

# VENÄJÄN-KAUPAN HAASTEET SUOMALAISEN VIEJÄN KANNALTA

Jenni Toppi

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2012

Liiketalous  
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) TOPPI, Jenni	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 07.05.2012
	Sivumäärä 56	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus	Verkojulkaisulupa myönnetty ( X )
Työn nimi VENÄJÄN-KAUPAN HAASTEET SUOMALAISEN VIEJÄN KANNALTA		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) KANANEN, Jorma		
Toimeksiantaja(t) Sähköpalvelu Top Automation Oy		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyö on tehty joensuulaisen sähkö- ja teollisuusalalla toimivan yrityksen toimeksiannosta. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia haasteita suomalaiset viejät ovat kohdanneet Venäjän-kaupassaan. Suomen ja Venäjän, sekä aiemmin Neuvostoliiton, välinen kauppa on aina ollut tärkeää suomalaisille yrittäjille. Venäjänkauppa ei kuitenkaan ole ongelmaton, ja usein suomalaisyrityksillä ei ole rohkeutta laajentaa toimintaansa Venäjälle. Lisäksi ennakkoluulot Venäjän-kauppaa kohtaan pelottavat yrityksiä. Tämän vuoksi on tärkeää tutkia yritysten kokemuksia Venäjän-kauppaa.</p> <p>Tutkimus toteutettiin käyttämällä kvalitatiivista tutkimusotetta. Tutkimustapana on käytetty teemahaastattelua. Haastateltaviksi valittiin henkilöitä suomalaisista yrityksistä, joilla on monen vuoden kokemus Venäjän-kaupasta. Vaikka haastatteluissa pohjana käytettiin asiantuntevaa ja ajankohtaista tietoa Venäjän-viennin tilanteesta ja viennin vaiheista, haastattelutilanteet olivat pääosin keskustelutilanteita, joissa henkilöt saivat kertoa vapaasti omista kokemuksistaan Venäjän-kaupan haasteisiin liittyen. Lisäksi haastateltavat vertasivat Venäjän-kaupan ongelmia länsikaupan ongelmiin kokemuksensa mukaan.</p> <p>Tutkimuksesta kävi ilmi, että Venäjän-kauppa on haasteellista, vaikka vaikeudet ovatkin vähentyneet vuosien saatossa. Tullitoiminta on yhä yksi suurimmista viennin vaikeuksista Venäjän lainsäädännön ja tullivirkailijoiden mielivaltaisuuden vuoksi. Myös venäläinen kulttuuri ja Venäjän heikko infrastruktuuri haastavat vientiä. Haastateltavat yritykset kuitenkin korostivat Venäjän potentiaalisuutta ulkomaankauppakumppanina, sillä he kokevat Venäjän-viennin haasteiden arvoiseksi. Loppujen lopuksi Venäjän-kaupan haasteet eivät ole ylitsepääsemättömiä, ja yritysten kannattaisikin tiedostaa ongelmat ja pyrkiä etsimään niihin ratkaisuja.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Venäjä, Venäjän-vienti, ulkomaankauppa, haasteet		
Muut tiedot		



Author(s) TOPPI, Jenni	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 07052012
	Pages 56	Language Finnish
	Confidential	Permission for web publication ( X )
Title THE CHALLENGES OF RUSSIAN TRADE FOR A FINNISH EXPORTER		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) KANANEN, Jorma		
Assigned by Sähköpalvelu Top Automation Oy		
Abstract <p>The aim of the study was to find out what kind of challenges Finnish exporters have faced in their export to Russia. The trade between Finland and Russia, and previously between Finland and the Soviet Union, has always been important to the Finnish business. There are, however, problems in Russian trade, and often Finnish enterprises do not have the courage to expand to Russia. In addition, there are several prejudices that scare enterprises. Therefore, it is important to study the experiences of Finnish exporters in their Russian trade.</p> <p>The study was conducted as a qualitative approach using interviews as a method of collecting data. The interviewees were employees of Finnish enterprises with a long experience of Russian trade. Even though the interviews were based on several professional guide books of export and international trade, the interview situations themselves were quite informal. Thus, the interviewees could talk freely about their experiences in Russian trade. The interviewees also compared the problems of Russian trade to other problems they had faced in their international trade.</p> <p>The study shows that the Russian trade has certain challenges even though the number of problems has been decreasing in the last few years the years. Customs operations are some of the biggest difficulties due to the Russian legislation and the arbitrariness of the customs officers. The Russian business culture and weak infrastructure also challenge the exporter. The interviewees still encouraged Finnish companies to expand to Russia as Russia has a lot of potential. After all, the challenges in Russian trade are not insurmountable.</p>		
Keywords Russia, Russian trade, export, challenge		
Miscellaneous		

## SISÄLTÖ

<b>1</b>	<b>JOHDANTO.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>SUOMI JA VENÄJÄN-VIENTI .....</b>	<b>4</b>
2.1	Globalisoitunut maailma .....	4
2.2	Vientiä hallitsevat järjestöt .....	5
2.3	Suomen viennin tilastot .....	7
2.4	Suomen ja Venäjän kauppahistoria.....	9
2.5	Venäjä ja WTO.....	10
<b>3</b>	<b>VENÄJÄN-VIENNIN ALKUTAIPALEET .....</b>	<b>12</b>
3.1	Kansainvälistymisen suunnittelu.....	12
3.2	Markkinointi ja myynninedistäminen .....	13
3.3	Rahoitus .....	15
<b>4</b>	<b>VIENNIN TOTEUTUS .....</b>	<b>16</b>
4.1	Jakelutie .....	16
4.2	Vientikuljetukset .....	19
4.3	Tullit ja sertifiointi .....	21
4.4	Hinta ja maksuliikenne.....	22
<b>5</b>	<b>RISKIT JA TURVALLISUUS .....</b>	<b>24</b>
<b>6</b>	<b>TUTKIMUSPROSESSI .....</b>	<b>27</b>
6.1	Tutkimuksen toteutus .....	27
6.2	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti .....	28
6.3	Haastateltavat yritykset .....	30
<b>7</b>	<b>VENÄJÄN-VIENNIN HAASTEET .....</b>	<b>31</b>
<b>8</b>	<b>TUTKIMUKSEN JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....</b>	<b>47</b>
	<b>LÄHTEET.....</b>	<b>51</b>
	<b>LIITTEET .....</b>	<b>55</b>

**Liite 1. Haastattelun runko. ....55**

# 1 JOHDANTO

Venäjän talous ja markkinat kasvavat lujaa vauhtia, ja Venäjä on nousemassa tärkeäksi kauppakumppaniksi monessa maassa. Muutaman vuoden takaisesta taantumasta huolimatta Venäjä on noussut jaloilleen ja jatkaa sitä kasvua, jonka se 1990-luvun laman jälkeen aloitti. Suomessa on muiden maiden tapaan tiedostettu Venäjän mahdollisuudet, ja suomalaisyritykset investoivat yhä enemmän Venäjän markkinoille. Suomalaiset ovat tehneet kauppaa Venäjän kanssa jo vuosia, ja odotettavissa on taasaista kasvua. Yritykset ovat avoimempia kansainväliselle kilpailulle, ja rohkeampia pyrkiessään laajentamaan toimintaansa Suomen rajojen ulkopuolelle.

Venäjä on kuitenkin yhä kasvustaan huolimatta yksi vaikeimmin käsiteltävistä ulkomaankauppakumppaneista. Lainsäädäntö, tullit ja byrokratia vaikeuttavat kaupankäyntiprosesseja, ja monia yrityksiä arveluttaakin laajentaa vientiään Venäjälle. Usein yritykset lähtevät Venäjälle niin sanotusti takki auki ja kuvittelevat asioiden sujuvan itsestään. Lopputuloksena ovat epäonnistunut kansainvälistymisyritys ja kalliit kulut. Tämän vuoksi on tärkeää, että yritykset tiedostavat Venäjän-kaupan haasteet ja valmistautuvat niihin etukäteen.

Tämä tutkimus syntyi toimeksiantajan toiveiden pohjalta. Toimeksiantaja on pohjoiskarjalainen pieni sähkö- ja automaatio suunnittelua sekä sähkö- ja automaatioasennuksia suorittava yritys, joka toimii alihankkijana useille kansainvälisillä markkinoilla toimiville konepajayrityksille. Yhä useammin yrityksen yhteistyökumppaneiden projektit suuntaavat itärajan ylitse, ja me heidän mukanaan. Yrityksessä on kuitenkin pohdittu myös suoraa vientiä Venäjälle ja venäläisten asiakkaiden hankkimista. Venäjän-kaupan haasteet ovat kuitenkin lykänneet toimia myöhemmäksi.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, millaisia haasteita yritykset ovat kohdanneet Venäjän-viennissään. Tutkimuksessa käytetään tutkimusmenetelmänä kvalitatiivista tutkimusta, jonka tutkimusaineisto on kerätty teemahaastattelemalla. Teemahaastatteluiden suunnittelussa on käytetty erilaisista vientioppaista ja Venäjän-kaupan oppaista saatua tietoa viennin vaiheista. Venäjän-kauppaa on tutkittu paljon, ja ai-

heesta löytyy myös useita opinnäytetöitä. Tämän tutkimustyön tarkoitus on syventyä yhteen aiheeseen tarkemmin tukemaan muita, laajempia tutkimustöitä. Tällä tutkimuksella halutaan saada vastaukset tutkimuskysymyksiin:

- Mikä tekee Venäjän-viennistä haasteellisen?
- Millaisia haasteita yritykset ovat kohdanneet Venäjän-viennissään?

Tutkimustulosten pohjalta on tarkoitus luoda kattava selvitys haasteita. Yhdessä tämä ja laajemmat Venäjän-kaupan tutkimustyöt ja oppaat auttavat yrityksiä viennissä Venäjälle.

Tutkimuksessa käydään läpi viennin merkitys suomalaisyrityksissä sekä Suomen taloudessa. Lisäksi tutkimus käsittelee lyhyesti Venäjän-viennin tilastoja Suomessa. Syvemmässä tietoperustaosiossa tutkitaan viennin vaiheita erilaisten kansainvälisyyttä opettavien kirjojen avulla ja yhdistetään nämä vaiheet Venäjän-vientiin. Tutkimus selvittää, millaisia vaiheita Venäjän-kaupassa on, ja mitkä ovat Venäjän-viennin erikoispiirteitä. Empiirisessä osiossa tutkimus keskittyy nimenomaan Venäjän-kaupan haasteisiin ja yritysten kokemuksiin ongelmatilanteisiin.

## 2 SUOMI JA VENÄJÄN-VIENTI

### 2.1 Globalisoitunut maailma

Maailman globalisoituessa kansantaloudet yhdentyvät ja ovat yhä enemmän riippuvaisia toisistaan. Kansainvälinen integraatio on lisännyt yritysten liiketoimintamahdollisuuksia sekä mahdollistanut kilpailukykyisten raaka-aineiden, komponenttien ja palveluiden saatavuuden kansainvälisiltä markkinoilta. Yritykset eriyttävät ja hajauttavat liiketoimintojaan, investoivat suoraan ulkomaille ja jakavat keskenään teknologista osaamista. Myös työvoima liikkuu maasta toiseen. (Yritykset maailmantaloudessa 2011.)

Kansainväliset markkinat avaavat paljon mahdollisuuksia, mutta ne myös haastavat yritysten toimintaa. Globaalitalous on muuttanut yritysten toimintaa, sillä yrityksiltä

vaaditaan yhä varhaisemmassa vaiheessa kansainvälistymistä ja ulkomaankauppa-toimintaa. Globaalit markkinat ovat haasteellisia, ja kilpailukykyä täytyy kehittää jatkuvasti. Yrityksiltä vaaditaan myös entistä parempaa osaamista sekä kotimaan markkinoista että kansainvälisestä liiketoiminnasta ja kansainvälisestä markkinoinnista. (Vahvaselkä 2009, 15.)

Kansainvälistyminen lisääntyy entisestään, ja investoinnit omien maarajojen ulkopuolelle kasvavat globalisoitumisen myötä. Euroopan Unioni, OECD, yksittäiset maat sekä monet muut kansainvälisillä markkinoilla toimivat pyrkivät yhä suurempaan talouskasvuun, mikä lisää kansainvälistä toimintaa. Globaali kilpailu, erikoistuminen sekä arvoketjun hajauttamiseen perustuva liiketoiminta ovat myös tärkeitä tekijöitä kansainvälisen kaupan lisääntymisessä. Käytännössä tämä tarkoittaa myös sitä, että kansainvälisen kaupan ja investointien esteitä pyritään alentamaan entisestään. Kansainvälisten markkinoiden kasvu on pienentänyt yritysten riippuvuussuhdetta kotimaahansa, ja yritykset pyrkivätkin kaiken aikaa löytämään alueita ja maita, joissa yrityksen toiminta on suotuisinta ja pienikustanteisinta. Tämä on myös aiheuttanut kilpailua eri valtioiden välillä. (Suomen kauppapoliittinen ohjelma 2006.)

## 2.2 Vientiä hallitsevat järjestöt

Käytäessä mitä tahansa kauppaa yritykset kohtaavat aina jonkinlaisia esteitä, näin myös kansainvälisessä kaupankäynnissä. Maailmassa on useita vapaakauppa-alueita, sekä järjestöjä, jotka pyrkivät poistamaan kansainvälisen kaupan esteitä.

### OECD

Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö eli OECD (Organization for Economic Co-operation and Development) on kansainvälinen, vuonna 1961 perustettu markkinatalousmaiden järjestö, jonka päämääränä on taloudellinen ja yhteiskunnallinen hyvinvointi joka puolella maailmaa. OECD pyrkii laajentamaan maailmantaloutta ja kasvattamaan kansainvälistä kauppaa. Järjestö rohkaisee jäsenmaidensa hallituksia luottamaan markkinoihin, laitoksiin ja yritykseen taloudellisen kestäväen kasvun taakamiseksi. OECD:hen kuuluu 34 jäsenmaata. (About the Organization for Economic



Co-Operation and Development, n.d.) OECD hallitsee maailmantaloutta, mutta esimerkiksi Itä-Aasian kehitysmaat ovat vahvassa nousussa. Myös Venäjän merkitys maailmankaupassa on lisääntynyt viime vuosien aikana, mutta heidän menestyksensä on riippuvainen öljyn ja kaasun tuotannosta. (Suomen kauppapoliittinen ohjelma 2006.)

## EU

Kaupankäynnin vapauttaminen oli myös Euroopan Unionin (EU) ensisijainen tavoite yhteisöä perustettaessa. Nykyisin EU onkin maailman suurin kaupankävijä 20 %:n osuudella koko maailman viennistä ja tuonnista. Euroopan Unionissa on 27 jäsenmaata. (Vapaan ja reilun kaupan puolesta n.d.) Vaikka EU ei olekaan vain kauppapoliittinen järjestö, on kaupankäynnin saralla saavutettu tehokkain yhteistyö kaikkien jäsenmaiden välillä. Euroopan Unionin yhteiset sisämarkkinat ovat helpottaneet jäsenmaiden sisämarkkinakauppaa ja yhdentäneet tullikäytäntöä jäsenmaiden ulkomaankaupassa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että jokaisella EU:n jäsenmaalla on yhtenäiset tuontitullit kaupankäynnissä EU:n ulkopuolisten maiden kanssa. (EU:n yhteinen kauppapolitiikka 2006.) Suomen kauppapoliittinen asema on kehittynyt merkittävästi Suomen liityttyä Euroopan Unioniin, sillä EU on lisännyt Suomen kaupankäynnin puitteita ja tarjonnut vahvaa neuvotteluvoimaa ulkomaankaupassa (Suomen kauppapoliittinen ohjelma 2006).

## WTO

Maailman kauppajärjestö WTO (World Trade Organization) toimii pohjana kaikelle kansainväliselle kaupankäynnille. WTO perustettiin vuonna 1995 neuvottelujen pohjalta, ja kaikki päätökset tehdään jäsenmaiden neuvottelujen kautta. WTO tavoittelee syrjimätöntä, avointa vapaakauppaa, jossa jäsenmaiden yritykset, hallitukset sekä investoijat pystyvät luottavaisin mielin ennustamaan tulevaa. WTO pyrkii tuottamaan hyötyjä myös kehitysmailla. WTO:ssa on 153 jäsenmaata, ja uusista jäsenmaista neuvotellaan koko ajan. Kaikki EU-maat ovat WTO:n yksittäisiä jäseniä, mutta ne myös esiintyvät WTO:ssa yhtenä ryhmänä Euroopan Unionin ollessa myös yksi itsenäinen jäsen. (What is the WTO 2012.)

Taloudellisia, kansainvälisillä markkinoilla toimivia järjestöjä on myös muita, kuten YK:n kauppaja kehitysjärjestö UNCTAD ja YK:n Euroopan talouskomissio ECE. Maailman johtavien talousmaiden, G-8-maiden keskustelufoorumi pyrkii myös kehittämään kansainvälistä kaupankäyntiä. G-8-maiden huippukokouksissa pyritään kasvattamaan maiden keskinäistä luottamusta sekä löytämään ratkaisuja sen hetkisiin kaupankäynnin ongelmiin. (Kauppapoliittiset järjestöt 2006.)

### 2.3 Suomen viennin tilastot

Suomella on vahva asema monilla aloilla, ja suomalaiset yritykset tekevät tiivistä kauppaa monien kansainvälisten osajien kanssa. Liikevaihdon mitattuna suomalaiset yritykset käyvät muita yrityksiä enemmän ulkomaankauppaa, ja Suomi onkin näin poikkeuksellisen riippuvainen kansainvälisistä markkinoista. Valtaosa suomalaisista vientiä harjoittavista yrityksistä on pieniä tai keskisuuria yrityksiä, ja yhteensä vientiä harjoittavia yrityksiä on noin 14 000. Viennin merkityksestä Suomen kansantaloudelle kertoo myös viennin volyyymi, sillä Suomen bruttokansantuotteesta viennin osuus on noin 40 %. Suomi on kuitenkin menettänyt markkinaosuuttaan ulkomaankaupassa, sillä Suomen vienti ei ole noussut muiden EU-maiden nopeudella laskusuhdannevuosien 2008 ja 2009 jälkeen. (Ulkomaankauppa 2011.)

Suomen viennistä yli puolet kohdistuu EU:n sisämarkkinoille. Kuitenkin EU:n ulkopuolinen kauppa on kasvussa, ja vienti sekä Yhdysvaltoihin että Venäjälle on kasvanut huomasti. Vienti Yhdysvaltoihin kasvoi tammikuusta 2011 tammikuuhun 2012 merkittävät 54 prosenttiyksikköä, ja tällä hetkellä Yhdysvaltojen viennin osuus Suomen kokonaisviennistä on 8,1 %. Venäjänvienti kasvoi edellisvuodesta 14 prosenttiyksikköä. EU:n sisämarkkinoilla Suomen merkittävimmät vientimaat ovat Ruotsi, Saksa, Iso-Britannia ja Alankomaat. Näistä neljästä vientimaasta kuitenkin vain Alankomaat kasvattivat vientiosuuttaan viime vuodesta. Saksan ja Ison-Britannian vientiosuudet tippuivat 3–4 prosenttiyksikköä, mutta Saksan vientiosuus tippui jo selkeät 13 prosenttiyksikköä. Vaikka näiden maiden vienti on vähentynyt, on sekä Saksan että Ruotsin vientiosuus noin 10 % Suomen kokonaisviennistä. (Maatilastoja 2012.)

Suomen viennin rakenne on muuttunut ja monipuolistunut aiemmista vuosista. Tullin ulkomaankauppatilaston jaottelun mukaan Suomen tärkeimmät vientituoteluokat, jotka yhdessä muodostavat yli puolet Suomen kokonaisviennistä, ovat koneet, laitteet ja kuljetusvälineet sekä erilaiset valmistetut tavarat. Molempien tuoteluokkien vientiosuus on vajaan 30 %. Myös sähkökoneita ja -laitteita viedään paljon. Selkeästi suurin tuoteryhmä Suomen vientituotteista kuuluu kuitenkin eri valmistusaineen mukaan jaoteltuun tuoteluokkaan, joka on paperi, pahvi sekä niistä valmistetut tuotteet, joiden yhteenlaskettu vientiosuus on 12,5 %. Kuitenkin, vaikka paperin ja pahvin viennin osuus onkin suurin, on sen osuus tippunut 13 % edellisvuodesta. (Tavaratilastoja 2012.)

Suomalais-Venäläisen Kauppakamarin Venäjän-kaupan barometrin mukaan Venäjän vienti syksyllä 2011 kasvoi reilulla kolmanneksella yrityksistä. 10 % barometrin vastaajista kertoi viennin kasvaneen voimakkaasti, mutta enemmistöllä vienti pysyi edellisvuoden tasolla. Vain muutamilla yrityksillä vienti Venäjälle väheni. Vastaajayrityksistä kuitenkin suurin osa uskoo viennin kasvavan joko hiukan tai paljon, ja vain 10 % arvelee vientinsä supistuvan. Barometrin mukaan teollisuusyritykset pärjäsivät parhaiten Venäjällä. (Venäjän-kaupan barometri 2011.)

Tullin ulkomaankauppatilaston mukaan Venäjän-vienti kasvoi 14 prosenttiyksikköä, ja Venäjän-viennin osuus onkin 7,8 % Suomen kokonaisviennistä. Venäjän-kaupan kauppataase on kuitenkin yli 600 000 miinuksella, sillä tuonti Venäjältä on huomattavasti vientiä suurempaa. Venäjän-tuonnin osuus on jopa 20,3 % Suomen kokonaisuonnista. Tavarat ja tuotteet, joita Suomesta viedään Venäjälle, ovat selkeästi niitä tuotteita, jotka ovat Suomen kokonaisvientitilastossa kärkipaikoilla. Tammikuussa 2012 suurin yksittäinen vientiryhmä on paperi ja pahvi ja niistä valmistetut tavarat, joiden vienti kasvoi vain hiukan edellisvuodesta. Koneet, laitteet ja kuljetusryhmät on selkeästi yhteismäärällisesti suurin vientiluokka. Tässä luokassa merkittävästi kysyntäänsä kasvattaneet tuotteet ovat eri toimialojen erikoiskoneet, sillä niiden vienti kasvoi edellisvuodesta jopa reilut 50 %. Yleiskäyttöisten teollisuuskoneiden ja -laitteiden vienti pysyi edellisvuoden tasossa, mutta puhelin-, radio- ja tv-laitteiden vienti supistui huomattavasti. Kolmas suuri vientituote Venäjälle ovat lääkevalmisteet ja farmaseuttiset tuotteet. Näiden tuotteiden vienti lisääntyi yli puolella tammi-

kuusta 2011. Lisäksi suuresti kysyntäänsä lisänneet, mutta yhä pienen vientivolyymin tuotteita, ovat malmit ja metalliromu sekä orgaaniset kemialliset aineet. (Maatilasto- ja 2012.)

## 2.4 Suomen ja Venäjän kauppahistoria

Suomen suurlähettiläs Markus Lyran mukaan Venäjä, ja aikanaan Neuvostoliitto, on ollut Suomelle aina tärkeä ulkomaankauppakumppani. Kaupankäynti näiden kahden maan välillä alkoi toisen maailmansodan jälkeen, kun Suomi tuomittiin maksamaan tuolloiselle Neuvostoliitolle sotakorvaus tavaroina. Sotakorvausmaksujen tultua täyteen Suomi ja Neuvostoliitto aloittivat bilateraalisen eli molempia sitovan kaupankäynnin, jossa kummankin suuntaisen viennin arvon täytyy olla yhtä suuri. Järjestelmä oli monimutkainen, mutta Suomen ja Neuvostoliiton välinen kauppa oli tuolloin 25 % Suomen kokonaiskaupasta. Neuvostoliitto maksoi muita markkinamaita korkeamman hinnan, ja tällä tavalla se sitoi Suomea kaupallisesti itselleen. (Von Pfaler 2010.)

Lyra kertoo, että Suomen ja Neuvostoliiton välinen järjestelmä kuitenkin luhistui Neuvostoliiton kaatuessa vuonna 1991, ja maat siirtyivät normaaliin kaupankäyntiin. Tämä kaatoi monia suomalaisyrityksiä, jotka olivat pystyneet luottamaan Neuvostoliittoon kaupankäynnissään. Ennakointi hävisi kertaheitolla, ja yritysten täytyi lähteä kilpailemaan maailmanmarkkinoille. (Von Pfaler 2010.) Vuosien 1991 ja 1992 vaikeuksien jälkeen Venäjän-vienti kuitenkin kasvoi, ja vuoteen 1998 mennessä se oli saavuttanut lähes 1980-luvun parhaimpien vuosien tason. Vuonna 1998 Venäjä kuitenkin ajautui talouskriisiin, ja maiden välinen kaupankäynti romahti hetkellisesti. (Nykänen 2011, 11.)

Vuoden 1998 talouskriisin jälkeen Venäjän talous kasvoi viidessä vuodessa lähes 40 %. Venäjän taloustilanne oli kuitenkin yhä hyvin yksipuolinen Venäjän ollessa riippuvaisesta öljystä, maakaasusta sekä metallien tuotannosta. (Komulainen, Korhonen, Lainela, Rautava & Sutela 2004, 4.) Venäjän talouden noustessa myös Suomen vienti Venäjällä kasvoi, ja vuonna 2005 Venäjä oli saavuttanut toiseksi tärkeimmän vientimaan paikan. Suomen Venäjän-viennin rakenne oli kuitenkin muuttunut suuresti

1990-lukuun verrattuna, sillä Venäjän markkinat avautuivat talouskriisin jälkeen myös muille kansainvälisille toimijoille. Lisäksi Venäjällä kasvoivat sekä kotimainen tuotanto että kulutus. Kotitalouksien reaalin kulutus kasvoi 2000-luvun alkupuolella keskimäärin 9 prosenttia vuodessa, mikä lisäsi myös huomattavasti venäläistä vähittäiskauppaa. Suomen viennin rakennetta muutti myös venäläisen kysynnän kohdistuminen talouskriisin jälkeen kotimaisiin tuotteisiin tuontituotteiden korkeiden hintojen vuoksi. (Ollus 2006.)

2000-luvun loppupuolella maailmaa kouristellut taantuma iski Venäjään kaataen koko Venäjän talouden. Venäjän bruttokansantuote putosi yli kymmenesosan talvesta 2008 kesään 2009. Harvinaisen syvän taantumasta teki se, että kaikki talouden kysyntäerät romahtivat nopeasti. Kulutus, vienti, investoinnit ja jopa tuonti supistuivat paljon vain muutamassa kuukaudessa. Venäjän talous nousi kuitenkin varsin ripeästi, sillä elpyminen alkoi jo heti syvimmän romahduksen jälkeen kesällä 2009. Öljy, jolla on äärimmäisen suuri vaikutus Venäjän talouteen, kohosi huippua lähenteleviin hintoihin taantumien jälkeen, millä oli tärkeä vaikutus Venäjän talouden elpymiseen. Venäjän talouden ennustetaan myös jatkossa kasvavan suhteellisen ripeää vuosittain. (Venäjän-viennin opas 2011, 19–20.)

## 2.5 Venäjä ja WTO

Venäjä on hakenut Maailman kauppajärjestö WTO:n jäsenyyttä vuonna 1994. Neuvottelut WTO:n kanssa eivät kuitenkaan sujuneet mutkatta, ja pelkästään Yhdysvaltojen kanssa olevat kiistat kestivät kuusi vuotta. Georgia oli viimeinen maa, joka vastusti Venäjän liittymistä WTO:hon, sillä Venäjän ja Georgian välit olivat kireät vuonna 2008 käydyn lyhyen sodan vuoksi. Kuitenkin Venäjä ja Georgia saivat välinsä sovittua, ja Venäjän neuvottelut etenivät. Viimein joulukuussa 2011 WTO hyväksyi Venäjän jäsenekseen. Kesäkuuhun 2012 mennessä Venäjän täytyy vielä ratifioida jäsenyytensä, minkä jälkeen jäsenyys astuu voimaan. (Venäjä hyväksyttiin WTO:n jäseneksi 2011.)

WTO:n jäsenyyden myötä Venäjän täytyy kiinnittää tuontitullinsa sekä useita vientitulleja liittymissopimuksessa määritellyille tasoille. Vuonna 2011 Venäjän tuontitulli-

en keskimääräinen taso oli 10 %, ja elokuussa 2011 julkaistujen sitoumusten mukaan Venäjän täytyy laskea taso 7,8 %:iin. Jäsenyys sopimuksen katsotaan hyödyntävän enemmän ulkomaalaisten vientiä Venäjälle, mutta myös Venäjä saa pieniä etuja vientiinsä. Muutokset ovat kuitenkin hyvin pieniä, sillä enemmistöön Venäjän vientituotteista ei kohdistu tuontitulleja, tai Venäjällä on jo ennestään suosituimmuuskohtelu. (Simola 2011, 4.) Moskovan Suomen suurlähettiläs Matti Anttonen sanoo, että Venäjän kannalta suurimmat hyödyt tulevat investoinneista. Hän uskoo investointien lisääntyvän, kun Venäjä avaa palvelusektoriaan ulkomaisille yrityksille. Jäsenyyden myötä suhteet parantuvat ja jäissä olleet investointihankkeet etenevät. (Anttonen 2012.)

Myös Suomi hyötyy Venäjän WTO-jäsenyydestä. Välittömän vaikutuksen arvellaan jäävän vähäiseksi, mutta pidemmällä aikavälillä WTO-jäsenyyden uskotaan vaikuttavan positiivisesti Venäjän talouteen ja lisäävän Venäjän kokonaistuotantoa. Venäjän kokonaistuotannon kasvu lisää Suomen vientiä, ja Suomen Pankin laskelmien mukaan Suomen vientikysynnän taso olisi Venäjällä 0,7–1 % suurempi, kuin mitä se olisi ilman jäsenyyttä. Mallisimulaatioiden pohjalta tehtyjen laskelmien mukaan vientikysynnän lisäys voisi kasvattaa Suomen kokonaistuotannon tasoa 0,1–0,2 %. Laskelmien mukaan tämä kokonaistuotannon kasvu lisäisi työllisyyttä 0,2–0,3 % verrattuna tilanteeseen, jossa Venäjä ei olisi WTO:n jäsen. Myös Venäjän-tuonnin uskotaan lisääntyvän jäsenyyden myötä. (Simola 2011, 6–7.)

WTO-jäsenyys lähentää Venäjää ja Euroopan Unionia, sillä se poistaa kaupan esteet. Samalla myös seuraavien integraatioaskelten ottaminen lähestyy. Seuraavia neuvottelukohteita ovat jo vuonna 2008 alkanut uusi perustussopimus sekä mahdollinen vapaakauppasopimus Unionin ja Venäjän välillä. (Anttonen 2012.) Myös Venäjän OECD:n jäsenyys on mahdollinen WTO:n jäsenyyden myötä. Venäjän WTO-pääneuvottelija Maksim Medvedkov uskoo, että Venäjä voisi saada OECD:n jäsenyyden jo vuoden 2012 aikana tai viimeistään vuoden 2013 alkupuolella. (Venäjästä OECD:n jäsen ehkä jo vuoden kuluttua 2012.)

## 3 VENÄJÄN-VIENNIN ALKUTAIPALEET

### 3.1 Kansainvälistymisen suunnittelu

Globaalissa maailmantalouden tilanteessa on vain luonnollista, että suomalaisyritykset pyrkivät laajentamaan toimintaansa ulkomaille. Kotimarkkinat ovat pienet, ja kansainvälistämällä toimintansa yritys voi vahvistaa asemaansa pitkällä aikavälillä muuttuvissa kilpailutilanteissa. Nykyään yhä useammin jo yrityksen perustamisvaiheessa kansainvälinen näkökanta otetaan huomioon. (Vahvaselkä 2009, 62; Vientiopas 2003, 9.) Vienti on useimmiten yritysten ensimmäinen kansainvälistymiskanaava. Viennin aloittaminen täytyy kuitenkin harkita tarkkaan, sillä kansainvälisille markkinoille pääsyyn on useita esteitä ja haastekohtia. Markkinatiedon puute, imagon puuttuminen, kieli- ja kulttuuriongelmat sekä ylimääräiset kustannukset ovat vain pieni osa niistä haasteista, joita yritys viennissään voi kohdata. (Vientiopas 2003, 9.)

Vientipäätöksen tehtyään yrityksen on ensimmäiseksi analysoitava omat vientiedellytyksensä tehokkaan ja tuloksellisen viennin takaamiseksi. Kansainvälistymisen vientiedellytykset voidaan jakaa kahteen osioon, sisäisiin ja ulkoiisiin edellytyksiin. Yrityskohtaisen vientiedellytykset, joita ovat tuotteeseen, talouteen ja osaamiseen liittyvät tekijät, on helpompi analysoinnin kohde, ja näitä tekijöitä voidaan kehittää tarpeen mukaan. Vientiedellytysten toinen osio, markkinakohtaiset edellytykset, on laajempi osa-alue, ja niiden selvittäminen voi olla hyvinkin hankalaa. Markkinaedellytysten analysointi on kuitenkin yrityksen viennin kannalta yksi tärkeimpiä haastekohtia, sillä se selvittää tuotteen kilpailukyvyn kohdemarkkinoilla. Liian usein tämä selvitystyö jätetään vähälle huomiolle, mutta käytännössä se määrittelee viennin kannattavuuden ja todelliset vientiedellytykset. Markkinakohtaisten edellytysten kartoitukseen kuuluu olennaisesti myös lainsäädännön ja viranomaisten vaatimusten huomioiminen. (Vahvaselkä 2009, 64–65; Vientiopas 2003, 11–18.)

Venäjän-markkinoista ollaan usein hyvin ristiriitaista mieltä. Yleisesti maailmalla koetaan, että Venäjä on aina samanlainen, eikä se muutu miksikään vuosisatojen vaihtuessa. Toisaalta taas yritykset ovat sitä mieltä, että Venäjä on hyvin vaikea liiketoimin-

takumppani alati muuttuvien määräysten takia. Molemmat näkökannat ovat tavallaan oikeassa. Vaikka Venäjällä onkin paljon asioita, jotka eivät ole muuttuneet ollenkaan tällä vuosisadalla, yritystoiminnan ehdot ja niihin liittyvät lait ja asetukset muuttuvat kuitenkin jatkuvasti. Ratkaisevaa onkin erottaa, mikä Venäjällä on pysyvää ja mikä jatkuvassa muutostilassa. (Lehto & Salmi 2008, 13.)

Venäjän talous on siitä erikoinen, että se ei ole kehitysmaa eikä kehittynyt teollisuusmaa. Venäjällä suurin osa maaseudun väestöstä hankkii toimeentulonsa luonnosta kalastamalla tai metsästämillä. Kuitenkin tällainen luontaistalous on vain maaseudun tapa, ja kaupunkikeskuksissa on voimissaan markkinatalous. Venäjän markkinat ovat kasvaneet huomattavasti 2000-luvulla, mikä on lisännyt myös liikkeellä olevan rahan määrää. Ostovoima on kasvanut teollisuutta nopeammin, eikä teollisuus pyöri yhtä nopeasti kuin olisi suotavaa. (Lehto & Salmi 2008, 14–15, 19.)

### 3.2 Markkinointi ja myynninedistäminen

Venäjä on tällä hetkellä yksi maailman nopeimmin kasvavista markkinoista, mutta ei tilastollisesti kovin suosittu haasteidensa vuoksi. Venäjää pidetään yleisesti pelottavana ulkomaankauppakumppanina, joka on samalla tuttu ja tuntematon, uhka ja mahdollisuus. Venäjä on lähellä, mutta silti kaukana ja Venäjän byrokratia on aivan omaa luokkaansa. Lisäksi suomalaisilla yrityksillä on yleisiä mielikuvia Venäjän alati muuttuvasta lainsäädännöstä. Venäjään ja Venäjän-kauppaan liittyy paljon stereotyyppioita, joista monet ristiriidoista huolimatta pitävät paikkansa. (Venäjän-viennin opas 2011, 127, 168.)

Markkinointityön perusosa-alueet, henkilökohtainen myyntityö, mainonta, myynninedistäminen ja suhde- ja tiedotustoiminta, ovat myös ulkomaankaupan markkinoinnissa olennaisia (Vahvaselkä 2009, 216). Markkinointi vientimaassa eroaa kotimaan markkinoinnista vain käytännön toteutuksessa. Kieli, kulttuuri, uskonto, välimatkat ja erilaiset ostotottumukset määrittelevät markkinointitoimenpiteiden suunnittelua ja vaativat yritykseltä vientimaan tuntemista onnistuakseen. (Vientiopas 2003, 33–37.) Venäjällä toimittaessa ensiedellytyksenä on, että mainontamateriaali on venäjänkielistä. Mainonnassa on myös huomioitava, että venäläiset arvostavat



länsimaita enemmän sanavalintoja sekä -leikkejä visuaalisten tehokeinojen sijaan. Imagon kannalta on tärkeää, että käännoistyö on tehty huolellisesti. (Venäjän-viennin opas 2011, 154–155.)

Viennin aloituksen, ja myöhemmin ylläpidon, kannalta on tärkeää tuntee venäläinen yritys- ja tapakulttuuri. Pienikin kulttuurisidonnainen seikka voi kasvattaa tai kaataa yhteistyön, sopimuksen syntymisen ja liikesuhteiden solmimisen tai kehittämisen. (Venäjän-viennin opas 2011, 133.) Myyntitilaisuus on aina ainutkertainen, eikä myyjä välttämättä saa toista tilaisuutta. Tämän vuoksi vuorovaikutuksen on onnistuttava kerralla. Myönteinen perusasenne ja terve itsetunto ovat oleellisia lähtökohtia onnistuneeseen myyntitilanteeseen. Lisäksi nykyisin on korostunut myyjän taito kuunnella ja olla kiinnostunut asiakkaan ongelmista. Asiakkaat haluavat luotettavuutta, ja on myyjän tehtävä luoda asiakkaalle tämä tunne. Myyjän täytyy kuitenkin pitää huoli, että hänen antamansa empaattinen ja kiinnostunut kuva itsestään on aitoa. Luonnollisesti hyvä käytös ja siisti ulkonäkö ovat tärkeä osa myyntitilaisuutta ja ensivaikutelmaa. (Sutinen 1996, 254–255.)

Venäläiset ovat vuosien aikana muuttuneet kauppaorientoituneimmiksi, ja henkilökemioiden merkitys on vähentynyt. Venäjällä toimittaessa on kuitenkin yhä muistettava, että yritys ei osta yritykseltä, vaan henkilö henkilöltä. (Venäjän-viennin opas 2011, 133, 154.) Hyvät henkilösuhteet liikekumppaneihin ja virkamiehiin ovat kuitenkin yhä tärkeä edellytys tehokkaan ja kannattavan ulkomaankaupan luomiseksi. Usein nämä suhteet saavutetaan vain oikean kulttuurituntemuksen ja kokemuksen avulla. (Nykänen 2001, 14.) Asiakassuhteiden luomisessa on tiedettävä, ketkä ovat niitä avainhenkilöitä, joihin suhteiden täytyy olla kunnossa. Tiivis yhteistyö mahdollistaa myyjää pysymään ajan tasalla asiakkaidensa tarpeista ja kehittämään toimintaansa tämän mukaan. Asiakas- ja henkilösuhteita muodostettaessa on otettava huomioon kumppanin asema yrityksessä sekä kulttuurierot, sillä näillä on suuri merkitys kunkin henkilön päätöksentekoon. (Tarjoa tuloksellisesti 2007, 18–19.)

Verkostot vaikuttavat merkittävästi asiakassuhteiden luomisessa Venäjällä. Ensimmäisen asiakkaan saanti on aina vaikeaa, mutta erilaisilla markkinointitoimenpiteillä ja osallistumalla messuihin saa kontakteja, joiden avulla yritys voi löytää asiakkaita.

(Venäjän-viennin opas 2011, 170.) Messut ovat tyypillisin markkinointi- ja myyn-  
ninedistämiskeino ulkomaankaupassa. Messuihin osallistuminen parantaa yrityksen  
tunnettuutta ja imagoa sekä mahdollistaa useiden kontaktien solmimisen lyhyessä  
ajassa. Messuilla suomalaisyritykset pystyvät myös analysoimaan kilpailijoitansa ja  
keräämään asiakaspalautetta. Kaupankäynnissä itäisten maiden kanssa messut ovat  
usein tärkeämpi kilpailukeino kuin länsimaiden kanssa. (Sutinen 1996, 260–262.)  
Verkostoiden tärkeys perustuu Venäjän historiaan. Koska heillä ei koskaan ole ollut  
turvallista ja pysyvää yhteiskuntajärjestelmää, on kaupankäynnissä luotettu vain ver-  
kostojen jäseniin. Kontakteja ja asiakassuhteita luotaessa on hyvin tärkeää tutustua  
kumppanin taustoihin ja verkostoihin oman verkoston laajentamiseksi, mutta on syy-  
tä olla tarkkana ja selvittää, millaisesta verkostosta on kyse. (Venäjän-viennin opas  
2011, 170–171.)

### 3.3 Rahoitus

Vientitoiminta sitoo rahaa, ennen kuin kauppvoja on edes tehty. Tämän vuoksi onkin  
tärkeää, että vientiä suunniteltaessa myös viennin rahoitus on suunniteltu ja rahan  
tarve lyhyellä ja pitkällä aikavälillä laskettu. (Vahvaselkä 2009, 295; Vientiopas 2003,  
73.) Tyypillisiä kuluja ennen suoranaista vientiä ovat markkinaselvitykset, tuo-  
tesopeutukset sekä henkilöstökulut. Nämä kulut eivät suoraan liity tavaran myyntiin  
mutta vievät osuutensa kustannuksista. Lisäksi vientitoiminta itsessään maksaa. Yri-  
tyksen onkin tärkeää varmistaa rahan riittävyys vuosittain. Usein viennistä saadut  
tulot tulevat vasta paljon menojen jälkeen. (Vientiopas 2003, 73.)

Yrityksen vientitoimintaa voidaan rahoittaa sekä omalla että vieraalla pääomalla.  
Vieras pääoma on yleisimmin pankkien tai muiden rahoituslaitosten myöntämiä va-  
luuttaluottoja. (Vahvaselkä 2009, 296; Vientiopas 2003, 73.) Lisäksi yritykselle voi-  
daan myöntää julkisia tukia esimerkiksi tuotekehitykseen tai markkinointiin. Muun  
muassa EU myöntää tukea avustusohjelmiin kolmansissa maissa. Kehitysmaihien  
suuntautuvaan vientiin voi saada myös rahoitusapua kansainvälisiltä kehityspankeil-  
ta. (Vientiopas 2003, 73–75.) Suomessa työ- ja elinkeinoministeriö seuraa kotimais-  
ten vientiyritysten viennin rahoituksen toimivuutta. Ministeriön tavoitteena on yri-

tysten rahoituksellinen toimintaedellytysten ylläpito, parantaminen sekä kehittäminen. Lisäksi ministeriö valvoo ja ohjaa elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksia yritystoiminnan kehittämiseen myönnettävien avustusten osalta. (Rahoitus 2009.)

## 4 VIENNIN TOTEUTUS

Kansainvälistyminen vaatii yritykseltä pitkäaikaista sitoutumista. Kattavan ja perusteellisen vientisuunnitelman luominen auttaa yritystä sen hankkeessa ja auttaa yritystä selkeyttämään ajatuksiaan siitä, kuinka vienti käytännössä hoidetaan. Vienti-strategiassa on tärkeää määritellä tuotteen kilpailuedut, valitut markkina-alueet sekä keskeiset asiakasryhmät. (Vientiopas 2003, 23.)

### 4.1 Jakelutie

Tuotteen saatavuus ja jakeluteiden toimivuus ovat merkityksellisiä vientitoiminnan onnistumiselle ja viennin jatkuvuuden takaamiseksi. Jakelutie käsittää kaikki ne välikädet, joiden avulla tuote saadaan loppukäyttäjälle, kun taas saatavuus käsittelee tätä laajemmin yhdistäen jakelutien ja markkinointikanavat. (Vahvaselkä 2009, 209.) Viennin toteuttamiselle on olemassa monia eri muotoja, ja valintoja tehtäessä on tärkeää ottaa huomioon jakeluteiden kehittyminen tulevaisuudessa. Lisäksi on huomioitava, kuinka tarvittaessa nyt valittu vaihtoehto voidaan muuttaa toiseen, paremmin tarpeisiin sopivaan. (Vientiopas 2003, 25.)

Erilaisia operaatiomuotoja tavaran saamiseksi kohdemaahan ovat suora, epäsuora ja välitön vienti. Suorassa viennissä viennin väliportaana toimii kohdemaassa toimiva välijäsen. Tällainen välijäsen voi olla agentti, maahantuojaja tai tuontiliike, joka hoitaa myynnin ja markkinoinnin kohdemaan loppukäyttäjille. Suora vienti edellyttää viejältä vientiteknikan osaamista, mutta säästää kustannuksissa kontaktien vähenemisen vuoksi. Epäsuorassa viennissä käytettävä välijäsen on puolestaan kotimainen. Tällaisia välikäsiä voivat olla vientiliikkeet tai vientiagentit. Tällainen vienti on rinnastettavissa kotimaan kauppaan, eikä yritys välttämättä kansainvälisty ollenkaan. Tämä on

kuitenkin helppo toimintamuoto, sillä se ei vaadi kohdemaan tuntemusta tai kielitaitoa. Vientiä, jossa ei käytetä ollenkaan vieraita välijäseniä, kutsutaan välittömäksi vienniksi. Välitön vienti ei kuitenkaan poista omien välijäsenten, kuten myyntikontto-reiden, käyttämistä. Välittömässä viennissä yrityksen täytyy tuntea vientitekniikka kunnolla, ja pidemmän päälle jatkuva markkinoilla olo voi tulla kalliiksi. Joidenkin tuotteiden myynnissä välitön vienti voi olla kuitenkin ainoa keino toimia, sillä se on ainoa muoto, joka mahdollistaa suoran kontaktin loppuasiakkaaseen. (Kananen 2010a, 44–47.) Vientiä ja kansainvälistymistä on myös mahdollista toteuttaa tytäryrityksien tai lisensiointien kautta, mutta nämä ovat kehittyneempiä ja vaativampia operaatioita (Vientiopas 2003, 25).

Yksinkertaisin tapa toimia Venäjällä on tavaroiden suora vienti asiakkaalle. Tämä on helppoa, ja suhteellisen riskitöntä erityisesti satunnaisissa tavaravienneissä. Suora vienti ei aiheuta verovelvollisuutta Venäjällä eikä arvonlisäverovelvollisuutta Suomessa. Kun venäläinen asiakas toimii tavarantoimittajana, hoitavat molemmat osapuolet oman maansa velvollisuudet. Kehittyneempänä toimintamuotona pidetään yhteistyösopimuksen solmimista venäläisen jälleenmyyjän kanssa. (Nykänen 2001, 16–17.)

Jälleenmyyjän käyttö on kannattavaa, kun tavaravientiä on paljon ja säännöllisesti, ja ostajayrityksiä on useita. Erityisesti, jos ostajayritykset sijaitsevat maantieteellisesti kaukana toisistaan tai jos toimitukseen sisältyy paljon toimintoja Venäjän puolella, voi jälleenmyyjän käyttö helpottaa. Jälleenmyyjän kautta toimiminen voi erityisesti viennin aloitusvaiheessa madaltaa Venäjän-kaupan kynnystä. (Nykänen 2001, 17.) Jälleenmyyjän mukana yritys saa viennin lisäksi jälleenmyyjän verkoston käyttöönsä. Ei kuitenkaan saa unohtaa omaa merkitystä kaupankäynnissä. Usein yritykset kuvittelevat, että jälleenmyyjä hoitaa kaiken, ja yritys voi itse jättäytyä kaiken ulkopuolelle. Jälleenmyyjät kuitenkin usein valitsevat vain helpon ostajan eivätkä aja yrityksen etuja yhtä vahvasti kuin yritys itse ajaisi. Yrityksen onkin tärkeää tutkia Venäjän markkinoita ja itse intensiivisesti rakentaa tuotteensa kysyntää. (Venäjän-viennin opas 2011, 171.)

Jos yrityksen toiminta vientimaassa on pysyvää, ja viennin volyyymi tarpeeksi suurta, voi edustusto, sivuliike tai tytäryhtiö olla tehokkain vaihtoehto. Edustuston tehtävä on yleensä kartoittaa markkinat ja hankkia asiakkaita. (Nykänen 2001, 20.) Omat yksiköt ulkomailla helpottavat usein rajamuodollisuuksia. Myyntikonttori on yksinkertaisin ulkomaan yksikkö, sillä se on juridisesti osa suomalaista emoyhtiötä. Verotuksellisessa kohtelussa voi kuitenkin olla maakohtaisia eroja. Myyntikonttori on kannattava vain, jos myyntivolyyymi pystyy kattamaan yksikön ylläpitokustannukset, kuten vuokrat ja palkat. Oman tytäryhtiö on kansainvälistymisen kallein muoto, mutta se antaa mahdollisuuden valvoa kohdemarkkinoita tehokkaasti. Myös tytäryhtiötä perustettaessa on huomioitava, että markkinoilta saatava tulos kattaa kustannukset. Kolmas perustettava toimintayksikkö voi olla oma tuotantolaitos kohdemaassa, joka on toimintayksiköistä monimutkaisin. (Kananen 2010a, 72–74.)

Toimintayksiköiden perustaminen vaatii maan hyvää tuntemusta ja huolellista valmistautumista (Nykänen 2001, 20). Yrityksen perustamisessa Venäjälle on omat haasteensa, ja lisäksi Venäjällä yrityksen lopettaminen on työläämpää ja byrokraattisempaa kuin perustaminen. Yritystä perustettaessa täytyy tuntea Venäjän lainsäädäntö yritysmuodon valitsemiseksi ja verotuksen oikeellisuuden varmistamiseksi. Kaikkia yrityksiä koskee myös kirjanpitovelvollisuus, ja tätä varten täytyy yritykseen olla erikseen nimetty pääkirjanpitäjä. (Venäjän liiketoiminnan perusopas 2009, 248–249.)

Liiketoiminnan aloittaminen ulkomailla voidaan hoitaa yrityksen perustamisen lisäksi ostamalla jo toimiva yritys kohdemaasta. Onnistunut yritysosto antaa suomalaisyritykselle henkilöstönsä sekä jakeluverkostonsa, sekä mahdolliset toiminnasta saadut pääomat. Olemassa olevan yrityksen hankkiminen voi olla nopea tapa päästä kohdemarkkinoille, mutta sen kanssa täytyy olla varovainen. Ostetun yrityksen mukana tulevat osaamisen ja verkostojen lisäksi omat painolastinsa, oma kulttuurinsa ja oma tapansa toimia. Nämä täytyy osata yhdistää uuden yrityksen toimintatapoihin. (Kananen 2010a, 73–74.) Venäjällä on hyvin riskialtista ostaa toimiva yritys, sillä yrityksen historian ja tilinpitoasiakirjon selvittäminen voi olla hankalaa. Tämän vuoksi yritysostot ovat harvinaisia. (Nykänen 2001, 21.)

## 4.2 Vientikuljetukset

Vientikuljetukset ovat yritykselle merkittävä kilpailutekijä kansainvälisillä markkinoilla. Kuljetustapa on myös taloudellisesti merkittävä yrityksen vientitoiminnassa, ja kuljetuksen järjestäminen on otettava huomioon jo toimituslausekkeesta neuvoteltaessa. Kaupan osapuolien on selvitettävä, kumpi pystyy hoitamaan kuljetuksen edullisemmin. (Vientiopas 2003, 53.) Keskeisimpiä tekijöitä kuljetustapaa valittaessa ovat kuljetuskustannukset, tavarán määrä ja mitat, määräämä, tavarán arvo suhteessa kuljetuskustannuksiin, toimitusaika sekä tavarán erikoisvaatimukset. Tavallisimpia kuljetusmuotoja ulkomaankaupan kuljetuksissa ovat laiva-, rautatie-, auto-, lento- sekä yhdistetyt kuljetukset. (Melin 2011, 194–195.)

Maantiekuljetukset ovat kansainvälisillä markkinoilla ylivoimaisesti suurimpia kuljetusmuotoja, mutta Suomen ulkomaankuljetuksista enemmistö toimitetaan meritse. Vuonna 2010 yli 88 % Suomen vientikaupan kuljetuksista tapahtui meritse. Vaikka merikuljetuksen määrä tonneissa kasvoikin 19 % edellisvuoteen verrattuna, kasvojunakuljetusten määrä suhteellisesti eniten, noin 40 %. (Melin 2011, 194.)

Merikuljetukset ovat energiataloudellisesti edullisia, ja niihin voidaan lastata suurikin tavaramääriä. Auto- ja rautatiekuljetukset ovat merikuljetuksia käytännöllisempiä, sillä ne eivät vaadi vastaanottajamaalta rannikkoa. Autokuljetus on rautatiekuljetusta joustavampi, sillä pääsääntöisesti maanteitse tavara saadaan aina määräpaikkaan laajan terminaaliverkoston johdosta. Autokuljetuksen etuja ovat myös joustavat lastaus- ja purkuaikataulut sekä keruu- ja jakelumahdollisuudet. (Vahvaselkä 2009, 286–287.) Rautatiekuljetukset ovat maantiekuljetuksia käytännöllisempiä, kun välimatkat ovat pitkiä tai tavaramäärät suuria. Junien avulla voidaan kuljettaa raskaitakin tavaroita suurilla nopeuksilla varmasti ja kohtuullisella hinnalla. Rautatieverkostot eivät myöskään ole alttiita ruuhkille. Kuitenkin rautatieverkostot ovat rajattuja, ja usein tarvitaan siirtokuormausta. (Vahvaselkä 2009, 286–287; Vientiopas 2003, 55.)

Suomen ja Venäjän välillä ehdottomasti käytetyin kuljetusmuoto on maantiekuljetus. Suomen tullin keräämien tietojen mukaan vuonna 2010 jopa 51 % kuljetusvolyymista

Suomesta Venäjälle kulki rekoilla. Kuljetukset on kuitenkin käytännössä mahdollista hoitaa kaikilla tunnetuilla kuljetusmuodoilla. Logistisia päätöksiä tehtäessä on otettava huomioon Venäjän tullaus ja selvitetävä vientiasiakirjat ja tuotesertifikaatit. (Venäjän-viennin opas 2011, 216.) Lisäksi on mietittävä kustannuksia, kuljetusvarmuutta sekä nopeutta. Erityisesti kuljetusvarmuuden kanssa täytyy olla tarkkana, sillä Venäjällä varmuus ei aina ole suomalaisten odotusten tasolla, vaikka kertomuksia ongelmista usein liioitellaankin. (Nykänen 2001, 50–51.)

Maantiekuljetukset näiden kahden maan välillä perustuvat maiden liikenneministeriöiden vuosittain sopimiin lupakiintiöihin, ja lupien saaminen edellyttää usein kaupakumppaneiden yhteistyötä. (Venäjän-viennin opas 2011, 224; Nykänen 2001, 51.) Liikennöintilupien lisäksi maantiekuljetusta varten on haettava TIR-Carnet -lupa. TIR-järjestelmän tarkoituksena on helpottaa rajanylitystä. (Venäjän liiketoiminnan perusopas 2009, 166–167.) Kolmanneksi, kuljetuksia järjestäessä on myös otettava huomioon Venäjän sallimat kuormarajat, sillä rajojen ylittyessä yrityksen on haettava erillistä, kertakohtaista ylipaino- tai ylimittalupaa (Nykänen 2001, 51).

Venäjällä rautatieverkostot ovat merkittävässä asemassa, sillä maantiet ovat usein huonokuntoisia. Rautatieverkosto on laaja, ja käytännössä kaikille teollisuuspaikkakunnille on olemassa raideyhteys. Suomella ja Venäjällä, sekä jo aikanaan Neuvostoliitolla, on sopimus niin sanotusta rautatieyhdyshdysliikenteestä helpottamassa kuljetusta maiden välillä. Lisäksi Suomella ja Venäjällä on historiallisista syistä sama raideleveys, mikä antaa Suomelle etulyöntiaseman naapurimaihin verrattuna. (Venäjän-viennin opas 2011, 221; Nykänen 2001, 54.) Moskovan Suomen suurlähettiläs sanoo kuitenkin artikkelissaan, että Venäjän infrastruktuuri ei ole samalla tasolla kansalaisten koulutuksen ja kulutuksen kanssa. Hänen mukaansa tieverkko on harva ja huonokuntoinen, mikä lisää huomattavasti kuljetuskustannuksia. Yritysten on otettava tämä huomioon vientiä suunnitellessaan ja toteuttaessaan. Artikkelissaan suurlähettiläs korostaa Venäjän rautateitä kuljetusjärjestelmien runkona. (Anttonen 2012.)

Usein yritykset antavat vientikuljetuksensa huolitsijan tai huolintatehtäviä hoitavan kuljetusliikkeen tehtäväksi. Huolintatoiminta, josta huolitsija ottaa vastuun, kattaa kaikki ne toimenpiteet, joilla tavara saadaan myyjältä ostajalle. Huolitsijat ovat usein

tehneet sopimuksia kansainvälisten kuljetus- ja huolintaliikkeiden kanssa, joten he pystyvät tarjoamaan koko kuljetusketjun kattavaa palvelua. Tavallisimpia huolitsijan palveluja ovat tavarankuljetus viejän toimeksiannosta, tavaroiden varastointi, tullaus, välipurkaus ja lastaus, tavaravakuutuksesta huolehtiminen sekä avustaminen kuljetusasiakirjojen täytössä. Huolitsijan kokemus ja ammattitaito voivat auttaa erityisesti uutta viejää säästämään sekä aikaa että rahaa. (Vientiopas 2003, 57.)

### 4.3 Tullit ja sertifiointi

Suomen liittyttyä Euroopan Unioniin (EU) vuonna 1995 Suomen ulkomaankauppa on jaettu kahteen eri tapaan: yhteisö- eli sisäkauppaan EU:n jäsenmaiden välillä sekä ulkokauppaan EU:n ulkopuoliselle alueelle. Molemmat kaupankäyntitavat vaativat tiettyjä asiakirjoja, jotka määräytyvät monien eri tekijöiden perusteella. Oikein laaditut asiakirjat takaavat tavaroiden ja maksujen sujuvan liikkumisen, mutta niiden laatiminen vaatii myös rahallisia investointeja. Suomen viranomaisten vaatimukset määräytyvät pääsääntöisesti EU:n jäsenmaana EU:n asettamien määräysten mukaan. Tullaustoimenpiteet joudutaan suorittamaan vain yhteisökaupan ulkopuolisessa kaupanteossa. Ulkokaupassa tulli hoitaa myös tavaroiden arvonlisäverotuksen. (Vientiopas 2003, 61–62.)

Venäjä ei kuulu EU:hun, mikä vuoksi tullaus ja siihen liittyvät määräykset poikkeavat Suomen tullausjärjestelmästä. Tämän lisäksi Venäjän tullaustoimenpiteet sekä asiakirjavaatimukset ovat aivan omaa luokkaansa. (Venäjän liiketoiminnan perusopas 2009, 162.) Venäjän tullilainsäädäntö syntyi niin nopeassa ajassa, että siihen tehdään koko ajan muutoksia (Nykänen 2001, 116). Vaikka lainsäädäntö onkin vakiintunut jonkin verran viime vuosina, tullin vaatimukset vaihtelevat hyvin paljon toimipisteittäin. Lisäksi tullivirkailijat saattavat tulkita pykäläänsä omalla tavallaan. (Venäjän liiketoiminnan perusopas 2009, 162.) Usein tullauskohtelu riippuukin täysin tullausta hoitavasta tullivirkailijasta ja hänen mielialastaan (Nykänen 2001, 116). Riitta Kallio-Saukkonen Bang & Bonsomer Oy:stä kuvaa, kuinka Venäjän tullaustoiminta on tehostettu äärimmilleen. Usein Venäjällä tullimiesten asenne on se, että jokin virhe asiakir-



joista on löydettävä. Jollei mitään muuta, asiakirjat hylätään pilkkuvirheen vuoksi. (Ahokas 2001.)

Kaksoislaskutus on hyvin yleistä Venäjän tullissa, ja viime aikoina se on vain lisääntynyt. Kaksoislaskutuksessa Venäjän tullille esitellään muunnellut kauppalaskut, joissa tavaran arvo on vientiarvoa pienempi. Tällä menetelmällä pyritään minimoimaan Venäjän puolella perittävät tullimaksut ja verot. (Nykänen 2001, 116, 123.) Kaksoislaskutuksen kasvun vuoksi viranomaiset ovat lisänneet laskutusten seurantaan ja ovat erittäin tarkkoja laskujen kanssa. Tämä usein pidentää tullikäsittelyn kestoa. (Ahokas 2001.)

Venäjän-viennissä yhtenä kaupan suurimmista haasteista on pidetty Venäjän vaatimia sertifikaatteja. Oikeanlaiset sertifikaattien hankkiminen vaatii aika ja rahaa, ja erityisesti silloin, kun tuotevalikoima on suuri, voivat kustannukset kohota suhteellisen korkealle. (Nykänen 2001, 60.) Venäjän sertifikaattivaatimukset perustuvat Venäjän kuluttajansuojalakiin, jolla taataan, että tuote vastaa sille asetetut normatiiviset vaatimukset. Viranomaiset tarkastavat maahantuodut tuotteet, ja sertifioidulle tuotteelle myönnetään vastaavuussertifikaatti. (Vastaavuussertifikaatti 2012.) Sertifikaattien haastavuus on siinä, että määräykset ja tavaraluettelot vaihtuvat usein, ja ajan-kohtaisen ja oikean tiedon hankkiminen on vaikeaa (Nykänen 2001, 60).

#### 4.4 Hinta ja maksuliikenne

Ulkomaankaupan maksuehdot ja myyntihinnat ovat tärkeä osa vientitoimintaa. Hinnan määrittäminen on myös osa markkinointia, ja hintapäätökset osa viennin strategiaa. Hintapolitiikkaan kuuluvat myös olennaisesti markkinahinnat sekä markkinoiden tilanne vientimaassa. (Vahvaselkä 2009, 202; Vientiopas 2003, 39–40.) Hinnoittelu kansainvälisillä markkinoilla on murroksessa, sillä yhtenäismarkkinat, vapaakauppa-alueet, kasvavat harmaat markkinat sekä lisääntynyt piratismi haastavat hinnoittelua. Lisäksi kilpailun koventuminen on lisännyt onnistuneen hinnoittelun merkitystä. Hinnan pitää paitsi kattaa yrityksen tuotanto ja kulut, myös houkutella asiakkaita. (Vahvaselkä 2009, 202.) Tuotteen hinta Venäjän markkinoilla määräytyy tällä samalla menetelmällä. Kuitenkin joissain tuotteissa laadukas eurooppalainen tuote voi olla hin-

naltaan jopa kaksinkertainen venäläisen tuotteen hintaan verrattuna. (Lehto & Salmi 2008, 67–68.)

Maksuehdoilla yritys pystyy vaikuttamaan asemaansa kilpailijoihinsa nähden. Joustavat ja hyvät maksuehdot paitsi lisäävät kaupankäyntiä, voivat myös vaikuttaa yrityksen omaan rahoitustilanteeseen. (Vientiopas 2003, 87.) Maksuehtoja määritettäessä yrityksen täytyy huomioida ostajan luottokelpoisuus ja vakavaraisuus eli niin kutsutut taloudelliset näkökohdat. Viejän täytyy harkita, millaisen varmuuden hän haluaa maksujen saannista ja mitä hankaluuksia ulkomaiselle ostajalle kukin maksuehto aiheuttaisi. Toinen harkittava kohta ovat ostajan poliittiset riskit, joita koskevat ostajan valtion tai maan poliittiset tai taloudelliset olosuhteet. Lisäksi poliittisiin riskiin kuuluu ostajan halut kunnioittaa ja hoitaa sitoumuksiaan. (Vahvaselkä 2009, 289; Vientiopas 2003, 87.)

Maksuehdot sisältävät selvityksen sovitusta maksuvaluutasta ja maksumäärästä, maksun ajankohdasta, maksupaikasta, mahdollisista alennuksista, viivästysseuraamuksista, maksutavoista sekä sopimuksen pankkikuluista. Yleinen käytäntö on, että molemmat osapuolet maksavat oman maansa pankkikulut, mutta tämä on silti hyvä tarkastaa aina tapauskohtaisesti. Maksutapoja ovat ennakkomaksu, käteismaksu tai maksuaika- eli luottomaksu. Ulkomaankaupassa käytetyt maksutavat jaetaan kahteen eri osaan: avoimiin eli suoriin ja asiakirja- eli dokumenttimaksuihin. Avoimia maksutapoja ovat shekki ja maksumääräys ja asiakirjamaksuja perittävä ja remburssi. (Melin 2011, 119–121.)

Venäjän-kaupassa käytetään pääsääntöisesti maksutapana maksumääräystä tai remburssia (Venäjän-viennin opas 2011, 189). Ulkomaan maksumääräys vastaa kotimaista tilisiirtoa. Toimitus on halpa pankkikuluiltaan, ja sitä suositellaan käytettäväksi silloin, kun viejä ja ostaja tuntevat toisensa. Remburssi on maksutavoista viejän kannalta pieniriskisin, sillä se ratkaisee sekä ostajasta johtuvan luottoriskin, että ostajan toimintaympäristöstä johtuvan maa- ja pankkiriskin. Remburssissa ostajan pankki sitoutuu maksamaan täyden kauppahinnan myyjälle myyjän täytettyä sopimuksen ehdot. Vahvistetussa remburssissa myös viejän pankki takaa maksun. Viejän pankin maksusitoumuksen edellytyksenä on ostajan pankin ja vientimaan luotettavuuden

varmistaminen. Remburssi on myös hinnaltaan kallis. (Kananen 2009, 63, 69–73.) Väinö Elsilä Pohjola Pankista selventää, kuinka maksuehtona Venäjän-kaupassa käytetään usein luottoriskin poistavaa ennakkomaksua. Kiristyvillä markkinoilla ennakkomaksu ei kuitenkaan ole vahva kilpailuvaltti. (Venäjän liiketoiminnan perusopas 2009, 193.)

Venäläiset pankit ovat hyvin byrokraattisia. Lisäksi ne ovat kooltaan usein pieniä. Venäjän-kauppaa tehtäessä on tärkeää varmistaa pankkien taustat ja luotettavuus, jotta kaupanteko olisi turvallista. Viejäyritysten on myös hyvä seurata aktiivisesti muuttuvia valuuttamääräyksiä. (Nykänen 2001, 126.) Jos laskutusvaluuttana käytetään jotakin muuta kuin euroa, on viejällä aina kurssiriski. Valuuttariskiltä voidaan kuitenkin suojautua esimerkiksi pankin kanssa tehtävällä termiinisopimuksella, joka perustuu suoraan eri valuuttojen välisiin korkoeroihin. (Vientiopas 2003, 95.)

Venäjän rahoitusjärjestelmä on heikko, vaikka pankkisektori onkin toipunut 1990-luvun romahduksesta. Asiakkaat eivät pidä pankkeja luotettavina, ja asiaa eivät helpota Venäjän suuri pankkien määrä (1200) sekä valvonnan puute. Venäjän yritystoimintaa vaikeuttaa myös yritysten luototusongelma. Yrityksillä ei ole luottohistorioita, ja pankit kokevat yritysluototuksen usein liian riskialttiiksi. Tämä vaikeuttaa suomalaisten ja venäläisten yritysten kauppaa, sillä kaikki venäläisytykset eivät voi taa-ta maksuvalmiuttaan pankkien avulla. (Komulainen ym. 2004, 9.)

## 5 RISKIT JA TURVALLISUUS

Riskit ovat odottamattomien tappioiden mahdollisuuksia. Hallitakseen vientikaupan riskejä yritysten on suunniteltava vientitoiminta tarkasti. Jokainen viennin vaihe suunnittelusta markkinointiin ja tarjoustoimintaan, valmistustoiminnasta maksuihin ja takuu-aikaan sisältää riskejä. Riskejä voidaan hallita joko välttämällä, vähentämällä tai hajauttamalla niitä. Toisinaan on myös mahdollista siirtää riskit kokonaan toiselle osapuolelle. (Vahvaselkä 2009, 306.) Kaupanteossa lähes aina myyjän ja ostajan edut ovat ristiriidassa, ja riskienhallinnassa täytyykin huomioida riskien jako kaupan osapuolien kesken. (Kananen 2009, 9.)

Ulkoisista tekijöistä aiheutuvat vahinkoriskejä on usein mahdoton ennakoida. Vahingot voidaan kuitenkin arvioida tarkasti, ja vakuutuksen avulla on mahdollista suojautua vahinkoriskeiltä. Esimerkiksi kuljetuksen aikana tuotteet voidaan vakuuttaa, jolloin kuljetusriski saadaan minimoitua. Kuitenkaan vakuutukset eivät ole ainoita suojauskeinoja. Sopimalla sopimuksen yksityiskohdista kauppakumppaneiden kanssa voidaan välttää maksuehtojen, tarvittavien vakuuksien tai mahdollisten maksu- ja toimitusviiveiden aiheuttamat sopimusriskit. (Vahvaselkä 2009, 307–308.) Maksuehtoihin ja maksutapoihin liittyvät myös mahdolliset valuuttakurssiriskit, joita syntyy aina käytäessä kauppaa toista valuuttaa käyttävän maan kanssa. Valuuttakurssiriskeiltä suojautumiseen on useita sisäisiä ja ulkoisia keinoja, joihin yritysten tulisi tutustua tarkkaan ennen viennin aloittamista. Sisäiset keinot ovat yrityksen omassa käytössä eivätkä maksa mitään. Ulkoiset menetelmät ostetaan muualta, esimerkiksi pankista. (Kananen 2009, 51–53.)

Ulkomaankaupan muita mahdollisia riskejä ovat erilaiset vaadittavien vakuuksien puuttumisesta johtuvat rahoitusriskit. Rahoitusriskejä voi myös syntyä, jos rahaa ei ole saatavilla tai vakuudet eivät ole kunnossa. Vientiä suunniteltaessa on myös otettava huomioon mahdolliset ostajasta aiheutuvat luottoriskit. Maiden välillä voi olla suuria eroja ihmisten maksumoraalin suhteen, ja viejän onkin tärkeä tutkia ostajien luottokelpoisuus etukäteen. Erilaisilla pankkitakauksilla voidaan taata, että kaupan molemmat osapuolet pystyvät täyttämään oman osuutensa sopimuksesta. Esimerkiksi myyjä voi vaatia ostajalta pankkitakauksen omien taloudellisten menetysten välttämiseksi sopimuksen rikkoontuessa. (Vahvaselkä 2009, 308–309.)

Tutkimusten mukaan ulkomaalaisyritykset, jotka toimivat Venäjällä, kokevat Venäjän poliittisesti vakaaksi maaksi, jossa kuluttajamarkkinat ovat hyvät. Lisäksi Venäjällä on tutkimusten mukaan vahva valtiontalous, maa on lähes velkaantumaton ja talouskasvu on nousussa. Ulkomaalaisyritykset pitävät kuitenkin maan oikeusjärjestelmää, taloudellista rikollisuutta sekä siihen liittyviä väärinkäytöksiä, kuten korruptiota, ongelmallisena. Lisäksi nämä yritykset kokevat, että Venäjä on riippuvainen kansainvälisistä suhdanteista, mutta Venäjän kasvu ei silti suoraan heijastu yritysten kasvuun. Myös byrokratia aiheuttaa ongelmia. (Venäjän-viennin opas 2911, 256.)

Riskienhallinnassa äärimmäisen tärkeää on ennaltaehkäisevä toiminta. Yritykset, jotka suunnittelevat liiketoimintaa Venäjällä, selvittävät markkina-alueen, oman alan kilpailutilanteen sekä kustannusrakenteen, minkä avulla he voivat laatia itselleen niin sanotun riskikartan. Kuitenkin hyvin usein yritykset unohtavat tutkia kumppaninsa ja tämän luotettavuuden. Ennen kuin mitään sopimuksia on tehty, täytyy yritysten suorittaa perusteellinen taustatarkistus. Mitä pidemmälle keskustelut menevät, sitä vaikeampi niistä on tarpeen tullen irrottautua. (Venäjän-viennin opas 2011, 256–258.) Taustatarkistukset tulisi tehdä useamman kuin yhden organisaation kautta. Alustavissa tarkastuksissa on tärkeää selvittää yrityksen omistuspohja, talous, sidokset muihin yrityksiin sekä ensisijaisesti sidokset rikolliseen toimintaan ja suhteet viranomaisiin. Erityisesti on syytä etsiä ristiriitoja ja perehtyä niihin tarkemmin. (Koivumaa & Koivumaa 2005, 73–74.)

Kauppakumppanista tehtävät taustatutkimukset kannattaa tehdä huolellisesti. Venäjällä esimerkiksi samannimisiä yrityksiä voi olla useita, joten täytyy olla varma, mikä niistä on juuri se oikea. Lisäksi on syytä olla varuillaan, jos yhtiön antamissa tiedoissa on puutteita tai jos yhtiön rekisteritiedot ovat virheelliset. Myös jos yhtiö toimii eri toimitiloissa, tai laskutus tapahtuu ”kiertoteitse”, on suomalaisyrityksen syytä olla varovainen. Tällaisia merkkejä on useita, ja viejän kannattaakin olla tarkkana, mihin lähtee mukaan. Liikekumppanit voivat myös yrittää tarjota etuisuuksia tai houkutella mukaan vero- tai tullimääräysten kiertämisen. Venäjällä nykyisin epärehelliset toimet ovat juuri tällaisia epäsuoria toimintatapoja entisten suorien ja häikäilemättömien lähestymis- ja uhkailuvaiheiden sijaan. (Venäjän liiketoiminnan perusopas 2009, 216–218.)

Korruptio on Venäjän ikuisuuskyse. Lahjusten antamisen lisäksi korruptiossa on kyse pienimuotoisista voitelurahoista, kynnsrahoista tai jopa niiden vaatimisesta. (Venäjän liiketoiminnan perusopas 2009, 219.) Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun alaisen Cemat-tutkimuskeskuksen vasta julkaiseman raportin mukaan korruptio Venäjällä on lisääntynyt. Professori Riitta Kosonen arvioi erityisesti talouskriisin käynnistymisen lisänneen korruptiota. Myös monet muut ongelmat ovat lisääntyneet. Tutkimuksen mukaan yritykset ovat kohdanneet Venäjällä viranomaismielivaltaa, kiristystä, varastamista, yrityskaappauksia, väärennettyjä tilikirjoja sekä ostettuja tuomio-

istuimien päätöksiä. Professori Kososen mukaan ongelmat johtuvat siitä, että Venäjän bisneskulttuurista puuttuu länsimäille tyyppinen evoluutio. Jopa hallitustasolla asioita yritetään viedä eteenpäin pikakelauksella. (Kiuru 2012.)

Liiketoiminnassa Venäjällä on syytä varautua rikollisuuteen, vaikka usein yritykset eivät kohtaakaan rikollisuutta Venäjän-viennissään. Rikollisuustilanne ja rikollisten valvonta on nykyisin parempaa kuin aiemmin, mutta yksittäistapauksia tapahtuu yhä. (Koivumaa & Koivumaa 2005, 75–76.) Cemat-tutkimuskeskuksen raportin mukaan henkilökohtaisen turvallisuuden puolesta Venäjällä ei tarvitse enää pelätä yhtä paljon kuin aiemmin. Myös professori Kosonen sanoo yritysten oppineen suojautumaan riskeiltä entistä tehokkaammin valitsemalla henkilökunnan ja yhteistyökumppanit huolellisesti. (Kiuru 2012.) Kuitenkaan suomalaisten ei kannata unohtaa yleisiä turvallisuusohjeita Venäjällä liikuttaessa. Älä liiku yksin tuntemattomissa paikoissa, älä lähe tuntemattomien mukaan ja vältä poliittisia, uskonnollisia tai etnisiä keskusteluja tuntemattomien kanssa. Yksi tärkeä ohje on olla provosoimatta tai provosoitumatta. (Venäjän-viennin opas 2011, 254–255.)

## 6 TUTKIMUSPROSESSI

### 6.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen pyrittiin hakemaan ajankohtaista tietoa niistä haasteista, joita yritysten ovat kohdanneet Venäjän-viennissään. Lisäksi, jos yrityksellä oli vientiä länsimaihin, vertailtiin näitä ongelmia hiukan toisiinsa. Tutkimus perehtyy nimenomaan yritysten kokemuksiin, eikä tutkimustuloksia voida siis käyttää yleisenä totuutena. Tutkimustulokset kuitenkin auttavat vientiyrityksiä valmistautumaan Venäjällä kohdattaviin, mahdollisiin ongelmakohtiin ja haastetilanteisiin.

Tutkimus toteutettiin teemahaastattelemalla Venäjän-viennissä jo pitkään toimineita yrityksiä. Haastateltavat yritykset ovat teollisuusalalla toimivia osajia, joilla kansainvälisyys on ehdoton edellytys kannattavalle toiminnalle. Henkilöt, joiden kanssa haastattelut toteutettiin, olivat yritysten toimitusjohtajia tai avainhenkilöitä Venäjän-

kaupan suhteen. Haastatteluun pyydettyt yritykset olivat pääsääntöisesti toimeksiantajan yhteistyökumppaneita, mutta myös ulkopuolisia yrityksiä pyydettiin haastateltavaksi. Haastattelukutsuja lähetettiin sähköpostitse 14 yritykseen, jotka toimivat joko Pohjois-Karjalassa Joensuun seudulla tai Jyväskylässä. Kuusi yritystä suostui haastateltavaksi, mutta yksi perui haastattelun myöhemmin. Kahdesta yrityksestä haastattelussa oli kaksi henkilöä. Kaikki haastatteluun suostuneet yritykset toimivat Pohjois-Karjalassa teollisuusalueilla. Haastatteluajankohdat sovittiin aina haastateltavan yrityksen toiveiden mukaisesti, ja ne pidettiin aina haastateltavan yrityksen tiloissa.

Haastattelut suoritettiin ilman tarkkaa kyselypohjaa yrityksen kokemuksiin perustuen. Haastatteluita varten oli kuitenkin luotu runko (liite 1) viennin vaiheista, joka pohjautui viennin ja Venäjän-kaupan oppaista saatuun tietoon. Rungossa mainitut osa-alueet pyrittiin kaikki käymään läpi, mutta pääsääntöisesti haastattelutilanteesta haluttiin tehdä mahdollisimman vapaamuotoinen keskustelutilanne. Aineisto pyrittiin saamaan yrityksen vapaasti kertomista kokemuksista haasteisiin liittyen. Tämän takia kyselytilanteet vaihtelivat, sillä yrityksillä oli hiukan eri asioita, joita he painottivat. Kysymykset ja tärkeimmät haastekohdat muodostuivatkin pääsääntöisesti haastattelutilanteissa. Vastausten pohjalta on pyritty löytämään yhteneväisyyksiä ja eroja, sekä johtopäätöksiä auttamaan muita yrityksiä Venäjän-viennin haasteissa.

## 6.2 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimustyössä on aina varmistettava tutkimuksen luotettavuus ja laatu. Reliabiliteetti tarkoittaa tulosten pysyvyyttä, eli jos tutkimus toistettaisiin, kuinka suurella varmuudella saataisiin samat tulokset. Validiteetti puolestaan merkitsee oikeiden asioiden tutkimista. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arvioiminen on vaikeampaa kuin määrällisessä tutkimuksessa. Lisäksi ratkaisevaa on teemahaastateltujen lukumäärä. Aineisto ja tulkinta voidaan luetuttaa sillä, jota se koskee tiedon, oikeellisuuden varmentamiseksi. (Kananen 2010b, 68–70.)

Teemahaastatteluissa haastattelupohja ja suuntaa antavat kysymykset perustuivat viennin vaiheita koskeviin teorioihin. Käymällä haastattelu tällä pohjalla pyrittiin varmistamaan tutkimuksen validius. Lisäksi jokaisessa haastattelussa haastattelija

ohjaili kysymyksiä ja haastateltavaa, jos vaikutti, että vastaus ei vastaa kysyttyyn kysymykseen. Lisäksi toisinaan haastattelija mainitsi vienninoppaista oppimiaan asioita pohjustuksena kysymykselle. Johdatteluissa ei kuitenkaan saa mennä liian pitkälle, jotta vastaajan vastaus on tämän itsensä antama eikä haastattelijan muotoilema. Kasvokkain tapahtuneet haastattelut mahdollistivat epäselvien kysymysten tai aiheiden selventämisen, jotta vastaaja ei ymmärrä kysymystä väärin. Haastattelutilanteissa henkilökemiat voivat myös vaikuttaa vastausten antamiseen. Haastatteluissa tämä pyrittiin välttämään olemalla kohtelias ja ammattitaitoinen. Lopuksi tulosten oikeellisuus varmistettiin lähettämällä puhtaaksikirjoitus haastattelusta haastatelluille henkilöille hyväksyttäväksi.

Vastausten tulkinnassa pyrittiin välttämään yleistyksiä. Tutkimuksen tulokset kirjoitettiin mahdollisimman sanatarkasti puhtaaksikirjoitettujen haastatteluiden pohjalta, ja mahdolliset tunnesanat jätettiin pois. Haastatteluissa oli myös muutamia epäselviä kohtia, jotka jätettiin lopullisista tuloksista pois. Laajemman ja paremman tuloksen olisi varmasti saanut kysymällä epäselvät kohdat jälkikäteen haastatelluilta. Tuloksia kirjatessa epäselvät kohdat koettiin kuitenkin vähemmän relevanteiksi, joten ne uskallettiin jättää pois.

Tutkimustuloksen reliabiliteettia on vaikea analysoida. Vastaajien joukko oli kapea, mutta he olivat kuitenkin kaikki hyvin kokeneita Venäjän-kaupan tekijöitä. Osa kysymyksistä ja vastauksista pohjautui tunteisiin ja olettamuksiin sekä eräällä tapaa mielipiteisiin, joten niiden toistuvuudesta ei voi olla varmoja. Kuitenkin pääsääntöisesti vastaukset perustuivat vastaajien kokemuksiin, jotka ovat pysyviä. Haastattelutilanteiden henkilökemioiden vaikutusta on myös vaikea arvioida. Tämän vuoksi on hankalaa sanoa, kuinka paljon toinen haastattelija vaikuttaisi tuloksiin. Haastattelut etenivät hyvin eri tavoin vastaajien vastuksista riippuen, joten uudestaan toteutettu tutkimus tuskin antaisi aivan tarkalleen samanlaisia vastauksia haastattelijasta riippumatta. Kuitenkin vastaukset ovat faktapohjaisia tietoja vastaajien kokemuksista, jotka tuskin muuttuvat.



### 6.3 Haastateltavat yritykset

#### Yritys A

Vastaaja 1 toimii toimitusjohtajana yrityksessä, joka on vienyt tavaraa Venäjälle jo useiden vuosien ajan. Vastaaja 1 itse on asioinut venäläisten kanssa jo 25 vuotta, sillä yritys A toimi jo edeltäjäyrityksensä aikana Venäjällä. Venäjän lisäksi yrityksellä on vientiä myös muun muassa Tšekkiin ja Viroon. Yritys A on betonialan teknologiaa kehittävä ja valmistava yritys, ja on teknologiatoimittajana edelläkävijän roolissa. He valmistavat erilaisia betonialan tuotantolaitteita ja kokonaisia tuotantolinjoja.

#### Yritys B

Vastaaja 2 toimii markkinointijohtajana vastaten yrityksen myynnistä kotimailla ja ulkomailla. Yritys B on vuonna 1994 perustettu, maailmanlaajuisesti toimiva betoniasemien ja niiden ohjausjärjestelmien valmistaja. Yritys B on myös hyvin vientiorientoitunut, ja ulkomaankaupan osuus koko liiketoiminnasta on 60–80 %. Venäjän lisäksi yritys toimittaa tuotteitaan muun muassa kaikkiin Pohjoismaihin, Puolaan, Kazakstaniin sekä Baltian maihin. Lisäksi heillä on yksittäisiä laitetoimituksia muualle maailmaan. Venäjän-kauppaa yritys on harjoittanut vuodesta 1996.

#### Yritys C

Vastaaja 3 toimii projektipäällikkönä yrityksessä, joka on toiminut Venäjällä alusta asti. Vastaaja 3 on vientiorientoitunut pitkän linjan vientiponnistelijä, jolla on kokemusta viennistä jo vuosien ajalta. Yrityksessä C hän toimii nimenomaan projektipäällikkönä Venäjällä toimivalle projektille. Yritys itse on jo 30 vuotta vanha, erittäin kokenut kaivosteollisuuden prosessilaitteiden toimittaja. Yrityksen toiminnasta puolet tapahtuu Suomessa ja puolet ulkomailla. Yritys toimittaa tuotteita joka puolelle maailmaa. Haastattelussa piipahti myös yrityksen toimitusjohtaja, vastaaja 4.

#### Yritys D

Vastaaja 5 on toimitusjohtajana firmassa, jossa hän on työskennellyt yli 30 vuotta. Yritys itse on perustettu 60-luvulla, ja liiketoiminnasta viennin osuus on jopa 70–75

% Vientimaita yrityksellä on noin 30. Yritys D on toiminut Venäjälle jo 80-luvulla, jolloin markkinat siellä olivat suuret. Kuitenkin sen jälkeen vienti tippui nolville ja on nyt viimeisten 3 vuoden aikana alkanut taas kohota. Vuonna 2011 Venäjän osuus viennistä oli noin 8 %, ja vienti on hyvässä kasvussa. Venäjän lisäksi yritys toimittaa tuotteitaan muun muassa kaikkiin Euroopan maihin, Yhdysvaltoihin, Etelä-Afrikkaan sekä Australiaan.

#### Yritys E

Yritys E poikkeaa muista haastateltavista yrityksistä, sillä tavaraviennin sijaan he toimivat asiantuntijayrityksenä muille yrityksille, jotka toimittavat tavaroita Venäjälle. Yrityksellä ei ole kokemusta muista maista. Lisäksi vastaajat 6 ja 7 eroavat muista haastateltavista, sillä he ovat venäläisiä. Heidän kokemuksensa antoi hiukan erilaisen näkökannan käsiteltävään aiheeseen. Vastaaja 6 toimii yrityksessä toimitusjohtajana, ja vastaaja 7 teknisenä johtajana.

## 7 VENÄJÄN-VIENNIN HAASTEET

*”(Venäjän-viennissä) pitää olla valmius tekemään hirvittävästi töitä, ja valmius vielä siihen, että sen hirveän työmäärän jälkeen kokee vain pettymyksen.” Vastaaja 3*

#### **Tullin mielivaltaisuus**

Kaupankäynti itsessään ei sinällään ole haasteellista, mutta tavaransaaminen asiakkaalle Venäjällä on. Tullin vaatimukset ja ongelmat nousivat selkeästi yhdeksi vahvimmist teemoista, ja vain yksi haastateltavista ei syventynyt tähän aiheeseen. Tullia pidetään korruptoituneena ja tullivirkailijoiden toimintatapaa mielivaltaisena. Lisäksi tullilainsäädännön lakien ja pykäliden nopea vaihtuvuus haastaa vientiä. Venäjän WTO:n jäsenyyden myötä tullitoiminnan odotetaan helpottuvan, mutta toisaalta osa kokee, että kyse on lainsäädäntöäkin enemmän kulttuurista. Tullivirkailijoiden toiminta heijastaa venäläisyyttä, venäläistä kulttuuria, joka ei ole muuttumassa.

Kaikki vastaajat totesivat Venäjän sertifiointijärjestelmän haastavan vientiä. Venäjän sertifiointilait ja asiakirjavaatimukset ovat aivan omaa luokkaansa, ja niihin perehtyminen vaatii yritykseltä aikaa ja rahaa. Jos yritys ei ole varautunut Venäjän sertifiointi- ja asiakirjavaatimuksiin, ei vienti mitä todennäköisimmin tule onnistumaan. Useat vastaajista suosittelivatkin yrityksiä käyttämään apunaan ammattitaitoisia konsultointiyrityksiä sertifikaattien hankkimisessa. Vastaaja 3 muistutti, että alkuperäisestä sertifikaatin kopioiden täytyy aina olla sertifikaatin myöntäneen instituutin tai vastaavan oikeaksi vahvistamia. Vastaaja 3 kertoo, että ennen he ottivat työmaalla sertifikaatista itse kopioita, ja oman yrityksensä leimalla vahvistivat ne. Tämä ei kuitenkaan enää ole mahdollista.

*”Venäjän tullista ei ikinä tiedä, mitä siellä tapahtuu.” Vastaaja 6*

Venäjän tullissa venäläiset normit elävät erittäin voimakkaasti. Venäjän tullilainsäädäntö uudistuu usein, ja lait ja pykälät vaihtuvat koko ajan. Myös toimintatavat muuttuvat aina näiden uudistusten myötä. Vastaaja 2 totesi, että vaikka siellä olisi kerran oppinut toimimaan, se ei tarkoita, että asiat toimisivat aina samalla tavalla. Haastateltavat korostivatkin ajankohtaisen tiedon tärkeyttä ja lakien mukaan toimimista. Vastaaja 3:n mukaan ratkaisevaa on, kuinka nopeasti yritykset pystyvät sopeutumaan uusiin vaatimuksiin ja toimimaan niiden mukaisesti. Vastaaja 5:n mukaan tullin nopeat lakimuutokset johtuvat siitä, että monet yrittävät kiertää lakeja ja välttää tullimaksut. Hän kertoo, että tulli muuttaa lakeja ja pykäläiä saadakseen edes osan noista huijaajista kiinni. He etsivät vuotokohtia ja asettavat uuden lain tai pykälän. Hän myös sanoo, että venäläisiltä menee noin 3 viikkoa aikaa löytää kiertotie. Mutta tuon kolmen viikon ajan tulli on saanut kerättyä ne tullimaksut, kunnes he oppivat taas kiertämään. ”Sehän on sillä tavalla, että tänään pykälä, huomenna voimaan”, vastaaja 5 toteaa.

Useat vastaajista kokivat, että tullivirkailijat tekevät päätöksiä oman päänsä mukaan omasta mielialastaan riippuen, mikä osaltaan haastaa tullaustoimenpiteitä. Vastaaja 1:n kokemuksen mukaan tulli myös keksii itse sääntöjä, ja yhtäkkiä saatetaankin tarvita tietty asiakirja, joka maksaa 30 euroa. Hänen mukaansa tulli on hyvin korruptoitunut, ja usein tulee vastaan tilanteista, joissa tullimiehet vaikeuttavat vientiä, mutta

antavat ymmärtää, että maksamalla niin sanottuja kynnyksrahoja asiat helpottuvat. Vastaaja 1 kuitenkin korosti, että he eivät suostu tuollaisia pimeitä kynnyksrahoja maksamaan. Tilanteisiin, joissa tullivirkailijat huijataan viejää, on myös vastaaja 5 törmännyt. Hän kertoi, että tullivirkailijat voivat yhtäkkiä ilmoittaa, että heidän käyttämänsä tullikoodi on väärä, ja oikean koodin myötä tullimaksu nousi 10 %:sta 20 %:iin. Jos tämän hyväksyy, Venäjän tulli ottaa tämän uuden koodin tälle yritykselle ja tälle tuotteelle käyttöön, ja verottaa näin yli oikean tullimaksun. Tämä myös lisäksi luonnollisesti korottaa viejäyrityksen tuotteen myyntihintaa. Tilanne on kuitenkin vaikea, sillä vastaaja 5:n mukaan tilannetta ei välttämättä kannata yrittää korjata. Jos yritys yrittää selittää, että ennen tullikoodi oli eri ja tullimaksu pienempi, voi tulli todeta, että perii siinä tapauksessa kaikista aiemmista tuonneista niin sanotun maksamatta jätetyn 10 %:n ylitullin. Hän myös korostaa Venäjän valtion osuutta tullin omissa rahastuspäätöksissä. Tulli on tärkeä tulonlähde valtiolle, ja valtio asettaakin tullille korkeat tulopaineet.

*”Mitä enemmän papereita, sitä enemmän täytyy maksaa.” Vastaaja 6*

### **Byrokratia hidastaa kaupankäyntiä**

Tullin lisäksi myös yrityksissä ja valtion muissa toimielimissä on korruptiota. Vastaaja 5 on nimenomaan valtion virkamiesten tasolla törmännyt tällaisiin rahansaantiyrityksiin. Usein Venäjän puolella ilmaistaan kiertoteitse, varsinkin suurten ostovolyyymien tasolla, että ollaan kiinnostuneita kaupanteosta, ja sitten sivulauseessa mainitaan, kuinka vaimo täyttää kohta 50 vuotta ja olisipa kiva hänelle antaa kultakoruja lahjaksi... Vastaaja 5 kuitenkin totesi, että ei siinä mitään, annetaan heille kultakaupan osoite ja sanotaan, että tuolta voi niitä käydä ostamassa. Myös vastaajat 6 ja 7 korostivat venäläisen korruption määrää. Joka puolella on aina virkamiesmaksuja, joilla toimintoja voidaan nopeuttaa. He myös kertoivat, että tätä on sekä yritys- että normaali-ihmisten tasolla. Vastaaja 6 oli vastikään käynyt hakemassa syntymätodistustaan, ja hänelle oli kerrottu, että siihen menee noin viikko. Kuitenkin kun vähän maksoi, hän sai syntymätodistuksen kolmessa päivässä. Vastaaja 6 totesi, että tämä on venäläistä kulttuuria, eikä se ole mihinkään muuttumassa, vaan siihen täytyy vain sopeutua.

Tässä syntymätodistuksen hakuprosessissa näkyy myös Venäjän byrokratian määrä, sillä haku piti hoitaa Viipurissa, mutta todistuksen sai Pietarista.

Kaikkien vastaajien mukaan Venäjän byrokratiamäärä on aivan jotain muuta, kuin mihin länsimaissa on totuttu. Joka paikassa vaaditaan suuria paperimääriä ja asiakirjoja virallisine leimoineen ja allekirjoituksineen. Byrokratian määrä näkyy myös tullaustoimenpiteissä. ”Ja sitten haetaan siihen paljon pyöreitä leimoja ja isoja mandaatteja ja papereita iso kasa”, toteaa vastaaja 5 asiakirjojen hankkimisesta pulmatilanteissa. Kaikki vastaajat ovat myös tietoisia tullissa tapahtuvasta kaksoislaskutuksesta. Vastaaja 3 kertoo, että hänen ymmärryksensä mukaa kaksoislaskutusta tapahtuu erityisesti elintarvikkeiden viennissä.

*”Venäjällä pitää muistaa, että mikään ei toimi, mutta kaikki järjestyy.” Vastaaja 5*

Byrokraattiset toimenpiteet ja suurilukuiset asiakirjavaatimukset näkyvät tullin lisäksi monissa muissa toimenpiteissä. Yritys B:llä on tytäryhtiö Venäjällä, ja vastaaja 2 mainitseekin, että kirjanpito ja verotus siellä ovat hyvin byrokraattisia. Muutama vastaajista kertoi myös kuljetuslupien haussa byrokratian olevan ongelma. Vastaaja 2:n mukaan byrokrania aiheuttaa ennen kaikkea venäläisille itselleen ongelmia, koska kaikki viivästyy helposti. Lainsäädännön vaatimusten vuoksi viikko muuttuu usein kuukaudeksi tai kuukausiksi. Tähän täytyy viejän olla varautunut kaupankäyntiä suunnitellessaan ja tehdessään venäläisten kanssa. Hän kuitenkin toteaa, että myös päinvastaiseen täytyy varautua. Toisinaan kaikki tapahtuukin yllättävän nopeasti, joten viejän täytyy suunnitella vienti hyvin toimiakseen tarpeen tullen lyhyellä varoitusaikalla.

### **Jakelujärjestelmien heikkous**

Haastatteluissa selkeäksi ongelmaksi Venäjän-kaupassa nousivat maan suuruuden aiheuttamat ongelmat. Maan laajuudesta johtuen myös aikaerot ovat suuret. Vastaaja 2 nostaa esille esimerkin aikaerojen aiheuttamista pienistä vaikeuksista. Yritys B:llä on asiakas aivan Venäjän itäpuolella, ja aikaero sinne on 9 tuntia. Yhden työpäivän aikana on käytännössä hyvin vähän aikaa olla yhteydessä kauppakumppanin kanssa. Parhaiten se onnistuu vain tulemalla töihin kello 7, jolloin he saavat 1–2 tuntia kes-

kusteluaikaa. Hän kuitenkin toteaa, että tämä on vain järjestelykysymys. Lisäksi hänen mukaansa venäläisten kanssa on sinänsä hyvä toimia, sillä päätökset tulevat usein hyvinkin nopeasti. Länsikaupassa hierotaan kauppoja paljon pidempään.

Maan laajuuteen liittyvät myös logistiset ongelmat ja jakelujärjestelmien heikkous. Vastaaja 5 toteaa, että Venäjällä infrastruktuuri on yleisestikin ottaen ongelmallinen, mutta fyysisesti eniten. Venäjä on maantieteellisesti suuri, eikä siellä ole toimivaa jakelujärjestelmää. Vertauskohteena hän mainitsee Yhdysvallat, joka on myös maantieteellisesti laaja, mutta jakeluteiden kanssa lähes ongelmaton. Siellä jakelu toimii. Myös muut vastaajat toivat esille ongelmat maan suuruuteen ja logistiikkaan liittyen. Vastaaja 7 tuo esille esimerkiksi byrokratiaongelman logistiikkaa järjestettäessä. Hänen mukaansa lupien saaminen voi olla yritykselle työlästä, ja lopulta myös aiheuttaa paljon kustannuksia. Vastaaja 7 totesi suoraan, että yritysten kannattaisi logistiikkaa hoidettaessa ottaa avuksi ihmisiä, jotka tuntevat Venäjän systeemin. Myös osa muista vastaajista sanoi kuljetuslupien saannin olevan toisinaan vaikeaa. Vain vastaajat 3 ja 4 eivät olleet törmänneet ongelmiin kuljetuslupien saannissa.

Vastaaja 2 oli sitä mieltä, että kuljetus on jopa tullausta suurempi ongelma. Hänen kokemuksensa mukaan koskaan ei tiedä, kauanko lupien saamiseen menee. Toisinaan se on kaksi viikkoa, toisinaan kahdeksan viikkoa. Heillä tavarantoimitus on usein myöhästynyt, toisinaan jopa yli kuukauden, lupien saamattomuuden takia. Hän myös koki, että lupien saaminen riippuu usein lupia sillä hetkellä myöntävästä työntekijästä. Jos työntekijät muuttuvat, kestää luvan saaminen useimmiten pitempään. Vastaaja 2 toteaa, että heidän lupien saamisensa on vaikeaa lähinnä sen vuoksi, että heidän kuljetuksensa ovat aina niin sanottuja erikoiskuljetuksia, joihin tarvitaan erikoiskuljetusluvut. Lisäksi he joutuvat maksamaan suuria summia ylipainosta kuljetuksissa. Kaikki haastateltavat käyttävät kuljetusfirmoja, jotka hoitavat myös asiakirjavaatimukset ja huolinnan.

Tavaran kuljetuksessa Venäjälle myös tiet aiheuttavat ongelmia. Sekä vastaaja 2 että vastaaja 3 ja 4 ovat törmänneet siihen ongelmaan, että tavaran vientikohteeseen ei johda tietä ollenkaan. Vastaaja 2 kertoo, että kerran he toimittivat tavarat junalla Lena-joen rantaan, josta asiakas lastasi tavarat jokilaivaan ja kuljetti tavaroita 50 km

jokea pitkin. Myös vastaajat 3 ja 4 ovat kohdanneet tilanteita, joissa tie täytyy tehdä kuljetusta varten. Myös heillä on nyt tulossa ongelmia ylipainorajojen kanssa, erityisesti routa-ajan lähestyessä. Riskinä on myös, että he eivät saa kuljettaa tuotteita ollenkaan tuona aikana tai joutuvat maksamaan jopa kymmeniä tuhansia ylimääräistä. Vastaaja 5 lisää ylipainorajoitusongelman rinnalle kuljetuksen tasapainotuksen tarkkuuden. Hänen mukaansa venäläiset ovat erityisen tarkkoja siitä, että kuorman paino on jakaantunut tasaisesti. Kaiken täytyy olla hyvin tarkasti laitettu Suomessa, sillä hänen kokemuksensa mukaan tullissa virkailijat mielellään palauttavat kuorman takaisin, jos jokin on väärin. Hän kertoi, että erään firman junavaunu palautettiin rajalta neljä kertaa erilaisten virheiden vuoksi. Vastaaja 5 myös sanoi, että vaikka heillä ei suoranaisesti teiden kanssa olekaan ollut ongelmia, on tärkeää tiedostaa teiden kunto tavaroita pakattaessa. Myös vastaaja 1 sanoi teiden olevan toisinaan huonokuntoisia, mutta ei heillä ole koskaan jäänyt tavara matkan varrelle.

Haastatteluista firmoista yksi ei käytä junakuljetuksia tavaroiden viennissä. Yksi yrityksistä on käyttänyt junakuljetuksia vain viedessään tavaraa Siperian rataa pitkin Venäjän läpi Koreaan ja Japaniin. Muut haastateltavat henkilöt kokivat Venäjän rautatieverkoston ja junakuljetukset erinomaisiksi. Vastaaja 1 toteaa Venäjän rautatieverkoston olevan todennäköisesti yksi maailman parhaimmista, sillä lähes joka kylään vie rautatie. Useat vastaajista sanoivat Venäjän maantieteellisesti suuren koon tuottavan ongelmia erityisesti tavarankuljetuksessa. Ja vaikka pääsääntöisesti kaikki haastateltavat käyttävätkin rekkvoja kuljetukseen, on junakuljetus hyvä vaihtoehto nimenomaan pitkillä matkoilla. Vastaaja 3 sanoi VR:llä olevan hyvät suhteet Venäjälle, ja junakuljetus on suhteellisen ongelmaton. Hän toteaa, että huomiota täytyy kiinnittää vain siihen, että kuljetettava tavara mahtuu rautatietunneleista. Vastaaja 4 kertoo, että kerran he joutuivat leikkaamaan 'kulmat pois', että tavara pystyttiin kuljettamaan junalla. Vastaajat 6 ja 7 puolestaan pitivät junakuljetusta Venäjällä käytännössä täysin mahdottomana. He eivät koskaan olleet edes harkinneet junakuljetuksia. Heidän mukaansa junien aikataulut ovat epäluotettavia, ja tavara käytännössä vaikea jäljittää. Rekoissahan usein on GPS-laite, joten aina tiedetään, missä tavara menee. Vastaaja 6 toteaa, että autokuljetukset ovat paljon helpompia ja varmempia.

Vastaajat sanoivat, että turvallisuuden kanssa ei Venäjällä ole suuria ongelmia. Vain yksi vastaaja kertoi tavaran joutuneen varastetuksi. Yritys B oli kuljettanut tavaraa junalla, ja juna oli seissyt asemalla yön yli. Yön aikana vaunusta oli varastettu tietokoneita ja lamppuja ja muuta vastaavaa, ei kuitenkaan heidän myyntituotteitaan. Useat vastaajista sanoivatkin tuotteidensa olevan niin erikoisia, kuten betonikoneita, että ei niitä kukaan halua varastaa. Vastaaja 5 ei ollut koskaan törmännyt ryöstöongelmiin, mutta totesi, että Venäjän-kaupassa kaikki on mahdollista, eikä mistään pidä hämmästyä. Rekkakuljetuksen kaikki vastaajat kokivat turvalliseksi ja kuljetusfirmat luotettaviksi. Vastaaja 2 kertoi, että heidän kuljetuksillaan on aina poliisisaattue erikoiskuljetuksen vuoksi. Suurin osa haastateltavista käyttää sekä suomalaisia että venäläisiä kuljetusfirmoja. Vastaaja 1 kertoi käyttävänsä myös toisinaan muunkinmaalaisia kuljetusfirmoja, kuten esimerkiksi puolalaisia. Vastaaja 5 puolestaan totesi heidän käyttävän aina venäläisiä kuljetusfirmoja, sillä hänen mukaansa ne ovat 60 % suomalaisfirmoja halvempia.

### **Luottamuksen puute puolin ja toisin**

Yhtenä Venäjän-viennin haasteena haastatteluissa nousi luottamuksen puute suomalaisen ja venäläisen liikemiehen välillä. Suomalaiset eivät luota heihin eivätkä he luota suomalaisiin. Ongelmana onkin pitkäaikaisen luottamuksen rakentaminen. Sekä vastaaja 5 että vastaaja 2 totesivat, että suomalaisilla on suhteellisen hyvä maine Venäjällä muihin ulkomaalaisiin verrattuna. Myös vastaajat 6 ja 7 myönsivät venäläisten arvostavan suomalaisia ja luottavan heihin muita ulkomaalaisia enemmän. Vastaaja 5:n mukaan luottamuksen puute tulee kuitenkin venäläisten puolelta. Venäläiset ovat aina varuillaan ja pitävät niin sanottua varakorttia koko ajan saatavilla. Vastaaja 5 sanoi myös, että hänen ymmärryksensä mukaan sitten, kun luottamus on saavutettu, asiat sujuvat mallikkaasti. Tällaisen luottamuksen saavuttaminen vaatii kuitenkin aikaa.

Vastaaja 2 sanoo, että sen enempää Venäjän-kaupassa, kuin missään muussakaan ulkomaankaupassa, ei saa luottaa kenenkään. Euroopassa erityisesti etelänmaiden kanssa kannattaa olla varovainen. Hän muistuttaa, että aina pitää katsoa, mitä tapahtuu, eikä vain luottaa puhuttuun. Sekä hän että vastaaja 1 kokevat, että venäläinen



liikemies sitoutuu kauppaan vasta, kun raha vaihtaa omistajaa. Kun länsikaupassa 'lyödään kättä päälle', tarkoittaa se useimmiten sitovaa kauppaa. Venäjän-kaupassa sen sijaan saatetaan lyödä kättä päälle, allekirjoittaa sopimukset, eikä siltikään kauppa ole pitävä. Sekä vastaaja 1 että vastaaja 2 sanovat, että kauppa on sitova vasta, kun venäläinen on maksanut ensimmäisen maksun. Vastaaja 2 muistuttaa, että vaikka Venäjän lainsäädännössä sanotaankin, että kirjallinen kauppasopimus on sitova, ei se velvoita venäläistä liikemiestä pitämään sopimusta. Länsimaissa sopimusrikkomuksesta voidaan viedä asianomaiset käräjille, ja asiat tulee selvitettyä. Venäjälläkin voi toki yrittää, mutta käytännössä siellä ei ole mitään mahdollisuutta voittoa. Vastaaja 2 kuitenkin lisää, että nykyisin useimmiten allekirjoitettu kauppasopimus on täysin pitävä, ja vain toisinaan se perutaan. Lisäksi nykyisin sopimus voidaan jopa toisinaan allekirjoittaa sähköpostin välityksellä, erityisesti tuttujen kauppakumppaneiden kanssa.

Vastaaja 5 kertoo vastustaneensa aluksi venäläisen lainsäädännön velvoittamaa kirjallista kauppasopimusta joka ikisessä kaupassa. Nyt hän kuitenkin toteaa, että on todella hyvä käydä kauppaa, kun kaikki on etukäteen sovittu viimeistä yksityiskohtaan myöten. Kaikki osapuolet tietävät, milloin on maksuaika ja milloin mitään täytyy tehdä. Euroopassa kauppasopimuksia on vastaaja 5:n mukaan hyvin vähän, ja kaupat sovitaan muutamilla sähköpostiviesteillä. Hän toteaa, että kirjalliset kauppasopimukset ovat eurooppalaista sähköpostikaupankäyntiä parempia. Vaikka useat haastateltavista pitikin venäläisten luotettavuutta hiukan epävarmana, oli vastaaja 3 aivan eri mieltä asiasta. Hän sanoo kuulleensa väitteitä siitä, että venäläiset yrittävät kieroilla sopimuksissa ja kaupanteossa, mutta hän itse ei ollut tätä mieltä. Lisäksi yritys C:n sopimukset venäläisten yritysten kanssa ovat vain pieniä osia venäläisten yritysten suurista kokonaisprojekteista, mikä takaa kaupan pitävyyden. Sopimukset on tehty tarpeen sanelemina, eikä venäläisyrittäjällä ole mitään syytä olla pitämättä osuut-taan.

Kauppasopimukseen on aina kirjattu maksujen eräpäivät. Kuten jo aiemmin on mainittu, useat haastateltavista sanoivat kaupan olevan sitova vasta, kun raha vaihtaa omistajaa. Kaikki haastateltavat pitävät venäläisiä tarkkoina maksajina, ja pääsääntöisesti maksut maksetaan eräpäivään mennessä. Vastaaja 5 sanoi eurooppalaisten

olevan tiukkoja tästä, mikä on opettanut venäläisten maksamaan ajallaan. Vastaaja 1:n mielestä venäläiset ovat jopa parempia maksajia kuin monet eurooppalaiset. Kennelläkään haastateltavista ei ollut koskaan jäänyt saamatta mitään maksuja. Vastaajat 1 ja 2 sanoivat viimeisen erän olevan usein tiukassa, mutta sekin on aina lopulta saatu. Useimmiten venäläiset asiakkaat tarvitsevat apua tuotteiden kanssa jälkikäteen, ja jos on maksuja maksamatta, ei apua tule.

Vastaajat kokivat, että vain silloin on ollut maksujen kanssa ongelmia, kun asiakasyrityksellä on asiat todella pahasti pielessä. Useat vastaajista sanoivat kohdanneensa tällaisia ongelmia käytännössä vain 90-luvun tai vuosien 2007–2008 talouskriisien aikana. Vastaaja 2 kertoi myös muutaman kaupan peruuntuneen kesken kaiken, mutta tätä tapahtui silloin joka puolella Eurooppaa. Myös vastaaja 3 ja 4 ovat törmänneet maksuongelmiin, mutta vain muutaman kerran ja nekin 90-luvulla. Asiakkaalta loppuivat rahat, vaikka he yrittivätkin peittää sen, mutta lopulta yritys C sulki venäläiselle firmalle rakentamansa työmaan 4 kuukaudeksi. Tilaajalta tuli viesti, että nyt maksamme, ja työmaa avattiin uudestaan. Vastaajat sanovat, että on tärkeää pitää huoli siitä, että velkasaamisia ei kasvateta.

### **Maksuliikenne yllättävän toimiva**

Kaikki vastaajat sanoivat käyvänsä kauppaa aina euroilla valuuttariskin vuoksi. Vastaaja 4 sanoi tietävänsä kuitenkin suomalaisyrityksiä, jotka käyvät Venäjän-kauppaa dollareissa. Hän myös sanoi tuotepuolella joidenkin yritysten käyvän ruplakauppaa, mutta hänen mukaansa isoissa kaupoissa ruplakaupan valuuttariski on liian suuri. Rahaliikenteen toimivuudesta haastateltavat olivat hyvin yksimielisiä. Yritys C:n haastateltavat sanoivat venäläisten pankkien toimivan nykyisin hyvin ja pankkitoiminnan olevan mutkatonta. Ennen Suomesta lähdettäessä otettiin mukaan niin paljon käteistä kuin uskallettiin, koska Venäjällä ei pystynyt nostamaan rahaa. Lisäksi työmailla rahat maksettiin kaikki pimeänä. Vastaaja 2 sanoi myös, että Venäjän pankit toimivat suhteellisen hyvin. Siitä kun heidän yrityksensä aloitti Venäjän-viennin, on pankkitoiminta kehittynyt huomattavasti. Hänen mukaansa Venäjän systeemi on kuitenkin herkempi muutoksille, ja esimerkiksi pankkien romahdukset näkyvät heti yrityksissä.

Suomessa pankkien ongelmat eivät välttämättä näy yrityksissä ollenkaan, mutta Venäjällä pankit ja yritykset ovat tiukemmin sidoksissa toisiinsa.

Vastaaja 5 kertoi rahoitusongelmien olevan enemmän yritysten kuin pankkien puolella. Venäläisten yritysten on hyvin vaikea saada luototusta, eivätkä suomalaisyritykset ole halukkaita antamaan pitkiä maksuaikoja. Vastaaja 5 kertoo, että venäläiset ovat hävittäneet historiansa. Suomalaiset pystyvät tekemään sukututkimuksia aina 1700-, 1600-luvulle asti, mutta venäläiset ovat hävittäneet historian aina viime vuosikymmeneen asti. Koska ihmisillä ei ole historiaa, ei myöskään yrityksillä ole historiaa. Vastaaja 5 kertoo ongelmien syntyvän, koska luotto perustuu historiaan ja luottamukseen, eikä venäläisillä ole näitä. Hänen kokemuksensa mukaan tämän vuoksi venäläiset usein esittelevät kotiaan ja omaisuuttaan luottamuksen pohjaksi. ”Se on niin kuin suomalainen firma esittelisi tasettaan. He esittelevät tasettaan kotonaan.” Luottamus on kuitenkin tärkeä tekijä maksuehtoja määriteltäessä. Usein yritykset käyttävät ennakkomaksua, mikä poistaa luotto-ongelman. Vastaaja 5 kuitenkin toteaa, että pidemmällä aikavälillä tällaiset ennakkomaksut alkavat vain kangistamaan kaupankäyntiä. Hänen mukaansa se syö niin paljon kassavirtaa, ettei se pysy kaupankäynnissä mukana. Tällöin luottamus tulee tärkeäksi kysymykseksi.

Enemmistö vastaajista sanoi käyttävänsä maksutapana ennakkomaksua. Haastateltavista useiden kaupankäynnit venäläisten kanssa ovat suuria projekteja, ja maksummia erääntyä projektin aikana useamman kerran. Pääsääntöisesti venäläinen yritys maksaa jonkinlaisen etukäteismaksun takuita vastaan, ja muut summat erääntyvät tiettyjen vaiheiden jälkeen. Vastaajien mielestä tämä on ollut suhteellisen mutkatonta. Vastaaja 2:lla on kokemusta siitä, että asiakas maksaa ensimmäisen summan, mutta sen jälkeen tulee ongelmia. Tällöin suomalaisyritys pidättää etukäteissumman. He eivät kuitenkaan koskaan uskaltaisi valmistaa erikoiskoneita ilman varmoja takuita ja turvauksia, vaan etukäteiskauppaa käydään vain vakiokoneilla, jotka tarpeen tullen saadaan myytyä muualle. Vaikka yleensä etukäteiskaupassa myyjän täytyy antaa vakuudet etukäteissummaa varten, on vastaaja 1 saanut maksuja ilman takuitakin. Esimerkiksi heidän tämänhetkinen asiakkaansa Pietarissa maksoi 40 %:n etukäteismaksun ilman minkäänlaisia takuita vastaaja 1:n yrityksen puolesta. Vastaa-

ja 1:n ollessa yllättynyt tästä venäläinen asiakas oli todennut ”kyllä minä tiedän, missä sinä asut.”

Yritys A käyttää Venäjän-kaupassa maksutapana myös usein remburssia. Vastaaja 1 sanoo tämän olevan erinomainen keino taata kaupan onnistuminen ulkomaankaupassa. Heillä on vientiä myös esimerkiksi Yhdysvaltoihin, missä hyvä remburssisopimus on pelastanut heidät monelta viivästymiseltä ja potentiaaliselta haastetilanteelta. Hän toteaa remburssin olevan hyvä ja varma, mutta käytännössä todella vaativa monimutkaisen paperisodan vuoksi. Remburssikauppa takaa myös venäläisen pankin luotettavuuden, sillä suomalaispankit eivät tee sopimuksia ongelmallisten pankkien kanssa. Nykyisin Venäjälläkin on kanavia luottotietojen tarkastamista varten. Kuitenkaan kaikki venäläiset eivät suostu remburssikauppaan, jolloin etukäteiskauppa on ainut vaihtoehto.

### **Venäläinen kulttuuri vs. suomalainen kulttuuri**

Suomalaisen ja venäläisen kulttuurin erot nousivat myös vahvasti esiin kaikissa haastattelussa. Haastateltavista useat kokivat, että kulttuurillisten erojen haasteet nousevat esille juuri venäläisten kanssa toimittaessa, sillä Euroopassa kulttuurit ovat lähempänä toisiaan. Lisäksi länsikaupassa business-henkinen ajattelutapa on ollut voimakas pitempään, joten maat ovat oppineet toimimaan paremmin yhdessä kulttuurillisista eroista välittämättä. Toki luonnollisesti eri maalaisten kanssa toimittaessa aina tulee vastaan jonkinlaisia kieli-, kulttuuri- ja normimuureja. Vastaajat 6 ja 7 nimesivät esimerkikimaaksi Tshekin, jossa toimittaessa he ovat kohdanneet kulttuurierojen takia haasteita. Kuitenkin myös siellä ollaan lähempänä suomalaista kulttuuria kuin Venäjällä. Vastaaja 1 toteaa, että Venäjä on tietyllä tapaa ainutlaatuinen kulttuurillisten haasteidensa kautta. Jopa Viro, joka kuului Neuvostoliittoon, on kulttuuriltaan pääsääntöisesti enemmän eurooppalainen kuin venäläinen. Vastaaja 1:n mukaan Viro on pyrkinyt tietoisesti erottautumaan Venäjästä, mutta venäjänkieliset ihmiset ovat kulttuurillisesti yhä lähellä perusvenäläisiä.

Vastaajat 6 ja 7 toteavat, että usein suomalaisten ja venäläisten yhteistyö kaatuu ymmärtämättömyyteen. Suomalaiset eivät ymmärrä tai hyväksy venäläistä kulttuuria ja epäonnistuvat siten kaupanteossa. He kertovat, että ovat viime aikoina saaneet

asiakkaita, jotka ovat omatoimisesti pyrkineet Venäjälle, saaneet jopa muutamia kontakteja, mutta kaupanteko on lopulta kuivunut kasaan kulttuurillisten ongelmien vuoksi. Vastaja 2 muistuttaa, että myyjän täytyy aina sopeutua asiakkaaseen, mikä Venäjän-viennissä tarkoittaa sitä, että suomalaisyrityksen henkilöiden on sopeuduttava venäläiseen liiketoimintakulttuuriin. ”Venäläiset eivät sopeudu suomalaiseen tyyliin”, vastaja 2 toteaa.

Vastaja 6:n mukaan suurin vaikeus on kommunikoinnissa. Luonnollisesti kieli on yksi haastetekijöistä. Kaikki haastattelijat olivat yksimielisiä siitä, että Venäjän-kauppaa tehtäessä on ehdottoman tärkeää osata venäjän kieltä. Hyvin harva venäläinen osaa englantia, ja jos osaa, niin se on suhteellisen heikkoa. Lisäksi haastateltavien mukaan venäläiset vaativat aina venäjänkieliset sopimukset, joten käytännössä suomalaisfirmassa on oltava vähintään yksi venäjän kielen taitoinen. Kuitenkin vastaja 2 mainitsee, että pienissä vientimäärissä ei välttämättä kannata investoida suuria summia venäjän kielen taitoisiin henkilöihin, jos niitä ei jo ennestään ole. Hänen mukaansa vienti englannin kielellä onnistuu, vaikka se haasteellista onkin. Hän kuitenkin suosittelee vähintään tulkin palkkaamista, jos viejä uskoo viennin kasvavan suuremmaksi. Myös vastaja 5 sanoo englanninkielisen kommunikoinnin onnistuvan. Hänellä on yhteistyökumppaneita, joiden kanssa hän kommunikoi englannin kielellä. Heillä on kuitenkin yrityksessä kaksi työntekijää, jotka puhuvat sujuvaa venäjää. Myös yritys B:llä on venäläissyntyisiä työntekijöitä helpottamassa kaupankäyntiä.

*”Jokapäiväisessä työssä tulee vastaan kielimuuri, koska venäjän kieli ei ole tarpeeksi sujuvaa.” Vastaja 3*

Kielelliset ongelmat tulevat vastaan lähes aina kansainvälistä toimintaa tehtäessä. Haastateltavien mukaan myös Euroopassa on maita, joissa englannin taidolla ei pääse pitkälle, vaikka keskimäärin englannin osaaminen onkin hyvää. Vastaja 5 antaa esimerkkinä Puolan. Siellä liikemiehet puhuvat hyvin huonosti englantia, eikä nuorempikaan sukupolvi ole kielitaitoinen. Sen sijaan Venäjällä vastaajien 6 ja 7 mielestä nuorten englannin kielen osaaminen on kehittymässä hyvää vauhtia. Vastaja 5 oli hiukan päinvastaista mieltä, vaikka totesikin, että englannin osaaminen Venäjällä yleisesti on rajussa kasvussa.

Vaikka kieli onkin iso osa kulttuurillisia haasteita, ei se ole tärkein tekijä. Vastaajien 6 ja 7 mukaan venäläiset arvostavat neuvottelemista ja neuvottelutaitoja, minkä suomalaiset usein unohtavat. Venäjällä neuvottelutilanteissa ja tapaamisissa ei koskaan saisi sanoa vain ”kyllä” tai ”ei”, vaan aina täytyisi keskustella enemmän. Myös muut haastateltavat korostavat Venäjän-kaupassa neuvotteluja ja keskusteluita venäläisten liikemiesten kanssa. Siinä, missä suomalainen kauppa tekevä liikemies menee suoraan asiaan, venäläinen kollega vaatii pitkiä keskusteluja ja small talk -tyyppisiä neuvottelujen aloituksia. Vastaaja 1 sanookin, että venäläisten kanssa täytyy sosialisoida enemmän ja jopa istua iltaa. Hän kertoo, että Venäjällä on yhä voimissaan niin sanottu viinanjuontikulttuuri. Neuvottelujen päätteeksi pöytään isketään viinapullo, ja vaikka sitä ei olekaan pakko juoda, on se kuitenkin oletusarvona.

*”Jos venäläinen sanoo ’huomenna’, niin se tarkoittaa ’ei koskaan’.” Vastaaja 2*

Neuvoteltaessa kaupankäynnistä tai ylipäänsä kommunikoitaessa kaupankäynnin aikana on suomalaisyritysten otettava huomioon kaikki venäläisille tärkeät asiat. Vastaaja 6 sanoo, että usein suomalaiset eivät ymmärrä, miksi jokin pieni asia voi olla venäläisille tärkeä, ja jättävät sen siten huomiotta. Tällaiset pienetkin liiketoimintaan liittyvät asiat ovat kuitenkin tärkeä osa venäläistä kaupankäyntiä. Hänen mukaansa venäläisten kanssa on neuvoteltava kaikesta korkeatasoisesti. Myös vastaaja 5 nosti vastaavan huomion esille. Hänen mielestään on osittain huvittavaa, kuinka venäläisessä kulttuurissa ”aina pitää olla ongelma”. Hänen yhteistyökumppaninsa aloittavat usein puhelun tai muun kommunikoinnin sanoen ”meillä on ongelma”. Vastaaja 5 sanoo, että on hyvin tärkeää osoittaa tälle ongelmalle asianmukaista huomiota ja selvittää sitä tarpeeksi kauan. Länsimaisessa business-kulttuurissa tuollaiset ongelmat ratkaistaisiin viidessä minuutissa ja siirryttäisiin sitten tärkeämpiin asioihin, mutta venäläisten kanssa tuota asiaa saatetaan selvittää hyvinkin pitkään.

Luonnollisesti myös oikeaoppiset käytöstavat ovat osa neuvottelukulttuuria. Vastaaja 3:n mielestä selkein käytöstapaero suomalaisen ja venäläisen kulttuurin välillä on teitittely. Venäjällä on ehdottoman tärkeää teititellä kumppaneita. Vastaaja 3 myös totesi, että yleiset hyvät käytöstavat ovat tärkeitä. Annetaan kohteliaasti toisen puhua ja kuunnellaan loppuun asti, mitä toisella on sanottavana, ja vastataan rehellises-

ti kaikkiin ilmeneviin asioihin. Toisinaan venäläisten kanssa toimittaessa on myös hyväksyttävä ehkä vähän häiritsevät kulttuurilliset tavat. Vastaaja 2:n mukaan venäläisillä on sellainen mentaliteetti, että kun he jotain pyytävät, on se hoidettava samana päivänä tai viimeistään seuraavana päivänä. Kuitenkaan he eivät itse toimi näin, vaan heiltä jotain pyydetessä ei ole enää kiire, ja he vastaavat omalla aikataulullaan.

Vastaaja 2 myös mainitsee venäläisessä kulttuurissa ongelmaksi tapaamisien peruuntumisen ilman varoitusta. Hänen mukaansa tämä juontuu historiasta, ja sitä tapahtuu nimenomaan Venäjällä, eikä missään muualla. Tämän vuoksi hän suosittelee aina sopimaan useita tapaamisia yhtä Venäjän-matkaa varten turhien matkojen välttämiseksi. Totta kai on myös mahdollista yrittää tavata yrityksestä joitain muita henkilöitä, jos johtajat eivät ole paikalla. Tämä ei kuitenkaan ole yhtä tehokasta venäläisen johtoryhmäajattelutavan takia. Vastaaja 5 puolestaan on törmännyt tapaamisten perumiseen vain valtion virkamiesten tasolla. Hänen mukaansa venäläiset yrittäjät suhtautuvat vakavasti kaupantekoon eivätkä sen vuoksi peru tapaamisia yllättäen. Viranhaltijan eivät aina ole yhtä business-suuntautuneita.

### **Venäläisen toimitusjohtajan valta**

Venäjällä on hyvin vahva johtoryhmäajattelu. Toimitusjohtaja on selkeästi yrityksen tärkein henkilö, ja käytännössä neuvotteluihin tulee lähettää mahdollisimman korkea-arvoinen henkilö suomalaisfirmasta. Myös yritysten välinen yhteydenpito on käytännössä toimitusjohtajien välistä. ”Siellähän taas on kauluksen napit paikallaan, eli arvoasemalla on merkitys”, toteaa vastaaja 5 neuvotteluista. Myös vastaaja 3 korostaa venäläisten päätöksenteon ymmärtämistä. Hänen mukaansa venäläinen koulutus on eri tavalla suuntautunut, ja päätöksenteossa pyritään kollektiivisuuteen. Työntekijöiden vastualueet ovat rajallisia, ja vain muutamilla henkilöillä on päätösvalta. Toimitusjohtajalla luonnollisesti päätösvalta on yksinään ylitse muiden.

Venäläisen toimitusjohtajan päätösvalan määrä näkyy myös venäläisessä yritystoiminnassa. Yritys B:llä on tytäryhtiö Pietarissa, jonka he perustivat tullausta helpottamaan. He myyvät tavaransa tytäryhtiölle, joka hoitaa tullauksen ja myy tuotteet loppuasiakkaalle. Vastaaja 2 kertoo toiminnan helpottuneen huomattavasti, koska kai-

kenlainen oma arpominen tullauksessa on loppunut. Tytäryhtiön myötä vastaaja 2 on saanut kokemusta venäläisestä yrityskulttuurista. Hän kertoo, että venäläisen yrityskulttuurin mukaan venäläisellä yrityksellä täytyy olla venäläinen pääjohtaja. Yritys B ei tätä kuitenkaan halua, sillä venäläisellä pääjohtajalla on rajaton valta. Käytännössä pääjohtaja voisi ottaa rahat tililtä täysin omavaltaisesti ja ottaa koko yrityksen itselleen. Tämän vuoksi heillä on tytäryhtiössä suomalainen pääjohtaja, mikä on aiheuttanut hiukan kitkaa, mutta ei suoranaisia ongelmia.

Myös vastaaja 5 koki venäläisen toimitusjohtajan vallan haasteelliseksi, koska ”se saa tehdä ihan mitä vaan”. Yritys D:llä on tällä hetkellä edustusto Venäjällä, mutta heillä on tarkoituksena perustaa tytäryhtiö Venäjälle maahantuontihintojen oikeellisuuden varmistamiseksi. Tytäryhtiön perustaminen ei kuitenkaan ole helppoa, sillä verotus ja lainsäädäntö ovat hyvin monimutkaisia ja haasteellisia. Vastaaja 2:n mukaan myös tytäryhtiöiden pyörittäminen on suhteellisen vaikeaa, koska päivittäinen rahaliikenne vaatii paljon aikaa. Lisäksi jokapäiväisessä toiminnassa tarvitaan koko ajan paljon papereita ja leimoja joka puolelta. Sähköpostit riittävät vain harvoin. Hänen mukaansa toiminta on kuitenkin sujunut yllättävän hyvin. Vastaaja 5 lisää, että missään muualla tytäryhtiöt eivät ole yhtä tärkeitä kuin Venäjällä, sillä missään muualla tullit eivät ole yhtä hankala.

Itä-Suomen Businessedustusto ISBE Oy on elinkeinoyhtiöiden, kauppakamarien ja yrittäjäjärjestöjen yhteinen Venäjä-palveluyhtiö (Itä-Suomen Businessedustusto ISBE Oy n.d.). Yritys D:n edustusto-status Pietarissa on hoidettu Itä-Suomen Businessedustuston (ISBE) kautta. Vastaaja 5 kokee tämän erinomaiseksi keinoksi etabloitua Venäjälle, sillä heillä on asiantuntijoita ja tietoa Venäjän lainsäädännöstä ja ylipäänsä Venäjällä toimimisesta. ISBE hoitaa toimitilojen hankkimisen ja kaiken rahaliikenteen edustuston työntekijän kanssa, eikä tämä vaadi tytäryhtiön tapaan Venäjän työlainsäädännön alaisuudessa toimimista tai arvonlisäverovelvolliseksi rekisteröitymistä. Vastaaja 5 kokee kuitenkin haittapuoleksi sen, että edustusto ei riitä takaamaan maahantuotujen tavaroiden hintojen oikeellisuutta. Yritys D:llä on tällä hetkellä 5 maahantuojaa. Jos yksikin heistä tuo tavaraa Venäjälle väärällä tullikoodilla ja alemmalla hinnalla, on tavaroiden markkinahinta pilattu, ja markkinat menevät sekaisin. Tytäryhtiön avulla yritys D pystyisi kontrolloimaan tätä.



## Markkinointiosaaminen heikkoa

Haastateltavat kokivat asiakkaiden löytämisen Venäjällä haasteelliseksi. Markkinointiosaaminen Venäjällä on heikkoa, ja kontaktien löytyminen vie aikaa. Vastaaja 5:n sanoin ammattimaisten partnerien puute vaikeuttaa Venäjän-kauppaa. Hänen mukaansa länsimaista on helpompaa löytää ammattimaisia kauppakumppaneita. Myös vastaaja 2 kertoi kontaktien löytymisen Venäjällä vaativan pitkäjänteistä työtä. Hänen mukaansa voi mennä jopa vuosia, ennen kuin oikeat kanavat ja asiakkaat löytyvät. Vastaaja 1 muistuttaa, että asiakkaiden löytäminen on vaikeaa muuallakin maailmassa, ja on vain löydettävä maakohtaiset verkostointikeinot. Myös vastaaja 5 on tätä mieltä.

*”Venäjän markkinoille pääsy. Se on sitä oppimiskäyrälle hyppäämistä.” Vastaaja 5*

Verkostot ovat erittäin tärkeitä Venäjällä. Vastaajat sanovat, että kontakteja voi yrittää etsiä eri paikoista. Useimmat sanovat messujen olevan parhaita keinoja, ja lähes kaikkien yritykset osallistuvatkin Venäjällä järjestettäviin messuihin vuosittain. Vastaaja 1 sanoo messujen lisääntyneen viime vuosina, mikä on helpottanut kontaktien löytämistä. Vastaajat korostavat vaikeuden sijaan varautumista pitkään aikaan ja jalkatyön tekemiseen. Vastaajat 6 ja 7 korostavat verkostojen tärkeyttä Venäjällä. Ilman laajoja kontakteja on heidän mukaansa käytännössä mahdoton toimia Venäjällä ja löytää asiakkaita. Yritys E:llä on 2 sisaryhtiötä Venäjällä, joissa työskentelee noin 100 asiantuntijaa eri aloilta. Näillä työntekijöillä on laajat kontaktiverkostot, joiden kautta kaupankäynti onnistuu. Lisäksi vastaaja 7 on työskennellyt teknillisessä yliopistossa ja saanut sitä kautta luotua verkostonsa kaikkiin Venäjän yliopistoihin, joiden avulla yritys E pystyykin nyt toimimaan Venäjän markkinoilla.

Vastaajat ovat kaikki sitä mieltä, että jos yritykset resurssit riittävät, kannattaisi heidän ehdottomasti laajentaa toimintaansa Venäjälle. Heidän mukaansa ongelmista ja haasteista huolimatta Venäjällä on suurta potentiaalia, sillä se on kasvava markkina ja siellä on paljon rahaa. Länsimaat eivät enää kasva samanlaista vauhtia. Vastaaja 2 kuitenkin muistuttaa, että onnistuakseen Venäjällä toiminnan kotimaassa täytyy olla hyvää. Suomalaiset yritykset voisivat haastateltavien mukaan olla avoimempia venäläisille markkinoille. Vastaaja 2:n mukaan meillä voisi olla paljon parempi asema Ve-

näjän markkinoilla sijaintimme vuoksi. Suomi ei kuitenkaan aikanaan osannut tarttua Venäjän kasvuun muiden markkinamaiden tavoin. Vastaja 3 muistuttaa, että Venäjälle ei saa lähteä sillä asenteella, että siellä ollaan tyhmiä, eikä kilpailua ole. Hänen mukaansa liian usein yritykset luulevat, että Venäjällä voi myydä mitä tahansa huonolaatuista tuotetta ilman tarkkaa suunnittelua, minkä vuoksi monet yritykset pettyvät.

*”Monta kertaa sinne Venäjälle lähdetään ei puuveitsellä vuolemaan kultaa, vaan ihan kuokalla vetämällä.” Vastaja 3*

## 8 TUTKIMUKSEN JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkimuksella haluttiin selvittää, millaisia haasteita ja ongelmatilanteita suomalaisyritykset ovat kohdanneet kaupankäynnissä ja viennissä Venäjälle. Tarkoitus oli selvittää nimenomaan kokemuksia ja mielikuvia Venäjän-kaupassa ilmenevistä ongelmista sekä vertailla Venäjän-kauppaa länsikauppaan ongelmien suhteen. Kaiken kaikkiaan tutkimustulosten perusteella voidaan sanoa, että Venäjän-kaupassa on yhä paljon ongelmia ja haasteita, joihin yritysten täytyy kiinnittää huomiota. Kuitenkin Venäjän-kauppa on helpottunut huomattavasti viime vuosikymmenien aikana, ja sen uskotaan helpottuvan jatkossa vielä entisestään. Erityisesti tullitoiminnan oletetaan muuttuvan nopeammaksi ja yksinkertaisemmaksi Venäjän WTO:n jäsenyyden myötä.

Tutkimustyön tietoperusta on kirjoitettu erilaisten kansanvälisen kaupan oppaiden, viennin oppaiden sekä Venäjän-viennin oppaiden pohjalta. Lisäksi tietoa on otettu useista eri artikkeleista ja julkaisuista, joita ulkomaankaupan asiantuntijat tai järjestöt ovat kirjoittaneet. Tietoperustassa käsiteltiin viennin vaiheet, joiden perustella haastattelut tehtiin. Tietoperustassa tutkittiin kuitenkin myös Venäjän-viennin rakennetta ja merkitystä Suomelle. Lisäksi tietoperustan alkuosassa käytiin lyhyesti läpi kansainvälisessä kaupassa vaikuttaviin järjestöihin ja yhteisöihin, jotka myös Venäjän-kauppaan nykyisin vaikuttavat tai tulevat kohta vaikuttamaan. Viennin vaiheet, joihin siis haastattelun kysymykset pohjaavat, on asiantuntijoiden ja suomalais-venäläisen

kauppakamarin kirjojen avulla kasattu. Yhdessä nämä monipuoliset tekijät antoivat kattavan kuvan Venäjän-viennin vaiheista.

Yritysten haastattelut olivat vapaamuotoisia keskustelutilanteita ilman tarkkaa kysymyspohjaa. Haastatteluita varten oli kuitenkin luotu niin sanottu kaavio viennin vaiheista, jotta jokaisessa haastattelussa käydään läpi samoja asioita. Haastateltavat kuitenkin itse nostivat ongelmakohtia esille, ja vapaamuotoisen keskustelun ansiosta ongelmat nousivat esille käytännössä vaikeusjärjestyksessä; selkeimmät ongelmat ensin ja hiukan pienemmät haasteet myöhemmin. Tutkimuksessa nousi esiin selkeitä teemoja, jotka jokainen haastateltava mainitsi. Kuitenkin jokaisessa haastattelussa tuli myös ilmi pienempiä asioita, joita muut vastaajat eivät tuoneet esille. Joihinkin asioihin vastaajilla oli myös hiukan erilaisia näkökantoja.

Käytännössä vastaajien mainitsemat ongelmat ja haasteet olivat niitä, joita myös vienninoppaat korostavat. Tulli, venäläinen lainsäädäntö ja asiakirjavaatimukset sekä erilainen kulttuuri olivat tärkeimpiä teemoja sekä haastatteluissa että vienninoppaisissa. Kaikki vastaajat käsittelivät näitä aiheita, ja kokivat niiden vaikeuttavan Venäjän-kauppaa huomattavan paljon. Muita Venäjän-kaupan haasteita, joita haastatteluissa nousi esiin, ovat maahantuonti ja logistiikka, kauppakumppaneiden löytämisen vaikeus sekä tytäryhtiöiden vaikeudet Venäjällä. Myös sopimuskulttuurista ja rahaliikenteestä löytyi haasteita. Kuitenkin kaikki ongelmat ja haasteet ovat vain hidasteita, jotka täytyy tiedostaa kaupankäynnissä ja suunnitteluvaiheessa. Niiden ei saisi antaa estää vientiä kokonaan, sillä Venäjä ja Venäjän markkinat ovat tärkeä tekijä kansainvälisillä markkinoilla.

Vaikka haastateltavat antoivatkin hyvin pitkälti samantyyllisiä vastauksia, ei kaikkia heidän sanomaansa voida yleistää. Jokaisen vastaajan kohdalla kyse on kuitenkin kokemuksista ja omista näkökannoista. Tutkimustuloksissa täytyy myös ottaa huomioon, että kyseessä on 5:ssä eri yrityksessä työskentelevän 7:n eri henkilön mielipiteet, joten tutkimusote ei ole kovin laajan suurien yleistysten varten. Toki esille tulleista asioista voidaan kuitenkin päätellä yleisyys, kun ne yhdistetään muihin asiantuntijoiden julkaisuihin tai muihin tutkimuksiin.

Venäjän-kauppaa on tutkittu hyvin paljon, ja siihen liittyviä tutkimuksia ja julkaisuja on helppo löytää. Kuitenkin monet näistä keskittyvät joko Venäjän-kauppaan yleisesti tai johonkin yksittäiseen ongelmakohtaan. Venäjän tulli ja tullin ongelmat ovat yksi yleisimpiä keskustelunaiheita. Kuitenkin Venäjän-kaupassa on muitakin ongelmia kuin tulli, ja ne on tärkeää tiedostaa kauppaa suunniteltaessa. Tämä tutkimustyö perehtyy yleisellä tasolla Venäjän-kaupan ongelmiin, mikä tukee muita Venäjän-kauppaan liittyviä raportteja. Jatkotutkimuksilla yksittäistä ongelmakohdistaa tai tulevaisuuden näkymistä voitaisiin selvittää tarkemmin, kuinka Venäjän-kaupan ongelmista voidaan selvitä. Tämä voisi osaltaan kannustaa suomalaisyrityksiä laajentamaan toimintaansa Venäjälle entistä rohkeammin.

Vaikka haastattelut sujuivatkin suhteellisen hyvin, eivät kaikki haastattelusuunnitelman pääteemat tulleet esille joka kerta. Tämän vuoksi vastaukset ovat hyvin vastaajakohtaisia, eikä useimpia niistä voida yleistää edes tämän tutkimustyön tasolla. Vastaajilla on hyvin erilaisia tapoja kertoa asioista, eikä haastattelija aina ole varautunut kaikkeen tai ei osaa tarttua oikeisiin kohtiin. Toisille haastattelijan kysymykset johdattavat täysin haastattelua, kun taas toiset tarvitsevat vain pienen alkusysäyksen aloittaakseen kertomuksensa. Haastattelijan täytyy olla valmistautunut molempiin. Lisäksi myös henkilökemiat vastaajan ja haastattelijan välillä vaikuttavat haastattelun sujuvuuteen.

Haastattelutuloksissa on otettava huomioon haastateltavien yritysten toimialat ja työtehtävät. Neljä seitsemästä haastateltavasta oli yrityksensä toimitusjohtaja. Yksi oli projektipäällikkö, yksi markkinointijohtaja ja yksi tekninen johtaja. Luonnollisesti johtaja-aseamalla kokemukset voivat olla hiukan erilaiset Venäjän johtoryhmäajattelun vuoksi. Usein toimitusjohtajat ovat pääyhteyshenkilöitä yritysten välillä, erityisesti pienemmissä yrityksissä. Isommissa yrityksissä osastopäälliköt saavat enemmän vastuuta. Kolme viidestä yrityksestä toimii teollisuusalalla ja vie suuria laitteita tai erikoiskoneita Venäjälle. He ovat useimmiten osa suurta projektia Venäjällä, mikä vaikuttaa venäläisten suhtautumiseen. Tämän vuoksi heidän kokemuksensa voivat olla hiukan erilaisemmat kuin kahdella muulla haastattelemani yrityksellä. Kaksi seitsemästä haastateltavasta on venäläisiä, mikä on myös otettava huomioon. Heidän kokemuksensa ja näkökantansa voivat olla erilaisia, sillä heillä on omakohtaista

kokemusta Venäjältä ja he tuntevat Venäjän tavat ja liiketoimintakulttuurin. He myös hyväksyvät asian eri tavalla.

Laajemmat ja yleistävämmät tutkimustulokset olisi saatu, jos haastateltavia olisi enemmän ja useammalta alalta. Valitettavasti haastateltavien saaminen oli vaikeaa, ja suurin osa kysytyistä ei koskaan vastannut. Haastateltavien toimialan suppeuteen vaikutti toimeksiantaja, sillä haastateltavista neljä oli toimeksiantajan yhteistyökumppaneita. Osittain tämä tutkimustyö toimi myös yritysten välisten suhteiden edistäjänä. Kokonaisuutena haastateltavat olivat kuitenkin kaikki ammattilaisia ja tiesivät paljon Venäjästä ja Venäjän-kaupasta.

Kokonaisuutena opinnäytetyöprosessi oli mielenkiintoinen, mutta haastava. Venäjänvienti on aiheena laaja, ja ongelmat jouduttiin käymään läpi kuitenkin suhteellisen pintapuolisesti. Jokaiseen haastekohtaan olisi varmasti voitu porautua syvemmälle ja saada laajempaa tietoa siitä. Kuitenkin mielestäni Venäjän-kaupan haasteet saatiin käytyä läpi monipuolisesti, ja nimenomaan yritysten kokemuksen ääni saatiin esille. Loppujen lopuksi tutkimustyössä olikin tarkoitus esitellä yritysten kokemia vaikeuksia ja haasteita. Kokonaisuutena olen tyytyväinen tähän tutkimustyöhön ja toivon siitä olevan apua kaikille niille yrityksille, jotka miettivät Venäjän-kaupan aloittamista.

## LÄHTEET

About the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). N.d. Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestön Internet-sivut. Viitattu 6.4.2012. [Http://www.oecd.org](http://www.oecd.org), About.

Ahokas, T. 2001. Tulli piinaa idän kemikaalikuljetuksia. Tekniikka&Talous 31.5.2001. Viitattu 21.4.2012. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Talentum lehtiarkisto.

Anttonen, M. 2012. Markkinatalous jyrää Venäjällä. Talouselämä, 1, 29.

EU:n yhteinen kauppapolitiikka. 2006. Suomen ulkoasiainministeriö. Päivitetty 16.11.2011. Viitattu 8.4.2012. [Http://formin.finland.fi](http://formin.finland.fi), Kauppapolitiikka.

Itä-Suomen Businessedustusto ISBE Oy. N.d. ISBE:n Internet-sivut. Viitattu 20.4.2012. [Http://www.isbe.fi](http://www.isbe.fi)

Kananen, J. 2009. Vientikaupan maksuliikenne ja rahoitus. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 102.

Kananen, J. 2010a. PK-yritysten kansainvälistyminen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 110.

Kananen, J. 2010b. Opinnäytetyön kirjoittaminen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 111.

Kauppapoliittiset järjestöt. 2006. Suomen ulkoasiainministeriö. Päivitetty 27.10.2011. Viitattu 8.4.2012. [Http://formin.finland.fi](http://formin.finland.fi), Kauppapolitiikka.

Kiuru, M. 2012. Korruptio lisääntynyt Venäjällä. Kauppalehti 15.2.2012, 6–7.

Koivumaa, J. & Koivumaa, V. 2005. Turvallisesti Venäjälle. Rovaniemen ammattikorkeakoulun julkaisusarja C 4. Rovaniemi: Pohjolan Painotuote.

Komulainen, T., Korhonen, V., Lainela, S., Rautava, J. & Sutela, P. 2004. Venäjän talous Putinin aikana. Suomen Pankin Siirtymätalouksien tutkimuslaitoksen asiantuntija-

julkaisut 4/2004. Viitattu 6.4.2012. [Http://www.suomenpankki.fi/bofit](http://www.suomenpankki.fi/bofit), Tutkimus, Tutkimusjulkaisut, BOFIT Online.

Lehto, J. & Salmi, A-M. Venäjän kaupan perusteet – opas Venäjän-liiketoiminnan kasvun ja kehittämisen tueksi. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu B 5. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

Maatilastoja. 2012. Suomen tullihallituksen tilastoyksikön julkaisut 30.3.2012. Viitattu 6.4.2012. [Http://www.tulli.fi](http://www.tulli.fi), Suomen tulli, ulkomaankauppatilastot.

Melin, K. 2011. Ulkomaankaupan menettelyt – vienti ja tuonti. 1. p. Tammertekniikka & AMK-Kustannus.

Nykänen, P. 2001. Vienti- ja tuontitoiminta Suomen ja Venäjän välisessä kaupassa. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino.

Ollus, S. 2006. Jälleenvienti kasvattaa Suomen Venäjän-kauppaa. Tilastokeskuksen julkaisut: Tieto&trendit, 3/2006, päivitetty 2.2.2006. Viitattu 6.4.2012. [Http://www.stat.fi](http://www.stat.fi), Tuotteet ja palvelut, Julkaisut, Lehdet, Tieto&trendit, Arkisto.

Rahoitus. 2009. Työ- ja elinkeinoministeriön Internet-sivut. Päivitetty 14.12.2009. Viitattu 10.4.2012. [Http://www.tem.fi](http://www.tem.fi), Yritykset.

Simola, H. 2011. Suomi hyötyy Venäjän WTO-jäsenyydestä. Suomen Pankin Bofit-siirtymätalouksien tutkimuslaitoksen tutkimusjulkaisu 21.12.2011. Bofit online 8/2011. [Http://www.suomenpankki.fi/bofit](http://www.suomenpankki.fi/bofit), Tutkimus, Tutkimusjulkaisut, Bofit Online.

Suomen kauppapoliittinen ohjelma. 2006. Suomen ulkoasianministeriö. Päivitetty 14.10.2008. Viitattu 6.4.2012. [Http://formin.finland.fi](http://formin.finland.fi), Kauppapolitiikka.

Sutinen, M. 1996. PK-yrityksen vientimarkkinointi ja ulkomaankauppa. Kuopio: Pohjois-Savonian ammattikorkeakoulu.

Tarjota tuloksellisesti – kansainvälistyjän opas. 2007. Fintra-julkaisu 146. Helsinki: Multiprint.

Tavaratilastoja. 2012. Suomen tullihallituksen tilastoyksikön julkaisu 30.3.2012. Viitattu 6.4.2012. [Http://www.tulli.fi](http://www.tulli.fi), Suomen tulli, ulkomaankauppatilastot.

Ulkomaankauppa (vientä ja tuonti). 2011. Elinkeinoelämän keskusliiton Internet-sivut 4.2.2011. Viitattu 6.4.2012. [Http://www.ek.fi](http://www.ek.fi), Aiheet, Yritysten kansainvälinen toiminta.

Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki: Edita Prima.

Vapaan ja reilun kaupan puolesta. N.d. Euroopan Unionin virallinen verkkosivusto. Päivitetty 29.3.2012. Viitattu 8.4.2012. [Http://europa.eu](http://europa.eu), Poliittika ja toiminta, Poliittikan alat, Ulkomaankauppa.

Vastaavuussertifikaatti. 2012. Suomalais-Venäläisen kauppakamarin Internet-sivut. Viitattu 20.4.2012. [Http://www.svkk.fi](http://www.svkk.fi), Tietoa Venäjältä, Sertifiointi ja viranomaisasiakirjat.

Venäjä hyväksyttiin WTO:n jäseneksi. 2011. Yle-uutiset 16.12.2011. Viitattu 21.4.2012. [Http://www.yle.fi](http://www.yle.fi), Uutiset, talous ja politiikka.

Venäjän-kaupan barometri. 2011. Suomalais-Venäläisen Kauppakamarin barometritutkimus 9.11.2011. Viitattu 16.4.2012. [Http://www.svkk.fi](http://www.svkk.fi), Media, Lehdistöiedotteet.

Venäjän liiketoiminnan perusopas. 2009. Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys – SVKK ry. Helsinki: J-Paino Hiirikoski.

Venäjän-viennin opas. 2011. Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys – SVKK ry. Helsinki: J-Paino Hiirikoski.

Venäjältä OECD:n jäsen ehkä jo vuoden kuluttua. 2012. Kymenlaakson kauppakamarin jäsentiedote 30.1.2012. Viitattu 21.4.2012. [Http://jasentiedote.kymi.chamber.fi](http://jasentiedote.kymi.chamber.fi), Venäjän-kauppa.

Vientiopas. 2003. Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus FINTRAN julkaisu 19. 12. uud. p. Helsinki: Multiprint.



Von Pfaler, M. 2010. Venäjän merkitys Suomen ja Ruotsin taloudelle. Artikkelit Suomen suurlähettiläs Markus Lyran puheesta Suomalais-Ruotsalaisen Kauppakamarin Internet-sivuilla 20.10.2010. Viitattu 6.4.2012. [Http://www.finsve.com/](http://www.finsve.com/), Jäsenpalvelut, Infopiste, Artikkelit.

What is the WTO. 2012. Maailman Vapaakauppajärjestön Internet-sivut. Viitattu 8.4.2012. [Http://www.wto.org](http://www.wto.org), About WTO.

Yritykset maailmantaloudessa: globaalit markkinat. 2011. Elinkeinoelämän keskusliiton Internet-sivut 30.11.2011. Viitattu 6.4.2012. [Http://www.ek.fi](http://www.ek.fi), Aiheet, Yritysten kansainvälinen toiminta.

## LIITTEET

### Liite 1. Haastattelun runko.

Yrityksen perustiedot.

- Nimi, toiminta, kuinka pitkään harjoittanut idänkauppaa

Kuinka mielestänne venäjänkauppa eroaa muusta kaupasta, esim. länsikaupasta?

#### 1. VIENNIN ALOITTAMINEN

1.1 Millaiset edellytykset yritykseltä vaaditaan venäjänviennissä/vientia aloittaessa? Eroavatko ne länsikaupan edellytyksistä? Mitkä ovat suurimmat haastekohdat? Vaa-tiiko vienti venäjälle erityisiä asiantuntijoita verrattuna muuhun ulkomaankauppaan?

1.2. Asiakkaan löytämisen haasteet; Kuinka viejä takaa asiak-kaan/yhteistyökumppanin luotettavuuden? Onko luottamuksen kanssa ollut ongel-mia? Mistä olette saaneet yhteistyökumppaninne, onko ollut ongelmia/haasteita liikesuhteessa? Selvittekö asiakkaan taustat ennen kaupan solmimista?

#### 2. KAUPAN SOLMIMINEN

2.1. Venäläinen liiketoimintakulttuuri/neuvottelukulttuuri; Onko ratkaisevia eroja (=jotka voisivat estää kaupan syntymisen) suomalaiseen kulttuuriin verrattuna? Mil-laisia ongelmia kulttuurierot ovat aiheuttaneet? Venäjän-viennin oppaat varoittele-vat, että venäläisen liikemiehen ”kyllä” tarkoittaa ”ehkä”, mutta myös ”ei” tarkoittaa ”ehkä”, allekirjoitatteko väitteen? Onko kieli ollut ongelma? Onko tapaamisia peruttu lyhyellä varoitusajalla?

2.2. Venäjän lainsäädännön mukaan ilman asianmukaista kirjallista kauppasopimusta tehty ulkomaankauppasopimus ei ole pätevä. Lisäksi Venäjän lainsäädännön mukaan Venäjän federaation kansalainen ja venäläinen juristi voivat keskenään päättää so-pimuksen sisällöstä. Millaisia haasteita olette kohdanneet yhteistyösopimuksia teh-dessänne? Aiheuttaako Venäjän lainsäädäntö ongelmia? Millä kielellä sopimukset on tehty? Pitääkö sopimus solmia aina molempien osapuolien läsnä ollessa? Onko kauppasopimukset olleet aina pitäviä?

2.3. Pysyvä venäjänvientti; miten ratkaisette tämän? Edustusto, sivuliike, tytäryhtiö, Venäjällä toimivan valmiin yrityksen ostaminen. Millaisia haasteita?

2.4. Muita haasteita kaupan solmimiseen liittyen?

### 3. TULLILAINSÄÄDÄNTÖ

3.1. Venäjän tullin vaatimukset ovat tarkkoja ja asiakirjojen hankkiminen vaatii aikaa ja pitkäjänteisyyttä. Kuka teillä hoitaa tulliasioita, itse vai ulkoistettuna?

3.2. Millaisia ongelmia Venäjän tullilainsäädäntö aiheuttaa? Eroaako muusta EU:n ulkopuolisesta viennistä? Oletteko kokeneet lahjontaa, kaksoislaskutusta tai verohuijauksia? Kuinka olette ratkaisseet tullin aiheuttamat ongelmat?

3.3. Venäjän vaatimat sertifikaatit on koettu usein suurimmaksi haasteeksi. Sertifiointin pohjan muodostaa Venäjän kuluttajansuojalaki, jota täydentävät muut lait. Sertifikaatin hankkiminen vaatii aikaa ja rahaa. Kuinka vaikeaa sertifikaattien hankkiminen on, mitä vaikeuksia siinä on?

### 4. KULJETUKSET JA LOGISTIIKKA

4.1. Kuinka kuljetatte tavaranne Venäjälle? Millaisia ongelmia olette kohdanneet?

4.2. Maantiekuljetuslupien saanti on usein hidasta ja vaatii ulkopuolista neuvonantoa. Lupia annetaan vain tietty määrä ja ylipainosta joutuu maksamaan. Millaisia ongelmia?

4.3. Etäisyydet ovat pitkiä, ja tiet huonokuntoisia. Lisäksi täytyy hankkia vakuutukset. Aiheutuuko suuria kustannuksia/millaisia ongelmia?

4.4. Mistä kuljetusliikkeet? Kuinka takaatte venäläisen kuljetusliikkeen luotettavuuden ja tavaroiden perillepääsyn? Kuinka paljon kuljetusliikkeellä on hoidettavana (Huolinta ja tullaus)?

### 5. RAHALIIKENNE

5.1. Venäjänkaupassa ei käytetä shekkejä tai perittävää, vaan remburssia tai maksuääräystä. Kuinka hoidatte kaupanteon maksuliikenteen? Millä valuutalla kauppasummat on merkitty kauppasopimukseen?

5.2. Kuinka tarkoin tutkutte asiakkaan/yhteistyökumppanin pankin taustat ja luotettavuuden?

5.3. Onko maksuhäiriöitä? Kuinka peritte saatavanne? Mitä ongelmia?

### 6. MUUTA

6.1. Mafia, korruptio, byrokratia

6.2. Markkinointi