

Tiivistelmä

Käsillä oleva raportti on osa Helsingin kauppakorkeakoulun Kansainvälisten markkinoiden tutkimuskeskuksen (Center for Markets in Transition, CEMAT) tutkimushanketta ”Managing Business in Turbulent Markets”. Tutkimushankkeessa paneudutaan suomalaisyritysten toimintaan nopeasti kehittyvillä markkina-alueilla. Tässä raportissa esitellään Kiinan liiketoimintaympäristön kehitystä suomalaisyritysten näkökulmasta. Raporttisarjassa ovat aiemmin ilmestyneet Ukrainaa, Baltian maita, Puolaa, Unkaria, Venäjää ja Intiaa käsittelevät raportit. Vuonna 2008 paneudutaan vielä Taiwaniin, Etelä-Koreaan ja Latalalaisen Amerikan maihin. Raporttisarjan päättää vertaileva yhteenveto suomalaisyritysten toiminnasta ja haasteista eri markkina-alueilla. Hankkeen päärahoittaja on TEKES.

Kiina on maailman nopeimmin kasvava talous: talouskasvu on jatkunut jo liki kolmekymmentä vuotta, ja viimeisten 15 vuoden ajan vuosittainen kasvuvauhti on ollut keskimäärin 10 %. Talouden vähittäinen avautuminen ja valtava markkinapotentiaali ovat houkutelleet runsaasti ulkomaisia investointeja etenkin Kiinan teollisuustuotantoon 1980-luvulta alkaen. Ulkomaankaupan ripeä kasvu on johtanut ennätysmäisiin valuuttavarantoihin. Samalla kilpailu on koventunut ja kustannustaso on noussut jyrkästi 2000-luvulla etenkin kasvukeskuksissa Shanghaissa, Pekingissä ja Guandongin alueella. Globaali taluskriisi aiheuttaa lisähaasteita vientimarkkinoiden hiipumisen ja yleisen epävarmuuden vuoksi.

Suomalaisyritysten kauppa Kiinan kanssa alkoi erityisjärjestelyin ns. kolmikantasopimuksen puitteissa 1950-luvulta alkaen. Suuryritykset alkoivat etabloitua Kiinaan vähitellen 1980-luvulla, ja suuri investointialto koettiin 1990-luvun lopulla, kun alihankkijoiden ja sopimusvalmistajien oli välttämätöntä seurata asiakkaitaan. Pk-yritykset siirtyivät Kiinaan lähinnä 2000-luvun aikana. Yritysten tärkeimmät motiivit etabloitua ovat liittyneet ns. *Kiina-ilmiöön* eli edullisempiin tuotantokustannuksiin sekä valtavaan markkinapotentiaaliin. Yhä koveneva kilpailu markkinoista sekä paikalliseen toimintaympäristöön sopeutuminen ovat kuitenkin suomalaisyritysten suuria haasteita Kiinassa.

Kiinan julkisen sektorin luoma toimintaympäristö on ollut haastava erityisesti lakien toimeenpanon, byrokratian ja epäselvien viranomaiskäytäntöjen vuoksi. Nämä ongelmat ovat yritysten kokemusten mukaan pysyneet kutakuinkin ennallaan, ja yrityksillä on suuret hallinto-osastot ja paikallista henkilökuntaa hoitamassa viranomaissuhteita. Sen sijaan lainsäädännön epäselvyydet ja säännösten ennalta-arvaamattomuus ovat näyttäneet viime vuosina hieman vähenevän, vaikka niistäkin aiheutuu edelleen ongelmia. Ratkaisuksi yritykset

mainitsevat verkostoitumisen, lobbaamisen sekä henkilökohtaisten suhteiden luomisen ja ylläpitämisen viranomaisiin.

Suhteita paikallisiin yrityksiin ovat leimanneet koveneva kilpailu niin markkinaosuuksista, työvoimasta kuin teknologiastakin. Haasteita aiheuttavat myös yritysyrityksen käynnistäminen ja ylläpitäminen: sopivaa ja luotettavaa yrityspartneria haetaan pitkään, vaikka potentiaalisista kandidaateista ei olekaan pulaa. Erityisesti yhteisyritysten perustaminen ja toiminnan jatkaminen ovat aiheuttaneet omistus- ja valtasuhteisiin liittyviä ongelmia. Lisäksi kiinalaiset sopimuskäytännöt ja neuvottelutaktiikat ovat olleet monille suomalaisille outoja. Paikallinen partneriyritys saattaa myös yllättäen siirtyä toiselle toimialalle, osoittautua rahattomaksi tai hävitä jäljettämiin. Kokonaan suomalaisomisteisia tytäryrityksiä onkin alettu perustaa heti kun se lain puitteissa on ollut mahdollista. Alihankintaa varjostavat ajoittain suuretkin laatuongelmat, joiden ehkäisemiseksi yritykset kertovat pitävänsä yllä jatkuvaa kontrollia sekä jalkautuvansa säännöllisesti toimittajien tehtäisiin. Immateriaalioikeuksien suojaus aiheuttaa suuria haasteita, kun tuotteiden ja tuotemerkkien kopioita löytyy jatkuvasti markkinoilta. Parhaina ratkaisuina yritykset pitävät tuotemerkkien ja teknologioiden tarkkaa suojaamista sekä jatkuva tuotekehitystä. Monet ovat kuitenkin yksinkertaisesti hyväksyneet kopioinnin riskin osana Kiinan liiketoimintaa.

Kiinalainen työvoima on muuttunut maan nopean talouskasvun ja modernisaation myötä: ammattitaitoinen henkilöstö on entistä koulutetumpaa, pätevämpää, kielitaitoisempaa ja kalliimpaa. Suhteissaan työvoimaan yritysten suurimmiksi haasteiksi ovat nousseet koulutetun työvoiman saatavuus, henkilöstön vaihtuvuus sekä palkkojen nopea nousu. Työntekijöiden vaihtuvuuden vuoksi etenkin ammattitaitoista uutta henkilökuntaa joudutaan rekrytoimaan ja kouluttamaan jatkuvasti. Näin kiinalaisen koulutetun työvoiman kustannukset nousevat helposti lähelle länsimaista tasoa. Vaikka osaamistasoa pidetään yleisesti melko hyvänä, monitaitoisista henkilöistä on pulaa. Henkilöstön tärkein motivaation lähde on palkka, mutta henkilökuntaa sitoutetaan myös muilla etuuksilla, bonuksilla ja urakehitysmahdollisuuksilla.

Näyttää siltä, että tulevaisuudessa yritysten suurimmat haasteet Kiinassa liittyvät yhtäältä globaalin talouskriisin vaikutuksiin ja toisaalta Kiinan pitkäaikaisen talouskasvun aiheuttamiin pullonkauloihin. Haasteena tulevat olemaan koulutetun työvoiman saatavuus ja kireä kilpailu, sekä melko suuretkin alueelliset erot lainsäädännön toimeenpanossa. Kilpailun koventuessa ja hintatason noustessa erityisesti suurissa rannikkokaupungeissa yritykset tulevat siirtämään toimintojaan ns. toisen ja kolmannen tason kaupunkeihin sekä muualle Aasiaan. Vaikka Kiinalla on edelleen kasvavat markkinat ja suuret valuuttavarannot, sen talouteen vaikuttavat globaalin talouskriisin lisäksi erilaiset ympäristöuhat ja energian

saatavuus. Vientimarkkinoiden kehitys määrää osaltaan sen, kuinka Kiinan talous tulee kehittymään nykyisessä maailmantalouden turbulenssissa.