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksessa pyritään aina välttämään virheitä, silti tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelee. Tutkimus yritetään saada mahdollisimman puhtaaksi ja reliaabeliksi. Työn voidaan todeta olevan reliaabeli, kun siitä löytyy tarpeeksi saturaatiota ja toistettavuutta. Luotettavuuden arviointiin on kehitetty paljon erilaisia mittareita ja tutkimustapoja. (Hirsjärvi ym. 2010)

Validius eli pätevyys tarkoittaa mittarin luotettavuutta, eli sitä, miten hyvin se mittaa mitattavaa asiaa. Mittarit ja menetelmät eivät välttämättä aina vastaa niitä tuloksia, joita tutkimuksessa on haettu. Näin voi käydä, jos esimerkiksi haastateltava ymmärtää kysymykset väärin. (Hirsjärvi ym. 2010)

Tutkimuksen empiirinen osuus ja tutkimusmenetelmät ovat valikoituneet teorian pohjalta siten, mikä vaikutti parhaalta vaihtoehdolta. Tutkimuksella on reliabili-

teetti monesta syystä. Tutkimuksessa haastateltavilla oli paljon kokemusta Japanista, koska he olivat toimineet pitkän aikaa Japanissa, he olivat myös avainhenkilöitä vastaamaan aiheen kysymyksiin, koska se koskettaa heitä. Vastauksista ilmenee, että niissä on saturaatiota, eli sitä, että vastaukset muistuttavat toisiaan. Haastateltavilta tuli myös hyviä näkökulmia asioihin oman kokemuksensa kautta ja uutta tietoa kirjoitetun teorian lisäksi. Arvioidaan, että jos haastattelut olisi tehty uudestaan, tutkimustulokset olisivat olleet hyvin samankaltaisia.

7.3 Tutkimuksen hyöty ja jatkotutkimuskysymykset

Tutkimuksessa oli kaksi tutkimuskysymystä, jotka pyrittiin selvittämään teoreettisen viitekehyksen avulla. Teoriassa pureuduttiin, mitä vapaa kauppa tarkoittaa, millaista tietoa japanilaisista kauppakumppaneista ja kilpailijoista on tarjolla, millainen on japanilainen kulttuuri. Teoriassa selitettiin myös vapaakauppasopimuksen syntyperästä, tavoitteista, ennustuksista sekä lopuksi mainittiin, millaisten suomalaisten ja japanilaisten organisaatioiden kautta pystyy kansainvälistymään Japaniin.

Empiirisessä tutkimuksessa lähdettiin tutkimaan teorian paikkansapitävyyttä ja hankkimaan haastateltavilta omaa kokemusta ja sisäpiirin tietoa japanilaisten kanssa toimimisesta, kilpailijoista ja kulttuurista. Haastatteluihin vastasi viisi hyvin erilaisten toimialojen yrittäjää ja työntekijää. Tietoa saatiin laajalta alueelta. Haastattelujen avulla saatiin onnistuneesti varmennusta teorian paikkansapitävyydelle sekä uutta tietoa vastauksina molempiin tutkimuskysymyksiin.

Tutkimus on yleishyödyllinen kaikille Japaniin kansainvälistyville tai kansainvälistymistä miettiville yrityksille. Siinä vastataan niihin kysymyksiin, jotka ovat kansainvälistyvälle yritykselle tärkeä tietää, ja lisäksi empiirinen tutkimus sisältää paljon hyviä vinkkejä alan ammattilaisilta.

Tutkimuksen tehtävänä oli ottaa selvää potentiaalisesta markkinasta suomalaisille pienyrityksille ja kattaa helppolukuinen paketti tietoa kansainvälistymisen seikoista ja vapaakauppasopimuksen hyödyntämisestä. Tässä tehtävässään opinnäytetyö onnistui ja sitä voidaan käyttää tietopakettina kansainvälistyvälle yritykselle.

Jatkotutkimuskysymyksiä voisi olla esimerkiksi

- Miten Japanin ja EU:n tuotehyväksynnät vaikuttaa kaupankäyntiin?
- Miten EU:n ja Japanin vapaakauppasopimusta voisi laajentaa?
- Miten löytää paras mahdollinen kauppakumppani kansainvälistyessä Japaniin?

7.4 Opinnäytetyön arviointi

Japani on ollut minulle lähellä sydäntä siitä asti, kun sain asua siellä kokonaisen vuoden. Sen takia tämän aiheen valinta oli luonnollista minulle. Lisäksi vapaakauppasopimus on hyvin tuore aihe, josta moni muu ei ole vielä ehtinyt kirjoittaa opinnäytetyötä. Aloitin työn elokuussa vuonna 2021 ja aihe muotoutui monien mutkien kautta sellaiseksi kuin se on.

Toimeksiantajan puuttuminen työstä tuotti välillä vaikeuksia ja joistakin teorian aiheista löytyi niukasti tietoa. Lähteinä käytin paljon englannin kielisiä artikkeleita ja kirjoja, koska suomen kielistä tietoa ei ollut riittävästi saatavilla. Aihe laajeni jatkuvasti löytäessäni uusia aihepiiriin liittyviä asioita ja jossain vaiheissa työtä piti rajata.

Teorian kirjoittaminen eteni hyvällä tahdilla eteenpäin, sitten mielenkiinto lähti pois. Kun sain haastatteluja tehtyä, työhön tekemiseen tuli jälleen mielenkiintoa, ja se alkoi rullata kuin itsestään. Työn tekemiseen meni noin kuusi kuukautta ja siinä oppi paljon asioita itselleen mielenkiintoisesta aihepiiristä. Tieto, mitä työtä tekemällä karttui, tulee olemaan hyödyllistä itselleni tulevaisuuden kannalta ja toivon, että se tulee hyödyttämään suomalaisia yrittäjiä kaupankäynnissä japanilaisten kanssa sekä heidän kansainvälistymisessänsä Japaniin.

LÄHTEET

Ahtela Kaija. Suomelle jäi huoli sahatavaran kohtelusta. Kauppalehti. 10.7.2017. Viitattu 28.9.2021. https://www.kauppalehti.fi/uutiset/suomelle-jai-huoli-sahatavaran-kohtelusta/ac27dc40-64c0-3f77-88c3-a5e20c2ab96b

Barile Nicole. Working with Japan: Navigating the Honne-Tatemae Dilemma. 24.10.2018. Viitattu 21.9.2021. https://www.linkedin.com/pulse/working-japan-navigating-honne-tatemae-dilemma-nicole-barile/.

Business Finland. EU-JAPANI -VAPAAKAUPPASOPIMUS (EPA) ASTUI VOIMAAN HELMIKUUSSA. 20.2.2019. Viitattu 22.9.2021. https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/uutiset/2019/eu-japani-vapaakauppasopimus-epa-astui-voimaan-helmikuussa

Business Finland. Viitattu 22.9.2021. https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/tietoa-meista/lyhyesti

CMC Distribution. How Apple Dominated Japan. 7.4.2021. Viitattu 14.9.2021. https://cmcdistribution.com.vn/en/how-apple-dominated-japan/.

Diu Lisa. Nakamichi Takashi. The Japan Times. 16.11.2020. https://www.japantimes.co.jp/news/2020/11/16/business/corporate-business/walmart-stake-seiyu-rakuten-kkr/.

Ely-keskus. Viitattu 22.9.2021. https://www.ely-keskus.fi/

Euroopan Keskuspankki. Viitattu 27.1.2022. https://www.ecb.europa.eu/ecb/tasks/europe/emu/html/index.fi.html

Euroopan Unioni. Viitattu 26.11.2021. https://european-union.europa.eu/index_fi

Eurotechnology Japan KK. 1.11.2021. https://www.eurotechnology.com/.

EUR-Lex. Proposal for a COUNCIL DECISION on the conclusion of the Economic Partnership Agreement between the European Union and Japan COM/2018/192 final - 2018/0091 (NLE). Viitattu 9.9.2021.

FDI Podcast. EU-Japan trade deal to create world's largest open economic area. FDI Intelligence. 18.7.2018. Viitattu 20.9.2021. https://www.fdiintelligence.com/article/78222.

Finnvera. Viitattu 22.9.2021. https://www.finnvera.fi/finnvera/tietoa-finnverasta

Hamilton Roger James. Japan Society 5.0 - The Future of Business. 14.6.2019. Viitattu 5.10.2021. https://www.youtube.com/watch?v=org7Qeq9ANQ&ab_channel=RogerJamesHamilton

Hardwick Tim. Macrumours. Apple Dominated Japan's Smartphone Market in 2020. 25.2.2021. Viitattu 14.9.2021. https://www.macrumors.com/2021/02/25/apple-biggest-mobile-brand-japan-2020/.

Harisalo Risto, Miettinen Ensio. 2000. GLOBALISAATIO – avoin vai suljettu maailma. Helsinki. Art House Oy.

Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko, Sajavaara Paula. 2010. Tutki ja kirjoita. Tammi.

Hodgson James Day, Sano Yoshihiro, Graham John L. 2000. Doing Business with the New Japan. ROWMAN & LITTLEFIELD PUBLISHERS, INC.

Hsu Robert C. 1999. The MIT encyclopedia of the Japanese economy - second edition. Massachusetts Institute of Technology.

Huotilainen Heidi. Suomi voi hyötyä EU:n ja Japanin vapaakauppasopimuksesta. Kauppalehti. 19.7.2018. Viitattu 1.11.2021. https://www.kauppalehti.fi/uutiset/suomi-voi-hyotya-eun-ja-japanin-vapaakauppasopimuksesta/7ef8f304-2625-3ec6-81e5-5e77a6b7310e.

Japan External Trade Organisation. Viitattu 22.9.2021. https://www.jetro.go.jp/en/jetro/

Jyväskylän yliopiston Koppa. 2022. Viitattu 2.2.2022. https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku

Kauppalehti. Japanikin haluaa vapaakauppasopimuksen EU:n kanssa. 5.10.2010. Viitattu 1.11.2021. https://www.kauppalehti.fi/uutiset/japanikin-haluaa-vapaakauppasopimuksen-eun-kanssa/fdbdcd6b-85e8-3a00-9ac8-88d7aa504a14

Keskuskauppakamari. Opas: Askeleet EU:n kauppasopimusten hyödyntämiseen. 2021.

Keskuskauppakamari. Viitattu 22.9.2021. https://kauppakamari.fi/tietoa-meista/

Lee-Makiyama Hosuk. LSE Consulting. At the Nexus of Trade & Investment: The EU-Japan Economic Partnership Agreement. 17.7.2018. Viitattu 20.9.2021. https://www.lse.ac.uk/business/consulting/assets/documents/at-the-nexus-of-trade-and-investment-white-paper.pdf.

MIF Fintra. Viitattu 22.9.2021. https://mif.fi/fintra/

Milonoff Tuomas, Rantala Riku. 2012. Madventures MAD MANNERS SEIK-KAILIJAN ETIKETTI- Opas maailman tapoihin. Helsinki. Johny Kniga Kustannus. 2012.

Team Finland. Viitattu 22.9.2021. https://www.team-finland.fi/tietoa-team-finlandista

Turner Ashley. CNBC. 23.10.2018. https://www.youtube.com/watch?v=32_fm92-EF8&ab_channel=CNBC.

World Trade Organization. Regional Trade Agreements Database. Viitattu 26.11.2021. https://rtais.wto.org/UI/PublicMaintainRTAHome.aspx

LIITTEET

LIITE 1

Haastattelulomake:

1. Mikä tekee Japanista mielenkiintoisen markkinan eurooppalaisille ja suomalaisille yrityksille?

2. Millainen on japanilainen liikekumppani?

3. Millaisiin asioihin kannattaa panostaa ja mitä kannattaa muistaa japanilaisessa liiketoimintasuhteessa? Esimerkiksi kokouksissa, suhteen luomisessa, kehonkielessä jne.

4. Onko japanilaisessa liiketoimintasuhteessa tabuja (eli arkaluonteisia asioita, joista ei saa puhua), jos on niin millaisia?

5. Uskotaanko Japanissa yleiseen harmoniaan, jota pidetään yllä liiketapaamisissa? (Honne/tatemae)

6. Mitä on keiretsut ja näkyykö niiden asema liike-elämässä?

7. Pitääkö keiretsut ottaa huomioon kansainvälistyessä Japaniin?

8. Millaisia ominaisuuksia ja resursseja kansainvälistyminen Japaniin vaatii yritykseltä?

9. Miten vapaakauppasopimus helpottaa kansainvälistymisprosessia?

10. Millaisia tulevaisuuden mahdollisuuksia näet sopimuksella olevan ns. ”isossa kuvassa” esim. maiden välisessä yhteistyössä tai uusien sopimuksien syntymisessä?