

# Turkin liiketoimintaympäristön kehitys

V a l t t e r i K a a r t e m o

Turkin talous on kasvanut yhtäjaksoisesti vuoden 2001 taluskriisistä lähtien. Samalla se on lunastanut niitä odotuksia, joita sille on asetettu vuosikymmenten aikana. Turkki koetaankin mielenkiintoisena liiketoimintaympäristönä, jolla on paljon tarjottavaa ulkomaisille yrityksille. Tästä huolimatta Turkki on pysynyt suomalaisyrityksille melko tuntemattomana ja kaukaisena markkina-alueena, eivätkä ne vielä ole innostuneet laajemmin Turkin tarjoamista mahdollisuuksista. Vaikka Suomen vienti Turkkiin on kasvanut 2000-luvulla lähes 70 %, suomalaisyritysten vienti ja ulkomaiset suorat sijoitukset Turkkiin ovat edelleen suhteellisen matalalla tasolla.

Vaikka suomalaisyritysten liiketoiminta Turkissa on ollut suhteellisesti vähäistä, suomalaisyritysten suorat sijoitukset, työntekijöiden määrä sekä tytäryhtiöiden liikevaihto kasvoivat merkittävästi vuonna 2006. Lisäksi Finnairin ilmoitus suorien lentojen aloittamisesta Helsingin ja Istanbulin välillä maaliskuussa 2009 ja Turkish Airlinesin päätös lisätä lentojen määrä kaupunkien välillä osoittavat, että Suomen ja Turkin taloussuhteiden uskotaan tiivistyvän.

Suomalaisten vähäisten investointien uskotaan jossain määrin johtuvan Turkin huonosta maineesta Suomessa. Tähän vaikuttaa osittain

suomalaismedian tapa raportoida uutisia maailmalta. Tästä ei voi tosin syyttää pelkästään Suomen mediaa, koska esimerkiksi BBC uutisoi vastaavasti: Turkin iskut kurdeja vastaan, terroristi-iskuja Turkissa, huivikiistaa, sananvapauden rajoittamista, valtapuolueen sulkemisyrityksiä ja niin edelleen. Nämä katastrofeja ja skandaaleja korostavat uutiset eivät voi olla vaikuttamatta Turkin imagoon maailmalla.

Suomalaisyrietykset saattavat luoda kuvaa Turkista myös Nokian ja TeliaSoneran paljon uutisoitujen miljardiluokan ongelmien vuoksi. Nokialla on ollut ongelmia saada rahaa Uzanin perheen Telsimiltä oikeuden päätöksestä huolimatta, ja TeliaSonera kohtasi vastaavia ongelmia Cukurovan perheen kanssa Turkcengin osakkeenomistuksiin liittyvissä kiistoissa. (esim. Pervilä 2004; 2005.)

Aikaisemmissa tutkimuksissa on havaittu, että ne suomalaisyritykset, jotka ovat Turkissa toimineet, ovat olleet kiinnostuneita erityisesti sen suuresta ja kasvavasta taloudesta, väkiluvusta, sijainnista ja matalasta kustannustasosta (Wilén 2005). Erityisesti suomalaisyritykset ovat olleet tyytyväisiä markkinoiden kehittymiseen ja talouden avautumiseen kansainvälisille markkinoille. Vuonna 2007 Keskuskauppakamarin tutkimuksessa Turkin liiketoimintaympäristön todettiin vastaavan Puolaa vuonna 2005. Suurimmat ongelmat havaittiin byrokratiassa, hintakilpailussa, kulttuurieroissa, tullikäytännöissä, infrastruktuurin tasossa sekä talouspoliittisessa ympäristössä (Keskuskauppakamari 2007). Näissä tutkimuksissa ei ole kuitenkaan

aikaisemmin tarkasteltu, miten yritykset näkevät Turkin liiketoimintaympäristön kehityksen tulevaisuudessa.

Nyt esiteltävä tutkimus on ensimmäinen laatuun, jossa selvitettiin Turkin liiketoimintaympäristön tulevaisuudennäkymiä suomalaisyritysten näkökulmasta.<sup>1</sup> Tämä on tärkeä näkökulma, koska juuri tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat pitkälti ohjaavat yritysten resurssien allokoimista viennin ja ulkomaisten sijoitusten osalta. Tutkimuksen materiaali kerättiin kyselyllä, jossa selvitettiin 1) miten yritykset kokevat tärkeimpien tekijöiden vaikutuksen kannattavuuteen Turkissa vuonna 2008 sekä 2) miten yritykset

kokevat näiden tekijöiden kehittyvän vuoteen 2015 kannattavuuden näkökulmasta.

## Suomalaisyrietykset Turkissa

Suomalaisyrietysten tulevaisuuden näkemysten selvittämiseksi lähetettiin kysely 181 Turkissa aktiivisesti toimivalle suomalaisyritykselle.<sup>2</sup> Kaikkiaan 28 suomalaisyritystä vastasi kyselyyn ennen kansainvälisen finanssikriisin synkimpiä uutisia 5.–24.9.2008. Näin ollen vastausprosentiksi muodostui 15,5. Lisäksi 27 yritystä ilmoitti, ettei niillä ollut liiketoimintaa Turkissa sellaisessa mittakaavassa, että ne pystyisivät

<b>Koko</b>	<b>Liikevaihto</b>	<b>Vastaajien määrä</b>
suuri	> € 50 million	6 (21%)
keskisuuri	≤ € 50 million	8 (29%)
pieni	≤ € 10 million	7 (25%)
mikro	≤ € 2 million	4 (14%)
ei tiedossa		3 (11%)
<b>Turkki-kokemus</b>		
<b>Turkki-kokemus</b>	<b>Aloitusvuosi</b>	<b>Vastaajien määrä</b>
pitkä	-1990	7 (25%)
keskipitkä	1990-2001	13 (46%)
lyhyt	2002-	7 (25%)
ei tiedossa		1 ( 4%)
<b>Turkin merkitys 2008</b>		
<b>Turkin merkitys 2008</b>	<b>Osuus liikevaihdosta</b>	<b>Vastaajien määrä</b>
suhteellisen merkityksetön	< 5%	21 (75%)
suhteellisen tärkeä	≥ 5%	7 (25%)
<b>Turkin merkitys 2015</b>		
<b>Turkin merkitys 2015</b>	<b>Osuus liikevaihdosta</b>	<b>Vastaajien määrä</b>
suhteellisen merkityksetön	< 5%	17 (61%)
suhteellisen tärkeä	≥ 5%	10 (36%)
ei tiedossa		1 (4%)
<b>Operaatiomuoto</b>		
<b>Operaatiomuoto</b>	<b>Vastaajien määrä</b>	
agentti	15 (54%)	
viejä	13 (46%)	

Taulukko 1 Kyselyyn vastanneiden yritysten ominaispiirteet

vastaamaan kyselyyn. Tämän johdosta todellisen vastausprosentin voidaan nähdä olevan korkeampi ja tulosten antavan kuvan siitä, mitä mieltä Turkissa aktiiviset suomalaisyritykset ovat maan liiketoimintaympäristöstä ja sen kehityksestä vuoteen 2015 saakka.

Kyselyyn vastasi erilaisia yrityksiä yritysten koon (liikevaihto), Turkki-kokemuksen (toiminnan aloitusvuosi), Turkin markkinoiden suhteellisen tärkeyden (osuus liikevaihdosta) sekä operaatiomuotojen mukaan järjestettynä.

Suurin osa yrityksistä, jotka osallistuivat kyselyyn, oli aloittanut liiketoiminnan Turkissa jo 1990-luvulla, mikä antaa niille laajemman näkemyksen tämänhetkisestä liiketoimintaympäristöstä. Suurin osa yrityksistä oli esimerkiksi kokenut Turkin taluskriisit 2000-luvun alussa.

Vuoden 2008 luvut saattavat heijastaa jonkin verran lyhyen aikatahtäimen pelkoja mutta tulevaisuuden tähtäin asetettiin tarkoituksella tarpeeksi pitkälle, jotta voidaan analysoida pitkän ajan näkymiä. Suurin osa tekijöistä koettiin tästä huolimatta negatiivisiksi ja edelleen heikentyviksi kannattavuuden näkökulmasta. Tämä saattaa kuitenkin osittain johtua kyselyn suunnittelusta, eikä itsessään anna kuvaa suomalaisyritysten näkemyksistä Turkin liiketoimintaympäristön kehityksestä vuoteen 2015.

Kyselyn tulokset korostivat, että suurimmalle osalle (75 %) Turkissa aktiivisesti toimiville yrityksille Turkki on edelleen suhteellisen merkityksellisen markkina (alle 5 % liikevaihdosta). Turkin suhteellisessa merkittävyudessa ei ole nähtävissä suuria muutoksia lähitulevaisuudessa, kun ainoastaan 21 prosenttia yrityksistä uskoo, että Turkin liiketoiminnan osuus liikevaihdosta nousee kaksi prosenttiyksikköä tai enemmän vuoteen 2015 mennessä.

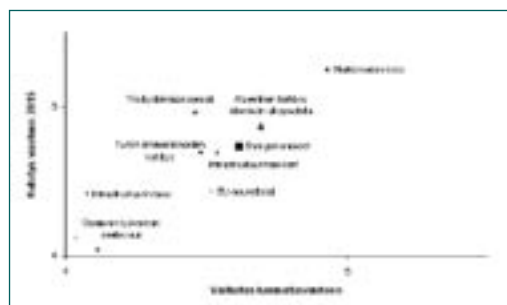
Yritykset näkivät suurimman osan positiivisista tekijöistä kehittyvän positiivisesti myös vuoteen 2015 ja negatiivisten tekijöiden negatiiviseen suuntaan. Tämä voi kuitenkin johtua kyselyn suunnittelusta. Kuitenkin kysely osoitti myös tekijöitä, jotka kuuluvat ”negatiivinen mutta paranemassa” -sektoriin, mikä osoittaa että kaikki vastaukset eivät seuranneet yllämainittua kaa-

vaa. Seuraavaksi näitä vastauksia analysoidaan tarkemmin paitsi sektoria ”positiivinen mutta huononemassa”, johon ei saatu yhtään tekijää. Lisäksi innovaatio- ja tutkimus- ja kehitysympäristön muutoksen nähtiin suomalaisyritysten näkökulmasta pysyvän neutraalina kannattavuuden näkökulmasta, ja sen vuoksi sitä ei analysoida tarkemmin myöhemmissä osissa. Tämä havainto on kuitenkin merkittävä ottaen huomioon Turkin tavoitteet modernisoida talouttaan etenkin, kun tällä hetkellä suomalaisyritykset näkevät Turkin innovaatio- ja tutkimus- ja kehitysympäristön vaikuttavan niihin keskimäärin negatiivisesti kannattavuuden näkökulmasta.

Kysely osoitti, että Turkin liiketoimintaympäristössä on tekijöitä, jotka vaikuttavat suomalaisyritysten kannattavuuteen positiivisesti. Lisäksi kaikkien positiivisten tekijöiden uskotaan optimistisesti myös kehittyvän positiivisesti vuoteen 2015 kannattavuuden näkökulmasta (Kuvio 1).

Kyselyyn osallistuneet yritykset näkivät erityisesti Turkin markkinoiden koon (4,9), alueellisen kehityksen Istanbulin ulkopuolella (4,7) ja energiahankkeiden (4,6) vaikuttavan positiivisesti niiden kannattavuuteen asteikolla 1–7.

Tulevaisuuden kehityksen osalta markkinoiden koon (5,3) uskotaan lisäksi kehittyvän paremmin kuin minkään muun yksittäisen tekijän. Suomalaisyritykset näkevät myös yksityistämisprosessien (5,0) ja alueellisen kehityksen Istanbulin ulkopuolella (4,9) johtavan taloudellisesti kannattavampiin tuloksiin tulevaisuudessa.



Kuvio 1 Positiiviset ja paranemassa olevat tekijät kannattavuuden näkökulmasta.

Monissa tapauksissa Turkki nähdään ponnahduslautana sen lähimarkkinoille. Tämä tuli vahvasti esille myös kyselyssä. Yritykset kokevat Turkin lähimarkkinoiden kehityksen vaikuttavan niiden liiketoimintaan jo nyt kannattavasti (4,5) ja kehityksen uskotaan olevan lisäksi positiivista lähitulevaisuudessa (4,7). Tästä on saatukin jo hyviä esimerkkejä, kun TeliaSoneran turkkilainen tytäryhtiö Turkcell on laajentanut toimintaansa Turkin rajojen ulkopuolelle. Heinäkuussa 2008 se sopi ostavansa 80 prosenttia valkovenäläisen BeST:n osakkeista 500 miljoonalla dollarilla.

On myös mielenkiintoista havaita, että Turkin lähimarkkinoiden kehitys nähdään vaikuttavan yritysten kannattavuuteen tulevaisuudessa (4,7) enemmän kuin käynnissä olevien EU-neuvottelujen (4,4).

Vain kaksi tekijää koettiin suomalaisyritysten näkökulmasta sellaisiksi, että ne vaikuttavat negatiivisesti kannattavuuteen, mutta kehityksen uskotaan kuitenkin olevan positiivista. Nämä tekijät ovat raaka-aineiden saatavuus ja työvoiman tuottavuus.

Erityisesti yritykset olivat huolissaan raaka-aineiden saatavuudesta Turkissa. Tämä tosin voi viitata enemmän globaaliin huolenaiheeseen ja kyselyn luonteesta johtuen Turkin suhteellista asemaa on mahdoton analysoida. Joka tapauksessa työvoiman tuottavuus on selvästi Turkkiin liittyvä tekijä, ja yritykset saattavat investoida enemmän Turkin työvoimaintensiivisille aloille,



Kuvio 2 Negatiiviset, mutta paranemassa olevat tekijät kannattavuuden näkökulmasta.

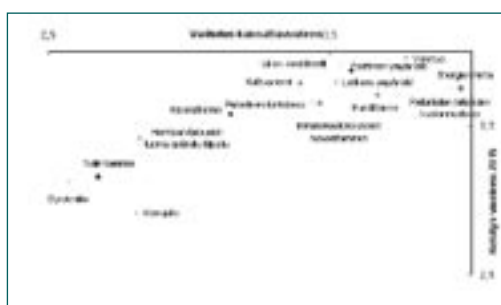
kun ne kokevat tuottavuuden parantuvan lähitulevaisuudessa.

Suurin osa tekijöistä, joista kysyttiin kyselyssä, oli sellaisia, joiden vastaajat kokivat vaikuttavan negatiivisesti niiden kannattavuuteen ja lisäksi jopa heikentyvän vuoteen 2015 mennessä (kuvio 3).

Vaikka poliittinen ympäristö, laillinen ympäristö sekä kurditilanne ovat jatkuvasti esillä uutisissa, suomalaisyritysten kannattavuuteen nämä tekijät vaikuttavat yleisesti ottaen vain vähän. Samoin energian hinta vaikuttaa vain vähän negatiivisesti suomalaisyritysten kannattavuuteen Turkissa. Tämä voi tosin johtua osin siitä, että suomalaisyritysten toiminta Turkissa ei ole keskittynyt energiaintensiivisille aloille.

Sen sijaan suomalaisyritykset ovat enemmän alttiita byrokratialle (2,6), tullin toiminnalle (2,7), korruptiolle (2,8), harmaan talouden luomalle epäreilulle kilpailulle (2,8) ja yleiselle kilpailutilanteelle (3,1).

Vastanneiden yritysten koko ei juuri vaikuttanut siihen, miten Turkin liiketoimintaympäristö vaikuttaa niiden kannattavuuteen. Mikroyrityksillä on hieman enemmän vaikeuksia kilpailutilanteen (2,3 vrt. 3,1), infrastruktuurin tason (3,3 vrt. 4,1) ja paikallisen korkotason (2,0 vrt. 3,4) kanssa kuin yrityksillä keskimäärin. Toisaalta ne kokevat Turkin lähimarkkinoiden kehittyvän positiivisemmin (5,3 vrt. 4,5) kuin yritykset keskimäärin. Mielenkiintoinen ero oli havaittavissa myös raaka-aineiden saatavuudessa, sillä suuret



Kuvio 3 Negatiiviset ja huononevat tekijät kannattavuuden näkökulmasta

yritykset kokivat sen vaikuttavan positiivisesti niiden kannattavuuteen Turkissa, kun taas muuten yritykset kokivat sen vaikuttavan kannattavuuteen negatiivisesti (4,7 vrt. 3,9).

Liittyen Turkin liiketoimintaympäristön tulevaisuudennäkymiin yritykset olivat enimmäkseen samaa mieltä kehityksen suunnasta. Ainoa merkittävä ero<sup>3</sup> oli havaittavissa mikroyritysten keskuudessa, jotka näkivät energian hinnan kehittyvän negatiivisemmin (2,7 vrt. 3,8) ja kulttuurierojen kehittyvän positiivisemmin (5,0 vrt. 3,8) kuin yritykset keskimäärin.

Näistä eroista huolimatta yrityksen koon ja liiketoimintaympäristöön liittyvien tekijöiden välillä ei ollut havaittavissa korrelaatiota. Hie-man yllättäen yritysten Turkin-kokemus aiheutti yrityskokoa vähemmän varianssia vastausten välillä. Samoin kun vastaukset jaettiin Turkista tulevan liikevaihdon mukaisesti, vastausten välillä oli vähemmän varianssia kuin yritysten koko liikevaihdon mukaan järjestettyinä.

## Haastava Turkki

Yleisesti ottaen kyselyn tulokset korostavat suomalaisyritysten negatiivista asennetta Turkkiä ja sen kehitystä kohtaan. Kuitenkin viimeaikaiset uutiset Turkista koskien suurten suomalaisyritysten kuten Uponsorin, Componentan, Huhtamäen, Outokummun, Ruukin ja TeliaSoneran kasvusuunnitelmista maassa osoittavat, että näillä yrityksillä on uskoa Turkin kehitykseen.

Eivätkä nämä positiiviset odotukset ole vailla perusteluja. Kuitenkin kaikki yritykset kokevat eri tavoin Turkissa tapahtuvat muutokset, ja näin ollen yritysten pitäisi saada yksityiskohtaisempaa tietoa Turkin liiketoimintaympäristön kehityksestä. Tämän tutkimuksen havainnot kertovatkin vain lähinnä yleisen näkemyksen Turkista paneutumatta tarkemmin yksittäisten yritysten toimintaan maassa tai laajemmin Mustanmeren alueella.

Pitkän ajan tähtäimessä Turkki onkin houkutteleva investointikohte monesta syystä. Sillä on valtava kasvupotentiaali, suhteellisen nuori väestöpohja, suuria energia- ja infrastruktuurihank-

keita, logistisesti ja strategisesti hyvä sijainti, vakiintuneet kauppasuhteet, sekä hallinto, joka on osoittanut ymmärtävänsä ulkomaankaupan ja suorien sijoitusten merkityksen Turkille. Maan oman markkinapotentiaalin lisäksi Turkki on hyvässä asemassa toimia laajan Mustanmeren alueen tuotanto- ja palvelukeskuksena sekä materiaalien ja työvoiman lähteenä. Varsinkin Turkin liiran ja yritysten osakkeiden menetettyä arvoaan kansainvälisen finanssikriisin keskellä Turkista voi löytyä monia ostokohteita myös suomalaisyrityksille.

Kuitenkin Turkissa on monia huolenaiheita, jotka on syytä ottaa huomioon ennen kuin yritykset laajentavat toimintaansa sinne. Erityisesti lyhyen ajan tähtäimellä Turkin talouskehityksen odotetaan olevan kaikkea muuta kuin vakaata, ja talouskasvu saattaa hidastua entisestään globaalissa talouskriisissä. Joka tapauksessa Turkissa toimivien yritysten sekä sellaisten yritysten, joilla on turkkilaisia kumppaneita, pitäisi analysoida Turkin kehitystä sekä sen vaikutusta niiden yritysverkostolle.

Sekä Turkin kasvupotentiaali että tutkimustulokset osoittavat, että Turkista tarvitaan lisätietoa. Yritykset tarvitsevat riippumatonta tietoa Turkin ja sen lähimarkkinoiden talouskehityksestä. Tällä hetkellä tällaista talousseurantaa ei ole saatavilla veloituksetta Turkista tai Mustanmeren talousalueesta. Erityisesti uusien tutkimusten tulee olla yritysjohton hyödynnettävissä, koska tällä hetkellä Turkin talouteen liittyvä raportointi on pitkälti taloustilastoihin liittyvää raportointia ilman käytännön näkökulmia.

Suomalaisyritysten kannalta myös tutkimukset, jossa Turkkiä verrataan saman talouskehityksen maihin, olisivat mielenkiintoisia. Esimerkiksi Turkin innovaatioympäristöä voisi verrata Venäjän vastaavaan järjestelmään. Lisäksi Venäjään liittyen Turkin roolia sen naapurina voisi tutkia suomalais-turkkilaisena yhteisprojektina, koska Suomi ja Turkki ovat monella tapaa samassa asemassa niin talouden kuin politiikan osalta. Erityisesti energia-, rakennus- ja kuljetussektoreilta voisi löytyä mielenkiintoisia yhtymäkohtia.

## Viitteet

- 1 Kirjoittaja kiittää Liikesivistysrahastoa tutkimushankkeelle myönnetystä apurahasta.
- 2 Yritysten yhteystiedot saatiin Finpron tietokannasta.
- 3 Tutkimuksessa 0,80 varianssi keskiarvosta on raportoitu merkittävänä erona.

## Lähteet

- Keskuskauppakamari (2007), *Suomalaisten yritysten kokemuksia Itä-Euroopan markkinoista – Bulgaria, Romania, Turkki, Ukraina, Unkari*. 14.2.2007, [http://www.keskuskauppakamari.fi/kkk/julkaisuja/selvityksetjatutkimukset/fi\\_FI/selvitykset\\_ja\\_tutkimukset/files/76648016545579446/default/Ita\\_Eurooppa\\_selvitys.pdf](http://www.keskuskauppakamari.fi/kkk/julkaisuja/selvityksetjatutkimukset/fi_FI/selvitykset_ja_tutkimukset/files/76648016545579446/default/Ita_Eurooppa_selvitys.pdf).
- Pervilä, Markku (2004), *Nokia voi saada rahaa Turkista*. 23.1.2004, <http://www.digitoday.fi/bisnes/2004/01/23/nokia-voi-saada-rahaa-turkista/20046912/66>.
- Pervilä, Markku (2005), *TeliaSoneran Turkcell-kaupassa koukeroita*. 22.4.2005, [http://www.digitoday.fi/pdf/newsPdf.php?news\\_id=200510712](http://www.digitoday.fi/pdf/newsPdf.php?news_id=200510712).
- Wilén, Juha (2005), *Turkki: Suomalaisten yritysten näkemyksiä liiketoimintaympäristöstä*. Julkaisematon Finpro-raportti.

# Tiedä enemmän



Idäntutkimus ilmestyy neljä kertaa vuodessa noin 100 sivun tietopakettina. Lehden teemoja ovat olleet mm. Venäjän Media, Epävirallinen Venäjä, Islam Venäjällä, Baltia, Karjala ja Emigrantit.

*"Idäntutkimus on hauskan monipuolinen: perinteisen Venäjän talouden ja poliittisen tutkimuksen rinnalla käsitellään yhtä luontevasti vaikkapa teatteria, valokuvaa ja kirjallisuutta"*  
**Jan Rydman**, Tieteessä tapahtuu 6/2004

*"Tähän mennessä ilmestyneitä numeroita lukee ilokseen... Idäntutkimus on elävä ja ajan hermolla oleva lehti, joka ei tingi tasosta ja luottaa asiaan."* **Pekka Pesonen**, Helsingin Sanomat 22.5.2004

Vuositulo 28 euroa, ulkomaille 33 euroa ja opiskelijat 18 euroa

Tilaukset:  
Idäntutkimus,  
VIETS ry,  
Aleksanteri-instituutti,  
PL 42,  
00014 Helsingin yliopisto,  
puh (09) 1912 3645  
faksi (09) 1912 4175  
[viets-idantutkimus@helsinki.fi](mailto:viets-idantutkimus@helsinki.fi)

[www.helsinki.fi/idantutkimus](http://www.helsinki.fi/idantutkimus)