

Suomalaisyrietykset Kiinaan: mitä, miksi ja miten?

Juulia Haakana

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

26.2.2014



Liiketalouden koulutusohjelma

<p>Tekijä Juulia Haakana</p>	<p>Aloitusvuosi 2010</p>
<p>Raportin nimi Suomalaisyrietykset Kiinaan: mitä, miksi ja miten?</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 53 + 2</p>
<p>Ohjaaja Irma Mäkäpä-Suni</p>	
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena on ymmärtää paremmin millainen liiketoimintaympäristö Kiina on suomalaisille yrityksille. Kiinan markkinat ovat merkittävät suomalaisille yrityksille ja sen vuoksi tutkimuksessa päädyttiinkin tutkimaan markkinoita tarkemmin niiden näkökulmasta. Työn tavoitteena on tuottaa hyödyllistä tietoa etenkin suomalaisille yrityksille Kiinan markkinoista. Markkinat eroavat monilta piirteiltään paljon suomalaisista joten yritysten on tärkeää tutustua uuteen liiketoimintaympäristöön tarkasti ennen päätöstä kansainvälistyä.</p> <p>Teoreettisessa viitekehyksessä keskitytään Kiinaan liiketoimintaympäristönä tarkastellen yritysten syitä kansainvälistyä, kohtaamia haasteita ja tulevaisuuden näkymiä. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelmänä käytettiin tapaustutkimusta. Tutkimusmateriaali kerättiin haastatteluin kahdelta eri suomalaiselta yritykseltä, jotka ovat laajentaneet liiketoimintaansa Kiinaan. Haastattelukysymykset luotiin ja vastaukset analysoitiin tutkimuksen teoreettisen viitekehysten pohjalta. Tutkimus toteutettiin syyskuu 2013-tammikuu 2014 aikavälillä.</p> <p>Tutkimuksessa selkeni, että Kiina on yhä edelleen suomalaisille yrityksille erittäin tärkeä markkina. Se tarjoaa yrityksille paljon mahdollisuuksia laajentaa ja parantaa liiketoimintaa. Vaikka maan talouskasvu on hieman hidastunut ei se pelota vielä yrityksiä. Maan hintataso on vielä verrattavan alhainen ja kannattava. Tuloksissa vahvistuikin, että tämä on yksi tärkein motivaattori siirtyä Kiinaan suurien markkinoiden lisäksi. Suomalaiset yritykset kohtaavat kuitenkin paljon haasteita Kiinassa eivätkä nämä markkinat ole kaikista helpoimmat esimerkiksi lainsäädännön ja liiketoimintakulttuurin tarjoamien haasteiden vuoksi. Silti useat ongelmat voidaan välttää valmistautumalla hyvin etukäteen ja ottamalla selvää liiketoiminnasta Kiinassa. Tämä on todella tärkeää koska kiinalainen kauppatapa, toimintamenettelyt ja kulttuuri on hyvin erilaista kuin mihin suomalaiset yritykset ovat tottuneet kotimarkkinoillaan.</p>	
<p>Asiasanat Kansainvälistyminen, liiketoimintaympäristö, liiketoimintakulttuuri</p>	

Bachelor of Business Administration

<p>Author Juulia Haakana</p>	<p>Year of entry 2010</p>
<p>The title of thesis Finnish companies expanding to China: what, why, how?</p>	<p>Number of pages and appendices 53 + 2</p>
<p>Supervisor Irma Mäkäräinen-Suni</p>	
<p>The purpose of this thesis was to improve the understanding of Finnish companies of the Chinese operational culture. Chinese markets play a big role to Finnish companies and that is the reason why it was decided to research the markets better from the point of view of Finnish companies. The aim of the thesis was to produce important information especially to Finnish companies about expanding business to China. Chinese market differs a lot from the Finnish so it is really important for the Finnish companies to get to know the Chinese business world before making the decision about expanding.</p> <p>The theoretical framework is focused on China as a business opportunity while investigating the reasons why companies go international, what kinds of challenges they face and what the future looks like for the businesses in China. The survey was implemented as a qualitative research and a case study was used as the research method. The material was collected by interviewing two Finnish companies. The interview questions were created and analyzed according to the theoretical framework. The thesis was written between September 2013 and January 2014.</p> <p>The study shows that China is still a really important market area for the Finnish companies. China offers a lot of possibilities for companies to extend and improve their business. Even though the economic growth of the country has slowed down a bit it doesn't scare the companies yet. The price level of China is still relatively low and profitable. The results show that this is one of the most motivating reasons, in addition to the large market area, for the companies to expand to China. Finnish companies face a lot of challenges in China and this market area isn't the easiest one when considering for example the challenges with the legislation and the business culture. Still many problems can be avoided when finding out information about doing business in China in advance. This is important because the Chinese business practices, policies and cultures differ a lot from the ones in Finland.</p>	
<p>Key words Internationalization, Business Environment, Business Culture</p>	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tavoitteet.....	2
1.2	Työn rajausta, tutkimusongelma ja käsitteet.....	2
2	Yrityksen kansainvälistyminen uusille markkinoille.....	4
2.1	Syyt ja edellytykset kansainvälistymiselle.....	4
2.2	Kansainvälisen toiminnan riskit.....	6
2.2.1	Maariskit.....	6
2.2.2	Kaupalliset riskit.....	7
2.2.3	Valuuttariskit.....	7
2.2.4	Sopimusjuridiset riskit.....	8
2.3	Kohdemarkkinastrategia.....	9
2.3.1	Kohdemarkkinavalinnan lähestymistapoja.....	9
2.3.2	Kohdemarkkinoiden valinta.....	10
2.4	Operaatiostrategia.....	11
2.4.1	Suora ja epäsuora vienti.....	11
2.4.2	Sopimusperusteiset yhteistyömuodot.....	12
2.4.3	Suorat ulkomaiset investoinnit.....	13
2.5	Liiketoimintastrategia.....	13
2.6	Kansainvälistymisen rahoitus.....	15
3	Kansainvälistyminen Kiinan markkinoille.....	17
3.1	Väestö.....	17
3.2	Talous ja hallinto.....	18
3.3	Kulttuuri.....	21
3.4	Suomen ja Kiinan väliset kaupallis-taloudelliset suhteet.....	22
3.5	Liiketoimintakulttuuri.....	24
3.5.1	Hierarkia.....	24
3.5.2	Guanxin eli suhdeverkoston merkitys.....	25
3.5.3	Neuvottelukulttuuri.....	26
3.5.4	Lahjojen antaminen sekä vastaanottaminen.....	28
3.6	Haasteet Kiinan markkinoille kansainvälistymisessä.....	29

3.6.1	Teollis- ja tekijänoikeudet.....	29
3.6.2	Kaupanesteet.....	30
3.6.3	Lainsäädäntö.....	31
3.6.4	Henkilöstö	32
3.7	Miksi Kiina?.....	33
3.7.1	Laajenevat kuluttajamarkkinat	34
3.7.2	Koulutettu työvoima	34
3.7.3	Valtion tarjoamat kannustimet	35
3.7.4	SWOT-analyysi	37
3.8	Suomalaisyrietykset Kiinassa.....	38
3.8.1	Yritysten koko ja sijoittuminen Kiinassa.....	39
3.8.2	Toimialat	39
3.8.3	Yritysten paluumuutto Kiinasta.....	40
3.9	Tutkimuksen viitekehys.....	41
4	Tutkimuksen toteutus ja tulokset.....	42
4.1	Tutkimusmenetelmän valinta.....	42
4.2	Tutkimuksen toteutus	43
4.3	Tutkimustulokset teema-alueittain	44
4.3.1	Syyt Kiinaan kansainvälistymiselle	45
4.3.2	Haasteet.....	46
4.3.3	Kiinan markkinoiden nykytilanne ja tulevaisuus.....	47
5	Johtopäätökset ja pohdinta	48
5.1	Tutkimuksen pääkohdat	48
5.2	Reliabiliteetti ja validiteetti.....	50
5.3	Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset	52
5.4	Oma oppiminen ja ammatillinen kehittyminen	52
	Lähteet.....	54
	Liitteet	62
	Liite 1. Yleiset haastattelukysymykset.....	62
	Liite 2. Tarkentavat haastattelukysymykset Berhan Oy:lle	63

1 Johdanto

Kiinaa kutsutaan yli 30 vuotta jatkuneeksi menestystarinaksi. Maan talouden kehitys on ollut ennennäkemätöntä ja Kiina onkin noussut maailman suurimmaksi teollisuustuottajaksi ja maailman toiseksi suurimmaksi taloudeksi. Kiinan talouskasvu, ulkomaisten investointien suuri määrä sekä tulotason nousu tekee maasta erityisen. Tällaiset piirteet houkuttelevat myös suomalaisia yrityksiä kansainvälistymään Kiinan markkinoille.

Suomalaiset yritykset ovat tehneet kauppaa Kiinassa jo 1950-luvulta lähtien. Tällä hetkellä Kiinassa toimii yli 300 suomalaista yritystä, jotka työllistävät yli 60 000 henkilöä. Suomalaisyrityksiä on paljon edustettuna Kiinassa muun muassa teollisella toimialalla kuten tietokoneiden ja elektronisten tuotteiden valmistuksessa. Kiinassa olevista suomalaisista yrityksistä voidaan arvioida puolella olevan siellä tuotantoa ja puolella edustusto sekä myyntiä.

Opinnäytetyön tavoitteena on ymmärtää paremmin millainen liiketoimintaympäristö Kiina on suomalaisille yrityksille. Mitä ovat ne eri tekijät, jotka houkuttelevat yritykset Kiinaan, miksi yritykset lähtevät juuri näille markkinoille ja miten tämä kaikki toteutetaan. Näiden lisäksi tarkastellaan markkinoiden nykytilannetta sekä hieman niiden tulevaisuuden näkymiä. Työ on toteutettu laadullisena tutkimuksena jonka tarkoituksena on ymmärtää kyseistä ilmiötä, maan markkinoiden luonnetta. Tutkimuksessa on käytetty yhtenä tiedonkeruumenetelmänä kahta haastattelua kahdelta suomalaiselta Kiinassa toimivalta yritykseltä.

Opinnäytetyön rakenne on pyritty muodostamaan palvelemaan työn etenemistä selkeästi. Luku 2 toimii tietynlaisena kivijalkana koko opinnäytetyölle, siinä käsitellään yritysten kansainvälistymisen teoriaa. Kansainvälistymisen teoria muodostaa pohjan jokaiselle yritykselle kun harkitaan uusille markkinoille siirtymistä. Luvussa 3 tarkastellaan Kiinan markkinoita monelta eri kantilta. Tässä luvussa pohditaan niin Kiinan liiketoimintakulttuuria kuin suomalaisten yritysten tilannetta markkinoilla, lisäksi tässä luvussa esitetään tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Luvussa 4 esitetään opinnäytetyön tutkimusmenetelmä sekä tutkimustulokset. Tämä tutkimus oli kvalitatiivinen ja aineistonkeruumenetelmänä käytettiin haastatteluja. Viimeisessä luvussa, luvussa 5, käsitellään tut-

kimuksen johtopäätöksien lisäksi tutkimuksen reliabiliteettiä ja validiteettiä, jatkotutkimus- ja kehitysehdotuksia sekä tutkijan omaa arviointia tutkimuksesta.

1.1 Tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena on kuvailla ja ymmärtää suomalaisyritysten mahdollista kansainvälistymistä Kiinaan teorian ja kahden tapausyrityksen kautta. Tässä tutkimuksessa teoria on kuitenkin pääosassa ja haastattelut tuovat vain hieman lisää näkökulmaa tutkimukseen. Opinnäytetyössä tarkastellaan mitä ovat ne eri tekijät, jotka houkuttelevat yritykset Kiinaan, miksi yritykset lähtevät juuri näille markkinoille ja miten tämä kaikki toteutetaan. Opinnäytetyössä paneudutaan myös Kiinan nykytilanteeseen ja sen aiheuttamiin muutoksiin liiketoiminnassa. Työn tavoitteena on tuottaa kansainvälistymistietoa suomalaisille yrityksille jotka harkitsevat siirtymistä Kiinan markkinoille. Tämän vuoksi teoriaosuus näytteleeekin tutkimuksessa pääroolia. Kiina voi olla markkina-alueena haastava joten kansainvälistymiseen on paneuduttava kunnolla etukäteen. Kiina on markkina-alueena jo monille suomalaisille yrityksille tuttu koska kauppaa Kiinan kanssa on käyty Suomessa jo yli 60 vuotta. Silti jatkuvasti vieläkin useat yritykset harkitsevat Kiinaan kansainvälistymistä ja punnitsevat tämän markkina-alueen eri piirteitä ja ominaisuuksia. Tämän vuoksi olin kiinnostunut tutkimaan kansainvälistymistä näille markkinoille sen piirteineen ja haasteineen, huomioiden markkinoiden nykytilanteen ja sen mahdolliset muutokset.

1.2 Työn rajaus, tutkimusongelma ja käsitteet

Tutkimus on laaja-alainen katsaus ja siinä on pyritty käsittelemään mahdollisimman montaa huomioitavaa asiaa. Vaikka tutkimuksen teoriaosuudessa käsitellään useita eri asioita on tutkimusta pyritty rajaamaan kolmeen kokonaisuuteen: syyt kansainvälistymiseen, haasteet ja tulevaisuus markkinoilla. Opinnäytetyön tutkimusongelmaksi muodostuikin: ”Millainen markkinaympäristö Kiina on suomalaisille yrityksille?”. Tutkimuskysymykset, jotka muodostuvat työn rajauksesta ja halusta selvittää markkinaympäristön luonnetta ovat:

- Miksi suomalaisyritykset siirtyvät Kiinan markkinoille?
- Millaisia haasteita suomalaisyritykset kohtaavat Kiinassa toimiessaan?
- Miltä näyttää Kiinan markkinoiden tulevaisuus?

Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat:

Kansainvälistyminen voidaan nähdä prosessina, jossa yritys kehittää itselleen valmiuksia toimia erilaisissa kansallisesti tai kulttuurillisesti rajaamattomissa toimintaympäristöissä. Kansainvälistyminen on myös yksilötasolla asenteissa, ajattelussa ja toiminnassa näkyvä prosessi. Jokaisen yritystoiminnassa mukana olevan on mietittävä, mitä kansainvälistyminen tarkoittaa juuri hänelle ihmisenä ja työyhteisönsä jäsenenä. Kansainvälistyminen yritystasolla on usein yritysten toimintojen ja tuotannon sijoittamista maihin, jotka tarjoavat tähän parhaat toimintaedellytykset. (Ahokangas&Pihkala 2002, 7.)

Liiketoimintaympäristöllä tarkoitetaan yrityksen ulkoista ympäristöä eli sitä sitä toimintaympäristöä, jossa yritys toimii. Liiketoimintaympäristö sisältää ympäristön poliittiset, taloudelliset, lainsäädännölliset, sosiaaliset ja kulttuuriset tekijät. (YVI.)

Liiketoimintakulttuuri kuvastaa yritysten tapaa toimia. Se vaikuttaa yrityksen johtamistyyliin, päätösten tekoon ja kaikkiin liiketoiminnan eri toimintoihin kirjanpidosta tuotantoon. Liiketoimintakulttuuri sisältää yrityksen arvot, visiot, tavat tehdä töitä, uskomukset ja tavat. Liiketoimintakulttuuri vaihtelee paljon eri maiden välillä ja siksi tutustuminen uuden maan kulttuuriin etukäteen on hyvin tärkeää liiketoiminnan optimoinniksi. (Passport to Trade.)

2 Yrityksen kansainvälistyminen uusille markkinoille

Kansainvälistyminen on yrityksille keino pitää yllä kilpailukykyään sekä hakea menestystä uusilta markkinoilta. Kansainvälistyminen on tavanomainen keino yrityksille kasvaa. Suomessa kotimarkkinat ovat pienet ja siksi rajat yrityksen kasvuun voivat tulla jo toiminnan alkuvaiheessa vastaan. Kasvuhakuisella yrityksellä ei ole muuta vaihtoehtoa kuin etsiä uusia markkinoita ja liiketoimintamahdollisuuksia kotimaan markkinoiden ulkopuolelta. Etenkin pienet sekä keskisuuret yrityksen aloittavat kansainvälistymisen usein viennillä tai investoimalla johonkin ulkomaiseen yritykseen. Markkinoiden valinnan ja toimintojen ja tuotannon sijoittamisen määrittelee mikä maa tarjoaa yritykselle parhaat toimintaedellytykset. (Finnvera b; Järvinen 2009.) Tässä kappaleessa käsitellään kansainvälistymisteoriaa, mitä yrityksen on huomioitava ja tehtävä halutessaan aloittaa kansainvälistä liiketoimintaa.

2.1 Syyt ja edellytykset kansainvälistymiselle

Yritysten motiivit aloittaa kansainvälinen liiketoiminta voivat vaihdella hyvin paljon. Syyt voivat vaihdella yritystyypeittäin ja toimialoittain mutta myös siksi, että toisten yritysten valmiudet kansainvälistymiseen ovat toisia paremmat. Kansainvälistymiseen johtavat syyt voidaan tiivistää yrityksen kasvun ja tuloksen turvaamiseksi. Aikaisemmin kansainvälistyminen nähtiin yrityksen luonnollisena osana kasvaa ja kehittyä, nykyään se on useammin välttämättömyys jos halutaan jatkaa liiketoimintaa. Syitä yrityksen kansainvälistymiselle voidaan jakaa usealla eri tavalla. Tässä kansainvälistymisen syitä on tarkasteltu työntö- ja vetotekijöiden näkökulmasta. Työntötekijät ovat erilaisia vaikeuksia kotimaanmarkkinoilla joiden takia yritys lähtee etsimään parempia mahdollisuuksia ulkomailta. Työntötekijöitä voivat olla laskeva kotimaan myynti, myynnin kausiluontoisuus tai vaikka ulkomailta tulleet kyselyt ja tilaukset. Vetotekijät taas saavat yrityksen lähtemään ulkomaille vaikka menestystä olisi kotimaassakin. Vetotekijöitä voivat olla yrityksen ainutlaatuinen tuote, teknologiaosaaminen, hintaetu tai kohdemarkkinoiden mahdollisuudet ja siellä olevat muutosagentit. Todellisuudessa yrityksen kansainvälistymispäätökseen vaikuttavat tekijät ovat kuitenkin moninaisia ja usein yhdistelmä näitä molempia tekijöitä. (Pirnes&Kukkola 2009, 89-90; Vahvaselkä 2009, 62-63; Äijö 2008, 38.)

Suomalaisten yritysten kansainvälistymiseen on vaikuttanut keskeisesti kotimarkkinoiden rajallisuus ja maantieteellisesti syrjäinen sijainti. Maan syrjäisen sijainnin takia suomalaiset yritykset eivät ole yhtä helposti päässeet käsiksi markkinatietoihin, pystyneet havaitsemaan nopeita markkinaimpulsseja tai saaneet kosketuspintaa markkinoille. Nämä tekijät ovat lisänneet yritysten tarvetta olla konkreettisesti läsnä kohdemarkkinoilla. (Pirnes&Kukkola 2009, 89; Vahvaselkä 2009, 62.)

Kansainvälistyminen vaatii useita eri edellytyksiä yritykseltä. Taulukossa 1 tarkastellaan yrityksen johtamisen, tuotteiden ja markkinoiden, rahoituksen sekä henkilökunnan asettamia edellytyksiä.

Taulukko 1. Yrityksen edellytykset kansainvälistymiselle (Johansson 2009, 33.)

Yrityksen johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> - Liiketoimintamallinselkeys - Ydinosaamiseen keskittyminen - Kriittisyys valittaessa kohdemarkkinoita ja operaatiomuotoa - Kehittynyt tiedonhallinta - Johdon liiketaloudellinen ja kansainvälinen osaaminen - Riskinotto kyky - Asiantuntijat mukana yrityksen hallituksessa - Ulkoisten resurssien eli verkostojen ja yhteistyön hyödyntäminen
Yrityksen tuotteet ja markkinat	<ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaiden ja markkinoiden tuntemus, asiakaslähtöisyys - Selkeästi määritellyt tuote- ja asiakassegmentit (niche) - Näyttöä tuotteen toimimisesta käytännössä - Suositukset merkittäviltä markkinoilta - Toimiva ylläpito ja käyttäjätuki kaukaisemmillakin markkinoilla
Yrityksen rahoitus	<ul style="list-style-type: none"> - Riittävä omapääoma, riskipääoma - Rahoittajien tuen varmistaminen - Rahoittajien ja tukipalveluiden tuntemus/selvittäminen
Yrityksen henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> - Kielitaito ja kulttuurillinen tuntemus - Henkilöstön kansainvälinen ajattelutapa - Laatu- ja kustannustietoisuus - Yrityskulttuuri, joka kannustaa yhteistyöhön

2.2 Kansainvälisen toiminnan riskit

Kansainvälisessä kaupassa yritys altistuu useammille riskeille kuin pelkässä kotimaassa toimiessaan. Osittain riskeihin pystytään varautumaan ja myös suojautumaan. Yrityksen on pyrittävä ennakoimaan riskejä ja niiden mahdollista tapahtumista sekä torjuntaa. (Yrittäjät 2012b.) Kansainvälistymiseen liittyvät riskit jaetaan tässä tarkastelussa maariskeihin, kaupallisiin riskeihin, valuuttariskeihin sekä sopimusjuridisiin riskeihin.

2.2.1 Maariskit

Maariskit ovat eri maihin kohdistuvia yksilöllisiä epävarmuustekijöitä poliittisella, taloudellisella sekä sosiaalisella ulottuvuudella. Poliittiset riskit kohdistuvat yrityksen toimintaan kohdemaan poliittisten päätösten, -tapahtumien tai -olojen myötä. Maan hallitus voi säätää tai muuttaa lakeja tai viranomaiset voivat antaa määräyksiä joilla on yrityksen toimintaa haittaava vaikutus. Tällaisia ovat muun muassa muutokset tuonti- ja vientimääräyksissä kuten verolait ja tullit. Poliittisiin riskeihin lukeutuu myös laittomien keinojen käyttäminen. Maissa joissa poliittiset olot eivät ole vakaat voi usein esiintyä lahjuksia, kapinaa ja terrorismia. Poliittiset riskit voivat tulla yritykselle todella kalliiksi, se voi esimerkiksi joutua keskeyttämään toimintansa, mukauttamaan toimintaansa liike-toimintaa säätelevien sääntöjen muuttumisen vuoksi tai kärsiä vahingoittuneesta omaisuudesta. Poliittisen näkökulman lisäksi maariskeihin liitetään taloudellinen näkökulma yrityksen valitessaan kohdemarkkinoitaan tai rahoittajien arvioidessa maan luottokelpoisuutta. Taloudellisiin riskeihin katsotaan sisältyvät hinta- ja valuuttakurssien muutokset, nopeat korkotasojen muutokset sekä voimakas inflaatiokehitys. Poliittisten – ja taloudellisten riskien lisäksi maariskeihin kuuluvat luonnonoloista johtuvat tekijät kuten hirmumyrskyt ja maanjäristykset. Maariskien sosiaaliseen ulottuvuuteen voidaan katsoa kuuluvaksi esimerkiksi työntekijöiden turvallisuus ja heidän työolot. (Daniels, Radebaugh & Sullivan 2011, 492-493; Pirnes&Kukkola 2009, 97-101.)

Maariskien ennakoimiseksi ja välttämiseksi yrityksen tulee arvioida mahdolliseen tulevaan toimintaympäristöön liittyviä riskejä. Yritys voi käyttää apunaan tarjolla olevia asiantuntijapalveluja. Yritys voi aloittaa riskianalyysin arvioimalla maan taloudellista suori-tuskykyä. Tarkastelussa tulisi huomioida muun muassa kansantalouden kasvupotentiaali esimerkiksi BKT:n kasvuprosentin avulla, lisäksi maan riippuvuutta ulkomaankaupasta esimerkiksi vientisektorin koon ja maan rahoitusmahdollisuuksien avulla sekä maan

talouspolitiikkaa inflaation määrällä sekä vaihtotaseen vajeella. Näiden avulla pystytään arvioimaan maan luottokelpoisuutta ja valuuttojen riittävyttä sekä julkisen että yksityisen sektorin ulkoisten velkojen hoitamiseksi. Maariskien hallinnassa yrityksen kannattaa pyrkiä hankkimaan tietoa mahdollisimman monista eri lähteistä. Potentiaalisia tietolähteitä ovat esimerkiksi pankit ja muut rahoituslaitokset, vakuutusyhtiöt, diplomaatit ja konsultit. (Pirnes&Kukkola 2009, 100-101.)

2.2.2 Kaupalliset riskit

Kaupalliset riskit liittyvät asiakassuhteeseen, useimmiten liikekumppanin maksuhaluttomuuteen tai maksukyvyttömyyteen. Yritys kohtaa samanlaisia riskejä toimiessaan kotimaassakin mutta kansainvälisessä kaupassa pitkät etäisyydet ja erilaiset liiketoimintakulttuurit tekevät näistä riskeistä entistä haastavampia. Tämän vuoksi markkinatutkimuksen ja sopimuskumppanien arvioinnin tärkeys korostuu. Asiakassuhteen riskien hallinnassa tulisi huomioida seuraavia asioita. On hyvä tutkia uuden asiakkaan tausta sekä etenkin hankkia luottotiedot. Luottotietojen hankkiminen useammasta eri paikasta on suositeltavaa jos kyse on suuresta kaupasta. Sopimustekniikassa tulee olla perehtynyt erityisesti toimitus- ja maksuehtojen sekä valuuttojen merkityksestä. Sopimusehtojen noudattaminen molemmilta osapuolilta on odotettavaa. Myös myyjän suoritusvirheiden seuraamukset on merkattava tarkasti sopimukseen. Laskutuksen kielestä voidaan sopia etukäteen jottei se aiheuta ongelmia. Maksusuorituksen puuttumisesta tulee lähettää ensin kirjallinen muistutus jonka jälkeen voidaan asiasta neuvotella esimerkiksi puhelimitse. Jollei maksusuoritusta kuulu tänäkään jälkeen on syytä aloittaa pakkoperintä. Useissa tapauksissa tällaisiin asiakasluottoihin liittyviin riskeihin voidaan hankkia Finnveran tarjoama luottoriskitakuu. (Pirnes&Kukkola 2009, 101-103.)

2.2.3 Valuuttariskit

Valuuttariskillä tarkoitetaan tilannetta jossa käydään kauppaa yli valtiorajojen/valuuttalueiden eli yritys altistuu valuuttakurssien muutoksille jos sillä on valuuttamääräisiä tuloja, menoja, vastuita tai omistuksia. Valuuttariski syntyy, kun kahden eri talousalueen valuuttojen arvot liikkuvat eri suuntiin. Valuuttariski on usein kansainvälistä kauppaa käyvän yrityksen suurin yksittäinen rahoitusriski. Valuuttakurssien liikkeet voivat aiheuttaa suurtakin muutosta yrityksen tuloksessa, kassavirroissa ja taseessa. Valuuttakurs-

simuutokset voivat syödä ulkomaankaupan katteen ja vaikuttaa negatiivisesti yritykseen tulokseen ja tunnuslukuihin. (Nordea; Valuuttakauppa.) Valuuttakurssien vaihteluita on vaikea ennustaa joka vaikeuttaa riskin kattavaa tunnistamista. Kurssien vaihtelut eivät noudata säännönmukaisuuksia muutoksissaan vaan voivat liikkua pitkäänkin yhteen suuntaan ja palautuminen normaalille tasolle saattaa kestää jopa vuosia. Suomalaiset yritykset käyttävät paljon valuuttariskeiltä suojautumiseen matchingiä eli valuuttavirtojen tasapainottamista jossa pyritään sovittamaan tulot ja menot yhteen valuuttakohtaisesti. Valuuttavirtoja voidaan myös hajoittaa tai voidaan käyttää esimerkiksi valuuttaklausuulia jolloin kauppahinta sidotaan tiettyyn valuuttaan. (Knüpfner & Puttonen 2007, 211; Kasanen, Lundström, Puttonen, Veijola 1997, 153.)

2.2.4 Sopimusjuridiset riskit

Kansainvälistyvän yrityksen tulee varautua juridisen toimintaympäristön muuttumiseen ja monimutkaistumiseen sekä sopimusten noudattamisen vaihteluihin eri liiketoimintakulttuureissa. Kansainväliseen kauppaan liittyy juridisia ongelmia joita ei kotimaankaupassa välttämättä kohta. Tällaisia ongelmia voivat olla säännökset, jotka eivät ole yhtenäisiä, haaste ratkaista riitatilanteissa sovellettava lainsäädäntö tai tuomioiden täytäntöönpanokelpoisuus toisissa valtioissa. Oikeusriitoja saattavat aiheuttaa myös kulttuuri-, oikeuskulttuuri- ja kielierot tai pitkät ja monimutkaiset kuljetukset. Kansainvälisen kaupan lisääntymisen vuoksi eri maiden lainsäädäntöjä on harmonisoitu sekä helpottamaan ja yhtenäistämään sopimusten tekoa on luotu standardisopimusehtoja. (Pirnes&Kukkola 2009, 108-112; Yrittäjät 2012c.) Kauppasopimusta laadittaessa tulisi kiinnittää huomiota näihin keskeisiin yksityiskohtiin:

- Kaupan osapuolet (sopijapuolet)
- Kaupan kohde
- Kauppahinta
- Maksuehdot
- Omistusoikeus
- Toimitusaika ja -paikka
- Takuu- ja vastuukysymykset
- Seuraukset sopimusvelvoitteiden laiminlyönnistä (myyjän ja ostajan puolelta)

- Sopimuksen vapautumisperusteet
- Sopimuksen voimaan saattaminen
- Riitaisuuksien ratkaiseminen (Pirnes&Kukkola 2009, 111-112.)

2.3 Kohdemarkkinastrategia

Kohdemarkkinastrategia määrittelee mille markkinoille yritys laajenee. Kohdemarkkinastrategia sisältää päätökset muun muassa kohdealueista ja niiden tavoitteista, operatiomuodoista, jotka mahdollistavat tavoitteisiin pääsemisen sekä markkinointisuunnitelman, joka sisältää sekä keinot päästä markkinoille, että saavuttaa tavoitteet. Kohdemarkkinoiden valinta perustuu usemmiten yrityksen omiin kriteereihin ja tavoitteisiin. Tavoitteet voivat liittyä esimerkiksi markkinoiden kokoon ja kasvuun tai kohdemaan poliittiseen stabiilitettiin. Uusille markkinoille meno saattaa myös olla yritykselle imagotekijä tai yrityksen tavoitteena voi olla pelkästään markkinoiden kehityksen tarkkailu. Oikeiden markkinoiden valinta on todella tärkeä päätös sillä epäonnistuminen valinnassa etenkin pk-yritykselle voi olla tappiollista siitä johtuvien menetettyjen mahdollisuuksien ja lisäkustannuksien vuoksi. (Vahvaselkä 2009, 66; Johansson 2009, 38.)

2.3.1 Kohdemarkkinavalinnan lähestymistapoja

Kohdemarkkinoiden valintaan voidaan käyttää erilaisia lähestymistapoja. Tässä tarkastellaan opportunistisen -, systemaattisen - ja epäsystemaattisen lähestymistavan lisäksi suhdenäkökulmaa apuna. Opportunistinen lähestymistapa pohjautuu usein ulkomailta kohdistuneeseen tarjouspyyntöön tai kyselyyn. Potentiaaliseksi markkina-alueeksi voi nousta alue, jossa yrityksen johto on vierailut, osallistunut messuille tai alue josta yritys omaa erityistietämystä. Opportunistista lähestymistapaa käyttävät usein kokemattomat yritykset. Systemaattisessa lähestymistavassa aloitetaan vaiheittain makrotason kohdemarkkina-analyysistä edeten mikrotasoiseen yrityksen myyntipotentiaalın analysointiin samalla pudottaen pois epäsovivia markkina-alueita. Alueet, joissa yritys kokee olevan markkinapotentiaalia testataan, jotta saadaan valittua lopulliset kohdemarkkina-alueet. Epäsystemaattisessa lähestymistavassa taas pyritään minimoimaan psyykkistä etäisyyttä kohde- ja kotimarkkinoiden välillä. Lisäksi vastakohtana systemaattiselle – ja epäsystemaattiselle lähestymistavalle on luotu suhdenäkökulma. Se korostaa kohdemarkkinavalinnassa liiketoimintasuhteita sekä yksittäisten asiakkaiden löytämistä. Suhdenäkökul-

massa kohdemarkkina-alueita lähdetään määrittämään suoraan mikrotasolta. (Bradley 2005, 212-213; Vahvaselkä 2009, 66.)

2.3.2 Kohdemarkkinoiden valinta

Markkina-alueen valintaan vaikuttavat kohdemarkkinoiden ominaisuudet sekä lisäksi yrityksen tuotteet tai palvelut. Yritys voi kansainvälistyä useammille markkinoille samanaikaisesti jos tuotteet tai palvelut eivät vaadi sopeuttamista markkinoille. Etenkin kansainvälistymisen alkuvaiheessa valitut kohdemarkkinat ovat usein maantieteellisesti ja kulttuurisesti lähellä yritystä. (Larimo&Kontkanen 2007, 219.)

Kohdemarkkinoiden valinta perustuu neljään eri vaiheeseen, jotka ovat: alustava kartoitus, markkinapotentiaalin arviointi, myyntipotentiaalin arviointi sekä haluttujen segmenttien tunnistaminen. Kohdemarkkina-alueet valitaan alustavan kartoituksen avulla. Yritys kohdistaa alustavan kartoituksen pieneen määrään potentiaalisia markkina-alueita tai maita. Tässä kartoituksessa selvitetään esimerkiksi ostovoima, BKT, markkinoille pääsyn helppous ja kilpailun määrä. Harkinnassa olevia alueita voidaan vertailla keskenään PESTEL-toimintaympäristöanalyysillä jossa alueita analysoidaan poliittisten, taloudellisten, sosiokulttuuristen, teknologisten, ekologisten/eettisten ja juridisten tekijöiden pohjalta. Markkinapotentiaalin arvioinnissa arvioidaan nykyisten ja yritetään ennustaa tulevien markkinoiden koko. Tällä arvioidaan potentiaalisen myynnin määrää. Yrityksen myyntipotentiaalin tutkimuksessa selvitetään mikä on realistinen tavoite jonka yritys voi odottaa saavuttavansa pitkällä aikavälillä tietyillä markkinoilla. Näiden vaiheiden jälkeen yritys tekee päätöksensä tulevasta markkina-alueesta. Tällöin yritys pääsee segmentoimaan yksityiskohtaisesti valitsemansa alueen yksilöt ja yritykset. Yritys voi aluksi päätyä panostamaan esimerkiksi vain yhteen segmenttiin. Lähestyttävät asiakkaat on kyettävä segmentoimaan numeerisesti demografisten tekijöiden (ikä, sukupuoli, kansallisuus), maantieteellisten tekijöiden (maa tai alue), psyykkisten tekijöiden (asenteet, kiinnostukset ja mielipiteet) tai tuotteisiin liittyvien tekijöiden perusteella (käyttäjämäärä, uskollisuus brändiä kohtaan). Selvitettävä on myös kohdeasiakkaiden ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät. (Vahvaselkä 2009, 66-71.)

2.4 Operaatiostrategia

Operaatiostrategia tarkoittaa toimintamuotoa, jota yritys hyödyntää kansainvälisille markkinoille laajentaessaan, ja toimintavaihtoehtoa, jolla se saattaa tuotteensa kohdemarkkinoilla ostajien saataville (Vahvaselkä 2009, 71). Operaatiomuoto on sidoksissa kohdemarkkinan valintapäätökseen. Operaatiostrategian valintaan vaikuttavat tekijät voidaan jakaa sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. Sisäiset tekijät ovat yritys- tai tuotetekijöitä kuten yrityksen strategia, sen henkilöstöresurssit ja kilpailuedut. Ulkoisia tekijöitä ovat muun muassa kotimaan olosuhteet, kohdemarkkinoiden koko, makro- ja mikroympäristötekijät sekä markkinoille pääsyn helppous. (Vahvaselkä 2009, 71.) Yrityksen kansainvälistymisen toimintavaihtoehdot jaetaan tässä tarkastelussa suoraan- ja epäsuoraan vientiin, sopimusperusteisiin yhteistyömuotoihin sekä suoriin ulkomaisiin investointeihin.

2.4.1 Suora ja epäsuora vienti

Suorassa viennissä yritys vastaa itse tuotteidensa myynnistä ja markkinoinnista suoraan tuotteista kiinnostuneille ulkomaisille asiakkaille. Yritys on itse siis vastuussa muun muassa markkinointitutkimuksen hoitamisesta, jakelusta, tavarantoimituksen logistiikasta ja maksusuoritusten varmistamisesta. Suorassa viennissä liiketoiminnan potentiaaliset tuotot ovat suuremmat koska välikäsiä ei ole mukana yrityksen hoitaessa itse kaiken. Vientitapa mahdollistaa myös paremman kontrollin koko liiketoimen aikana yrityksen vastattaessa kaikista päätöksistä itse. Yritys tuntee asiakkaansa ja asiakkaat tietävät konkreettisesti kenen kanssa tekevät liiketoimintaa. Tämä parantaa luottamusta ja nopeuttaa tiedonkulkua heidän välillään. Samaan aikaan suora vienti voi olla yrityksen resursseille liian haastava valinta. Suora vienti vaatii paljon aikaa ja energiaa yrityksen jokaiselta taholta. Suoran viennin potentiaalisia mahdollisuuksia on päätäntävalta kaikesta mutta samalla se on suuri haaste. Yrityksen vastattaessa kaikesta itse, vastaa se myös kaikista mahdollisista ongelmista itse. (Delaney a.)

Epäsuorassa viennissä yritys käyttää kotimarkkinoilla toimivaa välikättä, joka hoitaa kaikki tarvittavat vientitoimet. Välikäsi voi olla vientiyhtiö, vientiagentti tai usean yrityksen perustama vientirengas. Epäsuora vienti on vaivaton ja panostuksiltaan melko pieni vientitoiminnan muoto sillä välittäjä huolehtii kaikista vientitoiminnoista. Itse

yrittäjien rooli on hyvin passiivinen, kaikissa tapauksissa valmistaja ei ole edes tietoinen viennin kohdemaasta eikä tuotteen lopullisista ostajista. Epäsuora vienti on hyvä tapa yritykselle, joka on vasta aloittamassa ulkomaan vientiä tai jonka omat vientiedellytykset eivät ole riittävät. Vientimuotona tämä on kuitenkin melko kallis jokaisen välikäden ottaessa oman osuutensa sekä haittana on myös yrityksen riippuvuus välikäsistä sekä vähäinen kontakti markkinoihin ja asiakkaisiin siellä. (Delaney b; Pasanen 2005, 65; Vahvaselkä 2009, 73-74.)

Suomalaisten yritysten vienti Kiinaan on pysytellyt vuoden 2013 heinäkuuhun mennessä edellisen vuoden tasolla. Viennin arvo oli hieman yli 1,6 miljardia euroa. Kiinan osuus koko Suomen viennistä on kasvanut 5,1%:iin, vuonna 2012 viennin osuus oli 4,6 %. Suuruusjärjestyksessä Kiina on Suomen vientimaista kuudes. Kauppa Kiinan kanssa on Suomelle alijäämäistä. Kiinan kaupan alijäämä supistui vuodelta 2012 jolloin vajetta kertyi 1,2 miljardia euroa ja vuoden 2013 tammi-heinäkuussa mennessä vaje oli alle puoli miljardia euroa. Tästäkin huolimatta Kiina on yhä Suomen kolmanneksi suurin alijäämämaa. (Tulli 2013.)

2.4.2 Sopimusperusteiset yhteistyömuodot

Sopimusperusteisia yhteistyömuotoja ovat kansainvälinen lisensointi, franchising, sopimusvalmistus, projektivienti sekä strategiset liittoumat. Kansainvälisessä lisensoinnissa ulkoimainen yritys ostaa oikeuden käyttää toisen yrityksen immateriaalioikeutta kuten tavaramerkkiä tai patenttia. Sopimuksella rajataan lisenssi tietylle alueelle ja sovitaan tarvittavista säännöistä kuten sopimuksen kattavuudesta. Franchising sisältää kokonaisvaltaisen, standardoidun liiketoimintakonseptin. Ostaja toimii omassa maassaan yrittäjänä valmistajan tarjoessa oikeuden käyttää nimeään tai tavaramerkkiään ja valmistus-, markkinointi- ja liikkeenjohtotaitoaan. Näiden avulla ostaja pystyy valmistamaan ja myymään tuotteita. Sopimusvalmistuksessa asiakasyritys tilaa ulkomaiselta valmistajalta tietyn määrän lopputuotteita ja hoitaa itse niiden markkinoinnin. Projektiviennissä myytävä hanke on rajattu sisällöllisesti, ajallisesti ja paikallisesti. Projektin voi olla esimerkiksi osaprojekti, jossa viejäyritys toimittaa vain osan projektissa tarvittavista tuotteista tai palveluista tai se voi olla niin sanottu avaimet käteen-kokonaisprojekti, jolloin viejäyritys vastaa projektista kokonaisuudessaan. Viimeinen sopimusperusteinen yhteistyö-

muoto on strateginen liittouma eli allianssi. Se kuvaa yritysten välistä yhteistyötä kansainvälistymisessä. Strategiset allianssit ovat yhteistyömuotoja, joiden taustalla on pyrkimys pitkántähtäimen strategisten tavoitteiden saavuttaminen. Kustannukset, hyödyt, riskit ja haitat jaetaan osapuolten kesken. (Shenkar&Reuer 2006, 28; Kamensky 2000; Vahvaselkä 2009, 75-77.)

2.4.3 Suorat ulkomaiset investoinnit

Suorien ulkomaisten investointien vaihtoehtoja ovat ulkomaisen myyntikonttorin perustaminen, ostaminen ja yhteisyrityksen perustaminen. Ulkomainen myyntikonttori voi olla haarakonttori tai tytäryhtiö. Myyntikonttorin perustaminen vaatii sekä pysyvää juridista että fyysistä läsnäoloa markkinoilla. Myyntikonttori on usein viennistä seuraava askel yrityksen tavoitellessa lisäkasvua. Myyntikonttorin avulla yritys pääsee lähemmäksi asiakkaita ja saa parempaa näkyvyyttä sekä kontrollia. Yritysostossa investoija hankkii jo olemassa olevan yrityksen kohdemarkkinoilta. Yritysostossa uusille markkinoille siirtyminen on nopeaa jos ostettu yritys vastaa investoijan vaatimuksia. Siirtymisestä tekee helpommaksi myös valmiiksi koulutettu henkilökunta, valmiit tuotteet ja valmistusteknologiat sekä tavarantoimittajat ja valmis jakelukanava. Yhteisyritys-investoinnissa investoiva yritys ostaa osuuden ulkomaisesta yrityksestä. Tällöin yhteisyrityksen omistussuhde jakaantuu emoyhtiön sekä yhden tai useamman paikallisen tai kolmannen maan yrityksen kesken. Yhteisyrityksessä yritykset voivat tehdä yhteistyötä jakamatta osakkeitaan tai vastaeritaisesti jakaa osakepääoman sekä riskit. Yhteisyritys mahdollistaa suuremmat voimavarat ja paremman neuvotteluvoiman. (Vahvaselkä 2009, 80-81; Häsä 2013, 5-7.)

2.5 Liiketoimintastrategia

Liiketoimintastrategia määrittelee kuinka yritys toimii ja kilpailee markkinoilla sekä miten se rakentaa itselleen mahdollisimman kestäväen kilpailuaseman ja kilpailuedun verrattaessa toimialan muihin yrityksiin. Hyvä liiketoimintastrategia tähtää kilpailuedun saavuttamiseen. Lähdetessä määrittelemään yrityksen kilpailustrategiaa edellytyksenä pidetään, että on jo ratkaistu missä liiketoiminnassa toimitaan ja millaiset päämäärät yrityksellä on. Strategiaa määrittäessä riskinä on, kilpailua ja markkinoiden vastakainasettelua kilpailijoiden kesken painottaessa, että unohtuu asiakkaiden merkitys. Oli-

si muistettava huomioida asiakkaiden tarpeet, intressit ja niissä tapahtuvat muutokset ja mahdollisuudet. Asiakkaathan tuovat yrityksen todellisen kassavirran. Tämän vuoksi strategia-ajattelun lähtökohtana olisikin pidettävä enemmän asiakasta, kuin kilpailijoita ja asemointia markkinoilla niihin nähden. Porter on luonut viiden kilpailuvoiman mallin, joka keskittyy viiteen toimialalla vaikuttavaan kilpailuvoimaan. Mallin avulla pystytään analysoimaan yrityksen kilpailuasemaa toimialallaan. (Porter 2008; Vahvaselkä 2009, 81-82; Pulkkinen 2004.) Nämä viisi kilpailuvoimaa ovat (Porter 2008.):

- Uusien tulokkaiden uhka
- Ostajien neuvotteluvoima
- Korvaavien tuotteiden tai palveluiden uhka
- Yritysten välinen kilpailu
- Tavarantoimittajien neuvotteluvoima

Liiketoimintastrategian tulisi pyrkiä heikentämään näiden kilpailuvoimien yritykselle asettamia uhkia. Kilpailuvoimien kokonaisvahvuus määrittelee yrityksen potentiaalisen tuoton. Eri tekijöiden painoarvo vaihtelee toimialasta riippuen, painot voivat myös muuttua toimialan kehittyessä. Menestys on riippuvainen yrityksen suhteellisesta asemasta toimialalla sekä pysyvästä kilpailuedusta. (Porter 2008; Vahvaselkä 2009, 82.)

Kilpailuetu perustuu asiakkaille tuotettuun arvoon. Kilpailuetua voidaan tavoitella erilaisilla kilpailustrategioilla. Ne ovat kaikilla toimialoilla esiintyviä samanlaisia tapoja ratkaista kuinka yritys voi saavuttaa parhaan mahdollisen kannattavuuden sekä miten toiminta on tehokkainta. Kilpailustrategioita ovat kustannusjohtajuus, differointi sekä fokusointi. Kustannusjohtajuusstrategia tarkoittaa yrityksen pyrkimystä saavuttaa mahdollisimman alhainen kustannustaso. Tämä johtuu tuotannon, markkinoinnin tai jakelun suunnitelmallisuudesta ja tehokkuudesta. Kilpailustrategianaan differointia käyttävä yritys erottuu kilpailijoistaan erilaistamalla tuotteensa. Yritys pyrkii olemaan ainutlaatuisen asiakkaan silmissä. Tuoteominaisuudet suunnitellaan eri asiakasryhmien mukaan. Differoinnista aiheutuu yritykselle lisäkustannuksia. Jotta toiminta olisi kannattavaa tulee yrityksen saada korkeampi hinta kuin muita strategioita noudattavien kilpailijoiden keskiarvohinta. Fokusointia harrastava yritys keskittyy vain tiettyyn, tarkkaan valittuun asiakassegmenttiin. Tälle segmentille tarjotaan tiettyjä sen arvostamia erityisominais-

suuksia ja heitä pyritään palvelemaan paremmin kuin kilpailijat laajemmalla toimintaluueella. (Porter 2008; Vahvaselkä 2009, 82; Pulkkinen 2004.)

2.6 Kansainvälistymisen rahoitus

Yrityksen kansainvälisen toiminnan aloittaminen muuttaa rahoitustarpeita. Kasvava liiketoiminta lisää pysyvän käyttöpääoman tarvetta sekä investoinnit vaativat rahoitusta. Rahoitustarpeet vaihtelevat yrityksillä muun muassa toimialan, taloudellisen aseman sekä yleisen taloudellisen tilanteen mukaisesti. Tarjolla on erilaisia rahoitusmuotoja, jotka helpottavat muun muassa vientiyrityksen käyttöpääoman turvaamista. Yritysten kannattaa aina rahoitusongelmissaan turvautua esimerkiksi oman rahoituslaitoksensa puoleen ja selvittää käytössä olevat rahoitusmahdollisuudet. (Pirnes&Kukkola 2009, 167; Yrittäjät 2012a.)

Yritykset voivat valita rahoituksen tarpeensa mukaan joko euro- tai valuuttamääräisenä. Jos yritys käy kauppaa muihin kuin euroalueen maihin sopii valuuttamääräinen rahoitus hyvin. Sen avulla pystytään poistamaan kurssiriski esimerkiksi viennin rahoituksessa käyttämällä valuuttaluottoa, joka on samassa valuutassa, samalle ajalle ja samalle valuuttamäärälle kuin itse vientisaatava. Jos kauppaa käydään euroalueen kesken ei valuuttariskiä ole sillä usein laskutusvaluuttana käytetään euroa. (Pirnes&Kukkola 2009, 168-169; Aarto ym. 2002, 29-32.)

Erilaisia yritysten liiketoiminnassaan hyödynnettäviä rahoitusmahdollisuuksia ovat ostajaluotot, vientisaatavien rahoittaminen sekä pankkitakaukset. Ostajaluotot ovat järjestelyitä joissa rahoituslaitos, esimerkiksi pankki, myöntää ostajalle luottoa jotta hän kykenee maksamaan laskunsa myyjälle. Tämä parantaa myyjän kilpailukykyä hänen voidessaan myöntää maksuaikaa ostajalle. Ostajaluottoina käytetään muun muassa forfaitingia sekä vientivekseleitä. Vientisaatavien rahoituksessa rahoitetaan yrityksen vientilaskut. Tällä tavoin ostajille annetut pitkät maksuehdot eivät pääse vaikuttamaan negatiivisesti yrityksen maksuvalmiuteen vaan yritys pystyy jouduttamaan rahan kertymistä kassaan tavarantoimituksen ja maksusuorituksen välillä. Pankkitakausta voidaan edellyttää liikekumppanilta suorituksen tehostamiseksi. Takaus itsessään ei välttämättä takaa itse suoritusta vaan se korvaa syntyneen vahingon jos liikekumppani ei toimi sovitulla tavalla.

la. Pankki korvaa sitoumuksen perusteella aiheutuneen vahingon tiettyyn enimmäismäärään saakka. (Pirnes&Kukkola 2009, 168-169; Aarto ym. 2002, 29-32.)

Apua yritystoiminnan rahoitukseen voi saada sekä yksityisen että julkisen sektorin rahoituslähteistä. Julkisia rahoituslähteitä ovat muun muassa Suomen Vientiluotto Oyj sekä Finnvera. Valtion omistama Suomen Vientiluotto Oyj turvaa suomalaisille yrityksille yhteneväiset rahoitukselliset toimintaedellytykset kuin kilpailijoilla ulkomailla. Suomen Vientiluotto Oyj rahoittaa tuotteiden ja palveluiden toimituksia ulkomaille. Finnvera parantaa yritysten rahoitusmahdollisuuksia lainoin, takauksin, pääomasijoituksin ja vienninrahoituspalveluin. Se tarjoaa suomalaisille viejille ja investoijille sekä suomalaisen viennin rahoittajille erittäin kattavan vientitakuuvalikoiman. Vientitakuun avulla yritys pystyy suojautumaan kansainväliseen kauppaan liittyviltä kaupallisilta sekä poliittisilta riskeiltä ja parantaa rahoitusmahdollisuuksiaan viennissä. Finnvera voi tukea yritystä rahoittamalla tytäryhtiön perustamista tai vaikka omistusosuuden ostamista ulkomailla toimivasta yrityksestä. Finnvera voi olla myös riskinjakaja jos yrityksen omat vakuudet eivät riitä. Finnvera ei yleensä toimi yrityksen päärahoittajana, vaan riskit jaetaan yhdessä muiden rahoittajien kanssa. Näiden kahden lisäksi tarjolla on useita muita rahoituslähteitä joita yritykset voivat lähestyä kansainvälisen kaupan rahoitustarpeissa. Näitä ovat esimerkiksi työvoima- ja elinkeinokeskus TE-keskus, Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus Tekes sekä Pohjoismainen investointipankki NIB. (Aarto ym. 2002, 41; Finnvera a; Finnvera b;Vahvaselkä 2009, 299-302; Yrittäjät 2012a.)

3 Kansainvälistyminen Kiinan markkinoille

Kiina sijaitsee Itä-Aasiassa. Maa edustaa yli 1,3 miljardilla asukkaallaan viidesosaa koko maapallon asukkaista. Maan virallinen kieli on mandariinikiina. Kuitenkin vain 53% maan väestöstä osaa puhua mandariinikiinaa. Muita tärkeitä Kiinassa käytettäviä kieliä ovat muun muassa Wu, Min, Cantonese sekä Jin. Kiinan valuutta on juan mutta sitä kutsutaan myös renminbiksi. Kiina on yksi maailman suurimmista talouksista ja se on houkutteleva vaihtoehto suomalaisillekin yrityksille tarjoamallaan kasvumahdollisuuksilla. (About.com b.) Kiinan markkinoilla kilpailu on kovaa ja säännöt muuttuvat nopeasti. Tämän vuoksi huolellinen valmistautuminen on todella tärkeää. Onkin erittäin suositeltavaa tutustua Kiinan markkinoihin sekä koko maahan ennen liiketoiminnan aloittamista.

3.1 Väesto

Kiina on maailman suurin maa väkiluvultaan. Manner-Kiinan, Taiwanin, Hongkongin ja Macaon yhteenlaskettu asukasmäärä on 1,393,339,178 henkilöä. Kiinan väestö koostuu 56:sta eri etnisestä ryhmästä. Kuitenkin jopa 91,5 prosenttia kaikista asukkaista ovat han-kiinalaisia. Muiden etnisten ryhmien osuus väestön jakaumasta on maksimissaan yksi prosentti. (Suomen pankki 2013; World population review 2013.)

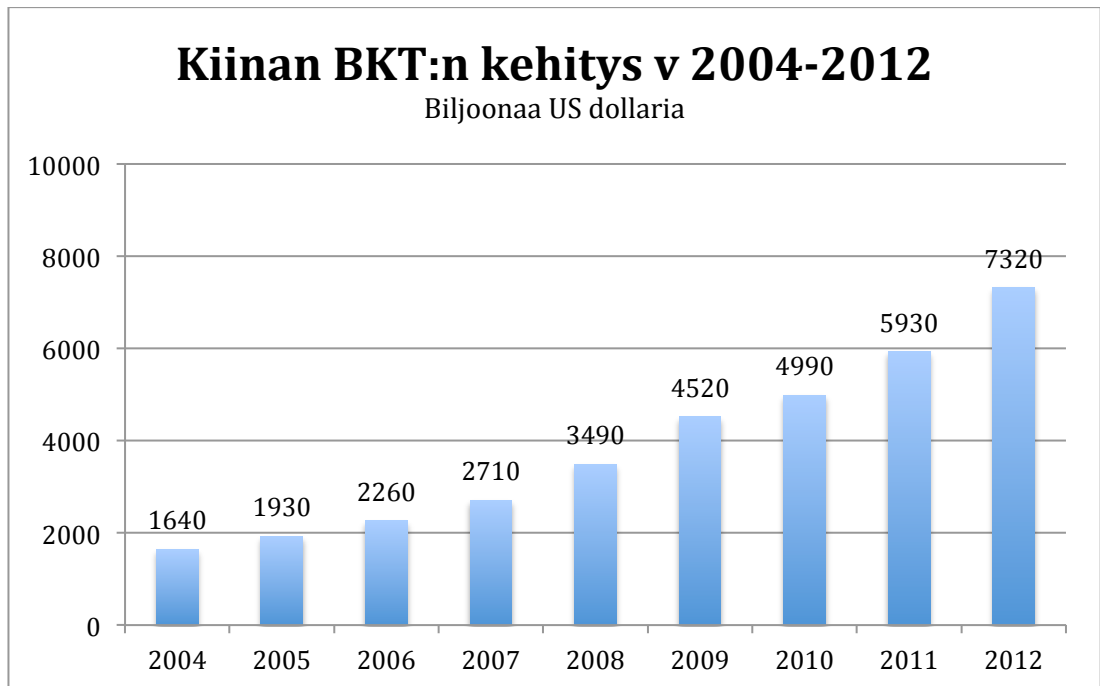
Kiinan valtava asukasmäärä on ollut haaste maalle jo vuosia. Asukasmäärän nousua on yritetty hillitä vuodesta 1979 alkaen ”yhden lapsen politiikalla”. Tämä tarkoittaa sitä, että vanhemmat ovat oikeutettuja vain yhteen lapseen. Toistamisiin raskaaksi tullessa voidaan vanhemmat äärimmillään pakottaa jopa aborttiin tai sterilisaatioon. Perheet, jotka elävät harvaan asutuilla alueilla, voivat saada oikeuden toiseen lapseen, etenkin jos ensimmäinen lapsi on tyttö. Yhden lapsen politiikkaan on kuitenkin tulossa muutoksia. Asian valmistelu ei ole vielä tullut päätökseen mutta arvioiden mukaan kaupunkilaisvanhemmat tulisivat saamaan lievennyksiä mahdollisuuteen hankkia toinen lapsi. Yhden lapsen politiikka yhdistettynä poikalapsien suosintaan on johtanut maan epätasaiseen sukupuolijakaumaan. Tällä hetkellä 120 syntynyttä poikalasta kohden syntyy vain 100 tyttölasta. Kiinan väestö kohtaa huolia myös ikääntyvän työikäisen väestön vuoksi. Työikäinen väestö alkaa supistua, vuonna 2012 15–59-vuotiaiden määrä väheni 3,4 mil-

joonalla eli 69 prosenttiin väestöstä. Tätä tarkastellaan myöhemmin 3.6.4 Henkilöstöluvussa hieman tarkemmin. (Suomen pankki 2013; World population review 2013.)

3.2 Talous ja hallinto

Kuluneen 25 vuoden aikana Kiinan talouden kasvu on ollut nopeinta koko maailmassa. Vuosittainen kasvu on ollut 10 prosentin tuntumassa lukuunottamatta 1990-luvun alun notkahdusta. Kasvu on perustunut osaltaan korkeaan investointiasteeseen sekä vientisektorin voimistumiseen. Kiina nousikin maailman toiseksi suurimmaksi taloudeksi vuonna 2010. (About.com b; CIA a.)

Maailmantalouden heikosta tilanteesta huolimatta maan bruttokansantuote kasvoi vuonna 2012 7,8 %. Kiinan bruttokansantuote vuonna 2012 oli 7320 miljardia US dollaria ja vuoden 2013 ennustettu arvio on 8230 miljardia US dollaria. Bruttokansantuotteen suuruus edustaa 13,27 %:ia koko maailman taloudesta. Vaikka Kiinan talouskasvu on vähentänyt väestön köyhyyttä on elintaso vielä alhainen. Aasukasta kohden laskettu bruttokansantuote on Kiinassa 6076 US dollaria joka on noin seitsemäsosa Suomen tasosta (49716 US dollaria/asukas). Maailman pankki alensi lokakuussa 2013 aikaisemmin tekemäänsä Kiinan bruttokansantuotteen ennustusta. Tähän syynä oli Kiinan talouden uusi keskittyminen omiin kotimarkkinoihinsa jolloin Kiina ei ole enää yhtä viennipainotteinen talous. Huhtikuussa 2013 Maailman pankki ennusti Kiinan vuoden 2013 bruttokansantuotteen kasvun olevan 8,3% mutta uusi arvio oli 7,5%. Vuoden 2014 arvioitu kasvu on 7,7%. Kuviossa 1 kuvataan Kiinan bruttokansantuotteen kasvua selkeästi. (Aalto-yliopisto 2013 a; Kyung-Hoon 2013.)

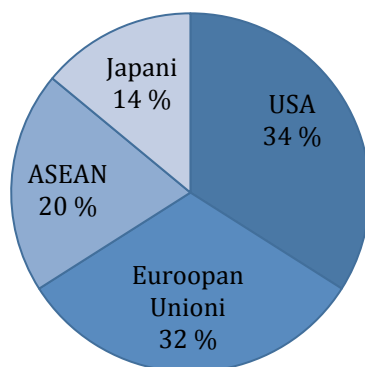


Kuvio 1. Kiinan bruttokansantuotteen kehitys vuosina 2004-2012.

Kiinan talouden kaksi tärkeintä sektoria ovat teollisuus sekä maatalous. Nämä kaksi sektoria muodostavat yli 60 % maan bruttokansantuotteesta sekä työllistävät yli 70 % työvoimasta. Kiina onkin johtava teollisuustuotannon tuottajamaa. Kiina toimii kaikilla teollisuuden aloilla, kaivos- ja metalliteollisuudessa, koneiden rakennuksessa, vaate- ja kenkäteollisuudessa, autoteollisuudessa sekä monessa muussa. Maataloustuotteista Kiina tuottaa esimerkiksi riisiä, vehnää, pähkinöitä, kalaa ja puuvillaa. (About.com b; CIA a.)

Kiinan vienti vuoden 2013 elokuuhun mennessä oli 1.9 triljoonaa USD. Kiinan viennin nousu on ollut yksi päätekijöistä talouden kasvussa. Kiinan tärkeimmät vientituotteet ovat elektroniikkatuotteet, jotka muodostavat 57 % koko viennistä ja toisena työvaltaiset tuotteet kuten vaatteet, tekstiilit, huonekalut ja lelut, jotka muodostavat viennin osuudesta 20 %. Viime vuosina myös huipputeknologiatuotteiden viennin osuus on kasvanut. Kiinan päävientikumppanit on kuvattu alla olevassa kuviossa (Kuvio 2). Päävientikumppanien osuudet jakaantuvat seuraavanlaisesti: USA 17 %, EU 16 %, ASEAN 10 %, Japani 7 %. ASEAN on Kaakkois-Aasiassa perustettu yhteistyöjärjestö jonka jäsenmaita ovat Malesia, Thaimaa, Indonesia, Singapore, Filippiinit, Brunei, Kambodža, Laos, Myanmar ja Vietnam. (ASEAN; Trading Economics a; Trading Economics b.)

Kiinan tärkeimmät vientimaat



Kuvio 2. Kiinan päävientikumppanit vuonna 2012.

Kiinan korkein valtioelin on kerrallaan viideksi vuodeksi valittava kansankongressi. Nykyisellään kansankongressissa on 2987 edustajaa. Kansankongressin puhemies on protokollajärjestyksessä seuraava presidentistä. Kansankongressin lisäksi Kiinassa on neuvoa-antava elin, joka on parlamentin tapainen, Kiinan kansan poliittinen neuvoa-antava konferenssi. Kiinan hallituksena toimii valtioneuvosto. Se koostuu pääministeristä, neljästä varapääministeristä, viidestä valtioneuvoksesta ja 28 ministeristä. Valtioneuvoston jäsenet nimittää ja erottaa kansankongressi. Hallituksen työtä ohjaavat johtoryhmät, jotka ovat pääministerin johtamia eräänlaisia ministerivaliokuntia. Kiinan kansantasavaltaa hallitsee Kiinan kommunistinen puolue (KKP). KKP:n organisaatio sekä valtionhallinnon organisaatio ovat rinnakkaisia keskenään. Kiinassa on kahdeksan demokraattista puoluetta, jotka ovat alisteisia kommunistiselle puolelle. Kommunistinen puolue neuvottelee halutessaan näiden puoleiden kanssa. Puolueiden ohella Kiinassa toimii suuri määrä, noin 345 000 valtakunnallisia ja alueellisia joukko- ja kansalaisjärjestöjä. Näitä kaikkia kontrolloi kommunistinen puolue. Länsimaalaistyypisiä vapaita kansalaisjärjestöjä tai painostusryhmiä Kiinassa ei ole ollenkaan. Kiina jakautuu aluehallinnollisesti 23 eri maakuntaan. Maakuntaa johtava kuvernööri vastaa tasoltaan ministeriä. Maakuntien alaisuudessa ovat piirikunnat, kauppalat ja kylät. (Suomen suur-
lähetyttö, Peking a.)

Seuraavassa taulukossa (Taulukko 2.) on vertailtu Kiinan valtiota kolmeen muuhun, Intiaan, Yhdysvaltoihin ja Suomeen. Vertailtujen maiden valinta kohdistui näihin kol-

meen Intian ollessa myös yksi maailman nopeiten kasvavia talouksia, Yhdysvaltojen talous on maailman suurin ja merkittävä kaikkien muiden maiden talouksille sekä viimeinen vertailtava maa on Suomi, joka on merkittävä tässä opinnäytetyössä. Taulukossa verrataan näitä neljää maata keskenään niiden väestömäärän, väestön kasvun, maan pinta-alan, bruttokansaintuotteen suuruuden ja työttömyysasteen kesken. (CIA a; CIA b; CIA c; CIA d; Trading Economics c; The World Bank 2013.)

Taulukko 2. Kiina verrattuna kolmeen muuhun maahan.

	Kiina	Intia	Yhdysvallat	Suomi
Väestömäärä	1.393.339,178	1.220.800,359	316.668,567	5.266,114
Väestön lisääntymisnopeus vuodessa	0,46%	1,28%	0,9%	0,06%
Pinta-ala	9,596,961 km ²	3,287,263 km ²	9,826,675 km ²	338,145 km ²
BKT 2012, Miljoonaa US dollaria	8.358.363	1.841.717	15.684.800	250.024
Vienti, 2012 Miljoonaa US dollaria	2.057.000	298.400	1.564.000	73.400
Tuonti, 2012 Miljoonaa US dollaria	1.735.000	500.400	2.299.000	73.150
Työttömyysaste, 11/2013	4,1%	4,7%	7,3%	8,2%

3.3 Kulttuuri

Kiinan kulttuurin muotoutumiseen on vuosien aikana vaikuttaneet monet uskonnolliset liikkeet. Taolaisuutta, buddhismia sekä kungfutselaisuutta pidetään maan kolmena pääuskontona. Näistä kolmesta eri uskonnosta on myös muodostunut yksi kokonaisuus, joka on suosittu kansanuskontona. Kiinalaiset saavat vapaasti valita sekä ilmaista uskontoaan, heidän uskonnon vapauttaan suojaava laki. Kaikki uskonnot ovat tasavertaisia

eivätkä uskonnolliset erimielisyydet ole yleisiä. Eri uskontojen kannattajat sekä ateistit kunnioittavat toisiaan. (About.com a; World population review.)

Ruoka on keskeinen osa kiinalaisten elämää ja kulttuuria. Ruokailu on kiinalaisille usein tärkeä sosiaalinen tilanne, joka vietetään yhdessä perheen tai ystävien kanssa. Ruokaa valmistetaan useampia eri lajeja, jotka kootaan pöydän keskelle kaikkien syötäväksi. Kiinalaisessa ruokakulttuurissa ruoan terveystaikutukset ovat suuressa roolissa. Liian lihapitoista ruokaa pidetään epäterveellisenä. Ruokat jaotellaan myös kahteen eri luokkaan kungfutselaisen yin ja yang-opin mukaan. Kylmät ruuat ja -juomat jaetaan yin-ruokiin ja kuumat yang –ruokiin. Jaottelussa kyse ei ole ruuan lämpötilasta vaan siitä, miten erilaiset ruuat vaikuttavat terveyteen. Yin-ruokia ovat esim. vihannekset ja hedelmät ja yang-ruokia vahvat mausteet ja liha. Kiinalainen ruokakulttuuri on saanut vaikutteita maan maantieteellisistä ja etnisistä vaihteluista. Kiinalainen ruokakulttuuri määritetään usein neljään eri maantieteelliseen osaan: pohjoiseen, jossa on pekingiläinen keittiö, itäiseen eli shanghaiin keittiöön, läntiseen sichuanilaiseen keittiöön sekä eteläiseen kantonilaiseen keittiöön. (Finefoods; Snellman.)

Kiinalainen taide on saanut vaikutteita maan hengellisestä ja mystisestä kulttuurista. Maalaukset ja veistokset kuvaavat usein Buddhismin hengellisiä hahmoja. Kiinalaiseen kulttuuriin tärkeänä osana kuuluu itämaiset taistelulajit, jotka ovat kehittyneet juuri Kiinassa, esimerkiksi Kung Fu. (Live science 2013.)

3.4 Suomen ja Kiinan väliset kaupallis-taloudelliset suhteet

Vuonna 2013 Kiina oli Suomen viidenneksi suurin kauppakumppani. Vuonna 2012 Kiinan sijoitus oli vielä neljäs mutta Alankomaat laskivat Kiinan sijoitusta. Kiina on kuitenkin Suomen suurin kauppakumppani koko Aasiassa tavarakaupalla mitattuna. Vuonna 2012 Kiinan osuus Suomen kokonaistuonnista oli 7,7% mutta putosi 6,4%:iin vuoden 2013 aikana. Viennin osuus vuodesta 2012 taas nousi 4,6%:sta 5,1%:iin. Viennin ja tuonnin määrät lukuina (USD) esitettyinä vielä hieman tarkemmin alla olevassa taulukossa (Taulukko 3.). (Tulli 2013.)

Taulukko 3. Suomen ja Kiinan välinen kauppa v. 2003-2013 tammi-heinäkuu. (Tulli 2013.)

Vuosi	Tuonti, milj.USD	Muutos%	Osuus%	Vienti, USD	Muutos%	Osuus%	Kauppataase, USD
2003	2161	26	4,3	1753	6	2,8	-407
2004	2702	25	4,9	2685	53	4,0	-17
2005	3853	43	6,0	2126	-21	3,0	-1727
2006	5614	46	7,4	2697	27	3,2	-2917
2007	6091	9	7,5	2952	9	3,3	-3138
2008	5972	-2	7,0	2814	-5	3,1	-3157
2009	4748	-21	8,0	2537	-10	4,1	-2209
2010	5188	9	7,3	3734	47	5,2	-1453
2011	6009	16	7,3	3644	-2	4,7	-2365
2012	6288	5	7,7	3562	-2	4,6	-2726
2013 (1-7)	2892	-25	6,4	2240	1	5,1	-653

Kiinaan vietiin vuonna 2012 eniten sähkölaitteita, koneita, puu- ja paperituotteita sekä turkiksia. Kiinasta taas tuotiin eniten vaatteita, laivoja, sähkölaitteita ja huonekaluja. Suomalaiset yritykset ovat investoineet Kiinaan yli 10 miljardia euroa. Kiinalaisten investoinnit Suomeen ovat vielä hyvin vaatimattomia kiinalaissyöjötusten määrän ollessa arviolta hieman alle 60 miljoonaa euroa. Suomeen investoinnin houkuttelevuutta yrittään parantaa maan viranomaisten yhteistyöllä. (Finnode; Suomen suurlähetystö, Peking b; Nieminen, Siikaluoma, Koskela&Vilhunen 2013, 32.)

Kiinan ja Suomen kahdenväliset suhteet perustavat pohjansa pitkälle, valtioiden välillä solmittiin diplomaattiset suhteet 28. lokakuuta 1950. Pekingin suurlähetystön toiminta käynnistyi helmikuussa vuonna 1952 ja tällä hetkellä Pekingin lisäksi Suomella on pääkonsulaatit Shanghaissa, Kantonissa jakongin erityishallintoalueella. Lisäksi Suomella on vuodesta 1999 ollut residentti sotilasasiamies Pekingissä. Kiina ja Suomi tekevät myös paljon yhteistyötä eri sektoreilla. Esimerkiksi taloudellisesta, teollisesta, tieteellisestä ja teknisestä yhteistyöstä allekirjoitettiin sopimus vuonna 1979. Tässä yhteistyö-

komiteassa käydään läpi maiden välisen kaupan mahdollisuuksia ja ongelmakohtia. Yhteistyökomitea koostuu viidestä eri työryhmästä kuten pienten ja keskisuurten yritysten työryhmästä sekä investointien edistämistyöryhmästä. Maiden välillä on myös yhteistyötä koulutus- tutkimus- ja opetusalanalla. Monet yliopistot kuten Aalto-yliopisto ja muut tutkimus- ja opetusalan laitokset ovat yhteistyössä vastaavien kiinalaistahojen kanssa sekä Suomen korkeakouluilla on aktiivista tutkimusyhteistyötä kiinalaistoimijoiden kanssa. Yhteistyöllä tuetaan muun muassa tutkijoiden liikkuvuutta, yhteisseminaareja sekä yhteistyöhankkeita. Näiden lisäksi maiden välillä toteutetaan myös oikeudellista-, ympäristö- ja energia-, työsuojelualan- ja kehitysyhteistyötä. Yhtenä tärkeänä piirteenä maiden välisissä suhteissa työntekijöiden silmin on neuvottelu kahdenvälisestä sosiaaliturvasopimuksen solmimisesta. Tämä johtaa juuret Kiinan vuonna 2011 voimaan tulleeseen sosiaaliturvalakiin, joka määrää ulkomaalaiset maksamaan sosiaaliturvamaksuja. Sopimuksen tavoitteena olisi turvata työntekijöiden saamat etuudet sekä välttää maksujen maksaminen kahteen kertaan. (Suomen suurlähetystö, Peking b.)

3.5 Liiketoimintakulttuuri

Liiketoimintakulttuurin ymmärtäminen on aina tärkeää liiketoiminnan sujuvuuden kannalta. Kiinalainen liiketoimintatapa eroaa todella paljon suomalaisesta tavasta jonka takia juuri erityishuomiota tarvitaan. Kiinalaiset arvostavat liiketoimintakulttuuriaan ja pitävät sen merkitystä suurena. Tämän epäkunnioitus saattaa johtaa liiketoiminnan loppumiseen ennen sen kunnollista alkamista. Tässä kappaleessa on esitetty tärkeitä piirteitä joita jokaisen tulisi tietää lähtiessään harjoittamaan liiketoimintaa Kiinaan.

3.5.1 Hierarkia

Kiinalaiset organisaatiot ovat todella hierarkisia. Kiinalainen kulttuuri on kollektiivinen eli yhteisöllä on suurempi merkitys kuin yksilöllä. Työpaikalla keskustellaan ja tehdään päätöksiä yhdessä. Itsenäinen päätöksenteko ja vastuunkantaminen on harvinaista kiinalaisessa työskentelyssä. Hierarkia näkyy työyhteisössä arvostuksena vanhempia henkilöitä sekä esimiestä kohtaan. Heidän sanallaan on suuri merkitys. Kunnioitus esimiestä kohtaan on sekoitus luottamusta sekä pelkoa. Käytännössä hierarkialtaan alemman henkilön ei odoteta haastavan ylempäänsä vaan tottelevan saamiaan käskyjä. Hierarkial-

taan ylemmän henkilön katsotaan olevan aina oikeassa. (Aasia-verkostot-Kiina a; Arho Havren&Rutanen 2010, 107-108; Kanala 2010.)

Hierarkiaan kiteytyy myös kasvojen säilyttämisen merkitys. Kasvojen säilyttäminen viittaa henkilökohtaiseen kunniaan sekä onnistumiseen. Kasvojen säilyttäminen kaikissa tilanteissa on oleellinen osa käyttäytymiskoodistoa. Pahinta mitä kiinalaiselle voi sattua onkin kasvojen menettäminen. Nöyryyttävään tilanteeseen joutuminen tai esimerkiksi tyhjä lupaus voi aiheuttaa kasvojen menetyksen. Kasvojen menettämisen pelko voi aiheuttaa haastavia tilanteita liiketoiminnassa. Kiinalainen ei sano asioita suoraan, hän ei koskaan sano 'ei'. Kieltävä vastaus ilmaistaan kierrellen ja epäsuorasti. Myöskään 'kyllä'-sana ei ole aina myöntävä vastaus. Kiinalainen voi 'kyllä'-sanalla vain ilmaista ymmärtämistä, sitä että hän kuuntelee. Kiinalaisessa liiketoimintakulttuurissa on siis osattava lukea tarkkaan rivien välistä mitä mieltä toinen oikeasti on. (Aasia-verkostot-Kiina b; Arho Havren&Rutanen 2010, 107-108; Kanala 2010.)

3.5.2 Guanxin eli suhdeverkoston merkitys

“Perinteisen kiinalaisen käsityksen mukaan turvallisen elämän voi perustaa ainoastaan hyviin suhteisiin eli guanxiin kaikkien läheisten ihmisten kanssa. Verkosto alkaa omasta perheestä ja voi äärimmillään päätyä puolueen politbyroon pysyvän komitean yhdeksään jäseneseen”(Kervinen 2012). Guanxilla tarkoitetaan ihmisten, yritysten tai valtion muodostamaa verkostoa, suhteita ja yhteyksiä. Liike-elämässä guanxi tarkoittaa kahden osapuolen välille syntyvää suhdetta, joka ei sinällään sido osapuolia, mutta jossa palvelus maksetaan palveluksella. Guanxista syntyy siis palvelusten ja vastapalvelusten verkko. (Kauhanen 1999.)

Kiinalaisessa liike-elämässä suhteilla ja verkostoitumisella on erittäin suuri merkitys. Guanxilla katsotaan olevan pysyvä kilpailuetu. Vahvalla guanxilla voi saada tarvitsemansa tiedot, onnistua hankkimaan tavaroita ja palveluksia joita voisi muuten olla vaikea saada sekä näiden lisäksi asiat etenevät ilman byrokratiaa. Guanxia luodessa kiinalainen punnitsee tapauskohtaisesti mahdollisen suhteen hänelle tuomat edut sekä suhteen pitkäaikaisuuden. Tämän vuoksi kiinalainen saattaa vaikuttaa hieman varovaiselta

sekä myös siksi koska hän haluaa olla varma luomistaan suhteistaan kasvojen menettämisen pelossa. (Arho Havrén, Rutanen 2010, 115-118.)

Ulkomaalaisille yrityksille ilman toimivaa suhdeverkostoa menestyminen on haastavaa. Tällöin yritys voi kokea haasteita muun muassa resurssien hankinnassa tai sopimusten tekemisessä. Suhdeverkoston rakentamisen apuna sekä toiminnan aloittamisen helpottamiseksi kannattaa hankkia kiinalainen yhteistyökumppani tai tulla markkinoille toimimalla yhteistyöyrityksenä kiinalaisen yrityksen kanssa. Tällöin kiinalaisen yhteistyöyrityksen guanxi suojaa, auttaa rakentamaan suhteita sekä kehittämään liiketoimintaa. Kiinalainen yhteistyökumppani auttaa myös lakisäännöksissä sekä pystyy kommunikimaan Kiinan hallituksen kanssa suoraan, joka helpottaa etenkin jos ollaan esimerkiksi perustamassa yritystä Kiinaan. Yhteistyökumppanin valinta on kriittistä ja se vaatii taitoa. Suositeltavaa onkin käyttää asiantuntijaa apuna. Yhteistyöyritystä valittaessa tulisi tutkia kyseisen yrityksen oikeus vientikauppaan, sen kokemus ja luotettavuus. Jos yrityksellä ei ole oikeutta harjoittaa vientikauppaa monimutkaistaa se asioita koska tällöin asiat on hoidettava virallisen korporaation välityksellä. (Arho Havrén&Rutanen 2010, 115-118; Sheets.)

3.5.3 Neuvottelukulttuuri

Kiinalainen neuvottelukulttuuri eroaa paljon siitä mihin suomalaiset ovat tottuneet. Kiinalaisessa liiketoimintakulttuurissa neuvotteluissa aluksi tutustutaan ja luodaan ystävyyssuhteita ja luottamusta. Vasta tämän jälkeen voidaan alkaa puhua liiketoiminnasta. Kauppasuhteita pidetään myös ystävyyssuhteina ja ajatusmaailma on ”ystävän sanaan voi luottaa”. Tutustumalla tarkkaan etukäteen kiinalaiset haluavat myös välttää mahdollisen kasvojen menetyksen ja varmistua vastapuolen motiiveista. Tämä johtaa siihen, että neuvottelut kiinalaisten kanssa ovat usein pitkäkestoisia ja vaativat kärsivällisyyttä. Neuvottelut ovat mielummin liian pitkiä kuin lyhyitä. Aikaa osataan käyttää hyväksi, esimerkiksi hintaneuvottelut saatetaan jättää neuvotteluiden viimeisiin hetkiin jolloin ulkopuolinen alkaa kokea paineita matkan lähestyessä jo loppuaan. Suomalaisyrittäjien onkin oltava valmis investoimaan aikaa ja rahaa halutessaan edetä Kiinassa. (Arho Havrén&Rutanen 2010 160-168; Aasia-verkostot-Kiina a.)

Neuvotteluista sovitaan etukäteen ja täsmällisyys neuvotteluun saapumisessa on olennaista. Täsmällisyys ei kuitenkaan poista sitä asiaa, että aikataulut saattavat usein muuttua ja joustavuus on välttämätöntä. Neuvotteluun on tärkeää valmistautua etukäteen. Huomioitavaa on, että ovathan neuvottelun osapuolet suhteessa samanarvoisia. Vastuut nimikkeiden ja tittleiden välillä voivat tietenkin hieman vaihdella kulttuurista riippuen. Kuitenkin suomalaisen yrityksen lähettäessä neuvotteluun juoniorin on turha odottaa hänen saavansa neuvotteluun vastaansa senioria. Neuvotteluun valmistautumisessa on myös hyvä valmistella etukäteen ennakkomateriaalia johon vastapuoli ehtii tutustua ennen neuvottelua. Materiaalin olisi hyvä olla käännetty kiinaksi jolloin vältetään mahdollisilta kieliongelmilta. (Arho Havrén&Rutanen 2010 160-168; Aasia-verkostot-Kiina b.)

Heti jo neuvotteluun saapuessa tulee muistaa hierarkian tärkeys kiinalaisessa liiketoimintakulttuurissa. Neuvotteluun mentäessä kätellään aina ensin vanhinta henkilöä. Ensimmäisessä neuvottelussa vaihdetaan käyntikortit. Käyntikorteilla on suuri merkitys kiinalaisessa liiketoimintakulttuurissa ja ne vaativatkin paljon erikoishuomiota. Käyntikortin toinen puoli tulee olla käännettynä kiinaksi, myös nimi tulee olla käännettynä. Käyntikortti ojennetaan sekä vastaanotetaan aina kaksin käsin, kiinalainen puoli ylöspäin. Korttia tulee käsitellä varovasti. Käyntikorttiin ei saa kirjoittaa mitään ja säilytykseen paras vaihtoehto olisi käyntikorttikotelo. Itse neuvotteluissa kiinalaiset ovat usein todella neutraaleja eleissään. Kasvojen ilmeet eivät usein kerro mitään mitä mieltä henkilö on vaan vastapuoli joutuu tulkitsemaan rivien välistä. Haastetta tuottaa myös se ettei asioita ilmaista usein suoraan eikä ei-sanaa käytetä kuten aikaisemmin jo todettiin. (Arho Havrén&Rutanen 2010, 160-168; Aasia-verkostot-Kiina b; World Business Culture 2012.)

Liikeneuvottelut johtavat yleensä illalliseen. Keskustelu illallisilla on small talk-tyyppistä eikä silloin enää neuvotella liikeasioita. Kuten neuvotteluissa, myös illallisella isäntä määrittelee istumajärjestyksen, joka noudattelee hierarkiallista järjestystä, lisäksi hän tilaa ruoat ja juomat ja myös maksaa ne. Kiinalaiset ovat hyvin vieraanvaraisia ja illallisella voikin odottaa saavansa useita erilaisia laadukkaita ruokalajeja. Syömistä tai juomista ei tule aloittaa ennen isäntää vaan on odotettava isännän merkkiä tai hänen aloittamistaan. Tarjottavia ruokalajeja ja juomia tulisi kaikkia maistaa koska kieltäytyminen

voidaan kokea loukkaavana. Kuitenkin terveydellisistä syistä johtuva kieltäytyminen on hyväksyttävää. Kiinalaisessa kulttuurissa kaikkea ruokaa ei tule syödä lautaselta. Tyhjä lautanen on merkki siitä ettei ruokaa ollut riittävästi ja henkilö on jäänyt vielä nälkäiseksi. (Aasia-verkostot-Kiina b; Cyborlink; The Canadian Trade Commissioner Service.)

3.5.4 Lahjojen antaminen sekä vastaanottaminen

Lahjojen antaminen on tärkeää kiinalaisessa liiketoimintakulttuurissa, ne toimivat ystävyyden ja kiitollisuuden osoituksena. Kiinalaisessa kulttuurissa lahjojen hankkimiseen ja antamiseen liittyy useita tärkeitä asioita. Lahja itsessään ei saa olla liian kallis jottei vastapuoli nolostu jollei pysty antamaan takaisin yhtä arvokasta lahjaa. Liian kallis lahja voidaan myös tulkita lahjuksena. Potentiaalinen lahja liiketapaamisessa on viedä jotain mikä kuvaa henkilön kotimaata, jotain mikä on uniikkia kyseisessä maassa. Lahjoilla on myös symbolinen tarkoitus. Lahjoista esimerkiksi kellot sekä nenäliinat viittaavat kuolemaan joten niitä ei tulisi koskaan antaa lahjaksi. Itse lahjan valinnan lisäksi tärkeää on myös itse lahjapakkaus ja sen väri. Lahjapakkauksissa suositaan näyttävyyttä ja punaisen, vaaleanpunaisen, keltaisen ja kullan sävyjä. Punainen väri symboloi onnea, vaaleanpunainen ja keltainen onnellisuutta ja kultainen taas rikkautta sekä vaurautta. Väreissä tulee välttää valkoista jota käytetään hautajaisissa ja tuo mieleen kuoleman. Myös musta ja sininen väri symboloivat kuolemaa. Värien lisäksi numeroilla on tärkeä symboliikka. Lahjassa ei saa olla esimerkiksi neljää esinettä koska numero neljä lausutaan samalla tavalla kuin sana kuolema, numero kahdeksan taas tuottaa onnea lahjan saajalle joten sitä voi hyödyntää lahjassa. (Aasia-verkostot-Kiina a; Cyborlink; Mack.)

Liikelahja annetaan yleensä alkutapaamisen jälkeen tai juhlaillallisella. Lahjan antaminen vain yhdelle henkilölle koko ryhmän edessä voidaan kokea loukkaavana kiinalaisten silmissä. Jos kuitenkin annettavana on vain yksi lahja, tulisi se osoittaa ryhmän vanhimmalle henkilölle. Samoin jos annettavana on useampi lahja, tulee ensimmäiseksi antaa lahja vanhimmalle henkilölle. Samaa lahjaa ei saa antaa henkilöille, jotka ovat eri hierarkkisessa järjestyksessä yrityksessä. Lahjat tulee aina antaa ja vastaanottaa kaksin käsin, näin osoitetaan kunnioitusta. Lahjat ovat aina vastavuoroisia. Yksi kiinalaisten tapa kiittää saamaastaan lahjasta on antaa nopeasti saman arvoinen vastalahja. Tämä tulee myös ulkomaalaisen muistaa saadessaan lahjan. Kiinalaiset saattavat ensin kieltäy-

tyä lahjasta jopa kolme kertaa osoittaakseen vaatimattomuutta sekä nöyryyttä. Lahjan vastaanottaminen heti ensimmäisellä kerralla saattaisi saada henkilön näyttämään ahneelta ja aggressiiviseltä. Lahjan antajan tulee jatkaa lahjan antamista kunnes vastapuolen hyväksyy. Sama pätee ulkomaalaisella henkilöllä hänen saadessaan lahjan, hänen odotetaan noudattavan samaa kaavaa. Lahjaa ei tule avata heti sen saadessaan vaan lahja saatetaan avata vasta kotona jollei näytetä ahneelta. (Mack; The Canadian Trade Commissioner Service; USChina 2006.)

3.6 Haasteet Kiinan markkinoille kansainvälistymisessä

Suomalaiset yritykset kohtaavat yhä paljon haasteita Kiinan markkinoilla. Suurimmat esteet liittyvät teollis- ja tekijänoikeuksiin, kaupanesteisiin, lainsäädäntöön, henkilöstöön ja liiketoimintakulttuuriin. Näitä eri haasteita käsitellään tarkemmin. Lisähaasteita yrityksille tuottavat myös muun muassa pääoman liikkuvuus, kilpailuolosuhteet ja yritysilma-asto. Menestyminen Kiinan markkinoilla ei ole helppoa suomalaisille yrityksille vaan se vaatii paljon työtä ja huolellista valmistautumista.

3.6.1 Teollis- ja tekijänoikeudet

Ulkoasianministeriön vuonna 2012 toteuttaman kansainvälistymis- ja kaupanestekyselyn mukaan suurin suomalaisyritysten kokema haaste Kiinan markkinoilla on teollis- ja tekijänoikeudet. Suomen tullin vuonna 2010 rajalla pysäyttämistä kaikista teollis- ja tekijänoikeuksia rikkovista tuotteista jopa 85 % oli peräisin Kiinasta. Liityttyään Maailman Kauppajärjestö WTO:hon vuonna 2001 Kiina muutti säännöksiään mukautumaan paremmin WTO:n vastaaviin säännöksiin ja tämän myötä toivottiin saatavan tuotteiden kopiointi kuriin. Lainsäädäntö teollis- ja tekijänoikeuksien osalta onkin kehittynyt mutta siltikään lakien toimeenpano ja valvonta eivät aina toimi toivotunlaisesti vaan tekijänoikeuksien rikkominen on yhä monen yrityksen huoli. (Arho Havren&Rutanen 2010, 229; Europa 2011; EUSME c.)

Kopioinnin kohteeksi joutuvat usein tuotteet joiden tuotantoprosessi on melko yksinkertainen ja näin ollen helppo kopioida. Kiinan valtion yritykset saada kopiointi kuriin paikallistasolla ovat olleet usein riittämättömiä sillä paikallisviranomaiset voivat suojella kopiointia harjoittavia yrityksiä. Yritykset saattavat työllistää merkittävän määrän alueen

asukkaita tai kopioijilla saattaa olla yhteyksiä rikosllisjärjestöihin, joka vähentää paikallisviranomaisten halua puuttua ongelmaan. Kiinan lainsäädäntö kopioinnin toimeenpanon osalta on osaltaan puutteellista eikä ainakaan vähennä kopioinnin houkuttelevuutta. Kopioinnista seuraavat taloudelliset seuraamukset ovat melko lieviä ja kompensatioita on vaikea saada. Kopiointitilanne parantunee vasta siinä vaiheessa, kun kopiointi muodostaa tarpeeksi ison ongelman myös kiinalaisyriyksille. (Arho Havren&Rutanen 2010, 229; Nieminen ym. 2013, 32; Kosonen, Kettunen & Heliste 2012, 11.)

3.6.2 Kaupanesteet

Ulkoasiainministeriön kyselyn mukaan Kiinan tullitasoihin liittyneet ongelmat olivat toiseksi suurimmat yritysten raportoimat kaupanesteet Kiinan markkinoilla. Tullauksen osalta yritykset kohtasivat ongelmia sekä itse tullauksen että korkeiden ja vaihtelevien tullitariffien osalta. Lisäksi erilaiset standardit, vaadittavat sertifikaatit ja annetut määräykset koettiin teknisinä kaupanesteinä. Kiinan liittyessä Maailman kauppajärjestöön WTO:hon useiden tuotteiden tullitasot laskivat. Yritykset kohtaavat kuitenkin ongelmia sellaisten uusien tuotteiden viennissä joiden maksimitullitasoja Kiina ei ole sitonut WTO:ssa tai joiden sidontataso on korkea. (Nieminen ym. 2013, 32.)

Suomalaiset yritykset kokevat suureksi ongelmaksi liiketoiminnassa Kiinan kanssa syrjivät ja kohtuuttomat tuotemääräykset. Vienti näille markkinoille nimittäin edellyttää tuotteiden läpäisevän laatu- ja turvallisuusvaatimukset. Kiinalainen standardointijärjestelmä asettaa vaatimukset kaikille tuotteille, jotka saapuvat Kiinaan. Ennen kuin tavarat pääsevät markkinoille ne tutkitaan jotta varmistetaan standardien ja sertfikaattien määrystenmukaisuus. Standardisointijärjestelmä on rakennettu neljän eri tasoisen standardin varaan, nämä ovat kansalliset -, ammatti-, paikalliset -, ja yritysstandardit. Siinä missä eurooppalaisessa liiketoiminnassa riittää tavaroiden määräyksenmukaisuudesta oma ilmoitus, vaaditaan Kiinassa pakollinen yhdenmukaisuuden arviointi. (EUSME a; EUSME b; Nieminen ym. 2013, 32.)

Harvojen kansainvälisten tuotetestausten tuloksia hyväksytään Kiinassa. Tämän vuoksi tuotteet saattavat jumiutua hetkeksi laboratorioihin testattavaksi. Ensikertalaiselle yritykselle markkinoille pääsyn vaatimukset voivat tuntua haastavilta. Lisäksi yritysten on

tärkeää huomioida, että kiinalaiset standardit eivät ole vastaavanlaisia kuin eurooppalaiset vaan niissä on eroavaisuuksia. Liiketoiminnan helpottamiseksi ulkomaiden kanssa Kiina on aloittanut kansainvälistämään standardointijärjestelmäänsä. Kiinalaisia standardeja harmonisoidaan yhä enemmän yhteneväisiksi kansainvälisten vastaavien standardien kanssa. Osittain varmasti standardien harmonisoinnista johtuen suomalaisyritysten ilmoitukset sertifiointivaatimuksista ja tarkastuksista kaupanesteenä ovat vähentyneet. (EUSME a; EUSME b; Nieminen ym. 2013, 32.)

3.6.3 Lainsäädäntö

Kiinan markkinoita säädellään tarkoilla lakipykälillä ja säännöksillä. Lainsäädäntö Kiinassa onkin suuri haaste ulkomaisille yrityksille. Lainsäädäntö on monimutkaista sekä muuttuu jatkuvasti. Kiinan lainsäädäntöä kehitetäänkin koko ajan vastaamaan yhteiskunnan nopeaa muutosta. Koska Kiinan lainsäädäntö on nopeaa, voi olla yritykselle erittäin haasteellista pysyä perillä uusista laeista. Ongelmia yrityksille tuo myös se, että lakeja ja määräyksiä on tullut voimaan takautuvasti. Lakitekstit ovat epätasemmia ja väljempää mihin suomalaisyritykset ovat tottuneet. Yritysten kohtaamat ongelmat liittyvät usein lakien tulkintaan ja niiden noudattamisen valvontaan. Lakien soveltaminen alueittain voi vaihdella. Vaikka kirjoitettu laki olisi sama, sen tulkinta ja toimeenpano on kirjavaa, ja käytäntö vaihtelee eri alueiden kesken. Yritysten toimintaa hankaloittaa myös byrokratian vahvuus. Esimerkiksi yritystoiminnan aloittamiseen ja sen pyörittämiseen tarvitaan useita eri lupia. Tähän yritysten on varauduttava jo suunnitelmissaan sillä lupien hankkiminen taas vie paljon aikaa ja rahaa. Kiina on joutunut uudistamaan lainsäädäntöään WTO-jäsenyyden myötä. Tällä on pystytty parantamaan liiketoimintaympäristön ennustettavuutta ja toimintaedellytyksiä. Sektorit, jotka ovat olleet aikaisemmin suljetut ulkomaalaisilta ovat osittain avautuneet. (Kaislaniemi 2003; Kauhanen 1999; Ollila 2012; Ulkoasiainministeriö 2005.)

Perinteisesti kiinalaiset eivät kunnioita lakeja ja tämän vuoksi laajalle levinnyt korruptio on lisännyt kansalaisten epäluuloa oikeuslaitosta kohtaan. Korruptio onkin keskeinen ongelma Kiinassa ja se ulottuu kaikille elämänalueille ja yhteiskunnan huipulle asti. Korruptio aiheuttaa laajoja yhteiskunnallisia ongelmia sekä jarruttaa Kiinan talouskasvua. Vuosittain Transparency International:in toteutettava globaali korruptioindeksi

kuvaa koko maailmassa tapahtuvaa korruptiota. Mitä vähemmän maassa esiintyy korruptiota, sitä korkeampi maan sijoitus on. Vuoden 2012 indeksissä Kiina oli vasta sijalla 80, vertailukohtana Suomi sijalla yksi, vähiten korruptoitunut maa yhdessä Tanskan ja Uuden-Seelannin kanssa. Vuoden 2013 maaliskuussa Kiinan presidenttinä aloittanut Xi Jinping on hyvin korruptiovastainen. Hänen tavoitteena onkin kitkeä korruptio kokonaan Kiinasta. Vuodesta 2008 lähtien Kiinassa on tuomittu korruptiosta lähes 150 000 ihmistä ja viranomaiset ovat takavarikoineet korruptiotutkintojen yhteydessä lähes 38 miljardia yuania eli noin 6,16 miljardia US dollaria. (Transparency International; Tiilikainen 2013; Turun sanomat 2013.)

3.6.4 Henkilöstö

Yritysten kansainvälistymiseen Kiinan markkinoille yhtenä tekijänä motivoi taitava ja osaava henkilöstö. Kiinassa pätevän työvoiman saatavuus ja sen pitäminen on kuitenkin haasteellista yrityksille. Vaikka Kiinassa on paljon työntekijöitä saatavilla, kokevat yritykset silti pulaa tarpeeksi ammattitaitoisista työntekijöistä. McKinsey & Co:n tekemän tutkimuksen mukaan vain 10 prosenttia kiinalaisista korkeakouluista valmistuneista nuorista on sopivia työskentelemään ulkomaalaisomisteisissa yrityksissä esimerkiksi teknillisillä-, rahoitus- ja hoitotyöaloilla, huomioituna työkokemus sekä riittävä englanninkielen taito. (Torrens 2010, 129-130.)

Yrityksen löydettyä sopivat työntekijät yritykseensä seuraavana haasteena tulee heidän pitäminen yrityksen palveluksessa. Vaihtuvuus työntekijöissä on vilkasta eivätkä kiinalaiset ole kovin työpaikkauskollisia vaan vaihtavat työpaikkaa herkästi. Etenkin nuoremmat kiinalaiset ovat erittäin kilpailuhenkisiä ja etsivät jatkuvasti yhä parempia mahdollisuuksia edetä urallaan ja palkkakehityksessä. Työvoiman vaihtuvuus on ollut Kiinassa jopa 30 %:n luokkaa. (Kaislaniemi 2003, 51; Ollila 2012; Arho Havren&Rutanen 2010, 142-143, 227.)

Kilpailu kiinalaisista osajista on kovaa, kansainväliset yritykset kilpailevat keskenään ankarasti työvoimasta. Kilpailu on johtanut korkeisiin palkkoihin ja bonuksiin. Työntekijöiden motivoinnissa palkankorotuksia ja/tai tittelin muutoksia pitää olla useammin kuin mihin Suomessa ollaan totuttu. Tällaisiin amerikkalaistyylyisiin markkinoihin suo-

malaisilla resursseilla kilpailevat pk-yritykset harvoin pystyvät vastaamaan. Jotta työntekijät saataisiin pysymään yrityksessä voidaan käyttää erilaisia keinoja. Muutokset voivat olla myös pienimuotoisia. Perinteisesti palkitseminen on ollut sidoksissa henkilön kokemusvuosiin mutta nykyään on muuttumassa etenkin globaaleissa yrityksissä kohti suorituskeskeistä palkitsemista. Toisaalta on sanottu ettei kiinalaisia kannata yrittää sitouttaa työpaikkaan vaan sen sijaan työyhteisöön ja ihmisiin siellä. Tämä johtuu kiinalaisten arvostamista henkilösuhteista ja kollektiivisesta kulttuurista. Tämä pitääkin osaltaan varmaan paikkansa mutta koskee todennäköisesti enemmän vanhempia kiinalaisia, jotka arvostavat henkilösuhteita kun taas nuorempi sukupolvi on jo melko kilpailu- ja palkkakeskeinen. (Kaislaniemi 2003, 51; Ollila 2012; Arho Havren&Rutanen 2010, 142-143, 227.)

Haasteita yrityksille tuo myös Kiinan väestön keski-ään nopea nouseminen. Työikäisten määrä on vähenemässä mikä voi johtaa työvoimapulaan ja siten työvoimakulujen kasvuun. Kiinan talouden kasvu samalla vauhdilla on epävarmaa jos maa kärsii työvoimapulasta. Kansainvälinen valuuttarahasto IMF on arvioinut Kiinaa uhkaavan vuoteen 2030 mennessä 140 miljoonan työntekijän työvoimapula ellei asialle tehdä mitään. Vuonna 2010 kiinalaisten keski-ikä oli 32 vuotta kun taas vuonna 2050 keski-ään arvioidaan olevan jopa 45 vuotta. Kiinassa harkitaan yhden lapsen politiikan lieventämistä jotta syntyvyys saataisiin nousuun. Yhden lapsen politiikkaan tulisi mahdollisesti lievennys jo vuoden 2014 alussa niiden perheiden osalta jossa molemmat vanhemmat ovat ainoita lapsia. Mahdollisesti myöhemmin tulevaisuudessa rajoitukset poistetaan kaikkien perheiden osalta. (Kosonen, Kettunen, Leppänen, Penttilä & Saarinen 2013, 20; World population review; Torrens 2010, 130.)

3.7 Miksi Kiina?

PwC:n sekä tutkimussäätiö China Development Research Foundation:in vuonna 2013 toteuttaman Choosing China: Improving the investment environment for multinationals –tutkimuksen mukaan Kiina nähdään maailman houkuttelevimpana investointikohteena. Haastateltavista 227:stä toimitusjohtajasta ympäri maailman, yli puolet (56 %) kokivat Kiinan olevan kaikkein kiinnostavin investointikohde. Haastateltujen toimitusjohtajien mukaan Kiinan houkuttelevimmat ominaisuudet ovat laajenevat kuluttaja-

markkinat, koulutettu työvoima sekä valtion tarjoamat kannustimet. Seuraavaksi tarkastellaankin Kiinan houkuttelevuutta näiden kolmen eri tekijän pohjalta. (Kauppalehti 2013.)

3.7.1 Laajenevat kuluttajamarkkinat

Kiina on aloittanut useita vuosia sitten massiivisen kaupungistumishankkeen jolla pyritään lisäämään kaupunkien asutusta. Maan hallitus suunnittelee integroivansa jopa 70 prosenttia väestöstä, noin 900 miljoonaa ihmistä, osaksi kaupunkiasumista vuoteen 2025 mennessä. Kaupungistumisella tavoitellaan väestön tulojen ja kulutuksen kasvua. Kaupungistumisen avulla myös sadat miljoonat ihmiset ovat nousseet köyhyysrajan yläpuolelle. Siirtotyöläisyys on tasoittanut elintasokuilua vauraan rannikon ja köyhän sisämaan välillä. Kaupungistumishankkeen ensisijainen pyrkimys on nopeuttaa maan talouden vahvistumista jossa kasvu ei perustu vientiin vaan kotimaiseen kysyntään. Maaseuduilta kaupunkeihin tullut halpatyövoima on turvannut tasaisen talouden kasvun nykyisinä heikompinakin talousaikoina. (Luova 2005, 52-53; Ulmanen 2013.)

Kaupungistumishanke luo huomattavia uusia markkinoita ja investointimahdollisuuksia yrityksille ympäri maailman. Jokainen uusi kaupunkilainen tuo paljon mahdollisuuksia muun muassa rakennusalan yrityksille, julkiselle liikenteelle ja yleiselle kulutukselle. Verrattavissa oleva maanviljelijä taas kuluttaa sen minkä tuottaa eikä näin ollen edistä talouden kasvua. (Ulmanen 2013.) Yritykset tarvitsevat normaalia laajempaa markkinatietoutta pystyäkseen hyödyntämään kaupungistumisen tarjoamat liiketoimintamahdollisuudet. Väestölliset- ja tulovaihtelut Kiinan eri kaupunkien sisällä ovat suuria. Tämän vuoksi yritysten tulisikin tutkia yksityiskohtaisesti mahdollisia markkina-alueita. Jotta yritykset hyötyisivät liiketoimintamahdollisuuksista parhaimmalla tavalla tulisi heidän ennakoiden ja aggressiivisesti kohdentaa resurssinsa markkinoilla. Yritykset, jotka pystyvät ymmärtämään ja vastaamaan muuttuvien kaupunkimarkkinoiden haasteisiin tulevat hyvin todennäköisesti saamaan suuria hyötyjä Kiinan kaupungistumisesta. (Dobbs ym. 2012.)

3.7.2 Koulutettu työvoima

Kuten aikaisemmin jo todettiin, yksi houkutteleva elementti yritysten kansainvälistymiseen Kiinan markkinoille on taitava ja osaava työvoima. Kiinan markkinat tarjoavat

yhteensä 475 miljoonaa työntekijää. Aikaisemmin Kiinan kilpailuvaltti oli halpa, koulutamaton työvoima mutta nykyään maasta tulee eniten korkeakoulukouluttuneita työntekijöitä. Vuosittain Kiinan yliopistoista ja korkeakouluista valmistuu 1,7 miljoonaa opiskelijaa joista 350 000 on insinöörejä. McKinsey Global Institute:n tutkimuksen arvion mukaan vuoteen 2030 mennessä Kiinasta tulee 30 % koko maailman uusista korkeakoulutason kouluttautuneista työntekijöistä. Vaikka yritykset kokevatkin koulutetun työvoiman yhdeksi houkuttelevaksi tekijäksi, liittyy siihen paljon haasteita kuten aikaisemmin Kiinan markkinoille kansainvälistymisen haasteissa todettiin. (Censky 2012.)

3.7.3 Valtion tarjoamat kannustimet

Huonon taloustilanteen vuoksi myös Kiinan talouden kasvu on hidastunut. Tällaisessa tilanteessa Kiina pyrkii uusin tavoin piristämään markkinoita ja lisäämään maansa houkuttelevuutta ulkomaalaisten yritysten silmissä. Kiinan hallitus tarjoaa yrityksille useita ainutlaatuisia houkuttimia ja kannustimia, jotka voivat tehdä liiketoiminnasta Kiinassa erittäin kannattavaa.

Kiina tarjoaa ulkomaalaisille yrityksille alueellisia -, alakohtaisia – ja vientikannustimia sekä vapaan tuonnin alueita. Alueellisia liiketoiminnan kannustimia investointeihin pystyy hyödyntämään tietyillä, rajatuilla alueilla. Nämä alueet, jotka ovat Shantou, Shenzhen, Zhuhai, Xiamen ja Hainan-saari, muodostavat erityisen taloudellisen alueen (Special Economic Zone, SEZ). Näillä alueilla tuloveron määrä on 15 prosenttia. Samanlaisia vähennettyjä veroja ulkomaalaisille sijoituksille on hyödynnettävissä taloudellisen ja teknologisen kehityksen alueilla (Economic and Technological Development Zones, ETDZ) useissa eri rannikkokaupungeissa kuten Pekingissä sekä Shanghaissa. Alakohtaisia kannustimia voivat hyödyntää yritykset, jotka suunnittelevat operoivansa Kiinassa vähintään kymmenen vuotta sekä ovat sitoutuneita tuotantokeskeisyyteen. Tällaiset yritykset ovat oikeutettuja tuloverosta vapautumiseen kahden vuoden ajaksi. Tämänkin jälkeen tulovero on normaalia pienempi seuraavan kolmen vuoden ajan. Lisäksi maataloudessa, metsäteollisuudessa tai karjanhoidossa toimivat tai kaukaiselle, epäkehittyneemmälle alueelle sijoittuneet ulkomaalaisyritykset voivat Kiinan valtionneuvoston luvalla olla oikeutettuja 15-30 prosentin tuloveron vähennykseen. Vientikeskeiset yri-

tykset voivat myös hyötyä veroalennuksista. Esimerkiksi yrityksen viennin ollessa vähintään 70 prosenttia kokonaistuloksesta, on yritys oikeutettu 50 prosentin vähennykseen tuloverostaan. (United Nations 2000, 76-77.)

Tällaisten verokannustimien lisäksi Kiinassa on vapaatuotantoalueita (Free Trade Zone) joilla toimivat yritykset saavat vero- ja tullihelpotuksia sekä lisäksi niillä vallitsee väljempi työlainsäädäntö. Etuina vapaatuotantoalueilla on tullimaksujen välttäminen esimerkiksi kun kyseisellä alueella valmistetut tuotteet myydään alueen sisällä tai kuljeteaan Kiinan ulkopuolelle. (United Nations 2000, 76-77.)

Kiina houkuttelee ulkomaalaisia yrityksiä markkinoilleen myös valtion rahoittamilla innovointiryhmittymillä, niin sanotuilla teollisuuspuistoilla. Näitä löytyy tiede- ja teknologiayrityksille sekä ohjelmistoyrityksille ja lisäksi yritysten saatavilla on tuottavuuden edistämiskeskuksia. Tällaisilla projekteilla koitetaan tuoda innovatiiviset alan yritykset yhteen riippumattomiin yhteisöihin. Hallitus näkee vaivaa houkuttaakseen ulkomaalaisia sijoittajia ja yrityksiä näihin maisemiin. Teollisuuspuistot ovat potentiaalinen mahdollisuus yrityksille sijoittaa heidän Kiinan operaatioitaan tai yrittäjälle perustaa uusi yritys. Valtion tarjoamia etuja ovat muun muassa verohelpotukset, teollisuuspuistoihin sijoittavat ulkomaiset investoijat maksavat 12-17 prosenttia tuloveroa Kiinassa, samalla kun paikalliset yritykset maksavat 33 prosenttia. Teollisuuspuistot tarjoavat myös todella edullisia tilavuokria yrityksille. Kiinassa on yhteensä 54 tiede- ja teknologiayrityksille kohdennettua yrityspuistoa joissa on yhteensä jopa 60 000 yritystä. Ohjelmistoyrityksille kohdennettuja yrityspuistoja löytyy yhteensä 32 kappaletta. (Blank 2013; Nojonen 2005, 43; Sheets 2013.)

Kiina on panostanut todella paljon tutkimus- ja tuotekehitykseen 2000-luvulla ja maatavoitteleekin nousemista maailman johtavien maiden joukkoon tutkimus- ja kehitystulosten ja innovaatioiden tuottajana. Kiinan hallitus tarjoaa tutkimus- ja kehitystyötä tekeville yrityksille viittä erilaista verokannustinta. Tarjolla olevia verokannustimia ovat muun muassa yritystulon veroprosentin alennus 15 %:iin yrityksille, jotka toimivat uuden ja huipputeknologian parissa, vapauttaminen tulli- ja arvonlisäverosta ostettaessa tutkimus- ja kehitystyöhön tarvittavaa laitteistoa sekä verohelpotuksia huipputeknologian palveluita tarjoaville yrityksille. Jotta yritys pystyy hyödyntämään näitä valtion tarjo-

amia kannustimia, täytyy sen ensin täyttää tarvittavat ehdot. Kaikkiin kannustimiin liittyy ensimmäisenä aina sama ehto, yrityksen on sijaittava Kiinassa vakituisesti. Muuten ehdot hyötyjen käytettäviksi vaihtelevat, esimerkiksi huipputeknologian palveluita tarjoavien yritysten kokonaisliikevaihdosta vähintään 50 % on täytynyt tulla huipputeknologian palveluista. (Ulkoasianministeriö 2010, 13; KPMG.)

3.7.4 SWOT-analyysi

Kiinan markkinoiden eri piirteitä suomalaisyritysten näkökulmasta voidaan tarkastella SWOT-analyysillä (Taulukko 4.). Analyysi kuvaa markkinoiden vahvuuksia (Strengths), heikkouksia (Weaknesses), mahdollisuuksia (Opportunities) ja uhkia (Threats).

Taulukko 4. Kiinan markkinat tarkasteltuna SWOT-analyysillä.

<u>Vahvuudet</u> - Vahva talous - Suuri määrä työvoimaa - Kustannustaso osittain vielä alhaista	<u>Heikkoudet</u> - Kova kilpailu yritysten kesken, myös työntekijöistä - Työvoiman osaamisen puute ja vaihtuvuus - Raskas byrokratia ja lainsäädäntö
<u>Mahdollisuudet</u> - Kiinan hallituksen kannustimet - Kaupungistumis-hanke - Väestön vaurastuminen	<u>Uhat</u> - Teollis- ja tekijänoikeudet - Korruptio - Kulttuurierot

Kiinan talous on ollut jatkuvassa kasvussaan ilmiömäinen jo vuosikymmenten ajan. Maan suurena vahvuutena on juuri sen mahtitalous, joka houkuttelee sijoittajia ja yrityksiä maahan ympäri maailman. Kiinan vahvuuksina on myös erittäin runsas saatavuus työntekijöistä. Maassa on jopa 475 miljoonaa työntekijää. Vaikka kustannustaso onkin nousussa Kiinassa, on se yleisellä tasolla vielä melko alhaista verrattuna esimerkiksi tuotantoon Suomessa. Siksi toiminta Kiinassa on vielä yrityksille houkuttelevaa.

Heikkoutena voidaan nähdä kova kilpailu markkinoilla. Kiina on houkutellut useita yrityksiä markkinoilleen ja tämä onkin muodostanut paljon kilpailua yritysten kesken. Kilpailu kohdistuu myös työntekijöihin. Kiinan työvoiman ongelmana on sen osaamisen puute. Tehdyn tutkimuksen mukaan vain noin 10 % kiinalaisista korkeakoulusta

valmistuneista olisi kykenevä työskentelemään ulkomaalaisomisteisessa yrityksessä otettaessa huomioon esimerkiksi kielitaito. Myös vaihtuvuus työntekijöissä on suurta, kiinalaiset eivät ole kovin työpaikkauskollisia vaan etenkin nuorempi sukupolvi vaihtaa työpaikkaa palkan ja uralla etenemismahdollisuuksien mukaan. Heikkoutena Kiinan markkinoilla on lisäksi maan raskas ja vahva byrokratia. Hallinto on moniportaista ja hidasta. Lisäksi heikkoutena nähdään lainsäädäntö. Lainsäädäntö on monimutkaista ja muuttuu nopeaan tahtiin, joka hankaloittaa yritysten perillä pysymistä. Lainsäädännössä on myös alueellisia eroja.

Kiinan hallitus pyrkii kuitenkin luomaan mahdollisuuksia ja houkuttimia ulkomaalaisille yrityksille. Ulkomaiset yritykset ovat muun muassa oikeutettuja erilaisiin vero- ja tullihelpotuksiin sekä teollisuuspuistoihin. Kiinan väestöön kohdistuva kaupungistumishanke tuo paljon uusia potentiaalisia mahdollisuuksia yrityksille. Maaseudulta kaupunkiin muuttavat kiinalaiset ovat uusia asiakkaita sekä luovat mahdollisuuksia esimerkiksi rakennusyrityksille. Kiinan väestön vaurastuminen luo uusia mahdollisuuksia yrityksille asukkailla ollessa enemmän varaa käyttää ja ostaa.

Yritykset kohtaavat valitettavasti Kiinassa myös uhkia. Suurimpana ongelmana yritykset ovat listanneet teollis- ja tekijänoikeuksien rikkomisen. Tuotteiden kopiointi on suuri ongelma jonka uhriksi monet suomalaisyrityksetkin joutuvat. Mitä halvempi ja yksinkertaisempi tuote, sitä helpompi ja nopeampi se on kopioida. Toinen uhka on maassa vallitseva korruptio. Lisäksi Kiinan ja Suomen väliset kulttuurierot voivat olla uhka yrityksille. Kulttuurit eroavat paljon toisistaan ja suomalaisten olisikin tärkeää ottaa kiinalaisesta kulttuurista etukäteen selvää sillä kulttuurilla on suuri merkitys kiinalaisille ja epäkunnioitus sitä kohtaan voi lopettaa liiketoiminnan ennen kuin se ehtii alkaakaan.

3.8 Suomalaisyritykset Kiinassa

Suomalaiset yritykset ovat tehneet kauppaa Kiinassa jo 1950-luvulta lähtien. 1990-luvulla Suomen kauppa Kiinan kanssa lähti nopeaan kasvuun erityisesti IT-alan kasvun ansiosta. Tällä hetkellä Kiinassa toimii yli 300 suomalaista yritystä, jotka työllistävät yli 60 000 henkilöä. Näistä yrityksistä noin puolella on tuotannollista toimintaa ja muilla edustus- tai myyntikonttoreita. Yritykset toimivat pääasiassa konepaja- ja elektroniikka-

teollisuudessa sekä informaatioteknologian ja telekommunikaation aloilla. Suomalaisten yritysten määrä Kiinassa elää jatkuvasti. Uusia yrityksiä hakeutuu Kiinaan samaan aikaan kuin toiset joutuvat luopumaan toiminnastaan siellä. Aivan tarkkaa lukua suomalaisten yritysten määrästä on vaikea tietää sillä yritysten toimimista ulkomailla ei kirjaa ylös mikään tahon. Suomalaiset yritykset ovat investoineet Kiinaan yli 10 miljardin euron arvosta. Yhä useammat suomalaiset yritykset ovat myös perustamassa tutkimus- ja tuotekehitystoimintaa Kiinaan. Tärkein syy suomalaisen yrityksen astumisesta Kiinaan on maan sisämarkkinat. Kiinan markkinoille hakeutumiseen vaikuttavia syitä ovat myös asiakkaiden vaatimukset sekä kansainvälistymisen ollessa osa yrityksen globaalia strategiaa. (Heino 2011, 4-5, 27; Ollilla 2012.)

3.8.1 Yritysten koko ja sijoittuminen Kiinassa

Suurin osa Kiinassa olevista suomalaisyrityksistä on suuria yrityksiä. Kansainvälistyminen on helpompaa suurelle yritykselle kun riski ei ole verrattaen yhtä suuri kuin pienelle yritykselle. Etenkin jos yritys jo ennestään toimii kansainvälisillä markkinoilla, on toiminnan aloitus uudessa maassa hieman helpompaa. Suurin osa suomalaisista yrityksistä sijaitsee Pekingin ja Shanghain alueilla, Helmijoen suiston ympäristössä sekä Hongkongissa. Tällaisissa suurissa kaupungeissa on valtavat markkinamahdollisuudet. Lisäksi liiketoiminnan helppous suurissa keskuksissa kuten Shanghaissa on yksi ratkaiseva tekijä sijainnin valinnassa. Mitä kauemmas suurista keskuksista mennään, sitä hankalampaa toimiminen siellä voi olla ja vaatia laajaa kokemusta maan markkinoista. Sijainnin valintaan voi vaikuttaa myös missä on jo ennestään suomalaisyrityksiä. Tällaiset kohteet ovat helpompia ja kiinnostavampia etenkin uusille yrityksille. (Heino 2011, 29, 60; Ollilla 2012.)

3.8.2 Toimialat

Suomalaisyritysten toiminta Kiinassa on keskittynyt neljän päätoimialan ympärille. Merkittävin toimiala on teollinen toiminta. Tämä sisältää tietokoneiden ja elektronisten sekä optisten tuotteiden valmistuksen jonka suurimpana toimijana toimii matkapuhelinten valmistaja Nokia. Teollinen toiminta koskee myös koneiden ja laitteiden valmistusta jolla alalla toimii taas muun muassa Kone, Wärtsilä ja Metso. Suurin osa suomalaisista teollisuusalan yrityksistä on sijoittunut Shanghaihin. Toiseksi suurin suomalaisyritysten

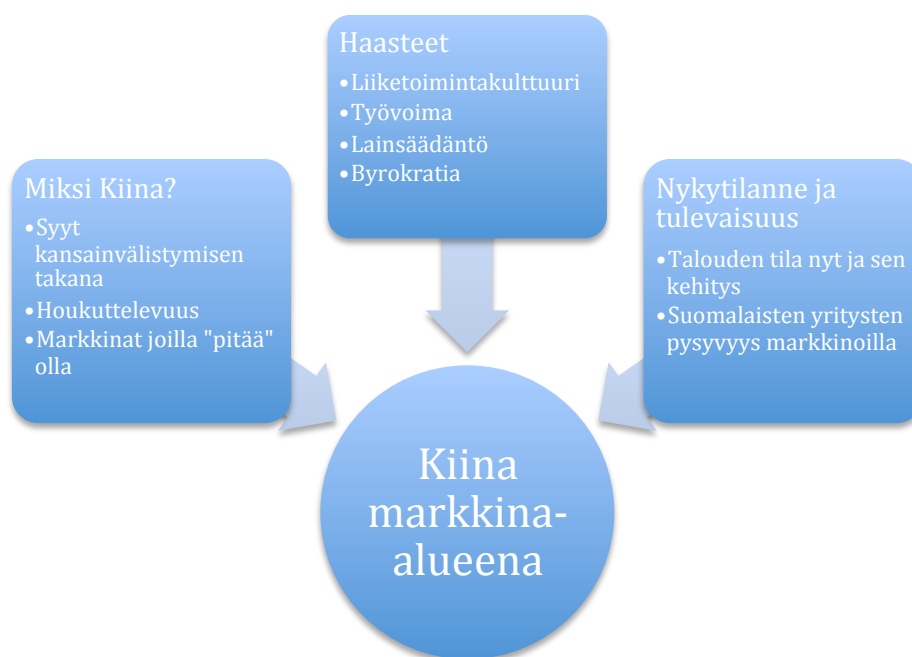
edustama toimiala Kiinassa on ammatillinen -, tieteellinen - ja tekninen toiminta. Tämä sisältää konsultointia, arkkitehti- ja insinööripalveluja, tieteellistä tutkimista ja kehittämistä sekä mainostoimintaa. Tällä toimialalla toimia suomalaisyrityksiä on esimerkiksi Pöyry, Deltamarin ja TM System. Tämänkin toimialan suomalaisyritysten pääkeskittymä sijaitsee Shanghain alueella sekä lisäksi Pekingissä. Kolmanneksi suurin toimiala on informaatio ja viestintä. Tämä sisältää erityisosaamista tarjoavat tietotekniikkapalvelut kuten ohjelmistojen kirjoittamisen, testaamisen ja tuen sekä tietojenkäsittelylaitteiden hallinnan ja käytön. Näitä palveluita tarjoavia yrityksiä Kiinassa on muun muassa Tieto, Digia ja Electrobit. Suurin osa suomalaisista informaatio- ja viestintäalan yrityksistä toimii Pekingissä. Neljänneksi suurin toimiala on tukkukauppa, joka erottuu aikaisemmista toimialoista selvästi. Toimialalla toimivia yrityksiä ovat muun muassa Turkistuottajat ja Kaukomarkkinat. Vähittäiskaupanalan yritykset toimivat Pekingissä, Shanghaissa ja Hongkongissa Näiden neljän suurimman toimialan lisäksi suomalaisia yrityksiä toimii myös esimerkiksi metsätalouden-, vesihuollon-, rakentamisen- ja koulutuksenalalla. (Heino 2011, 30-32.)

3.8.3 Yritysten paluumuutto Kiinasta

Viime aikoina havaittavissa on ollut joidenkin suomalaisyritysten vetäytymistä pois Kiinan markkinoilta. Tähän syynä on ollut muun muassa kustannustason nousu, laatuongelmat sekä kehittyneet alihankintamahdollisuudet Suomessa. Yritykset joilla on omaa tuotantoa Kiinassa ovat taas palanneet Suomeen sekä kustannusten nousun että paremman tuotantoketjun hallinnan takia. Kustannuksista Kiinassa työvoimakustannukset ovat nousseet huomattavasti. Samaan aikaan öljyn hinnan nousu on kasvattanut kuljetuskustannuksia ja myös rahtikuljetusten kesto on pidentynyt. Alihankintana Kiinassa tuotetuissa tuotteissa on taas puolestaan ollut ongelmia sekä laadun että tuoteturvallisuuden kanssa. Tällä hetkellä Suomeen palaavien yritysten määrä on vielä melko pieni mutta sen odotetaan nousevan Kiinan kustannustason kasvun myötä. Kaikki yritykset eivät välttämättä palaa takaisin Suomeen vaan etsivät uusia potentiaalisia maita. Euroopassa edullisempi tuotantomaa on esimerkiksi Romania ja Aasiassa Kiinaa edullisempänä muun muassa Vietnam. (Kosonen ym. 2012, 8-9.)

3.9 Tutkimuksen viitekehys

Tutkimuksessa perehdytään Kiinaan markkina-alueena. Tutkimus keskittyykin kansainvälistymisteorian sijaan enemmän juuri Kiinan markkinoiden tarkkailuun ja analysointiin. Tutkimuksen punaisena lankana ohjaa pyrkimys selvittää millainen Kiina on suomalaisille yrityksille. Tarkoituksena on selvittää miksi suomalaiset yritykset siirtyvät näille markkinoille, millaiset haasteet heitä on siellä vastassa sekä millainen on Kiinan markkinoiden tilanne tällä hetkellä ja miltä niiden tulevaisuus näyttää. Jotta ymmärrettiisiin paremmin miksi noin 300 suomalaista yritystä toimii Kiinassa tarkastellaan siihen johtaneita syitä ja motivaattoreita. Haasteita tutkitaan pääosin Kiinan liiketoimintakulttuurin, työvoiman sekä lainsäädännön näkökulmasta. Kiinan nykytilanteen ja tulevaisuuden tutkimuksessa tarkastellaan maan talouden tilaa ja suomalaisten yritysten asemaa siellä. Alla viitekehys kuvattuna (Kuvio 3.) kuvion muodossa.



Kuvio 3. Tutkimuksen viitekehys kuviona.

4 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Opinnäytetyön tavoitteena oli kerryttää tietämystä suomalaisten yritysten toiminnasta, kohtaamista haasteista ja tulevaisuuden tilasta Kiinan markkinoilla. Opinnäytetyön tutkimusongelmaksi muodostuikin tutkia millainen markkinaympäristö Kiina on suomalaisille yrityksille.

4.1 Tutkimusmenetelmän valinta

“Tutkimustyössä käytetty menetelmä ei itsessään johda tietoon, vaan menetelmä on valittava sen mukaan, millaista tietoa halutaan.” (Hiltunen 2009). Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän pohjimmainen ajatus on usein kuvata ja ymmärtää jotakin ilmiötä. Pyrkimys tutkimusmenetelmässä on kokonaisvaltaisen tiedon hankinnassa jolloin tutkimusaineisto kerätään todellisissa, luonnollisissa tilanteissa. Tällöin tutkimukseen saadaan subjektiivinen niin sanottu sisäpiirin näkökulma. Laadullisessa tutkimuksessa painotus onkin juuri vastaajan näkökulman ymmärtämisessä. Kvalitatiivisen tutkimuksen tieto hankitaan usein haastattelujen avulla, tutkija luottaa haastateltujen kanssa käytyihin keskusteluihin sekä omiin havaintoihinsa. Tutkimusmenetelmässä käytetään usein harkinnanvaraista otantaa. Tutkittavien määrä ei välttämättä ole kovin suuri vaan valittuihin pyritään keskittymään ja syventymään mahdollisimman hyvin. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157, 160; Räsänen, H.)

Tutkimuksessa analyysin pääpaino ei siis ole numeerisissa arvioissa kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa vaan mielipiteiden, niiden syiden ja seurausten tarkastelussa. Kvalitatiivinen tutkimus vastaakin usein kysymyksiin mitä, miksi ja miten. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena ei ole niinkään löytää perusteluja jo laadituille väittämille vaan ennemmin tuoda esille odottamattomia tosiasioita tai löytää ja paljastaa niitä. Laadulliset tutkimukset ovat ainutlaatuisia tapauksia ja tämä täytyy välillä huomioida tutkittaessa kerättyä aineistoa. Tutkimusmenetelmän piirteisiin kuuluu joustavuus ja suunnitelmien muuttaminen tarvittaessa. (Hirsijärvi ym. 2007, 157, 160.)

Tämä opinnäytetyö toteutettiin siis laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena sillä tarkoituksena oli selvittää ilmiötä, joka on suomalaisyritysten toiminta Kiinan markki-

noilla. Laadullinen tutkimus on optimaalinen tällaisten ilmiöiden kuvaamiseen ja ymmärtämiseen kuten juuri todettiin. Tutkimuksessa pääasiassa eivät ole numeeriset tiedot vaan enemmän empiriaosuuden haastateltujen henkilöiden omat kokemukset ja havainnot. Haastattelujen myötä tutkimukseen saatiin ns. sisäpiirin tietoa. Haastateltavien määrä jää tutkimuksessa kahteen henkilöön mutta tutkimuksen pääpaino onkin teoriassa. Laadullisen tutkimusmenetelmän avulla pystytään myös pureutumaan tarkemmin opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin jotka ovat juuri kuvailevia, mitä, miksi ja miten. Tällaisiin kysymyksiin ei voida yhtä optimaalisesti vastata millään muulla tutkimusmenetelmällä.

4.2 Tutkimuksen toteutus

Laadullisen tutkimuksen tutkimusmenetelmänä käytettiin tapaustutkimusta. Tapaustutkimuksen pyrkimyksenä on ymmärtää jotakin ilmiötä paremmin. Tapaustutkimuksessa käytetään usein ihmisläheisiä tiedonkeruumenetelmiä kuten juuri haastatteluja joiden avulla saadaan välitettyä haastateltavien omia kokemuksia, ajatuksia ja käsityksiä tutkitavasta aiheesta. (Kajaanin ammattikorkeakoulu.) Tämän tutkimuksen lisäarvon ja –tietouden lisäämiseksi päädyttiin siis teoriaosuuden lisäksi toteuttamaan kaksi haastattelua. Tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin siis teemahaastatteluilla kahden eri Kiinassa toimivan suomalaisen yrityksen edustajalta. Nämä haastattelut toteutettiin lähettämällä kysymyslomakkeet sähköpostin välityksellä aikavälillä joulukuu 2013–tammikuu 2014. Haastattelukysymykset löytyvät tutkimuksen lopusta Liite-osiosta. Haastateltavat yritykset olivat Berhan Oy, joka toimii välikätenä suomalaisten yritysten siirtyessä kansainvälisille markkinoille sekä Raute Oyj, joka toimii puutuotetoimialalla. Nämä kaksi yritystä valikoituivat haastateltaviksi kontaktien vuoksi. Erityistä päätöstä haastateltavien yritysten toimialasta ei tehty etukäteen jonka vuoksi yritykset toimivatkin eri toimialoilla. Pääasia oli, että yritykset ovat suomalaisia, jotka ovat toimineet Kiinassa jo useampia vuosia jolloin yritykset omaavat jo vahvaa kokemusta markkinoista. Etenkin Berhan Oy:n haastattelu oli todella syventävä tälle tutkimukselle sillä yritys työskentelee juuri tämän tutkimuksen tutkimuskysymysten äärellä, kansainvälistyvien suomalaisyritysten apuna, ja näin ollen tietämys ja kokemus on laaja-alaista. Kaksi haastattelua on kieltämättä melko pieni määrä mutta se riittää tälle tutkimukselle syventääkseen tutkimusteoriaa. Tarkoituksena oli vain peilata teoriaa hieman käytäntöön ja se onnistuu

hyvin näiden kahden yrityksen avulla. Tutkimuksen sisällön päärooli on teoriaosuudella.

Teemahaastattelujen kysymykset luotiin avoimiksi kysymyksiksi. Avoimissa kysymyksissä käytetään kysymyssanoja: mitä, miksi, miten, eikä niihin näin ollen voi vastata yhdellä sanalla vaan ne edellyttävät enemmän selittämistä. Näin ollen myös haastateltavalle henkilölle jäi omaa tilaa vastauksilleen. Haastattelukysymykset pyrittiin myös luomaan mahdollisimman eettisiksi eivätkä näin ollen olisi haastateltavia henkilöitä johdattavia. (Kananen 2010, 56-57.) Tutkijalla oli myös mahdollisuus esittää tarkentavia kysymyksiä selventämään haastatteluvastauksia. Raportin lopusta Liite-osiosta löytyy ”Liite 2” jossa on Berhan Oy:lle esitetyt tarkennetut kysymykset joiden avulla päästiin syventymään hieman pidemmälle tiettyihin kokonaisuuksiin.

Koska haastattelut toteutettiin sähköpostin välityksellä, ei erityistä litterointia tarvinnut suorittaa vaan päästiin suoraan vastausmateriaalin analysoinnin aloittamiseen. Haastatteluun kerätty aineisto analysoitiin siis teemoittelun avulla. Teemoittelun avulla aineistosta nostetaan esiin tutkimusongelmaa valaisevia aiheita, teemoja. (Taanila 2007.) Haastatteluvastaukset jaettiin kolmeen eri teemaan jotka olivat syyt kansainvälistyä Kiinaan, haasteet markkinoilla ja markkinoiden nykytila ja tulevaisuus. Tätä ennen vastauksia alettiin kuitenkin käsittelemään redusoimalla eli pelkistämällä jolloin aineistosta karsittiin tutkimukselta epäoleellinen tieto. Redusoinnin avulla vastauksia oli selkeämpi lähteä analysoimaan teemoittain jolloin yhtäläisyyksien ja eroavaisuuksien löytäminen haastateltavien vastauksista helpottuu. Koska haastatteluja oli vain kaksi kappaletta oli vastausten läpikäyminen ja analysointi hieman helpompaa. Kun haastatteluvastaukset oli ensin analysoitu tutkimusongelmaa valaisevien teemojen mukaan, peilattiin niitä lopuksi teoriaan. Tämän avulla nähtiin kuinka todellisuus ja teoria eroavat toisistaan vai onko niissä paljon yhtäläisyyksiä.

4.3 Tutkimustulokset teema-alueittain

Haastateltavat yritykset ovat Berhan Oy ja Raute Oyj. Ensimmäisenä tarkastellaan hieman haastateltavia yrityksiä. Tämän jälkeen haastattelujen vastauksia tarkastellaan teoreettisen viitekehyksen avulla luotujen teemojen mukaan.

Vuonna 1997 perustettu Berhan Oy toimii asiakkaidensa neuvonantajana heidän suunnittelussa kansainvälistymistä uusille markkinoille. Yritykselle tyypillisiä projekteja ovat uusille markkinoille meno, tuki kansainvälisissä neuvotteluissa kuten yritysostoissa ja yrityksen perustaminen asiakkaalle sekä työntekijöiden rekrytointi. Suuri osa projekteista suuntautuu Kiinan ja Intian markkinoille, kuitenkin näiden lisäksi Berhan Oy toimii myös muissa Aasian maissa sekä Euroopassa. Projektien tueksi Berhan Oy:lla on yhtiö Kiinassa sekä yhteistyökumppani Intiassa. (Berhan Oy.)

Raute Oyj on puutuotetotalia maailmanlaajuisesti palveleva teknologia- ja palveluyritys. Yrityksen tärkeimmät asiakasteollisuudet ovat vaneri- ja LVL-teollisuus. Rauten teknologiatarjonta kattaa asiakkaan koko tuotantoprosessin koneet ja laitteet. Lisäksi kokonaispalvelukonseptiin kuuluvat teknologiapalvelut varaosatoimituksista säännölliseen kunnossapitoon ja konekannan modernisointeihin. Raute työllistää noin 500 työntekijää yhdeksässä eri maassa. Yrityksellä on neljä tuotantolaitosta, kaksi Suomessa sekä Kanadassa Vancouverissa sekä Kiinassa Shanghaissa. (Raute Oyj.)

4.3.1 Syyt Kiinaan kansainvälistymiselle

Berhan Oy on tehnyt liiketoimintaa Kiinassa jo vuodesta 1998 asti. He toimivat ensin projekteissa Suomesta käsin mutta vuonna 2006 perustivat maahan oman yhtiön. Syy tähän oli uskottavuuden lisääminen markkinoilla. Yritys päätyi Kiinaan markkinoiden viemänä. Asiakasyritykset harkitsivat maahan etabloitumista, joka sai Berhan Oy:n hankkimaan lisää kokemusta markkinoista. Yritys kokee Kiinan olevan yhä vahvemmin markkina-alue, jossa useiden yritysten ”täytyy olla” tavalla tai toisella. Berhan Oy ei koe valtion tarjoamia kannustimia enää motivaattorina markkinoille siirtymisessä. Heidän markkinoilla ollessansa tilanne on vahvasti muuttunut. Alkuvaiheessa tarjolla oli paljon houkuttimia mutta nykyään niitä on saatavilla vain hyvin rajatusti tietyille halutuille toimialoille sekä uusilla kehitysalueilla.

Raute Oyj on toiminut Kiinan markkinoilla vuodesta 2006 alkaen. Yrityksellä on kaksi yhtiötä, toinen valmistusta ja toinen ostojen tekemistä varten. Tällainen järjestely on ollut tarpeellinen yrityksen aikaisemmin kohdatessa rajoituksia toimialoilla ulkomaisena yrityksenä. Nyt yhtiöitä ollaan kuitenkin yhdistämässä. Toiminta Kiinassa alkoi ostoina

tuotannon tarpeisiin, motivaattorina toimi tällöin alhainen kustannustaso. Myöhemmin toimintaa on laajennettu myös myyntiin paikallisille markkinoille, jolloin yritys pääsi paremmin osaksi Kiinan tarjoamia todella suurilla markkinoilla.

4.3.2 Haasteet

Berhan Oy on varmistanut suhdeverkoston vahvuuden toimiessaan Kiinassa. Vuodesta 2006 alkaen heillä on ollut puhtaasti kiinalainen organisaatio Kiinan päässä. Oman kiinalaisen partnerin yritys löysi liikeneuvotteluista kyseisen henkilön neuvotellessa vastapuolella. Kiinalaisen partnerin työn vaihtaminen yrittäjyyteen Berhan Oy:seen ja ”rautaisen riisikupin rikkomiseen” eli valtio-omisteisen työpaikan jättäminen ei ollut helppoa vaan vaati taivuttelua. Kiinan lainsäädäntö ja byrokratia haastavoittaa yrityksen toimintaa hitaudellaan ja hankaluudellaan. Berhan Oy tarvittaessa yrittää nopeuttaa asiankäsittelyä menemällä heti aamulla paikalliseen kauppaministeriöön hoputtamaan toimintaa. Berhan Oy on onnistunut välttymään useammilta kaupanesteiltä ja lainsäädännön haasteilta koska he käyttävät operaatiomuotonaan projektimuotoa jolla he laskevat asiakkaitaan Suomesta käsin. Yhdeksi suurimmista haasteista Berhan Oy kokee liiketoimintakulttuurin tuomat vaikeudet. Kiinalainen liiketoimintakulttuuri eroaa paljon suomalaisesta ja siihen onkin valmistauduttava etukäteen. Haasteet ovat usein samantyyllisiä mutta ne voivat riippua myös siitä miten yritys on syntynyt, esimerkiksi ositettu kiinalainen yritys kokee hieman erilaisia haasteita kuin suomalaisten puolesta perustettu yritys Kiinaan. Yksi Berhan Oy:n melko useasti kohtaama haaste on rekrytointi ja työntekijöiden pitäminen yrityksen palveluksessa. Hyvien ja länsimaisten kanssa toimeentulevien johtoresurssien pitäminen on haastavaa myös Berhan Oy:n kokemuksen mukaan. Tähän syynä on korkea kysyntä. Haastavinta työntekijöiden pitäminen on pienillä ja tuntemattomilla yrityksillä. Rekrytoinnissa tärkeää on tarjota markkinahintaisen palkan lisäksi kiinnostavia tehtäviä sekä etenemismahdollisuus myös kansainvälisiin tehtäviin. Henkilökunnan poistuma johdon osalta voi olla jopa 20-30% vuodessa. Myös työntekijöiden (ei johdon) pitäminen on haastavaa. Hyvin hoidetuissakin yrityksissä poistuma voi olla noin 10-20% vuodessa.

Raute Oyj ei ole kokenut haasteena Guanxin eli suhdeverkoston merkitystä Kiinaan siirtyessään vaikeaksi siihen Suomesta käsin juurikaan panostettukaan. Yrityksen paikalli-

nen, kiinalainen, päällikkö hoiti suhdeverkoston merkityksen riittävästi. Kiinan lainsäädäntö ja byrokratia hidastuttaa myös Raute Oyj:n toimintaa jonkin verran ja edellyttää yrityksen tekevän erilaisia ylimääräisiä raportteja joihin Suomessa ei olla totuttu. Raute Oyj kokee kuitenkin asioiden hoituvan aina kun noudattaa maan niin sanottuja pelisääntöjä. Yritys kokee Kiinan valtion toiminnan yrityksiä kohtaan kuitenkin toimivaksi prosessiksi etenkin verrattaessa joidenkin muiden maiden toimintaan.

4.3.3 Kiinan markkinoiden nykytilanne ja tulevaisuus

Berhan Oy pitää Kiinaa nyt ja tulevaisuudessa erittäin merkittävänä markkinana ja kokee kansainvälistymisensä Kiinaan ehdottoman tärkeänä. Kaikki merkittävät kansainväliset kilpailijat ovat Kiinassa ja lisäksi suuri määrä kiinalaisia yrityksiä on kehittynyt varteenotettaviksi kilpailijoiksi. Berhan Oy kokee tulevaisuutensa Kiinan markkinoilla erittäin optimaalisena. Kiinalaiset yritykset tulevat olemaan heidän uusi markkinansa kun ne puolestaan aloittavat kansainvälistymisen ja kun kokemus neuvonantajien käytöstä kehittyi 5-10 vuoden kuluessa. Berhan Oy painottaa useiden suomalaisten yritysten syytä siirtää liiketoimintaansa Kiinaan. Syy on oltava, että yritys on perustettu Kiinan markkinoita varten, ei halvan hintatason takia. Aina tulee halvempia paikkoja yrityksille toimia eikä vain tämän takia kannata markkinoille siirtyä. Berhan Oy ei ota vastaan toimeksiantoja joissa yritys perustetaan vain halvan hintatason vuoksi.

Jos Raute Oyj olisi nyt tekemässä päätöstä Kiinan markkinoille kansainvälistymistä olisi päätös ehdottomasti positiivinen. Vaikka nykyisessä taloustilanteessa Kiinankin talouden kasvu on hidastunut, kokee yritys, että suurilla markkinoilla on tilaa. Suurimmaksi riskiksi Raute Oyj kokee tuottavuuden nousua nopeamman kustannusten nousun. Yritys näkeekin kasvavan hintatason korostuvan syynä suomalaisten yritysten poistumiseen Kiinan markkinoilta.

5 Johtopäätökset ja pohdinta

Tässä kappaleessa tarkastellaan tutkimustuloksia tarkemmin muodostaen niistä johtopäätöksiä. Lisäksi tutkitaan tutkimuksen reliabiliteettiä eli sen toistettavuutta sekä validiteettiä eli mittaustavan luotettavuutta ja tutkimuksen toistettavuutta. Lopuksi luodaan jatkotutkimus- ja kehitysehdotuksia ja tarkastellaan tutkijan omaa arviota tutkimuksesta.

5.1 Tutkimuksen pääkohdat

Koska tehtyjä haastatteluja on yhteensä vain kaksi, ei tutkimustulosten perusteella voida muodostaa vahvoja johtopäätöksiä koskemaan kaikkia muitakin suomalaisia yrityksiä Kiinassa. Näidenkin kahden yrityksen avulla pystytään kuitenkin tarkastelemaan liiketoiminnan tilaa maassa ja saamaan todellista näkökulmaa tutkimukseen.

Opinnäytetyöni perusteella Kiina on edelleenkin todella tärkeä markkina suomalaisille yrityksille. Kumpikin haastateltavista yrityksistä lähtisi Kiinan markkinoille tälläkin hetkellä jos päätös pitäisi tehdä. Vaikka Kiinan talouskasvu on hieman hidastunut, jatkuu kasvu kuitenkin edelleen selvästi läntisiä teollisuusmaita voimakkaampana. Maan tarjoamat valtavat markkinat luovat yrityksille paljon uusia mahdollisuuksia laajentaa ja parantaa liiketoimintaansa.

Syyt siirtyä Kiinaan olivat haastateltavilla yrityksillä markkinoiden potentiaali sekä edullinen kustannustaso. Nämä kaksi motivaattoria ovatkin varmaan yleisimmät syyt siirtyä Kiinan markkinoille. Tutkimuksessa kävi useamman kerran ilmi, että Kiinaa pidetään markkinana jossa yritysten ”pitää olla”. Kiinan markkinoilla on kova kilpailu kansainvälisten yritysten kesken ja tutkimuksessa selkenikin, että kasvava globaalikilpailu altistaa yrityksiä hakemaan uusia ratkaisuja pärjätäkseen ja joillakin se on juuri liiketoiminnan laajentaminen Kiinaan. Vaikka Kiina ei olekaan enää yhtä edullinen maa kuin se oli aikaisemmin vaan senkin kustannukset ovat kasvussa, on silti hintataso vielä yksi motivaattori yrityksille. Yllättävää oli että kumpikaan yrityksistä ei kokenut valtion tarjoamia kannustimia syynä tai motivoivana tekijänä markkinoille siirtyessä. Viime vuosina valtion tarjoamien houkuttimien seula on kaventunut ja niitä on todellisuudessa tarjolla

vain rajatusti. Näin ollen ainakaan näille yrityksille eivät ole houkuttimet toimineet motivoijana vaan markkinoille ollaan siirrytty muiden tekijöiden vaikutuksesta.

Tutkimuksessa vielä vahvistui tosi asia, että Kiinan markkinat ovat haasteelliset ulkomaisille yrityksille. Molemmat yritykset totesivat kohdanneensa useita haasteita markkinoilla. Kiinan valtio yrittää tuoda markkinoilleen koko ajan lisää ulkomaalaisia yrityksiä mutta silti yritykset joutuvat taistelemaan esimerkiksi maan byrokratian ja lainsäädännön kanssa.

Toinen haastava piirre yrityksille on maan liiketoimintakulttuuri, joka johtaa pohjansa maan pitkästä historiasta ja perinteistä. Liiketoimintakulttuuri eroaa monilta osin suomalaisesta ja siksi onkin haasteellinen. Toinen tutkimuksen haastateltavista yrityksistä totesi tämän olevan mahdollisesti suurin haaste mitä heidän asiakasyrityksensä kohtavat. Kuten aikaisemmin jo todettu, liiketoimintakulttuuri johtaa juurensa perinteisiin ja maan historiaan ja tämän vuoksi asiat tuskin hetkeen muuttuvat tai helpottuvat ulkomaisille yrityksille. Uuden, nuoremman sukupolven myötä liiketoimintakulttuuri saattaa muuttua. Tällä hetkellä kuitenkin suomalaisten yritysten täytyy vain valmistautua hyvin etukäteen sillä liiketoimintakulttuurilla on suuri merkitys kiinalaisille ja sen epäkunnioitus saattaa pilata liiketoiminnan ennen kuin se on alkanutkaan. Yllättävää oli, että tutkimustuloksissa ei painotettu Guanxin eli suhdeverkoston suurempaa merkitystä. Se todettiin tärkeäksi mutta se vaikutti luontuvan yrityksiltä melkein kuin itsestään. Mahdollisesti siis uuden, kansainvälisemmän sukupolven myötä myös suhdeverkoston merkityksen suuruus on vähenemässä. Tämä helpottaisi ja alentaisi kynnystä suomalaisille yrityksille siirtyä ja toimia kyseisillä markkinoilla.

Näiden lisäksi haasteita tuottaa työvoima ja sen saamisen ja pitämisen ongelmat. Kilpailu työntekijöiden saamisesta on kovaa ja löydettyään henkilökuntaa joutuu yritys panostamaan ja keskittymään kovasti saadakseen työntekijät pidettyä yrityksen palveluksessa sillä vaihtuvuus työntekijöissä on todella suurta. Yritykset kohtaavat siis vielä paljon haasteita liiketoiminnassaan Kiinassa. Kuitenkin valmistautumisella ennakkoon pystytään välttymään useilta näiltäkin ongelmilta kuten liiketoimintakulttuurin haasteilta tai suhdeverkoston puuttumiselta. Liiketoiminta eri maassa ja etenkin eri kulttuurissa tulee varmasti aina olemaan haasteellisempaa eikä sitä voi täysin verrata kotimaan markki-

noihin. Siksi en usko, että kaikki haasteet tulisivat koskaan loppumaan mutta kuilua maiden ja kulttuurien välillä saadaan hyvin todennäköisesti kavennettua helpottamaan liiketoiminnan kulkua.

Kiinan markkinoiden nykytilanne on jatkuvassa muutoksessa. Maan kustannustason nousun ja laskeneen talouskasvun vuoksi suomalaisten yritysten on arvioitu poistuvan markkinoilta. Tutkimuksessa kävi kuitenkin ilmi, että ainakaan kumpikaan haastateltavista yrityksistä ei ole suunnitellutkaan markkinoilta poistumista eivätkä ole huomanneet tällaista suurempaa muuttoliikettä pois Kiinasta. Edelleen painotettiin tärkeyttä olla kyseisillä markkinoilla läsnä sekä hintatason suhteellista alhaisuutta vielä. Uskon etteivät suomalaiset yritykset tule poistumaan Kiinan markkinoilta ellei niiden tilanne muutu todella huonoksi ja epäkannattavaksi. Maan markkinat ovat kuitenkin niin suuret, että ne tarjoavat paljon mahdollisuuksia yrityksille ympäri maailman. Lisäksi Kiinan talouden kasvu ei ole pysähtynyt vaan jatkaa kasvuaan mutta vain hieman hitaammin.

5.2 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen reliabiliteetillä tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta ja luotettavuutta. Tutkimus on reliaabeli eli luotettava, kun tulokset eivät ole sattuman aiheuttamia. Jos tutkimus uusittaisiin samoissa olosuhteissa pitäisi saada samat tulokset. Kysymysten tulee olla yksiselitteisiä ja ymmärrettäviä jolloin vältetään haastateltavien väärinymmärryksiltä ja lisäksi haastattelut tulee toteuttaa huolellisesti. (Hiltunen 2009.) Tässä tutkimuksessa on haastateltu vain kahta eri henkilöä kahdesta eri yrityksestä. Haastattelujen määrä jää siis kahteen. Luku on pieni jonka vuoksi tuloksia ei voida millään yleistää koskevan jokaista suomalaista yritystä Kiinan markkinoilla. Otannan suppeuden vuoksi reliabiliteetin merkitys korostuu entistä enemmän. Tämän vuoksi tutkimuskysymykset luotiin mahdollisimman reliaabeleiksi eikä niissä pitäisi olla voinut satua väärinymmärryksiä, joka parantaa tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin myös lisäämään lähdekriitikillä. Lähteiksi valittiin tutkijan mielestä luotettavia lähteitä: alan kirjallisuutta, julkaistuja artikkeleita sekä tarkastelluista opinnäytetöistä pyrittiin käyttämään alkuperäisiä lähteitä. Jos alkuperäisiä lähteitä ei ollut saatavilla käytti tutkija omaa harkintaansa koskien lähteen luotettavuutta.

Tutkimus kokonaisuudessaan on hyvin reliabeli sillä tutkijan tekemien tutkimuspäätösten perusteella samat tulokset pitäisi saada aikaan jos tutkimus uusittaisiin samoissa olosuhteissa. Kuitenkin haastateltavien yritysten suppea määrä empiriassa heikentää hieman tutkimuksen luotettavuutta. Useamman yrityksen haastattelu olisi tehnyt tutkimuksesta entistä luotettavamman.

Tutkimuksen validiteetti ilmaisee miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittaus- tai tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin mitata. Validiteetti on hyvä tutkimuksen kohderyhmän ja kysymysten ollessa oikeat. Validiteetin arviointi kohdistaa yleensä huomionsa kysymykseen, kuinka hyvin tutkimusote ja siinä käytetyt menetelmät vastaavat kyseistä ilmiötä jota halutaan tutkia. Puutteellinen validiteetti tarkoittaa empiiristen havaintojen ja koko tutkimuksen kohdistumista sivuun siitä, mikä oli tarkoituksena. (Hiltunen 2009.) Laadullinen tutkimus menetelmävalintana oli selkeä päätös kun tutkitaan ja yritetään ymmärtää Kiinan markkinoita ja niiden luonnetta. Oikeanlainen tutkimusmenetelmä ehdottomasti parantaa validiteettia. Tutkimuksessa käytettiin tutkimusmenetelmänä tapaustutkimusstrategiaa. Tämä menetelmä on optimaalinen tutkimaan tällaista rajattua kokonaisuutta kuin tutkimuksen aiheena on. Tapaustutkimusstrategiassa pyritään juuri tutkimaan, kuvaamaan ja selittämään tapauksia miten- ja miksi-kysymysten avulla, joka on tälle tutkimukselle ideaali. Validiteettia parantaa myös kohdehaastateltavien valinta. Haastateltavat yritykset olivat optimaalisia tähän tutkimukseen toimiessaan Kiinan markkinoilla suomalaisina yrityksinä jo useamman vuoden ajan. Etenkin huomioon on otettava haastateltava yritys Berhan Oy, joka toimii itse suomalaisten yritysten apuna heidän kansainvälistyessään Kiinan markkinoille. Tästä haastattelusta saatiin paljon ja laajalti hyödyllistä tietoa. Haastattelukysymykset luotiin teoreettisen viitekehyksen pohjalta jotta saataisiin vastaukset juuri niihin haluttuihin kysymyksiin. Kysymykset luotiin melko avoimiksi ja laajoiksi. Tutkimus onkin laajamittaisempi katsaus Kiinan markkinoihin suomalaisten yritysten näkökulmasta jonka vuoksi kysymyksetkään eivät olleet niin spesifioituja. Koska haastateltavia henkilöitä oli vain kaksi oli kysymyksetkin mahdollista jättää hieman avoimemmiksi ja näin ollen jättää haastatelluille henkilöille enemmän tilaa vastata sillä vastausten käsittelyyn ei vastausten määrän suppeuden vuoksi kulunut niin paljon aikaa.

5.3 Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset

Kiina on markkina-alue, joka kehittyy ja muuttuu koko ajan. Tämän vuoksi aihetta voisi tutkia todella monelta eri näkökannalta, tutkimusaiheen ollessa jatkuvasti relevantti.

Tämä tutkimus Kiinasta markkina-alueena oli hyvin yleinen katsaus jonka tarkoituksena olikin luoda kuvaa suomalaisista yrityksistä tällä markkina-alueella eikä sitä tällä kertaa syvennetty tarkemmin tiettyyn näkökulmaan. Aihetta olisi kuitenkin voinut tarkentaa moneen eri suuntaan ja siksi jatkotutkimusaiheita onkin useita. Jatkotutkimuksissa voisi syventyä esimerkiksi tarkemmin tiettyyn alaan, esimerkiksi vaateteollisuuteen ja sen toimintaan tietyllä markkina-alueella. Näin ollen saataisiin tarkempi kuva tietyn alan toiminnasta ja tietokin olisi yleistettävämpää. Erot eri alojen välillä ovat suuria eikä kahdella haastattelulla kahdelta eri alalta voida vielä luoda yleistettävää tietoa.

Tutkimuksen empiirinen osa olisi painoarvon lisäämiseksi kaivannut useampia yrityksiä haastateltavaksi. Nyt yrityshaastattelujen määrä jäi kahteen kappaleeseen. Kuitenkin näidenkin haastattelujen avulla saatiin todellista näkökulmaa tutkimukseen ja vastauksia pystyttiin peilaamaan teoriaan kuten alusta asti tutkimuksessa oli tarkoituksena. Mielestäni tutkimus toteutti kuitenkin tarkoituksensa ja lopputuloksena on paljon hyödyllistä tietoa liiketoiminnasta Kiinassa. Toivon, että useat yritykset ja yrittäjät voivat saada apua tutkimuksesta ennen liiketoimintansa siirtämistä maahan. Kiina ei ole maana helppoin valinta tehdä liiketoimintaa ja siksi siihen onkin valmistauduttava etukäteen. Toivonkin, että tämä opinnäytetyö tarjoaa apua mahdollisimman optimaaliseen kansainvälistymiseen.

5.4 Oma oppiminen ja ammatillinen kehittyminen

Opinnäytetyön tekeminen on suuri prosessi ja sen tekeminen vaatii paljon aikaa ja työtä. Koen itse kehittyneeni paljon tutkimuksen tekijänä sen myötä. Omaa oppimista kehitti eniten mielestäni kirjallisen lähdeaineiston kanssa työskentely, sen läpikäyminen, hallitseminen ja litterointi. Koska tutkimusaiheeni on ollut erittäin ajankohtainen jo useita vuosia, aineiston löytäminen osoittautui hieman helpommaksi kuin odotin. Aineistoa liiketoiminnasta Kiinassa oli paljon saatavilla, kuitenkin suuresta tarjonnasta niiden relevanttien lähteiden löytäminen osoittautui välillä hieman haasteelliseksi. Tutkimukseni aiheen laajuus vaati paljon eri lähteitä joita etsinkin sekä kirjoista että verkos-

ta. Oleellisen tiedon löytäminen ja sen erittely veikin melko paljon aikaa tutkimuksessa. Koska lähteitä ja tietoa Kiinan markkinoista löytyi paljon, pyrin valitsemaan tietoa omasta mielestäni luotettavista lähteistä. Tällaisia lähteitä olivat kirjallisuus, julkaistut artikkelit ja lisäksi tarkastelemistani opinnäytetöistä pyrin käyttämään alkuperäisiä lähteitä. Vaikka käyttämästäni lähteistä suuri osa onkin internetistä löydettyjä on myös niiden luotettavuutta arvioitu ennen lähteen valintaa. Juuri tämä lähteiden kanssa työskentely oli minulle henkilökohtaisesti opettavaa vaikka aikaisempien kurssien raporttien kanssa on joutunut työskentelemään saman asian kanssa mutta paljon pienemmällä laajuudella.

Jos nyt aloittaisin uudestaan tekemään tätä opinnäytetyötä niin lisäisin empiriaosuuden haastattelujen määrää ja valitsisin haastateltavat yritykset samalta alalta. Vaikka kaksi haastattelua tukeekin tätä kyseistä tutkimusta jossa haastatteluilla pyrittiinkin vain hieman syventämään Kiinan markkinoiden haastattelua, olisi useammalla ja kohdistetummalla haastattelulla luotu lisää uskottavuutta tutkimukseen. Näin ollen tutkimuksesta olisi saatu yleistettävämpi. Kuitenkin koska alusta asti tutkimuksen tarkoitus olikin olla melko yleinen katsaus Kiinan markkinoihin suomalaisten yritysten näkökulmasta jolloin teoria on pääroolissa, en koe epäonnistuneeni tutkimuksessani vaikkeen toteuttanut useampia haastatteluja tai valinnut tiettyä toimialaa tutkittavaksi. Onnistuin opinnäytetyössäni koska se toteuttaa alussa asettamani suunnitelmat ja tavoitteet tutkimukselleni.

Lähteet

Aalto-yliopisto 2013a. Kansainvälisten markkinoiden tutkimuskeskus CEMAT. Kiinan talouskasvu hitainta yli kymmeneen vuoteen. 2013. Luettavissa: http://cemat.aalto.fi/fi/electronic/prospects/china/chapter_1/. Luettu: 9.10.2013.

Aalto-yliopisto 2013b. Kansainvälisten markkinoiden tutkimuskeskus CEMAT. Suomalaisyriykset investoivat sekä perinteisille että uusille aloille. Luettavissa: http://cemat.aalto.fi/fi/electronic/prospects/china/chapter_15/. Luettu: 30.10.2013.

Aarto, L., Fonck, M., Juntila, A., Jääskeläinen, P., Sillanpää, S., Laitinen, J-P., Nissinen, H., Pankakoski, K. & Takalo, R. 2002. Ulkomaankaupan pankkipalvelut. Oy Edita Ab. Helsinki. Luettavissa: <http://www.cc.puv.fi/~tma/KV-kauppa/Ulkomaankaupanopas.pdf>. Luettu: 1.11.2013.

Aasia-verkostot-Kiina a. Kiinalainen liiketoimintakulttuuri. Luettavissa: <http://www.aasiaverkostot.net/kiina/liiketoimintakulttuuri2.htm>. Luettu: 17.10.2013.

Aasia-verkostot-Kiina b. Kiinan liiketoimintakulttuuri. Luettavissa: <http://www.aasiaverkostot.net/kiina/liiketoimintakulttuuri.htm>. Luettu: 17.10.2013.

About.com a. Chinese culture. Freedom of Religious Belief in China. Luettavissa: <http://chineseculture.about.com/library/china/whitepaper/blsreligion.htm>. Luettu: 8.10.2013.

About.com b. People's Republic of China | Facts and History. Luettavissa: <http://asianhistory.about.com/od/china/p/ChinaProfile.htm>. Luettu: 8.10.2013.

Ahokangas, P., Pihkala, T. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Arho Havrén, S, Rutanen, P. 2010. Menestyvä liiketoiminta Kiinassa. WSOYpro. Juva.

ASEAN. ASEAN member states. Luettavissa: <http://www.asean.org/asean/asean-member-states>. Luettu: 9.10.2013.

Bergholm, H. 4.12.2013&17.12.2013. President and CEO. Berhan Ltd. Sähköposti.

Berhan Oy. About us. Luettavissa: <http://www.berhan.fi/about.shtml>. Luettu: 21.12.2013.

Blank, S. 2013. China's Torch Program – the glow that can light the world (Part 2 of 5). Luettavissa: <http://steveblank.com/2013/04/11/chinas-torch-program-the-glow-that-can-light-the-world-part-2-of-5/>. Luettu: 11.11.2013.

Bradley, F. 2005. International marketing strategy. 5th edition. England. Pearson Education Limited. Luettu: 31.10.2013.

Censky, A. 2012. China: World's largest supplier of educated workers. Luettavissa: <http://money.cnn.com/2012/06/15/news/economy/china-educated-workers/>. Luettu: 11.11.2013.

CIA a. Central Intelligence Agency. The World Factbook. China. Luettavissa: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ch.html>. Luettu: 5.12.2013.

CIA b. Central Intelligence Agency. The World Factbook. Finland. Luettavissa: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/fi.html>. Luettu: 5.12.2013.

CIA c. Central Intelligence Agency. The World Factbook. India. Luettavissa: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/in.html>. Luettu: 5.12.2013.

CIA d. Central Intelligence Agency. The World Factbook. USA. Luettavissa: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>. Luettu: 5.12.2013.

Cyborlink. Chinese Business Etiquette, Culture & Manners. Luettavissa: <http://www.cyborlink.com/besite/china.htm>. Luettu: 24.10.2013.

Daniels, J., Radebaugh, L. & Sullivan D. 2011. International Business. Thirteenth Edition. Pearson Educated Limited.

Delaney, L. a. Direct Exporting: Advantages and Disadvantages to Direct Exporting. Luettavissa: <http://importexport.about.com/od/DevelopingSalesAndDistribution/a/Direct-Exporting-Advantages-And-Disadvantages-To-Direct-Exporting.htm>. Luettu: 29.10.2013.

Delaney, L. b. Indirect Exporting: Advantages and Disadvantages to Indirect Exporting. Luettavissa: <http://importexport.about.com/od/DevelopingSalesAndDistribution/a/Indirect-Exporting-Advantages-And-Disadvantages-To-Indirect-Exporting.htm>. Luettu: 29.10.2013.

Dobbs, R., Remes, J., Manyika, J., Roxburgh, C., Smit, S. & Schaer, F. 2012. Urban world: Cities and the rise of the consuming class. Luettavissa: http://www.mckinsey.com/insights/urbanization/urban_world_cities_and_the_rise_of_the_consuming_class. Luettu: 13.11.2013.

Europa. 2011. Tullin väärennösten vastainen toiminta suojaa teollis- ja tekijänoikeuksia. Luettavissa: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-11-882_fi.htm?locale=en. Luettu: 7.11.2013.

EUSME a. Exporting. Luettavissa: <http://www.eusmecentre.org.cn/content/exporting>. Luettu: 5.11.2013.

EUSME b. Standards. Luettavissa:

<http://www.eusmecentre.org.cn/content/standards-0>. Luettu: 5.11.2013.

EUSME c. IPR protection. Luettavissa: <http://www.eusmecentre.org.cn/content/ipr-protection>. Luettu: 6.11.2013.

Finefoods. Ruokakulttuurit. Kiinalainen ruoka ja ruokakulttuuri. Luettavissa:

<http://www.finefoods.fi/ruokakulttuurit/kiina/>. Luettu: 15.10.2013.

Finnode. Finnode maailmassa. Luettavissa:

http://www.finnode.fi/finnode_maailmalla. Luettu: 9.10.2013.

Finnvera a. Finnvera. Luettavissa: <http://www.finnvera.fi/Finnvera>. Luettu:

22.10.2013.

Finnvera b. Uusia mahdollisuuksia ulkomailta. Luettavissa:

<http://www.finnvera.fi/Finnvera/Teemat/Kansainvaelistyminen/Uusia-mahdollisuuksia-ulkomailta>. Luettu: 22.10.2013.

Finpro. 2010. Maaraportti. Luettavissa:

<http://www.finpro.fi/documents/10304/15931/Chinacountryreport0920194.pdf>. Luettu: 30.10.2013.

Heino, H. 2011. Suomalaisyriytysten sijoittuminen Kiinassa. Pro gradu –tutkielma. Turun yliopisto. Turku. Luettavissa:

<http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/87789/graduHeino2011.pdf?sequence=1>. Luettu: 14.11.2013.

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. Luettavissa:

http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf. Luettu: 2.1.2014.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Otavan Kirjapaino Oy. Luettu: 17.2.2014.

Häsä, M. 2013. Suorat ulkomaiset investoinnit kehittyville markkinoille Foreign Direct Investments to Emerging Markets. Kandidaatintutkielma. Lappeenrannan yliopisto.

Luettavissa: <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/90255/nbnfi-fe201304293356.pdf?sequence=3>. Luettu: 29.10.2013.

International Business. Motives of Internationalization of Firms. 2009. Luettavissa:

<http://courseblog-ib2208.blogspot.fi/2009/02/motives-of-internationalization-of.html>. Luettu: 21.10.2013.

Johansson, L. 2009. Uusia kansainvälistymismalleja etsimässä: Pk-yriytysten kansainvälistymisstrategiat ja kansainvälistymispolut. Amk-opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Lohja. Luettavissa:

http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/1874/Opinnaytetyo_Johansson_Linda_.pdf?sequence=1. Luettu: 30.10.2013.

- Järvinen, J. 2009. Etelä-Pirkanmaan mikroyritysten kansainvälistyminen. Amk-opinnäytetyö. Pirkanmaan ammattikorkeakoulu. Pirkanmaa. Luettavissa: http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/6618/Jarvinen_Joanna.pdf?sequence=1. Luettu: 21.10.2013.
- Kaislaniemi, I. 2003. Suomalainen silkkitie - Suomalaisien kokemuksia selviytymisestä Kiinassa. Painorauma Oy. Rauma.
- Kajaanin ammattikorkeakoulu. Tapaustutkimus (Case Study). Luettavissa: <http://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Tutkimustyytit/Kuvaileva/Tapaus>. Luettu: 22.2.2014.
- Kamensky, M. 2000. Strateginen johtaminen. Gummerrus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Kanala, M. 2010. Kiinalaista projektin hallintaa. Midagon. Luettavissa: <http://www.midagon.com/fi/kiinalaista-projektinhallintaa/>. Luettu: 24.10.2013.
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön käytännön kirjoittamisen opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja-sarja. Tampereen Yliopistopaino-Juvenes Print.
- Kasanen, E., Lundström, T., Puttonen, V., Veijola, R. 1997. Rahoitusriskit yrityksissä. WSOYpro. Porvoo.
- Kauhanen, T. 1999. Kiinan markkinat: haasteita ja mahdollisuuksia. Edita. Helsinki. Luettu: 29.11.2013.
- Kauppalehti. 2013. PWC: PwC: Yritysten investoinnit kohdistuvat Kiinaan. Luettavissa: <http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/lehdisto/cision/tiedote.jsp?selected=kaikki&oid=20130501/13675623819540&lang>. Luettu: 13.12.2013.
- Kiiskinen, T. 27.12.2013. President and CEO. Raute Oyj. Sähköposti.
- Kervinen, J-P. 2012. Kiinassa guanxi ratkaisee. Luettavissa: <http://www.talouselama.fi/tyoelama/kiinassa+guanxi+ratkaisee/a2050048>. Luettu: 24.10.2013.
- Knüpfer, S., Puttonen, V. 2007. Moderni rahoitus. 3. uudistettu painos. WSOYpro. Helsinki
- Kosonen R., Kettunen, E., Leppänen, S., Penttilä, A., Saarinen, S. 2013. CEMAT Kiinan talousnäkymät 1/2013. Luettavissa: http://cemat.aalto.fi/fi/electronic/prospects/china/kiinan_talousnakymat_1_2013.pdf. Luettu: 11.11.2013.
- Kosonen, R., Kettunen, E. & Heliste, P. 2012. Kiina turbulenssissa. Pohdintaa suomalaisyritysten näkymistä Kiinassa. Luettavissa: http://cemat.aalto.fi/fi/publications/kiina_turbulenssissa_web_view.pdf. Luettu: 19.11.2013.

- KPMG. Securing R&D Tax Incentives in China. Luettavissa: <http://kpmg.de/docs/Securing-Research-Development-Tax-Incentives-in-China-201210.pdf>. Luettu: 11.1.2013.
- Kyung-Hoon, K. 2013. World Bank cuts China, East Asia growth forecasts. Reuters. Luettavissa: <http://www.reuters.com/article/2013/10/07/us-worldbank-asia-idUSBRE99601K20131007>. Luettu: 5.12.2013.
- Larimo, J. & Kontkanen, M. 2007. Pk-yritysten kansainvälistymisen menestysstrategiat. Talentum Media Oy. Helsinki. Luettu: 31.10.2013.
- Live Science. 2013. Chinese Culture: Customs & Traditions of China. Luettavissa: <http://www.livescience.com/28823-chinese-culture.html>. Luettu: 20.11.2013.
- Luova, O. 2005. Kiinan yhteiskunta muutoksessa. Gaudeamus. Helsinki. Luettu: 1.10.2013.
- Mack, L. Chinese Culture: Chinese Gift-Giving Etiquette. Luettavissa: <http://chineseculture.about.com/od/chinesefestivals/a/Chinese-Culture-Chinese-Gift-Giving-Etiquette.htm>. Luettu: 24.10.2013.
- Nieminen, M., Siikaluoma, H., Koskela, A., Vilhunen, L. Kansainvälistymis- ja kaupanesteselvitys 2013. Team Finland. 2013. Luettavissa: <http://formin.finland.fi/public/download.aspx?ID=115141&GUID=%7BC14D2809-14AD-43EB-8B1E-8FAA2A60426A%7D>. Luettu: 10.11.2013.
- Nojonen, M. 2005. Kiinan yhteiskunta muutoksessa. Gaudeamus. Helsinki.
- Nordea. Valuuttariskeiltä suojautuminen. Luettavissa: <http://www.nordea.fi/yritykset+ja+yhteisot/riskienhallinta/valuuttasuojaus/valuuttariskilta+suojauminen/42797.html>. Luettu: 1.11.2013.
- Ollila, T. 2012. Kiina on suomalaisyrityksille haaste - ja mahdollisuus. Luettavissa: <http://fi.gbtimes.com/nakokulmia/talous/kiina-suomalaisyrityksille-haaste-ja-mahdollisuus>. Luettu: 5.11.2013.
- Opetushallitus. Kansainvälistymisen vaiheet ja johtaminen. Luettavissa: <http://www2.edu.fi/yritytajyysvayla/?page=322>. Luettu: 25.10.2013.
- Pasanen, A. 2005. Kansainvälisen kaupan käsikirja. 1. painos. Multiprint Oy. Helsinki. Luettu: 1.11.2013.
- Passport to Trade. Business Culture. Luettavissa: <http://businessculture.org/business-culture/>. Luettu: 2.1.2014.
- Pirnes, H., Kukkola, E. 2009. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. WSOY. Helsinki.

Porter, M.E. 2008. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Luettavissa: <http://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy/ar/1>. Luettu: 15.2.2014.

Pulkkinen, J. 2004. Yrityksen liiketoiminta- ja kilpailustrategiat. Essee. Turun kauppa-
korkeakoulu. Luettavissa: <http://www.angelfire.com/oz/jees/essay.htm>. Luettu: 31.10.2013.

Raute Oyj. Raute lyhyesti. Luettavissa: <http://www.raute.fi/raute-lyhyesti>. Luettu: 29.12.2013.

Räsänen, H. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät. Luettavissa: http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/koulutus/Ylempi_AMK_tutkinto/kudos/menetelmat/4_Kvalitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf. Luettu: 2.1.2014.

Sheets, A-C. How To Do Business In China: A Guide For Entrepreneurs And Investors. 2013. Luettavissa: <http://www.ibtimes.com/how-do-business-china-guide-entrepreneurs-investors-1378695>. Luettu: 17.10.2013.

Shenkar, O. & Reuer, J. 2006. Handbook of Strategic Alliances. Sage Publications, Inc, Thousand Oaks.

Snellman. Snellman blogi. Kiinalainen ruokakulttuuri. Luettavissa: <http://www.snellman.fi/fi/blogi/betty/kiinalainen-ruoka>. Luettu: 15.10.2013.

Suomen Pankki. Kiinan väestö kasvaa edelleen, mutta aiempaa hitaammin. BOFIT Viikkokatsaus. 31.01.2013. Luettavissa: http://www.suomenpankki.fi/bofit/seuranta/seuranta-aineisto/pages/vw201305_4.aspx. Luettu: 8.10.2013.

Suomen suurlähetystö, Peking a. Maatiedosto, Kiina. Poliittinen järjestelmä. Luettavissa: <http://www.finland.cn/public/default.aspx?nodeid=44130&contentlan=1>. Luettu: 9.10.2013.

Suomen suurlähetystö, Peking b. Maatiedosto, Kiina. Kahdenväliset suhteet. Luettavissa: <http://www.finland.cn/public/default.aspx?nodeid=44131&contentlan=1&culture=fi-FI>. Luettu: 11.10.2013.

Taanila, A. 2007. Laadullisen aineiston analyysi. Oulun yliopisto. Luettavissa: http://kelo.oulu.fi/jatkokoulutus/AT_Laadullisen_aineiston_analyysi_170407.pdf. Luettu: 13.1.2014.

Taloustutkimus Oy. Kvalitatiivinen tutkimus. Luettavissa: http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tiedonkeruuratkaisut_ja_monitila/kvalitatiivinen_tutkimus/. Luettu: 21.12.2013.

The Canadian Trade Commissioner Service. Business Etiquette in China. Luettavissa: <http://www.tradecommissioner.gc.ca/eng/document.jsp?did=107932&cid=512&oid=32>. Luettu 24.10.2013.

The World Bank. 2013. Gross domestic product 2012. Luettavissa: <http://databank.worldbank.org/data/download/GDP.pdf>. Luettu: 6.12.2013.

Tiilikainen, T. 2013. Kiinan johto kitkee talouskehitystä jarruttavaa korruptiota. Luettavissa: <http://suomenkuvalehti.fi/blogit/nurkanvaltaaja/kiinan-johto-kitkee-talouskehitysta-jarruttavaa-korruptiota>. Luettu: 6.11.2013.

Tilastokeskus. 2013. Suomalaiset tytäryhtiöt ulkomailla. Luettavissa: <http://tilastokeskus.fi/til/stu/index.html>. Luettu: 22.10.2013.

Torrens, C. 2010. Doing business in China: a guide to the risks and the rewards. The Economist. London.

Trading Economics a. China Exports. Luettavissa: <http://www.tradingeconomics.com/china/exports>. Luettu: 9.10.2013.

Trading Economics b. China GDP. Luettavissa: <http://www.tradingeconomics.com/china/gdp>. Luettu: 17.10.2013.

Trading Economics c. Unemployment rate. Luettavissa: <http://www.tradingeconomics.com/country-list/unemployment-rate>. Luettu: 5.12.2013.

Translatum. 2012. Yrityksen kansainvälistymisen vaiheet. Luettavissa: <http://blogi.translatum.fi/bid/239006/Yrityksen-kansainvalistymisen-vaiheet>. Luettu: 25.10.2013.

Transparency International. Corruption Perceptions Index 2012. Luettavissa: <http://www.transparency.org/cpi2012/results>. Luettu: 6.11.2013.

Travel China Guide. Country Description of China. Luettavissa: Travel China Guide, ”Country description of China”: <http://www.travelchinaguide.com/essential/country.htm>. Luettu: 8.10.2013.

Tulli. 2013. Tuonti Kiinasta romahti alkuvuodesta
Kiina jäi kokonaiskauppavaihdossa viidenneksi. Luettavissa: http://www.tulli.fi/fi/tiedotteet/ulkomaankauppatilastot/katsaukset/maat/kiina13/liitteet/2013_M17.pdf. Luettu: 30.10.2013.

Turun sanomat. 2013. Kiinassa tuomittu jo 150 000 ihmistä korruptiosta. Luettavissa: <http://www.ts.fi/uutiset/ulkomaat/550762/Kiinassa+tuomittu+jo+150+000+ihmista+korruptiosta>. Luettu: 6.11.2013.

Ulkoasiainministeriö. 2010. Suomen Kiina-toimintaohjelma. Luettavissa:
<http://formin.finland.fi/public/download.aspx?ID=59930&GUID=%7B939DD0BC-0106-49F4-B4E8-E0076BD06132%7D>. Luettu: 12.11.2013.

Ulkoasiainministeriö. 2005. Kaupaneste selvitys 2005. Suomalaisyritysten kohtaamat kaupanesteet ja keinot niiden poistamiseksi. Luettavissa:
<http://formin.finland.fi/public/download.aspx?ID=15006&GUID={E008D226-03A7-40B9-9E17-2BD9998B6E6C}>. Luettu: 20.12.2013.

Ulmanen, M. 2013. Kiina siirtää 250 miljoonaa ihmistä maaseudulta kaupunkeihin. Luettavissa:
<http://www.verkkouutiset.fi/ulkomaat/Kiinan%20hallitus%20siirtää%20maaseudun%20ihmisiä-4847>. Luettu: 8.11.2013.

United Nations. 2000. Tax Incentives and Foreign Direct Investment. Luettavissa:
http://unctad.org/en/docs/iteipcmisc3_en.pdf. Luettu: 14.11.2013.

USChina. 2006. Top Ten Guidelines to Gift-Giving in China. Luettavissa:
<http://www.uschinabiz.com/TopTens/GiftGivinginChina.aspx>. Luettu: 24.10.2013.

Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Edita Oyj. Helsinki.

Valuuttakauppa. Valuuttariski on treidaajan ystävä. Luettavissa:
<http://www.valuuttakauppa.fi/valuuttariski>. Luettu: 1.11.2013.

World Business Culture. 2012. Chinese Meetings. Luettavissa:
<http://www.worldbusinessculture.com/Business-Meetings-in-China.html>. Luettu: 24.10.2013.

World population review. Population of China 2013. 2013. Luettavissa:
<http://worldpopulationreview.com/china/>. Luettu: 8.10.2013.

Yrittäjät a. 2012. Rahoitus ja vakuudet. Luettavissa: http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/rahoitus_vakuudet/. Luettu: 22.10.2013.

Yrittäjät b. 2012. Riskit. Luettavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/riskit/>. Luettu: 28.10.2013.

Yrittäjät c. 2012. Kaupan ehdot ja sopimukset. Luettavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/kaupan-ehdot-ja-sopimukset/>. Luettu: 1.11.2013.

YVI. Liiketoimintaympäristö (business environment). Luettavissa:
<http://www.yvi.fi/sanakirja/251-liiketoimintaymparisto-business-environment>. Luettu: 2.1.2014.

Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon, suomalaisyritys kansainvälistyy. WSOYpro. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Yleiset haastattelukysymykset

1. Kuinka kauan olette tehneet liiketoimintaa Kiinassa?
2. Millä operaatiomuodolla toimitte Kiinassa? Onko operaatiomuoto mahdollisesti muuttunut vuosien aikana, jos on niin mitkä olivat syyt?
3. Mitkä olivat syyt että valitsitte aikanaan juuri Kiinan?
4. Kiinalainen liiketoimintakulttuuri eroaa paljon tavasta toimia Suomessa. Millaisia haasteita tämä on tuottanut teille?
5. Suhdeverkoston merkitystä Kiinassa korostetaan paljon. Miten tämä on vaikuttanut toimintaanne, etenkin alkuvaiheessa? Hankitteko partnerin valmiiksi Kiinasta tai muuten varmistitte suhdeverkoston olemassaolon?
6. Millaisia haasteita olette kohdanneet Kiinassa toimiessanne? Esimerkiksi kaupanesteitä, haasteita lainsäädännössä tms.?
7. Tämän hetkisessä maailman taloustilanteessa myös Kiinan talouden kasvu on hieman hidastunut. Onko tämä näkynyt liiketoiminnassanne?
8. Miten näette tulevaisuuden Kiinan markkinoilla?
9. Oletteko pystyneet hyödyntämään Kiinan valtion tarjoamia kannustimia/houkuttimia ulkomaisille yrityksille, esimerkiksi verohelpotuksia?
10. Jos tekisitte nyt päätöstä kansainvälistymisestä, kohdistuisiko valintanne vielä Kiinaan? Jos kohdistuisi niin miksi, jos ei niin miksi?

Liite 2. Tarkentavat haastattelukysymykset Berhan Oy:lle

1. Kerroitte löytäneenne partnerin Kiinasta, mitä kautta ja miten tämä tapahtui?
2. Autatte asiakkaitanne yritysten perustamisessa Kiinaan. Kiinan byrokratian ja lainsäädännön raskautta on kritisoitu. Millaiseksi koette itse prosessin, sujuuko yrityksen perustaminen ilman suurempia ongelmia tai hitautta?
3. Toimipisteenne Kiinassa sijaitsee Dongguanissa. Mistä syistä päädyitte tähän sijaintiin?
4. Rekrytoitte työntekijöitä asiakasyrityksillenne. Monet kansainväliset yritykset ovat sanoneet kiinalaisten työntekijöiden tuottavan heille haasteita esimerkiksi tarpeeksi pätevän henkilöstön löytämisessä tai työntekijöiden pitämisessä yrityksessä. Millaisia haasteita kohtaatte rekrytoinnissa? Miten rekrytointi eroaa Suomeen verrattuna?
5. Kiinalainen liiketoimintakulttuuri tuottaa siis paljon haasteita eri kokoisille suomalaisille yrityksille. Miten näihin haasteisiin valmistaudutaan etukäteen? Onko liiketoimintakulttuurissa esiintynyt tiettyjä samoja haasteita joita näette toistuvan useammilla asiakasyrityksillänne?
6. Suomalaisia yrityksiä on viime aikoina poistunut Kiinan markkinoilta ja siirtynyt esimerkiksi takaisin Suomeen tai Suomea halvempiin Euroopan maihin kuten Romaniaan. Syitä ovat olleet muun muassa Kiinan hintatason kallistuminen ja maan haasteet ulkomaalaiselle yritykselle. Oletteko huomanneet tällaista muutosta, esimerkiksi asiakasyritystenne vähentymis