

Yritys X:n etabloitumissuunnitelma Venäjän markkinoille

German Leskinen



Tekijä German Leskinen	
Koulutusohjelma Kansainvälinen kauppa ja logistiikka	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Yritys X:n etabloitumissuunnitelma Venäjän markkinoille	Sivu- ja liitesivumäärä 36 + 21
<p>Sähkökomponentteja ja automaatiotuotteita Suomeen tuova ja eteenpäin myyvä tukkuliike X suunnittelee etabloitumista Venäjälle.</p> <p>Opinnäytetyössä pohditaan Venäjän nykyistä tilannetta ja katsotaan Venäjää liiketoimintaympäristönä lähinnä PESTE-analyysin keinoin.</p> <p>Opinnäytetyön myös käydään läpi kirjoittajan mielestä sopivimmat etabloitumisvaihtoehdot ko. alalla olevalle yritykselle.</p> <p>Pohdinnassa käydään omia ajatuksia läpi koko tämän opinnäytetyö tekemisen vaiheessa.</p> <p>Opinnäytetyön perusteella todettiin, että Venäjä on toimintaympäristönä moniongelmallinen.</p> <p>Opinnäytetyön lopputuloksena on etabloitumissuunnitelma. Etabloitumissuunnitelmaa voi käyttää hyvänä pohjana aloittaa etabloitumisprosessin ja tarpeen tullen täydentää sitä.</p> <p>Opinnäytetyö on rajattu etabloitumiseen Venäjälle ja automaatio- ja sähkökomponenttialaan.</p>	
Asiasanat Venäjä, kansainvälinen kauppa, etabloituminen, suunnitelma	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön taustaa	1
1.2	Opinnäytetyön rajaus	2
2	Venäjän liiketoimintaympäristöstä	2
2.1	Venäjän markkinaympäristö	3
2.2	Poliittiset tekijät	5
2.3	Taloudelliset tekijät.....	6
2.4	Sosiaaliset tekijät	7
2.4.1	Venäjän terveydenhuoltojärjestelmän yleiskuvaus	8
2.4.2	Asukasluvun kasvu	8
2.4.3	Ikärakenne	9
2.4.4	Turvallisuus.....	9
2.5	Teknologiset ja ekologiset tekijät.....	10
2.5.1	Sähkötuotanto	12
2.5.2	"220V" vai "230V"?.....	14
2.6	Vuoden 2017 teemana on ympäristö.....	14
3	Etabloituminen	15
3.1	Jälleenmyynti	16
3.2	Vienti.....	17
3.2.1	Epäsuora vienti	17
3.2.2	Suora vienti	18
3.2.3	Välitön vienti.....	19
3.3	Tytäryritys	19
3.4	Yhteisyritys	22
3.5	Valmisyhtiön ostaminen	24
4	Etablointisuunnitelman teon kuvaus.....	26
4.1	Yritys X lähtötilanne	26
4.2	Aikataulu etablointisuunnitelman teolle.....	26
4.3	Etablointisuunnitelma	28
4.4	Lopputulokset	29
5	Pohdinta.....	29
5.1	Opinnäytetyön tuloksen pohdinta	29
5.2	Kehittämisehdotukset.....	30
5.3	Oman oppimisen arviointi.....	30
	Lähteet	32
	Liitteet.....	37
	Liite 1.	38

Liite 2.	52
Liite 3.	53
Liite 4.	54
Liite 5.	55

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Venäjän markkinoita toimintaympäristönä, erityisesti sellaiselle pk-yritykselle, joka tuo Suomeen, myy ja vie eteenpäin muun muassa Pohjois-Amerikassa ja länsimaissa valmistettuja sähkökomponentteja ja automaatiotuotteita sekä auttamaan valita parhaimman ja toimivamman mallin etabloitua Venäjälle, laatia suunnitelma tällaiselle etabloitumiselle.

Opinnäytetyössä kartoitetaan Venäjälle etabloitumiseen liittyviä kysymyksiä ja tuodaan esille siihen liittyviä mahdollisia ongelmakohtia ja haasteita. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin eri lähteistä kerättyjä tietoja etabloitumisvaihtoehdoista sekä Venäjästä toimintaympäristönä. Opinnäytetyön ja aiempien tutkimusten perusteella todettiin, että Venäjä on toimintaympäristönä moniongelmallinen. Yritys X suunnittelee sähkökomponenttien ja automaatiotuotteiden ulkomaankaupan perustamista Venäjälle ja näkee sen osalta haasteita.

Keskeisenä haasteena Venäjällä toimiessa on edelleen luotettavan yhteistyökumppanin löytäminen ja erilaisten viranomaisesteiden ylittäminen, kuten esimerkiksi tulli, sertifiointi ja joskus arvaamaton ristiriitainen byrokratia. Huolimatta Venäjän tämänhetkisestä tilanteesta, joka aiheuttaa vaikeuksia myynnin kehittämiseksi, pidämme tätä markkina-alueita erittäin potentiaalisena.

1.1 Opinnäytetyön taustaa

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on ollut laatia riittävän kattava etabloitumissuunnitelma. Suunnitelmassa on otettu huomioon muun muassa Venäjän tämänhetkinen teknillinen ja teknologinen tilanne, joka automaatio- ja sähkökomponenttien näkökulmasta katsottuna on enimmäkseen vanhentunutta, joten tulevaisuudessa on odotettavissa laajempaa rakentamis- ja korjaamisvaihetta.

Venäjä on Suomessa ja länsimaissa totuttu pitämään suurena markkina-alueena, johon on mahdollista viedä tavaroita ja palveluita loputtomiin. Venäjän kauppa on viimeisinä aikoina kuitenkin pienentynyt huomattavasti johtuen lähinnä kiristyneestä poliittisesta tilanteesta Venäjän ja länsimaiden välillä (sanktiot ja vastasanktiot) sekä öljyn ja osittain maakaasun alhaisesta hinnatasosta.

Suomessa on tehty useita Venäjän kauppaan liittyviä tutkimuksia, tämä tutkimus on myös puolestaan osa näiden tutkimuksien suurta joukkuetta.

Tässä opinnäytetyössä ei perehdytä venäläiseen kaupankäyntikulttuuriin, sillä tämän kaltaisia tutkimuksia on tehty riittävästi. Sen sijaan tämän työn tarkoitus on antaa konkreettisia neuvoja,

laatia etabloitumissuunnitelma sellaiselle yritykselle, joka harkitsee vakavasti etabloitumista Venäjälle.

Opinnäytetyön aiheeseen valintaan vaikutti henkilökohtainen kiinnostus. Olen parhaillaan työssä sähkökomponentti- ja automaatioalalla. Päädyin tekemään opinnäytetyöni aiheesta etabloitumissuunnitelma Venäjälle, sillä aihe on kiinnostava ja aina ajankohtainen. Olen itse venäjän kielen taustainen, olen saanut kokemusta myynnistä, asiakaspalvelusta rajan molemmilta puolilta, venäjän kielen materiaalia aiheesta löytyy runsaasti internetistä, lähinnä Runetistä¹.

1.2 Opinnäytetyön rajaus

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on etabloitumissuunnitelman laatiminen, muut tutkimuskysymykset ovat seuraavia:

- millainen Venäjä on toimintaympäristönä muun muassa automaatio- ja sähkökomponenttikaupassa?
- mitkä ovat Yritys X:n menestymisen edellytykset Venäjän kaupassa ja mitkä seikat on otettava huomioon toiminnan suunnittelussa?

Opinnäytetyö on rajattu etabloitumiseen Venäjälle ja automaatio- ja sähkökomponenttialaan. Opinnäytetyön aihevalinta perustuu useampaan tietolähteeseen muun muassa kirjoittajan oma-kohtaiseen kokemukseen Venäjän kaupasta, tekijällä on kokemusta sekä Suomen että Venäjän kaupanteoista, parhaillaan tekijä on automaatio- ja sähkökomponentin vientimyyntialalla töissä. Venäjän kielen lähteet on käytetty runsaasti senkin takia, että opinnäytetyön tekijällä venäjä on äidinkielenä.

2 Venäjän liiketoimintaympäristöstä

Suomen itänaapurimaassa asuskelee noin 146,8 miljoonaa ihmistä, niistä asuu kaupungeissa 74 prosenttia ja maalla 26 prosenttia (Venäjän tilastovirasto 2017). Venäjällä asuu noin 160 kansallisuutta ja etnistä ryhmää. Pääkaupunki on Moskova (väestö noin 22 miljoonaa), toisena suurena kaupunkina on Pietari (lähes 6 miljoona asukasta). Valuuttana käytetään ruplaa. Virallinen kieli on venäjä. Venäjä on valtava maa, joka vie suuren Euraasian osan. (CIE 2017.)

Suomen maaraja on pisin Venäjän kanssa - 1340 kilometriä. Venäjän valtio on käynyt sen muodostumisessa muutaman historiallisen vaiheen: Kiovan Venäjä, Venäjän keisarikunta, Neuvostoliitto, Venäjän federaatio. Pinta-alaltaan maa on 17 075 200 neliökilometriä, joista 16 995 800 neliökilometriä on maata ja loput - vesialuetta. Rannikko on 37653 km pitkä. Venäjä on maailman pinta-alaltaan suurin maa. (CIE 2017.)

¹ Osa Internet-sivustoista, joiden pääaineisto on venäjänkielistä.

Vuoden 2008 kriisin jälkeen Venäjä on tullut vihdoin elpymiseen. Kun maailmanlaajuinen kasvu ja kauppa alkoivat vahvistua vuoden 2016 loppupuolella, Venäjän talous osoitti merkkejä siitä, että voitaisi taantuman, joka aiheutui alhaisista öljyn hinnoista ja taloudellisista pakotteiden seuraamuksista. Kaupalliset sektorit hyötyivät suhteellisesta hinnanmuutoksesta ja hyödykkeiden hintojen vakauttamisesta vuoden 2016 toisella puoliskolla, ja niistä tuli talouskasvun päätaivote osittain lisääntyneen viennin avulla. Positiivinen vauhti oli myös ei-kaupallisilla aloilla. Alkava myönteinen vauhti näyttää vuotaneen alkuvuodesta 2017. (World bank 2017.)

Maailmantalouden odotetaan elpyvän maltillisesti vuoteen 2017 mennessä, kun hyödykkeiden maahantuojat jatkavat vakaata kasvua ja hyödykkeiden viejien keskuudessa vuoden aikana. Venäjä on matkalla kohti maltillista kasvuvauhtia vuosina 2017-2019 (1,3-1,4 prosenttia), jota tukevat öljyn hinnan nousu ja makrotaloudellinen vakaus. (World bank 2017.)

Venäjä oli mukautunut hyvin muihin öljynviejiin verrattuna. Öljyn hinta laski 77 prosenttia kesäkuusta 2014 tammikuuhun 2016, mikä heikensi merkittävästi energian viejien toimintaa. Makrotaloudelliset vaikutukset vaihtelivat eri maissa. Venäjällä kasvuvauhti tapahtui aiemmin kuin muilla öljynviejillä, mihin vaikutti talouspakotteiden varhainen vaikutus ja korkea inflaatio, joka puolestaan liittyy liukuvan valuuttakurssijärjestelmän käyttöönottoon. (World bank 2017.)

Movtshanin mukaan (Movtshan 2016) lähitulevaisuudessa (v.2022 saakka ainakin) Venäjän taloudessa merkittäviä yllätyksiä - sekä negatiivisia että positiivisia – ei tule tapahtumaan. Perusskenaariossa ei näy mitään katastrofaalista taloudellisia tai radikaalisia sosiaalisia prosesseja. Heikoin lenkki tulevina vuosina on Venäjän pankkisektorilla. On myös muita "heikkouksia", jossa muutoksia voi tapahtua nopeasti. (Movtshan 2016.)

Finnveran mukaan Venäjällä on kohtalainen maksukyky (4/7), Finnvera asettaa seuraavia erityisehtoja: *"Venäjälle voidaan myöntää luottovakuutusta sekä keskipitkän ja pitkän maksuajan vientitakuuta ottaen huomioon EU:n asettamat sanktiot"* (Finnvera 2017).

Venäjällä on väärin yleistä asioita. Maa on suuri ja kostuu eri kansalaisuuksista. Eroja löytyy liiketoimintakulttuurissa. On paikkoja ja aloja, jossa modernikatsaus elämään on tuotu viimeisen päälle, ja on edelleen missä toimitaan lähes neuvostoliittomaisten tapojen mukaisesti (Venäjänviennin opas 2011).

2.1 Venäjän markkinaympäristö

Sähkö- ja elektroniikkateollisuudella oma erityinen asemansa Venäjän taloudessa. Sen arvo määräytyy aiemmin tehdyllä valtavalla panoksella tieteellisen ja teknologisen kehitykseen, joten

kysyntä tällaisille tuotteille kasvaa tasaisesti kaikilla aloilla, kuten teollisuus, julkiset palvelut, maatalous, liikenne ja niin edelleen. Tämä suuntaus on selvästi nähtävissä esimerkiksi koneteollisuudessa. Vuoden 2008 lopulla yhteenlaskettu osuus sähkölaitteiden tällä alalla oli noin 10 prosenttia, seuraavina vuosina se on jatkuvasti lisääntynyt ja on saavuttanut 38 prosenttia. (Metelnikov 2017, 11)

Venäjä vie elektronisten komponenttien maailmanmarkkinoista pienen osuuden, varmistaen samalla sisämarkkinat kotimaisilla komponenteilla vain 27 prosentilla. Elektronisten komponenttien kotimarkkinat ovat historiallisesti kehittyneet valtion aktiivisella tuella varmistaen puolustus-teollisuuden tarpeet. (Nikishina 2014.)

Venäjän markkinat olivat vuonna 2013 noin 2,7 miljardia USD dollaria, eli noin 0,6 prosenttia maailmanmarkkinoista. Ennusteiden mukaan vuonna 2020 Venäjän osuus maailmanmarkkinoilla tulee olemaan noin 0,9 prosenttia, ja keskimääräinen vuotuinen kasvu on 18 prosenttia, mikä on 7 prosenttia enemmän kuin maailmassa keskimäärin. (Nikishina 2014.)

Lähivuosina Venäjällä odotetaan vuosikasvuista energiankulutusta. Ajatuksen uusista suuntauksista osoittavat Venäjän energiajärjestelmän tulokset vuodesta 2009 alkaen. Ne kasvavat noin 1,8 prosenttia vuodessa. Tämän suuntauksen sähkötekniisten tuotteiden valmistajat näkevät positiivisena, koska energian tuotto kasvaa, energian markkinat kasvavat, mikä lisää sähkötekniikan kysyntää. (Metelnikov 2017, 15.)

Voimalalaitteistoa on otettu käyttöön vuosina 1940-1970 ja ne ovat jo kuluneet. Tällä hetkellä noin 60-70 prosenttia generaattoreista on vaihdettava. Vaikeuksia lisää myös puutteelliset ja heikentyneet sähköverkot, jotka johtavat virtahuippuihin, jotka puolestaan luovat sähkökatkoksia. Noin 80 prosenttia siirtolinjoista ovat tehottomia, siis modernisoinnin tarpeessa. Sähkötekniikka useilla osa-alueilla on yhä riippuvainen länsimaisista yhtiöistä, ja Venäjän valmistajat tarjoavat vain noin 67 prosenttia tarvittavista laitteista sähköverkon nykyaikaistamiseen. (Metelnikov 2017, 17.)

Ulkomaisilla yrityksillä Venäjän markkinoilla on paljon potentiaalia. Tämä johtuu pääasiassa markkinan laajuudesta ja korkeatasoisesta ammattilaisten koulutuksesta – insinööreistä ja suunnittelijoista, jotka pystyvät arvioimaan tietyn merkin (brändin) laitteiden teknisiä ominaisuuksia ja laatua. Viime vuosina ulkomaisten yritysten etabloitumismekanismi Venäjän markkinoille muuttui. He alkoivat ostaa osuuksia venäläisissä yrityksissä ja sen kautta tuoda oman kokemuksensa, käyttää innovatiivista teknologiaa ja kehittyneempiä laitteita. (Metelnikov 2017, 18.)

2.2 Poliittiset tekijät

Poliittisen tilanteen odotetaan pysyvän vakaana ja liiketoimintaympäristö pysyy samana heikohkona edelleen. Ukrainan kriisillä oli yhdistävä rooli venäläisen väestön keskuudessa, ja se on vahvistanut Vladimir Putinin suosiota. Syyskuun 2016 parlamenttivaalit vahvistivat presidentti Putinin Yhtenäinen Venäjä -puolueen hallitsevan aseman (54 prosenttia äänistä), mutta osallistumisaste oli heikko (48 prosenttia verrattuna 60 prosenttiin vuonna 2011). Tyytymättömyys on olemassa, kuten mielenosoitukset osoittavat maaliskuussa ja kesäkuussa 2017, mutta tiedotusvälineiden ja internetin valtion valvonta rajoittaa huomattavasti oppositioliikkeiden mahdollisuuksia järjestää ja ilmaista itseään. A. Navalny, korruption vastainen militantti, joka kykenee esittämään eri opposition liikkeitä, on nyt mukana useissa oikeudellisissa menettelyissä, eikä sen vuoksi hän voi osallistua presidentinvaaleihin maaliskuussa 2018. Hallinnon puutteet ja yritysten avoimuuden puute heikentävät liiketoimintaympäristöä. Maailmanpankki on pienentänyt Venäjän useimpia indikaattoreitaan erityisesti sääntelyn laadun osalta eikä Venäjä ole edistynyt voimakkaasti korruption torjunnassa. (Coface 2017.)

Sanktiot eli pakotteet ovat vaikuttaneet sekä positiivisesti, että negatiivisesti Venäjän markkinoihin. Venäjän kansalaiset ovat ehkä kokeneet jotain merkkejä, vasta kun Venäjä asetti vastapakotteet. Esimerkiksi, Valion elintarvikkeen valikoima suppeutui hiukan kaupoissa (Hertsu 2016.)

Ulkoasiainministeriön mukaan (Ulkoasiainministeriö 2017) Euroopan Unionin neuvosto Ukrainan tilanteen johdosta on ottanut käyttöön rajoittavia toimenpiteitä usealla eri perusteella. Ukrainan tilanteen vakautta horjuttavien Venäjän toimien johdosta on otettu käyttöön rajoittavat toimenpiteet, jotka koskevat muun muassa:

- pääomamarkkinoihin liittyviä kieltoja
- puolustustarvikkeiden vienti- ja tuontikieltoja
- kaksikäyttötuotteiden vientirajoituksia
- öljynetsintään ja öljyntuotantoon liittyvien tuotteiden ja palveluiden vientirajoituksia.

Venäjän vastaiset pakotteet ja vastapakotteet vaikuttivat merkittävästi Venäjän talouteen. Öljyn hinnan laskusta oli kuitenkin merkittävin vaikutus Venäjän talouteen. Pakotteet vaikuttavat reaalitalouteen, mikä näkyy investointien vähentämisen käyttöomaisuudessa, vähittäiskaupassa, ruplan heikentymisessä, inflaation kiihtymisessä. Merkittävimmät riskit lyhyellä ja keskipitkällä aikavälillä liittyvät venäläisten yritysten ja pankkien rahoituksen rajoituksiin EU:n markkinoilla. (Rescue 2017.)

Tietenkin Venäjän ja lännen kauppasota ei voi jatkua ikuisesti. Venäjän asettamat taloudelliset vastasanktiot, joiden myötä länsimaalaiset elintarviketuottajat ovat menettäneet yhden tärkeimmistä markkinoistaan, arvoltaan ovat vähintään yhtä suuret, kun ne kielteiset seuraukset Venäjän valtiolle, jotka pakottavat Venäjää etsimään vaihtoehtoisia elintarvikkeita väliaikaisesti

vientikiellossa olevien asemesta. Keskinäinen taloudellinen hyöty pitkällä aikavälillä auttaisi pääsemään hetkisten poliittisten jännitteiden yli Venäjän ja EU:n sekä Yhdysvaltojen välillä. (Rescue 2017.)

Sanktiolla ei vaikutusta suoraan sähkökomponentteihin, mutta on vaikutusta eräisiin automaatiotuotteisiin, esimerkiksi kaksikäyttötuotteiden vientirajoituksia löytyy. Kaksikäyttötuotteilla tarkoitetaan sellaisia tuotteita, joita voidaan käyttää sekä tavanomaisessa siviilikäytössä, että sotilaallisessa tarkoituksessa. (Venäjän-kaupan opas 2015.)

2.3 Taloudelliset tekijät

Goldman Sachsin globaalissa makrokonferenssissa tehdyn tutkimuksen perusteella instituutio-naaliset sijoittajat uskovat, että Venäjän ja Intian markkinat ovat vuonna 2017 parhaiten kehittyviä. Noin 33 prosenttia kyselyyn osallistuneista sijoittajista uskoo, että Venäjän markkinat toimivat parhaiten; 26 prosenttia uskoo, että Intian markkinat ja sitten 15 prosenttia – Kiinan markkinat. Tämän vakaumuksen tukena ovat sijoittajien pelko siitä, että Yhdysvaltain presidentti D. Trumpin protektionistinen politiikka heiluttaa kehittyviä markkinoita. Suurin makroriski kyselyyn osallistujien (42 prosenttia) mukaan on nimeltään "protektionismi ja kauppasodat", sillä uusi Yhdysvaltojen hallinto vähiten vaikutti Intiaan ja Brasiliaan. Mitä tulee Venäjälle, Putinin ja Trumpin väliset neuvottelut ovat vasta käynnissä. (Shuli, 2017; Goldman Sachs 2016).

Monikansallinen Doing Business -raportti (*suom.* kaupankäynti) kerää liiketoimintasääntöjen ja niiden täytäntöönpanon eroja yhden maan kaupungeista. Ne antavat tietoa liiketoiminnan helpoudesta, sijoituspaikoista ja uudistuksista suorituskyvyn parantamiseksi kullakin indikaattorialueella. Monikansallinen raportti on vertailut 438 paikkakuntaa 65 maasta vuodesta 2005 alkaen. Raportti käsittelee rakennuslupia, sähkö Sopimuksia ja omaisuuden rekisteröimistä. Nämä indikaattorit valittiin, koska ne kattavat paikallisten lakien tai käytännön alueita. Venäjällä yhteensä 30 kaupunkia on tarkistettu. Kaiken kaikkiaan on helpompaa aloittaa liiketoimintaa eli saada rakennusluvut, solmia sähkö Sopimukset ja rekisteröidä omaisuuden Uljanovskissa ja Saranskissa. (Ks. Liite 2.) Moskova on kaukana listan kärjestä. (Doing Business in Russia 2012.) Mikäli otetaan jokainen toimenpide erikseen, niin raportin mukaan liiketoiminnan aloittaminen on helopinta Pietarissa, rakennuslupien saaminen - Surgutissa, sähkö Sopimuksien allekirjoittaminen - Saranskissa ja omaisuuden rekisteröiminen Kalugassa (Doing Business in Russia 2012).

Alhaiset yrityksen rekisteröintikustannukset, jotka ovat keskimäärin 2,3 prosenttia asukaskohtaisesta tulosta, vievät Venäjän tämän indikaattorin mukaisesti TOP 30 maihin ympäri maailman.

Kiinteistörekisteröinti on suhteellisen helppoa (proseduuri on samanlainen kuin OECD²:n maiden keskimääräinen arvo, eli viisi menettelyä ja 31 työpäivää) ja on edullinen koko maassa ja kaikissa mitatuissa kaupungeissa. Keskimääräiset kustannukset, jotka ovat 0,2 prosenttia kiinteistöarvosta, ovat selvästi OECD:n keskiarvon alapuolella, joka on 4,4 prosenttia kiinteistöarvosta. Maan alueet, jossa jatkuvasti tehdään parantavia reformeja, pysyvät huipulla. Kazan on muun muassa ”liiketoiminnan aloittaminen” ja ”omaisuuden rekisteröiminen” – mittareissa listan kärjessä; Irkutsk pysyi ”liiketoiminnan aloittamiseen” ja ”rakennuslupiin” liittyvissä mittareissa huipulla. Edelleen kuitenkin lukuisat menettelyt kestävät kauan ja tarkoittavat suuria kustannuksia, varsinkin rakennuslupien käsittelyssä ja sähkön hankinnassa. Suurimmissa kaupungeissa on siis syytä varautua byrokratiaan ja kalliin menettelyihin, mutta ei kannata aloittaa etabloitumishanketta kuitenkaan muista kaupungeista silti, vaikka raportti osoittaa, että muissa olisi helpompaa ja jopa edullista. Voimakkaimmat markkinat ovat kuitenkin Luoteis-Venäjällä ja Moskovan alueella. (Doing Business in Russia 2012.)

2.4 Sosiaaliset tekijät

Venäjän perustuslaillisesti julistaa itsensä hyvinvointivaltioksi. Hyvinvointivaltiona sillä on velvollisuus harjoittaa yksityiskohtaista ja tehokasta sosiaalipolitiikkaa. Valtion sosiaaliset velvoitteet perustuvat Ihmisoikeuksien yleismaailmalliseen julistukseen ja muihin YK:n määräyksiin, jotka tunnistavat ihmisen kehityksen keskeisenä tekijänä, tärkeinä osallistujana ja edunsaajana. Kestävän kehityksen käsitteen tärkeänä osana on kansallinen pääoma, eli koulutuksen, tieteen ja kulttuuriin kehitys. Näiden prioriteettikehitystoimintaa pidetään taloudellisen kasvun keskeisenä tekijänä. Sosiaalipolitiikka on olennainen osa yleistä valtion strategiaa, joka liittyy sosiaalialaan. Tämä on päämäärätietoinen toiminta, joka kohdistuu valmisteluun ja päätösten toimeenpanoon, jotka puolestaan liittyvät suoraan henkilöön, hänen asemaansa yhteiskunnassa, hänelle antamaan sosiaaliseen turvaan, ottaen huomioon eri väestöryhmien ominaisuuksia. (Statref 2016.)

Sosiaalitekijät sisältävät muun muassa kulttuuriaspektin. Venäläisellä kulttuurilla on pitkä ja rikas historia, täynnä kirjallisuutta, balettia, maalaustaidetta ja klassista musiikkia. Vaikka ulkopuoliset voivat pitää maata ikävänä, Venäjällä on hyvin runsas kulttuurin historia sen värikkäine kansallispukuineen ja koristeellisine uskonnollisine symboleineen. (Bradford 2016.)

Venäjän kulttuurista on kirjoitettu paljon; Venäjän kulttuuri sijoittaa suurta arvoa kotimaahan ja perheeseen. Venäjällä on lähes 5000 rekisteröityä uskonnollista yhdistystä. Yli puolet uskovaisista kuuluvat Venäjän ortodoksiseen kirkkoon Venäjän ulkoasiainministeriön mukaan. (MID 2017.)

² Organisation for Economic Cooperation and Development - Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö

CIA:n World Factbookin mukaan (CIA 2017) islam on toiseksi suurin uskonto, noin 10-15 prosenttia venäläisistä harjoittaa islamia.

2.4.1 Venäjän terveydenhuoltojärjestelmän yleiskuvaus

Venäjän julkinen terveydenhuoltojärjestelmä on kohdannut paljon kritiikkiä sekä Venäjän sisällä, että ulkomaillakin. Johtuen huonosta organisaatorakenteesta, valtion varojen puutteesta, vanhentuneista lääketieteellisistä laitteista ja huonosti palkatuista työntekijöistä monet venäläiset eivät pääse saamaan hyväksyttävää terveydenhuollon tasoa Venäjällä. Bloombergin raportti sijoitti vuonna 2016 Venäjän terveydenhuollon 55. sijalle valtion terveydenhuoltojärjestelmien tehokkuuden perusteella. Venäjän kansalaiset näyttävät olevan samaa mieltä, ja vain kaksi prosenttia kertoo olevansa ylpeitä Venäjän terveydenhuoltojärjestelmästä Moskovan Levada Centerin vuoden 2016 pidetyssä kyselyssä (Bennetts 2016).

Täytyy todistaa, että terveydenhuolto Moskovassa on kuitenkin paljon parempaa kuin monilla Venäjän osissa (noin 17 500 kaupungissa ja kylissä eri puolilla maata ei ole lääketieteellisen infrastruktuuria). Venäjä käytti vain 5,9 prosenttia bruttokansantuotteestaan terveydenhuoltoon vuonna 2014 OECD:n vuoden 2016 lukujen mukaan. Tämä on huomattavasti alle muiden suurimpien maiden käyttämää 9 prosentin keskiarvoa. Nykyaikaisen Venäjän instituutin vuoden 2016 raportissa väitetään, että lääkäreiden koulutus Venäjällä on hyvin vanhentunut. Vain 5 prosenttia venäläisistä oli sairausvakuutus vuonna 2015, useimmat heistä asuivat suurissa kaupungeissa. (Bloombergin 2016.)

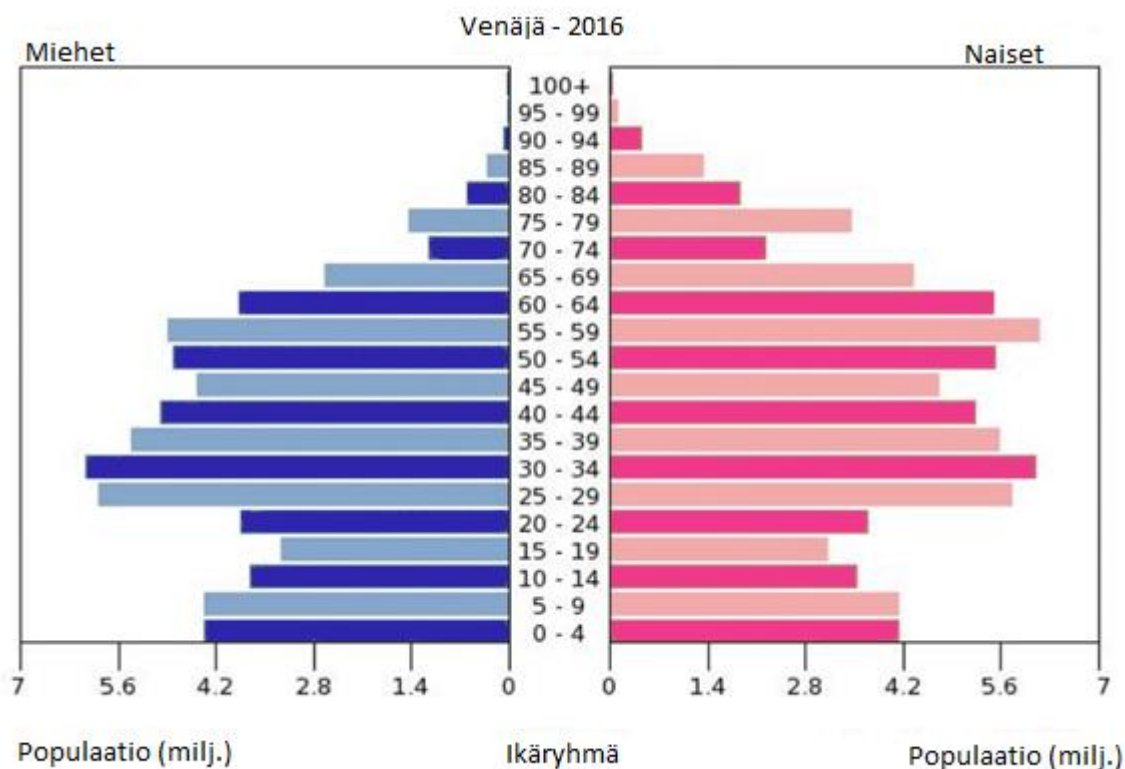
2.4.2 Asukasluvun kasvu

Venäjän väestötiheys on 23 ihmistä per neliometri. Statdatan mukaan (Statdata 2017) väestö on hyvin epätasaisesti sijoitettu: noin 70 prosenttia venäläisistä elää Euroopan puoleisella Venäjällä, käyttäen noin 21 prosenttia pinta-alasta (ks. Liite 5). Keskimääräinen elinajanodote Venäjällä on noin 71 vuotta, selvästi OECD:n keskiarvoa alempi, joka on noin 80 vuotta (Expatica 2017; Vmierechudes 2017.)

Venäjän tilastoviraston mukaan Venäjän federaatiossa kolme vuotta peräkkään vuodesta 2013 alkaen havaitaan vuosittain luonnollinen väestönkasvu. Reipas väestönkasvu on nykyään tullut Venäjän Väestötieteen tärkeimmistä asioista. Ihmishenkisen pääoman suojaaminen ja säilyttäminen sekä kansallinen turvallisuus ovat Venäjän valtiollisen politiikan ensisijaisia suuntia koko XXI vuosisadalle. Vaikka Venäjä on suurin maa maailmassa alueellisesti, venäläiset maailman väestöstä muodostavat vain 1,91 prosenttia. Samalla, esimerkiksi kiinalaisten osuus on 19 prosenttia, Intian asukkaat - 18 prosenttia ja Yhdysvalloissa - 4 prosenttia koko maailman väestöstä. (Orthedu 2017.)

2.4.3 Ikärakenne

Populaatiopyramidi kuvaa iän ja sukupuolen rakennetta maan väestöstä, ja se voi tarjota oivalluksia poliittisesta ja yhteiskunnallisesta vakaudesta sekä taloudellisesta kehityksestä. Miehen ja naisen populaatiot on jaettu 5-vuoden ikäryhmissä edustettuina vaakapalkkia pystyakselilla, jossa nuorimmat alareunassa ja vanhin yläosassa. Väestöpyramidin muoto vähitellen kehittyy ajan myötä perustuen syntyvyyteen, kuolevuuteen ja kansainvälisten muuttosuuntauksiin.



Kuvio 1. Väestöpyramidi. (Indexmundi 2017.)

- 0-14 vuotta: 16,94 prosenttia (miehet 12385281 / nainen 11726473)
- 15-24 vuotta: 9,71 prosenttia (miehet 7071489 / nainen 6754928)
- 25-54 vuotta: 45,16 prosenttia (miehet 31528258 / nainen 32753350)
- 55-64 vuotta: 14,27 prosenttia (miehet 8727233 / nainen 11591221)
- 65 vuotta: 13,92 prosenttia (miehet 6152252 / nainen 13664930)

Kuten nähdään taulukosta Venäjän väestöstä noin 45 prosenttia ovat 25-54 vuotiaita aikuisia. Miesten ja naisten suhde on 0,96 eli melko tasaista. Sen sijaan yli 65-vuotisten suhde on selvästi naispuolinen, suhde on 0,45. Iäkkäät miehet eivät menesty Venäjällä. Venäjän mediaani-ikä on 38,9 vuotta (Indexmundi 2017; Worldometers 2017).

2.4.4 Turvallisuus

Seuraavaksi käsittelemme Venäjän turvallisuutta erään matkailuyrityksen verkkosivustolla olevan tiedon perusteella. Alle 18-vuotiaiden ei tulisi käyttää alkoholijuomia. Huomaa, että alkoholin ostaminen myymälöissä tietyn kellonajan jälkeen (esim. Moskovassa 23:00) on kielletty Venäjän

federaatiossa. Alle 18-vuotiaiden ei pitäisi tupakoida. Huumeiden ja kiellettyjen aineiden käyttö tai väärinkäyttö on kielletty kaikissa olosuhteissa. Tilastojen mukaan useimmat vierailut Venäjälle ovat ongelmattomia, mutta pienet rikokset tapahtuvat kaupungeissa. (Explorussia 2016.)

Suvaitsemattomuus ja ennakkoluulot ovat varmasti muuttumassa paremmaksi Venäjällä, etenkin suurissa kaupungeissa, kuten Moskovassa tai Pietarissa; valitettavasti syrjintä voi edelleen tapahtua. Poliisin harjoittama rotujen profilointi on edelleen yleinen menettely, jossa virkamiehet kohdistavat ihmisiä, jotka kuuluvat muihin etnisiin ryhmiin kuin venäläisiin. Tummat hiukset ja/tai ihoväri, saattaa kiinnittää huomiota hieman enemmän kuin toiset. Joka tapauksessa, ole kohtelias ja yhteistyöhaluinen. Mitä vähemmän kiinnität huomion itseäsi, sitä paremmin. Jos mahdollista, yritä välttää vuorovaikutusta poliisin kanssa. Yleensä he eivät osaa englantia, eivätkä ne voi auttaa sinua jokaisessa tapauksissa. Saatat kohdata monia poliiseja kaupungin keskustassa tai metrossa, mutta tämä on tavallinen tilanne, eikä ole mitään syytä huoleen. (Explorussia 2016.)

Sinun on kuljetettava alkuperäinen passisi kaikkina aikoina. Pelkästään kopio ei välttämättä riitä. Jos et voi esittää passia pyydettyäessä, sinua mahdollisesti sakotetaan. Homoseksuaalisuus on laillista Venäjällä, mutta eräiden väestöryhmien välillä on vielä jonkinasteista suvaitsemattomuutta. (Explorussia 2016.)

Kaikkien strategisesti tärkeiden kohteiden kuvaaminen (esim. lentokentät, metroasemat) on kielletty. Kamerasi voi olla takavarikoitu tai saatat jopa saada pidätetyksi. Pohjois-Kaukasia on edelleen epävakaa ja mahdollisesti vaarallinen alue. Viranomaiset suosittelevat kaikkia välttää matkustamista Tšetšenian, Ingushetian ja Dagestanin Pohjois-Kaukasuksen tasavaltoihin ja ympäröiville alueille. (Explorussia 2016.)

2.5 Teknologiset ja ekologiset tekijät

Tällä hetkellä Venäjä kehittää vuosittain liikenneinfrastruktuuria, jatkaa uuden teknologian kehittämistä, Internetin kehittämistä jne. Kuitenkin Venäjän federaatiossa tekniset tekijät eivät ole hyvin kehittyneet. Tärkein syy on huono tutkimuksen ja kehityksen rahoitus, riittämätön lainsäädäntö pienyritysten kehityksen tuessa, riittämätön tieverkosto suurissa kaupungeissa, erityisesti Moskovassa. Maantieliikenteelle tarvitaan lisärahoitusta. (Diplomstudent 2017).

Alempana olevaan taulukkoon on koottu teknologian tekijät ja niiden taso, sekä syyt kyseessä olevan tason saavuttamisesta.

Taulukko 1. Teknologian tekijät ja niiden taso.

Teknologiset tekijät	Kehityksen taso	Syyt ja toiminta
Innovaation tieteen kehitys	keski	Syynä on huono valtion rahoitus
Teknologian ja korkean teknologian kehitys	keski	Syynä on valtion heikko rahoitus
Matkailupalvelujen ja palvelustekniikan kehittäminen	korkea	Suuri määrä matkailualan yrityksiä ja palveluita Venäjällä
Internet ja viestinnän kehittäminen	korkea	Internet-media; ulkoisen, sisäisen ja muun tyyppisen mainonnan hyvä kehitys
Liikenne ja viestintä	Keski	Kaikenlaisia liikennevälineitä ovat ilma-, vesi-, rautatie, metro. Suurissa kaupungeissa (Moskova) ei ole riittävästi teitä
Mainos- ja mediatekniikan kehittäminen	keski	Internet-media; ulkomainokset, kotimainen ja muu mainostaminen hyvällä tasolla
Yleinen liike-elämän luovuus	keski	Venäjän federaatiossa korkeaa kehitystä ja pienyritysten kehittyminen on vaikeaa, Venäjän pienyritysten huono tuki ja lainsäädännön puute.

Automaatiota pidetään yleisesti tärkeimpänä ja lupaavimpana suuntauksena teollisen tuotannon kehittämisessä. Henkilön vapauttamisesta suorasta osallistumisesta tuotantoprosesseihin sekä suuriin perustoimintojen keskittymiin johtuen, työolot ja taloudelliset suorituskykyindikaattorit paranevat merkittävästi. Teollisuustuotannon automatisointi tuottaa suurimman osan massatuotannon tuotannosta ja suhteellisen aikaa vievästä teknologisesta prosessista. (Kartamysheva & Ivanchenko, 2016)

Teknologisten ja teollisten prosessien automatisointi on työkalu (Pta-expo 2017), jonka avulla voidaan suorittaa teknisen prosessin koskematta suoraan siihen. Esimerkiksi tuotantolinjan tuotannonohjausjärjestelmän käyttöönotolla on seuraavat muutamat edut:

- laitteiden huoltohenkilöstön määrä vähenee;
- vajaalaatuisen tuotteiden määrä pienenee;
- laitteiston diagnostiikkatoimintoja laajenee;
- laitteet voivat toimia ympäri vuorokauden (7/24/365 –periaatteella);
- inhimillinen tekijä jätetään pois; tuottavuus kasvaa;
- on mahdollisuus valvoa teknistä prosessia ja kerätä tilastotietoja.

Automaation ehdottomasta progressiivisuudesta maailmassa ja sen lisääntyneestä kiinnostuksesta huolimatta venäläisten yritysten automatisoinnin keinojen käyttöönotto on kuitenkin hidasta. (Pta-expo 2017.)

Syyt (Pta-expo 2017) tähän koottu alempana:

- Venäjän automaatiomarkkinat on muodostettu ja jaettu tärkeimpien toimijoiden kesken
- teollisuusyritysten automatisointiaste ulkomaisiin verrattuna on erittäin alhainen
- Venäjän automaatiomarkkinoita pidetään maailman houkuttelevimpana
- kilpailu venäläisten teollisuusautomaatiolaitteiden markkinoilla on erittäin akuutti, eikä ole aina rehellinen
- eniten kysytyjä tuotteita ja palveluita automaatioon liittyen on polttoaine- ja energia-alalla sekä kone- ja teollisuuskompleksissa
- markkinat kärsivät edelleen vuoden 2008 kriisin seurauksista
- valtion tuki teollisuusautomaatiolle on puutteellinen
- markkinaosapuolten avoimuusaste on alhainen

Teollisuusautomaatio Venäjällä on vaikeuksissa muun muassa johtuen siitäkin, että yrityksen henkilökunta kokee automatisoinnin uhkana, suhtautuu siihen vihamielisesti ja varoen. Työntekijät eivät näe automatisoinnissa välttämätöntä ja riittävää tuotantotyökäyttöä. Automatisointi tuotannossa väistämättä johtaa työntekijämäärän vähennyksiin. Työntekijöillä ei ole selkeää käsitystä tuotannon automatisoinnin lopullisesta tavoitteesta. Syynä siihen, että uusia teknologioita ei oteta käyttöön yrityksissä on usein se, että ei ole riittävästi automaation alalla toimivia päteviä asiantuntijoita tai he puuttuvat kokonaan. (Kartamysheva & Ivanchenko, 2016.)

2.5.1 Sähkötuotanto

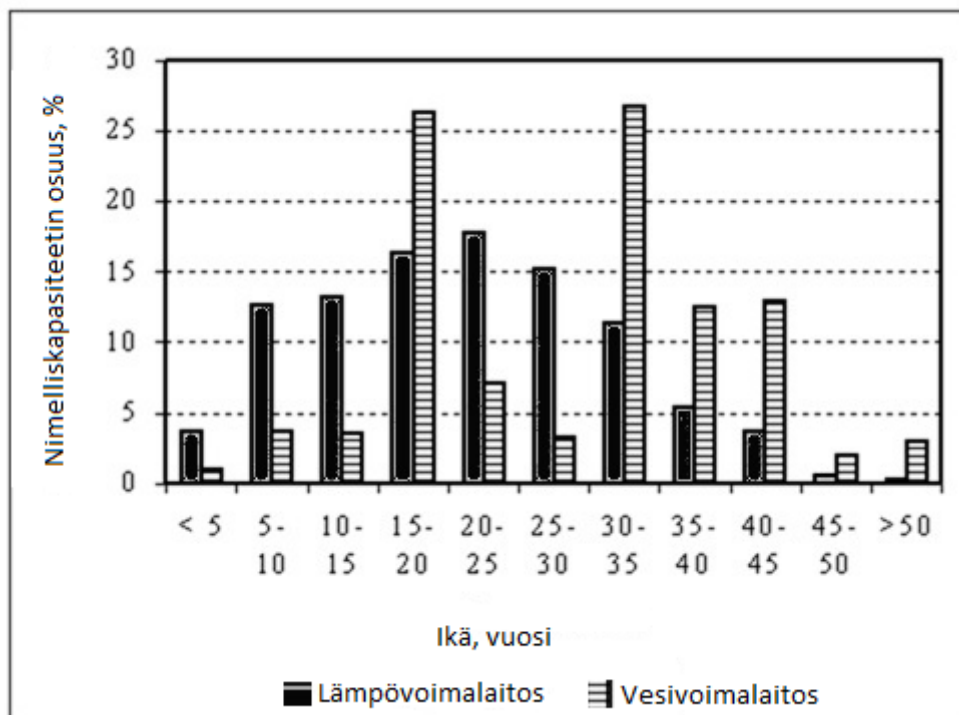
Tärkeimmät sähkötuotantolaitokset ovat keskitetty muun muassa sähköyhtiöihin Holding RAO "EAS Venäjä", GK "Rosenergoatom", JSC EiE "Irkutskenergo", GP "Tatenergo" ja GP LAES. RAO "EAS Venäjä" (RAO «JeES Rossii») on yleisnimi, jota voidaan jakaa kolmeen eri taloudelliseen yksikköön. Ensinnäkin se on emoyhtiö RAO "EAS Venäjä", jolla on useita haaraosastoja ja edustustoja (jäljempänä Yhtiö). Toiseksi, se on Holdingyhtiö, johon Yhtiön lisäksi kuuluu tytäryhtiö osakkuusyhtiöitä, mukaan lukien voimalaitoksia. Kolmanneksi on Ryhmä, johon muiden lisäksi, kuuluvat tytäryhtiöt, joiden tehtäviin ei kuulu sähkön ja lämmön tuotanto ja jakelu. Ryhmä, Holding ja Yhtiö perustettiin v. 1992. Holdingin liiketoiminta on hajautettu. Perustoiminnan lisäksi - sähkön ja lämmön tuottaminen ja toimittaminen kuluttajille, jotkut siihen kuuluvat yritykset, harjoittavat uusien voimalaitoksien rakentamista, ylläpitävät jo olemassa olevia laitoksia. Tämän lisäksi tehdään tutkimusta ja kehittämistyötä, mukaan lukien energialaitosten suunnittelu sekä suoritetaan muita toimintoja, jotka liittyvät teollisuus- ja sosiaalinfrastruktuuriin. Holdingin palvelualue kattaa Venäjän koko Euroopan alueen ja suuremman osan maan Aasian asutusta osasta.

Taulukko 2. Omistusrakenne RAO "EAS Venäjä".

Omistajat	Omistus prosenttia
Liittovaltion omaisuus	52

Venäjän fyysiset henkilöt	6
Venäjän oikeushenkilöt	8
Ulkomaiset oikeushenkilöt	34

Sähköenergia holdingin omaisuuden tila on ristiriitainen. Merkittävä osa teholaitteista muun muassa vesivoimalat, on yli 35 vuotta vanhoja. Elinikää 30-35 vuotta saavuttavat kohta ne koneet ja laitteet, jotka on otettu käyttöön 60-luvun jälkimmäisellä puoliskolla, kun uusien laitteiden vuotuinen kapasiteetti oli 8-10 GW. Viimeisten 10 vuoden aikana vuotuinen voimalaitosten kapasiteetti RAO "EAS Venäjä" ei ylitä 1 GW.



Kuvio 2. RAO "EAS Venäjän" vesi- ja lämpövoimalaitosten ikä 1998 lopussa.

Kysymys varoja todellisesta kulumisesta johtuu siitä, että energia-alan määritelty fyysinen ikäänntyminen johtuu niin sanotusta laitteiden normikulutuksesta, jotka erityisesti ovat perustana vähennyksiin poistojen määrittämiseksi. Todellinen laitteiden suorituskyky voi kuitenkin poiketa huomattavasti lakisääteisestä, tämän osoittaa sekin, että laitteet ovat edelleen toiminnassa, vaikka ovat 45-50 vuotta vanhoja tai jopa vanhempi. Käytännössä on olemassa useita tekijöitä, jotka eivät mahdollista täysin hyödyntää voimalaitosten nimellisen suorituskyvyn. Osa näistä tekijöistä, jotka rajoittavat kapasiteettia, ovat luonteeltaan tilapäisiä, esimerkiksi, laitteiden korjaukset. Todellinen laitteiston kapasiteetti voidaan määrittää vasta teknisen tarkastuksen jälkeen. Monissa tapauksissa, tarkastuksen jälkeen, käyttöiän voidaan pidentää. Suhteelliset toimenpiteet voivat merkittävästi pidentää käyttöomaisuuden elinikää energiateollisuudessa. On myös niin sanottu hengellisvanhentumisen ongelma, erityisesti tarkoittaen alhainen tehokkuuden voittaminen maakaasun palamisesta, mikä on yli 60 prosenttia polttoaineen

voimalaitoksissa. Lähes kaikki maakaasua polttamalla sähköä tai sähköä ja lämpöä tuottavat voimalaitokset on rakennettu höyryturbiinikiertotekniikalla, jonka tehokkuus on noin 38-39 prosenttia, jos sähköä tuotetaan ja 42-46 prosenttia, jos tuotetaan yhteisesti sähköä ja lämpöä. Maakaasun käyttö kaasuturbiinin teknologiaa käyttäen sähköntuotannossa on vanhentunut ja on todettu tehottomaksi kaikissa kehittyneissä maissa. Toinen ongelma on se, ettei ole lämmönkulutuksen mittausrakenteita ja sen kulutuksen ohjausrakenteita loppukuluttajilla, mikä johtaa ylikustannuksiin ja kasvattaa vuotoja lämmitysjärjestelmissä. Toisiin sanojen uudistaminen on väistämätöntä ja se tehdään jatkuvasti ja vähitellen. Länsiyrityksillä on mahdollisuus osallistua tähän uudistukseen. (Libertarium 2016.)

2.5.2 "220V" vai "230V"?

Onko Venäjällä "220V" vai "230V" -standardin jännite? Tällä hetkellä Venäjän standardi verkkojännite on 230V, mutta sähköntoimittajalla se on 220V. Aiemmin Neuvostoliitossa oli standardina 220V, mutta myöhemmin päätettiin siirtyä eurooppalaisen standardiin ja oli otettu käyttöön 230V. Kansainvälisen vaatimuksen GOST 29322-92 mukaisesti verkkojännite on 230V 50Hz. Siirtyminen tähän jännitestandardiin olisi pitänyt päättyä vuonna 2003. GOST 29322-2014 määrittää standardijännitteeksi 230V myös mahdollisuuden käyttää 220V. Sähköverkot toimittavat sähköä GOST 32144-2013 mukaisesti ja jännite on asetettu 220V:ksi. Entisen neuvostotasaval- lan kaikista maista "230V" standardiin siirtyi Venäjä, Ukraina ja Baltian maat. On muistettava, että sähkölaitteet, joita valmistetaan Venäjällä ja/tai Venäjän markkinoita varten, pitäisivät toimia jännitteellä 220V ja 230V. Laitteille yleensä säädetään jännitehaarukka -15 prosenttia + 10 prosenttia nimellisarvosta. Käytännössä, tietysti verkkojännite vaihtelee jatkuvasti ja riippuu monista tekijöistä. Standardijännite voi olla paljon matalampi kuin 220V tai korkeampi kuin 230V. Syynä tähän ilmiöön voi olla muun muassa nykyisten sähköverkkojen ikääntyminen, huono verkon ylläpito, korkea sähkön kulutus, virheitä verkon suunnittelussa. Ongelmat verkossa voivat olla seuraavia: matala tai korkea jännite, korkeita jännitepiikkejä, jännitekuoppia, ylijännite, sähkövirran taajuusmuutoksia. Mitä koskee teollisuuden pienjännitteitä kuten 12V/24V ja ihan suurjänniteluokkaan kuten 1000-1500 V saakka, niissä Venäjällä toimivat maailman standardit, sekä perusoletuksena on, että tarvittavaan ratkaisuun käytetään niitä keinoja, jotka ovat maailman laajuisesti hyväksytyjä. (Skat-ups 2017.)

2.6 Vuoden 2017 teemana on ympäristö

Vuodesta 2008 Venäjän hallitus omistaa jokaisen vuoden ajankohtaiselle aiheelle, johon halutaan kiinnittää yleisön huomiota. Venäjän presidentti allekirjoitti 05.01.2016 asetuksen siitä, että vuoden 2017 teemana on ympäristö. Päätavoitteena on kertoa ympäristön saastumisen ongelmista ja luonnon suojaamisesta. Venäjän luonnonvarojen suojaamisen lainsäädäntö tiukkenee vuosi vuodelta, mutta ilmenevät ongelmat tulevat yhä globaalimmiksi. Asiantuntijat ovat jo pitkään varoittaneet ympäristökatastrofista. Maan johtajat uskovat, että konkreettisen

suunnitelman täytäntöönpano vuonna 2017 muuttaa ympäristötilanteen, ei pelkästään Venäjällä, mutta myös ympäri maailmaa. (Inance 2017.)

Inancen lähteen mukaan (2017) tärkeimmät tehtävät, jotka on ratkaistava teemavuoden aikana:

- ympäristönsuojelua koskevan lainsäädännön parantaminen;
- ympäristönsuojelun mittareiden parantaminen;
- aktiivisen ympäristöystävällisen kansalaisyhteiskunnan luominen;
- rauhoitusalueiden kehittäminen Venäjällä.

Erityisen tarkkaa huomiota viranomaisten osalta vaaditaan nyt seuraavissa tehtävissä:

- jätteiden lajittelun järjestelmän käyttöönotto;
- erittäin korkean saastumisen ongelman ratkaisu koskien sekä vesivaroja, että ilmakehän kerroksia.

Eri tutkimukset osoittavat, että Venäjän kansalaiset ovat melko hyvin perehtyneet maan nykyisiin ympäristöongelmiin. Noin 60 prosenttia väestöstä osoittaa epäsuotuisaa ekologistista tilannetta ja tarvetta puhdistaa elinpaikkoja. Venäjällä on paljon ongelmallisia alueita, kuten Arktinen alue, Baikal-järvi, Volga-joen vesialueet, Suomen lahti, Kamtšatka, maan kaupungin melusaaste. Kaupungeissa ei ole riittävästi viheralueita sekä ilmanvaihto on huono. Kaikkein saastuneimmista kaupungeista maailmassa toiseksi saastunut on venäläinen kaupunki Norilsk. Huono ekologinen tilanne on muodostunut seuraavissa Venäjän kaupungeissa, kuten Moskovassa, Pietarissa, Tsherepovetskissa, Lipetskissä ja Novokuznetskissä. Lyhyesti Venäjän ympäristöongelmat voidaan jakaa kahteen ryhmään: a) ne, jotka periytyvät ja jotka ovat yli kymmenen tai jopa sata vuotta vanhoja ja b) muut, jotka ilmestyivät nykyaikana. Modernin Venäjän ekologisia ongelmia on liiallinen luonnonvarojen ehtyminen ja puutteellinen jätehuollon sääntely. (Inance 2017.)

3 Etabloituminen

Ulkomaille liiketoiminnan laajentaminen, esimerkiksi, Venäjälle on tärkeä strateginen ratkaisu, joka sisältää monia yksityiskohtia. Yksi niistä on päätös siitä, missä muodossa kannattaa järjestää etabloitumisen. Venäjälle pyrkivälle suomalaiselle bisnekselle on päätettävä, aloittaako vientitoiminta Suomesta vai olisiko parempi perustaa yritys paikan päällä. Jos päätös on yrityksen perustamisesta, niin missä muodossa ja mistä maasta se luodaan (Suomi vai Venäjä). Venäläiset yritykset voivat myös alkaa käyttää myyntiedustajia ja itsenäisiä myyjiä, sekä laajentaa myöhemmin toimintansa muihin kaupunkeihin, alueisiin. Yhtiö voi valita useasta vaihtoehdosta, joiden avulla se voi osallistua paremmin ja nopeammin Venäjän kauppaan. Valintakriteereinä ovat: kustannukset, riskit, kokonaispotentiaali, toimintamalli, hallinta- ja valvontamahdollisuudet, markkinatiedot, kokemus ja luotettava rekrytointi. Venäjällä yrittäjyyden käsite on samankaltainen kuin länsimaissa. Liiketoiminta on itsenäinen, riskisuuntautunut, kaupallinen liiketoiminta, jonka tarkoituksena on voitto. Yritykset on jaettu yksityisiin ja osakeyhtiöihin. Suorissa sijoituksissa Venäjälle on otettava huomioon, kuinka venäläisen yrityksen voitot palautetaan Suomeen.

Periaatteessa ulkomaisella sijoittajalla on samat oikeudet kuin paikallisella sijoittajalla ja voitot ovat vapaasti käytettävissä tai siirrettävissä ulkomaille, kun veroja ja muita pakollisia maksuja on suoritettu. (PKKK 2015.)

Tekijöitä (Business-expert 2017), jotka on otettava huomioon ulkomaisen markkinoille pääsyn strategian valinnassa:

- yrityksen tavoitteet, kuten haluttu kannattavuus, markkinaosuus tai kilpailukykyinen maantieteellinen sijainti
- haluttu hallintotaso pääomasijoituksiin liittyvien päätösten, toimintojen ja varojen osalta
- yrityksen taloudelliset, hallinnolliset ja teknologiset resurssit ja valmiudet
- ehdotetun ulkomaisen yrityksen riskityypit
- kohdemaassa olleet olosuhteet muun muassa oikeudelliset, kulttuuriset ja taloudelliset sekä jakelu- ja kuljetusjärjestelmät
- kilpailun luone ja laajuus olemassa olevilla kilpailijoilla ja yrityksillä, jotka voivat tulla markkinoille myöhemmin
- markkinoiden kumppaneiden saatavuus ja kyvyt
- lisäarvoa lisäävä toiminta, jonka yritys on valmis tekemään
- markkinoiden pitkän aikavälin strateginen merkitys
- tuotteen tai palvelun ominaisuudet.

Tämän työn aiheena ja rajoitteena on Yritys X:n luonne. Sähkökomponentteja ja automaatiotuotteita myyvä yritys pois sulkee tietyt yritysmuodot ja vaihtoehdot (kuten voittoa tavoittelematon yritys, franchising (ei ole omaa tai yhtä brändiä, joka sopii paremmin B2C tyyppiseen bisnekseen), vastakauppa (tavoitteenahan on raha), edustusto (ei voi harjoittaa kauppaa) yms.)

3.1 Jälleenmyynti

Jälleenmyynnin pääpiirteisiin kuuluu se, että myynti tapahtuu päämiehen/jälleenmyyjän omissa nimissään, omaan lukuun. Tämä on varmempaa toimintaa, sopimukset ovat tarkkoja ja selkeitä (verrattuna esimerkiksi, edustustoon tai myyntimies-vaihtoehtoihin). Jälleenmyyjä ostaa omaan varastoon ja näin ollen riskit ovat jälleenmyyjällä. Jälleenmyyjän on huolehdittava muun muassa myytävän tavaran riittävydestä ja laadusta. Tämän etabloitumismuodon haasteena voi olla myös vaikea sopimusehtojen muuttaminen, paitsi sopimuksen purkamisen kautta. Sopimukseen on kirjattava, saako edustaa muita päämiehiä ja jos saa, niin kenellä on oikeus edustaa yritystä. (PKKK 2015.)

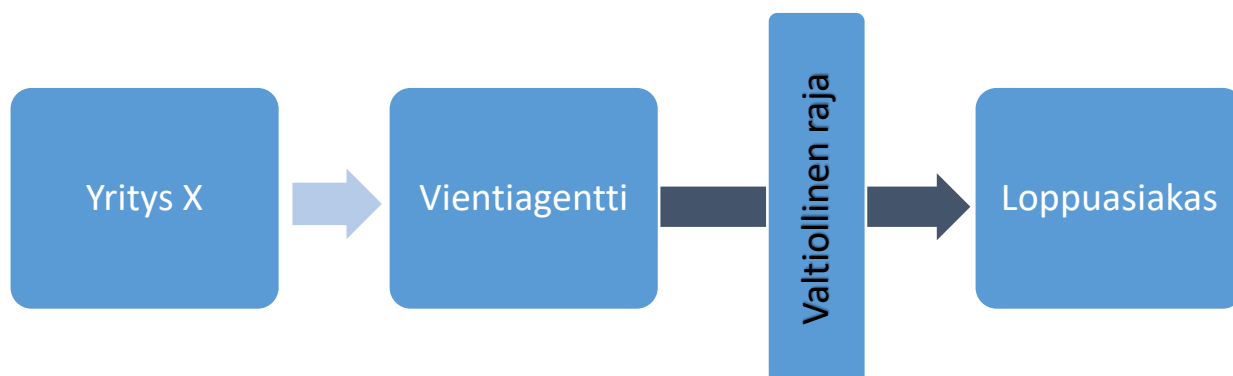
Päätös tulla jälleenmyyjäksi velvoittaa joko hyväksymään suurimman osan toimittajan ehtoja tai kieltäytymään yhteistyöstä. Toimittaja määrittelee aina jälleenmyyjän sopimuksen olennaiset ehdot. Kuitenkin kannattavimmat kaupalliset ehdot (alennukset, bonukset, taatut myyntimarkkinat) ovat neuvoteltavissa. Toimittajan kaikkien ehtojen hyväksyminen edellyttää paljon kalliita tehtäviä, kuten työntekijöiden säännöllinen koulutus, kilpailijoiden tuotteiden myynnin kieltäminen. Riskejä lisää myös, että venäläisessä siviililainsäädännössä ei ole määritelmiä "jälleenmyyjä" ja "jälleenmyyntisopimus" (*engl.* dealer, resale). (Kom-Dir 2017.)

3.2 Vienti

Vienti on tuotteiden tuottaminen yhdessä maassa ja myyminen ja/tai jakelu muille maille. Vienti-toiminta on useimmiten ensimmäinen kansainvälinen toimintaa aloittelevan yrityksen toiminta-muodoista. Sillä on etunsa verrattuna muihin etabloitumismuotoihin ja ne ovat muun muassa toimintamuodon alhaiset riskit ja aloituskustannukset sekä nopea markkinoillepääsy. Vienti on hyvä vaihtoehto, sillä viejäyritys tuntee omat tuotteensa ja toimintatavat, eli yrityksensä mahdol-lisuudet kansainvälistymiselle edellytyksineen ja resursseineen. Viennissä ei muodostu kiinteää toimipaikkaa Venäjälle, näin ollen ei synny tulovero- ja ALV-velvollisuuksia Venäjälle (koska os-taja vastaa veroista). Tämä kuitenkin edellyttää, että suomalainen myyjä merkitsee kauppalas-kuun maininnan verottomasta viennistä (ALV 0 prosenttia) ja lisäksi ostajan velvollisuudesta maksaa Venäjän arvonlisäveron. Vienti voidaan jakaa kolmeen muotoon: epäsuora, suora ja vä-litön. (PKKK 2015.)

3.2.1 Epäsuora vienti

Epäsuorassa vientimuodossa vienti tapahtuu kotimaisen vientiagentin tai kotimaisen markki-nointiyrityksen kautta. Epäsuorassa viennissä yrityksen ei tarvitse olla suoraan yhteydessä ulko-maisiin asiakkaisiin, vaan kaikki toimenpiteet hoidetaan kotimaisen välittäjäorganisaation kautta. Se on helppo aloittaa, erityisosaamista ei tarvita. Riski on pieni, viennin kohdistaminen myös haastaville alueille onnistuu ilman suuria investointeja. Haasteena on muun muassa se, ettei oma vientiosaaminen kehity ja loppuasiakkaat jäävät lähes tuntemattomaksi. Välikäsien välittä-män informaation sisältö ja määrä perustuvat yksipuoliseen tiedon jakamiseen. Vientitoiminnan kehittäminen ja kontrollointi ovat hankalaa. Myyntiverkoston kehittäminen ja varastointivastuu jäävät usein suomalaisen osapuolen harteille. Ei suositella monimutkaisten tai erilaistettujen tuotteiden vientiin. Alempana oleva Kuvio 3 havainnollistaa epäsuoran vientimuodon. (PKKK 2015.)



Kuvio 3. Epäsuora vienti.

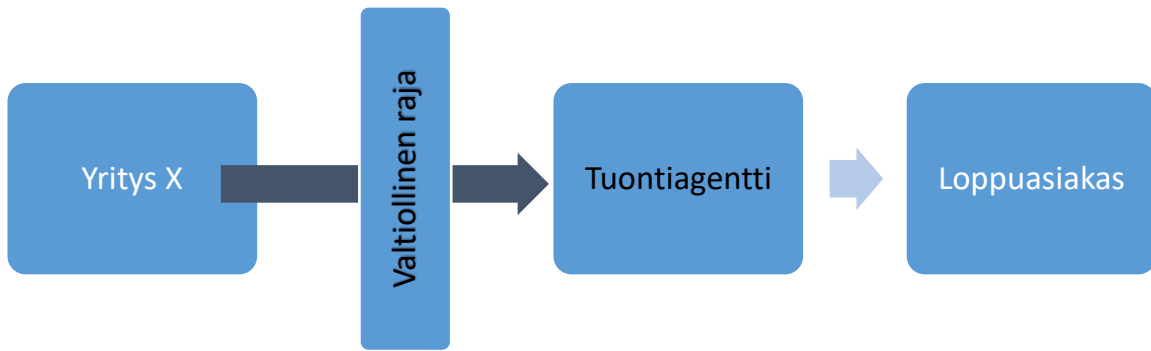
3.2.2 Suora vienti

Suorassa viennissä ei käytetä suomalaisia edustajia, vaan venäläistä tuontiagenttia, maahan-tuojaa, tukkuliikettä tai maahantuojan palveluksia. Tämän vientimuodon hyödyt ovat: lyhyempi jakeluketju loppuasiakkaaseen, kuin epäsuorassa viennissä, täten kustannukset alenevat ja tie-donkulku on joustavaa. Järkevästi valitulla venäläisellä yhteistyökumppanilla on verkostot ja markkinoiden tuntemus jo valmiina. Haasteena on luotettavan kumppanin löytäminen, kulttuuri- ja kielieroihin törmätään taatusti. Toimivan raportoinnin järjestäminen on myös haaste sekä pitää miettiä partnerin motivointista. Yrityksen johto vastaa itse tuotteidensa myynnistä ja markkinoinnista ulkomaisille asiakkaille. Toisaalta suomalainen organisaatio ei voi itse tullata tavaraa Venäjän alueelle. Tullaajana täytyy olla venäläinen organisaatio, jolla on tähän tarvittavat rekisteröinnit. (PKKK 2015.)

Kun käytetään tulliaagenttia (KR 2015), niin:

- poistuu koulutuksesta ja tulliasiantuntijoiden ylläpidosta aiheutuvat kustannukset
- pienentyy tulliasiakirjojen käsittelyn vaiva. Venäjän suurimmat tulliaagentit tarjoavat tavaroiden kuljetuksen rajatarkastusasemien kautta, joiden vaatimukset tunnetaan perusteellisesti. Tämä lähestymistapa välttää tarpeettomia kustannuksia
- turvallisuusaste kasvaa: yhteistyössä tulliaagentin kanssa yritetään välttää tullin käsittelyn viivästyksiä ja kuljetusfirmojen epärehelliseen työhön liittyviä ongelmia
- optimoidaan tulliselvityksen kustannukset ja ajoitus. Kertyneen kokemuksen ja pätevien asiantuntijoiden ansiosta välittäjä voi suositella tulliselvitysmenettelyjä, tullivarastojen ja kuljettajan terminaaleja, jotka täyttävät asiakkaan luotettavuudelle ja optimaalisille kustannuksille tavaroiden siirtämiseksi tullin kautta asetettavat vaatimukset. Tulliaagentin vakiintuneet yhteydet sekä hyvin rutinoitunut tullausmenetelmät varmistavat kaikkien menettelyjen ajoitusajan minimoinnin ja kaikkien ilmenneiden ongelmien onnistuneen ratkaisemisen.

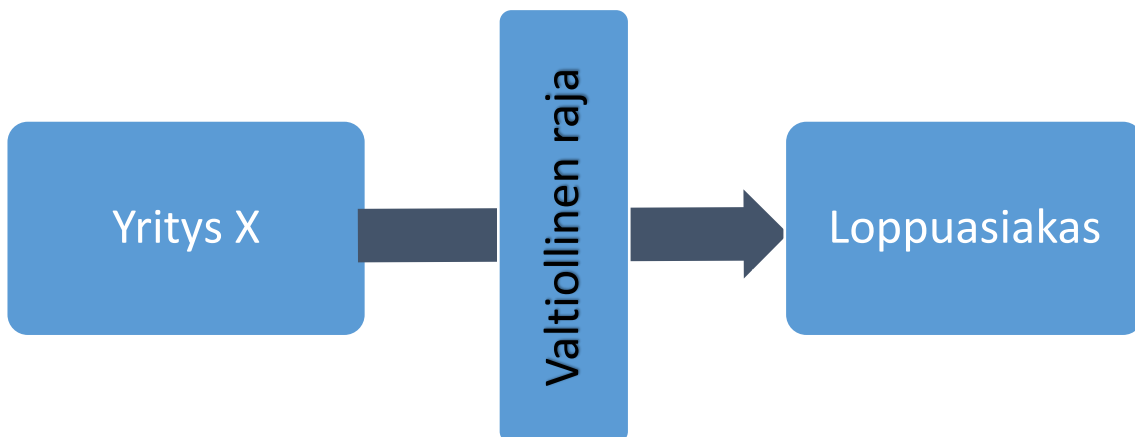
Tulliasiamiehet ovat erittäin haluttuja asiantuntijoita. Tämä johtuu siitä, että tullihallinnossa ei ole selkeästi määriteltyjä järjestelmiä. Sen lisäksi Venäjän lainsäädäntö on hyvin monimutkainen, minkä takia on erittäin vaikea löytää pätevän asiantuntijan, joka omaa kaikki tämän alan prosessit. Välittäjän ja asiakkaan välinen yhteistyö rakentuu allekirjoitettuun sopimukseen. Venäjän federaation lainsäädännön mukaan tulliliiton vastuu tavaroiden valmistamisesta rinnastetaan sen yrityksen vastuuseen, joka kuljettaa tavaran itsenäisesti rajan yli. Palveluedustaja vastaa siis taloudellisesti ja laillisesti asiakirjojen ja tietojen luotettavuudesta sekä tullien laskemisen oikeellisuudesta. On huomattava, että markkinoilla olevien virallisten tulliaagenttien lisäksi on niin sanottuja "mustia" ja "harmaita" tulliaagentteja. "Musta" ottaa vähimmäispalkkion palveluistaan, mutta samalla epäluotettavasti tulla tavarat, vääristää tietoja tullilmoituksissa ja tekee muita laillisia rikkomuksia. "Harmaat" yritykset tarjoavat asiakkailleen palveluja alennetuin hinnoin, mutta siirtävät vastuun tulliviranomaisille ja asiakkaalle. Yhteistyö "mustien ja "harmaiden" tulliaagenttien kanssa on täynnä vakavia ongelmia asiakkaalle lakin silmissä, joten vain niitä yrityksiä, jotka toimivat yksinomaan lain puitteissa, olisi käytettävä. (KR 2015.) Alempana oleva Kuvio 4 havainnollistaa suoran vientimuodon.



Kuvio 4. Suora vienti.

3.2.3 Välitön vienti

Välittömässä viennissä (käytetään myös nimeä ”oma vienti”) tuotteen valmistaja myy ja toimittaa tuotteensa itse venäläiselle toimittajalle tai loppuasiakkaalle. Hyötyjä: nopea ja suora informaatio asiakkaaseen. Nopea ja suora markkinatiedon saaminen ja siihen nopea reagointi on mahdollista. Kontrollointitaso on korkeampi ja mahdollista. Haasteet: kallein ja haastavin vientitoiminta, edellyttää kansainvälisen liiketoiminnan hallintaa. Se on hyvä ratkaisu, jos tuotteen hinta on korkea, myyntimäärät suuria, tuotteet räätälöityjä tai asiakaskuntaa on vähän, mutta heillä on erilaistuneita tarpeita. (KR 2015.) Alempana oleva Kuvio 5 havainnollistaa välittömän vientimuodon.



Kuvio 5. Välitön vienti.

3.3 Tytäryritys

Tytäryhtiöiden perustamisen päätavoitteena on muun muassa monipuolistaa liiketoimintaa, jakaa sisäisiä resursseja ja vähentää emoyrityksen riskejä. Mutta on olemassa haittapuolensakin, esimerkiksi, hallintokulujen kasvu ja tytäryhtiön henkilöstön valvominen ovat vaikeampaa. Organisaatioilla aiemmin tai myöhemmin herää kysymys, kumpi on muoto parempi, jotta parantaa

asemaansa markkinoilla ja laajentua edelleen: sivukonttori (filiaali) tai erillinen oikeushenkilö (tytäryhtiö). Kysymys on tosiasiaissa melko yksinkertainen: "tytäryhtiö" on kannattavampi, jos sen tarkoitus on monipuolistaa liiketoimintaa ja vähentää riskejä. Tytäryhtiö on organisaatio, jonka määräysvalta (osakkeiden enemmistö) kuuluu toiselle organisaatiolle, emoyhtiölle. Niiden välinen suhde määräytyy emoyhtiön omistamien osakkeiden määrällä ja mahdollisten yhteistyösopimusten, lisenssien, patenttien yms. sopimusten perusteella. Luomisen päätavoitteena on mahdollisuus harjoittaa liiketoiminnan monipuolistamista, tunnistaa yrityksen lupaavimmat alueet erillisiksi oikeushenkilöiksi ja siten rinnastaa tehtävät, jotka eivät ole tyypillisiä pääyritykselle. Sen tärkein ero sivuliikkeestä (tai edustuksesta) on se, että se on täysin itsenäinen oikeudellinen yksikkö lainsäädännön kannalta. "Tytär" luodaan kuin mikä tahansa muu oikeushenkilö. (FD 2017.)

Tytäryhtiöllä on pääomaa, yhtiöjärjestys, pääjohtaja jne. Se voi hoitaa mitä tahansa yhtiöjärjestyksessä määriteltyä toimintaa, sillä se toimii vain omaan lukuunsa, kun taas sivuliike ja edustusto toimivat jo päätoimiston puolesta. Kun useita tytäryhtiöitä luodaan, muodostetaan holding-yritys, ja kukin näistä organisaatioista on itsenäinen oikeushenkilö, jolla on oikeus harjoittaa omaa liiketoimintaansa itsenäisesti. Valvontaan pyrkivällä emoyhtiöllä voi olla joko määräävä määrä osakkeita tai solmittu sopimus tyttären kanssa. Koska tytäryhtiö on itsenäinen oikeushenkilö, se ei vastaa emoyrityksen veloista, mikä on kiistaton plussa verrattuna sivukonttoriin. Mutta kuten kaikissa säännöissä on myös useita poikkeuksia: jos toissijainen organisaatio rikko lakia ja noudattaa emoyhtiön ohjeita ja päätöksiä, niin molemmilla organisaatioilla on yhteinen vastuu; jos tyttären konkurssi tapahtui emoyhtiön syyn takia, emoyhtiö kantaa tytäryhtiön vastuun. Muissa tapauksissa tytäryhtiö on erillinen oikeushenkilö, joka on vastuussa velvoitteistaan ja veloistaan itsenäisesti ja joka ei aiheuta riskejä emoyhtiöille. (FD 2017.)

Tytäryhtiön perustaminen lisää emoyhtiön tehokkuutta, koska se ei harjoita muuta kuin ydinliiketoimintaa, mutta sen yhteyksiään ja resurssejaan voidaan käyttää saadakseen enemmän voittoa tyttäreltään ja, näin ollen, koko ryhmältä. "Tyttären" avaamisen tärkeimmät edut ovat seuraavia:

- tytäryhtiön avaaminen ulkomailla säästää huomattavasti taloudellisen toiminnan resursseja, muun muassa säästää lähinnä logistiikkaa.
- mahdollisuus kasvattaa emo-organisaation taloudellista vakautta, koska kaikki mahdolliset vaaralliset sopimukset voidaan suorittaa "tyttären" kautta.
- tytäryhtiölle voidaan siirtää epätyypillisiä liiketoimintasuunnitelmia, mikä mahdollistaa suuremman rahan ansaitsemisen. Esimerkiksi Yritys X päätoimenpiteisesti on harjoittamassa sähkökomponenttien ja automaation tukkukauppaa, mutta haluaa kuitenkin käyttää kokemuksiasi ja yhteyksiäsi IT:ssä luomalla automaatioon liittyviä ohjelmistoja. Tämän voi tehdä valitsemalla uuden osion yrityksesi sisältä tai voi avata tyttärorganisaation ja siirtää ohjelmiston luomistoiminnot sille. (FD 2017.)

On mahdollista ylläpitää erillistä kirjanpitoa toteutettavasta uudesta investointihankkeesta aiheutuvista kustannuksista. Voidaan luoda entistä tehokkaamman voitonjakoon perustuvaan

motivointijärjestelmän johtajille, jos yritys toteuttaa uuden hankkeen. Tytäryrityksen avaaminen auttaa myös jakaa tehokkaammin kustannukset ja tulot tytäryhtiöiden ja pääkonttoreiden kesken; koordinoita investointeja ja yhdistää holdingin taloudellisia mahdollisuuksia ja koordinoita osakekauppoja yms. (FD 2017.)

Myös tytäryhtiön perustamisen haitat on otettava huomioon. Ehkä tärkein haitta on "puolivapaus". Muodollisesti riippumattoman tytäryhtiön on noudatettava emoyhtiöistä tulevia ohjeita yrityksen muodon valinnasta markkinointi- ja tuotantostrategiaan. Toisaalta tämä avaa valtavia mahdollisuuksia eri johtajille, jotka voivat käyttää muodollista vapauttaan saavuttaa omia taloudellisia etujansa. Muitakin haittoja löytyy, esimerkiksi tehdään työ tyttären tappiona emoyhtiön etuja intressiä tähtäimessä pitäen (sellaiset työt kuten tyttären tietojärjestelmien kehittäminen emoyhtiölle, mutta hinta tälle on huomattavasti alhaisempi kuin markkinahinta). Hierarkkinen hallintorakenne, joka voi johtaa vakavaan byrokratiaan, jossa jokainen askel on neuvoteltava pääkonttorin kanssa, mikä puolestaan voi johtaa liiketoimintaprosessein laadun heikentämiseen ja siten vähentämään mahdollisuuksia reagoimaan nopeasti markkinoiden muutoksiin ja myöhemmin tehdä tarvittavat päätökset. Tämä kaikki voi johtaa pahimmassa tapauksessa suoriin tappioihin. (FD 2017.)

Hallinnointihenkilöstön maksamiseen liittyvät henkilöstökulut lisääntyvät. Mitä tulee kirjanpitoon ja raportointiin, on palkattava uusi toimitusjohtaja, kirjanpitäjä, talousjohtaja jne. Vaikka työ tehtäisiin tiukkojen sääntöjen mukaisesti, siitä huolimatta on paljon vaikeampaa valvoa tytäryhtiötä kuin emoyhtiön uuden osaston, sekä tytäryhtiön ja emoyhtiön välisen tiedonvaihdon on paljon vaikeampaa luoda. Syy on yksinkertainen – johtajien suuri itsenäisyys. (FD 2017.)

Siirtohinnoitteluun liittyvien ongelmien syntyminen. Siirtohinnoittelu ei useinkaan anna mahdollisuutta ymmärtää, kuinka tehokasta on uusien investointihankkeiden hallinnointi, jota tytäryritys käsittelee. Siirtohinnoittelua voidaan käyttää myös vääristämään taloudellisia indikaattoreita optimoimaan verotusta tai ylimmän johdon henkilökohtaisia etuja. Tytäryhtiö auttaa eräässä liiketoiminnan kehittämisen vaiheessa tuoda sen uudelle tasolle, saada esimerkiksi verotuksellisia etuja, tarttua uusiin markkinoihin, säästää logistiikassa ja lainoissa. Ja mikä tärkeintä tehdä tehokasta liiketoimintaa menettämättä liiketoimintaprosessien laatua. Kuten mikä tahansa muu työkalu, tytäryrityksen tehokkuus riippuu suoraan sen käytöstä. Tarpeettomien tappioiden välttämiseksi on harkittava huolellisesti luotettavan sisäisen valvontajärjestelmän luomisesta yritysrhmälle, jonka avulla voit nopeasti ja joustavasti vastata sisäisiin ja ulkoisiin muutoksiin, tehdä tarvittavat hallinnointimenot ja toteuttaa ne. (FD 2017.)

Seuraavaksi käsitelen yrityksen ulkomaista sivuliikettä, joka sivuliikkeen sijaintivaltion lainsäädännön mukaan on itsenäinen oikeushenkilö. Venäläistä tytäryhtiötä varten tulee olla vähintään yksi emoyhteisö Suomessa, jonka omistukseen venäläinen tytäryhtiö rekisteröidään Venäjällä.

Selkeät hyödyt, sillä tytäryhtiö on itsenäinen, venäläisten lakien mukaan toimiva yksikkö, venäläinen yritys antaa hyvän imagon, mikä on asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden isänmaallisissa silmissä hyvä. Haasteitakin löytyy, kuten kenellä on päätösvalta ja kuka johtaa yritystä Venäjällä oikeasti. Kiinteää toimipaikkaa ei voi vaihtaa ripeasti tarpeen tullen, tulo- ja arvonlisäverot maksetaan Venäjälle. Useiden omistajien intressit ja toimintatavat voivat olla epäyhtenäisiä. (PKKK 2015.)

Suomalainen emoyritys ja Venäjälle perustettu tytäryritys muodostavat konsernin. Emoyhtiön välillinen tai välitön vähimmäisomistus on oltava yli 51 prosenttia ollakseen tytäryhtiö. Tytäryhtiö on itsenäinen suomalaisesta emoyhtiöstään. Suomalainen ja venäläinen yritys laativat oman kirjanpidon yrityksen sijaintimaan lainsäädännön mukaan. Vuoden lopussa laaditaan tilinpäätökset toiminnasta Venäjällä ja Suomessa. (PKKK 2015.)

Vaihtoehtona on myös tytäryhtiön perustaminen Venäjälle sellaisella mallilla, että se on täysin suomalaisen yrityksen omistuksella. Se on hyvä, koska pystyy johtamaan ja toimimaan oman mielensä mukaisesti. Nykyään yleisin yritystoiminnan malli. Tällaisessa mallissa verot maksetaan Venäjälle harjoittamastaan liiketoiminnasta. Paikallisten markkinoiden tuntemus ja toimintatavat voivat koitua ongelmaksi. Asiakkaat saattavat oudoksua suomalaista yritystä, sillä suhdeverkostot ovat tärkeitä onnistumisen kannalta. On kai palkettava venäläinen pääkirjanpitäjä, joka osaa venäläisen verotuksen ja kirjanpidon. Tämä on siis vaativin kansainvälistymisen muoto. Sopii parhaiten yrityksille, joilla on tuotantotoimintaa, tavaroiden tai palvelujen myyntiä Venäjällä. (PKKK 2015.)

3.4 Yhteisyritys

Yhteisyritys on yhtiön perustaminen Venäjälle venäläisen yhteistyökumppanin kanssa, ”suomalais-venäläinen yhtiö”. Yhteisyritys on kansainvälisen yrittäjyyden suhteellisen uusi organisaatio- ja sosiaalinen muoto. Yhteisyritykseksi tavanomaisesti kutsutaan sellaista taloudellista ja oikeudellista yhteistyötä ulkomaisen kumppanin kanssa, missä syntyy materiaalien ja taloudellisten resurssien yhteinen omistus, jota käytetään tieteelliseen ja tekniseen toimintaan, tuotantoon, ulkomaankauppaan ja muihin toimintoihin. Yhteisyrityksen ominaispiirre on se, että tuotetut tavarat ja palvelut ovat kotimaisten ja ulkomaisten kumppaneiden yhteisomistuksessa. Sosioekonomiseen vakautteen yhteiskunnassa liittyy erottamattomasti erilaisten liiketoiminnan muotojen muodostumista, mikä puolestaan aktivoi suorien ulkomaisten sijoitusten houkutusta. Ulkomaisista investoinneista Venäjän federaatioon -liittovaltiollisen lain mukaisesti, ulkomaiset suorat sijoitukset tarkoittavat ulkomaisen sijoittajan vähintään 10 prosentin osuuden hankintaa sen kaupallinen organisaatio pääomasta, joka on luotu Venäjän federaation alueella taloudellisen kumppanuuden tai yrityksen muodossa Venäjän federaation siviililainsäädännön mukaisesti. (Consultant 1999.)

Yhteisyritys on kahden tai useamman oikeushenkilön perustaman taloudellisen organisaation muoto. Yhteisyrityksiä luovat kotimaiset yritykset ulkomaisten kumppanien kanssa. Yksi yhteisyrityksen perustajista voi olla fyysinen henkilö, yksilö. Yhteisyrityksen erityispiirre on sen omaisuuden yhteinen omistus, joka sijaitsee yhteisyrityksen perustajien jonkin valtion (osa-alueen) alueella. Yhteisyritys voi olla muodoltaan yrityskumppanuus, rajavastuuyhtiö tai osakeyhtiö. Tyypillisin muoto on rajavastuuyhtiö. Yhteisyrityksen tarkoituksena on hyödyntää mahdollisimman paljon kunkin osapuolen potentiaalia ja hyödyntää niiden toimintaa. Yhteisyritysten rooli ja merkitys avautuvat niiden eduissa, jotka ne tarjoavat osapuolille. Makrotasolla nämä edut johtuvat pääasiassa siitä, että yhteisyritys on yksityisten, valtion ja/tai sekamuotoisten pääomien viennin ja tuonnin tehokas muoto. Tällaisen yhteisyrityksen toteuttaminen tuo positiivisia muutoksia vastaanottavan maan kansantalouteen (Bukvi 2017), kuten:

- kansallisen talouden uudistusten ja vapauttamisen nopeuttaminen, sekä tuotannon yhteiskunnallisen rakenteen optimointi;
- terveellisen kilpailun kehittäminen kansallisen markkinan pelaajien välillä ja monopolisyksiköiden poistaminen;
- kansallisen tuotannon mukauttaminen maailmanmarkkinoiden vaatimuksiin ja standardeihin sekä viennin kilpailukyvyyn lisääminen;
- pääsy uusiin teknologioihin, sekä niiden nopea hävittäminen tuotannon uudenaikaistamiseksi ja jälleerakentamiseksi, sekä myöhemmin kaupallistaminen;
- pitkän aikavälin yhteistyön kehittäminen palvelujen alalla kaupalliselta pohjalta hankkeiden suunnittelu-, konsultointi- ja yhteistoiminnan muodossa.

Yhteisyrityksen etuudet mikrotasolla johtuvat mahdollisuudesta yhdistää yhteisyrityksen osapuolten voimavaroista ja kilpailueduista. Esimerkiksi kansainvälisen yhteisyrityksen tapauksessa on syytä huomata, että yhteisyrityksiä on laajalti luotu tänä päivänäkin tietyn hankkeen toteuttamiseksi. Yhteisyritystä ei kuitenkaan voida luoda pelkästään keinoksi houkutellessa tarvittavaa määrää taloudellisia resursseja tietyn hankkeen yhteiseen toteuttamiseen tai tietyn tavoitteen saavuttamiseen. Yhteisyritykset ovat kansainvälisen liiketoiminnan tehokas muoto, joka tarjoaa mahdollisuuden yhdistää perustajajäsenten tehokkaimmat kilpailuedut. Toisaalta, jos katsomme yhteisyritystä suorana ulkomaisena sijoituksena, on syytä korostaa, että yhteisyrityksellä on useita etuja verrattuna 100-prosentiseen ulkomaiseen sijoitukseen. Tässä (Bukvi 2017) muutama:

- yhteisyrityksen tehokas hallinnointi organisaatio- ja tuotantoyksikkönä, jolle on ominaista korkea joustavuus ja tehokkuus paikallisen kumppanin osallistumisella päätöksentekoon ja yrityksen toiminnan koordinointiin;
- pienemmän alkuinvestoinnin tarve, koska molemmat osapuolet ovat aktiivisesti mukana lakisääteisen pääoman perustamisessa;
- poliittisten riskien ja markkinatutkimukseen käytetyn ajan ja rahan vähentäminen.

Kaikki edellä mainitut edut lisäävät huomattavasti yhteisen yrityksen mahdollisuuksia. Samalla luodulla yrityksellä on myös haavoittuvuuksia, joista tärkein on hallinnon monimutkaisuus, joka johtuu kahden (tai usean) kumppanin osallistumisesta. Toisinaan yhteisyritys ei saavuta niille

asetettuja tavoitteita ja tuo epätydyttäviä tuloksia erimielisyyksien ja yritystoiminnan yhteensovittamattomuuden vuoksi. Näin ollen tulee selväksi, että toistaiseksi yhteisyrietykset, jotka perustuvat osallistujansa kilpailuetuihin, ovat yksi kansainvälisen liiketoiminnan ja ulkomaisten suorien sijoitusten tehokkaimmista muotoja. Yhteisyrietyksen toiminta on useimmiten molempia osapuolia hyödyttävä ja sillä on positiivinen vaikutus talouden mikro- ja makrotasolla. (Bukvi 2017.)

Paikallisten markkinoiden tuntemus ja toimintatavat ovat venäläisillä hallussa. Valmiit verkostot ovat olemassa. Luotettavuus asiakkaiden ja sidosryhmien silmissä, sillä se on ”venäläinen yhtiö”. Osaomistuksen jättäminen venäläiselle avainhenkilölle saattaa auttaa hänet sitoutumisessaan. Taustaselvitykset ovat tärkeitä, kontaktit yhteistyötahoihin, joilla on kokemusta venäläisistä kumppaneista. Yhteisyrietyksissä omistus jakaantuu yleensä niin, että suomalaisella osapuolella on osake-enemmistö ja venäläisellä vähemmistöosakkuus. Tällaista yritysmuotoa harkittaessa on tunnettava venäläinen osapuoli todella hyvin, ennen kuin yhteistyöhön voi ryhtyä. (PKKK 2015.)

3.5 Valmisyrityksen ostaminen

Valmiin yrityksen ostaminen on helppo ja nopea tapa saada venäläinen yhtiö ilman rekisteröintiprosessia. Aloittaville yrityksille valmiiden yritysten ostaminen voi olla hyvä sysäys kehittää ja vahvistaa asemaansa markkinoilla. Muttei valmiin yrityksen myyminen tapahdu usein vain hyvästä syystä. On erittäin tärkeää olla tietoinen todellisesta syystä, miksi yritys myydään, koska valmis liiketoiminta voi tuoda sekä voittoa, että täydellistä tappiota, konkurssia. Kun vapaa raha loppuu, yrityksen on paljon ”halvempi” myydä valmiin liiketoiminnan ja kokeilla onneaan muilla toiminta-alueilla. (BeBoss 2017.)

Tietenkin, liikemies tuskin myöntää, että hän myy liiketoimintansa velkojensa takia. Todennäköisesti yrittäjät nimeävät syyksi ”päästä eroon ydinliiketoimintaan kuulumattomista varoista” tai ”liiketoiminnan rakenteen optimointi». Joka tapauksessa, kun halutaan ostaa valmiin yrityksen, ei tarvitse kiirehtiä päästä eroon rahoistaan, kunnes kerätään riittävästi tietoa yrityksen omistajasta ja todellisista syistä myyntiin. Tosin jotkut yrittäjät myyvät valmiit yritykset, koska he yksinkertaisesti kyllästyivät tähän alaan, ja he unelmoivat lepäämisestä tai toisen liiketoiminnan aloittamisesta. Tällaisessa tilanteessa valmiin liiketoiminnan ostamisen riskit ovat vähäisiä. (BeBoss 2017.)

Valmisyrityksen hankinta on paras ratkaisu nopeaan alkuun valitulla alalla tai laajentamaan yrityksen toimintaa, sen skaalausta varten. Yrityksen ostaminen tietyltä alueelta, jolla on tarvittavat luvat, lisenssit, historia ja muut parametrit, on keino saada paremmat mahdollisuudet ja päästä uusille markkinoille todella lyhyessä ajassa. (BeBoss 2017.)

Nykyään Venäjällä löytyy laaja valikoima valmiita yrityksiä, joita voi ostaa. Valmiit yritykset, minkä tahansa oikeudellisessa muodossaan. Vaihtoehtoja on esimerkiksi rajavastuuyhtiö, osakeyhtiö, avoin osakeyhtiö. Yrityksen ostaminen avaimet käteen -periaatteella on mahdollisuus nopeasti ja helposti saada yritys tarvittavassa oikeudellisesta muodosta ilman pitkiä rekisteröintejä, byrokraattisia menettelyjä ja käsittelyn vaikeuksia. Valmiiden yritysten ostaminen on tehokas ja kannattava tapa edetä mahdollisimman nopeasti lailliseen harjoittamiseen valikoidulla alalla. Tällä lähestymistavalla yrittäjät saavat tilaisuuden ostaa yrityksen sopivine parametreineen, samalla päästään eroon kuukausien seisokeista, sääntelyelinten tekemistä tarkastuksista ja muista organisointiin liittyvistä vaikeuksista. (Business-expert 2017.)

Tarjolla on yrityksiä, joilla on liikevaihto. Voidaan ostaa valmiin yrityksen liikevaihdolla parantaaksenne liiketoiminnan kuvaa kumppaneiden ja asiakkaiden silmissä, saada edullisia luottoehtoja rahoituslaitoksissa tai leasing -vuokrasopimuksia. Tarjolla on yritykset, joilla on historia. Järjestöt, jotka ovat jo harjoittaneet taloudellista toimintaa, ovat houkutteleva hankintakohde. (Business-expert 2017.)

On myös tarjolla yritykset johtajineen. Se on optimaalinen ratkaisu täyden kapasiteetin saavuttamiseksi heti oston jälkeen. Päättyessä ostaa yrityksen johtajan kanssa säästyy rekisteröintineettelyistä, ja yrityksen hallinnoi henkilö, joka tuntee alan liiketoiminnan erityispiirteet. (Business-expert 2017.)

Voi ostaa yrityksen, jolla on lisenssejä. Lisenssien hankkiminen yleisessä järjestyksessä voi kestää kuukausia byrokraattisten vaikeuksien takia. Tietenkin on tuottavampi vaihtoehto ostaa valmiin yrityksen oikeilla lisensseillä. (Business-expert 2017.)

Ostettavan yhtiön tausta ja historia tulee selvittää. Venäjän lainsäädäntö edellyttää, että kaikissa yrityksissä on oltava toimitusjohtaja, joten näissäkin valmiiksi rekisteröidyissä yrityksissä on olemassa jo toimitusjohtaja (päämies). Yrityksen ostaja voi päättää, pitääkö toimitusjohtajan vai vaihtaako hänet. (Business-expert 2017.) On myös mahdollista ostaa valmiin yrityksen ilman toimintaa eli pelkät paperit (avaimet käteen -periaatteella toimiva ajatus). (Business-expert 2017.)

Yrityksen ostaminen on ehkä kaikista järkevin ja varma keino etabloitua Venäjälle. Yritys on valmis, paperisota käyty jo läpi, verottajalla on yrityksen historia, on olemassa henkilökuntaa ja asiakkaitakin. (PKKK 2015.)

4 Etabloitumissuunnitelman teon kuvaus

4.1 Yritys X lähtötilanne

Yritys X:n historia alkaa noin 20 vuotta sitten. Alun perin ostettiin eri määriä kaikenlaisia komponentteja ja automaatiotuotteita. Pikkuhiljaa markkinat asettuivat ja asiakassegmentointi oli tehty, asiakaskunta vakiintui. Kestytettiin tiettyihin brändeihin. On saatu hyviä sopimuksia aikaan päämiehien kanssa.

Ajan myötä Baltian maat alkoivat kiinnostumaan ja heräämään kansainväliseen kauppaan yhä aktiivisemmin. Vietiin suoraan loppuasiakkaalle, sekä itse asiakkaat alkoivat ostaa ja tuoda suoraan Baltiaan komponentteja ja automaatiotuotteita. Baltian etabloitumisessa on alussa käytetty muun muassa agenttisopimuksia, ja myyntimiehen palveluita. Nämä muodot eivät välttämättä toimineet hyvin lojaalisuuden puutteen ja alhaisen motivoinnin takia. Järkevintä oli ollut kuitenkin perustaa oma erillinen yritys, joka loppuen lopuksi osoittautui tehokkaimmaksi keinoksi kansainvälistyä Baltiassa. Venäjän markkinat ovat looginen jatko tälle kansainvälistymiselle.

4.2 Aikataulu etabloitumissuunnitelman teolle.

Opinnäytetyön tekijä on suorittanut Tutkimustyön perusteet ja menetelmät -kurssin vuoden 2017 keväällä. Jo silloin on tullut muutamia ideoita opinnäytetyön aiheesta. Opinnäytetyöprosessiin ilmoittautuminen tapahtui vuoden 2017 toukokuun lopussa.

Samantien tekijä rupesi kehittämään alustavaa runkoa opinnäytetyölle. Heti on tullut esiin se, että opinnäytetyö tulee rajoittumaan etabloitumiseen Venäjälle ja automaatio- ja sähkökomponenttialaan. Kirjoittaja ei ole päässyt kahteen lähiopetusseminaariin, mutta laitteli ohjaajalle sähköpostitse sen hetkisen työversion.

Aika kului nopeasti ja päivä päivältä opinnäytetyö hahmottui juuri toiminnalliseksi ja lopputuloksena olisi juuri etabloitumissuunnitelma, eikä pelkästään eri etabloitumisvaihtoehtoja mitä ajattelin prosessin alussa. Tärkeimmät vaiheet koottu taulukossa 3.

Taulukko 3. Opinnäytetyön ja etabloitumissuunnitelman laatimisen aikataulu.

Kuukausi, vuosi 2017	Prosessin vaiheet
Huhtikuu	Osallistuminen Tutkimustyön perusteet ja menetelmät -kurssiin, alustavat ajatukset opinnäytetyöstä
Toukokuu	Opinnäytetyöprosessiin ilmoittautuminen. Osallistuminen ensimmäiseen yhteiseen tapaamiseen, tutustuminen ohjaajaan. Alustava aiheen valinta.
Kesäkuu	Ensimmäinen yhteinen seminaari, sen jälkeen sähköpostitse laitettu työversio ohjaajalle. Johdanto ja perusrakenne
Heinäkuu	Itsenäistä työtä, aineiston keruu.
Elokuu	Toinen yhteisseminaari, sen jälkeen sähköpostitse laitettu työversio ohjaajalle. Opinnäytetyö on jo pitkällä. Tiedonhaku muun muassa kirjastosta. Opinnäytetyö runko vahvistuu. Opinnäytetyö teorian osuus valmis.
Lokakuu	Seminaariin osallistuminen. Korjauksia ohjaajalta otettu vastaan. Etabloitumissuunnitelman kirjoittamista.
Marraskuu	Opinnäytetyö lähes valmis. Etabloitumissuunnitelman korjaaminen ja parantaminen. Lähdeviitteiden tarkastus. Opinnäytetyön palautus.

Tekijän työkokemusta riitti suunnitella ja tehdä työn suhteellisesti nopeassa aikataulussa. Työrytmi oli seuraava: työssäkävynä aikaa oli tehdä vain iltaisin ja sekin vasta silloin, kun on käyty lähiopetuskursseilla Haaga-Heliassa. Sellaista aikaa on löytynyt noin 2-3 tuntia per päivä, muttei joka päivä.

Alussa hiukan vaikeata oli hahmottaa, miten toiminnallinen opinnäytetyö tehdään, eli rakenne. Kun se on selvinnyt, muun muassa ohjaajan avustuksella, kova kuri ja tavoitteiden asettaminen on auttanut edetä nopeasti.

Tekijän suunnitelma oli toteuttaa projekti vuoden 2017 loppuun mennessä toukokuusta alkaen. Määräaika asetettiin marraskuu 2017 loppuun, koska kirjoittaja katsoi, että puolivuotta riittää, että hän tekisi loppuun etabloitumissuunnitelman.

4.3 Etabloitumissuunnitelma

Etabloitumissuunnitelma on hahmoteltu portaittain, kuten näkee liitteessä 1, päätöksen teosta toteuttamiseen ja analysointiin.

Etabloitumissuunnitelma koostuu viidestä isommalta askelelta, jotka puolestaan jakautuvat pienempiin vaiheisiin. Jokainen askel vie yhä syvemmälle Venäjän markkinaan.

Aloitusvaihe on päätöksen teko. Tavoitteiden asettaminen on erittäin tärkeä vaihe, kaiken alku, päämotivaattori. Samalla alkaa markkinatutkimukset ja muut analyysit, tietoa kerätään kaikista mahdollisista lähteistä. Tässä vaiheessa voidaan hyödyntää Marketing mix³ -menetelmää (4P) tai mitä tahansa muuta teoriaa.

Vaiheessa kaksi strateginen suunnittelu on yksi johtamisen tehtävistä: se on prosessi, jossa valitaan organisaation konkreettiset tavoitteet ja keinot niiden saavuttamiseksi. Samalla budjetoidaan alkava hanke. Omia varoja pitää olla riittävästi, mahdollisia lainoja rahoituslaitoksilta on syytä harkita. Markkina-alueen valinta: usein se on läheinen alue, eli Pietari ja Leningradin alue. Logistiset kysymykset on hyvä selvittää tässä vaiheessa, Schenker, DSV ym. logistiikkayritykset voivat auttaa viemään rajan yli ja niiden kanssa luonnollisesti pitää olla rahtisopimuksia allekirjoitettu.

Kolmas vaihe. Yrityksen perustaminen. Tässä vaiheessa on päätetty, mikä on yrityksen juridinen muoto, perustetaanko nollasta vai ostetaanko uusi valmis yritys. Kenties on jo jotain venäläistä yritystä tiedossa, joka on valmis myymään osan omaa toimintaa. Toimistotilat ja varasto on saatava ostettua tai vuokrattua.

Neljännessä vaiheessa varsinainen liiketoiminta alkaa. Ensimmäisiä kauppasopimuksia solmitaan, rutiinit alkavat pyörimään. Alkaa operatiivinen liiketoiminta. Lisähenkilöstöä voidaan palkata tarpeen mukaan.

Viides vaihe. "The last, but not least". Yhtä tärkeä kuten muutkin. Ensimmäiset haasteet on saatu ylitettyä, virheet korjattu, nyt hyvä aika katsoa hetkeksi taakse päin ja analysoida mitä tapahtui. Olisiko voitu virheitä välttää? Toimiiko kommunikointi osastojen välillä ja maiden välillä sujuvasti? Mitä voidaan tehdä toisin ja mitä on pakko tehdä lähitulevaisuudessa? Saadut analyysit ja niiden tulokset on toteutettava liiketoiminnassa ottaen huomioon muuttuvan ympäristön.

³ Edmund Jerome McCarthyn kehittämä alkuperäinen markkinointisekoitus, eli 4 Ps, tarjoaa teorian markkinoinnin päätöksenteolle. McCarthyn markkinointisekoitus on tullut yksi markkinoiden kestävimmistä ja laajalti hyväksytyistä markkinointiteorioista.

4.4 Lopputulos

Kirjoittaja kirjoitti teoriaosuuden ja etabloitumissuunnitelman noin kuudessa kuukaudessa, mikä sisälsi itse etabloitumissuunnitelman teon ja siihen liittyneen kuluneen ajan taustalukemisessa. Projekti alkoi toukokuussa 2017 ja päättyi marraskuussa 2017. Kuten mainittiin edellisessä kapaleessa, tekijä teki työtä joillekin etabloitumissuunnitelman osille, koska aiheet olivat hänelle tuttuja jokapäiväisesti työrutiinista. Muut osat hän pääasiassa kirjoitti työkokemuksensa perusteella, ja hän käytti internetiä, joka sisälsi artikkeleita ja muutamia muiden kirjoittajien kirjoittamia etabloitumissuunnitelmia. Tekijä tunsi, että nämä resurssit riittivät rakentamaan lähdeluettelon, vertailupohjan. Tekijä eteni teossaan sisältö struktuuriaan, eli kirjoitti ensin teorian, mutta samalla keräsi hyödyllistä dataa tulevaa etabloitumissuunnitelmaa varten talteen.

5 Pohdinta

5.1 Opinnäytetyön tuloksen pohdinta

Tämä opinnäytetyö on kaksiosainen. Teoriaosassa on käsitelty Venäjää markkinaympäristönä, etabloitumisvaihtoehtoja eri muotoineen. Käytännön osa on etabloitumissuunnitelma, joka on tämän työn liitteenä ja pohdinta sen osalta. Venäjän PESTE-analyysi antaa riittävän kuvan siitä, että Venäjän markkinat ovat varsin haastavia, mutta samalla tuottoisia. Etabloitumisen osio on tehty Venäjän näkökulmasta katsoen, ei pelkästään yleisteorianä. Näin, että tietoa muutenkin löytyi riittävästi yleisteorian pohjalta.

Opinnäytetyössä on hyödynnetty runsaasti venäjän lähteitä. Nimittäin valtaosa lähteistä on venäjän kielistä, muun muassa senkin takia, että tekijän äidinkieli on venäjä. Lähteet ovat monesti internet-lähteitä, niiden kohdalla pyrittiin varmistamaan oikeellisuus ja luotettavuus. Vanhentunutta tietoa yritettiin välttää, suurin osa lähteistä on vuosilta 2014-2017. Joistakin aiheista ei löytynyt riittävät tuoreita lähteitä.

Opinnäytetyö on rajattu etabloitumiseen Venäjälle ja automaatio- ja sähkökomponenttialaan.

Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin Venäjää liiketoimintaympäristönä, etabloitumisvaihtoehtoja Venäjälle sähkökomponentti- ja automaatiotuotteita vievälle suomalaiselle tukkuliikkeelle ja tällaisen etabloitumisen suunnitelmaa laatien. Venäjän toimintaympäristö eroaa erittäin paljon länsimaisesta, ja haasteet sen vuoksi ovat erittäin monipuolisia ja joskus jopa äkillisiäkin. Lainsäädännön ristiriitaisuus voidaan osittain perusteella maan isolla koolla ja sen monipuolisuudella. Isoa maata on vaikeata johtaa. Venäjällä on pyritty ja mielestäni pitkälti onnistettu luomaan yhtenäinen ja luja runko, ja sen ympärille kerääntyy kerroksia erilaisia toissijaisia ongelmia. Poliittinen tilanne kansainvälisellä areenalla on kärsinyt muun muassa Ukrainan kriisin jälkeen

pahasti, muttei sisäpolitiikka. Päinvastoin isänmaallisuus on kasvanut muun muassa propagandan avulla huippuunsa. Tulevat vaalit vuonna 2018 eivät varmasti tuo mitään yllätyksiä, ja V. Putinin valtakausi jatkuu. Sanktiot ja vastasanktiot ovat tietyssä mielessä notkahtaneet viennin ja tuonnin, mutta nyt niihin on totuttu ja niin sanottu ”tuonnin korvaaminen” on Venäjän hallituksen suurhanke, jolla pyritään korvaamaan merkittävästi pienentyneen ulkomaantuonnin kehittämällä ja tukemalla kotimaista tuotantoa Venäjän sisäpuolella. Tästä kaikesta huolimatta Venäjän ja venäläisten suhtautuminen Suomeen varsinkin Luoteis-Venäjän alueella on pysynyt samalla korkealla tasolla. Suomen laatuun uskotaan ja halutaan jatkaa yhteistyötä. Tämä siis antaa toivoa ja potkua onnistuneelle etabloitumiselle

5.2 Kehittämisehdotukset

Tätä työtä voisi jatkaa siten, että päivittää jatkuvasti muuttuvia tietoja: uudet lait astuvat voimaan, käytännölliset asiat muuttuvat. Perusasiat pysyvät toki samana monia vuosia. Ajattelen, että tätä työtä voisi syventää ja laajentaa jatkamalla tutkimusta kohdistuen Tulliliiton maihin, esimerkiksi, Kazakstaniin. Kazakstan Tulliliiton jäsenenä on myös erittäin suuri markkina-alue. Venäjän ja Kazakstanin välillä ei ole rajaa (virallinen toki on olemassa), mutta sen ylittäminen käytännössä on hyvin helppo - helpotettu tullausmenetelmä yms. Monia suomalaisia yrityksiä on pyrkimässä Kazakstaniin.

5.3 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyö oli hyvin opettavainen ja kiinnostava. Jotkut ikään kuin itsestään selvät asiat avautuivat yllättäen toisella tavalla, kuten ”220V vs. 230V” -aihe. PESTE-analyysin olisi voinut tehdä vielä laajemmin, toisaalta tietoa löytyy helposti netistä, niin päädyin olla kuormittamatta teoriaosan näillä fakta-tiedoilla. Venäjän liiketoimintaympäristö on hektinen, jatkuvasti nopeasti muuttuva, haasteita täynnä ympäristö. Varmaankin vastaavan aiheisia opinnäytetöitä on hyvä tehdä jatkossakin ja aiheita löytyy.

Opinnäytettyö on onnistunut mielestäni hyvin, strateginen etabloitumissuunnitelma on saatu aikaan. Vaihtoehtoja on käyty läpi ja periaatteelliset kysymykset ja aiheet kuten Venäjä liiketoimintaympäristönä on valaistu.

Opinnäytetyön ohjaajan mukaan työssä ei ollut suurempia virheitä, ohjaajan avusta ja hänen kärsivällisyydestään oli paljon apua. Kommentit olivat asiallisia ja rohkaisevia. Lähitapaamiset ohjaajan parissa olivat rakentavia.

Mielestäni työkokemusta riitti tekemään etabloitumissuunnitelman ja tarjoamaan suurimman osan annetuista tiedoista. Kokemukseni on saatu kuuden vuoden aikana yksilöllisen sekä tiimityön kautta ja monesti perustuu kanssakäymiseen Venäjän kollegoidensa kanssa. Siksi en

tuntenut tarvetta tehdä haastatteluita, kyselyitä tälle projektille, koska oli jo saatu tietoja kollegoiltani vuosien varrella, joiden kanssa on työskennellyt jatkuvassa vuorovaikutuksessa. Muita viitteitä, joita suunnittelin käyttäen, olivat verkkopohjaisia venäjän-, suomen- ja englannin kielisiä resursseja.

Itse työssä en näe taakse päin katsottuna mitään väärin tehtyä eli kun opinnäytetyön suunnitelma oli hahmotettu, niin toisin en rupeaisi sitä tekemään. Pienenä lisäyksenä olisi kai se, että käyttäisin enemmän paperilähteitä, mutta niiden ajankohtainen aikoinaan sisältö vanhenee nopeasti.

Paljon tietoa oli saatu jo oman pitkän rajan molemmin puolin saadun työkokemuksen kautta, mutta uusina oli joitakin tiettyjä yksityiskohtia. Esimerkkinä voisi olla se, että itse yllätyin, miten paljon yrityksiä erillisine vaihtoehtoineen myydään ja ostetaan Venäjällä. Pienemmistä yksityiskohdista oli 220V vs. 230 -jännite asia. Se ei välttämättä ole aivan ratkaiseva yksityiskohta tietenkään, mutta nice-to-know –periaatteella kuitenkin.

Olen tyytyväinen etabloitumissuunnitelman kokonaistulokseen. Mielestäni valmiissa etabloitumissuunnitelmassa on koottu ne tärkeimmät ja olennaiset vaiheet ja tiedot suomalaiselle yritykselle, joita tulisi ottaa huomioon Venäjän etabloitumisprosessissa. Täytyy myöntää, että etabloitumissuunnitelma ei ole täydellinen, sillä Venäjällä tilanne muuttuu tosi nopeasti, sekä haasteet että tulevaisuuden kehitysideoit ovat esitetty vastaavissa luvuissa.

Tässä etabloitumissuunnitelmassa jää auki muutama käytännön asiaa, tärkeimpinä näistä olkoot toimitilojen varastointien etsiminen, hinnoittelu, markkinointisuunnitelma. Kirjoittaja näkee, että esimerkiksi markkinointisuunnitelman laatiminen kyseessä olevalle yritykselle on suurehko kokonaisuus ja se voisi olla oma opinnäytetyön aihe.

Seuraavia päätelmiä voin tehdä, että minkä tahansa suunnittelun pitää tehdä perusteellisesti. Venäjä on maa, jossa oikean suunnitelman valitseminen kenties on suurempi haaste, kun itse toteuttaminen. Voin tässä tapauksessa siteerata George Soroksen sanomaa, että ”Invest, then Investigate” (Investopedia 2017), tämä kyllä pätee mainiosti juuri Venäjän tilanteisiin.

Lähteet

BeBoss 2017. BeBoss. Osta valmis bisnes! Luettavissa: <https://www.beboss.ru/business>. Luettu: 12.9.17.

Bloomberg 2016. U.S. Health-Care System Ranks as One of the Least-Efficient. Luettavissa: www.bloomberg.com/news/articles/2016-09-29/u-s-health-care-system-ranks-as-one-of-the-least-efficient. Luettu: 20.7.17.

Bukvi 2017. Yhteisyrityksen ominaisuudet. Luettavissa: <http://bukvi.ru/ekonomika/mirovya/osobennosti-funkcionirovaniya-sovmestnyx-predpriyatiya.html>. Luettu: 11.9.17.

Business-expert 2017. Yrityksen myynti. Luettavissa: <https://business-expert.pro/gotovye-firmy/s-istoriey>. Luettu: 12.9.17.

CIE 2017. Center for International Education. Useful Information. Luettavissa: http://www.cie.ru/rus_useful_info. Luettu: 8.6.17.

CIA 2017. The world factbook. Russia. Luettavissa: www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2096.html#lu. Luettu: 8.6.17.

Coface 2017. Economic Studies - Russian Federation. Luettavissa: <http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Russian-Federation>. Luettu: 17.7.17.

Consultant 1999. Ulkomaista investoinneista Venäjän federaatiossa -liittovaltiollinen laki (160-FZ). Luettavissa: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_16283. Luettu: 11.9.17.

Diplomstudent 2017. Venäjän PEST-analyysi. Luettavissa: <http://diplomstudent.net/pest-analiz-rossii.html>. Luettu: 8.9.17.

Doing Business in Russia 2012. Measuring Business Regulations. Luettavissa: www.doingbusiness.org/reports/subnational-reports/russia. Luettu: 8.6.17.

Expatica 2017. The Russian healthcare system explained. Luettavissa: www.expatica.com/ru/healthcare/Healthcare-in-Moscow_104030.html. Luettu: 20.7.17.

Explorussia 2016. Safety and Security Policy of ExploRussia Tour Operator. Luettavissa: www.explorussia.com/safety-in-russia-for-tourists. Luettu: 20.7.17.

FD 2017. Tytäryhtiön edut ja haitat. Luettavissa: <https://fd.ru/articles/158149-qqq-16-m9-docher-nyaya-kompaniya-preimushchestva-i-nedostatki>. Luettu: 10.9.17.

Finnvera 2017. Kansainvälistymislaina. Luettavissa: <https://www.finnvera.fi/tuotteet/lainat/kansainvalistymislaina>. Luettu: 13.9.17.

Goldman sachs 2016. Macroeconomic outlook. Luettavissa: <http://www.goldmansachs.com/our-thinking/pages/outlook-2016>. Luettu: 11.9.17.

Hertsu, A. 2016. Venäjä-sanktiot rokottavat yhä suomalaisia - ruoan vienti sakkaa. Kauppalehti. Luettavissa: <https://m.kauppalehti.fi/uutiset/ruoalle-ei-ole-loytynyt-uusia-vientimarkkinnoita/wd76aXcU>. Luettu: 4.7.2017

Inance 2017. Ekologian vuosi: biosfääri, tekniikka ja ihminen. Luettavissa: <http://inance.ru/2017/02/god-ekologii-2017>. Luettu: 24.7.17.

Indexmundi 2017. Russia Age structure. Luettavissa: www.indexmundi.com/russia/age_structure.html. Luettu: 20.7.17.

Investopedia 2017. Invest, Then Investigate. Luettavissa: <http://www.investopedia.com/terms/i/investtheninvestigate.asp>. Luettu: 29.9.17.

Jobgrade 2017. Henkilöstöresurssien analyysi. Luettavissa: <http://www.jobgrade.ru/modules/Articles/article.php?storyid=338>. Luettu: 13.9.17.

Kartamysheva, E. & Ivanchenko, D. 2016. Teollisuuden automaatio Venäjällä: ongelmat ja niiden ratkaisut. Nuori tutkija. № 28. s. 93-95 Luettavissa: <https://moluch.ru/archive/132/36743>. Luettu:8.9.17.

Kom-Dir 2017. Jälleenmyyjän sopimus: 4 kriittistä virheitä. Luettavissa: <https://www.kom-dir.ru/article/219-dilerskoe-soglashenie>. Luettu:9.9.17.

KR 2015. Luotettavan tullinagentin valinta. Luettavissa: <https://www.kp.ru/guide/tamozhennyebrokers.html>. Luettu:9.9.17.

Bennetts, M. 2016. Russia's Bad Health Care System Is Getting Worse. Luettavissa: www.newsweek.com/2016/12/02/dire-russia-health-care-523380.html. Luettu: 20.7.17.

- Libertarium 2016. Omistusrakenne. Luettavissa: http://www.libertarium.ru/l_energy_kr_02. Luettu: 24.7.17.
- Bradford, A. 2016. Russian Culture: Facts, Customs & Traditions. Luettavissa: www.livescience.com/44154-russian-culture.html. Luettu: 20.7.17.
- Metelnikov 2017. Sähkötekniikan markkinat, nro 1, 2017. Sähkötekniikan markkinat Venäjällä: tarkastelu, analyysi ja näkökulmat, s.10-19. Luettavissa: http://marketelectro.ru/sites/default/files/re45_web.pdf. Luettu: 17.7.17.
- MID 2017. Religion in Russia. Luettavissa: www.mid.ru/religion-in-russia.htm. Luettu: 20.7.17.
- Movtshan, A. 2016. Carnegie Moscow Center. Lyhyesti tärkeästä asiasta: Venäjän taloudesta 2000-luvull. Luettavissa: <http://carnegie.ru/2016/12/29/ru-pub-66503>. Luettu: 8.6.17.
- Nikishina, J. 2014. Frost & Sullivan: Venäjän elektronisten komponenttien markkinat. Luettavissa: <http://www.frost.com/prod/servlet/press-release.pag?docid=290862740>. Luettu: 17.7.17.
- Orthedu 2017. Kansallinen synnyttävyyssaste Venäjän federaation alueissa – 2017. Luettavissa: www.orthedu.ru/news/16967-nacionalnyy-reyting-rozhdaemosti-2017.html. Luettu: 20.7.17.
- Panorama consulting 2011. Guide to ERP Systems and Vendors. An Independent Research Report, s.1-17. Luettavissa: <https://www.webcitation.org/65BhgKyzp?url=http://panorama-consulting.com/Documents/2011-Guide-to-ERP-Systems-and-Vendors.pdf>. Luettu: 18.9.17.
- PKKK 2015. Pohjois-Karjalan kauppakamari. Luettavissa: <http://www.nk.chamber.fi>. Luettu: 28.8.17.
- Pta-expo 2017. Automaatioarvioinnit. Luettavissa: https://www.pta-expo.ru/automation/articles/afanasieva_2010. Luettu: 8.9.17.
- Rescue 2017. Association “Centre for research into economic and sociocultural upward enhancement of CIS countries central and Eastern Europe”. Impact of sanctions and anti-sanctions on Russian economy: estimates of Russian economists. Luettavissa: <http://rescue.org.ru/en/news/analytics/5317-vozdeystvie-sanktsiy-i-antisanktsiy-na-rossiyskuyu-ekonomiku-otsenki-rossiyskikh-ekonomistov>. Luettu: 18.7.17.
- Shenshin, V. 2008. Venäläiset ja venäläinen kulttuuri Suomessa, s.1-12. Luettavissa: <http://www.formin.fi/public/?contentid=132501&contentlan=1&culture=fi-FI>. Luettu: 13.9.17.

Shuli, R. 2017. Russia, India Seen As Best Emerging Markets In 2017: Goldman. Luettavissa: www.barrons.com/articles/russia-india-seen-as-best-2017-emerging-markets-goldman-1485926100. Luettu: 18.7.17.

Skat-ups 2017. "220 V" vai "230 V" on vakiojännite Venäjällä? Luettavissa: <https://skat-ups.ru/articles/127-220v-ili-230v-standartnoe-naprajenie.html>. Luettu: 24.7.17.

Statdata 2017. Venäjän väestö: määrä, dynamiikka, tilastot. Luettavissa: www.statdata.ru/russia. Luettu: 20.7.17.

Statref 2016. Nykyaikaisen sosiaalipolitiikan ja väestönsuojelun analyysi Venäjän federaatiossa. Luettavissa: Webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:IQgQ3LE-keucJ:statref.ru/ref_otrpolatyjge.html+&cd=1&hl=fi&ct=clnk&gl=fi&client=firefox-b. Luettu: 20.7.17.

Stplan 2015. Strategisen suunnittelun käsite ja vaiheet. Luettavissa: <http://www.stplan.ru/articles/theory/strplan.htm>. Luettu: 15.9.17

Teollisuusautomatisointi 2017. Teknologisten ja tuotantoprosessien automatisointi, automaattinen prosessinohjausjärjestelmä. Luettavissa: <http://www.promautomatic.ru>. Luettu: 8.9.17.

Tiri, M. 2010. Etabloituminen Venäjälle 2010. SVKK. Helsinki, s.39-139.

Tullaus- ja sertifiointipias. 2010. Suomalais-Venäläinen kauppakamari, s. 29-31.

Ulkoasiainministeriö 2017. Ukrainan tilanne: pakotteet. Luettavissa: <http://www.formin.fi/Public/default.aspx?contentid=299145&contentlan=1&culture=fi-Fi>. Luettu: 18.7.17.

Ulkoministeriö 2017. Venäjän verokarhu on mainettaan parempi. Luettavissa: <http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentId=227088&nodeId=15145&contentlan=1&culture=fi-FI>. Luettu: 9.10.17.

Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi, s. 106-110. Edita Prima Oy. Helsinki.

Venäjän tilastovirasto 2017. Venäjän federaation tilastovirasto. Väestötiede. Luettavissa: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/#. Luettu: 17.7.17.

Dobrowolski, T. & Peltola, P. 2015. Venäjän-kauppa opas. Suomalais-Venäläinen kauppakamari, s.15-151. AS Ecoprint 2015. Tartto.

Venäjän-viennin opas 2011. Suomalais-Venäläinen kauppakamari, s.139-168. J-Paino Kirikoski OY. Helsinki.

Vmierechudes 2017. Miltä näyttäisi, jos jaetaan maat kolmeen yhtä suureen väestöosaan? Luettavissa: <https://vmirechudes.com/chto-poluchitsya-esli-razdelit-strany-na-3-ravnyx-po-nase-leniyu-chasti/>. Luettu: 22.10.17.

World bank 2017. Russia Economic Report. Luettavissa: <http://www.worldbank.org/en/country/russia/publication/rer>. Luettu: 8.6.17.

Worldometers 2017. Russia Population. Luettavissa: <http://www.worldometers.info/world-population/russia-population>. Luettu: 20.7.17.

Liitteet

Liite 1. Etabloimissuunnitelma

Liite 2. Doing Business -raportti. Otos.

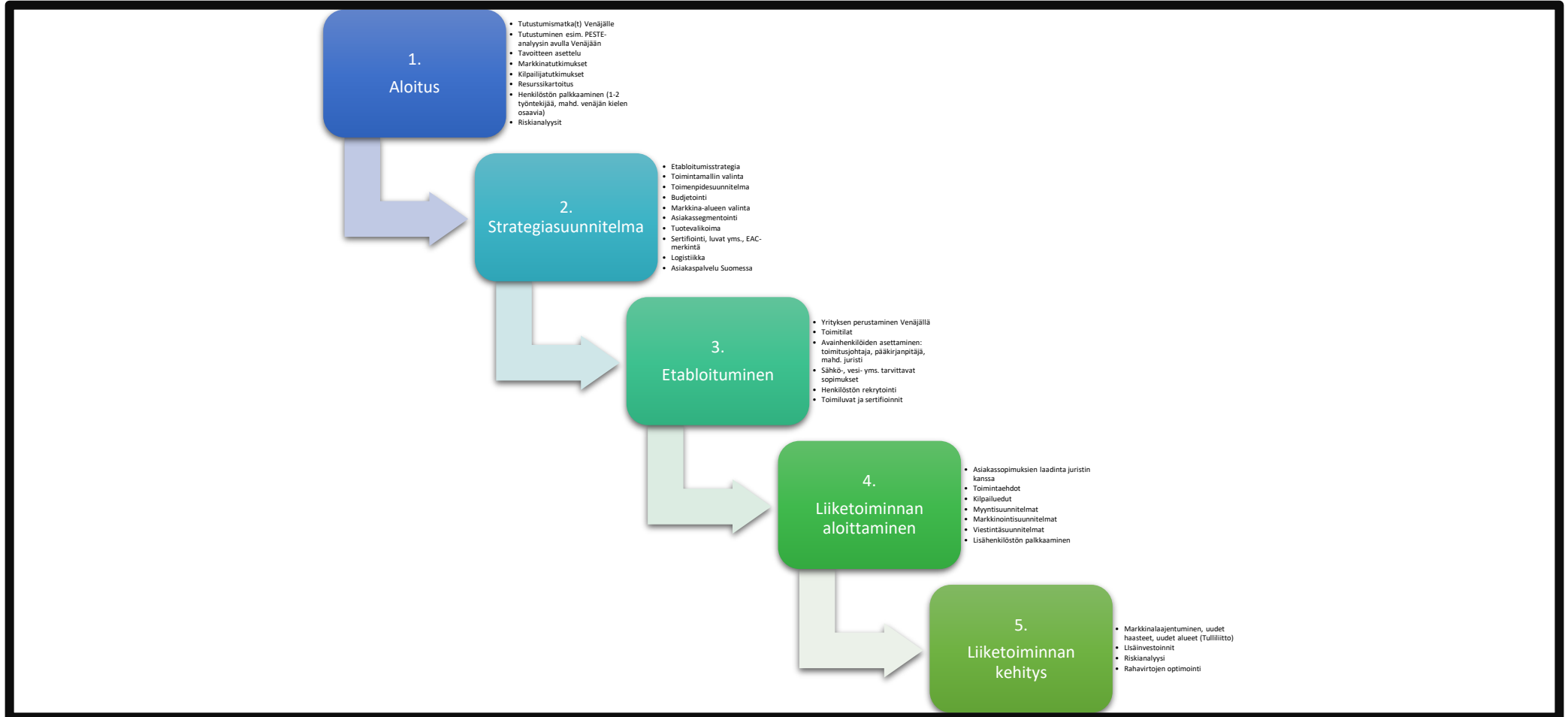
Liite 3. ”Antikryptokirje”

Liite 4. EAC-sertifikaatti

Liite 5. Venäjä kartta.

Liite 1.

Etabloitumissuunnitelma, Havainnollinen kuvio.

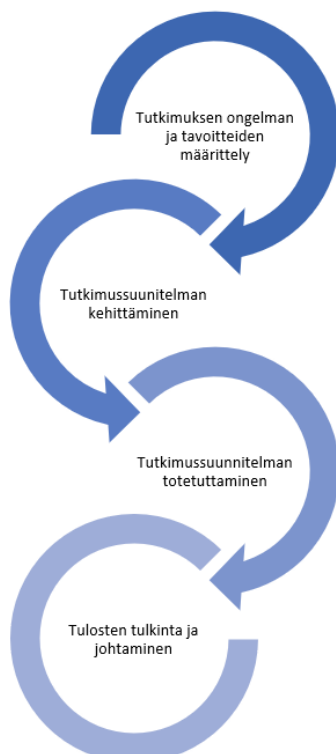


ETABLOITUMISSUUNNITELMA

Etabloitumissuunnitelma on sellainen järjestelmällinen, ennalta suunniteltu toimenpidekokonaisuus, joka mahdollistaa työn järjestyksen, ajoituksen ja tulosten saavuttamisen ja jota edetään vaiheittain. ”*Etabloituminen pitää tehdä kerralla kuntoon*” (Dobrowolski & Peltola 2015, 131).

VAIHE 1. Hyvä aloitusvaihe, kattava ennakkotutkimus, perehtyminen on minkä tahansa hankkeen A ja Ö. Yrityksen pitää olla valmis kansainvälistyä kaikissa merkeissä! (Vahvaselkä, 2009.) Tavoitteen asettaminen, määrittely ja saavuttaminen ovat erittäin tärkeitä, ellei periaatteessa tärkeimmät koko hankkeessa. Pitää olla henkisesti valmis tuleviin haasteisiin, niitä nimittäin taatusti tulee. Sataprosenttinen omistautuminen - jopa uhrautuminen - henkilöstöltä, jotka ovat hankkeessa mukana. Matkustamisvalmius on korkealla. Varsinkin alussa matkustamista Venäjälle tulee paljon.

Tyypillinen suomalaisen yrityksen virhe on usein se, että Venäjän markkinoille tehdään hyvin varovainen panostus. Venäjälle on mentävä täysillä. Venäjän suuret markkinat, kasvava keskiluokka ja kuluttajamarkkinat, sekä mitä tärkeintä teollisuuden modernisointitarpeet avaavat uusia mahdollisuuksia kansainvälistymiselle. Maantieteellinen läheisyys ja pitkät kaupan perinteet tekevät Venäjältä luonnolliset kohdemarkkinat suomalaisten yritysten kansainvälistymiselle talouden vaihteluista riippumatta. Oikea asenne, rohkeus ja kyky sopeutua muutoksiin nopeasti auttavat suomalaista yritystä etabloitumisella Venäjälle. Ilman suunnittelua, systemaattista tiedon keruuta ja analysointia, epäonnistumisen riski kasvaa. Venäjällä menestyminen edellyttää sinnikkyyttä ja resursseja. (Venäjän-kaupan opas, 2015.)



Kuvio 6. Markkinointitutkimuksen vaiheet.

Markkinatutkimukset voidaan alussa tehdä Suomesta päin, nykyään on riittävästi yrityksiä jotka teettävät markkinatutkimuksia. Markkinointitutkimuksen tarkoituksena on saada informaatio ja analyttinen perusta johtopäätösten tekemiselle. Markkinointitutkimuksen vaiheet voidaan muotoilla seuraavasti:

- 1) tutkimuksen ongelman ja tavoitteiden määrittely;
- 2) tutkimussuunnitelman kehittäminen;
- 3) tutkimussuunnitelman toteuttaminen;
- 4) tulosten tulkinta ja johtaminen

Kuviossa 6 tämä on hahmoteltu.

Tämä on markkinointitutkimuksen yleinen katsomus, mutta yksittäisten komponenttien tutkimusta varten

muodostetaan yksilöllisiä järjestelmiä/toteuttamissuunnitelmia, jotka perustuvat sellaisten markkinointielementtien ominaisuuksiin, kuten esimerkiksi tavaroiden, hintojen, kuluttajien, markkinoiden yms. osa-alueisiin, joiden tutkiminen toteutetaan niiden järjestelmien tai algoritmien mukaisesti.

Kilpailijatutkimus voidaan toteuttaa käyttäen seuraava jaksotusta:

1. Arvioidaan alan sisäisen kilpailun yleinen taso.

Pidetään muistissa, että mitä voimakkaampi alan kilpailu on:

- sitä nopeammin markkinatilanne muuttuu
- sitä tärkeämpää on nopea reagointi muutoksiin
- sitä korkeampi on vaadittujen kustannusten taso
- sitä ammattitaitoisempi on henkilöstön pätevyys
- sitä korkeampi on asiakkaan odotukset tuotteesta/palvelusta
- sitä vaikeampi on löytää menestyvä kilpailutekijästrategia
- sitä suurempi on riski alhaisemmista pitkän aikavälin voitoista
- sitä kehittyneempi markkinat loppuen lopuksi ovat

Kilpailuanalyysin ensimmäisessä vaiheessa määritetään pelaajien määrä, markkinoiden kasvuvauhti, hyödykeryhmien syntyminen dynamiikka ja alan uudet tuotteet. Tässä vaiheessa päätetään kilpailun voimakkuudesta, näkymistä sen tiukentumisesta ja ennusteista markkinoiden muutoksista seuraavien vuosien ajaksi.

2. Piirretään kartta kilpailijoista. Kilpailijoiden kartta auttaa tunnistamaan ne toimijat, jotka ovat markkinoiden johtavia yrityksiä, määrittävät alan pelisäännöt ja voivat olla esimerkki onnistuneista ratkaisuista ja strategioista.
3. Suoritetaan tuotesalkun vertaileva analyysi. Määritetään kilpailijoiden portfolio ja verrataan se yritykseesi. On otettava huomioon kunkin pelaajan liiketoiminnan keskeiset alueet. Keskeiset liiketoiminta-alueet ovat ne tuoteluokat, jotka tuottavat suurimman osan myynnistä ja voiton osuudesta.
4. Suoritetaan hintojen vertaileva analyysi. Jaetaan kaikki kilpailijat tärkeimpiin hintasegmentteihin: alhaiset hinnat, keskitasoiset hinnat, korkeat hinnat ja premium-segmentit. Määritetään kilpailijoiden äärimmäiset hintarajat ja perushinta-alue, jossa kilpailija hoitaa liiketoimintaansa: määrittää alin hinta, korkein hinta ja keskimääräinen myyntihinta.
5. Suoritetaan vertaileva analyysi tuotteen jakelusta, jakelukanavista.
6. Määritetään kaikkien markkinoiden toimijoiden sijainti. Tämän kilpailuanalyysin vaiheessa ei ole tärkeitä se, mihin kunkin kilpailijan tuotteet sijoitetaan, vaan tärkeä on olemassa oleva kuluttajien käsitys niistä, ja se perustuu lähes aina seuraaviin kriteereihin:

kuuluisa – tuntematon	korkea hintainen – matala hintainen
laadukas - heikkolaatuinen	erikoistunut - tavallinen

7. Arvioidaan markkinointi- ja mainosbudjetti. Näistä tiedoista muodostuu asianmukainen kilpailu- ja mediastrategia. Tiedot voidaan kerätä yksityiskohtaisesti, mikä osoittaa tarkat budjetit, tuen kattavuus ja intensiteetti; tai riittänee lyhyt kuvaus mainosviestin sijoittelun muotoineen ja ominaisuuksineen.
8. Kuvaillaan kilpailijoiden avainasiakkaat. Kohderyhmän kuvauksessa voidaan käyttää asiakassegmentoinnin väestötieteellisiä, käyttäytymis- ja psykologisia kriteereitä.
9. Arvioidaan kilpailijoiden tekninen taso. Kilpailukykyisten strategioiden kehittämiseksi on erittäin tärkeää ymmärtää kilpailijoiden tekniset valmiudet, kyky saavuttaa alhaiset kustannukset, resurssien saatavuus, tieto-taitotaso ja taloudelliset valmiudet.
10. Tehdään itse tai teetetään kilpailualueiden SWOT-analyysi.

Venäjällä yrityksen kuten kaikissa maissa on maksettava **verot**. Verotussysteemi ei ole yksinkertainen. Yritysverotuksesta lyhyesti: vuodesta 2009 lähtien voittovero on 20 prosenttia. Arvolisävero, ALV, on vuodesta 2004 lähtien - 18 prosenttia (10 prosenttia tietyissä tapauksissa: elintarvikkeet, lääkkeet, lastentavarat). Muita veroja: omaisuusvero 2,2 prosenttia ja palkan sivukulut 34 prosenttia. (Ulkoministeriö 2017).

Henkilöresurssien analyysi on käsitys, jonka mukaan henkilöstöä pidetään tärkeänä voimavarana organisaatiossa, jonka käytöstä merkittäviä varantoja on piilotettu ja jota voidaan luonnehtia arvioimalla sen taloudellinen tehokkuus (Jobgrade 2017).

Venäjän kieltä osaavia tarvitaan ainakin muutama. Suomessa on vähintään 47 000, jotka ovat venäjän kielen taustaisia (Shenshin 2008, 9). Uskoisin, että tästä joukosta löytyy sopiva koulutettu ja motivoitunut työntekijä.

Riskianalyysi on myös tehtävä hyvissä ajoin. Riskianalyysi on periaatteessa käytettävissä olevien tietojen järjestelmällinen käyttö tiettyjen tapahtumien esiintymismahdollisuuksien ja niiden seurausten laajuuden arvioimiseksi. Yleensä riskejä pidetään negatiivisina tapahtumina, mikä voivat aiheuttaa suuria vakuutustappioita. Riskianalyysi tarjoaa kuitenkin mahdollisuuden tunnistaa mahdolliset positiiviset seuraukset. Tarkastelemalla mahdollisten seurausten tilaa kussakin erityistilanteessa tehokas riskianalyysi voi tunnistaa ongelmat ja arvioida mahdollisuuksia.

Kuten mainittiin kohdassa 2.2 sanktiolla ei ollut suoraa vaikutusta sähkökomponentteihin, mutta on vaikutusta eräisiin automaatiotuotteisiin, esimerkiksi **kaksikäyttötuotteiden**

vientirajoituksia löytyy. Kaksikäyttötuotteita voisivat olla, esimerkiksi teollisuusohjelmistot, elektroniikka, tietokonelaitteet, tietoliikenne- ja tiedonsuojauslaitteet. Puolestaan tuontiin Venäjälle PLC:t (Programmable logic controller) ja ohjelmoitavat laitteet myös nettiyhteyksiin ja data-siirtoon tuotteisiin liittyvät ratkaisut vaativat erikoislupia ja tai muita asiakirjoja (ks. Liite 3), jos on käytössä salausta yms. tai sitten päinvastoin eivät tällaista salausta ei ole käytetty kyseessä olevassa ratkaisuissa. Telecom-tyyppisertifikaatti ja vastaavuusvakuutus ovat pakollisia yleisessä tietoliikenneverkossa käytettäville laitteille, muun muassa modeemeille. Kyseessä oleva sertifiointiprosessi tarkoittaa muun muassa testauksen ja asiakirjojen arvioinnin. Tyyppihyväksynnän alaisille tuotteille vaaditaan myös ”Tekniset tuotenormit ja käyttöolosuhteet” –asiakirja, joka pystyy laatimaan sertifiointiprosessissa. Sertifikaatti voidaan myöntää ulkomaisen valmistajan nimelle. Telecom vastaavuusvakuutus myönnetään vain Venäjän alueella rekisteröidyn yrityksen nimelle ja se on voimassa enintään viisi vuotta. Vastaavuusvakuutuksen saamista varten arvioidaan tuotteen asiakirjat ja suoritetaan testaukset. Tyyppisertifikaatti ja vastaavuusvakuutus rekisteröidään Liittovaltion Viestintävirastossa. Tulli ei valvo niiden käyttöä toistaiseksi. Telecom todistukset ovat voimassa vain Venäjän alueella. (Venäjän-kaupan opas 2015.)

Ylipäättään kannattaa tarkistaa seuraavat seikat ja suorittaa ennakkotoimenpiteet:

- selvitetään, vaaditaanko sertifikaatteja? Kuka hankkii ne?
- selvitetään tuotteiden käyttötarkoitus ja tullikoodit.
- tarkistetaan, suunnitellanko viemään kaksikäyttötuote?

Muun muassa näistä lähteistä saa irti paljon tietoa Venäjän alueista ja myös hyödyllistä tietoa taloudesta (tietoa löytyy myös englanniksi):

- Venäjän johtava ranking toimisto RA Expert: www.raexpert.ru
- Strategisten hankkeiden toimisto: asi.ru
- Venäjän valtiollinen tilastovirasto: www.gks.ru

VAIHE 2. Strateginen suunnittelu on yksi johtamisen tehtävistä. Se on prosessi, jossa valitaan organisaation konkreettiset tavoitteet ja keinot niiden saavuttamiseksi. Strateginen suunnittelu muodostaa perustan kaikille johtamispäätöksille. Yrityksien keskeisin tavoite on strategisten suunnitelmien kehittämiseen varsinkin sellaisessa hankkeessa kuten uusien markkinoiden valloittaminen. Strategisen suunnittelun dynaaminen prosessi on sateenvarjo, jonka alla kaikki johdotehtävät ovat kerääntyvät; ilman strategista suunnittelua organisaatiot ja henkilökunta eivät pysty arvioimaan yrityksen tarkoitusta ja suuntaa. Strateginen suunnitteluprosessi tarjoaa perustan organisaation jäsenten hallinnolle. Strateginen suunnittelu on strategian kehittäminen vaiheittain eli menetelmiä käyttäen, toteutuksen tekniikan avulla ja tulevaisuuden mallin rakentamisella, sekä siirtymisen ohjelma tähän malliin. Strategisessa suunnittelussa osanottajat toimivat kehityssuunnitelman tavoitteiden asettamisessa, ennakoinnissa, suunnittelussa ja ohjelmoinnissa. (Stplan 2015.)

Budjetointi. Mistä saa rahoituksen? Riittääkö omia varoja? Saadaanko pankkilainaa ym., lainoja tähän? Finnveran sivuilla (Finnvera 2017) lukee selkeästi, että ”*Rahoituksen kohteena voi olla suomalaisen pk-yrityksen ulkomaille perustettavan tai siellä toimivan tytä- ja osakkuusyrityksen tai toimipaikan investoinnit, kehittäminen tai kasvu.*” Ehtoihin kannattaa perehtyä.

Etabloitumisstrategia. Mihin mennään, millä resursseilla, millä tavaroilla alussa, kenelle myydään, tunnemmeko meidän asiakamamme? Osaammeko tunnista uudet asiakkaat uudessa ympäristössä?

Toimintamallin valinta. Mikä on paras vaihtoehto nyt, miten tämä kehittyy tulevaisuudessa, mitä tarvitaan, jotta mallin vaihto olisi nopea ja mahdollisesti vaivaton.

Onko **markkina-alueet** perinteisesti Moskova ja Pietari sekä lähialueet vai voidaanko suunnitella muita, ei miljoonakaupunkeja? Markkina-alueena alussa järkevinä pidetään kohdistettuna Luoteis-Venäjän osaa (Pietari) ja/tai Moskovaan. Aluevalinta on itsestään selvä, sillä ostosvoimaa on enimmäkseen juuri näillä alueilla sekä se ei ole kaukana Suomesta maantieteellisesti. Voidaan toki aloittaa yhtiön perustamisen yhtä aikaa molemmista kohteissa tai vuorotellen. Moskovan ja Pietarin välillä kulkee nykyään Sapsan-suurnopeusjuna, pääsee nimittäin alle neljässä tunnissa Venäjän pääkaupungista toiseen.

Ellei haluta tuoda uusia edustuksia tuotteineen Venäjän markkinoille, **asiakassegmentointi** pysyy periaatteessa samana kuin Suomessakin. Tämä johtuu komponentti- ja automaattituotteiden luonnosta.

Tuotevalikoiman on syytä supistaa ainakin alussa sertifiointi- ja lupaesteiden syistä. Esimerkiksi, on hankittava vastaavia asiakirjoja, kuten liitteessä 3 (ns. ”antikryptokirje”) ja liitteessä 4 (EAC-sertifikaatti, 1. sivu) on esitetty, jotta voitaisiin tuoda muun muassa automaattituotteita Venäjän markkinoille. Komponenttikaupassa kaupassa lupia yms. tarvitaan vähemmän, syynä on komponenttien suhteellinen yksinkertaisuus.

Kun kerran kyseessä on fyysinen tavara, eikä softa tai palvelu, **logistiikan** kysymykset tulevat esiin luonnollisesti. On solmittava rahtisopimukset luotettavan, mieluummin sellaisen yrityksen kanssa, jolla on kokemusta viennissä ja pystyy tekemään CMR:n⁴ kansainvälisen autorahhtikirjan.

⁴ CMR - Convention Relative au Contrat de Transport International de Marchandises par la Route.

Suomessa tarvitaan venäjän kieltä puhuvaa asiakaspalvelutiimiä, jotta kysymykset, jotka tarvitsevat Suomesta päin koordinoitua voitaisiin nopeammin ratkaista. Venäjän taustaiset työntekijät osaavat hahmottaa ja kertoa eteenpäin sellaiset seikat, jotka voivat suomalaisten näkökulmasta tuntua hölmöltä, mutta Venäjän bisneskulttuurin puitteissa täysin normaaleja.

VAIHE 3. Kun yllä olevat haasteet on selvitetty, voidaan siirtyä seuraavan aiheeseen ja aloittaa varsinaisen etabloitumisen – **yrityksen perustamisen**. Etabloitumismalleissa on käyty läpi monia erilaisia, ko. bisnekseen sopivimpia opinnäytetyön tekijän näkökulmasta, vaihtoehtoja. Joka tapauksessa on löydettävä sopivat **toimitilat**, johon voidaan asettautua mahdollista laajentumista tähtäimessä pitäen. Myös **varastotilat** on löydettävä. Toimiston ja varaston etäisyys ei voisi olla erittäin pitkä. Moskovan ja Pietarin alueet tunnetaan nykyään kalliina maina ja tämän vuoksi hyvät toimitilat ovat korkeahintaisia. **Vuokrasopimuksen** tekemisessä on syytä käyttää lakimiesten palvelua epäselvyyksien välittämisen takia, koska vuokrasopimukset Venäjällä ovat usein venäjän kielellä, pitkätekstisiä ja mutkikkaita. Sopimuksien ehdot usein ovat huonot ja voivat sisältää monia epävarmuustekijöitä, kuten vuokrasuhteen purkuehdot.

Kaikista tärkeimmät avainhenkilöt ovat jo tässä vaiheessa valittu, ainakin toimitusjohtaja on valittu, joko Suomesta komennettuna tai löydetty lojaali henkilö paikan päältä. Hän itse löytää ja sopii pääkirjanpitäjän ja esimerkiksi HR-päällikön uuteen yritykseen. Nykyään kirjanpidon ja HR yms. palvelut voidaan ulkoistaa Venäjälläkin. Kysymys on - miten halutaan tämän organisoida.

Uusi toimitusjohtaja kollegoineen aloittaa ratkaisemaan muun muassa perusorganisaatio-ongelmat, ellei ne oli jo hoidettu aiemmin, siis sähkö-, datasiirto-, vesisopimukset on saatava kuntoon. Tilanteessa, jolloin valmisyritys on ostettu, nämä asiat luonnollisesti ovat jo hoidettu.

Henkilöstön rekrytointi jatkuu - myyjiä, assistentteja ym. haetaan joko lehti-ilmoituksineen tai rekrytointi palveluiden kautta. HUOM. Tämä opintäytetyön kirjoituksen aikana (v.2017) erittäin suosittu länsimaissa LinkedIn-rekry sivusto ei toimi Venäjällä eikä ole niin suosittu tämän vuoksi. Kuitenkin löytyy sähköisiä LinkedIn kaltaisia rekrytointisivustoja, kuten Ancor.ru; HH.ru; Ru.In-deed.com yms.

Jos kyseessä on automaatiotuotteet, joita heti alussa halutaan tuoda Venäjälle, on syytä tarkistaa ja hankkia tarvittavat luvat ja sertifikaatit, kuten liitteissä 3 ja 4 on mainittu. Niitä voi hankkia myös myöhemmässä vaiheessakin.

Pakollisista tullausasiakirjoista, joita tarvitaan tavaravientiin, mainitsen seuraavat: kauppasopimus, kauppalasku (Tullimiehet eivät välttämättä osaa englantia/suomea, siksi tehdään venäjän- nös, sitä paitsi Tulliliiton tullikoodeksin art.183 mom. 7:ään nojaten tullit on oikeutettu vaatimaan käännöksen ja näin ne useimmiten tekevätkin), pakkauslista, alkuperätodistus, rahtikirja.

(Tullaus- ja sertifiointiopas, 2010; Dobrowolski & Peltola 2015, 16). Tulli voi vaatia muita tarvittavia asiakirjoja konkreettisesti tapauksessa, esim. listahinnaston, tullii-ilmoitus, tullausarvoilmoitus.

VAIHE 4. Varsinainen liiketoiminta alkaa, kun ensimmäiset kauppasopimukset ovat allekirjoitettu, uudet asiakkaat ovat valmiit maksamaan ennakkoon ja jotkut ovat jo maksaneetkin, odottavat tavaraansa luvatussa toimitusajassa, eli alustavat ongelmat on hoidettu. Ensimmäinen kuorma on ylittänyt rajan ja tavarat on onnistuneesti hyllytetty varastoon ja kauniisti pakattuna laitettu loppuasiakkaalle.

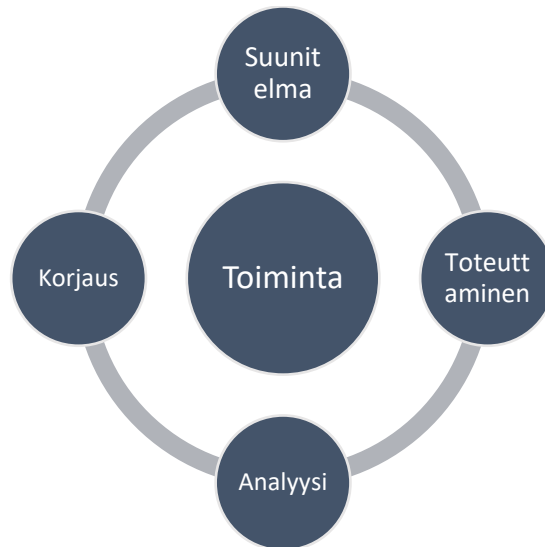
Myyntisuunnitelmia on syytä ruveta tarkistamaan, markkinointisuunnitelmia laaditaan, viestintäpäällikkö hoitaa asioitaan. Messut ovat tärkeä paikka jakaa tietoa ja mitä tärkeintä kerätä tietoa potentiaalisista asiakkaista. Venäjällä on yli 200 koti- ja ulkomaista näyttely- ja messujärjestäjää. Osallistuminen isoihin messuihin Moskovassa ja Pietarissa voi olla kalliimpaa, kuin muualla Euroopassa; kuitenkin toisaalta jo pelkkä messukäynti ja aktiivinen kontaktityöskentely osallistujaluettelon parissa tuo hyviä tuloksia, uusia asiakkaita. Tietoa messuista löytyy osoitteesta www.exponet.ru ja messukeskusten verkkosivuilta. Suurimmat messukeskukset ovat Moskovassa Expocenter (www.expocentr.ru) ja Crocus Expo (www.crocus-expo.ru). (Venäjän-viennin opas 2011; Venäjän-kaupan opas 2015, 82.)

Uusia kontakteja, potentiaalisia asiakkaita toimialoittain voi ostaa tietokannoittain esimerkiksi verkkosivuilla: www.b2b-base.ru, www.всекомпании.рф, www.yp.ru.

Omat **verkkosivut** ja niiden näkyvyys internetissä korostuu enenevässä määrin jatkuvasti.

Tarvittaessa **lisähenkilöstöä** palkataan. Venäjä on hyvin byrokraattisoitu, ja monessa asiassa tarvitaan ”paperisotaveteraaneja” hoitavaksi muun muassa rutiinotoimistoasiat. Palkkataso Venäjällä ei ole iso verrattuna Suomeen, ja henkilökuntaa voidaan ottaa kattamaan kaikki liiketoiminnan tarpeet. Ylikuormitus on tietysti mielessä tuttu asia venäläisille työntekijöille, mutta se kuitenkin vaikuttaa työilmapiiriin yms.

VAIHE 5. Aina on syytä tarkkailla suunnitelmiaan ja tarpeen tullen korjata ne. Jatkuva **toimintasykli** on hyvän toimintaorganisaation perusta.



Kuvio 5. Toimintasykli

Riippumatta onko perustettu aivan uusi yritys tai yrityksellä on jo historia, voidaan pohtia **uusia investointeja** toimintaan. Sertifikaattien ja maksullisten lupien rahoittaminen on riski, sillä jos tavara ei mene markkinoille turhaan saadut sertifikaatit ei voida hyödyntää. Sama ajatus koskee myös varaston laajentamista Venäjän puolella. Varaston ABC-analyysi⁵ yms. SCM⁶-liittyvät asiat on otettava huomioon ja tehtävä kunnolla alusta lähtien.

Uusia markkina-alueita voidaan myös ruveta tarkkailla Venäjän suurta maakarttaa ja laitettava merkkejä niihin kaupunkeihin, johon mahdollisesti on syytä laajentaa. Useimmiten niitä ovat ne alueet, joissa on teollisuustoimintaa ja sen ympärillä on usein miljoonakaupunki. Tämä ei ole suinkaan nyrkkisääntö, mutta näin käytännössä tapahtuu. Toiminnanlaajentumisessa on otettava huomioon muun muassa logistiikka, sillä maanteitse tavarantoimitus on suhteellisen kallista ja aikaa vievä. Rautateitse tapahtuva logistiikka on syytä harkita, kun laajentuminen tapahtuu Uralin toiselle puolelle ja määrät ovat suuret. Lentorahtia kannattaa harkita vain hätätilanteissa kallisluuden takia. Sisälentorahtikuljetus Venäjällä on vielä kehityksen tarpeessa.

Verkkokauppa on yksi mahdollisuus myydä enemmän ja kätevästi. Perinteisellä B2C-verkkokaupalla on valtavasti potentiaalia. Verkkokauppa kasvaa Venäjällä noin 30 prosenttia vuodessa. Vuonna 2014 yli 30 miljoonaa venäläistä teki ostoksia verkossa. B2B verkkokauppa on vähemmän tuttu, mutta kaikki mahdollisuuden menestyä tietyn ehdoin on silläkin.

⁵ ABC-analyysi on menetelmä, jonka avulla voit luokitella yrityksen resurssit niiden merkityksen mukaan. Tämä analyysi on yksi rationalisointimenetelmistä ja sitä voidaan soveltaa minkä tahansa yrityksen toiminta-alueella. Se perustuu Pareto-periaatteeseen: 20 prosenttia kaikista tavaroista muodostaa 80 prosenttia liikevaihdosta.

⁶ Supply Chain Management (engl.)

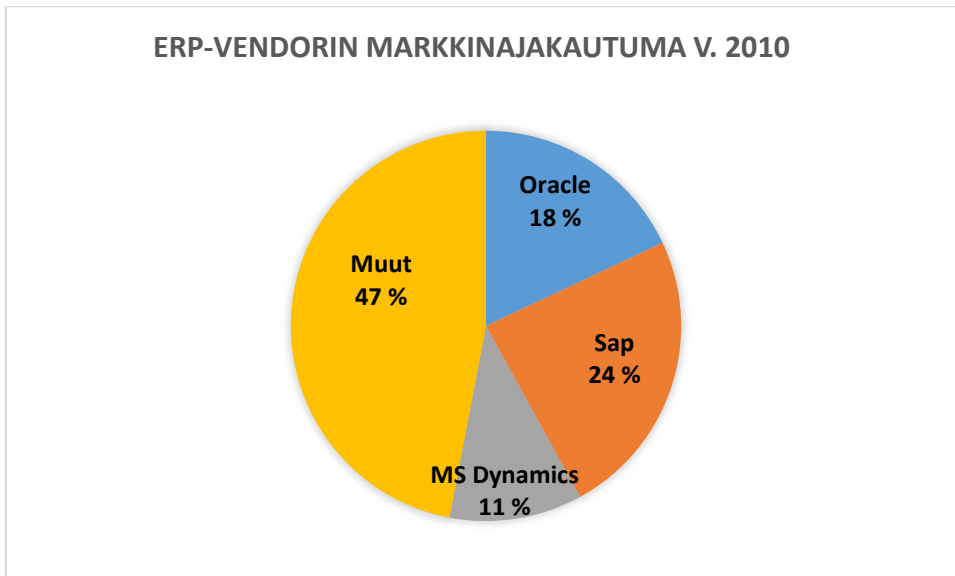
Uusien asiakkaiden, asiakaskäyntien, yhteystietojen, tarjouskilpailujen ja kaupankäyntien hankkiminen vaatii valmista prosessikaaviota. Hyvin organisoitu prosessi motivoi toimittajia. Mittaus ja seuranta ovat välttämättömiä tulosten saavuttamiseksi. Venäjän työkuultuuri edellyttää selkeätä työkuvausta, tarkkaa seuranta ja raportointia. Sitä ei pidetä loukkaavana, vaan se on osa hyvää johtajuutta. Erityisissä tai ongelmallisissa tilanteissa venäläinen työntekijä odottaa usein neuvontaa esimieheltään. (Venäjä-kauppa opas 2015.)

Esitetty liitteessä 1 etabloitumissuunnitelma ei ole tyhjentävä. Aina voi ajatella laajempaa tai päinvastoin suppeampaa versiota. Kuitenkin suunnitelmassa esitetyt vaiheet ovat melko keskeisiä.

Haasteita on riittävästi ylemmällä tasolla, siis Venäjän hallituksen yms. tasolla sekä yrityksen sisällä. Muutama esimerkki näytetään alempana.

Jokaisessa yrityksessä on pitää olla ja käytännössä onkin jonkintasoinen CRM-järjestelmä (Customer Relationship Management, asiakkuudenhallinta). Ilman sitä mikään suurempi yritys ei pärjää. Kansainvälisessä ympäristössä CRM:n käyttö korostuu entiseltään. Millä kielellä on käytettävä CRM, englanti on kai se oikea vastaus, mutta on otettava huomioon, että riittävän tason englantia ei ole ihan kaikilla Venäjän työntekijöillä, sillä suurimaksi osaksi kaupan käynti tapahtuu venäjän kielellä, mikä on äidinkieli 98 prosenttia työntekijöille Pietarin ja Moskovan tie-noilla. Pakottaminen pitää CRM vieraalla kielellä luonnollisesti supistaa motivaatiota käyttää sitä kunnolla ja täysin.

ERP-järjestelmä (Enterprise Resource Planning) eli toiminnanohjausjärjestelmä. Vuonna 2011 Panorama Consulting tehdyn raportin mukaan toiminnanohjausjärjestelmät maailmalaaajuisesti jakaantuvat seuraavasti: SAP (24 prosenttia), Oracle (18 prosenttia), Microsoft (11 prosenttia) (Panorama consulting 2011, 2)



Kuvio 6. ERP-Vendorin markkinajakautuma v. 2010

Minkä tahansa ERP:n integraatio- ja localisointihanke voi tulla kalliiksi. Venäjällä on laajalti käytetty 1C-ohjelmistopaketti. 1C:n kattavalla 1C:Yritys-ohjelmistopakettilla on ollut ylivoimainen markkinaosuus yli kymmenen vuoden ajan. Esimerkiksi, Sapin ja 1C -yhteisintegraatiohanke voi olla aikaa vievää ja kallista. Paikallisen ohjelmistopakettien käyttö korostuu muun muassa nopeilla ja jatkuvilla lainsäädännönmuutoksilla ja korjauksilla. Yhtenä lempiaiheena on jatkuva paperilomakkeiden ja/tai niiden sähköversioiden korjaaminen.

Venäläinen kirjanpito eroa paljonkin länsimäistä, jotkut yritykset Venäjällä käyttävät IFRS-kirjanpitoa. Venäjän hallitus on aikoinaan päättänyt siirtyä kirjanpitoon, joka vastaa kansainvälisiä standardeja. Kutenkaan tämä ei tarkoita suoraan, että otetaan juuri IFRS-standardi käyttöön. Eli jatkuvat korjaukset tapahtuvat edelleen (Tiri 2010, 139).

Muita haasteita tuo, kuten oli jo ylempänä mainittu, byrokratia, äkillisesti vaihtuvat tullisäännöt. Tullissa ylipäättään pitää olla erittäin tarkkaa muun muassa tuotteiden netto- ja bruttopanoissa, varsinkin niiden suhteessa. Esimerkiksi, komponenttikaupassa koko painosta 10 prosenttia pakkausta on hyväksytty, isompi ero voi herättää huomiota ja ylimääräistä kiinnostusta tullimiehen puolesta. Hintojen on oltava kunnossa (esim. samalla tuotteella ei voi olla eri hintoja), ja listahinnasto tullimiehen pyynnöstä on esitettävä, toimitettava tulliin. Tuotekuvauksien on oltava riittävät.

Erillisenä päänsärkynä on tullut hiljattain EAC-sertifiointi, tuotteiden EAC –merkintä.

Venäjän on tulliliiton jäsen. Aikaisemmin tulli ei kiinnittänyt huomiota siihen, onko tavara EAC-merkitty vai ei. Keväällä v. 2017 tästä on tullut erään sortin hitti, ja monet viejät ovat törmänneet EAC pakolliseen merkintään.

Sertifikaatit ja sertifiointi on periaatteessa jo rutiinisointunut Venäjällä, löytyy melko helposti yrityksiä, jotka voisivat auttaa tässä asiassa.

Työkulttuurieroista on tehty monia eri tutkimuksia, niinpä käy tämän aiheen lyhyesti. Venäläinen työntekijä on työmoraaliltaan hyvin korkea laatuinen, hän on motivoitunut tekemään työnsä hyvin ja nopeasti. Monet kertovat syyksi asuntolainan olemassa olon ja näin ollen kukaan ei ole niin helposti valmis vaihtamaan kansainvälisestä yrityksestä pois. Sitä paitsi merkintä siitä, että on ollut töissä kansainvälisessä yrityksessä, on hyvä laittaa ansioluetteloon. Siksi muun muassa ylityöt ovat melko jokapäiväistä rutiinia. Asiat hoidetaan loppuun saakka, ei jätetä kesken. Haasteena voi olla muun muassa huono englannin kielen osaaminen. Vieraan kielen pakko voi supistaa melkoisesti työntekijöiden hakua.

Riippumasta näistä ja muista haasteista tätä etabloitumissuunnitelmaa Ariadnen lankana pitäen voi päästä hitaasti, mutta varmasti Venäjän markkinoille ja laajentaa toimintansa, tulla voittajana ja lisätä yrityksensä historiaan yhden kiinnostavimman luvun.

Liite 2.

Doing Business -raportti. Otos.

Economy	Ease of Doing Business	Starting a Business	Dealing with Construc	Getting Electricity	Registering Property
Ulyanovsk	1	3	4	5	8
Saransk	2	20	8	1	8
Vladikavkaz	3	27	11	2	2
RostovonDon	4	26	15	3	4
Kazan	5	4	14	17	4
Kaluga	6	17	9	15	1
Stavropol	7	4	2	9	19
Yaroslavl	8	7	17	6	16
Surgut	9	30	1	19	8
Irkutsk	10	8	6	10	18
Petrozavodsk	11	6	16	21	8
Kirov	12	13	5	4	20
Omsk	13	19	20	13	4
Vyborg	14	10	23	12	8
Vladivostok	15	18	22	23	3
Volgograd	16	2	27	26	4
Voronezh	17	15	28	16	8
Tver	18	21	25	14	8
Kaliningrad	19	11	3	22	22
Tomsk	20	15	6	10	25
Samara	21	22	24	28	8
SaintPetersburg	22	1	9	24	27
Khabarovsk	23	24	29	8	17
Yekaterinburg	24	29	13	19	20
Perm	25	13	12	18	27
Murmansk	26	12	19	27	23
Kemerovo	27	28	21	7	29
Yakutsk	28	8	26	25	30
Novosibirsk	29	23	18	29	24
Moscow	30	25	30	30	26

Liite 3.

"Antikryptokirje"



To customs of Russian Federation
В Таможенные органы Российской Федерации

NUMBER/Номер 2017-03-17-X

DATE/Дата : 09/03/2017

SUBJECT/Тема: Encryption algorithm /Алгоритмы шифрования

We hereby confirm that the products listed below and shipped to our European and Russian Customer **do not** contain any encryption (cryptographic) algorithms and **can not be used** as the specific tools for secret data accessing.

Настоящим подтверждаем, что все товары, перечисленные ниже поставляемые европейским и российским клиентам, не имеют функций шифрования (криптографии) и не являются специальными средствами для негласного получения информации.

Catalog-No. Номер по каталогу	Description Краткое наименование
5102-ADM4, 5102-DFCM3-101S, 5102-DFCM-ASCII3, 5102-DFS3-DFM, 5102-DNPM-DFCM3, 5102-DNPM-MCM3, 5102-DNPS-DFCM3, 5102-DNPS-MCM3, 5102-MBS3-MBM, 5102-MCM3-101S, 5102-MCM4-ADM4, 5102-MCM4-DFCM4, 5102-MCM-ASCII3, 5104-DFCM-PDPM, 5104-DNPS-PDPM, 5104-MCM-PDPM, 5104-MCM-PDPMV1, 5105-101S-PDPS, 5105-103M-PDPS, 5105-ASCII-PDPS, 5105-DFCM-PDPS, 5105-DNPM-PDPS, 5105-DNPS-PDPS, 5105-MCM-PDPS, 5107-MCM-HART, 5108-DFCM-HART, 5127-MCM-HART, 5201-104S-101M, 5201-104S-103M, 5201-104S-MCM, 5201-DFNT-101M, 5201-DFNT-103M, 5201-DFNT-104C, 5201-DFNT-104S, 5201-DFNT-ASCII, 5201-DFNT-BACNET, 5201-DFNT-BSCH, 5201-DFNT-CLVM, 5201-DFNT-DFCM, 5201-DFNT-DH485, 5201-DFNT-DNPM, 5201-DFNT-DNPS, 5201-DFNT-DNPSNET, 5201-DFNT-EGD, 5201-DFNT-GRCM, 5201-DFNT-ISDA, 5201-DFNT-MCM, 5201-DFNT-PNPM, 5201-DNPSNET-MCM, 5201-MNET-101S, 5201-MNET-103M, 5201-MNET-104S, 5201-MNET-ASCII, 5201-MNET-BACNET, 5201-MNET-BSCH, 5201-MNET-DFNT, 5201-MNET-DFCM, 5201-MNET-DFNT, 5201-MNET-DH485, 5201-MNET-DNPM, 5201-MNET-DNPS, 5201-MNET-DNPSNET, 5201-MNET-EGD, 5201-MNET-MCM, 5202-104S-DFCM4, 5202-104S-MCM4, 5202-DFNT-	Промышленное сетевое оборудование/ Industrial network equipment; Шлюзы/ Gateways; Коммуникационные модули/ Communication Modules Коммутаторы/ Switches;

ТАМОЖЕННЫЙ СОЮЗ

СЕРТИФИКАТ СООТВЕТСТВИЯ

EAC

№ ТС _____
Серия RU № _____

ОРГАН ПО СЕРТИФИКАЦИИ Орган по сертификации продукции "ИВАНОВО-СЕРТИФИКАТ" Общества с ограниченной ответственностью "Ивановский Фонд Сертификации"; Адрес: 153032, Российская Федерация, Ивановская область, город Иваново, улица Станкостроителей, дом 1; Фактический адрес: 153032, Россия, Ивановская обл., г. Иваново, ул. Станкостроителей, дом 1; Телефон: (4932) 23-97-48, (4932) 49-19-95, (4932) 49-19-97; Факс: (4932) 23-97-48, (4932) 49-19-95, (4932) 49-19-97 E-mail: ivfs@mail.ru; Аттестат аккредитации № РОСС RU.0001.11АИ30 от 20.06.2014 г., выдан Федеральной службой по аккредитации

ЗАЯВИТЕЛЬ Общество с ограниченной ответственностью "Роквелл Аутомейшн"
Адрес: 115054, РОССИЯ, г. Москва, Большой Строченовский пер., дом 22/25, офис 202
ОГРН: 1107746214806, Телефон: 84959560464, Факс: 84959560469
E-mail: info_rus@ra.rockwell.com

ИЗГОТОВИТЕЛЬ Фирма "Rockwell Automation, Inc."
Адрес: СОЕДИНЕННЫЕ ШТАТЫ АМЕРИКИ, 1201 South Second Street, Milwaukee, WI 53204
Заводы фирмы-изготовителя: см. приложение (бланк № 0209680)
Телефон: +14142267400, Факс: +14142267401

ПРОДУКЦИЯ Контакторы электромагнитные торговой марки «Allen-Bradley», серии 100-C, 104-C, 100-K, 104-K, 100-KR, 100-D, 104-D, 100-G, 100L-C, 100Q-C, 100S-C, 104S-C, 100S-D, модели, комплектующие и запасные части см. приложение (бланк № 0209681, №0209682)
Серийный выпуск, Европейская директива 2006/95/ЕС.

КОД ТН ВЭД ТС 8536490000

СООТВЕТСТВУЕТ ТРЕБОВАНИЯМ ТР ТС 004/2011 "О безопасности низковольтного оборудования"

СЕРТИФИКАТ ВЫДАН НА ОСНОВАНИИ См. Приложение (бланк № 0209683)

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ Договор на уполномоченное изготовителем лицо - ООО "Роквелл Аутомейшн" б/н от 05.07.2013 г. Условия хранения продукции в соответствии с ГОСТ 15150-69. Условия хранения конкретного изделия, срок хранения (службы) указываются в прилагаемой к продукции товаросопроводительной и/или эксплуатационной документации. Схема сертификации: 1с

СРОК ДЕЙСТВИЯ С 06.07.2015 **ПО** 30.06.2020 **ВКЛЮЧИТЕЛЬНО**

М.П. **И.П.** **Э.П.**
Владелец (уполномоченное лицо) органа по сертификации
Эксперт (эксперт-аудитор)
Эксперты (эксперты-аудиторы)

Уткин С.А.
(инициалы, фамилия)
Уткин А.П.
(инициалы, фамилия)

Бланк изготовлен ЗАО "ОПЦИОН", www.opcion.ru (лицензия № 05-05-09/003 ФНС РФ), тел. (495) 728-4742, Москва, 2013

Liite 5.

Venäjän kartta, joka on jaettu 3 osaan, jossa puolestaan jokaisessa osassa on sama määrä ihmisiä. Venäjä: alue 17 075 200 neliökilometriä, asukasluku noin 146 800 000.

