

Lappeenrannan teknillinen yliopisto
Kauppatieteellinen tiedekunta
Kansainvälinen markkinointi

UUDEN LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖN MÄÄRITTÄMINEN TEOLLISES-
SA YRITYKSESSÄ KANSAINVÄLISEN MARKKINOINTITUTKIMUKSEN
AVULLA

Case: Finnsementti Oy

Antti Kyckling
Kangastuvankatu 4 A 11
53500 Lappeenranta

Tarkastajat:
Prof. Sami Saarenketo
Prof. Sanna-Katriina Asikainen

Salainen 16.1.2007 – 16.1.2009

LAPEENRANNAN TEKNILLINEN YLIOPISTO

Kauppatieteellinen tiedekunta

PRO GRADU TIIVISTELMÄ

Tekijä: Antti Kyckling			
Tutkielman nimi: Uuden liiketoimintaympäristön määrittäminen teollisessa yrityksessä kansainvälisen markkinointitutkimuksen avulla, Case: Finnsementti Oy			
Tiedekunta: Kauppatieteellinen tiedekunta / kansainvälinen markkinointi			
Vuosi: 2007			
Pro gradu -tutkielma		Lappeenrannan teknillinen yliopisto	
Sivumäärä: 94	Kuvia: 8	Taulukoita: 3	Liitteitä: 1
Tarkastajat: Prof. Sami Saarenketo ja prof. Sanna-Katriina Asikainen			
Hakusanat: Teollinen markkinointi, kansainvälinen markkinointitutkimus, yrityksen mikro- ja makroympäristö			
<p>Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millä tavoin teollinen yritys voi kansainvälisen markkinointitutkimuksen avulla määrittää ja analysoida uutta liiketoimintaympäristöä. Teolliset markkinat, teollinen markkinointitutkimus sekä yritysten kohtaamat mikro- ja makroympäristöt ovat erityisen tarkastelun kohteena.</p> <p>Tutkimuksen keskeisin aineisto on saatu haastattelujen ja sekundaaristen lähteiden kautta. Tutkimuksen olennaisimpiin tuloksiin liittyy malli, jolla teollinen yritys voi määrittää kohtaamansa toimintaympäristön eri tekijöitä. Mallissa mikro- ja makroympäristön eri tekijät ovat keskeisessä roolissa.</p> <p>Tutkimuksen empiirisen osan tuloksista merkittävin on Pietarin ja Venäjän sementtimarkkinoiden ominaispiirteiden löytäminen ja analysointi. Pietarin ja Venäjän taloudellinen kasvu jatkuu lähivuosinakin voimakkaana, ja markkina-alue on suomalaisille yrityksille tulevaisuudessa tärkeässä asemassa, kuten myös esimerkkiyrityksenä olleelle sementtitehtaalle. Myös suurin osa tutkimuksessa selvinneistä alueen toimintaympäristön tekijöistä puoltaa teollisen yrityksen vientitoiminnan aloittamista alueelle.</p>			

LAPPEENRANTA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

Lappeenranta School of Business

ABSTRACT OF THE MASTER'S THESIS

Author: Antti Kyckling			
Title: Analysing the new business environment for an industrial firm			
Faculty: Lappeenranta School of Business / International Marketing			
Year: 2007			
Master's Thesis		Lappeenranta University of Technology	
Pages: 94	Figures: 8	Tables: 3	Appendixes: 1
Examiners: Prof. Sami Saarenketo and Prof. Sanna-Katriina Asikainen			
Keywords: Industrial marketing, international market research, micro and macro environment of the company			
<p>The purpose of this master's thesis is to find out how an industrial firm can define and analyze the factors of its micro and macro environment in a new business environment with the help of an international market research. Industrial marketing, international market research and companies' micro and macro environment will be investigated thoroughly.</p> <p>The data of the thesis is collected from interviews and secondary sources. One of the main results of the thesis is a theoretical model for the analysis of micro and macro environment of an industrial company. In this model the different factors of micro and macro environment have the main role.</p> <p>The most important result of the empirical part of the thesis is the detailed findings and analysis of the cement markets of Russia and St. Petersburg. Russia's economical growth will continue to be strong at the near future and the market area of St. Petersburg will be very important for the Finnish companies. Also most of the other factors of micro and macro environment encourage Finnish industrial companies to start exporting to St. Petersburg.</p>			

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO	1
1.1 Taustaa tutkimukselle	1
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat	2
1.3 Kirjallisuuskatsaus	2
1.4 Tutkimusmenetelmät	4
1.5 Tutkimuksen rakenne ja teoreettinen viitekehys	5
1.6 Tutkimuksen rajaukset ja keskeiset käsitteet	7
2. MARKKINOINTITUTKIMUS TEOLLISESSA YRITYKSESSÄ	9
2.1 Teolliset markkinat ja teollinen markkinointi	9
2.2 Kansainvälisen teollisen markkinointitutkimuksen rakenne ja tutkimusprosessi	15
2.3 Tiedon keruu teollisissa markkinointitutkimuksissa	18
2.4 Teollisen markkinointitutkimuksen erityispiirteet kuluttajamarkkinointitutkimukseen nähden	20
2.5 Markkinointitutkimuksen muutos viime vuosina	23
2.6 Kritiikkiä markkinointitutkimuksista	25
3. KANSAINVÄLISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖN ANALYSOINTI TEOLLISESSA YRITYKSESSÄ	26
3.1 Yrityksen toimintaan vaikuttava mikroympäristö	27
3.1.1 Asiakkaat ja yrityksen sidosryhmät	27
3.1.2 Kilpailu ja kilpailijat	29
3.2 Yrityksen toimintaan vaikuttava makroympäristö	32
3.2.1 PEST –analyysi	32
3.2.2 Sosiokulttuurinen toimintaympäristö	33
3.2.3 Poliittinen toimintaympäristö	34
3.2.4 Taloudellinen toimintaympäristö	36
3.2.5 Teknologinen toimintaympäristö	37
3.3 Malli kansainvälisen toimintaympäristön tekijöiden määrittämiseen	38

4. KANSAINVÄLISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖN MÄÄRITTÄMINEN	
YRITYSESIMERKIN AVULLA	40
4.1 Finnsementti Oy	40
4.2 Empiirisen tutkimuksen suorittaminen ja tutkimusmenetelmät	43
4.3 Kansainvälinen toimintaympäristö, Pietari ja Venäjä	45
4.3.1 Pietarin sosiokulttuurinen toimintaympäristö	46
4.3.2 Pietarin poliittinen toimintaympäristö	48
4.3.3 Venäjän ja Pietarin taloudellinen toimintaympäristö	53
4.3.4 Pietarin teknologinen toimintaympäristö	59
4.4 Venäjän ja Pietarin sementtimarkkinoiden kartoitus	61
4.4.1 Venäjän ja Pietarin sementtiteollisuuden yleiskuva	61
4.4.2 Kilpailutilanne Venäjän ja Pietarin sementtimarkkinoilla	66
4.4.3 Finnsementin mahdollinen tuleva asiakaskunta	72
4.4.4 Finnsementin omat resurssit sementinvientiin	76
5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO	81
LÄHDELUETTELO	88
LIITTEET	
Liite 1. Haastattelujen runko	

1. JOHDANTO

1.1 Taustaa tutkimukselle

Liike-elämän jatkuva kansainvälistyminen avaa yrityksille uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Monissa tapauksissa kansainvälistyminen voi myös olla ainoa keino menestymiseen yhä kovenevassa kilpailussa. Kansainvälistymisprosessissa yritykset voivat myös hakea uusia toimintamahdollisuuksia mahdollisesti jo saturoituneista kotimarkkinoista. (Czinkota & Ronkainen 2001, 11)

Vaikka kansainvälistyminen tarjoaakin suuria mahdollisuuksia, yrityksen olisi aina syytä pitää mielessä siihen liittyvät riskit. Siksi kaikki kansainvälistymissuunnitelmat vaativat huolellista tutkimustyötä, jotta yritys pystyy sopeuttamaan toimintansa uuden markkina-alueen tarpeisiin. Markkinoiden kartoitus, hyvän tietopankin rakentaminen ja kansainvälisen toimintaympäristön määrittäminen markkinointitutkimuksella ovat ensimmäisiä askeleita valmistautuessa kohtaamaan kansainvälistymisen haasteita. (Czinkota & Ronkainen 2001, 11)

Finnsementti Oy on Suomessa toimiva sementinvalmistaja. Yrityksellä on kaksi tuotantolaitosta, Paraisilla ja Lappeenrannassa. Vuosien 2006 ja 2007 aikana Lappeenrannan tehtaille rakennetaan uusi sementtisuoni, joka vähentää tuotantokustannuksia pienempien energiakulujen myötä. Uudella suunilla sementintuotantoa pystytään myös tarvittaessa lisäämään edelliseen suuniin verrattuna. Nämä muutokset avaavat Finnsementille uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja myös toiminnan laajentamista oman maan rajojen ulkopuolelle ja uusille toiminta-alueille kannattaa ainakin vakavasti harkita. Investointi sementtisuuniin tarjoaa tähän riittävät puitteet ja mahdollisuudet.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat

Tutkimuksen päätavoitteena on muodostaa sopiva malli teolliseen kansainväliseen markkinointitutkimukseen ja erityisesti uuden markkina-alueen toimintaympäristön eri tekijöiden määrittämiseen. Empiirisessä osassa toimintaympäristöä määritetään kehitetyn mallin perusteella huomioiden samalla tutkimuksen case –yrityksen erityispiirteet ja –tarpeet. Tutkimuksen case –yrityksenä on sementtiä valmistava Finnsementti Oy ja tutkittavana markkina-alueena on Venäjällä sijaitseva Pietarin kaupunki ja sen sementtimarkkinat.

Tutkimuksen päätutkimusongelma ja päämäärä on vastata seuraavaan kysymykseen: Miten kansainvälinen markkinointitutkimusprosessi ja kansainvälisen toimintaympäristön määrittäminen tulisi toteuttaa teollisessa yrityksessä? Pitäen mielessä päätutkimusongelman, myös seuraaviin ala-ongelmiin pyritään löytämään vastaukset:

- Minkälainen on kansainvälinen teollinen markkinointitutkimusprosessi ja mitkä ovat teollisen markkinointitutkimuksen ominaispiirteet?
- Miten kansainvälisen toimintaympäristön tekijöitä voidaan teollisessa yrityksessä määrittää ja analysoida?
- Minkälainen on Pietarin liiketoimintaympäristö ja minkälaiset ovat Pietarin sementtimarkkinat?

1.3 Kirjallisuuskatsaus

Markkinointitutkimuksesta löytyy runsaasti kirjallisuutta. Aihetta on paljon tutkittu ja siitä on kirjoitettu lukuisia teoksia. Lähes jokainen yritys myös suorittaa markkinointitutkimuksia edes jollain tasolla (Businessline 1998, 1–2). Huomio markkinointitutkimuksissa keskittyy kuitenkin kotimaisiin tut-

kimuksiin ja Hollensenin (2001, 627) mukaan monet – varsinkin pienet ja keskisuuret yritykset – eivät kiinnitä riittävästi huomiota kansainväliseen tutkimukseen.

Teollista markkinointitutkimusta tutkineen Tikkasen (1995, 5) mukaan teollinen markkinointi ja markkinointitutkimus eivät ole niin tutkittua kuin kuluttajamarkkinointi. Monet aihetta käsittelevät teokset ovat peräisin vuosikymmenten takaa, ja eivät enää välttämättä tarjoa relevanttia tietoa tutkijalle. Teollisella markkinoinnilla on kuitenkin omat erikoispiirteensä, joten normaaleja markkinoinnin teorioita ei välttämättä suoraan pysty soveltamaan teollisen alan yrityksiin. Nykypäivänä monet teolliset yritykset ovat heränneet markkinointitutkimuksen tärkeyteen. Viimeisen kahden vuosikymmenen aikana teollinen markkinointi on nostanut profiiliaan myös tutkijoiden keskuudessa. Teollisesta markkinoinnista peruskirjoja ovat kirjoittaneet muun muassa Speh ja Hutt (1992), Brierty ym. (1998), sekä Chisnall (1989). Näiden kaikkien tutkijoiden teoksia on myös hyödynnetty tässä tutkimuksessa.

Teknologian kehittyminen on muuttanut markkinointitutkimusta radikaalisti. Tutkimusten suorittaminen ja tiedon kerääminen on nykyisin aikaisempaa helpompaa. Erityisesti internetin maailmanlaajuinen leviäminen on auttanut tässä vallankumouksessa, ja markkinointitutkimuksissa onkin siirrytty kokonaan uuteen vaiheeseen. (Lockett & Blackman 2004, 178–179)

Myös kansainvälistä toimintaympäristöä on tutkittu paljon. Sen eri tekijöitä jaotellaan tutkijoiden piireissä hieman eri tavalla, ja siihen katsotaan kuuluvan tutkijoista riippuen hieman eri asioita. Toisaalta, toimintaympäristöjen luokittelut ovat rakenteeltaan hyvin samankaltaisia, ja usein yrityksen kohtaamaan toimintaympäristöön katsotaan kuuluvan sekä mikro- että makroympäristön.

1.4 Tutkimusmenetelmät

Tieteelliset tutkimukset voidaan jakaa tiedon käyttötarkoituksen mukaan deskriptiivisiin ja normatiivisiin tutkimuksiin. Deskriptiivisessä tutkimuksessa pyritään kuvailemaan jotakin ilmiötä esimerkiksi luomalla käsitteitä, kuvaamalla prosesseja ja luokittelemalla ilmiöitä tai jollakin muulla tavalla lisäämään ilmiön ymmärtämistä. Vastakohta deskriptiiviselle tutkimusotteelle on normatiivinen, jossa pyritään löytämään selviä tuloksia ja ratkaisumalleja. Näitä tuloksia voidaan sitten käyttää ohjeina toiminnan kehittämiseen tai suunnitteluun. (Olkkonen 1994, 44; Eskola & Suoranta 2000, 13, 139; Metsämuuronen 2001, 9, 14, 16–18, 38–42)

Tämä tutkimus on pääosin deskriptiivinen ja kvalitatiivinen tapaustutkimus, eli case –tutkimus. Empiirisessä osassa on myös normatiivisia piirteitä. Case –menetelmässä voidaan perehtyä joko yhteen tai useampaan tutkimuskohteeseen. Siinä voidaan myös käyttää useita eri tiedonhankintamenetelmiä, kuten esimerkiksi haastatteluja, arkistoja ja kyselyitä. Tämän tutkimuksen tutkimusongelma on luonteeltaan sellainen, että nämä valitut tutkimusmenetelmät sopivat siihen parhaiten. Tutkimuksessa pyritään ennen kaikkea löytämään selviä tuloksia Finnsementin avuksi. (Metsämuuronen 2001, 9, 14, 16–18, 38–42)

Tutkimuksen aineisto on saatu sekä sekundaarisista että primaarisista lähteistä. Tutkimuksessa keskitytään kuitenkin pääosin sekundaarisiin lähteisiin tiedonsaannin vaikeuden johdosta. Empiirisen osan sekundaarisista lähteistä internet on ollut pääasiällisin, ja primaarisina lähteinä ovat haastattelut. Nykypäivänä on internetin kautta saatavilla erittäin kattavasti luotettavaa tietoa ja tilastoja teollisuuden ja kauppatieteiden alalta. Muun muassa monien kansainvälisten organisaatioiden (esimerkiksi EU, Yhdistyneet Kansakunnat, Maailman Pankki) julkaisut ovat helposti saatavilla sähköisessä muodossa.

Empiirisen osuuden tavoitteena on tuottaa selkeää informaatiota Pietarin toimintaympäristöstä teoriaosasta kehitetyn mallin avulla, ja auttaa Finnsementin johtoa tulevaisuuden toimien suunnittelussa. Empiirinen osuus perustuu sekä kvantitatiiviseen että kvalitatiiviseen tutkimustietoon. Empiirisessä osassa haastatellaan kahta eri henkilöä, Finnsementin toimitusjohtaja Rauno Vaulamoa sekä Finnsementin lailla CRH-konserniin kuuluvan Pietarissa sijaitsevan betonivalmistajan Betomixin toiminnassa mukana olevaa konsultti Jarmo Huotaria. Toimitusjohtaja Vaulamolla on eniten näkemystä Finnsementin puolelta yrityksen nykytilasta, tulevaisuudesta ja suunnitelmista Pietarin suhteen. Konsultti Huotarilla on puolestaan ennestään vankkaa kokemusta toimimisesta Pietarin alueella.

Haastattelut on tehty teemahaastattelun periaatteella. Teemahaastattelussa on etukäteen valmistellut kysymykset, jotka esitetään kaikille haastateltaville. Teemahaastattelu voi kuitenkin olla melko vapaamuotoinen. Kaikkien haastateltavien kanssa käydään läpi samat teema-alueet, mutta niiden järjestys ja laajuus voivat vaihdella haastattelusta toiseen. (Eskola & Suoranta 2000, 86)

1.5 Tutkimuksen rakenne ja teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen alussa on johdantoluku, jonka tarkoituksena on selventää työn tarkoitus ja selvittää lukijalle mitä on myöhempänä odotettavissa. Johdantoluvussa selvitetään muun muassa työn taustaa, tutkimusongelmia, teoreettista viitekehystä sekä työn rajoituksia ja keskeisiä käsitteitä.

Johdannon jälkeen on tutkimuksen teoriaosuus, joka koostuu kahdesta luvusta. Tutkimusongelmaa lähdetään käsittelemään tutkimalla lähemmin kansainvälisen teollisen markkinointitutkimuksen ominaispiirteitä ja markkinointitutkimuksen toteuttamista, erityisesti tiedon keruuta. Teoriaosan toisessa luvussa keskitytään puolestaan yrityksen kohtaaman toimintaym-

päristön ja sen eri osien määrittämiseen. Toimintaympäristöstä selvitetään yritykseen vaikuttavat makro- ja mikroympäristöt, ja makroympäristön tekijöitä luokitellaan PEST-analyysin avulla. Viimeisenä teoriaosassa esitetään vielä kansainväliseen markkinointitutkimukseen ja erityisesti toimintaympäristön määrittämiseen luotu malli, joka perustuu teoriasta löytyneisiin havaintoihin. Kuvassa 1. havainnollistetaan vielä työn teoreettista viitekehystä.



Kuva 1. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tutkimuksessa toisena kokonaisuutena on empiirinen osuus. Siinä esitellään aluksi tutkimuskohteena oleva yritys Finnsementti Oy ja empiirisen osan tutkimusmenetelmät, kuten esimerkiksi haastattelujen suorittaminen. Sen jälkeen tutkitaan Pietarin liiketoimintaympäristön eri tekijöitä teoriasta luodun mallin avulla.

Viimeisessä osassa on koko teoksen yhteenveto ja myös omat johtopäätökset tutkimuksesta. Lopussa on vielä lähdeluettelo ja tutkimukseen kuuluvat liitteet.

1.6 Tutkimuksen rajaukset ja keskeiset käsitteet

Työtä on rajattu käsittelemään tutkimuksen kannalta oleellisinta teemaa, eli yrityksen kohtaaman liiketoimintaympäristön määrittämistä. Empiirisesä osassa keskitytään ainoastaan Pietarin alueen eri toimintaympäristön tekijöiden määrittämiseen, muut liiketoimintaympäristöt eivät kuulu tähän tutkimuksen piiriin. Tämän perusteluna on se, että Finnsementillä ei tällä hetkellä ole muita suunnitelmia toiminnan laajentamiseksi muihin maihin, tai edes muualle Venäjälle. Tutkimuksessa ei myöskään ole tarkoitus millään tasolla tutkia yrityksen muita kansainvälistymistoimenpiteitä, ainoastaan toimintaympäristön määrittämistä ennen liiketoimien suorittamista. Muilla kansainvälistymistoimenpiteillä tarkoitetaan tässä yhteydessä esimerkiksi yrityksen strategisia päätöksiä liittyen markkinoille tuloon ja itse markkinointitoimenpiteisiin (mm. hinta, sijainti, tuote) uudella toiminta-alueella.

Markkinointitutkimus voidaan Albaumin ym. (1998, 171) mukaan määrittää tiedon systemaattiseksi keräämiseksi ja analysoimiseksi ennalta määrätystä kohteesta tarkoituksena auttaa yrityksen johtoa heidän päätöksenteossään.

Teolliset markkinat ovat ne tuotteiden ja palveluiden markkinat, joissa ostajina toimivat toiset yritykset tai organisaatiot. **Teollinen markkinointi** puolestaan käsittää kaikki ne toimet, joita teolliselta yritykseltä vaaditaan tuotteiden ja palveluidensa välittämiseksi ostajille. (Brierty ym. 1998, 24)

Yrityksien toimintaan vaikuttavat liiketoimintaympäristöt voidaan jakaa kahteen osaan, **mikro- ja makroympäristöön**. Mikroympäristön tekijöihin kuuluvat yrityksen toimintaan läheisesti vaikuttavia tekijöitä, kuten asiakkaat ja kilpailijat. Makroympäristön tekijät ovat puolestaan yksittäisen yrityksen vaikutusmahdollisuuden ulkopuolella, kuten taloudellinen tai poliittinen toimintaympäristö. (Marketing Teacher 2006)

2. MARKKINOINTITUTKIMUS TEOLLISESSA YRITYKSESSÄ

Tutkimuksen teoriaosa alkaa luvulla, jossa tarkastellaan lähemmin teollisia markkinoita ja markkinointia, sekä markkinointitutkimuksen suorittamista teollisessa yrityksessä. Teollisilla markkinoilla on erityispiirteensä verrattuna kuluttajamarkkinointiin, ja nämä piirteet tulevat luvussa esille. Myös markkinointi eroaa teollisessa yrityksessä kuluttajamarkkinoilla toimivan yrityksen markkinoinnista, pääosin juuri näiden markkinoiden välisten erojen johdosta.

Markkinointitutkimuksesta käydään läpi aluksi sen määritelmä ja käytännön toteutus yleisellä tasolla, ja sen jälkeen pureudutaan vielä tarkemmin teollisen yrityksen suorittamaan markkinointitutkimukseen. Lisäksi luvun lopussa käsitellään vielä markkinointitutkimuksen muutokset viimeisen vuosikymmenen aikana ja markkinointitutkimuksia kohtaan esitettyä kritiikkiä.

2.1 Teolliset markkinat ja teollinen markkinointi

Teollisilla markkinoilla tarkoitetaan niiden tuotteiden ja palveluiden markkinoita, joissa ostajina toimivat toiset yritykset tai organisaatiot. Teollisuustuotteiden markkinointia ja teollisten tuotteiden alalla toimimista pidetään Huttin ja Spehin mukaan (1992, 4) normaalien kulutustuotteiden markkinoita jonkin verran monimutkaisempina.

Erot kuluttaja- ja teollisten markkinoiden välillä ovat hyvin dokumentoituja. Suurimmat erot koskevat perinteisesti markkinoiden rakennetta ja kokoa, ostotapahtuman ja ostettavan tavarun luonnetta, sekä päätöksentekoon liittyviä asioita. Bradleyn (2002, 206–209) mukaan erityisesti tuotteiden tekninen luonne, ostoprosessi sekä oston rahallisesti iso määrä lisäävät monimutkaisuutta kuluttajamarkkinoihin nähden. Lisäksi, teollisten tuotteiden

den markkinat ovat usein erittäin heterogeenisiä ja vaikeaselkoisia. Ne on kuitenkin melko helppo identifioida. (Brierty ym. 1998, 24–25; Reed ym. 2004, 501–502)

Teollisuustuotteiden myynnissä yritysten sekä ostajien ja myyjien väliset suhteet ovat ensiarvoisen tärkeitä. Kulutustuotteissa nämä suhteet eivät merkitse niin paljon. Teollisuustuotteissa markkinat ja toimijat ovat myös usein erittäin verkottuneita ja riippuvaisia toisistaan. Monessa teollisuustuotteessa esimerkiksi kysyntä tulee ketjusta alemmalla, ei välttämättä suoraan valmistetun tuotteen ostajalta. Oma suhdeverkosto onkin erityisen tärkeä teollisille yrityksille. Tähän verkostoon voidaan katsoa kuuluvan asiakkaat, osakkeenomistajat, työntekijät, välittäjät ja alihankkijat ja media. Myös Gummesson (2003, 2) korostaa verkostoitumisen ja verkoston merkitystä. (Hutt & Speh 1992, 5–7; Bradley 2002, 206–209)

Sementtiteollisuus ja Finnsementti on tästä monimutkaisesta kysynnästä hyvä esimerkki: heillä asiakkaina ja ostajina ovat suurimmaksi osaksi betoniasemat, jotka jatkojalostavat sementin betoniksi. Kysyntään ja sementin tarpeeseen vaikuttaa kuitenkin eniten se, mitä betoniasemien asiakkaat eli lopulliset käyttäjät (suurimmaksi osaksi rakentajat ja rakennuttajat) tarvitsevat.

Huttin ja Spehin (1992, 17) mukaan erityisesti asiakkaiden laadussa, määrässä ja asiakassuhteissa on eroa. Tyypillisintä kuluttajamarkkinoille on se, että asiakkaita on iso joukko, joiden suhteita hoidetaan massamarkkinoinnilla ja brändien kehittämällä. Teollisilla markkinoilla toimivilla yrityksillä puolestaan on pienempi määrä asiakkaita, ja näiden asiakkaiden kanssa joutuu asioimaan kaupankäynnissä ja ostotapahtumassa henkilökohtaisesti heidän yksilökohtaisia toiveita huomioon ottaen. Asiakassuhteet vaativat myös suurempaa huolenpitoa ja jatkuvaa kehittämistä pitkällä tähtäimellä myyjä- ja ostajaorganisaatioiden välillä (Reed ym. 2004, 2). Teollisten markkinoiden asiakkaat voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan.

Nämä kategoriat ovat kaupalliset yritykset, valtion yritykset, sekä erilaiset instituutiot. (Tikkanen 1995, 5; Brierty ym. 1998, 52–54)

Myös Tikkanen ja Alajoutsijärvi (2002, 2–3) korostavat asiakassuhteiden ja asiakastyytyväisyyden merkitystä teollisessa kaupankäynnissä. Eri osapuolten kokema asiakastyytyväisyys tai –tyytymättömyys voidaan heidän mielestään nähdä kriittisenä asiana osapuolten välisten suhteiden muodostumisessa. Teollisessa kaupankäynnissä ostot ovat yleensä etukäteisostoja, ja asiakas ei osta uudestaan jollei hän koe tyytyväisyyttä edellisen oston jälkeen. Korkea asiakastyytyväisyys myös sitouttaa asiakkaita entisestään yritykseen.

Teollisessa kaupankäynnissä asiakassuhteet ovat erittäin vakaita ja pitkäikäisiä, joskus jopa kymmenienkin vuosien mittaisia. Näistä harvoista ostajista muodostuukin usein myyjälle avainasiakkaita. Pitkäikäisyydestään huolimatta asiakassuhteet ovat usein myös erittäin monimutkaisia. Molemmilla suhteen osapuolilla on enemmän toiveita kaupankäynnistä kuin normaalissa kuluttajamarkkinoinnissa. Huolimatta näistä ominaisuuksista, pitkäikäiset teolliset asiakassuhteet voivat muuttua myös rutiininomaisiksi. (Brierty ym. 1998, 29; Tikkanen & Alajoutsijärvi 2002, 2–3)

Usein teollisessa kaupankäynnissä markkinoilla asiakkaalta vaaditaan myös enemmän osallistumista ostotapahtumaan ja myyjän toimintaan. Ostajan on pystyttävä kertomaan omista toiveistaan, ja pidettävä myyjä ajan tasalla. Tikkanen ja Alajoutsijärvi (2002, 2–3) ovatkin sitä mieltä, että teollisessa markkinoinnissa myös ostaja on omalta osaltaan paljon enemmän velvollinen omasta tyytyväisyydestä ostotapahtumassa. Lisäksi eri osapuolilta vaaditaan enemmän sosiaalista sitoutumista näiden suhteiden kehittämiseen.

Teollisuustuotteen ostajat tarvitsevat monesti tuotetta heidän omissa prosesseissaan ja usein heidän tuotteidensa lopputulos riippuu ostetusta tavarasta. Siitä syystä ostajat arvostavat Bradleyyn (2002, 206–209) mukaan

teolliselta tuotteelta ennen kaikkea palvelua, luotettavuutta, laatua, suorittamista ja pieniä kustannuksia. Näiden lisäksi ostajilla on aina henkilökohtaisia tarpeita ja toiveita teollisuustuotteiden kohdalla. Nämä korostuvat erityisesti toimiessa kansainvälisessä toimintaympäristössä. Teollisuustuotteissa tuotteen laatuun vaikuttaa itse tuotteen lisäksi myös sitä tukevat palvelut, kuten huoltopalvelut. Tämä asia vaihtelee usein maasta ja alueesta toiseen, ja unohtuu helposti myyjiltä. (Hutt & Speh 1992, 6–7)

Albaum ym. (1998, 338–339) mukaan teollisuustuotteet (kuten teräs ja kemikaalit) voivat olla täysin homogeenisiä joka puolella maapalloa. Tämän myötä tuotepolitiikka tällaiselle tuotteelle on melko helppo suunnitella, koska monesti teollisuustuotteiden kohdalla ei ole tarvetta muuttaa tuotetta jokaisen eri asiakasryhmän kohdalla. Tästä huolimatta Huttin ja Spehin (1992, 58–59) mielestä myös teollisuustuotteet tarvitsevat muutoksia eri alueiden ja asiakasryhmien välillä.

Teollisen markkinoinnin ja kuluttajamarkkinoinnin välillä on selviä eroja, vaikka niin sanotut normaalit markkinoinnin periaatteet pätevätkin molemmissa. Erot johtuvat pääosin jo aikaisemmin käsitellyistä teollisten ja kuluttajamarkkinoiden välisistä eroista. Kuten jo mainittiin, teollisilla markkinoilla on selvästi vähemmän asiakkaita, joten heihin kohdistuneet markkinointitoimenpiteet eroavat selvästi kuluttajamarkkinoinnin vastaavista. Teolliset markkinoijat toimivat myös toisten teollisen alan ammattilaisten, eivätkä normaalien kuluttajien kanssa. Markkinointi on selvästi enemmän henkilökohtaista myyntityötä normaalin massamarkkinoinnin sijasta. (Brierty ym. 1998, 22)

Reedin ym. (2004, 4) tutkimuksessa tutkittiin, mikä teollisissa yrityksissä toimivien markkinoinnin asiantuntijoiden mielestä on kaikkien tärkeintä päivittäisessä teollisessa markkinoinnissa. Tutkimuksen mukaan seuraavat asiat ovat merkittävimpiä:

- Asiakkaat ja asiakassuhteet erityisesti tärkeimpien asiakkaiden kanssa
- Markkinatutkimukset koskien asiakkaita, tuotteita, palveluita ja kilpailijoita
- Markkinointi- ja myyntitoimenpiteiden huolellinen suunnittelu
- Resurssien kohdistaminen oikeaan osoitteeseen oikeaan aikaan
- Rahoituksen, taloushallinnon ja tuottavuuden ymmärtäminen voiton tekemisessä

Tutkimukseen (Reed ym. 2004, 7) vastanneet olivat myös huolissaan siitä, että suurin osa markkinoinnin opetuksesta ja tutkimuksesta on liiaksi keskittynyt kuluttajamarkkinoiden ja –markkinoinnin pariin. Lisäksi näitä markkinoinnin ns. main stream –oppeja on vaikea sovittaa teolliseen markkinointiin. Teollinen markkinointi on kuitenkin nousemassa hiljalleen entistä tärkeämmäksi, koska teollisten markkinoiden arvioidaan olevan nykypäivänä vähintään yhtä suuret kuin kuluttajamarkkinat.

Reedin ym. (2004, 2) tutkimuksessa myös huomioitiin, että teollisilla markkinoilla toimivat yritykset eivät tyypillisesti palkkaa markkinointijohtajia, eikä heillä ole vastuullisia johtohenkilöitä markkinoinnin puolella. Markkinointia pidetäänkin monesti hieman turhana asiana teollisissa yrityksissä. Samalla myös markkinointitutkimuksia pidetään turhanpäiväisenä rahan tuhlaamisena. Tämä asia on yleensä toisin kuluttajamarkkinoilla toimivassa yrityksissä. Niissä markkinointia pidetään tärkeänä asiana, ja se on myös suuressa roolissa yrityksen ja johdon strategisessa päätöksenteossa.

Teollisessa markkinoinnissa markkinointitilanteet ovat usein monimutkaisempia kuin kuluttajamarkkinoinnissa, ja vaativat enemmän yleistä tietoa markkinoista ja teollisuuden aloilta, kuten markkinoiden koosta ja markkinaosuuksista. Gummessonin (2003, 2) mukaan tarvitaan myös yksityiskohtaista tietoa muiden yritysten tilanteista ja heidän päätöksenteostaan. Lisäksi teollisen markkinoinnin toimijoiden täytyy olla hyvin perehtynyt alan nykyiseen ja tulevaan teknologiaan.

Erityisiä puutteita teollisen markkinoinnin saralla nähdään sisäisen markkinoinnin ja verkostoitumisen kohdalla, taloudellisten asioiden sopeuttamisessa markkinointiin, sekä käytännön taitojen kehittämisessä teollisessa markkinoinnissa. Lisäksi, vaikka teollista markkinointia tutkitaankin akateemisella tasolla, niin tätä tutkimusta ei vielä pystytä hyödyntämään käytännön tasolla itse yrityksissä. Taulukkoon 1. on vielä tiivistetty tärkeimmät erot kuluttaja- ja teollisten markkinoiden sekä markkinoinnin välillä. (Gummesson 2003, 2)

Taulukko 1. Tärkeimmät erot teollisten ja kuluttajamarkkinoiden ja markkinoinnin välillä (Hutt & Speh 1992, 12; Brierty ym. 1998, 25)

	Teolliset markkinat	Kuluttajamarkkinat
Markkinoiden rakenne	Maantieteellisesti keskittyneet, vähän ostajia, oligopolistinen kilpailu	Maantieteellisesti hajautuneet, massamarkkinat, täydellinen kilpailu
Ostokäyttäytyminen	Rationaaliset motiivit ohjaavat, pysyvät asiakassuhteet	Tunneperäiset ja sosiaaliset motiivit ohjaavat, pienempi lojaalisuus osapuolten välillä
Päätöksenteko	Monivaiheinen, ryhmäpäätöksiä	Yksittäisen ihmisen tai perheen päätös
Tuotteet	Usein räätälöity asiakkaalle, huolto, palvelu ja jakelu tärkeitä, tuotteet teknisimpiä	Standardoidut tuotteet, palvelu vähemmän tärkeää
Jakelukanavat	Lyhyt, suoraan asiakkaalle	Pidempi ja monen välikäden kautta
Mainonta	Henkilökohtainen myyntityö avainasemassa	Massamainontaa ensisijaisesti
Hinta	Hinta neuvotellaan erikseen jokaisen asiakkaan ja tuotteen kohdalla	Listahinnat, ei yleensä neuvottelun tarvetta
Asiakassuhteet	Pitkäkestoiset ja monimutkaiset	Vähäiset kontaktit, lyhytkestoinen suhde

2.2 Kansainvälisen teollisen markkinointitutkimuksen rakenne ja tutkimusprosessi

Markkinointitutkimus voidaan määritellä useammalla tavalla. Tavallisesti sen katsotaan sisältävän tiedon keräämistä, analysointia ja esittämistä jostain ennalta määrätystä kohteesta. Markkinointitutkimuksella pitää olla tiukasti määritelty tutkimusongelma – se mitä halutaan tutkimuksessa tutkia. Johdonmukainen markkinointitutkimus sisältää myös selkeän alun ja lopun. Kansainvälinen markkinointitutkimus eroaa normaalista markkinointitutkimuksesta siinä suhteessa, että siinä tutkimuksen kohteena on kotimarkkinoiden sijasta jokin muu markkina-alue oman maan rajojen ulkopuolella. (Czinkota & Ronkainen 2001, 225–226; Hollensen 2001, 626)

Työvälineiltään ja tekniikoiltaan kansainvälinen tutkimus ei eroa kotimaisesta. Kuitenkin sen toteuttaminen voi erota, sillä kansainvälinen toimintaympäristö eroaa yleensä kotimaisesta mm. kulttuurisella, poliittisella ja sosiaalisella tasolla sekä uudessa toimintaympäristössä on yleensä erilaisia, kotimarkkinoista poikkeavia rajoituksia. Kansainvälisellä toiminta-alueella on myös yleensä enemmän huomioonotettavia tekijöitä, kuten laajempi kilpailijakunta. (Aaker ym. 2001, 17–18; Czinkota & Ronkainen 2001, 225–227)

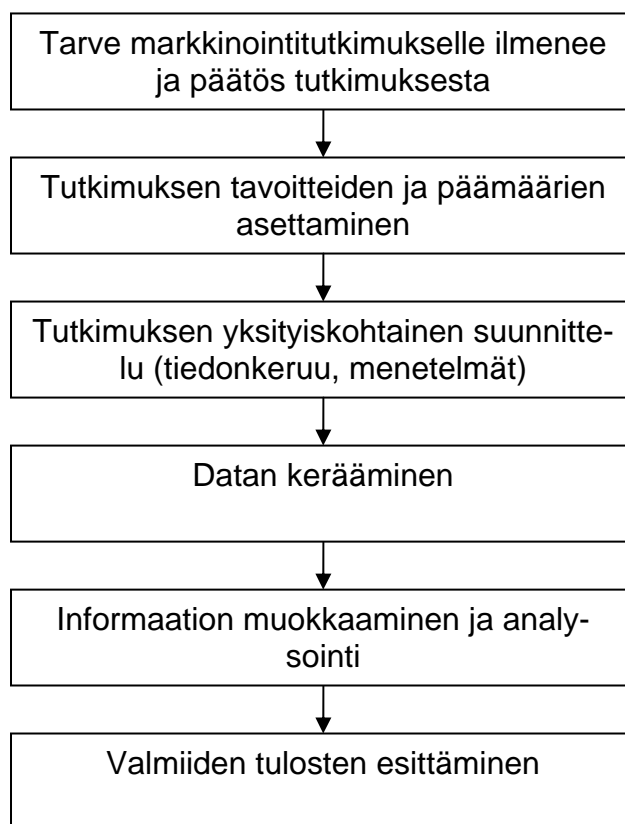
Businesslinen (1998, 1) artikkelin mukaan lähes kaikki yritykset suorittavat edes jollain tasolla markkinointitutkimuksia. Huomio markkinointitutkimuksissa keskittyy kuitenkin kotimaisiin tutkimuksiin ja Hollensenin (2001, 627) mukaan monet – varsinkin pienet ja keskisuuret yritykset – eivät kiinnitä riittävästi huomiota kansainväliseen tutkimukseen. Usein kansainvälisiin toimintoihin liittyvät päätökset tehdään varsin subjektiivisten arviointien ja mielipiteiden pohjalta. Monet pitävät näin kansainvälistä tutkimusta ajanhukkana siitäkin huolimatta, että tekevät vastaavia markkinointitutkimuksia kotimaassaan. (Czinkota & Ronkainen 2001, 226–228)

Czinkotan ja Ronkaisen (2001, 226–228) mukaan kansainvälinen tutkimus on kotimaista epätasaisempaa, epäformaalimpi, ja vähemmän kvantitatiivisempi. Suuri syy tähän on yritysten haluttomuus ottaa huomioon eri kulttuurien kuluttajien maut, mielipiteet, tottumukset ja preferenssit markkinointitoimenpiteitä suorittaessaan. Liikaa odotetaan, että samat menetelmät ja toimintatavat toimivat joka maassa. Toisekseen, yritykset eivät aina tarpeeksi arvosta kansainvälistä, kotimaasta eroavaa toimintaympäristöä, ja ole valmiita toimimaan sen ehdoilla. Kolmanneksi, kansainvälinen tutkimus koetaan usein liian kalliiksi ja vaivalloiseksi siitä saataviin hyötyihin nähden. Viimeisenä, monesti yritykset aloittavat varovasti kansainvälistymisensä, ja laajentavat sitten myöhemmin toimintaansa. Siitä saatu kokemus korvaa liian usein organisoidun markkinointitutkimuksen. Zimmerman (2000) toteaa vielä näiden syiden lisäksi, että kansainvälistä tutkimusta pidetään kalliimpana ja epäluotettavampana kuin kotimaista tutkimusta.

Markkinointitutkimus tulisi aina aloittaa systemaattisella suunnittelulla, joka perustuu ja kumpuaa yrityksen omista informaation tarpeista ja tulevaisuuden suunnitelmista. Tässä suunnittelussa tunnistetaan jokin yrityksen toimintaa haittaava tekijä tai ongelma, johon markkinointitutkimuksen toivotaan tuovan ratkaisua. Suunnittelussa on myös luotava tutkimukselle selkeä päämäärä, johon tutkimuksella halutaan päästä. Suunnittelussa on myös luotava selkeät suunnitelmat siitä, miten tutkimus käytännössä suoritetaan. Tähän kuuluvat päätökset liittyen tiedon keräämiseen: miten, millä aikataululla, kuinka laajasti ja keneltä tutkimukseen tarvittavaa tietoa kerätään. (Aaker ym. 2001, 41, 71)

Suunnittelun jälkeen on vuorossa markkinointitutkimuksen toteuttaminen. Tietoa kerätään valituilla metodeilla valituista lähteistä. Tiedon lähteet voidaan jakaa joko sekundaarisiin lähteisiin tai primaarisiin lähteisiin. Niiden ero on siinä, että sekundaarisen tiedon on joku jo aikaisemmin (todennäköisesti muuta tarkoitusta varten) kerännyt, kun taas primaarinen informaatio kerätään itse juuri haluttua tarvetta varten. Primaarisen tiedon keruumetodeista yleisimpiä ovat kyselytutkimukset, havainnointitutkimukset

sekä kokeilututkimukset. Teollisissa markkinointitutkimuksissa päähuomio on yleensä kyselytutkimuksissa. Tiedon keruun jälkeen seuraa vielä tärkein vaihe, eli kerätyn tiedon analysointi ja muokkaaminen. Pelkkä kerätty tieto ei juuri koskaan riitä päätöksenteon avuksi, vaan dataa pitää myös osata muokata ja tulkita, jotta siitä olisi yritykselle hyötyä. Kuvaan 2 on yhdistetty teollisen markkinointitutkimusprosessin yleinen kulku useampaa tutkijaa mukaillen. (Hutt & Speh 1992, 147; Albaum ym. 1998, 160)



Kuva 2. Teollisen markkinointitutkimusprosessin eri vaiheet (Chisnall 1989, 108; Brierty ym. 1998, 141; Aaker ym. 2001, 41)

Markkinointitutkimuksen lopullisena päämääränä tulisi aina olla relevantin tiedon tarjoaminen johdon päätöksenteon tueksi. Markkinointitutkimus on tärkeä johdon päätöksenteon apuväline, ja tulisi aina olla yhteydessä yrityksen strategisessa päätöksenteossa. Tyypillisimpiä päätöksentekovaiheita, joihin kansainvälisiä markkinointitutkimuksia käytetään, ovat mm.

potentiaalisen markkina-alueen määrittäminen ja arviointi markkinakartoituksella, markkinointisuunnitelman laadinta uudelle alueelle, market entry ja toiminnan laajentaminen, sekä markkinointitoimenpiteiden suunnittelu ja toteutus. Markkinointitutkimuksen päämäärät vaihtelevat riippuen niistä asioista, joita yritys haluaa tutkimuksellaan selvittää. Myös johdon näkemykset, nykyinen markkinatilanne ja yrityksen aikaisemmat kokemukset kansainvälisestä kaupankäynnistä vaikuttavat tutkimukseen ja tutkimuksen päämäärien muodostamiseen. (Albaum ym. 1998, 159; Lynn & Green 1998, 1–2; Czinkota & Ronkainen 2001, 228–229; Hollensen 2001, 647; Lockett & Blackman 2004, 2–3)

2.3 Tiedon keruu teollisissa markkinointitutkimuksissa

Markkinointitutkimusta voidaan ajatella arviointiprosessina, jossa tarpeellinen informaatio ja sen hankinta on keskeisessä roolissa. Tieto ja tiedon lähteet voidaan jakaa kahdella eri tavalla. Ne voidaan jakaa joko sekundaariseen (toissijaiseen) tai primaariseen (ensisijaiseen) tietoon, tai vastaavasti ulkoiseen tai sisäiseen lähteeseen. Sekundaarinen tieto on jo valmiiksi saatavilla ja kerätty jonkun toisen puolesta ja usein jotain toista tarkoitusta varten. Primaarisella tiedolla tarkoitetaan puolestaan dataa, joka kerätään tätä tutkimusta varten, ja sitä ei ole aikaisemmin ollut saatavilla. Sisäisiä lähteitä ovat yrityksen sisällä oleva tieto, kokemus ja jo valmiina oleva data. Ulkoisia lähteitä ovat esimerkiksi julkaistut referenssimateriaalit, markkinoinnin ja kaupan alan lehdet ja julkaisut, viranomaisten ja teollisuuden julkaisut, sekä erilaisten organisaatioiden tuottamat julkaisut. (Bradley 2002, 158)

Sisäisille lähteille voidaan laittaa enemmän painoarvoa niissä tapauksissa, joissa ei ole riittävästi ulkoisia tietolähteitä saatavilla. Sisäisten lähteiden luotettavuuteen vaikuttaa kuitenkin Bradleyn mukaan (2002, 158–159) seuraavat asiat:

- johdon omaaman tiedon ja kokemuksen määrä
- toiminta-alueen aika
- johdon koulutustaso
- kansainvälisten kokemusten määrä

Bradleyn (2002, 160) mukaan sisäisiin lähteisiin on luotettava erityisesti arvioitaessa oman yrityksen tulevaa myyntimäärää. Myös Sarathy (2005, 205) korostaa tiedon ja tiedonkeruun merkitystä kansainvälisessä markkinointitutkimuksessa.

Sekundaarinen data

Tiedon kerääminen markkinointitutkimuksessa on aina helpointa aloittaa sekundaarisen datan keräämisellä. Sen etuina on tiedonkeruun helppous, sillä se on jo jonkun muun puolesta valmiiksi kerättyä ja sekundaarinen tiedonkeruu voidaan useimmissa tapauksissa toteuttaa kotimaasta. Sekundaarisen tiedon parhaimpina puolina ovat myös tiedon nopea saatavuus ja tiedonkeruun alhaiset kustannukset. Sekundaarinen data tarjoaa-kin hyvän tietopohjan siirryttäessä primaarisen datan keruuseen ja se myös usein auttaa myös ongelman määrittämisessä ja tutkimuksen lopullisten tavoitteiden luomisessa. (Hollensen 2001, 627–629)

Toissijaisella tiedolla on kuitenkin useita haittapuolia. Kerättyä tietoa ei välttämättä ole saatavilla, tiedon luotettavuus on heikkoa laatua, tieto on huonosti luokiteltua ja lisäksi tiedon vertailukyvykyys muiden maiden tilastoihin on lähes mahdotonta. Erityisesti monessa kehitysmaassa tilanne on tällainen tiedonkeruun luotettavuuden osalta. Internetin ansiosta sekundaarisen tiedon keruumahdollisuudet ovat kasvaneet dramaattisesti. (Hollensen 2001, 630–631)

Teollisilla markkinoilla toimiville yrityksille parhaita sekundaarisia lähteitä ovat mm. erilaisten valtioiden ja kauppaorganisaatioiden tuottama informaatio, esimerkiksi Suomessa Kauppa- ja teollisuusministeriö tai Sitra. Kansainvälisiä vastaavia järjestöjä ovat esimerkiksi EU tai Maailman

pankki. Yrityksellä voi myös itsellään olla jo kerättyä tietoa, jota voidaan hyödyntää käynnissä olevassa tutkimuksessa. (Hutt & Speh 1992, 133)

Primaarinen data

Jos sekundaarinen tiedonkeruu ei tarjoa riittävästi informaatiota, on aloitettava primaarisen datan kerääminen. Yleisenä sääntönä voidaan kuitenkin pitää, että primaaria tutkimusta ei pidä tehdä ennen kuin on huolella tutkittu kaikki saatavilla olevat sekundaariset lähteet. Primaarinen data voidaan kerätä joko kvalitatiivisella (laadullinen tutkimus) että kvantitatiivisella (määrällinen tutkimus) tavalla. Primaarinen data kerätään itse tutkimuksen aikana, joten se on yleensä ajankohtaista ja käsittelee juuri sitä haluttua asiaa, mitä tutkimuksella halutaan tutkia. (Hollensen 2001, 627–628)

Suurimpina ongelmina primaarisessa tiedonkeruussa on sen kalleus ja siihen kuuluva moninkertainen aika verrattuna sekundaariseen tietoon. Tutkimusmetodeita joudutaan myös usein soveltamaan eri maissa eri tavalla. Toisaalta kerätty tieto käsittelee varmasti juuri haluttua ongelmaa, eikä myöskään ole vanhentunutta. Kerätty tieto vaatii myös runsaasti muokkautusta ja analysointia ennen kuin siitä on hyötyä johdon päätöksenteon tukena. (Hollensen 2001, 627–628)

2.4 Teollisen markkinointitutkimuksen erityispiirteet kuluttajamarkkinointitutkimukseen nähden

Teollinen markkinointitutkimus ei suurelta osin eroa kuluttajamarkkinoille tehdystä markkinointitutkimuksesta. Esimerkiksi sen määritelmässä ja tutkimusprosessissa suunnitteluineen ja lopullisen toteutuksen osalta ei löydy eroa. Teollinen markkinointitutkimus pitää aloittaa kuluttajamarkkinointitutkimuksen tavoin huolellisella suunnittelulla. Lisäksi teollisessa ja kuluttajamarkkinointitutkimuksessa informaatio pitää samalla tavalla ja tässä

työssä aikaisemmin mainitulla tavalla kerätä, muokata ja analysoida, jotta tutkimus onnistuu. (Hutt & Speh 1992, 144; Brierty ym. 1998 141–152)

Keskeisiä eroja kuluttajamarkkinointitutkimuksen ja teollisen markkinointitutkimuksen välillä kuitenkin löytyy. Hutt ja Speh (1992, 144–148) löysivät kuusi keskeistä eroa, näiden välille. Osaltaan näistä eroista johtuen teollisissa markkinointitutkimuksissa luotetaan tutkijoiden mielestä pääosin sekundaariseen dataan. Nämä erot ovat seuraavat:

- Teollisissa markkinointitutkimuksissa on suurempi riippuvuus ei-havainnoiviin tutkimuksiin ja sekundaariseen informaatioon. Tämä johtuu siitä, että markkinatieto on teollisilla markkinoilla yleensä keskittynyt harvoille
- Suurempi huomio survey-haastatteluihin kokeellisten ja havainnollisten tutkimusten sijaan
- Henkilökohtaiset haastattelut ovat erityisasemassa. Haastatteluiden kohteet voidaan myös teollisilla markkinoilla helpommin identifioida, koska kohderyhmä on normaalia selvästi pienempi
- Teollinen markkinointitutkimus keskittyy selvittämään markkinoiden kokoa ja potentiaalia, kun taas kuluttajamarkkinoinnissa huomio keskittyy psykologisiin markkinasegmentteihin
- Teolliset markkinointitutkijat käsittelevät normaalisti kuluttajamarkkinoita pienempiä näyte-eriä alalla toimijoiden vähäisestä määrästä johtuen
- Teollisen markkinoinnin kyselyt kohtaavat erilaisia ongelmia verrattuna kuluttajamarkkinoihin. Tästä syystä kyselyprosessi voi olla hyvinkin erilainen

Brierty ym. (1998, 138) löytävät näiden erojen lisäksi vielä yhden selvän eron kuluttajatutkimuksien ja teollisten tutkimusten välille:

- Teollisten markkinointitutkimuksien tekijät ovat tavallisesti selvästi enemmän ammatillisesti orientoituneita heidän tehdessä tutkimuksiaan alan ammattilaisten parissa

Primaarisen tiedon osalta Hutt ja Speh (1992, 146–148) näkevät parhaana tutkimusmetodina kyselytutkimukset, koska ne tuottavat juuri sen tyylistä informaatiota mitä teolliset yritykset etsivät. Kyselytutkimuksen suorittamiseen tutkijat antavat kolme eri vaihtoehtoa. Nämä vaihtoehdot ovat henkilökohtainen haastattelu kasvotusten, tai haastattelu joko puhelimen tai (sähkö)postin välityksellä. Henkilökohtaiset haastattelut ovat näistä avainasemassa. Tämä johtuu siitä, että teollisissa markkinointitutkimuksissa näytteiden määrä on yleensä hyvin vähäinen, ja tiedon saaminen edellyttää syvällistä keskustelua tutkittavasta aiheesta. Henkilökohtaisilla haastatteluilla päästäänkin yleensä parhaimpiin tuloksiin. Toisaalta, henkilökohtaiset haastattelut ovat kaikista eniten aikaa vieviä ja kalliita. Taulukossa 2. havainnollistetaan vielä keskeisempiä eroja teollisten markkinointitutkimuksien ja kuluttajamarkkinointitutkimuksien välillä.

Gummesson (2003, 8) on myös tutkinut erilaisia tutkimusmetodeja teollisen markkinointitutkimuksen saralla. Hänen mielestään teollisessa markkinointitutkimuksessa ei ole syytä pysyä byrokraattisissa ja säännöllisissä menetelmissä, vaan kehottaa tutkimaan avoimemmin selittäviä elementtejä. Myös Matthyssens ja Vandenbempt (2003, 6–7) kehottavat keskittymään tulkitseviin ja kvalitatiivisiin tutkimusmetologeihin myös teollisen markkinoinnin tutkimuksissa ja päätöksenteossa.

Hutt ja Speh (1992, 125–128) esittävät kirjassaan termin Business Marketing Intelligence, joka tarkoittaa tiedon jatkuvaa ja systemaattista keräämistä ja tuottamista johdon avuksi päätöksentekoon ja strategioiden tehokkaaseen toteuttamiseen. Myös Brierty ym. (1998, 129) puhuvat kirjassaan samasta asiasta, tosin nimellä Marketing Intelligence System. Heidän mukaansa kaikki strategiset päätökset tulisi tehdä tämän tiedonkeruun pohjalta. Tämän jatkuvan tiedonkeruun aktiviteetteja ovat tutkimusmetodo-

logien kehittäminen, tiedon hankinta, lähteet sekä tiedon analysointi. Jatkuva tiedonkeruuta pidetään yksittäistä markkinointitutkimusta laajempaan asiana, ja markkinointitutkimukset kuuluvatkin tutkijoiden mielestä yhtenä osana tähän jatkuvaan tiedonkeruuseen.

Taulukko 2. Teollisten ja kuluttajamarkkinointitutkimuksien väliset keskeisimmät erot (Hutt & Speh 1992, 146)

	Kuluttajatutkimus	Teollinen tutkimus
Populaation koko	Iso, monesti ääretön	Pieni ja rajoitettu
Vastaajan saavuttaminen	Melko helppoa	Vaikeaa
Vastaajan yhteistyöhalukkuus	Muuttuu vaikeammaksi vuosi vuodelta	Suuri huolenaihe joutuksen pienestä populaation koosta
Näytteen koko	Niin iso kuin tarvitaan	Pieni
Vastaajien määrittäminen	Yleensä melko helppoa	Suhteellisen vaikeaa
Haastattelijat	Helposti koulutettavissa	Vaikeaa löytää osaavia haastattelijoita
Tutkimuksen hinta	Avaintekijöinä näytteen koko ja esiintymistiheys	Vastaa kuluttajatutkimusta

2.5 Markkinointitutkimuksen muutos viime vuosina

Markkinointitutkimuksien suorittaminen on muuttunut suuresti viimeisen vuosikymmenen aikana. Syynä tähän on teknologian kehittyminen, jonka ansiosta markkinat ja markkinointi ovat kehittyneet huomattavasti. Liike-elämän monien toimintojen tietokoneistaminen (kuten tietopankkien siirtäminen lähes kokonaan tietoverkkoihin) avaa uusia mahdollisuuksia myös markkinointitutkimuksille. Teknologian kehittyminen on poistanut monia

rajoituksia markkinointitutkimuksissa, ja kehityksen ansiosta ollaan siirtymässä kokonaan uuteen, edistykselliseen vaiheeseen markkinointitutkimuksen historiassa. Teknologian kehittyminen on helpottanut erityisesti tutkimusmenetelmiä ja tiedon keräämistä. (Lockett & Blackman 2004, 1–3)

Internetin maailmanlaajuinen yleistymisen on avannut uusia mahdollisuuksia markkinointitutkimuksien suorittamiseen, vaikka kaikkia sen potentiaalista ei olekaan vielä hyödynnetty. Nykyään on tietoverkkojen välityksellä suhteellisen helppoa ja halpaa kerätä, varastoida, analysoida ja jakaa rajattomasti tietoa koskien vaikka yrityksen omia asiakkaita, ostokäyttäytymistä ja jakelukanavia. Lockettin ja Backmanin (2004, 2) mukaan internetin innovatiivinen käyttö voi jopa avata uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Myös Brierty ym. (1998, 159–160) mainitsevat uuden teknologian tuomista mahdollisuuksista. Heidän mukaansa tulevaisuuden ennustaminen on tullut monimutkaisemmaksi, vaikka tekniikka ja keinot ovatkin helpottaneet tutkimuksien tekemistä.

Myös Aaker ym. (2001, 157, 164–169) ovat huomanneet internetin mahdollisuudet markkinointitutkimuksissa, eikä internetin voimaa tulisi enää aliarvioida. Siitä hyötyvät kaikki yritykset, mutta erityisesti pienet, resursseiltaan vähäisemmät yritykset saavat suurinta hyötyä internetistä markkinointitutkimuksia suoritettaessa. Hyödyistään huolimatta he eivät pidä internetiä vielä yksinään parhaana markkinointitutkimuksen välineenä. Erityisesti primaarin tiedon keräämisessä internetiin suhtaudutaan vielä varauksin, vaikka sen merkitys myös primaarisen tiedon keräämisessä kasvaa koko ajan. Sähköpostilla suoritettava kysely on hyvä esimerkki, miten internetiä voidaan käyttää hyödyksi myös primaarisen tiedon keräämisessä. Internet soveltuu parhaiten sekundaarisen tiedon keräämiseen, sillä sieltä on saatavissa vähin resurssein ja halvalla suhteellisen luotettavaa tietoa.

2.6 Kritiikkiä markkinointitutkimuksista

Vaikka markkinointitutkimusta yleisesti pidetään hyödyllisenä yrityksille, kaikki eivät kuitenkaan suhtaudu niihin positiivisesti. Oren Harari (1994, 1–5) varoittaakin artikkelissaan luottamasta niihin liikaa. Markkinointitutkimukset tulisivat hänen mukaansa olla vain tukemassa päätöksentekoa. Pelkästään markkinointitutkimuksen perusteella tehdyt päätökset ovat itsetuhoisia. Hän kritisoi erityisesti sitä, että markkinointitutkimuksilla pystyttäisiin tehokkaasti ja halvalla selvittämään tulevaisuuden hittituotteita. Tutkija kumoo tutkimuksessaan myös myytin siitä, että markkinointitutkimus lähentäisi yritystä ja asiakkaita.

Hararin (1994, 1–5) mukaan yritysten tulisi keskittyä enemmän suunnitteluun ja valmistukseen markkinointitutkimuksen sijasta. Ihmisten tulisi keskittyä enemmän itse markkinoihin, ei markkinointitutkimuksiin. Lopuksi tutkija kuitenkin lyhyesti toteaa, että oikein toteutettuna markkinointitutkimus on yksi hyvä työkalu muiden joukossa johdon päätöksenteossa.

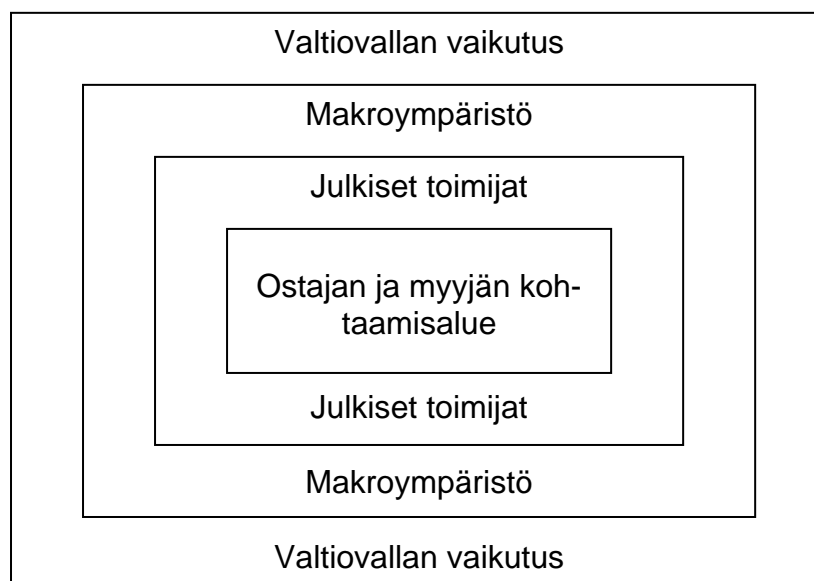
Markkinointitutkimusaineistoa voidaan myös tulkita hyvinkin subjektiivisesti, ja ei olekaan poikkeuksellista että samasta tiedosta saadaan erilaisia tuloksia. Siksi ulkopuolisen markkinointitutkimuksia tekevän yrityksen suorittamaa tutkimusta ei aina voi pitää täysin luotettavana. Ulkopuolisilla ei välttämättä ole tarkkaa kuvaa esim. myytävän tuotteen sekä toimialan ja alalla käytettävän teknologian luonteesta. (Spiner 1998, 1)

3. KANSAINVÄLISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖN ANALYSOINTI TEOLLISESSA YRITYKSESSÄ

Teorian toisessa luvussa käsitellään yrityksen kohtaaman liiketoimintaympäristön tekijöitä, ja miten näitä muuttujia voidaan analysoida. Aluksi tarkastellaan toimintaympäristön yleisiä piirteitä ja määritelmää. Seuraavaksi tutkitaan toimintaympäristön eri osia yksityiskohtaisemmin, ja lopussa luodaan vielä yhteenvetona kappaleesta toimintaympäristön määrittämiseen sopiva malli.

Teollisen yrityksen kohtaama kansainvälinen toimintaympäristö muodostuu kaikista niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan sen toimiessa kansainvälisellä markkina-alueella. Tämä toimintaympäristö ja sen jatkuvasti muuttuvat tekijät luovat ne olosuhteet ja rajat, joissa yritys harjoittaa liiketoimintaansa. Toimintaympäristöä voidaan jaotella useammalla eri tavalla, mutta tavallisesti sen katsotaan sisältävän sekä mikro- että makroympäristön. Albaumin ym. (1998, 63) mukaan makroympäristöön kuuluvat sosiokulttuurinen, poliittinen ja taloudellinen toimintaympäristö. Tässä työssä käytetään makroympäristön selvittämiseen samantyylistä jaottelua sitä varten kehitetyn PEST-analyysin avulla. Albaumin ym. mainitsemien kolmen toimintaympäristön osan lisäksi siihen kuuluu vielä yksi osa, teknologinen toimintaympäristö. Yrityksen mikroympäristöön kuuluvat puolestaan yrityksen toimintaan läheisesti vaikuttavia tekijöitä, kuten sen kohtaama kilpailu ja kilpailijat, asiakkaat sekä jossain määrin yrityksen omat resurssit. (Marketing Teacher 2006)

Brierty ym. (2002, 38) jaottelevat teollisten yritysten kohtaaman toimintaympäristön hieman eri tavalla. Heidän mielestään teollinen yritys toimii neliosaisessa ja interaktiivisessa toimintaympäristössä, jonka eri osat ovat ostajan ja myyjän kohtaamisalue, julkisten toimijoiden ympäristö, dynaaminen makroympäristö, sekä valtion toimien muodostama toimintaympäristö. Kuvassa 3. hahmotetaan näiden osien välistä suhdetta toisiinsa.



Kuva 3. Teollisen yrityksen kohtaama toimintaympäristö Briertyn ym. (1998, 38) mukaan

Kuvasta ilmenee, että esimerkiksi valtiovallan toimet vaikuttavat kaikkiin muihin toimintaympäristön osiin ja julkisilla toimijoilla on vaikutusta ostajan ja myyjän kohtaamiseen, mutta julkisilla toimijoilla ei ole vaikutusta yrityksen makroympäristöön. Rakenne näissä eri toimintaympäristön malleissa on ylläesitettyjen tapainen ja pääpiirteissään samanlainen. Kaikkia malleja yhdistää muun muassa se, että makroympäristö on isompi kokonaisuus, johon mikroympäristön voidaan katsoa kuuluvan.

3.1 Yrityksen toimintaan vaikuttava mikroympäristö

3.1.1 Asiakkaat ja yrityksen sidosryhmät

Tähän yksittäisen yrityksen kannalta lähimpään mikroympäristön ryhmään kuuluvat yrityksen asiakkaat sekä kaikki ne toimijat, joiden apua tai palveluita yritys tarvitsee omien tuotteidensa valmistamiseen, jakeluun, myymiseen ja markkinointiin. Briertyn ym. (1998, 39–43) mielestä näiden läheis-

ten toimijoiden panos on usein merkittävä teollisen yrityksen toiminnassa. Läheisiin toimijoihin kuuluvat esimerkiksi tavarantoimittajat, alihankkijat, jälleenmyyjät ja jakelijat, toiminnan rahoittajat, markkinointitoimistot sekä myyjäagentit, varsinkin toimiessa ulkomailla. Teollisilla yrityksillä tämä läheisten toimijoiden toimintaympäristö voi olla hyvinkin monimutkainen ja monitahoinen, sillä monesti teollista tuotetta valmistava yritys on vain yksi osa moniosaista, eri yritysten muodostamaa ketjua, ja useasti sama yritys toimii sekä myyjänä että ostajana. Lisäksi, nämä sidosryhmien väliset suhteet ovat normaalisti erittäin pitkäikäisiä, kuten asiakassuhteetkin teollisilla aloilla. Monesti nämä toimijat muodostavat keskenään jopa partnerisuhteita ja monilla on vielä omia intressejä varsinaisen yrityksen toiminnassa. Esimerkiksi toiminnan rahoittajat ja sijoittajat varmasti toivovat yrityksen menestyvän saadakseen sijoitukselleen katetta. Brierty ym. (1998, 44–45) lisäävät tähän ryhmään vielä median, sekä yleiset ja eri yhteisöjen mielipiteet yrityksestä.

Asiakkaiden ja heidän tarpeidensa ymmärtäminen antaa puolestaan yrityksille uusia mahdollisuuksia ja auttaa kehittämään asiakasstrategioita, joilla pystytään parantamaan myyntiä ja asiakkaiden lojaalisuutta. Paras tapa Evansin (2003, 1–3) mielestä näiden asioiden toteuttamiseen on markkinapotentiaalianalyysin avulla. Markkinapotentiaali määritellään yleensä suurimmaksi mahdolliseksi kysynnäksi, joka kohtaa kaikkia kyseisellä markkinalla toimivia yrityksiä tietyn tuotteen kohdalla. Toinen osa kysynnän analysointia on yrityksen myyntipotentiaali, eli se määrä jonka yritys pystyy myymään omaa tuotettaan kyseisellä markkinalla. (Hutt & Speh 1992, 183; Brierty ym. 1998, 162)

Evansin (2003, 1–3) mukaan markkinapotentiaalianalyysin tarkoitus on yksinkertainen: tarkoitus on ymmärtää markkinoita ja erityisesti markkinoiden asiakkaita, ja käyttää tätä saatua tietoa tulevaisuudessa hyväkseen. Kerättyä tietoa voidaan käyttää esimerkiksi arvioitaessa kulutustapoja tai tulevia trendejä, sekä päätöksenteossa liittyen tuotevalikoimaan ja tuotteiden markkinointiin. Kyky ymmärtää asiakkaita antaa yritykselle vahvan

edun määriteltäessä ideaaliset asiakkaat yritykselle ja analyysi voi myös kertoa mistä heidät löytää. Henkilökohtaiset haastattelut ovat teollisilla yrityksillä asiakkaiden määrittämisessä avainasemassa. Myös asiakaskunnassa suoritettu kysely on usein tuloksekas. (Polk 2004, 4–5)

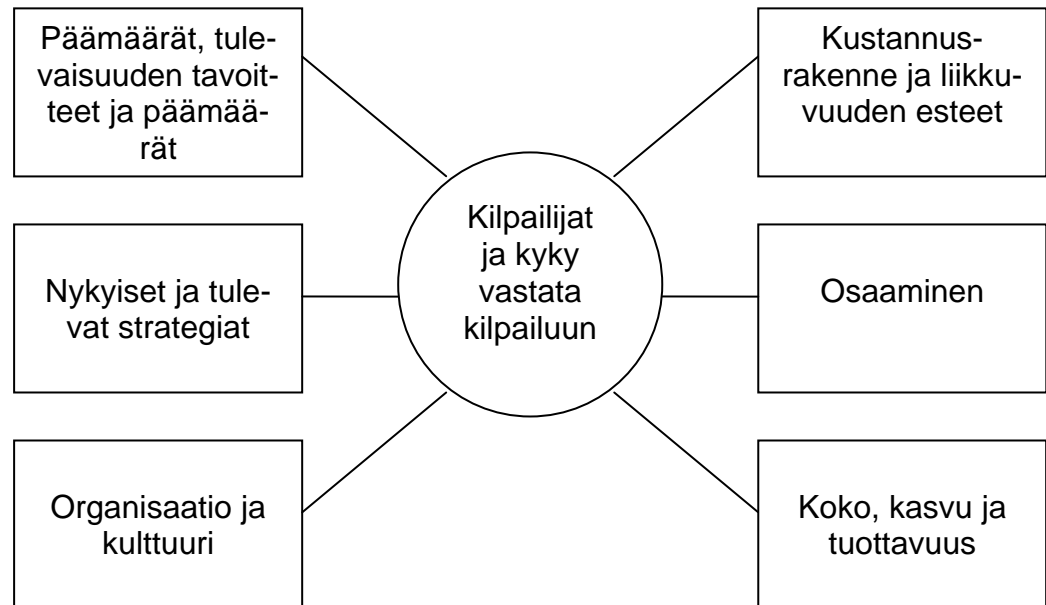
3.1.2 Kilpailu ja kilpailijat

Siirryttäessä kansainvälisille markkinoille kilpailu ja kilpailijat saattavat poiketa hyvinkin paljon kotimarkkinoista. Kilpailevien yritysten määrä, koko, laatu ja päämäärät kaikki vaikuttavat yrityksen kilpailukykyyn uudella markkina-alueella. Sen takia olisi hyvä selvittää mahdollisimman tarkasti tuleva kilpailutilanne. Tämä on usein kuitenkin melko työlästä ja on vaikeaa saada tarkkaa tietoa kilpailijoista. Tämä pätee varsinkin kansainvälisillä markkinoilla. (Bradley 2002, 71)

Bradley (2002, 79–81) esittää kirjassaan kuusi esiintyvää tekijää, joilla yritys voi tutkia ja ymmärtää kilpailijoita ja heidän toimiaan. Nämä tekijät esiintyvät kuvassa 4. Kuvassa ensimmäisenä ovat kilpailijoiden päämäärät, tulevat tavoitteet, sekä mahdolliset oletukset itsestään. Joillakin yrityksillä tavoitteet voivat olla selvästi lyhyen aikavälin tavoitteita, kun taas toiset yritykset suunnittelevat tavoitteitaan ja päämääriään pidempään tulevaisuuteen. Myös kilpailijoiden mahdolliset luulot ja oletukset itsestään ohjaavat heidän tavoitteiden asettamista. Toisena kuvassa on kilpailijoiden strategian määrittäminen. Strategioista on vähintään selvitettävä heidän kilpailukykyensä perusta, sekä suhtautuminen uusien tuotteiden kehittämiseen. (Brierty ym. 1998, 40–42)

Kilpailijoiden organisaatio ja yrityskulttuuri on kolmas kohta. Yrityksen organisaatorakenne ja johtajavalinnat voivat kertoa hyvinkin paljon yrityksestä. Esimerkiksi tiukasti kontrolloidussa organisaatiossa uusien innovaatioiden määrä on varmasti löyhän yrityskulttuurin yritystä pienempi. Yrityk-

sen koko, kasvuvauhti ja tuottavuus kohdassa käsitellään yleistä saatavilla olevaa dataa yrityksen perustiedoista.



Kuva 4. Kilpailijoiden seurantaan liittyvät tekijät (Bradley 2002, 79)

Kilpailijoiden ydinosaamisen, erityiskykyjen, vahvuuksien ja heikkouksien tietäminen on näistä tekijöistä merkittävin. Kilpailukyknä voi olla esimerkiksi ylivertainen tuote, hinta, oheispalvelut tai yrityksen maine. Kun nämä ominaisuudet tiedetään, kilpailijoiden toimiin on paljon helpompi reagoida – monesti jo etukäteen. Viimeisenä kohtana on kilpailijoiden kustannusrakenne. Tämä on yleensä erittäin vaikeaa selvittää. Selvitettynä se antaa esimerkiksi tietoa siihen millä perusteilla kilpailija hinnoittelee tuotteitaan. (Brierty ym. 1998, 40–42; Bradley 2002, 79–83)

Albaumin ym. (1998, 98–102) mukaan yritysten välinen kilpailu on kaikista dynaamisista ympäristötekijä uudessa toimintaympäristössä. Dynaamisuus syntyy siitä, että yritykset jatkuvasti etsivät kilpailukeinoja/-etua, jolla erottua muista kilpailijoista kuluttajien silmissä. Terpstra (1990, 335–338) nostaa markkina-alueen kilpailun yhdeksi tärkeimmäksi asiaksi määriteltäessä alueen houkuttelevuutta.

Albaum ym. (1998, 98–102) jakavat kilpailijoista saadun tiedon kahteen eri osaan. Nämä osat ovat: 1) kilpailun rakenne, eli kilpailijoiden määrä ja tyyppi, sekä 2) kilpailijoiden toiminta, sisältäen tuotteeseen, kanaviin, hintaan ja mainontaan liittyvät toimet. Tutkijoiden mielestä yrityksiltä vaaditaan jatkuvaa seurantaa kilpailijoiden suhteen. Tämä koskee erityisesti toimialoja, joissa tuotteet voidaan kategorioida homogeenisiksi. Tällaisia tuotteita ovat esimerkiksi raaka-aineet sekä puolivalmisteet, kuten teräs, kahvi, kumi ja kemikaalit. Myös sementti voidaan lisätä tähän listaan. Suurimmat kilpailuun vaikuttavat tekijät ovat seuraavat:

- yleiset business-, kulttuuri-, taloudelliset, ja sosiaaliset olosuhteet
- kustannukset
- lait ja säännökset
- kilpailijoiden toiminta ja politiikka

Markkinoinnin kannalta kilpailu nähdään tavallisesti kaksipuolisena. Yritys voi kilpailla joko hinnalla, ja/tai hinnasta riippumattomilla keinoilla. Hinnasta riippumaton kilpailu voi olla melkoisen rajua erityisesti alueilla, joissa ostajien tulotaso ja varallisuus mahdollistaa hinnan lisäksi muidenkin ominaisuuksien arvostamisen.

Kilpailussa menestymiseen auttaa, jos pystyy vastaamaan seuraaviin kysymyksiin: (Albaum ym. 1998, 98–102)

- Mitä mahdollisuuksia avautuu kuluttajien tarpeiden muuttuessa?
- Mitä yritys haluaa olla, ts. mikä on yrityksen keskeisin toimintaidea?
- Miten kilpailijat reagoivat kuluttajien toiveisiin?
- Mitkä ovat kilpailijoiden heikkoudet tuotteissa ja asiakkaissa?
- Keitä ovat tulevaisuuden asiakkaat?
- Miten yritys suojaa itsensä muilta kilpailijoilta?

3.2 Yrityksen toimintaan vaikuttava makroympäristö

Yrityksen kohtaamalla makroympäristöllä tarkoitetaan kaikkia niitä ulkoisia muuttujia, joilla on vaikutusta yrityksen tai sen sidosryhmien ja asiakkaiden toimintaan. Tähän makroympäristöön kuuluvien tekijöiden muutoksilla voi olla suurikin merkitys yritykselle. Esimerkiksi muutokset maailmantaloudessa tai käytettävässä teknologiassa muuttavat usein myös liiketoimintatapoja. Huomattavaa on myös, että näihin makroympäristön tekijöihin yksittäisen yrityksen tekemisillä ei ole juurikaan vaikutusta, toisin kuin mikroympäristön tekijöihin. Briertyn ym. (1998, 46) mielestä suurin haaste yrityksen kannalta makroympäristössä onkin sen jatkuva muutos, sekä oikea reagoiminen näihin muutoksiin.

3.2.1 PEST –analyysi

PEST –analyysi on kehitetty kartoittamaan sitä makroympäristöä, joka vaikuttaa kaikkiin kyseisessä toimintaympäristössä toimiviin yrityksiin. Lyhenne PEST tulee englanninkielien sanoista poliittinen (political), taloudellinen (economic), sosiokulttuurinen (sociocultural) ja teknologinen (technological). Nämä kaikki makroympäristön tekijät ovat yleensä yrityksen oman kontrollin ulkopuolella, ja muodostavat joskus jopa suoranaisia uhkia yrityksen toiminnalle. Toisaalta, muutokset ulkoisissa tekijöissä voivat myös luoda uusia mahdollisuuksia yrityksille, ja analyysistä voidaankin käyttää myös lyhennettä STEP. PEST –analyysin voidaan joissain tapauksissa liittää myös muita muuttujia. Monesti analyysiin otetaan mukaan myös ekologiset (ecological) tekijät, jolloin analyysiä nimetään PESTE –analyysiksi. (NetMBA 2006)

Monet näistä makroympäristön tekijöistä ovat maakohtaisia, ja PEST –analyysi pitäisi suorittaa jokaiselle maalle erikseen. Toimintaympäristön tekijöitä ei myöskään ole tarkasti määritelty, vaan yrityksen on kiinnitettävä

huomiota niihin asioihin, jotka ovat tyypillisiä toimialalle. Siitäkin huolimatta, tulevaisuuden trendien ennustaminen tarvittavalla tarkkuudella voi olla liian vaikeata pelkästään PEST –analyysilla. (NetMBA 2006)

3.2.2 Sosiokulttuurinen toimintaympäristö

Ensimmäisenä makroympäristön osista on käsittelyssä sosiokulttuurinen toimintaympäristö ja sen vaikutus yrityksen toimintaan. Kulttuurin määrittäminen on vaikeaa suurimmaksi osaksi sen ominaisuuksien takia; sitä pidetään käsitteeltään melko epämääräisenä ja abstraktina. Kulttuuria pidetään kuitenkin aina opittuna käyttäytymisenä, jaettuna ja periytyvänä saman yhteisön jäsenten välillä. Kulttuuri määritellään usein jonkin tietyn ryhmän jakamaksi joukoksi uskomuksia ja standardeja, jotka auttavat yksilöä määrittämään mitä nyt on, mitä voi olla, miten tuntee, ja mitä ja miten tehdä asioita. Yksilö voi myös jakaa eri kulttuureita eri ryhmien kanssa. Kulttuuriin voidaan vielä yhdistää monia eri elementtejä. Näistä tärkeämpiä ovat biologiset lähtökohdat, kieli, arvot ja asenteet, tavat ja uskomukset, sosiaaliset instituutiot, sekä materiaaliset ja symboliset elementit. Kielen merkitys eri kulttuureiden erottajana on yksi tärkeimmistä. Muita sosiaalisia tekijöitä, jotka kuuluvat tähän sosiokulttuuriseen toimintaympäristöön, ovat muun muassa demografiset tekijät, trendit, kuluttajien mielipiteet ja asenteet. (Czinkota & Ronkainen 2001, 60–64; Hollensen 2001, 158–159; Bradley 2002, 86–89; Chapman 2006)

Kulttuurin määrittäminen on tärkeää yritykselle erityisesti markkinointitoimia suunniteltaessa ja alueen kuluttajien osto- ja kulutuskäyttäytymistä selvittäessä. Tämä korostuu erityisesti markkinoilla, joissa ostajat puhuvat eri kieltä kuin kotimaassa. Hollensenin (2001, 158) mukaan monesti isoin ongelma on ottaa markkinoinnissa huomioon paikallisten piilevät asenteet ja arvot. (Brierty ym. 1998, 49)

Kulttuurin merkitys yrityksille on yleensä suurin ostajan käyttäytymistä arvioitaessa. Bradleyn (2002, 91–92) ja Albaumin ym. (1998, 69) mukaan ostajaan ja hänen ostokäyttäytymiseen liittyen selvitettäviä asioita kulttuurin osalta ovat potentiaalisten ostajien ominaispiirteet asenteiden ja demograafisten tekijöiden osalta, yleisesti kulttuurin erityispiirteet, etnisten tekijöiden vaikutus, sekä materiaalisen kulttuurin rooli.

Bradley (2002, 98–99, 110–111) mukaan kulttuurin vaikutusta yrityksen toimintaan voidaan arvioida kahdella eri tasolla, sekä mikro- että makrotasolla. Makrotasolla analyysiin kuuluvat sosiaalisen ja kulttuurisen toimintaympäristön ominaisuudet, kuten kulttuurin hajonta, kompleksisuus, vihamielisyys, heterogeenisuus ja keskinäiset riippuvuussuhteet. Mikrotasolla analyysiin kuuluvat vastaavasti kansallinen ylpeys, taloudellinen filosofia, kansallinen identiteetti sekä suhtautuminen ulkomaisiin tuotteisiin.

3.2.3 Poliittinen toimintaympäristö

Poliittinen (ja juridinen) toimintaympäristö koostuu kahdesta eri osasta. Toinen on kotimaan toimintaympäristö, ja toinen on vieraan kohdemaan vastaava. Maiden hallituksilla ja niiden toimilla on tärkein rooli poliittista toimintaympäristöä arvioitaessa. Tässä tutkimuksessa keskitytään enemmän kohdemaan poliittiseen ja juridiseen toimintaympäristöön työn esimerkkiyrityksen tarpeista johtuen. (Hollensen 2001, 128; Bradley 2002, 129–132)

Kotimaan poliittinen ja juridinen toimintaympäristö käsittää luonnollisesti kaikki ne poliittiset ja juridiset asiat, joilla on vaikutusta yrityksen kansainväliseen kaupankäyntiin. Oma hallitus saattaa tukea hyvinkin voimakkaasti maan yritysten kansainvälistä kaupankäyntiä esimerkiksi tukemalla yritysten vientitoimintaa, antamalla rahoitusta kansainväliseen yritystoimin-

taan tai tarjoamalla tietoa tai muuta apua yritykselle. (Hollensen 2001, 128)

Kohdemaan poliittinen ja juridinen toimintaympäristö käsittää puolestaan kaikki ne poliittiset ja juridiset asiat, jotka koskevat yritystä sen toimiessa tässä tietyssä kohdemaassa. Iso osuus tässä on vieraan maan hallituksella, ja maassa toimivan yrityksen onkin jatkuvasti seurattava sen toimintaa, linjauksia ja tasapainoa. Yrityksen tulee myös aina olla perillä vieraan maan laeista ja lainsäädännöstä ja toimia niiden mukaisesti. (Brierty ym. 1998, 50–52)

Jokaisessa kohdemaassa on omat poliittiset riskinsä, joiden suuruudet vaihtelevat eri maiden välillä. Poliittinen riski on yleensä matalampi niissä maissa, joissa on vakaa ja yhtäpitävä historia. Poliittisten riskien katsotaan yleensä olevan paljon suurempia vieraassa maassa. Hollensenin (2001, 133) mukaan ne voidaan myös jakaa kolmeen eri tyyppiin:

- omistajuusriski, joka koskee omaisuutta ja omistamista
- toimintariski, johon sisältyvät yrityksen jokapäiväiset toiminnot
- rahoitusriski, jota ilmenee pääasiassa yrityksen siirtäessä rahaa eri maiden välillä

Poliittiset riskit voivat esiintyä hallituksen toimien tuloksena, sekä ilman, että hallituksella on kontrollia riskiin. Riskejä, joita kohdemaan hallitus aiheuttaa toimillaan ja joita se pystyy valvomaan, ovat Hollensenin (2001, 133–134) mukaan seuraavat:

- tuonnin rajoittaminen
- kotimaisuutta korostavat lait ja säännökset
- rahoituksen kontrollointi
- markkina- ja hintakontrollit
- verotusta ja työvoimaa koskevat säätelyt
- pakkolunastus, takavarikointi

Vieraan maan hallitus voi myös suoraan estää kansainvälistä kauppaa asettamalla erilaisia kaupankäyntiä haittaavia kieltoja. Tähän voi olla syytä kotimaisten tuottajien suojeleminen sekä rahan jääminen kotimaahan. Tyypillinen esimerkki on tuontituotteille asetetut suorat, kotimaisia tuotteita kovemmat verot. (Hollensen 2001, 135–136)

3.2.4 Taloudellinen toimintaympäristö

Terpstran (1990, 21) mukaan yritysten kohtaama taloudellinen toimintaympäristö voidaan jakaa kahteen osaan: globaaliin, koko maailmaa koskevaan talouteen, sekä maiden itsenäiseen talouteen. Näillä molemmilla tekijöillä on läheistä vaikutusta yrityksen toimintaan. Maailmankauppaan sisältyy mm. koko maailman kaupankäyntivolyymi, eri maiden välinen kaupankäynti, maailmankaupan jakautuminen eri valtioiden välillä, kaupankäynnin teoriat, valtioiden harjoittamat rahapolitiikat, sekä erilaiset kaupankäyntiä valvovat ja helpottavat organisaatiot, kuten EU, GATT, tai IMF. Yleensä näiden organisaatioiden tarkoituksena on helpottaa eri maiden välistä kaupankäyntiä ja ylläpitää taloudellista hyvinvointia. (Terpstra 1990, 23–49; Czinkota & Ronkainen 2001, 33–39, 120–121; Hollensen 2001, 146–148)

Tärkeämpi osa taloudellista toimintaympäristöä ovat alueelliset, eri maiden itsenäiset taloudet. Terpstran (1990, 65) mukaan alueellisen talouden tutkiminta pitäisi keskittää kahden kysymyksen ympärille: Kuinka iso markkina-alue on ja mitä ominaisuuksia tällä markkina-alueella on? Yksittäisen talouden tilaa määritellään normaalisti seuraavanlaisilla tekijöillä: kasvuvauhti, työllisyystilanne, hintataso, tulotaso, taloudellisten resurssien saatavuus ja liikkeellä olevan rahan määrä. Muutokset talouden tilassa voivat vaikuttaa eri osapuoliin eri tavalla. Esimerkiksi korkojen nostaminen todennäköisesti heikentäisi kiinteistöjen kauppaa, mutta teollisiin aloihin kor-

kojen nostolla olisi vain minimaalinen vaikutus. (Hutt & Speh 1992, 96–97; Czinkota & Ronkainen 2001, 97–103)

Globalisoitumisen ja taloudellisen integroitumisen ansiota on se, että taloudelliset toimintaympäristöt eri maissa lähenevät toisiaan jatkuvasti. Silti, eroja eri maiden välillä esiintyy vielä runsaasti, ja esimerkiksi EU:ssa toimiva yritys ei voi kohdella jokaisen eri jäsenmaan asiakkaita samalla tavalla. (Albaum ym. 1998, 97; Brierty ym. 1998, 47)

Czinkota ja Ronkainen (2001, 134–136) listaavat vielä omaksi kohdakseen alueen rahataloudellisen (financial) toimintaympäristön. Tähän liittyvät kaikki yrityksen rahoitukseen liittyvät asiat ja riskit. Yleensä suurimpana huolenaiheena kansainvälisessä kaupassa pidetään varmuutta siitä, että yritys todella saa sovitun maksun myymistään tuotteista ja vielä sovitun ajan puitteissa. Toisena huomionarvoisena asiana on se, miten yritys pystyy pienentämään aina ilmeneviä rahoituksen riskejä.

Rahoituksen riskit voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan. Nämä luokat ovat 1) kaupallinen riski, 2) ei-kaupallinen (poliittinen) riski, sekä 3) vieraan rahan vaihtoriski. Rahoituksen riskit pitäisi aina pystyä minimoimaan, sillä ne voivat aiheuttaa suuria ongelmia ja uhata jopa koko kansainvälistä toimintaa. Tiedon rooli on korostettu riskien minimoimisessa. Hallituksen ja yksityisen sektorin organisaatiot ovat luoneet erilaisia tukipalveluita vähentääkseen rahoituksen riskien esiintymistä. (Czinkota & Ronkainen 2001, 136)

3.2.5 Teknologinen toimintaympäristö

Makroympäristön teknologiset tekijät ovat tärkeitä erityisesti yrityksen kilpailukyvyn kannalta. Niihin kuuluvat kaikki teknologiassa tapahtuvat muutokset, jotka vaikuttavat yrityksen tuotteeseen ja jokapäiväiseen toimintaan. Hutt ja Speh (1992, 98–99) lisäävät teknologisen toimintaympäristön

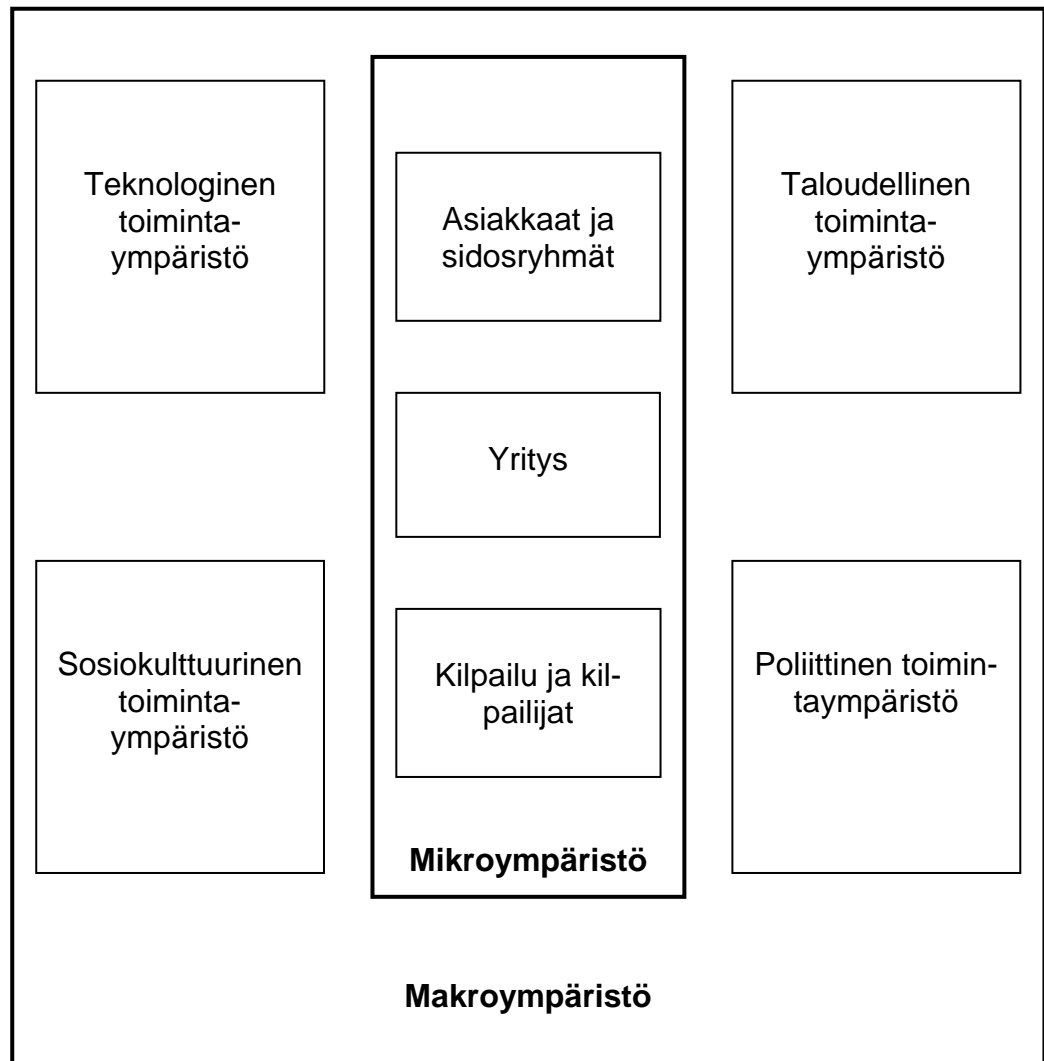
määrittävän tavaroiden ja palveluiden saatavuuden ostajalle ja tavaroiden ja palveluiden laadun myyjälle/valmistajalle.

Huttin ja Spehin (1992, 162) mukaan teknologinen toimintaympäristö muodostuu kolmesta tekijästä. Nämä tekijät ovat tuotteen teknologia, tuotteen valmistuksessa käytetty teknologia, ja johdon käytössä oleva teknologia. Muutokset näissä käytettävissä teknologioissa vaikuttavat Briertyn ym. (1998, 49–50) mukaan sekä teollisiin ostajiin että myyjiin. Ostajat haluavat parempia tuotteita teknologian kehittyessä, kun taas myyjille kehittynyt teknologia mahdollistaa esimerkiksi tuotteen tai tuotantoprosessin parantamista. Teknologisen toimintaympäristön muutosten ansiosta asiakkaan ja yrityksen suhde voi jopa kehittyä entistä monipuolisemmaksi. (Hutt & Speh 1992, 98–99; Marketing Teacher 2006)

Teknologiset kehitysaskleet muuttavat jatkuvasti yritysten toimintatapoja sekä asiakassuhteita, ja tarjoavat yrityksille monia uusia vaihtoehtoja ja mahdollisuuksia toimintansa kehittämiseen myös teollisten yritysten parissa. Nopeasti kehittyvä teknologia voi muuttaa jopa kokonaisen toimialan toimintatapoja. Erityisesti tietotekninen muutos on ollut viimeisen parin vuosikymmenen aikana valtava, ja sillä on ollut suuri vaikutus moneen toimialaan ja yksittäisiin yrityksiin. (Hutt & Speh 1992, 98–99; Learn Marketing 2006; Marketing Teacher 2006)

3.3 Malli kansainvälisen toimintaympäristön tekijöiden määrittämiseen

Kuvaan 5. on yhdistetty tämän luvun ja tutkimuksen keskeisin asia. Siitä ilmenee, että yrityksen kohtaama toimintaympäristö jakaantuu kahteen eri osaan. Nämä osat ovat mikroympäristö ja makroympäristö. Makroympäristö on mikroympäristöä isompi kokonaisuus, sillä kaikilla sen tekijöillä on vaikutus yritykseen ja mikroympäristön tekijöihin.



Kuva 5. Malli kansainvälisen toimintaympäristön tekijöiden määrittämiseen

Makroympäristö koostuu useimmissa analyyseissa neljästä eri kokonaisuudesta. Nämä toimintaympäristön ryhmät ovat poliittinen, taloudellinen, sosiokulttuurinen ja teknologinen toimintaympäristö. Mikroympäristö puolestaan koostuu kahdesta eri osasta itse yrityksen ohella. Nämä tekijät ovat yrityksen asiakkaat ja sidosryhmät, sekä yrityksen kohtaama kilpailu ja kilpailijat. Näiden eri tekijöiden selvittämiseen ja analysointiin on markkinointitutkimus usein paras keino.

4. KANSAINVÄLISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖN MÄÄRITTÄMINEN YRITYSESIMERKIN AVULLA

4.1 Finnsementti Oy

Finnsementti Oy on ainoa Suomessa toimiva sementinvalmistaja. Finnsementti valmistaa noin 80–85 prosenttia kaikesta Suomessa käytettävästä sementistä – loput tulevat tuontina ulkomailta. Sementin valmistuksen ja kuljetuksen kustannukset ovat niin suuret, että Finnsementti saa Suomessa olla melko rauhassa kilpailulta. Ainoan kilpailevan uhkan muodostaa sementin tuonti naapurimaista, lähinnä Venäjältä ja Baltian maista.

Finnsementin liikevaihto vuonna 2005 oli 110 miljoonaa euroa, ja yrityksellä on noin 210 työntekijää. Sementin valmistus on aloitettu Suomessa 1900-luvun alussa. Nykyään Finnsementillä on kaksi sementtitehdasta Suomessa, Paraisilla ja Lappeenrannassa. Kalkkivilouhoksien läheisyys on osaltaan määrittänyt tehtaiden paikat. Tehtaiden vuotuinen tuotantomäärä on noin 1,4 miljoonaa tonnia. Finnsementti on vuodesta 1999 lähtien kuulunut kansainväliseen rakennusalan CRH-konserniin. CRH-konserni on yksi maailman neljästä suurimmasta rakennusmateriaali-alan toimijasta. Heillä on toimintaa ympäri maapalloa – myös Pietarissa. Sementtiteollisuutta konsernilla on mm. Irlannissa, Israelissa, Puolassa, Ukrainassa ja Suomessa. (Finnsementti 2006)

Finnsementin päätuotteita ovat erilaiset rakennussementit, jotka muodostavat noin 90 prosenttia yrityksen liikevaihdosta. Sementin pääraaka-aineena on kalkkikivi. Lisäksi siinä käytetään erilaisia seosaineita riippuen sementin laadusta ja ominaisuuksista. Finnsementin kaupankäynti on lähes täysin business-to-business –kauppaa, sillä myynnistä noin 95 prosenttia menee muille teollisille yrityksille. Teollisia yrityksiä Finnsementillä on asiakkaina hieman alle 200, ja monet näistä asiakassuhteista ovat kes-

täneet useampia vuosikymmeniä, mikä on hyvin tyypillistä teolliselle yritykselle. (Finnsementti 2006)

Lappeenrantaan rakennettavan uuden sementtiuunin ansiosta Finnsementti voi tulevaisuudessa tuottaa Lappeenrannan tehtailla aikaisempaa enemmän sementtiä. Tehtaan vuosituotantokapasiteetti nousee 500 tuhannesta tonnista 600 tuhanteen tonniin. Uuden sementtiuunin on tarkoitus olla valmis tuotantokäytössä vuoden 2007 alussa, ja sen hinnaksi tulee noin 25 miljoonaa euroa. Uusi sementtiuuni edustaa tällä hetkellä parasta saatavilla olevaa teknologiaa. Sementtitonnia kohti laskettu energiankulutus pienenee noin 20 prosenttia, ja tehtaan päästöt vähenevät energiatehokkuuden ja paremman lämmönsiirron ansiosta.

Tuotannon kasvu avaa Finnsementille uusia, ennennäkemättömiä mahdollisuuksia, ja nämä uudet toimintamahdollisuudet on ainakin pintapuolisesti syytä selvittää. Yksi houkuttelevimmista mahdollisuuksista on järjestelmällinen ja säännöllinen sementin vienti ulkomaille. Luonnollisin kohde vientitoiminnan aloittamiselle on Venäjällä sijaitseva Pietarin kaupunki. Sen maantieteellinen läheisyys ja jatkuvasti kovassa kasvussa oleva rakennusteollisuus tarjoaa mahdollisuuden, joka ainakin kannattaa katsoa.

Finnsementillä ei tätä ennen ole ollut kovin paljoa kansainvälistä toimintaa. Satunnaisia tilauseriä lukuun ottamatta toiminta on keskittynyt Suomen rajojen sisällä tapahtuvaan toimintaan. Suurin syy tähän on Finnsementin päätuotteen, sementin, erikoispiirteet. Sementti tuotteena on niin kaukana ns. normaaleista kuluttajille suunnatuista kulutushyödykkeistä, että sen vientiä pidempien matkojen päähän on maailmanlaajuisestikin yleensä pidetty melko kannattamattomana. Suuret kuljetuskustannukset ovat yksi pääsyyistä vientitoiminnan kannattamattomuuteen. Tämä pätee erityisesti normaaleissa rakennussementeissä, jotka muodostavat Finnsementinkin liikevaihdosta suurimman osan.

Tärkeimmät kokemukset kansainvälisestä kaupankäynnistä Finnsementille on ollut Kazakstaniin toimitettu sementti. Finnsementti on viimeisen vuosikymmenen aikana toimittanut useampia suuria eriä SR-sementtiä (sulfaatinkestävä sementti) rakennustyömaalle Kazakstaniin. Sementit on toimitettu junanvaunuissa tuhannen kilon muovisäkeissä, ja junareitti on kulkenut Venäjän läpi. Yhdessä vaunussa kulki normaalisti 65 tuhannen kilon säkkiä. Finnsementillä on siis jo jonkin verran kokemusta sementin toimituksista ja asioimisesta venäläisten kanssa. Toimituksissa on ilmennyt silloin tällöin myös yllättäviä ongelmia, joten Finnsementillä osataan varautua tuleviin ongelmiin.

Haastatellun toimitusjohtajan mielestä Finnsementin suurin motivaatio sementinvientiin on se, että Suomen markkinat ei ole enää kasvamassa sementin osalta. Toisena syynä hän esittää Finnsementin jo nyt korkean markkinaosuuden Suomessa; siihen ei tulevaisuudessa ole odotettavissa nousua, vaan pikemminkin pienoista laskua. Finnsementin tehtaiden käyttöstä halutaan myös pitää korkealla, joten silloin on etsittävä uusia markkina-alueita. Tämä asia korostuu entisestään Lappeenrantaan rakennettavan uuden sementtiuunin myötä. Lisäksi, Pietari ja myös Venäjä kiinnostavat Finnsementtiä ja koko CRH-konsernia muutenkin markkina-alueena, ja sementinvienti nähdään parhaana tapana sementtimarkkinoille pääsyyn. Lisäksi CRH-konsernilla on Pietarissa jo toimintaa valmisbetonimarkkinoilla, joiden sementtihuolto muodollisesti kuuluu jo nyt Finnsementille. Nämä toimitusjohtajan mainitsevat vientimotiivit ovat hyvin tyypillisiä yrityksille. Markkinoinnin asiantuntijat tunnistavat vastaavia sisäisiä ja aktiivisia motiiveja monen vientitoiminnan aloittaneen yrityksen (ja sen johdon) taustalta.

Vientitoiminta on sementtiyhtiölle ja samalla myös Finnsementille lähes ainoita keinoja kansainvälistymiseen. Uusien tuotantopaikkojen perustaminen vaatisi niin suuria investointeja, että sellaiset ratkaisut ovat monessa tapauksessa mahdottomia. Yrityskaupat ovat toinen keino siirtyä uusille markkina-alueille.

Finnsementillä ei vielä haastattelun tekohetkellä ollut tarkkoja suunnitelmia siitä, että miten sementinvienti Pietariin tullaan toteuttamaan. Toki jonkin verran asiaa on tutkittu, mutta yksityiskohtaisesti suunnitelmia ei ole vielä lukkoon lyöty. Rauno Vaulamon haastattelun tekohetkellä (2005) muun muassa sementin kuljetusmuodot olivat tutkinnan alla. Myöskään tarkkoja vietäviä sementtimääriä ei vielä tiedetä, määrät kuitenkin liikkuvat todennäköisesti kymmenissä tuhansissa tonneissa.

4.2 Empiirisen tutkimuksen suorittaminen ja tutkimusmenetelmät

Empiirisessä osassa päällimmäisenä tarkoituksena on markkinointitutkimuksella kartoittaa, mitä Finnsementillä on Pietarin sementtimarkkinoilla odotettavissa. Liikkeelle lähdetään Pietarin alueen makroympäristön tekijöiden määrittämisellä. Makroympäristöön kuuluvat Pietarin sosiokulttuurinen, poliittinen, taloudellinen ja teknologinen toimintaympäristö. Toimintaympäristön selvittämisen jälkeen tutkitaan tarkemmin alueen mikroympäristöä, eli kilpailu- ja asiakastilannetta, sekä myös Finnsementin omia resursseja. Finnsementin tietojen mukaan alueella on noin 80 betoniasemaa, ja potentiaalinen asiakaskunta muodostuu näiden joukosta.

Yrityksen kohtaaman makroympäristön tekijöistä on ensisijaisesti keskitytty selvittämään taloudellista toimintaympäristöä. Sementtiyritykselle taloudelliset mittarit ovat ensiarvoisen tärkeitä, sillä niiden mukaan myös yrityksen oma menestys hyvin pitkälle kulkee. Sosiokulttuuriset, teknologiset ja poliittiset tekijät eivät ole Finnsementin kohdalla niin tärkeässä roolissa, ja tästä syystä suurin huomio keskittyy siis taloudellisen toimintaympäristön määrittämiseen. Mikroympäristön tekijät ovat puolestaan kaikki tarkemmin pohdittavana empiirisessä osassa, sillä kilpailijoilla ja asiakkaila on suuri merkitys sementtiyrityksen menestykseen varsinkin, kun kyseessä on uusi toimintaympäristö. Finnsementille tilanne on myös siinä mielessä uusi, että Suomessa se ei joudu juurikaan kohtaamaan kilpailua.

Empiirisen osan markkinointitutkimusprosessi lähti liikkeelle tutkimuksen suunnittelulla ja erityisesti tiedonhankintamenetelmien pohdinnalla. Tutkimuksen päämääränä ja tavoitteena oli yksi tutkimusongelmista, eli selvittää minkälainen on Pietarin liiketoimintaympäristö ja minkälaiset ovat Pietarin sementtmarkkinat. Finnsementin avulla läydettiin haastateltavat, joista arvioitiin olevan eniten hyötyä tutkimuksessa. Finnsementin kautta oli saatavilla myös sementtiteollisuuden alaan liittyvää lähdemateriaalia, joita on toissijaisina lähteinä tutkimuksessa hyödynnetty. Haastattelujen ohella tiedonhankinta on suoritettu pääosin erilaisten tilastojen ja tietokantojen kautta. Internetiä hyödynnettiin tiedonhankinnassa erittäin paljon, sillä tiedonhankinta Venäjältä on Suomesta käsin muussa tapauksessa melkoisen hankalaa. Hankittua tietoa analysoidaan empiirisessä osassa, ja löydettyt tärkeimmät johtopäätökset esitetään puolestaan työn viimeisessä osassa, luvussa johtopäätökset ja yhteenveto.

Haastattelut suoritettiin lyhyen ajan sisällä toisistaan sen jälkeen, kun teoriasta oli saatu tarpeeksi kattava tutkittavasta aiheesta. Ensin haastateltiin konsultti Jarmo Huotaria, jota haastateltiin 7. marraskuuta 2005. Tämä haastattelu suoritettiin Lappeenrannassa, Finnsementin sementtitehtaalla. Haastattelun kesto oli noin 90 minuuttia, ja puolesta välissä pidettiin noin viiden minuutin tauko. Toinen haastattelu suoritettiin 21. marraskuuta 2005 Helsingissä, Finnsementin toimitiloissa. Haastateltavana oli toimitusjohtaja Rauno Vaulamo, jonka työhuoneessa haastattelu suoritettiin. Tämän haastattelun kesto oli hieman ensimmäistä lyhyempi, noin 60 minuuttia. Molemmat haastattelut nauhoitettiin haastateltavien luvan kanssa pienellä käsinauhurilla. Haastattelut myös kirjoitettiin puhtaaksi seuraavien päivien ja viikkojen aikana. Haastattelujen runko oli molemmissa haastatteluissa pääpiirteissään sama, haastateltavilta tosin kysyttiin muutamia yksittäisiä kysymyksiä, joita toiselta haastateltavalta ei kysyty. Haastattelukysymykset pyrittiin rakentamaan sillä tavalla, että vastaukseksi ei tullut pelkästään kyllä/ei- vastauksia. Haastattelun tarkoitus oli se, että haastateltavat saivat suhteellisen vapaasti kertoa kulloinkin käsitellystä aiheesta. Haastattelu-

kysymykset voidaan jakaa ryhmiin, jotka käsittelevät kukin jotakin yrityksen toimintaympäristön osaa.

Empiirisen osan on tarkoitus tukea Finnsementin johtoa päätöksenteossa heidän vientitoiminnan suunnittelussaan. Finnsementillä on jo alustavia suunnitelmia valmiina vientitoiminnan toteuttamiseen Pietariin. Toki uusia ehdotuksia ja mahdollisia vaihtoehtoja pyritään jollain tasolla luomaan kerätyn tiedon pohjalta työn lopussa yhteenvedossa ja johtopäätöksissä.

Kansainvälinen toimintaympäristö, alueen markkinapotentiaali, tulevat asiakkaat ja yrityksen myyntipotentiaali pitäisi määritellä ennen kuin tehdään päätöksiä markkinatoimenpiteiden aloittamisesta. Finnsementin tilanne on kuitenkin tässä asiassa hieman poikkeuksellinen: uudeksi markkina-alueeksi on jo valittu Pietari, vaikka tarkkaa tutkimusta alueen toimintaympäristöstä ei vielä haastattelujen tekohetkellä ollut tehty. Tähän asiaan vaikuttavat tosin teollisella alalla toimiminen, sementtiteollisuuden poikkeuksellisuus ja sementin ominaisuudet vientituotteena, sekä ehkä ratkaisevampana asiana CRH-konsernin omistama Pietarissa sementtiä jatkojalostava Betomix. Pietari on oikeastaan yksi niistä harvoista alueista, joihin Finnsementin kannattaa suunnata kansainväliset toimintansa. Tätä saman konsernin välisten yritysten välistä mahdollista yhteiskuviota selvitetään vielä myöhemmässä vaiheessa työtä.

4.3 Kansainvälinen toimintaympäristö, Pietari ja Venäjä

Venäjä ja Pietari ovat olleet suomalaisille merkittävä talouskumppani jo pitkään, johtuen osaltaan maiden välisestä historiasta, sijainnista ja Venäjän roolista yhtenä maailman suurimmista valtioista. Nykyään Venäjä, ja erityisesti Pietarin alue, on suomalaisille teollisuuselämälle hyvin merkittävä kohde sen läheisyytensä, kokonsa ja vielä monella teollisuuden alalla käyttämättömän potentiaalinsa takia. Venäjältä tuli vuoden 2005 heinä-

kuussa Suomen suurin kauppakumppani. Sitran Venäjä-ohjelman johtajan Maaret Heiskarin (2005, 34) mielestä maiden välinen taloudellinen integraatio jatkuu ja kaupankäyntisuhde tulee syventymään strategiseksi kumppanuudeksi. Pietari on ollut taloustutkimuksien kohteena ja kaupungista onkin saatavilla perustietoa myös suomenkielisenä. Sementti- ja betonimarkkinoiden osalta tiedonhankinta on kuitenkin todella vaikeaa. Tässä tapauksessa suureen arvoon nousevat haastateltavana olleet henkilöt.

Luotettavien yrityksiä koskevien tietojen saaminen Venäjältä (myös muista itäisen Euroopan maista) on todella hankalaa. Tämän myöntää myös haastateltavana ollut ja Pietarissa pitkään toiminut konsultti. Joitain tilastojaa on olemassa, esimerkiksi Pietarin alueelta olevaa tietoa on kerätty Pietarin valtiolliseen статистиikkakomiteaan. Konsultin mukaan kyseisen organisaation tiedot voivat olla viisikin vuotta vanhoja tai jopa aivan tuulesta temmattuja. Hänen mukaan parhaan ja luotettavimman tiedon alueesta saa, kun käy itse kiertämässä yrityksiä ja keskustelemassa heidän kanssaan. Euroopan Unionin alueelta ja Pohjois-Amerikasta numeerista tilastotietoa yrityksistä löytyisi kaikista kattavimmin.

Venäjän markkinoita pidetään monesti jonkin verran vihamielisinä ulkomaisilla markkinoilla tulijoita kohtaan. Oikeiden paikallisten kumppaneiden valinta ja yhteistyö heidän kanssaan, sekä tukiverkon rakentaminen on tärkeää Venäjän markkinoille tullessa. Myös viranomaisyhteistyötä suositellaan rikollisuuden takia. (Alon & Banai 2000)

4.3.1 Pietarin sosiokulttuurinen toimintaympäristö

Pietari on yksi Euroopan suurimpia kaupunkeja. Lähialueineen siellä asuu jopa seitsemän miljoonaa ihmistä, ja se on toinen Venäjän nopeasti kehittyvistä keskuksista Moskovan lisäksi. Varsinaisessa Pietarin kaupungissa asuu reilut neljä ja puoli miljoonaa ihmistä, eli lähestulkoon saman verran

kuin koko Suomessa. Kaupunki on keskittynyt noin 40 kertaa 40 kilometriselle alueelle, ja kaupungin halki virtaa yksi Euroopan suurimmista joista, Neva. (Petersburg City 2006)

Moskova ja Pietari ovatkin perinteisesti olleet kaksi suosituinta kohdetta Venäjällä ulkomaisten yritysten toiminnalle. Molemmat tässä työssä haastatellut uskovat Pietarin vetovoimaan kasvukeskuksena, ja uskovat Pietarin kasvavan jopa Moskovaakin nopeammin. Myös Pietarin sijainti houkuttelee länsimaisia yrityksiä kaupunkiin. Pietari sijaitsee noin kahdensadan kilometrin päässä Venäjän ja Suomen välisestä rajasta, ja toimiikin tavallaan ”porttina” Venäjältä länteen. Ainakin Finnsementillä on vakaa usko Pietarin ja Venäjän talouskasvun jatkuvan myös tulevaisuudessa rajuna, kuten tästä toimitusjohtajan haastattelusta otetusta lyhyestä pätkästä ilmenee:

”...(Pietari) kasvaa hirveen voimakkaalla vauhdilla niin ja tulee olemaan yksi Venäjän pääpaikoista jos Moskova on pääkaupunki niin Pietari tulee olemaan toinen merkittävä, ja viime vuosinahan Pietari on oikeastaan kasvanut suhteellisesti ottaen nopeemmin...” (Toimitusjohtaja)

Kovasta kasvusta huolimatta Pietarissa on myös muutamia huomiota kiinnittäviä asioita. Kiinteistöjen kustannukset ovat esimerkiksi todella korkeita. Jakelukanavat ovat myös alkeellisia, epävarmoja, sirpaloituneita ja ennalta arvaamattomia. Ongelmia on lisäksi sopivien jakelijoiden paikantamisessa, arvioinnissa, kontrolloimisessa ja motivoimisessa. Suurimmat puutteet jakelukanavissa ovat kaukana kaupungeista sijaitsevilla alueilla. (Alon & Banai 2000)

Suomalaiset ja venäläiset ovat sijaintinsa takia olleet jo pitkään tekemisissä toistensa kanssa, niin myös kaupankäynnissä. Konsultin mielestä nykyään ei ole suurimpia ongelmia kaupankäynnissä suomalaisten ja venäläisten välillä. Henkilökohtaiset suhteet ovat tärkeitä, ja korostuvat konsultin mukaan erityisesti ulkomaankaupassa. Vaikka osapuolten välillä alussa

olisikin molemminpuolista epäilyä toista osapuolta kohtaan, niin luottamuksen löytyessä kaupankäynti sujuu konsultin mukaan samalla tavalla kuin länsimaissa.

Suurempia ennakkoluuloja ei konsultin mukaan venäläisillä ole suomalaisia kohtaan yhtä poikkeusta lukuun ottamatta. Venäläisillä on vielä mielessä vanha, mutta tosin edelleen paikkansa pitävä käsitys siitä, että suomalainen tuote on yleensä kalliimpi kuin venäläinen tuote. Toisaalta kuitenkin suomalaisten toimitusvarmuutta pidetään hyvänä, ja kauppohenkilöiden teon jälkeen suomalaiseseen voi edelleen luottaa ja siihen, että suomalainen myös hoitaa kaupan kunnialla loppuun asti. Myös kielitaito on tärkeässä roolissa asioidessa venäläisten kanssa. Venäjän kielen osaamista on pidetty lähes välttämättömänä Venäjällä asioidessa. Nykyään tilanne alkaa hieman muuttua; monien nuorempien kanssa tänä päivänä pärjääkin jo englannilla, mutta venäjän kielestä on edelleen suurta hyötyä keskinäisessä kaupankäynnissä.

Venäjällä on tällä hetkellä kysyntää länsimaisiin tavaroihin, ja tämä lisää suoraan ulkomaisia investointeja. Toisaalta, osa venäläisistä suhtautuu jonkin verran kriittisesti ulkomaisiin yrityksiin. Ulkomaiset yritykset nähdään opportunistisina hyödyntämässä Venäjän epätasapainoista taloudellista tilannetta (Alon & Banai 2000). Ainoana ns. suojaustoimenpiteenä Venäjän markkinoilla on tuotteiden sertifiointi Venäjän markkinoille. Tämä pitää jokaiselta tuotteelta sinne ulkomailta tuotavalta tuotteelta löytyä.

4.3.2 Pietarin poliittinen toimintaympäristö

Poliittiset riskit Venäjällä ovat ainakin olleet suuria. Pahimpina vuosina hallituksen epätasapainoisuus, korruptio, organisoidut rikollisjärjestöt, ja protektionismi – kuten rajoitetut omistusoikeudet ja vieraille investoijille annetut lisäverot – nostivat kaikki poliittista riskiä, ja tekivät Venäjästä melko

luotaantyöntävän toimintaympäristön. Hallituksen tehottomuus näiden epäkohtien korjaamiseksi ei yhtään auttanut asiaa ja tehnyt Venäjää houkuttelevammaksi ulkomaisille yrittäjille. Nykypäivänä tilanne on kuitenkin koko ajan menossa parempaan suuntaan. (Alon & Banai 2000)

Valtion organisaatiot ovat jonkin verran ottaneet kantaa myös Venäjän sementintuotannossa. Eurocement Group – Venäjän johtava sementtiä valmistava yritysryhmä – oli kesän ja syksyn 2005 aikana Venäjän Valtiol-lisen Antimonopolijärjestön (FAS) tutkinnan alla. FAS syytti Eurocementiä tarpeettomasta hinnan nostamisesta viitaten myös heidän monopo-liasemaansa Venäjän markkinoilla. Eurocementillä on suurin osuus Venä-jän sementtimarkkinoista hallussaan heidän ostettuaan useampia sement-tiyrityksiä viime vuosien aikana. FASin mukaan Inteco –nimisen (kaupan-tekohetkellä Venäjän toiseksi suurin sementinvalmistaja) sementtiyhtiön oston maaliskuussa 2005 jälkeen Eurocementin hinnat ovat nousseet pe-räti 60 prosenttia. Eurocement myöntää nostaneensa hintoja noin 20 pro-senttia, ja sanoo sen johtuneen entisestään nousseiden öljyn ja kaasun hinnoista. FAS vaatikin Eurocementiä laskemaan hintoja alhaisemmaksi. Eurocement puolestaan sanoi tässä tapauksessa harkitsevansa uudelleen 560 miljoonan dollarin investointiohjelmaansa, jos se joutuu laskemaan hintoja. Sillä olisi suuri vaikutus hallituksen ajamaan sementin 90 miljoo-nan vuosituottoon vuonna 2010, joka ilman investointeja ei tulisi onnistu-maan. Tämä tapaus todistaa sen, että myös sementtimarkkinoilla voi olla politikointia mukana. (World Cement 2005a, 8)

Konsultin mukaan kyseisen tapaus ei ollut mitenkään merkittävä asia. Hä-nen mukaansa mikään ei todellisuudessa uhannut Eurocementiä tämän kaupankäynnin peruuntumisen suhteen, ja FASin selvitykset eivät joh-taneetkaan lopulta mihinkään. Investointitarve Venäjän sementtiteollisuu-dessa on valtava, ja kauppa nähtiin hallituksenkin kannalta merkittävänä osana Venäjän oman sementintuotannon kehittymiselle.

Pietarissa toimiva konsultti ymmärtää myös hintojen nostamisen. Sementin hinta on vuosien 1980 ja 1998 välillä jäänyt huomattavasti jälkeen verrattaessa sitä muihin hintoihin. Eurocementin toimitusjohtajan suurin peruste hinnannostolle kulujen kasvamisen lisäksi liittyy juuri näihin investointitarpeisiin. Eurocementin mukaan yrityksen välitön investointitarve on 560 miljoonaa dollaria, jotta pystytään tulevaisuudessa ylläpitämään edes nykyistä tuotantokapasiteettiä yllä. Tämä 560 miljoonaa pystytään keräämään Eurocementin mukaan ainoastaan hinnankorotuksilla. Eurocement aloitti investointitoimensa jo vuosien 2004 ja 2005 aikana. (World Cement 2005a, 8)

Venäjän valtio ei suoraan tue rakennusteollisuutta Pietarissa tai muuallakaan Venäjällä. Toisaalta valtio on osaltaan mukana tukemassa rakennusteollisuutta, sillä konsultin mukaan kaikki suurimmat rakennushankkeet toteutetaan pääosin valtion budjetista, esimerkkeinä konsultti mainitsee Pietarissa kehätien ja uuden padon rakentamisen, sekä läheisen Pulkovan lentokentän korjausrakentamisen.

Teollisten tuotteiden vienti Venäjälle on varmasti asia, joka mietityttää Finnsementin johtoa. Sementin kohdalla ei ole ainakaan mitään suurempia ongelmia konsultilla ollut, vaan kaikki sementintuonti Venäjälle (ja Pietariin) on onnistunut. Myöskään mitään rajoituksia ei Venäjällä ole ainakaan sementin kohdalla. Tuotteilta toki vaaditaan Venäjän tullissa sertifikaatti, johon on tarkasti kuvattu tuotteen ominaisuudet. Mitään yksityiskohtaisia määräyksiä ja yleistä käytäntöä tuotteiden tuonnille ei ole esimerkiksi vientimuodon tai omistussuhteen vaihdossa, vaan ne ovat aina erikseen osapuolten välillä sovittavia kysymyksiä, Venäjän valtiolla ei tässä asiassa ole suurta roolia. Monesti maksaminen on sidottu rajanylityshetkeen, mutta esimerkiksi rautatiellä omistussuhteen vaihtopaikka voi olla vaikka tavaran lastauspaikka.

Rikollisuus on valitettavasti vakava ongelma Venäjällä. Organisoituilla rikollisjärjestöillä on suuri vaikutus myös Venäjän talouselämään. Yrityksi-

en on monesti pakko tehdä yhteistyötä Venäjän mafian kanssa ja mafia on myös pakottanut monet valtion virkamiehet heille suotuisaksi. Eri raporttien mukaan 70–80 prosenttia yrityksistä maksavat suojelurahaa. Saman verran yrityksiä joutuu lahjomaan saadakseen asioita tapahtumaan. (Alon & Banai 2000)

Venäläisten yritysten maksamien lahjusten määrä on lähes kymmenkertaistunut muutamassa vuodessa. Venäläiset yritykset arvioivat maksavansa vuonna 2005 erilaisia lahjuksia noin 260 miljardin euron edestä, kun vuonna 2001 luku oli 28 miljardia euroa. Yritysjohtajat arvioivat, että keski-vertoyrityksen on Venäjällä maksettava lahjuksia noin 110 000 euroa vuodessa, jos se haluaa toimia tehokkaasti, välttää byrokratian rattaat ja saada suojelua viranomaisilta. Tämä asettaa hieman kyseenalaiseksi presidentti Putinin ja Venäjän hallituksen puheet ja toimet korruption kitkemiseksi viime vuosina. (INDEM Foundation 2005)

Myös pietarilaisen taloustieteen professorin Etelä-Saimaalle (Pyyhtiä 2005, 1, 15) antaman haastattelun mukaan korruptio on kasvanut lähes saman verran. Vuonna 2001 korruption arvoksi katsottiin 33,5 miljardia dollaria, ja nyt arvioitu luku on 319 miljardia dollaria. Myös harmaa talous on kasvanut runsaasti. Pietarin alueella vuonna 2001 oli liikenteessä harmaata rahaa 560 miljoonaa dollaria, ja pelkästään harmaiden palkkojen osuus tästä oli 300 miljoonaa dollaria. Toisaalta, Venäjällä toimiva konsultti kumoaa väitteet siitä, että lahjusten maksaminen liiketoiminnan pyörittämiseksi on välttämätöntä seuraavalla haastattelusta otetulla pätkällä:

”...mutta itse en oo kertaakaan maksanu kellekään mitää pimeitä maksuja mut ei oo kukaan tullu pyytämäänkään. Mut jos sä saat sen maineen että sä suoritat sen kaupankäynnin yhteydessä tällaisia ohimaksuja, niin se maine kyllä leviää nopeasti mutta sun toiminta kyllä loppuu nopeasti.”
(Konsultti)

Vaikka rikollisuus ja korruptio ovatkin suuria ongelmia, niin teollisilla tuotteilla asia ei ole niin vakava kuin monessa paikassa annetaan ymmärtää. Teolliset tuotteet eivät yleensä kiinnosta rikollisia niiden ominaisuuksiensa takia. Teolliset tuotteet ovat monesti isoja, painavia ja vaikeasti siirreltäviä, eivätkä sen takia ole kovin korkealla rikollisten listalla, toisin kuin esimerkiksi huumeet, alkoholi ja tupakkatuotteet. Toisaalta, myös öljy-, maakaasu-, ja metsäteollisuuden tuotteet ovat jollain tasolla rikollisuuden kohteina. Konsultin mukaan sementin, betonin ja muiden rakennusmateriaalien kohdalla ei ole Pietarissa ollut mitään ongelmia rikollisuuden kanssa.

Hargreaves (2005, 71–73) tutki tarkemmin Venäjän sementtiteollisuutta, sementtiteollisuuden johtohenkilöitä ja heidän mahdollisia kytköksiä Venäjällä tapahtuvaan rikolliseen toimintaan. Hänen mukaansa Venäjän sementtisektori on ”sataprosenttisen puhdasta”, ja sektorin johdossa on runsaasti ihmisiä, joiden perimmäisenä tarkoituksena on auttaa Venäjän taloutta kasvamaan. Tämä osaltaan viittaa siihen, että toimiminen sementti (ja betoni-) teollisuudessa on riskiltään pienimpien toimialojen joukossa.

Venäjän kauppaan liittyy joka tapauksessa jonkin verran myös riskejä, vaikka teollisella alalla toimimista pidettäisiinkin kuluttajatuotetta turvallisempänä. Tässäkin asiassa Venäjä on kehittynyt vuosien aikana, toisin sanoen nykyään esimerkiksi omaisuusriskin ja rahoitusriskin suuruus ei ole kovin suuri. Venäjän presidentin Vladimir Putinin johtama linja on ollut vakaa, eikä suurempia heilahduksia suuntaan tai toiseen ole nähty hänen vallassaoloaikanaan. Venäjän federaatio pyrkii myös purkamaan joitain vielä sen omaksi eduksi pidettyjä kaupan esteitä, sillä valtio hyväksyttiin alustavasti vuoden 2006 marraskuussa WTO:n jäseneksi. Täysmääräinen jäsenyys edellyttää Venäjän hallitukselta vielä mm. näiden esteiden poistamista. Konsultin mukaan Venäjällä ei ole myöskään suurempaa riskiä tavaran suhteen, jos vain itse pitää huolen siitä kenen kanssa on tekemisissä:

"...eli jos sä teet "tsulikin" eli huijarin kanssa kauppoja etkä rahoja saa niin mieti itse missä vika." (Konsultti)

Lisäksi, Suomen Keskuskauppakamarin teettämän tutkimuksen mukaan venäläisten yritysjohtajien luottamus Venäjän hallintoon on kasvussa. Venäläisten yritysjohtajien arviot liiketoimintaympäristöstä ovat aikaisempaa positiivisempia, ja Venäjän hallinnon tasapuolisuuteen ja laillisuuteen luotetaan entistä enemmän. Yritysjohtajien luottamus on kasvanut erittäin nopeasti viimeisten vuosien aikana ollen pohjalukemissa vuonna 2004 Mihail Hodorkovksin vangitsemisen aikana. Yritysjohtajien luottamus kuvastaa monien mielestä sitä, että Venäjän hallitus on oikealla tiellä. (Saarela 2006, 9)

Myöskään Finnsementillä ei olla kovin huolissaan venäjänkauppaan mahdollisesti liittyvistä riskeistä. Finnsementin toimitusjohtaja pitää yleensäkin riskejä sellaisissa tapauksissa melkoisen pienenä, kun ulkomaankaupankäyntiin liittyy pelkkää tavaran vientiä. Riskit kasvavat hänen mukaansa sitä mukaan, mitä enemmän toiseen maahan sijoitetaan rahaa ja kalustoa. Toki kaikki mahdolliset riskit pyritään minimoimaan ja huomioonottamaan. Finnsementin osalta tässä sementinviennissä sijoitukset Venäjälle tulisivat olemaan melkoisen pienet, ainoana omaisuuteen liittyvänä riskinä toimitusjohtaja näkee mahdolliset Pietarissa sijaitsevat sementtisiilot, jos Finnsementti sellaisia tätä sementinvientiä varten käyttöönsä hankkii.

4.3.3 Venäjän ja Pietarin taloudellinen toimintaympäristö

Maailmantalous on suhteellisen hyvissä asemissa tällä hetkellä. Tämä on sementtiteollisuudelle erittäin tärkeää, sillä rakennus- ja sementtiteollisuus seuraa hyvin orjallisesti yleistä talouskasvua: kun maan/alueen taloudellinen tilanne on kasvussa, silloin myös rakennus- ja sementtiteollisuudella menee hyvin. Eri alueiden välillä voi tosin olla huomattavia eroja, vaikka

yleisellä tasolla maailmantaloudella menisikin hyvin. Nämä erot voivat johtua mm. poliittisista syistä. (Walter 2004, 12–16)

EU:n alueella bruttokansantuotteen ennustetaan pysyvän suunnilleen samalla tasolla vuoden 2006 aikana kuin se oli vuosina 2004 ja 2005. BKT kasvoi tuona aikana keskimäärin 2 % eri alueiden erot huomioon ottaen. Myöskään tulevaisuuden ennusteet eivät ole järin positiiviset, sillä suurta kasvua ei ole tulevaisuudessa odotettavissa. Euroopan alueen suurimmat kasvuprosentit ovat Itä-Euroopan ja Baltian maissa, kuten Virossa, Latviassa, Puolassa ja Romaniassa. Samojen tilastoiden mukaan näissä maissa myös investoidaan muita Euroopan maita enemmän. Venäjä on lähellä kyseisiä maita niin kulttuuriltaan kuin maantieteellisestikin. Venäjän naapurimaidenkin talouskasvu on tällä hetkellä kovaa. Esimerkiksi IVY:n maista niin Ukraina, Armenia, Kazakstan, Valko-Venäjä kuin Georgiakin ovat kaikki kasvattaneet bruttokansantuotettaan jopa noin kymmenen prosentin vuositahdilla viimeisen viiden vuoden aikana. Näiden maiden talouden kasvulla on suuri vaikutus myös Venäjän kansantalouteen, sillä Venäjä on näiden maiden tärkein kauppakumppani. (Eurostat 2006)

Venäjän federaation talouskasvu on viime vuosina ollut suurimpien joukossa Euroopassa. Venäjän bruttokansantuote kasvoi vuonna 2001 5,1 prosenttia, vuonna 2002 4,7, vuonna 2003 7,3, vuonna 2004 7,4 ja vuonna 2005 6,4 prosenttia. Vuoden 2005 loppupuolella ennustettiin talouden hieman hiipuvan, mutta tämä vuosi on osoittamassa hiipumisennusteet vääriksi ja ennusteita on jouduttu korjaamaan positiivisimmiksi. Vuoden 2006 ensimmäisen vuosipuoliskon bkt:n toteutunut kasvu oli 6,5 prosenttia, ja kasvun odotetaan pysyvän vahvana vuoden loppuun asti sekä myös parina tulevana vuotena. Kotimaisen kysynnän kasvu pitää talouden kasvuvauhdin tulevaisuudessakin kovana. (Institute for the Economy in Transition 2006a, 31–32; Institute for the Economy in Transition 2006b, 12)

Pietarin alueellinen talouskasvu on vielä koko Venäjää voimakkaampaa. Vuoden 2005 kasvu Pietarissa oli 8,4 prosenttia. Kasvu johtui erityisesti

palvelusektorin huimasta kasvusta. Pietari onkin muuttumassa talouden rakenteeltaan luonteeltaan jälkiteollisuudeksi, vaikka myös teollisuus on alueella kasvussa. Myös ulkomaiset investoinnit kaupunkiin ovat rajussa kasvussa, esimerkiksi vuonna 2005 ulkomaiset investoinnit kasvoivat peräti 43,8 prosenttia 1417 miljoonaan dollariin. Suomalaisten investointien osuus tästä oli 11 prosenttia. (Economic Monitoring of North-West Russia 2006)

Venäjän rakennusteollisuuden tulevaisuuden näkymät ovat myös erittäin positiiviset, ja rakennusmateriaalialan nykyinen vuosittainen kasvuvauhti onkin yli viisi prosenttia. Venäjän rakennussektori kasvoi vuoden 2005 aikana ensimmäisellä neljänneksellä 4,6 prosenttia, toisella 5,8, kolmannella 11,2 ja neljännellä neljänneksellä 14,6 prosenttia edellisvuoteen verrattuna. Rakennussektorin koko vuonna 2005 oli 60,5 miljardia dollaria. Vuoden 2006 ensimmäinen neljännes toi kasvua 1,6 prosenttia ja toinen 12,3 prosenttia viime vuoteen verrattuna. Erityisesti talojen rakentaminen on huomattavassa kasvussa, ja vuoden 2005 rakennetuista rakennuksista peräti 83 prosenttia oli asumiseen tarkoitettuja rakennuksia. Vuosina 2003 rakennettu asuinneliöpinta-ala Venäjällä oli 36 miljoonaa neliometriä, vuonna 2004 41 miljoonaa ja vuonna 2005 43,5 miljoonaa neliometriä. Asuinrakentamisen ohella nykyaikaisten toimisto- ja liiketilan rakentaminen on kasvussa, erityisesti Moskovassa ja Pietarissa. (Tsement i ego primenienie 2004a, 3; Institute for the Economy in Transition 2006a, 31–32; Spiridovitsh 2006)

Rakennusteollisuuden ohella myös sementtiteollisuus on kasvanut kovasti viime vuosikymmenen aikana. Kovinta kasvu oli vuonna 2000, jolloin kasvuprosentti oli peräti 13,7 prosenttia. Vuonna 2003 sementtiteollisuus kasvoi 8,7 prosenttia ja vuonna 2004 7,5 prosenttia 45,6 miljoonan tonnin kokonaistuotantomäärään. Eurocementin pääjohtajan Skorokhodin (ICR Research 2004a, 88–92) mukaan suurin syy Venäjän sementtimarkkinoiden kasvuun on ollut Venäjän keski- ja luoteisosien rakennusteollisuuden vakaasti kasvava kasvu, erityisesti Moskovan ja Pietarin kaupunkien ja niiden lähialuei-

den talonrakentaminen on ollut huimaa. (Tsement i ego primenenie 2004a, 3; Tsement i ego primenenie 2004b, 3)

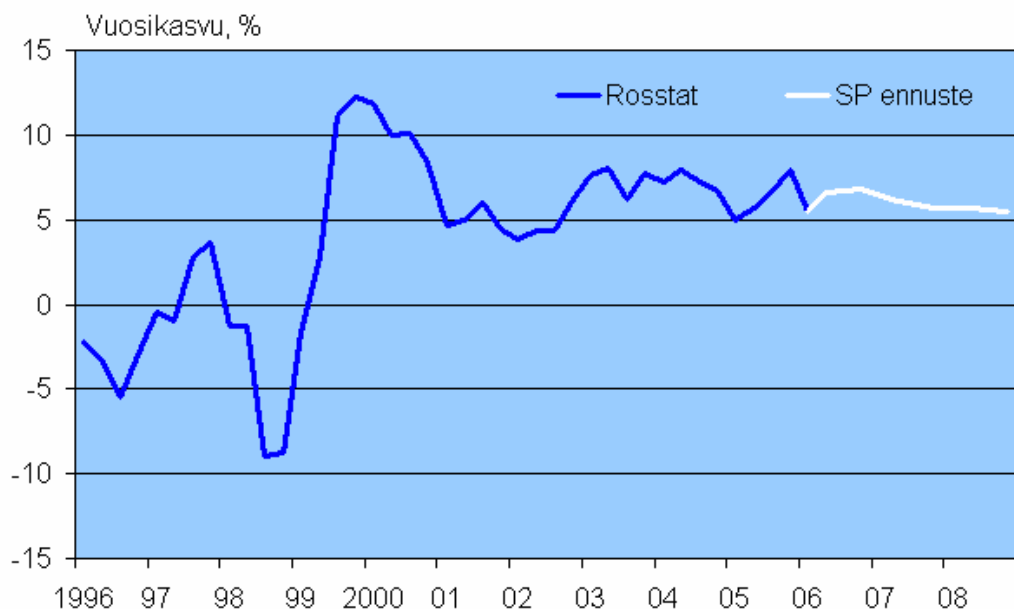
Pietarissa toimivan konsultin mukaan rakentaminen kaupungissa kasvaa noin 10 prosentin vuosivauhdilla, ja erityisesti juuri asuinrakentaminen on kasvussa. Vuonna 2005 Pietariin rakennettiin hieman yli 2,2 miljoonaa uutta asuineliömetriä. Vuodesta 2001 rakentaminen on noin kaksinkertaistunut, sillä viisi vuotta sitten asuinpinta-alaa rakennettiin 1,1 miljoonaa neliömetriä. Pietarin kaupunki on asuinrakentamisen kohdalla myös tulevaisuudessa vahvassa kasvussa, sillä kaupungissa on todella suurta pulaa asunnoista. Kaupungin virallinen tavoite vuodelle 2007 onkin kasvattaa rakentamista 3 miljoonaan kerrosneliöön. Tätä tavoitetta konsultti tosin pitää epärealistisena. Asuinrakentamisen lisäksi Pietariin juuri tämän vuoden alussa valmistuneen kaupunkia ympäröivän kehätien varrelle tullaan myös tulevaisuudessa rakentamaan runsaasti niin asuin- kuin liiketilojakin uusine kauppakeskuksineen, autokauppoineen, automarketteineen ja niin edelleen. Nykyaikaisten liiketilojen puute on myös Pietarissa suurta, sillä vuoden 2005 lopussa enintään neljännes kaupungin liikerakennuksista on nykyaikaisessa kunnossa. (Spiridovitsh 2006)

Finnsementin kannalta erittäin positiivista on se, että suomalaisia rakennusalan yrityksiä toimii menestyksekkäästi Pietarissa tällä hetkellä useita. Esimerkiksi YIT:llä on Pietarissa rakenteilla yhtä paljon asuntoja kuin yrityksellä on koko Suomessa. Suomalaiset yritykset ovat myös lähes ainoita länsimaisia yrityksiä, jotka Pietarissa rakentavat. Esimerkiksi ruotsalaiset toimivat Pietarissa enää rakennuttajina. (Kauhanen 2005, 12)

Venäjällä on aikaisempina vuosina ollut jonkin verran puutteita pääoman puuttumisen johdosta. Kehittymättömät pääomamarkkinat, korkeat korot ja inflaatio, sekä pankkitoiminnan alkeellisuus ovat myös olleet ongelmana. Pääoman puute oli kuitenkin väliaikaista, ja viime vuosina jatkuvasti kohonnut öljyn markkinahinta on parantanut Venäjän taloutta huomattavasti. Lisäksi, Venäjän federaation finanssipolitiikka on ollut monien raporttien

mukaan viime vuosina ensiluokkaista. Tämä on osaltaan ollut auttamassa Venäjän talouskasvua. Nykyään maalla onkin runsaasti pääomaa. (Alon & Banai 2000; Siirtymätalouksien tutkimuslaitos 2006)

Venäjällä on tällä hetkellä runsaasti pääomaa käytettävänä, johtuen suurimmaksi osaksi öljyn varsin korkealle kohonneesta markkinahinnasta. Tällä hetkellä tynnyri öljyä maksaa 72,50 dollaria. Vielä vuonna 2003 tynnyrin sai 28,25 dollarin hintaan ja sitä edeltävän vuosikymmenen öljytynnyrin hinta liikkui 20 dollarin molemmin puolin. Öljy, öljytuotteet ja maakaasu muodostivat vuonna 2005 yli 60 prosenttia Venäjän 240 miljardin dollarin ulkomaankaupasta. Venäjän federaatiolla on näin runsaasti rahaa toteuttaa suuriakin rakennushankkeita. Ainoana huolena Venäjän federaation rahankäytössä Finnsementin toimitusjohtaja piti sitä asiaa, että kenelle rahavirrat lopulta kanavoituvat. (Institute for the Economy in Transition 2006a, 37; Institute for the Economy in Transition 2006b, 42)



Kuva 6. Venäjän talouskasvu viimeisen 10 vuoden aikana (Siirtymätalouksien tutkimuslaitos 2006)

Kaiken kaikkiaan Pietarissa ja Venäjällä tullaan rakentamaan lähitulevaisuudessa paljon. Talouskasvun ennustetaan jatkuvan vakaana, vaikka

kasvun aivan korkein huippu saattaakin olla jo takana. Muun muassa Suomen Pankin Venäjä-ennusteen mukaan vuonna 2007 ja 2008 BKT kasvaa noin 6 prosentin vuosivauhdilla. Kuvassa 6. näkyy Venäjän talouden kehitys viimeisen kymmenen vuoden aikana, sekä lähivuosien ennakoitu kehitys. (Siirtymätalouksien tutkimuslaitos 2006)

Rahan ja korkojen tasapainoisuus on yleensä tärkeää ulkomaisille toimijoille. Venäjä ajautui vuonna 1998 vakavaan lamaan ruplan devalvoimisen jälkeen, josta se nykyään alkaa olla jo palautunut, ja rupla on vahvistunut selvästi viime vuosina. Ruplan arvo onkin tärkeä mittari ulkomaiselle tavaramalle, eli onko venäläisillä varaa ostaa kalliimpia tuontituotteita. Tämä tosin koskee enemmän normaaleja kulutustavaroita kuin teollisuustuotteita. (Alon & Banai 2000; Siirtymätalouksien tutkimuslaitos 2006)

Neuvostoliiton kaatuminen vuonna 1991 muutti monia asioita entisen Neuvostoliiton alueilla. Vaikka sosiaalisen systeemin kaatumisesta onkin jo lähes 14 vuotta, Venäjän nykyinen talouselämä on vielä kaukana länsimaisesta markkinataloudesta. Muutoksia parempaan on kuitenkin tapahtunut, ja tällä hetkellä suunta on kohti länsimaisempaa markkinataloutta, tästä osoituksena juuri federaation harjoittama vakaa finanssipolitiikka. (ICR Research 2004a, 88)

Suurimpana uhkana Venäjän talouskasvulle Suomen Pankin siirtymätalouksien tutkimuslaitos (2006) näkee mahdollisen öljyn markkinahinnan jyrkän laskun, sillä talouden monipuolistumisesta huolimatta energiasektori on Venäjän hallituksen mukaan edelleen noin 30 prosenttia koko Venäjän bruttokansantuotteesta. Tämä merkitsee sitä, että öljyn markkinahinta määrittelee hyvin pitkälle kokonaistuotannon suunnan. Toinen mahdollinen uhka on finanssipolitiikan äkillinen suunnanmuutos, joka voi hidastaa nykyistä vakautta ja kasvua. Lisäksi Suomen pankin ennuste näkee vuoden 2008 presidentinvaalien poliittisen epävarmuuden ja kotimaisten luottojen nopean kasvun myös mahdollisesti uhkaavan lähiaikojen talouskasvua.

4.3.4 Pietarin teknologinen toimintaympäristö

Sementtiteollisuudessa käytetty teknologia sementin valmistukseen on pääosin samanlaista joka puolella maailmaa. Yleisesti sementinvalmistuksessa käytetään kahta pääteknologiaa: nämä menetelmät ovat kuivamenetelmä ja märkämenetelmä. Näiden menetelmien erona on se, että kuivamenetelmä on energiankulutuksen osalta edullisempaa. Myös hiilidioksidipäästöt ovat pienemmät kuivamenetelmällä valmistettaessa. Finnsementin kaikki tuotantolaitokset ovat kuivamenetelmällä toimivia. Valmistuksen ja tuotantolaitteiden teknologia kehittyy luonnollisesti koko ajan, ja esimerkiksi Finnsementin Lappeenrantaan rakennettava sementtiuuni on monilta osin uusinta teknologiaa. Siinäkin sementtiä valmistetaan kuivamenetelmällä ja se on vielä Finnsementin aikaisempia tuotantolaitoksia ympäristöystävällisempi, koska siinä voidaan käyttää entistä enemmän biopolttoainetta. Toimintaympäristön teknologisista tekijöistä valmistusmenetelmät ovat oikeastaan ainoa merkittävä asia. Sementti on tuotteena kaukana teknologisesta ja innovatiivisesta tuotteesta, jossa muutoksia tapahtuu nopealla tahdilla. Kehitystä tapahtuu lähinnä valmistusmenetelmissä, joita kehittämällä tuotettakin voidaan parantaa. (Finnsementti 2006)

Pietarin ja koko Venäjän sementtituotannon teknologiassa on puolestaan vakavia puutteita. Suurin osa lähialueen sementtiuuneista toimii märkämenetelmällä, pois lukien Heidelbergin Slantsin tehdas, joka modernisoitiin vuoden 2005 aikana. Lisäksi, laitteiden teknologia on konsultin ja toimitusjohtajan mukaan suurelta osin todella vanhentunutta, ja on välittömien korjausten ja investointien tarpeessa. Sementtiteollisuus on raskasta perusteollisuutta, jossa investoinnit tehdään kymmeniksi vuosiksi eteenpäin, ja joissa tuotantovälineisiin liittyvä kustannustaakka on raskas. Rahan puute on ollut suurin syy siihen, että Venäjän sementtiteollisuuden teknologia on niinkin pahasti vanhentunutta. Tämä asia on kuitenkin korjaantumassa, sillä Venäjällä on nyt rahaa käytettävänä. Venäläisten yritysten investoinnit ovatkin jo joissain paikoissa alkaneet.

Myös Venäjän infrastruktuuri on pääosin pahasti vanhentunutta, ja vaatii Venäjän valtiolta suuria investointeja erityisesti kuljetusverkon ja telekommunikoinnin osalta (Alon & Banai 2000). Pietarissa on kuitenkin viime vuosina reilusti panostettu ja rakennettu myös tätä osaa entistä paremmaksi, johtuen Venäjän tämän hetken hyvästä taloudellisesta tilanteesta. Pietarissa ei esimerkiksi tätä ennen ollut ollenkaan kehäteitä. Vuodenvaihteessa kaupunkia ympäröivä kehätie saatiin kuitenkin pääosin valmiiksi, joka helpottaa huomattavasti liikkumista kaupungin sisällä. Myös muuta tieverkostoa rakennetaan hyvin voimakkaasti ja tieverkosto on koko ajan paranemaan päin. Konsultin mielestä esimerkiksi valtatie Viipurista Pietariin on jopa paremmassa kunnossa kuin tie Haminasta Vaalimaalle.

Sementtiteollisuuden kuljetuksissa myös rautatiet ovat tärkeässä asemassa autokuljetusten ohella. Konsultin mukaan rautatiet ovat Venäjällä aina olleet hyvin kehittyneet, osittain maan valtavan koon takia. Rautateitä on aina käytetty kaupunkien välisissä tavarakuljetuksissa, ja vain kaupunkien sisäiset kuljetukset on hoidettu autokuljetuksina.

Sementinmyynnissä suoramarkkinointi ja henkilökohtaiset yhteydenotot ovat erityisasemassa. Suoramarkkinointi katalogien, internetin, postin, sähköpostin ja puhelimen kautta on melko alkutekijöissään Pietarissa huonojen mediakanavien ja infrastruktuurin johdosta. Suoramarkkinoinnilla on kuitenkin paljon potentiaalia, sillä tietotekniset yhteydet ovat viime vuosina saavuttaneet normaalia länsimaista tasoa. Mainostaminen yleisissä medioissa (tv, radio, etc.) ja mainostoimistojen käyttäminen on lisääntynyt Venäjällä viime vuosina sekä venäläisten että ulkomaisten yritysten keskuudessa. (Alon & Banai 2000)

4.4 Venäjän ja Pietarin sementtimarkkinoiden kartoitus

4.4.1 Venäjän ja Pietarin sementtiteollisuuden yleiskuva

Venäjän sementtiteollisuudessa on jo pitkään ollut suuria puutteita. Tuotantokapasiteettia on liian vähän, ja tuotantolaitteet ovat monissa tehtaissa kaiken lisäksi vielä huonossa kunnossa. Venäläisten sementtitehtaiden vuosittainen nimellinen tuotantokapasiteetti oli vuonna 2004 noin 60–65 miljoonaa tonnia. Todellinen, toteutunut tuotantokapasiteetti vuonna 2004 oli noin 45 miljoonaa tonnia. Tuotantokapasiteetti on vaihdellut viimeisten vuosikymmenien aikana selvästi, sillä vielä Neuvostoliiton aikaan vuotuisen tuotantokapasiteetti oli noin 85 miljoonaa tonnia. Vuoteen 1998 mennessä tuotantomäärä tippui kuitenkin 26 miljoonaan tonniin, josta se on siis kasvanut vuoden 2004 45 miljoonan tasolle. Konsultin mukaan Venäjän vahvasta kasvusta ja uudelleenrakentamisesta johtuen sementin vuosittainen tarve tulee vuoteen 2010 mennessä mahdollisesti jopa kaksinkertaistumaan, eli vuoden 2010 sementintarve olisi noin 70–90 miljoonaa tonnia. Monia tuotannon ongelmia joudutaan kuitenkin ratkomaan, ennen kuin maassa tuotettu sementti riittää omiin tarpeisiin. (Barinova 2004, 8; ICR Research 2004b, 16)

Sementtiteollisuuteen ei ole investoitu viimeisen kolmen vuosikymmenen aikana juuri lainkaan. Suurimmaksi osaksi näiden syiden takia Venäjän kotimaiset tehtaot eivät pysty tuottamaan kaikkea maassa tarvittavaa sementtiä. Tämä tarkoittaa, että osa maassa käytettävästä sementistä joudutaan tuomaan maan rajojen ulkopuolelta. Sementintuotannon alijäämän ennustetaan olevan vuosina 2006–2007 noin 2 miljoonaa tonnia kasvaen jopa 5-10 miljoonaan vuodeksi 2010. (ICR Research 2004b, 16)

Venäjällä toimivan konsultin mukaan maan sementtiteollisuus tulee olemaan yksi Venäjän isoista investointikohteista seuraavien viiden ja kymmenen vuoden aikana. Monet Venäjän sementin tuotantolaitoksista ovat

välittömien investointien tarpeessa, ja panostus sementtiteollisuuteen on jo jossain määrin alkanutkin Eurocementin nostaessa hintojaan. Myös ulkomaisia toimijoita alueelle on tullut; ranskalainen rakennusmateriaalialan yritys Lafarge osti Voskresenkin tehtaan ja saksalainen HeidelbergCement osti vuonna 2001 Slantsin tehtaan ja tänä kesänä Volskin tehtaan lähellä Volgaa. HeidelbergCement on jo suorittanut investointinsa Slantsin tehtaalla, ja tehdas vastaakin nykyisin länsimaisia standardeja.

Tilanne on sama myös monella muulla teollisuudenalalla, kuten elintarvike- ja puunjalostusteollisuudessa. Lähitulevaisuudessa tullaan investoimaan suuria summia tuotantolaitoksiin ja modernisoimaan teollisuudenalat nykypäivän vaatimuksiin. Konsultin mukaan Venäjällä ei juuri ole 35 vuoteen laitettu näihin yhtään rahaa, mutta nyt on hinnankorotusten, kysynnän ja lisääntyneen rahan myötä varaa suorittaa kalliitakin investointeja. Lisäksi venäläiset sijoittajat haluavat myös entisestä enemmän sijoittaa rahojansa venäläisiin kohteisiin länsimaisten sijasta.

Pietarin sementtimarkkinoita Finnsementin toimitusjohtaja pitää varsin kummallisina. Suurin epäkohta hänen mielestään on se, että Pietarissa ja kaupungin lähialueilla ei ole tällä hetkellä tarpeeksi sementtiteollisuutta vastaamaan kaupungin sementintarvetta. Pietarin lähialueilla on kaksi sementtitehdasta, Pikalevon ja Slantsin tehtaat, jotka vastaavat pääosin Pietarissa käytetystä sementistä. Huomattavaa on, että Finnsementin Lappeenrannan sementtitehdas on suurin piirtein saman matkan päässä, kuin nämä kaksi Venäjän puolella sijaitsevaa tehdasta. Pikalevon tehdas on näistä selvästi suurempi, sen vuosituotanto on jonkin verran alle kaksi miljoonaa tonnia. Slantsin tehdas puolestaan pystyy vuositasolla noin 600 tuhannen sementtitonnin tasolle. Pietarin sementintarve vuodessa on tällä hetkellä reilut kaksi miljoonaa, ja sen odotetaan kasvavan 2,5–3 miljoonaan tonniin lähivuosina.

Pietarin sementtimarkkinoiden koko vuonna 2005 oli siis hieman yli kaksi miljoonaa tonnia. Eurocement Groupin osuus tästä on nykyisin hieman

Venäjän kokonaistilannetta suurempi, eli noin 65 prosenttia. Eurocementin osuus muodostuu suurimmaksi osaksi yrityksen omistaman Pikalevon tehtaasta tuotannosta. Pikalevon tehdas sijaitsee noin 270 kilometrin päässä Pietarista, ja siellä valmistettiin noin 60 prosenttia kaikesta Pietarissa käytetystä sementistä vuonna 2005. Toiseksi suurin selvästi Pietarin markkinoihin vaikuttava sementtitehdas on Slantsin tehdas lähellä Viron ja Venäjän välistä rajaa, noin 170 kilometrin päässä Pietarista. Slantsin tehdas tuottaa noin 30 prosenttia Pietarin sementistä. Slantsin tehdas kuuluu saksalaiselle HeidelbergCementille. Jäljelle jäänyt kymmenen prosentin lopuosuus muodostuu kuuden - seitsemän tehtaasta pienemmistä osuuksista (mm. Eurocementin Lipetsk, Bosgol, Belgorod ja Savinskij), sekä kauempaa tapahtuvasta sementintuonnista. Muun muassa Mordovcement tuo sementtiä Etelä-Venäjältä asti. Lisäksi ulkomailta, lähinnä Valko-Venäjältä, tuodaan pieni määrä sementtiä Pietariin. (Eurocement 2006)

Toinen merkittävä asia liittyy Venäjän rajuun kasvuun. Pietarissa – kuten muuallakin Venäjällä – rakennetaan tällä hetkellä erittäin voimakkaasti. Sementin kysyntä on juuri nyt niin kovaa, että kaikki valmistettu sementti kelpaa myös heti asiakkaille. Tämä johtuu myös siitä, että Venäjän sementtiteollisuuden tuotantolaitokset ovat niin huonossa kunnossa, että niiden tuotantomäärä ei edes riitä Venäjän sementtitarpeeseen. Konsultti käyttikin Pietarin sementtimarkkinoista nimitystä ”puutannaistalous”, jossa ainoa merkittävä kilpailukeino on tavaran saatavuus.

Tämä sementinvaje tarkoittaa sitä, että Pietariin joudutaan vuosittain tuomaan sementtiä lähialueiden ulkopuolelta, jopa miljoonan tonnin verran. Määrä on todella suuri – vertailukohtana vaikka koko Suomen vuosittainen sementinkäyttö, joka on hieman alle kaksi miljoonaa tonnia (Finnsementti 2006). Pietarin sementtimarkkinoita voidaankin pitää toimitusjohtajan mukaan tuontimarkkinoina. Pietariin tuodaan sementtiä monesta eri suunnasta, ja myös pitkien välimatkojen päästä. Pietariin tuotaisiin konsultin mukaan vielä enemmänkin sementtiä, jos vain jostain järkevästi olisi saatavilla. Valko-Venäjän – josta jo tuodaan hieman sementtiä Pietariin – kahden

sementtitehtaan tuotannosta ei enempää riitä vientiin, johtuen valtion omasta rakennus- ja sementintarpeesta. Tähän sementintarpeeseen liittyen Pietarin alueen sementin käyttäjät (mm. betoniasemat, rakentajat, rakennuttajat) kartoittivat vuoden 2005 kevään ja kesän aikana lähimaiden sementtitehtaiden tilannetta ja mahdollisuutta sementin tuontiin Pietariin.

Taustalla tähän oli osaltaan myös jo mainittu Eurocementin hinnankorotus, joka oli Pietarissa konsultin mukaan 48–60 prosenttia asiakkaasta riippuen. Myös muut sementinvalmistajat HeidelbergCementin (Slantsin tehdas) johdolla reagoivat tähän Eurocementin hinnannostoon nostamalla omat hintansa samalle tasolle. Näin sementin hinnassa tapahtui merkittävä korotus Pietarissa pari vuotta sitten, ja käyttäjät joutuvat nykyisin maksamaan huomattavasti enemmän käyttämästään sementistä. Kartoituksen tehneet käyttäjät toivoivatkin saavansa halvemmalla sementtiä ulkomailta. Kartoituksen kohteina olivat muun muassa Finnsementti, ja esimerkiksi Ukrainassa ja Puolassa sijaitsevat sementti-tehtaat. Jopa Unkarista asti tiedusteltiin mahdollisuutta sementintuontiin. Kartoitus ei kuitenkaan (ainakaan vielä) johtanut mihinkään pysyvään.

Toimitusjohtaja on puolestaan melko varma siitä, että jossain vaiheessa Pietariin tai kaupungin lähelle tullaan rakentamaan lisää sementtiteollisuutta täyttämään jatkuvasti kasvavaa tarvetta. Tähän kuitenkin eniten vaikuttaa se, että kuinka paljon löydetään sementinvalmistuksessa raaka-aineena käytettäviä kalkkikivivaroja. Lisäksi kaivannaisteollisuuden lupien saaminen Venäjällä on toimitusjohtajan mukaan erittäin vaikeaa. Hän onkin sitä mieltä, että Pietarin sementtmarkkinat tulevat vielä pitkään olemaan markkina, johon joudutaan tuomaan alueen ulkopuolelta sementtiä.

Sementinkuljetuksen kannalta tärkeimmät Pietarin infrastruktuuriin liittyvät kysymykset ovat tie- ja rautatieverkoston kunto, sillä sementtiä kuljetetaan yleensä auto- tai junakuljetuksina. Joissain tapauksissa myös laivakuljetukset ovat mahdollisia. Venäjän sementinkuljetuksista noin 70 % tapahtuu rautateitä pitkin (vuonna 2004 32,4 Mtn). Suomessa Finnsementin semen-

tinkuljetuksista suurin osa tapahtuu autokuljetuksina, erityisesti säiliöautoilla. (Tsement i ego primenenie 2004a, 3)

Pietarin alueen sementinkuljetuksista noin puolet tapahtuu autokuljetuksina, ja toinen puoli junakuljetuksina. Kuljetustapaan vaikuttaa eniten vuodenaika sekä toimitustilanne. Talvella rautateitä pitkin kuljetetaan enemmän sementtiä kuin kesällä. Rautatiekuljetuksia vaikeuttavat tällä hetkellä rautateiden korjaukset, sillä Pikalevon sementtitehtaille johtavaa rautatietä korjataan konsultin mukaan ”aina” kesäaikaan, jolloin rautateitä pitkin pysytään kuljettamaan vähemmän sementtiä. Toinen selkeä rautatiekuljetuksia haittaava tekijä on sementinkuljetuksiin käytettyjen vaunujen huono kunto. Muutaman vuoden sisällä on tarvetta 1000 uudelle sementinkuljetusvaunulle. (Tsement i ego primenenie 2004c, 6)

Autokuljetukset viedään suoraan säiliöautoilla sementtitehtailta käyttäjien silloihin, kun taas rautatiekuljetuksien sementti kuljetetaan ja varastoidaan rautateiden varrella oleviin silloihin, joista sitten sementti kuljetetaan säiliöautoilla asiakkaille. Paikallisen konsultin arvioiden mukaan Pietarin kaupungissa on noin viisitoista rautateiden varrella olevaa varastoa.

Finnsementillä ei toimitusjohtajan haastattelua tehdessä vielä tiedetty, millä tavalla sementtiä mahdollisesti lähdetään Pietariin kuljettamaan. Asiaa on hänen mukaan tutkittu, mutta päätöksiä ei ole vielä tehty. Eri kuljetusmuodot tuovat jokainen mukanaan erilaisia käytännön ongelmia. Autokuljetus olisi toimitusjohtajan mielestä etukäteen yksinkertaisin, johtuen muun muassa Pietarin läheisyydestä Lappeenrantaan nähden. Suomessa sementtiä kuljetetaan paljon pidempiäkin matkoja. Ongelmia tuovat kuitenkin Venäjän epävarmat rajamuodollisuudet ja vaatimukset tulleineen, sekä Venäjän asettamat pienet painorajoitukset kuljetuksen kokonaispainolle.

Toisena etukäteen ajatellen mahdollisena kuljetusmuotona on laivakuljetus. Tällöin sementti kuljetettaisiin Paraisten tehtaalta suoraan laivalla Pietarin satamaan. Laivakuljetuksessa on kuitenkin niin isoja ongelmia, jotka

tekevät sen käytännössä mahdottomaksi. Ensinnäkin, Pietarin satamassa on niin matala vesi, että varsinaiseen satamaan on näillä näkymin mahdottomasta päästä sementtilaivalla. Laivakuljetus vaatisi myös muita kuljetuksia suuremmat siilot, jotka tulisivat maksamaan muita kuljetusmuotoja enemmän. Ainoaksi vartenotettavaksi kuljetusmuodoksi Finnsementille onkin jäämässä rautateitä pitkin tapahtuva kuljetus. Kuten aikaisemmin on mainittu, Finnsementillä on jo kokemusta sementinviennistä rautateitä pitkin ulkomaille, joten se ei tulisi täysin uutena asiana. Pietarissa rautateiden varrella on siiloja, joihin sementti varastoitaisiin ennen siirtoa asiakkaille. Näiden siilojen kustannukset tulevat laivakuljetuksen siiloja halvemmaksi.

Sementin kuljetusten järjestämiseen tarvitaan myös paikallista apua. Myyntiagentit tai trading-yhtiöt tulevat hoitamaan junakuljetukset Venäjälle, sekä myös paikalliset kuljetukset Pietarin alueella. Finnsementti on toimitusjohtajan mukaan suunnitellut palkkaavansa tähän henkilöitä/yrityksen, joka tuntee paikalliset olosuhteet, ja pystyy siltä osin varmistamaan sementinkuljetusten onnistumisen.

4.4.2 Kilpailutilanne Venäjän ja Pietarin sementtimarkkinoilla

Kuvassa 7. näkyvät koko Venäjän sementtiteollisuuden markkinaosuudet vuodelta 2003. Muutaman vuoden aikana kilpailutilanne Venäjän sementtimarkkinoilla on muuttunut huomattavasti tuosta hetkestä. Eurocement Group on yrityskauppojen ansiosta nostanut profiiliaan selvästi, ja onkin tällä hetkellä selvä markkinajohtaja Venäjällä. Eurocementin omana tavoitteena on tehdä yrityksestä länsimaiset toimintatavat joka osa-alueella (mm. organisaatio, teknologia, laatu, ympäristö) omaava ja merkittävä, kansainvälinen toimija Venäjän ja koko maailman sementtimarkkinoilla. Yrityksostot ja merkittävät investoinnit ovat osoitus tästä. Eurocement ostoslistalla on ollut mm. vuoden 2003 lopulla Katavskyn ja Nevyanskyn sementtitehtaat, Kavkaz-Cement joulukuussa 2004, sekä jo mainituksi tullut

ja selvästi merkittävin näistä yritysostoista, Intecon sementtituotannon ostaminen maaliskuussa 2005. Korjausrakentamisen ohella Eurocement on myös rakentamassa kokonaan uusia tuotantolaitoksia, vuonna 2005 alkoi uuden tehtaan rakentaminen Lipetskiin. (Tsement i ego primenenie 2004a, 4; Tsement i ego primenenie 2004b, 4; Tsement i ego primenenie 2005a, 3; Eurocement Group 2006)



Kuva 7. Venäjän sementtiteollisuuden markkinaosuudet vuonna 2003 (ICR Research 2004a, 88–94)

Eurocement Groupilla onkin nykyisin hallussaan selvästi suurin markkinaosuus Venäjän sementtimarkkinoista, hieman yli 60 prosenttia. Eurocement omistaa Venäjällä kolmetoista tehdasta, joiden vuosittainen tuotantokapasiteetti heidän oman ilmoituksensa mukaan ylittää 33 miljoonaa tonniin. Heidän laajentumisestaan kuvaa hyvin se, että vuonna 2003 Eurocementillä oli neljä tehdasta, joiden tuotantomäärä oli noin 7,5 miljoonaa tonnia. Vuonna 2005 Eurocement tuotti 21,5 miljoonaa tonnia sementtiä. (Tsement i ego primenenie 2005a, 4; Eurocement Group 2006)

Toiseksi suurin venäläinen sementinvalmistaja oli ennen Inteco, mutta Eurocement osti tämän yrityksen vuoden 2005 maaliskuussa. Nykyisessä markkinatilanteessa Eurocementillä ei olekaan Venäjällä todellisia kilpailijoita, ja yrityksen kohdalla voidaan puhua jopa monopoliasemasta. Venäjällä on monia sementtiä valmistavia yrityksiä, mutta suurin osa niistä on pieniä, korkeintaan muutaman tehtaan yrityksiä, joilla ei ole mitään mahdollisuutta kilpailussa tosissaan haastaa Eurocement Groupia. Taulukkoon 3. on vielä kasattu Venäjän sementtiteollisuuden nykyinen markkinatilanne. (Tsement i ego primenenie 2005a, 4: Eurocement Group 2006)

Taulukko 3. Nykyinen epävirallinen markkinatilanne Venäjän sementtiteollisuudessa (Tsement i ego primenenie 2005b, 3)

Yritys	Markkinaosuus prosentteina	Vuotuinen tuotantokapasiteetti
Eurocement Group	60	33 M tonnia
Sibirsky Cement	5	3 Mtn (v. 2004)
Mordovcement	5	2,8 Mtn
Buzzi Unicem	< 5	2,4 Mtn
Muut (mm. Heidelberg-Cement, Lafarge, Holcim, SU-155, Park Group)	< 20	n. 10 Mtn
Tuonti	< 10	n. 3 Mtn

Hieman vastaava tilanne on myös Pietarin kaupungissa; konsultin mukaan Eurocement on sielläkin selvä markkinajohtaja isolla markkinaosuudella (65 prosenttia). Toiseksi isoin sementinvalmistaja on HeidelbergCement, jolla on oman ilmoituksensa mukaan hallussaan kuitenkin 22,5 prosenttia Pietarin sementtimarkkinoista. HeidelbergCementillä on lisäksi uudet investointisuunnitelmat valmiina Pietarin läheisyydessä sijaitsevaan Slantsin

tehtaalle. Investointien jälkeen HeidelbergCement pyrkii ottamaan haltuun jopa 40–50 prosenttia Pietarin sementtimarkkinoista. Muun muassa nämä investointisuunnitelmat ja Eurocementin laajentuminen osoittavat, että nykyinen markkinatilanne ei välttämättä ole Pietarissa kovinkaan pysyvä. Tilanteet ja markkinaosuudet voivat Venäjällä (ja Pietarissa) muuttua hyvinkin nopeasti. (Dranitsyna 2006)

Sementin jatkuva tarve vaikuttaa myös kilpailutilanteeseen: kun tuotteesta on jatkuvasti pulaa, niin tuotteen hinnoittelulla ei myyjien silloin tarvitse kilpailla. Kärjistetysti asiakkaat joutuvat ostamaan sementtiä asetettuun hintaan, eivätkä pysty ostamaan sementtiä halvemmalla joltain muulta myyjältä. Sementintuottajat pystyvät näin hinnoittelemaan tuotteensa periaatteessa niin korkealle kuin haluavat, ja hinnat ovatkin yleisesti nousseet, pääosin tosin johtuen tästä Eurocementin hinnannostosta. Konsultin mukaan hinnalla ei muutenkaan Venäjän sementtiteollisuudessa tällä hetkellä kilpailla.

Finnsementillä tiedostetaan Pietarin sementtimarkkinoiden tämänhetkinen tilanne. Eurocementiä pidetään toimitusjohtajan mukaan selvästi hallitsevana Venäjällä ja Pietarissa. Pietarin kilpailutilannetta ei kuitenkaan pidätä mitenkään ongelmallisena johtuen sen edellä esitetyistä erikoispiirteistä, lähinnä sementin jatkuvasta tarpeesta. Lisäksi, Finnsementillä ei ole aikomustakaan lähteä tosissaan haastamaan Eurocementin markkina-asemaa Pietarissa, sillä Finnsementin mahdollisissa suunnitelmissa on viedä vain vähäisiä määriä sementtiä Pietariin.

Toimitusjohtaja ei ole myöskään huolissaan kilpailijoiden mahdollisesta suhtautumisesta Finnsementtiin, jos yritys lähtee viemään sementtiä Pietariin. Toki hän myöntää, että eivät kilpailijat kovin iloisia olisi, jos markkinoille tulee uusi kilpailija. Toimitusjohtaja on tosin sitä mieltä, että Finnsementti tulisi olemaan niin pieni pelaaja, ettei usko sen suuremmin haittaavan muita. Hän ei myöskään odota kilpailijoilta mitään kummempia vastatoimia

tai muutoksia. Venäjältä on satunnaisesti tuotu sementtiä Suomeen, mutta nykyisessä tilanteessa tarve on omassa maassa suurempi.

Toimitusjohtaja ei myöskään pelkää hintakilpailua Pietarissa, sillä asiakkaiden tarve sementtiin on tällä hetkellä niin suuri, että Pietarin markkinoilla ei ole mitään syytä laskea hintoja, edes kilpailumielessä. Hänen mukaan sen sijaan jää nähtäväksi, aiotaanko Venäjältä satunnaisesti Suomeen tuotavaa sementtiä hinnoitella Suomessa selvästi entistä halvemmaksi. Hän ei pidä tätä kuitenkaan kovin todennäköisenä. Finnsementti ei myöskään aio kilpailla Pietarissa hinnalla; jos sementtiä ruvetaan toimitamaan Pietariin, niin sitä toimitetaan markkinahintaan.

Pietariin sementtiä toimittavista yrityksistä löytyy muutamia heikkouksia. Suurimpina heikkouksina sekä konsultti että toimitusjohtaja näkevät tuotteen heikon laadun sekä toimitusvarmuuden, eli tuotetta ei ole saatavilla haluttua määrää haluttuun aikaan. Tämä johtuu osittain siitä, että tuotantolaitteet ovat erittäin huonossa kunnossa. Näin venäläiset sementtitehtaat eivät pysty tarjoamaan riittävästi laadukasta sementtiä, silloin kun asiakkaat sitä haluaisivat. Laitteiden huonosta kunnosta johtuen myös sementintuotannon kustannustaso on Venäjällä länsimaita korkeampi. Nämä ongelmat tulevat todennäköisesti korjaantumaan, kunhan tuotantolaitteiden korjaamiseen investoidaan enemmän.

Pietarissa käytetyt sementtilaadut eroavat jonkin verran Suomessa käytetyistä. Pietarissa toimivan konsultin mukaan sementin laatu on Pietarissa yleisesti huonompaa kuin Suomessa. Selvästi eniten käytetty sementti on merkiltään MC400 D20, ja se on ominaisuuksiltaan lähellä Suomessa eniten käytettyä sementtilaatua, eli yleissementtiä. MC400 tarkoittaa sementin lujuusluokkaa, ja D20 seosaineiden määrää, eli sementinvalmistuksessa on käytetty 20 prosenttia erilaisia seosaineita. MC400 D20 -laatua käytetään noin 70 prosenttia kaikesta Pietarissa käytetystä sementistä. Toista saman lujuusluokan – seosaineetonta – sementtiä MC400 D0:ta on myös käytössä muutaman prosentin verran Pietarissa. Suomessa yleissementti

muodostaa tällä hetkellä vajaa 50 prosenttia sementinkäytöstä. Yleissementin käyttö on Suomessa parin vuosikymmenen ajan koko ajan lievästi laskenut, sillä vuonna 1980 yleissementti muodosti 85 prosenttia sementinkäytöstä. Sama kehitys voi olla edessä myös Venäjällä.

Pietarin käytetystä sementistä 25 prosenttia on puolestaan lujuudeltaan MC500, eli hieman lujempaa kuin eniten käytetty sementtilaatu. Tässä lujuusluokassa on kahta erilaista sementtilaatuja; MC500 N0 on normitettu sementti, ja MC500 D0 on seosaineeton. Lisäksi satunnaisessa käytössä Pietarissa on sulfaatinkestävää SR-sementtiä. Lukuun ottamatta SR-sementtiä, lähimpänä Pietaria sijaitsevat tehtaat pystyvät valmistamaan näitä kaikkia käytettyjä sementtilaatuja. SR-sementti tuodaan kauempaa, yli 1000 kilometrin päästä. Sen käyttö on niin vähäistä, että lähialueiden tehtaat eivät sitä valmista ja pitkä välimatka ei tässä tapauksessa ole haitaksi.

Sementin laatu ei ole ainoa asia, jossa olisi parantamisen varaa. Myös asiakaspalvelussa ja yhteistyössä asiakkaiden kanssa on paljon kehittämistä. Sementinvalmistajat eivät konsultin mukaan ollenkaan reagoi asiakkaidensa toiveisiin. Haastatteluissa tulikin ilmi konkreettinen esimerkki epäonnistuneesta yhteistyöstä:

"No tyyppiesimerkki on viime vuonna ja myös tänä vuonna Pikalevon sementin huomattavat laatuvaihtelut ja parhaimmillaan on 3-5 prosenttia jouduttu sementtiä yliannostelemaan että betonille saadaan vaadittava lujuus. Kaikki reklamaatiot on tullu bumerangina takaisin, lopputulos oli että vika on meidän päässä ja itsessä ei ole mitään vikaa." (Konsultti)

Pietarissa (Venäjällä) ei ole rakennusteollisuuden eri toimialojen välillä mitään katto-organisaatiota, kuten esimerkiksi Suomessa Rakennusteollisuus RT. Tämä voi osaltaan selittää sen, että yhteistyö sementti- ja teollisuuden välillä ei Venäjällä toimi kovin hyvin. Vaikka yhteistä organisaatiota eri osapuolille ei löydykään, niin betoniteollisuus on jollain tasolla Pietaris-

sa järjestäytynyt. A-Beton –järjestö yhdistää 13 eri valmisbetoni- ja elementtitoimittajaa, ja näiden yritysten välillä tehdään konsultin mukaan yhteistyötä. Kyseisessä järjestössä on konsultin mukaan mukana kaikki Pietarin merkittävimmät toimijat, sillä yhteisön jäsenet muodostavat noin 90 prosenttia Pietarin alueen betoniteollisuuden (sekä valmisbetoni että betonielementit) markkinaosuudesta.

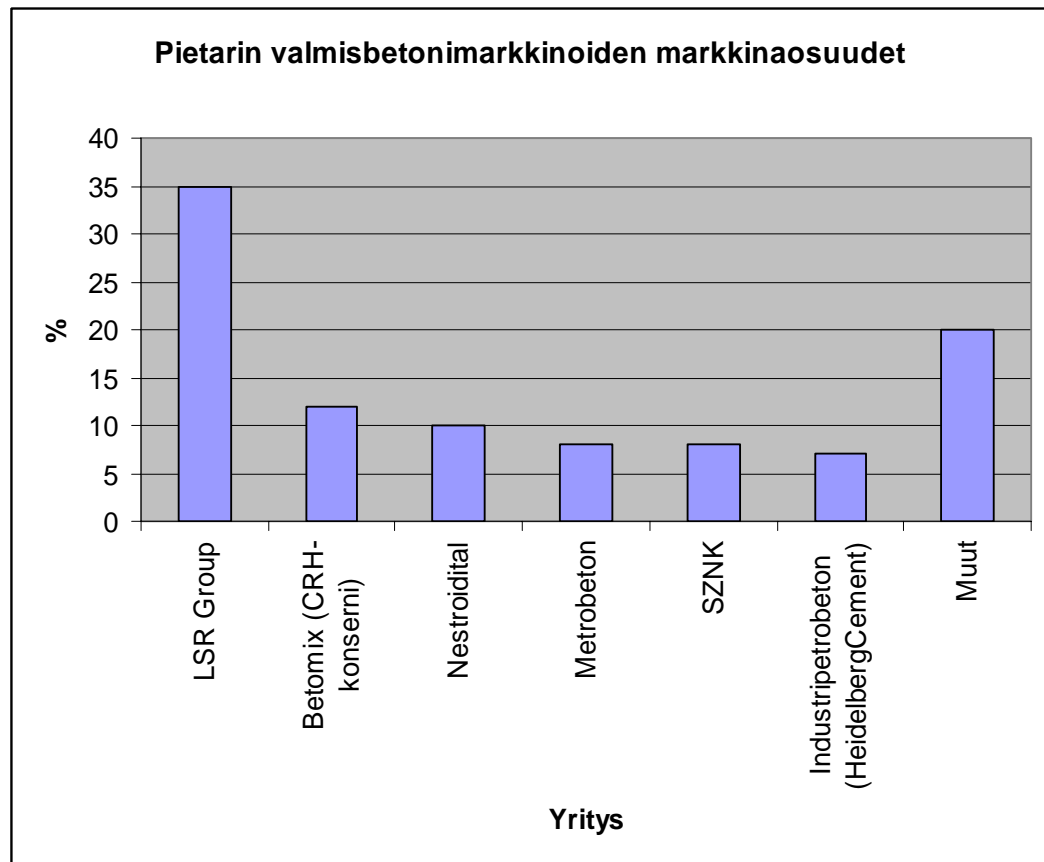
4.4.3 Finnsementin mahdollinen tuleva asiakaskunta

Seuraavaksi siirrytään tutkimaan sementin käyttäjiä Pietarissa ja Pietarin betonimarkkinoita. Sementin käyttäjiä ovat sementistä betonia valmistavat betonitehtaat, sekä itse betoninsa omaan käyttöön valmistavat rakentajat. Nämä muodostavat myös sementtitehtaan asiakaskunnan. Isoin osa sementtitehtaan asiakkaista muodostuu betonin eri valmistajista ja erityisesti valmisbetonin valmistajista.

Pietarin betonimarkkinat ovat melkoisen hajallaan; joukossa on niin isoja kuin pieniäkin yrityksiä, jotka toimivat kukin omalla tavallaan. Suurin osa näistä yrityksistä on venäläisiä. Toimitusjohtajan mukaan myös betoniteollisuus on kasvussa sementtiteollisuuden ohessa. Tämä on luonnollinen asia, sillä myös betoniteollisuus seuraa hyvin orjallisesti rakennusteollisuutta ja yleistä talouden suhdanteita. Talouden voimakas kasvu näkyy siis myös betoniteollisuuden kasvuna.

Pietarissa toimi vuonna 2005 83 betonia valmistavaa betonitehdasta/-asemaa. Moni näistä asemista kuuluu samalle yritykselle tai yritysryhmälle, joten 83 eri betonia valmistavaa yritystä Pietarissa ei ole. Betoniteollisuus on pääosin sijoittunut hajalleen eri puolille Pietaria. Kaupungin pohjoisosassa on Parnasin teollisuuskeskittymä, jossa on kahden neliökilometrin alueella kuusi betoniasemaa. Muut asemat ovat eri puolilla kaupunkia. Pietarin johtava betonivalmistaja valmisbetonimarkkinoilla on konsul-

tin mukaan LSR Group, jonka seitsemän betoniasemaa valmistaa 35 prosenttia Pietarin valmisbetonista. LSR Group on selvä markkinajohtaja, sillä muilla isommilla betonivalmistajilla on kullakin hallussaan vain noin 10 prosenttia betonimarkkinoista. LSR Groupin betonitehtaat kuuluvat yhtenä osana Pietarin suurimpaan rakennusalaalla toimivaan LSR Group – konserniin.



Kuva 8. Pietarin valmisbetonimarkkinoiden markkinaosuudet vuoden 2005 lopulla (Huotari 2005)

Toiseksi isoin valmisbetonimarkkinoilla toimiva yritys on samaan CRH-konserniin Finnsementin ohella kuuluva Betomix, jolla on noin 12 prosentin osuus hallussaan markkinoista. Sen jälkeen on Nestroidital 10 prosentilla. Metrobetonilla ja SZNK:lla on molemmilla noin 8 prosentin osuus, sekä viimeisenä isompana HeidelbergCementiin kuuluva Industripetrobeton 7 prosentilla. Näistä yrityksistä muodostuu yli 80 prosenttia Pietarin val-

misbetonimarkkinoista, ja jäljelle jääneen loppuosan tekevät useat pienemmät yritykset. Kuvaan 8. on koottu Pietarin alueen valmisbetonimarkkinoiden markkinaosuudet konsultti Jarmo Huotarin mukaan vuoden 2005 lopulla.

Betomix ja Industripetrobeton ovat ainoita Pietarissa toimivia länsimaisessa omistuksessa olevia betoniyrityksiä, muut ovat venäläisiä. Konsultti näkee näillä kahdella ulkomaisessa omistuksessa olevalla yrityksellä pienen edun venäläisiin nähden ulkomaisten rakennusinvestointien kohdalla, esimerkiksi viimeisiltä vuosilta mm. IKEAn ja Nokian Renkaiden Pietarin rakennusprojekteissa. Kilpailu näiden betoniasemien välillä on alalla toimivan konsultin mukaan kovaa ja intensiivistä. Yritykset seuraavat hyvin tarkoin toistensa tekemisiä ja erityisesti hinnoittelua. Hintaseurantaa tapahtuu puolin ja toisin jopa päivittäin, sillä konsultti näkee tiedonsaannin harvinaisen helppona, kuten seuraavasta lainauksesta ilmenee.

”Se on päivittäistä seurantaa. Ja tiedonsaanti on harvinaisen helppoa. Eihän Venäjällä ole sellaistaakaan kuin palkkasalaisuus. Soittamalla kilpailijalle, esittäytymällä niin saat kyllä päivän hinnan ja saat vielä alennuksenkin.” (Konsultti)

Sekä Pietarissa työssäkäyvän konsultin että Finnsementin toimitusjohtajan mielestä Pietarin sementtiä käyttävät asiakkaat (betoniasemat) suhtautuivat myönteisesti siihen, että markkinoilla olisi tarjolla myös suomalaista sementtiä. Nykyisten sementtoimittajien ongelmat ovat käyttäjien tiedossa, ja lisäksi tarve lisäsementille on suuri Venäjän hyvästä taloudellisesta tilanteesta ja rakennusteollisuuden kasvusta johtuen. Toimitusjohtaja ei pidä suomalaisuutta mitenkään ongelmallisena, ja uskoo hyvälaatuisen sementin kelpaavan Pietarissa. Hän uskoo jopa mahdollisen sementinviennin lopulta nostavan koko laatutasoa Venäjällä, sementinviennillä olisi vain positiivisia vaikutuksia. Lainauksessa vielä konsultin kokonaisnäkemys betoniasemien suhtautumisesta tilanteeseen:

”Käyttäjät suhtautuisi erittäin hyvin, koska on kysymys että milloinka Suomesta saisi sementtiä niin johon olen törmännyt useamman kerran myös meidän kilpailijoiden joukossa.” (Konsultti)

Ainoan ongelmakohtaan konsultti näkee mahdollisessa sementin hinnassa ja siinä, mitä Pietarin betoniteollisuus on valmis sementistä maksamaan. Pietarin betoniasemat eivät välttämättä ole halukkaita maksamaan parempilaatuisesta sementistä enempää kuin he maksavat nykyisestä, venäläisten standardien täyttämästä sementistä. Konsultin mukaan Venäjällä ei perusteellisuuudessa ole samanlaista tuote/laatu –tietämystä kuin monissa muissa maissa, ja tuotteen laadun takeeksi riittää se, että tuote täyttää venäläiset standardit. Tuotteen parempaa laatua ei näin nähdä suurta lisäarvoa tuottavana tekijänä, josta oltaisiin valmiita maksamaan enemmän. Konsultin mukaan asia tulee kuitenkin tulevaisuudessa hieman korjaantumaan, vaikkakaan ei usko mitään suurta lisäarvoa sementin paremman laadun tuovan. Hän korostaakin, että hinnan on syytä olla kilpailukykyinen mahdollisen sementinviennin toteutuessa.

CRH-konsernin omistuksessa oleva Betomix on avainasemassa Finnsementin sementinviennissä, sillä Betomix tulisi olemaan looginen ja ensimmäinen asiakas Finnsementille Pietarin markkinoilla. Molempien kuullessa samaan yrityskonserniin yhteistyö on ainoa järkevä vaihtoehto tässä tilanteessa. Tilanteen tietävät molemmat haastateltavat, sekä Finnsementin toimitusjohtaja että Betomixille konsultoiva henkilö. Toimitusjohtaja pitää yhteistyötä luonnollisena asiana, eikä näe siinä mitään esteitä. Hänen mielestään yritysten välisessä kaupankäynnissä on ratkaistavana vain käytännön kysymykset.

Rakennusmateriaaliteollisuudessa tällaiset järjestelyt ovat arkipäivää; monella isolla konsernilla on samassa maassa tai lähimaissa sekä sementin että betonin tuotantolaitoksia hallussaan, ja näiden välinen yhteistyö on erittäin tiivistä. Suomessakin tilanne on samanlainen; sekä Finnsementti sementinvalmistajana että Suomen johtava betonin-valmistaja Lohja Ru-

dus Oy kuuluvat molemmat CRH:lle, ja yhteistyö näiden yritysten välillä on erittäin aktiivista.

Finnsementin kannalta samaan konserniin kuuluva yritys helpottaa selvästi toiminnan aloittamista uudella markkina-alueella. Betomix on sementinviennin alkuvaiheessa valmis vastaanottamaan kaiken sementin, minkä vain Finnsementti pystyy tarjoamaan. Finnsementillä on näin asiakas jo valmiina, eikä asiakkaiden hankintaan tarvitse alkuvaiheessa käyttää liikaa resursseja. Betomixin henkilöstön tietämys Pietarista auttaa myös Finnsementtiä sopeutumaan Pietarin haasteisiin.

Konsultti on toimitusjohtajaa hieman varovaisempi yhteistyössä. Toki hänenkin mielestä Betomix on Finnsementille selvästi loogisin asiakas, mutta hänen mielestään yhteistyötä ei pitäisi liikaa konsernin johdosta sanella, vaan kaupankäynti tulisi hoitaa normaalien kaupankäyntitapojen ja markkinatalouden pelisääntöjen tapaan. Hänen mielestään tällaisissa tapauksissa on vaarana, että toinen osapuoli (tai jopa molemmat) kärsii yhteistyöstä, jos toimitaan pelkästään annettujen ohjeiden mukaan. Markkinatalouden pelisäännöillä toimiminen takaisi sen, että molemmat osapuolet lopulta hyötyvät kaupankäynnistä.

4.4.4 Finnsementin omat resurssit sementinvientiin

Finnsementin toimitusjohtaja uskoo vakaasti, että sementinvienti Pietariin onnistuu ja siitä tulee myös kannattavaa yritykselle, sillä yrityksen omissa laskelmissa on päästy tähän lopputuloksen. Hänen mielestä myös varman asiakkaan olemassa olo helpottaa asiaa, ei ole ainakaan heti tarvetta etsiä uusia asiakkaita. Toimitusjohtaja näkee ainoana vielä ratkaistavana ongelmana hintatason, eli onko Pietarin hintataso lopulta sellainen, että sinne kannattaa sementtiä viedä. Lappeenrannan tehtaan laajennus auttaa jonkin verran tässä hinta-asiassa. Laajennuksen ansiosta Lappeenran-

nassa pystytään tuottamaan entistä halvemmalla aiempaa enemmän sementtiä ja lisäksi sementintuotannossa viimeiset tuotantotonnit ovat aina kustannuksiltaan halvimpia, joten se tukee Finnsementin johdon näkemyksiä siitä, että sementinviennistä Pietariin tulisi näillä markkinahinnoilla kannattavaa. Tässä on toimitusjohtajan oma näkemys aiheesta:

”...tän laajennuksen jälkeen kustannustaso on paljon alhaisempi jolloin sitä kautta myöskin tulee markkinaa, ja kun kysyntä on suuri niin hintataso on nousussa Venäjällä, että kaikkien näiden mukaan niin meillä on vahva käsitys siitä että kyllä se kannattaa.” (Toimitusjohtaja)

Finnsementin toimitusjohtaja näkee yrityksen kilpailukyknä ennen kaikkea tuotteen paremman laadun. Hänen mukaansa Finnsementin tuottama sementti on laadultaan tasaisempaa ja korkeampitasoista. Myös toimitusvarmuus pyritään pitämään mahdollisimman hyvänä, ja sillä tavalla erottumaan. Hinta muodostunee hieman venäläistä sementtiä korkeammaksi. Toimitusjohtaja myös uskoo, että Pietarin betoniteollisuus on valmis maksamaan hieman enemmän paremmasta laadusta. Tämän hän perustelee sillä, että he joutuvat sitä itse omassa tuotantoprosesseissaan käyttämään, ja näin paremmasta raaka-aineesta saadaan myös parempaa tuotetta, josta he saavat paremman hinnan. Pietarissa toimiva konsultti on puolestaan sitä mieltä, että Pietarissa ulkomainen yritys ei pysty muulla kilpailemaan kuin tuotteen paremmalla laadulla, toimitusvarmuudella ja palvelulla.

Mahdolliset vietävät sementtilaadut ovat Finnsementillä jo alustavasti selvillä. Yleissementti tulee muodostamaan suurimman osan vietävästä sementistä. Se vastaa läheisesti laadultaan Venäjällä eniten käytettyä MC400 D20 –sementtiä. Toki muitakin sementtilaatuja voidaan tarjota tilanteen mukaan.

”lähtökohtaisesti niin sinne pitää viedä sementtiä mitä ne haluaa ostaa.”
(Toimitusjohtaja)

Finnsementin päätarkoituksena on kuitenkin viedä laadullisesti eli lujuusominaisuuksiltaan venäläistä parempaa sementtiä, josta betonitehtaan on kannattavaa maksaa korkeampaa hintaa. Yhtenä tulevaisuuden vientivaihtoehtona voi myös olla Finnsementin valmistamat erikoissementit, joita Pietarissa ei tällä hetkellä juurikaan käytetä. Esimerkiksi SR-sementti ja Super Rapid voisivat tulevaisuudessa olla vietävänä. Nykyisin Pietarissa käytetty sulfaatinkestävä SR-sementti tuodaan kaupunkiin todella kaukaa – yli tuhannen kilometrin päästä – sillä Pietarin lähialueen sementtitehtaat eivät sitä itse vähäisen kysynnän vuoksi valmista.

Toimitusjohtajan mukaan Finnsementillä ei ole tarkoitus lähteä valloittamaan Pietarin sementtimarkkinoita. Alkuvaiheessa Finnsementin mahdollinen vietävä sementtimäärä olisi maksimissaan 100 000 tonnia, joka olisi muutaman prosentin verran Pietarin noin kolmen miljoonan tonnin sementtimarkkinoista. Toimitusjohtaja uskoo vähäisen määrän ”häviävän” muiden sekaan varsinkin, kun asiakkaana olisi saman konsernin yritys. Tilanne voisi olla toinen, jos Finnsementti olisi aikeissa viedä miljoonia tonneja sementtiä Pietariin. Myös tulevaisuudessa Finnsementin myynti Pietarin alueen sementinmyynnistä tulisi olemaan pieni, vaikka asiakkaita hankittaisiinkin konsernin ulkopuolelta. Tällä hetkellä Finnsementti ei ole tosin edes ottanut yhteyttä mahdollisiin muihin asiakkaisiin, mutta tulevaisuudessa asia voi toki olla toisin.

Mahdollisena uutena, konsernin ulkopuolisena asiakkaana toimitusjohtaja näkee betonituoteteollisuuden yritykset. Siellä sementiltä vaaditaan enemmän kuin perinteisessä valmisbetoniteollisuudessa. Betonituoteteollisuudessa betonin pitää tavallisesti olla valmisbetonia kovempaa ja lujuudeltaan suurempaa, ja näihin lujuuksiin on toimitusjohtajan mukaan venäläisellä sementillä vaikeampi päästä. Venäläinen sementti on myös suomalaisesta hitaampaa lujuuden kehitykseltään, ja betonituoteteollisuudessa tarvitaan valmisbetonia nopeampaa kehitystä. Venäjällä ollaan rakentamassa betonituoteteollisuutta, joten tämä asia on siellä vielä melkoisen uusi. Tässä toimitusjohtaja näkee mahdollisuuksia Finnsementillä. Tosin

jälleen hän muistuttaa, että Pietariin vietävä sementtimäärä on niin pieni, että siitä tuskin monelle käyttäjälle riittää.

Finnsementti voisi myös pyrkiä vaikuttamaan Pietarin tulevaan sementinkäyttöön, ja pyrkiä esimerkiksi kasvattamaan Finnsementin valmistamien erikoissementtien käyttöä Pietarissa. Nykyisin erikoissementtejä käytetään vain erikoistapauksissa, esimerkiksi SR-sementtiä käytetään Pietarissa tällä hetkellä vain muutamissa elintarviketeollisuuden rakennusprojekteissa. Mm. lihajalostamoilla, teurastamoilla ja meijereillä on rakentamisessa vaatimuksena käyttää sulfaatinkestävää sementtiä. Vaikuttamalla myös esimerkiksi juuri SR-sementin käyttö voisi tulevaisuudessa lisääntyä.

Sementinkäytön vaikuttamiseen paras kohde on pidemmällä aikavälillä molempien haastateltavien mielestä rakentajat ja rakennuttajat, eikä sementtiä pääasiassa käyttävät betoninvalmistajat. Lyhyellä aikajänteellä tosin betoniasemiinkin vaikuttamalla voidaan saada omaa myyntiä toimitusjohtajan mielestä suuremmaksi, mutta selvästi tärkeämpänä molemmat näkevät rakentajiin ja rakennuttajiin vaikuttamisen. Heidän betoninkäyttö ja tarpeet ratkaisevat lopulta sen, mitä sementtiä betoniasemat käyttävät ja mitä sementtiä sementinvalmistajien pitää asemien käyttöön valmistaa. Tämä kysynnän erilainen rakenne on yksi osa teollisen markkinoiden erikoispiirteistä, kuten teoriaosassa tuli jo käsiteltyä. Yksi kanava vaikuttamiseen on lehtikirjoitukset. Pietarissa ilmestyy kymmeniä rakennusalan lehtiä, jotka voisivat olla yksi kanava vaikuttamiseen, konsultin mielestä vaikka kirjoitussarjalla.

Toimitusjohtajan mielestä ennen kaikkea kannattaisi pyrkiä vaikuttamaan Pietarin rakentamisen vaatimustason nousuun. Jos rakennuttajien vaatimustaso nousee, myös käytettävät materiaalit ja raaka-aineet täytyy siinä tapauksessa olla korkealuokkaisia. Tämä vaikuttaisi sitten betoniasemiin ja sitä kautta myös sementinvalmistajiin, ja tällä tavalla Finnsementti saattaisi laadultaan paremmalla tuotteella saada uusia asiakkaita. Toinen vaikuttamisen aihe hänen mielestään on se, että ylipäätänsä kasvatettaisiin

betonirakentamisen osuutta rakentamisessa. Sementtiteollisuuden markkinoinnissa pitää ensisijaisesti pyrkiä siihen, että betonirakentaminen kasvaa, esimerkiksi puu- tai teräsrakentamisen kustannuksella. Sementtiä ostetaan yksinkertaisesti vain sen takia, että sitä tarvitaan rakentamiseen.

5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Työn johdannossa käytiin läpi työn lähtökohtia ja tavoitteita. Seuraavat kohdat asetettiin tutkimusongelmiksi, joihin tutkimuksella pyrittiin löytämään vastausta:

- Miten kansainvälinen markkinointitutkimusprosessi ja kansainvälisen toimintaympäristön määrittäminen tulisi toteuttaa teollisessa yrityksessä?
- Minkälainen on kansainvälinen teollinen markkinointitutkimusprosessi ja mitkä ovat teollisen markkinointitutkimuksen ominaispiirteet?
- Miten kansainvälisen toimintaympäristön tekijöitä voidaan teollisessa yrityksessä määrittää ja analysoida?
- Minkälainen on Pietarin liiketoimintaympäristö ja minkälaiset ovat Pietarin sementtimarkkinat?

Teollisella markkinoinnilla on omat erityispiirteensä verrattuna kuluttajamarkkinointiin. Suurimmat erot koskevat markkinoiden rakennetta ja kokoa, ostotapahtuman ja ostettavan tuotteen luonnetta, asiakassuhteita, sekä päätöksentekoon liittyviä tekijöitä. Erityisesti asiakassuhteet ovat erilaiset; teollisilla markkinoilla toimivalla yrityksellä on normaalisti selvästi vähemmän asiakkaita, ja näiden asiakkaiden merkitys on huomattavasti suurempi. Tämä näkyy myös teollisessa markkinoinnissa, jossa henkilökohtainen myyntityö on tärkein yksittäinen tekijä tuotteen ja yrityksen mainonnassa.

Markkinointitutkimusprosessi ei pääperiaatteiltaan eroa kuluttaja- ja teollisten markkinoiden välillä, mutta yksityiskohdissa ja suorittamisessa on eroja. Yleisesti markkinointitutkimus täytyy aloittaa huolellisella suunnittelulla, jossa asetetaan tutkimukselle päämäärä, ja ne menetelmät (erityisesti tiedonhankinnan osalta), joilla tämä päämäärä saavutetaan. Suunnittelun

jälkeen tarvittava aineisto kerätään tehtyjen suunnitelmien mukaisesti, jonka jälkeen kerätty tieto muokataan, analysoidaan ja esitetään yleensä johdon päätöksenteon tueksi. Teollisissa tutkimuksissa luotetaan enemmän sekundaariseen dataan, osittain tiedonhankinnan vaikeudesta johtuen. Primaarisen tiedonhankinnan osalta henkilökohtaiset haastattelut ja kyselytutkimukset ovat tuloksekkaampia kuin tutkivat ja havainnoivat menetelmät. Tähän vaikuttaa teollisten markkinoiden toimijoiden vähäinen määrä ja usein vaikea saavutettavuus.

Kansainvälisen toimintaympäristön määrittämiseen tutkimus toi seuraavanlaisia tuloksia. Kansainvälinen toimintaympäristö muodostuu niistä tekijöistä, joilla on vaikutusta yrityksen toimintaan tutkittavalla markkina-alueella ja toimintaympäristöä jaotellaan normaalisti pienempiin kokonaisuuksiin. Yleensä sen katsotaan sisältävän sekä mikro- että makroympäristön. Mikroympäristö koostuu yrityksen läheisistä tekijöistä, eli yrityksen asiakkaista ja sidosryhmistä, sekä yrityksen kohtaamasta kilpailusta ja kilpailijoista. Näiden läheisten toimijoiden merkitys yrityksen toimintaan on suuri, sillä monesti yritys tarvitsee asiakkaiden ja sidosryhmiensä apua toimiakseen. Mikroympäristön tekijät ovat myös sellaisia, joihin yrityksellä on jonkin verran vaikutusvaltaa. Makroympäristön tekijät ovat puolestaan sellaisia, joihin yritys ei pysty vaikuttamaan.

Makroympäristön tekijöiden analysointiin voidaan käyttää apuna sitä varten kehitettyä PEST –analyysiä. Makroympäristö koostuu neljästä eri toimintaympäristön osasta; nämä kokonaisuudet ovat poliittinen, sosiokulttuurinen, taloudellinen ja teknologinen toimintaympäristö. Makroympäristön kohdalla yksittäisen yrityksen suurin haaste on vastata ja sopeutua sen jatkuviin muutoksiin. Huomattavaa on myös se, että makroympäristön tekijät vaikuttavat myös kaikkiin muihin mikroympäristön tekijöihin yksittäisen yrityksen ohella.

Venäjän ja Pietarin liiketoimintaympäristön ja sementtimarkkinoiden selvittäminen oli taustalla tutkimuksen empiiriseen osaan. Empiirisessä tutki-

muksessa otettiin vielä huomioon esimerkkiyrityksenä olleen Finnsementin erityispiirteet ja toiveet. Empiirisen osan tulosten analysoinnissa on huomioitava, että luotettavien ja ajankohtaisten tiedon saaminen Venäjältä on vaikeaa, joten siinä mielessä paino oli haastatteluista saaduilla tiedoilla.

Pietarin toimintaympäristön sosiokulttuurisista tekijöistä merkittävin tekijä on alueen suuri koko; Pietarissa asuu yli 4,5 miljoonaa ihmistä. Lisäksi Pietari sijaitsee vain kivenheiton päässä Suomen rajasta, matkaa esimerkiksi Lappeenrannasta Pietariin on suurin piirtein saman verran kuin Lappeenrannasta Helsinkiin. Toki rajamuodollisuudet hidastavat matkantekoa, mutta kaupunki ja sen valtava potentiaali on silti todella lähellä.

Taloudellisen toimintaympäristön kannalta Venäjä ja Pietarin alue kasvaa edelleen voimakkaasti, tosin taloudellisen kasvun aivan terävin huippu on joidenkin ennusteiden mukaan jo ohitettu. Tämä ei silti poista sitä tosiseikkaa, että alueen rakennusteollisuus, sementtiteollisuus kuin myös koko talous kasvavat lähivuosinakin selvästi nopeammin kuin millään muulla alueella Euroopassa. Rakennusteollisuudessa erityisesti asuinrakentaminen on kasvussa, joka sementtiyritykselle on yksi parhaista mittareista toiminnan ennustamiseen. Kaikista lähteistä kävi ilmi, että Pietarin kasvu jatkuu myös pitkälle tulevaisuuteen erittäin vahvana. Huomattavaa on myös se, että kaikki eri osapuolet ovat tästä asiasta samaa mieltä, niin asiantuntijat, venäläiset ja suomalaiset yritysjohtajat, kuin myös virallisia tutkimuksia tekevät tahot.

Suomalaisille yrityksille Venäjän kasvu muuta Eurooppaa nopeammin on pelkästään positiivinen asia. Mailla on jo pitkä historia takanaan yhteisestä kaupankäynnistä ja molemmilla osapuolilla täten kokemusta toisistaan. Venäjän jatkuva talouskasvu (ja talouskasvun negatiivisemmat ennusteet muualla Euroopassa) tarkoittaa sitä, että jossain vaiheessa voidaan nähdä tilanne, jossa suomalaisella ja erityisesti Kaakkois-Suomessa lähellä Venäjän rajaa sijaitsevalla yrityksellä – näihin kuuluu myös Finnsementti – ei ole varaa jättää Venäjää markkina-alueena huomioimatta. Finnsementin

kannalta asiassa myös se on erittäin positiivista, että Pietarissa toimii monia suomalaisia rakentajia ja rakennuttajia, joiden kanssa yhteistyön ei pitäisi tuottaa ainakaan kielimuurin takia ongelmia. Tulevaisuudessa osapuolten välinen yhteistyö hyödyttäisi varmasti kumpaakin osapuolta, niin rakentajia kuin Finnsementtiäkin. Rakentajille suomalainen tuotteesta omaan tarpeeseen jalostettu tuote olisi hyödyksi esimerkiksi paremman laadun takia, sillä Finnsementin tuotantolaitteet edustavat teknologialtaan lähialueiden parhaimmistoa. Myös asiakaspalvelu ja toimituksien varmuus paranisi asiakkailta nykyisestä tilanteesta, jos Finnsementti veisi sementtiä Pietariin. Näissä asioissa venäläisillä sementinvalmistajilla on tutkimuksen mukaan ollut ongelmia aikaisemmin.

Venäjän ja Pietarin alueen houkuttelevuus huomioidaan varmasti myös Finnsementin johdossa. Markkinat Suomessa eivät enää ole kasvussa, joten kasvua on haettava jotain muuta kautta. Lappeenrantaan valmistuva sementtiuuni aiheuttaa varmasti jonkinlaisia kasvupaineita, sillä sen jälkeen Finnsementti voi tuottaa hieman entistä enemmän sementtiä tuotantolaitoksissaan. Sementin käyttö ei Suomessa ole tällä hetkellä kasvussa, joten tässä valossa Pietarin sementtimarkkinat tuntuvat varmasti houkuttelevalta vaihtoehdolta.

Kansainvälistyminen on Finnsementille enemmän mahdollisuus kuin uhka, sillä yritys ei tule häviämään tällaisessa kokeilussa suuria summia, vaikka asiat eivät toteutuisikaan halutulla tavalla. Finnsementin tulevaisuus näyttää myös Suomessa melkoisen turvatulta. Sementistä valmistettava betoni tulee olemaan tulevaisuudessakin merkittävässä asemassa rakennusteollisuudessa, sillä tällä hetkellä ei ole tulossa korvaavia tuotteita markkinoille.

Tutkimuksessa ei myöskään löytynyt mitään suurempia esteitä sementinviennille Pietariin, jos yritys haluaa tällaista kokeilla. Pietari on maantieteellisen sijaintinsa ja tutkimuksesta selvinneen valtavan potentiaalinsa ansiosta ainoa järkevä kohde sementinviennin. Lisäksi Finnsementillä on

jo osin kokemusta sementinviennistä Venäjälle, kun yritys on satunnaisia eriä toimittanut sementtiä Venäjän kautta Kazakstaniin. Rautateitä pitkin tapahtuva sementinvienti sujuisi varmasti suurelta osin samalla tavalla. Toki käytännön asioissa oli haastattelujen tekohetkellä vielä monia asioita ratkaistavana, kuten päätettävä hintataso ja sementin kuljetuksen yksityiskohdat, mutta ylitsepääsemättömiä esteitä tuskin ilmenee. Tuotteen osalta Finnsementillä ei pitäisi olla mitään hätää, sillä sen valmistama sementti on laadultaan Venäjällä käytettävää parempaa. Tähän Finnsementin on myös erityisesti panostettava jos yritys lähtee viemään sementtiä Pietariin. Tuotteen parempi laatu ja toimitusvarmuus ovat ainoita asioita, joilla yritys pystyy Pietarissa kilpailemaan.

Pietarin ja koko Venäjän sementtimarkkinoilla on kilpailutilanteissa ja markkinaosuuksissa tehty viimeisten vuosien aikana uusjakoa. Kuten tutkimuksesta kävi ilmi, Eurocement Group on laajentunut yritysostojen kautta selvästi dominoivaksi tekijäksi Venäjän sementtimarkkinoilla. Lisäksi ulkomaisia toimijoita on tullut alueelle lisää. Ulkomaisten toimijoiden lisääntyminen kertoo osaltaan alueen potentiaalista; moni ulkomainenkin yritys ymmärtää alueen houkuttelevuuden ja haluaa saada oman siivunsa osittain vielä jakamattomista markkinoista. Pietarin lähialueilla ja koko Venäjällä on lähivuosina odotettavissa rahallisesti isoja investointeja sementtiteollisuuteen, ja markkinatilanteet voivatkin tulevaisuudessa muuttua riippuen siitä, kenellä on rahaa ja halua panostaa omiin tuotantolaitoksiinsa. Tässä tilanteessa Finnsementin olisi myös hyvä olla hereillä. Jossain vaiheessa tilanne voi olla sellainen, että alueen kasvu tyrehtyy tai Venäjän sementtiteollisuus on kehittynyt niin paljon nykyisestä, että markkinaosuudet on jo jaettu pitkälle tulevaisuuteen. Siinä tilanteessa markkinaosuuksien ”varastaminen” muilta on huomattavasti vaikeampaa kuin markkinaosuuden ”ottaminen” nykyisessä tilanteessa, jossa esimerkiksi Pietarissa kaikki tuotettu sementti revitään haastatellun asiakkaan mukaan käytännössä tuottajien käsistä. Jalansijaa Pietarin sementtimarkkinoilta olisi valitsemisessa mahdollisesti helpompi saavuttaa kuin tulevaisuudessa.

Tutkimuksesta kävi selvästi ilmi, että Pietari ei toimintaympäristönsä puolesta ole suomalaiselle yritykselle liian haastava alue toimia, vaikka alueella toimiessa saakin varautua erilaisiin riskeihin, kuin mitä Suomessa kohdataan. Suurin näistä on rikollisuuteen ja korruptioon liittyvät riskit. Teollisella alalla toimiminen ei välttämättä ole niin riskialtista kuin jokin muu ala, mutta silti tietyt riskit ovat olemassa. Suomalaisten yritysten riskejä ja kynnystä Venäjällä toimimiseen pienentää se, että Suomi ja Venäjä ovat jo pitkään olleet tiiviissä kaupankäyntisuhteessa toistensa kanssa. Pietarissa venäläiset ovat jo tottuneet suomalaisiin ja monet suomalaiset tottuneet venäläisten tapaan tehdä kauppaa. Silti, alueelle ensimmäistä kertaa menevä yritys ja henkilöt voivat varautua yllätyksiin, niin kaupankäynnin kuin henkilökohtaisellakin puolella.

Suurin ero haastateltavien ja sekundaaristen lähteiden välille tulikin näiden kaupankäynnin riskien kohdalla. Kun sekä Venäjällä toimiva konsultti että Suomessa toimiva toimitusjohtaja eivät juuri olleet huolissaan kaupankäynnin riskeistä Venäjällä, niin sekundaarisista lähteistä saatu tieto kertoo toista. Sekundaarisista lähteistä kävi ilmi se kiistaton fakta, että Venäjällä keskivertoyritys joutuu normaalisti maksamaan joko suojelumaksuja tai muita maksuja ylipäättänsä toiminnan ylläpitämiseksi. Toki voi olla niin, että sementti- ja betoniteollisuudessa (tai ylipäättään teollisilla aloilla) riskit ovat normaaleja pienemmät. Joka tapauksessa, näihin riskeihin alueelle menevän toimijan on syytä varautua.

Haastateltavien välille huomattavimmat erot liittyivät Finnsementin ja Betomixin tulevaan mahdolliseen yhteistyöhön. Tämä erimielisyys on aivan luonnollista ottaen huomioon sen, että osa haastateltavista edusti Finnsementtiä ja osa Betomixiä. Molemmat osapuolet ajoivat varmasti omia etujaan haastattelussa. Finnsementin kanta oli enemmän siihen suuntaan, että yhteistyön ohjeet tulevat ylempää konsernin puolelta, ja molempien on niihin sopeuduttava. Betomixin haastateltava oli puolestaan sitä mieltä, että kaupankäynnin täytyy tapahtua normaalien kaupankäynnin ja markkinahintojen mukaan. Tämä yhteistyö on joka tapauksessa todella merkittä-

vä asia molempien osapuolien kannalta, ja helpottaa suuresti Finnsementin vientitoimintaa Pietariin. Tulevaisuudessa asiakaskunnan laajentamisessa on omat haasteensa, joista yksi on Finnsementin nykyinen kyky toimittaa vain pieni määrä sementtiä Pietariin. Yhtenä vaihtoehtona tutkimuksessa nousi esille Finnsementin valmistamat erikoissementit, joita ei vielä tällä hetkellä Pietarissa käytetä. Tulevaisuudessa näille voisi olla käyttöä, varsinkin jos kysyntää osataan Finnsementin puolelta luoda.

Tutkimuksen luotettavuuden ja tuloksien kannalta työssä oli pieniä puutteita. Ensinnäkin, haastateltavia henkilöitä olisi voinut olla useampia. Nyt haastellut henkilöt kaikki kuuluivat ns. samaan talliin, eli olivat haastattelujen tekohetkellä kaikki CRH -konserniin kuuluvien yritysten palkkalistoilla. Täysin ulkopuolelta tulevat haastateltavat olisivat varmasti tuoneet uusia näkökulmia tutkimukseen. Toisaalta oli hyvä, että kaikki haastateltavat eivät edustaneet pelkästään Finnsementtiä, vaan yksi haastateltava edusti myös mahdollista tulevaa asiakasta, Betomixiä. Näin tutkimukseen saatiin jollain tasolla ulkopuolista näkemystä mahdollisen tulevan asiakkaan puolelta. Myös se on hyvä pitää mielessä, että teollisilla alalla asiantuntijoiden määrä on normaalisti vähäinen, ja heitä on vaikea saavuttaa. Jatkotutkimuksissa esimerkiksi sementin lopullisten käyttäjien, eli rakentajien tai rakennuttajien, näkökulma toisi tutkimukseen varmasti lisää luotettavuutta.

Toisekseen, myös Pietarissa paikan päällä henkilökohtaisesti tehty tutkimus olisi antanut parempia tuloksia. Tällä tavoin olisi saatu todennäköisesti tarkempaa ja ajankohtaisempaa tietoa toimintaympäristöstä, kuten esimerkiksi alueen kilpailijoista ja asiakkaista. Tiedonsaanti näistä molemmista oli Suomesta käsin paikoin hieman liian hankalaa. Jatkotutkimuksissa nämä molemmat puutteet voidaankin ottaa huomioon. Yhtenä jatkotutkimusmenetelmänä voisi myös olla kyselytutkimuksen suorittaminen sementtiyrityksen asiakkaiden parissa.

LÄHDELUETTELO

Aaker, D. A. & Kumar, V. & Day, G. S. 2001. Marketing research. 7. painos. New York: Wiley.

Alon, I. & Banai, M. 2000. Executive insights: Franchising opportunities and threats in Russia. *Journal of International Marketing* 8 (3): 104-120.

Albaum, G., Strandskov, J. & Duerr, E. 1998. International marketing and export management. 3. painos. Harlow: Addison Wesley Longman.

Barinova, L. S. 2004. Russian Construction Materials Industry and development of cement production. *Tsement i ego primenenie* (2): 6-8.

Bradley, F. 2002. International marketing strategy. 4. painos. London: Financial Times.

Bridges, M & Shaw, D. 2004. Impact of Emission Trading. *World Cement* 35 (4): 19-24.

Brierty, E. G., Eckles, R. W. & Reeder, R. R. 1998. Business marketing. Upper Saddle River (NJ): Prentice Hall.

Businessline. 1998. Searching for research reasons. *Businessline*. 24.6.1998, 1-3.

Chapman, A. 2006. PEST Market Analysis Tool [verkkojulkaisu]. [viitattu 20.10.2006]. Saatavilla: <http://www.businessballs.com/pestanalysisfreetemplate.htm>.

Chisnall, P. M. 1989. Strategic industrial marketing. 2. painos. New York: Prentice Hall.

Czinkota, M. R. & Ronkainen, I. A. 2001. International Marketing. 6. painos. Fort Worth (TX): Harcourt College Publishers.

Dranitsyna, Y. 2006. Cement Production In LenOblast Get Boost [verkkojulkaisu]. The St. Petersburg Times. [viitattu 22.11.2006]. Saatavilla: http://www.sptimesrussia.com/index.php?action_id=2&story_id=18889.

Economic Monitoring of North-West Russia. 2006. Pietarin talous vuonna 2005 [verkkojulkaisu]. [viitattu 20.9.2006]. Saatavilla: http://www.economicmonitoring.com/data/reports/StPetersburg_june2006_FIN.pdf.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 3. painos. Tampere: Vastapaino.

Eurocement Group. Yritys. [Eurocement Groupin www-sivuilla]. [viitattu 25.11.2006]. Saatavilla: <http://www.eurocem.ru>.

Eurostat. 2006. Euroopan unionin tilastosivut [verkkojulkaisu]. [viitattu 20.10.2006]. Saatavilla: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/>.

Evans, P. 2003. To have and to hold – your customer. Canadian Grocer 117 (5): 67.

Finnsementti Oy. Yritys. [Finnsementti Oy:n www-sivuilla]. [viitattu 25.11.2006]. Saatavilla: <http://www.finnsementti.fi/index2.html>.

Gummesson, E. 2003. All research is interpretive! The Journal of Business & Industrial Marketing 18 (6): 482-493.

Harari, O. 1994. The myths of market research. Small Business Reports 19 (7): 48-53.

Hargreaves, D. 2005. Billionaires wanted. *International Cement Review* (1): 71-73.

Heiskari, M. 2005. Suomella ei ole varaa jäädä sivuun. *Ekonomilehti* (8): 34–35.

Hollensen, S. 2001. *Global marketing: a market-responsive approach*. Harlow: Pearson Education.

Huotari, J. [henkilökohtainen haastattelu]. Lappeenranta 7.11.2005.

Hutt, M. D. & Speh, T. W. 1992. *Business marketing management: a strategic view of industrial and organizational markets*. Forth Worth: Dryden Press.

ICR Research. 2004a. Venice of the North. *International Cement Review* (6): 88-94.

ICR Research. 2004b. News from Russia. *International Cement Review* (5): 16.

INDEM Foundation. 2005. Corruption process in Russia: level, structure, trends [verkkojulkaisu]. [viitattu 20.9.2006]. Saatavilla: http://www.indem.ru/en/publicat/2005diag_engV.htm

Institute for the Economy in Transition. 2006a. Russian Economy: Trends and Perspectives September 2006 [verkkojulkaisu]. [viitattu 20.9.2006]. Saatavilla: <http://www.iet.ru/files/text/trends/09-06eng.pdf>.

Institute for the Economy in Transition. 2006b. Russian Economy in 2005: Trends and Outlooks [verkkojulkaisu]. [viitattu 20.9.2006]. Saatavilla: http://www.iet.ru/files/text/trends/2005_en/2005.pdf.

Kauhanen, P. 2005. Suomalaiset ottavat osansa Pietarin asuntorakennusbuumista. Kauppalehti 22.11.2005, uutiset, 12–13.

Learn Marketing. 2006. Marketing Environment [verkkójulkaisu]. [viitattu 20.10.2006]. Saatavilla: <http://www.learnmarketing.net/environment.htm>.

Lockett, A. & Blackman, I. 2004. Conducting market research using the Internet: the case of Xenon Laboratories. The Journal of Business & Industrial Marketing 19 (3): 178-190.

Lynn, G. S. & Green C. J. 1998. Market forecasting for high-tech vs. low-tech industrial products. Engineering Management Journal 10 (1): 15-19.

Marketing Teacher. 2006. PEST Analysis [verkkójulkaisu]. [viitattu 20.10.2006]. Saatavilla: http://www.marketingteacher.com/Lessons/lesson_PEST.htm.

Matthyssens, P. & Vandenbempt, K. 2003. Cognition-in-context: Reorienting research in business market strategy. The Journal of Business & Industrial Marketing 18 (6): 595-607.

Metsämuuronen, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 2. painos. Helsinki: International Methelp.

NetMBA Business Knowledge Center. 2006. PEST-analysis [verkkójulkaisu]. [viitattu 20.10.2006]. Saatavilla: <http://www.netmba.com/strategy/pest/>.

Olkkonen, T. 1994. Johdatus teollisuustalouden tutkimustyöhön. 2. painos. Otaniemi: Teknillinen korkeakoulu.

Petersburg City. 2006. General Information of St. Petersburg [verkköjulkaisu]. [viitattu 20.10.2006]. Saatavilla:
<http://petersburgcity.com/city/generalinformation/>.

Polk, D. T. 2004. Analyzing Market Potential. ABA Bank Marketing 36 (7): 42-47.

Pyyhtiä, A. 2005. Lahjusrahat Venäjän liike-elämässä kymmenkertaistuneet viime vuosina. Etelä-Saimaa 26.8.2005, talous 1, 15.

Reed, G. & Story, V. & Saker, J. 2004. Business-to-business marketing: what is important to the practitioner? Marketing Intelligence & Planning 22 (5): 501-509.

Saarela, M. 2006. Yritysjohtajat luottavat entistä enemmän Venäjän hallintoon. Etelä-Saimaa 3.11.2006, talous, 9.

Siirtymätalouksien tutkimuslaitos. 2006. BOFIT:in Venäjä-ennuste vuosille 2006–2008 [verkköjulkaisu]. [viitattu 20.9.2006]. Saatavilla:
<http://www.bof.fi/bofit/fin/5ennuste/index.stm>.

Spiner, D. 1998. Whose research can you trust? Upside 10 (2): 72.

Spiridovitsh, S. 2006. Rakennussektorin kasvu jatkuu voimakkaana Venäjällä [verkköjulkaisu]. [viitattu 20.9.2006]. Saatavilla:
<http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/CF64A9B3-7C0F-475E-BF4A-C59CCFC2230C/4376/RakennussektorinkasvujatkuuvoimakkaanaVen%C3%A4j%C3%A4ll%C3%A42.pdf>.

Terpstra, V. & Sarathy, R. 1990. International Marketing. 5. painos. Chicago: Dryden Press.

Tikkanen, H. 1995. Research in industrial marketing: the managerial approach compared with the network approach. Sarja Keskustelua ja raportteja 9:1995. Turku: Turku School of Economics and Business Administration.

Tikkanen, H. & Alajoutsijärvi, K. 2002. Customer satisfaction in industrial markets: Opening up the concept. The Journal of Business & Industrial Marketing 17 (1): 25-43.

Tsement i ego primenenie. 2004a. News. Tsement i ego primenenie (6): 3-4.

Tsement i ego primenenie. 2004b. News. Tsement i ego primenenie (1): 3-4.

Tsement i ego primenenie. 2004c. News. Tsement i ego primenenie (4): 3-6.

Tsement i ego primenenie. 2005a. News. Tsement i ego primenenie (1): 3-4.

Tsement i ego primenenie. 2005b. News. Tsement i ego primenenie (3): 3.

Usunier, J-C. 1996. Marketing Across Cultures. 2. painos. London: Prentice Hall.

Vaulamo, R. [henkilökohtainen haastattelu]. Helsinki 21.11.2005.

Walter, N. 2004. Global Economic Trends. World Cement 35 (10): 12-16.

World Cement. 2004. World Cement Review: Europe. World Cement 35 (7): 60-82.

World Cement. 2005a. Business News. *World Cement* 36 (11): 8.

World Cement. 2005b. World Cement Review: Europe. *World Cement* 36 (7): 47-72.

Zimmerman, A. S. 2000. Implementing international qualitative research: techniques and obstacles. *Qualitative Market Research* 3 (3): 158.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelujen runko.

- Kuka olet ja kertoisitko hieman itsestäsi ja taustastasi?
- Minkälainen yleinen mielikuva Pietarista, sekä markkina-alueena että kaupunkina?
- Mielipiteesi Pietarin sementtimarkkinoista? Onko Pietarin sementtimarkkinoilla joitain tiettyjä erikoispiirteitä? Eroaako Suomen markkinoista?
- Miltä näyttää rakentaminen Pietarissa? Kasvaako edelleen? Taloussuhdanteet? Kasvaako sementin käyttö?

- Mitä motiiveja Finnsementille sementinvientiin?
- Onko teillä jo tarkat suunnitelmat sementinvientiin? Mihin pitää erityisesti kiinnittää huomiota? Mitä on jo tehty sementinviennin eteen?
- Mitä sementtiä tarkoitus viedä?
- Uskotko että sementinvienti onnistuu ja viennistä tulee kannattavaa?
- Uskotko että tulevaisuudessa Pietarissa on tarvetta SR-sementille?
- Sementin kuljetus Pietariin?

- Miten venäläiset kaupankäynti- ja ostotavat eroavat suomalaisesta? Henkilökohtaiset suhteet ja käynnit tärkeitä, myös venäjän kieli? Ei ilmeisesti pärjää englannilla? Kulttuurierot?
- Onko venäläisillä mitään piileviä asenteita suomalaisia vastaan? Onko vihamielisyyttä vientiin?
- Minkälainen Pietari infrastruktuuriltaan? Yhteydet, jakelutiet, tekniikka?
- Ikävämpi asia, korruptio/rikollisjärjestöt? Niitä ei varmaan pysty välttämään?

- Valtion rooli ulkomaisten yritysten toiminnassa? Tukeeko valtio rakentamista? Eurocement ja Venäjän antimonopolijärjestö? Välittäjän ja agenttien rooli kaupankäynnissä?
- Onko rajoituksia tuonnille, lakipykälät? Venäjän rajapolitiikka? Vientivastuut ja toimitusehdot?
- Poliittisen riskin suuruus? Omaisuusriski, toimintariski, rahoitusriski?

- Minkälaisena näet kilpailutilanteen Pietarin sementtimarkkinoilla?
- Minkä uskot olevan Finnsementin kilpailukyky?
- Finnsementin vahvuudet verrattuna kilpailijoihin? Kilpailijoiden heikkoudet ja vahvuudet?
- Millä tavoin kilpaillaan, esim. hinta?
- Miten uskot kilpailijoiden suhtautuvan uuteen tulokkaaseen?
- Mitä sementtiä ja betonia yleisesti käytössä? Onko SR-sementtiä käytössä? Jos ei niin miksi? Onko tulevaisuudessa käyttöä SR-sementille?
- Sementin ja betonin laatu Pietarissa, eroaako suomalaisesta? Onko mitään standardeja tai valvontaa?
- Mistä tuodaan sementtiä? Ulkomailta, kauempaa? Sementin kulutus vuodessa? Miten kuljetetaan? Mitkä sementtiyritykset toimivat Pietarissa?
- Sementtiyritysten tavoitteita tulevaisuudessa? Onko yrityksillä organisoitua toimintaa? Reagoivatko sementinvalmistajat asiakkaiden toiveisiin? Pystyvätkö sementinvalmistajat tekemään myös SR-sementtiä?
- Näetkö kilpailijoissa mitään yhteistä heikkoutta tai vahvuutta?
- Onko voimakkaasti kasvavaa yritystä? Eurocement?
- Onko Pietarin/Venäjän betoni/sementtiteollisuudet kuinka organisoitua toimintaa? Eli tehdäänkö paljon yhteistyötä? Suomessa esim. rakennusliitto.
- Finnsementin ja Betomixin yhteistyö?

- Yleinen kuva Pietarin betoniteollisuudesta ja betoniasemista? Minkälaisena näet potentiaalisen asiakaskunnan?
- Kuinka paljon on betoniasemia Pietarissa? Kuinka monta yritystä? Onko keskittynyt jollekin alueelle?
- Miten uskot alueen asiakkaiden suhtautuvan suomalaiseen sementtiin?
- Pystyykö rakennusteollisuuteen vaikuttamaan, siis johtamaan kysyntää ja mainostamaan SR-sementtiä?
- Betomixin ja Finnsementin yhteistyö?
- Onko missään saatavilla luotettavaa numeerista tietoa Pietarin yrityksistä?

- Kiitos haastattelusta!