



HOUSE OF LAPLAND

KOULUTUSVIENNI KIINAAN



LAPIN LIITTO

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto

KOULUTUSVIEN TI KIINAAN

KOULUTUSVIEN TI – KIINAN MARKKINOILLA TOIMIMINEN

Kiinan koulutusmarkkinoiden voimakas katkeamaton kasvu ja avautuminen houkuttelee kansainvälisiä ja suomalaisia toimijoita. Kiinan kommunistisen puolueen johdolla Peking on asettanut 13. viisivuotisohjelman päämääräksi saavuttaa “pienen hyvinvoinnin yhteiskunnan” aseman vuonna 2021. Innovatiivisen talouden ja koulutuksen kehittäminen ovat oleellinen toimenpide päämäärän saavuttamiseksi.

Suomi on maineeltaan kokoluokkaansa nähden erittäin näkyvä ja houkutteleva toimija Kiinan kilpailuilla koulutusmarkkinoilla. Koulutusviennin kehittäminen on yksi Pääministeri Sipilän hallituksen kärkihankkeista (<https://tem.fi/karkihankkeet>). Näistä rakenteellisista seikoista huolimatta Kiinan koulutusmarkkinat ovat erittäin haasteelliset ja niillä toimiminen edellyttää pitkäjänteisyyttä, sitoutumista, joustavuutta ja nopeaa reagointikykyä.

Tässä raportissa koulutusviennillä tarkoitetaan kaupallista toimintaa, jossa koulutusosaamista viedään ulkomaille, ulkomaisten toimijoiden Suomessa tapahtuvaa koulutusalan asiantuntijakoulutusta tai opetusohjelmien vientiä ulkomaille tai Suomessa ulkomaisille toimijoille tarjottavaa koulutusta.

**SUOMI ON MAINEELTAAN KOKOLUOKKHAANSA
NÄHDEN ERITTÄIN NÄKYVÄ JA
HOUKUTTELEVA TOIMIJAKIINAN
KILPAILUILLA KOULUTUSMARKKINOILLA.**

MARKKINAT

Kiinan koulutusmarkkinat kasvavat nopeasti. Vuonna 2015 markkinoiden arvioitiin olevan 224 miljardin euron arvoinen kokonaisuus, ja sen odotetaan kaksinkertaistuvan vuoteen 2020 mennessä. Markkinoiden nopean kasvun taustalla on keskushallituksen koulutukseen suuntautuneet investoinnit, 5-vuotisohjelman päämäärän toteuttaminen sekä käynnissä oleva laaja työvoiman rakennemuutos. Kiinan työvoimasta noin 35% työskentelee edelleen maatalouden parissa, vaikka maataloussektorin osuus bruttokansantuotteesta on vain 9% (2017). Kansantalouden tuottavuuden kehittäminen edellyttää, että merkittävä osa maatalouden parissa työskentelevistä ihmisistä koulutetaan ammattitaitoisia ihmisiä teollisuuden ja palvelusektorin aloille.

Kiinan keskushallinto ja tavalliset ihmiset tiedostavat, että koulutuksen taso ja pedagogiset menetelmät eivät ole samalla tasolla, kuin kehittyneissä maissa. Kiinalainen perinne ja heikko sosiaaliturva kannustavat vanhempia sijoittamaan lapsen koulutukseen jo lastentarhatasolta lähtien. Kiinassa ollaan kansallisella ja yksilötasolla tietoisia siitä, että koulutuksen laatua ja määrää on kehitettävä.

Kiinan koulutusmarkkinoiden rakenne muistuttaa länsimaisia koulutusmarkkinoita sisältäen lastentarhaopetuksen, ala- ja yläkoulun (sis. lukio), korkeakoulut ja ammattikoulut sekä muun virallisen tutkinnon tarjoavan koulujärjestelmän ulkopuoliset koulutusmarkkinat. Kiinassa on tällä hetkellä noin 35 miljoonaa korkeakouluopiskelijaa, ja vuosittain valmistuu noin 8 miljoonaa kandidatonin opiskelijaa. Osa tutkinto- tai muusta täydentävästä koulutuksesta hankitaan ulkomailta. Vuonna 2017 yli 604 000 nuorta kiinalaista hakeutui ulkomaille opiskelemaan alempaa tai ylempää korkeakoulututkintoa. Suurin osa kiinalaisista opiskelijoista hakeutuu opiskelemaan angloamerikkalaisiin maihin.

Politiikka on leimallisesti läsnä Kiinan koulutusmarkkinoilla toimittaessa. Peking ja aluetasot suosivat yhteistyötä insinööri- ja luonnontieteiden aloilla. Tämän lisäksi opettajakoulutuksen kehittäminen on vahvassa myötätulessa. Sen sijaan yhteiskuntatieteiden aloilla koulutusviennin mahdollisuudet ovat huomattavasti haasteellisemmat. Keskushallitus kontrolloi tarkkaan

yhteiskuntatieteiden opetuksen sisältöä ja edellyttää, että käytettävät oppikirjat ja materiaalit ovat Kiinassa hyväksytyjä ja painettuja. Markkinoita säätelevät päätökset ja säädökset eivät ole aina läpinäkyviä.

Kiinan koulutusmarkkinoille on syntynyt muutama kansallisen tason sekä lukematon määrä paikallista- soilla toimivia yrityksiä. Omistusmuodoltaan nämä yritykset voivat olla yksityisiä, paikallishallinnon omistamia, edellisten toimijoiden yhdessä muodostamia yhteisyrityksiä tai pörssiin listautuneita yrityksiä. Joskus on haastavaa hahmottaa yrityksen todellista omistajaa ja päätöksentekijää. Osa yrityksistä voi olla niin sanottuja punahattu-yrityksiä: virallisesti paikallishallinnon omistamia, mutta todellisuudessa yksityisomisteisia yrityksiä, jotka nauttivat paikallisviranomaisen sateenvarjon tarjoamista etuuksista. On myös mahdollista, että yritys on rekisteröitynyt yksityiseksi yritykseksi, mutta todellinen omistaja on paikallistason hallinnossa toimiva henkilö.

Kiinan koulutusmarkkinoilla ovat jo läsnä kaikki merkittävät kansainväliset toimijat. Kilpailu on erittäin kovaa ja kiinalaiset asiakkaat ovat hyvin hinta- ja laatu- tietoisia. Markkinoille on ilmestynyt isoja kiinalaisia toimijoita, jotka pyrkivät kansainvälisille markkinoille. Keväällä 2018 Sunland Online Education Group listautui New Yorkin pörssiin saavuttaen 149 miljoonan dollarin listautumisarvon.

Koulutusmarkkinoiden digitalisoituminen on nopeaa. Sunland Onlinen kaltaiset yritykset ovat tämän kehityksen dynamoita. On odotettavissa, että Kiinan koulutusmarkkinat tulevat olemaan edelläkävijä koulutuksen digitalisoinnin saralla. Digitalisoitumisesta huolimatta perinteiset koulutustarjonnan muodot kontaktiopetuksineen odotetaan olevan vielä pitkään merkittävässä asemassa kiinalaisessa koulutuksessa. On myös huomioitava, että koulutusmarkkinoiden tarpeet ja kilpailullinen ympäristö vaihtelee Kiinan sisällä radikaalisti. Pekingin ja Shanghain kaltaisten suurkaupunkien koulutuksellinen taso on huomattavasti korkeampi kuin sisämaan suurkaupunkien.

KOULUTUSVIENNI SISÄLLYTETTIIN OSAKSI KORKEAKOULUJEN TULOSMITTARISTOA. KOULUTUSVIENNIIN KEHITTÄMINEN JA RESURSSOINTI ON KUITENKIN TÄLLÄ HETHELLÄ KORKEAKOULUJEN VASTUULLA.

KOULUTUSVIENNI SUOMESTA

Koulutusvienti Suomesta on yksi Sipilän hallituksen kärkihankkeista. Hallitus leikkasi korkeakoulujen rahoitusta, purki koulutusvientiä estäneitä rakenteita kehottaen samalla korkeakouluja myymään asiantuntijuuttaan koulutusmarkkinoilla. Koulutusvienti sisällytettiin myös osaksi korkeakoulujen tulostittaristoa. Koulutusviennin kehittäminen ja resurssointi on kuitenkin tällä hetkellä korkeakoulujen vastuulla.

Koulutusviennin kehittämispaine välittyy korkeakoulujen johdolta eri tiedekunnille. Varsinaisten asiantuntijoiden, kuten tutkijoiden ja professoreiden tulostittarit määrittyvät kansainvälisen tiedeyhteisön arvostuksen mukaisesti julkaistujen, vertaisarvioitujen kansainvälisten artikkeleiden ja kirjojen sekä opin- näytetöiden ohjauksen määrissä. Asiantuntijoiden näkökulmasta katsottuna koulutusviennin parissa tehdyt ponnistukset jäävät keskeisten mittareiden ulottumattomiin ja syövät perustyon resursseja. Koulutusviennin parissa työskentelevät henkilöt kokevatkin usein mittareiden ja tavoitteiden ristiriitaisuuden hankalana koulutusviennin kannalta.

Suomella ja suomalaisella koulutusjärjestelmällä on hyvä maine Kiinassa. Olemme suurten angloamerikkalaisten maiden jälkeen maineeltamme ehkä seuraavaksi houkuttelevin koulutuksen tarjoaja Kiinassa. Suomen varhainen Pisa-menestys, maittemme väliset ongelmattomat poliittiset suhteet, pohjoismainen hyvinvointivaltion malli ja viimeisten vuosien aikana saavutettu maine hyvänä, puhtaana ja turvallisena matkailukohteena ovat tehneet meistä maineeltamme kokoluokkaamme suuremman toimijan Kiinassa. Hyvä maine ei kuitenkaan toistaiseksi ole näkynyt koulutusviennin kasvuna.

Koulutusvienti on Team Finlandin Education Finlandin tilastojen mukaan kasvanut nopeasti. Vuonna 2016 sen arvo oli 256 miljoonaa euroa, mutta vuonna 2017 jo 310 miljoonaa euroa. Opetushallituksen mukaan on todennäköistä, että tavoitteeksi asetettu 350 miljoonan euron liikevaihto saavutetaan tämän vuoden aikana. Perinteiset perusopetukseen liittyvä myyntitoiminta ja oppilaitoskonseptit osuus oli 11,3 miljoonaa euroa, joka pääosin koostui EduCluster Finlandin liikevaihdosta (2017). On kuitenkin huomioitava, että koulutusviennin liikevaihdon kasvu ja kokonaisarvo on hämäävä. Luku sisältää suurten painotalojen ulkomailla tapahtuvan painatustoiminnan, joka muodostaa merkittävimmän osuuden sektorin liikevaihdosta.

Markkinoille on syntynyt joukko toimijoita, korkeakoulujen hallinnoimia verkostoja ja yrityksiä. Toimi-

joiden resurssit ja strategiset tavoitteet vaihtelevat rajusti. Yliopistojen perustamalla koulutusvientiyrittäjillä on selkeät strategiat, liiketaloudelliset tavoitteet ja erikoistuneet tuoteportfoliot, kuten Jyväskylän alueella toimivalle EduCluster Oy:llä, joka on erikoistunut oppilaitoskonseptien vientiin. Osa itsenäisesti toimivista korkeakouluista on laatinut koulutusvientiin strategiat, tavoitteet ja allokoineet niille tarvittavat resurssit. Vastaavasti osa korkeakouluista ei ole vielä laatinut koulutusvientiä tukevia linjauksia tai asettanut toiminnallisia päämääriä. Leimallista itsenäisille korkeakoulutoimijoille on se, että ne toimivat lähinnä aktiivisten yksittäisten asiantuntijoiden verkostojen varassa. Toiminta on orgaanista ja sporadista tukeutuen yliopistojen omiin sisäisiin tukipalveluihin.

Lisäksi markkinoilla toimii kirjava joukko välittäjiä, jotka hyödyntävät olemassa olevia verkostoja niin Kiinassa kuin Suomessakin. Usein nämä välittäjäyritykset ovat pieniä itsenäisiä toimijoita tai Kiinassa toimivien koulutusyritysten perustamia tytäryrityksiä.

Markkinoille on myös syntynyt niin sanottu luottokontakti-ilmiö. Vastaava ilmiö on havaittavissa muillakin Kiina-kaupan sektoreilla. Ilmiö kuvastaa suhdetta, joka muodostuu todennäköisesti Suomessa asuvan tai täällä vierailevan kiinalaisen ja suomalaisen toimijan välille. Suhteessa kiinalainen osapuoli tarjoaa asiantuntijuutta ja suhteet Kiinan markkinoille ja suomalainen osapuoli tarjoaa varsinaisen myytävän tuotteen.

LAPIN JA KIINAN VÄLINEN KOULUTUSVIENNI JA SEN ERITYISPIIRTEET

Jos Suomella on hyvä maine Kiinassa, niin Lapilla on erityisen hyvä maine Kiinassa. Lapin yliopistokonsernin (LUC) Kiinan suuntautuvalla koulutusvientillä on toistaiseksi kehittynyt orgaanisesti ilman varsinaista strategiaa. Tästä huolimatta LUC:n Kiinan koulutusvientiä voidaan pitää näkyvänä ja onnistuneena. Toiminta on keskittynyt opettajaharjoittelukoulun opettaja- ja rehtorikoulutuksen vientityön sekä juuri käynnistyneen Ski Resort Management tutkinto-ohjelman varaan.

Harjoittelukoulu on suosittu ”Pisa-turismin kohde”, jossa yhdistyvät opettajakoulutuksen asiantuntijuus, joulupukki ja arktinen eksotiikka. Harjoittelukoulu vastaanottaa kasvavan määrän vierailevia sekä koulutettavia kiinalaisia opettajia, rehtoreita ja koululaisryhmiä. Tämän lisäksi harjoittelukoulun asiantuntijat kouluttavat Kiinassa kohderyhmien opettajia. Kokemukset koulutuksesta ja koulutusmatkoista ovat

olleet hyviä ja ovat lähinnä suuntautuneet Pekingin Chaoyangin ja Haidianin alueiden opetuskomissioihin sekä kouluihin. Toiminta kehittää opettajakouluttajien ammattitaitoa ja tarjoaa enenevässä määrin mahdollisuuksia oppia kiinalaisilta uusilta asioilta ja näkemyksiltä.

Selkeänä haasteena koetaan olevan toiminnan päämäärien ja yleisten linjauksien puute. Viime aikoina harjoittelukoulun palveluita Kiinaan välittävät yritykset ovat esittäneet toiveita, että tuotteita on kehitettävä. Myös harjoittelukoululla koetaan, että koulutusvientiin kehittäminen edellyttäisi tuotteiden kehittämistä. Työ edellyttää kuitenkin strategisia resursseja.

Liiketoiminnan uudistaminen tarkoittaisi yhtäältä määrällistä kasvua, mutta myös ainutlaatuisten, laadukkaiden ja kilpailussa erottuvien tuotteiden kehittämistä yhdessä kiinalaisten asiakkaiden kanssa.

LUC:n Beijing Sports Universitylle rakennettu ja myyty Ski Resort Management tutkinto-ohjelma on kansallisesti ainutlaatuinen tutkintoon tähtäävä koulutusohjelma. Ohjelma käynnistyi syksyllä 2018 ja se on ensimmäinen kiinalaisille myyty tutkinto-ohjelma, jonka opetus tapahtuu Suomessa.

Ski Resort Management tutkinto-ohjelma on hyvä case-esimerkki koulutusviennistä monellakin tasolla. Hanke syntyi sattumalta ja sitä toteutettiin pitkään oman työn ohessa. Neuvottelut käynnistyivät toukokuussa 2017, kun korkeakoulun edustajat tapasivat BSU:n edustajia Helsingissä toiseen hankkeen kokouksessa. Neuvotteluprosessi eteni pyrhdyksittäin; oli kiireisiä ja pitkiä hiljaisuuden jaksoja. Neuvottelujen edetessä rakennettiin koulutuspakettia. Koko prosessi oli luonteeltaan hyvin orgaaninen ja siihen osallistui kaiken kaikkiaan noin tusinan verran ihmisiä. Oleellista oli kuitenkin, että itse sopimusneuvottelut ja kokonaiskuva oli prosessin ajan yhden henkilön käsissä.

Onnistumisen kannalta tärkeitä tekijöitä oli useita, mutta ehkä kaksi ylitse muiden:

1. Neuvotteluvaiheen sinnikkyys, joka todennäköisesti vakuutti kiinalaisen osapuolen siitä, että olemme vakavissamme hankkeen suhteen.
2. Luova ja välitön reagointi Kiinan opetusministeriön ilmoitukseen siitä, ettei se hyväksy suomalaisen ammattikorkeakoulun tarjoamaa korkeakoulututkintoa. Ilmoitus oli kaataa kaupan, mutta intensiivinen kirjeenvaihto vakuutti kiinalaiset tutkinnon vastavuudesta.

MITÄ HUOMIOITAVA KOULUTUSVIENNISSÄ KIINAAN

ERITYISSUHTEET

Suomalaisilla on usein mielikuva, että meillä on Kiinan kanssa erityissuhteet. Yhtäältä tämä uskomus perustuu konkreettiseen kokemukseemme siitä, että saamme jatkuvasti vastaanottaa kiinalaisia delegaatioita. Koulutussektorilla tämä ilmiö tunnetaan Pisa-turismi -käsitteenä. Toisaalta, uskomusta vahvistavat kiinalaisten vieraiden toistuvat poliittis-diplomaatian korulauseet siitä, että Suomi tunnusti Kiinan Kansantasavallan ensimmäisten maiden joukossa.

Toimenpide

- Älä usko, että maidemme välillä on erityissuhteet. Suhteet ovat ongelmattomat. On totta, että kiinalaisten vierailevien virallisten delegaatioiden määrät ovat nousseet merkittävästi Suomessa. Tämä johtuu osittain Finnairin roolista, mutta ennen kaikkea siitä, että kiinalaisten virkamiesten (sis. korkeakoulun johdon ja puoluekaaderien) palkkajärjestelmä ei tunnista inflaation indeksikorotusta. Virkamiehille tarjotaan kompensationsa ulkomaille suuntautuvia ”työ- ja opintomatkoja”. Yleensä he saavat matkustaa 2-3 kertaa viiden vuoden sisällä ulkomaille, mutta eivät kahta kertaa samaan kohteeseen. Näihin ”palkinto-/työmatkoihin” on sisällytettävä virallisia vierailuja kohdemaan vastaaviin hallinnollisiin yksiköihin.
- Älä kompastu korulauseisiin. Suomi tunnusti Kiinan Kansantasavallan varhain, mutta muun muassa kilpailijamaidemme Ruotsin ja Norjan jälkeen. Kiinalaiset viljelevät samoja kohteliaisuuksia Ruotsissa ja Norjassa.
- Tee kotiläksyt. Selvitä vierailevan ryhmän motiivit vierailulla organisaatiossanne. Selvitä ihmisten taustat. Tämä on suhteellisen helppoa tekemällä nettihakuja kiinalaisista ihmisistä. Palkkaa tätä varten kiinan kielen hallitseva ihminen. Jos potentiaaliset vieraat eivät ole arvionne mukaan hyödyllisiä lyhyellä tai pitkällä aikajänteellä, niin voitte kieltäytyä vastaanottamasta vieraita. Kiinalaisille voi sanoa ei. Kiinalaisetkin ovat hyvin pragmaattisia ja laskelmoivia päättäessään kenet he tapaavat ja kenelle sanovat ”ei kiitos”.

SÄÄDÖKSELLINEN YMPÄRISTÖ

Kiinan opetusministeriö on ylin lainsäädännöllinen viranomainen, joka laatii opetus- ja tutkintosäädökset sekä säätelee koulutusmarkkinoiden kehitystä. Liiketoiminnan kannalta on kuitenkin huomioitava, että jokaisessa 33:ssa provinssissa ja provinssitason kaupungissa ja yli 300:ssa prefektuuritason kaupungissa on omat vastuulliset säädöksiä ja tavoitteita laativat opetuskomissionsa. Esimerkiksi Shanghain kaupunki on provinssitason administratiivinen toimija, jolloin Shanghain jokainen kaupunginosa vastaa prefektuuritasoa. Näillä kaikilla tasoilla on omat opetusministeriötä vastaavat opetuskomissiot, jotka laativat omat koulutusmarkkinoita säätelevät lainvoimaiset paikallissäädöksensä ja tavoitteensa.

Toimenpide

- Selvitä kansallisen sekä paikallistason koulutus-tuontia ja yhteistyötä käsittelevä säädöstö. Kiinassa usein poliittiset päätökset ovat tärkeämpiä kuin lainsäädäntö. Lisäksi on muistettava, että usein paikallinen päätös, tapa tai ”säädös” on vahvempi, kuin keskushallinnon säädökset tai linjaukset. Täytyy muistaa, että usein Kiinassa keisari on kaukana ja vuoret ovat korkeat.

**SUOMALAISILLA ON USEIN MIELIKUVA,
ETTÄ MEILLÄ ON KIINAN HANSSA
ERITYISSUHTEET. YHTÄÄLTÄ TÄMÄ USKOMUS
PERUSTUU KOKEMUKSEEMME SIITÄ,
ETTÄ SAAMME JATHUVASTI VASTAANOTTAA
KIINALAISIA DELEGAATIOITA.**

LUOTTOKONTAKTI-ILMIÖ

Ilmiö on yleinen kaikilla Kiinan kaupan sektoreilla, kuten myös koulutusviennin sektorilla. Yhteys syntyy usein tilanteessa, jossa kiinan markkinoita vain pinta-puolisesti tunteva ulkomaalainen etsii paikallista yhteistyökumppania. Kumppaniksi tarjoutuu kiinalainen kontakti, joka tuntuu tietävän kaiken markkinalla toimimisesta. Syntyy nopeasti yhteinen visio siitä, miten yhdessä voidaan vallata loputtomalta vaikuttavat Kiinan markkinat. Kumppani vakuuttaa, että hänellä on tarvittavat suhteet, joiden kautta ulkomaalaisen kontaktin liiketoimet onnistuvat.

Kumppani järjestää liikematkan ja merkittävilta tuntuvien ihmisten tapaamiset Kiinassa. Asiaan kuuluvat, lämmenhenkiset seremonialliset illalliset järjestyvät helposti. Jos kaikki on mennyt hyvin, niin joko ensimmäisen tai viimeistään toisen matkan aikana allekirjoitetaan aie- tai varsinainen sopimus. Usein kumppani vaatii tässä vaiheessa yksinoikeuksia tiettyihin prosesseihin tai transaktioihin. Valitettavasti transaktion kannalta kaikki informaatio ja merkittävä osa resursseista kanavoituu yhden henkilön – kiinalaisen kumppanin kautta.

Toimenpide

- Kumppani voi olla menestyksen avain, mutta on syytä tarkistaa kumppanin referenssit. Kuten muusakin kaupankäynnissä, kannattaa tarkistaa tarjottu informaatio useammasta lähteestä. Kiina on jopa kiinalaisille erittäin monimutkainen, kulttuurisesti riskitöitäinen ja nopeasti muuttuva toimintaympäristö. Jos kiinalaisella kumppanilla on aina yksiselitteinen ja valmis vastaus kaikkiin mahdollisiin Kiinaan tai markkinoihin liittyviin kysymyksiin, niin vastuksiin ja kontaktiin on ehkä hyvä suhtautua varauksellisesti. Jos mahdollista, ota aina oma tulkki mukaan (älä siis tukeudu kumppanisi tulkkauksiin). Usein kumppani vetoaa hieman ylikorostuneeseen uskomukseemme siitä, että Kiinassa kaikki toimii ja pyörii ”hyvä veli-verkoston” (guanxi) kautta. Suhteilla on merkitystä kiinankaupassa, muttei läheskään niin paljon kuin me yleensä haluaisimme uskoa.
- Varmista, että koulutuslaitoksella tai koulutusyrityksellä on oikeus ja kokemusta tehdä ulkomaankauppaa, heillä on ulkomaanvaluuttatili ja olemassa oleva oikeus siirtää valuuttaa ulkomaille. Tämän vuoksi on hyvä pyytää todisteita harjoitetusta ulkomaankaupasta, kuten kopio kauppakirjasta, josta käy ilmi virallinen turvallisuuspoliisin yritykselle myöntämä leima. Jos kyseisiä dokumentteja ei toimiteta nähtäväksi niin on syytä arvioida, että kannattaako edetä kaupankäynnissä.

NEUVOTTELUPROSESSI JA SOPIMUKSET

Yleistäen voidaan sanoa, että neuvotteluprosessit ovat joko todella pitkiä ja vaativat sinnikkyyttä tai sitten ne ovat välillä meidän mittakaavassa todella nopeita, varsinkin usein prosessit ovat yhdistelmä molempia. Voidaankin todeta, että neuvoteltaessa kiinalaisten kanssa on valmistauduttava juoksemaan maraton, mutta lihasten hermotuksen on oltava valmiina toimimaan kuin 110 m aitajuoksijalla. Neuvotteluissa on lisäksi huomioitava paikallistason säädökset ja selvittää vastapuolen ulkomaankaupankäynnin aikaisempi kokemus.

Kiinalaiset ovat yleensä sinnikkäitä ja hyviä neuvottelijoita, jotka pyrkivät selvittämään vastapuolen taustat ennen neuvotteluja. Hiukan yleistäen voidaan todeta, että kiinalainen neuvottelustrategia etenee iteratiivisesti ja he voivat sujuvasti avata jo kertaalleen sovitut osa-alueet.

Korkeakoulusektorin kanssa neuvoteltaessa on suhteellisen helppo identifioida varsinaiset päätöksentekijät. Päätöksen tekee joko korkeakoulun rehtori tai puoluesihteerit. Aidon yksityisen sektorin yrityksen päätöksentekijä on mitä suurimmalla todennäköisyydellä yrityksen omistaja tai toimitusjohtaja. Paikallishallinnon koulutusyritysten päätöksentekijöinä toimivat joko yrityksen johtaja tai puoluesihteerit. Sen sijaan haasteeksi voi muodostua identifioida päätöksentekijä yrityksissä, jotka ovat läheisesti kytköksissä paikallisviranomaisiin.

Kiinalaisten näkökulmasta katsottuna allekirjoitetulla sopimuksella ei yleensä ole vastaavaa sitovuutta, kuin sillä on meille. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kun ryhdytään toteuttamaan varsinaista kauppaa ja transaktiota, kiinalainen osapuoli voi yllättäen vaatia muutoksia sopimuksessa sovittuihin asioihin.

Toimenpide

- Tee kotiläksyt ja varaa neuvotteluihin tarpeeksi resursseja. Varaudu yllätyksiin. Pyri hallitsemaan itse neuvotteluprosessia. Osoita neuvotteluissa sitoutuneisuutta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että on oltava valmis reagoimaan jopa lomien ja viikonloppujen aikana. Jos oman talon sisällä ei ole Kiinan sopimusoikeuden asiantuntemusta ja transaktion summa on korkea, on suositeltavaa kääntyä asiantuntevan lakimiespalvelun puoleen.
- Varmista, että vastapuolella on luvat ja mielellään kokemusta tehdä ulkomaankauppaa (koulutustuontia). Pyydä tästä todisteita nähtäväksi, esim. kopio toteutuneesta kauppakirjasta, jossa näkyy yrityksen virallinen leima. Ottakaa huomioon, että tietyn summan ylittävät julkiset hankkeet on kilpailutettava Kiinassa.

SEREMONIALLISSUUS

Seremoniat ovat oleellinen osa kaupankäyntiä ja virallista kanssakäymistä. Sopimusten allekirjoitukseen liittyy aina tietyt seremoniat; otetaan valokuvia ja ruokailutilanteissa kilistellään laseja, lasketellaan korulauseisia puheita, puhutaan ystävyydestä ja vanhasta ystävyys-suhteesta. Suomalaista voi hämätä se seikka, että sopimuksen allekirjoitus ja sitä vahvistavat seremoniat eivät välttämättä tarkoita kiinalaiselle sitä, että allekirjoitettua sopimusta pitäisi noudattaa kirjaimellisesti. Sen sijaan on varsin yleistä, että varsinainen neuvottelu aloitetaan uudelleen sillä hetkellä, kun tuotetta ollaan lanseeraamassa asiakkaalle.

Toimenpiteet

- Älä häkelly tai sokeudu seremonioista. Nauti seremoniallisuudesta, paikallisista ruuista ja tavoista. Kiinalaiset puhuvat herkästi ”ystävyydestä” ja ”vanhasta ystävydestä”, mutta se ei välttämättä tarkoita suomalaista syvällistä ystävyys-suhdetta vaan kääntyy parhaiten meidän ehkä pinnallisemmalla kaveri-käsitteellä. Tämä ei luonnollisesti poissulje sitä, etteikö kiinalaisilla ja kiinalaisten kanssa voisi syntyä aitoja ja luotettavia ystävyys-suhteita. Ystävyyden syntyminen Kiinassa, kuten meilläkin vaatii aikaa ja syvällisempää kanssakäymistä.

TUOTTEEN SOPEUTTAMINEN MARKKINOILLE

Kiinalaiset ovat erittäin käytäntöorientoituneita. Heillä voi olla varsin selkeä käsitys siitä mitä he haluavat, mutteivat artikuloi sitä selkeästi neuvotteluvaiheessa. Yksi tapa, jolla tämä ongelma voidaan välttää, on pyytää kiinalaista kuvaamaan mahdollisimman tarkasti mitä he odottavat tuotteelta ja mitä käyttötarkoitusta varten tuote ostetaan.

Suomalaisten kokemusten mukaan me lähestymme opetustilanteita eri tavalla. Meillä on tapana, että kuvaamme aluksi eri teoreettisia malleja ja maailmoja, jonka jälkeen siirrymme soveltavaan vaiheeseen, jossa valitsemme empiriaan sopivan teoreettisen mallin sovellettavaksi. Kiinassa on yleensä tapana tehdä päinvastoin. Ensin pohditaan empiriaa, ja sen jälkeen mietitään, miten se voitaisiin ratkaista mahdollisimman käytännöllisesti. Tämä lähtökohtainen ero pitäisi ottaa huomioon, kun meidän asiantuntijat lanseeraavat tuotteensa kiinalaiselle asiakkaalle.

VARSINAINEN MITTARI - RAHA

Vuoden 2017 aikana Kiinan keskuspankki rajoitti Kiinasta ulospäin suuntautuvaa rahaliikennettä. Tämä on vaikuttanut osittain myös koulutusmarkkinoiden toimintaan. Perinteisesti kiinalaisten välisessä kaupankäynnissä tuotteen toimittaja pyrkii neuvottelemaan mahdollisimman etupainotteisen korvauksen tuotteestaan. Sama nyrkkisääntö pätee myös koulutusviennin. Osa koulutusviennin toimijoista on odottanut, että rahat ovat tilillä ennen, kuin ovat käynnistäneet koulutuksen, osa toimijoista on aloittanut koulutuksen ennen maksun saamistaan. Yleistäen voi sanoa, että koulutusviennin alalla ei ole juurikaan ollut tilanteita, jossa asiakas ei olisi maksanut koulutuksesta. Erityisesti maksuliikenne on ollut toimivaa Suomeen perustettujen kiinalaisten koulutusyritysten tytäryritysten kanssa tehdyissä transaktioissa.

TULEVAISUUS

Toimijoiden on ensisijaisesti luotava strategiset linjat, asetettava päämäärät ja ratkaistava resurssikyvykset ja vastattava peruskysymyksiin siitä, miksi, mitä ja miten etenemme koulutusviennin suhteen. Meillä, ja erityisesti Lapilla, ja tarjoamallamme osaamisella on erityisen hyvä maine Kiinassa. Haastateltavat toivat esille muun muassa seuraavia näkökulmia koulutusviennin kehittämiseksi:

- Meillä on erityisiä ulkoisia ja sisäisiä vahvuuksia, kuten pohjoisen eksotiikka, arktisuus, puhtaus, pieni väestöpohja ja toimiva hyvinvointiyhteiskunta sekä korkeatasoista jalostettua osaamista pitkien etäisyyksien ja karuuden leimaamassa ympäristössä. Miten voisimme luoda tuotteita, jotka rakentuvat näiden vahvuuksien varaan?
- Tiedämme, että joulupukki, arktisuus, tuotteidemme laatu ja suhteellinen edullisuus vetävät merkittävän osan kiinalaisista Pisa-turisteista luoksemme. Miten voisimme rakentaa korkeatasoisia koulutuspaketteja, joihin sisältyisi laadukasta elämyspalvelua? Miten voisimme rakentaa yhdessä kiinalaisten kanssa liiketaloudellisesti kannattavia tuotteita ilman, että se rasittaa olemassa olevaa resurssipohjaa?

LÄHTEET

Kirjoittaja on Lapin yliopiston Kiinan yhteiskunnan ja kulttuurin professori Matti Nojonen.

Kirjoitus pohjautuu kirjoittajan omiin kokemuksiin sekä LUC:ssa, Turun, Helsingin ja Jyväskylän yliopistoissa, UM:ssä sekä Kiinan koulutusvientiyritys- että niitä välittävien toimijoiden haastatteluihin Suomessa ja Kiinassa syksyllä 2018.