

VIENTIEDELLYTYSTEN ARVIOINTI

Case: Peikko Finland Oy:n vientiedellytykset Venäjälle

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden laitos

Liiketalouden koulutusohjelma

Markkinointi

Opinnäytetyö

Kevät 2007

Sinikka Kojonen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden laitos

KOJONEN, SINIKKA: Vientiedellytysten arviointi
Case: Peikko Finland Oy

Markkinointi ja tuotekehityksen opinnäytetyö, 96 sivua.

Kevät 2007

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Peikko Finland Oy:n vientiedellytyksiä Venäjälle, sekä tutkia Venäjän markkinoita ja sen tarjoamia mahdollisuuksia viennin kohdemaana. Peikko Finland Oy on kotimainen perheyritys, joka on toiminut markkinoilla yli 40 vuoden ajan. Yritys valmistaa teräsbetonin liitososia. Peikko Finlandin asiakkaina toimivat elementtitehtaat, rakennusalan yritykset sekä rakennusmateriaalin jälleenmyyjät.

Opinnäytetyön teoriaosan alussa selvitetään, mitkä tekijät vaikuttavat yrityksen kansainvälistymiseen sekä kansainvälistymispäätökseen. Seuraavaksi selvitetään mitä edellytyksiä kansainvälistyvällä yrityksellä tulee olla ja mistä osatekijöistä ne koostuvat. Lisäksi selvitetään, millaiset esteet ovat rajoittamassa kansainvälistyvän yrityksen toimintaa, sekä mitkä ovat yleisimmät tekijät, jotka saavat yrityksen harkitsemaan kansainvälistymistä laajenemisvaihtoehtona. Lisäksi teoriaosassa on esitelty kansainvälisen toiminnan kilpailukeinoja sekä kilpailuetua.

Opinnäytetyön empiriaosuus koostuu Peikko Finland Oy:n Venäjän viennin sisäisten sekä ulkoisten tekijöiden analysoinnista. Peikko Finland Oy:n sisäisistä tekijöistä tarkastellaan tuotteita, tuotantoa, tuotekehitystä, rahoitusta, henkilöstöä sekä myyntiä. Ulkoisissa tekijöissä keskitytetään Venäjän yleisiin sekä tuote - ja toimialakohtaisiin olosuhteisiin. Tämän lisäksi tarkastellaan poliittisia sekä lakisäätteisiä tekijöitä. Empiriaosuuden lopussa tutkitaan Peikko Finland Oy:n mahdollisia vientitoiminnan esteitä, kilpailukykyä sekä kilpailukeinoja.

Venäjän viime vuosien talouskehitys on ollut positiivinen. Nopea talouskasvu on johtanut ihmisten reaalityulojen kasvuun ja sen myötä parantanut umpikujaan ajautunutta valtionaloutta. Venäjän taloudella on hyvät edellytykset jatkaa nopeaa kasvua lähivuosina. Tällä hetkellä Venäjällä vallitsee rakentamisbuumi, jonka eri asiantuntijat ennustavat jatkuvan vielä vuosia.

Peikko Finland Oy on vakavarainen yritys, jolla on pitkäaikainen kokemus viennistä. Venäjän markkinat sekä maan tarjoamat mahdollisuudet kiinnostavat yritystä. Peikko Finlandin tuotteet edustavat huippulaatua ja ovat pitkän tuotekehityksen tulosta. Yrityksen tuotteilla on monia kansainvälisesti vaadittuja hyväksyntöjä, ja näin olleen tuotteiden myynti olisi mahdollista Venäjän markkinoilla. Peikko Finland Oy:n tuotteilla olisi kysyntää Venäjällä, sillä vastaavanlaisten tuotteiden tarjoajia ei tällä hetkellä Venäjän markkinoilla ole. Yrityksen ulkoiset tekijät ovat suotuisat viennille, ja Peikko Finland Oy:n hyvät sisäiset tekijät mahdollistaisivat viennin aloittamisen Venäjälle.

Avainsanat: Yrityksen kansainvälistyminen, viennin edellytykset, viennin esteet, Venäjä.

Lahti University of Applied Sciences
Faculty of Business Studies

KOJONEN, SINIKKA: Evaluation of export possibilities
Case: Peikko Finland Ltd

Bachelor's Thesis in Marketing and Product Development, 96 pages.

Spring 2007

ABSTRACT

The goal of this thesis is to investigate the export possibilities of Peikko Finland Ltd and to study the market in Russia as well as the possibilities it offers as a target country. Peikko Finland Ltd is a family- owned company which has more than 40 years of experience. The company is specialized in fastening products for concrete connections. The main customers of the company are prefabrication and construction factories and also distributors specialised in construction materials.

The theory part of this study explains what factors influence internationalization itself and also on the decision making. What prerequisites an internationalizing company should have and what factors they consist of. In addition the thesis also explains what kind of obstacles limit internationalization and also the most common factors affecting a company's decision to go international. The theory part also explains competitive weapons and advantages of the internationalizing company. The theory part of the thesis is base for empirical part.

The empirical part consists of the analysis of the internal and external factors of the Peikko Finland Ltd. From the external factors are studied products, production, product development, finances, personnel and sales. In external factors the empirical part concentrates on political and statutory aspects. The ending of the thesis explains the competitive weapons and advantages and possible obstacles of the internalization of Peikko Finland Ltd.

During recent years the development of Russian economy has been quite impressive. Fast economy growth has increased real income of the population of Russia and in that regard, improved impasse national economy. The national economy has good potential of continuing fast growth in the near future. At the moment a construction boom prevail in Russia which many exports predict to continue in years to come.

Peikko Finland Ltd is a financially sound company which has many years of experience in export business. Russian market and its potentials interest the company. Peikko Finland's products represent high quality and are result of the long-term product development. The products have many international approvals, which make it possible to sell them in Russian market. Absence of the similar products in the Russian market creates the demand for Peikko Finland goods. The external facts support export to Russia and also good internal factors of the company side with starting export to Russia.

Key words: Internationalization of a company, prerequisites and obstacles of export, Russia

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Tutkimuksen tausta.....	2
1.2	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma	2
2	PK- YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN.....	4
2.1	Kansainvälistymiseen vaikuttavat tekijät	5
2.2	Kansainvälistymispäätös	7
2.2.1	Vientitoiminnan edellytykset.....	13
2.2.2	Vientitoiminnan esteitä.....	19
2.2.3	Kansainväliset kilpailukeinot	24
3	CASE: PEIKKO FINLAND OY:N VIENTIEDELLYTYKSET VENÄJÄLLE	32
3.1	Yritysesittely.....	32
3.2	Peikko Finland Oy:n sisäiset vientiedellytykset.....	33
3.2.1	Tuotteet ja tuotekehitys	33
3.2.2	Tuotanto.....	37
3.2.3	Rahoitus ja investointi	39
3.2.4	Henkilöstö.....	41
3.2.5	Myynti ja markkinointi.....	43
3.3	Peikko Finland Oy:n ulkoiset vientiedellytykset Venäjälle	49
3.3.1	Yleiset olosuhteet Venäjällä.....	50
3.3.2	Tuote- ja toimialakohtaiset olosuhteet.....	56
3.3.3	Poliittiset ja lainsäädännölliset tekijät	62
3.4	Peikko Finland Oy:n vientitoiminnan esteitä Venäjällä.....	71
3.5	Peikko Finland Oy:n kansainväliset kilpailukeinot.....	76
3.5.1	Tuotteet kilpailukeinona.....	76
3.5.2	Hinta kilpailukeinona	77
3.5.3	Saatavuus kilpailukeinona.....	79
3.5.4	Markkinointiviestintä kilpailukeinona.....	80
4	JOHTOPÄÄTÖKSET	82
	LÄHTEET	86

1 JOHDANTO

Kansainvälisen vuorovaikutuksen lisääntyminen markkinoilla sekä koventunut kilpailu on saanut suomalaiset yritykset laajentamaan toimintaansa ulkomaille. Yritykset pyrkivät voittoa tuottaakseen löytämään uusia markkinoita sekä toimintamalleja.

Jatkuvan kansainvälisen kaupan kasvun syiksi voidaan lukea mm. kotimarkkinoiden kasvun hidastuminen, uusien kansainvälisten markkinoiden avautuminen ja vapautuminen, uusilla markkinoilla oleva riittävä ostovoima sekä liiketoimintamahdollisuudet.

Tämä opinnäytetyö käsittelee niitä haasteita, joita suomalainen Pk-yritys joutuu arvioimaan, kun se päättää aloittaa kansainvälisen toiminnan. Kansainvälistyminen on liiketoiminnan systemaattista kehittämistä, minkä avulla voidaan turvata yrityksen jatkuvuus ja kasvu myös tulevaisuudessa. Tässä opinnäytetyössä selvitetään niitä edellytyksiä ja voimavaroja, joita kansainvälistyvällä yrityksellä pitää olla. Lisäksi tutkitaan asioita, joita tulee selvittää, jotta suunnitelmallinen kansainvälistyminen ja vienti voidaan suunnitella ja toteuttaa menestyksekkäästi.

Yritysten kasvua pidetään toimialojen kasvun ja samalla koko talouden kasvun edellytyksenä. Monelle suomalaiselle yritykselle vienti on ainoa keino kasvaa ja jatkaa liiketoimintaa Suomen ylikyllästetyillä markkinoilla. Pieniä yrityksiä sitoo omien käytettävissä olevien resurssien rajallisuus. Nämä rajalliset resurssit täytyy pyrkiä kohdentamaan tehokkaasti ja harkitusti. Ennen viennin aloittamista yrityksen täytyy tehdä paljon tutkimus- ja pohjustustyötä vähentääkseen turhia ja kalliita riskejä.

1.1 Tutkimuksen tausta

Venäjä on aina ollut tärkeä liikekumppani Suomelle. Kun Neuvostoliitto romahti vuonna 1991, Suomen vientikauppa itään koki useilla aloilla mittavia vaikeuksia.

Vähitellen maa on saanut talouden vakaamalle pohjalle, minkä seurauksena monet suomalaiset yritykset ovat viime vuosina etabloituneet Venäjälle. Suomen läheinen sijainti, hyvät suhteet sekä vuosien varrella kertynyt idänkaupan tietotaito ovat olleet suomalaisten yritysten etuja itään laajentuessa.

Venäjän talous on noussut huimaa vauhtia, ja sen valtava markkina-alue houkuttelee niin suuria kuin pieniäkin yrityksiä. Venäjän nopeasti kasvava rakennusalan buumi ja sen mukanaan tuomat mahdollisuudet houkuttelevat suomalaisia rakennusalan yrityksiä laajentamaan vientiä Venäjälle. Pelkästään Pietarin kaupungissa ja sen lähiympäristössä asuu lähes 8 miljoonaa ihmistä. Pietarissa on paljon vanhoja lähiöitä, jotka kaipaavat pikaista remonttia, ja uusia asuinalueita nousee nopeasti. Valtio käyttää huomattavia rahasummia asuinolosuhteiden parantamiseksi.

Suurista kasvumahdollisuuksista huolimatta suomalaisyritysten ryntäystä Venäjän markkinoille ovat rajoittaneet Venäjän nopeasti muuttuva lainsäädäntö, maan epävakaus, tullimaksut ja tietysti niin surullisen kuuluisa byrokratia.

Kaikesta tästä huolimatta opinnäytetyön case-yritys Peikko Finland Oy on päättänyt laajentaa toimintaansa Venäjälle. Opinnäytetyön tekijä on palkattu yritykseen selvittämään Venäjän viennin mahdollisuuksia.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää mitkä tekijät vaikuttavat PK-yrityksen kansainvälistymiseen ja viennin edellytyksiin. Empiriaosan tavoitteena on selvittää Peikko Finland Oy:n vientiedellytyksiä Venäjälle. Työn teoreettinen osa on rajattu käsittelemään yrityksen kansainvälistymistä. Opinnäytetyön runkona ovat kansainvälistymiseen vaikuttavat tekijät, sekä kansainvälistymispäätöksen osa-alueet, kuten vientitoiminnan edellytykset, vientitoiminnan esteet sekä kansainvälinen kilpailukyky ja kilpailuetu.

Työn empiirisessä osassa pyritään selvittämään Peikko Finland Oy:n valmistamien korkealaatuisten teräsbetonin liitososien vientimahdollisuuksia Venäjälle.

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä on käytetty pääosin kirjoituspöytä tutkimusta. Kirjoituspöytä tutkimuksen avulla on kerätty tietoa siitä, kuinka yrityksen kansainvälistymisprosessi alkaa, sekä määritellään ne tekijät mitkä edellä mainitun prosessiin vaikuttavat. Tämän lisäksi tutkimusmenetelmän tueksi on haastateltu case - yrityksen avainhenkilöitä sekä muita asiantuntijoita. Haastattelut suoritettiin syksyn 2006 aikana, ja niissä haastateltiin yritysten erilaisissa johtotehtävissä toimivia henkilöitä.

2 PK- YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN

Teoriaosan tavoitteena on tutkia, mitkä tekijät vaikuttavat yrityksen kansainvälistymiseen. Työssä käydään myös kansainvälistymisen esteitä sekä kansainväliset kilpailukeinot.

PK- yrityksen määrittelyssä on käytetty useita rinnakkaisia määritelmiä niin Suomessa kuin kansainvälisestikin (Kailaranta 1998, 3). Tekesin laatiman määritelmän mukaan PK- yrityksen nimitystä voivat käyttää sellaiset yritykset, joiden henkilölukumäärä jää alle 250 henkilön, vuotuinen liikevaihto on alle 50 miljoonaa euroa tai tase enintään 43 miljoonaa euroa laskettuna suosituksen edellyttämällä tasolla. NaoMitec täydentää määritelmää riippumattomuuskriteerillä, joka yksinkertaistettuna tarkoittaa suuryrityksen yhteenlasketun omistuosuuden jäämistä yrityksessä tai sen emossa alle 25 %:in.(Tekes 2007.)

Kansainvälistyminen on suomalaiselle yritykselle keskeinen kilpailutekijä. Kaikki suuret yritykset vahvistavat kilpailukykyään toimimalla kansainvälisesti viennissä, tuonnissa, tuotannossa tai jossain muussa liiketoiminnan kehitystyössä. Suomessa pieniltä kotimarkkinoilta ponnistava pk-yritys joutuu jo varhaisessa vaiheessa suuntaamaan toimintojaan rajojen ulkopuolelle. Muuten kotimarkkinoiden rajallisuus asettaa kasvulle katon. (Elinkeinoelämän Keskusliitto 2007.) Czinkotan, Ronkaisen & Moffetin(1996, 32) mukaan kansainvälistyminen voidaan määritellä monella eri tavalla. Kansainvälistyminen on erilaisten tapahtumien suunnittelua ja toteuttamista jotka ylittävät kansainvälisiä rajoja niin, että yksilöiden ja ryhmien tarpeet tulisi tyydytettyä. Äijö (2001, 9) jatkaa samaa linjaa yllä mainittujen tekijöiden kanssa kertomalla, että kansainvälistyminen ei ole enää pääasiassa alueellisesti rajattua, vaan yhä enemmän koko maapallon kattavaa. Kauppa- ja sijoitustoiminnan esteet vähenevät jatkuvasti WTO- neuvottelujen kautta. Maailman yhdyntyessä nopealla tahdilla kaikki valtiot ja yritykset pyrkivät samaan tavoitteeseen: nopeaan taloudellisen hyvinvoinnin korottamiseen parantamalla taloudellista suorituskykyään ja kasvattamalla osuuttaan maailman markkinoilla. Yritystasolla edellä mainitut tavoitteet voi helposti kiteyttää yhdeksi perustavoitteeksi, joka on globaalin kilpailukyvyn parantaminen.

Kauppa- ja teollisuusministeriön teettämän tutkimuksen mukaan suomalaisten yritysten kansainvälistyminen alkoi melko myöhään verrattuna muihin teollisuusmaihin, mutta on edennyt nopeasti viimeisten vuosikymmenten aikana. Suomen varsin avoimeen markkinatalouteen perustuva linja luo yritykselle mahdollisuuksia maailmanmarkkinoilla, mutta samanaikaisesti se koventaa kilpailua kotimarkkinoilla. Suomen syrjäinen sijainti asettaa kansainvälistyvälle yritykselle kilpailijamaiden yrityksiin verrattuna suurempia haasteita. Suomalaisen yrityksen kilpailuasema on suhteellisesti heikompi kuin esimerkiksi itävaltalaisella kilpailijalla, joka on valmiiksi keskellä kertaluokkaa suurempia markkinoita. Kansainvälistymien vahvistaa yrityksen kilpailukykyä. Se kasvattaa liiketoimintaa ja luo uusia työpaikkoja. (KV edistämisen suomalainen intressi 2001, 9.) Elinkeinoelämän keskusliiton mukaan noin viidennes PK- yrityksistä harjoittaa vientiä. Kuusikymmentä prosenttia on suoraa vientiä ulkomaisille asiakkaille ja loput neljäkymmentä prosenttia epäsuoraa vientiä kotimaisten toimeksiantajien kautta ulkomaisille asiakkaille. (Elinkeinoelämän keskusliitto Ek 2005, 6.)

Kailaranta (1998, 1) kertoo, että Pk-yrityksiin on Suomessa viime vuosien aikana kohdistettu yhä enemmän työllistämiseen ja talouden kasvuun liittyviä odotuksia. Kauppa ja teollisuusministeriön tutkimuksesta selviää myös, että kiihtyvä teknologinen kehitys, sekä taloudellisen toiminnan globalisoituminen luovat merkittäviä muutostekijöitä yrityksille ja kansainvälistyvälle viennille. Suomalaisen yrityksen ja kansantalouden menestyksen turvaamiseksi on hyvin tärkeää, että edellä mainittua toiminta-aluetta kehitetään siten, että yritykset jatkossakin pystyvät vastamaan tehokkaasti muutosten haasteisiin. (KV edistämisen suomalainen intressi 2001, 9.)

2.1 Kansainvälistymiseen vaikuttavat tekijät

Jatkuvasti muuttuvassa kilpailussa kansainvälistyminen on monesti yleisin tapa vahvistaa yrityksen asemaa. Avautuvat sisämarkkinat ovat antaneet uudet kilpailuolosuhteet, jotka samanaikaisesti rohkaisevat ja pakottavat yrityksiä toimimaan kansainvälisessä ympäristössä. (Vientiopas 2003, 9.) Päätös kansainvälistymisestä on monesti luonnollinen osa yrityksen kasvuprosessia. Toiminnan laajentaminen tapahtuu kahdesta perussyystä: kotimaassa yrityksen kasvulle ei ole mahdollisuuksia, tai

kasvumahdollisuudet ulkomailla ovat kotimaanmarkkinoita paremmat. (Rope & Vahvaselkä 1994, 195.)

Ropen (2000, 124) mukaan edellä mainittujen syiden lisäksi kansainvälistymiseen sisältyy yhtä lailla kotimaan ulkopuolisilta markkinoilta

1. Rahoituksen hankkiminen
2. Markkinoitavien tuotteiden hankkiminen
3. Raaka-aineiden ostaminen
4. Know how:n hankkiminen
5. Uusien asiakkaiden hankkiminen.

Kansainvälistymistä harkitaan myös silloin, kun halutaan välttää suuria vaihteluja myynnissä ja tuotossa. Toinen syy on riskien minimointi. Tämän takana on niinkin yksinkertainen ajattelumalli, kuin kilpailijan myynnin edistämisen rajoittaminen Jos kilpailijan antaa toimia kansainvälisillä markkinoilla yksin ilman minkäänlaista kilpailua, todennäköisesti yritys tekee hyvää voittoa. Hyvän tuloksen tehdessään kilpailija voi panostaa lisää resursseja esimerkiksi tuotekehitykseen, tuotteiden paranteluun tai mainontaan. (Daniels & Radebaugh 1998, 12.)

Czinkota ym. (1996, 34) jakavat tärkeimmät pk-yrityksen kansainvälistymisen syyt proaktiivisiin ja reaktiivisiin syihin. Proaktiiviset syyt ovat lähtöisin yrityksen sisäisestä kannustimesta strategiseen muutokseen kun taas reaktiiviset syyt kuvaavat yrityksen reagointia ympäristön muutoksiin. Proaktiivisista syistä kansainvälistyvät yritykset haluavat kansainvälistyä, mutta reaktiivisista syistä yritykset kansainvälistyvät pakon edessä. Sivulla 7 oleva kuvio1 kuvaa edellä mainitut syyt.

Proaktiiviset syyt	
Voitontekomahdollisuus	(Profit advantage)
Ainutlaatuiset tuotteet	(Unique products)
Teknologinen etu	(Technological advantage)
Yksinomainen tieto	(Exclusive information)
Johdon sitoutuminen	(Managerial commitment)
Verotuksellinen hyöty	(Tax benefit)
Suurtuotannon edut	(Economies of scale)
Reaktiiviset syyt	
Kilpailupaineet	(Competitive pressures)
Ylituotanto	(Overproduction)
Supistuvat kotimaiset markkinat	(Declining domestic sales)
Ylikapasiteetti	(Excess capacity)
Kypsyneet kotimaiset markkinat	(Saturated domestic markets)
Fyysisesti ja psykologisesti lyhyt etäisyys kv-markkinoihin nähden	(Proximity to customers and ports)

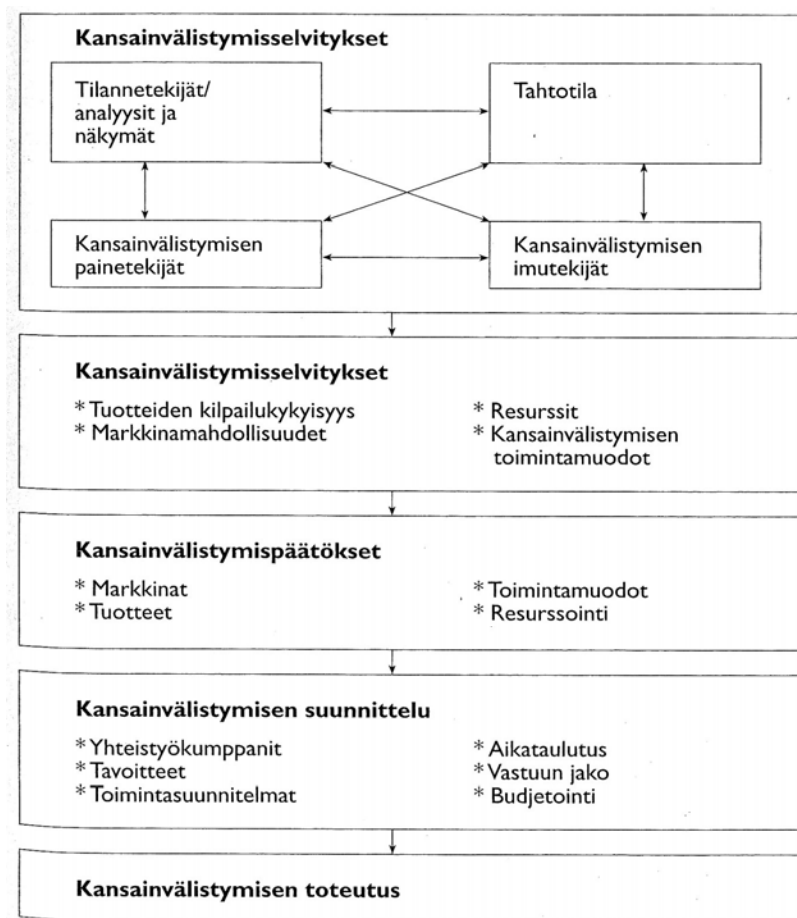
Kuvio 1. Tärkeimmät pk-yrityksen kansainvälistymisen syyt (Czinkota ym. 1996, 34).

2.2 Kansainvälistymispäätös

Seuraavaksi esitellään useita eri näkemyksiä kansainvälistymisestä.

Kansainvälistymispäätös on yrityksen strateginen päätös, jonka pitää perustua vankan markkinainformaation hankintaan. Päätöksenteon tueksi yrityksen tulee kerätä markkinatietoa yrityksen ulkoisesta toimintaympäristöstä, joka käsittää erityisesti kysyntä -ja kilpailutilanteen valituilla kohdemarkkinoilla. Lisäksi yrityksen omia sisäisiä toimintaympäristön edellytyksiä pitää analysoida ja puntaroida päätöksenteon tueksi. Erityisen tarkkaan tulee ottaa huomioon markkinoille pääsyn kynnykset ja esteet, jotta yritys voi muodostaa selkeän näkemyksen kilpailuedustaan ja ylivoimaisuudesta suhteessa valitun kohdemaan tai -alueen kilpailijoihin. (Suvanto & Vahvaselkä 1993,39; Vaarnas, 2001,33-34.)

Seuraavassa kuviossa 2 kuvataan kansainvälistymisratkaisun päätösprosessin perusvaiheistus ja vaiheiden sisältökohdat.



Kuvio 2. Kansainvälisille markkinoille menon suunnittelu (Rope 2000, 130)

Kuvio 2 osoittaa, kuinka suunnitelmallinen, pitkä ja monivaiheinen kansainvälistymisprosessi on. Sen perustana on aina yrityksen tilanne, johdon tahtotila, markkinapaineet sekä kansainvälistymisimu. (Rope 2000, 130.)

Kuvio 2 mukaan kansainvälisille markkinoille menon suunnittelu aloitetaan tilannetekijöiden ja näkymien analysoinnista. Yritysjohdon tahtotila on ratkaiseva tässä vaiheessa. Kansainvälistymiseen vaikuttavat vahvasti niin sanotut paine- sekä imutekijät. Näiden taustatekijöiden yhteisvaikutuksesta syntyy kansainvälistymisajatus, jonka tulisi käynnistää yrityksen omien kansainvälistymisen edellytysten tutkimisen. Näihin kuuluvat muun muassa tuotteen kilpailukyky, markkinamahdollisuudet, yrityksen sisäiset kuin ulkoiset resurssit sekä itselleen parhaan mahdollisen kansainvälistymisen toimintamuodon valinta (Rope 2000, 130.)

Kansainvälistymisselvityksen pohjalta ratkaistaan, mennäänkö kansainvälisille markkinoille ja mille markkinoille tarkalleen mennään. Mikäli päätös on myönteinen, yritykseen tulee tehdä seuraavat päätökset:

- Mihin maihin toimenpiteet kohdistetaan?
- Millä tuotteilla vienti aloitetaan?
- Mitkä kansainvälistymisen toimintamuodoista parhaiten sopii yritykselle?
- Tarvittavien resurssien irrottaminen?

Kansainvälistymispäätöksen pohjalta suunnitellaan kansainvälistyminen.

Suunnitelmassa olevat asiat ovat muun muassa

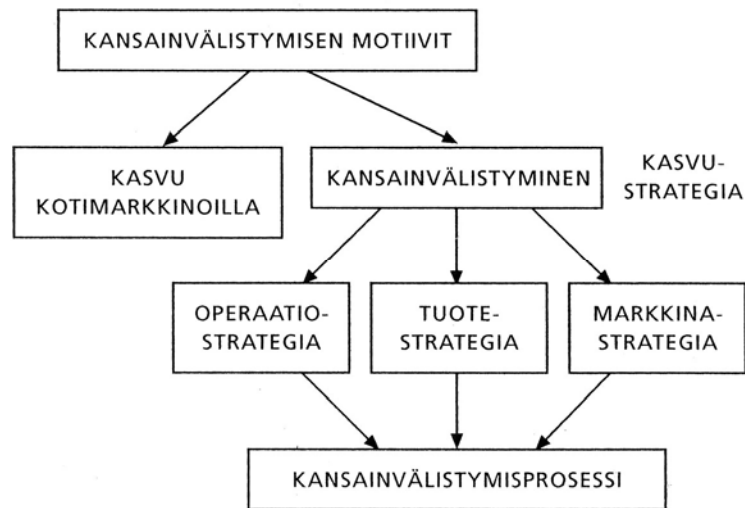
- ulkomaalaisten yhteistyökumppaneiden valinta
- tavoitteiden asettaminen
- toimenpidesuunnitelman laatiminen
- aikataulutus
- vastuun jakaminen
- vientibudjetin laatiminen.

Vasta kun kaikki edellä mainitut asiat on tutkittu ja tarvittavat toimenpiteet on suoritettu, yritys voi kansainvälistyä. (Rope 2000, 130.)

Kun yritys on tehnyt päätöksen lähteä kansainvälistymään, on sen seuraava askel päättää myös kansainvälistymisen strategiasta komponenteista ja niissä noudatettavista strategioista toisin sanoen:

- operaatiomuodosta, eli kysynnän ja tarjonnan kohtaamisesta
- tuotestrategiasta, jossa ratkaistaan muun muassa kysymykset tuotteiden sopeuttamisesta tai standardoinnista
- markkinastrategiasta, jossa päätetään markkina-alueista ja näihin liittyvistä tavoitteista kuten markkinaosuuksista. (Rope 2000, 132.)

Alla oleva kuviosta käy ilmi kansainvälistymispäätöksen strategiset lähtökohdat. Kuvion 3 mukaan kansainvälistyminen tapahtuu erilaisista motiiveista johtuen. Yksi syy kansainvälistymiseen on voimakas kasvu kotimarkkinoilla josta seuraa halu kansainvälistyä. Kansainvälistyminen vaatii erilaisten strategioiden tutkimista ja laatimista. Vasta kun tarvittava tutkimustyö on tehty, ja sen tulokset analysoitu, voidaan siirtyä kansainvälistymisprosessiin. (Pirnes, & Kukkola 2002, 64.)



Kuvio 3. Kansainvälistymispäätöksen strategiset lähtökohdat (Pirnes & Kukkola 2002, 64).

Oikean, yksinkertaisen tai yleispätevän kansainvälistämistavan määrittäminen on melko vaikeaa, sillä siihen vaikuttavat monet eri tekijät, kuten yritys, tuote, kohdemarkkinat sekä eri operaatiomuotojen omat erityispiirteet. (Äijö 1999, 80).

Vientioppaan (2003 9,10) mukaan, kansainvälistymisen ensimmäiseksi vaihtoehdoksi yleensä valitaan vienti. Viennin aloittamista perustellaan monin eri syin. Vientiä harkitsevan yrityksen tulee aina aloittaa toiminnan suunnittelu omasta itsestään. Jotta yritys pärjäisi kansainvälisessä kilpailussa, sillä pitää olla kirkas käsitys siitä, mihin sen menestys tulee perustumaan. Äijön (1999, 14) mukaan onnistumiseen ei riitä pelkästään, että toimii parhaansa mukaan tai yhtä hyvin kuin kilpailija, vaan yrityksen on oltava jossakin tai joissakin asioissa selvästi edellä ja parempi kuin kilpailijat ja tätä paremmuutta on osattava käyttää oikealla tavalla.

Vientiopas (2003, 9 -10) esittää hieman erilaisia näkemyksiä kansainvälistymisen syistä. Kirjan mukaan tavallisimpia kansainvälistymisen syitä ovat

1. Kasvuhaluus
2. Kotimaan kysynnän pienuus tai laatu
3. Kilpailukyvyn säilyttäminen
4. Kotimaan kysynnän lasku
5. Kotimaan kysynnän kyllästyminen
6. Vapaa kapasiteetti
7. Kausivaihtelut
8. Satunnaiset kaupat.

(Vientiopas 2003 9,10.)

Usein viennin aloittamiseen vaikuttavat useat edellä mainitut seikat yhdessä. Kaikki mainitut syyt ovat yhtä painavia tai perusteltuja, kunhan ne syntyvät yrityksen tutkituista yksilöllisistä ja todellisista tarpeista. Vaikka syy vientiin syntyisi satunnaisista kaupoista, kannattaa aktiivisten vientiponnistelujen ja yritystä sitovien ratkaisujen toteuttamista harkita todella perusteellisesti. (Vientiopas 2003, 10.)

Edellä lueteltujen tekijöiden lisäksi, Karhun (2002,18) mukaan yrityksen kansainvälistymisen taustalla voivat olla niin sanotut imutekijät tai siihen pakottavat painetekijät tai mahdollisesti molemmat.

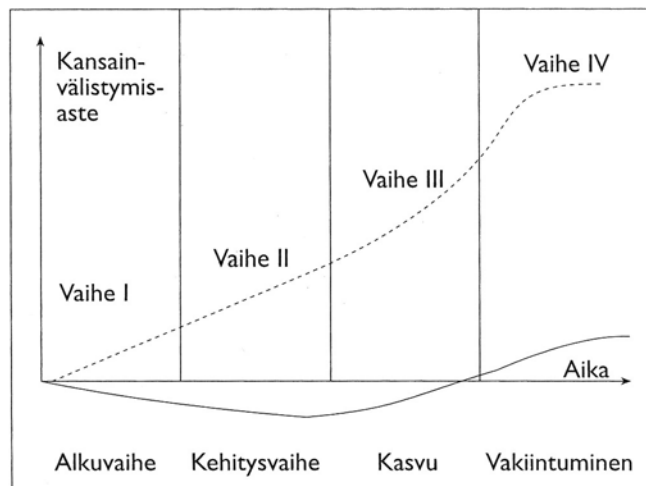
Imutekijöitä ovat esimerkiksi:

- ulkomaisten markkinoiden suuruuden tarjoamat mahdollisuudet
- mahdollisuus vahvistaa kilpailuasemaa
- mahdollisuus kausivaihteluiden tasaamiseen
- ulkomailla tuotteille ilmennyt kysyntä
- syntyneet kansainväliset yhteydet
- mahdollisuus rahoituksen ja avustusten saamiseen
- pyrkimys parantaa yrityskuvaa.

Kansainvälistymiseen johtavia painetekijöitä ovat puolestaan

- kotimarkkinoiden pienuus
- heikko kysyntätilanne kotimaan markkinoilla
- kotimarkkinoiden avoimuus kansainväliselle kilpailulle
- kilpailijoiden kansainvälistyminen
- pyrkimys varmistaa tuotantopanosten saatavuus
- pyrkimys välttää kotimaan byrokratiaa ja rajoitteita.

Kuten kuviossa sivulla 8 kuviossa 2 esitettiin, kansainvälistymisen on yrityksissä prosessinomaista. Prosessi puolestaan voidaan jakaa neljään vaiheeseen: I vaihe kansainvälistymisen alkuvaihe, vaihe II kansainvälistymisen kehitysvaihe, vaihe III kansainvälistymisen kasvuvaihe, sekä vaihe IV kansainvälistymisen vakiintumisen vaihe. (Rope 2000,126-127).



Kuvio 4 Yrityksen kansainvälistymisen vaiheet (Rope 2000,126-127).

Ensimmäisessä vaiheessa, vienti lähtee käyntiin kotimaan menestyksen rohkaisemana. Vienti on perinteistä tavaravientiä, toiminta on lähinnä tuotelähteistä. Resurssien panostus vientiin on vielä melko vähäistä. *Toisessa* vaiheessa henkiset resurssit ovat kriittisiä, toiminta on muuttunut markkina- ja operaatioläheiseksi. Vientimarkkinoilta on saatu menestystä. Panostuksia vientiin on lisätty, mutta yleensä vielä tässä vaiheessa toiminta on tappiollista. *Kolmannessa* vaiheessa kasvu on melko vahvaa ja sen mukana tulevat hallittavuusongelmat vaivaavat liiketoimintaa. Markkina-alueet ovat voittoa tuottavia mutta kassavirta on vielä negatiivinen koko kansainvälistymisestä.

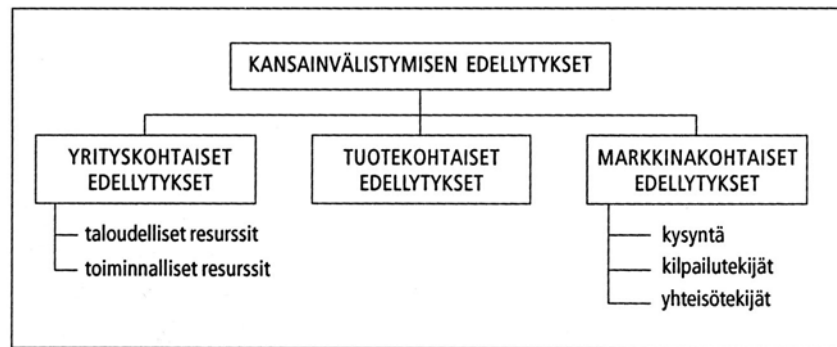
Neljännessä ja viimeisessä vaiheessa yritys valtaa uusien alueita, etabloitumista tapahtuu useaan maahan. Toiminta kaikilla kansainvälisillä alueilla on kannattavaa. (Rope 2000, 126-127.)

2.2.1 Vientitoiminnan edellytykset

Kun yritys on vakuuttunut viennin tarpeellisuudesta ja omat päämääränsä sekä vientitavoitteensa on määritelty, on seuraavaksi vuorossa vientiedellytysten analysointi. (Vientiopas 2003, 11).

Vientitoiminnan edellytyksiä tulisi tarkastella niin omien voimavarojen, kuin myös valitun kohdemarkkina-alueen kannalta. Tarkasti määritelty liikeidea vientitoimintaa varten on myös oleellisen tärkeää menestyksellistä toimintaa silmälläpitäen. Se antaa liiketoiminnalle vankan pohjan ja auttaa keskittymään oikeisiin ja olennaisiin asioihin. Liikeidean tarkistuksen ja täsmennyksen jälkeen, yrityksen tulee tarkastella omia voimavarojaan niin yritystoiminnan kuin myös henkilöstön osalta. Oma osaaminen sekä resurssit on kuitenkin kyettävä arvioimaan realistisesti. Usko omaan tuotteeseen ja sen yliveraisuuteen ei riitä onnistuneeseen kauppaan. Yrityksen on pystyttävä investoimaan viennin aloittamiseen, sillä uusi toiminta edellyttää taloudellisia voimavaroja. Kansainvälistymisen edellytysten arvioinnissa punnitaan myös yritykseen ja sen tuotteisiin liittyviä sisäisiä tekijöitä, sekä markkinaolosuhteisiin liittyviä ja siten yrityksen vaikutuspiirin ulkopuolella olevia tekijöitä. (Suvanto & Vahvaselkä 1993, 40; Selin 1994, 19.)

Kuten jo yllä todettiin, osa edellytyksiä ovat sisäisiä, ja osa markkinoiden tilanteesta johdettavia (Vientiopas 2003, 11). Alla oleva kuvio 5 kuvaa, kuinka kansainvälistymisen edellytykset jakautuvat moniin erilaisiin tekijöihin. (Karhu 2002, 20)



Kuvio 5. Kansainvälistymisen edellytystekijät (Karhu 2002, 20)

Kuvion mukaan kansainväliset edellytykset voidaan jakaa yrityskohtaisiin, markkinakohtaisiin, sekä tuotekohtaisiin edellytyksiin. Edellä mainituista edellytyksistä käytetään myös nimitystä sisäiset ja ulkoiset tekijät. Yrityksen kansainvälistymiseen vaikuttavia sisäisiä tekijöitä ovat muun muassa

1. Voimavarat
 - tuotantoresurssit
 - taloudelliset resurssit
 - henkiset resurssit
2. Tuotteen sopivuus vientiin
3. Sitoutuminen
4. Kielitaito
5. Toiminnalliset tekijät.

Ulkoisia kansainvälistymiseen vaikuttavia piirteitä ovat puolestaan

1. Markkina- ja kilpailuolosuhteet
2. Raaka-aine ja energiaolosuhteet
3. Työvoimakustannukset ja henkinen pääoma
4. Pääomaolosuhteet. (Rope & Vahvaselkä 1994, 198)

Vientioppaan (2003, 11) mukaan yrityskohtaisten vientiedellytyksen selvittämiseksi suunnittelutyö on parasta aloittaa oman yrityksen tilanteesta. Yleensä tietoa on saatavilla paljon ja sitä on melko helppoa analysoida. Yrityksen omat valmiudet ja edellytykset luovat pohjan kaikelle muulle suunnittelutyölle, joten tämän vaiheen suorittamiseen tulisi kiinnittää erityistä huomiota ja tarvittaessa käyttää ulkopuolista apua.

Kuten jo edellä mainittiin Ropen & Vahvaselän (1994, 198) mukaan, yrityksen sisäisiä voimavaroja ovat tuotantoresurssit, taloudelliset resurssit sekä henkiset resurssit. Tuotantoresursseja ovat muun muassa henkilöstö, koneet, laitteet, rakennukset ja erilaiset materiaalit.

Yrityksen henkilöresurssit ja vientiosaaminen ovat olennaisia vientitoiminnan käynnistämässä. Jotta vienti voitaisiin toteuttaa tehokkaasti, henkilöstön riittävä kohdemaan kielitaito ja ulkomaankaupan osaaminen pitäisi varmistaa (Selin 1994, 20.). Kauppalehdessä (Sahiluoma 2006, 18-19) julkaistussa artikkelissa Veijo Sahiluoma kirjoittaa, että työvoiman saatavuus pienille ja keskisuurille yrityksille alkaa olemaan jo niin merkittävä ongelma, että se nousi päällimmäiseksi puheenaiheeksi Suomen Yrittäjien liittokokouksessa. SY korostaa, että voimistuva työvoimapula aiheuttaa menetyksiä koko yhteiskunnalle. Siksi työvoiman saatavuudesta huolehtiminen kuuluu seuraavan hallituksen merkittävimpiin tehtäviin. Tämän ongelman ratkaiseminen vaatii yrittäjien mukaan rohkeampia toimia työvoimapolitiikassa, sosiaalipolitiikassa ja koulutuksessa.

Yritykseltä myös edellytetään investointeja käyttöomaisuuteen. Investoinnit rakennuksiin, koneisiin ja laitteisiin ovat välttämättömiä tarvittavan tuotanto ja toimituskapasiteetin perustamiseksi. Tämän lisäksi kansainvälistä liiketoimintaa harjoittavat yritykset joutuvat investoimaan myös varastointiin, sillä niiden ylläpito on välttämätöntä riittävän toimituskyvyn varmistamiseksi. (Karhu 2002, 21-22). Vienti

tulisi organisoida omaksi toiminnaksi, josta vastaa vientijohtaja tai vientipäällikkö. Mikäli yrityksellä ei ole aikaisempaa kokemusta viennistä, sen tulisi hyvissä ajoin vielä viennin suunnitteluvaiheessa palkata vientikokemusta omaava ammattilainen toteuttamaan viennin aloittamista. Yrityksessä saattaa henkilöstön keskuudessa olla tiedostamatonta osaamista kuten kontakteja tai erikoistietoja, joista voi olla hyötyä vientitoiminnassa. (Selin 1997, 20; Suvanto & Vahvaselkä 1993, 43.)

Vientitoiminta vaatii myös pitkäjänteisyyttä ja määrätietoisuutta, koska toimintaan laitettu raha alkaa tuottaa vasta pitkän ajan kulutta. Viennin aloittajan tulee todistaa myös, että kaikki toimenpiteet maksavat. Ainakin seuraaviin kustannuksiin tulee varautua: markkinaselvitykset, esiteaineisto, vierailut ostajien luona, ulkopuoliset asiantuntijat, sekä messut ja muut markkinointitoimenpiteet. (Selin 1997, 19; Arstila 2004, 30.)

Karhu jatkaa taloudellisten sisäisten voimavarojen tarkastelua. Karhun (2002, 20) mukaan yrityksen taloudellisilla resursseilla tarkoitetaan yrityksen talouden perusteita eli kannattavuutta, vakavaraisuutta ja maksuvalmiutta. Kaikista tärkein niistä on kannattavuus, sillä se luo pohjaa maksuvalmiudelle ja vakavaraisuudelle. Jotta yritys selviäisi kilpailusta, vähintään yhden edellä mainituista taloudellisista perusteista tulisi olla kunnossa. Äijö (2001, 158) lisää edelliseen, että kansainvälisten operaatioiden lisääntyminen tuo paineita rahoituksen järjestämiseen. Rahoituksen tarve kohdistuu yrityksen liikepääomaan, käyttöpääomaan tai yrityksen juoksevien liiketoimintojen hoitoon. Tämän lisäksi yrityksen on laadittava rahoitussuunnitelma ulkomaankauppaan liittyvien valuutta, korko- ja poliittisten riskien näkökulmasta. Nämä riskit korostuvat erityisesti toiminnan laajentuessa liiketoimintaetäisyydeltään kauemmille markkina-alueille. Rahoituksen suunnittelu voi olla myös yrityksen kilpailukeino tilanteissa, joissa eri kilpailijoiden väliset laatu- ja hintatasot ovat tasaiset. (Ulkomaankaupan pankkipalvelut, 2000 36-37.)

Kun taloudelliset resurssit on arvioitu, seuraavaksi tarkastellaan tuotteet sopivuutta vientiin. Tarkastellessaan tuotteen sopivuutta vientimarkkinoille tulee ottaa huomioon, että kotimaassa hyvin kaupaksi menevä, korkealaatuinen tuote ei välttämättä olekaan juuri sitä mitä asiakkaat ulkomailla ostaisivat. (Rope ym 1994, 19.) Tuotteen mahdolliseen vientimenestykseen vaikuttavat tuotekäsittelyn kaikki tasot, ydintuote ja

siihen rakennetut. lisäedut sekä mielikuvatuote joka on kokonaisuuden ympärille rakennettu. (Karhu 2002,26.)

Tuotteiden on oltava yrityksen niin sanottu kilpailuetu joka on kaiken suunnittelun lähtökohta. Tuotteen täytyy selkeästi erottautua muista tuotteista. Yhtä hyvä tuote kuin kilpailijoilla ei vientimarkkinoille ole riittävä. Tuotteen ollessaan vähän parempi kilpailijaan verrattuna viennin onnistuminen on erittäin epävarma. (Karhu 2002,26.)

Talous Sanomissa (Pennanen 2006, 14,15) julkaistussa artikkelissa kerrotaan, että tuotteen huono laatu tulee kalliiksi yritykselle. Artikkelin mukaan huonon laadun kustannukset vaativat kaikkialla. Huonon laadun hinta on parhaimmillaankin poissa kannattavuudesta ja pahimmillaan hinnaksi tulee asiakkaan menetys. Jos yritys haluaa vähemmän laatumuutoksia, täytyy sen tietää, mistä kustannukset syntyvät.

Tyypillisesti yrityksille syntyy turhia kustannuksia kun asioita joudutaan tekemään uudestaan. Joko huonosta suunnittelusta tai valmistuksesta johtuvia asioita korjataan, annetaan hyvityksiä asiakkaalle, tai maksetaan sanktioita toimitusten viivästymisen takia. Myös omat kustannusylitykset johtuvat tavalla tai toisella huonosta toiminnasta. Laatu ei siis liity vain tuotteen teknisiin ominaisuuksiin, vaan vähintään yhtä paljon tapaan toimia. Yleensä laatuongelmat aiheutuvat heikosta johtamisesta. Laatu tarvitsee hyvät tekijät. Jotta ne voitaisiin saavuttaa, tarvitaan laadukas prosessi ja se puolestaan syntyy hyvällä johtamisella.

Tuotteet paremmuuden on aina oltava selvä ja kiistaton. (Vientiopas 2003, 11).

Karhun mukaan, tuotteen kilpailuedun olemassaolo, ja sen vahvuus ovat keskeisiä kansainväliseen menestykseen vaikuttavia tekijöitä. Karhu myös painottaa tuotteen selkeää paremmuutta. Häneen mukaan tuotteen kilpailuetu voi perustua tuotekäsittelyn minkä tahansa tason ominaisuuksiin. Tuotteen paremmuuden on oltava selkeästi havaittavissa. (Karhu 2002, 26.)

Vientioppaan mukaan, myös tuotteen hinta/laatusuhde tulee selvittää ennen viennin aloittamista. Toisin sanoen, pitää selvittää tuotteen antama hyöty asiakkaalle suhteessa hänelle aiheutuneisiin kustannuksiin. Myös tuotteiden kuljetusmahdollisuudet sekä kustannukset tulee selvittää. (Vientiopas 2003, 12.)

Edellä mainitut tekijät kiteytyvät yhdeksi toiminnallisissa resursseissa. Toiminnallisilla resursseilla tarkoitetaan yrityksen tuotannollista, markkinoinnillista ja hallinnollista suorituskapasiteettia. Listaan voidaan lisätä myös yrityksen kansainvälisissä tehtävissä toimivien henkilöiden henkisiä resursseja, toisin sanoen osaamiskapasiteetti. (Karhu 2002, 25.) Ropen mukaan, tuotannon tekijöiden pullonkauloja ovat muun muassa henkinen pääoma, koulutus ja kielitaito, osaavan työvoiman puute, tuotantoteknologia, pääoma, energia sekä raaka-aineet. Nämä kaikki tekijät vaikuttavat yrityksen kilpailukykyyn ja sen mukaan myös yrityksen viennin onnistumiseen. (Rope & Vahvaselkä.1994, 200).

Yrityksen sisäisten edellytysten kartoittaminen on melko helppoa, mutta markkinakohtaisten vientiedellytysten selvittäminen voi olla joskus todella vaikeaa.. Markkinakohtainen tiedontarve voidaan jakaa seuraaviin tekijöihin (Vientiopas 2003, 18):

1. Yleiset olosuhteet vientimaassa
2. Tuote- ja toimialakohtaiset olosuhteet
3. Viralliset määräykset ja lainsäädäntö.

Daniels & Radebaugh (1998, 19) kutsuvat edellä mainittuja tekijöitä fyysisiksi vaikuttajiksi. Kirjailijoiden mukaan, näitä vaikuttajia ovat muun muassa yrityksen maantieteellinen sijainti, yhteiskunnalliset tekijät, kuten kohdemaan politiikka, talous, laki sekä kulttuuri. Vientioppaan (2003, 18) mukaan fyysiseen ympäristöön kuuluvat myös vahvasti kohdemaan tottumukset, kielet, uskonto sekä businesskulttuuri. Edellä mainittuihin tekijöihin Daniels ja Radebaug myös lisäävät niin sanotut kilpailutekijät kuten, talous, toimittajien vahvuus, asiakkaat sekä kilpailijat.

Kotlerin & Amstrongin (2001, 717) mukaan, kun lähdetään tutkimaan vientimaan yleisiä olosuhteita, tärkeimmäksi tekijäksi nousee kohde maan talous. Karhun (2002, 30) mukaan, toinen tärkeä seikka on kohdemaan verotus. Oma vaikutuksensa on välittömällä ja välillisellä verotuksella. Myös rahoitusmarkkinat ovat tärkeitä. Rahamarkkinoiden toimivuus ja kehittyneisyys lisäävät perinteisen ulkomaankaupan houkuttelevuutta. Karhu kertoo, että rahoitukselliseen ympäristöön kuuluu myös valuuttaolosuhteisiin vaikuttavat seikat. Kohdemaan valuutan on oltava vakaa, jotta se kiinnostaisi ulkomaalaisia sijoittajia.

Tuote ja toimialakohtaiset olosuhteet voidaan jakaa tarjontaan ja kysyntään liittyviin seikkoihin. Tarjontaan vaikuttavat esimerkiksi vientimaan oma tuotanto, kilpailutilanne, kilpailijoiden määrä sekä laatu, kilpailukeinot ja niiden käyttö markkinoilla ja viimeisenä mutta ei vähäisempänä jakeluteiden rakenteet, käyttö ja kustannukset.(Vientiopas 2003, 19.)

Kysynnän suuruus perustuu pohjimmiltaan potentiaalisten asiakkaiden lukumäärään, sekä näiden kykyyn ja halukkuuteen yrityksen tuotteiden ostamiseen. (Karhu 2002, 28). Vientioppaan mukaan, kysyntään vaikuttavat myös potentiaalisen asiakasryhmän ostotavat ja tottumukset. Onko vienti yrityksen tuote jollekin asiakasryhmälle oleellisesti parempi kuin kilpailijan tuote, sekä mitä vaatimuksia alalle tunkeutuminen ja siellä menestyminen asettaa (Vientiopas 2003, 19).

Poliittiset ja lakisäätteiset tekijät ovat myös tärkeitä tekijöitä kansainvälisessä kaupassa. Yhdelläkään yrityksellä ei ole varaa ylenkatsoa niitä. Yrityksen johdon tulee tuntea kansainvälistä kauppaa edistäviä ja heikentäviä osatekijöitä. (Czinkota ym 1996, 169.) Vientioppaan mukaan, edellä mainitut tekijät ovat muun muassa vientirajoitukset ja lisenssit, erilaiset tullimääräykset, maahantuontimenettely, kilpailulainsäädäntö sekä sopimuslainsäädäntö (Vientiopas 2003, 20).

2.2.2 Vientitoiminnan esteitä

Kun yritys päättää lähteä kansainvälisille markkinoille, se on yleensä hyvinkin monessa suhteessa huonomassa asemassa kuin siellä jo toimivat paikalliset ja ulkomaiset yritykset. Kansainvälisille markkinoille pääsyä estävät monet tekijät, jotka ovat muun muassa

- markkinatiedon sekä kokemuksen puute
- asiakassuhteiden yms. suhteiden ja kontaktien puute
- alkuvaiheen investointi kustannukset
- kilpailijoiden vastatoimet, jotka vaikeuttavat markkinoilletuloa
- tullit, verot, säädökset
- lainsäädännölliset erot
- yrityksen imagon puuttuminen.(Vientiopas 2003, 9; Äijö 2001, 17).

Tämän lisäksi markkinoille pääsyä hankaloittavat kuljetuskustannukset, kaupan ja investoinnin esteet, markkinoita koskevan kokemuksen ja tiedon puuttuminen sekä alhaisesta alkuvolyymista johtuvat korkeat yksikkökustannukset. Edellä mainittuun listaan voidaan lisätä kieli- ja kulttuurierot, sekä mahdolliset viennin aiheuttamat ylimääräiset kustannukset. Välittömät markkinointikustannukset ja panopannostuksen takaisinmaksuaika vaativat yleensä ylimääräisiä vientiin sijoittavia varoja tai erityisen joustavaa rahoittajaa. (Vientiopas 2003, 9; Arstila 2004, 30.)

Pirnes & Kukkola (2002, 98) kirjoittavat, että vientitoiminnan aloittamista hankaloittavia tekijöitä ovat myös poliittiset, kaupalliset ja valuuttaan liittyvät riskit. Poliittiset riskit voivat muodollisesti realisoitua täysin laillisten toimien myötä. Vientimaan hallitus voi säätää sellaisia lakeja ja määräyksiä, jotka haittaavat tai ehkäisevät yrityksen toimintaa. Poliittisille riskeille on ominaista, että ne liittyvät ostajan maahan eikä myyjä voi niihin vaikuttaa. Kaupalliset riskit liittyvät lähinnä liikekumppanin maksukyvyttömyyteen tai maksuhaluttomuuteen. Valuuttamarkkinat ovat maailman suurimmat markkinat, joilla käydään kauppaa vuorokauden ympäri. Yrityksenvaluuttahallinnan näkökulmasta sellainen yritys, joka omaa valuuttamääräisiä velkoja tai saatavia, altistuu kurssiriskeille. Tärkein apuväline riskien hallinnan suunnittelussa ja seurannassa on valuutanpositio. Tällä tarkoitetaan laskelmaa valuuttavirtojen liikkeistä tietyllä aika-akselilla yrityksen kirjanpidossa.

Suvannon & Vahvaselän (1993, 95) mukaan, kohdemaasta pitää selvittää mahdollisimman paljon tietoa ennen vientitoiminnan aloittamista. Tiedon hankkimisen vaikeus on yksi vientitoiminnan aloittamisen keskeisemmistä esteistä. Ilman kaikkea tarvittavaa tietoa yrityksen ei tulisi kansainvälistyä. Keskeisempiä ongelmia tiedon hankinnassa ovat

1. toimintaympäristön vieraus
2. tiedonhankinnan organisoinnin erilaisuus ja kalleus
3. kommunikointiongelmat.

Kohdemaan tuntemattomuus ja vieraus vaikeuttavat löytämään oikeita tietolähteitä kohdemaasta. Kohdealueen erilaiset tavat, tottumukset ja erilaiset säännökset vaikeuttavat, sekä asioihin perehtymiseen että oikeiden johtopäätösten tekemiseen. Mitä kauemmaksi Suomesta mennään, sitä kalliimpaa ja enemmän aikaa vievää tiedonhankinta on. Kieli, elekieli ja sanomattomat sanat sekä kansojen

viestintäkulttuurien erot aiheuttavat usein ongelmia tutkimuksen eri vaiheissa erityisesti tutkimuksen toimeksianto- ja tiedonkeruuvaiheessa (Suvanto & Vahvaselkä 1993 95-96)

Arola & Larimo (1998) tekivät Kauppa- ja Teollisuusministeriölle toimitetussa raportissaan yhteenvedon suomalaisten pk-yritysten vientiä ja kansainvälistymistä käsittelevistä tutkimuksista. Kuten sivulla 22 oleva taulukko 1 osoittaa, raportissa esille nousseet ongelmat koskivat tuotteen muuttamista vastaamaan vientimarkkinoiden vaatimuksia, oikean hinta-laatusuhteen löytämistä, rahoitusta sekä oikean jakelukanavan ja asiakkaan löytämistä. Käytännön ongelmista esille nousivat erityisesti vientimarkkinoinnin hallitsevan henkilöstön sekä kielitaidon riittämättömyys, yritysjohtajan ajanpuute riittävään toimenpiteiden suunnitteluun ja vieraan kulttuurin ja liiketoimintatapojen aiheuttamat ongelmat.

Taulukko 1. Yhteenvedo pk-yrityksen viennin esteitä eri tutkimuksissa (Arola & Larimo 1998, 16).

TUTKIMUS	Tuulenmäki et al. (1989)	Hurme-Rinta-Peltomäki (1991)	Rantavuo (1991)	Vero-maa (1991)	Toivo-nen (1991)	LTT (1993)	Niemi (1994)
VIENNIN ESTE							
Johdon kokemattomuus kv. toiminnasta						Z	
Johdon ja / tai henkilöstön asenteet			C				
Yritysjohdon koulutustaso						Z	
Yritysjohdon kv. osaaminen			B				
Puute vientimarkk. toimivasta /asiantuntevasta henkilöstöstä	Z	C	B	B	B	Z	
Henkilöstön osaaminen /ammattitaito			C				*
Halu lähteä kv. markkinoille						Z	
Henkilöstön aikapula	Z						
Markkinointiosaaminen yrityksessä			C				
Kielitaito			B, C	B			
Vientimarkk. kosk. tiedon ja/ tai kokemuksen puute	Z	C	B, C	B	B, C		
Vientiin soveltuvan tuotteen/vientimalliston puuttuminen	Z	C		C			
Yrityksen toiminnan suunnitelmallisuus / systemaattisuus						Z	
Saatavilla oleva informaatio / muut palvelut			C			>50	
Kilpailu vientimarkkinoilla				A	A		***
Rahoitus		B	C			>50	**
Viennin heikko kannattavuus	Z						
Tuotantokapasiteetin riittämättömyys		C		C	C		
Tuotanto- ja / tai kuljetus-Kustannukset	Z						
Hintakilpailukyky				A	A		
Myyntikate	Z						
Jakeluteiden / asiakkaiden löytäminen	Z	B		B			
Uskottavuus asiakkaiden silmissä						100	
Markkinointiviestintä	Z						
Viranomaismääräykset, normit, standardit							*
Kv. kaupan fyysiset ja tekniset esteet							
Kotimaan markkinan riittävä koko				C	*		
Kokemattomuus ulkomaan valuuttojen käytössä	Z						

Selitykset:

A= aiheutti viejillä merkittävimpiä viennin esteitä

B= aiheutti vientihalukkailla yrityksillä merkittävimpiä viennin esteitä

C= aiheutti kotimarkkinasuuntautuneilla yrityksillä merkittävimpiä viennin esteitä

***= yrityksessä useammin esiintyvä viennin este **= yrityksessä melko usein esiintyvä viennin este

Z= huomattava viennin este *=tutkimuksessa tarkasteltu viennin este

>50= yli 50 % kyselyyn vastanneista piti erittäin merkittävänä esteenä 100= jokainen vastanneista on kohdannut ko. esteen

Härkki, Lehtinen & Huotarisen ((Härkki, Lehtinen, Huotari 1995, 138-140) tekemän tutkimuksen mukaan henkilöstöresursseihin liittyvät puutteet nousivat suurimmaksi yksittäiseksi viennin vaikuttavaksi tekijäksi. Kaikkiaan 32 % annetuista vastauksista koski tätä ryhmää. Viennin alkuvaiheessa korostui muihin vientivaiheisiin verrattuna erityisesti henkilöstön kielitaidon ja kokemuksen puute. Toiseksi suurimmaksi ryhmäksi muodostuivat paikallisten (ulkomaisten) kilpailijoiden parempaan

kilpailuetuun liittyvät tekijät, kuten paikallisten parempi markkinatuntemus, suhteet asiakkaisiin ja tunnettuus. Kaikkiaan 25 % vastauksista koski näitä tekijöitä. Kolmantena melko suurena ryhmänä esiin nousivat lyhyt- ja pitkäaikaiseen rahoitukseen liittyvät kysymykset. Vastauksia tällä tekijälle kertyi 11 %. Valmistuksen aikainen ja tilisaataviin sitoutuva rahoitustarve sekä pitkäaikaisten toimitus- ja ostoluottojen järjestäminen olivat merkitykseltään yhtä suuria, vientiä vaikeuttavia tekijöitä. Suhteellisen merkittävänä vientiä vaikeuttavina tekijöinä pidettiin uusille markkinoille tunkeutumisen kalleutta (5 % vastauksista), sekä kilpailijoiden vastatoimenpiteitä (4 % vastauksista). Eri vientivaiheille ja toimialan kypsyyssvaiheille tyypilliset ongelmat on koottu alla olevaan taulukkoon. Taulukossa on esitetty eri vientivaiheissa ja alan kypsyyssvaiheessa muita enemmän korostuvat viennin esteet. Alla olevan taulukon 2 mukaan viennin esteiden lisäksi sopivan partnerin löytäminen oli miltei yhtä vaikeaa kaikissa kypsyyssvaiheissa. Vastauksia tälle tekijälle kertyi 3,7 %. Tuotteen hinta/laatu- suhteen ja hintakilpailukykyyn liittyvät esteet olivat yhtä merkittäviä kaikissa vienti ja kypsyyssvaiheissa 4,3 % vastauksista.

Taulukko 2. Viennin tyypillisiä esteitä yrityksen eri vientivaiheessa ja sen toimialan eri kypsyyssvaiheessa. (Härkki, Lehtinen, Huotari 1995, 140).

	viennin alkuvaiheessa korostuvat viennin esteet	viennin muissa vaiheissa korostuvat viennin esteet
kasvavalla alalla korostuvat viennin esteet	1) henkilöstöressurssien määrä (11,8%) 2) henkilöstön kielitaito (6,7%) 3) henkilöstön vientikokemus (5,1%)	1) pitkäaikainen rahoitus (5,7%) 2) lyhytaikainen rahoitus (5,4%) 3) kilpailijoiden vastatoimenpiteet 4) asiakasriskit (2,7%)
kypsällä alalla korostuvat viennin esteet	1) paikallisten valmistajien asiakassuhteet (11,8%) 2) tiedot kv. markkinoista (8,1%) 3) suomalaisyrityksen tuntemattomuus (5,7%)	1) markkinointikustannukset potentiaalisille markkinoille (3,4%) 2) viranomaishyväksynnät (2,0%)

Tarkasteltaessa vientiä vaikuttavia tekijöitä eri vientivaiheissa olevissa yrityksissä, voidaan todeta, että viennin alkuvaiheessa olevissa yrityksissä vientiä vaikeuttavia tekijöitä katsottiin olevan määrällisesti noin 1,6 kertaa enemmän kuin muissa vientivaiheissa olevissa yrityksissä. Sen sijaan viennin muissa vaiheissa vientiä vaikeuttavia tekijöitä katsottiin olevan yhtä paljon, toisin sanoen vientiä vaikeuttavien

tekijöiden kokonaismäärä ei lisääntynyt eikä vähentynyt yrityksen vientisidonnaisuuden lisääntyessä. Samoin toimialan kasvavan ja kypsän vaiheen yrityksissä viennin esteiden kokonaismäärä oli suunnilleen yhtä suuri. (Härkki, Lehtinen, Huotari 1995, 140.)

2.2.3 Kansainväliset kilpailukeinot

Kilpailua pidetään keskeisenä yrityksen onnistumiseen ja epäonnistumiseen vaikuttavana tekijänä. Jotta yritys voisi menestyä kansainvälisillä markkinoilla, sen tulee olla kilpailukykyinen. Kilpailukyky on menestymistä ja ylivoimaisuutta kilpailijoihin nähden. Yritys on kilpailukykyinen silloin, kun sen tarjoamat hyödykkeet ovat ostajan mielestä edullisia kilpailijoihin verrattuna. Yrityksen kilpailukyvyn tärkein osoitus on se, että sen tuotteilla on menekkiä. Kansainvälinen kilpailukyky voi olla joko yksittäinen kansantalouden, toimialan tai yksittäisen yrityksen kilpailukyky. (Porter 1991, 13-14; Suvanto & Vahvaselkä 1993, 48; Pirnes & Kukkola.)

Yritys lähestyy asiakkaitaan sekä muita sidosryhmiään markkinoinnin kilpailukeinojen kautta. Kilpailukeinoista yritys suunnittelee kokonaisuuden, jota kutsutaan markkinointi-mixiksi. Markkinointi-mix koostuu 4P:stä (Joensuun Yliopisto 2007):

1. Tuote (Product)
2. Hinta (Price)
3. Saatavuus (Place)
4. Markkinointiviestintä (Promotion).

Yrityksen tulisi tarkastella kilpailutilannettaan kilpailuanalyysin kautta. Yrityksen tulee selvittää, ketkä ovat sen kilpailijoita ja kuinka nämä kilpailijat toimivat. Edellä mainitun lisäksi yrityksen tulisi selvittää mistä ja miten se saa tietoa kilpailijoistaan. Analyysin avulla tulisi tunnistaa kilpailijat ja saada selville heidän tavoitteensa. (Joensuun Yliopisto 2007.)

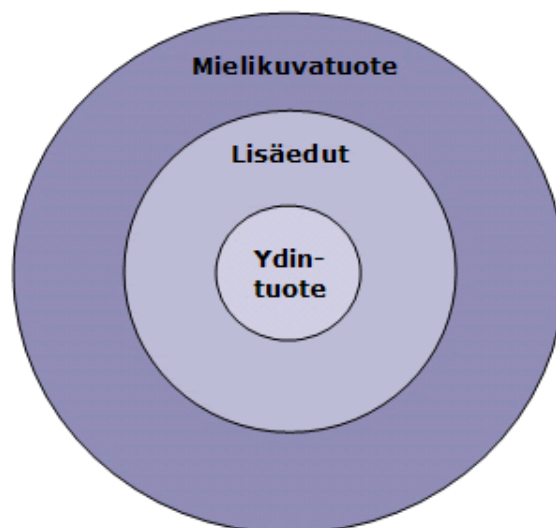
Yrityksen tavoitteena on saavuttaa kilpailuedun kilpailijoiden nähden. Yritys voi lähteä hakemaan kilpailuetua esimerkiksi seuraavien tekijöiden kautta:

- kustannusjohtajuus
- erilaistamisen
- erikoistuminen.

Yrityksellä voi olla erilaisia kilpailurooleja markkinoilla. Näitä rooleja ovat markkinajohtaja, haastaja, seurailija ja market niche. Kilpailuroolien mukana tulee myös erilaisia kilpailustrategioita. Markkinajohtaja yrittää laajentaa markkinoita tai kasvattaa markkinaosuutta. Haastajan strategiat ovat yleensä hyökkäysvoittoisia. Se voi hyökätä markkinajohtajaa tai itsensä kokoisia yrityksiä vastaan. Seurailijan tyypillisiä kilpailustrategioita ovat imitointi ja sopeutuminen. Market Nichen puolestaan on erikoistunut palvelemaan kapeaa segmenttiä markkinoilla. Tuote on markkinointi - mixin keskeinen kilpailukeino. Muut kilpailukeinoratkaisut rakentuvat tuotteen ympärille. (Joensuun Yliopisto 2007.)

Kuten kuvio 6 osoittaa, tuotteesta voidaan määritellä kolme tasoa:

1. Ydintuote
2. Lisäedut
3. Mielikuvatuote.



Kuvio 6. Tuotekäsitteen eri tasot (Etälukio-Yrittäjyysväylä 2007)

Tuotteen ydin koostuu asiakkaan varsinaisesta ostamasta hyödystä, jonka yritys myy perustuotteena. Ydintuotteen lisäksi yritys tarjoaa lisäetuja. Mielikuvatuotetta yritys rakentaa käyttämillään markkinointiratkaisuillaan niin, että tuote on asiakkaiden mielestä imagollisesti mahdollisimman houkutteleva. (Yrittäjyysväylä 2007.)

Tuotestrategiaan liittyy myös brandin rakentaminen. Brandilla tarkoitetaan nimeä, termiä, merkkiä, symbolia tai designia tai edellä mainittujen yhdistelmää. Yhdistelmän tarkoituksena on olla yrityksen tai yritysryhmän tuotteen tunnusmerkinä ja erottaa tuote kilpailijoiden vastaavista tuotteista. Brandista siis tunnistetaan myyjä tai valmistaja, ja se voi olla nimi, tuotemerkki, logo tai jokin muu symboli. (Yrittäjyysväylä 2007.)

Tuotteen ja brandin lisäksi tuotekehityksellä on myös suuri painoarvo kilpailukyvyssä. Tuotekehityksen tavoitteena on luoda kokonaisuuksia jotka vastaavat kuluttajien tarpeita. Tuotekehityksen tavoitteena saattaa olla lisätä myyntiä, saavuttaa muutos markkinatilanteessa, asiakkaiden kulutustottumuksissa tai kilpailutilanteessa. Tuotekehityksen vaiheet voidaan jakaa seuraavasti:

- Ideointi
- Arviointi
- Kehittely
- Testaus
- Tuotteistaminen
- Lanseerauksen valmistelu
- Lanseeraus.

Ennen kaikkia tuotekehityksen tavoitteena on parantaa tuotteiden laatua, sillä laatu toimii tuotteen arvon mittarina. Tuottaja lähestyy laatua objektiivisuuden näkökulmasta, kuluttaja puolestaan subjektiivisesti. Objektiivisen laadun puitteessa, arvioidaan tuotekehityksen pätevyyttä, käytettyjä raaka-aineita, ammattitaitoa, tuotantotoiminnan tasaisuutta, työmenetelmiä ja logistisia ratkaisuja. Subjektiivisen laadun piiriin kuuluvat muun muassa tuotteen nimi, merkki, värit, design sekä pakkaus.

Edellä mainittujen lisäksi kokonaislaatu voi koostua myös niin sanotusta teknisestä, vuorovaikutus sekä toiminnallisesta laadusta. Teknistä laatua edustavat esimerkiksi suunnittelun ja valmistuksen laatu sekä ulkoiset puutteet. Vuorovaikutuslaadulla puolestaan tarkoitetaan muun muassa yrityksen palveluaittiutta ja henkilökunnan käytöstapoja. Toiminnallisia laatutekijöitä ovat asiakkaan kokema laatu, laati verrattuna kilpailijaan sekä palveluprosessin toimivuus. (Yrityksen kilpailukeinot 2007.)

Kilpailukyky on vapailla markkinoilla toimivien yritysten menestyksen ydin. Sen perimmäisenä lähtökohtana on arvo, jonka yritys voi asiakkaalleen tuottaa. Asiakkaalle tuotettavan arvon on oltava suurempi kuin sen aikaansaamiseen tarvittavat kustannukset. Yrityksellä saattaa olla täsmälleen samanlaiset edut kuin kilpailijoillakin, mutta halvemmalla hinnalla, tai se voi tarjota ainutlaatuisia lisänominaisuuksia, jotka korvaavat hinnan korkeuden. Yrityksen kilpailuetu perustuukin paremmuusjärjestyksessä joko tuotteen ainutlaatuisuuteen, markkinointitoimien paremmuuteen tai viime kädessä kilpailijoita alhaisempaan hintaan. (Porter 1991, 9-10; Äijö 1999,19.)

Myös Suvanto & Vahvaselkä (1993,48) jakavat kilpailukyvyn erilaisiin kilpailutekijöihin. Kun yritys suojaa kilpailuetunsa, eri kilpailutekijät voidaan asettaa seuraavaan paremmuusjärjestykseen

1. Tuotteen ainutlaatuisuus
2. Muiden markkinatoimintojen paremmuus
3. Alhainen hinta.

Ainutlaatuisuus voi antaa yritykselle monopoliaseman ja sen mukana enemmän vapautta hinnoittelussa ja sitä kautta paremman kannattavuuden (Suvanto & Vahvaselkä 1993,48). Äijö (2001,12) jatkaa, että tuotteen ainutlaatuisuus voi edustaa korkeaa teknologiaa, tai sen valmistus saattaa perustua korkeaan teknologiaan. Tämä kilpailuetu on pohjana niin kutsutulle differointistrategialle, joka tässä tapauksessa perustuu tuotteen konkreettiseen erilaisuuteen tai paremmuuteen. Tämä taas puolestaan edellyttää yritykseltä tuotannon ja erityisesti tutkimus- ja tuotekehityksen tukemista ja painottamista.

Mikäli yritys ei pysty kilpailemaan tuotteen ainutlaatuisuudella, se voi kilpailla muilla markkinointikeinoilla kuten jakelulla tai markkinointiviestinnän erilaisuudella ja paremmuudella. (Suvanto & Vahvaselkä 1993, 49.)

Äijö (2001,12) lisää edelliseen vielä mainonnan, henkilökohtaisen myyntityön sekä palvelun. Tämä vaihtoehto on esimerkiksi kilpailuedun luomista markkinointistrategian avulla. Myös tässä tapauksessa kyse on differointistrategiasta, mutta tuotteen erilaisuus tai paremmuus pohjautuu konkreettiseen tuote-erojen sijasta ei- konkreettisiin ja mielikuviin perustuviin eroihin markkinoilla.

Alhainen hinta on yleensä epäedullisin ja riskipitoisin kilpailutekijä, varsinkin jos se on yrityksen ainoa etu. Normaalisti alhainen hinta kilpailuetuna perustuu alhaisiin tuotantokustannuksiin, alhaiseen laatuun ja vaatimattomiin tuoteominaisuuksiin sekä alhaisiin markkinointikustannuksiin.(Äijö 2001 ,22.) Alhaiset tuotantokustannukset edellyttävät suuria tuotantosarjoja toisin sanoen suuria myyntivolyymeja.

Suomalaisilla yrityksillä on todella harvoin kilpailuetua tässä asiassa. Voidaan jopa sanoa, että tilanne on päinvastainen, korkea hinta on ollut haittana. (Suvanto & Vahvaselkä 1993, 49.)

Kauppa- ja Teollisuusministeriölle toimitetussa raportissaan Arola ja Larimo (1998) käsittelivät viennin kilpailukeinoja. Kuten sivulla 29 oleva taulukko 3. osoittaa, kaikista kilpailukeinoista vahvasti edustettuina ovat tuotteen laatu ja hinta. Tuotantokapasiteetti ja toimitusaika olivat myös tutkijoiden mukaan tärkeitä kilpailukeinoja. Myös itse tuote, erikoistuminen ja erilaiset näyttelyt ja messut ovat suomalaisten pk-yritysten käyttämiä kilpailukeinoja. Samasta tutkimuksesta selviää myös, että suomalaiset pk-yritykset eivät niinkään kilpaile sijainnillaan, rahoituksella, yrityskuvalla tai markkinointiosaamisellaan.

Taulukko 3. Yrityksen kilpailukeinot kansainvälisillä markkinoilla (Arola & Larimo 1998, 24).

TUTKIMUS	Larimo, Aalto & Käri (1990)	Larimo & Salomäki-Jurkka (1991)	Niemi (1994)	Härkki, Lehtinen & Huotari (1995)
KILPAILUKEINO				
Hinta	*	*	43	*
Laatu	*		82	*
Tuote		*		*
Tuotevalikoima			26	*
Tuotekehys			26	
Erikoistuminen/erikoistuotteet	*			*
Teknologia			12	*
Tuotantotekniikka			14	
Asiakassuhteet				*
Markkinointi			11	
Kommunikaatio		*		*
Mainonta ammattilehdissä		*		
Näyttelyt ja messut	*	*		*
Kohdemarkkinat				*
Kansainvälinen kontaktiverkosto				*
Mainos-/ myyntituki kohdemarkk.		*		
Sijainti			7	
Kustannukset			11	
Tuotantokapasiteetti			45	
Rahoitus			5	
Yrityskuva			9	
Jakelu		*	11	
Toimitusaika			30	*
Palvelut yhteensä			25	*
Henkilökohtainen myyntityö	*	*		
Muut			7	

Selitykset:

* = tutkimuksessa esille tullut ja käsitelty kilpailukeino

Numerot kuvaavat, kuinka monta prosenttia vastaajista on maininnut ko. kilpailukeinon yhtenä yrityksen tärkeimmistä kilpailukeinoista.

Myös Pennanen (2006, 14,15) korostaa vahvasti laadun merkitystä. Artikkelin mukaan laadukas toiminta on ainoa keino säilyttää teollisuus Suomessa. Suomalainen teollisuus ei voi kilpailla halvemman työvoiman maiden kanssa massatuotannolla. Ainoa keino pärjäämisessä on laadukas ja innovatiivinen toiminta. Ne puolestaan eivät synny itsestään vaan edellyttävät, että kaikki osatekijät ovat kunnossa. Laatu ei liity pelkästään tuotteen teknisiin ominaisuuksiin, vaan vähintään yhtä paljon tapaan toimia.

Suvanto & Vahvaselkä (1993, 48) tukevat yllä esitettyjä väitteitä tärkeimmistä kilpailukeinoista. Heidän mukaan kansainvälisillä markkinoilla kilpaillaan asiakkaista viime kädessä markkinoinnin kilpailukeinoilla, joita ovat muun muusassa itse tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä. Kaikkien kilpailukeinojen pohjalta yritys

rakentaa oman markkinointipaketkinsa, johon markkinointi perustuu. Yhteenvetona kilpailutekijöistä voidaan todeta, että kilpailukyky riippuu siitä, miten yritys määrittelee kilpailutekijänsä. Tärkeysjärjestys on: ainutlaatuinen tuote, markkinoinnin paremmuus ja alhainen hinta.

Kaikkien yllä mainittujen tekijöiden lisäksi tuotteen saatavuus pelaa myös suuren roolin yritykseen pyrkimyksissä olemaan kilpailijoita parempi. Hyvin organisoidulla saatavuudella asiakkaalle luodaan tilaisuus saada haluamansa tuotteet vähäisin ponnistuksin, nopeasti ja täsmällisesti. Yrityksen tulee ratkaista tuotteiden jakelun organisoinnin tavoittelemalleen kohderyhmälle (Suomen Yrittäjät 2007.) Jakelutie muodostuu niistä välittäjistä, joiden kautta tuotteet toimitetaan valmistajalta asiakkaalle. Yritys voi muun muassa käyttää suoraa, epäsuoraa tai välitöntä jakelua. Erytisen tärkeää on tutustua valitun kohdemaan kaupan rakenteeseen, jakelutien jäsenten tehtäviin sekä toiminnan erityispiirteisiin. (Suvanto & Vahvaselkä 1993, 216.)

Logistiikka on tärkeä osa saatavuutta. Logistiikka sisältää materiaalien, valmiiden tuotteiden ja niihin liittyvän informaation virtoja suunnittelusta toteutuksen kautta valmiiden tuotteiden lopulliseen toimittamiseen asti. Logistiikan tavoitteena on tarjota asiakkaalle heidän tarpeidensa mukaista palvelun tasoa pienimmillä mahdollisilla kustannuksilla. Logistiikan keskeisempiä tehtäviä ovat kuljetus, varastointi sekä tilaaminen. (Joensuun Yliopisto 2007.)

Markkinointiviestinnällä on monia tehtäviä: sen avulla tiedotetaan yrityksestä sen tuotteista, hinnoista ja saatavuudesta. Samalla pyritään herättämään huomiota ja erottumaan kilpailijoista. Potentiaalisten asiakkaiden kiinnostus ja sitoutuminen ostopäätökseen vaikuttavat siihen, millaista viestintää yrityksen tulisi harjoittaa. (Joensuun Yliopisto 2007.)

Markkinointiviestintä jaetaan vuorovaikutusmarkkinointiin ja myyntitukeen. Vuorovaikutusmarkkinointiin kuuluvat asiakaspalvelu sekä henkilökohtainen myyntityö. Myyntituki puolestaan kattaa mainonnan, myynninedistämisen ja suhdetoiminnan. (Joensuun Yliopisto 2007.)

Kansainvälisessä markkinoinnissa korostuu sisäinen markkinointi, koska toimintaympäristössä on monia kansallisuksia, monimuotoinen kulttuuri ja erilaisia tapoja toimia. Tämän lisäksi yhteistyö kohdemaan tehtaiden, myyntikonttoreiden sekä edustajien kanssa edellyttää tehokasta johtamista ja tiedottamista. Hyvällä sisäisellä markkinoinnilla vaikutetaan myös positiivisesti koko markkinointiketjun ammattitaitoon sekä yhteishenkeen ja sen avulla yhteistyökumppanit voidaan sitouttaa entistä tiukemmin toimintaan ja tulostavoitteisiin. (Suvanto & Vahvaselkä 1993, 229.)

3 CASE: PEIKKO FINLAND OY:N VIENTIEDELLYTYKSET VENÄJÄLLE

Case- osan tavoitteena on tutkia Peikko Finland Oy:n vientiedellytyksiä Venäjälle. Tekstissä käydään läpi tuotteet, tuotekehitys, tuotanto, rahoitus, investointi, henkilöstö sekä myynti ja markkinointi. Tiedonkeruumenetelmänä on käytetty avainhenkilöiden haastatteluja sekä yrityksen omia sisäisiä tiedonlähteitä.

3.1 Yritysesittely

Peikko Finland Oy on kotimainen perheyritys, joka on toiminut markkinoilla yli 40 vuoden ajan. Yritys valmistaa teräsbetonin liitososia. Yritys perustettiin vuonna 1965 Teräspeikko-nimellä. Vuonna 2005 kansainvälisen liiketoiminnan kasvettua merkittävästi yrityksen nimi muutettiin Peikko Finland Oy:ksi. Tällä hetkellä Peikko Finland Oy keskittyy Euroopan rakennusteollisuuden palvelemiseen. Yrityksessä on noin 350 työntekijää ja liikevaihto vuonna 2006 oli 55 milj. euroa. (Peikko Group yleisesite 2006.)

Yrityksen ensimmäinen tuote, sandwich- elementtien kuoret toisiinsa liittävä ansas, oli alan ensimmäinen teollisesti valmistettu tuote. Peikko on perustamisesta lähtien pyrkinyt pysymään alansa edelläkävijänä ja uusimpien sovellusten teollistajana. (Peikko Group yleisesite 2006.)

Yrityksen perustaja Jalo Paananen kertoo, että vuonna 1965 valmistettiin lähinnä ansaita, 1970-luvulla alkoi ruostumattomien raudotteiden sekä rauditusverkkojen valmistus. Kymmenen vuotta myöhemmin tuoteperhe kasvoi jälleen, tehokkaan tuotesuunnittelun ansiosta valikoimaan saatiin pilari ja seinäkengät sekä pultit. 1990-luvulla tuotantoon tulivat POK- ontelolaatankannakkeet ja liikuntaaumarauδοitteet, samalla Deltabeampalkin kehittäminen käynnistyi. Palkkia kehitettiin pitkään ja siihen satsattiin paljon. 2000-luvulla tapahtui iso läpimurto, markkinoille tuotiin uusi ja paranneltu Deltabeam. Uuden teknologian ansiosta myynti lähti räjähtävään nousuun. (Peikko Group yleisesite 2006.)

Peikko Finlandin asiakaskunta koostuu pääosin elementtitehtaista sekä rakennusalan yrityksistä. Peikko Finland Oy:llä on 17 tytäryhtiötä ympäri Eurooppaa. Yritys on aina pyrkinyt palvelemaan asiakkaita omilla markkinoilla omalla äidinkielellään. Peikon päätuotanto ja pääkonttori sijaitsevat Lahdessa. Lahden lisäksi tuotteita valmistetaan kolmessa tuotantopaikassa Saksassa, Slovakiassa ja Liettuassa. (Peikko Group yleisesite 2006.)

Peikko Finland Oy:n toimitusjohtajan Raimo Lehtisen (2006) mukaan Venäjän markkinat ovat pitkään houkutteleet yritystä. Peikolla on positiivisia kokemuksia aktiivisesta viennistä Eurooppaan, missä sillä on monia tytäryhtiöitä, joten vienti ei ole täysin vieras asia yritykselle. Peikko on aina pyrkinyt laajentamaan omaa toimintansa lisäämällä kansainvälistä vuorovaikutusta. Kotimaan markkinaosuuden ei enää odoteta kasvavan merkittävästi, joten kasvua täytyy hakea laajentamalla vientiä ulkomaille. Kansainvälistyminen Venäjälle houkuttelee monesta eri syystä. Itään laajentumisessa päällimmäisenä on halu etsiä uusia markkinoita ja saada lisää asiakkaita. Venäjä on markkina-alueena huomattava ja tarjoaa paljon mahdollisuuksia. Yrityksen aikeita etabloitua Venäjän markkinoille ovat jarruttaneet muun muassa kohdemaan epävakaa tilanne ja alati muuttuva lainsäädäntö.

Pitkän harkinnan jälkeen yrityksen johto päätti aloittaa selvityksen, jonka tarkoituksena oli kartoittaa yrityksen vientiedellytyksiä Venäjälle. Koska Venäjän markkinat eroavat hyvin paljon Euroopan markkinoista monessakin mielessä, tutkimustyö täytyy tehdä huolellisesti ja perusteellisesti ennen vientitoiminnan aloittamista. Tutkimustyö päätettiin aloittaa analysoimalla yrityksen sisäisiä tekijöitä.

3.2 Peikko Finland Oy:n sisäiset vientiedellytykset

Tässä opinnäytetyössä vientiedellytyksistä käsitellään muun muassa tuotteet, tuotekehitys, tuotanto, rahoitus ja investointi, henkilöstö sekä myynti ja markkinointi.

3.2.1 Tuotteet ja tuotekehitys

Peikko Finlandin tekninen johtaja Kari Tuominen (2006) kertoo, että Peikko Finland Oy tarjoaa mittavan valikoiman tuotteita teräksestä. Tuotevalikoimaan kuuluu yli 3000 tuotetta. Peikko Finlandin tuotteet ovat hyvin ainutlaatuisia, pitkän

tuotekehityksen tuloksia. Yrityksen asiakkaita ovat muun muassa elementtitehtaot, rakennusalan yritykset sekä erilaiset rakennusalaan erikoistuneet jälleenmyyjät. Tuotteiden valmistamiseen tarvitaan runsaasti hyväksyntöjä, mitkä edellyttävät että tuotteet täyttävät tarkat viranomaisten laatimat laatuvaatimukset. Peikko Finlandin tuotteet ovat markkinoilla tunnettuja erinomaisesta laadusta. Peikon tuotteet valmistetaan tiukkojen kansainvälisten standardien ja laatuvaatimusten mukaan, näin varmistetaan että tuotteet sopivat myös kansainvälisille markkinoille. (Tuominen 2006.)

Tuotteiden korkea laatu on Peikko Finlandille yksi sen tärkeimmistä tekijöistä. Laatu valvotaan tarkasti. Peikko lukeutuu niihin teräbetonialan yrityksiin, jolla on laajat tekniset hyväksynät, mikä on yksi Peikon suurempia kilpailuetuja. Peikolla laadun etuna nähdään se, että kilpailijat eivät pysty reagoimaan laadun muutokseen niin nopeasti kuin hinnoissa tapahtuviin muutoksiin. Tuominen korostaa, että laatu merkitsee eri ihmisille eri asioita. Euroopassa ihmiset mieltävät laadun korkeaan teknologiaan, tuotteiden tulee olla viimeisteltyjä sekä kestäviä. Idässä laatu saattaa koostua eri tekijöistä. Ennen viennin aloittamista, tulisi selvittää asiakkaiden tarpeita sekä minkälainen laatutaso markkinoilla vaaditaan. (Tuominen 2006.)

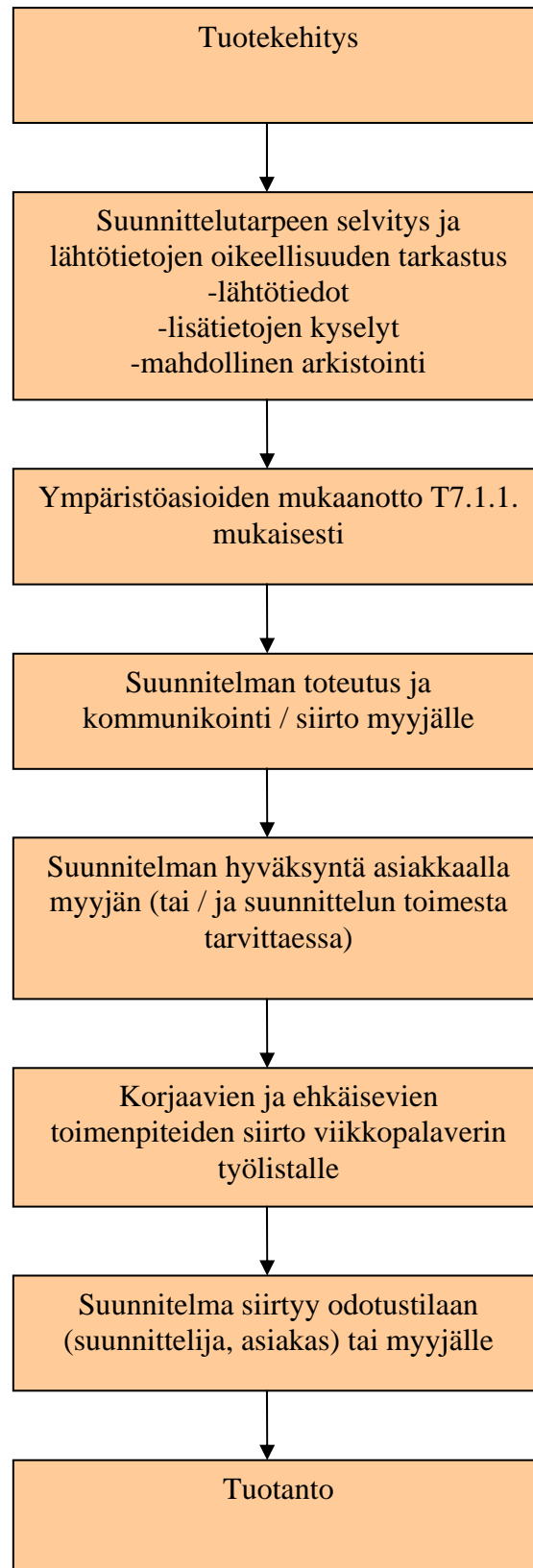
Laatu- ja ympäristöpääällikkö Outi Savolainen (2006) kertoo, että Peikolla laadun kehittäminen on yrityksen johdon keskeisempiä tavoitteita. Johto on asettanut laatutavoitteet, joita se valvoo ja tukee prosessin aikana. Peikolla on rakennettu toimintajärjestelmä, joka on dokumentoitu kirjallisesti laatukäsikirjan muotoon. Peikon toimintajärjestelmä kattaa sertifioidut järjestelmät ISO 9001 (laatu), ISO 14001 (ympäristö) ja EN 729-2(hitsaus). Savolainen jatkaa, että laadulla on iso merkitys kun valloitetaan uusia markkinoita. Peikolla nähdään, että laadusta huolehtiminen ja hallittu toimintajärjestelmä karsivat virhekappaleita sekä reklamaatioiden määrää, mikä puolestaan näkyy merkittävinä kustannussäästöinä.

Tuominen (2006) jatkaa, standardeista kertomalla että, tuotekehityksen henkilökunta tuntee eri maiden standardivaatimukset, joiden mukaan tuotteet valmistetaan. Yleensä standardit ja erilaiset hyväksynät ovat kansainvälisesti hyväksytyjä, mutta jossain maissa kuten Venäjällä on omia pelkästään Venäjän markkinoita koskevia säädöksiä sekä standardivaatimuksia, jotka pitää ottaa huomioon ennen tuotteiden valmistamista.

Tuominen jatkaa, että standardisoinnin avulla yritykselle aukeavat suurtuotannon edut. Tuotteiden standardisointi tuo etuja kaupankäynnin molemmille osapuolille.

Peikon tuotteet ovat ainutlaatuisia ja niiden kehittämiseen on käytetty paljon resursseja. Kun puhutaan viennistä Venäjälle, tulee yrityksen ottaa huomioon plagiointimahdollisuudet. Tuominen kertoo, että kilpailija voi helposti kopioida pienemmät tuotteet, kuten kiinnityslevyt sekä pultit, mutta ilman tarvittavia hyväksyntöjä on tuotteita vaikea saada markkinoille ja myytyä asiakkaille. Peikolla on jo kaikki Venäjällä tarvittavat hyväksynnät ja ne toimivat suojana kilpailijoita vastaan. Suurempien tuotteiden, kuten pilarikenkien ja konsolien, kopiointi on hankalaa, sillä ne valmistetaan roboteilla, joihin Peikolla on luotu omat ohjelmat. On lähes mahdotonta päästä kapasiteetteihin, joita tuotteilta vaaditaan ilman edellä mainittuja ohjelmia. Mikäli tuotteet eivät täytä niiltä vaadittuja normeja, ne eivät saa hyväksyntöjä ja näin olleen yritys ei voi toimia laillisesti markkinoilla. (Tuominen 2006.)

Tuotekehitysjohtaja Taru Leinonen (2006) kertoo, että tuotekehitykseen panostetaan merkittävästi, mikä antaa mahdollisuuden pysyä askeleen edellä kilpailijoita. Yritys pyrkii tuomaan markkinoille uusia tuotteita ja kehittämään jo markkinoilla olevia. Leinonen jatkaa, että tuotekehityksen keskeisempiä tehtäviä on tuoda markkinoille uusia kilpailukykyisiä tuotteita. Peikko Finland tekee yhteistyötä asiakkaiden kanssa ja osa tuotteista räätälöidään asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Sivulla 36 oleva kuvio 7 kuvaa Peikko Finlandin tuotekehityksen suunnitteluprosessia.



Kuvio 7. Peikko Finland Oy:n Suunnittelupalveluprosessi (Peikko Finland Oy:n laatukäsikirja 2006).

Tuotekehitystiimi selvittää mahdolliset suunnittelutarpeet, jotka voivat esimerkiksi syntyä myynnissä, tuotannossa, asiakkailta tai innovaatioissa. Suunnittelutyö tapahtuu yhteistyössä myyjien ja asiakkaiden kanssa. Kun uusi tuote on kehitetty, se käydään läpi yrityksen sisällä hankinnan, tuotannon, myynnin, teknisen asiakaspalvelun ja markkinoinnin kanssa. Uudesta tuotteesta järjestetään tarvittaessa koulutusta asiakkaalle. Ennen kuin tuote on valmis, sille tehdään testit riippumattomassa testauslaitoksessa. Tuotteelle haetaan myös patentti aina kun se on mahdollista. Kun ajatellaan Peikon tuotteiden viemistä Venäjälle, tuotteiden ja hyväksyntöjen tulee olla kunnossa ja vastata Venäjällä voimassa olevia rakentamismääräyksiä. Venäjälle vietäisiin vain hyväksyntöjen mukaisia vakiotuotteita. (Leinonen 2006.)

3.2.2 Tuotanto

Peikko Finland Oy:n päätuotanto sijaitsee Lahdessa. Peikon kaikki neljä Suomen tuotantolaitosta sijaitsevat Vipusenkadun varrella. Terästuotteiden valmistus tapahtuu omassa tuotantoyksikössä, jossa valmistetaan suurin osa vakiotuotteista. Verkkotehtaalla muun muassa oikaistaan teräslankaa sekä valmistetaan raudoitustuotteita. Edellä mainitut lukeutuvat päätuotantopisteisiin. Muita tuotantopisteitä ovat ruostumattomien tuotteiden valmistukseen erikoistunut tehdas sekä ydinvoimalaa varten kiinnitysosia valmistava tuotantoyksikkö.

Tuotantopäällikkö Pertti Nenosen (2006) mukaan nykyinen tuotantokapasiteetti on kohdallaan ja henkilöstöä on riittävästi.

Peikko kiinnittää erityistä huomiota tuotteidensa laatuun. Peikon tuotteiden valmistus vaatii ammattitaitoa ja tästä syystä henkilökuntaa koulutetaan ja testataan säännöllisin väliajoin. Esimerkkinä Nenonen kertoo hitsareiden pätevyystesteistä. Hitsaajien täytyy osoittaa pätevyytensä säännöllisin väliajoin järjestettävissä kokeissa, samantapaisia pätevyystestejä järjestetään myös muulle tuotannon henkilökunnalle. (Nenonen 2006.)

Raaka-ainehankinnoissa pyritään aina tehokkuuteen. Raaka-aineen tulee olla laadukasta ja vastata tarvittavia määräyksiä. Raaka-ainetoimittajien tulee esittää materiaalitodistukset tilatuista raaka-aineista. Hyvänlaatuinen raaka-aine nopeuttaa työskentelyä ja takaa korkean laadun, mikä on Peikko Finlandin yksi kulmakivistä.

Venäjälle tarjotaan tuotteita jotka ovat valmistettu paikallisten viranomaisten hyväksymistä materiaaleista. (Nenonen 2006.)

Tuotannossa käytettävät koneet ja laitteet ovat ajanmukaisia ja toiminnan laajuuteen ja laatuun nähden riittäviä. Peikko on itse ollut kehittämässä tuotannossa käytettäviä robotteja, sekä muita laitteita ja niiden ohjelmia. Täten tuotteiden plagiointi on tehty hankalaksi. Peikon tuotteet perustuvat korkeaan valmistusteknologiaan, mikä taas edesauttaa säilyttämään etulyöntiaseman kilpailijoihin nähden. Laitteita tarkkaillaan ja tuotantoprosessia pyritään tehostamaan jatkuvasti. (Nenonen 2006.)

Nenonen (2006) jatkaa, että tuotannon laadunvalvonta on erittäin tarkkaa. Tuotteet tarkistetaan aina ennen asiakkaalle lähettämistä. Tuotteet tarkastetaan silmämääräisesti ja isompiin eriin tehdään pistokokeita Peikko Finlandin omassa laboratoriossa. Testien tulokset tallennetaan tietojärjestelmään tulevia tarkastuksia varten.

Laadun ja ympäristön hyväksi tehty työ mitataan säännöllisesti sisäisten ja ulkoisten auditointien avulla. Tuotannon ulkoisia auditointeja tekevät mm. Inspecta Sertifiointi Oy, VTT, SITAS Swedish Institute for Technical Approval in Construction, Schweisstechnische Lehr –und Versuchsanstalt SLV Hannover ja moni muu elin. Tuotannon tehokkuutta mitataan indeksijärjestelmällä. Jokaiselle tuotteelle on laskettu valmistusaika. Näin aikataulujen suunnittelu ja varaston ylläpito on tehokasta. Kun asiakas tilaa vakiotuotteita, ne lähtevät varastosta työmaalle vielä samana päivänä. Erikoistuotteiden kohdalla jokaiselle tuotteelle lasketaan valmistusaika, jonka perusteella asiakas voi laatia omat aikataulunsa rakennustyömaalla. (Nenonen 2006.)

Nenosen (2006) mukaan, mahdollinen viennin aloittaminen Venäjälle saattaa näkyä tuotannossa suurempina tilauskantoina. Tämä puolestaan saattaa aiheuttaa tuotannon investointitarpeita. Tuotteisiin saatetaan joutua tekemään muutoksia, jotta ne soveltuisivat paremmin Venäjän markkinoille. Nenonen kertoo, että ennen viennin aloittamista yrityksen tulisi kartoittaa sen ydinosaaminen. Yrityksen tulisi selvittää tuotteidensa kilpailuedut, joiden mukaan se laatisi tuotantostrategian. Sen avulla yritys voisi selvittää, kuinka pitkälle yrityksen tulisi sopeuttaa tuotteita Venäjän markkinoille, vai kelpaavatko ne sellaisinaan.

Kotimaassa sääolosuhteista riippuen tuotantokuippu painottuu kevääseen, kesään ja syksyyn. Venäjän olosuhteet ovat samanlaisia kuin Suomessa, joten rakentamisen ruuhka-aika huipentuu samalle ajalle kuin Suomessa. Jotta yritys voisi välttyä tuotantokapasiteetin ylikuormitukselta, tuotantokapasiteettia täytyy lisätä sekä palkata uutta henkilökuntaa. Päätös lähteä Venäjän markkinoille on aikaa vievä prosessi, jossa tulee huomioida tuotantokapasiteetti ja henkilökunnan riittävyys. Venäjällä rakennuskohteet ovat mittavia ja viennin lähtiessä nousuun yrityksen tuotantokapasiteetin tulisi pystyä vastaamaan syntyneitä kysyntää. Riittävä kapasiteetti saadaan taattua, kun asia otetaan huomioon vientisuunnitelmaa laadittaessa. Rakennusalalla aikataulut ovat hyvin tiukkoja, asiakkaan tulisi saada tilaamansa tuotteet ajallaan jotta rakennusaikataulut eivät venyisi. (Nenonen 2006).

3.2.3 Rahoitus ja investointi

Peikko Finlandin talousjohtajan Esa Rusilan (2006) mukaan ennen vientitoiminnan aloittamista yrityksen täytyy tarkastaa omat taloudelliset voimavaransa. Yrityksen liiketoiminnan täytyy olla kannattavaa, sillä se luo pohjan toiminnan laajentamiselle. Jos yritys ei ole kannattava, sillä ei ole maksuvalmiutta, eikä se voi olla vakavarainen. Rusila kertoo, että Peikko Finland on kannattava yritys, jolla on hyvä maksuvalmius. Asiakkaat maksavat laskut pääsääntöisesti ajallaan ja tästä syystä luottotappioita ei ole juurikaan syntynyt. Vakavarainen omistaja luo mahdollisuuden kasvulle.

Rusilan mukaan vientitoiminnan aloittaminen vaatii paljon taloudellisia resursseja. Jos vientitoimintaan päätetään ryhtyä, yrityksen täytyy olla tietoinen siitä, että siihen investoitu raha alkaa tuottaa positiivista kassavirtaa vasta pitkän ajan kuluttua. Yrityksen perusasioiden täytyy siis olla kunnossa. Peikolla investoinnit ovat tarkkaan harkittuja ja niitä tehtäessä on ajateltu pitkälle tulevaisuuteen. Jokaiselle tytäryritykselle on perustamisvaiheessa laadittu oma rahoitussuunnitelma ja budjetti, joissa on otettu huomioon kunkin maan mahdollisuudet ja riskit. (Rusila 2006.)

Rusila jatkaa, että ennen viennin aloittamista Venäjälle yrityksen tulisi laatia rahoitussuunnitelma, jonka pääperiaatteina olisi selvittää, mikä on viennin aloittamisen aiheuttama rahantarve, sekä päättää rahoitustapa. Edellä mainittujen lisäksi tulisi selvittää, kuinka paljon omaa ja vierasta pääomaa ollaan valmiita

panostamaan viennin aloittamiseen sekä mikä on pitkäaikaisen sekä lyhytaikaisen pääoman tarve. (Rusila 2006.)

Yrityksen taloushenkilökunnan tulisi varmistaa, että taloushallinto on tietoinen, miten valuutan siirto Venäjälle tapahtuu ja toisinpäin. Valuuttariskit ovat osa kansainvälistä toimintaa ja ne tulee selvittää tarkasti. Samoin kohdemaan verotus tulisi tutkia. Tulonsiirto, toisin sanoen voiton kotiuttaminen Venäjältä Suomeen, ei ole kovin yksinkertaista. Näin ollen tulonsiirto tulisi suunnitella huolellisesti yrityksen kokonaistuloksen maksimoimiseksi sekä verorasitusten välttämiseksi. (Rusila 2006.)

Viime aikoina Peikolla on tehty paljon investointeja yrityksen kehittämiseen. Yrityksen johto näkee viennissä suuria mahdollisuuksia, joten sen kehittämiseen on panostettu paljon. Investointeja on tehty niin kotimaassa kuin olemassa olevissa tytäryhtiöissä ympäri Eurooppaa. Investointeja on kohdistettu muun muassa tuotannon kehittämiseen, henkilöstön kouluttamiseen sekä markkinointiin. (Rusila 2006.)

Ennen uusille markkinoille siirtymistä Peikolla tehdään perusteelliset kohdemaan maa-, markkina- sekä kilpailijaselvitykset. Edellä mainitut selvitykset ovat rahallisesti arvokkaita, mutta niihin ollaan valmiita satsaamaan, sillä niistä saatu tieto on hyvin arvokasta vientisuunnittelun näkökulmasta. Tulevaisuutta ajatellen mitä enemmän yritys ottaa selvää kohdemaasta, sitä suuremmilta ja kalliimmilta virheiltä se voi välttyä. (Rusila 2006.)

Rusilan (2006) mukaan, Peikon johdon päätettyä etabloitua Venäjälle yrityksen täytyy laatia pitkän tähtäimen suunnitelma. Yrityksen tulisi selvittää, vaatiiko viennin aloittaminen esimerkiksi uusia koneinvestointeja, uuden henkilöstön palkkaamista tai uusia toimitiloja.

Edellä lueteltujen lisäksi, yrityksen tulisi ehdottomasti investoida edellä mainittuihin kohdemaata koskeviin selvityksiin, joista voidaan päätellä onko etabloituminen ylipäättään mahdollista tai kannattavaa. Tutkimuksien avulla tulisi tunnistaa kohdemarkkinoiden uhkia ja mahdollisuuksia ajoissa, jotta ne voitaisiin kääntää yrityksen eduksi. Markkinoinnin näkökulmasta katsottuna investointeja tulisi tehdä muun muassa venäjänkielisiin tuoteluetteloihin, Internetsivuihin, messutuotteisiin sekä itse messuihin osallistumiseen. (Rusila 2006.)

Rusila (2006) kertoo, että lähettämön ja varastointitilojen laajentaminen ja modernisointi on ollut yksi suurimmista vientiä edistävästä investoinneista. Venäjän viennin kasvaessa yritys aikoo panostaa investointeihin myös jatkossa.

3.2.4 Henkilöstö

Raimo Lehtisen (2006) mukaan henkilöstöä on tuotantoon nähden tällä hetkellä riittävästi. Työntekijöitä Peikko Finlandilla on noin 450. Tähän sisältyy tuotannon henkilöstö sekä toimihenkilöt.

Jatkuvasti kasvavan viennin vuoksi henkilöstöä pyritään kouluttamaan säännöllisin väliajoin, esimerkiksi yrityksen henkilöstön kielitaidosta pidetään hyvää huolta. Yrityksen lähtökohtana on pystyä palvelemaan kohdemaan asiakkaita heidän omalla kielellään, joten viennin laajentuessa Venäjälle yritykseen tullaan palkkamaan venäjää osaavaa henkilökuntaa. (Lehtinen 2006.)

Yritys pitää henkilöstön kouluttamista todella tärkeänä asiana. Kaikille halukkaille pyritään järjestämään tehtävänkuvaa vastaavaa koulutusta. Esimerkiksi Venäjällä lainsäädäntö muuttuu jatkuvasti, mikä edellyttää, että henkilökunnalla täytyy olla viimeisin tieto vallitsevista säädöksistä, sekä vaadituista asiakirjoista. Lehtisen mukaan on hyvin tärkeää, että henkilökunnalle karttuu kokemusta ja taitoa käsitellä vaikeitakin kansainvälisiä operaatioita tietyillä kohdemarkkina-alueilla, sillä siitä kertynyttä tietotaitoa voidaan hyödyntää toisilla markkina-alueilla. (Lehtinen 2006.)

Yrityksen johtoa koulutetaan tehokkaasti, myös johtoasemissa olevia toimihenkilöitä ja heidän tekemänsä työtä ja taitoja arvioidaan säännöllisin väliajoin. Esimiehillä on oltava valmiudet motivoida ja ylläpitää koko henkilöstön sitoutumista työhön ja vientiin. Kun lähdetään harjoittamaan vientiä uuteen maahan, tässä tapauksessa Venäjälle, yrityksen johdon tulee olla voimakkaasti sitoutunut prosessiin. Vientiin tulisi panostaa niin investointien kuin henkisen pääoman kautta. Panostaminen ei rajoitu pelkästään yrityksen johtoon, vaan kaikkien osatekijöiden tulisi sitoutua uuden vientimaan ylösajamiseen. (Lehtinen 2006.)

Lehtinen (2006) jatkaa, että Peikko Finland Oy on kasvanut melko nopeaa tahtia. Ennen organisaatio oli pieni ja sopeutui nopeasti muutoksiin. Kasvusta johtuen organisaation rakenne on muuttunut, joten sen hallitsemiseen tarvitaan uusia

strategioita. Organisaation koko edellyttää, että henkilöstön vastualueet on määritelty selkeästi, jotta toiminta olisi hallittavissa. Yritys pyrkii pitämään oman organisaationsa mahdollisimman yksinkertaisena ja joustavana, ja näin ollen melko helposti hallittavana. Myynnin henkilöstö on koulutettu niin, että se voi tarvittaessa helposti vaihtaa oman kohdemaan toiseen. Kaikki myyjät hallitsevat niin kotimaan kuin ulkomaan myynnin. Myyjiltä vaaditaan vähintään englannin kielen taito, mutta suurin osa myyjistä pystyy kommunikoimaan usealla eri kielellä.

Tällä hetkellä Peikon myynnissä työskentelee kuusi henkilöä. Myyntiosasto on jaettu kahteen ryhmään osa ryhmästä myy tuotteita kotimaan markkinoille, ja toinen ryhmä on keskittynyt ulkomaan kauppaan. Ulkomaan kauppa on organisoitu omaksi toiminnaksi, joka muodostaa oman vientitiimin. Tiimin toiminnasta vastaa tiimijohtaja joka raportoi toiminnasta vientijohtajalle. Viennin näkökulmasta katsottuna henkilöstöketjussa keskeisissä rooleissa ovat myynnin, viennin, tuotannon sekä lähettämön henkilöstö. Tämän ketjun yhteistyö on toimittava moitteettomasti jotta lopullinen tuote saadaan asiakkaalle mahdollisimman nopeasti ja vaivattomasti. (Lehtinen 2006.)

Myyjien lisäksi ulkomaan kauppaa hoitavat kaksi vientiassistenttia, joilla on vankka kokemus viennistä, logistiikasta sekä tarvittavien vientiasiakirjojen laatimisesta niin Eurooppaan kuin Venäjälle. Samanlainen työn kahtiajako toimii myös tässä tapauksessa, maat on jaettu tasaisesti assistenttien kesken. Vientiassistentit työskentelevät tiivisti myyjien ja lähettämön työntekijöiden kanssa. Viennin laajentuessa Venäjälle vientihenkilökuntaa tullaan kouluttamaan ja mahdollisesti lisäämään. (Lehtinen 2006.)

Lähettämön henkilökunta koostuu kokeneista työntekijöistä, joilla on takanaan monien vuosien työkokemus ja ammattitaito. Henkilökunta koostu kahdesta osasta. Toinen hoitaa ainoastaan kotimaan lähetyksiä, toinen ulkomaan lähetyksiä. Ulkomaan lähetykset vaativat enemmän valmistelua joten henkilökunnan täytyy tietää tarkasti miten tavarat kuuluu pakata ja mitkä asiakirjat tavaroiden noutaja tarvitse. Tällä hetkellä ulkomaan lähetyksiä hoitaa kolme henkilöä, joilla on pitkä työura takana ja sen mukanaan tuoma työkokemus. Viennin osuuden kasvaessa jokaiselle maalle on määrätty oma tavaran noutopäivä, jotta välttyttäisiin turhilta ruuhkilta. Sama käytäntö tulisi olemaan myös Venäjän kohdalla. Toisin sanoen tilauskannan ollessa huipussaan,

aikatauluttamalla maat eri päiville vältetään lähettämön ruuhkautumiselta. Käytäntö on ollut jo pitkään voimassa ja osoittautunut hyvin toimivaksi ratkaisuksi. (Lehtinen 2006.)

Peikko Finland Oy:llä on jo pitkään ollut käytössä henkilöstön sisäinen auditointi. Auditoinnissa yrityksen henkilöstö jaetaan pareihin, joiden tehtävä on esittää kysymyksiä muille auditoitaville. Esimerkiksi myyjät jaetaan pareihin ja heidän tehtävänä on laatia kysymyksiä tuotannon johdolle. Auditoinnin tarkoituksena on varmistaa järjestelmän ja organisaation toimivuus ja tehokkuus sekä standardivastaavuus. Auditoinnin avulla tuodaan esille faktatietoa johdolle ja kehittämisryhmälle kehittämisen ja päätöksenteon perustaksi. Prosessin päävastuu on laatu- ja ympäristöpäälliköllä. Ennen viennin aloittamista Venäjälle voitaisiin suorittaa vientihenkilöstön auditointi, jonka tarkoituksena olisi kartoittaa henkilökunnan olemassa olevaa tietoa Venäjän markkinoista. Kartoitus kertoisi, mitkä alueet tunnetaan hyvin ja missä olisi parantamiseen varaa. Saatujen tietojen perusteella voidaan esimerkiksi laatia henkilökunnan koulutusta. (Lehtinen 2006.)

3.2.5 Myynti ja markkinointi

Myyntipäällikkö Juha Pulkkanen (2006) kertoo, että Peikolle brandi on hyvin tärkeä asia. Brandi nähdään kattavana kokonaisuutena jonka tarkoituksena on tuoda tuotteeseen tai palveluun lisäarvoa, joilla erottaudutaan kilpailijoista laadun mielikuvan kautta. Pulkkanen jatkaa, että Peikolla ollaan valmiita panostamaan brandiin. Huomattava osa kokonaisbudjettia on varattu markkinoinnille. Brandiajattelun takana on ylläpitää ja kehittää Peikosta syntynyttä mielikuvaa luotettavaana ja ammattitaitoisena yrityksenä.

Peikolla noudatetaan niin kutsuttua suhdeajattelua. Yrityksessä pyritään jatkuvasti hoitamaan jo olemassa olevia asiakassuhteita sekä panostetaan asiakkuuksien hallintaan entistä paremmin. (Pulkkanen 2006.)

Peikolla pyritään pitkäkestoisiin asiakassuhteisiin, siihen päästään tuomalla jatkuvasti lisäarvoja asiakkaalle. Peikolla tunnetaan asiakkaat ja heidän sidosryhmänsä hyvin. Jotta yritys voisi palvella asiakasta paremmin, tämän tulisi tuntea asiakkaan tarpeet

alusta loppuun asti. Peikko ei pelkästään toimita tavaraa asiakkaille, vaan tarjoaa myös lisäpalveluja joista ei veloiteta asiakkaita. (Pulkkanen 2006.)

Tuotekehitysosaston yksi keskeisempiä tehtäviä on auttaa asiakkaita tai suunnittelijoita valitsemaan oikeat tuotteet asiakkaan eri tarpeisiin. Asiakkaita varten on muun muassa perustettu tekninen asiakaspalvelu, jonka tehtävänä on auttaa asiakkaita. Peikolla pyritään siihen, että asiakkaat ovat tyytyväisiä ja heidän on helppoa asioida yrityksen kanssa. Tyytyväiset asiakkaat ovat asiakasuskollisia mikä puolestaan johtaa asiakaskannattavuuteen. (Pulkkanen 2006.)

Pulkkanen (2006) jatkaa, että Peikolla markkinoinnin keskeisempiä tehtäviä on kysynnän ennakointi ja selvittäminen. Ennen Venäjän markkinoille menoa, yrityksen tulisi selvittää potentiaalisten asiakkaiden tarpeet ja ostokäyttäytyminen.

Markkinoinnin avulla herätetään kysyntää. Peikolla on kilpailijoista erottuvat tuotteet ja kaikki tärkeät alalla vaaditut hyväksynät. Asiakkaan ostohalukkuus luodaan tarjoamalla asiakkaalle lisäpalveluja ja panostamalla asiakkaisiin. Venäläisille suunnittelijoille Peikon tuotteet saattavat olla vieraita. On hyvin tärkeää, että Peikolla on tarjota heille teknistä tukipalvelua, jossa heitä muun muassa opastettaisiin tuotteiden soveltavuudessa ja laskelmien teossa. Suunnittelijat ovat tärkeä asiakasryhmä, sillä he päättävät minkä yrityksen tuotteilla rakennuskohteita suunnitellaan. (Pulkkanen 2006.)

Syntynyttä kysyntää pitää pystyä tyydyttämään. Tuotekehitys ja tuotanto pelaavat hyvin ratkaisevan roolin tällä sektorilla. Uusien toimintatapojen kehittäminen, tulisi suorittaa asiakkaan näkökulmasta katsottuna. Hyvin suunniteltu ja toimiva markkinointi on yrityksen yksi kilpailukeinoista. (Pulkkanen 2006.)

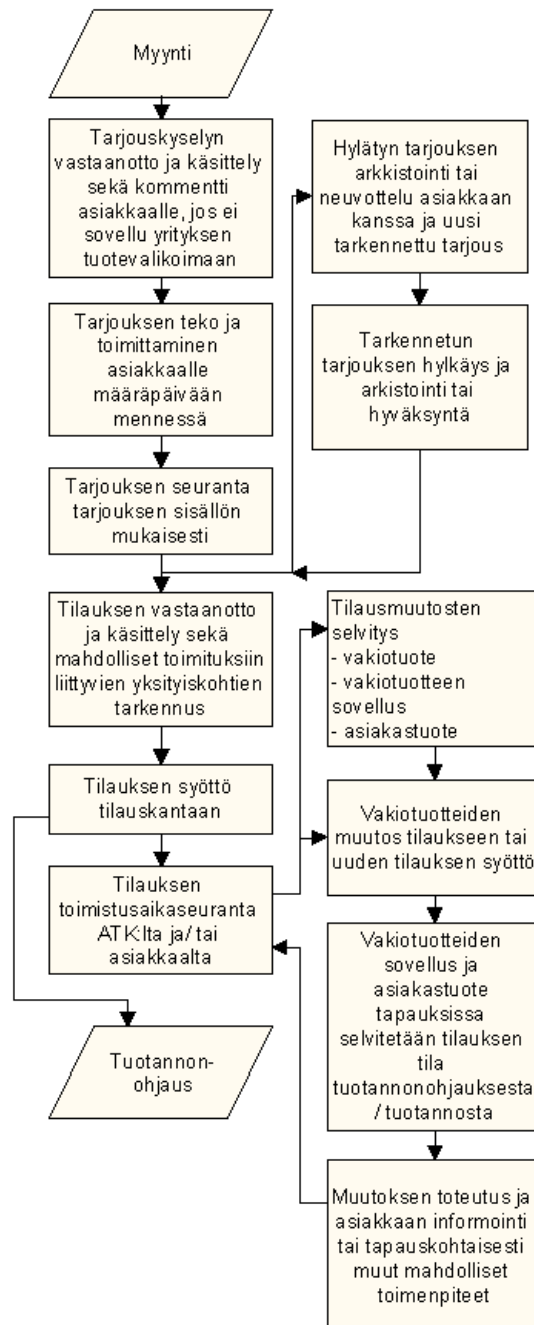
Juha Pulkkanen (2006) jatkaa että, viennin käynnistämisen vaiheessa olisi tärkeää muistaa niin sanottu sisäinen markkinointi. Peikon vientiosastolla ollaan päivittäin tekemisissä erilaisten kulttuurien kanssa. Peikolla työntekijöiltä odotetaan erilaisten kulttuurien tuntemusta sekä hyväksymistä. Onnistunut sisäinen markkinointi motivoi myyntihenkilökuntaa, mikä näkyy hyvänä asiakaspalveluna sekä positiivisena yrityskuvana.

Pulkkanen (2006) jatkaa, että sisäisen markkinoinnin lisäksi ennen Venäjän markkinoille siirtymistä yrityksen tulisi kiinnittää erityistä huomiota myös niin sanottuun ulkoiseen markkinointiin. Peikon periaatteena on aina ollut se, että uusille markkinoille mennään hyvin valmistuneina. Hyvissä ajoin ennen etabloitumista tulevia asiakkaita varten yrityksellä tulee olla valmiina kaikki esittely ja havaintomateriaali kohdemaan kielellä, tässä tapauksessa venäjäksi. Peikolla brandi pyritään pitämään samana, joten kaikki havaintomateriaali tehdään yhtenäistä linjaa silmällä pitäen. Olemassa olevat tytäryhtiöt ovat siitä hyvä esimerkki. Jokaisessa maassa on kohdemaan kielellä olevia markkinointi- ja esittelymateriaaleja. Yrityksen Internet- sivulla löytyy viimeisimmät tiedot niin yrityksestä kun tuotteistakin jokaisen tytäryhtiön omalla kielellä. Kaikki on tehty yrityksen yhtenäistä markkinointilinjaa noudattaen. Lähtökohtana on se, että asiakkaalla olisi mahdollisimman matala kynnyks tarttua puhelimeen ja tilata tuotteet ulkomaalaiselta yritykseltä. Peikolla havaintomateriaaleihin panostetaan laajalti, sillä havainnoinnin lisäksi ne toimivat myyjien myyntivälineinä. Havaintomateriaalien lisäksi yrityksen tulisi panostaa näkyvyyteen. Perinteisesti messut ovat olleet yksi suosituimmista tavoista markkinoida yritystä ja tuotteita. Ennen messuille osallistumista, tärkeimmille sidosryhmille olisi hyvä järjestää erillinen seminaari, jossa omista tuotteista voisi kertoa tarkemmin. Näkyvyyttä voidaan myös hakea myös mainonnan avulla. Vientimainonnan alkuvaiheessa yritys tehdään tutuksi Venäjällä. Myöhemmässä vaiheessa yrityksen ja sen tuotteita tehdään tutuiksi jakeluportaille. Markkinointikeinoja voivat olla esimerkiksi suoramainonta sekä mainonta ammattilehdissä.

Edellä mainittujen tekijöiden lisäksi yrityksen tulee miettiä, mitkä sidosryhmät ovat erityisen tärkeitä, ketä pitää lähestyä ennen viennin aloittamista. Rakennusalalla suunnittelijoilla on todella ratkaiseva rooli. Heitä varten tulisi laatia oma suunnitelma. Kuinka heitä tulisi lähestyä, mitkä havaintomateriaalit ovat välttämättömiä, mitä oheispalveluja he saattavat tarvita. (Pulkkanen 2006.)

Pulkkanen (2006) jatkaa, että markkinointimateriaalin lisäksi myös itse myyntityö on hyvin tärkeä. Myyntiprosessin täytyy olla mahdollisimman yksinkertainen ja helposti hallittavissa. Jotta yritys saavuttaisi asettamansa tavoitteet, myyntityön tulisi perustua kokonaisvaltaiseen myynninohjausjärjestelmään. Myyjien täytyy tuntea heille asetetut odotukset. Esimiehen tehtävä on kannustaa ja auttaa myyjiä saavuttamaan heille

annetut tavoitteet. Esimiehen tulee valvoa kuinka hyvin tavoitteisiin ollaan päästy ja mitkä ovat olleet kustannukset. Myyntityön tulee olla tehokasta. Esimiehen tulee arvioida omaa sekä alaistensa ajankäytön tuottavuutta. Peikolla myyntiprosessia seurataan säännöllisesti. Alla oleva kuvio 8 kuvaa Peikko Finlandin myyntiprosessin alusta loppuun.



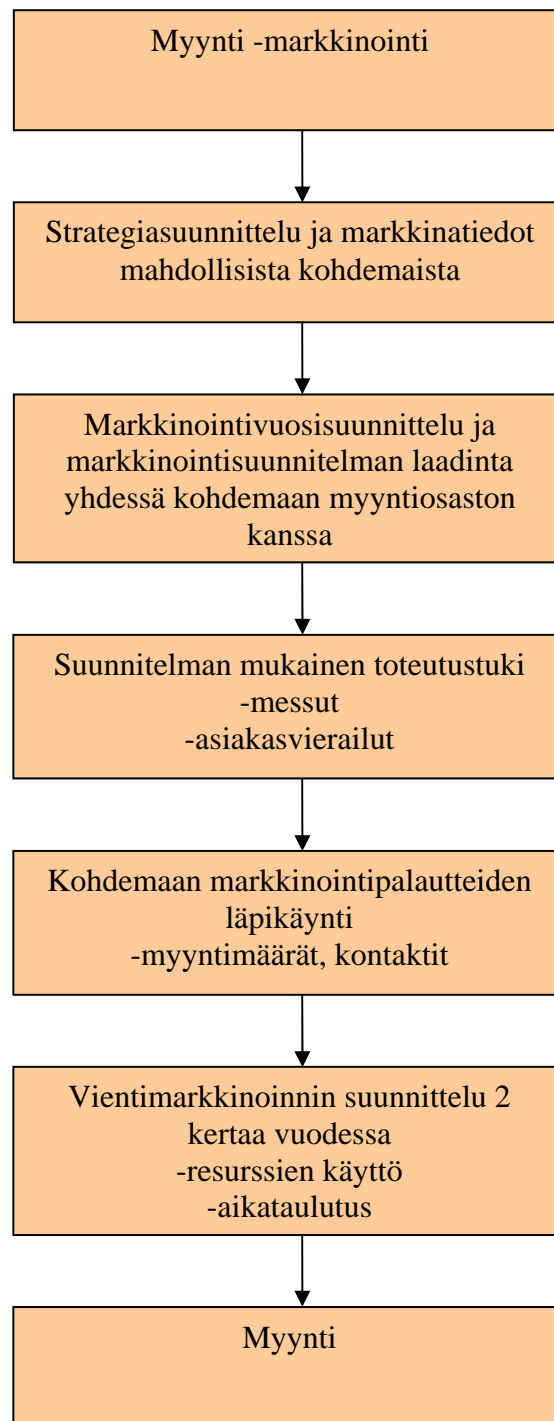
Kuvio 8. Peikko Finland Oy:n myyntiprosessi (Peikko Finland laatukäsikirja 2006).

Prosessi alkaa siitä, kun myyjä saa asiakkaalta tarjouspyynnön tuotteista. Tämä ensiaskel on hyvin ratkaiseva. Asiakkaalle on hyvin tärkeää, että hän pääsee tilaamaan tuotteet hänen omalla äidinkielellään. Tässä yhteydessä Peikolla pitää olla venäjän kielen omaava myyjä. Kielitaidolla on hyvin ratkaiseva rooli tässä vaiheessa. Jos myyjälle syntyy kysymyksiä, hän voi ottaa asiakkaaseen yhteyttä ja saada tarvittavia lisätietoja. Yhteinen kieli auttaa välttämään ei-toivottuja väärinymmärryksiä, jotka saattavat tulla hyvinkin kalliiksi. Jos tarjous johtaa kauppaan, tilaus syötetään tilauskantaa josta se menee tuotantoon. Tuotannosta valmistuote siirretään lähettämöön, josta se toimitetaan asiakkaalle. Kuten kaaviosta 8 näkyy, myyntityö on hyvin monivaiheista. Jotta myyntiprosessi sujuisi joustavasti alusta loppuun asti, yrityksessä täytyy olla tarpeeksi kieli- ja ammattitaitoisia myyjiä jotta yritys voisi suoriutua isoistakin tilauksista. (Pulkkanen 2006.)

Asiakkaan saadessaan palvelua hänen omalla äidinkielellään, hänet tavallaan jo etukäteen vakuutetaan yrityksen hyvästä toimintakyvystä. Kansainvälisessä kaupassa toimivien myyjien tulisi tuntea hyvin oman kohdemaan kulttuuri, sekä juridiset tekijät, jotta tämä pystyisi palvelemaan asiakasta mahdollisimman hyvin.(Pulkkanen 2006.)

Kansainvälisen kaupan myyjät osallistuvat tiivisti viennin markkinoinnin suunnitteluun. Myyjien mielipide on tärkeä, sillä he ovat todellinen linkki asiakkaan ja yrityksen johdon välillä. Melkein kaikki suunnittelutyö tehdään johdon ja myyjien yhteistyönä (Pulkkanen 2006).

Sivulla 48 oleva kuvio 9. kuvaa Peikko Finland Oy:n markkinointisuunnitteluprosessin. (Peikko Finlandin laatukäsikirja 2006.)



Kuvio 9. Peikko Finland Oy:n Markkinointisuunnittelu (Peikko Finland Oy: laatukäsikirja 2006).

Kohdemaasta kerätään kaikki mahdollinen tieto, jonka pohjalta luodaan strategiasuunnittelu. Yleensä kohdemaan perustietoa löytyy yrityksen sisältä, mutta jos yritys haluaa tarkempia ja luotettavia tuloksia, tulisi sen käyttää ammattilaisten tekemiä tutkimuksia ja raportteja.

Saatujen tietojen perustella mahdollinen markkinointisuunnitelman laadinta tapahtuu yhdessä kyseisen kohdemaan myyjien kanssa. Tässä tapauksessa Peikolla pitää olla ehdottomasti henkilö palkattuna joka lähtee vetämään vientiä Venäjälle.

Kun markkinointisuunnitelma on laadittu, sille päätetään mahdollinen toteutustuki kuten messut ja asiakas vierailut. Kohdemaan myyntimääriä ja kontakteja seurataan ja tutkitaan säännöllisesti. Kun markkinointisuunnitelma on valmis, sille asetetaan aikataulu ja määrätään tarvittavat resurssit.

Pulkanen (2006) kertoo, että Peikko Finland Oy ei ole täysin tuntematon yritys Venäjän markkinoilla, mikä helpottaisi viennin aloittamista. Peikolta on mennyt paljon tuotteita Venäjälle, mutta se on ollut välillistä myyntiä. Suomalaiset rakennusalan yritykset ovat rakentaneet monia merkittäviä kohteita Peikon tuotteilla. Viime aikoina on tullut paljon kyselyjä niin venäläisiltä kuin ukonmaalaisiltakin rakennusalan yrityksiltä koskien Peikon tuotteita. Peikko on osallistunut monille isoille Venäjällä järjestettävillä messuille ja saanut paljon hyviä kontakteja ja kyselyjä. Peikon tuotteet ovat herättäneet suurta mielenkiintoa Venäjän markkinoilla, peikon tuotteet nähdään innovatiivisina, luotettavina.

3.3 Peikko Finland Oy:n ulkoiset vientiedellytykset Venäjälle

Tässä osiossa selvitetään kuinka ulkoiset tekijät vaikuttavat Peikko Finland Oy:n etabloitumiseen Venäjälle. Tekstissä käsitellään maan yleisiä olosuhteita jonka jälkeen siirrytään tuote ja toimialakohtaisiin olosuhteisiin. Tämän lisäksi pohditaan poliittisia sekä lakisäätteisiä vaikutuksia Peikon kansainvälistymiselle. Tietoa on haettu muun muassa aihetta käsittelevästä kirjallisuudesta, artikkeleista, asiantuntija haastatteluista sekä kansainvälistymisen ammattilaisten tarjoamilta internetsivuilta.

3.3.1 Yleiset olosuhteet Venäjällä

Venäjän viime vuosien talouskehitys on ollut todella vaikuttavaa. Nopea talouskasvu on johtanut ihmisten reaalityulojen kasvuun ja näin olleen helpottanut huomattavasti viime vuosikymmenellä umpikujaan ajautunutta valtiontaloutta. Venäjän taloudella on hyvät edellytykset jatkaa nopeaa kasvua lähivuosina. Nopean talouskasvun ja suurten öljytulojen myötä Venäjän inflaatio ja palkat ovat nousseet nopeasti, mikä yhdessä suhteellisen vakaan ruplan nimelliskurssin kanssa on johtanut ruplan vahvistumiseen reaalisesti. Voimakkaan talouskasvun ja ruplan vahvistumisen seurauksena Venäjän talouden ja markkinoiden koko euroissa mitattuna on kasvanut keskimäärin yli viidennekseen vuodessa. (Rautava 2006 8,10.)

Finpron sivulla julkaistu artikkeli jatkaa samoilla linjoilla Rautavan kanssa. Artikkelin mukaan Venäjän talouskasvu on jatkunut vakaana. Valtion budjetti ja vaihtoaste ovat selvästi ylijäämäisiä. Venäjän budjettilylijäämät ovat viime vuosina olleet ennakoitua suurempia öljyn korkeiden maailmanmarkkinahintojen ansiosta. Vuonna 2005 budjettilyijäämä oli 7,5 prosenttia bruttokansantuotteesta, mikä on kansainvälisessäkin vertailussa korkea osuus. Yritysten hallinto ja yritysjohton ammattitaito ovat parantuneet. Väestön ostovoima ja keskiluokan kasvu on jatkunut tasaisena. (Finpro 2007)

Venäjällä on vuonna 1999 tullut voimaan ulkomaisia investointeja koskeva laki, jolla pyritään kannustamaan ja lisäämään ulkomaisia investointeja. Liiketoiminnan aloittaminen Venäjällä ja tässä tarkoituksessa tehtävät investoinnit - kuten pääoman sijoittaminen perustettavaan yhtiöön ja yritysomaisuuden hankkiminen Venäjällä, omaisuuden ja tietotaidon tuominen - kuuluvat uuden lain piiriin. Tavoitteena on, että ulkomainen sijoittaja ei missään suhteessa joutuisi epäedulliseen asemaan venäläisiin sijoittajiin nähden. Myös Venäjän vero- ja valuuttalainsäädäntö suosii tietyissä suhteissa ulkomaisen pääoman sijoittajia. Esimerkiksi varat ja omaisuus, jotka tuodaan Venäjälle perustettavaan yritykseen pysyvänä omana pääomana sijoitettavaksi, on kokonaan vapautettu tulliverosta. Valuuttasäännökset puolestaan suosivat ulkomaalaisten yhtiöiden sivuliikkeitä ja edustustoja. Näillä voi - toisin kuin Venäjälle perustetuilla yhtiöillä - olla rajoittamaton määrä valuuttatilejä, mikä mahdollistaa joustavamman maksuliikenteen. (Suomen Yrittäjät 2007.)

Ulkomaisia investointeja varten on mahdollista saada taloudellista tukea Venäjän valtiolta. Tuen saanti riippuu mm. sijoituksen suuruudesta, hankkeen tuottavuudesta ja Venäjän viranomaisten osallistumisesta hankkeeseen. Tukea voidaan hakea joko lainan, valtion yhtiöön tekemän pääomasijoituksen tai valtioneuvoston muodossa. Venäjällä yritystoimintaa ja verotusta koskevassa lainsäädännössä on huomattavia alueellisia eroja, mikä on syytä ottaa huomioon sijoituspaikasta päätettäessä. (Suomen Yrittäjät 2007.)

Maan johto investoi vahvasti teollisuuteen ja rakennustoimintaan, investointien rahoitusta on helpotettu huomattavasti. Tuonnin osuus kasvaa jatkuvasti. Ulkomaalaisia investoijia houkuttelee Venäjän lähestyvä WTO- jäsenyys (Finpro 2007). Venäjän WTO- jäsenyys lisää kaupankäynnin ennustettavuutta ja parantaa läpinäkyvyyttä. WTO:n jäsenet sitoutuvat mm. tuotekohtaisiin maksimitullitilastoihin, joita ei saa nostaa muutoin kuin erityisessä suojatapauksessa. Tullitasojen odottamattomat muutokset tulisivat näin olleen päättymään. Vienti Venäjälle saa vauhtia, kun tullit alenevat. Joidenkin tuotteiden kohdalla merkitys ei ole suuri, joidenkin osalta taas hyvinkin merkittävä. Keskimäärin teollisuustuotteiden tullit alenevat noin 10 prosentista reiluun 7 prosenttiin. (Venäjän WTO- jäsenyys varmistumassa 2006, 8-10).

Ulkomaankauppa- ja kehitysministeri Paula Lehtomäki lisää että Venäjän WTO- jäsenyys Suomen kannalta on todella merkittävä päätös. Kilpailun rajoitteiden väheneminen lisää maiden välistä kauppaa, joten suomalaisten yritysten pääsy Venäjän markkinoille helpottuu. Tulliongelmat vähenevät kun Venäjä joutuu noudattamaan WTO:n määräyksiä sanktioiden uhallla. Kun sitoudutaan yhteisiin säännöksiin, se lisää kaupan ennakoitavuutta ja vähentää yllätyksiä. (Venäjän WTO- jäsenyys varmistumassa 2006, 10). Vuonna 2004 alussa voimaan astui uusi tullilaki jonka tavoitteena on yhtenäistää Venäjän tullikäytäntö kansainvälisen käytännön kanssa (Finpro 2007)

Kaikesta huolimatta Venäjän markkinoita uhkaavat monet tekijät. Suurempia investointihankkeita uhkaavat riittämättömät investointi- ja omistussuojat. Teollisuustuotannon kasvu on edelleenkin pelkästään energia- ja perusmetallisektoreiden varassa. Pankkisektoreiden sekä rahoitusjärjestelmän kehittäminen on pahasti kesken. Lainsäädäntö on keskeneräinen ja se muuttuu

jatkuvasti mikä vaan entisestään lisää korruptiota ja byrokratiaa. Omistuspojan selvittäminen on todella vaikeaa. Työmarkkinoilla vallitsee pula ammattitaitoisesta sekä motivoituneesta henkilökunnasta. Työvoima kallistuu jatkuvasti ja henkilökuntaa on todella vaikeaa saada sitoutumaan yritykseen pitkäksi ajaksi. Pelkona on myös öljyn hinnan voimakas lasku, sillä se olisi merkittävä uhka talouskasvulle. (Finpro 2007)

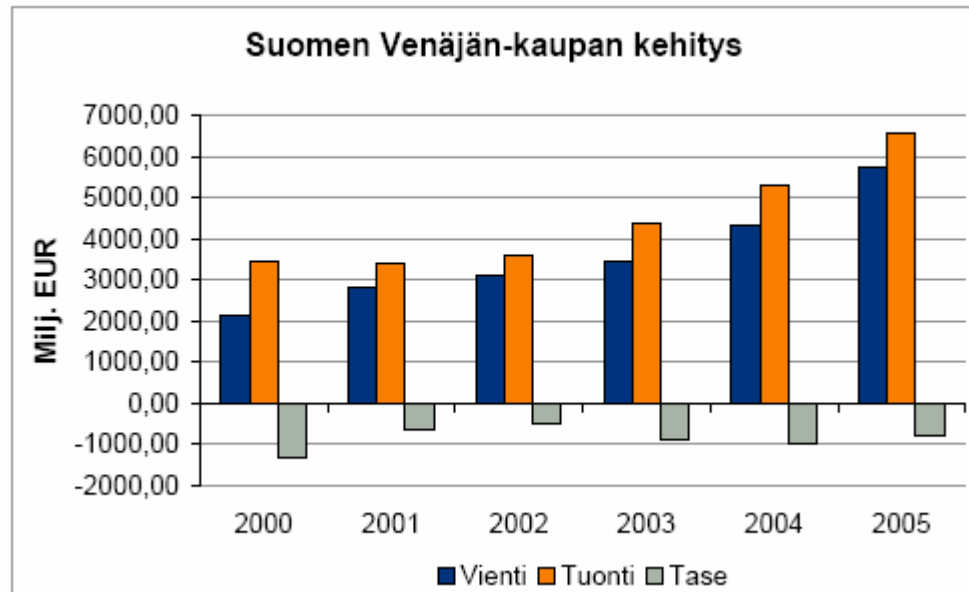
Uhkista ja riskeistä huolimatta Venäjän markkinat tarjoavat suomalaisille yrityksille paljon potentiaalia. Esimerkiksi rakennustoiminnan kasvaessa suomalaisilla yrityksillä on suuria mahdollisuuksia rakennushankkeiden toteuttamisessa. Venäjä pyrkii pitämään avoimia suhteita kaikkiin ilmansuuntiin. (Finpro 2007)

Talous Sanomien (Schönberg 2006 b, 15) haastatteleman Venäjän tullilaitoksen pääjohtajan Andrei Beljanovin mukaan Suomen ja Venäjän on syytä siirtyä itsenäisesti sähköiseen tullaukseen, eikä odotella muita EU maita. Sähköisellä tullauksella tarkoitetaan, että rajalle tulevasta rahdeista lähetetään etukäteen tulli-ilmoitus sähköisessä muodossa. Tämä käytäntö nopeuttaa tullausta. Beljanovin mukaan sekä Suomen että Venäjän tullit ovat jo nyt teknisesti valmiita siirtymään sähköiseen tullaukseen.

Venäjän ulkomaankauppa on kasvanut voimakkaasti vuosituhannen vaihteesta saakka. Kasvun syynä on ollut öljyn korkea maailmanmarkkinahinta. Myös vientitulojen kasvu on vauhdittanut tuontia. Vuonna 2005 vienti kasvoi melkein 34 prosenttia edellisvuodesta 243,6 miljardiin dollariin. Viennin voimakkaan kasvun ansiosta kauppataaseen ylijäämä nousi ennätyselliseen 118,3 miljardiin dollariin. Viime vuoden yhdeksän ensimmäisen kuukauden aikana vienti kasvoi 28,9 prosenttia edellisvuoden vastaavan ajankohdan tasosta ja oli arvoltaan 225,1 miljardia dollaria. (Schönberg 2006, b 15)

Jos vientiä tarkastellaan maittain, voidaan sanoa että Saksa on Venäjän ylivoimaisesti tärkein ulkomainen kauppakumppani. Suomen osuus Venäjän ulkomaankaupassa on pysynyt vuoden 2004 tasolla, sen sijaan Alankomaat ja Italia ovat kasvattaneet osuuksiaan huomattavasti. (Schönberg 2006, b15)

Kuten alla oleva kuvio 10. osoittaa, Suomen vienti Venäjälle on kasvanut säännöllisesti. Vuonna 2005 Suomen vienti Venäjälle kasvoi 31,7 prosenttia edellisvuodesta ja on arvoltaan 5,7 miljardia euroa.



Kuvio 10. Suomen Venäjän-kaupan kehitys. (Finpro 2007)

Sivulla 54 oleva taulukko 4 osoittaa, että vielä samana vuonna Venäjä nousi Suomen tärkeimmäksi vientimaaksi Ruotsin ja Saksan edelle 11 prosentin osuudella. Merkittävin vientiryhmän yli 60 prosenttia Suomen viennistä Venäjälle koostuu koneista, laitteista ja kuljetusvälineistä (Finpro 2007.)

Taulukko 4. Suomen tärkeimmät vientimaat 2005 (Finpro 2007)

Suomen tärkeimmät vientimaat vuonna 2005			
Vientimaa	Milj. e	Osuus %	Muutos %
Venäjä	5743	11,0	+32
Ruotsi	5639	10,8	+4
Saksa	5567	10,6	+7
Iso-Britannia	3518	6,7	+3
Yhdysvallat	3058	5,8	-2
Alankomaat	2531	4,8	+2
Ranska	1797	3,4	+4
Italia	1617	3,1	+10
Kiina	1553	3,0	-21
Viro	1355	2,6	-2
Norja	1322	2,5	-11
Ranska	1287	2,5	+4
Koko vienti (ml. muut)	52 395	100,0	+7

Sitra Venäjä-ohjelman johtajan Maaret Heiskarin mukaan Idänkauppa ei enää ole vaihtokauppaa, eikä maiden välillä liiku ainoastaan tavarat ja kauppamiehet. Päätoimijoita ovat pääomia ja muita tuotannonresursseja liikuttelevat ja markkinoita hakevat yritykset. Heiskari lisää että politiikan vetoapua tarvitaan ennen kaikkea yritystoiminnan edellytysten luomiseen, esimerkiksi infrastruktuurin heikkouksien muodostamien pullonkaulojen aukomiseen. Suomen vienti Venäjälle kasvaa kuudetta perättäistä vuotta ja vauhti on numeroiden valossa todella hurja, vuotuiset kasvuluvut ovat kaksinumeroisia. Viime vuonna Venäjä nousi kokonaiskauppavaihdossa Suomen merkittävimmäksi kauppakumppaniksi. Tällä hetkellä Pietari kuuluu kiinnostavimpien investointialueiden joukkoon Venäjällä. Vuonna 2005 kaupunginhallinto hyväksyi 47 investointihanketta, joista kuuden suurimman ulkomaisen hankkeen investointisumma oli yli miljardi dollaria. Heiskari yllyttää suomalaisyrityksiä lähtemään itään, josta löytyy suuria mahdollisuuksia. (Vienonen, 2006, 6).

Pietari kuuluu tällä hetkellä Venäjän voimakkaimmin kasvaviin alueisiin. Vuonna 2004 Pietarin alueellinen bruttokansantuote kasvoi 6,9 prosenttia ja vuonna 2005 edelleen 8,4 prosenttia. Kaupungin teollisuustuotanto kasvoi vuonna 2004 peräti 14,1 prosenttia, kun kasvu Venäjällä keskimäärin oli 8,3 prosenttia. Vuonna 2005 teollisuustuotannon kasvu oli 4,2 prosenttia (Finpro 2007.) Vaikka Pietari onkin iso ja houkutteleva markkina-alue, Heiskari muistuttaa, että Venäjältä löytyy muitakin

suuria kaupunkeja kuin Moskova ja Pietari. Niissä kasvu on mahdollista saavuttaa nopeammin ja pienemmillä kustannuksilla. (Vienonen, 2006, 6.)

Venäläiset yritysjohtajat ovat sitä mieltä, että presidentti Vladimir Putin on onnistunut parantamaan merkittävästi ulkomaisten yritysten investointimahdollisuuksia Venäjällä. Tiedot selviävät Keskuskauppakamarin barometrissa, johon on haastateltu yli tuhatta venäläistä yritysjohtajaa. Haastattelutkimuksesta myös selviää että venäläiset yritykset Moskovassa, Pietarissa ja Luoteis-Venäjällä luottavat maan talouden jatkavan nopeata kasvuaan myös vuonna 2007. Luoteis-Venäjän yritysjohtajat pitivät suhdannenäkymiä kaikkein parhaimpina. Näkymät olivat myös myönteisiä myös Moskovassa ja Pietarissa. (Venäläiset yritysjohtajat luottavat Putiniin 2006, 10.)

Vuonna 2005 Venäjälle tehtiin maan tilastoviraston mukaan ulkomaisia investointeja 53,7 miljardin dollarin arvosta, mikä on 32,4 prosenttia enemmän kuin vuonna 2004. Suorien ulkomaisten investointien arvo kasvoi 38,8 prosenttia edellisvuodesta 13,1 miljardiin dollariin. Suomalaiset investoinnit Venäjälle ovat kasvaneet selvästi parin viime vuoden aikana. Suoria investointeja Venäjälle on tehnyt 75 suomalaista yritystä. Suomalaista pääomaa omaavat yritykset työllistävät Venäjällä runsaat 29 000 henkilöä. Alueellisesti suomalaiset investoinnit ovat painottuneet Pietariin ja Luoteis-Venäjälle, jossa Suomi on kolmen tärkeimmän ulkomaisen investoijan joukossa Yhdysvaltojen ja Iso-Britannian ohella. (Finpro 2007.)

Länsimaihin verrattuna Venäjän pankkisektori on edelleen melko kehittämätön, ja sen rahoitussektorin merkitys taloudelle on edelleen pienempi kuin markkinatalousmaissa. Pankkisektorin toimintaedellytyksiä on pyritty parantamaan lukuisilla laeilla, joita duuma on kuluva vuosikymmenen alkupuolella hyväksynyt. Keskeisemmät lait koskevat siirtymistä kansainväliseen kirjanpitoikäntöön sekä yleistä talletussuojajärjestelmää. Pankkilaitoksen uudistuksia koskeva strategia ulottuu vuoteen 2008 asti. (Finpro 2007.)

Tärkein toimija Venäjän pankkisektorilla on valtio, jonka valvonnassa on suoraan yli puolet pankkien varoista. Tällä hetkellä Venäjällä on 1200 toimivaa pankkia tai luottolaitosta. Ylivoimaisesti suurin pankki on edelleen valtion omistama Sberbank, joka on koko Itä- Euroopan suurin ja maailman 152. suurin pankki. Asiantuntijoiden

mukaan valtio ei lähitulevaisuudessa aio luopua omistuosuudestaan suurimmissa pankeissa. Vähittäispankkitoiminta on vähitelleen käynnistymässä. (Finpro 2007.)

Ulkomaiset pankit ovat edelleen Venäjällä varovaisia. Markkinoilla toimivat mm. ABN, AMRO, Citybank ja muutamat muut, jotka tarjoavat palveluja pääasiassa kansainvälisten standardien mukaisesti palvelua vaativille rikkaille asiakkaille sekä Venäjällä toimiville ulkomaisille yrityksille. Vuonna 2005 ulkomaisten pankkien osuus Venäjän pankkisektoreilla on lähes kaksinkertaistunut edellisvuodesta yli 11 prosenttiin, ja kuluvana vuonna kasvun ennustetaan jatkuvan. Venäjän markkinoilla toimii muutamia suomalaisia pankkeja, muun muassa Nordea, Sampo Pankki sekä OKO. Kasvavasta kiinnostuksesta huolimatta ulkomaisten sijoittajien osuuden pankkisektoreilla ei uskota ylittävän lähimpien kolmen vuoden aikana 25 prosentin rajaa. (Finpro 2007.)

Taloussanomissa (Schönberg 2006 a, 18) olevassa artikkelissa kerrotaan Handelsbankenin olevan valmiina yritysostoon Venäjällä. Syynä intoon ovat itänaapurin erittäin houkuttelevat pankkimarkkinat: lainamarginaalit ovat länteen verrattuna todella hyvät, ja pankkisektori on vielä kehittämätön. Kasvun varaa on paljon ja kasvu on kovaa. Handelsbankenin Venäjän johtajan Raimo Valon mukaan kovasta kasvusta huolimatta Venäjän kovat lainamarkkinat kertovat, että riskitason itänaapurissa katsotaan edelleen olevan korkealla. Venäjällä puhutaankin uuden pankkikriisin mahdollisuudesta. Valo jatkaa, että ulkomaalaisille pankeille uusi pankkikriisi Venäjällä ei kuitenkaan välttämättä olisi huono asia. Nähtävästi se toisi pankeille huomattavasti lisää uusia asiakkaita.

3.3.2 Tuote- ja toimialakohtaiset olosuhteet

Vuonna 2005 rakennussektori tuotti Venäjällä 7,2 prosenttia bruttokansantuotteesta. Vielä samana vuonna rakennustuotanto kasvoi 10,5 prosenttia edellisvuodesta ja on tällä hetkellä arvioltaan reilut 60 miljardia dollaria. (Finpro 2007.)

Viime vuoden ensimmäisen puolikkaan aikana Venäjän rakennustuotanto kasvoi 8,3 prosenttia edellisvuoden vastaavan ajankohdan tasosta. Toimistojen liiketilojen, sekä varastojen rakentaminen on todella vilkasta. Samoin asuinrakennustuotannon kasvu jatkuu voimakkaana. (Finpro 2007.)

Viime vuosina rakennussektori on ollut Venäjän talouden yksi nopeammin kehittyviä tuotannonaloja ja kasvun ennustetaan jatkuvan voimakkaana myös lähivuosina. Erityisesti toimistotilojen tuotannossa on havaittavissa todella voimakasta kasvua. Kasvun selitteenä on niin ulkomaalaisten kuin venäläistenkin suurten yritysten tarve moderneista toimistotiloista. Lähes kaikki valmistuva toimistotila vuokrataan tai myydään heti eteenpäin. (Finpro 2007.)

Toimistojen ohella kysyntä ylittää tarjonnan myös liiketilojen osalta. Kysynnän syynä on vähittäiskaupan jo vuosia jatkunut kasvu, mikä taas houkuttelee yhä enemmän ulkomaisia ketjuja markkinoille. Markkinoilla jo toimivat yrityksen laajentavat toimintaansa alueellisiin keskuksiin. Toimisto- ja liiketilojen voimakkaan kysynnän vuoksi, varasto ja logistiikkakeskusten rakentaminen on ollut vähäisempää. Tästä syystä esimerkiksi Moskovassa ja Moskovan alueella on huutava pula nykyaikaisesta varastotilasta. Aluekeskuksista löytyy varastotilaa, mutta ne ovat niin sanottuja C-luokan tiloja. Ennusteiden mukaan lähiaikoina juuri varastojen ja logistiikkakeskusten rakentaminen lähtee nopeaan kasvuun. (Finpro 2007.)

Yllä mainittujen asioiden lisäksi pikaisia toimenpiteitä vaatii myös 1900-luvulla rakennetun asuntokannan modernisointi ja kunnostus. Väestön maksukyvyyn paranemisen ja asuntolainojen yleistymisen myötä kysyntää on vuosi vuodelta enemmän myös nykyaikaisille uusille asunnoille. Erityisesti asuinrakennustuotanto on painottunut Moskovaan, Moskovan alueelle ja Pietariin sekä Volgan ja Uralin federaatiopiireihin. (Finpro 2007.)

Tällä hetkellä rakennussektorilla toimii noin 113 000 organisaatiota suunnittelun, rakentamisen, korjaustoiminnan yms. parissa. Alle kymmenen prosenttia yrityksistä on enää valtion omistuksessa. Kovasta kysynnästä ja suhteellisen korkeista hinnoista huolimatta, rakennussektorin kannattavuus on melko alhainen, noin 6 prosenttia. Vaikka rakennusalaan investoidaan käteistä rahaa, tappioita tuottavia yrityksiä on edelleen noin 38 prosenttia yritysten kokonaismäärästä. (Finpro 2007.)

Venäjä tilastoviraston mukaan rakennusmateriaalien valmistajia on noin 9300 ja erilaisia rakennusalan suunnittelyyrityksiä yli 10 000. Venäläiset rakennusyrietykset toteuttavat julkisen sektorin tilaajien hankkeita, sekä julkisen sektorin asuinrakennushankkeita. Korkean statuksen omaavat rakennus ja

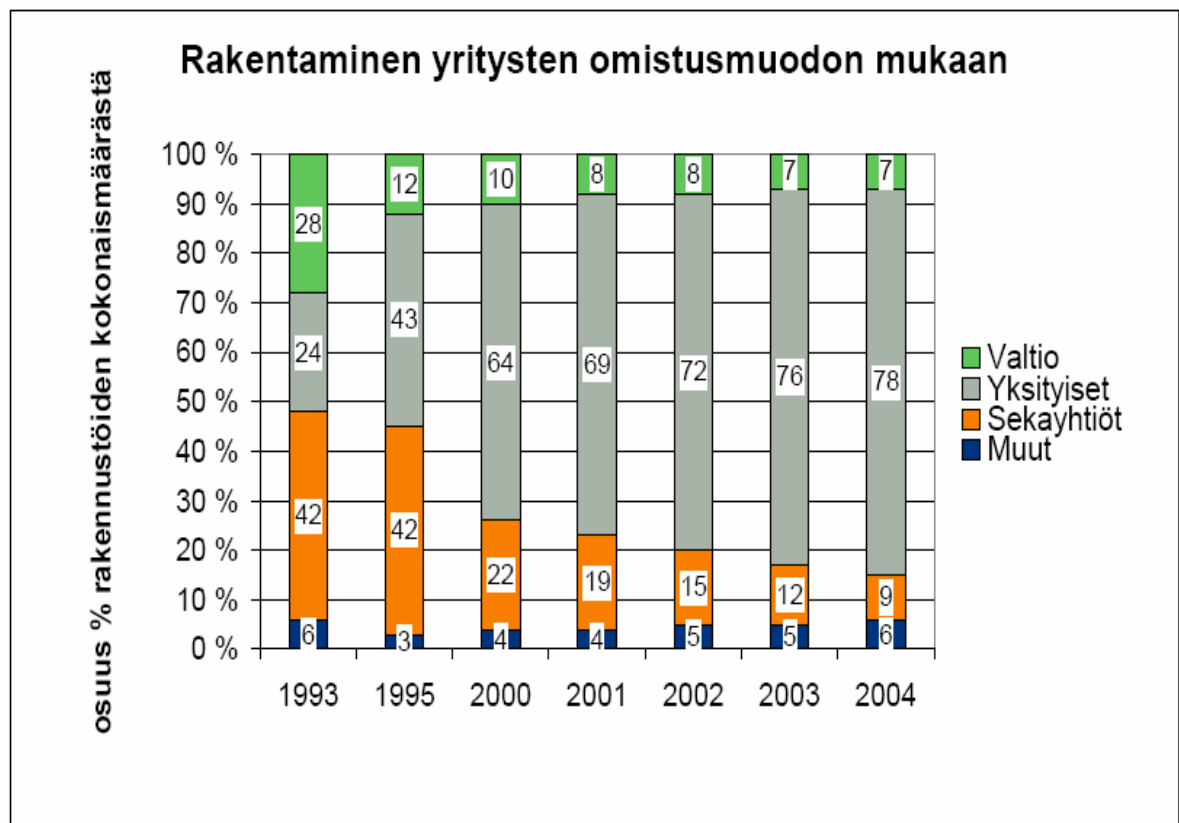
infrastruktuurihankkeet sen sijaan annetaan usein ulkomaisten rakennusyritysten toteutettavaksi. Ulkomaalaiset yritykset rakentavat myös läntisten tilaajien kohteita, sekä kohteita, joissa on mukana läntistä pääomaa. Myös teknisesti vaativat kohteet ja asuinrakennukset, jotka on tarkoitettu maksukykyisimmälle väestönosalle, annetaan usein länsiyritysten toteutettavaksi. (GKS 2007.)

Rakennusala työllistää noin viisi miljoona ihmistä. Rakennussektorilla työskentelee suuri joukko ulkomaisia työntekijöitä. Ennusteiden mukaan rakennussektorin kasvu jatkuu noin 8 prosentin vuotuisella tasolla. Kasvua hidastavat uusien standardien käyttöönotto ja niin teknologisten kuin ekologistenkin normien kiristyminen. Normien kiristymisestä huolimatta prosessi parantaa työnlaatua ja johtaa hintojen nousuun. Rakennuslainojen saatavuuden ja määrän ennustetaan paranevan, mikä sanelee varsinkin asuinrakennustuotannon kasvun lähitulevaisuudessa. Pidemmällä aikavälillä myös teollisuuslaitosten modernisointi vauhdittuu ja lisää rakennuspalvelun kysyntää. (Finpro 2007.)

Kauppalehden mukaan (Tuomi 2006,19) YIT asuinrakentaminen Venäjällä kasvaa huimaa vauhtia. Yhtiöllä on Venäjällä rakenteilla 6200 asuntoa. Määrä on kaksi kertaa enemmän kuin Suomessa ja lisää rakentamista on Venäjällä alkamassa. YIT on ostanut Pietarin pohjoispuolelta Novo-Orlovskin alueelta miljoonaneliötä rakennusoikeutta. Kauppa mahdollistaa 15 500 asunnon rakentamisen. YIT:llä on myös tytäryhtiö Jekaterinburgissa. Noin 1,3 miljoonan asukkaan Jekaterinburgissa asuntomarkkinoiden odotetaan kasvavaan 10-15 prosenttia vuodessa. Vuonna 2006 kaupungissa rakennettiin noin 8 500 asuntoa. Koko Venäjän asuntorakentamisen markkinat näyttävät todella lupaavilta.

Uudisrakentaminen ja olemassa olevien rakennusten modernisointi jatkuu Venäjällä vilkkaana vielä vuosia eteenpäin. Asuin-, toimisto ja liikerakennusten tuotannon ohella varastojen ja infrastruktuurihankkeiden rakentaminen kasvaa lähivuosina. Nykyaikaisten toimistotilojen sekä kahden ja kolmen tähden hotellien tarve on suuri joten lähivuosina investointien näille sektoreille arvioidaan kasvavan voimakkaasti. Rakennuspalveluiden kysyntä laajenee myös Moskovan ulkopuolelle suuriin alueellisiin keskuksiin. (Tuomi 2006,19.)

Kuten alla oleva kuvio 11 osoittaa, rakennustuotanto on kasvanut noin kymmenen prosentin vuotuisella vauhdilla viimeiset kolme vuotta. Vuonna 2005 tammi-marraskuussa urakoiden arvo kasvoi 9,8 prosenttia edellisvuoden vastaavan ajankohdan tasosta 1508,1 miljardiin ruplaan. Yksityisen sektorin osuus rakennustöistä on kasvanut vuosi vuodelta ja oli vuonna 2004 jo 78 prosenttia. Sekayhtiöiden osuus on selkeästi laskenut. Ryhmä muut, johon muun muassa ulkoiset rakentajat sisältyvät, osuus on ollut 5-6 prosentin tasolla viime vuosian aikana. (Tilastokeskus 2007.)



Kuvio 11. Rakentaminen yritysten omistusmuodon mukaan. (Tilastokeskus 2007.)

Venäjän tilastoviranomaisten mukaan Venäjällä valmistui vuonna 2005 8-10 prosenttia enemmän asuintilaa edellisvuoteen verrattuna. Vuoteen 2008 mennessä vuotuisen tuotannon arvioidaan nousevan noin 56 miljoonaan neliometriin. Moskovan kaupungin suunnitelmien mukaan vuosina 2005- 2008 pääkaupunkiin rakennetaan uutta asuintilaa yhteensä 18 miljoona neliötä. (Tilastokeskus 2007.)

Olemassa olevan asuntokannan saneeraustarve on valtava, pelkästään Moskovan kaupungin rakennuskannasta lähemmäksi 60 prosenttia vaatisi mittavia modernisointitoimenpiteitä. Ilman yksityisten investoijien mukaantuloa rakennusten, putkistojen yms. modernisointi on tuskin toteutettavissa. (Finpro 2007.)

YIT:n Venäjän tytäryhtiön Lentekin toimitusjohtajan Juha Vättön (2006) mukaan Venäjällä on meneillään rakennusbuumi. Asuntojen ja laadukkaiden toimistotilojen tarve on valtava. Suomalaiset rakentavat ammattitaitoisesti, ja kaikki uutuuskohteet menevät todella hyvin kaupaksi. Vättö antaa hyvän esimerkin rakennusbuumista: Keväällä 2006 Pietarista loppui betoni. Betoniautot piti lähettää Suomeen hakemaan täydennystä jotta työt voisivat jatkua. Vättö peräänkuuluttaa suomalaisten teräsbetonialan ammattilaisten ja suunnittelutoimistojen yhteistyötä. Hyvänlaatuisista kiinnitysosista on todellinen pula. Venäjällä olisi mahdollisuus valmistaa teräsbetoniosia, mutta suunnittelun ja tuotekehityksen ammattitaidon puute estävät sen. Tuotteet joudutaan ostamaan Suomesta, tai käyttämään venäläisiä tuotteita, jotka eivät ole niin laadukkaita. Venäjällä on paljon hyviä suomalaisia ja venäläisiä suunnittelutoimistoja. Suomalaisille suunnittelijoille suomalaiset teräsbetonialan tuotteet ja laatu ovat tuttuja. Venäläiset ovat näissä asioissa hieman jäljessä, mutta oppimishalu on valtava. Näiden kahden osapuolen yhteistyötä pitääkin lisätä. Kun venäläiset toimistot alkavat suunnitella suomalaisilla osilla laajamittaisemmin, markkinamahdollisuudet laajenevat huomattavasti nykyisestä.

Venäjän yhden suurimmista elementti ja rakennusalan yrityksen LSGROUPIN rakennusosaston johtaja Sergei Savotckin (2006) kertoo, että Venäjältä on lähes mahdotonta saada hyvänlaatuisia teräsbetonikiinnitysosia. Venäläinen kiinnitysosien teknologia on pahasti vanhentunut. Maa on täynnä hylättyjä tuotantolaitoksia, joissa yksinkertaisten kiinnitysosien valmistus onnistuisi, mutta ammattitaitoiset tekijät ovat kiven alla. Järeämmät ja teknologisesti monimutkaiset tuotteet ostetaan ulkomailta, lähinnä Suomesta. Savotckinin mukaan Venäjällä kiinnitystekniikka on vielä lastenkengissä. Tuotesuunnitteluun ei ole panostettu pitkiin aikoihin ja nyt edessä on valtava haaste oppia paljon uutta mutta se ei tule tapahtumaan yhdessä yössä. Sillä aikaa markkinoilla on valtava pula laadukkaista kiinnitysosista. Rakennusala Venäjällä elää todellista kulta- aikaa ja sen ennustetaan jatkuvaan vielä vuosia. Rakennusfirmoja on todella paljon, mutta kiinnitysosien tarjoajia ei juuri ollenkaan. Voidaan sanoa että, kilpailu sillä sektorilla on vielä lähes olematon.

Savotchkin (2006) jatkaa, että elementtitehtaat ja rakennusalan yritykset joutuvat hankkimaan laadukkaita tuotteita ulkomailta, lähinnä Suomesta. Ulkomailta ostaminen on melko hankalaa ja hidasta. Kiinnitysosien valmistajalla pitäisi olla edustaja täällä Venäjällä ja mielellään myös varasto. Pelkästään Pietarissa ja Moskovassa on satoja elementtitehtaita jotka tekevät suuria määriä elementtejä rakennusfirmoille. Tehtaat eivät ole tyytyväisiä kotimaisten kiinnitysosien laatuun mutta pakon sanelemina käyttävät niitä. Jos tuotteet loppuvat keskeen ja aikataulu painaa päälle tuotteita ei yksinkertaisesti lähdetä tilamaan ulkomailta.

Savotchkin (2006) tiivistää lopuksi, että laadukkaiden teräsbetonikiinnitysosien tarve on suuri ja markkinat valtavat. Tällä sektorilla on valtava markkinarako, mutta päätökset viennin aloittamisesta ja mahdollisesti oman edustuston avaamisesta pitää tehdä nopeasti, muuten aika ajaa ohi.

Hyvän esimerkin Venäjän rakennusboomista antaa Taloussanomat (Mård 2006, 14), jonka mukaan Lentek rakentaa tänä vuonna Pietariin kolme kerrostaloa, joihin tulee yhteensä 600 asuntoa. Tammikuussa aloitetaan Pietarin kaakkoisessa kaupunginosassa yhteensä 1 318 asuntoa käsittävän kokonaisuuden rakentaminen. Projektin arvo on 60 miljoona euroa. Lisäksi suunnitelmissa on kahden muun kerrostalon rakentaminen tulevan vuonna.

Talentumissa julkistetussa haastattelussa Skanskan East Europe Oy:n varatoimitusjohtaja Arttu Seppänen kertoo että viime vuonna Pietarissa rakennettiin yhteensä 1,8 miljoona asunoneliötä, mikä merkitsee sitä, että markkinoille tuli 10 000 asuntoa enemmän kuin edellisvuonna. Seppäsen mukaan kasvu jatkuu tänäkin vuonna. Petersburgstroi Skanska rakentaa Pietariin yhdeksää taloa, joihin tulee yhteensä 1 710 asuntoa. Seppäsen mukaan viime vuonna suhdannenousu johtuu maan poliittisesta tasapainosta ja talouden elpymisestä sekä väestön kasvaneesta ostovoimasta. (Talouselämä 2002.)

Rakennusalan yrityksillä on edessään monia aktiivisia vuosia ennen kuin ne pystyvät tyydyttämään uusien asuntojen valtavan kysynnän Pietarissa. Kaupungin laskelmien mukaan parempaa asuntoa odottaa 300 000 perhettä. Seppänen jatkaa että suurin kysyntä tulee huonolaatuisissa, ahtaissa asunnoissa asuvilta. Pietarissa on myös neuvostoajan perintönä runsaasti yhteisasuntoja. Pelkästään kaupungin keskustassa on tällä hetkellä 150 000 yhteisasuntoa. (Talouselämä 2002.)

3.3.3 Poliittiset ja lainsäädännölliset tekijät

Tässä luvussa käsitellään keskeiset poliittiset ja lakisääteiset tekijät, viennin näkökulmasta katsottuna.

Venäjällä toimiessaan suomalaisten yritysten on tunnettava ne normit ja pelisäännöt, joita noudatetaan kohdemaassa (Nykänen 2000, 7).

Venäjällä rakennustoimintaa säätelevät useat lainsäädännön eri osa-alueilla kuuluvat lait. Näitä lainsäädännön osa-alueita ovat muun muassa siviililaki, kaupunkirakentamislaki, maalaki ja kiinteistöjen omistusoikeuden rekisteröintiä koskeva laki. Toukokuussa 2004 Venäjän parlamentin alahuoneessa esitettiin 27 lakiehdotusta, joiden tavoitteena oli Venäjän asuntomarkkinoiden kehittäminen. Vuoden loppuun mennessä suurin osa lakiehdotuksista oli hyväksytty ja presidentti vahvisti ne. (Boltramovich, Lotov, Baldanov, Dudarev, Filippov & Hernesniemi 2006, 23.)

Venäjällä on voimassa sopimusvapauden periaate, joka on vahvistettu 1.1.1995 voimaan tullessa uudessa Venäjän siviililain ensimmäisessä osassa. Siviililain toinen osa astui voimaan 1.4.1996. Yleissääntönä voidaan todeta, että Siviililain ensimmäisessä osassa on säädely Venäjän yksityisoikeuden perusteet kuten taloudellisten ja varallisuussuhteiden sekä yritystoiminnan perusteet. Siviililain toisessa erityisessä osassa on määritelty kauppa- ja varallisuus oikeuden sekä velvoiteoikeuden perussäännöt. (Azeem 2002, 11.)

Suomalaisen vientiyrityksen on tiedettävä sopimuksia laadittaessa, minkä maan lainsäädäntöä noudatetaan kussakin yksittäistapauksessa, ja mitä vaihtoehtoisia lakeja voidaan ottaa sopimuksen pohjaksi. Tämän lisäksi yrityksen tulisi selvittää, mikä merkitys edellä luetelluilla lailla on itse kauppatapahtuman suhteen myyjän ja ostajan

kannalta. Yrityksen tulee hyvin tuntea venäläisten toimintatapoja ja suhtautumista sopimukseen, kun tehdään kauppoja ja muita sopimuksia Suomessa. (Nykänen 2002, 7.)

Venäjän oikeudessa sopimuksella ymmärretään kahden tai useamman henkilön niin sanottua välipuhetta siviilioikeudellisten oikeuksien ja velvollisuuksien perustamisesta, muuttamisesta tai lakkauttamisesta. Yritysten välillä laaditaan aina sopimus ennen tavarankäytön myyntiä. Yleensä laaditaan kaksipuoliset sopimukset, toinen venäjäksi ja toinen englanniksi tai suomeksi. (Nykänen 2002, 15, 18.) Azeem (2002, 104) jatkaa, että sopimusvapauden periaatteen mukaisesti venäläiselle kauppakumppanille kannattaa tarjota aina kun, on mahdollista, omaa sopimusmallia, sillä näin pystytään varmistamaan sopimuksen logiikasta ja paremmista ehdoista.

Kaupallisten riskien minimoimiseksi, ennen sopimuksen allekirjoittamista tulisi selvittää nimenkirjoitusoikeus, joka selviää yhtiön perustamisasiakirjoista ja rekisteröintitodistuksista. Venäjän lainsäädännön mukaan nimenkirjoitusoikeus on pelkästään yhtiön pääjohtajalla tai pääjohtajan lisäksi pääkirjanpitäjällä. Venäläisen yhtiön puolesta merkityt allekirjoitukset eivät ole päteviä, mikäli niiden yhteyteen ei ole merkitty yhtiön virallista pyöreää leimaa. Yhtiön virallisella pyöreällä leimalla on Venäjällä vieläkin erittäin tärkeä merkitys. Venäjän kauppaa harjoittavan suomalaisen yrityksen tulisikin teettää itselleen pyöreä leima, sillä Suomalaisen yhtiön asiakirjat saavat huomattavasti paremman kohtelun Venäjän tullissa ja viranomaisten keskuudessa kun niihin on lyöty pyöreä leima. Pyöreä leima lisää uskottavuutta. Tämä suomalaisen ja venäläisen kulttuurin eroavaisuus tulisi ottaa huomioon, vaikka pyöreällä leimalla ei suomalaisen yhtiön asiakirjojen sitovuuteen olekaan mitään juridista merkitystä. (Azeem 2002, 104.)

Venäjän verojärjestelmä on edelleen laadintavaiheessa; sille on edelleen ominaista epävakaisuus ja ristiriitaisuus tietyissä suhteissa. Keskeinen säädös on Verokoodi (Verokaari), joka on voimassa 1.1.1999 alkaen. Lakia tullaan vielä täydentämään monelta osin. Verokoodin ohella Venäjällä sovelletaan muitakin verolakeja sekä Veroministeriön monilukuisia määräyksiä. Elinkeinonharjoittajien kannalta tärkeimmät verot ovat

Voittovero

Lähdevero

Arvopapereiden transaktiovero

Omaisuusvero

Yhtenäinen sosiaalivero

Arvonlisävero.

Yritysten voittoverosta annetun lain mukaan Venäjällä verovelvollisia ovat kaikki venäläiset juridiset henkilöt sekä ulkomaiset yritykset, jotka harjoittavat liiketoimintaa Venäjällä *kiinteän toimipaikan* kautta. Kiinteän toimipaikan muodostumisesta on määräyksiä myös kansainvälisissä verosopimuksissa. Suomen ja Venäjän välillä on vuonna 1987 solmittu verosopimus kaksinkertaisen verotuksen välttämiseksi. Mikäli sisäinen lainsäädäntö ja verosopimus sisältävät toisistaan poikkeavia säännöksiä, verosopimusta sovelletaan ensisijaisesti ja Venäjän sisäistä lainsäädäntöä vasta toissijaisesti. (Penttilä ym. 2003, 60.)

Ulkomaisen yrityksen kiinteän toimipaikan verotettava voitto on lähtökohtaisesti, kiinteän toimipaikan kirjanpidon mukaisten tulojen ja vähennyskelpoisten menojen erotus. Kiinteän toimipaikan menoiksi hyväksytään myös ulkomailla suoritettut hallintomenot. (Penttilä ym. 2003, 60.)

Voittoveron verokanta muodostuu kahdesta osasta. Liittovaltion osuus on 11 prosenttia, minkä lisäksi peritään Venäjän Federaation alueellisilla tasolla voittoveroa enintään 19 % veropohjasta. (Penttilä ym. 2003, 60.)

Mikäli ulkomaisen yrityksen Venäjältä saama tulo ei liity suoraan kiinteän toimipaikan toimintaan, tällainen tulo (esim. osingot, korot, omaisuuden myyntitulo) on lähdeveron alaista. Tulon maksaja on tulon "lähteenä" velvollinen pidättämään ja tilittämään lähdeveron Venäjän valtiolle. Lähdeveron verokanta on osinkojen ja

korkeiden osalta 15% ja muiden tulojen osalta 20% eli huomattavasti alempi kuin voittoveron verokanta. Verotettavasta tulosta ei lähdeverotuksessa kuitenkaan saa vähentää siihen liittyviä kuluja. Suomen ja Venäjän välillä sovellettavan verosopimuksen mukaan Venäjällä ei peritä lähdeveroa Suomessa kotipaikan omaavilta henkilöiltä tai yhtiöiltä muun muassa korkotuloista ja osinkotulosta eikä irtaimen omaisuuden myyntitulosta. On syytä huomioida, että vapautusta lähdeverosta ei anneta automaattisesti, vaan sitä täytyy hakea veroviranomaisilta joko ennen tulon saamista tai sen jälkeen veronpalautuksena. (Penttilä ym. 2003, 63.)

Osakepääomaa korotettaessa osakeanneista maksetaan 0.08% määräinen arvopapereiden transaktiovero. Omaisuusvero on aluekohtainen. Sen verokanta on vuonna 2001 enintään 2 % omaisuuden inventaariarvosta. (Penttilä ym. 2003, 63.)

Yhtenäisellä sosiaaliverolla katetaan työntekijöiden eläke-, sairausvakuutus-, työttömyysturva- ja muut sosiaaliset etuudet. Vero peritään vain työnantajilta. Verokanta vuonna 2001 vaihtelee välillä 36,5 % - 5 %, maksetuista bruttopalkoista riippuen. (Penttilä ym. 2003, 64.)

Arvonlisäveron alaista on tavaroiden, palveluiden sekä työsuoritusten myynti Venäjällä sekä tavaroiden maahantuonti Venäjälle. Arvonlisäveroa koskevissa myyntipaikkasäännöksissä on määritelty se, milloin palvelun tai työsuorituksen myynnin katsotaan tapahtuvan Venäjällä. (Penttilä ym. 2003, 65.)

Arvonlisäverovelvollisia ovat kaikki organisaatiot, yksityisyrittäjät ja tavaroiden maahantuojat. Verokoodeksin mukaan organisaatioita ovat kaikki sekä Venäjän että muiden maiden lakien mukaan perustetut juridiset henkilöt, näiden sivupaikat ja edustustot. (Penttilä ym. 2001, 65.)

Tuotaessa tavaroita Venäjälle arvonlisäveron perusteeseen sisällytetään tullausarvo, tulli sekä valmistusveron alaisten tuotteiden valmistusvero. Tullausarvoon tulee kauppahinnan lisäksi laskea mukaan kaikki maahantuonnista johtivat kustannukset siihen hetkeen asti kun tavara ylittää Venäjän federaation rajan. (Penttilä ym. 2001,69.)

Arvonlisäveron verokantoja on toistaiseksi kolme:

0% (mm. vienti Venäjältä)

10% (tiettyt lapsille tarkoitetut tavarat sekä tiettyt ruokatavarat)

20% (kaikki muut tavarat, palvelut ja työsuoritukset).

Verovelvollinen saa vähentää valtiolle tilitettävää veroa laskiessaan tuotantoa tai myyntiä varten ostamiinsa tavaroihin, työsuorituksiin tai palveluihin sisältyvän arvonlisäveron, kun ostohintaan sisältyvä arvonlisävero on maksettu.

Ulkomaalainen yhtiö voi halutessaan rekisteröityä arvonlisävelvolliseksi Venäjällä, vaikka sillä ei olisi kiinteää toimipaikkaa. Mikäli ulkomaalainen yritys, jota ei ole rekisteröity Venäjällä arvonlisäverorekisteriin, harjoittaa kauppaa Venäjällä, venäläinen ostaja on velvollinen pidättämään maksamastaan kauppahinnasta Venäjällä arvonlisäveron ja tilittämään veron valtiolle. Menettelyä kutsutaan käännetyksi verovelvollisuudeksi. (Suomen Yrittäjät 2007.)

Venäjällä arvonlisäveron tilityskausi on yksi kuukausi. Vero on maksettava tilityskautta seuraavan kuukauden 20. päivään mennessä. (Suomen Yrittäjät 2007.)

Yllä mainittujen lakien lisäksi, Venäjän kuluttajansuojalaki ja monet muut lait edellyttävät useiden tuotteiden viranomaistarkastusta ja hyväksyntää eli sertifiointia. (Suomalais-Venäläinen Kauppakamari 2007.) Sertifioinnin hallinto- ja valvontamenettelyt ovat hyvin monimutkaisia. Ei riitä, että tuotteet täyttävät esimerkiksi EU:n vaatimukset, vaan vaatimustenmukaisuus on osoitettava venäläisen järjestelmän mukaisesti paikallisen akkreditoimissaan laitoksissa joko Venäjällä tai kolmannessa maassa. (Alasalmi & Mäenpää 2003, 30).

Pakolliseen sertifiointiin piiriin kuuluu 80 % tuotteista. (Hautala 2004, 3) Loput kuuluvat niin sanottuun vapaaehtoiseen sertifiointiin piiriin ja näin olleen voidaan hoitaa vastaavuusvakuutuksella. (Suomalais-Venäläinen Kauppakamari 2007.) Vuonna 2003 voimassa oli 60 000 standardia, jotka edellyttivät vastaavuuden vahvistamista sertifiointilla. Standardisertifikaatit myönnetään tuoteryhmittäin mutta eri valmistajien tuotteille voidaan kuitenkin myöntää myös yhteinen sertifikaatti. Hygieniasertifikaatit myönnetään yleensä tullinimikekohtaisesti ja materiaalin koostumuksen mukaan. Yrityksiä, joille on myönnetty sertifikaatit useiksi vuosiksi, tarkastetaan säännöllisin välein. (Alasalmi & Mäenpää 2003,30).

Tuotteiden lakisääteisen sertifiointin tavoitteena on suojata kuluttajaa ja ympäristöä. Sertifioidulle tuotteelle myönnetään vastaavuussertifikaatti josta käytetään myös nimityksiä GOST R -sertifikaatti, turvallisuussertifikaatti. Sertifikaatin hakijalle luovutetaan lupa käyttää tuotteessaan vastaavuusmerkkiä osoituksena siitä, että tuote on sertifioitu. Sertifikaatti ja vastaavuusmerkki ovat voimassa koko Venäjän alueella. Tuotaessa Venäjälle pakollisesti sertifioitavia tuotteita on kauppasopimuksessa oltava erillismaininta siitä, että tuotteilla on oltava Venäjän federaation valtuuttaman elimen myöntämä sertifikaatti ja vastaavuusmerkki. (Suomalais-Venäläinen Kauppakamari 2007.)

Yllä mainitut sertifikaatin voi myöntää Venäjän federaation teknisen sääntelyn ja metrologian viraston Rostehregulirovanie, entinen Gosstandart valtuuttama sertifiointilaitos. Sertifikaatin hakija voi itse valita sertifiointilaitoksen, joita on useita sekä Venäjällä että muissa maissa. (Suomalais- Venäläinen Kauppakamari 2007.)

Sertifikaatti vaaditaan vain tietyissä tullimenettelyissä, jos esimerkiksi kyseessä on luovutus vapaaseen liikkeeseen, jälleentuonti, jalostus tullivalvonnassa ja tullialueen ulkopuolella, kun lopputuote tuodaan Venäjän tullialueelle, sekä luovuttaminen valtion hyväksi. Vastaavuussertifikaattia haettaessa on esitettävä seuraavat asiakirjat:

1. testitulokset
2. hygieniasertifikaatti
3. paloturvallisuussertifikaatti
4. valmistajan antama sertifikaatti osista, materiaaleista ja pakkauksista
5. karanteenitodistus
6. eläinlääkärin todistus
7. ulkomaiset sertifikaatit, jotka on annettu tuotteille ja valmistajan laatujärjestelmille
8. alkuperätodistus
9. ulkomaisten laboratorioiden testitulokset
10. valmistajan tekniset todistukset
11. muut mahdolliset sertifiointilaitoksen vaatimat todistukset. (Suomalais-Venäläinen Kauppakamari 2007)

Sertifioinnin lisäksi Venäjällä on voimassa Tekninen määräys (Hautala 2004, 12,13, 14.). Uusi venäjän teknisiä määräyksiä koskeva laki astui voimaan 1.7.2006 (Alasalmi & Mäenpää 2003, 28). Laissa annetun määritelmän mukaan tekninen määräys on asiakirja, jonka Venäjä on hyväksynyt, ja se on laadittu Venäjän lainsäädännön mukaan presidentin ukaasin ja hallituksen asetuksen perusteella. Teknisen määräyksen käyttötarkoituksena on suojella

- kansalaisten henkeä ja terveyttä
- luonnollisten ja juridisten henkilöiden, valtion ja kunnallisomaisuutta
- ympäristöä
- lisäksi määräyksen tulee estää, toimet, joilla harhautetaan hankkijoita.

Tekniset määräykset voidaan jakaa yleisiin ja erityisiin. Yleisten teknisten määräyksiä sovellusalueet ovat seuraavat:

- koneiden ja laitteiden turvallinen käyttö
- rakennusten ja rakennelmien turvallinen käyttö
- paloturvallisuus
- sekä ekologinen ja biologinen sovellusalue

Eritysmääräykset koskevat puolestaan tuotteita ja tuotantoprosesseja, joiden minimiturvallisuustasoa ei ole määriteltä yleisissä teknisissä määräyksissä (Hautala 2004, 12,13, 14).

Uuden lain mukaan pakollisten tekniset määräysten tulee perustua lakiin ja sisältää EU:n mallin mukaisesti olennaiset vaatimukset. Uuden lain mukaan vanhat tekniset määräykset ovat voimassa enintään seitsemän vuotta kunnes ne korvataan uusilla. Lista pakollisista sertifioitavista tuotteista päivitetään vuosittain. Venäjän hallituksen tavoitteena on vähentää pakollisten sertifioinnin vaatimien tuotteiden määrää. Deklarointimenettelyn merkitys tulee korostumaan. Jos tuotteet riskitaso on pieni, deklaraatio riittää; mitä korkeampi riskitaso, sitä todennäköisemmin vaaditaan ulkopuolisen tahon sertifiointi. (Alasalmi & Mäenpää 2003, 28.)

Venäjän valtiollinen tullikomitea (VTK) perustettiin Neuvostoliitossa vuonna 1991. Venäjän tullin aluehallinto koostuu seitsemästä alueellisesti federaatiopiirejä vastaavasta tullihallinnosta. Ne jakautuvat puolestaan tulleihin, joiden alaisina on tulliasetelmia. Tullilaitoksen palveluksessa on nykyään noin 68 000 henkilöä.

Ulkomaankaupan edistäminen on määritelty Venäjän tullin uudeksi perustehtäväksi. Kaupan avustaminen, suotuisten toimintaolosuhteiden luominen lailliselle kaupalle ja liikenteelle on VTK yksi korkeampia prioriteetteja. Tullimenettelyihin liittyvää byrokratiaa halutaan vähentää ja menettelyjä yksinkertaistaa kansainvälisen käytännön mukaiseksi. (Alasalmi & Mäenpää 2003, 33.)

Jotta tuotteet saadaan rajan yli, tulisi yritysten tuntea tulliin liittyvät keskeiset säädökset. Tullin määritelmän mukaan viennillä tarkoitetaan yhteistyötavaran vientiä yhteisön ulkopuoliseen maahan. Viejän tai hänen edustajansa tulee ilmoittaa yhteisön tullialueella ns. kolmansiin maihin vietäväksi tarkoitettu yhteisötavarat asetettavaksi vientimenettelyyn. Yhteisötavara tulisi asettaa vientimenettelyyn, jotta tulliviranomainen voi määrittää mitkä vientisäännökset ja määräykset koskevat kyseistä tavaraa ja miten niitä on tavarannuonissa sovellettava. Nämä säännökset ja määräykset voivat koskea esimerkiksi vientitullia tai muuta maksua, tullinpalautusta tai peruutusta, vientitukea, vientilupaa tai muuta vientirajoitusta. Vietävästä tavarasta tulee aina antaa pääasiassa dokumenttimuotoinen tulli-ilmoitus. Ilmoitus voidaan tulevaisuudessa antaa myös sähköisesti. (Vientitullit 2007.) Sähköinen tulli-ilmoitus järjestelmää nopeuttaa ilmoituksen tekoa tunneista minuutteihin. Menetelmä on todella tehokas, sillä yhdellä ilmoituksella voi kattaa lähes sata nimikettä. Menettely poistaa suoran asioinnin tullitarkastajan kanssa. (Hautala 2004, 18.)

Venäjän hallitus säättää edelleenkin tuonti- ja vientitullien suuruuden (Hautala 2004, 21). Vientitulleilla tarkoitetaan vientitavaroista kannettavia tulleja ja vaikutukseltaan vastaavia maksuja (Tulli 2007). Kaikille tuontitavaroille on asetettu 15 %:in tulli. Venäjän nykyinen tariffipolitiikka noudattaa kompromissiperiaattia, jolloin tariffia laadittaessa on pyritty ottamaan huomioon kotimaisten valmistajien, kuluttajien sekä valtion budjettien vaatimukset. tämän lisäksi on pyritty porrastamaan tullinkanto siten, että raaka-aineista ja puolivalmisteista peritään alhaisempia tulleja. (Hautala 2004, 22.)

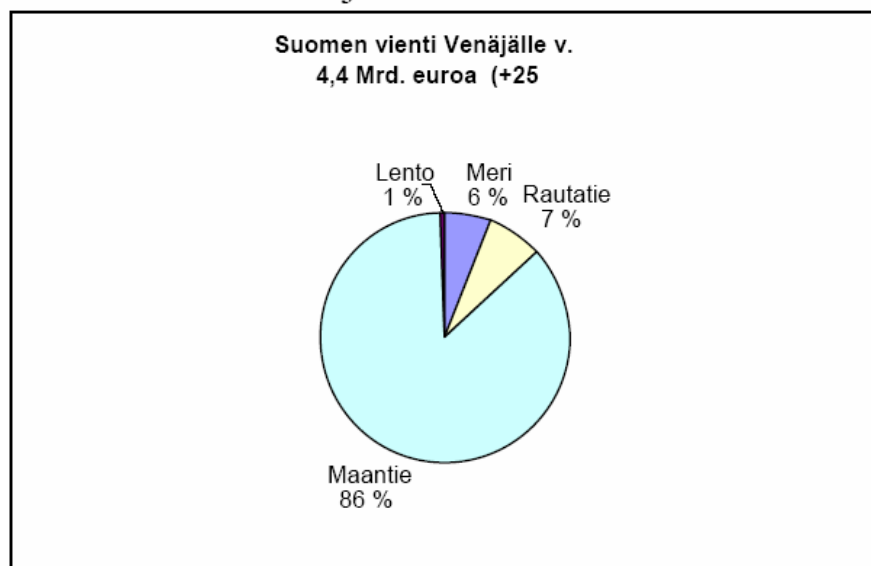
Perustuslain artiklan 75 mukaan veroista säädetään lailla. Verojärjestelmän perusteita ja valtiollista veroista säädetään federaation lailla. Tällä hetkellä voimassaolevan verojärjestelmän perusteista säädetään verokoodeksin ensimmäisessä osassa. Verokoodeksin mukaan verolainsäädännöllä säädetään kaikkia veroihin ja veronluonteisiin maksuihin kuuluvia asioita. Tullimaksut eivät sisälly verolainsäädännönpiiriin, ellei siitä ole erikseen säädetty. Tärkeimpiä federaation

veroja ovat arvonlisävero, valmistusverot, yritysten tulovero, luonnollisten henkilöiden tulovero, sosiaalivero ja tullimaksut. (Penttilä, Suhonen & Heino 2001, 25.)

Kansainvälisen maantieliikenteen säännöt perustuvat niin sanottuihin multilateraalisiin ja bilateraalisiin sopimuksiin. YK:n Euroopan talouskomission sisämaan liikennekomitean puitteissa on tehty yli 50 rajat ylittävään liikenteeseen liittyviä yleissopimusta. Näistä yli 30:tä sovelletaan käytännössä. Maantienliikenteen kannalta keskeisiä sopimuksia ovat TIR- sopimukset sekä CMR- rahtikirjaa koskeva sopimus, vaarallisten aineiden kuljetusta koskeva ADR- sopimus, ajoneuvojen teknisiä ominaisuuksia ja teknisiä tarkastuksia koskevat sopimukset sekä rajanylitysmuodollisuuksien niin kutsuttua harmonisointeja koskeva sopimus. (Alasalmi & Mäenpää 2003,38.)

Suomen ja Venäjän välinen maantieliikennesopimus on peräisin vuodelta 1997. Se säätelee maanteitse tapahtuvan rajan ylittävän liikenteen yleiset ehdot. Ne sisältävät keskeisemmät määritelmät ja asiakirjoja koskevat vaatimukset. Liikenne perustuu luvanvaraisuuteen, lupaehdoista sovitaan vuosittain. (Alasalmi & Mäenpää 2003, 39.)

Alla olevasta kuvioista 12. voidaan havaita, että ylivoimaisesti suurin osa kuljetuksista Suomesta Venäjälle tapahtuu maanteitse, (86 %).



Kuvio 12. Suomen vienti Venäjälle vuonna 2006. (Liikenne- ja viestintäministeriö 2007)

Yllä mainituissa kansainvälisissä sopimuksissa määritellään myös ajoneuvojen sallitut painot ja mitat. Venäläiset normit laatii sikäläinen liikenneministeriö. Suomessa ja Ruotsissa on Euroopan suurimmat sallitut painot (60 tn.) Venäjällä on puolestaan Euroopan pienemmät painorajat (38 tn). Venäjällä on myös oma akselinormisto, joka poikkeaa vetävän akselin kokonaispainon sekä vetävän telin akselivälin osalta. EU:sa akselin kokonaispaino on 14,5 tonnia, Venäjällä puolestaan 11,5 tonnia. (Alasalmi & Mäenpää 2003, 40.)

3.4 Peikko Finland Oy:n vientitoiminnan esteitä Venäjällä

Venäjä suojelee kotimaista tuotantoa asettamalla ulkomailta tuotaville kilpaileville tavaroille usein hyvinkin korkeita tuontitulleja. Tullit ovat Venäjällä myös edelleen merkittävä julkisten menojen rahoituslähde, sekä yksi pääasiallisista keinoista säännöstellä tuontia. (Alasalmi & Mäenpää 2003, 25.)

Tuontitullien lisäksi Venäjälle vietäville tavaroille asetetut tekniset vaatimukset ovat merkittävimpiä vientiä haittaavia esteitä. Nämä vaatimukset ovat paitsi pakottavia määräyksiä myös tuotestandardeja. Määräyksiin mukaan Venäjällä ei saa myydä tuotteita, jonka ominaisuuksia viralliset laitokset eivät ole vahvistaneet venäläisen järjestelmän mukaisesti. Standardivaatimusten täyttäminen on markkinoille pääsyn edellytys, vaatimustenmukaisuus osoitetaan sertifiointilla. Pakolliset vaatimukset perustuvat Gosstandardin laatimiin standardeihin, joita on kaikkiaan yli 23 000, joista yli 2000 on pakollista Sertifiointijärjestelmän rakenteet perustuvat suurelta osin suunnitelmatalouden aikaisiin tuotannon- ja laadunohjausmenetelmiin. (Alasalmi & Mäenpää 2003, 25.)

Venäjän uusi teknisten määräysten laki tuo paljon positiivisia asioita mutta samalla se aiheuttaa huolen aiheita. Alasalmi & Mäenpään (2003, 29) tekemästä tutkimuksesta selviävät muun muassa seuraavat huolestuttavat seikat:

- Uusi laki ei anna selkeitä vastauksia, kuja kantaa vastuun mistäkin.
- Lain tultua voimaan kaikkia viranomaisrooleja ei ole toistaiseksi määritelty.
- Eriolaiset monimutkaiset merkintävaatimukset tuottavat ongelmia.
- Uudistuksen aikataulu: vanhat tekniset määräykset jäävät voimaan kunnes ne kumotaan uusilla. Esitettyjen epäilyjen mukaan seitsemän vuoden

siirtymäaika ei tule riittämään, vaan jossain vaiheessa tälle tullaan esittämään jatkoaikaa.

- Suurta kritiikkiä on kohdannut deklarointimenettely. Arvostelijoiden mukaan järjestelmä ei eroa sertifiointiprosessista.
- Kokemusten mukaan tulli ei osaa heti soveltaa helpotuksia.

Tekniset vaatimukset ovat monimutkaisia ja viranomaiskäsittely yritysten näkökulmasta katsottuna hidasta ja kallista. Vaikka yritykset saavat tiedon erilaisista sertifiointiin liittyvissä säännöshelpotuksista, standardointivaatimuksista ei silti uskalleta aina luopua, sillä tulliviranomaiset eivät välttämättä heti tiedä muutoksista. Hygienialausunnot ja standardisertifikaatit on uusittava, jos tuotteeseen tulee pieninkin muutos. (Alasalmi & Mäenpää. 2003, 30.) Erilaisten tutkimuksien mukaan sertifiointi on nostanut tuotteiden hintoja 25-35 % (Hautala 2004, 3).

Venäjän tuoteturvallisuussertifiointi poikkeaa täysin EU:ssa sovellettavasta, mikä aiheuttaa yrityksille merkittäviä lisäkustannuksia. Vaatimukset ovat monimutkaisia ja viranomaiskäsittely hidasta ja kallista. Erityisen ongelmia on rakentamiseen ja asentamiseen liittyvien tuotteiden hyväksymisessä. Edellä mainittujen lisäksi uusien määräysten voimaantulo ja vanhojen voimassaoloa koskevat tiedot ovat olleet usein epäselviä, jopa ristiriitaisia. (Alasalmi & Mäenpää. 2003, 27.)

Mark Investin perustaja ja toimitusjohtaja Pekka Peltonen kertoo että ilman sertifikaatteja vienti Venäjälle on mahdotonta. Venäjällä on tuhansia standardeja, joitten viidakkoon yrityksen on helppoa eksyä. Sertifiointiasiantuntemuksen puute on yksi merkittävimmistä viennin esteistä. Peltonen mukaan tavara voidaan saada tullista läpi ilman sertifikaatteja mutta tavaran myynti asiakkaalle ilman tarvittavia asiakirjoja on mahdotonta. Venäläinen asiakas ei osta tuotetta, jos siltä puuttuu Venäjän viranomaisten tarvitsemat hyväksynnät. Jos yritys päättää aloittaa viennin Venäjälle, sen tulisi aloittaa se hankkimalla tuotteelle kaikki tarvittavat sertifikaatit ja hyväksynnät, jotta kauppa voitaisiin käydä sujuvasti. (Peltonen 2006.)

Venäjän tulli ja muiden viranomaisten toiminta rajalla aiheuttaa ongelmia. Paitsi tullimenettely rajalla, myös varsinainen tulliselvitys määräpaikassa on raskas. Tullauksessa on viisi eri virkamiehelle kuuluvaa vaihetta, jotka kestävät kahdesta seitsemään vuorokautta. Vanhan tullilain mukaan tulli saa käyttää tullaukseen

enintään kymmenen vuorokautta, olettaen että asiakirjat ovat kunnossa. Oikean tullausarvon varmistamiseksi tiettyihin tavararyhmiin kohdistetaan erityisiä tarkastus toimenpiteitä, jolloin prosessi mutkistuu ja pitkittyy. Edellä mainitulla käytännöllä on haluttu eristää korruptiolle alttiita työkokonaisuuksia toisistaan. (Alasalmi & Mäenpää. 2003, 32.)

Tavaran kuljettaminen rajan yli Venäjälle on ollut ongelmallista. Ongelmien yhtenä syynä on ollut ajoneuvojen suurimpien sallittujen paino ja mittaparametrien suuri ero. Normien eroavaisuuksista johtuu, että suomalaiset liikennöitsijät tarvitsevat erilaisia poikkeuslupia Venäjällä liikennöidessään. Lupien myöntäminen kestää viikkoja. Yritykset ovatkin luopuneet tällaisista kuljetuksista byrokratian ja korruption vuoksi. (Alasalmi & Mäenpää. 2003, 40.)

Transparency Internationa- järjestön marraskuussa 2006 julkaisemalla korruption esiintymistä koskevalla maalistalla Venäjä on sijalla 121. Vertailun vuoksi voidaan todeta, että huonoimmin sijoittunut EU:n jäsenmaa on sijalla 61. (Transparency International 2007.)

Korruptio ei ole Venäjällä pelkästään tullihallinnon ongelma, vaan sitä esiintyy hallinnossa ja talouselämässä laajemminkin. Korkeat tariffit sekä raskaat ja aikaa vievät tullausmenettelyt ovat pakottaneet maahantuoja etsimään muita helpotuksia, mikä puolestaan antaa tullimiehelle mahdollisuuden tarjota ”palkkiota” vastaan jollakin tapaa nopeutettua käsittelyä. Virkailijoiden kiinnijäämisriski on pieni, sillä Venäjän tullin tietojärjestelmät ovat vielä toistaiseksi puutteellisia ja hajanaisia eivätkä toimi reaaliajassa. Myös hallinnon sisäinen valvonta on puutteellista. (Alasalmi & Mäenpää. 2003, 33.)

Myös sitran Venäjä-ohjelman johtaja Maaret Heiskarinen nostaa korruption Venäjän ongelmaksi. Heiskarin mukaan maa kuuluu maailman korruptoituneimpiin, eikä kehitys ole kulkenut viime vuonna ainakaan parempaan suuntaan. Esimerkkinä hän kertoo, että hallintouudistusta ei ole saatu vietyä läpi. Hallinto on liian moniportainen ja jokainen porras yrittää ottaa omansa. Heiskari muistuttaa, että korruptio ja lahjonta liittyvät nimenomaan viranomaistoimintaan, ei yritysten keskinäiseen kanssakäymiseen. Myös lainsäädännöstä löytyy ongelmia. Ulkomaisten toimijoiden

syryntä istuu syvässä. Esimerkiksi kuljetusten kaksoistariffit tekevät ulkomaalaisten toimijoiden aseman tukalaksi Venäjällä. (Vienonen 2006, 6.)

Idänkaupan konsultti Peter Maksimowin mukaan Venäjä-kuumeen riivaamien suomalaisjohtajien kannattaa muistaa, että Venäjä täyttää todella monia kaaoksessa olevan järjestelmän tunnusmerkkejä. Kaoottisuuden kuuluu muun muassa se, että systeemin käyttäytymistä on mahdotonta ennustaa. Länsimaalaisiin yrityksiin Venäjän kaoottisuus heijastuu muun muassa budjetoinnin ja resurssien allokoinnin vaikeutena. (Pennanen 2006, 16.)

Suomalaisille Venäjän ymmärtäminen on vaikeaa, sillä yhteiskuntien erot ovat isoja. Suomi on kansalaisyhteisö, jossa ihmiset ovat sitoutuneet noudattamaan lakeja ja asetuksia. Venäjä on puolestaan enemmän klaaniyhteiskunta, jossa ihminen ei ole kansalainen vaan ennen kaikkea ryhmän jäsen. Yksilöllisyyteen tottuneelle suomalaiselle on vaikea ymmärtää Venäjän kollektiivista käyttäytymiskulttuuria. Kommunismin kaaduttua moni erehtyy luulemaan, että Venäjästä on tullut samanlainen markkinatalous kuin Suomesta. On kuitenkin edelleen paljon asioita, jotka erottavat Venäjän normaalista markkinataloudesta. Venäjällä on edelleen muun muassa maanomistuskysymys ratkaisematta. Pelisääntöjen tulkinta vaihtelee jatkuvasti. Monen yrityksen kannalta se on voi olla vakava ongelma. Maan käännteet ovat yllättäviä ja sen mukana myös riskit ovat isoja. Suomalainen yritys joutuu ennemmin tai myöhemmin tekemään politiikalleen tai prosesseilleen vieraita ratkaisuja. Ongelmia saattaa syntyä, jos kulttuurierojen takia ei ymmärretä kentältä tulevia signaaleja. Liian usein päättäjät käsittelevät Venäjän asioita toisen käden tietojen varassa. On ehdottoman tärkeää kartoittaa hyvin venäläistä toimintaympäristöä ja kulttuuria, mikä puolestaan vähentää vaatimuksia intuitiivisessa päätöksenteossa. Yrityksessä asioiden pitää olla hyvin suunniteltua ja tekijöinä pitää olla oikeat ihmiset. Venäjänstrategian pitää aina olla yrityksen ykkösstrategia. (Pennanen 2006, 16.)

Dmitrij Korontschikov (2006) joka työskentelee pääasianajajana konsultti ja asianajaja toimistossa Hellevig, Klein & Usovissa kertoo, että yleisin este viennin aloittamiseen Venäjälle on Suomalaisen yrityksen huono markkinatieto kohdemaasta. Toinen merkittävä ongelma on yrityksen imagon puute ja jossain tapauksissa myös tuotteiden tuntemattomuus ja monimutkaisuus.

Korontschikovin (2006) mukaan yrityksillä saattaa olla yleistä tietoa Venäjistä, mutta niinkin tärkeät asiat kun Venäjällä yritystoimintaa säätelevät lait ja peruseriaatteet jätetään selvittämättä. Myös markkina- ja kilpailijatutkimukset jätetään tekemättä, sillä ne koetaan liian kalliiksi. Kunnan toimintatapakartoitus on perusta yrityksen menestymiselle. Yrityksen tulisi tutkia muun muassa eri yhtiömuotoja ja niiden toimintaehtoja, rekisteröintivaatimukset, toimiluvat, tuotesertifikaatit, sekä tietysti lainsäädäntö. Liian moni suomalainen yritys on aloittanut viennin Venäjälle niin sanotusti kokeilemalla kepillä jäätä. Investoinnit ovat yleensä liian pieniä ja yritysjohdon sitoumuksessa vieniin on parantamisen varaa. Yrityksen tulisi selvittää mahdollisimman paljon tietoa kohdemaasta, ennen viennin aloittamista. Ilman perusteellista tutkimustyötä ja resursseja yritys tulee kohtaamaan monia ongelmia yrittäessään etabloitua Venäjälle. Yritykset eivät voi hankkia kaikkia tarvittavaa tietoa itse, sillä se on yleensä hyvin vaikeaa. Silloin olisi hyvä turvautua esimerkiksi konsulttien palveluun joilla on viimeisin tieto koskien kohdemaata.

Suomen Pankin teettämän tutkimuksen mukaan Venäjän rahatalouden kehityksen arvioinnissa on monia erityisongelmia. Venäjän talous on yhä siirtymävaiheessa ja maan rahoitusinstituutiot ovat kehittymättömät. Talouden nähden pankkisektori on pieni. Tilastoinnissa on havaittu puutteita, vaikkakin keskuspankin tilastotuotanto on varsin laaja. Rahoitusjärjestelmä sekä ulkomaiset pääomaliikkeet eivät ole vakiintuneita. Venäjän taloudessa ja sen rahoituksessa on vieläkin tekijöitä jotka ovat jäänteitä vanhan talousjärjestelmän ajoilta. Nämä tekijät pakottavat yrityksiä varovaisuuteen normaalien analyysien soveltamisessa. (Suomen Pankki 2007)

Edellä mainittujen tekijöiden lisäksi vahvana jatkuva inflaatio sekoittaa rahoituksen tehokasta kohdentamista Venäjälle. Venäjän talous joka on kärsinyt monista mullistuksista, edelleenkin omaa epävakauden ja epäluottamuksen piirteitä, jotka korostuvat rahoitusmarkkinoilla. Ongelmia aiheuttavat myös oikeusjärjestelmä sekä hallinnon tasapuolisuuden puute. (Suomen Pankki 2007)

Etlan tutkimuspäällikön Markku Kotilaisen mukaan Venäjällä kehitys edistyy pääpiirteittäin sujuvasti mutta edelleenkin Venäjän kehitykseen liittyy riskejä. Kotilaisen mukaan keskeisempiä riskejä ovat poliittinen epävakaus sekä uudistuksia jarruttavat poliittiset suuntaukset. Suomalaisilla yrityksillä saattaa olla ongelmia

löytää pätevää henkilökuntaa koulutetun työvoiman maastamuuton vuoksi. (Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos 2007.)

3.5 Peikko Finland Oy:n kansainväliset kilpailukeinot

Tässä osiossa käsitellään mitkä ovat Peikko Finland Oy:n keskeisemmät kilpailukeinot niin kotimaassa kuin Venäjällä.

3.5.1 Tuotteet kilpailukeinona

Raimo Lehtinen (2006) kertoo, että menestyäkseen ulkomaisilla markkinoille yrityksen tulee saavuttaa kilpailuetua kilpailijoihin nähden. Asiakkaan täytyy kokea yrityksen tuotteet juuri hänelle sopiviksi ja kilpailijoita paremmiksi. Lehtinen jatkaa, että yleensä monet tekijät vaikuttavat siihen mitä kilpailukeinoa yrityksessä käytetään. Kilpailun lähtökohtana on tuote, joka on liiketoiminnan perusta. Peikolla teknologinen osaaminen ja korkealaatuiset tuotteet koetaan vahvuudeksi.

Taru Leinonen (2006) Peikko Finland Oy:n tuotekehitysjohdaja kertoo, että Peikon tärkeimpiä kilpailukeinoja ovat tuotteiden laajat tekniset hyväksynnät. Suunnittelijat valitsevat suunnitelmiinsa tuotteet joilla on ko. maissa vaadittavat tekniset hyväksynnät. Monillakaan yrityksillä ei ole mahdollisuuksia hankkia teknisiä hyväksyntöjä, sillä se on kallis, laaja sekä aikaa vievä prosessi. Hyväksynnät myönnetään ainoastaan tuotteille, jotka täyttävät niille asetetut rakennusalaan koskevat määräykset. Yrityksen tulee kuulua riippumattoman laadunvalvonnan piiriin. Määräyksiä laativat viranomaiset, jotka haluavat taata kuluttajille turvallisuuden.

Tuotteen ympärille on asiakkaita varten rakennettu erilaisia tukitoimintoja. Yksi tärkeimmistä on tekninen asiakaspalvelu. Teknisen asiakaspalvelun tarkoituksena on luoda asiakkaalle lisäarvoa tarjoamalla heille asiantuntijoiden ratkaisuja erilaisissa pulmatilanteissa. Rakennusosalalla aikataulut ovat tiukkoja, joten kaikki syntyneet pulmat ja kysymykset pyritään ratkaisemaan nopeasti. Asiakasta ei koskaan jätetä yksin painimaan ongelman kanssa. (Leinonen 2006)

Peikon tuotekehitystiimi tuo oman panoksensa kilpailukeinoihin. Tuotekehitys pyrkii jatkuvasti luomaan uusia tuotteita, jotka vastaisivat asiakkaiden tarpeita. Tuotteen laadun on oltava hyvä, jotta asiakas kokisi tekemänsä uhraukset kannattaviksi, jotka

hän on joutunut tekemään tuotteen hankkimiseksi. On tärkeää, että asiakkaan odotukset ja kokemukset kohtaavat positiivisella tasolla. (Leinonen 2006.)

3.5.2 Hinta kilpailukeinona

Myyntijohtaja Juha Pulkkanen (2006) kertoo, että kansainvälisessä markkinoinnissa hinnoittelu tapahtuu saman lailla kuin kotimaan markkinoinnissa. Hinnoitteluun vaikuttavat kansainvälisenkaupan lisäkustannukset kuten kuljetukset, huolinta, rahti, verot sekä tulli. Kansainvälisen hinnoittelun tavoitteena on löytää omille tuotteille kilpailukykyinen hinta, mikä auttaisi tuomaan yritykselle haluamansa katteen. Hintaa pidetään yhtenä tärkeimmistä kilpailukeinoista, mutta asia ei aina ole niin yksiselitteinen. Hinta on vahvasti sidoksissa tuotteeseen. Asiakas on valmis maksamaan niistä eduista ja arvoista, jotka tuote hänelle tarjoaa.

Hinta koostuu erilaisista tekijöistä, itse hinnan lisäksi siihen kuuluvat maksuehdot, maksuajat sekä alennukset. Hinnalla on monta erilaista tehtävää, se muun muassa mittaa tuotteen arvon. Hinta muodostaa mielikuvan tuotteesta, jolloin hinta laatusuhteen tulisi olla kohdallaan. Hinnoittelu on osattava tehdä oikein, sillä se vaikuttaa suoraan yrityksen kannattavuuteen ja on sitä kautta merkittävä kilpailukeino. Hinnoittelu täytyy suorittaa tapauskohtaisesti. Kaikille asiakkaille ei voi tarjota samoilla hinnoilla. Täytyy tietää kenelle myy ja mitkä tarpeet asiakkaalla ovat. (Pulkkanen 2006.)

Hinnoitteluun oletettavasti vaikuttaa myös tuotteiden kysyntä. Kysynnän puolestaan muodostavat ne asiakkaat jotka haluavat ostaa Peikon tuotteita. Kuten edellä on jo mainittu, Peikolla on ollut jo pitkään välillistä myyntiä Venäjälle. Suuret kotimaiset sekä ulkomaalaiset rakennusalan yritykset, ovat pitkään hankkineet tuotteita Peikolta ja käyttäneet niitä Venäläisten kohteiden rakentamisessa. Tällä hetkellä Venäjällä toimii paljon suomalaisia suunnittelutoimistoja jotka suunnittelevat isoja kohteita Peikon tuotteilla. Peikolle on tullut paljon kyselyjä eri tahoilta milloin Peikolla on oma edustajisto Venäjällä. Peikon tuotteet ovat kysytyjä Venäjällä, sillä siellä vallitsee rakennusalan buumi, eikä markkinoilla ole saatavana vastaavanlaisia tuotteita. (Pulkkanen 2006.)

Toki Peikolla löytyy kilpailijoitakin, mutta he eivät ole kovinkaan aktiivisesti pyrkineet Venäjän markkinoille. Tästä huolimatta kilpailijoiden tuotteiden hinnat täytyy ottaa huomioon ennen vientihinnoittelun aloittamista. Tämän lisäksi ennen päätöksentekoa pitää selvittää kilpailijoiden sijainti, ominaisuudet, markkinointi- ja hinnoittelupolitiikka. (Pulkkanen 2006.)

Hinnoittelussa on hyvin tärkeää selvittää ja ottaa huomioon kustannukset. Edellä mainitut tekijät kertovat, onko tuotteiden valmistus kannattavaa Venäjän markkinoita varten ja minkälaisen katteen ne tuovat. Kustannustarkkailun avulla voidaan määritellä kannattava tuotevalikoima. (Pulkkanen 2006.)

Maksuehtoja ja tapoja määriteltäessä on otettava huomioon, että virhearvioinnit saattavat heikentää markkinointia sekä kannattavuutta. On muistettava, että pitkät maksuajat sekä suuret riskit aiheuttavat huomattavia lisäkustannuksia yritykselle. Venäjällä yleisin ja hyväksytyin maksutapa on ennakkomaksu. Yrityksen ollessa tekemisissä tuntemattoman yrityksen kanssa ennakkomaksu on ainoa tapa välttää suuria ja tarpeettomia riskejä. (Pulkkanen 2006.)

Pulkkanen (2006) jatkaa, että ennen Venäjän markkinoille lähtöä yrityksen tulisi selvittää mitkä ovat hinnoittelupolitiikan tavoitteet. Onko yritys tavoittelemassa taloudellista hyötyä, kasvattamassa markkinaosuuksia, vai onko suunnitteilla vain tarkasti harkittujen tuotteiden myynti eli niin sanotusti joidenkin tiettyjen tuotteiden menekinedistäminen. Kansainvälisellä markkinoinnilla tulee olla selkeä päämäärä. Kun tavoitteet on valittu, yrityksen tulisi selvittää, millaisella hintapolitiikalla markkinoille aiotaan pyrkiä. Määritelläänkö tuotteelle alhainen hinta, jotta markkinoille pääsy olisi mahdollisimman helppoa, vai pidetäänkö hinta tietoisesti melko korkealla, jotta saavutettaisiin korkea mahdollinen tuotto prosentti vai onko se mahdollisesti jokin edellä mainittujen välimuoto.

Yrityksen täytyy jatkuvasti tarkkailla saavuttaako se sille asetetut tavoitteet markkinoilla. Hinnoittelun onnistuminen Venäjän markkinoilla riippuu siitä, millä valmistuskuluilla kotimaiset tuotteet voidaan valmistaa, mikä on Venäjän vastaavien tuotteiden hintalaatusuhde ja mitä hinnoittelupolitiikkaa Peikko päättää noudattaa. Kustannusten muutoksia tulee seurata jatkuvasti ja tarvittaessa niihin on reagoitava hyvinkin nopeasti. (Pulkkanen 2006.)

3.5.3 Saatavuus kilpailukeinona

Pulkkanen (2006) kertoo, että saatavuus käsitteenä on hyvin moniulotteinen ja pitää sisällään monia asioita. Saatavuuden päätarkoituksena on saada tuote Venäjälle mahdollisimman nopeasti mutta kannattavasti. Ennen viennin aloittamista yrityksen tulisi päättää jakelutien valinnasta. Kenellä olisi oikeus myydä Peikon tuotteita?

Peikolla on aina ollut käytäntönä käyttää rajoitettua jakelutietä, perustamalla tytäryritys uusille markkinoille jota johtaa toimitusjohtaja. Toimitusjohtajaksi valitaan aina paikallinen henkilö, Peikko ei koskaan käytä suomalaisia työntekijöitä tytäryhtiön johtotehtävissä. Päätös perustuu siihen, että paikallisella henkilöllä on tarkka tuntemus markkinoista sekä kuinka niillä tulisi toimia. Hän myös tuntee hyvin kohdemaan kulttuurin sekä tavat. (Pulkkanen 2006.)

Pulkkanen (2006) jatkaa, että saatavuudessa tärkeän osatekijä on fyysinen jakelu. Fyysinen jakelu pitää sisällään kaikki ne toiminnot, joiden avulla asiakkaan haluama tuote toimitetaan hänelle nopeasti, mutta edullisesti. Tässä suhteessa Peikolla on monia kilpailuetuja kilpailijoihin verrattuna.

Peikolla on tehokas tuotanto, joka pystyy valmistamaan suuriakin sarjoja nopeassa aikataulussa. Rakennusaikataulut ovat hyvinkin tiukkoja, joten toimitusvarmuudella on merkittävä rooli. Henkilökuntaa on riittävästi, joten isojen tilauksien saapuessa voidaan vaivattomasti siirtyä jopa kolmivuorotyö käytäntöön. (Pulkkanen 2006.)

Iso ja moderni varasto mahdollistaa vakiotuotteiden suurien määrien varastoimisen, jolloin asiakkaalle voidaan lähettää tuotteet vielä samana päivänä. Lähettämöä on modernisoitu hyvin paljon, näin ollen pakkauksien teko on entistä helpompaa ja nopeampaa. Tuotteiden lähettämistä nopeuttaa myös se, että tuotannossa on siirrytty noudattamaan vakiolavoja. Jokaiselle vakiotuotteelle on määritelty lavakohtainen vakiokappalemäärä, mikä huomattavasti nopeuttaa koko vientilähetysten prosessia, pakkaamisesta vientipapereiden tekoon. (Pulkkanen 2006.)

Kotimaan varastoinnin lisäksi, Peikolla on ollut käytäntönä avata oma varasto kohdemaassa. Tuotteiden varastointi kohdemaassa mahdollistaa asiakkaan paremman sekä nopeamman palvelun. Halutessaan asiakkaalla on mahdollisuus saada pieniäkin määriä tuotteita vaivattomasti. (Pulkkanen 2006.)

Peikolla on hyviä ja luotettavia kuljetus- ja huolinta yhteistyökumppaneita joilla on luotettava kuljetuskalusto sekä pitkä kokemus viennistä ympäri maailmaa muun muassa Venäjälle. Yhteistyökumppanit tarjoavat hyvää palvelua edullisin hinnoin. Yhteistyökumppaneilla on vuosien varrella muodostunut hyvät suhteet eri maiden tullien kanssa mukaan lukien Venäjän. Venäjän tulli voi olla hyvinkin ongelmallinen, joten yhteistyökumppaneiden hyvät suhteet sekä vankka ammattitaito ovat todella tärkeitä. (Pulkkanen 2006.)

Pulkkanen (2006) korostaa, että kansainvälistymisprosessia tarkkaillaan jatkuvasti. Yritys kehittyy koko ajan ja näin olleen käytössä olevat jakeluratkaisut saattavat muuttua. Muutoksia tehtäessä tulisi ottaa huomioon tehokkuus, toimivuus sekä tietysti asiakkaat ja heidän tarpeet. Edellä mainittujen seikkojen lisäksi myös kaikki markkinoilla tapahtuvat muutokset pitää ottaa huomioon jakeluratkaisujen uudistuksia tehtäessä. Hyvin hoidetulla logistiikalla yritys pystyy saavuttamaan merkittäviä kilpailuetuja markkinoinnissaan.

3.5.4 Markkinointiviestintä kilpailukeinona

Kansainvälisillä markkinoilla menestyminen edellyttää, että kaikki kolme edellä mainittua kilpailuetua ovat tarkasti harkittuja. Menestymiseen vaikuttaa myös markkinointiviestinnälliset tekijät. Markkinointiviestinnällä tiedotetaan yrityksestä, tuotteista, hinnoista ja saatavuudesta. Samalla yritys pyrkii herättämään potentiaalisten asiakkaiden huomiota sekä, erottautumaan kilpailijoista. Hyvin suunniteltu markkinointiviestintä herättää ostohalua sekä luo myönteisen kuvan yrityksestä. Kaupan aikaansaaminen sekä asiakassuhteen ylläpito kuuluvat olennaisena osana markkinointiviestintään. (Pulkkanen 2006.)

Venäjän markkinat eroavat hyvinkin paljon Suomen markkinoista ja näin ollen vaativat huolellisia valmisteluja. Kaiken valmistelujen lähtökohtana tulisi olla kohderyhmän määrittely, kenelle ja millä keinoilla Peikon tuotteita ja palveluja tulitaisiin markkinoimaan. Kohderyhmän tarpeet, arvot sekä ostovoima tulee ehdottomasti selvittää. Venäläinen ja suomalainen kulttuuri, businesskulttuuri sekä tavat ja tottumukset eroavat hyvinkin paljon toisistaan ja myös nämä tekijät tulee ottaa huomioon viestinnän suunnittelussa. Lait, erilaiset asetukset sekä kaikki muut

määräykset, jotka koskevat viestintäkeinoja sekä mediaa tulisi selvittää huolellisesti. (Pulkkanen 2006.)

Kaikista ratkaisevin rooli on markkinointiviestinnän kokonaisvaikutus, sillä kaikkien eri toimenpiteiden tulisi täydentää ja tukea toisiaan jotta yritys saisi siitä mahdollisimman suuren hyödyn. Peikolla pyritään kokoamaan viestintäkanava siten, että yrityksestä ja sen tuotteista saadaan selvä yhtenäinen ja vaikuttava kuva. Viestinnän tulee olla vähintään yhtä tehokas mielellään jopa tehokkaampaa kuin kilpailijoilla. Peikolla markkinointiviestintä on jaettu vuorovaikutusmarkkinointiin sekä myyntitukeen. Vuorovaikutusmarkkinointi pitää sisällään asiakaspalvelun sekä henkilökohtaisen myyntityön. Myyntitukeen lasketaan mainonta sekä myyninedistäminen. Ennen uusille markkinoille pyrkimistä Peikolla laaditaan viestintäsuunnitelma jonka avulla markkinointiviestintää muokataan juuri kohdemaan markkinoille sopivaksi. (Pulkkanen 2006.)

Vientisuunnitelmaa laatiessa lähtökohtana on selvittää Peikon tuotteiden käyttäjät, eli kenelle markkinointi tulisi suunnata. Peikon kannalta Venäjän markkinoilla ratkaisevassa roolissa ovat rakennuttajat, suunnittelijat sekä rakennusalan yritykset. Heille tulisi tarjota informatiivista mainontaa, josta he saavat kaiken mahdollisen tiedon tuotteista. Strategisesti tämä tarkoittaa sitä, että Peikon tulisi tarkkaan miettiä mainonnan sisältöä sekä muotoa. Valittu sanomastrategia vaikuttaa siihen mitkä viestinnän keinot otetaan käyttöön. Yrityksen tulisi päättää kuinka paljon resursseja se aikoo käyttää Venäjän markkinoille suunnattuun mainontaan. (Pulkkanen 2006.)

Peikko seuraa tarkasti kilpailijoitaan, sekä heidän markkinointiviestintää kotimaan markkinoilla. Samanlainen käytäntö liittyy myös kansainvälisiin markkinoihin. Mahdolliset kilpailijat sekä heidän markkinointiviestinsä tutkitaan tarkasti. Pulkkanen korostaa, että markkinointiviestintä ei rajoitu pelkästään yrityksen asiakkaisiin, vaan niin kutsuttu sisäinen markkinointi pelaa suuren roolin. Omaan markkinointiverkostoon tulisi panostaa laajamittaisesti. Myyntihenkilöstö tarvitsee jatkuvaa koulutusta ja kannustusta. Henkilöstön tulisi olla jatkuvasti ajan tasalla uutuustuotteista, tuoteparannuksista sekä asiakkaiden tarpeista. Onnistunut sisäinen markkinointi näkyy asiakaskentässä toiminnan laatuna sekä hyvänä asiakaspalveluna. Tämä puolestaan motivoi henkilökuntaa ja antaa yrityksestä positiivisen kuvan. (Pulkkanen 2006.)

4 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Peikko Finland Oy:n valmistamien korkealaatuisten teräsbetonin liitososien vientimahdollisuuksia Venäjälle. Lisäksi tavoitteena oli tutkia yrityksen sisäisiä sekä ulkoisia vientiedellytyksiä, jotka vaikuttavat vientipäätöksen syntymiseen. Tutkimustyön teoriaosuus käsitteli aluksi yrityksen kansainvälistymiseen ja kansainvälistymispäätökseen vaikuttavia tekijöitä, vientitoiminnan edellytyksiä sekä esteitä. Lisäksi tarkasteltiin yrityksen kansainväliseen kilpailukykyyn ja kilpailuetuun vaikuttavia seikkoja sekä tärkeimpiä kilpailukeinoja.

Tutkimuksen empiirinen osuus muodostui case -yritys Pekko Finland Oy:n vientimahdollisuuksien analysoinnista. Analysoinnin keskeisempiä osia ovat yrityksen sisäiset ja ulkoiset tekijät. Sisäiset tekijät tutkittiin avainhenkilöiden haastattelujen avulla. Sisäisistä tekijöistä tarkasteltiin seuraavat tekijät: tuotteet sekä tuotekehitys, tuotanto, rahoitus ja investointi, henkilöstö, myynti sekä markkinointi. Kirjoituspöytä tutkimuksen avulla kerättiin tietoa vientitoiminnan ulkoisista tekijöistä. Peikko Finland Oy:n vientimahdollisuuksiin vaikuttavista ulkoisista tekijöistä käsiteltiin Venäjän yleiset olosuhteet, poliittiset ja lakisääteiset tekijät sekä tuote- ja toimialakohtaiset olosuhteet. Tämän lisäksi tutkittiin vientimahdollisuuksia rajoittavia esteitä, sekä Peikko Finland Oy:n kilpailukykyä ja eri kilpailukeinoja.

Peikko Finland Oy:n vientiedellytykset pohjautuvat monille eri tekijöille. Päätekijöinä ovat pitkälle kehittyneet ja korkealaatuiset tuotteet, sekä laajat tekniset hyväksynnät, jotka myönnetään ainoastaan niille tuotteille, jotka täyttävät tiukat teknilliset vaatimukset. Peikon tuotteet tunnetaan hyvin alan piireissä korkealaatuisista tuotteista. Tuotteet ovat pitkän tuotekehityksen tulosta. Peikko on voimakkaasti sitoutunut yrityksen tuotteiden laadun ja teknisten ominaisuuksien jatkuvaan kehittämiseen, tätä tarkoitusta varten yrityksellä on olemassa oma vahvasti ammattitaitoinen tuotekehitystiimi. Tuotteiden lisäksi asiakkaille luodaan lisäarvoa teknillisen neuvonnan avulla, jonka tarkoituksena on opastaa asiakkaita kaikissa tuotteisiin liittyvissä kysymyksissä.

Viennin näkökulmasta Peikko Finland Oy:n tuotannon tuotantokapasiteetti on hyvä. Yritys valmistaa suuria tuotantomääriä, joita myös varastoidaan. Suurista varastointimääristä huolimatta varaston kiertonopeus on hyvä. Varastotilojen laajentamiseen ja modernisointiin on investoitu huomattavasti. Laajempi varasto sekä modernit lähettämön tilat varmistavat tuotteiden nopeat toimitukset niin kotimaahan kuin ulkomaille. Tuotannon laitteet, joilla Peikko Finland Oy:n tuotteita valmistetaan, ovat pitkän suunnittelun ja tuotekehityksen tuloksia. Laitteet sekä niissä käytetyt ohjelmat ovat räätälöityjä Peikon tuotteita varten. Tuotannossa työskentelee riittävä määrä henkilökuntaa, jolloin valmistuskapasiteetti saadaan turvattuun, ja tuotteet valmistuvat asiakkaalle luvattuna ajankohtana.

Peikko Finland Oy on vakavarainen yritys, jolla on kannattava liiketoiminta. Kannattava liiketoiminta luo vankan perustan toiminnan laajentamiselle ulkomaille. Viime aikoina Peikolla on tehty paljon investointeja yrityksen kehittämiseen. Yritysjohdolla näkee Venäjän viennissä suuria mahdollisuuksia ja on valmis panostamaan siihen. Taloudellisesti yrityksellä on hyvät mahdollisuudet aloittaa vienti Venäjälle.

Kun henkilöstöä tarkastellaan pelkästään viennin näkökulmasta, voidaan todeta, että viennin asettamat vaatimukset on otettu Peikolla hyvin huomioon. Henkilöstöllä on vankka kielitaito, kaikilta myyjiltä vaaditaan vähintään englannin kielen taitoa, mutta englannin lisäksi suurin osa myyjistä puhuu sujuvasti myös muita vieraita kieliä. Lähtökohtana yrityksessä on se, että asiakkaita palvellaan heidän omalla äidinkielellään; tätä samaa periaatetta tullaan noudattamaan mikäli yritys päättää etabloitua Venäjälle. Yhtenä etabloitumisen esteenä voidaan pitää Peikon vähäistä tuntemusta Venäjän markkinoista, tosin sen puutteen kompensoi pitkä kokemus viennistä.

Henkilöstön kouluttamista pidetään Peikolla tärkeänä asiana. Kaikille halukkaille pyritään järjestämään tehtävänkuvaan vastaavaa koulutusta. Tällä hetkellä yrityksen heikkoudeksi saattaa osoittautua Venäjän markkinoiden, sekä kulttuurin heikko tuntemus. Siitä huolimatta yrityksen johdolla näkee suuria mahdollisuuksia Venäjän markkinoissa ja on valmis investoimaan siihen kaikki tarvittavat resurssit, niin henkiset kuin taloudellisetkin.

Peikon kilpailukeinot on mietitty tarkkaan. Yrityksen suurimpia kilpailukeinoja ovat tuotteiden korkea laatu, tuotekehitys sekä tuotteiden laajat tekniset hyväksynät. Kun tuotetta käytetään kilpailukeinona, siinä täytyy olla jotain erityistä joka selkeästi erottaisi sen kilpailijoiden tuotteista. Peikon tapauksessa kilpailukeinona ovat tuotteiden korkea laatu sekä tekniset hyväksynät. Jos hintaa käytetään kilpailukeinona, täytyy olla tarkka, että asetettu hinta kattaa tuotteeseen käytetyt kustannukset. Peikko Finland Oy:n ei ole markkinoilla edullisin yritys, mutta hintapolitiikkaa tulisi tarkastella kokonaisuutena. Vaikka hinnat eivät ole alhaisia se korvataan varaston laajuutena, toimitusvarmuutena sekä korkeana asiakaspalveluna. Voidaan sanoa, että Peikko Finland Oy on kokonaisvaltaisesti edullinen ja luotettava yritys.

Markkinointiviestintä kilpailukeinona asettaa omia vaatimuksia. Venäjälle suunnattu mainonta tulee olla venäläisen kulttuurin ja lakien mukainen, länsimainen mainonta ei sovellu sellaisenaan. Menekinedistämiskeinoista tärkein on messut. Niihin yrityksen tulisi panostaa, sillä messuilla voidaan saavuttaa avainkohderyhmät nopeasti. Kohderyhmää varten pitää olla laadukas messumateriaali, jonka tulee olla venäjänkielistä. Asiakkaita varten pitää tehdä näytekappaleita jotta tuotteiden hahmottaminen helpottuisi.

Viime vuosina Venäjän talous on kehittynyt huimaa vauhtia. Myös lähivuosille on ennustettu nopeaa talouskasvua. Venäjälle virtaa investointeja ympäri maailmaa, ja yksi investoiduimmista aloista on rakennusala. Tällä hetkellä Venäjällä vallitsee rakennusalanbuumi, jonka ennustetaan jatkuvaan vielä pitkään. Venäjän valtion suurempia hankkeita on maan surkean asuntokannan uudistaminen. Peikolla on tiedossa, että Venäjän markkinoilla ei ole saatavana laadukkaita teräsbetonin kiinnitysosia. Venäläiset elementtitehtaat valmistavat pieniä kiinnitysosia mutta tuotteiden laatu ei vastaa suunnittelijoiden eikä rakennuttajien vaatimuksia. Tämän lisäksi, sekä tuotanto että tuotekehitys ovat pahasti jäljessä nykypäivän vaatimuksista. Peikolla on monia kilpailijoita Suomessa, mutta syystä tai toisesta ne eivät ole olleet kovin halukkaita siirtymään Venäjän markkinoille.

Mahdollisuuksien lisäksi Venäjän markkinat tarjoavat myös paljon haasteita. Venäjä suojelee kotimaista tuotantoa sekä kuluttajia ulkomaalaisilta yrityksiltä asettamalla ulkomailta tuotaville kilpaileville yrityksille paljon erilaisia vaatimuksia. Tärkeimpiä

tuotteita koskevia vaatimuksia ovat sertifiointivaatimukset. Ilman kyseisiä sertifikaatteja tuotteiden myynti Venäjän markkinoilla on mahdotonta. Venäjän tuoteturvallisuussertifiointi poikkeaa täysin EU:ssa sovellettavassa, mikä aiheuttaa yritykselle merkittäviä lisäkustannuksia. Sertifiointivaatimusten lisäksi Venäjän monimuotoinen lainsäädäntö aiheuttaa omia erityisvaatimuksia. Ennen viennin aloittamista yrityksen tulisi tarkkaan selvittää mitkä velvoitteet sen tulee täyttää, jotta se voisi aloittaa toiminnan Venäjän markkinoilla.

Yrityksen kansainvälistyminen sekä siihen olennaisina osina liittyvät kohdemarkkinoiden analysointi ja vientimarkkinoiden suunnittelu tulee suorittaa erityisen huolellisesti. Yrityksellä tulee olla budjetoituna tarpeeksi varoja edellä lueteltujen pakollisten analyysien suorittamiseksi.

Tutkimuksen perusteella voidaan päätellä, että Peikko Finland Oy:llä on suotuisat edellytykset lähteä laajentamaan vientitoimintaansa Venäjälle. Kohdemaan taloudellinen noususuhdanne, kilpailijoiden passiivisuus markkinoilla sekä yrityksen sisäiset vahvuudet luovat hyvät edellytykset vientisuunnitelman toteuttamiselle.

LÄHTEET

Painetut lähteet

- Arola, M. & Larimo, J. 1998. PK- yrityksen vienti ja kansainvälistyminen: Kirjallisuusyhteenveto aihealueen tutkimuksista. Kauppa- ja teollisuusministeriön tutkimuksia ja raportteja (1993-3/2004).
- Azeem, M. 2002. Venäjän liiketoiminnan perusopas. Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys ry. Helsinki: Edita.
- Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A. & Moffet, M. H. 1996. International Business. The Dryden Press. Harcourt Brace College Publishers
- Daniels, J. D. & Rabedaugh, L. H. 1998. International Business Enviroments and Operations Eight Edition. Brigham Yuong University
- Härkki, J., Lehtinen, U. & Huotari, A. 1995. Kansainväliset kilpailustrategiat ja vientimenestys. Metalliteollisuuden PK- yrityksiä koskeva analyysi. Tampere: Tammer - Paino Oy.
- Kailaranta, A. 1998. Kansainvälistyvän pk- yrityksen vahvuudet ja kehittämistarpeet. ESR julkaisut. Helsinki :Oy Edita Ab.
- Kamppila, P. 2006. Venäjän – viejät toivovat selvyyttä rajalle. Etelä-Suomen Sanomat joulukuu//2006.
- Kansainvälistymisen edistäminen suomalainen intressi. Yritysten viennin ja kansainvälistymisen edistäminen (VKE)- toimikunnan mietintö. 16/ 2001. Kauppa- ja teollisuusministeriön työryhmä- ja toimikuntaraportteja. Helsinki.
- Karhu, K. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki: Edita Publishin.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2001. Principles of Marketing. Ninth Edition. Prentice-Hall International.
- Mård, A. 2006. Pietari tarvitsee asuntoja. Taloussanomat 2006, 14.
- Nykänen, P. 2000. Sopimusoikeus Venäjällä. Saarijärvi: Gummerrus Kirjapaino Oy.

- Pennanen, R. 2006. Venäjällä voi nykyään tapahtua mitä tahansa. *Talous Sanomat* 198/2006, 18.
- Pennanen, R. 2006. Huono Laatu maksaa. *Talous Sanomat* 206/2006, 14-15
- Penttilä, S., Suhonen, P. & Heino, E. 2003. Yritysten verot ja veronluonteiset maksut Venäjällä. Kauppa- ja Teollisuusministeriön tutkimuksia ja raportteja: Tampereen yliopisto
- Pirness, H. & Kukkola, E. 2002 . Kansainvälisen toiminnan käsikirja. Vantaa: Tummuvuoren Kirjapaino Oy.
- Porter, M. 1991. Miten ylivoimainen kilpailuetu luodaan ja säölitetään. 3. painoos. Jyväskylä: Gummerus Oy.
- Rautava, J. 2006. Venäjän talous vahvassa vedossa. *Tieto & Trendit* 3/2006, 8-10
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Otava.
- Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1994. Suunnitelmallinen markkinointi. Porvoo: Weilin + Göös.
- Sahiluoma, V. 2006. Yrittäjän huoli työvoimapulasta kasvaa. *Kauppalehti* 195/2006, 18-19.
- Schönberg, K. 2006 a. Handelsbanken haluaa laajentua Venäjälle. *Talous Sanomat* 208/2006, 18.
- Schönberg, K. 2006 b. Suomen ja Venäjän siirryttävä itsenäisesti sähköiseen tullaukseen *Talous Sanomat* 232/2006, 15
- Selin, E. 1997. Viejän opas. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Suvanto, P. & Vahvaselkä, I. 1993. Kansainvälistyvän yrityksen markkinointi. Porvoo: Weilin+Göös.
- Tuomi, S. 2006. YIT kiihdyttää asuntojen rakentamistaan Venäjällä. *Kauppalehti* 210/2006, 19.

Vaarnas, M. 2001. Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä. 2. uusittu painos. Fintra-julkaisu nro. 118. Tampere: Tammerpaino Oy.

Vienonen, A. 2006. Poliitikka tarvitaan yhä idänkaupassa. Viikko Häme 13/2006, 6.

Vientiopas. 2003. 12. uusittu painos. Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus FINTRA ja Multikustannus/Multiprint Oy. Helsinki: Multiprint Oy.

Venäjän WTO-jäsenyys varmistumassa. Etelä Suomen Sanomat marraskuu/2006, 8-10.

Venäläiset yritysjohtajat luottavat Putiniin. Etelä Suomen Sanomat lokakuu/2006, 10.

Äijö Toivo S. 1999. Suomalaisyritys kansainvälistyy Strategiat, vaihtoehdot ja suunnittelu. 3. uusittu painos. Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus FINTRA. Helsinki: Yliopistopaino Oy.

Äijö, Toivo S. 2001. Suomalaisyritys kansainvälistyy Strategiat, vaihtoehdot ja suunnittelu. 4. uusittu painos. Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus FINTRA . Helsinki: Yliopistopaino Oy.

Julkaisemattomat lähteet

Arstila, A. 2004. Pk-yrityksen kansainvälistyminen onnistuu rautaisella ammattitaidolla. 1/2004. Seminaarijulkaisu

Elinkeinoelämän keskusliito EK. 2005. Kohti yrittäjyysyhteiskuntaa . Seminaari julkaisu.

Hautala, M. 2004. Venäjän kaupan ajankohtaispäivä. Runet Training.

Peikko Finland Oy laatukäsikirja. 2006. ISO 9001 4.1, ISO 14001 4.6.

Peikko Finland Oy 2006. Peikko Group Yleisesite.

PK- yrityksen vientimahdollisuudet hyödynnettävä. Selvitys viennin ja kansainvälisen

edistämispalvelun (VKE) käytöstä ja kehittämisestä PK- yrityksen näkökulmasta. 2005.

Elektroniset lähteet

Alasalmi, S. & Mäenpää, I. 2003. Venäjän tavarakaupan esteiden selvittäminen. [verkkajulkaisu]. Valtionvarainministeriö. [viitattu 22.2.2007]. Saatavissa: www.vm.fi/julkaisut

Arola, M. & Larimo, J. 1998. Pk- yritysten vienti ja kansainvälistyminen: Kirjallisuusyhteenveto aihealueen tutkimuksista. Kauppa- ja teollisuusministeriön tutkimuksia ja raportteja (vuodesta 1993-3/2004). [verkkajulkaisu]. Kauppa –ja teollisuusministeriö. [viitattu 9.1.2007]. Saatavissa: http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/

Boltamovich, S., Lotov, N., Baldanov, S., Dudarev, G., Filipov, P. & Hernesniemi, H. 2006. Puolivalmiista valmiiseen kotiin- uudet asunnot Venäjällä. KTM Rahoitetut tutkimukset. [verkkajulkaisu]. Kauppa –ja teollisuusministeriö. [viitattu 16.2.2007]. Saatavissa: http://ktm.elinar.fi/ktm_jur

Corruption Perception Index. 2006. [verkkajulkaisu]. Transparency International. [viitattu 22.2.2007]. Saatavissa: http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/2006

Fastcon Oy. 2005. saatavuus. [verkkajulkaisu]. Suomen yrittäjät. [viitattu 11.1.2007]. Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/7sy/home.nsf/pages/C2256DB30028DDCF02256A5C005363D8>

Federalnaja slushba gosudarstvennoj statistiki. 2007. [verkkajulkaisu]. [viitattu 12.2.2007]. Saatavissa: http://www.gks.ru/bgd/free/B04_03/IssWWW.exe/Stg/d020/i020390r.htm

Harlin, A., Hulko, J., Kotkasaari, E., Lintu, P., Mitrunen, K., Pouttu-Anttila, I. , Pekkala, E., Sukselainen, T., Varpe, R., Wictorsson, C., Auvinen, E., Aaltonen, L., Kehälinna, R. & Peltonen, P. 2001. Kansainvälistymisen edistäminen - suomalainen

intressi. [verkkajulkaisu]. Kauppa ja teollisuusministeriö. [viitattu 27.2.2007].
Saatavissa: http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/

Hedman Osborne Clarke. 2001. Liiketoiminta Venäjällä. [verkkajulkaisu]. Suomen
yrittäjät. [viitattu 7.2.2007]. Saatavissa:
http://www.yrittajat.fi/sy/home.nsf/www/liiketoiminta_venaja

Korhonen, T. 2004. Venäjän rahoitusjärjestelmän nykytila ja näkymä.
[verkkajulkaisu]. Suomen Pankki. [viitattu 26.2.2007]. Saatavissa:
<http://www.bof.fi/bofit/eng/7online/04abs/04pdf/bon0704.pdf>

Kotilainen, M. 2006. Suomen ja Venäjän Taloussuhteet. [verkkajulkaisu].
Elinkeinoelämän tutkimuslaitos. [viitattu 22.2.2007]. Saatavissa:
http://www.etla.fi/files/1095_SUH_04_1_suomen_ja_venajan_taloussuhteet.pdf

Lilius, A. 2002. Katto pään päälle Pietarissa. [verkkajulkaisu]. Talouselämä. [viitattu
24.6.2007]. Saatavissa: http://www.talouselama.fi/docview.do?f_id=291437

Pk- yrityksen määritelmä. [verkkajulkaisu]. Tekes. [viitattu 8.1.2007]. Saatavissa:
<http://www.tekes.fi/rahoitus/yritys/pk.html>

Sertifiointi ja viranomaisasiakirjat Venäjän-kaupassa. 2005. [verkkajulkaisu].
Suomalais-Venäläinen Kauppakamari. [viitattu 27.2.2007]. Saatavissa:
<http://www.finruscc.fi/index.phtml?s=214>

Spiridovitsh, S. 2006 a. Venäjän ulkomaankauppa kasvoi yli 30 prosenttia vuoden
2006 ensimmäisellä puolikkaalla. [verkkajulkaisu]. Finpro. [viitattu 8.2. 2007].
Saatavissa: <http://www.finpro.fi>

Spiridovitsh, S. 2006 b. Pietari houkuttelee ulkomaisia investointeja - uusia hankkeita
toivotaan mm. auto- ja autonosateollisuuteen. [verkkajulkaisu]. Finpro. [viitattu
10.2.2007]. Saatavissa: <http://www.finpro.fi>

Spiridovitsh, S. 2006 c. Suomen tärkeimmät kauppakumppanit. [verkkajulkaisu].
Finpro. [viitattu 10.2.2007]. Saatavissa:
[http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/F66D961D-C37A-425A-83FB-
B4FC485FE6E4/3252/Suoment%C3%A4rkeimm%C3%A4tkauppakumppanitvuonna
2006.pdf](http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/F66D961D-C37A-425A-83FB-B4FC485FE6E4/3252/Suoment%C3%A4rkeimm%C3%A4tkauppakumppanitvuonna2006.pdf)

Spiridovitsh, S. 2006 d. Rakennussektorin kasvu jatkuu voimakkaana Venäjällä. [verkkajulkaisu]. Finpro.[viitattu 28.2.2007]. Saatavissa: <http://www.finpro.fi/fi-FI/Market+Information/Country+Information/Europe/Russia/Artikkelit/Rakennussektorin+kasvu+jatkuu+voimakkaana+Venäjällä.htm>

Spiridovitsh, S. 2006 e. Venäjän alueiden investointi ilmapiiri. [verkkajulkaisu]. Finpro. [viitattu 26.2.2007]. Saatavissa: <http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/F8EE8F03-D12D-4A38-8442-B6FC5BBC54D9/5652/Venäjänalueideninvestointiilmapiiri061201sspf1.pdf>

Tervala, J. 2006. Selvitys autojenkuljetuksista Suomen kautta Venäjälle. [verkkajulkaisu]. Liikenne- ja viestintäministeriö. [viitattu 26.2.2007]. Saatavissa: <http://www.mintc.fi/oliver/upl243-Selvitys%20autonkuljetuksista.pdf>

Ulkomaankaupan pankkipalvelut. 2006. [verkkajulkaisu]. Osuuspankki. [viitattu 12.2.2007]. Saatavissa: [ulkhttps://www.op.fi/media/liitteet?cid=150384623](https://www.op.fi/media/liitteet?cid=150384623)

Vientitullit. 2007. [verkkajulkaisu]. Tulli. [viitattu 20.2.2007]. Saatavissa: http://www.tulli.fi/fi/02_Yritykset/05_Vienti_EUn_ulkopuolelle/04_Vientitullit/index.jsp

Yritysten kansainvälistyminen - valttikortti ja välttämättömyys. [verkkajulkaisu]. EK. Elinkeinoelämän keskusliitto. [viitattu 8.1.2007]. Saatavissa: http://www.ek.fi/ek_suomeksi/kilpailukyky/kansainvalistyminen/index.php

Yrityksen kilpailukeinot.[verkkajulkaisu]. Joensuun yliopisto. [viitattu 11.1.2007]. Saatavissa: <http://www.joensuu.fi/taloustieteet/markkinointi/kuluttajamarkkinointi/kul4.htm>

Yrittäjyysväylä. [verkkajulkaisu]. Etälukio. [viitattu 11.1.2007]. Saatavissa: <http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/index.php?page=300>

Haastattelut:

Korontschikov, D. Pääasianajaja. Hellevig, Klein & Usov. Haastattelu. 14.11. 2006

Lehtinen, R. 2006. Toimitusjohtaja. Peikko Finland Oy. Haastattelu 11.12.2006.

Leinonen, T. Tuotekehitysjohtaja. Peikko Finland Oy. Haastattelu 7.12.2006.

Nenonen, P. Tuotantopäällikkö. Peikko Finland Oy. Haastattelu 29.11.2006.

Peltonen, P. Toimitusjohtaja. MarkInvest. Haastattelu 6.11.2006.

Pulkkanen, J. Myyntijohtaja. Peikko Finland Oy. Haastattelu 23.11.2006.

Rusila, E. Talousjohtaja. Peikko Finland Oy. Haastattelu 5.12.2006.

Savolainen, O. Laatu- ja ympäristöpäällikkö. Peikko Finland Oy. Haastattelu 5.12.2006.

Savotckin, S. Rakennusosaston johtaja. LSGROUP. Haastattelu 13.11.2006

Tuominen, K. Tekninenjohtaja. Peikko Finland Oy. Haastattelu 18.12.2006.

Vättö, J. Toimitusjohtaja. YIT Lentek. Haastattelu 13.11.2006.