

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous / Kansainvälinen assistentti

Hanna Jauhiainen

KIINAN MARKKINOIDEN LIIKETOIMINTAKULTTUURI

Opinnäytetyö 2013

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma

JAUHIAINEN, HANNA	Kiinan markkinoiden liiketoimintakulttuuri
Opinnäytetyö	34 sivua
Työn ohjaaja	Lehtori Ulla Puustelli
Huhtikuu 2013	
Avainsanat	Kiina, liiketoiminta, tapakulttuuri

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, millaisia haasteita kohdataan Kiinan markkinoille suunnatessa ja kuinka ennalta arvaamattomien tilanteiden kanssa tulee menetellä. Tarkoituksena on ymmärtää kulttuurillisten seikkojen vaikutus kiinalaisen yksilön toimintaan sekä tuoda esiin keskeiset eroavaisuudet länsimaiseen liiketoimintakulttuuriin nähden. Työssä tarkastellaan myös kiinalaisen kulttuurin, moraalin ja historian vaikutusta tämän päivän kiinalaiseen liiketoimintakulttuuriin.

Opinnäytetyön tarkoituksena on koota selkeimmät ja keskeisimmät liiketoimintakulttuurien erot Kiinan ja länsimaiden välillä. Opinnäytetyön tarkoitus on myös helpottaa Kiinan markkinoille suuntaavan yrityksen strategian luomista ja käytännön toimia kiinalaisen liikekumppanin kanssa neuvotellessa.

Opinnäytetyö tarkastelee kiinalaista liiketoimintakulttuuria eri lähteisiin perustuen ja tutkimusmetodina on käytetty kirjoituspöytätyön mallia.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Business Management

JAUHIAINEN, HANNA The common customs in Chinese business

Bachelor's Thesis 34 pages

Supervisor Ulla Puustelli, Senior Lecturer

April 2013

Keywords China, Business, Common customs

The purpose of this research was to explore what kind of challenges there are company enters to Chinese market and how to manage unexpected situations. The purpose was to understand how culture impacts on Chinese person at an individual's level and point out the main differences between in Chinese and western business environment. This research also points out what kind of impact Chinese culture, moral and history have on current Chinese business environment.

The main focus was on the most common differences between Chinese and western business environment and in common customs. The purpose was to make it easier for western companies to enter the Chinese market and prepare them for negotiations with a Chinese partner.

The research was conducted by researching different sources and the method of research is a desk research.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	6
2 KIINAN TASAVALTA	7
2.1 Kiinan historia	8
2.2 Kiinan maantiede, alueet ja väestö	10
2.3 Kiinan kieli	12
2.4 Kiinan poliittinen järjestelmä ja talous	12
3 KIINALAINEN TAPAKULTTUURI	13
3.1 Kiinalaisten suhtautuminen länsimaalaisiin	14
3.2 Kasvot ja niiden merkitys kiinalaisessa kulttuurissa	14
3.3 Ryhmäkeskeisyys kiinalaisessa kulttuurissa	15
3.4 Kiinalainen ruoka- ja juomakulttuuri	15
3.5 Sosiaalinen kanssakäyminen	16
4 KIINALAINEN LIIKETOIMINTAKULTTUURI	17
4.1 Kiinalaisen liikekumppanin kohtaaminen	17
4.2 Kiinalaiset nimet	18
4.3 Tutustuminen kiinalaiseen liikekumppaniin	19
4.4 Yksilön asema ryhmässä	20
4.5 Suhdeverkostot – Guanxi ja sen merkitys	21
4.6 Kiinalaiset neuvottelut	23

5 KIINAN KAUPAN ONGELMAT JA ESTEET	27
5.1 Lainsäädäntö	27
5.2 Verotus	28
5.3 Tullaus	28
5.4 Korruptio	28
5.5 Tekniset kaupanesteet	29
5.6 Tekijänoikeudet	29
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	29
LÄHTEET	33

1 JOHDANTO

Kiina kansantasavalta on bruttokansantuotteella mitattuna maailman toiseksi suurin talous ja sen merkitys maailman markkinoilla on kasvanut tasaisesti viimeisen parinkymmen vuoden ajan. Toistaiseksi kasvulle ei näy loppua, joten maan merkitys ja kiinnostavuus sekä kauppakumppanina että investointikohteena on merkittävä länsimaalaisten yritysten näkökulmasta. Kiinan markkinat tarjoavat suuria mahdollisuuksia, mutta samalla myös suuria haasteita ja yllättäviä riskejä.

Toimiminen Kiinan markkinoilla vaatii erityisosaamista ja perehtyneisyyttä maan kulttuuriin sekä liiketoimintatapoihin. Kiina on kooltaan valtava maa, jolla on erittäin pitkä ja rikas historia. Kiinalaiset ovat ylpeitä omasta kulttuuristaan ja heidän ajatusmaailmansa ja tapansa toimia polveutuvat pitkältä historiasta ja ovat siten juurtuneet lähtemättömästi kiinalaiseen sielunmaailmaan. Sen vuoksi kiinalaisen ja länsimaalaisen kohtaaminen liike-elämän yhteyksissä voi tuottaa puolin ja toisin yllättäviä, haasteellisia ja epämiellyttäviäkin tilanteita. Tahatonta toisen osapuolen loukkaamista ja potentiaalisen liikesuhteen hukkaamista estääkseen on hyvä tietää perusasiat kiinalaisesta tapa- ja liiketoimintatapakulttuurista.

Kiinan markkinoille suuntaava länsimaalainen yritys voi kohdata esteitä myös hallinnollisella tasolla. Lakien ja säädösten, tullin ja tekijänoikeuksien sekä muuttuvan verotuksen saralla on mahdollista kohdata odottamattomia ja yllättäviä ongelmia, joita länsimaissa ei juuri kohtaa. Laajalle levinnyt korruptio ja lahjonnan kulttuuri tekee kiinalaisesta liiketoimintaympäristöstä erittäin suhdelainon. On erityisen tärkeää rakentaa oma toimiva suhdeverkosto ja tarpeen tullen tuntea oikeita henkilöitä monesta paikallisesta organisaatiosta.

Seuraavassa on koottuna yhteen perustietoja niin Kiinasta, Kiinan tapakulttuurista kuin yleisistä liiketoimintaan liittyvistä tavoista ja strategioista. Lopussa käsitellään myös Kiinan kaupan esteitä ja ongelmia. Kokonaisuutena teksti an-

taa kuvan Kiinassa toimimisen haasteista ja vaatimuksista sekä luo mielikuvan mielenkiintoisista ja täynnä mahdollisuuksia olevista markkinoista.

2 KIINAN KANSANTASAVALTA

Kiinan kansantasavalta on maa, joka sijaitsee Itä-Aasiassa ja on maailman väkirikkain valtio noin 1,3 miljardilla asukkaallaan. Väestö koostuu pääosin Han-kiinalaisista ja maan virallinen kieli on mandariinikiina. (Martin, 2003, 158.)

Kiina rajoittuu idässä Keltaiseen – sekä Itä-Kiinan mereen ja lännessä Keski-Aasian valtioihin, Afganistaniin, Pakistaniin ja Intiaan. Pohjoisessa maa rajoittuu Mongoliaan ja etelässä Vietnamiin, Laosiin ja Myanmariin. Kiinan pituus on idästä länteen noin 5000 kilometriä ja etelästä pohjoiseen noin 5500 kilometriä. Pinta-alaltaan Kiina on maailman kolmanneksi suurin valtio. (Martin, 2003, 158.)

Kiinan pääkaupunki on Beijing (Peking), joka sijaitsee maan koillisosassa lähellä Kiinan muuria. Kaupunki on merkittävä historiansa puolesta ja se toimii edelleen maan hallinnollisena keskuksena. Kaupunkiin on myös keskittynyt liiketoimintaa, vaikkakin maan suurin kaupunki, itärannikolla sijaitseva Shanghai, on todellinen kiinalaisen liike-elämän keskus. Muita merkittäviä kiinalaisia kaupunkeja ovat Guangzhou (Kanton) Etelä-Kiinassa sekä Kiinan erityishallintoalue Hongkong Kiinan etelärannikolla. (Kauhanen, 1994, 62–67.)

Kiinan rahayksikkö on Yuan ja maan talouspolitiikka noudattaa niin sanottua sosialistisen markkinatalouden linjaa. Maan talouskasvu on ollut erittäin merkittävä kuluneiden muutaman vuosikymmenen aikana ja bruttokansantuote on kasvanut 20-kertaiseksi tehtyjen uudistusten myötä. Kommunistisen suunnit-

telmatalouden onnistunut vaihtaminen sosialistiseen markkinatalouteen on luonut pohjan Kiinan nousemiselle yhdeksi maailman talousjätiksi, eikä kasvun hiipumista ole vieläkään havaittavissa. (Kauhanen, 1999, 146.)

2.1 Kiinan historia

Kiinan historia ulottuu aina 5000 vuoden taakse ja ominaista kulttuurille ovat olleet monet dynastiat keisareineen aina 1900-luvun alkuun saakka. Kiinalaiset ovat ylpeitä pitkästä kulttuuristaan ja edistyksellisistä keksinnöistään, joten kiinalaisten kanssa toimiessa on hyvä tietää pääpiirteet maan historiasta, kulttuurista ja keksinnöistä. (Kauhanen, 1999, 33.)

Kiinan viimeisen keisarin kukistuttua vuonna 1911 valtaan nousi Guomindang-puolue ja Kiinan tasavalta perustettiin. Maa ajautui kuitenkin sisällissotaan, jonka voittivat Mao Zedongin johtamat kommunistit. Guomindangin joukot pakenivat Taiwaniin, josta käsin Kiinan tasavalta on siitä asti toiminut. Sodan voittajaosapuoli, johtajanaan Mao Zedong, sen sijaan julisti Kiinan kansantasavallan syntyneeksi lokakuussa 1949. (Kauhanen, 1999, 38.)

Mao Zedongin johtamien kommunistien aikakaudella Kiinan keskushallinto ja talouselämä uudistettiin vastaamaan Kiinan kommunistisen puolueen ohjelmaa. Mallia otettiin Neuvostoliitosta ja Kiinassa toteutettiin vastaavia viisivuotissuunnitelmia kuin Neuvostoliitossa. Maon suuriin hankkeisiin kuului muun muassa ”Suuri harppaus”, jonka tavoitteena oli lisätä maaseudun teollisuutta, sekä kehittää merkittävästi maan terästeollisuutta. Hanke päättyi kuitenkin epäonnistumiseen, minkä seurauksena maata kohtasi valtava nälänhätä ja jopa 30 miljoonaa kiinalaista menehtyi. (Kauhanen, 1999, 39.)

Maon toinen merkittävä hanke ”kulttuurivallankumous” 1960-luvulla pyrki kansalaisten täydellisen tasa-arvon toteuttamiseen ja kaikki kapitalismiin viittaava kitkettiin väkivaltaisesti pois. Kiinalaisesta yhteiskunnasta määrättiin tuhottavaksi kaikki vanha, rakennuksista ajattelutapaan, ja sivistyneistö eristettiin ja pyrittiin uudelleen kouluttamaan vastaamaan ajatusmaailmaltaan kommunistisia ihanteita. Kampanja johti kuitenkin yhteiskunnan kaaokseen ja maan talous taantui. Kulttuurivallankumouksen seurauksena monet jäivät täysin ilman koulusivistystä ja ovat siten nyky-yhteiskunnassa eräänlaisia väliinputoajia. Myös pelko uusista kampanjoista, ja epäluulo maan hallintoa kohtaan on jättänyt heihin pysyvän jäljen. (Kauhanen, 1999, 40.)

Maon kuoltua vuonna 1976 Kiina alkoi ottaa askeleita kohti uudistuksia, jotka ovat mahdollistaneet maan taloudellisen kasvun. Kiinan talouden uudistusohjelma aloitettiin vuonna 1978 ja sen tarkoituksena oli kuroa umpeen Kiinan ja länsimaiden välinen taloudellinen kuilu. Maatalouden kollektivisointi lakkautettiin ja pellot vuokrattiin yksityisille viljelijöille, päätöksentekoa hajautettiin enemmän keskushallinnolta paikallistasolle ja mikä tärkeintä, ennen sulkeutunut Kiina avautui ja suhteita länsimaihin alettiin aktiivisesti kehittää. (Kauhanen, 1999, 40–41.)

Kiinan siirtyminen tiukasti ohjailusta suunnitelmataloudesta sosialistiseen markkinatalouteen loi pohjan maan taloudelliselle kasvulle. Maan avautuminen johti myös yleisen ajattelutavan muuttumiseen, mikä mahdollisti yksilönä onnistumisen vanhan ajattelutavan sijaan, jonka mukaan kukaan ei saa rikkautta enemmän kuin muut ja siten erottua massasta. Myös ulkomaankaupan ja ulkomaisten investointien sallimisella oli merkittävä osuus Kiinan talouselämän nousun taustatekijöinä. (Kauhanen, 1999, 41–42.)

2.2 Kiinan maantiede, alueet ja väestö

Kiina on sekä väestön määrällä että valtion pinta-alalla mitattuna valtavan kokoinen maa. Väestöltään maa on maailman väkirikkain noin 1,3 miljardilla asukkaallaan ja pinta-alaltakin maa on lähes Euroopan kokoinen. Maan suuren koon vuoksi sekä maantieteelliset, ilmastolliset ja väestölliset eroavaisuudet ovat maan sisällä erittäin suuret. (Kauhanen, 1999, 11.)

Maantieteellisesti Kiina koostuu pääosin vuoristoista, aavikoista, ylängöistä ja muista asuinkelvottomista alueista. Tämän vuoksi maan väestö onkin keskittynyt suurimmaksi osaksi maan itärannikolle ja sisämaan suurten jokien varsille. Kiinan valtavasta koosta huolimatta viljelykelpoista maata on niukasti tarjolla. Viime aikoina eritoten väestön jatkuva kasvu ja elintason nousu ovat luo- neet paineita yhä kiihtyvälle rakentamiselle. Tämän vuoksi viljelyyn käytettävä maanosuus on entisestään vähentynyt, mikä luo osaltaan suuria haasteita koko väestön ruokkimiselle. (Kauhanen, 1999, 12–13.)

Hallinnollisesti Kiina jakautuu 23 maakuntaan, viiteen autonomiseen alueeseen sekä neljään keskushallinnon alaiseen kaupunkikuntaan. Lisäksi Hongkong on oma erityisalueensa. Kiinan autonomiset alueet, kuten Tiibet, sijaitsevat maan raja-alueilla ja niissä asuu pääosin alkuperäiskansoja ja maan vähemmistökansallisuuksia. Keskushallinnon alaisiin kaupunkikuntiin kuuluvat pääkaupunki Beijing, liike-elämän keskus Shanghai, Tianjin sekä sisämaan kaupunki Chongqing. Kokonaisuutena Kiinan eri alueiden hallinnollinen järjestelmä on melko sekava ja moniportainen. Eri maakunnilla on eri oikeuksia, mutta ne ovat kuitenkin tietyssä suhteessa melko itsenäisiä yksiköitä ja niille on annettu päätösvaltaa muun muassa luonnonvarojen käyttöön liittyen. (Kauhanen, 1999, 13–14.)

Kiinan 1,3 miljardin väestö on jakautunut maantieteellisesti hyvin epätasaisesti. Valtaosa väestöstä asuu maan itärannikolla ja suurien jokien suistoalueilla. Noin kolmannes Kiinan kansasta asuu kaupungeissa ja loput kaksi kolmasosaa maaseudulla. Viime aikoina kaupungistuminen on kuitenkin kiihtynyt ja kaupunkeihin saapuu yhä enemmän ihmisiä paremman toimeentulon toivossa. Syinä kaupungistumiselle on nähty muun muassa maaseudun köyhtyminen ja työpaikkojen väheneminen, sekä maan epätasaisesti jakautunut vauraus. (Kauhanen, 1999, 18–19.)

Kiinan väestön kasvua on pyritty hallitsemaan niin sanotulla yhden lapsen politiikalla. Kaupungeissa asuvilla on oikeus hankkia yksi lapsi, toisen lapsen hankkivat menettävät etunsa ja kokevat taloudellisia tappioita. Maaseudulla vanhemmilla on oikeus hankkia myös toinen lapsi, jos ensimmäinen lapsi on ollut tyttö. Mikäli lapsia on enemmän, jäävät useimmat heistä virallisesti rekisteröimättä ja siten koulutuksen ulkopuolelle. Poikien suosiminen suvun jatkajina ja perheen elättäjinä Kiinassa on johtanut sukupuolien epätasapainoon. Miehiä on suhteessa naisiin huomattavasti enemmän, ja ongelman yhä kärjistyessä seurauksia on hankala arvioida. (Kauhanen, 1999, 19–20.)

Virallisesti Kiina on ateistinen valtio. Maassa kuitenkin vallitsee uskonnonvapaus ja sekä perinteisillä kiinalaisilla uskonnoilla, konfutselaisuus, taolaisuus ja buddhalaisuus että islamilla ja kristinuskolla on kannattajansa. Vanhojen kiinalaisten uskontojen vaikutus näkyy kiinalaisessa arkielämässä ja kulttuurissa vahvasti. Harmonian tavoittelu, pitkän iän ja terveellisen elämän arvostus sekä kiinalaiset perusarvot peräänantamattomuus, ahkeruus ja säästäväisyys ovat peräisin konfutselaisuuden ja taolaisuuden opeista. Kiinassa on viime aikoina alettu viettämään myös laajalti myös joulua, mutta uskonnon merkitys joulun vieton taustalla on vähäinen. (Kauhanen, 1999, 29–31.)

2.3 Kiinan kieli

Kiinan virallinen kieli on mandariinikiina, mutta maassa puhutaan lukuisia eri murteita. Puhuttu kieli eroaa eri murteiden välillä niin paljon, että kiinalaisilla voi olla vaikeuksia ymmärtää toisiaan. Kirjoitettu kieli on samankaltainen koko maassa, murteista riippumatta. Kiinan kielen kirjoitus perustuu merkkeihin, joita yhdistelemällä muodostetaan sanoja ja lauseita. Sujuvan luku- ja kirjoitustaidon omaamiseksi, tulee osata vähintään 3000 erilaista merkkiä. (Kauhanen, 1999, 25–27.)

Kiinan kielen kirjoitusmerkkejä on aikojen saatossa yksinkertaistettu jättämällä ylimääräiset ja monimutkaiset viivat pois merkkien piirtämisestä. Muutokset ovat helpottaneet merkkien omaksumista ja siten lisänneet kiinalaisten luku- ja kirjoitustaitoisuutta. Maassa on myös käytössä pinyin-kirjoitusjärjestelmä, joka perustuu foneettiseen kirjoitukseen. Järjestelmää käytetään lähinnä ulkomaisille tarkoitetussa kiinan kielen oppimateriaaleissa ja sanakirjoissa. Kiinan kielen kirjoitusasun muuttaminen kirjoitusmerkeistä foneettiseen kirjoitusasuun on kuitenkin epätodennäköistä ja eri murteiden vuoksi käytännössä lähes mahdotonta. (Huotari, 1999, 286.)

2.4 Kiinan poliittinen järjestelmä ja talous

Kiinan perustuslain mukaan valta kuuluu kansalle. Kansanvaltaa käyttää Kiinan kommunistinen puolue, jolla on erittäin suuri valta maassa. Puolueen johtohenkilöt toimivat myös muissa valtion hallinnon merkittävässä johtavissa viroissa. Kiinassa on myös muita nimellisiä puolueita, mutta todellisuudessa kommunistinen puolue käyttää valtaa yksin. Kiinan kommunistisen puolueen rooli maan johdossa ja päätöksenteossa tunnustetaan yksiselitteisesti myös Kiinan kansantasavallan perustuslaissa. (Kauhanen, 1999, 58.)

Kiinan tavoitteena on nostaa maa keskivauraiden valtioiden joukkoon vuoteen 2020 mennessä. Tavoitteen toteutuminen vaatii vuosittaisen bruttokansantuotteen kasvun pysymistä nykyisen noin 7,5 %:n tasolla. Viimeisen kymmenen vuoden ajan Kiina on pysynyt kyseisessä tavoitteessa ja talouden kasvu on ollut ripeää. (Ulkoasiain ministeriö, 2013.)

Kiinan elinkeinoelämän rakenteen muuttuminen on mahdollistanut ripeän talouskasvun. Maatalousvaltaisesta yhteiskunnasta on siirrytty teollisuus- ja palvelupainotteiseen elinkeinoelämään ja valtion omistajuus on vaihtunut yksityisomistukseen ja -yrittäjyyteen. Myös ulkomaalaisten investointien salliminen ja sitä kautta investointien määrän kasvu ovat vaikuttaneet merkittävästi Kiinan bruttokansantuotteen kasvuun lisääntyneen viennin kautta. (Huotari 2013.)

3 KIINALAINEN TAPAKULTTUURI

Kiinalainen tapakulttuuri eroaa monilta osin länsimaisesta tapakulttuurista. Ymmärtämällä kiinalaisten tapoja toimia ja ajatella, on helpompi myös ymmärtää itseensä kohdistuvia odotuksia Kiinassa. Hallitsemalla perusasiat sosiaalisten tilanteiden vaatimista toimintatavoista voi välttää monia kiusallisia tilanteita ja väärinkäsityksiä Kiinassa ja kiinalaisten kanssa toimiessa. Jokaisella ihmisellä on taustalla oma kulttuurinsa, joka vaikuttaa tapaan nähdä ja kokea asiat. Tutustuminen vastapuolen tapakulttuuriin ja sosiaalisiin toimintamalleihin, varmistaa onnistuneen vuorovaikutuksen kiinalaisen liikekumppanin kanssa.

3.1 Kiinalaisten suhtautuminen länsimaalaisiin

Kiinalaiset ovat hyvin vieraanvaraisia ulkomaalaisia kohtaan. Vieraanvaraisuuteen kuuluu ystävällinen ja huomaavainen käyttäytyminen sekä lahjojen antaminen. Kiinalainen vieraanvaraisuus edellyttää kuitenkin vastavuoroisuutta eikä pelkkä kiitos useimmiten riitä, vaan vieraalla tulee olla vastalahja tai hänen täytyy tehdä vastapalvelus tulevaisuudessa. Lahjojen symboliikkaan on myös hyvä tutustua, esimerkiksi länsimaissa yleinen ja arvostettu lahja, kello, merkitsee kiinalaiselle kuolemaa. Myös numeroilla on oma symboliikkansa. Yleensä parilliset numerot ovat parempia kuin parittomat, mutta numero neljä merkitsee huonoa onnea. (Kauhanen, 1999, 209–214.)

3.2 Kasvot ja niiden merkitys kiinalaisessa kulttuurissa

Kiinalaiselle on erittäin tärkeää säilyttää kasvot tilanteessa kuin tilanteessa. Kasvot voidaan määritellä yksilön arvoksi tai maineeksi muiden silmissä ja koska kiinalainen on aina osa ryhmää, on kasvojen säilyttäminen erityisen tärkeää. Pahin loukkaus kiinalaiselle on aiheuttaa kasvojen menetys. Vaikka teko olisi tahaton, ei ystävyys ja luottamuksen rakentaminen ole enää mahdollista kasvojen menetyksen jälkeen. (Kauhanen, 1999, 189.)

Kasvojen säilyttämisen etikettiin kuuluu myös oman tietämättömyyden tai ymmärtämättömyyden salaaminen. Kiinalaiset eivät koskaan kerro huonoja uutisia, vaan kaikki on aina pääpiirteittäin hyvin. Myös asioiden, joiden vastapuoli toivoo tapahtuvan, kerrotaan onnistuvan, vaikkakin sen tiedettäisiin olevan mahdotonta. Ylipäättänsä kiinalaisten kanssa ei koskaan kannata menettää malttiaan, vaikka sille ilmiselvä syy olisikin. Henkilö, jolle kritiikin osoittaa, menettää kasvonsa, ja sitä myötä yhteistyö on tulevaisuudessa mahdotonta. Näiden seikkojen ymmärtäminen ja diplomaattisen toimintatavan omaksumi-

nen on tärkeää kiinalaisten kanssa toimiessa, niin yksityis- kuin työelämässäkin. (Kauhanen, 1999, 190–191.)

3.3 Ryhmäkeskeisyys kiinalaisessa kulttuurissa

Kiinalainen käyttäytyminen on hyvin ryhmäsidonnaista, eikä yksilökeskeistä toimimista katsota suopeasti, koska sitä pidetään oman edun tavoittelemisena ja itsekkyytenä. Kiinalaiset eivät myöskään korosta omaa osaamistaan ja tietämystään, vaan tuovat mieluummin esiin ryhmän osaamista tai tehokasta verkostoitumistaan. Mikäli ryhmän jäsen epäonnistuu ja menettää kasvonsa, koskee häpeä koko ryhmää. Myös virheiden peittely kasvojen pitämisen toivossa on yleistä. Mikäli virhe kuitenkin paljastuu, pyritään sen vaikutus mitätöimään tai etsitään vika jostain muualta. (Pietarinen, 2010, 53–54.)

3.4 Kiinalainen ruoka- ja juomakulttuuri

Kiinalaisessa kulttuurissa hyvä ruoka ja ruokailu ovat keskeisessä asemassa. Hyvän aterian eteen ollaan valmiita uhraamaan sekä aikaa että rahaa. Useimmiten aterialle kokoonnutaan pyöreän pöydän ääreen, tarkoin mietittyyn hierarkkiseen istumajärjestykseen ja ruoka asetetaan pyörivälle tarjoilualustalle siten, että kaikki saavat vuorollaan otettua jokaista tarjolla olevaa lajia. Ruokaillessa tulee välttää syömäpuikkojen asettamista pystyyn riisikulhoon, samoin kuin kalan kääntämistä itse, sillä nämä eleet tuottavat huonoa onnea. (Pietarinen, 2010, 107–109.)

Puikoilla syöminen ei ole välttämätöntä, mutta on kohteliasta ja herättää arvostusta kiinalaisessa osapuolella. Isännän tehtävänä on ruokailun ajan huolehtia, että vieraalla on riittävästi ruokaa ja juomaa, ja useimmiten hän nostaa-kin itse arvostamia ruokalajeja suoraan vieraan lautaselle. Äänekäs mais-

kuttaminen ja keiton ryystäminen ei ole kiinalaisessa kulttuurissa epäkohteliasta, pikemminkin päinvastoin, sillä se viestii ruoan olevan maukasta. Myöskään pöytäliinan sotkeminen ei ole pahasta, vaan sen katsotaan kuuluvan normaaliin ruokailutapahtumaan. Kiinassa ei lautasta tule syödä koskaan täysin tyhjäksi, sillä se viestii että olet vielä nälkäinen. (Kauhanen, 1994, 124.)

Ruokajuomana kiinalaiset käyttävät useimmiten teetä tai toisinaan ruokajuomaa ei edes käytetä. Juhlavammilla aterioilla voidaan tarjota kivennäisvettä, tuoremehuja, virvoitusjuomia ja olutta. Myös vahvat viinat kuuluvat toisinaan ateriaan, mutta ainoastaan skoolaustarkoituksessa. Useimmat kiinalaiset eivät pysty käsittelemään alkoholia samoin kuin länsimaalaiset ja humaltuvat siten hyvin helposti. Tämän vuoksi vahvojen alkoholijuomien nauttiminen ruokailun yhteydessä on hillittyä tai täysin olematonta. (Kauhanen, 1999, 224–226.)

3.5 Sosiaalinen kanssakäyminen

Monet kiinalaiset tavat sosiaalisessa kanssakäymisessä ovat pakon sanelemia tai ainakin käytännössä ainoaksi toimivaksi tavaksi havaittuja. Länsimaisesta ihmisestä voi tuntua, että kiinalaiset puhuvat häiritsevän äänekkäästi, jopa huutavat puhelimeen, mutta tottumuksesta huonoihin puhelinlinjoihin ja voimakkaaseen ympäröivään taustameluun, tämä on ainut tapa saada asiaansa kuuluviin. Sama periaate pätee myös ravintolaillalliseen. Voimakkaan puheensorinan yli oman äänen kuuluviin saattaminen vaatii vielä kovempaa huutamista ja tämän vuoksi keskustelut voivat olla varsin äänekkäitä ja jopa aggressiivisen kuuloisia länsimaisen korviin. Oma puheenvuoroa ei odoteta, vaan keskeyttäminen ja oman mielipiteen kertominen kovaan ääneen on yleistä. (Pietarinen, 2010, 45.)

Kiinalaisten hissikäyttäytyminen voi herättää hämmästyksiä. Länsimaissa on totuttu odottamaan omaa vuoroaan ja antamaan tietä hissistä ulos tuleville, mutta Kiinassa on tapana tunkea vastavirtaan ja siten varmistaa, että itse varmasti pääsee hissien tai vaikkapa julkisen liikennevälineen kyytiin. Myös sosiaalinen etäisyys on Kiinassa huomattavasti pienempi kuin länsimaissa ja siksi voi tuntua, että kiinalainen tulee aivan liian lähelle niin neuvotellessa kuin julkisissa tiloissakin. Sosiaalisen etäisyyden lyhyys juontaa juurensa kiinalaisten tottumuksesta suuriin ihmisjoukkoihin, jolloin totumus melko pieneneen omaan tilaan ja sen hallintaan muodostuu luonnostaan. (Pietarinen, 2010, 46.)

Tupakoiminen sisätiloissa ja julkisilla paikoilla on hyvin yleistä kiinalaisten miesten keskuudessa. Kiinalaiset naiset eivät juuri tupakoi. Ei ole poikkeuksellista, että taksikuski sytyttää kesken matkan savukkeen tai että hissiin astuva henkilö jatkaa sauhuttelua muista hississä olijoista huolimatta. Myös syljeskely kadulla ja julkisissa liikennevälineissä on hyvin yleistä ja hyväksyttyä, vaikkakin viime aikoina siihen on pyritty puuttumaan viranomaistasolta käsin erilaisien epidemioiden leviämisen pelossa. (Pietarinen, 2010, 46–47.)

4 KIINALAINEN LIKETOIMINTAKULTTUURI

Kiinalainen liiketoiminta perustuu pääosin henkilökohtaisiin suhteisiin, tuntemiseen ja keskinäiseen luottamukseen. Siksi toiminta Kiinan markkinoilla vaatii erilaisen liiketoimintakulttuurin tuntemisen lisäksi myös kärsivällistä ja ymmärtäväistä asennetta erilaisia toimintatapoja ja -malleja kohtaan. Kiinan markkinoille suunnattaessa täytyy olla valmis pitkäjänteiseen ja alkuun turhauttavaankin työhön suhdeverkoston rakentamisessa sekä kestää länsimaihin nähden hyvin erilaisia neuvottelu- ja liiketoimintatapoja. (Kauhanen, 1994, 81–82.)

4.1 Kiinalaisen liikekumppanin kohtaaminen

Kiinalaiset arvostavat muodollista käyttäytymistä, joten turha tuttavallisuus on syytä unohtaa. Parhaiten esittely tapahtuu, jos esittelijänä toimii yhteinen tuttava. Kiinalaiset välttävät fyysistä kosketusta, joten kevyt kädenpuristus riittää tervehdykseksi. Jos esiteltävänä on suurempi seurue, esitellään henkilöt arvojärjestyksessä. Käyntikorteilla on erittäin suuri merkitys esittelyn yhteydessä. Kiinalaiset arvostavat käyntikortteja ja kortti on aina syytä ottaa vastaan ja ojentaa kohteliaasti kaksin käsin. Kortteja on hyvä tutkia hetki ja sitten asettaa ne huolellisesti esimerkiksi korttien säilytystä varten tarkoitettuun metallirasiin. (Kauhanen, 1994, 101.)

4.2 Kiinalaiset nimet

Kiinalaisissa nimissä sukunimi mainitaan aina ensin. Esimerkiksi nimessä Hao Qing, Hao on sukunimi. Vanhemmat voivat valita lapsen etunimeksi mitä mielikuvituksellisimpia nimiä, sukunimi määräytyy useimmiten samaksi kuin isän tai äidin nimi lapsen sukupuolen perusteella. (Kauhanen, 1999, 23–24.)

Kiinalaisia puhutellaan aina sukunimellä ja nimen yhteydessä on suositeltavaa käyttää myös tittelä. Etunimeä ei tarvita puhuteltaessa käytännössä koskaan, pitkään toisensa tunteneet liikekumppanit käyttävät puhuteltaessa ainoastaan sukunimeä. Poikkeuksen tekevät kiinalaiset, jotka työnsä luonteen vuoksi ovat ottaneet käyttöönsä niin sanotun epävirallisen englanninkielisen nimen. Heitä voidaan puhutella pelkällä etunimellä, esimerkiksi Mr John tai Mrs Caroline. Myös kiinalaiset käyttävät mielellään länsimaisten nimien kanssa mahdollisuutta käyttää pelkkää etunimeä, sillä pitkät ja monimutkaiset sukunimet voivat tuottaa heille päänvaivaa. (Kauhanen, 1999, 25.)

4.3 Tutustuminen kiinalaiseen liikekumppaniin

Kaikki liikesuhteet kiinalaisten kanssa alkavat keskustelulla. Kiinalaiset tekevät kauppaa vain ystävien kanssa, joten alun tutustuminen ja keskustelut ovat välttämättömiä. Sopivia puheenaiheita ovat Kiinan kulttuuri ja historia, perhesuhteet sekä maiden väliset pitkät hyvät suhteet. Aito kiinnostus ja vilpitön mielenkiinto kuulla kiinalaisten ylpeydenaiheista luo hyvän pohjan tutustumiselle ja tuleville liikesuhteille. Ulkomaalaisen tulee välttää kysymyksiä ja kommentteja, jotka kiinalainen voi tulkita hyökkääviksi tai loukkaaviksi. Ehdottomia kiellettyjä puheenaiheita ovat Kiinassa vallitsevien olojen ja tapojen arvostelu, poliittiset keskustelut, eritoten Taiwanin ja Tiibetin kysymykset, sekä Tiananmenin tragedia vuodelta 1989. (Kauhanen, 1999, 176–178.)

Ulkomaalaisen kannattaa opetella lukemaan sanattomia viestejä saadakseen selville, mitä kiinalaisen alati hymyilevien kasvojen viesti todellisuudessa on. Kiinalaiset eivät helposti paljasta todellisia mielipiteitään, eivätkä koskaan sano suoraan ”ei”. Myöskään ”kyllä” ei tarkoita aina myöntävää vastausta, vaan liikekumppanin tulisi pystyä päättämään todellinen vastaus kiinalaisen kehonkielestä tai kiertoilmaisista. Hymyilevät kasvot voivat, ja kätkevätkin usein, taakseen hermostuneisuutta, epävarmuutta ja jopa ärtymystä. (Kauhanen, 1999, 179.)

Kiinalaisten ja ulkomaalaisten tutustumisen suurimpana esteenä on usein yhteisen kielen puute. Sen vuoksi osaava ja luotettava tulkki on kullanarvoinen liikesuhteiden luomisen jokaisessa vaiheessa. Tulkin valinnassa ja käytössä tulee ottaa huomioon kiinan kielen monimuotoisuus ja epäsuorat tavat ilmaista asioita. Hyvän tulkin tulisi olla täysin kaksikielinen ja -kulttuurinen, sekä tuntea erinomaisen hyvin tulkattava aihepiiri, jotta käännökset ovat täsmällisiä ja oikeita. (Kauhanen, 1999, 180–181.)

Neuvotteluissa on muistettava puhua aina vastapuolelle, ei tulkille. Puheen tulee olla selkeää, turhia kieliopillisiä hienouksia ja vitsejä tulee välttää, koska niitä on lähes mahdoton kääntää ja niiden sanoma saatetaan ymmärtää väärin. Kiinalaiseen kulttuuriin liittyen voi myös tulkin olla vaikea myöntää, ettei hän ymmärrä tai osaa kääntää kuulemaansa. Näissä tapauksissa korjaukset tulee tehdä erittäin hienotunteisesti, siten ettei tulkki menetä kasvojaan. On myös hyvä varmistaa neuvottelukumppanin ymmärtäneen sanoman oikein, kertomalla sama asia pariin kertaan eri sanoja käyttäen. (Kauhanen, 1999, 181–182.)

4.4. Yksilön asema ryhmässä

Keskeinen kulttuuriero kiinalaisen ja länsimaalaisen yhteiskunnan välillä on yksilön asema ryhmässä. Länsimainen yksilönä suoriutumisen korostuneisuus sotii kiinalaisten ryhmäkeskeisyyttä vastaan. Kiinassa kunnioitetaan ehdottomasti auktoriteetteja ja yksilö on aina ensisijaisesti ryhmän jäsen, eikä ryhmän merkitystä yksilön suoriutumisessa tule aliarvioida tai kyseenalaistaa. Konfutselaisuuden opit vaikuttavat täten voimakkaasti vielä tänä päivänäkin kiinalaiseen ryhmäkeskeiseen kulttuuriin. (Kauhanen, 1999, 185.)

Kiinalaisten organisaatioiden rakenne ja sen myötä päätöksen teko ovat erittäin hierarkkisia ja byrokraattisia. Päätöksen teko pienessä ja mitättömiltä tuntuvissa asioissakin viedään erittäin korkealle tasolle ja vastuuta pyritään välttelemään kasvojen menetyksen pelossa. Oma-aloitteisuus tai innovatiivisuus ei myöskään kuulu kiinalaisen liikekumppanin hyveisiin, joka voi päätöksentekotilanteessa turhauttaa länsimaista neuvottelijaa. Useimmiten kiinalainen ryhmäkeskeisyys ja yletön auktoriteetin kunnioitus johtavat siihen, että ilman esimiehen täsmällisiä toimintaohjeita asia ei etene ja pientenkin päätösten teko voi kestää toivottoman kauan. (Kauhanen, 1994, 111.)

Kiinalainen ryhmäkeskeisyys johtaa myös muihin länsimaisia liikekumppaneita ihmetyttäviin seikkoihin. Kasvojen menettämisen pelossa ja sitä kautta vaikeuksiin joutumisen vuoksi, kiinalaiset eivät tuo esiin selkeästi havaittuja epäkohtia työyhteisössään. Myös yhteistyö muiden kuin oman tiiviin ryhmän kanssa on olematonta ja sen vuoksi monet helposti ratkaistavat ongelmat voivat jäädä ratkaisematta tai ratkaisu pitkittyä kohtuuttoman paljon. (Kauhanen, 1994, 112.)

Kiinalaisen ryhmäkeskeisen organisaation erityispiirteisiin kuuluvat myös tiedonkulun ja tiedottamisen yksisuuntaisuus. Tieto kulkee absoluuttisesti ainoastaan ylhäältä alaspäin, samoin kuin uudet ideat ja toimintamallit. Tiedonkulku vaakatasossakin on olematonta ja johtaa osaltaan yhä byrokraattisempaan järjestelmään kaiken tiedon kiertäessä ylimmän johdon kautta. Toisaalta ei pidä aliarvioida epävirallisten suhteiden merkitystä työyhteisössäkään, sillä niiden avulla moni virallista reittiä hoituva asia voi järjestyä yllättävän joustavastikin. (Kauhanen, 1994, 112.)

4.5 Suhdeverkostot – Guanxi ja sen merkitys

Kuten jo aiemmin on todettu, tekevät kiinalaiset kauppaa ainoastaan niin sanottujen ystävien kanssa. Sen vuoksi guanxien eli suhteiden ja yhteyksien luominen ja ylläpitäminen on erityisen tärkeää kiinalaisella liiketoiminta-alueella. Käsitteenä guanxi viittaa kahden osapuolen väliseen suhteeseen, jossa osapuolet sitoutuvat jatkuvaan vastavuoroiseen palvelusten vaihtamisen ketjuun. Kyseinen suhde perustuu useimmiten puhtaasti hyötynäkökulmiin, ei niinkään tunteisiin, vaikka suhde voi olla myös aidosti ystävien välinen. (Moi-lanen, 1997, 35.)

Kiinalaiset ovat mestareita luomaan suhdeverkostoja ja guanxin rakentamisen voidaankin sanoa olevan eräänlaista sosiaalista juonittelua, jonka pelisäännöt

kaikki kuitenkin tuntevat. Mitä enemmän yhdistäviä seikkoja kahden henkilön välillä on, sitä todennäköisempää guanxin muodostuminen on. Toisinaan yhdistävät seikat voivat olla hyvinkin väljiä; molemmat osapuolet ovat samalta seudulta kotoisin, valmistuneet samasta koulusta tai toisen osapuolen naapuri voi olla kaukaista sukua toiselle osapuolelle. Guanxin muodostuminen kahden kiinalaisen välille on siis melko mutkatonta, etenkin jos molemmat osapuolet laskevat hyötyvänsä muodostuvasta suhteesta jollain tapaa. (Moilanen, 1997, 43.)

Kiinalaisen ja länsimaalaisen välisen guanxin solmiminen on astetta vaativampi ja pidempiaikainen prosessi. Useimmiten kiinalaisella ja länsimaalaisella osapuolella ei ole mitään luonnostaan yhdistävää tekijää, joten guanxin luomiseen tarvitaan ulkopuolisen välittäjän apua. Guanxi eli vastavuoroinen palvelusten vaihtamisen ketju on mahdollista siirtää kolmannelle osapuolelle. Mikäli henkilöllä A on guanxi henkilö B:n kanssa ja B:llä guanxi henkilö C:n kanssa, voi henkilö B toimia välittäjän esitellen henkilöt A ja C toisellensa ja siirtää siten guanxinsa sitä tarvitsevien käyttöön. Vastavuoroisuus periaatteen mukaisesti voidaan palvelus siis maksaa myös kolmannelle osapuolelle. (Moilanen, 1997, 47.)

Guanxin ja sen toimintaperiaatteen ymmärtäminen ja sisäistäminen, ovat avainasemassa kun pyritään ymmärtämään kiinalaisia käyttäytymismalleja ja maassa vallitsevaa liiketoimintakulttuuria. Kiinassa varttunut henkilö omaksuu guanxin periaatteellisen toimintamallin jo hyvin nuorena, useimmiten tiedostamattaankin, ja toteuttaa sitä päivittäisessä arkielämässään luonnostaan. Kärjistäen voidaan sanoa, että guanxi ja sen toteutuminen määrää liiketoiminnan kulun ja lopputuloksen. Vaikka guanxi on osittain vaikeasti hallittava ja vanhoillinen tapa toimia, ei sen heikkenemistä ole odotettavissa, sillä guanxi-ajattelutavan juuret ovat syvällä kiinalaisessa kulttuurissa niin arkielämän kuin liiketoiminnankin osalta. (Moilanen, 1997, 40, 48.)

4.6 Kiinalaiset neuvottelut

Neuvotteluihin kiinalaisten kanssa täytyy valmistautua erityisen huolellisesti. Länsimaalaisen neuvottelijan tulee olla perillä kiinalaisten neuvottelujen yleisestä kulusta ja erilaisista kulttuurisidonnaisista toimintatavoista. Lisäksi länsimaalaisen neuvottelijan tulee varmistua, että kiinalaiset neuvottelijat ovat riittävän vaikutusvaltaisia tekemään tarvittavia päätöksiä ja että heillä on aito kiinnostus sekä mahdollisuus osallistua neuvoteltavaan hankkeeseen. (Kauhanen, 1999, 197.)

Ennen neuvotteluja länsimaalaisen neuvottelijan on hyvä selvittää kiinalaiselle osapuolelle keskusteltavat aiheet pääpiirteittäin. Kiinalaiset eivät pidä yllätyksistä neuvottelujen edetessä, vaan haluavat olla perillä, mistä asioista tullaan keskustelemaan. Neuvotteluissa käytettävä materiaali on hyvä olla saatavilla sekä englannin että kiinankielisenä ja materiaalin tulee olla ehdottoman ajantasaista. Myös neuvotteluihin osallistuvien henkilöiden nimilista titteleiden kera on toimitettava riittävän ajoissa kiinalaiselle osapuolelle. Sen perusteella he valitsevat neuvotteluihin omasta organisaatiostaan sopivat henkilöt, jotka ovat samalla tasolla kuin ulkomaalaiset vieraat. (Kauhanen, 1999, 198.)

Neuvottelut käydään useimmiten perinteisissä neuvotteluhuoneissa. Neuvottelijat istuvat soikean mallisen pöydän ääreen tai toisinaan huonetta reunustaville nojatuoleille arvojärjestyksen mukaisesti. Pöydän ääressä pääneuvottelijat istuvat vastakkain ja saman seurueen jäsenet samalle puolelle pöytää arvojärjestyksessä. Useimmiten vieraat sijoitetaan kasvot kohti ovea kiinalaisen kohteliaisuuden nimissä. Mikäli neuvottelut käydään huoneessa, jossa varsinaista neuvottelupöytää ei ole, istuvat pääneuvottelijat vierekkäin takaseinustan nojatuoleihin ja muut neuvottelijat heidän viereensä arvojärjestystä noudattaen. (Kauhanen, 1999, 200.)

Itse neuvottelut alkavat ystävällisillä tervehtimismuodollisuuksilla ja kevyellä keskustelulla. Ensimmäinen varsinainen puheenvuoro neuvotteluissa on useimmiten vieraililla, mutta toisinaan kiinalaiset voivat oman etunsa nimissä esittää itse ensin asiansa. Neuvottelujen edetessä lähinnä vain pääneuvottelijat ovat äänessä ja keskustelevat kahdestaan sopimuksen puitteista. Muut neuvotteluihin osallistujat saavat puheenvuoron vain pääneuvottelijan niin pyytäessä. Itse asiaan mennään myös huomattavasti hienovaraisemmin ja hitaammin, mihin länsimaalaiset neuvottelijat ovat tottuneet. (Kauhanen, 1999, 201.)

Kiinalaisilla neuvottelijoilla on lukuisia erilaisia neuvottelutaktiikoita ja neuvottelujen ensimmäisessä vaiheessa pyritään lähinnä hankkimaan ainoastaan informaatiota. Itse sopimuksen ehdoista ja muista yksityiskohdista keskustellaan neuvottelujen seuraavissa vaiheissa. Mikäli neuvottelut etenevät seuraavaan vaiheeseen, on aika keskustella teknisistä yksityiskohdista. Tähän mennessä aikaa on jo kulunut länsimaalaisesta näkökulmasta enemmän kuin koko neuvottelut olisivat vaatineet, mutta kiinalaisia ylenpalttinen ajankäyttö, jopa ajantuhlaus, ei häiritse. Tällä tavoin he voivat kontrolloida tilanteen kulkua ja saada vastapuolen kärsimättömäksi. Neuvottelujen edetessä kiinalainen osapuoli kysyy useimmiten erittäin paljon yksityiskohtaisia tietoja, joista laaditaan kirjallinen dokumentti ylemmälle johdolle. Tällainen yksityiskohtien selvittäminen ja selittäminen voi puolestaan saada länsimaalaisen neuvottelijan turhautumaan kokonaistilanteeseen ja asioiden etenemättömyyteen, mutta kiinalaiselle osapuolelle se viestii tehokkaasti vastapuolen sitoutuneisuutta asiaan. (Blackman, 2005, 99–109.)

Ennen kuin päästään neuvottelujen viimeiseen vaiheeseen, on aika tehdä myönnytyksiä. Kiinalainen osapuoli odottaa guanxi-periaatteen mukaisesti vastamyönnytystä jokaisesta tekemästään myönnytyksestä ja länsimaalaisen neuvottelijan on syytä pohtia huolellisesti vaadittujen myönnytysten sisällön vaikutus mahdolliseen lopulliseen sopimukseen. Tämän vaiheen jälkeen on

mahdollista keskustella hinnasta, minkä jälkeen seuraa vielä keskustelut toimitusehdoista. (Blackman, 2005, 110.)

Neuvottelujen viimeisessä vaiheessa keskustellaan vielä sopimusehdoista, sillä kiinalaiset eivät hyväksy sellaisenaan länsimaalaisia ehtoja, koska heillä ei ole kovin laaja-alaista tuntemusta lännen kaupankäynnistä. Sopimusneuvottelujen yhteydessä kiinalaiset käyvät läpi kaikki ehdot, joita vastaosapuoli on luonut ja lisäävät omia ehtojaan. Kun yhteisymmärrykseen on päästy, on aika allekirjoittaa sopimus. Tässä vaiheessa länsimaalaisen osapuolen on kuitenkin syytä lukea koko sopimus erityisen huolellisesti läpi, sillä kiinalaiset ovat saattaneet lisä sopimukseen aivan yllättäen uusia ehtoja. Myös sopimuksen allekirjoittamisen jälkeen ehdot voivat jäädä toteutumatta tai niitä voidaan venyttää omien etujen mukaisesti, mihin länsimaalaisen liikekumppanin on hyvä varautua jo etukäteen. (Blackman, 2005, 110–119.)

Kokonaisuutena neuvottelut kiinalaisen osapuolen kanssa ovat lähes poikkeuksetta aikaa vieviä ja joskus jopa tuskastuttavan pitkiä prosesseja. Kärsivällisyys ja maltin säilyttäminen tilanteessa kuin tilanteessa on avainasemassa neuvottelujen onnistumisen kannalta. Varmoja tapoja tuhota jo hyvin alkaneet neuvottelut ovat vastapuolen painostaminen, huono valmistautuminen ja selkeä turhautuminen vallitsevaan tilanteeseen. (Kauhanen, 1999, 204.)

Kiinalainen liiketoimintakulttuuri eroaa merkittävästi siitä, mihin länsimaissa on totuttu. Seuraavien seikkojen omaksuminen kiinalaisten kanssa toimiessa, auttaa ymmärtämään vallitsevia liiketoimintakulttuurin eroja.

1. Ole kärsivällinen ja varaa riittävästi aikaa.
 - *Älä anna kiireen pilata hyvää neuvottelutulosta.*
2. Uskalla sanoa ei.

- *Kaikkeen ei tarvitse suostua kasvojen menettämisen aiheuttamisen pelossa.*
3. Säilytä omat ja vastapuolen kasvot.
 - *Älä koskaan nolaa ketään ryhmän edessä tai menetä malttiasi.*
 4. Älä usko kaikkea mitä kuulet.
 - *Tiedosta huijatuksi tulemisen riski.*
 5. Rakenna suhteita.
 - *Pyri tutustumaan ennen kauppasuhteen luomista potentiaaliin liikeyhteistyöpariin.*
 6. Hyödynnä verkostoja – Guanxia.
 - *Hyödynnä tuntemiasi ihmisiä, henkilösuhteet tulevat aina ennen kauppasuhteita.*
 7. Tiedosta sopimuksen merkitys.
 - *Kiinassa velvoitteet syntyvät suhteista, ei sopimuspapereista.*
 8. Käytä paikallisia resursseja.
 - *Pyri löytämään paikallinen kumppani Kiinasta, joka osaa analysoida vastapuolta neuvottelutilanteissa.*
 9. Suhtaudu varauksella ulkokiinalaisten palkkaamiseen toiminnan vetäjäksi.
 - *Ulkokiinalainen ei välttämättä tiedä enempää Kiinassa toimimisesta kuin länsimaalainenkaan.*
 10. Huomio kiinalainen hierarkia.
 - *Kiinalainen organisaatio on kapea, korkea ja joustamaton.*
 11. Tiedosta yleisimmät kiinalaisten käyttämät neuvottelutaktiikat.

- *Yleisimpiä taktiikoita ovat; aikataulujen kontrollointi, uhkaus kolmannesta osapuolesta, väsytystaktiikka ja valmius vetäytyä neuvotteluista. (Pietarinen, 2010, 97–103.)*

5 KIINAN KAUPAN ONGELMAT JA ESTEET

Toimimiseen Kiinan markkinoilla liittyy myös muitakin erityispiirteitä kuin vain tapa- ja liiketoimintakulttuurin eroavaisuudet länsimaalaiseen toimintatapaan nähden. Erilaisia lakeja, säädöksiä ja määräyksiä on satoja, ja lisäksi Kiinan hallintojärjestelmä on erittäin byrokraattinen ja valitettavan korruptoitunut.

5.1 Lainsäädäntö

Kiinan lainsäädäntöä on uudistettu kuluneiden vuosien aikana yhä paremmin vastaamaan yhteiskunnan kehitystä. Keskeinen lainsäädäntövalta on kansankongressilla, mutta valtioneuvosto, erilaiset ministeriöt ja muut hallintoelimet voivat antaa omia asetuksia ja säädöksiään. Myös maakuntien kansankongressit voivat antaa alueellisia säädöksiä, mikä johtaa siihen, että käytännöt voivat poiketa toisistaan melkoisesti eri puolilla maata. Lisäksi ulkomaisille sijoituksille avoimilla vyöhykkeillä on usein omia määräaikaista säädöksiään. Tämä johtaa siihen, että kiinan markkinoilla toimivien ulkomaalaisten yritysten tulee ottaa tarkoin selvää laeista ja paikallisista säädöksistä. Yleisesti lait ovat epätäsmällisempiä kuin länsimaissa, ja ongelmia syntyy lakien tulkittamisessa ja noudattamisessa. Oman lisänsä tulkintaan tuo se, että vaikka lait ovat käännetty englanniksi, ei käännöksen oikeellisuudesta voi koskaan olla täysin varma. Epäselvissä tilanteissa kiinankielinen teksti on se, jonka mukaan toimitaan. (Kauhanen, 1999, 311.)

5.2 Verotus

Kiinan veropolitiikka on ollut aikaisemmin suotuisa ulkomaalaisille investoinneille, mutta investointien lisääntyessä veroedusta on asteittain luovuttu ja se on aiheuttanut vaikeuksia tietyille toimialoille. Kiinan yritysverolaki on tasapuolistanut sekä kotimaisten että ulkomaalaisten yritysten verotusta ja muuttanut yritysveroa enemmän toimialoja kuin alueita suosivaksi. Käytännössä uusi laki on vienyt kilpailuedun pois ulkomaalaisilta yrityksiltä. Muuttuvat käytännöt verotuksen suhteen on seikka, joka tulee ottaa huomioon Kiinan markkinoille suunnattaessa. (Ulkoasianministeriö, 2007.)

5.3 Tullaus

Erääksi Kiinan viennin suurimmaksi ongelmaksi on muodostunut tullimuodollisuudet. Korkeiden tullitariffien lisäksi ongelmia aiheuttavat epäselvät, hitaat ja ennalta arvaamattomat tullausmenettelyt. Lisäksi on havaittu, että osina maahantuotavan tuotteen tulli on ollut matalampi kuin valmiina tuotavan tuotteen tulli. Myös käytännön epäselvyydet tullimuodollisuuksissa ovat vaikeuttaneet ja hidastaneet tavaroiden tullausmenettelyä. Toisinaan tuotteille on ollut vaikeuksia löytää oikeaa tullinimikettä ja tullauskäytännöt ovat myös vaihdelleet paikkakunnittain. (Kaupanesteselvitys, 2005, 31–32.)

5.4 Korruption ongelma

Lahjonta ja korruptio ovat osa jokapäiväistä elämää Kiinassa. Maassa vallitsee avoin ja osin hyväksytykin lahjonnan kulttuuri, joka ulottuu ihmisten arkipäiväisestä elämästä yritysten toimintaan. Lakeja, säädöksiä ja maksuja voidaan kiertää tuntemalla oikeat henkilöt ja vastavuoroisesti asioiden etenemistä toivottuun suuntaan voidaan nopeuttaa maksamalla lahjuksia. Vaikka maan

johto on tietoinen korruption laajuudesta, ei sillä ole halua tai mahdollisuuksia puuttua vallitsevaan ongelmaan, vaikka kyseessä on laajamittainen ongelma, joka nakertaa Kiinan havittelemaa talouskasvua. (Poropudas, 2013.)

5.5 Tekniset kaupanesteet

Tekniset kaupanesteet ovat keskeinen yritysten kokema ongelmakokonaisuus Kiinassa. Kiinalaiset kehittävät yhä omia standardejaan aluille, joilla on jo olemassa kansainvälinen standardi. Kiinalaisen standardin vaatimat testaukset ovat kalliita, monimutkaisia ja aikaa vieviä prosesseja. Myös erilaiset paikalliset sertifikaatit, kuten CCC-merkintä (China Compulsory Certificate), ovat aiheuttaneet ongelmia ulkomaalaisille toimijoille Kiinan markkinoilla. (Kiinan kauppapoliittinen maaohjelma, 2008.)

5.6 Tekijänoikeudet

Kiinassa tekijän oikeustilanne on heikko. Tuoteväärennökset, patenti- ja lisenssisopimusten rikkominen sekä tuotemerkin väärinkäyttäminen ovat varsin yleisiä Kiinassa. Valvonta on olematonta ja kynnyks kanteen nostamiselle kiinalaista yritystä vastaan on korkea. Patenti- ja lisenssirikkomusten käsittely on hidasta ja hankalaa, eikä langetettu rangaistus ole useimmiten riittävä suhteessa tehtyihin loukkauksiin. (Kiinan kauppapoliittinen maaohjelma, 2008.)

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kiina on sekä kooltaan että asukasluvultaan valtavan kokoinen maa. Sen tarjoama potentiaali kaupankäyntiin tuntuu lähes mahdottomalta, mutta samalla erittäin haastavalta. Vastassa on täysin erilaiset markkinat mihin länsimaalai-

set ovat tottuneet, ja sekä liikekumppanit että asiakaskunta edustavan lähes tulkoon päinvastaista ajatusmaailmaa läntiseen maailmaan verrattuna. Sen vuoksi kulttuurierojen ja liiketoimintatapojen eroavuudet tulee hallita ja ymmärtää valtion hallinnon erilaiset rakenteet, ennen kuin edes kannattaa suunnitella syvällisemmin Kiinan markkinoille etabloitumista. Toisin sanoen kiinalaisten kanssa liiketoimiin ryhtyvän, on syytä tehdä kotiläksyt erittäin huolellisesti.

Kiinan pitkä ja värikäs historia vaikuttaa voimakkaasti vielä tänä päivänänkin kiinalaiseen ajattelumalliin. Konfutselaisuuden vaikutukset ovat kiistattomat niin kiinalaisten arkielämässä kuin liiketoiminnassakin. Voidaankin sanoa että Konfutsen opit ovat olennainen osa kiinalaisen kulttuurin ja käytöksen syvintä olemusta. Sen merkitystä ei tule aliarvioida, sillä Kiinassa voimakkaana esiintyvä ryhmäkeskeisyys, ylempiarvoisen henkilön ehdoton kunnioitus, suoran kieltäytymisen välttämien, kasvojen ylläpitäminen ja guanxien merkitys polveutuvat suoraan Konfutsen opeista. Voidaankin sanoa, että Kiina on eräällä tavalla nykyaikainen sosialistinen valtio, jota johdetaan aavistuksen totalitaarisesti kuitenkin konfutselaisia pehmeitä arvoja noudattaen.

Käytännön ilmiä haasteita Kiinan markkinoille suunnattaessa luo yhteisen kielen puute. Tänä päivänä päättävässä asemassa olevat kiinalaiset ovat eläneet nuoruutensa Maon kulttuurivallankumouksen aikana, jolloin maa sulkeutui kuoreensa, kouluja ja yliopistoja lakkautettiin ja nuoriso jäi sen vuoksi koulutusta vaille. Kiina on avautunut länteen kuitenkin vasta melko hiljattain ja täten useimmiten kiinalaisten englannin kielen taito on heikko tai olematon. Vastaavasti länsimaalaiset eivät hallitse kovin laajalti haastavaa kiinan kieltä. Kiinan kielen perustaidoista ei koskaan ole haittaa, pikemminkin se osoittaa potentiaaliselle tulevalle liikekumppanille länsimaalaisen olevan aidosti kiinnostunut ja sitoutunut toimimaan Kiinan markkinoilla. Harvalla länsimaalaisella kiinan kieli on kuitenkin niin vahva, että neuvottelut tulisivat kysymykseen ilman tulkkia, sillä kiinan kielen moniulotteiset sanat ja sanonnat, sekä tekninen ammattisanasto, tuottavat päänvaivaa. Kieliongelman ratkaisuksi tuleekin

siis löytää ehdottoman luotettava ja kielitaitoinen tulkki, joka tuntee myös Kiinan kulttuurin.

Muihin Kiinan liiketoimintakulttuuriin liittyviin haasteisiin voi jokainen Kiinankävijä valmistautua niin henkisesti, kuin tietoakin hakemalla. Yritysten, joiden tarkoituksena on suunnata Kiinan markkinoille, olisi hyvä antaa perustiedot Kiinassa toimimisesta henkilöille, jotka osallistuvat liikematkoille ja yhteistyöhön kiinalaisten kanssa. Koska kiinalaisten kanssa toimiessa on aina ensisijaisesti kyseessä suhdetoiminta, tulisi Kiinan markkinoiden parissa operoivien länsimaalaisten henkilöiden soveltuvuus tehtävään varmistaa. Kovilla tulokeskeisillä metodeilla ei Kiinassa onnistuta, vaan suhteiden luomisessa täytyy olla malttia ja kärsivällisyyttä, vaikka välillä tilanteessa ei tuntuisikaan tapahtuvan mitään edistystä. Myös tahdikkuus, valppaus ja sosiaalinen tarkkaavaisuus ovat ominaisuuksia, joita Kiinan markkinoilla toimijalta vaaditaan. Kyky havaita pienistä eleistä ja kiertoilmaisista mitä vastapuoli todella ajattelee tai tarkoittaa ja kyky sopeutua sen vaatimiin muutoksiin, on myös kullannarvoinen ominaisuus kiinalaisten kanssa toimijalla. Kokemuksen myötä toimiminen hyvin erilaisessa liiketoimintaympäristössä helpottuu, mutta aitoa kiinnostusta kiinalaista kulttuuria, historiaa ja yhteiskuntaa kohtaan ei korvaa pitkäkään kokemus Kiinassa toimimisesta. Vastaavasti kiinalaisen osapuolen silmissä lyhyttä kokemusta Kiinan liiketoimintakulttuurista ei nähdä heikkoutena, jos vain on havaittavissa että länsimainen liikeyritys on aidosti kiinnostunut Kiinan kulttuurista ja haluaa oppia ymmärtämään tavat toimia Kiinan markkinoilla.

Kiinan markkinoiden haasteellisuus ulottuu myös tapakulttuurin ja erilaisen ajattelumaailman ulkopuolelle. Kiinalainen hallintojärjestelmä on byrokraattinen, korruptoitunut ja osaltaan äkkiaarvaamaton. Erilaiset ulkomaalaisia yrityksiä ja investointeja koskevat säädökset voivat muuttua ilman järjellistä syytä, verotus voi suosia pikemminkin paikallisia kuin ulkomaalaisia yrityksiä ja tullin kanssa voi tulla ongelmia, jotka johtavat viivästyksiin. Myöskään kiinalaisten liikeyritysten kanssa solmitut sopimukset eivät välttämättä ole täysin pitkäikäisiä, vaan sopimuksia voidaan joutua muuttamaan tai muutoin käymään kes-

kusteluja mitä alun perin oli sovittu. Kaiken kaikkiaan Kiinan markkinoille suuntaavan länsimaalaisen toimijan tulee muistaa kultainen sääntö – ei ole suuria voittoja ilman suuria riskejä. Kiinan markkinat tarjoavat mahdollisuudet suuriin onnistumisiin, mutta yhtäläillä samat markkinat tarjoavat mahdollisuuden valtavaan tappioon, silmän räpäyksessä. Kiinan markkinoille aikovan onkin siis syytä varmistaa riskinkantokykynsä erittäin huolellisesti, ennen päätöstä riskialttiille markkinoille lähtemisestä.

Kokonaisuutena Kiina tarjoaa erittäin monipuolisen ja mielenkiintoisen markkina-alueen. Huikean taloudellisen kasvun kokeneena, ja sitä edelleen jatkavana, maana, Kiinalla on tulevaisuudessakin tarjota otollinen pohja suotuisille liiketoimille. Myös kiinalaisten investointien kasvu länsimaihin voi tulla kyseeseen, mikä puolestaan luo uudenlaisen asetelman Kiinan ja länsimaiden kauppasuhteisiin. Tulevasta kehityksestä on kuitenkin hankala tehdä arvioita, mutta on oletettavaa, että Kiinan lopullinen kasvu maailman toiseksi talousmahdiksi on enää kivenheiton päässä.

LÄHTEET

- Blackman, C. 2005. Kiinalaiset neuvottelut. Helsinki: Tietosanoma
- Huotari, T., Seppälä, P. 1999. Kiinan kulttuuri. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy
- Huotari, T. Kiinan talouden kehitysvaiheita keisarikunnasta kansantasavaltaan. Saatavissa: <http://kiinaseura.lasipalatsi.fi/tietoa/kehitmaa02.html> [viitattu 16.4.2013]
- Kauhanen, T. 1994. Kiina Markkina-alueena. Helsinki: Fintra
- Kauhanen, T. 1999. Kiinan markkinat – Haasteita ja mahdollisuuksia. Helsinki: Edita
- Kaupanesteselvitys 2005. Saatavissa:
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=34902&contentlan=1&culture=fi-FI> [viitattu 16.4.2013]
- Kiinan kauppapoliittinen maaohjelma 2008. Saatavissa:
<http://finland.cn/public/default.aspx?contentid=115803&contentlan=1&culture=fi-FI> [viitattu 16.4.2013]
- Maatiedosto Kiina 2012. Saatavissa:
<http://www.finland.cn/Public/default.aspx?nodeid=44134&culture=fi-FI&contentlan=1&displayall=1> [viitattu 16.4.2013]
- Martin, P. 2003. Geographica – Suuri maailmankartasto, maanosat, maat, kansat. Könemann
- Moilanen, J. 1997. Guanxi – liiketoiminta kiinalaisella alueella. Tampere: Balmoral Trade Service Ltd

Muutoksia Kiinan verotusjärjestelmässä; vaikutuksia ulkomaalaisiin yrityksiin 2007. Saatavissa:

<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=92947&nodeid=15260&contentlan=1&culture=fi-FI> [viitattu 16.4.2013]

Pietarinen, S. 2010. Kiinalaiset liiketavat. Hämeenlinna: Talentum

Poropudas, T. 2013 Kiina – Korruption suurvalta. Saatavissa:

<http://www.taloussanomat.fi/kolumnit/2013/03/03/kiina-korruption-suurvalta/20133276/145> [viitattu 16.4.2013]