

Aino Marjamäki

MARKKINA-ANALYYSI PIETARIN JA KALININGRADIN  
APUVÄLINEMARKKINOISTA

Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma  
2016

MARKKINA-ANALYYSI PIETARIN JA KALININGRADIN  
APUVÄLINEMARKKINOISTA

Marjamäki, Aino  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma  
Maaliskuu 2016  
Ohjaaja: Antola, Kati  
Sivumäärä: 57  
Liitteitä: 3

Asiasanat: apuvälineet, liikuntarajoitteiset, ikääntyneet

---

Opinnäytetyön aiheena oli markkina-analyysi Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoista. Opinnäytetyö toteutettiin Tradotim Oy:lle, joka maahantuo pienkonerenkaita sekä apuvälineitä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää onko suomalaisen yrityksen järkevää pyrkiä Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille sekä millaisia kansainvälistymisvalmiuksia yritykseltä edellytetään, jotta se voi päästä Venäjän apuvälinemarkkinoille. Apuvälineillä tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan manuaalipyörätuoleja, sähköpyörätuoleja sekä rollaattoreita.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsiteltiin makroympäristöä, jossa käytettiin PESTEL-analyysiä. PESTEL-analyysissä tarkasteltiin Venäjää poliittisten, taloudellisten, sosiokulttuuristen, teknologisten, eettisten sekä juridisten tekijöiden osalta. Lisäksi PESTEL-analyysiin sisällytettiin tietoa Venäjän tullikäytännöistä ja –maksuista sekä rahoituksesta ja verotuksesta. Teoriaosassa käytettiin lähteinä pääosin kirjallisuutta sekä Internetiä.

Opinnäytetyön empiiriseen osaan kuuluivat Venäjän apuvälinemarkkinoiden koon, kysynnän, asiakkaiden, kilpailijoiden, yhteistyökumppaneiden, markkinoinnin sekä jakelukanavien selvittäminen Pietarin ja Kaliningradin osalta. Tutkimus toteutettiin henkilökohtaisten haastatteluiden, puhelinhaastatteluiden sekä sähköpostikyselyiden avulla.

Markkina-analyysiin kuului lisäksi saatujen tutkimustulosten analysointi. Tutkimuksen lopputuloksena voidaan todeta, että Venäjä on haastava markkina-alue, mutta kokonsa puolesta potentiaalinen vientimaa suomalaisille yrityksille. Apuvälineillä on kysyntää Venäjällä, mutta suomalaisen yrityksen pääseminen Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille vaatii aikaa ja pitkäjänteistä työskentelyä tavoitteiden saavuttamiseksi.

## MARKET ANALYSIS ABOUT REHABILITATION AID MARKET OF ST.PETERSBURG AND KALININGRAD

Marjamäki, Aino

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in International Business

March 2016

Supervisor: Antola, Kati

Number of pages: 57

Appendices: 3

Keywords: rehabilitation aids, people with mobility limitations, senior citizens

---

The topic of the thesis was market analysis about rehabilitation aid market of St. Petersburg and Kaliningrad. The thesis was implemented for the need of Tradotim Oy which is an importer and distributor of tires, wheelchair parts and rehabilitation accessories. The purpose of this thesis was to study how realistic it is for a Finnish company to try to access the rehabilitation aid market of St. Petersburg and Kaliningrad as well as what are the premises a company needs to access the Russian rehabilitation aid market. Rehabilitation aids are concerning manual wheelchairs, electric wheelchairs and rollators.

The theory of the thesis included an analysis of macro environment by using PESTEL-analysis consisting of political, ecological, sociocultural, technological, ethical and legal factors. PESTEL-analysis included information related to taxation, finance, customs policies and duties as well as licenses. The main sources in the theoretical part were literature and Internet.

The empirical part of the thesis included the size and demand of the rehabilitation aid market of St. Petersburg and Kaliningrad as well as customers, competitors, cooperation partners, marketing and distribution channels. Research was implemented by personal interviews, telephone interviews and e-mail surveys.

Market analysis included also analysis of research results. As a conclusion Russia is a challenging market but a potential export country considering the size of the market. Rehabilitation aids have demand in Russia but a Finnish company has to be patient when trying to access the rehabilitation market of St. Petersburg and Kaliningrad.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET .....	6
2.1	Tutkimustavoitteet .....	6
2.2	Käsitteellinen viitekehys .....	7
3	TRADOTIM OY JA APUVÄLINEET .....	9
3.1	Tradotim Oy .....	9
3.2	Termien määrittely .....	9
4	PESTEL-ANALYYSI .....	11
4.1	Poliittiset tekijät .....	12
4.1.1	Byrokrania, korruptio ja järjestäytynyt rikollisuus.....	14
4.1.2	Venäjän ja Suomen väliset suhteet .....	15
4.2	Taloudelliset tekijät.....	16
4.2.1	Tullikäytännöt ja –maksut .....	17
4.2.2	Rahoitus ja verotus .....	18
4.3	Sosiokulttuuriset tekijät .....	19
4.4	Teknologiset tekijät.....	22
4.5	Eettiset tekijät.....	23
4.6	Juridiset tekijät .....	24
5	TUTKIMUKSEN MENETELMÄT JA TYÖN TOTEUTUS .....	24
5.1	Tutkimusotteet .....	24
5.2	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti .....	25
5.3	Tutkimusaineiston keruu ja analysointi .....	26
5.4	Markkina-analyysi .....	29
6	MARKKINA-ANALYYSI PIETARIN JA KALININGRADIN APUVÄLINEMARKKINOISTA .....	30
6.1	Liikuntarajoitteisen henkilön elämä Venäjällä .....	30
6.2	Apuvälinemarkkinoiden koko ja kysyntä .....	31
6.3	Apuvälinemarkkinoille pääsemisen edellytykset ja esteet.....	35
6.4	Kilpailu .....	39
6.5	Asiakkaat.....	42
6.6	Yhteistyökumppanit .....	43
6.7	Markkinointi .....	46
6.8	Jakelukanavat .....	49
7	PÄÄTELMÄT JA TOIMENPIDESUOSITUKSET .....	51
	LÄHTEET.....	54
	LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Markkina-analyysi on oleellinen osa yrityksen kansainvälistymisprosessia ja se on hyödyllinen työkalu potentiaalisten markkinoiden koon sekä kysynnän selvittämiseen. Markkina-analyysillä voidaan lisäksi selvittää potentiaalisia asiakkaita ja kilpailijoita sekä markkinoilla olevia tuotteita, jakelukanavia sekä viranomaissäädöksiä. Markkinoiden analysoimisessa voidaan myös huomioida kansainvälinen näkökulma muun muassa kulttuuristen, taloudellisten ja poliittisten tekijöiden osalta. Perusteellinen markkina-analyysi helpottaa yrityksen pääsyä kannattavaan kansainväliseen liiketoimintaan ja antaa ohjeita oman toiminnan suunnitteluun. (Viexpon www-sivut 2015; Pasanen 2005, 19, 31.)

Aihe opinnäytetyöhön tuli Tradotim Oy:ltä, jossa opinnäytetyön tekijä suoritti tradenomiopintoihinsa kuuluvan työharjoittelun kesällä 2015. Opinnäytetyön näkökulmana on suomalaisen yrityksen pyrkiminen Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille manuaalipyörätuolien, sähköpyörätuolien ja rollaattoreiden osalta. Kohderyhmänä ovat sekä liikuntarajoitteiset että ikääntyneet henkilöt. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää mitä yritykseltä yleensäkin vaaditaan Venäjän apuvälinemarkkinoille pääsemiseen sekä onko sen järkevää toimia Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla. Lisäksi opinnäytetyössä tuodaan esiin markkina-analyysin yhteydessä Tradotim Oy:n omat kansainvälistymisvalmiudet.

Opinnäytetyön teoriaosio esittelee työn tutkimustavoitteet sekä Tradotim Oy:n yrityksenä. Teoriaosio sisältää lisäksi PESTEL-analyysin, joka tuo esiin Venäjän poliittiset, taloudelliset, sosiokulttuuriset, teknologiset, eettiset sekä juridiset tekijät. PESTEL-analyysi esittelee myös tiivistetysti tullikäytännöt ja –maksut sekä rahoituksen ja verotuksen liittyen Venäjän kauppaan. Opinnäytetyön tutkimusosio esittelee tutkimuksen menetelmät ja työn toteutuksen sekä varsinaisen markkina-analyysin Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoista, minkä tarkoituksena on selvittää apuvälinemarkkinoiden kokoa ja kysyntää, kilpailua, asiakkaita, yhteistyökumppaneita, markkinointia ja jakelukanavia.

## 2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia Venäjän apuvälinemarkkinoita Pietarin ja Kaliningradin osalta. Tavoitteena on selvittää Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoiden koko ja kysyntä, kilpailu, potentiaaliset asiakkaat ja yhteistyökumppanit sekä markkinointi ja jakelukanavat. Tutkimus keskittyy pyörillä liikkuviin apuvälineisiin, joilla tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan manuaalipyörätuoleja, sähköpyörätuoleja sekä rollaattoreita. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää onko yrityksen järkevää toimia kyseisten alueiden apuvälinemarkkinoilla. Opinnäytetyön yhtenä tarkoituksena on myös laajentaa opinnäytetyön tekijän osaamista työn tilaavassa yrityksessä.

Opinnäytetyön aihe tuli Tradotim Oy:ltä, jossa työntekijä suoritti työharjoittelunsa kesällä 2015. Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti myös opinnäytetyön tekijän oma kiinnostus apuvälinealaa sekä Venäjän markkinoita kohtaan. Tutkimuksen tarkoituksena on vastata tilaajan tarpeisiin, muun muassa liiketoiminnan kehittämisen kannalta. Lisäksi tarkoituksena on kehittää opinnäytetyön tekijän osaamista tilajayrityksessä sekä syventää opintojen aikana opittuja taitoja.

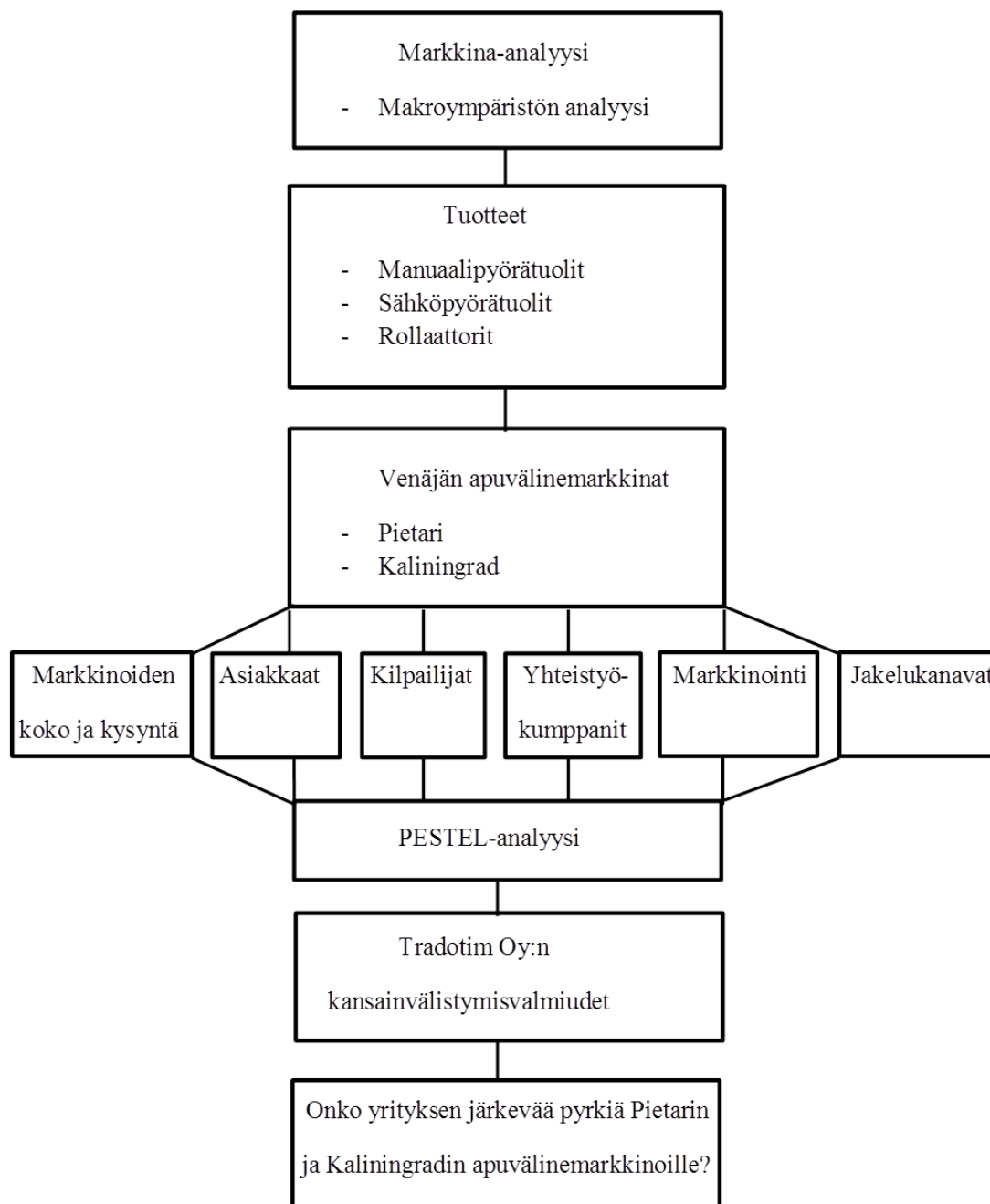
### 2.1 Tutkimustavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää mitä suomalaiselta yritykseltä vaaditaan, jotta se pääsisi Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille sekä millaisia haasteita apuvälinemarkkinoille pyrkimiseen sisältyy. Tutkimuksessa on tarkoitus myös selvittää kuinka paljon kysyntää on Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla, keitä ovat potentiaaliset asiakkaat ja mistä asiakkaat saavat tällä hetkellä tuotteensa. Lisäksi tavoitteena on saada selville mitä jakelukanavia sekä markkinointikeinoja yrityksen on järkevää käyttää pyrkiessään Venäjän apuvälinemarkkinoille. Tutkimuksessa pyritään ottamaan selvää Venäjän apuvälinemarkkinoilla olevista tuotteista, esimerkiksi laadun ja saatavuuden osalta sekä kilpailusta niin yritysten kuin tuotteiden osalta. Kilpailun osalta pyritään selvittämään keitä ovat suurimmat kilpailijat Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla, kuinka voimakasta kilpailu on siellä sekä miten kilpailijat toimivat esimerkiksi markkinoinnin ja jakelukanavien osalta.

Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena on myös selvittää potentiaaliset yhteistyökumppanit ja heidän lukumääränsä Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla. Tavoitteena on lisäksi selvittää miten suomalaisen yrityksen tulisi hankkia yhteistyökumppaneita Venäjältä ja miten heidän kanssaan tulisi toimia. Viimeisin tutkittava asia opinnäytetyössä on markkinointi sekä jakelukanavat, minkä kautta tavoitteena onkin selvittää mitä kanavia niin markkinoinnissa kuin jakelussa suomalaisen yrityksen olisi järkevintä käyttää pyrkiessään Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille.

## 2.2 Käsitteellinen viitekehys

Tutkimuksen tekijän on hyvä laatia käsitteellinen viitekehys ennen varsinaisen aineiston keruuta. Viitekehys tarkoittaa niitä tutkijan toimenpiteitä ja valintoja, jotka tehdään ennen aineiston keruuta. Näitä toimenpiteitä ovat ongelmanasettelu, tieteenfilosofiset valinnat eli miten tutkija ymmärtää tutkittavan kohteen ja miten hän ajattelee saavansa tietoa, menetelmävalinnat sekä teoreettinen ymmärtäminen eli millainen suhde tutkimuksella on teoriaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 140.)



Kuvio 1. Käsitteellinen viitekehys.

Tutkimuksen tarkoituksena on laatia markkina-analyysi Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoista manuaalipyörätuolien, sähköpyörätuolien sekä rollaattoreiden osalta. Tavoitteena on selvittää Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoiden kooka ja kysyntää, potentiaalisia asiakkaita, kilpailijoita ja yhteistyökumppaneita sekä markkinointikanavia. Opinnäytetyön tarkoituksena on pohtia saatujen vastausten perusteella onko yrityksen järkevää toimia Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla ja miten yritys voi päästä Venäjän apuvälinemarkkinoille. Makroympäristön



analyysissä käytetään PESTEL-analyysiä. Tutkimusaineistoa kerätään sekä henkilökohtaisten haastattelujen, sähköpostikyselyiden että Internetin avulla.

### 3 TRADOTIM OY JA APUVÄLINEET

#### 3.1 Tradotim Oy

Tradotim Oy on Sastamalassa toimiva yritys, joka maahantuo pienkonerenkaita, kuten ajoleikkureiden, maatalouskoneiden, mönkijöiden ja mikroautojen renkaita sekä apuvälineitä, esimerkiksi pyörätuolien varaosia ja lisävarusteita. Yrityksen toiminta alkoi vuonna 1993 pääosin Flexel-renkaiden valmistuksella, jonka jälkeen tuotevalikoimaan on lisätty ulko- ja sisärenkaita, vanteita ja pyörätuolien varaosia. Pyörätuolien ja kävelytelien tuotevalikoimaan kuuluvat muun muassa käsitet, kädensijat, renkaat, pyörät, kumitulpat, jarrut, vaijerit ja kelausvanteet. Tradotim Oy myy varaosia paitsi runkoja ja runkoa koossa pitäviä materiaaleja, esimerkiksi tekstiilejä pyörätuoleihin ja rollaattoreihin. Tradotim Oy toimii ”business to business”-periaatteella eli se myy maahantuomiaan tuotteita yrityksille, jotka sitten myyvät ne edelleen kuluttajille. Tämä opinnäytetyö keskittyy erityisesti pyörillä kulkeviin apuvälineisiin, joita ovat rollaattorit, manuaalikäyttöiset pyörätuolit sekä sähköpyörätuolit, joiden pääkohderyhmään kuuluvat liikuntarajoitteiset henkilöt sekä ikääntyvät henkilöt. (Tradotim Oy 2015; Investopedian www-sivut 2015.)

#### 3.2 Termien määrittely

Apuvälineellä tarkoitetaan yleisesti laitetta, välinettä tai vastaavaa, jonka tarkoituksena on edistää tai ylläpitää käyttäjänsä toimintakykyä silloin, kun se on vamman, sairauden tai ikääntymisen vuoksi heikentynyt (Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut 2014; Suomen Kuntaliitto 2004, 6.) Tässä opinnäytetyössä apuväline-termillä tarkoitetaan pyörillä kulkevia apuvälineitä, esimerkiksi rollaattoreita eli kävelytelien, manuaalikäyttöisiä pyörätuoleja sekä sähköpyörätuoleja.

Kävelytelineellä tarkoitetaan liikkumisen apuvälinettä, johon käyttäjä nojautuu käsillään ja jossa on jalakset tai pyörät. Rollaattori eli nelipyöräinen kävelyteline on yleisesti käytetty malli. Se on tukeva, siinä on jarrut eikä sen käyttö vaadi paljon voimaa. Manuaali- eli käsikäyttöistä pyörätuolia käytetään silloin, kun liikkuminen kävelyyn tarkoitetuilla apuvälineillä ei onnistu tai onnistuu ainoastaan lyhyillä matkoilla. Sähköpyörätuolit taas sopivat henkilöille, jotka eivät pysty, esimerkiksi heikentyneen toimintakykynsä takia liikkumaan muiden, kevyempien apuvälineiden avulla. (Salminen 2010, 113, 116, 122.)

Ikääntyneet ja liikuntarajoitteiset henkilöt saattavat tarvita apuvälineitä, muun muassa liikkumiseen. Ikääntyneiksi luokitellaan Suomessa tilastollisesti 65 vuotta täyttäneet henkilöt, mikä perustuu siihen, että 65 vuotta on yleinen eläkeikä. Ikääntyminen saattaa tuoda mukanaan toiminnanvajausta, esimerkiksi alle 25-vuotiailla alle 10 prosentilla on toiminnanvajausta, kun taas yli 75-vuotiailla niitä on lähes 75 prosentilla. Biologisen ikääntymisen käännekohta voidaan valtaväestössä asettaa 75 vuoden ikään, jonka jälkeen vaurioiden määrä kasvaa liittyen esimerkiksi liikkumiseen ja aistitoimintoihin. Liikkumisvaikeudet lisääntyvät tyypillisesti iän myötä, mutta myös kaatumistapaturmat saattavat heikentää iäkkäiden liikuntakykyä. Iäkkäiden henkilöiden liikuntakykyä voidaan tukea esimerkiksi pyörätuolin tai rollaattorin avulla. (Verneri.net www-sivut 2014; Salminen 2010, 111.)

Liikuntarajoitteinen eli liikuntaesteinen tarkoittaa henkilöä, jolla on jokin liikkumista rajoittava vamma, esimerkiksi alaraajoissa (Suomisanakirjan www-sivut 2015). Liikuntavammalla tarkoitetaan sitä, että henkilö ei pysty käyttämään käsiään tai jalkojaan kunnolla, eikä esimerkiksi pysty kunnolla liikkumaan tai tekemään töitä käsillä. Liikuntavammalla tarkoitetaan yleisesti rajoitetta liikkumis- ja toimintakyvyssä. Se voi vaikuttaa muun muassa jalkojen ja käsien käyttöön, koordinaatioon, tasapainoon ja jaksamiseen. Liikuntavamma voi olla joko synnynnäinen tai seurausta sairaudesta tai tapaturmasta. (Vehmanen & Vesa 2012, 9.)

On olemassa erilaisia liikuntavammoja, esimerkiksi aivovaurio eli CP-vamma, joita on myös erilaisia. CP-vammaisella saattaa olla pakkoliikkeitä, mikä tarkoittaa, että lihakset liikkuvat, vaikka ei itse halua. Liikuntavammoja on eriasteisia. On lieviä vammoja, jotka eivät haittaa paljon, mutta on myös niin vaikeita vammoja, että hen-

kilö ei pysty liikkumaan lainkaan. Silloin puhutaan liikuntakyvyttömyydestä. (Vernerinet www-sivut 2015.)

Liikuntavammaisen tarvitsee erilaisia apuvälineitä toimintakykynsä ja kuntoutumisen tueksi koko elämänsä ajan. Etenkin aikuistumisen kynnyksellä on usein tarve arvioida apuvälineiden käyttö uudelleen, jotta voitaisiin mahdollistaa ja tukea henkilön omatoimisuutta ja itsenäistymistä. Liikuntavamma vaikuttaa paljon liikuntavammaisen ja hänen läheistensä elämään, sillä liikuntavamma saattaa esimerkiksi haitata koulunkäyntiä, työntekoa ja asumista. Liikuntavammaisen arkipäivään tuovat haasteita niin kynnykset, raput kuin muutkin esteet. Apuvälineiden avulla on kuitenkin mahdollista helpottaa elämää sekä liikkumista. (Ajasto, Arvio & Arvio 2012, 66; Vernerinet www-sivut 2015.)

Manuaalikäyttöinen pyörätuoli, sähköpyörätuoli ja rollaattori helpottavat ikääntyneiden sekä liikuntavammaisten ja -rajoitteisten arkea. Pyörätuolia tarvitaan, kun henkilöltä puuttuvat kävelyn vaatimat toimintakykyedellytykset, esimerkiksi lihasvoimien heikentymisen, tasapainon ylläpidon vaikeutumisen, jatkuvan huimauksen, leikkaukshoidon jälkitilan, erityyppisten halvausten tai muiden sairauksien takia jotka estävät normaalin kävelyn. Pyörätuoleja on erilaisia ja ne voidaan jakaa eri luokkiin käytettävän tai aktiviteettitason mukaan: yleispyörätuoli, keskiaktiivi kevyt pyörätuoli, aktiivi pyörätuoli, kuljetuspyörätuoli, ja comfort-pyörätuoli. Sähköpyörätuolia voidaan käyttää, kun pyörätuolin liikuttelu ja käsittely vaikeutuu oleellisesti, tai kun henkilöltä puuttuvat kelausten vaatimat toimintakykyedellytykset. Tällöin perusliikkumiseen on syytä ottaa mukaan sähköavusteiset liikkumisvälineet. Rollaattoreita on erilaisia niin toiminnoiltaan, mitoiltaan kuin ulkomuodoiltaan. (Respectan www-sivut 2015.)

#### 4 PESTEL-ANALYYSI

PESTEL-analyysi pohjautuu PEST-analyysiin, jonka tarkoituksena on selvittää sitä makroympäristöä, joka vaikuttaa kaikkiin tietyssä toimintaympäristössä toimiviin yrityksiin. PESTEL-analyysi koostuu poliittisista (political), taloudellisista

(economic), sosiokulttuurisista (sociocultural), teknologisista (technological), eettisistä (ethical) sekä juridisista (legal) tekijöistä. (Vahvaselkä 2009, 67-68.)

Poliittiset ja juridiset tekijät koostuvat sekä kotimaasta että kohdemaasta. Kotimaan poliittisiin ja juridisiin tekijöihin kuuluvat kaikki ne poliittiset ja juridiset seikat, jotka vaikuttavat yrityksen kansainväliseen liiketoimintaan. Kohdemaan poliittiset ja juridiset tekijät taas sisältävät ne poliittiset ja juridiset tekijät, jotka koskevat yrityksen toimintaa kohdemaassa. Taloudellisiin tekijöihin kuuluvat muun muassa globaali talous eli koko maailmaa koskeva talous sekä maan itsenäinen talous. Globaalin talouden selvittämiseen kuuluvat niin eri maiden välinen kaupankäynti, valtioiden harjoittamat rahapolitiikat kuin kaupankäyntiä valvojat ja helpottavat organisaatiot. Alueelliseen talouden analysointiin kuuluvat markkina-alueen koko ja ominaisuudet. Lisäksi muun muassa kasvuvauhti, työllisyystilanne, hintataso, taloudellisten resurssien saatavuus, tulotaso, liikkeellä olevan rahan määrä sekä korkotaso luetaan tietyn maan talouden analysointiin. Sosiokulttuuria tekijöitä ovat esimerkiksi kulttuuri, demografiset tekijät, trendit sekä kuluttajien mielipiteet ja asenteet. Teknologiset tekijät taas muodostuvat tuotteeseen sisältyvästä teknologiasta, valmistuksessa käytettävästä teknologiasta sekä johdon käytössä olevasta teknologiasta. (Vahvaselkä 2009, 68-69.)

#### 4.1 Poliittiset tekijät

Poliittinen riski Venäjällä erityisesti koskien yritystoimintaa on kasvanut reilusti vuoden 2014 aikana johtuen Venäjän toimista liittää Krimin alue yhteyteensä sekä Venäjän Ukrainan vakautta heikentävistä toimista, minkä vuoksi EU:n neuvosto on ottanut käyttöön rajoittavia toimenpiteitä Venäjää kohtaan. Venäjän ja lännen väliset poliittiset erimielisyydet ovat lisääntyneet Venäjän Ukrainan vakautta heikentävien toimien vuoksi, esimerkiksi pakotteet ovat heikentäneet EU:n ja Venäjän välisiä suhteita niin voimakkaasti, että ne ovat olleet viimeksi yhtä heikot kylmän sodan päättymisen jälkeen. Venäjän toiminnalla on ollut heikentävä vaikutus Euroopan turvallisuuspoliittiseen ympäristöön minkä vuoksi yhteistyön kehittäminen on EU:n ja Venäjän kanssa pysähtynyt sekä kahdenvälisissä että kansainvälisissä kysymyksissä. Venäjä onkin pyrkinyt edistämään poliittista ja taloudellista yhteistyötä muun muassa

Kiinan kanssa. Vastatoimina EU:n asettamiin pakotteisiin, Venäjä on ottanut käyttöön esimerkiksi maataloustuotteiden ja elintarvikkeiden tuontia rajoittavia vastapakteja EU:ta, mutta myös Yhdysvaltoja, Kanadaa, Australiaa ja Norjaa kohtaan. (Ahonen 2015, 12.)

Ukrainan kriisin myötä Venäjän yhteiskunnallinen ilmapiiri on muuttunut tavallista epäluuloisemmaksi ja se sallii entistä vähemmän virallisen politiikan kyseenalaistamista, esimerkiksi keinoja kansalaismielipiteen kontrolloimiseksi ja poliittisten protestien estämiseksi on entisestään vahvistettu. Venäjällä on myös asetettu uusia lakeja, jotka ovat heikentäneet poliittisen opposition ja kansalaisyhteiskunnan toimintamahdollisuuksia sekä lisänneet rajoituksia tiedotusvälineiden toiminnalle. Lisäksi valvontaa koskien internetiä sekä siellä käytävää poliittista keskustelua tullaan todennäköisesti lisäämään Venäjällä. (Ahonen 2015, 12.)

Venäjällä viholliskuvia lietsova uutisointi, jota valtiollinen media vahvistaa on myös lisännyt epäluuloja ulkomaita, ulkomaisia yrityksiä ja liikemiehiä sekä ulkomaiden venäläiselle kansalaisyhteiskunnalle myöntämää tukea kohtaan. Kritiikkiä Venäjän harjoittamaa politiikkaa kohtaan vaiennetaan ja virallisen politiikan kyseenalaistajien saatetaan ajatella olevan epäisänmaallisia. Venäjällä opposition on haastavaa saada huomiota mielipiteilleen valtamediassa, sillä sen mahdollisuuksia osallistua vaaleihin on rajoitettu. Venäjän tarkoituksena on uudistaa alue- ja paikallishallintoa perinpohjaisesti, ja muutokset tulevat todennäköisesti vahvistamaan Venäjän kahdentoista presidenttijohtoisen keskusvallan kontrollia. Venäjän presidentin Vladimir Putinin nykyinen virkakausi jatkuu vuoteen 2018. Tällä hetkellä pääministeri Dmitri Medvedevin johtaman hallituksen tärkein tehtävä on nostaa Venäjä talouskriisistä. Hallituksen työhön haasteita tuovat niin Venäjän heikentyvä taloustilanne, useiden alueiden nopea velkaantuminen kuin Ukrainan tilanteen epävarmuus. Lisäksi taloutta uudistavia rakenteellisia muutoksia tai kansalaisten elintasossa näkyviä leikkauksia ei todennäköisesti olla valmiita tekemään siitä huolimatta, että aluetalouksien tilanne etenkin Luoteis-Venäjällä on heikentynyt kiihtyvää vauhtia. On myös todennäköistä, että Putinin nykyisen presidenttikauden alussa hallituksen tehtäväksi annettuja taloudellisia ja sosiaalisia uudistuksia tuskin tullaan saavuttamaan tavoitteiden mukaisesti. (Ahonen 2015, 12-13.)

Luoteis-Venäjän federaatiopiiriin kuuluva Kaliningradin alue tulee myös ottaa huomioon tarkasteltaessa Venäjän poliittista tilannetta. Kaliningrad on sijainniltaan poikkeuksellinen, sillä se sijaitsee irrallaan Venäjästä Puolan ja Liettuan välissä. Venäjän näkökulmasta Kaliningrad on strategisesti hyvin arka, sillä se sijaitsee Nato-alueen keskellä (Kaleva.fi:n www-sivut 2015.) Lisäksi Venäjällä on sotilastukikohta Kaliningradissa. Kaliningrad on myös erityiskauppa-alue ja se on kulttuuriltaan Venäjän länsimaisin alue. (Liuhto 2005, 8.)

#### 4.1.1 Byrokratia, korruptio ja järjestäytynyt rikollisuus

Venäjällä yritystoimintaan liittyvät asiat ovat hoidettavissa laillisesti, mutta tällöin prosessi on hidas ja päätökset tehdään yleensä määräajan viimeisenä päivänä. On olemassa myös toinen niin sanottu yksityinen vaihtoehto, jota pidetään laillisena. Sen ideana on, että palvelusta saa kirjanpitoa varten kuitenkin ja samat virkamiehet tai heidän lähipiirinsä hoitavat lupaprosessit nopeasti firmojensa tarjoamien palvelujen kautta. Paikalliset viranomaiset saattavat myös helposti kehottaa läntistä investoijaa menemään ”oikean” tavarantoimittajan luo tai pyytävät toimimaan paikallisen ”konsultin” kautta. Byrokratian ongelmana on, että se hidastaa hankkeita sekä vaikeuttaa kustannusten ennakoimista. Lahjomista tulee välttää, koska paikalliset toimijat muistavat sen ja kierre syntyy nopeasti. Suomalaisen yrityksen kannattaa heti ottaa yhteyttä viranomaisiin, joiden tehtävänä on puuttua korruptioon ja kaupanesteisiin, sillä ongelmien tuominen esille viranomaisten kanssa saattaa estää tilanteiden kärjistymistä. (Suomalaisyriyten haasteita Venäjällä: Byrokratia ja korruptio 2015.)

Venäjällä toimii järjestäytynyt rikollisuus kaikilla yhteiskunnan tasoilla, mutta pk-yritys harvoin joutuu sitä kohtaamaan. Todennäköisempää on, että yritys joutuu kohtaamaan korruptiota muun muassa lupien hankinnassa. Huomioitavaa on myös, että lahjonta on yleistä etenkin palvelualan yrityksissä, esimerkiksi ravintoloissa ja yökerhoissa. Lisäksi tullia, palo- ja saniteettiviranomaisia, verotarkastajia, tuomioistuimia, poliisia ja julkisen sektorin tarjouskilpailuja pidetään korruptoituneina. Korruptio on kuitenkin huomattavasti vähentynyt, sillä siitä saatavat rangaistukset ovat Venäjällä nykyään kovia. (Yritys-Suomen www-sivut 2015.)

#### 4.1.2 Venäjän ja Suomen väliset suhteet

Suomella ja Venäjällä on perinteisesti olleet hyvät naapuruussuhteet ja se on näkynyt intensiivisenä poliittisena vuoropuheluna sekä vakaana ja jatkuvasti kehittyvänä kaupankäyntinä sekä Luoteis-Venäjän alueiden välittömänä osallistumisena yhteistyöhön. Esimerkiksi vuonna 2013 Venäjän federaation presidentti Vladimir Putin ja Suomen tasavallan presidentti Sauli Niinistö tapasivat kolme kertaa. Lisäksi valtioiden päämiehet ovat vaihtaneet mielipiteitä puhelimitse säännöllisesti. (Venäjän Suomen suurlähetystön www-sivut 2016.)

Venäjä on perinteisesti ollut tärkeä kauppakumppani Suomelle, mistä kertoo että koko kauppavaihdolla mitattuna Venäjä on ollut Suomen suurin kauppakumppani vuodesta 2007 lähtien. Vuonna 2014 Saksa ohitti Venäjän ja on tällä Suomen suurin kauppakumppani ja vientimaa, kun taas Ruotsi on Suomen toiseksi suurin vientimaa. Venäjä on kuitenkin edelleen viidenneksi suurin vientimaa Suomelle Yhdysvaltojen ja Alankomaiden jälkeen. (Suomen tullin www-sivut 2015.)

Suomen ja Venäjän yhteistyön perustana on ollut myös vuonna 1992 solmittu sopimus yhteistyöstä toisen maailmansodan seurauksena Venäjällä kaatuneiden suomalaisten ja Suomessa kaatuneiden venäläisten sotilaiden muiston vaalimisessa. Vuosien 1939–1944 sodissa kaatuneille on pystytetty useita muistomerkkejä niin Suomeen kuin Venäjälle. Suomella ja Venäjällä on ainutlaatuiset suhteet, mistä kertoo muun muassa Saimaan kanavan Venäjälle kuuluvan osan ja siihen liittyvän vesi- ja maa-alueen vuokraaminen Suomelle sekä Saimaan kanavan kautta tapahtuvasta alusliikenteestä sopiminen. Sopimus oli voimassa vuosina 1962–2013, mutta sitä jatkettiin 50 vuodella. Uusi sopimus astui voimaan 17. helmikuuta 2012. Lisäksi Suomi ja Venäjä harjoittavat aktiivista yhteistyötä niin ympäristönsuojelun kuin humanitäärisen työn osalta, esimerkiksi Suomi osallistuu useiden suurten ympäristöhankkeiden toteuttamiseen Venäjällä, muun muassa vedenpuhdistamoiden rakentamiseen Pietarissa sekä Leningradin ja Kaliningradin alueilla. Suomen ja Venäjän väliset kulttuuriyhteydet ovat myös vilkkaita ja esimerkiksi vuodesta 2000 alkaen on järjestetty vuosittain Venäjän ja Suomen yhteistä kulttuurifoorumia. (Venäjän Suomen suurlähetystön www-sivut 2016.)

## 4.2 Taloudelliset tekijät

Venäjä kuuluu bruttokansantuotteeltaan maailman kymmenen suurimman talouden joukkoon ja on markkina-alueena neljä kertaa Euroopan kokoinen. Venäjä on myös ostovoimaltaan viidenneksi ostovoimaisin talous maailmassa. (Yritys-Suomen www-sivut 2015.)

Venäjän taloustilanne on ollut hyvä vuoteen 2013 asti, jonka jälkeen se on ollut laskussa. Lähivuosina se tulee todennäköisesti myös jäämään vaatimattomaksi. Venäjä on pyrkinyt modernisoimaan talouttaan sekä monipuolistamaan teollista rakennettaan, vähentääkseen taloutensa riippuvuutta öljyn ja raaka-aineiden maailmanmarkkinahintakehityksestä. Toimenpiteet näiden suunnitelmien toteuttamiseksi ovat tavoitteista huolimatta jääneet vähäisiksi. Venäjän WTO-jäsenyys toteutui elokuussa 2012 ja sen myötä tuontitullit alentuivat sekä toimintaympäristön ennustettavuus parani. WTO:n jäsenyysvelvoitteiden toimeenpano on kuitenkin tuottanut maalle haasteita ja poliittisen sekä taloudellisen tilanteen kiristyminen on vaikuttanut negatiivisesti yritysten toimintaympäristöön. (Elinkeinoelämän keskusliiton www-sivut 2015.)

Venäjän taantumaa ennustetaan taittuvan vasta vuonna 2017. Venäjän vientitulojen alentuminen, heikentynyt rupla, kiihtynyt inflaatio sekä korkojen nouseminen ovat seurausta öljyn hinnan viime vuosia alhaisemmaksi jääneestä tasosta sekä kasvaneesta epävarmuudesta. Investointien ja tuonnin määrien ennustetaan laskevan rajusti. Venäjän puutteelliset instituutiot, talousjärjestelmän kankeus sekä tekemättömät investoinnit ovat hidastaneet talouskasvua. Aiemmin Venäjä pystyi hyödyntämään öljyn hinnan nousua paikkaamaan talouden kilpailukyvyn puutteita. Venäjän taloustilanne on haastava, sillä Ukrainan kriisin jatkuminen pitää yllä epävarmuutta ja voi lisätä pääomavirtoja Venäjältä pois päin, alentaa investointeja, heikentää ruplaa entisestään sekä vaikeuttaa Venäjän taantumaa. (Stenborg 2015, 4-5.)

Venäjän talouden taantumasta huolimatta arviot maan taloudesta ovat kuitenkin parempaan päin, sillä raakaöljyn hinta on ollut lievässä nousussa syksyn 2014 voimakkaan romahduksen jälkeen sekä ruplan arvon raju heittelehtiminen on tasaantunut. Epävarmuutta Venäjän taloustilanteesta luovat Venäjän budjettivajeen kasvu, raho-



tuksen ehtyminen kansainvälisiltä pääomamarkkinoilta sekä paineet öljyvaroilla kerättyjen vararahastojen käyttämiseen budjettivajeen kuromiseksi, suuriin infrastruktuurihankkeisiin ja valtionyritysten investointihankkeisiin. Uusien sijoittajien saaminen Venäjän markkinoille on erityisen haastavaa Venäjän talouden epävarmuuden, luottoluokituksen putoamisen roskalainaluokkaan sekä Ukrainan kriisin ja pakotteiden jatkumisen vuoksi. Venäjällä toimivien ulkomaisten yritysten on sopeutettava toimintojaan sekä arvioitava riskejään uudestaan. Yritystoiminnan haasteita ovat olleet venäläisten yritysten vaikeudet saada rahoitusta sekä suoriutua maksuvelvoitteistaan tavaratoimittajille. Lisäksi palkka- ja sosiaalimaksuja on rästissä Venäjän alueiden talousongelmien takia. (Ahonen 2015, 12-13.)

Venäjän hallituksen suunnitelmissa tuonnin korvaamisen uskotaan elvyttävän ja monipuolistavan Venäjän teollisuutta sekä vahvistavan taloutta. Tuonninkorvaamissuunnitelmat sekä rajoitukset ulkomaisten tuotteiden pääsystä julkisiin hankintoihin saattavat vaikuttaa ulkomaisten investoijien sekä tavaratoimittajien pääsyä Venäjän markkinoille. Kilpailu Venäjän markkinoilla saattaa vähentyä Venäjän harjoittaman tiukan politiikan vuoksi. Se voi lisäksi johtaa hintojen nousuun sekä huonoimmassa tapauksessa itsesäätelyyn, kun Venäjän eri alueet, laitokset jne. toimeenpanevat tuonninkorvaamispolitiikkaa federaation lakeja tiukemmin. Venäjän liiketoimintaympäristön ennustettavuus sekä investoijien halukkuus sijoittaa reaalitalouteen heikkenevät muun muassa Venäjän talouden muuttumisen entistä valtiovetoisemmaksi, nykyisten pakotteiden jatkumisen sekä tuonnin rajoittamisen vuoksi. Heikentyneestä taloustilanteesta huolimatta Venäjän markkinat sekä isot miljoonakaupungit Moskovan ja Pietarin lisäksi tulevat tarjoamaan mahdollisuuksia suomalaisille yrityksille. (Ahonen 2015, 12-13.)

#### 4.2.1 Tullikäytännöt ja –maksut

Venäjällä tullimaksut voivat vaihdella paljon eri tuotteiden osalta ja voivat muodostua jopa kaupan esteiksi. Suomalaisen yrityksen on hyvä harkita esimerkiksi yhteistuotantoa Venäjällä, sillä useimmiten tulliasioiden hoitaminen kannattaa antaa venäläisen osapuolen vastuulle, jos kyseessä on vienti Venäjälle. Kaikilla venäläisillä yrityksillä ei kuitenkaan ole tuontilisenssiä, joten venäläinen maahantuoja tarvitaan

usein toimittajan ja loppuasiakkaan väliin. Venäjän-kaupassa käytetään usein ennakkomaksua, eikä luottoa yleensä myönnetä uusille asiakkaille. (Yritys-Suomen www-sivut 2015.)

Yritys, joka on rekisteröitynyt Venäjälle saa tullata ainoastaan itse tavaran Venäjälle. Tärkeimmät tullia koskevat asiakirjat ovat tullausermoitus ja tullausermoitus, alkuperätodistus, rahtikirja, pakkauslista sekä kauppalasku (Yritys-Suomen www-sivut 2015.) Muita tullauksessa vaadittavia asiakirjoja ovat kauppasopimus, proforma sekä tuotekohtaiset sertifikaatit. Tuotekohtaisiksi sertifikaateiksi luetaan vastaavuussertifikaatti, hygienialausunto, fyto-saniteettitodistus, Gosgortehnadzorin lupa, laatusertifikaatti, paloturvallisuussertifikaatti, sähkölaitteiden sertifikaatti, telekommunikaatiosertifikaatti sekä tuontilisenssi. (Startti Venäjän kauppaan, 23-24.)

Vastaavuussertifikaatti GOST R (Gost-sertifikaatti) on kirjallinen vahvistus siitä, että tuote on Venäjän turvallisuusvaatimusten mukainen. Venäläinen Gost-sertifikaatti on pakollinen, ja se mahdollistaa tuotteiden pääsyn Venäjän markkinoille sekä niiden myynnin Venäjällä. Fyto-saniteettitodistuksella tarkoitetaan lupaa kasvukunnasta peräisin olevien tuotteiden tuontiin Venäjälle. Luvan myöntää Venäjän valtion kasvien karanteenitarkastusvirasto Rosgoskarantin. Gosgortehnadzor on federatiivinen ekologia-, teknologia- ja ydinvalvontalaitos, jonka lupa vaaditaan paineastioihin, bensiini- ja kaasulaitteisiin, vaaralliseen työhön tarkoitettuihin laitteisiin, öljy- ja kaivosteollisuuden laitteisiin, nostureihin ja hisseihin sekä turnkey-projektien laitteisiin. Suomalaisen yrityksen on lisäksi syytä ottaa huomioon TN VED -koodit. TN VED -koodilla tarkoitetaan tullinimikekoodia, jota käytetään Venäjällä ulkomaankaupassa. Se usein vastaa tuotteen Euroopassa käytettyä CN-koodia. TN VED -koodi sekä tuotteen käyttötarkoitus määrittävät tuotteelle asetetut sertifiointi- ja muut vaatimukset. (Startti Venäjän kauppaan, 35.)

#### 4.2.2 Rahoitus ja verotus

Kansainvälistyminen Venäjälle vaatii yritykseltä pitkäaikaista taloudellista panostusta sekä yleensä oman rahoituksen lisäksi tarvitaan ulkoista rahoitusta. Yrityksen on mahdollista saada kansainvälistymisen valmisteluun ja kansainväliseen liiketoimin-

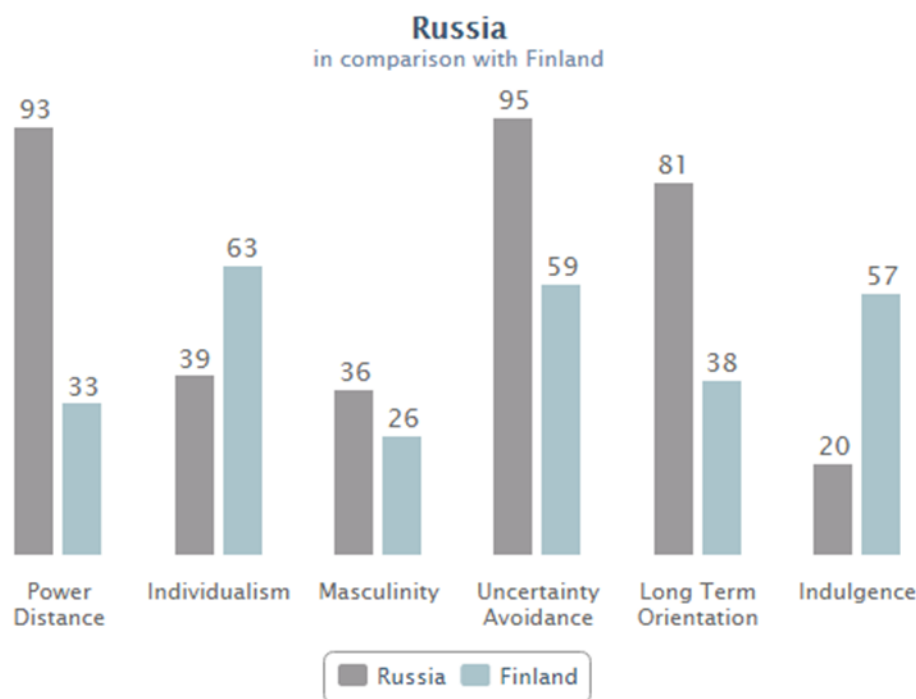
taan julkista rahoitusta. Julkisilta toimijoilta on mahdollista saada lainoja, avustuksia ja pääomasijoituksia, joiden saaminen edellyttää myös omaa rahoitusosuutta. Finnvera tarjoaa myös palveluita Venäjälle suuntautuvalle yritykselle, muun muassa valtionavustusta pk-yritysten kansainvälistymishankkeisiin Venäjällä, tytäryrityksen rahoittamiseen Venäjällä (laina tai takaus), vientiin liittyvän käyttöpääoman rahoittamista tai takausta sekä vientitakuuta suomalaisille viejille ja vientiä rahoittaville pankeille. Pietarissa toimii myös Finnveran edustusto. Tekes tarjoaa innovaatorahoitusta hankkeisiin Venäjällä ja sillä on edustusto Pietarissa sekä toimipiste Moskovassa. ELY-keskukselta taas on mahdollista saada rahoitusta sekä asiantuntijapalveluita kansainvälistymiseen Venäjälle. Lisäksi Nopef ja Nefco tarjoavat yrityksille projekti-rahoituksia. (Yritys-Suomen www-sivut 2015.)

Laki erityiskauppa-alueesta Kaliningradin alueella astui voimaan 1.4.2006. Lain tavoitteena on muun muassa varmistaa suotuista ympäristö investoinneille Kaliningradissa sekä parantaa alueen kilpailukykyä. Kaliningradin erityiskauppa-alueella toimivat yritykset noudattavat erityistä verokäytäntöä, joka tarkoittaa että ensimmäiset kuusi vuotta vero on nolla prosenttia ja seitsemännestä vuodesta kahteentoista vuoteen veroprosentti on 50 prosenttia Venäjän verokannasta. (Invest in Kaliningrad www-sivu 2016.)

#### 4.3 Sosiokulttuuriset tekijät

Venäjän sosiokulttuurisia tekijöitä käsitellään kuuden eri käsitteen osalta, joita ovat valtaetäisyys (power distance), individualismi eli yksilökeskeisyys (individualism), maskuliinisuus (masculinity), epävarmuuden välttäminen (uncertainty avoidance), suhtautuminen pitkään aikaväliin (long term orientation) sekä suvaitsevaisuus (indulgence). Kuvio 2 osoittaa, että Venäjällä valtaetäisyys, epävarmuuden välttäminen sekä suhtautuminen pitkään aikaväliin ovat erityisen hallitsevia, kun taas Suomen sosiokulttuurisessa ympäristössä hallitsevia ovat yksilökeskeisyys, epävarmuuden välttäminen sekä suvaitsevaisuus. Venäjä ja Suomi näyttävätkin olevan hyvin erilaisia toisiinsa nähden sosiokulttuuristen tekijöiden osalta. (The Hofstede Centerin www-sivut 2015.)

Venäjän kulttuurille ominaista on, että valtaapitävät ovat hyvin erillään yhteisöstä ja valta on keskitetty, esimerkiksi 2/3 ulkomaisista sijoituksista menee Moskovaan, jonne 80 prosenttia koko taloudesta on keskittynyt. Venäjällä on myös suuri ero paljon valtaa omaavien ja vähän valtaa omaavien henkilöiden välillä, minkä vuoksi status symbolit ovat Venäjällä tärkeitä. Käyttäytymisen tulee heijastaa valta-asemaa, myös liiketoiminnan osa-alueilla, esimerkiksi vierailuilla, neuvotteluissa tai yhteistyössä. Lisäksi henkilöillä tulee olla selkeät valtuudet joka tehtävässä. Suomessa valta on hajautettu eikä liiallisesta kontrollista pidetä. Työntekijöiden asenne johtajiin on epämuodollista ja kommunikointi on suoraa sekä osallistuvaa. (The Hofstede Centerin www-sivut 2015.)



Kuvio 2. Venäjän ja Suomen kulttuurien vertailun 6-D malli (The Hofstede Centerin www-sivut 2015.)

Venäläiset eivät ole yhtä yksilökeskeisiä kuin suomalaiset, ja perhe, ystävät sekä naapurit ovat erityisen tärkeitä venäläisille. Ihmissuhteet ovat oleellisia niin tiedon saannin kuin onnistuneiden neuvotteluiden kannalta. Ihmissuhteiden tulee olla henkilökohtaisia, aitoja sekä luottamukseen perustuvia. Suomalaisessa kulttuurissa perhe on tärkeä, mutta suomalaiset ovat yksilökeskeisempiä kuin venäläiset, sillä esimerkiksi Suomessa jokaisen oletetaan huolehtivan itsestään sekä korkeintaan lähimmistä perheenjäsenistään. Suomessa työsuhteet perustuvat sopimukseen, joiden tarkoituks-

na on tavoitella molempien osapuolien hyötyä. Tapana on, että työntekijän palkkaamisen peruste ovat työntekijän savutukset. (The Hofstede Centerin [www-sivut](#) 2015.)

Venäjä ja Suomi ovat molemmat enemmän feminiinisiä kuin maskuliinisia kulttuuriensa osalta. Venäläisillä on tapana kertoa vaatimattomasti itsestään ja dominoiva käytös on hyväksyttyä vain johtajien kohdalla. Suomalaisessa kulttuurissa taas painottuvat tasa-arvo, solidaarisuus ja työelämän laatu. Tärkeintä suomalaisille on hyvinvointi, ei niinkään itse status. (The Hofstede Centerin [www-sivut](#) 2015.)

Venäläiset kokevat uhkaavana tulevaisuuden aiheuttaman epäselvyyden sekä sen, että on mahdotonta määritellä tarkkaan mitä tulee tapahtumaan. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että toisinaan venäläiset eivät valmistaudu esityksiin juuri ollenkaan, esimerkiksi silloin kun neuvottelut ovat vasta alkaneet ja keskustelu painottuu suhteiden luomiseen, kun taas toisinaan esitykset valmistellaan erittäin huolella yksityiskohtia myöten. Venäläisille on myös tyypillistä käyttäytyä hyvin muodollisesti ja etäisesti mikäli kyse on vieraasta henkilöstä. Virallista käytöstä pidetään merkinä kunnioituksesta. Venäjän lisäksi myös Suomen kulttuurissa painottuu epävarmuuden välttäminen, joka näkyy orientoitumisena sääntöihin, esimerkiksi ajan tehokkaaseen hyödyntämiseen, ahkeraan työskentelyyn sekä turvallisuuden arvostamiseen, minkä vuoksi uusia ideoita saatetaan vastustaa helposti. Suomalaiseen kulttuuriin kuuluvat myös jäykät säännöt uskomuksista ja käyttäytymisestä sekä sietämättömyys sopimattomasta käyttäytymisestä kohtaan. (The Hofstede Centerin [www-sivut](#) 2015.)

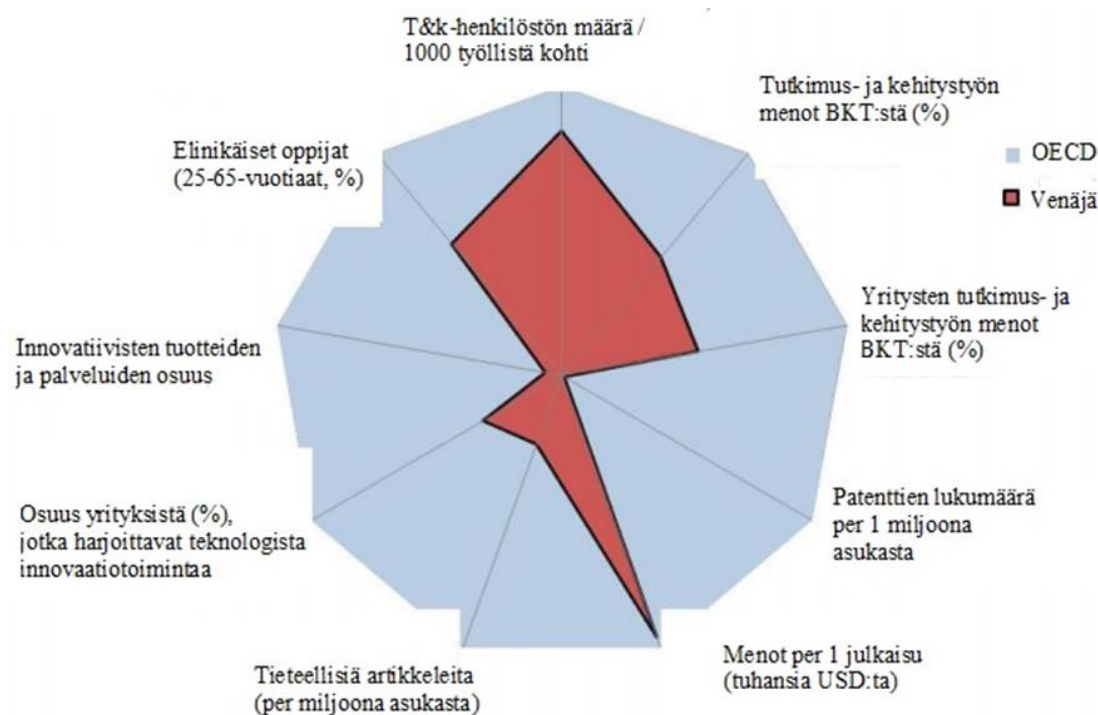
Suhtautuminen pitkään aikaväliin on venäläisessä kulttuurissa pragmaattista, joka tarkoittaa, että perinteitä voidaan helposti muokata olosuhteiden muuttumisen mukaan. Venäläiset myös uskovat, että totuus riippuu pitkälti tilanteesta, kontekstista ja ajasta. Säästäväisyys, sijoittaminen ja sinnikkyys ovat venäläisille tärkeitä tavoitteiden saavuttamisessa. Suomalaiset taas ovat normatiivisia suhtautumisessaan pitkään aikaväliin, mikä tarkoittaa, että tärkeintä on saavuttaa tuloksia nopeasti. Lisäksi suomalaiset kunnioittavat paljon perinteitä ja heillä on suhteellisen vähän kiinnostusta säästää tulevaisuutta varten. (The Hofstede Centerin [www-sivut](#) 2015.)

Venäläiset ovat suvaitsevaisuuden kannalta hillitympiä kuin suomalaiset, minkä vuoksi heillä voi olla taipumusta hieman kyynisyyteen ja pessimismiin. Suvaitsevai-

suuden kannalta maltilliset maat, kuten Venäjä eivät yleensä laita yhtä paljon painoarvoa vapaa-aikaan tai omien tarpeiden tyydyttämisen saavuttamiseen kuin maat, esimerkiksi Suomi, joilla on korkea suvaitsevaisuus. Korkean suvaitsevaisuuden maissa, kuten Suomessa taas tärkeää on elämästä nauttiminen, vapaa-ajan merkitys sekä positiivinen asenne ja optimismi. (The Hofstede Centerin www-sivut 2015.)

#### 4.4 Teknologiset tekijät

Lähtöleveysuudessa Venäjän tulee ottaa huomioon ilmastonmuutos, väestön ikääntyminen, elintarvikkeiden turvallisuus sekä terveydenhuolto. Venäjän etuna on ehdottomasti koulutettu väestö, esimerkiksi yli 23 prosentilla väestöstä on tutkinto yliopistosta ja erityisesti teknologiassa ja luonnontieteillä on perinteisesti ollut vahva edustus Venäjällä. Koulutetusta väestöstä huolimatta Venäläisen koulutuksen laatu on laskenut viime vuosien aikana muun muassa rahoituksen vähäisyyden vuoksi. Lisäksi kommunismin ajoilta peräisin oleva yleinen asenne voi vaikuttaa negatiivisesti innovaatioiden kehittämiseen, esimerkiksi yrittäjyyteen, koko elämän kestävään oppimiseen ja itsensä kehittämiseen, liikkuvuuteen sekä riskien hyväksymiseen. (Cheshev 2012.)



Kuvio 3. Venäjän vertailu OECD-maihin (Cheshev 2012.)

Venäjällä suhtaudutaan passiivisesti innovaatioihin. Sen vuoksi olemassa olevan teknologian hyväksyminen ja hyödyntäminen on edelleen yleisintä yritysten parissa. Esimerkiksi viime vuosina 34 prosenttia venäläisistä yrityksistä on käyttänyt olemassa olevaa teknologiaa, kun taas vain 16 prosenttia yrityksistä on luonut ja kehittänyt uutta ja edistysellistä teknologiaa omiin tarpeisiinsa. Esimerkiksi kuvio 3 Venäjän vertailu OECD-maihin osoittaa, että teknologisia innovaatioita luovien venäläisten yritysten määrä verrattuna muiden maiden yrityksiin on nolla prosenttia. (Cheshev 2012.)

Lisäksi uusien ja innovatiivisten venäläisten tuotteiden ja palveluiden osuus maailman markkinoilla on viime vuosina ollut vajaa puoli prosenttia, kun taas Yhdysvaltojen osuus on ollut 16 prosenttia ja Kiinan 14 prosenttia. Merkittävimmät osuudet Venäjän innovatiivisista tuotteista maailmanmarkkinoilla ovat olleet manuaalikäyttöiset laitteet (2 prosenttia), kemikaalit (0,8 prosenttia) sekä avaruusteknologia (0,4 prosenttia). Venäjä on panostanut rahallisesti tutkimus- ja kehitystyöhön, mutta on siitä huolimatta ollut jäljessä Kiinaa, Yhdysvaltoja ja Japania. Venäjällä hallituksen ”malli” ei ole aikaisemmin ollut innovaatioita tukeva, eikä se sen vuoksi ole kyennyt luomaan innovatiivista ympäristöä maahan. Siitä huolimatta Venäjälle on viime aikoina perustettu noin 200 teknopuistoa ja business-hautomoa sekä 100 teknologian siirtokeskusta. (Cheshev 2012.)

#### 4.5 Eettiset tekijät

Venäjällä kansalaisten vapauksia on rajoitettu Vladimir Putinin kolmannen presidenttikauden alettua toukokuussa 2012, esimerkiksi oikeudet sananvapauteen, kokoontumisvapauteen ja yhdistymisvapauteen ovat olleet uhattuina, siitä huolimatta, että ne taataan Venäjän perustuslaissa ja kansainvälisissä ihmisoikeussopimuksissa, joihin Venäjä on sitoutunut. Vapaan sanan sekä kansalaistoiminnan nujertaminen on lisääntynyt Venäjällä ja huipentunut Ukrainan konfliktia koskevaan propagandasotaan. Tyypillisiä keinoja ylläpitää vallitsevaa totuutta ovat muun muassa epäoikeudenmukaiset oikeudenkäynnit sekä vapaasti tulkittava lainsäädäntö. Riippumaton tiedonvälitys on Venäjällä vähäistä, esimerkiksi hallituksella on vaikutusvaltaa mediaan ja itsesensuuri on tavanomaista. (Amnesty Internationalin www-sivut 2016.)

#### 4.6 Juridiset tekijät

Venäjän lainsäädäntö on kehittynyt ja muuttunut huomattavasti viime vuosien aikana, erityisesti peruslainsäädäntö on jo melko kattava, mutta normien monitasoisuus sekä osittainen ristiriitaisuus saattaa aiheuttaa tulkintaepäselvyyksiä viranomaisten keskuudessa. Lakien lisäksi viranomaisten antamat ohjeet, määräykset, kirjeet ym. ovat käytännön toimien kannalta tärkeitä. Venäjstä tuli WTO:n täysivaltainen jäsen 22.8.2012 minkä vuoksi parannuksia on tehty esimerkiksi tullausta ja sertifiointia koskevaan lainsäädäntöön. WTO-jäsenyydestä ja kansainvälisten yritysten lisääntyneestä määrästä huolimatta Venäjän liiketoimintaympäristö on "sisäänpäin lämpiävää", eli julkisissa hankinnoissa suositaan edelleen venäläisiä tuotteita (Suomalais-Venäläisen Kauppakamarin www-sivut 2015; Suomalaisyritysten haasteita Venäjällä: Säädösten ja yhteiskunnan muutos 2015).

Tavaramerkillä on Venäjällä hyvä oikeussuoja. Yrityksen kannattaa rekisteröidä tuotemerkki tai tavaramerkki vientiyrityksen omiin nimiin, sillä jos yritys ei rekisteröi sitä itse, saattaa venäläinen maahantuojarekisteröidä sen nimiinsä. Jos yritys ei rekisteröi tuotemerkkiä, saattaa se joutua helposti vaihtamaan tuotemerkkinsä Venäjällä täysin uudeksi. Venäjällä on mahdollista, että kilpailijalle "tilataan" vero- tai muu viranomaistarkastus, jonka ajaksi pankkitilit suljetaan ja liiketoiminta käytännössä pysähtyy, tai joissa kilpailijasta tehdään perättömiä ilmiantoja liiketoiminnan vaikeuttamiseksi. Tällaiset toimenpiteet ovat vähentyneet viime vuosien aikana, mutta ne eivät ole silti kokonaan poistuneet. (Suomalaisyritysten haasteita Venäjällä: Kiristynvä kilpailu 2015.)

## 5 TUTKIMUKSEN MENETELMÄT JA TYÖN TOTEUTUS

### 5.1 Tutkimusotteet

Tutkimus voi olla joko kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta tai kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta (Kananen 2011, 12). Tässä opinnäytetyössä tutkimusotteena



käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Tutkimuksessa käytetään haastatteluita, sähköpostikyselyitä sekä Internetiä. Haastateltavia ovat työn tilaajan eli Tradotim Oy:n edustaja sekä muut apuvälinealan ja Venäjän kaupan asiantuntijat.

Kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta käytetään silloin, kun tutkittavaa ilmiötä ei tunneta eikä siitä ole teorioita. Kvalitatiivisen tutkimuksen tehtävänä on pyrkiä ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä eli sitä mistä ilmiössä on kyse. Kvalitatiivista tutkimusta ei käytetä yleistämiseen toisin kuin kvantitatiivista tutkimusta, mutta kvalitatiivisella tutkimuksella ilmiötä on mahdollista tutkia perusteellisesti sekä saada siitä syvälinen näkemys. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa etsitään vastausta yhteen isoon kysymykseen: ”Mistä ilmiössä on kyse?”, kun taas kvantitatiivisessa tutkimuksessa on useita eri kysymyksiä. (Kananen 2014, 16-17.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa olennaista on ilmiön ymmärtäminen sekä sen tulkin-  
ta. Kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta käytetään selvittämään ilmiön, ilmiöön vaikuttavien tekijöiden ja niiden välisiä riippuvuussuhteita. Kvalitatiivisen tutkimuksen perustana ovat mitä-kysymykset. (Kananen 2011, 15.)

## 5.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksessa on tärkeää välttää virheiden syntymistä, minkä vuoksi tehdyn tutkimuksen luotettavuutta tulee arvioida. Reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta eli tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen validiteetilla taas tarkoitetaan pätevyyttä eli tutkimuksen kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Laadullisessa tutkimuksessa on mahdollista parantaa tutkimuksen luotettavuutta tarkalla selostuksella tutkimuksen toteuttamisesta. Haastattelu- ja havainnointitutkimuksessa tulisi kertoa paikoista ja olosuhteista, joissa aineisto on kerätty sekä kertoa haastatteluihin käytetystä ajasta, mahdollisista häiriötekijöistä, virhetulkinnoista haastattelussa sekä tutkijan omasta itsearviointista tilanteesta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 231-232.)

Tässä tutkimuksessa reliabiliteetin ja validiteetin merkitys tulee esiin muun muassa lähteiden käytössä. Tavoitteenani on ollut käyttää opinnäytetyössäni luotettavia ja

ajanmukaisia lähteitä sekä valita työn tutkimusosioon Venäjän kaupan ja apuvälinealan asiantuntijoita, jotta saisin mahdollisimman luotettavia tutkimustuloksia. Tutkimusta varten haastateltiin kolmea asiantuntijaa. Lisäksi kahdelle kohdemaan henkilölle lähetettiin sähköpostikyselyt, joihin ei kuitenkaan saatu vastauksia. Työn reliabiliteettia ja validiteettia lisäävät luotettavat lähteet sekä asiantuntijoiden haastattelut, joita oli kolme kappaletta. Reliabiliteettia ja validiteettia olisivat lisänneet paikallisten asiantuntijoiden vastaukset, jotka tällä kertaa useista yhteydenotoista huolimatta jäivät saamatta.

### 5.3 Tutkimusaineiston keruu ja analysointi

Opinnäytetyössä käytettiin laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta. Tutkimusaineisto kerättiin sekä henkilökohtaisten haastatteluiden että puhelinhaastatteluiden kautta. Lisäksi tutkimuksessa käytettiin sähköpostikyselyä. Haastatteluista yksi oli henkilökohtainen haastattelu, joka tehtiin Tradotim Oy:ssä. Kaksi haastatteluista oli puhelinhaastatteluja ja lisäksi kahdelle henkilölle lähetettiin sähköpostikysely. Haastatteluissa käytettiin valmiiksi laadittuja kysymyksiä, jotka kysyttiin suunnitellussa järjestyksessä. Haastattelun kulku oli kuitenkin tarvittaessa avoin, esimerkiksi haastateltavien vastauksista johdettujen lisäkysymysten osalta. Haastateltavat olivat Venäjän kaupan ja apuvälinealan asiantuntijoita, jotka valikoituivat haastatteluun osaamisensa ja asiantuntijuutensa ansiosta. Kaksi haastateltavista oli opinnäytetyön tekijän hankkimia, yksi haastateltava oli tilaajayrityksestä ja kaksi haastateltavaa oli tilaajayrityksen paikallisia yhteyshenkilöitä.

Ensimmäinen haastattelu tehtiin 28.1.2016 klo 13.00-13.40 ja se suoritettiin puhelinhaastatteluna. Haastateltavan pyynnöstä hänen nimensä, tittelinsä sekä työnantajansa nimi jätettiin julkaisematta, minkä vuoksi hän on tässä opinnäytetyössä haastateltava A. Puhelinyhteys oli huono haastattelun aikana ja puhelu katkesi kerran kesken haastattelun. Lisäksi haastetta toi myös se, että haastateltava henkilö tuntee Venäjän kaupan yleisellä tasolla, mutta hän ei ollut apuvälinealan asiantuntija. Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoista ei myöskään saatu ensimmäisen haastattelun kautta tietoa, vaan vastaukset koskivat Venäjän markkinoita yleisellä tasolla. Tämän vuoksi haastattelukysymyksiä tarvittaessa muokattiin haastattelun aikana koskemaan

yleisesti Venäjän markkinoita sekä miten saada asiakkaita tai yhteistyökumppaneita Venäjältä. Kaikkiin haastattelukysymyksiin ei kuitenkaan saatu vastauksia.

Toinen haastattelu oli myös puhelinhaastattelu ja se tehtiin 1.2.2016 klo 10.00-10.40. Haastateltava henkilö oli Suomalais-Venäläisen kauppakamarin projektijohtaja Maria Hartikainen. Puhelinyhteys oli haastattelun aikana välillä heikko, mutta haastattelu saatiin kuitenkin tehtyä. Haastateltavalla henkilöllä oli paljon asiantuntevaa tietoa, mutta hän ei vastannut kaikkiin haastattelukysymyksiin. Hänellä oli asiantuntijuutta Venäjän kaupasta ja kulttuurista. Lisäksi hän antoi hyödyllisiä Internet-linkkejä tutkimusta varten.

Kolmas haastattelu oli tilaajayritys Tradotim Oy:n edustajan toimitusjohtaja Uolevi Kuutin haastattelu 8.2.2016 klo 10.00-12.00. Uolevi Kuutti on opinnäytetyön ohjaaja tilaajayrityksen puolelta. Hän tuntee apuvälinetuotteet hyvin sekä hoitaa tällä hetkellä Venäjän kauppaa, joten hän oli sopiva henkilö haastatteluun. Haastattelu toteutettiin henkilökohtaisena haastatteluna Tradotim Oy:ssä. Haastattelu toteutettiin Tradotim Oy:n työntekijöiden yhteisessä työtilassa, jossa työskenteli haastattelun hetkellä useita työntekijöitä. Lisäksi puhelin soi muutaman kerran haastattelun aikana sekä haastattelu keskeytyi pariin kertaan työntekijän ja haastateltavan neuvonpidon vuoksi. Haastattelun kautta saatiin kuitenkin vastaukset kaikkiin haastattelukysymyksiin ja pääosin haastattelutilanne oli rauhallinen.

Kolmen haastattelun lisäksi opinnäytetyön tekijä otti yhteyttä sähköpostilla kahteen paikalliseen tilaajayrityksen yhteyshenkilöön ja lähetti haastattelukysymykset sähköpostilla. Tilaajayrityksen edustaja Uolevi Kuutti oli jo etukäteen varmistanut yhteyshenkilöiden osallistumisen haastatteluun. Useista opinnäytetyön tekijän yhteydenotoista huolimatta vastauksia sähköpostikyselyihin ei saatu.

Haastatteluihin sopivien henkilöiden löytäminen oli haastava prosessi. Opinnäytetyön tekijä otti haastatteluiden osalta yhteyttä muun muassa Rauman ja Tampereen kauppakamareihin, Terveiden ja hyvinvoinnin laitokseen, Työ- ja elinkeinoministeriöön, Invalidiliittoon, Finpro:hon, Sosiaali- ja terveysministeriöön sekä Suomalais-Venäläiseen kauppakamariin. Yhteyttä otettiin useaan eri henkilöön saman järjestön sisällä. Lisäksi heihin otettiin toisinaan yhteyttä useaan kertaan, mutta siitä huolimatta

ta vain muutamaan saatiin yhteys ja heistä vain kaksi suostui haastatteluun. Lisäksi työn tekijä sopi haastatteluajan tilaajayrityksen edustajan kanssa sekä otti yhteyttä haastattelua varten sähköpostilla kahteen paikalliseen tilaajan yhteyshenkilöön, joiden toimipaikat sijaitsevat ulkomailla. Haasteena oli saada paikalliset yhteyshenkilöt suostumaan haastatteluun, siitä huolimatta, että tilaajayritys oli jo sopinut asiasta heidän kanssaan. Haastetta yhteydenpitoon toi myös Skypen ja WhatsAppin toimimisen heikkous Venäjällä. Lisäksi sekä opinnäytetyön tekijän että tilaajan oli toisinaan vaikea saada yhteyttä sähköpostilla paikallisiin yhteyshenkilöihin. Opinnäytetyön tekijä sai kuitenkin yhteyden toiseen yhteyshenkilöön, joka lupautui vastaamaan kysymyksiin sähköpostikyselyn kautta. Toinen yhteyshenkilö ei vastannut ollenkaan useista yrityksistä huolimatta. Yhteydenotoista huolimatta kumpikaan yhteyshenkilöistä ei vastannut sähköpostikyselyyn.

Henkilökohtaista haastattelua sekä puhelinhaastatteluita ei tallennettu. Puhelinhaastatteluiden haasteena oli linjojen heikkous, minkä vuoksi yhteys välillä katkesi. Tilaajayrityksen edustajan haastattelu tehtiin Tradotim Oy:ssä työntekijöiden yhteisessä tilassa, jossa paikalla oli useita työntekijöitä, minkä vuoksi haastattelua ei tallennettu. Lisäksi haastatteluiden haasteena oli saada vastaukset kaikkiin kysymyksiin, sillä kaikki haastateltavat tunsivat Venäjän kaupan, mutta kaikki eivät olleet olleet tekemisissä apuvälinealan kanssa.

Tutkimusta varten kerättiin myös kirjallista aineistoa Internetistä muun muassa Yritys-Suomen sekä Finpron:n www-sivuilta. Lisäksi Independent Living Instituten www-sivut tarjosivat hyvää tietoa etenkin liikuntarajoitteisten elämästä Pietarissa ja Kaliningradissa. Tutkimusta varten Internetistä kerättyä sekä haastatteluiden kautta saatua tietoa sovellettiin markkina-analyysissä Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoista. Kerättyä tietoa käytettiin selvittämään millaista on liikuntarajoitteisen henkilön elämä Venäjällä sekä selvittämään Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoiden kokoa, kysyntää sekä potentiaalisia asiakkaita, yhteistyökumppaneita ja kilpailijoita. Lisäksi kerätyn tiedon perusteella selvitettiin miten suomalaisen yrityksen tulisi markkinoida tuotteitaan Venäjällä sekä millaisia jakelukanavia sen tulisi käyttää pyrkiessään Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille. Lopuksi tutkimuksessa pohdittiin Tradotim Oy:n kansainvälistymisvalmiuksia sekä onko sen järkevää pyrkiä Venäjän markkinoille.

#### 5.4 Markkina-analyysi

Markkina-analyysiä käytetään potentiaalisten markkinoiden koon ja kysynnän selvittämiseen. Lisäksi sen avulla pyritään selvittämään muun muassa markkinoiden kokoa ja kasvua, markkinoiden asemaa elinkaaritarkastelussa, toimijoiden markkinaosuuksia, potentiaalisten ostajien lukumäärää, tavararakennetta, kysynnän vaihteluita sekä osto-olosuhteita. (Pasanen 2005, 31.)

Markkinoiden tutkimisessa ja analysoimisessa voidaan myös tuoda esiin kansainvälisyyden näkökulmaa, esimerkiksi kulttuuristen ja poliittisten tekijöiden sekä väestön rakenteen ja talouden osalta. Kulttuurisia tekijöitä ovat esimerkiksi arvot ja asenteet, jotka vaikuttavat ihmisten työhön, vapaa-aikaan ja tapaan käydä kauppaa. Poliittisia tekijöitä taas ovat esimerkiksi poliittinen järjestelmä, rahalaitokset sekä suhtautuminen ulkomaalaisiin yrityksiin ja heidän tuotteisiinsa. (Pasanen 2005, 19.)

Markkinoiden analysointi on tärkeä osa yrityksen kansainvälistymisprosessia. Markkina-analyysin tarkoitus on selvittää muun muassa potentiaalisia asiakkaita ja kilpailijoita, markkinoilla olevia tuotteita, jakeluteitä, viranomaisia koskevia seikkoja sekä hankkia tiedot, jotka kansainvälistyvä yritys tarvitsee markkinastrategian laatimista varten. Markkina-analyysiä voidaan käyttää myös markkinaosuuksien, oikean hintatason ja kilpailuetujen määrittämisessä. Huolella laadittu markkina-analyysi nopeuttaa yrityksen pääsyä kannattavaan kansainväliseen liiketoimintaan sekä antaa vinkkejä oman toiminnan suunnitteluun. (Viexpon [www-sivut](http://www.viexpon.com) 2015.)

Opinnäytetyön tutkimusosio eli markkina-analyysi keskittyy Pietarin ja Kaliningradin alueeseen Luoteis-Venäjällä. Markkina-analyysin tarkoituksena on tutkia Kaliningradin ja Pietarin apuvälinemarkkinoita sekä selvittää niiden kokoa ja kysyntää, potentiaalisia asiakkaita ja yhteistyökumppaneita, kilpailijoita, markkinointia sekä jakelukanavia. Tutkimuksen pohjalta on tarkoitus selvittää, miten yritys voi päästä Venäjän apuvälinemarkkinoille sekä pohtia onko sen järkevää toimia Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla. Makroympäristön analyysissä käytetään PESTEL-analyysiä. Tutkimusaineistoa kerätään sekä henkilökohtaisten haastattelujen, sähköpostikyselyiden että Internetin avulla.

## 6 MARKKINA-ANALYYSI PIETARIN JA KALININGRADIN APUVÄLINEMARKKINOISTA

Markkina-analyysi on oleellinen osa yrityksen kansainvälistymistä. Yrityksen on järkevää laatia perusteellinen markkinaselvitys sekä mahdollisuuksien että riskien tunnistamiseksi ennen Venäjän markkinoille siirtymistä. Huomioitavia asioita ovat muun muassa tuotteen markkina-, kysyntä- ja kilpailutilanne, lainsäädännölliset tekijät, pakolliset sertifiointivaatimukset sekä logistiikka. Paikallisen kielen ja kulttuurin tunteminen on tärkeää, joten yrityksen on syytä turvautua asiantuntijan apuun, jos sillä ei ole tarvittavaa kieli- ja tietotaitoa kohdemaasta. (Yritys-Suomen [www-sivut 2015](#).)

### 6.1 Liikuntarajoitteen henkilön elämä Venäjällä

Venäjän infrastruktuuri ei ole niin kehittyntä liikuntarajoitteisten osalta kuin esimerkiksi Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa, minkä vuoksi liikuntarajoitteen henkilön elämä Venäjällä saattaa olla haastavaa. Haasteet koskettavat erityisesti pyörätuolilla liikkuvia henkilöitä, sillä useista julkisista rakennuksista puuttuvat edellytykset sisäänkäyntiin ja liikkumiseen pyörätuolilla. Esimerkiksi hissit ja rampit puuttuvat useista paikoista, minkä vuoksi liikuntarajoitteiset on kannettava portaissa. Pyörätuolilla liikkuvia henkilöitä ei ole huomioitu ollenkaan julkisessa liikenteessä, kuten busseissa, junissa tai metroissa. Lisäksi monista turistikohteissa sekä vapaa-ajanviettopaikoista, kuten museoista, kirkoista, ravintoloista ja klubeista puuttuvat mahdollisuudet pyörätuolilla liikkumiseen. (Independent Living Institutin [www-sivut 2010](#); Saint-Petersburg.com [www-sivut 2015](#).)

Liikuntarajoitteen henkilön voi olla myös haastavaa löytää sopivia kouluja ja työpaikkoja, sillä vain harvassa niistä on otettu liikuntarajoitteiset henkilöt huomioon sisäänkäyntiin ja liikkumiseen osalta. Lisäksi kaupungeista puuttuvat kunnolliset tiet pyörätuolilla liikkumiseen. Joillekin liikuntarajoitteisille ainoa keino kotoa lähtemiseen ja kaupungilla asioimiseen on sukulaisten tai ystävien antama apu. Esimerkiksi Kaliningradissa on niukasti kotiin saatavia palveluita liikuntarajoitteisille sekä yleisesti erityisapua sitä tarvitseville henkilöille, joiden ei ole mahdollista saada apua sukulaisilta tai ystäviltä. Sosiaalityöntekijöiden apua on mahdollista vain muutaman

kerran viikossa, esimerkiksi asioiden hoitamiseen postissa, mutta ei esimerkiksi pu-  
keutumiseen tai peseytymiseen. Nuoren liikuntarajoitteisen henkilön mahdollisuudet  
asua itsenäisesti ovat rajalliset. Itsenäinen asuminen on mahdollista vain, jos henkilö  
saa sukulaisten tai ystävien apua tai hänellä on varaa maksaa avusta, muutoin liikun-  
tarajoitteisen henkilön täytyy asua laitoksessa. Lapsille ja aikuisille sekä ikääntyneil-  
le ja liikuntarajoitteisille on omat laitoksensa, mutta niiden ongelmana on usein vi-  
rikkeiden vähyys. (Independent Living Instituten www-sivut 2010.)

Kaliningradissa ihmisten keskitulo on noin 20 000 ruplaa eli 500 euroa. Liikuntara-  
joihteinen voi saada esimerkiksi eläkettä tai tukea 5700 ruplaa eli 140 euroa, mutta se  
harvoin riittää omillaan asumiseen. Rahallista lisätukea on mahdollista saada jos lii-  
kuntarajoitteista käy auttamassa sukulainen tai joku muu henkilö. Tällöin henkilö voi  
saada tukea 1400 ruplaa eli 35 euroa enemmän, mutta hän ei voi saada apua sosiaali-  
työntekijöiltä. Jos liikuntarajoitteista auttava henkilö ei ole tämän perheenjäsen, tulee  
auttajan olla työtön ja alle 50-vuotias. Usein ainoat henkilöt, jotka lisärahan turvin  
ovat valmiita auttamaan liikuntarajoitteisia henkilöitä eivät ole taustansa puolesta  
sopivia huolehtimaan heistä. (Independent Living Instituten www-sivut 2010.)

Venäjällä mielikuva liikuntarajoitteisista henkilöistä on negatiivinen. Ihmiset eivät  
ole tottuneet näkemään liikuntarajoitteisia kadulla saati sitten esillä mediassa. Viime  
vuosina asenteet liikuntarajoitteisia kohtaan ovat kuitenkin muuttuneet parempaan  
suuntaan, ja viranomaiset ovat luvanneet muun muassa selvittää mahdollisuuksia  
ramppien ja liikuntarajoitteisille sopivien hissien asentamiseen esimerkiksi metroihin  
ja metroasemille. (Independent Living Instituten www-sivut 2010; Balmforth 2011.)

## 6.2 Apuvälinemarkkinoiden koko ja kysyntä

Venäjän markkinat ovat monelle suomalaiselle yritykselle tärkeä, mutta haastava  
markkina-alue. Tällä hetkellä noin 4 000 suomalaista yritystä harjoittaa vientiä Venä-  
jälle ja tuontia 1 300 yritystä. Suomalaisella terveydenhuollolla on hyvä imago Venä-  
jällä ja suomalaisia terveydenhuoltopalveluita pidetään korkealaatuisina. (Finpro:n  
www-sivut 2015; Finpro:n www-sivut 2016.)

Tradotim Oy:n näkökulmasta Venäjä tarjoaa hyvät markkinat suomalaiselle apuvälinealan yritykselle, muun muassa kysynnän, suuren väestön sekä suomalaisten ja venäläisten hyvien liikesuhteiden osalta. Lisäksi Venäjällä on paljon haavoittuneita maan käymien sotien vuoksi. Suomalaisten hyvä maine sekä pitkään jatkunut maiden välinen yhteistyö tarjoaa suomalaisille yrityksille hyvät mahdollisuudet menestyä Venäjän markkinoilla sekä edellytykset erottua positiivisesti ulkomaisista kilpailijoista. Esimerkiksi Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) venäläiset käyvät mielellään kauppaa suomalaisten kanssa, ja ostavat mieluummin ulkomaiset tuotteet suomalaisilta, kuin suoraan eurooppalaisilta valmistajilta.

Tradotim Oy:n tuotteilla, kuten pyörätuoleilla ja rollaattoreilla on todennäköisesti runsaasti kysyntää Venäjällä, esimerkiksi kasvavan seniorihoiva-alan osalta. Erityisesti apuväline tuotteilla, innovatiivisilla hoitokeinoilla sekä asiantuntemuksella on kysyntää Venäjällä, esimerkiksi tukemaan kotihoitoa tai itsenäistä asumista. Lisäksi venäläisiä seniorihoiva-alan yrityksiä kiinnostavat innovatiiviset hoitomuodot sekä hallinnon kehittäminen, minkä vuoksi suomalaisilla yritysten on järkevä harkita erilaisten koulutusohjelmien kehittämistä venäläisten tarpeisiin sopivaksi. (Finpro:n www-sivut 2015; Finpro:n www-sivut 2016.)

Venäjän vanhenevan väestön määrän on ennustettu kasvavan 33,8 miljoonasta 42 miljoonaan vuoteen 2030 mennessä. Yksityisten vanhustenhoitoyritysten määrän on ennustettu kolminkertaistuvan seuraavien kahden tai kolmen vuoden aikana. Markkina-asiantuntijoiden mukaan Moskovan alueella tarvitaan kysynnän vastaamiseksi vähintään 500 hoitokotia ja 25 000 vuodepaikkaa, kun taas Pietarin alueella tarvitaan 40 000 – 50 000 uutta hoitokotien vuodepaikkaa. Moskovassa yksityisen seniorihoivan markkinapotentiaali on arviolta 250 miljoonaa ja Pietarissa 160 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria. (Finpro:n www-sivut 2015; Finpro:n www-sivut 2016.)

Apuvälineiden korkeaan kysyntään vaikuttavat merkittävästi Venäjän suuri väestö sekä ikääntyneiden ja liikuntarajoitteisten lukumäärä. Venäjä onkin varteenotettava markkina-alue Tradotim Oy:lle potentiaalisten asiakkaiden korkean lukumäärän vuoksi. Venäjän väkiluku on tällä hetkellä 143,4 miljoonaa, josta Pietarin asukasluku on 5,2 miljoonaa sekä Kaliningradin noin 965 700. Liikuntarajoitteisia on Venäjällä



suunnilleen kymmenen prosenttia väestöstä eli noin 13 miljoonaa henkilöä, joista Kaliningradissa on noin 85 000. Venäjällä on eläkeläisiä noin 40,1 miljoonaa, mikä tarkoittaa, että suunnilleen joka kolmas henkilö on eläkeläinen. Teini-ikäisten määrä on Venäjällä pudonnut ja heitä onkin puolet vähemmän kuin 25 vuotta täyttäneitä. Eläkeläisten määrä Venäjällä kasvaa tasaisesti 1 000 000 ihmisellä vuodessa, minkä vuoksi vanhuksille suunnattujen palveluiden kysyntä on kasvussa. Suurin osa eläkeläistä eli noin 2 669 966 henkilöä asuu Moskovassa ja pääkaupunkiseudulla, jossa asuu noin 1 878 776 henkeä. Pietarissa taas asuu yli 1,2 miljoonaa eläkeikäistä. (Worldometers www-sivut 2016; Apparel Kaliningrad Association of young disabled people www-sivut 2016; Bruk 2013; Apparel Kaliningrad Association of young disabled people www-sivut 2016; Zarubalova 2014, 5.)

Pietari ja Kaliningrad ovat erilaisia asukasluokkansa perusteella, mikä vaikuttaa Tradotim Oy:n mahdollisuuksiin toimia niiden apuvälinemarkkinoilla. Pietari on potentiaalinen markkina-alue 5,2 miljoonan asukkaan sekä 1,2 miljoonan eläkeikäisen ansiosta. Yksistään Pietarin apuvälinemarkkinoilla on valtavasti kysyntää suuren eläkeläisten lukumäärän vuoksi, sillä pyörätuolien ja rollaattoreiden yksi pääkohderyhmistä on juuri ikääntyvä väestö. Kaliningradissa ei kuitenkaan ole riittävästi kysyntää pienen väestön sekä liikuntarajoitteisten lukumäärän vuoksi, mutta Kaliningrad on sopiva alue Venäjän markkinoilla toimimisen aloittamiseen muun muassa länsimaisen kulttuurinsa vuoksi. (Worldometers www-sivut 2016; Apparel Kaliningrad Association of young disabled people www-sivut 2016; Bruk 2013; Apparel Kaliningrad Association of young disabled people www-sivut 2016; Zarubalova 2014, 5.)

Apuvälineiden kysyntä näkyy Venäjällä riippuvuutena ulkomaisista apuvälinetuotteista, mikä luo suomalaisille yrityksille, kuten Tradotim Oy:lle liiketoimintamahdollisuuksia Venäjällä. Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) Venäjällä ei ole omaa apuvälinetuotantoa, minkä vuoksi se on paljolti riippuvainen ulkomaisista apuvälinetuotteista. Tälläkin hetkellä suurin osa apuvälineistä tuodaan Venäjälle ulkomailta.

Vuonna 2014 Venäjän apuvälinemarkkinoiden arvoksi mukaan lukien liikkumista ja kuntoutusta avustavat ja edistävät laitteet arvioitiin 15 miljardia ruplaa, josta paikallisesti tuotettujen apuvälinetuotteiden osuus oli vain 0,5 miljardia ruplaa (Finpro:n

www-sivut 2015; Finpro:n www-sivut 2016). Venäjällä tuotettujen tuotteiden vähäinen osuus liikkumista ja kuntoutusta edistävästä laitteista tarkoittaa sitä, että Venäjällä toimii tällä hetkellä ulkomaisia apuvälinealan yrityksiä, mikä luo haasteita kilpailun osalta Tradotim Oy:n pyrkimykselle toimia Venäjän apuvälinemarkkinoilla. Toisaalta paikallisen tuotannon vähäisyys luo liiketoimintamahdollisuuksia Tradotim Oy:lle kilpailijoista huolimatta.

Venäjän uusimmat lainmuutokset mahdollistavat julkisen ja yksityisen sektorin kumppanuuden seniorihoivan alalla, esimerkiksi julkiselta sektorilta on nyt mahdollista ohjata ikääntyneitä ja liikuntavammaisia potilaita yksityisiin hoitokoteihin, joilla on siihen tarvittava pätevyys. Lisäksi venäläisten yleiset mielipiteet vanhustenhoidosta ovat muuttuneet. Perinteisesti ikääntyvät sukulaiset on hoidettu kotona, mutta nykyään vammaisen sukulaisen tai oman vanhemman sijoittaminen hoitokotiin ei pidetä enää häpeällisenä tekona. Nykyään Venäjän kasvavalla keskiluokalla on myös varaa ostaa uusia hoivapalveluja ja lisäksi muuttuvien elämäntapojen myötä venäläiset viettävät entistä vähemmän aikaa kotona iäkkäiden sukulaisten seurassa. (Finpro:n www-sivut 2016.)

Infrastrukturi on Venäjällä haastava, mikä vaikuttaa heikentävästi apuvälineiden kysyntään, esimerkiksi pyörätuolilla liikkuvia henkilöitä ei ole juuri otettu huomioon julkisissa rakennuksissa tai kulkuneuvoissa. (Independent Living Instituten www-sivut 2010; Saint-Petersburg.com www-sivut 2015.)

Asenteiden muuttuminen liikuntarajoitteisia ja ikääntyneitä kohtaan sekä keskiluokan kasvu vaikuttavat positiivisesti apuvälineiden kysyntään ja luovat tuotteiden ominaisuuksien osalta erilaisia tarpeita kuluttajille. Lisäksi infrastruktuurin kehittämiseen liikuntarajoitteisille sopivaksi panostetaan entistä enemmän (Independent Living Instituten www-sivut 2010; Balmforth 2011). Tradotim Oy:n toimitusjohtajan Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) asenteet liikuntarajoitteisia kohtaan ovat muuttuneet suvaitsevaisempaan suuntaan, mutta venäläisten suhtautuminen liikuntarajoitteisiin lapsiin ja aikuisiin on erilaista. Esimerkiksi liikuntarajoitteiset aikuiset suosivat kohtuuhintaisia perustuotteita, sillä eivät halua herättää liikaa huomiota, kun taas liikuntarajoitteisille lapsille halutaan usein ostaa näyttävimmät ja kalleimmat apuvälineet. Keskiluokan kasvun ansiosta yhä useammalla venäläisellä

on varaa ostaa apuvälineitä (Finpro:n www-sivut 2016). Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) tällä hetkellä Venäjän taloudellinen tilanne kuitenkin vaikuttaa apuvälineiden kysyntään laskevasti ja talouden heikkenemisen myötä yhä harvemmalla loppukäyttäjällä on varaa ostaa varsinkaan kalliita apuvälinetuotteita.

Venäjällä on runsaasti kysyntää apuvälineille muun muassa puutteellisen tuotevalikoiman vuoksi, mikä taas luo esimerkiksi Tradotim Oy:lle mahdollisuuden päästä Venäjän markkinoille tarjoamalla erilaisia apuvälineitä eri-ikäisille loppukäyttäjille. Uolevin Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) apuvälineiden tuotevalikoima on Venäjällä hyvin suppea ja se vaihtelee ääripäästä toiseen, esimerkiksi saatavissa olevat liikkumisen apuvälineet ovat joko kainalosauvat tai pyörätuoli. Niiden ”välillä” olevia tuotteita, esimerkiksi rollaattoreita ei ole Venäjällä ollenkaan. Lisäksi apuvälineiden lisävarusteita, kuten kyynärsauvan jääpiikkejä ei Venäjällä ole. Apuvälineiden tuotevalikoima Venäjällä sisältää ainoastaan välttämättömimmät tuotteet. Venäjällä ei myös ole huomioitu apuvälineiden käyttäjien ikää tai kokoa, esimerkiksi lapset ja nuoret saattavat joutua käyttämään aikuiselle tarkoitettua pyörätuolia, jonka koko ja ergonomia eivät ole heille sopivia. Venäjän apuvälinemessuilla on paljon tarjolla tuotteita esimerkiksi vammaisille lapsille ja naisille, mutta tuotteet ovat lähinnä vammaisten lasten leluja tai näkemiseen tarkoitettuja apuvälineitä, kun taas vammaisille naisille suunnatut tuotteet ovat pääasiassa vaatteita.

### 6.3 Apuvälinemarkkinoille pääsemisen edellytykset ja esteet

Venäjän markkinoille pyrkivän yrityksen on syytä ottaa huomioon länsimaisen ja venäläisen kaupankäynnin eroavaisuudet. Esimerkiksi Venäjä on iso maa, mutta se ei automaattisesti tarkoita isoja markkinoita. Venäjän alueista erityisesti Länsi-Venäjä on helpompi markkina-alue länsimaiselle yritykselle liiketoiminnan aloittamiseen Venäjällä, koska asiakkaat ja raha keskittyvät isoihin kaupunkeihin. Suomalaisen yrityksen on myös syytä ottaa huomioon, että venäläisille on tärkeää rakentaa luottamus ennen liikeneuvotteluihin siirtymistä, minkä vuoksi yhteistyö pitkissä liikesuhteissa venäläisten kanssa toimii yleensä hyvin. Lisäksi Venäjälle pyrkivän yrityksen on syytä sopia ja varmistaa kaikki asiat kirjallisella sopimuksella. Tärkeää on myös ot-

taa huomioon, jos sopimusteksteissä on kahta kieltä, venäjänkielinen teksti on yleensä sitova, minkä vuoksi kannattaa aina varmistaa, että käännös on tehty oikein. (Finnmedi Oy:n www-sivut 2013.)

Tradotim Oy:n on järkevää ottaa huomioon pyrkiessään Venäjän markkinoille muun muassa potentiaaliset ostajat, kaupankäynnin tukitoimet, paikallinen liiketoimintakulttuuri sekä taloudellinen ja poliittinen tilanne. Esimerkiksi haastateltava A:n mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 28.1.2016) Venäjän markkinoille pyrkimisessä on yleisesti ottaen oleellista, että yrityksellä on hyvät lähtökohdat eli hyvät tuotteet, joille on markkinat. Ensimmäiseksi yrityksen tulee selvittää millainen liiketoimintaympäristö Venäjällä on sekä onko tuotteille markkinoita. Yrityksen on tärkeää selvittää millaisia toimijoita Venäjän markkinoilla on eli ketkä myyvät ja ostavat kyseisiä tuotteita. Tärkeää on selvittää myyjien ja ostajien nimet sekä yhteystiedot. Yrityksen kannattaa myös selvittää, millaisia apuvälinealan tukitoimia on Venäjän kaupassa, esimerkiksi onko mahdollista saada tukea hankinnoille. On myös tärkeää tietää, millaisia lupia ja asiakirjoja liittyy oman alan toimintaan Venäjällä. Oleellista Venäjän markkinoille pyrkimisessä on tietää kenen kanssa toimia ja mistä saada tarvittaessa neuvoja niin Suomessa kuin Venäjällä. Suomessa hyödyllinen taho on Suomalais-Venäläinen kauppakamari.

Haastateltava A:n mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 28.1.2016) Venäjän kaupan yksi merkittävimmistä haasteista siitä huolimatta, että Venäjä on WTO:n jäsen, on valtion pyrkimys suosia kotimaista tuotantoa, mikä saattaa näkyä muun muassa tullimaksujen korotuksina. Haasteena suomalaiselle yritykselle voivat olla myös tarvittavan kielitaidon ja paikallisen kulttuurin tuntemuksen puuttuminen, minkä vuoksi yrityksen kannattaa harkita paikallisen toimiston perustamista Venäjälle. Venäjän kaupassa haastavaa saattavat olla henkilösuhteiden ja yritystoiminnan ymmärtäminen, esimerkiksi Venäläiset yritykset ovat hyvin pääjohtajavetoisia eli hierarkkisia, toisin kuin Suomessa. Lisäksi taloudellinen ja poliittinen tilanne saattavat tuoda omat haasteensa, esimerkiksi Venäjän pyrkimys korvata länsimainen tuotanto kotimaisella koskien julkista hallintoa sekä länsimaisille venäjällä toimiville yrityksille asetettu ”pykäläviidakko” vaikuttavat kaupankäyntiin.

Suomalais-Venäläisen kauppakamarin asiantuntija Hartikaisen mukaan (henkilökohdainen tiedonanto 1.2.2016) varsinaiset Venäjän apuvälinemarkkinoilla toimimiseen liittyvät vaatimukset ovat Venäjän järjestelmän mukainen sertifiointi, jonka vaativat viranomaiset ja tulli. Yrityksen tulee myös olla valmis kehittämään toimintaansa ja sillä tulee olla kansainvälistymiseen tarvittavat edellytykset, muun muassa resurssien osalta. Tarvittavia resursseja ovat vientihenkilöstö, Venäjän kielen ja kulttuurin tunteminen sekä raha, jota tarvitaan niin markkinaselvitysten tekemiseen kuin suhteiden luomiseen ja asiakastapaamisiin. Yrityksen tulee selvittää, mistä saada rahoitusta ja neuvoja toimintansa laajentamiseen. Kyseisiä palveluita tarjoavat esimerkiksi ELY-keskukset, Tekes ja Finpro:n kasvuohjelmat, kuten esimerkiksi FinlandCare-ohjelma. Yritykselle on myös tärkeää löytää paikalliset yhteistyökumppanit sekä asiakkaat ja luoda heihin suhteet sekä tehdä oma brändi tutuksi markkinoinnin avulla.

Suomalais-Venäläisen kauppakamarin asiantuntija Hartikaisen mukaan (henkilökohdainen tiedonanto 1.2.2016) tällä hetkellä suurin haaste Venäjällä toimiville ulkomaisille yrityksille on hinta. Tuontitavaran hinta Venäjällä on muuttunut kalliimmaksi ruplan heikon kurssin vuoksi. Haastetta Venäjän markkinoille tuovat heikentynyt ostovoima sekä tulevaisuudessa tuonninkorvausohjelma, jonka tavoitteena on korvata ulkomaiset tuotteet kotimaisilla. Tuonninkorvausohjelma tulee todennäköisesti vaikuttamaan apuvälinealaan, sillä apuvälinehankintoja tehdään Venäjällä ainakin osittain valtion ja paikallisen budjetin kautta. Haastetta ulkomaisilla markkinoilla tuovat aina kilpailijat ja heidän asemansa markkinoilla sekä yhteistyökumppaneiden hankinta.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) haasteita suomalaisille apuvälinealan yrityksille, kuten Tradotim Oy:lle Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille pyrkimiseen ja siellä toimimiseen tuovat EU:n Venäjälle asettamat pakotteet, tuonninkorvauspolitiikka, Ukrainan kriisi, Venäjän talouskriisi sekä apuvälinetuotteiden hinta. Pakotteet eivät sinänsä koske kaupankäyntiä apuvälinealalla, mutta ne ovat vaikuttaneet ruplan romahtamiseen, mikä taas vaikuttaa venäläisten ostovoimaan ja sitä kautta apuvälineiden kysyntään. Tuonninkorvauspolitiikka Venäjällä ei koske sinänsä apuvälineitä, mutta se tuo yleisesti haasteita kaupankäyntiin. Hinta on haaste Venäjän apuvälinemarkkinoilla, sillä tällä hetkellä venäläisillä ei ole rahaa maksaa tuotteista. Lisäksi ulkomailta tuotuihin

tuotteisiin lisätään tullimaksut, jos tuotteesta vähintään 70 prosenttia ei ole tuotettu Venäjällä.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) Tradotim Oy:n on ollut helppo pyrkiä Venäjälle Kaliningradin kautta, sillä siellä on vähemmän korruptiota ja sieltä on helpompi saada yhteistyökumppaneita kuin muualta Venäjällä. Kaliningrad on hyvin länsimainen, mutta sen haasteena on maantieteellinen sijainti, esimerkiksi sinne ei enää ole suoria lentoja. Kaliningradin poliittinen asema vaikuttaa myös kaupankäyntiin, esimerkiksi siellä sijaitsee Venäjän sotilastukikohta. Kaliningradin etuna on sen asema erityiskauppa-alueena, minkä vuoksi ensimmäiset kuusi vuotta vero on nolla prosenttia ja seitsemännestä vuodesta kahteentoista vuoteen veroprosentti on 50 prosenttia Venäjän verokannasta (Invest in Kaliningrad www-sivu 2016). Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) veroja ei kuitenkaan tarvitse maksaa niin kauan kuin tuotu tavara pysyy Kaliningradissa eli tuotteesta maksetaan veroa vasta sitten, kun se viedään Kaliningradista muualle Venäjälle. Tuotteeseen ei myöskään lisätä tullimaksuja, jos vähintään 70 prosenttia tuotteesta on tuotettu Venäjällä. Pietarin etuna taas on hyvä maantieteellinen sijainti Suomen kannalta sekä sen suuri väestö. Lisäksi siellä on paljon liikuntarajoitteisia ja ikääntyneitä henkilöitä. Pietarissa on kuitenkin paljon korruptiota ja sieltä on vaikeampaa saada yhteistyökumppaneita kuin esimerkiksi Kaliningradista.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) suomalaisen yrityksen on tärkeää löytää Pietarista ja Kaliningradista paikallinen yhteistyökumppani. Lisäksi on tärkeää tuntea maan liiketoimintakulttuuri sekä sen toimintatavat. Venäjän markkinoille pääsyn edellytyksenä on henkilökohtaisten suhteiden luominen paikallisten yritysten johtajiin, mikä tarkoittaa, että kaupaa mennään tekemään Venäjälle. Yrityksen on tärkeä luoda suhteita, mutta myös ylläpitää niitä, esimerkiksi venäläiset odottavat suomalaisen yrityksen ottavan ensin yhteyttä sekä pitävän yhteyttä säännöllisesti. Venäläiset eivät myöskään halua ottaa yhteyttä Suomeen puhelimitse, vaan mieluummin Skypen kautta. Lisäksi erilaiset tapahtumat ja tilaisuudet, kuten ravintolaillat ovat tärkeitä suhteiden luomisessa venäläisiin. Venäjällä on tapana, että liikemiehet ottavat ravintolailtoihin vaimonsa mukaan siitä huolimatta vaikka nämä eivät puhuisi lainkaan englantia. Suomalaisen

yrittäjien on myös tärkeää tuntea Venäjän markkinat sekä tullaukseen ja verotukseen liittyvät asiat. Lisäksi luvat tuotteiden vientiin Venäjälle tulee olla kunnossa. Tullin toiminta Venäjällä voi olla erilaista kuin Suomessa, esimerkiksi vientiin liittyvät asiakirjat saatetaan joutua lähettämään kahta tai jopa kolmea viikkoa etukäteen. Lisäksi turvatarkastukset Venäjän lentokentillä voivat kestää jopa kolme tuntia.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) jos, esimerkiksi suomalainen yritys vie sellaista tuotetta, josta löytyy vastaava tuote Venäjältä, on suomalaisen yrityksen silloin laadittava sertifikaatti, jossa todistetaan, että kyseinen tuote ei kilpaile vastaavan venäläisen tuotteen kanssa. Tällä hetkellä Tradotim Oy:n yhteistyökumppani huolehtii tarvittavista sertifikaateista. Tradotim Oy on järjestänyt viennin Venäjälle siten, että sen paikallinen yhteistyökumppani huolehtii myös tuotteiden tullauksen. Tradotim Oy vie tuotteet osina Liettuun, josta yhteistyökumppani vie ne Kaliningradiin. Tradotim Oy:n ei siis tarvitse itse laatia esimerkiksi GOST R-sertifikaattia. Tullikäytännöt, verotus, lupakäytännöt sekä rahoitus eivät muodosta suomalaiselle yritykselle esteitä Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla toimimiseen, vaan tällä hetkellä lähinnä etuja, esimerkiksi Kaliningradin erityisen verotuksen osalta.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) suomalaisen yrityksen on lisäksi hyvä ottaa huomioon, että kaikkia suomen- tai englanninkielien sanoja ei ole venäjänkielessä, jolloin uusia sanoja voi joutua luomaan. Esimerkiksi sanoja rollaattori tai puhkeamaton rengas ei ole venäjänkielessä ollenkaan, minkä vuoksi Tradotim Oy:n on täytynyt luoda niistä venäjänkieletiset vastineet.

#### 6.4 Kilpailu

Kilpailu Venäjän markkinoilla on vuosien saatossa kiristynyt. Useat Venäjän markkinoille pyrkivät yritykset ovat tehneet virheen joko ali- tai yliarvioimalla Venäjän markkinat. Lisäksi yritysten toimiminen liian varovasti ja hitaasti omin avuin on saattanut estää onnistuneen pääsyn markkinoille. Suomalaisten yritysten on syytä ottaa huomioon talouskriisin tuomat mahdollisuudet. Esimerkiksi osa länsimaisista

yrittäjistä on poistunut Venäjän markkinoilta talouskriisin myötä, mikä saattaa avata uusia mahdollisuuksia sekä luoda kysyntää suomalaisille tuotteille. (Suomalaisyrittäjien haasteita Venäjällä: Kiristynyt kilpailu 2015.)

Haastateltava A:n mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 28.1.2016) länsimainen yritys on kilpailukykyinen ja se pärjää Venäjän markkinoilla, jos se kykenee perustamaan tuotantoa Venäjälle. Suomalainen yritys voi menestyä Venäjällä, sillä siellä toimii tälläkin hetkellä satoja suomalaisia yrityksiä. Yrityksen on kuitenkin tärkeää varmistaa, että hinta-laatusuhde tuotteessa on hyvä. Venäjän markkinoilla olevat venäläiset apuvälineet ovat teknisesti toimivia, mutta jäljessä länsimaisia tuotteita, esimerkiksi muotoilun ja estetiikan osalta.

Suomalais-Venäläisen kauppakamarin asiantuntija Hartikaisen mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 1.2.2016) yrityksen on hyvä vieraila paikallisilla terveysalan messuilla sekä tarkistaa messujen osallistujaluettelot. Osallistujaluetteloiden kautta yrityksen on helppo selvittää samoja tuotteita myyvät yritykset sekä laatia lista mahdollisista kilpailijoista. Venäjän apuvälinemarkkinoille pyrkivän yrityksen kannattaa keskittyä kilpailijoiden osalta kalliita ulkomaisia apuvälineitä myyviin yrityksiin. Kilpailu Venäjän apuvälinemarkkinoilla on todennäköisesti melko voimakasta etenkin Pietarissa. Venäläisillä apuvälinealan yrityksillä on usein varasto kohdemarkkinoilla joko itsellä tai yhteistyökumppanilla. Tuotteet toimitetaan ensin varastoon, sitten myyntiin. Venäjällä on yleisesti ottaen vaikeaa saada tietoa kilpailijoista ottamalla yhteyttä suoraan heihin ja haastatteleamalla heitä. Suomalainen yritys voi kuitenkin saada tietoa erilaisten liittojen ja yhdistysten, kuten Kaliningradilaisen Kovchegin sekä hyväntekeväisyysjärjestöjen kautta. Lisäksi yritys voisi saada apuvälineiden loppukäyttäjiltä tietoa eri toimijoista, ostokanavista sekä toimitusajoista.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) venäläisillä yrityksillä ei ole omaa apuvälinetuotantoa. Yhdysvallat ja Kiina käyvät suoraa apuvälinekauppaa venäläisten kanssa, sillä heillä on kaupankäyntiä edistävät yhteiset rajat. Aasialaiset, esimerkiksi kiinalaiset apuvälinealan yritykset ovat merkittävimpiä Tradotim Oy:n kilpailijoita. Erityisesti kiinalaiset kilpailijat ovat mukana kaikilla Venäjän apuvälinemessuilla ja pyrkivät saamaan mahdollisimman paljon tilauksia. Eurooppalaisista apuvälinealan yrityksistä potentiaalinen kilpailija



on Ottobock Group. Lisäksi Rolko Kohlgrüber GmbH on joitakin vuosia sitten toiminut Venäjän apuvälinemarkkinoilla. Venäjän apuvälinemarkkinoilla on toiminut useita eurooppalaisia apuvälinealan yrityksiä, mutta monet niistä ovat melko pian vetäytyneet Venäjän markkinoilla toimimisen haastavuuden vuoksi.

Tradotim Oy:n potentiaalinen kilpailija saksalainen Ottobock Group on proteesien ja pyörätuolien valmistaja ja toimittaja. Ottobock Groupilla on toimipiste Moskovassa ja sillä on myös venäjänkieliset www-sivut. Vuonna 2014 Ottobock Groupin liikevaihto oli 935,8 miljoonaa euroa. Työntekijöitä sillä oli vuonna 2014 maailmanlaajuisesti yhteensä 7329 henkilöä sekä toimipisteitä 51 maassa. Ottobock Group oli myös mukana Sochin talviparalympialaisissa vuonna 2014. Se toimitti muun muassa paralympialaisiin teknikkoja korjaamaan ja huoltamaan urheilijoiden laitteita. Lisäksi Ottobock Group osallistui vuoden 2015 Moskovan Integration Life Society-messuille (Integration Life Society:n www-sivut 2016). Viime vuosien aikana Venäjän valtio on hankkinut pyörätuoleja pääosin Ottobock Groupin sekä paikallisen pienen toimittajan kautta. Esimerkiksi vuonna 2011 Ottobock Group toimitti Venäjälle 10 000 pyörätuolia sekä sopi toimituksista myös vuoteen 2014 asti. (Ottobockin www-sivut 2015; Venäjän hallituksen www-sivut 2012).

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) Tradotim Oy:n yhteistyökumppani paikallinen apuvälinealan yritys on myös Tradotim Oy:n suurin kilpailija Kaliningradissa. Pietarissa merkittävimmät kilpailijat ovat aasialaisia, esimerkiksi kiinalaisia apuvälinealan yrityksiä. Venäläiset käyvät mielellään kauppaa suomalaisten yritysten kanssa. Esimerkiksi venäläiset saattavat mieluummin ostaa ulkomaiset apuvälineet suomalaiselta yritykseltä, kuin että ostaisivat tuotteet suoraan eurooppalaisilta valmistajilta.

Kilpailun osalta Tradotim Oy:n on syytä ottaa huomioon niin poliittiset kuin taloudelliset tekijät. Esimerkiksi Venäjä on lisännyt sekä poliittista että taloudellista yhteistyötä Kiinan kanssa EU:n asettamien pakotteiden vuoksi. Siitä huolimatta, että Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) pakotteet eivät vaikuta apuvälinealan kaupankäyntiin Venäjällä, saattaa niillä olla vaikutusta kaupankäyntiin, esimerkiksi kiinalaisten tuotteiden suosimisen osalta. Lisäksi Tradotim Oy:n on syytä huomioida Venäjän tuonninkorvauspolitiikka,

jonka avulla pyritään suosimaan paikallista tuotantoa. Tällä hetkellä Tradotim Oy:n tuotteista vähintään 70 prosenttia on tuotettu Venäjällä, minkä vuoksi tuotteisiin ei lisätä tullimaksua.

Suomalaisten yritysten kannattaa ottaa huomioon paikallisen tarjonnan nopea kasvu Venäjällä. Joillekin yrityksille saattaisi olla hyödyllistä etsiä venäläinen kumppani ja mahdollisesti perustaa yhteinen tuotantolaitos. Yritysten tulee myös huomioida, että suomalaisia ratkaisuja ja teknologioita joudutaan myös ehkä kehittämään paremmin venäläisten asiakkaiden tarpeisiin sopiviksi. Kaksi vuotta sitten Pietarissa oli ainoastaan kymmenen yksityistä seniori- ja hoitokotia, kun taas tällä hetkellä niitä on seitsemänkymmentä. Tuoreet uutiset isoista investoinneista alalle kertovat jatkuvasti kasvavaa kiinnostusta seniorihoivan liiketoimintamahdollisuuksiin Venäjällä, esimerkiksi Glubina Group ja ranskalainen BKT Vendome ovat perustamassa yksityisten hoitokotien verkoston Venäjälle sekä Itä-Eurooppaan. Glubinan aikomuksena on sijoittaa 500 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria kyseiseen hankkeeseen. Lisäksi venäläinen O1 Group investoi yli miljardi ruplaa yksityisen täysihoidolan rakentamiseen 250 seniorille Moskovan alueella. Kyseisen hankkeen toteuttaa brittiläinen Danshell Group. (Finpro:n www-sivut 2016.)

## 6.5 Asiakkaat

Haastateltava A:n mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 28.1.2016) venäläiset ovat asiakkaina hyvin laatu- ja merkkítietoisia. Potentiaaliset asiakkaat Venäjän apuvälinemarkkinoilla ovat todennäköisesti julkisen terveydenhuollon piiristä. Esimerkiksi julkisen sektorin tekemät ostot muodostavat tällä hetkellä 85 prosenttia Venäjän apuvälinemarkkinoista (Finpro:n www-sivut 2015; Finpro:n www-sivut 2016).

Suomalais-Venäläisen kauppakamarin asiantuntija Hartikaisen mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 1.2.2016) liikuntarajoitteiset ja ikääntyneet ovat potentiaalisia asiakkaita Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla. Venäjän markkinoille pyrkivän yrityksen kannattaa myös ottaa yhteyttä Venäjän Invalidiliittoon sekä Kaliningradin Invalidiyhdistykseen saadakseen selville, mistä venäläiset asiakkaat hankkivat tällä hetkellä pyörätuolinsa ja rollaattorinsa.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) potentiaaliset asiakkaat apuvälineiden loppukäyttäjänä ovat ikääntyneet ja liikuntarajoitteiset, mutta yritysasiakkaita ovat Kaliningradissa Tradotim Oy:n yhteistyökumppani paikallinen apuvälinealan yritys sekä sen jälleenmyyjät ympäri Venäjää. Tradotim Oy:llä ei ole tällä hetkellä myyntiä Pietarissa, joten sen osalta on vielä epäselvää, keitä ovat potentiaaliset yritysasiakkaat, mahdollisesti paikalliset tukut. Pietari on kuitenkin hyvä markkina-alue suuren väestön vuoksi, mutta haasteena on tällä hetkellä kumppaneiden löytäminen. Pietari on kulttuuriltaan hyvin venäläinen sekä vanhoillinen, minkä vuoksi suomalaisen yrityksen voi olla haastavaa päästä sen markkinoille. Pietarin infrastruktuuri on kehittyneempää kuin muualla Venäjällä sekä siellä on paljon liikuntarajoitteisia ja vanhuksia sekä varakkaita henkilöitä, joten edellytykset niiltä osin menestyä Pietarin markkinoilla ovat hyvät. Pietarissa on jo paljon kansainvälisiä kilpailijoita, esimerkiksi aasialaisia. Lisäksi pakotteiden vuoksi venäläiset ja kiinalaiset ovat panostaneet enemmän keskinäiseen yhteistyöhönsä.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) Pietarissa asiakkaat saavat tällä hetkellä tuotteensa aasialaisilta apuvälinealan yrityksiltä. Kaliningradissa asiakkaat saavat tuotteensa paikalliselta apuvälinealan yritykseltä, jolla jälleenmyyjä ympäri Venäjää. Aikoinaan myös apteekit myivät apuvälinetuotteita Venäjällä. Venäjällä on viisi miljoonaa pyörätuolin käyttäjää. Paikalliset toimijat tilaavat kerralla suuria määriä apuvälinetuotteita. Pietarissa on suuri väestö ja siellä on paljon liikuntarajoitteisia ja ikääntyneitä. Kaliningradissa ei ole yhtä paljon kysyntää väestön osalta, mutta Kaliningradin kautta on helppo viedä apuvälineitä Venäjän markkinoille sen maantieteellisen sijainnin, länsimaisen ilmapiiirin sekä kevennetyn verotuksen vuoksi. Tulevaisuudessa suomalaisella apuvälinealan yrityksellä voisi olla hyvät näkymät venäläisessä vammaisurheilussa.

## 6.6 Yhteistyökumppanit

Yhteistyötä suunniteltaessa yrityksen kannattaa selvittää venäläisen kumppanin taustat, sillä oikeiden ja luotettavien kumppaneiden löytäminen on olennainen edellytys Venäjän-kaupan onnistumiselle. Potentiaalisten yhteistyökumppaneiden taustojen

selvittämisessä on hyvä turvautua ulkopuoliseen apuun. Venäjän-kaupan verkostoissa on kyse ryhmistä toimijoita, joilla on samansuuntaisia tavoitteita Venäjän-kaupan kehittämisessä. Osallistumalla verkoston toimintaan suomalaisen yrityksen on mahdollista saada tärkeitä tietoja, kontakteja ja tukea toiminnalleen. Verkoston toimijoiden kautta yrityksen on myös mahdollista osallistua moniin tapahtumiin ja siten saada käytännön kokemuksia Venäjän markkinoista. Verkostot, jotka toimivat tukena Venäjän-kaupassa ovat FinnCham, Finnish-Russian Business Forum LinkedIn.com-sivustolla, Suomalais-Venäläisen Kauppakamarin kaikille avoin LinkedIn-ryhmä, Team Finland sekä EK:n Venäjä-verkosto. (Yritys-Suomen www-sivut 2015.)

Venäjän markkinoille pyrkivän yrityksen on tärkeää ottaa huomioon viranomaissuhteet sekä muutosten aiheuttamat viiveet. Tyypillisesti alue- ja paikallishallinnon johtajan vaihtumisesta seuraa henkilövaihdosten ketju, jonka aikana hallinnon prosessit hidastuvat tai saattavat jopa pysähtyä. Sen seurauksena aikaisemman hallinnon kanssa kirjallisesti sovitut asiat eivät välttämättä enää pidä. On tärkeää, että yritys kykenee varautumaan hallinnon vaihtumiseen ennakkoon. Yrityksen kannattaa seurata säännöllisesti viranomaissuhteita sekä pyrkiä ennakoimaan muutoksia. Viranomais-suhteita ei tulisi milloinkaan jättää yhden henkilön varaan, vaan suhteita asioita valmisteleviin tahoihin olisi myös tärkeää ylläpitää. (Suomalaisyriyten haasteita Venäjällä: Viranomaissuhteet 2015.)

Vientiä aloitettaessa tai kasvatettaessa on hyvä muistaa myös Finnveran vientitakuut, joiden avulla suomalainen viejäyritys voi vakuuttaa vientisaataviaan venäläisyriyksiltä sekä saada lisää markkina-osuutta Venäjällä myöntämällä maksuaikaa venäläisasiakkailleen. (Suomalaisyriyten haasteita Venäjällä: Kiristynvä kilpailu 2015.)

Haastateltava A:n mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 28.1.2016) suomalaisen yrityksen on hyvä käyttää paikallista konsulttia selvittämään Venäjän apuvälinemarkkinoita sekä paikallisia jälleenmyyjiä. Ennen kuin suomalainen yritys aloittaa yhteistyökumppaneiden etsimisen Venäjältä, tulee sen etsiä ensin yhteistyötahoja Suomessa. Potentiaalisia yhteistyökumppaneita Suomessa ovat Suomalais-Venäläinen kauppakamari sekä Finnvera, joiden kautta suomalaisen yrityksen on mahdollista saada tietoa venäläisistä alan toimijoista.

Suomalais-Venäläisen kauppakamarin asiantuntija Hartikaisen mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 1.2.2016) potentiaaliset yhteistyökumppanit Venäjän apuvälinemarkkinoilla ovat kalliita länsimaisia brändejä myyvät yritykset, joiden asiakkaat ovat valmiita maksamaan tuotteista hieman tavallista enemmän. Suomalaisen yrityksen on järkevintä vierailla terveystalan messuilla etenkin Moskovassa ja Pietarissa. Messujen osallistujaluettelot sekä messuille osallistuvien yritysten www-sivut ovat hyvä keino selvittää samoja tuotteita myyvät yritykset sekä heidän tuotevalikoimansa. Itse messuille osallistuminen saattaa olla Venäjällä kallista, mutta vierailu messuilla on sopiva vaihtoehto yhteistyökumppaneita etsivälle yritykselle. Lisäksi yrityksen kannattaa harkita tiedon etsimistä yhteistyökumppaneista esimerkiksi ostovalmiiden tietokantojen kautta. Yrityksen kannattaa myös ottaa yhteyttä erilaisiin liittoihin ja yhdistyksiin, kuten Venäjän Invalidiliittoon sekä Kaliningradin Invalidiyhdistykseen. Liittojen ja yhdistysten kautta on mahdollista saada tietoa potentiaalisista yhteistyökumppaneista sekä saada heidän nimensä ja yhteystietonsa. Tämän jälkeen yrityksen kannattaa laatia lista potentiaalisista yhteistyökumppaneista sekä ottaa yhteyttä heihin. Sitten yritys voi järjestää tapaamisen yhteistyöstä kiinnostuneiden yritysten kanssa.

Suomalais-Venäläisen kauppakamarin asiantuntija Hartikaisen mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 1.2.2016) Venäjällä yhteyden saaminen potentiaaliin yhteistyökumppaneihin ulkopuolisena on vaikeampaa kuin länsimaissa. Yhteistyökumppaneiden saaminen edellyttää aktiivista kommunikointia potentiaalisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Lisäksi yrityksen on myös tärkeä muistaa pitää aktiivisesti yhteyttä jo hankittuihin yhteistyökumppaneihin. Venäjän kielen osaaminen sekä kulttuurin ja liiketoimintatapojen tuntemus ovat myös oleellisia. Lisäksi hyvät suhteet viranomaisiin ja paikallisen lainsäädännön tunteminen ovat tärkeitä yhteistyökumppaneita etsittäessä.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) messut, kuten Moskovan Integration Life Society ovat tärkeitä hankittaessa yhteistyökumppaneita Venäjältä. Ne ovat tärkeitä varsinkin verkostojen luomisessa, koska messuilla on mahdollista tutustua potentiaaliin yhteistyökumppaneihin kasvotusten. Suomalaisen yrityksen edustajan tulee kierrellä useilla messuosastoilla sekä yrittää päästä keskustelemaan alan paikallisten toimijoiden kanssa. Tulkki on hyvä

olla mukana, jos edustaja ei itse puhu sujuvaa venäjää. Tradotim Oy:n edustajat ovat vierailleet esimerkiksi Moskovan Integration Life Society -messuilla ja hankkineet siten yhteistyökumppaneita, esimerkiksi Kaliningradista.

Uolevin Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) potentiaalisia yhteistyökumppaneita Venäjän apuvälinemarkkinoilla ovat paikalliset apuvälinealan yritykset. Kaliningradissa potentiaalinen yhteistyökumppani on paikallinen apuvälinealan yritys, jolla on jälleenmyyjä eri puolilla maata. Tradotim Oy:llä ei ole tällä hetkellä yhteistyökumppaneita Pietarissa, mutta se harkitsee yhteistyötä paikallisen tukun kanssa.

## 6.7 Markkinointi

Yrityksen tulee ottaa huomioon markkinoinnissa Venäjän valtion koko sekä kansojen ja kulttuurien moninaisuus. Markkinoinnin kohderyhmän tavat ja tottumukset kannattaa ottaa huomioon hyvin, sillä Venäjä ei ole maana kovin yhtenäinen. Markkinointikanavien valinnassa tulee ottaa huomioon kohdealueen infrastruktuuri. Yleensä sähköinen markkinointi on tehokkaampi vaihtoehto kuin postitse lähetettävä mainoskirje huonojen teiden, sään aiheuttamien ongelmien tai hitaan postinkäsittelyn vuoksi. Venäjällä on noin 70 miljoonaa internetin käyttäjää, mikä on eniten koko Euroopassa. Lisäksi venäläiset käyttävät internetissä suhteessa enemmän aikaa kuin esimerkiksi suomalaiset, minkä vuoksi sähköinen markkinointi on erittäin tehokasta. Keskeisiä tiedonlähteitä Venäjällä ovat kansalliset televisiokanavat, jotka toimivat valtion ohjauksessa. Internet ja sosiaalinen media ovat kuitenkin vähentäneet niiden merkitystä, ja nykyään esimerkiksi blogit sekä Twitter ovat suosittuja. (Startti Venäjän kauppaan, 13; Ahonen 2012, 12.)

Ennen pyrkimistä Venäjän markkinoille yrityksen kannattaa tehdä markkinaselvitys, sillä suomalaisella konseptilla Venäjän markkinoilla ei välttämättä pärjää. Vaatimattomuus ei kaunista ketään Venäjällä, koska b2b-asiakkaat sekä kuluttajat arvostavat näyttävyyttä, värejä ja menestyksen merkkejä. Tämä koskee kaikkea markkinoinnista henkilökuntaan ja johtajan esiintymiskykyyn. Sosiaalisen median ja internetin kasvava roolia ja sen käyttöä kaupanteossa ja markkinoinnissa ei pidä unohtaa. Venäjän

markkinoiden aliarviointi näkyy ajoittain siinä, että maahan lähetetään myynnin, johdon tai keskijohdon tehtäviin henkilöitä, joille toimintaympäristö on liian suuri ja tuntematon, kielitaito riittämätön eikä tapa- tai johtamiskulttuuria ymmärretä. Jo muutostahdin ymmärtäminen vaatii energiaa, aikaa ja kokemusta. Venäjän markkinoille kannattaa lähettää Suomesta firman terävintä kärkeä. (Suomalaisyritysten haasteita Venäjällä: Kiristytvä kilpailu 2015.)

Markkinointibudjetin tulee olla iso, jos tuote tai palvelu aiotaan suunnata koko Venäjän alueelle (Startti Venäjän kauppaan, 13). Tradotim Oy keskittyy kuitenkin Venäjän kaupungeista Pietariin ja Kaliningradiin, joihin myös markkinointi on todennäköisesti järkevintä kohdistaa. Apuvälineiden loppukäyttäjät eli liikuntarajoitteiset ja ikääntyneet tulee ottaa huomioon markkinointia suunniteltaessa. Lisäksi markkinoinnissa on tärkeää muistaa, että Tradotim Oy myy tuotteita apuvälineitä myyville yrityksille, joiden kautta tuotteiden loppukäyttäjät ostavat ne.

Tradotim Oy:n on järkevää ottaa huomioon sähköinen markkinointi, joka vahvistaa jatkuvasti asemaansa Venäjällä. Venäläiset käyttävät tiedonhakuun hakukoneita, kuten Yandexia ja Googlea sekä sosiaalista mediaa. Lisäksi yrityksen on hyvä selvittää, mitä maksuttomia jakelukanavia se voi käyttää pyrkiessään Venäjän markkinoille. Tärkeimpiä maksuttomia jakelukanavia ovat hakukoneet, Wikipedia sekä Yandex Katalog, joka on Venäjän suosituimman hakukoneen oma linkkihakemisto. Sen tarkoituksena on kerätä laadukkaita linkkejä sekä järjestää niitä omiin kategorioihin. Lisäksi Tradotim Oy:n on järkevää harkita myös YouTubea markkinoinnin keinona. (Sähköinen Liiketoiminta Suomi Oy:n www-sivut 2012.)

Venäjällä käytetään aggressiivisempaa markkinointia kuin Suomessa, mutta markkinointia suunniteltaessa kannattaa olla varovainen etenkin kulttuurisidonnaisissa asioissa, esimerkiksi huumorin käytössä, sillä suomalainen huumori ei välttämättä toimi venäläisten keskuudessa toivotulla tavalla. Venäläiset pitävät paljon sanaleikeistä ja käyttävät laatusanoja rohkeammin kuin esimerkiksi Suomessa on totuttu. Lisäksi tekstin merkitys on suurempi kuin kuvien. Venäläisten asenne mainontaa kohtaan on positiivinen, mutta ystävien ja tuttavien suosituksilla on edelleen paljon merkitystä. (Startti Venäjän kauppaan, 13.)

Tradotim Oy:n tulee myös ottaa huomioon markkinoinnissa, että ihmissuhteiden luomisella on tärkeä rooli markkinoinnissa kuin myös yleisesti kaupankäynnissä venäläisten kanssa. Haastateltava A:n mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 28.1.2016) suhteiden luominen venäläisiin on pitempi ja vaativampi prosessi kuin suomalaisiin, esimerkiksi venäläisten kanssa on tärkeää ensin keskustella ja tutustua ennen itse liiketoimintaan siirtymistä. Tapahtumien ja illanviettojen järjestäminen on myös hyvä keino luoda suhteita. Sopivimmat markkinointikanavat Venäjän apuvälinemarkkinoille pyrkivälle yritykselle ovat Internet sekä apuvälinealan lehdet sekä ammattilaisille suunnattu media.

Suomalais-Venäläisen kauppakamarin asiantuntija Hartikainen (henkilökohtainen tiedonanto 1.2.2016) suosittelee markkinointikeinoiksi apuväline- ja terveysalan julkaisuja ja lehtiä sekä messuja ja muita tapahtumia. Lisäksi yrityksen on järkevää harkita sponsorointia sekä yhteistyötä terveys- ja apuvälinealan liittojen ja yhdistysten kanssa. Digimarkkinointi, sosiaalinen media sekä liikuntarajoitteisille suunnatut forumit ja keskustelupalstat ovat myös sopivia markkinointikanavia.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) paikalliset messut, esimerkiksi Moskovan Integration Life Society- messut ovat tärkeitä markkinointikanavia Tradotim Oy:lle. Messut ovat yleisestikin oleellisia keinoja päästä Venäjän markkinoille alasta riippumatta. Lisäksi Tradotim Oy:llä ja sen venäläisillä jälleenmyyjillä tulee olla hyvät nettisivut, jotka ovat myös venäjäksi. Esitteet ja luettelot yrityksestä ja sen tuotevalikoimasta ovat myös tärkeitä markkinointikeinoja.

Tradotim Oy:n markkinoinnissa tulee ottaa huomioon asiakkaat. Tradotim Oy on maahantuontiyritys ja sen asiakkaat ovat pääasiassa yrityksiä, jotka jälleenmyyvät apuvälineet loppukäyttäjille eli liikuntarajoitteisille ja ikääntyneille. Tradotim Oy:n kohdalla järkevintä on kohdistaa markkinointi apuvälineitä myyviin yrityksiin Pietarissa ja Kaliningradissa. Lisäksi markkinoinnin kohdemaat tulee ottaa huomioon. Pietari ja Kaliningrad ovat alueina hyvin erilaisia niin sijaintinsa kuin kulttuurinsa perusteella, esimerkiksi Kaliningrad on kulttuuriltaan hyvin länsimainen verrattuna Pietariin, kun taas Pietari on kulttuuriltaan ”venäläisempi” kuin Kaliningrad.



## 6.8 Jakelukanavat

Jakelukanavavaihtoehtoja on erilaisia, esimerkiksi myynti tukkukaupan välityksellä, myynti suoraan vähittäiskaupoille, suoramyynti lopullisille asiakkaille sekä usean eri jakelukanavan yhdistelmä (Yritys-Suomen www-sivut 2016.)

Haastateltava A:n mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 28.1.2016) suomalaisen yrityksen olisi järkevää Venäjän markkinoille pyrkiessään käyttää konsulttia, paikallista jälleenmyyjää tai tehdä yhteistyötä esimerkiksi toisen ulkomaisen yrityksen kanssa, joka on jo etabloitunut Venäjälle eli on jo asettunut Venäjän markkinoille. Tällöin kontaktit olisivat jo olemassa sekä yhteisten toimintatapojen laatiminen toisen ulkomaisen yrityksen kanssa voisi olla helpompaa kuin venäläisen. Venäjän apuvälinemarkkinoille pyrkivän yrityksen olisi myös hyvä harkita yhteistyötä esimerkiksi venäläisen terveydenhuollon kanssa.

Suomalais-Venäläisen kauppakamarin asiantuntija Hartikaisen mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 1.2.2016) Venäjän apuvälinemarkkinoille pyrkivän yrityksen olisi järkevää käydä paikallisilla terveystalon messuilla sekä tarkistaa messujen osallistujaluettelot, mitä kautta selvittää jakelukanavia kuin myös hankkia ajankohtaista tietoa apuvälinemarkkinoiden trendeistä ja tuotteista. Esimerkiksi liikuntarajoitteisille suunnatut Moskovan Integration Life Society-messut sopisivat hyvin Venäjän apuvälinemarkkinoille pyrkivälle yritykselle (Integration Life Society:n www-sivut 2016.) Suomalais-Venäläisen kauppakamarin asiantuntija Hartikaisen mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 1.2.2016) messujen osallistujaluetteloiden kautta yritys voi selvittää samantyyppisiä tuotteita myyvät yritykset ja laatia listan potentiaalisista yhteistyökumppaneista, joihin olla yhteydessä ja selvittää heidän kiinnostustaan yhteistyöhön sekä mahdollisesti järjestää tapaaminen. Toinen vaihtoehto on käyttää erilaisia tietokantoja selvittämään mahdollisia jakelukanavia. Hartikaisen mielestä Venäjän apuvälinemarkkinoille pyrkivän yrityksen olisi järkevintä keskittyä kalliimpia ulkomaisia apuvälineitä myyviin yrityksiin, koska ne todennäköisesti osaavat toimia keski- ja premiumsegmenteissä sekä osaavat työskennellä ulkomaisten toimijoiden kanssa.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) suomalaisen yrityksen on järkevintä käyttää paikallista apuvälinealan yritystä jakelukanavana. Esimerkiksi Tradotim Oy:n jakelukanavana on paikallinen apuvälinealan yritys, joka toimii Kaliningradissa. Tradotim Oy toimittaa apuväline tuotteet Liettuun, josta paikallinen yritys vie ne Kaliningradiin. Jakelukanavia on järkevintä etsiä Kaliningradista, sillä se on kulttuuriltaan paljon länsimaisempi kuin muut Venäjän alueet, minkä vuoksi pääsy Venäjän markkinoille on helpompaa. Lisäksi Kaliningrad on erityiskauppa-alueena hyvä kohde ulkomaiselle yritykselle erityisen talousalueensa vuoksi. Esimerkiksi, jos tuotteesta vähintään 70 prosenttia on tuotettu Venäjällä, yrityksen ei tarvitse maksaa siitä tullimaksuja. Muuten tullimaksu olisi joko 15 tai 30 prosenttia. Lisäksi niin kauan kun viety tavara pysyy Kaliningradissa, siitä ei tarvitse maksaa veroja. Kaliningradissa ensimmäiset kuusi vuotta vero on nolla prosenttia ja seitsemännestä vuodesta kahteentoista vuoteen veroprosentti on 50 prosenttia Venäjän verokannasta (Invest in Kaliningrad www-sivu 2016).

Kaliningradin osalta Tradotim Oy:n on syytä ottaa huomioon sen poliittinen asema, esimerkiksi Venäjällä on sotilastukikohta Kaliningradissa, mikä saattaa aiheuttaa epävakautta sekä lisätä riskejä kaupankäyntiin. Kaliningradin etuna on kuitenkin sen liiketoimintakulttuuri, joka on hyvin lähellä länsimaista. Lisäksi Kaliningradin sijainti Puolan ja Liettuan välissä meriyhteyksien varrella tarjoaa hyvät mahdollisuudet kaupankäyntiin. (Kaleva.fi:n www-sivut 2015; Liuhto 2005, 8.)

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) haasteena kuitenkin on, että Kaliningradin ei mene enää suoria lentoja, mikä vaikeuttaa liikematkojen tekemistä alueelle. Jakelukanavana paikallinen apuvälinealan yritys on järkevä valinta, koska sillä on toimipisteitä eri puolilla Venäjää, kuten Moskovassa, joten toiminnan laajentaminen myös muille Venäjän alueille on myös mahdollista.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) Pietarin etuna on sen läheinen sijainti Suomeen, mikä helpottaa apuvälineiden vientiä kyseiselle alueelle. Lisäksi Pietarissa on kehittyneempi infrastruktuuri kuin muualla Venäjällä, mikä vaikuttaa positiivisesti apuvälineiden kysyntään. Esi-

merkiksi liikuntarajoitteiset on Pietarissa otettu huomioon katujen sekä julkisen liikenteen ja rakennuksien suunnittelussa. Kaliningrad ei ole infrastruktuuriltaan yhtä kehittynyt kuin Pietari, mutta se on kulttuuriltaan ja liiketoimintatavoiltaan länsimaisempi kuin Pietari, mikä helpottaa suomalaisen yrityksen kaupankäyntiä alueella muun muassa liikekumppaneiden löytämisen osalta. Lisäksi Kaliningradissa on vähemmän korruptiota kuin Pietarissa.

Tradotim Oy:n toimitusjohtaja Uolevi Kuutin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 8.2.2016) Tradotim Oy:llä ei ole tällä hetkellä omia jakelukanavia Pietarissa. Jakelukanavien löytäminen Pietarista sekä suhteiden luominen on myös haastavampaa kuin Kaliningradista. Tradotim Oy:llä on tällä hetkellä paikallinen yhteistyökumppani Kaliningradissa, jolla on useita jälleenmyyjiä ympäri Venäjää, lukuun ottamatta Pietaria. Yrityksen tavoitteena on kuitenkin päästä Pietarin apuvälinemarkkinoille, joten se etsii tällä hetkellä sopivia jakelukanavia Pietarista. Tarkoituksena olisi viedä tuotteita suoraan Suomesta Pietariin. Tradotim Oy harkitsee, että se voisi tulevaisuudessa käyttää Pietarissa tukkua apuvälinetuotteidensa myymiseen.

## 7 PÄÄTELMÄT JA TOIMENPIDESUOSITUKSET

Apuvälineala on tällä hetkellä ajankohtainen ja tuotteilla on selvästi kysyntää Venäjän markkinoilla. Venäjällä on runsaasti kysyntää kotihoitoa ja itsenäistä asumista tukevista apuvälineistä, kuten pyörätuoleista ja rollaattoreista. Kysyntää lisäävät muun muassa Venäjän kasvava seniorihoiva-ala, ikääntyneiden ja liikuntarajoitteisten suuri lukumäärä sekä Venäjän markkinoilla oleva suppea apuvälineiden tuotevalikoima. Lisäksi venäläisten asenteiden koheneminen liikuntarajoitteisia kohtaan tuo parannuksia Venäjän infrastruktuuriin sekä lisää kysyntää erilaisille apuvälineille eri ikäryhmissä. Suomalaisilla apuvälinealan yrityksillä, kuten Tradotim Oy:llä on mahdollisuus menestyä Venäjän apuvälinemarkkinoilla, esimerkiksi tuomalla markkinoille sieltä puuttuvia tuotteita, kuten rollaattoreita sekä tarjoamalla monipuolisen tuotevalikoiman huomioon ottaen eri asiakasryhmät, esimerkiksi lapset ja nuoret.

Venäjän markkinoille pääsy vaatii suomalaiselta yritykseltä pitkäjänteistä ponnistusta ja yrityksen tulee selvittää kaupankäyntiin vaikuttavat tekijät, kuten poliittiset, taloudelliset, sosiokulttuuriset, teknologiset, eettiset sekä juridiset tekijät. Esimerkiksi poliittinen riski erityisesti yritystoimintaa koskien on viime aikoina kasvanut Venäjällä reilusti. Lisäksi EU:n ja Venäjän väliset suhteet ovat heikentyneet voimakkaasti muun muassa EU:n Venäjälle asettamien pakotteiden myötä, minkä vuoksi Venäjä onkin pyrkinyt edistämään yhteistyötä muun muassa Kiinan kanssa. Venäläiset käyvät kuitenkin edelleen mielellään kauppaa suomalaisten apuvälinealan yritysten kanssa ja ostavat mieluummin ulkomaiset tuotteet suomalaisilta kuin suoraan eurooppalaisilta valmistajilta.

Venäjän markkinoille pyrkivän yrityksen tulee ottaa huomioon apuvälinemarkkinoiden koko ja kysyntä, markkinoille pääsemisen edellytykset ja esteet, kilpailu, asiakkaat, yhteistyökumppanit, markkinointi sekä jakelukanavat. Venäjällä on valtava kysyntä apuvälineistä, sillä maassa on miljoonia liikuntarajoitteista sekä eläkeläistä. Kilpailu Venäjän apuvälinemarkkinoilla on voimakasta, sillä siellä toimii niin eurooppalaisia, esimerkiksi Ottobock kuin aasialaisia apuvälinealan yrityksiä. Tällä hetkellä merkittävimmät kilpailijat ovat juuri aasialaiset apuvälinealan yritykset, joiden kanssa kilpailu on haastavaa heidän tuotteidensa alhaisten hinnan vuoksi. Suomalaisten apuvälinealan yritysten, kuten Tradotim Oy:n etuna kilpailussa ovat modernit länsimaiset tuotteet, tuotevalikoiman monipuolisuus sekä suomalaisten ja venäläisten hyvä keskinäinen suhde.

Yhteistyö onkin tärkeä osa onnistunutta pyrkimystä Venäjän apuvälinemarkkinoille. Suomalaisen yrityksen on järkevää tehdä yhteistyötä paikallisen apuvälinealan yrityksen kanssa ja käyttää sitä jakelukanavana. Kaliningrad on länsimaisen liiketoimintakulttuurinsa, erityisen verotuksensa sekä vähäisen korruption ansiosta sopivin alue suomalaiselle yritykselle aloittaa toimintansa Venäjän markkinoilla. Pietari taas on suuren väestönsä sekä läheisen sijaintinsa perusteella tärkeä alue suomalaiselle apuvälinealan yritykselle. Pietarissa on paljon kysyntää apuvälineille, mutta sen apuvälinemarkkinoille pääseminen on kuitenkin haastavaa yhteistyökumppaneiden löytymisen vaikeuden sekä korruption vuoksi.

Suomalaisen yrityksen, esimerkiksi Tradotim Oy:n on syytä harkita muun muassa paikallisen tukun käyttämistä yhteistyökumppanina ja jakelukanavana. Lisäksi potentiaalisia yhteistyötahoja, joiden kautta voi löytää yhteistyökumppaneita sekä saada tietoa Venäjän kaupasta ovat muun muassa verkostot, jotka toimivat tukena Venäjän-kaupassa, kuten FinnCham, Finnish-Russian Business Forum LinkedIn.com-sivustolla, Suomalais-Venäläinen Kauppakamari sekä sen kaikille avoin LinkedIn-ryhmä, Team Finland sekä EK:n Venäjä-verkosto (Yritys-Suomen www-sivut 2015).

Näkyvyyttä Venäjä apuvälinemarkkinoilla suomalainen apuvälinealan yritys voi saada esimerkiksi osallistumalla Moskovan Integration Life Society-messuille sekä mainostamalla tuotteita muun muassa apuväline- ja terveysalan julkaisuissa ja lehdissä. Digimarkkinointi, sosiaalinen media sekä liikuntarajoitteisille suunnatut foorumit ja keskustelupalstat ovat myös sopivia markkinointikanavia. Lisäksi esimerkiksi paralympialaisten sponsorointi, vammaisurheiluun tarkoitettujen tuotteiden myyminen sekä yhteistyö hyväntekeväisyysjärjestöjen sekä terveys- ja apuvälinealan liittojen ja yhdistysten, kuten Kaliningradilaisen Kovchegin kanssa on suositeltavaa.

Tulevaisuudessa suomalaisten apuvälinealan yritysten kannattaa myös ottaa huomioon yhteistyö suomalaisen terveydenhuollon kanssa, esimerkiksi venäläisille hoitokodeille suunnattujen apuvälineisiin ja terveydenhuoltoon liittyvien koulutusohjelmien luominen ja kehittäminen. Apuvälineiden kysyntä tulee todennäköisesti Venäjällä kasvamaan ikääntyvän väestön vuoksi, joten Venäjän apuvälinemarkkinat pysyvät ajankohtaisena, minkä vuoksi esimerkiksi jatkotutkimus parin vuoden kuluttua olisi todennäköisesti tarpeellinen.

## LÄHTEET

Ahonen, A. 2012. Maailman markkinat 2012. Viitattu 3.12.2015. Helsinki: Ulkoasiainministeriö.

Ahonen, A. 2015. Maailman markkinat 2015-2016. Viitattu 3.12.2015. Helsinki; Ulkoasiainministeriö.  
<http://team.finland.fi/documents/1521018/1647270/Maailman+Markkinat+2015-2016>

Ajasto, M., Arvio, H. & Arvio, M. 2012. Kuntoutussäätiö. Sopivat apuvälineet ovat vaikeasti liikuntavammaisen nuoren toimintakyvyn edellytys. Kuntoutus 1/2012, 66. Viitattu 12.11.2015. <http://www.kuntoutussaatio.fi/files/1154/Kuntoutus-1-12-final.pdf>

Amnesty Internationalin www-sivut. 2016. Viitattu 3.1.2016.  
<https://www.amnesty.fi/tyomme/teemat/sananvapaus-ja-ihmisoikeudet-venajalla/>

Apparel Kaliningrad Association of young disabled people www-sivut. 2016. Viitattu 8.3.2016. <http://en.apparel.ru/>

Balmforth, T. 2011. St. Petersburg Subway's Wheelchair Ban Highlights Plight Of Russia's Handicapped. Viitattu 4.12.2015. Radio Free Europe Radio Free Liberty. 15.7.2011.  
[http://www.rferl.org/content/st\\_petersberg\\_subway\\_wheelchair\\_ban\\_highlights\\_plight\\_of\\_russias\\_handicapped/24266735.html](http://www.rferl.org/content/st_petersberg_subway_wheelchair_ban_highlights_plight_of_russias_handicapped/24266735.html)

Bruk, B. 2013. Accessible Environments for Russians with Disabilities. 21.10.2013. The Institute of Modern Russian www-sivut 2016. Viitattu 8.3.2016.  
<http://imrussia.org/en/society/580-accessible-environments-for-russians-with-disabilities>

Cheshev, P. 2012. Russian Innovations strategy 2020 in brief. Viitattu 7.1.2016.  
[http://www.tekes.fi/globalassets/global/tekes/venajaraportit/russian\\_innovation\\_strategy\\_2020\\_in\\_brief.pdf](http://www.tekes.fi/globalassets/global/tekes/venajaraportit/russian_innovation_strategy_2020_in_brief.pdf)

Elinkeinoelämän keskusliiton www-sivut. 2015. Viitattu 2.12.2015. <http://ek.fi/mita-temme/kauppapolitiikka/venaja/>

Finnmedi Oy:n www-sivut. 2013. Suomalaisten bioalan yritysten kiinnostus ja tarpeet Venäjällä -selvitys. Yleisimmät hyvinvointialan yritysten haasteet ja huomiot Venäjän kaupassa. Viitattu 26.3.2016.  
<http://www.finnmedi.com/@Bin/95061/Hyvinvointialan>

Finpro:n www-sivut. 2015. Viitattu 8.11.2015. [http://www.finpro.fi/web/finpro-eng/news/-/asset\\_publisher/R46o/content/id/1499289](http://www.finpro.fi/web/finpro-eng/news/-/asset_publisher/R46o/content/id/1499289)

- Finpro:n www-sivut. 2016. Viitattu 25.1.2016.  
[https://www.finpro.fi/web/guest/uutiset/-/asset\\_publisher/tGn7/content/venajan-kasvava-seniorihoiva-ala](https://www.finpro.fi/web/guest/uutiset/-/asset_publisher/tGn7/content/venajan-kasvava-seniorihoiva-ala)
- Haastateltava A. 2016. Puhelinhaastattelu 28.1.2016. Haastattelijana Aino Marjamäki. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Hartikainen, M. 2016. Suomalais-Venäläinen kauppakamari. Helsinki. Puhelinhaastattelu 1.2.2016. Haastattelijana Aino Marjamäki. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Independent Living Instituten www-sivut. 2010. Viitattu 8.11.2015.  
<http://www.independentliving.org/docs/2010/Interview-Arthur-Klimchenko-Russia.html>
- Independent Living Instituten www-sivut. 2010. Viitattu 8.11.2015.  
<http://www.independentliving.org/docs/2010/Interview-Sergey-Kiselev-Russia.html>
- Intergration Life Society:n www-sivut. 2016. viitattu 3.3.2016.  
<http://www.integration-russia.com/>
- Invest in Kaliningrad www-sivu. 2016. Viitattu 3.1.2015.  
[http://www.investinkaliningrad.ru/?page\\_id=494](http://www.investinkaliningrad.ru/?page_id=494)
- Investopedia www-sivut. 2015. Viitattu 10.11.2015.  
[http://www.investopedia.com/terms/b/btob.asp?optm=sa\\_v1](http://www.investopedia.com/terms/b/btob.asp?optm=sa_v1)
- Kaleva.fi:n www-sivut. 2015. Viitattu 3.3.2016.  
<http://www.kaleva.fi/uutiset/kotimaa/professori-itameren-tapahtumiin-ylireagoitusraskaasti/695862/>
- Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kuutti, U. 2016. Tradotim Oy. Sastamala. Henkilökohtainen haastattelu 8.2.2016. Haastattelijana Aino Marjamäki. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Liuhto, K. 2005. Kaliningrad 2020: Its future competitiveness and role in the Baltic Sea economic region. Viitattu 3.3.2016.  
[https://www.utu.fi/fi/yksikot/tse/yksikot/PEI/raportit-jatietopaketit/Documents/Liuhto\\_72005.pdf](https://www.utu.fi/fi/yksikot/tse/yksikot/PEI/raportit-jatietopaketit/Documents/Liuhto_72005.pdf)
- Ottobockin www-sivut. 2015. Viitattu 8.3.2015. <http://www.ottobock.com/en/>
- Pasanen, A. 2005. Kansainvälisen kaupan käsikirja. Helsinki: Multikustannus Oy.

Respectan www-sivut. 2015. Viitattu 12.11.2015.  
<http://respecta.fi/fi/tuotteet/liikkuminen/pyoratuolit/>

Saint-Petersburg.com www-sivut. 2015. Viitattu 4.12.2015. <http://www.saint-petersburg.com/essentials/disabled-travelers/>

Salminen, A-L. 2010. Apuvälinekirja. Helsinki: Kehitysvammaliitto ry.

Startti Venäjän kauppaan. Yritys Suomi.  
<https://www.yrityssuomi.fi/documents/181211/0/Startti+Ven%C3%A4j%C3%A4n-kauppaan.pdf/d6afe92c-5b4a-4956-a0cf-89d91a0ef152>

Stenborg, M. 2015. Venäjän talouden näkymät ja vaikutukset Suomeen. Viitattu 2.12.2015.  
<http://vm.fi/documents/10623/1096506/Ven%C3%A4j%C3%A4n-talouden+n%C3%A4kym%C3%A4t+ja+vaikutukset+Suomeen/>

Suomalais-Venäläisen Kauppakamarin www-sivut. 2015. Viitattu 10.12.2015.  
[http://www.svkk.fi/tietoa\\_venajasta/virallinen\\_venaja/lainsaadanto](http://www.svkk.fi/tietoa_venajasta/virallinen_venaja/lainsaadanto)

Suomen Kuntaliitto. 2004. Apuvälinepalvelunimikkeistö – opas terveydenhuoltoon. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Suomisanakirjan www-sivut. 2015. Viitattu 12.11.2015.  
<http://www.suomisanakirja.fi/liikuntarajoitteinen>

Sähköinen Liiketoiminta Suomi Oy:n www-sivut. 2012. Viitattu 4.2.2016.  
<http://www.liiketoiminta.info/nain-teet-internetmarkkinointia-maksuttomilla-valineilla-venajalla/>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut. 2014. Viitattu 2.11.2015.  
<https://www.thl.fi/fi/web/vammaispalvelujen-kasikirja/itsenaisen-elamantuki/apuvaineet>

Tradotim Oy:n www-sivut. 2015. Viitattu 2.11.2015. <http://www.tradotim.fi/>

Suomalaisyritysten haasteita Venäjällä: Byrokratia ja korruptio. Ulkoasiainministeriön www-sivut. 2015. Edustustojen raportit, 22.7.2015 Viitattu 10.12.2015.  
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=332838>

Suomalaisyritysten haasteita Venäjällä: Kiristynvä kilpailu. Ulkoasiainministeriön www-sivut. 2015. Edustustojen raportit, 1.7.2015 Viitattu 10.12.2015.  
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=332829>

Suomalaisyritysten haasteita Venäjällä: Säädösten ja yhteiskunnan muutos. Ulkoasiainministeriön www-sivut. 2015. Edustustojen raportit, 24.6.2015 Viitattu 10.12.2015. <http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=332825>



Suomalaisyritysten haasteita Venäjällä: Viranomaissuhteet. Ulkoasiainministeriön www-sivut. 2015. Edustustojen raportit, 29.7.2015 Viitattu 10.12.2015.  
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=332839>

Suomen Tullin www-sivut. 2015. Viitattu 24.2.2016.  
<http://www.tulli.fi/fi/tiedotteet/ulkomaankauppatilastot/katsaukset/maat/venaja15/>

The Hofstede Centerin www-sivut. 2015. Viitattu 30.12.2015. <http://geert-hofstede.com/russia.html>

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

Vehmanen, M. & Vesa, L. 2012. Minun elämäni. Kehitysvammaisten Tukiliiton julkaisusarja 3/2012, 9. Viitattu 12.11.2015.  
[http://www.kvtl.fi/media/Julkaisut/Oppaat/Tukiliiton\\_julkaisusarja\\_2012\\_alkaen/KV\\_TL\\_Minun\\_elamani\\_iso\\_verkko.pdf](http://www.kvtl.fi/media/Julkaisut/Oppaat/Tukiliiton_julkaisusarja_2012_alkaen/KV_TL_Minun_elamani_iso_verkko.pdf)

Venäjän hallituksen www-sivut. 2012. Viitattu 13.3.2016.  
<http://archive.government.ru/eng/docs/18636/>

Venäjän Suomen suurlähetystön www-sivut. 2016. Viitattu 24.2.2016.  
<http://www.rusembassy.fi/fin/venaejaen-ja-suomen-vaeliset-suhteet.html>

Vernerinet www-sivut. 2015. Viitattu 12.11.2015.  
<http://verneri.net/selko/vammaisuus/lisavammat/>

Vernerinet www-sivut. 2014. Viitattu 30.1.2016.  
<http://verneri.net/yleis/ikaantymisen-maarittely>

Viexpon www-sivut. 2015. Viitattu 21.11.2015.  
<http://www.viexpo.fi/markkinaselvitykset.html>

Worldometers www-sivut. 2016. Viitattu 12.3.2016.  
<http://www.worldometers.info/world-population/russia-population/>

Yritys-Suomen www-sivut. 2015. Viitattu 29.11.2015. <https://www.yrityssuomi.fi/>

Yritys-Suomen www-sivut. 2016. Viitattu 4.2.2016. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/venajankauppa/>

Yritys-Suomen www-sivut. 2016. Viitattu 4.2.2016.  
<https://www.yrityssuomi.fi/jakelukanavat>

Zarubalova, M. 2014. Työ- ja elinkeinoministeriö. Venäjän sosiaalipalvelujärjestelmä. 3.2.2014. TEM raportteja 6/2014. Viitattu 10.12.2015.  
[https://www.tem.fi/files/38720/TEMrap\\_6\\_2014\\_web\\_04022014.pdf](https://www.tem.fi/files/38720/TEMrap_6_2014_web_04022014.pdf)

Henkilökohtaisessa haastattelussa ja puhelinhaastatteluissa esitetyt haastattelukysymykset

Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille pyrkiminen

1. Mitä yritykseltä yleisesti ottaen vaaditaan, jotta se voi päästä Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille?
2. Millaisia haasteita Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille pyrkimiseen sisältyy?

Asiakkaat ja kysyntä

3. Keitä ovat potentiaaliset asiakkaat Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla?
4. Kuinka paljon kysyntää Pietarissa ja Kaliningradissa on pyörätuoleille ja kävelytuille?
5. Mistä asiakkaat saavat tällä hetkellä pyörätuolinsa ja kävelytukensa?

Jakelukanavat

6. Mitä jakelukanavia yrityksen kannattaisi käyttää pyrkiessään Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille?

Kilpailu

7. Keitä ovat suurimmat kilpailijat Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla?
8. Kuinka voimakasta on kilpailu Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla (Miten kilpailua voisi luonnehtia Venäjän apuvälinemarkkinoilla)?
9. Kuinka paljon Pietarissa ja Kaliningradissa on kilpailua apuvälinealan yritysten ja apuvälinetuotteiden (pyörätuolien ja rollaattoreiden) osalta?

10. Miten kilpailijat toimivat (esim. markkinointi, jakelukanavat, kuinka nopeasti ja helposti asiakkaat saavat apuvälineitä ym.)?

#### Markkinoilla olevat tuotteet

11. Millaisia ovat apuvälinetuotteet Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla (esim. laatu, ominaisuudet, kuinka nopeasti/helposti saatavissa)?

#### Yhteistyökumppanit

12. Ketkä ovat potentiaaliset yhteistyökumppanit Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla?
13. Kuinka paljon potentiaalisia yhteistyökumppaneita on Pietarissa ja Kaliningradissa?
14. Millä tavoin yrityksen kannattaisi hankkia yhteistyökumppaneita Venäjältä ja miten heidän kanssaan kannattaisi toimia?

#### Markkinointikanavat

15. Mitä markkinointikanavia yrityksen kannattaisi käyttää pyrkiessään Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille?

## LIITE 2

Tilaaajalta kysytyt lisäkysymykset.

1. Mitä suomalaisen yrityksen tulee ottaa huomioon tullisäädösten ja -maksujen osalta pyrkiessään Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoille?
2. Mitä eri lupakäytäntöjä sisältyy suomalaisen yrityksen toimintaan Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla?
3. Muodostavatko tullikäytännöt, verotus, lupakäytännöt sekä rahoitus suomalaiselle yritykselle esteitä Pietarin ja Kaliningradin apuvälinemarkkinoilla toimimiseen?

Tradotim Oy:n paikallisille yhteyshenkilöille lähetetty sähköpostikysely.

Aiming the rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad

1. What is required from a Finnish company to access rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad?
2. What kinds of challenges the company faces when trying to access rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad?

Customers and demand

3. Who are the potential customers in rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad?
4. How great is the demand of rehab accessories (wheelchairs and rollators) in St. Petersburg and Kaliningrad?
5. Where do the customers currently get their rehab accessories?

Distribution channels

6. What are the distribution channels the company should choose when aiming to the rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad?

Competition

7. Who are the main competitors in rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad?
8. How strong is the competition in the rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad?
9. How many competitors are in the rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad?

10. How do the competitors operate (marketing, distribution channels, how fast the customers get the products)?

#### Products in the rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad

11. What kinds of rehab accessories are in the rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad (quality, properties, how fast/ easily customers can get them)?

#### Cooperation partners

12. Who are the potential cooperation partners in the rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad?
13. How many potential cooperation partners are in the rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad?
14. How should the company get cooperation partners from Russia and how to operate with them?

#### Marketing channels

15. What would be the best marketing channels for the Finnish company trying to enter the rehab accessory market of St. Petersburg and Kaliningrad?