



Open your mind. LUT.
Lappeenranta **University of Technology**

Kauppateieteellinen tiedekunta

Kansainvälinen liiketoiminta

Kandidaatintutkielma

**SUOMALAISTEN YRITYSTEN LAAJENTUMINEN INTIAN YMPÄRISTÖSEKTORILLE –
HAASTEET JA MAHDOLLISUUDET**

**EXPANSION OF THE FINNISH COMPANIES TO THE INDIAN ENVIRONMENTAL BUSINESS
SECTOR – CHALLENGES AND OPPORTUNITIES**

05.01.2014

Tekijä: Dilbagh Singh 0390292

Oppotenti: Eerik Salminen

Ohjaaja: Anni-Kaisa Kähkönen

Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	1
1.1	Tutkimuksen aihe ja tausta.....	2
1.2	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	3
1.3	Tutkimuksen viitekehys ja tutkimuksen rajaukset	4
1.4	Tutkimusmenetelmät	5
1.5	Tutkimuksen rakenne	6
2	Kansallisen kulttuurin ulottuvuudet	7
2.1	Hofsteden ulottuvuudet	9
2.1.1	Valtaetäisyys.....	10
2.1.2	Yksilöllisyys – Kollektiivisuus	11
2.1.3	Maskuliinisuus – Feminiinisyys	12
2.1.4	Epävarmuuden välttäminen	13
3	Liiketoimintaympäristön analyysi	14
3.1	Poliittiset tekijät.....	16
3.2	Taloudelliset tekijät.....	17
3.3	Sosiaaliset tekijät.....	19
3.4	Lainsäädännölliset tekijät	21
3.5	Teknologiset tekijät.....	22
4	Yhteiskuntavastuu	24
4.1	Yhteiskuntavastuun määritelmä	24
4.2	Yhteiskuntavastuun osa-alueet	25
4.3	Taloudellinen vastuu	26
4.4	Sosiaalinen vastuu	27
4.5	Ympäristöllinen vastuu	27
5	Intian ympäristöongelmat.....	30
5.1	Ilmansaasteet.....	31
5.2	Vesipula	33
6	Yhteenveto ja johtopäätökset.....	35
6.1	Tutkimustulokset	35
6.2	Johtopäätökset	37
	Lähdeluettelo	39
	Liitteet	

1 Johdanto

Tänä päivänä Intiaa voidaan pitää yhtenä houkuttelevimmista markkina-alueista Aasiassa. Intian kansantalous on kasvanut viimeisten vuosikymmenten aikana Kiinan jälkeen nopeimmin maailmassa. Maan talouskasvu on ollut viimeisten vuosien aikana noin 10 % luokkaa ja Intian talouskasvun odotetaan jatkuvan vahvana myös tulevaisuudessa. Intian markkinat omaavat valtavan potentiaalin kansainvälisille yrityksille, etabloitumiseen ajavia tekijöitä ovat vahva talouskasvu, maan suuret sisäiset markkinat, keskiluokan kasvava ostovoima sekä kaupparajoitusten väheneminen. (Tenhunen & Säävälä 2007, 231-232)

Ensimmäiset suomalaiset yritykset etabloituivat Intiaan 1980-luvulla. Tämän jälkeen muuttoliike Intian markkinoille on ollut erittäin voimakasta, koska vuonna 1991 Intian viranomaiset aloittivat talouden voimakkaan liberalisoinnin. Talouden liberalisointi merkitsi, sitä että Intian silloinen keskusjohtoinen suunnitelmatalous avasi Intian markkinat globaaleille toimijoille, joka on aiheuttanut globaalien organisaatioiden räjähdysmäisen kasvun Intiassa. 1990-luvulla Intian viranomaiset tukivat globaalien toimijoiden tuloa Intian markkinoille muun muassa löysäämällä valuuttalakiaan sekä poistamalla yritysten intialaistamiseen liittyvät säännökset. (Hakkarainen, Airaksinen, Selin 2005, 62-66)

Pitkään jatkuneen talouskasvun myötä Intian ympäristöongelmat ovat kärjistyneet. Voidaankin todeta, että Intian ympäristö on ollut suurin kärsijä Intian talouden voimakkaasta kasvusta. Tämän lisäksi ympäristöongelmia ovat kärjistäneet voimakas väestönkasvu sekä valtion heikko hallinnointi. Nykypäivänä merkittäviä ympäristöongelmia ovat: ilmansaasteet, jätteiden käsittely, energian riittämättömyys, pula puhtaasta vedestä ja ilmastonmuutos. (Tenhunen & Säävälä 2007, 211-226)

Tässä tutkielmassa pohditaan Intian talouden ympäristöongelmia sekä millaisia mahdollisuuksia kyseiset ongelmat tarjoavat suomalaisille yrityksille. Tarkoituksena on kokonaisvaltaisesti analysoida ja selvittää, millaisia tekijöitä suomalaisten yritysten tulee ottaa huomioon etabloituessaan Intian markkinoille. Päämääränä on myös analysoida Intian liiketoimintaympäristöä.

1.1 Tutkimuksen aihe ja tausta

Tutkimuksen aihe on ajankohtainen, sillä kehittyvien kansantalouksien markkinat tarjoavat paljon potentiaalisia sijoituskohteita ulkomaalaisille yrityksille. Viimeisen kymmenen vuoden aikana Suomen ja Intian välinen kauppa on kasvanut merkittävästi, mutta Intian markkinoiden potentiaalin nähden se on vielä varsin vaatimatonta. Viime vuosina Intian osuus Suomen kokonaisviennistä on noin yhden prosentin tasolla. (Suomen Ulkoasiainministeriö 2013, 100-101)

Inspiraation tutkielmaan antoi intialainen taloustieteen nobelisti Amartya Sen, joka kirjassaan totesi: ”Maailman taloudellisen kehityksen historiasta löytyy tuskin yhtään maata, jonka talous on kasvanut näin nopeasti ja pitkään – ja maa on saavuttanut niin mitättömiä tuloksia inhimillisen kärsimyksen vähentämisessä.” (Yle 2013) Syvällisemmän tarkastelun jälkeen havaittiin, että aihe on ollut aika ajoin tapetilla suomalaisessa mediassa. Osa suomalaisista yrityksistä kuten Kemira ja Vaisala ovat lähteneet ratkomaan Intian talouden ympäristöongelmia. Intiassa on kysyntää suomalaiselle korkeatasoiselle osaamiselle erityisesti ilmansaasteiden mittaamisessa ja kontrolloinnissa sekä vedenjakeluratkaisuille. Intian markkinat tarjoavat valtavasti kasvupotentiaalia suomalaisille yrityksille. (Tekniikka & Talous 2011)

Vuonna 2012 hyväksytty maan uusi viisivuotissuunnitelma tähtää nopeampaa sekä kestävämpään kasvuun. Intian johdon tavoitteena on huomioida politiikassa ja toiminnassa entistä enemmän kestävä kehitys. Tämän lisäksi tavoitteena on koko väestölle hyötyjä tuovaan kasvuun. (Suomen Ulkoasiainministeriö 2013, 99-105)

Intian ympäristöongelmista on tehty useita eritasoisia sekä -laajuisia tutkimuksia. Tässä tutkimuksessa tutkitaan Intian ympäristöongelmia ja liiketoimintaympäristöä suomalaisten yritysten näkökulma, joka tuo uutta näkökulmaa aiheeseen. Aikaisemmat tutkimukset aiheesta ovat keskittyneet tutkimaan pääasiassa Intian talouden ympäristöongelmia, mutta viime vuosina on alettu tutkia suomalaisten yritysten mahdollisuuksia menestyä Intian ympäristösektorilla. Tutkimuksia ovat tehneet pääasiassa valtion tukemat organisaatiot kuten Finpro tai Sitra, jotka pyrkivät edistämään Suomen vientiä sekä suomalaisen osaamisen tunnettavuutta kansainvälisillä markkinoilla. (Loikala et al. 2006, 51-133)

1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Intian ympäristöongelmien tutkiminen on aiheena tutkimisen arvoinen, sillä se on ajankohtainen aihe ja lisäksi suomalaisten yritysten kiinnostus Intian markkinoita kohtaan on kasvanut viimeisten vuosien aikana. Intiassa on tällä hetkellä etabloituneena noin 130 suomalaista yritystä. Tämän lisäksi osa suomalaisista yrityksistä käy kauppaa Intiaan yhteistyöjärjestelyiden kautta. Tulevaisuudessa suomalaisten yritysten määrän uskotaan kasvavan Intiassa. (Suomen ulkoasiainministeriö 2013, 100-101) Ympäristösektorilla onkin mielenkiintoista tutkia, kuinka maailman kärkiluokkaan kuuluva suomalainen ympäristöosaaminen pystyy kilpailemaan Intian vahvasti kilpailuilla markkinoilla.

Tutkimus on tarkoitettu tukevaksi tiedonlähteeksi niille yrityksille, jotka harjoittavat liiketoimintaa menestyksekkäästi Suomessa ja pyrkivät laajentumaan Intian markkinoille erityisesti ympäristösektorille. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää ja arvioida, millaisia mahdollisuuksia Intian ympäristösektori tarjoaa suomalaisille yrityksille. Tämän lisäksi tutkimuksen tavoitteena on lisätä tuntemusta Intian liiketoimintaympäristöstä.

Tutkimuksen johdonmukaisuuden kannalta on olennaista, että pääongelma sekä osaongelmat ovat selkeässä yhteydessä toisiinsa.

Tutkimuksen päätutkimuskysymys on seuraavanlainen:

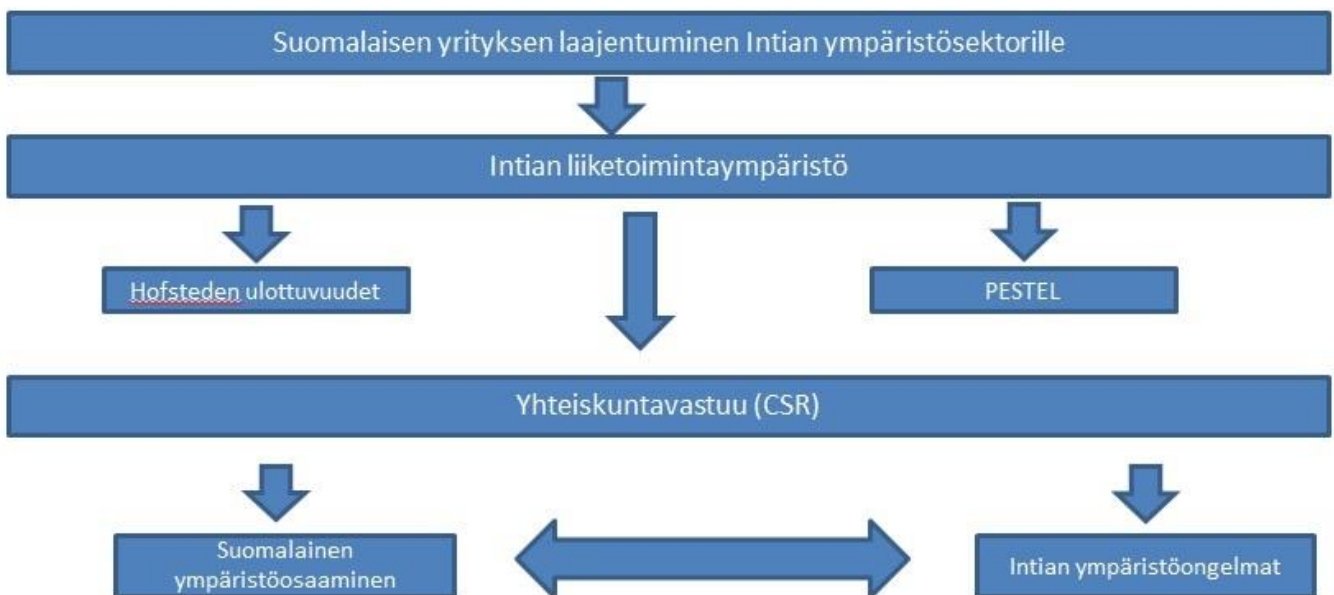
- Millaisia mahdollisuuksia Intian talouden ympäristöongelmat tarjoavat suomalaisille yrityksille?

Päätutkimuskysymys voidaan jakaa sitä tukeviin tutkimuskysymyksiin seuraavanlaisesti:

- Millainen on Intian liiketoimintaympäristö?
- Millainen intialainen työkuulttuuri on liikkeenjohdon näkökulmasta?
- Miksi suomalaista osaamista kannattaa viedä Intian ympäristösektorille?
- Missä määrin organisaatiot harjoittavat yhteiskuntavastuuta Intiassa?

1.3 Tutkimuksen viitekehys ja tutkimuksen rajaukset

Tutkimuksen viitekehys muodostuu Intian ympäristöongelmia sekä yhteiskuntavastuuta käsittelevästä kirjallisuudesta ja tutkimuksista. Yhteiskuntavastuussa tarkoituksena on erityisesti tutkia ekologista vastuuta. Tämän lisäksi analysoidaan aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, jotka käsittelevät kansallisten kulttuurien eroja liikkeenjohdon näkökulmasta.



Kuva 1. Tutkimuksen viitekehys

Tarkoituksena on Hofsteden teorian avulla tutkia Suomen ja Intian kansallisten kulttuurien merkittävimpiä eroja liikkeenjohdon näkökulmasta. Intian liiketoimintaympäristöä tarkastellaan myös Pestel-analyysin avulla. Molemmat teoriat tarkastelevat Intian liiketoimintaympäristöä, mutta hieman eri näkökulmasta. Teorioita on tarkoitus käyttää toisiaan tukevinä menetelminä.

Tämän jälkeen tarkastellaan Intian merkittävimpiä ympäristöongelmia ja käsitellään yhteiskuntavastuuta. Tarkoituksena on tarkastella yhteiskuntavastuun ja ympäristöongelmien välistä suhdetta. Lopuksi tarkastellaan, millaista suomalaista ympäristöosaamista kannattaa viedä Intian ympäristösektorille. Tutkimuksessa pyritään

myös tarkastelemaan niitä tekijöitä, jotka tuottavat kilpailuetua suomalaisille yrityksille verrattuna paikallisiin toimijoihin.

Tutkimus on rajattu koskemaan ainoastaan suomalaisia yrityksiä, joilla on intressejä laajentaa toimintaansa Intian ympäristösektorille. Näin ollen tutkimuksen ulkopuolelle jäävät kaikki muut toimialat. Tutkimuksessa käsitellään ainoastaan Intian ympäristöongelmia, joten tutkimus ei ota kantaa esim. Intian poliittisiin ongelmiin. Näiden rajausten myötä tutkimus kyetään pitämään kandidaatintutkielmalle sopivan laajuisena.

1.4 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus, koska empiirisen aineiston pääasiallisena hankintamenetelmänä on käytetty haastattelua. Laadulliselle tutkimukselle on ominaista, että tutkimuksessa syvennyttään usein suppeaan määrään tapauksia, joita analysoidaan mahdollisimman tarkasti. Yksi laadullisen tutkimuksen merkki on hypoteesittomuus, joka tarkoittaa, että tutkijalla ei ole tutkimuskohteeseen tai tutkimuksen tuloksiin kohdistettuja voimakkaita ennakko-olettamuksia. (Eskola & Suoranta 2008, 18-20)

Haastattelua pidetään yleisimpänä kvalitatiivisena tapana kerätä tutkimusaineistoa. (Eskola & Suoranta 2008, 18-20) Haastattelu tiedonkeruu menetelmänä pitää sisällään monia etuja: siinä haastatteluaiheiden järjestystä on mahdollista säädellä, on enemmän mahdollisuuksia tulkita vastauksia sekä jatkokysymysten tekeminen on luontevaa. (Hirsjärvi et al. 2003, 191-199)

Tutkielman empiirinen aineisto kerättiin haastattelemalla Finpron Intian vientikeskuksen entistä johtajaa Seppo Kerästä. Haastattelu suoritettiin puolistrukturoituna teema haastatteluna, jotta Intian liiketoimintaympäristö tulisi käytyä mahdollisimman syvällisesti läpi. Haastateltavan vahva kokemus kohdemaasta edesauttoi tutkielman kirjoittamista. Haastattelukysymykset lähetettiin vastaajalle etukäteen, haastattelu suoritettiin työkiireistä johtuen puhelimitse. Haastattelukysymykset löytyvät Liitteestä 1.

Triangulaation saavuttamiseksi tutkimuksessa käytetään hyväksi myös aiempia tutkimuksia, jotka käsittelevät Intian liiketoimintaympäristöä ja ympäristöongelmia. Tuomen ja Sarajärven (2012) mukaan, triangulaatiolla tarkoitetaan erilaisten tietolähteiden tai

teorioiden yhdistämistä tutkimuksessa ja sen tarkoituksena on lisätä tutkimuksen luotettavuutta. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 141-142) Eskolan ja Suorannan (2008) mukaan triangulaatiossa on kyse toimintatavasta, jonka tarkoituksena on saada mahdollisimman totuudenmukainen kuva tutkittavasta ilmiöstä erilaisia teorioita ja menetelmiä käyttäen. (Eskola & Suoranta 2008, 68)

1.5 Tutkimuksen rakenne

Tutkielman luettavuuden ja kokonaisvaltaisemman sekä selkeämmän kuvan saavuttamiseksi tutkielmassa ei ole varsinaista erillistä empiria osuutta, vaan empiria on integroitu osaksi tekstiä. Täten pystytään luomaan kattavampia katsauksia tutkittaviin ilmiöihin, kun teoria ja käytännön sovellutukset on yhdistetty keskenään. Samalla saavutetaan yksi tutkielman tavoitteista, eli tutkielma pystyy kuvaamaan selkeämmin suomalaisen yrityksen etabloitumista Intian ympäristösektorille. Täten tutkielma soveltuu myös paremmin suomalaisten yritysten etabloitumisprosessia tukevaksi tiedonlähteeksi.

Ensimmäisessä luvussa esitellään tutkimuksen tausta ja aihe, tarkoitus ja tavoitteet, tutkimuksen viitekehys ja rajaukset sekä käytetty tutkimusmenetelmä. Tutkimuksen toisessa luvussa käsitellään kansallisia kulttuureja sekä arvioidaan, millaisia tekijöitä liikkeenjohdon tulee ottaa huomioon toimiessaan Intian markkinoilla. Luvussa tarkastellaan myös, millainen on esimiehen ja alaisten välisen suhde intialaisessa työkuultuurissa.

Tutkimuksessa kolmannessa pääluvussa tarkastellaan Intian liiketoimintaympäristöä Pestel-analyysiä hyväksikäyttäen. Neljännessä luvussa käsitellään yhteiskuntavastuuta sekä sen eri osa-alueita, erityisesti huomiota kiinnitetään ympäristövastuuseen.

Viidennessä luvussa tarkastellaan Intian ympäristöongelmia sekä sen suomia mahdollisuuksia suomalaisille organisaatioille. Tarkastelun kohteena ovat Intian ilmansaasteet ja vesipula. Viimeisessä luvussa käsitellään tutkimustuloksia, tehdään johtopäätökset sekä tarkastellaan mahdollisia jatkotutkimustarpeita.

2 Kansallisen kulttuurin ulottuvuudet

Tässä kappaleessa käsitellään Intian ja Suomen kulttuurien välisiä eroja. Tavoitteena on tarkastella kulttuurieroja liikkeenjohdon näkökulmasta. Kulttuurierot eivät enää kiinnosta vain yhteiskuntatieteilijöitä tai kansainvälisen liiketoiminnan opiskelijoita. Nykypäivän globaalissa taloudessa ne koskettavat jokaista, sillä jokainen kohtaa omien ympyröidensä ulkopuolelta tulevia ihmisiä.

Tämän tutkimuksen kannalta kansallinen kulttuuri on keskeinen määritelmä. Hoebel ja Frost (1976) määrittivät kansallisen kulttuurin opittujen käytöstopojen yhdistelmäksi, joka on tyypillinen yhteiskunnan jäsenille, mutta ei ole biologisesti periytyvä. Täten se on jotakin opittua, jonka ihmiset oppivat yhteiskuntansa tai kansansa muilta jäseniltä. (Hoebel & Frost 1976, 6) Kansallinen kulttuuri on yhteisölle samankaltainen asia kuin identiteetti yksilölle. Kulttuuri koostuu kirjoittamattomista normeista yhteisöissä. (Hofstede 2005, 3-5)

Kansallisten kulttuurien erotteluun sekä vertaamiseen on etsitty käyttökelpoista menettelytapaa jo vuosikymmeniä. Ensimmäinen kulttuureja erottelevaan jaotteluun yhdistetty teoria on Parsonsin hahmotelmat mallimuuttujista, jotka havainnollistavat ihmisten tapoja merkityksellisesti eritellä kokemuksiaan sekä tutkia ympäröivää maailmaa. Muuttujina Parsonsin mukaan toimivat suhtautuminen ihmisten ominaisuuksiin ja saavutuksiin, lakeihin ja säädöksiin, toiminnan konteksti- ja tilannekohtaisuus sekä tunteiden osoittaminen. (Parson 2010, 17-34) Myöhemmin Kluckhohn ja Strodtbeck (1961) kehittivät kulttuurien välisen tutkimuksen viitekehyksen, joka pohjautui arvojen luokitteluun. Tutkimuksessa käsiteltiin, millainen suhde kulttuurilla on ihmisen perusluonteeseen, ihmissuhteisiin, luontoon, tilaan sekä aikaan. (Hills, 2002, 3-6)

Broways ja Pricen (2011) kirjoittamassa kirjassa esiteltiin laajasti Hallin jaottelua. Hallin (1969) jako on puolestaan yksinkertaisempi. Hänen mukaansa kulttuurit ovat joko korkean tai matalan kontekstin kulttuureja, jolloin kyse on yksilön tai vastavuoroisesti ryhmän asettamisesta etusijalle ja merkitysten syntymisen tilannesidonnaisuudesta. (Broways & Price 2011, 5,118,283) Hofstede (2005) tutki kansallisten kulttuurien vaikutuksia työpaikan arvoihin eri maissa. Hän tutkimuksessaan vertaili IBM:n paikallisia tytäryhtiöitä ja niiden henkilöstön arvoja, asenteita ja työtyytyväisyyttä 1970-luvulla. Hofstede kehitti mallin, jonka perusteella kulttuurieroja käsiteltiin. Ensimmäisessä mallissa oli neljä ulottuvuutta: valtaetäisyys, yksilöllisyys/kollektiivisyys, maskuliinisuus/feminiinisyys sekä

epävarmuuden välittäminen. Tämän jälkeen Hofstede julkaisi laajennetun mallin, johon lisättiin lyhyentähtäimen/ pitkäntähtäimen orientaatio. Kukin ulottuvuus koostuu kahdesta vastakkaisesta ääripäästä, joiden välille kansallisen kulttuurin katsotaan sijoittuvan. Useissa kulttuureissa on piirteitä kumpaakin ääripäätä määrittävistä tekijöistä. (Hofstede 2005, 22-25, 29)

1990-luvulla kulttuurieroja tutkivat maineikkaasti Trompenaars & Hamden-Turner (1998), joiden luokittelu perustuu pääosin aikaisempiin tehtyihin hahmotelmiin ja tiivistää aiempia teorioita kulttuurien välisistä eroista. Trompenaars & Hamden-Turner täydentävät Hofsteden tekemään jaottelua omalla seitsemästä ulottuvuudesta koostuvalla mallilla. Mallin ulottuvuuksia ovat universalismi / partikularismi, kommunitarianismi / individualismi, neutraali / affektiivinen, diffuusi / spesifi, saavutettu status / kohdistettu status, suhde aikaan sekä suhde luontoon. (Zakour 2004,157)

Schwartz (1994) teki myös arvotutkimuksen, jossa hän tutki Hofsteden tapaan eri kulttuureissa esille nousevia arvoja. Tutkimustuloksena hän teki yhteenvedon, joka kuvaa kulttuurien arvosuuntautuneisuutta 1990-luvulla. Hänen mukaansa olemassa on kolme maailmanlaajuista inhimillistä ulottuvuutta. Ensimmäisenä tarkastellaan yksilön ihmissuhteen laatua omaan ryhmään nähden (ryhmään sulautuminen / itsenäisyys). Toisena ulottuvuutena mainitaan yhteisön itsensä suojeleminen (hierarkia / tasa-arvoisuus). Kolmannessa ulottuvuudessa käsitellään ihmisten suhdetta luontoon (hallinta / harmonia). (Licht et al. 2007, 4-6)

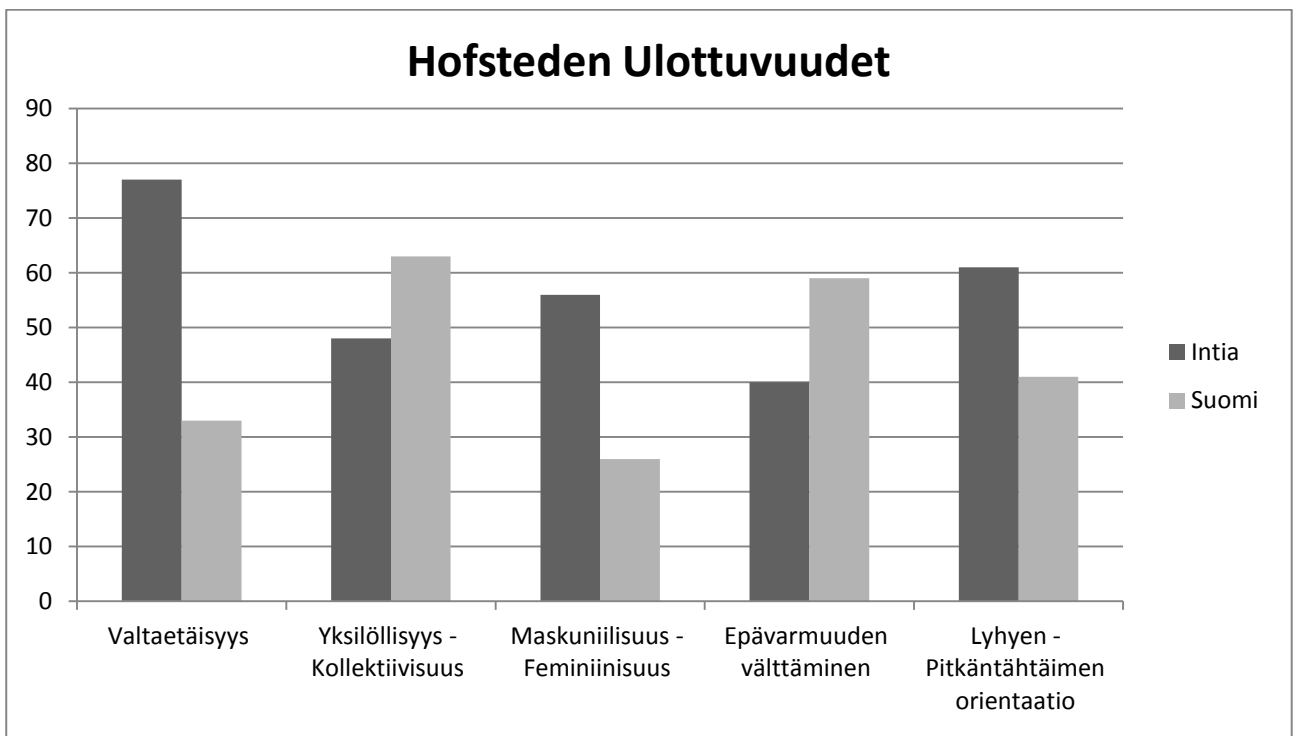
Hofsteden tutkimuksen tulokset eivät ole tyydyttäneet kaikkia tutkijoita, mallia on kritisoitu voimakkaasti. McSweeney (2002) pitää Hofsteden kansallisen kulttuurin määritelmää liian jäykkänä sen yksinkertaisuudesta ja yleistämisestä johtuen. McSweeney (2002) arvostelee myös tutkimuksen otosta, sillä valtaosa tiedosta on saatu kyselylomakkeen avulla, joiden kysymyksiin vastaajalla ei ole ollut mahdollisuutta vaikuttaa. Hän arvostelee myös, että kyselylomakkeiden tuloksia on käytetty valikoivasti. (Hofstede 2002, 2)

Passila (2009) on myös esittänyt kritiikkiä Hofsteden mallia kohtaan. Hänen toteaa, että nykypäivän kulttuureja ei voida enää jaotella stereotyypeittäin. Passila (2009) kritisoi myös tutkimustulosten vanhanaikaisuutta, koska globalisaatio on muokannut kansallisia kulttuureja Hofsteden tutkimuksen jälkeen. Tämän lisäksi Passilla otti kantaa myös aineiston keräämiseen, koska aineisto on kerätty vain yhden informaatioteknologia-alan yrityksestä, eikä muita aloja ole huomioitu tutkimuksessa. (Passila 2009, 44-45)

2.1 Hofsteden ulottuvuudet

Tässä tutkimuksessa Intian ja Suomen kansallisten kulttuurien välisiä eroja tarkastellaan Hofsteden tutkimustulosten avulla. Hofsteden tutkimuksen tulokset ovat käyttökelpoisia työkaluja organisaation toiminnan ja monikulttuurisen johtamisen käsittelyssä. Hofsteden tutkimuksen arvoja tarkastellaan suuntaa-antavina arvoina, ei niinkään absoluuttisina arvoina. Hofsteden mallin viides ulottuvuus jätetään tässä tutkimuksessa käsittelemättä, koska ulottuvuudet eivät ole relevantteja työn kannalta. Pääasiallisesti tutkimuksessa tarkastellaan Intian saavuttamia arvoja.

Alla olevassa taulukossa havainnollistetaan Intian ja Suomen kulttuurien välisiä eroavaisuuksia Hofsteden tutkimustulosten avulla.



Kuvio 2. Hofsteden Ulottuvuudet (Hofstede 2013)

2.1.1 Valtaetäisyys

Valtaetäisyyden voidaan hahmottaa mittaavan sitä, missä määrin organisaatioissa ja instituutioissa vähemmän vaikutusvaltaiset henkilöt odottavat tai hyväksyvät vallan jakautuvan epätasaisesti. Valta selittyy siten vähemmän vaikutusvaltaisten jäsenten arvojärjestelmän pohjalta. Voidaankin perustellusti todeta, että valtaetäisyys antaa tietoa riippuvuussuhteista jossakin maassa. (Hofstede 2005, 45)

Tästä ulottuvuudesta Intian saavutti 77 pistettä kun taas Suomi 33 pistettä. Täten valtaetäisyyttä Intiassa voidaan pitää korkeana kun taas Suomessa alhaisena. (Hofstede 2013) Korkean valtaetäisyyden maissa esimiehet ja alaiset kokevat olevansa olemassa olevien ehtojen mukaisesti eriarvoisia, jota tukee organisaation selkeä hierarkkinen rakenne. Korkean valtaetäisyyden maissa alaiset ovat voimakkaasti riippuvaisia esimiehistään. Tästä johtuen alaiset olettavat esimiehen kerrottavan selkeästi, mitä heidän tulee tehdä. Tämän lisäksi alhaalta ylöspäin tuleva kommunikaatio on vähäistä eivätkä alaiset uskalla kyseenalaistaa esimiehen toimintaa. Usein alaiset suosivat ja edesauttavat voimakasta riippuvuutta, jota voidaan kutsua negatiiviseksi riippuvuudeksi. (Hofstede 2005, 55-58)

Intialaisissa yrityksissä valta on usein keskitettyä ja johdolla oletetaan olevan erityisvapauksia. Valta on harvojen ja valittujen käsissä. Palkkausjärjestelmät tukevat eriarvoisuutta, sillä ylimmän ja alimman tason välinen palkkakuilu on suuri. (Hofstede 2005, 55-58)

Korkean valtaetäisyyden maissa esimiehen auktoriteettia pyritään vahvistamaan vallan ulkoisin tunnuksin esim. työsuhteautot. Vanhempia esimiehiä kunnioitetaan usein nuoria esimiehiä enemmän, sillä iän katsotaan tuovan lisää tietämystä ja uskottavuutta. (Hofstede 2005, 55-58)

Tätä tutkimusta varten tehdyssä haastattelussa Finpron Intian vientikeskuksen entinen johtaja Keränen korostaa Hofsteden tutkimuksessa ilmenevää alaisten voimakasta riippuvuutta esimiehestään. Hän toteaa, että Intian hierarkkisesta kulttuurista johtuen alaisten oma-aloitteisuus on usein puutteellista, jolloin riippuvuus esimiestä kohtaa on voimakasta. Intialaiset alaiset pyrkivät aina varmistamaan työtehtävän jokaisen vaiheen esimieheltään, joka sitoo paljon esimiehen resursseja.

2.1.2 Yksilöllisyys – Kollektiivisuus

Yksilöllisyys liittyy yhteiskuntiin, joissa yksilöiden väliset suhteet ovat löyhät. Yhteiskunnan jäsenten odotetaan pitävän huolta itsestään ja lähimmäisistään. Kollektiivisuudelle tunnusomaista on ihmisten integroituminen vahvoihin yhteen kuuluviin yhteisöihin, jotka suojelevat heitä koko eliniän ajan. Vastikkeeksi yhteisöt vaativat ehdotonta uskollisuutta sekä sitoutumista yhteisön normeihin. Täten kyseinen ulottuvuus kuvaa yksilön suhdetta yhteisöön sekä sitä tapaa, jolla ihmiset elävät ja toimivat yhdessä. (Hofstede 2005, 76)

Intiaa voidaan pitää 48 pisteellä kollektiivisena maana, kun taas Suomea 63 pisteellä yksilöllisyyttä korostavana. Hofsteden tutkimuksessa monet suuren valtaetäisyyden maat saivat alhaisen yksilöllisyyspistemäärän ja päinvastoin. Perustellusti voidaan sanoa, että näiden kahden ulottuvuuden välillä vallitsee negatiivinen korrelaatio. (Hofstede 2013) Intialaisilla organisaatioissa otetaan aina työntekijän lähiryhmä huomioon. Lähiryhmään kuuluvat mm. perhe ja sukulaiset. Työntekijä toimii usein lähiryhmän etujen mukaisesti, vaikka ne olisivat ristiriidassa omien etujen kanssa. Usein sukulaisia suositaan työhönotossa, koska ennestään tutun palkkaaminen vähentää työnantajan riskiä. Kollektiivisissa maissa johtaminen on ryhmän johtamista kun taas yksilöllisissä maissa johdetaan enemmän yksilöitä. Palkkausjärjestelmää mietittäessä kannustimet on annettava ryhmälle, ei niinkään yksilölle. (Hofstede 2005, 99-103)

Työryhmien sisäiset sekä etniset erot saattavat nousta merkittävään rooliin kollektiivisissa kulttuureissa. Liikkeenjohtajien tulisi ottaa tämä huomioon sijoittamalla samasta etnisestä taustasta tulevat samaan työtiimiin. (Hofstede 2005, 99-103) Nykypäivänä etnisyydellä ei ole enää niin paljon merkitystä Intiassa kuin 1970-luvulla jolloin Hofsteden tutkimus suoritettiin.

Suomalaisten esimiesten tulee kiinnittää erityistä huomiota siihen, kuinka antaa alaiselle palautetta. Intian yhteiskunnassa alaisen kanssa käyty avoin palautekeskustelu erityisesti negatiivinen palaute, voi olla täysin yhteiskunnan normien vastaista. Alainen voi kokea sen kasvojen menetykseksi, jota on vaikea hyväksyä. Intiassa on epäsuoria keinoja antaa palautetta esim. etuisuuksien vähentäminen tai palautteen antaminen välikäden kautta. Välikätenä voi toimia hyvinkin työntekijän lähiryhmään kuuluva esim. sukulainen. (Hofstede 2005, 99-103)

Haastattelussa Keränen toteaa, että yrityksen työntekijän lähiryhmä tulee ottaa huomioon toimiessaan Intiassa. Yrityksen virkistyspäiville kutsuttiin usein myös työntekijän omaiset, mikä on melko harvinaista suomalaisessa työelämässä. Tämän lisäksi usein pyrittiin järjestämään yhteistä toimintaa organisaation ja työntekijöiden perheiden välille.

2.1.3 Maskuliinisuus – Feminiinisyys

Maskuliinisuus – Feminiinisyys ulottuvuus ottaa kantaa, kuinka sukupuolten väliset roolit ovat yhteiskunnassa ja organisaatioissa määritelty. Maskuliinisessa kulttuurissa keskeisiä arvoja ovat menestys, kehitys ja saavutukset, kun taas feminiinisessä kulttuurissa keskeisiä arvoja ovat voimavarojen säilyttäminen, muista välittäminen sekä elämänlaadun arvostaminen. (Hofstede 2005, 120) Intiaa voidaan pitää kulttuurina, joka korostaa maskuliinisia arvoja. Suomessa sen sijaan korostetaan enemmän feminiinisiä arvoja. Intialaisessa kulttuurissa johtajan odotetaan olevan päättäväinen ja jämäkkä. Vastaavasti Suomessa korostetaan enemmän vuorovaikutuksellisuutta. (Hofstede 2013)

Suomalaisessa työkuulttuurissa vallitsee solidaarisuus, tasa-arvo ja työelämän laadun korostaminen. Intiassa vastaavasti työyhteisöissä kilpaillaan työntekijöiden välillä suorituksista ja ansioista. Intiassa auktoriteettia kunnioitetaan eivätkä intialaiset usein taistele vallasta yrityksissä. (Hofstede 2005, 143-146)

Haastelussa ilmeni, että intialaiset arvostavat myös suuresti elämänlaatua, vaikka Hofstede pitää Intiaa maskuliinisia arvoja korostava kulttuurina. Haastattelussa todettiin myös, että intialaiset alaiset ovat ystävällisiä ja avuliaita toisiaan kohtaan, mikä korostaa feminiinisiä arvoja. Eroavaisuudet Hofsteden tutkimustuloksiin johtuvat Intian nopeasta taloudellisesta kehityksestä ja tutkimustulosten vanhanaikaisuudesta. Nykypäivänä intialaiset arvostavat enemmän elämänlaatua kuin 1970-luvulla, jolloin Hofsteden tutkimusaineisto kerättiin. Taloudellisen kehityksen johdosta intialaisten ostovoima on parantunut, jolloin he voivat sijoittaa rahaa enemmän elämänlaadun parantamiseen.

2.1.4 Epävarmuuden välttäminen

Epävarmuuden välttäminen indikoi sitä, miten epävarmaksi ihminen tuntee itsensä tuntemattomissa ja uhkaavissa tilanteissa. Tunne ilmenee kirjallisten tai kirjoittamattomien normien tarpeena, ennustettavuuden tarpeena ja stressinä. Epävarmuutta välttävät kulttuurit haluavatkin minimoida ennalta määrittelemättömiä tilanteita suosimalla selkeitä organisaatioita sekä noudattamalla lakeja ja sääntöjä. (Hofstede 2005, 167)

Kuvion 2 perusteella voidaan todeta, että Suomessa epävarmuutta vältetään enemmän kuin Intiassa, jossa epävarmuus hyväksytään enemmän kuuluvaksi osaksi kansallista kulttuuria. Tämä ilmenee siinä, että suomalaisissa yrityksissä käytetään enemmän muodollisia sekä epämuodollisia määräyksiä tarkkaillessaan työntekijä velvollisuuksia ja etuja. (Hofstede 2013)

Intialaisessa kulttuurissa epävarmuuden välttämistarve on vähäistä. Epävarmuus koetaan olevan osa päivittäistä elämää, jokainen päivä otetaan vastaan sellaisena kuin se on. Sääntöjä on usein vain välttämätön määrä. Tämän lisäksi intialaisten aikakäsitys eroaa suomalaisesta merkittävästi. Intialaiset eivät ole niin täsmällisiä kuin suomalaiset, aikakäsitys koetaan vain suuntaa antavaksi. (Hofstede 2005, 183-186)

Haastattelussa keskusteltiin miten epävarmuus näyttäytyy intialaisessa työkuulttuurissa. Keräsen mukaan intialaiset alaiset eivät halua näyttää pettymystään vaan pyrkivät peittelemään sitä. Esimiehen ei tule ajaa alaistaan nurkkaa tai luoda hänelle ylimääräisiä paineita, koska se vaikuttaa intialaisten työmotivaatioon suuresti.

3 Liiketoimintaympäristön analyysi

Kansainvälisessä liiketoimintaympäristössä kohdataan aivan uudenlaisia tekijöitä, joiden laajuus ja tärkeys vaihtelevat kohdemaasta riippuen. (Selin 2004, 38) Kansainvälistymiseen liittyvissä päätöksentekotilanteissa yritys tarvitsee informaatiota ulkoisesta toimintaympäristöstä eli makroympäristöstä. Tämän lisäksi tarvitaan informaatiota markkinoinnin kilpailukeinojen vaikutuksista. (Vahvaselkä 2009, 147) Informaation määrä ja laatu riippuu itse yrityksen tiedon tarpeesta sekä viennin lähtötilanteesta. (Selin 2004, 38)

Stoffels (1994) määrittelee ympäristön analysoinnin ulkoisten kilpailullisten, taloudellisten, teknologisten ja sosiaalisten ulottuvuuksien selvittämiseksi, joiden havainnoiminen ja analysoiminen saattaa olla haasteellista, mutta joita ei voida jättää huomiotta ja jotka eivät katoa itsestään. (Stoffels 1994, 1) Kamenskyn (2008) arvioi, että mikäli yritys haluaa menestyä pitkällä aikavälillä, niin yrityksen on huomattava toimintaympäristössä tapahtunut muutos. Ymmärrettävä tapahtuneen muutoksen seuraukset ja sopeutettava omaa liiketoimintaansa tämän muutoksen perusteella. (Kamesky 2008, 21-22)

Stoffels (1994) määrittelee ympäristön analysoinnin olevan nykyään tärkeää lähinnä neljän tekijän vuoksi. Ensimmäinen tekijä on teollinen kehittyminen, joka tarkoittaa kansantalouksien siirtymien teollisesta yhteiskunnasta jälkiteolliseen. Tämä on vaikuttanut yritysten toimintaympäristön lainsäädäntöön ja normeihin. Toiseksi Stoffels (1994) on havainnut voimakkaan muutosnopeuden ja transaktioiden kasvun. Kolmantena tekijä Stoffels (1994) mainitsee ympäristön vaikutusten epätasaisuuden, mikä tarkoittaa sitä, että epäsuotuisilla muutoksilla on usein vahva negatiivinen vaikutus yrityksen toimintaa kun taas suotuisten muutosten vaikutus on vähäinen. Neljäntenä tekijänä Stoffels (1994) mainitsee, että johtaminen ja strateginen suunnittelu ovat muuttuneet siten, että päätöksen tekemiseen tarvittava tieto liittyy usein tulevaisuuteen ja vain vähän menneisyyteen. (Stoffels 1994, 11-12)

Kamesky (2008) mukaan ympäristön analysointi on tärkeää, sillä sen avulla yrityksen on mahdollista ennakoida toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia ja hyötyä muutoksista ja jopa uhkakuvista. Kamesky (2008) toteaa, että nykypäivänä muutokset tapahtuvat nopeasti ja ne ovat usein yllättäviä. Tästä johtuen yrityksen on mahdoton selvittää vaistonvaraisesti ympäristössä tapahtuvista muutoksista. Kamesky (2008) määrittelee, että

onnistuneeseen analyysiin vaaditaan seuraavia tekijöitä: asiantuntijuutta analysoitavissa asioista, objektiivisuutta, informaatiota analyysimenetelmistä, luovuutta ja halua kehittyä. (Kamesky 2008, 127)

Liiketoimintaympäristöä voidaan tarkastella sekä mikrotasolla että makrotasolla. Makroympäristö on liiketoimintaympäristön korkein taso. Mikrotasolla tarkoitetaan yrityksen välitöntä ympäristöä, joka vaikuttaa yrityksen toimintaan. Mikrotason ympäristössä kiinnitetään huomioita seuraavanlaisiin tekijöihin, kuten kilpailijoihin, asiakkaisiin ja työntekijöihin. Edellä mainittuihin tekijöihin yritys kykenee itse vaikuttamaan. Makrotasolla tarkoitetaan laajoja yhteiskunnallisia tekijöitä kuten taloussuhdanteet, jotka vaikuttavat koko mikrotason ympäristöön. Makrotason liiketoimintaympäristöä arvioidaan usein Pestel-analyysin avulla. Pestel-analyysiä käytetään työkaluna, jonka avulla tunnistetaan liiketoimintaympäristön muutoksiin vaikuttavat tekijät. Muutosvoimat vaihtelevat toimialasta ja maasta riippuen, joten makrotasonmuutoksilla on erilaiset vaikutukset eri yrityksiin. (Johson, Scholes & Whittington 2008, 54)



Kuvio 3. Toimintaympäristön tasot (mukailten Johson et al. 2005 s64)

Tutkielmassa arvioidaan Intian liiketoimintaympäristöä Pestel-mallin avulla. Malli kuvaa yritykseen vaikuttavia poliittisia, taloudellisia, sosiaalisia, teknologisia, ekologisia sekä lainsäädännöllisiä tekijöitä. (Johson & Scholes 2002, 102) Kamesky(2009) luomassa Peste-analyysissä ei huomioida lainsäädöllisiä tekijöitä erikseen vaan ne ovat osana poliittisia tekijöitä. Tässä kappaleessa ei oteta kantaa Intian liiketoimintaympäristön ekologisiin tekijöihin, sillä niitä on käsitelty jo aiemmin.

3.1 Poliittiset tekijät

Haastattelussa todettiin, että Intiaa kutsutaan usein maailman suurimmaksi demokratiaksi. Intian valtiota voidaan pitää demokraattisena, mutta demokratia ei ole yhtä kehittynyttä kuin länsimaissa. Intia on poliittisesti erittäin sirpaloitunut valtio. Maa on jakautunut osavaltioihin pitkälti kielten sekä uskontojen perusteella. Tämä voi tuottaa etabloituessaan ongelmia, sillä kommunikointiongelmat ovat Intiassa arkipäivää jopa intialaisten välillä, kun yhteistä kieltä ei löydy.

Laajalle levinnyt korruptio tuottaa haasteita suomalaisille yrityksille. Vuonna 2012 Intia sijoittui Transparency International -järjestön maiden välisessä mittauksessa sijalle 94/174. (Transparency International 2012) Enemmistö intialaisista pitää korruptiota osana arkipäivää ja maksaa lahjuksia tai käyttää suhteita nopeuttaakseen viranomaisten käsittelyaikoja. Korruptiota esiintyy erityisesti julkisen sektorin kilpailutuksissa sekä tulleissa. Järjestelmän läpinäkymättömyyttä pidetään merkittävä syynä korruptioon, tästä johtuen viranomaiset eivät joudu vastuuseen teostaan. Korruptiota edesauttavia tekijöitä ovat virkamiesten puutteellinen koulutus sekä valtion virkojen alhaiset palkat. (Korhonen et al, 2008, 48, 80-82)

Haastattelussa Keränen toteaa, että lahjusten antaminen on Intiassa yleinen toimintapa, mutta ei kuitenkaan este menestyvälle liiketoiminnalle. Suomen liiketoimintaetiikan mukaan lahjusten antaminen on hyvin arveluttavaa ja tuomittavaa. Hänen mukaan suomalaiset yritykset pyrkivät välttämään korruptiota, sillä ne eivät lähde sellaiseen liiketoimintaan mukaan, missä korruptiota harjoitetaan, vaan etsivät liiketoimintamahdollisuuksia muualta. Haastattelussa todettiin myös, että korruptio heikentää suomalaisten yritysten kilpailukykyä. Intiassa erityisiä haasteita tuottavat julkiset hankinnat, missä lahjusten antaminen tai sukulaisuhteiden suosiminen on yleistä.

Vuonna 2007 EU ja Intia aloittivat neuvottelut vapaakauppasopimuksesta (EU – India Free Trade Agreement)sopimusneuvottelut ovat edelleen kesken. Euroopan Unionin tavoitteena on laaja-alainen sopimus, joka sisältää palveluiden kaupan, julkiset hankinnat, teollis- ja tekijänoikeudet, tullialennukset sekä kilpailukysymykset. Sopimuksen syntyessä sen arvioidaan lisäävän osapuolten välistä kauppaa ja investointeja merkittävästi, koska yritysten markkinoillepääsyä helpotetaan ja kaupanesteitä lievennetään. (Euroopan Komissio 2013)

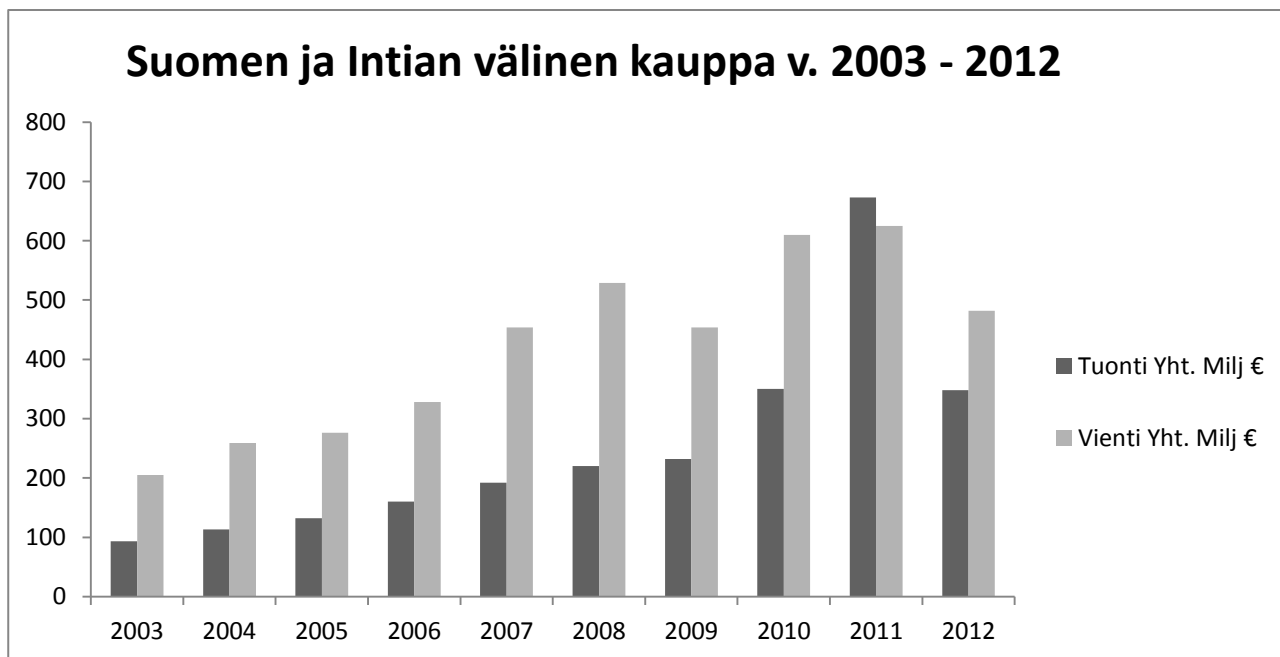
3.2 Taloudelliset tekijät

Intia on eräs maailman nopeimmin kasvavia kansantalouksia. Maan talouskasvu on ollut viimeisten vuosien aikana noin 7-9 % luokkaa. (FIM 2013) Vuonna 2012 maan talouskasvu kuitenkin hidastui ollen noin 5 %, mikä oli vähiten kymmeneen vuoteen. Intian hallituksen mukaan talouskasvun odotetaan piristyvän tämän vuoden aikana. Hallitus on arvioinut talouskasvun olevan vuonna 2013 noin 6 % tasolla. (Suomen Ulkoministeriö 2013, 98)

Intian talouden rakenne on muuttunut merkittävästi kansantalouden nopeasti kasvusta johtuen. Palvelutuotannon osuus kokonaistuotannosta on kasvanut voimakkaasti, joka on nykyään noin 55 % kun taas maatalouden osuus 16 % on supistunut vuosien mittaan. (Korhonen et al. 2008, 8-11)

Intian talouden yksi merkittävimmistä ongelmia on kulutustavarahintojen voimakas inflaatio. Kuluttajahintojen inflaatiota mittaava indeksi liikkuu nykypäivänä Intiassa 7 % tuntumassa. (Arvopaperi 2013) Elintarvikkeiden kuten ruoan hinnan nousu johtuu maataloustuotannon riippuvuudesta sääolosuhteisiin. Toinen merkittävä tekijä hinnan nousulle on energian ja muiden raaka-aineiden maailmanmarkkinahintojen nousu. (Korhonen et al. 2008, 12-13)

Vuonna 2013 Intian rupian kurssi on laskenut voimakkaasti suhteessa euroon ja dollariin. Intian rupia on heikentynyt euroa vastaan yli kolmanneksen vuoden 2010 jälkeen. Rupian heikentymisen taustalla on Intian taloustilanteen huononeminen sekä valtion budjetin ja vaihtotaseen alijäämäisyys, jotka vähentävät tuntuvasti sijoittajien kiinnostusta. Tästä johtuen ulkomaiset suorat investoinnit Intiaan (FDI) vähentyivät vuoden 2012 aikana. (Taloussanommat 2013)



Kuvio 4. Suomen ja Intian välinen kauppa v. 2003 – 2012 (Tullihallitus 2013)

Suomen ja Intian välinen kauppa on kasvanut tasaisesti viimeisen kymmenen vuoden aikana. Intian markkinoiden potentiaaliin nähden Suomen ja Intian välinen kauppa on vielä melko vaatimatonta. Intian osuus Suomen kokonaiskauppavaihdosta on alle prosentin tasolla. (Suomen Ulkoministeriö 2013, 100) Vuonna 2012 Intian osuus koko viennistä putosi 1,1 prosentista 0,8 prosenttiin sekä osuus koko tuonnista 1,1 prosentista 0,6 prosenttiin. Intian merkitys Suomelle on moninkertainen ulkomaankauppatilastoihin nähden, kun otetaan huomioon maiden välinen palvelukauppa. (Tullihallitus 2013,1)

Tärkeimpiä vientituotteita ovat mm. teollisuuden tarvitsemat koneet, sähkölaitteet, elektroniset- ja optiset laitteet sekä muoviteollisuudentuotteet. Tämän lisäksi Suomesta viedään Intiaan teknisiä palveluita, huolto- ja asennuspalveluita sekä konsultointipalveluita. (Tullihallitus 2013, 1-3) Intiasta tuodaan Suomeen eniten mm. kemianteollisuuden tuotteita, vaatteita, nahkatuotteita, öljynjalostukseen liittyviä tuotteita sekä teknisiä palveluita. Valtavien kotimarkkinoiden merkityksestä huolimatta Intia on yhä enenevässä määrin integroitumassa maailmantalouteen ja ulkomaankaupan osuus bruttokansantuotteesta on kasvussa. (Suomen ulkoministeriö 2013, 100)

3.3 Sosiaaliset tekijät

Intian taloudellisesta kehityksestä huolimatta maan sosiaalinen kehitys on polkenut paikallaan. Sen (2013) toteaa: ” Intian valtiolla ei ole halua järjestää sadoille miljoonille kansalaisilleen kunnollista terveydenhuoltoa, koulutusta, riittävää ravintoa – tai alkeellisintakaan hygieniaa.” (Yle 2013)

Intian väestön uskotaan kasvavan seuraavan vuosikymmenen aikana maailman suurimmaksi. Peruspalveluiden, kuten terveydenhuollon ja koulutuksen, tuottaminen on vaativa tehtävä, mikä sitoo paljon valtion resursseja. Tästä johtuen yksityisen terveydenhuollon sektori kasvoi vuonna 2012 yli 20 % vuosivauhdilla. Terveyssektorin kasvua tukevat terveysvakuutusten yleistyminen, yleistyvät elintapasairaudet kuten diabetes ja liikalihavuus, keskiluokan vaurastuminen sekä väestön ikääntyminen. Tämä tarjoaa suomalaisille yrityksille mahdollisuuksia erityisesti syöpähoidoissa, ortopediassa sekä elämäntapasairauksien ennalta ehkäisyssä. Suomalaisten yritysten mahdollisuudet ovat juuri yksityisellä sektorilla, koska se on arvoltaan jo julkista sektoria suurempi. Tämän lisäksi yksityiset sairaalat ovat tottuneet investoimaan ulkomaiseen osaamiseen. (Finpro 2013)

Köyhyys on yksi Intian merkittävimmistä ongelmista. Intiassa noin 35 % väestöstä elää alle dollarilla päivässä ja noin 80 % alle kahdella dollarilla. Köyhyys on keskittynyt pääsääntöisesti maaseudulle. (Tenhunen & Säävälä 2007, 141-143) Hallitus ei ole toimistaan huolimatta kyennyt kitkemään köyhyyttä. Tuloerot ovat Intiassa erittäin suuret. Vuonna 2010 tuloeroja mittaavan Gini-indeksi tunnusluvuksi Intia sai 33,9 ja Suomi sai 25,8 %. Gini-indeksissä tunnusluku nolla kuvaa absoluuttista tasa-arvoa kun taas yksi kuvaa absoluuttista eriarvoisuutta. Tilastoissa käytetään usein prosentuaalista arvoa. (Maailmanpankki 2010 & Tilastokeskus 2013)

Tasa-arvo ei ole Intiassa samalla tasolla kuin länsimaissa. Intiassa naisten asema on selvästi heikompi kuin länsimaissa. Usein maaseudulla naisten koulutus on paljon heikompaa kuin miesten, koska naisilla ei ole mahdollisuutta päästä opiskelemaan. Sen sijaan he jäävät jo nuorena tekemään kotitöitä. (Sen 2005, 259-263) Eriarvoisuuden taustalla vaikuttaa Intian vanhanaikainen kastijärjestelmä. Nykypäivänä kastisyrjinnän kieltävä perustuslaki ei ole kyennyt kitkemään kastijaottelua pois kokonaan, mutta alemmat kastit ovat voineet kouluttautua ja siirtyä parempiin ammatteihin.

Kastijärjestelmällä on yhä merkitystä Intiassa, sillä esimerkiksi monet huippuyliopistojen opiskelijat ovat korkeimmista kasteista. Useat korkeat valtionvirat ovat alakastillisten ulottumattomissa. Nuorten keskuudessa kastijaottelulla ei ole niin suurta merkitystä, kun taas vanhemmalle väestölle kastit ovat merkityksellisiä. (Yle 2013)

Maaseudulla asuva väestö muuttaa vauhdilla kaupunkeihin paremman elintason perässä. Arvioidaan, että kaupunkiväestön määrä lähes kaksinkertaistuu vuoteen 2030 mennessä (590 milj.). Kasvun jatkuessa nykyistä vauhtia Intian suuret kaupungit ovat monien ongelmien edessä. Viranomaiset ovat huolissaan vedenjakelusta, jätteiden käsittelystä sekä liikenteestä. (McKinsey & Company, 2010)

Haastattelussa Keränen arvioi, että kaupunkilaistuminen avaa suomalaisille yrityksille liiketoimintamahdollisuuksia erityisesti ilman laadun mittaamisessa sekä vedenjakeluratkaisuissa. Hänen mukaan, Intiassa toimiessaan haastavinta on luotettavan verkoston rakentaminen yritykselle. Yrityksen sisäisessä verkoston rakentamisessa maan populaatio aiheuttaa haasteita. Suomalaisten yritysten kannalta oikeiden työntekijöiden etsiminen on aikavievää. Ulkoisen verkoston rakentamisessa haasteita aiheuttaa se, että yhteistyökumppanin luotettavuuden arviointi on vaikeaa. Suomalaisten yritysten tulee rekrytointivaiheessa ottaa kastijärjestelmä huomioon, sillä sen avulla voidaan välttää henkilöstön sisäisiä ristiriitoja.

3.4 Lainsäädännölliset tekijät

Intian lainsäädäntö on vanhanaikainen ja jäykkä. Intian alati muuttuva lainsäädäntö aiheuttaa haasteita suomalaisille yrityksille. Lainsäädäntö vaihtelee suuresti osavaltioiden välillä, tästä johtuen suomalaisten yritysten tulee miettiä etukäteen, missä osavaltiossa he haluavat harjoittaa liiketoimintaa. (Korhonen et al. 2008, 74-75)

Intiassa byrokratia on erittäin voimakasta, mikä aiheuttaa melkoisesti haasteita suomalaisille yritykselle. Liiketoiminnan aloittaminen Intiassa on haasteellista, sillä Intian vahva byrokratia hidastaa melkoisesti etabloitumista erityisesti tullissa, pankeissa sekä lupa- ja veroviranomaisten kanssa asioidessa. Intiassa suomalaisten yritysten tulisi olla erittäin kärsivällisiä, sillä viranomaisten pitkät käsittelyajat kuluttavat paljon yrityksen aikaa ja resursseja. (Korhonen et al. 2008, 77-79)

Intian hallituksen vuonna 2011 hyväksymä laki nimeltä "The National Manufacturing Policy" antaa luvan intialaisille cleantech-yrityksille kopioida ulkomailla patentoidut teknologiat ilman patenttirikoksen vaaraa, mikäli maan etu sitä vaatii. (Yrittäjät 2013) Tästä johtuen suomalaisten yritysten kiinnostus ympäristösektoria kohtaa voi hiipua, koska laki voi vaikuttaa merkittävästi niiden kilpailukykyyn.

Haastattelussa Keränen toteaa, ongelmien ilmetessä suomalaiset yritykset ovat tukeutuneet EU:n apuun, koska sen asema poliittisena vaikuttajana on merkittävä. EU on esittänyt vastalauseen edellä mainitulle laille, koska se tekee eurooppalaisten yritysten laajentumisen Intian markkinoille erittäin hankalaksi. Neuvoksi Keränen antaa, että suomalaisen yrityksen kannattaa palkata aina paikallinen kumppani tai lakimies, joka tuntee kaikki kiemurat Intiassa, sillä maassa on hyvin monimutkaiset säännökset.

Haastattelussa Keränen arvioi, että vuoden 2014 parlamenttivaalit tuottavat myös haasteita, sillä vaalit sitovat paljon maan resursseja, jolloin oikeustoimien ja lupa-asioiden käsittelyajat pidentyvät entisestään. Byrokratiaan voidaan myös varautua luomalla suhteita suoraan Intian viranomaisiin sekä palkkaamalla paikallisia toimijoita. Isoilla yrityksillä byrokratian haasteet eivät ole niin voimakkaita kuin pienillä yrityksillä, sillä niillä on enemmän valtaa neuvotella viranomaisten kanssa poikkeusjärjestelyistä.

3.5 Teknologiset tekijät

Intian hallitus (2013) esitti uuden tiede-, teknologia- ja innovaatiolinjauksen, jossa pääpaino on innovaatiotoiminnan edistämisessä. Hallituksen tavoitteena on myös tutkimus- ja tuotekehityspanostusten nostaminen kahteen prosenttiin bruttokansantuotteesta tällä vuosikymmenellä. Vuonna 2011 tutkimus- ja tuotekehityspanostusten osuus bruttokansantuotteesta oli 0,76 %, joka vastasi noin 14 miljardia dollaria. (Marketline 2013 79-80)

Intian televiestintä- ja IT-sektorit ovat kehittyneet voimakkaasti. Maata pidetään yhtenä maailman nopeimmin kasvavista televiestintämarkkinoista. Televiestintämarkkinoiden osuus Intian bruttokansantuotteesta on noin 3 prosentin tasolla. Tulevaisuudessa siitä odotetaan tulevan maan merkittävä työllistäjä. (Kauppapolitiikka 2012)

Taloudellisen kehityksen johdosta matkapuhelinliittymien määrä on kasvanut voimakkaasti. Matkapuhelinliittymien määrä on melkein kaksinkertaistunut viimeisen neljän vuoden aikana. Vuonna 2012 Intiassa arvioitiin olevan noin 865 miljoonaa matkapuhelinliittymää. Muutaman vuoden kuluessa Intiassa arvioidaan olevan 1,2 miljardia matkapuhelinliittymää. (International Telecommunication Union 2013)

Operaattoreiden määrä Intiassa on moninkertainen verrattuna muihin maihin, koska matkapuhelinliittymien kysyntä on erittäin voimakasta. Kovan kilpailun myötä kännykkäpuhelimien hinnat ovat maailman alhaisimmat. Televiestintäsektori on houkuttanut paljon ulkomaalaisia investointeja, koska markkinat ovat valtavat. Televiestintäpalveluita tuottavassa yrityksessä ulkomaalaisomistus on sallittu 74 % saakka. (Kauppapolitiikka 2012)

Kansainvälisen televiestinnän järjestön (ITU) tekemässä tutkimuksessa käy ilmi, että vuonna 2012 Intian väestöstä 12,6 % käyttää Internetiä. Osuutta voidaan pitää melko vaatimattomana verrattuna Kiinan 42,3 % tai Suomen 91 %. (International Telecommunication Union 2013) Määrällisesti Intian laajakaista- sekä puhelinyhteyksien luvut saattavat olla maailman korkeimpia, mutta suhteutettuna maan väestöön luvut ovat melko vaatimattomat. Maan kehityksen kannalta on tärkeää, että se kykenee tarjoamaan laajakaista- ja puhelinyhteyksiä maan köyhälle väestölle.

Intian hallituksen uusien linjausten tavoitteena on kehittää maahan korkeatasoinen televiestintä- ja IT-infrastruktuuri. Tämän lisäksi tavoitteena on tarjota edullisia viestintämahdollisuuksia kansalaisille. Keskeisenä toimenpiteenä hallitus esittelee laajakaistayhteyksien levittämisen ympäri Intiaa. (Kauppapolitiikka 2012)

Useat kansainväliset yritykset ovat ulkoistaneet toimintaansa Intiaan, koska maassa on halpaa sekä hyvin koulutettua työvoimaa. Tämän lisäksi maan korkea teknologinen osaaminen yhdistettynä alhaisiin valmistuskustannuksiin sekä valtaviin sisäisiin markkinoihin kiinnostaa monia kansainvälisiä yrityksiä. Monet matkapuhelinyritykset ovat lähteneet hakemaan kasvua Intian markkinoilta, mutta yrityksille haasteita ovat tuottaneet paikalliset kilpailijat sekä laajalle levinnyt tuotekopiointi. (Nousjoki 2006, 33-45)

Intialla on vahvat edellytykset menestyä informaatioteknologiaan liittyvien palvelujen kansainvälisessä kaupassa. Intiassa on korkeatasoinen ja laaja ohjelmisto-osaaminen, joka on keskittynyt Bangaloren alueelle. Internetin käytön nopea yleistyminen on lisännyt Intian IT-sektorin palveluviennin arvoa roimasti. Viennin lisäys on ollut räjähdysmäinen yritysten ulkoistaessa ohjelmiston ja erityisesti internetin käyttöön perustuvien palveluiden tuottamista intialaisille toimijoille. Kasvua ajavia tekijöitä ovat olleet palveluiden halpuus ja laatu sekä intialaisten englannin kielen osaaminen. (Marketline 2013, 34-36)

Haastattelussa keskusteltiin myös Intian teknologisesta tasosta ja sen vaikutuksista suomalaisiin yrityksiin. Keränen arvioi, että teknologia osaaminen on Intiassa korkealla tasolla, mutta suomalaisten yritysten tulisi viedä Intiaan myös vähemmän teknologisia tuotteita, koska iso osa maan väestöstä ei osaa käyttää korkean teknologian tuotteita.

4 Yhteiskuntavastuu

Tässä kappaleessa käsitellään yhteiskuntavastuun merkitystä ja sisältöä. Tässä tutkielmassa keskitytään yhteiskuntavastuun ympäristönäkökulmaan, koska ympäristö asiat ovat yhä enemmän esillä. Valtakunnallinen huoli ympäristön tilasta on kasvanut selvästi ja myös kansalaiset vaativat yrityksiltä sekä valtiolta vastuullista toimintaa.

Yritysten ympäristövastuullinen toiminnan ja maan harjoittaman ympäristöpolitiikan välillä vallitsee yhteys, maissa jossa ympäristöpolitiikka on löyhää, yritykset usein laiminlyövät helpommin ympäristövastuuta. (Doh & Guay 2006, 47-73)

4.1 Yhteiskuntavastuun määritelmä

Vastuullisesta yritystoiminnasta käytetään usein monia käsitteitä kuten, yritysvastuu, yhteiskuntavastuu ja vastuullinen yritystoiminta. Tutkimuksissa käytetään myös englanninkielistä käsitettä (CSR), joka tarkoittaa Corporate Social Responsibility eli yritysten yhteiskuntavastuu.

Osa tutkijoista tulkitsee käsitteeseen liittyvän sanan ”yhteiskunta” eri tavalla, joskus sen ymmärretään viittaavan siihen, kenelle yritys on vastuussa, joskus taas siihen, mistä yritys on vastuussa. Ensimmäinen tulkinta painottaa, että yritys on vastuussa koko yhteiskunnalle. Palazzo ja Scherer (2006) mukaan jälkimmäinen tulkinta ei kata vastuullisuuden koko alaa vaan vaikeasti määriteltävät yhteiskunnalliset ja sosiaaliset kysymykset. Tässä tutkimuksessa vastuullisesta yritystoiminnasta käytetään termiä yhteiskuntavastuu. (Palazzo & Scherer 2006, 3-6)

Garay & Fontin (2012) mukaan yhteiskuntavastuu on termi, joka voidaan ymmärtää yrityksen harjoittamana aktiivisena toimintana, jonka avulla se pyrkii parantamaan sosiaalisia, ympäristöllisiä ja taloudellisia osa-alueita. (Garayn & Font 2012, 3-4) Juutinen ja Steiner (2010) toteavat, että yhteiskuntavastuu yleisellä tasolla tarkoittaa liiketoiminnan taloudellisia, ekologisia ja sosiaalisia vaikutuksia yhteiskunnalle. (Juutinen & Steiner 2010, 21) Freeman ja Hasnaouin (2011) mukaan, yhteiskuntavastuu tarkoittaa lainsäädännön ylittävien toimien tekemistä. (Freeman & Hasnaoui 2011, 2-5) Freemanin ja Hasnaouin näkemystä tukee Antttiroikon (2002) määritelmä, jonka mukaan yhteiskunta vastuu on

yriösten vapaaehtoista toimintaa, joka ylittää oikeudelliset vaatimukset. (Anttiroiko 2002, 34)

Gro Harlem Brundtlandin (1987) johtama komissio, puolestaan liitti yhteiskuntavastuun osaksi kestävää kehitystä. Heidän mukaan yhteiskuntavastuullinen toiminta on osa kestävää kehitystä. Kehitys on kestävää, jos se tyydyttää nykyhetken tarpeet riistämättä tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omat tarpeet. (Steiner & Juutinen 2010, 20)

4.2 Yhteiskuntavastuun osa-alueet

Niskalan ja Tarnan (2003) mukaan yhteiskuntavastuu koostuu kolmesta osa-alueesta: taloudellinen vastuu, ympäristövastuu sekä sosiaalinen vastuu. Heidän mukaansa yritykset toimivat hyvin erilaisissa toimintaympäristöissä ja erilaisista lähtökohdista. Tästä johtuen yhteiskuntavastuun osa-alueiden sisältö ja sisällön painoarvot eivät ole samanlaisia jokaisessa yrityksessä. (Niskala & Tarna, 2003, 19-26) Lehtipuun ja Monnin (2007) mukaan yhteiskuntavastuun ydinajatuksena on se, että taloudellisen kasvun rinnalla otetaan huomioon yrityksen sosiaalinen ja ekologinen kehitys. Heidän mukaan eri osa-alueet ovat vuorovaikutuksessa keskenään ja yrityksen kehittämistä pitkällä aikavälillä pidetään mahdottomana, mikäli yritys pelkästään korostaa yhtä vastuullisen liiketoiminnan osa-aluetta. (Lehtipuu & Monni, 2007, 63 - 67)

Montgomery ja Sanches (2002) avaavat yhteiskuntavastuun kolmen osa-alueen rooleja tarkemmin. Taloudellinen ulottuvuus käsittää yrityksen resurssien tehokkaaseen käyttöön. Ympäristöllinen ulottuvuus käsittelee ennen kaikkea luonnonvaroja hallintaa. Sosiaalinen ulottuvuus liittyy yhteiskunnan eettisiin kysymyksiin mm. yhtäläisen työmahdollisuuksien tarjoamisen. (Montgomery & Sanches 2002, 29-40) Rohwederin (2004) mukaan taloudellinen vastuu sekä kannattavuus luovat pohjan ekologiselle ja sosiaaliselle vastuulle. Sosiaalinen ja ekologinen vastuu vaikuttavat organisaation taloudellisen tuloksen muodostumiseen. (Rohweder 2004, 97-98)

Caroll (1999) puolestaan jakoi yhteiskuntavastuun neljään osa-alueeseen. Hänen mukaan yhteiskuntavastuu perustana toimii taloudellinen vastuu. Carrollin (1999) mukaan taloudellinen vastuu mahdollistaa muiden yhteiskuntavastuun osa-alueiden huolehtimisen, joita ovat eettinen vastuu yhteiskuntaa kohtaan, oikeudellinen vastuu ja vapaaehtoiset toimet yhteisölle. Tässä jaottelussa yhteiskuntavastuun osa-alueet muodostuvat sen mukaan, mitä vaatimuksia yhteiskunta asettaa yritykselle. Kyseinen malli huomioi

enemmän eettisyyttä, mutta antaa vähemmän painoarvoa ympäristölle. (Carroll 1999, 268-295) Wood (1991) lisäsi Carrollin malliin kolmea tasoa jokaiselle yhteiskuntavastuun osa-alueelle. Institutionaalinen taso, jossa yrityksen on jatkuvuuden kannalta huomioitava toiminnassaan osakkeenomistajien lisäksi myös muut sidosryhmät, jotta yhteisö hyväksyy yrityksen toiminnan. Organisaationaalinen taso jolla, yritys pyrkii edistämään yhteistoimintaa sidosryhmien kanssa sekä henkilökohtainen taso, jolla yrityksen liikkeenjohto toimivat oman etiikkansa ja moraalinsa mukaisesti. (Wood 1991, 50 - 84)

Tässä tutkimuksessa käytetään Niskalan ja Tarnan (2003) esittelemään jaottelua, jossa yhteiskuntavastuu jaetaan kolmeen osa-alueeseen: taloudellinen vastuu, ympäristöllinen vastuu ja sosiaalinen vastuu. Taloudellista ja sosiaalista vastuuta käsitellään yleisellä tasolla, mutta ympäristöllistä vastuuta käsitellään tarkemmin. Ympäristöllisessä vastuussa pyritään tuomaan esiin toimintatapoja, joiden avulla Intian viranomaiset ovat pyrkineet harjoittamaan yhteiskuntavastuuta.

4.3 Taloudellinen vastuu

Niskalan ja Tarnan (2003) mukaan taloudellinen vastuu on sekä yrityksen liiketaloudellisen kestävyyyden huolehtimista että yrityksen sidosryhmien erityisesti osakkeenomistajien vaikutusten huomioimista. He jakavat taloudelliset vaikutukset välillisiin ja välittömiin. Välillisiä vaikutuksia voidaan tarkastella pohtimalla esim. omien innovaatioiden yhteiskunnallista vaikutusta. Välittömiä vaikutuksia ovat esim. suorat rahavirtaukset sidosryhmille kuten palkkojen maksaminen työntekijöille tai verojen maksu yhteiskunnalle. (Niskala & Tarna 2003,19) Rohweder (2004) esittelee taloudellisen vastuun liittyvän yrityksen taloudelliseen kannattavuuteen, riskienhallintaan sekä hallintokäytäntöihin. (Rohweder 2004, 97 - 98)

Lehtipuu ja Monni (2007) toteavat, että taloudellisella vastuulla tarkoitetaan omistajien tuotto-odotuksiin vastaamista ja yrityksen vaikutusta yhteiskunnan hyvinvoinnin tuottamiseen. Heidän mukaan taloudellinen vastuu on perusedellytys sosiaalisen- ja ympäristöllisen vastuun tuottamiseen, koska taloudellisesti heikossa asemassa oleva yritys ei pysty huolehtimaan yhteiskuntavastuun muiden osa-alueiden velvoitteistaan. (Lehtipuu & Monni, 2007,66)

4.4 Sosiaalinen vastuu

Rohweder (2004) toteaa, että sosiaalisen vastuun aihepiiriin kuuluvat yrityksen työntekijöiden osaamiseen ja työviihtyvyyteen kohdistuvia tekijöitä. Tämän lisäksi sosiaalinen vastuu pitää sisällään kulttuuriin ja arvoihin liittyviä asioita. (Rohweder 2004, 103-105) Ketolan (2004) mukaan sosiaalisessa vastuussa on kyse ihmisoikeuksista ja yrityksen tavasta toimia suhteessa eri sidosryhmiin. (Ketola 2004, 142-143) Elkington (1997) puolestaan näkee sosiaalisen ulottuvuuden osana yrityksen pääomaa. Yrityksissä voidaan puhua laajasti sosiaalisesta pääomasta, jolla tarkoitetaan inhimillistä pääomaa sekä yrityksen kykyä luoda työhyvinvointia. (Elkington 1997, 85)

Niskala ja Lovio (2004) mieltävät sosiaalisen ulottuvuuden hankalaksi, koska sosiaalinen ulottuvuus elää jatkuvassa muutoksessa, jota edesauttavat globalisaatio. Heidän mukaan sosiaalisen ulottuvuuden sisältö on vahvasti sidonnainen asiayhteyteen, tästä johtuen sosiaalisen vastuun yksinkertainen arviointi on hankalaa. He toteavat, että sosiaalisen vastuu eroaa merkittävästi organisaatioiden ja kulttuurien välillä. (Niskala & Lovio 2004, 241)

4.5 Ympäristöllinen vastuu

Rohweder (2004) jakaa ympäristövastuun välilliseen sekä välittömään ympäristövastuuseen. Välittömällä ympäristövastuulla tarkoitetaan, yrityksen itsensä aiheuttaminen välittömien ympäristöongelmien ja – riskien hallintaa sekä luonnonvarojen kestävää käyttöä. Välillisellä ympäristövastuulla tarkoitetaan sitä, millaisia ympäristöongelmiin liittyviä toimia yritys vaatii heidän yhteistyökumppaneiltaan. Välillisen ympäristövastuun merkitystä on lisännyt yritysten toiminnan ulkoistaminen. (Rohweder 2004, 99-100) Niskala ja Tarna (2003) määrittelevät ympäristövastuu lyhyesti, niin että ympäristövastuu on vastuuta ekologisesta ympäristöstä. (Niskala & Tarna 2003, 19)

Bansal ja Roth (2000) mukaan, ympäristövastuussa korostetaan eettisiä näkökulmia taloudellisten näkökulmien sijaan. Yrityksessä useat päätökset tehdään eettisin perustein, sillä yritys haluaa toimia oikein yhteiskuntaa kohtaan. Bansal ja Rooth (2000) toteavat, että ympäristöarvot ovat yrityksissä merkitykseltään hyvin vähäisiä. Tutkiessaan ympäristövastuun motiiveja Bansal ja Rooth (2000) arvioivat, että lainsäädäntö on motiiveista tärkein. (Bansal & Rooth 2000, 43)

Seuraavaksi tarkastellaan yhteiskuntavastuun prosessia yrityksessä. Pääasiallisesti huomiota kiinnitetään, miten organisaatiot harjoittavat ympäristövastuuta. Davies (2007) määrittelee yhteiskuntavastuu viisi kehitysvaihetta yrityksessä seuraavanlaisesti: orastava tahto, ylpeys, tyytyväisyys, lamaantuminen, sulauttaminen. Juutinen ja Steiner (2010) arvioivat, että lamaantumisen ei tarvitse olla välttämätön osa prosessia. Välttämättömyys edellyttää sen että, kehitysprosessin tyypillinen kulku tiedostetaan, jolloin lamaantumisvaiheen ylittäminen kyetään suunnittelemaan ja prosessin johtamaan tietoisesti sen yli. (Juutinen & Steiner 2010, 103-105)



Kuvio 5. Yritysvastuun viiden kehitysvaiheen kulku yrityksessä (Juutinen & Steiner 2010, 103)

Monet yritykset harjoittavat ympäristöllistä vastuuta kiinnittämällä huomiota tuotteen arvoketjuun. Yrityksen arvoketjun on toimittava vastuullisesti koko tuotteen elinkaaren ajan, alkaen tuotteen raaka-aineiden valinnasta, kuljetuksesta ja jakelusta, tuotannosta, kehitystoiminnasta, myynnistä, tuotteen käytöstä, tuotteen uusiokäytöstä aina hävittämiseen asti. Todellisen kokonaiskuvan tuotteen elinkaaren vaikutuksista ekologiseen ympäristöön antavat tuotteen hiilijalanjälki ja vesijalanjälki. Elinkaariajattelun soveltaminen on tärkeä tukipilari ekologisen ympäristön parantamisessa. (Juutinen & Steiner 2010, 163)

Kehittyvissä talouksissa, kuten Intiassa ilmastonmuutoksen hillitsemiseen tähtäävät toimenpiteet ovat keskeisessä roolissa ympäristövastuussa. Erilaiset mekanismit kuten, päästörajoitukset ja saasteiden mittaaminen ovat nousseet ympäristövastuullisen toiminnan keskiöön. Tämän lisäksi erityistä huomiota on kiinnitetty teollisuusjätteiden

käsittelyyn, jonka oikeanlaiseen hävittämiseen yrityksen on panostettava. Oikeanlaisen jätteiden käsittelyn avulla yrityksellä on mahdollisuus parantaa materiaalitehokkuutta, jolla on selkeä vaikutus yrityksen kustannustehokkuuteen. (Juutinen & Steiner 2010,165)

Nykyään monissa Intian julkisissa hankinnoissa otetaan huomioon organisaation ympäristöllinen vastuu. Hyvänä esimerkkinä voidaan pitää Delhin kaupungin julkista liikennettä. Viranomaiset ovat ryhtyneet toimiin, jolla pyritään parantamaan kaupungin ilmanlaatua. Päästörajoituksia on tiukennettu, vanhasta autokannasta pyritään luopumaan sekä siirrytään ympäristöystävällisen polttoaineen käyttöön. Vuonna 2002 Delhin kaupungin julkinen liikenne muutettiin kulkemaan luonnonkaasulla, mikä vähensi kaupungin saastepäästöjä merkittävästi. Uudistuksen jälkeen monet muut Intian kaupungit kuten Kanpur ovat seuranneet Delhin jalanjälkiä ja siirtyneet luonnonkaasun käyttöön joukkoliikenteessä. (Tenhunen & Säävälä 2007, 216-218)

Haastattelussa Keränen toteaa, että Pohjoismaalaiset yritykset ovat vastuullisia. Suomalaisista yrityksistä suuret kuten Kone ja Vaisala harjoittavat yhteiskuntavastuuta Intiassa, sen sijaan pienillä yrityksillä ei ole tarpeeksi resursseja. Haastattelussa Keränen arvioi, että yritykset pystyvät laajentamaan yrityksen liiketoimintaa yhteiskuntavastuullisella toiminnalla. Yrityksen harjoittavat yhteiskuntavastuullista toimintaa usein omalla alueella, kuten hoitamalla lähikylä asioita kuntoon. Esimerkiksi Vaisala tarjoaa Punen lähikylän asukkaille terveystalvituia. Tämän lisäksi yhteiskuntavastuullisella toiminnalla on selkeä yhteys yrityksen maineeseen paikallisten keskuudessa.

5 Intian ympäristöongelmat

Tässä kappaleessa tarkastellaan Intian ympäristöongelmia sekä niiden tarjoamia liiketoimintamahdollisuuksia suomalaisille yrityksille. Tämän lisäksi arvioidaan, millaista suomalaista ympäristöosaamista kannattaa viedä Intian markkinoille. Tarkasteltavia ympäristöongelmia ovat ilmansaasteet ja vedenjakeluun liittyvät ongelmat. Kyseiset ongelmat valittiin tarkasteltaviksi, koska haastattelussa Keränen arvioi, että ongelmat tarjoavat parhaimmat mahdollisuudet suomalaisille yrityksille.

Haastattelussa ilmeni, että intialaisten tuntemus suomalaisista yrityksistä on rajoittunut lähinnä suuriin kansainvälisiin yrityksiin kuten, Nokiaan ja Koneeseen, mutta askel askeleelta on päästy eteenpäin. Hänen mukaansa, suomalaisten yritysten tulisi panostaa enemmän yrityksen markkinointiin.

Keränen toteaa, että markkinoinnissa henkilökohtainen myyntityö on paras tapa edistää yrityksen tunnettavuutta sekä myyntiä. Hänen mukaan Intiassa puhelimen- ja sähköpostin välityksellä harjoitettava markkinointi ei toimi niin hyvin kuin ”face to face” markkinointi. Tämän lisäksi haastattelussa ilmeni, että ympäristösektorilla suomalaisten yritysten tulisi enemmän kertoa paikallisille tuotteesta saatavia hyötyjä.

Yhtenä markkinointikeinona Keränen esitteli yhteistyökampanjat Cleantech Finlandin kanssa. Cleantech Finland on kansallinen klusteri, joka tukee Suomen ympäristöliiketoiminnan kasvua. Cleantech Finland rakentaa Suomen mainetta johtavana ympäristömaana ja puhtaan teknologian parhaana toimittajana. Se kokoaa yhteen johtavat suomalaiset cleantech-yritykset ja cleantech-sektorin kehitystä tukevat organisaatiot. Keräsen mukaan yhteistyökampanjat Cleantech Finlandin kanssa ovat tarjonneet pk-yritykselle sellaisia mahdollisuuksia, mistä he eivät ole voineet edes haaveilla.

5.1 Ilmansaasteet

Intiassa kuolee vuosittain yli miljoona henkeä saasteiden takia ja useat miljoonat ihmiset kärsivät saasteiden aiheuttamista terveysongelmista. Ilman ja vesien puhdistaminen edistää Intian taloudellista kehitystä, sillä saasteita aiheutuvat terveystaloudelliset kustannukset ovat erittäin suuret. Maailmanpankin arvion mukaan ilmansaastuminen sekä vesistön pilaantuminen kustantaa Intialle 80 miljoonaa dollaria vuodessa. (Yle 2013, Tekniikka & Talous, 2013) Yalen ja Columbian yliopiston tekemän tutkimuksen mukaan Intian ilmassa pienhiukkasten määrä on noin viisi kertaa suositeltua enimmäismäärää enemmän. (Yale & Columbia 2012)

Intiassa hengitettävä ilma on yksi maailman saastuneimmista. Vuonna 2012 kansainvälisen EPI-indeksin arvion mukaan Intia sijoittui sijalle 125/132. Sijoitusta voidaan pitää erittäin heikkona, koska Intian taakse jäi vain seitsemän maata mm. Jemen. Sen sijaan Suomi sijoittui sijalle 19/132. (Yale & Columbia 2012) Indeksi mittaa noudatetun ympäristöpolitiikan tehokkuutta kestävä kehityksen kannalta. EPI tarkastelee kahta kokonaisuutta ihmisiin kohdistuvien haitallisten ympäristövaikutusten vähentämistä sekä ekosysteemien elinkelpoisuuden vahvistamista ja luonnonvarojen kestävä käyttöä. Indeksinkin tarkempi viitekehys löytyy työn liitteistä (Liite 2). Indeksinkin käyttöä on kritisoitu teoreettisen pohjan puutteesta sekä asiantuntiarvioiden tulkinnanvaraisuudesta. (Ympäristöministeriö 2007)

Intian nopea väestönkasvu sekä taloudellinen kehitys ovat lisänneet ympäristön kuormitusta, mutta ympäristöongelmien perimmäisenä syynä voidaan pitää maan heikkoa hallinnointia. Ilman puhdistamiseen tarkoitettu tekniikka on usein huonokuntoista eikä viranomaisilla ole resursseja sen ylläpitämiseen. Julkisissa hankinnoissa esiin nouseva korruptio jarruttaa myös ympäristöongelmien ratkaisua. Ympäristölakeja ja uudistuksia ei usein saada pantua käytäntöön, sillä monet valtion omistamat yritykset ovat pahimpia saastuttajia. Pienempien saastuttajien toimintaan ei puututa, koska ne muodostavat suuren osan äänestäjäkunnasta. Intian teollisuudessa ja voimalaitoksissa käytetään energian lähteenä pääasiassa kivihiiltä, mikä heikentää merkittävästi ilmanlaatua. Viimeisten vuosien aikana keskiluokan vaurastuessa moottoriajoneuvojen käyttö on lisääntynyt nopeasti, ja tästä johtuen liikenteen aiheuttamat päästöt ovat kasvaneet suurkaupungeissa merkittävästi. (Tenhunen & Säävälä 2007, 213 – 216)

Intia on tällä hetkellä yksi voimakkaimmin kasvavista cleantech-markkinoista. Ympäristöratkaisuja kaipaavat erityisesti pienet ja keskisuuret yritykset, mutta yritysten taloudelliset sekä teknologiset resurssit ovat rajoitetut. Haastattelussa ilmenee, että pienet ja keskisuuret yritykset haluavat kustannustehokkaita ratkaisuja ilmansaasteiden torjumiseen. Suuret yritykset ovat myös mahdollisia yhteistyökumppaneita, koska heillä on enemmän taloudellisia ja teknologisia resursseja.

Haastattelussa ilmenee, että suomalaisille yrityksille avautuu liiketoimintamahdollisuuksia järjestelmillä ja seurantalaitteilla, joiden avulla pystytään mittaamaan ja kontrolloimaan ilmanlaatua. Tämän lisäksi suomalaista osaamista kaivataan energiantuotannon siirtämisessä kivihilestä puhtaampaan energiaan esim. maakaasuun.

Haastattelussa esille nousi Vaisalan menestys Intian ympäristömarkkinoilla. Vaisala on vienyt Intiaa osaamista ja laitteita, joiden avulla ilmanlaatua pystytään mittaamaan sekä kontrolloimaan. Vaisalan toimittamien nollapistemittareiden avulla pystyttiin mittaamaan, että New Delhin ilmanlaatu on 400 kertaa huonompaa kuin Himalajan ilmanlaatu.

Vuonna 2010 Vaisala solmi merkittävän yhteistyösopimuksen Intian ilmatieteenlaitoksen kanssa. Yrityksen menestystä ovat tukeneet kyky palvella asiakkaita heidän omilla markkinoilla, pitkäjänteinen toiminta sekä uudenlainen tuote- ja palvelutarjonta. (Vaisala 2008, 2010)

Haastattelussa todettiin, että osa suomalaisista yrityksistä menestyy Intiassa paikallisia yrityksiä paremmin, koska he pystyvät toimittamaan asiakkaille kokonaisuuksia sekä tarjoamaan palveluita koko tuoteketjun ajan esim. asennuksen jälkeiset huoltopalvelut. Paikallisten toimijoiden osaaminen on usein rajoittunutta yhteen osa-alueeseen.

5.2 Vesipula

Maan hallituksella on ollut pitkään tavoitteena saada puhdasta vettä jokaiselle kansalaiselle. Vedenjakeluun liittyy kaksi merkittävää ongelmaa, ensinnäkin monet Intian vesistöistä ovat pilaantuneet sekä valtaosaa väestöstä ei ole liitetty vedenjakelu verkostoon. (Tenhunen & Säävälä 2007, 220 - 223)

Wärtsilän vuosikertomuksessa (2011) Intian entinen energia- ja ympäristöministeri arvioi, että Intian luonnolliset vesivarat ovat erittäin niukat, mikä tarkoittaa noin neljä prosenttia maailman vesivaroista, kun taas väestön osuus on noin 17 %. Kansainväliset sijoittavat näkevät vedessä nyt potentiaalia suurena sijoituskohteena. Intian vesipulaa pahentaa vedensaannin ajalliset ja paikalliset erot. (Wärtsilä, 2011) Kemiran sidosryhmälehdessä (2005) raportissa Intian tiede- ja ympäristökeskuksen johtaja Narain (2005) arvioi, että iso osa maan joista ja paikoin myös pohjavesi ovat saastuneet jopa teollisuuden tarpeisiin kelvottomaksi ja puhtaan juoma- ja kasteluvien tuottaminen ihmisille on entistä haastavampaa. (Kemria 2005)

Teollisuuden jätevesien sisältäviä raskasmetalleja ei ole kyetty nykyisillä tekniikoilla puhdistamaan juomakelpoiseksi. Intian ympäristöministeriön tavoitteena on kehittää teollisuuspäästöjä niin, että jätevedet puhdistettaisiin jo ennen niiden pääsyä jokiin. Jätevesipuhdistamot toimivat huonosti, koska laitteita ei huolleta tarpeeksi usein eikä osaamista ole tarpeeksi. Intian jokia saastuttavat myös pyhinä pidetyt rituaalit, erityisesti Gangesin joen vedellä koetaan olevan puhdistava vaikutus. Tästä johtuen ruumiiden tuhkat ripotellaan jokeen. (Tenhunen & Säävälä 2007, 220 - 223)

Intian vedenjakeluongelmat sekä veden puute tarjoavat suomalaisille yrityksille hyvät liiketoimintamahdollisuudet ympäristösektorilla. Intian veden kulutuksen uskotaan lisääntyvän suuresti nopean väestönkasvun seurauksena. Intian ympäristö- ja metsäministeri Nataraja (2013) toteaa Suomen vierailullaan, että "vesi on maailman arvokkain luonnonvara. Ihailemme Suomen tapaa suojella vesivarantoja". (Yle 2013) Intian tiede- ja ympäristökeskuksen johtaja Narain (2005) arvioi, että sadevesien varastointi on yksi merkittävä keino parantaa Intian vedenjakeluongelmaa. Narain liittyy vesiongelman ratkaisun osaksi tasa-arvoa ja elintasoja. Hän arvioi, että vesihuolto on nopein tapa parantaa köyhien asemaa Intiassa. (Kemira 2005)

Wärtsilän vuosikertomuksessa (2011) arvioidaan, että Intian vesilaitokset ja energiayhtiöt joutuvat tulevaisuudessa pohtimaan, miten vedenkulutusta voidaan vähentää. Ongelman ratkaisemiseksi tarvitaan erilaisia teknologia ratkaisuja, mikä avaa suuria mahdollisuuksia teknisten innovaatioiden myötä. (Wärtsilä, 2011)

Kemiran toimijohtaja Kerminen (2011) arvioi vesiliiketoiminnan olevan maailman nopeimmin kasvava liiketoimintamahdollisuus. Vesiliiketoiminnan kooksi arvioidaan olevan vähintään 500 mrd. dollaria vuodessa. Hänen mukaansa suomalaisille vesiosaamisille riittää kysyntää ympäri maailmaa, koska makeaveden kulutuksen uskotaan kasvavan 25 % vuoteen 2030 mennessä. Voimakkaasti kulutuksen arvioidaan kasvavan Intiassa ja Kiinassa. Tämän lisäksi teollisuuden vesitarpeen odotetaan lisääntyvän. Kerminen arvioi, että Intiassa haasteena on vesivarannon riittävyys. Intialaiset kaipaavat uusia teknologioita ja vesikemian sovelluksia, sillä suurimmissa kaupungeissa vedensaanti on tiukasti säännösteltyä. (Tekniikka & Talous, 2011)

Kemira toimii Intiassa nimellä Kemira-Indus, joka on Kemiran ja intialaisen IVRCL yhteisyritys, joka perustettiin vuonna 2010. Vuonna 2013 Kemira vetäytyi Intian markkinoilta huonon menestyksen takia ja aloitti keskustelut Kemiran osuuden myymisestä yhteisyrityskumppanille. Yrityksen mukaan Intia ei tarjoa Kemiralle kasvupotentiaalia markkinoiden nopeasta kehityksestä huolimatta. Kemiran tarkoituksena on jäädä tarkastelemaan Intian markkinoiden tilannetta. Muutosten tapahtuessa markkinoilla yritys on valmiina kehittämään liiketoimintaansa paikallisten yrityksen kautta. (Kauppalehti 2013)

Wärtsilä sen sijaan on toiminut menestyksekkäästi Intian markkinoilla ja aikoo tulevaisuudessa investoida lisätä Intiaan. (Taloussanomien 1998,2007) Haastattelussa Keränen mainitsee Wärtsilän puhuttaessa menestyvistä yrityksistä Intiassa. Hänen mukaansa suomalaisia yrityksiä menestyksessä edesauttavat yhteistyö paikallisten toimijoiden kanssa. Edellä mainittu näkemys tukee Kemiran uutta liiketoimintasuunnitelmaa Intiassa.

6 Yhteenveto ja johtopäätökset

6.1 Tutkimustulokset

Tutkimuksen tavoitteena oli vastata seuraavaan päätutkimuskysymykseen: ”Millaisia mahdollisuuksin Intian talouden ympäristöongelmat tarjoavat suomalaisille yrityksille?” Lisäksi päätutkimuskysymystä tukivat seuraavat alatutkimuskysymykset: Millainen intialainen työkuulttuuri on liikkeenjohdon näkökulmasta?, Millainen on Intian liiketoimintaympäristö?, Miksi suomalaista osaamista kannattaa viedä Intian ympäristösektorille?, Missä määrin organisaatiot harjoittavat yhteiskuntavastuuta Intiassa?

Tutkimuksen keskeisimpään tutkimuskysymykseen, millaisia mahdollisuuksia Intian talouden ympäristöongelmat tarjoavat suomalaisille yrityksille, vastattiin luvussa 5. Intian ympäristöongelmista ilmansaasteet ja vesipula tarjoavat parhaimmat liiketoimintamahdollisuudet suomalaisille yrityksille.

Suomalaisille yrityksille avautuu varteenotettavia liiketoimintamahdollisuuksia ilmanlaadun mittaamisessa ja parantamisessa. Intiaa kaivataan uutta teknologiaa, jonka avulla ilmanlaatua pystytään mittaamaan ja kontrolloimaan. Ilmanlaatua kyetään parantamaan siirtämällä energiantuotantoa kivihiilestä puhtaampaan energiaan esim. maakaasuun. Suomalaisten yritysten osaaminen puhtaan energian tuottajina tarjoaa myös hyviä liiketoimintamahdollisuuksia.

Suomalaista osaamista tarvitaan vesipulan ratkaisemiseen Intiassa. Suomalaista osaamista kaivataan vedenjakeluratkaisuissa, sillä suurimpien kaupunkien vedensaanti on tiukasti säännösteltyä. Intian vesilaitokset sekä energiayhtiöt joutuvat tulevaisuudessa pohtimaan, miten vedenkulutusta voidaan vähentää. Tämä avaa suomalaisille liiketoimintamahdollisuuksia, sillä ongelman ratkaisemiseksi tarvitaan uusia teknologisia ratkaisuja. Tämän lisäksi Intiassa kaivataan yksinkertaisia ja halpoja ratkaisuja kansalaisille, joiden avulla he pystyvät puhdistamaan likaista juomavettä.

Tutkimuskysymystä tukeviin kysymyksiin vastattiin tämän tutkimuksen luvuissa 2-4 ja osittain luvussa 5. Luvussa kaksi vastattiin erityisesti kysymykseen, millainen on intialainen työkuulttuuri liikkeenjohdon näkökulmasta. Intialaisissa organisaatioissa on usein selkeä hierarkkinen rakenne. Hierarkkisesta kulttuurista johtuen alaisten oma-aloitteisuus on usein puutteellista, jolloin riippuvuus esimiestä kohtaa on voimakasta. Intiassa toimiessaan

yrittäjien tulee toiminnassaan ottaa huomioon myös työntekijän lähiryhmä kuten perhe. Intialaiset alaiset eivät usein näytä pettymystään, koska se koetaan kasvojen menetykseksi.

Kolmannessa luvussa tarkasteltiin Intian liiketoimintaympäristöä. Intian liiketoimintaympäristö tuottaa paljon haasteita suomalaisille yrityksille, mutta se tarjoaa myös ainutlaatuisia mahdollisuuksia. Haasteita tuottavat erityisesti maassa vallitseva vahva byrokratia sekä korruptio, sen sijaan suomalaisten yritysten laajentumista tukevia tekijöitä ovat nopea taloudellinen kehitys, maan suuret sisäiset markkinat sekä nopea teknologinen kehitys.

Tutkimuskysymykseen ”Miksi suomalaista osaamista kannattaa viedä Intian ympäristösektorille?” vastataan jo osittain päättökysymyksen yhteydessä. Tutkimuskysymyksen tarkoituksena oli verrata suomalaisia yrityksiä paikallisiin toimijoihin. Suomalaiset yritykset menestyvät paikallisia toimijoita paremmin, koska he kykenevät toimittamaan asiakkaille kokonaisuuksia, kun taas paikallisten toimijoiden osaaminen on rajoittunutta yhteen osa-alueeseen. Tämän lisäksi suomalaisten tuotteiden laatu on parempaa, jolloin elinkaari on pidempi kuin paikallisten valmistamien tuotteiden, jotka käyttävät valmistuksessaan halvempia komponentteja.

Yhteiskuntavastuun roolia Intiassa tarkasteltiin luvussa 4. Yhteiskuntavastuuta Intiassa harjoittavat suuret suomalaiset yritykset, koska sen avulla he pystyvät laajentamaan liiketoimintaansa. Tämän lisäksi monissa julkisissa hankkeissa korostetaan Intiassa entistä enemmän nykypäivänä yhteiskuntavastuun roolia esim. Delhin julkinen liikenne. Ympäristöllisen vastuun rooli on saamassa jalansijaa Intiassa, sillä ihmiset ovat kiinnostuneita ympäristönsä tulevaisuudesta. Intian viranomaiset ovat myös tiukentaneet ympäristöasioihin liittyvää lainsäädäntöä esim. laskemalla sallittuja päästöarvoja tuotannossa, minkä seurauksena organisaatiot joutuvat ottamaan entistä enemmän huomioon liiketoiminnan vaikutuksia ekologiseen ympäristöön.

6.2 Johtopäätökset

Suomalainen ympäristöosaaminen on hyvin arvostettu maailmalla. Suomalaisten yritysten laajentuminen Intian ympäristösektorille kulkee useiden vaiheiden kautta. Yritysten täytyy ottaa huomioon Intian kansallinen kulttuuri, toimintaympäristö sekä maan ekologinen monimuotoisuus.

Intian työkuulttuuri eroaa hyvin pitkälti suomalaisesta työkuulttuurista. Tutkielman aikana havaittiin, että Hofsteden 1970-luvulla tekemät tutkimukset Intian kulttuurista pitävät pääsääntöisesti paikkaansa. Kuitenkin empiria osuudessa havaittiin, että intialaiset arvostavat nykypäivänä suuresti elämänlaatua sekä välittävät muista, jotka korostavat feminiinisiä arvoja, vaikka Hofstede pitää Intiaa maskuliinisia arvoja korostavana kulttuurina. Maan taloudellinen kehitys ja globalisaatio ovat edesauttaneet feminiinisten arvojen arvostamisen.

Intian liiketoimintaympäristö on monisäkeinen ja eroaa alueellisesti hyvin paljon. Kameskyn (2008) arviot liiketoimintaympäristön muutosnopeudesta ja yllätyvyydestä pitävät paikkaansa Intiassa. Intiassa liiketoimintaympäristö muutokset ovat yllättäviä ja erityisesti lainsäädäntö voi muuttua useasti lyhyen ajan sisällä, mikä tuottaa suomalaisille yritykselle haasteita sopeuttaa toimintaansa liiketoimintaympäristöön. Suomalaiset yritykset voivat varautua liiketoimintaympäristön muutoksiin keräämällä tarpeeksi tietoa liiketoimintaympäristöstä.

Intiassa on monia ympäristöongelmia kuten ilmansaasteet ja vesipula. Intian viranomaiset ovat pyrkineet kitkemään ympäristöongelmia kiristämällä maan ympäristölainsäädäntöä. Kyseiset toimet tukevat Bansalin ja Roothin (2000) näkemystä siitä, että lainsäädäntö on organisaatiolle tärkein motiivi harjoittaa ympäristöllistä vastuuta. Yhteiskuntavastuuta Intiassa harjoittavat suuret suomalaiset yritykset, koska sen avulla he pystyvät laajentamaan liiketoimintaansa, joka vaikuttaa yrityksen taloudelliseen tulokseen. Toimenpiteet tukevat Rohwederin (2004) näkemystä, jonka mukaan sosiaalinen ja ekologinen vastuu vaikuttavat organisaation taloudellisen tuloksen muodostumisen.

Intia kasvattaa jatkuvasti merkitystään taloudellisena toimijana maailmankaupassa ja Intian liiketoimintaympäristö on melko tuntematon monille suomalaisille toimijoille. Intian ympäristöongelmat tarjoavat suomalaisille yrityksille hyviä liiketoimintamahdollisuuksia. Toimiessaan Intian markkinoilla suomalaisten yritysten tulee huomioon useita eri tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen menestymiseen. Empiria osuudessa havaittiin, että tärkein menestymisen avain Intian markkinoilla on pitkäjänteinen toiminta, joka ottaa huomioon paikallisen kulttuurin.

Lähdeluettelo

Kirjallisuus:

Anttiroiko, A. (2004) "Yhteiskuntavastuu ja sen määrittelyprosessi." Teoksessa Raija Järvinen (toim.) Yhteiskuntavastuu. Näkökulmia yritysten ja julkisyhteisöjen yhteiskunnalliseen vastuuseen s.17-60. Tampere: Tampere University Press

Browaeys M.J. & Price R. (2011) Understanding Cross-Cultural Management. Second Edition. Harlow: Pearson Education Limited.

Bansal, P & Roth, K. (2000). Why companies go green: A model of ecological responsiveness. *Academy of Management review*, vol. 43, no 4, s.717-736.

Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility : Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, vol. 38. s.268-295.

Doh, Jonathan P. & T. Guay. (2006) "Corporate Social Responsibility, Public Policy, and NGO Activism in Europe and the United States: An Institutional-Stakeholder Perspective." *Journal of Management Studies*, vol. 43, no 1. s.47-73.

Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21 st century business*. Oxford: Capstone Publishing.

Eskola, J. & Suoranta, J. (2008) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 8. painos, Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Freeman, Ina, and Amir Hasnaoui. (2011) "The meaning of corporate social responsibility: The vision of four nations." *Journal of Business Ethics*, vol.100. no 3.s.419-443.

Garay, Luis, and Xavier Font. (2012) "Doing good to do well? Corporate social responsibility reasons, practices and impacts in small and medium accommodation enterprises." *International Journal of Hospitality Management*, vol.31, no 2. s.329-337.

Hakkarainen, O., Airaksinen, J., Selin, T. (2005). *Talous ja Demokratia – ratkaisuja Suomesta ja muualta maailmasta*, Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Hills, M. (2002) "Kluckhohn and Strodtbeck's values orientation theory." *Online readings in psychology and culture*, vol 4. no 4.s. 3.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2003) *Tutki ja kirjoita*. 6. painos, Vantaa: Dark Oy.

Hoebel E. A. & Frost E. L. (1976). *Culture and Social Anthropology*. New York: McGraw-Hill.

Hofstede, G. & Hofstede G.J. (2005). *Cultures and Organizations. Software of the Mind*. New York: McGraw-Hill.

Hofstede, G. (2002) "Dimensions do not exist: A reply to Brendan McSweeney." *Human relations* vol. 55. no.11 s.1355-1361.

Kamensky, M. (2008) Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. Hämeenlinna, Talentum Media Oy. s.392

Ketola, T.(2005) Vastuullinen liiketoiminta. Sanoista teoksi. Helsinki: Edita.

Korhonen, K., Penttilä, A., Shimizu, M., Kerola, E., Kosonen,R. (2008) Intia Suomalaisyriyten toimintaympäristönä. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu HSE Print

Lehtipuu, P. & Monni, S. (2007) Synnergia – vastuullisen yritystoiminnan menestysmalli. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy

Loikala, J. (2006) Opportunities for Finnish Environmental Technology in India, Helsinki: Edita Prima Oy.

Licht, Amir N, Chanan Goldschmidt ja Shalom H. Schwartz.(2007) "Culture rules: The foundations of the rule of law and other norms of governance." *Journal of Comparative Economics*, vol 35. no 4. s.659-688.

Montgomery, R. & Sanches, L. (2002) Efficiency: The sustainability criterion that provides useful guidance for statistical research. *Statistical Journal of the United Nations Economic Commission for Europe*, vol.19 s. 29-40

Niskala, M. & Lovio, M. (2004) Yhteiskuntavastuuraportointi. Teoksessa Juholin, E. Cosmopolis. Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen. Keuruu: Otava, s.227 – 244

Niskala, M. & Tarna, K. (2003)Yhteiskuntavastuun Raportointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Nousjoki,J. (2006) It-alan Intia. Helsinki: Edita Prima Oy

Parsons, T. (2010) Social Structure and Personality. New York: A Division of The Macmillan Company

Passila, E. (2009) Johtaminen globalisaatiossa – teoria ja käytäntö. Lahti: Fopco Ltd.

Rohweder, L. (2004) Yritysvastuu – kestävä kehitys organisaatiotasolla. 1. p. Helsinki: WSOY.

Scherer, A. & Palazzo,G.(2007) "Toward a political conception of corporate responsibility: Business and society seen from a Habermasian perspective." *Academy of Management Review*, vol. 32. no 4. s.1096-1120.

Selin, E. (2004)Vientitoiminnan käsikirja.Helsinki: Tietosanoma Oy.

Sen, A. (2005) Moniääninen Intia. Helsinki: Basam Books Oy.

Stoffels, J. (1994) Strategic Issues Management A Comprehensive Guide to Environmental Scanning. Kidlington, The Planning Forum. s.257.

Suomen Ulkoasianministeriö. (2013) Maailman markkinat 2013, Helsinki: Edita Prima Oy.

Tenhunen, S. & Säävälä, M. (2007). Muuttuva Intia, Helsinki: Edita Prima Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2002) Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Vahvaselkä, I.(2009) Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Wood, D. J. (2010) Measuring Corporate Social Performance: A Review. International Journal of Management Reviews, vol.10. no.1. s.50-84.

Zakour, A.(2004)Cultural differences and information technology acceptance. In: *Proceedings of the 7th Annual Conference of the Southern Association for Information Systems*. s.156-161.

Verkkolähteet:

Arvopaperi (2013) ”Inflaatio hidastunut Intiassa”. [verkkodokumentti]. [viitattu 23.11.2013] Saatavilla:

<http://www.arvopaperi.fi/uutisarkisto/inflaatio+hidastunut+intiassa/a262948?service=mobile&page=4>

European Commission Trade (2013) ”Countries and regions: India”. [verkkodokumentti]. [viitattu 22.11.2013] Saatavilla: <http://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/india/>

FIM (2013) ”Intian maakatsaus”. [verkkodokumentti]. [viitattu 30.12.2013] Saatavilla: <https://www.fim.com/nakemys/maa-ja-aluekatsaukset/intia>

Finpro (2013) ” Liiketoimintamahdollisuudet Intian yksityissairaalasektorilla”. [verkkodokumentti]. [viitattu 26.11.2013] Saatavilla:

<http://www.finpro.fi/markkinamahdollisuus/liiketoimintamahdollisuudet-intian-yksityissairaalasektorilla>

Hofstede, G. (2013) ”The Hofstede Centre”. [verkkodokumentti]. [viitattu 10.11.2013] Saatavilla: <http://geert-hofstede.com/india.html>

Kauppalehti (2013) ”Kemira vetäytyy Intiasta, sulkenee miljoonatehtaansa”. [verkkodokumentti] [viitattu 1.12.2013] Saatavilla:

<http://www.kauppalehti.fi/etusivu/kemira+vetaytyy+intiasta,+sulkenee+miljoonatehtaansa/201304408897>

Kauppapolitiikka (2012) ”Intian televiestintäsektori käymistilassa” [verkkodokumentti]. [viitattu 29.11.2013] Saatavilla:

<http://www.kauppapolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=255063&nodeid=41394&culture=fi-FI>

Kemira (2005) ” Sunita Narain etsii ratkaisuja Intian vesipulaan” [verkkodokumentti] [viitattu 1.12.2013] Saatavilla:

http://www.kemira.com/SiteCollectionDocuments/old/Media/Magazines/Kemira-lehti%202005_03.pdf

International Telecommunication Union (2013) ”ICTEYE: Key ict data& statistics” [verkkodokumentti]. [viitattu 29.11.2013] Saatavilla:

<http://www.itu.int/net4/itu-d/icteye/>

Maailmanpankki (2010) ” Gini- Index India”. [verkkodokumentti]. [viitattu 26.11.2013] Saatavilla: <http://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI>

Marketline (2013) ”India In-depth Pestel insinghts” [verkkodokumentti]. [viitattu 29.11.2013] Saatavilla: <http://360.datamonitor.com/Product?pid=ML00002-040&view=d0e2694>

McKinsey & Company (2010) ”India´s urbanization: A closer look”. [verkkodokumentti] [viitattu 27.11.2013] Saatavilla:

http://www.mckinsey.com/insights/urbanization/indias_urbanization_a_closer_look

Taloussanommat (1998) ”Wärtsilä tekee tulosta Intiassa” [verkkodokumentti] [viitattu 1.12.2013] Saatavilla:

<http://www.taloussanommat.fi/arkisto/1998/05/19/wartsila-tekee-tulosta-intiassa/199813943/12>

Taloussanommat (2008) ”Wärtsilä aloittaa potkurivalmistuksen Intiassa”. [verkkodokumentti] [viitattu 1.12.2013] Saatavilla:

<http://www.taloussanommat.fi/perusteollisuus/2007/09/05/wartsila-aloittaa-potkurivalmistuksen-intiassa/200721655/12>

Taloussanommat (2013) ” Intian rupia laskee – Kone ei juuri kärsi, Nokia ei kerro”. [verkkodokumentti]. [viitattu 23.11.2013] Saatavilla:

<http://www.taloussanommat.fi/ulkomaat/2013/08/22/intian-rupia-laskee-kone-ei-juuri-karsi-nokia-ei-kerro/201311687/12>

Tekniikka & Talous (2011) 2 Suomalaisyriykset ratkovat ympäristöongelmia Intiassa” [verkkodokumentti] [viitattu 1.12.2013] Saatavilla:

<http://www.tekniikkatalous.fi/energia/ymparisto/suomalaisyriykset+ratkovat+ymparistoongelmia+intiassa/a573462>

Tekniikka & Talous (2013) ”Ilmansaasteet tappavat yli kaksi miljoonaa ihmistä vuosittain” [verkkodokumentti]. [viitattu 1.12.2012] Saatavilla:

http://yle.fi/uutiset/intian_saasteet_maksavat_80_miljardia_dollaria_vuodessa/6737795

Tilastokeskus (2013) ” Gini-kerroin”. [verkkodokumentti]. [viitattu 26.11.2013] Saatavilla:

http://www.stat.fi/meta/kas/gini_kerroin.html

Transparency International (2012) "Corruption Perceptions Index 2012". [verkkodokumentti]. [viitattu 20.11.2013] Saatavilla:
<http://www.transparency.org/cpi2012/results>

Tullihallitus (2013) "Suomen ja Intian välinen kauppa 2003 - 2012". [verkkodokumentti] [viitattu 20.11.2013] Saatavilla:
http://www.tulli.fi/fi/tiedotteet/ulkomaankauppatilastot/katsaukset/maat/intia13/liitteet/2013_M09.pdf

Vaisala (2008) "Vaisala vahvistaa toimintaansa Intiassa". [verkkodokumentti] [viitattu 2.12.2013] Saatavilla:
http://www.vaisala.fi/fi/press/news/2008/Pages/Page_20111024015252.aspx

Vaisala (2010) " Vaisalalle merkittävä säätutkatilaus Intiasta". [verkkodokumentti] [viitattu 2.12.2013] Saatavilla:
http://www.vaisala.fi/fi/press/news/2010/Pages/Page_20111024014516.aspx

Wärtsilä (2011) " Asiantuntijanäkökulma Intiaa uhkaavaan vesikriisiin" [verkkodokumentti] [viitattu 2.12.2013] Saatavilla:
<http://www.annualreport2011.wartsila.com/fi/inside-stories-fi/power-plants-fi/vesi>

Yale & Columbia (2012) "Country Profile: India". [verkkodokumentti]. [viitattu 1.12.2013] Saatavilla:
<http://epi.yale.edu/dataexplorer/countryprofiles?iso=IND>

Yle (2013) " Intian himmenevä loisto". [verkkodokumentti]. [viitattu 23.11.2013] Saatavilla:
http://yle.fi/radio1/asia/puheenvuoroja/amartya_sen_intian_himmeneva_loisto_42460.html

Yle (2013) " Intian saasteet maksavat 80 miljardia dollaria vuodessa". [verkkodokumentti]. [viitattu 1.12.2013] Saatavilla:
http://yle.fi/uutiset/intian_saasteet_maksavat_80_miljardia_dollaria_vuodessa/6737795

Yle (2013) " Puhtaasta vedestä saattaa tulla vientituote" [verkkodokumentti] [viitattu 1.12.2013] Saatavilla:
http://yle.fi/uutiset/vesioikeuden_tutkija_puhtaasta_vedesta_saattaa_tulla_vientituote/6833589

Ympäristöministeriö (2007) "Indikaattoritulkinnat 2007". [verkkodokumentti] [viitattu 1.12.2013] Saatavilla:
http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CD0QFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.ym.fi%2Fdownload%2Fnoname%2F%257B2F69DD19-9730-41BC-B833-F2BE07151572%257D%2F56896&ei=j7-gUuszPCML8ywP9_IDQBw&usq=AFQjCNHpbO4DNtH3sMT58I5SWVUEAd2mPw&bvm=bv.57155469,d.bGQ

Yrittäjät (2013) ”Intia antoi vapaat kädet cleantech-keksintöjen kopiointiin” [verkkodokumentti]. [viitattu 28.11.2013] Saatavilla:

<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/uutisarkisto/a/uutisarkisto/intia-antoi-vapaat-kadet-cleantech-keksintojen-kopiointiin>

Haastattelu:

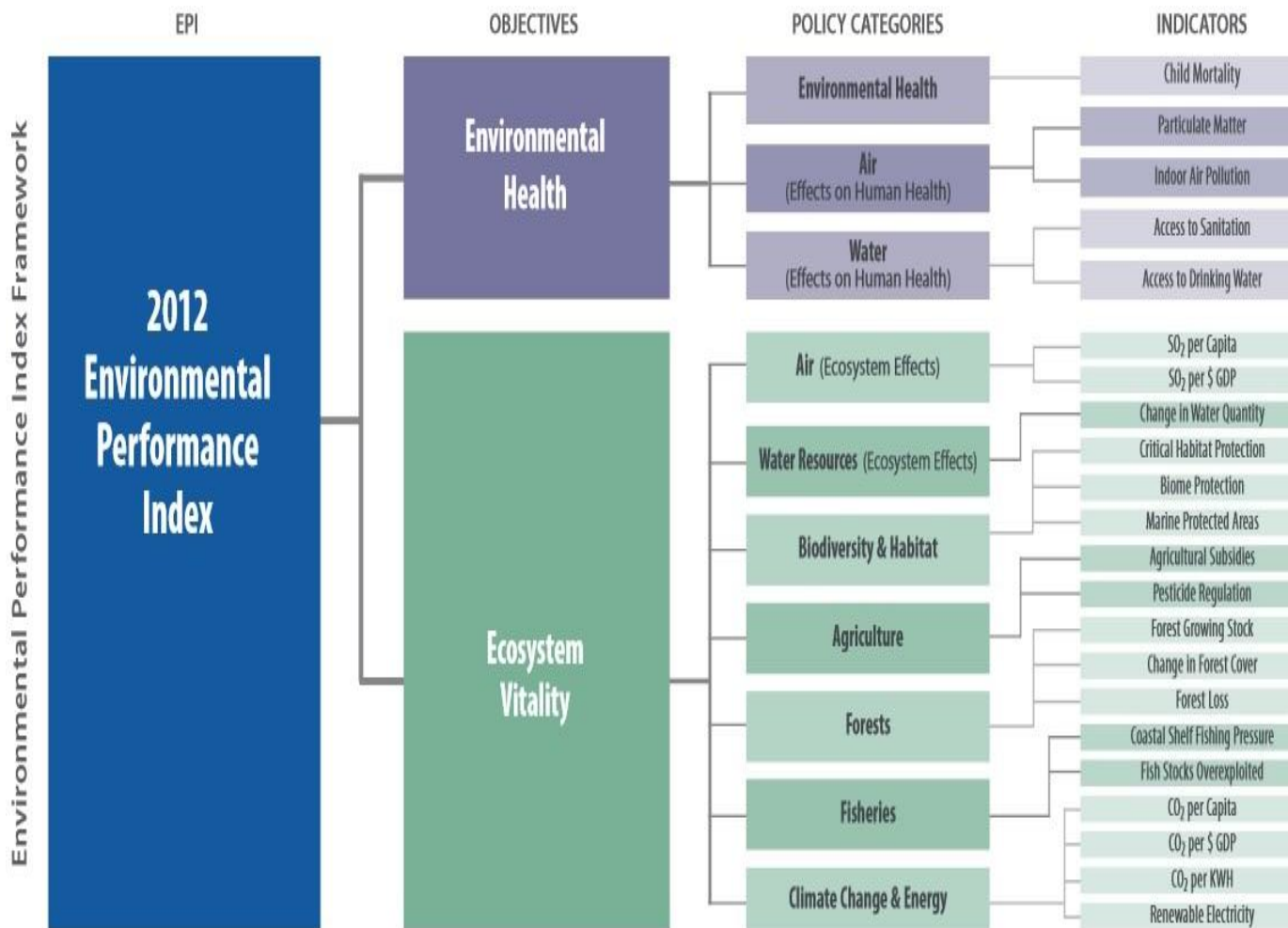
Seppo Keränen, Aluemyyntipäällikkö Intia, Lähi-Itä ja Afrikka, Finpro

LIITE 1: Haastattelukysymykset

Haastattelurunko:

1. Mikä oli mielestänne haastavinta toimiessasi Intian vientikeskuksen vetäjä New Delhissä?
2. Millaista oli johtaa intialaisia alaisia, mikä oli haastavinta sekä mukavinta?
3. Montako Suomalaista yritystä toimii Intiassa tällä hetkellä sekä millaiset näkymät ovat tulevaisuudessa?
4. Mitkä lainsäädännölliset sekä taloudelliset tekijät suomalaisten yritysten tulisi ottaa huomioon toimiessaan Intiassa?
5. Voisitko mainita muutaman Suomalaisen yrityksen, joka on menestynyt Intiassa sekä syitä menestykseen?
6. Toisaalta yrityksiä, onko sellaisia yrityksiä, jotka menestyvät Suomessa, mutta eivät pärjää Intiassa? Onko tiettyjä syitä, miksi kyseiset yritykset eivät pärjää Intian markkinoilla?
7. Millaisia mahdollisuuksia Intian ympäristöongelmat tarjoavat suomalaisille yrityksille?
8. Mihin ympäristöongelmiin suomalaista osaamista kaivattaisiin?
9. Mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että juuri suomalaiset yritykset pärjäävät Intian ympäristösektorilla?
10. Tiedättekö jo suomalaisia yrityksiä, jotka toimivat Intian ympäristösektorilla menestyksekkäästi?
11. Millainen mielikuva intialaisilla on suomalaisesta ympäristöosaamisesta?
12. Miten suomalaisten yritysten tulisi markkinoida itseään Intian ympäristösektorille?
13. Miksi suomalainen osaaminen on parempaa kuin paikallinen osaaminen eli miksi suomalaiset yritykset tulisi valita ratkomaan ympäristöongelmia eikä annettaisi mahdollisuutta paikallisille toimijoille?
14. Miten korruptio näkyy Intian liike-elämässä?
15. Missä määrin yritykset harjoittavat yhteiskuntavastuuta Intiassa?
16. Miten vahva byrokratia vaikuttaa suomalaisten yritysten toimintaan Intiassa?

LIITE 2: EPI-indeksin viitekehys



Lähde: Yale & Columbia 2012 (Saatavilla: <http://epi.yale.edu/epi2012/methodology>)