

LAB-ammattikorkeakoulu
Liiketalous Lappeenranta
Liiketalouden koulutus
Yritysjuridiikka

Anna Chistyakova

Liiketoiminnan laajenemismahdollisuudet Pietariin – Case Swingmakers Golf Oy

Opinnäytetyö 2020

Tiivistelmä

Anna Chistyakova
Liiketoiminnan laajenemismahdollisuudet Pietariin – Case Swingmakers Golf Oy, 48 sivua, 1 liite.
LAB-ammattikorkeakoulu
Liiketalous Lappeenranta
Liiketalouden koulutusohjelma
Yritysjuridiikka
Opinnäytetyö 2020
Ohjaaja: Yliopettaja Minna Ikävalko, LAB-ammattikorkeakoulu

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää toimeksiantajan Swingmakers Golf Oy:n laajenemismahdollisuuksia Pietariin. Työssä pyrittiin selvittämään, millä menetelmällä pienyrityksen kannattaa aloittaa vienti vai voiko se ylipäättään olla pienelle yritykselle kannattavaa. Lisäksi on pyritty saamaan selville, mitä yrityksen on hyvä ottaa huomioon, jotta laajentaminen onnistuisi.

Swingmakers Golf Oy on tarvikkeita ja golfpalveluja tarjoava yritys. Heillä on valmiiksi Suomessa asioivaa Venäläistä asiakaskuntaa joka laajentamisen myötä kasvaisi huomattavasti. Venäjän markkinoilla on suurta potentiaalia suuren asukasluvun ja golfin osalta vasta kehittyvien markkinoiden kannalta.

Tutkimusmenetelmänä on käytetty laadullista tutkimusta, joka on kerätty tutkimukseen liittyvästä kirjallisesta aineistosta, sekä aiheeseen liittyvillä haastatteluilla. Haastatteluiden avulla tutkimukseen pyrittiin saamaan ajantasaisia ja käytännönläheistä aineistoa.

Tutkimuksen perusteella kävi ilmi, että vientitoiminta voi olla kannattavaa myös pienelle yritykselle, riippuen sen toimialasta. Lisäksi tutkimus antoi hyvän kuvan siitä, mitä toimintaa aloittaessa on hyvä ottaa huomioon, jotta toiminta onnistuu mahdollisimman pitkälle ilman ongelmia.

Tärkeänä havaintona oli venäjän kielen sekä toimintatavat osaava henkilö osana yrityksen toimintaa. Tämän lisäksi laadukkaan markkinatutkimuksen teettäminen, oli isossa roolissa onnistunutta vientiprosessia.

Esille tuli myös venäjänkaupassa olevia haasteita ja riskejä. Ne tiedostaessaan yrityksellä ei kuitenkaan ole esteitä laajentamisen suhteen.

Asiasanat: Venäjä, vienti, ulkomaankauppa

Abstract

Anna Chistyakova

Business Expansion Opportunities to St. Petersburg – Case Swingmakers Golf Oy, 48 pages, 1 appendix

LAB University of Applied Sciences

Business Administration, Lappeenranta

Degree programme in Business Administration

Specialisation in Business Law

Bachelor's Thesis 2020

Instructor: Ms Minna Ikävalko, Senior Lecturer, LAB- University of Applied Sciences

The purpose of this thesis was to find out the possibilities of the company Swingmakers Golf Oy to expand their business to St. Petersburg.

The aim of the thesis was to find out which method is worthwhile for a small business to start exporting or whether it can be profitable for a small company at all. In addition, efforts have been made to find out what the company needs to consider in order for the expansion to succeed.

Swingmakers Golf Oy is a company providing accessories and golf services. They already have a Russian customer base in Finland, which, if expanded, would increase significantly. The Russian market has great potential because of high population and currently still growing market for golf.

The research method used is qualitative research, collected from the literature related to the research, as well as related interviews. The interviews aimed to provide up-to-date and practical data for the research.

The investigation showed that export activities can also be profitable for a small company, depending on its industry. In addition, the study gave a good idea of what to consider when starting an activity so that it can be as working as possible.

An important observation was the knowledge of Russian language and working methods as part of the company's operations. In addition to this, commissioning a high-quality market research was a big part of the successful export process.

Challenges and risks in the Russian trade were also raised.

Keywords: Russia, export, foreign Trade

Sisällys

1	Johdanto	5
1.1	Tutkimuksen taustaa	5
1.2	Tutkimuksen tavoite ja rajaukset	5
1.3	Tutkimusmenetelmä	6
1.4	Toimeksiantaja	6
2	Golf Venäjällä	7
3	Venäjä markkina-alueena	8
3.1	Suomen ja Venäjän välinen kauppa	8
3.1.1	Tilastoja	8
3.1.2	Lähihistoriaa	9
3.2	Miksi Venäjä kiinnostaa?	10
3.2.1	Pietari	11
3.3	Liiketoimintakulttuuri Venäjällä	12
3.4	Haasteet ja riskit Venäjän kaupassa	16
3.4.1	Tullit	18
3.4.2	Byrokratia ja korruptio	19
3.4.3	Talouden epävakaus	21
4	Viennin muodot	22
4.1	Epäsuora vienti	22
4.1.1	Agentti	23
4.1.2	Vientiliike	23
4.2	Suora vienti	24
4.2.1	Tuontiagentti	25
4.2.2	Komissionääri	25
4.2.3	Maahantuojat	25
4.3	Välitön vienti	26
4.4	Etabloituminen	26
5	Maksuliikenne	27
6	Kokemuksia liiketoiminnasta Venäjällä	29
6.1	Haastateltavien esittelyt	30
6.2	Syitä liiketoiminnan laajentamiseen Venäjälle	31
6.3	Kannattaako pienen yrityksen laajentaa Venäjälle?	33
6.4	E erityiset huomioon otavat lähtiessä Venäjälle	35
6.5	Toiminnan välisiä eroja Suomessa ja Venäjällä	37
6.6	Henkilöstöresurssit	38
6.7	Kohdemaan tavat	39
6.8	Byrokratia	40
6.9	Rahoitus ja resurssit	41
6.10	Markkinointi	43
7	Yhteenveto ja johtopäätökset	43
	Lähteet	46

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee suomalaisen golf-alan yrityksen laajenemismahdollisuuksia Venäjän markkinoille. Työ on kirjoitettu toimeksiantajan tarpeesta saada selkeämpi kuva laajenemismahdollisuuksista sekä siitä, mitä yrityksen on otettava huomioon lähtiessään harjoittamaan vientiä Venäjälle.

1.1 Tutkimuksen taustaa

Tutkimus on lähdetty tekemään toimeksiantajan kiinnostuksesta laajentaa toimintaa Venäjän markkinoille.

Toimeksiantajalla oli myyntiä Venäjän suuntaan jo ennen tätä tutkimusideaa. Myynti tapahtui agenttien kautta, jotka hakivat tarvitsemansa suoraan Suomesta. Pelkästään edellä mainitun toiminnan seurauksena yrityksen liikevaihto kasvoi tuntuvasti. Yrityksessä on aikaisemmin harkittu ja pienimuotoisesti myös kokeiltu vientiä Venäjälle. Toiminta jäi kuitenkin kokeiluksi, sillä laajempaa vientiä varten yritys tarvitsi tietoa, joka oli siinä vaiheessa puutteellista.

Tästä syntyi idea lähteä tutkimaan aihetta tarkemmin ja tuottaa toimeksiantajalle ne perus tiedot, joilla vientitoiminnassa EU:n ulkopuolelle, kuten tässä tapauksessa Venäjälle, päästäisiin alkuun.

Kansainvälistymisestä löytyy paljon muitakin tutkimuksia, jotka osaksi käsittelevät samantapaisia asioita. Tämä opinnäytetyö kuitenkin eroaa aikaisemmista tuoreimmilla tiedoilla sekä perehtymisellä myös kohdemaan omiin aineistoihin.

1.2 Tutkimuksen tavoite ja rajaukset

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, mikä olisi yritykselle sopiva ja kokonaisuudessaan realistinen tapa lähteä laajentamaan toimintaa Suomesta Venäjälle vai olisiko toiminta ylipäätään kannattavaa, kun kyseessä on pienikokoinen yritys.

Kun vientikohteena on EU:n ulkopuolinen maa, vientimuodollisuudet vaikeutuvat. Venäjälle lähtiessä on hyvä tuntea maan kulttuuri, tietyt toimintatavat ja tullilainsäädäntö ja muut tulli asiat. Etabloitumisen tilanteessa verotuksesta, sopimuskäytännöistä ja edes suppeasta laki tuntemuksesta ei olisi haittaa.

Tässä tutkimuksessa käydään syvällisemmin ne seikat, jotka yrityksen olisi hyvä tietää ja mihin olisi hyvä kiinnittää huomiota aloittaessaan vientiä. Etabloitumiseen, eli esimerkiksi tytäryrityksen perustamiseen ja siihen liittyviä seikkoja käsitellään suurilta osin vain pinnallisesti.

Koska Venäjä on maailman suurin valtio, se jakautuu useampaan talousalueeseen. Se aiheuttaa sen, että kulttuuriset, uskonnolliset, sekä poliittiset erot voivat olla hyvinkin suuria maan eri osissa. Toiset kaupungit ovat hyvin kehittyneitä ja länsimaalaisia, toiset saattavat olla täysin päinvastaisessa tilanteessa. On siis täysin luonnollista, että myös toimintatavoissa voi esiintyä suuriakin eroja, niin liiketoiminnassa kuin myös arkielämässä. Tästä syystä tämä tutkimus keskittyy Pietariin ja sen lähialueisiin.

1.3 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä on käytetty laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimusaineisto on kerätty aiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta, artikkeleista sekä teema-haastatteluin kerätystä aineistosta. Haastattelut on suoritettu tapaamisten, sekä verkkopalaverien kautta, joissa haastateltaville on esitetty pääkysymyksiä, sekä tilanteesta riippuen tarkentavia alakysymyksiä. Kysymyksiin on ollut mahdollisuus vastata täysin vapaasti. Tiettyjen kirjallisuusaiheiden kohdalla on pyritty välttämään liian vanhaa kirjallisuutta, sillä maailma, puhumattakaan Venäläisistä metropoleista, on ollut nopea tempoisessa muutosvaiheessa jo pidemmän aikajakson, tästä syystä esimerkiksi 2000-luvun alussa tehdyt tutkimukset, sekä muu kirjallisuus voi olla vanhentunutta tai jopa harhaanjohtavaa. Venäjä on länsimais-
tunut suuresti verraten 2000-luvun alkuun tai jopa 10 vuoden takaiseen tilanteeseen. Myös ihmisten näkemykset sekä asenteet Venäjää kohtaan ovat muuttuneet.

1.4 Toimeksiantaja

Tämän opinnäytetyön case-yrityksenä toimii Swingmakers Golf Oy. Devotion for Golf - Kyseessä on 2007 perustettu yritys, joka toimii Kaakkois-Suomen alueella ja on täysin omistautunut golfille. Swingmakers Golf Oy on 2003 perustetun Swingmakers Oy:n tytäryhtiö ja sen kotipaikka on Kouvola. Yrityksen liikevaihto on ollut vuonna 2018 583 000 euroa.

Swingmakers Golf Oy myy laadukkaita, maailman johtavien merkkien golftarvikkeita, tämän lisäksi yritys tarjoaa golfpalveluita, kuten esimerkiksi valmennuspalveluita, sekä järjestää Golf Campeja. Golf Campit ovat golfmatkoja, joita Swingmakers Golf Oy järjestää muutaman kerran vuodessa ulkomaille.

Yrityksellä on muun muassa Proshopit, eli golfvälineiden erikoisliikkeet Lappeenrannassa sekä Kouvolassa. Lappeenrannasta löytyy myös Golf areena. Heiltä voi saada valmennusta ja treenitiloja käytettäväkseen niin kokeneet golfaajat, aloittelijat, yksityiset henkilöt, yritykset, kuin myös seurat ja seurueet. (Swingmakers Golf Oy; Pylkkönen 2015)

2 Golf Venäjällä

Venäjällä golf ei ole vielä tänäkään päivänä saavuttanut suurta suosiota, verraten moniin muihin kehittyneisiin valtioihin. Tämä johtuu siitä, että Neuvostoliiton aikana golfia pidettiin ainoastaan rikkaiden harrastuksena, eikä sitä pidetty ollenkaan sopivana tavalliselle työväelle. (Sartori, 2019.)

Golfin historia Venäjällä ulottuu vuoteen 1987, jolloin Venäjällä aukesi ensimmäinen golfklubi. Kaksi vuotta myöhemmin, Moskovan keskustaan rakennettiin ensimmäinen 9 –reiän golfkenttä. Ensimmäinen kansainvälinen, 18 –reiän kenttä avattiin vasta vuonna 1994 Moskovan alueelle. Kenttä oli pitkän ajan ainoa kansainvälisen luokan kenttä, koko Venäjän alueella. (Sartori, 2019.)

Käännekohta Venäjän golf kulttuurille oli siinä vaiheessa, kun vasta noin 10 vuotta sitten, golf päätettiin palauttaa olympialajiksi. Vasta tällöin Venäjän urheiluministeriö alkoi kiinnittämään lajiin enemmän huomiota, mistä seurasi lajin rahoitustoiminnan vilkastuminen. (Sartori, 2019.)

Kaiken kaikkiaan Venäjällä on noin 6 000 aktiivista golfin harrastelijaa mutta lajin suosio on jatkuvassa kasvussa. Golfklubeja ja seuroja löytyy tänä päivänä Moskovan-, Rostovin-, ja Leningradin alueelta, Pietarista, Kazanista, Krasnojarskista sekä Sahalin saarelta. Pikkuhiljaa golfin suosio leviää Venäjän eri kolkkiin, kuitenkin ensimmäisen sijan vie Moskova ja sen lähialueet. (KPMG, 2019.)

Pietarissa ja Leningradin alueella on olemassa oma golfliitto. Alueen isompia golfklubeja ovat Peterhof Golf Club, GORKI Golf Club, Golf Club Dunes sekä Strawberry Fields Golf Club (Golf in Russia, 2019). Venäläiset golf klubit ovat yleensä ”suljettuja”, toisin sanoen vain klubin jäsenille tarkoitettuja. Jäsenyyksiä voi ostaa perheen käyttöön, yksityishenkilöt tai työyhteisöt. Klubit koostuvat paitsi itse golfkentistä, mutta usein myös luksus lomakylästä, joista taas löytyy mm. kuntosaleja, tenniskenttiä, uimahalleja ja saunomismahdollisuuksia, ravintoloita, baareja sekä muita liikkeitä. (Sartori, 2019.)

Edellä mainittua, niin sanottua ”suljettu klubi” systeemiä pidetään Venäjällä hidasteena golfin kehitykselle ja suosion kasvulle. Suosion kasvua hidastaa myös se tosiasia, että Venäjältä ei vielä löydy maailmanluokan golfpelaajia. Tällä on yleensä venäläisille iso merkitys kiinnostukseen lajista kuin lajista. (Sartori, 2019.)

3 Venäjä markkina-alueena

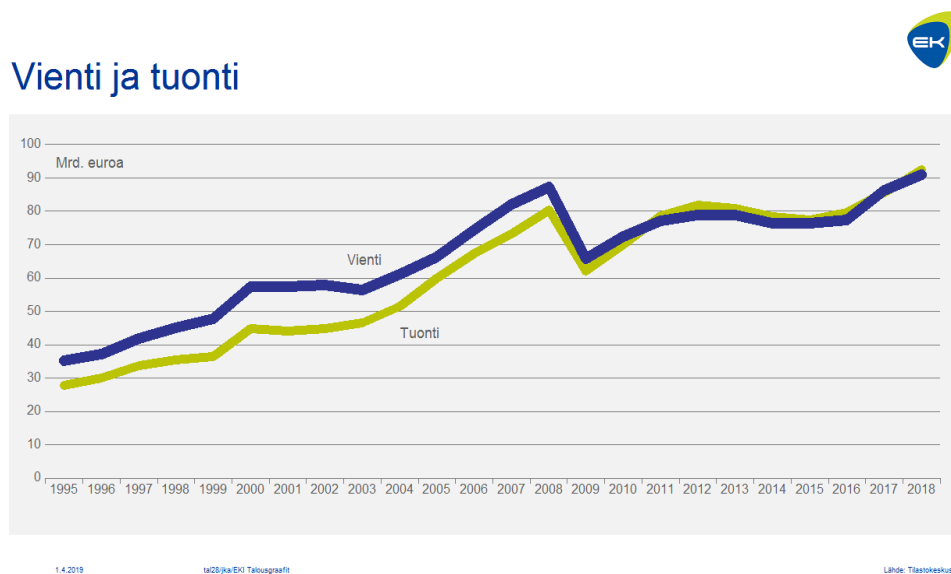
3.1 Suomen ja Venäjän välinen kauppa

Venäjä on Suomelle tärkeä kauppakumppani. Se mielletään kiinnostavaksi, mutta samalla pelottavaksi. Markkinoiden maantieteellinen läheisyys, maailman suurimman valtion kasvupotentiaali sekä väkiluku houkuttelevat kasvua tavoittelevia yrityksiä. (Rekolainen 2015, 6.)

3.1.1 Tilastoja

Vuonna 2019, Venäjä kuului Suomen viennin osalta viiden merkittävimmän maan joukkoon Saksan ja Ruotsin kanssa. Tuonnin osalta Venäjä sijoittui kahden parhaan joukkoon, heti Saksan jälkeen. Kokonaiskauppavaihdon osalta Venäjä oli kolmantena. (Tulli 2019.) Tarkastellen Venäjälle viennin historiaa aina vuoteen 2004 asti, tilastot näyttävät vaihtelevilta. Vuodesta 2004 alkuvuoteen 2008 asti viennin tilastot näyttivät hyvinkin tasaista ja maltillista nousua. 2008 alusta, lähes vuoteen 2010 asti on näkyvissä todella suuri notkahdus. Kyseinen notkahdus johtuu vuonna 2007 liikkeelle lähteneestä ja vuosina 2008 – 2009

kärjistyneestä maailmanlaajuisesta finanssikriisistä. Jotta olisi helpompi ymmärtää finanssikriisin vaikutukset Suomen ja Venäjän väliseen kauppaan, esimerkiksi voidaan käyttää kahden peräkkäisen vuoden vientimääriä. Vuoden 2009 vienti oli lähes puolet pienempi, verrattuna vuoteen 2008 (Tiri 2011, 7-10). Vuonna 2010 alkoi taantumaa jälkeinen hidaskasvu. Vientilukemissa päästiin taantumaa edeltäneisiin lukuihin vasta vuonna 2018 (Kangasniemi 2019).



KUVIO 1. Elinkeinoelämän keskusliitto. (Kangasniemi 2019.)

3.1.2 Lähihistoriaa

Venäjän ja Suomen välinen kokonaiskauppa on ajan saatossa hyvin pitkälti jakautunut samalla tavalla. Venäjältä tuodaan öljytuotteita eli polttoainetta, metalleja, kemikaaleja, puutavaraa, kaasua sekä sähköä. Puolestaan Suomesta vietään teollisuuskoneita, laitteita, paperia, teollisuuskemikaaleja, tiettyjä metallituotteita ja kulutushyödykkeitä. Kulutushyödykkeiden kohdalla oli vuodesta 2010 alkaen todella suuri nousu, mm. vihanneksia, maitotuotteita sekä lääke- ja farmasiatuotteita vietiin kymmenien miljoonien edestä. (Tulli 2019; Tiri 2011) EU:n vuonna 2014 asettamien pakotteiden myötä kulutushyödykkeiden vienti Venäjälle on kuitenkin kärsinyt. EU-pakotteita merkittävämminkin Suomen talouden ja Suomen Venäjän-kauppaan ovat kuitenkin vaikuttaneet Venäjän asetta-

mat vastapakotteet. Vaikka sanotaan, että valtaosa kauppavaihdosta jäi pakotteiden ulkopuolelle, vastapakotteet rajoittivat mm. monien elintarvikkeiden tuontia Venäjälle. Suomelle yksi merkittävimmistä haitoista oli maitotuotteiden kohdalla. Jotta kyseisten vaikutusten suuruus ymmärretään oikein, seuraavana on suora lainaus: ”Vuonna 2014 Valion liikevaihto romahti 90% yhden yön aikana” (Saksa 2017). Vastapakotteiden aiheuttamana Suomi kärsi viennin osalta taloudellista menetystä. Ennen pakotteiden alkamisajankohtaa, vuosina 2011 – 2013 Venäjän vastatoimien alaisten tuoteryhmien viennin arvo oli noin 270 miljoonaa euroa. (Rainne 2018.)

Puolestaan Venäjälle on pakotteista ollut hyötyä. Vastapakotteita on onnistuttu hyödyntämään tuonti-korvauspolitiikan välineenä ja Venäjältä tulleiden tietojen mukaan omavaraisuusastetta on onnistuttu kasvattamaan. (Rainne 2018.)

3.2 Miksi Venäjä kiinnostaa?

Suomalaisten yritysten kiinnostus Venäjän markkinoita kohtaan juontaa juurensa maantieteelliseen läheisyyteen, lähes 150 miljoonan asukkaan suuruisiin markkinoihin, useiden alojen kasvupotentiaaliin ja kautta aikojen vallinneisiin kaupallisiin suhteisiin. (Rekolainen 2015, 6.)

Suomen markkinat ovat kansainvälisestä näkökulmasta hyvin pienet ja tämä ajaa yrityksiä laajentamaan toimintaansa kansainvälisille markkinoille yhä varhaisemmassa vaiheessa. Suomen suhteellisen pieni väestömäärä ja valmiiksi kylläiset markkinat aiheuttavat yhä pienemmille yrityksille tarpeen lähteä kasvattamaan toimintaansa ulkomaille. Erilaisia syitä aloittaa vientitoiminta ovat mm. (Vaasa-Vasa, Yrittäjät).

- kasvupalukkuus
- kausivaihteluiden tasapainottaminen
- yritystoiminnan riskien jakautuminen laajemmalle alueelle
- kotimaan kysynnän lasku

- kylläiset kotimaan markkinat ja liian kova kilpailu
- kilpailukyvyyn säilyttäminen tai parantaminen
- ylimääräisen kapasiteetin hyödyntäminen

Pietari yleensä toimii porttina, josta Venäjän markkinoista kiinnostuneet suomalaiset yritykset aloittavat toimintansa. Jo pelkästään Pietari ja sen lähialueet ovat Suomelle lähimarkkinat, jotka muodostuvat noin 7 miljoonasta asukkaasta. (Rekolainen 2015, 6) Vuoden 2017 tilastojen mukaan, Venäjällä toimi noin 600 suomalaista yritystä (Fontanka, 2017). Näistä yli 350 toimii Pietarin alueella, mikä puolestaan jo houkuttelee uusia yrityksiä, mielessä laaja, valmiina oleva suomalainen yritysverkosto ja vertaistuki. Tämän laajan yritysverkoston seurauksena, Pietarissa on tarjolla monipuolisesti niin yksityisiä, kuin myös julkisia suomalaisia kansainvälistymispalveluita uusien, sekä vanhempien toimijoiden apuna. (Rekolainen 2015, 6-8.)

Vaikka tässä tutkimuksessa keskitytään pääasiassa Pietariin, on kuitenkin muistettava, että Venäjä tarjoaa Pietarin lisäksi jo pelkästään 14 muuta miljoonakaupunkia. Yksi näistä on tietenkin pääkaupunki Moskova, Venäjän suurin, lähes 12 miljoonan asukkaan kaupunki. Venäjän metropolit ja muut miljoonakaupungit ympäristöineen tarjoavat kiinnostavan, väestörikkaan ja toisistaan hyvinkin poikkeavia kansainvälistymismahdollisuuksia. (Rekolainen 2015, 6-8.)

3.2.1 Pietari

Pietari on yksi Euroopan suurimmista kaupungeista. Asukasluvultaan se jää ainoastaan Lontoon ja Moskovan jälkeen. Kaupunkia voidaan pitää Euroopan sisällä yhtenä suurimmista teollisuus-, liikenne-, tiede ja koulutus-, kulttuurin keskuksena.

Pietarissa sijaitsee noin tuhannen, koko maailmalla tunnetun yrityksen edustusto. Tämän lisäksi Pietari on yksi aktiivisimmin kehittyvistä alueista Venäjällä. Investointi houkuttelevuuden subjektina Pietari nousi vuoden 2018 aikana Venäjän ti-

lastojen mukaan sijalta 17 sijalle 4. Maailman pankin, Doing Business tutkimuksen mukaan Pietari oli vuonna 2019 sijalla 31 ja kuluvan vuoden aikana sijoituksen on ennustettu nousevan sijalle 28. (Inverstvitrina 2019)

3.3 Liiketoimintakulttuuri Venäjällä

Puhuesssa venäläisestä kulttuurista tai jopa yrityskulttuurista, olisi tarkennettava maantieteellinen alue, josta puhutaan. Venäjän maantieteellinen koko aiheuttaa sen, että isoissa metropoleissa suhtaudutaan asioihin täysin eri tavalla, mitä esimerkiksi syrjäisemmillä alueilla, pienissä kaupungeissa. Ihmisten maailman näkemykset, käytös-, ja toimintatavat voivat poiketa toisistaan huomattavasti riippuen siitä, asuuko henkilö Pietarissa, Moskovassa vai lähempänä Aasian rajaa. (Stenholm 2011, 139.)

Vaikka elämme tänä päivänä kovaa vauhtia globalisoituvassa maailmassa, jossa liikkuminen paikasta toiseen, muuttoliikkeet ja muu kanssakäyminen käy helposti valtioiden rajoista huolimatta, ihmisten maailmankuvat ja ajattelutavat avartuvat ja kulttuurit sekä tavat muovautuvat lähemmäs toisiaan, on vanhoilla stereotyyppioilla joissakin tilanteissa edelleen jalansijaa. (Hartikainen 2015, 72.)

Vaikka maantieteellisesti Suomi ja Venäjä sijaitsevat lähellä toisiaan ja omistavat yhteisen maarajan, eroavat niiden kulttuurit, kansojen mieltymykset ja tavat hyvinkin paljon toisistaan. Suomalainen arvostaa hiljaisuutta, omaa rauhaa sekä tilaa ja riippumattomuutta toisista. Puolestaan venäläistä voidaan yleistettynä pitää lähes vastakohtana, joka arvostaa yhteisöllisyyttä, yhdessä oloa, vahvaa auktoriteettia, sekä yhteenkuuluvuutta. (Hartikainen 2015, 72.)

Tänä päivänä venäläiset metropolit ovat hyvin kansainvälisiä, monikulttuurisia ja niissä mm. länsimaalainen business-etiketti lyö itseään vahvasti läpi. Tästä huolimatta, tietyt Venäjän kulttuuriin iskostuneet erityispiirteet tulevat säilymään vielä pitkään. (Stenholm 2011, 139.)

Työelämässä suomalaisen ja venäläisen välillä voi esiintyä esimerkiksi seuraavanlaisia eroavaisuuksia: rajan vetäminen työelämän ja yksityiselämän välille. Kun suomalainen yleistäen pyrkii pitämään työ- ja yksityiselämänsä erillään, pi-

tää työsuhteet puhtaasti liike-elämässä ja kokee, ettei pintaa syvempi kanssakäyminen ole tarpeellista, venäläinen puolestaan odottaa aktiivisempaa sosiaalista kanssakäymistä, kohteliasta molemminpuolista kiinnostusta ja pientä hyväntahtoista uteliaisuutta. Venäläinen ei halua tehdä yhteistyötä täysin tuntemattoman kanssa, vaan hänelle on tärkeää ymmärtää, millaisen henkilön kanssa hän lähtee tekemään kauppaa. Voidaan sanoa, että henkilökohtaisilla suhteilla, henkilökemialla ja persoonalla on edelleen tärkeä vaikutus Venäjän liiketoimintakulttuurissa. (Hartikainen 2015, 71-77.)

Yleistäen voidaan myös sanoa, että kommunikointi suomalaisten ja venäläisten välillä voi erota hyvinkin paljon. Siinä missä venäläinen puhuu kovaan ääneen, käyttää kehokieltään keskustelun apuna, pysyttelee keskustelukumppanin lähellä, mahdollisesti jopa koskettaa keskustelukumppaniaan olkapäähän tai käteen ja antaa tunteiden näkyä, pysyttelee suomalainen enemmän taka-alalla, pitää tunteensa piilossa, on huomattavasti vähemmän äänessä ja odottaa rauhallisesti puhevuoroaan. Suomalaisen hiljaisuus voi tuntua jopa epäkohteliaalta, jos venäläinen kokee tekevänsä kaiken ”työn” keskustelun ylläpitämiseksi. Lähtiessä luomaan liikesuhteita, on siis pidettävä mielessä, että venäläinen todennäköisesti kokee hiljaisuuden epämukavana ja arvostaa aktiivista sekä sosiaalisempaa keskusteluotetta. Keskustelut voivat venäläisen osalta mennä helposti henkilökohtaisemmalle tasolle, mitä suomalainen on oman kulttuurin puitteissa tottunut. Koska raja työ- ja yksityiselämän kohdalla on Suomea reilusti häilyvämpi, ovat suhteet venäläisissä työyhteisöissä henkilökohtaisemmalla tasolla ja työyhteisöt usein tiiviitä. (Hartikainen 2015, 71-77.)

Vaikka venäläisillä on suurta kunnioitusta omaa maata, kansaa ja kulttuuria kohtaan, omaavat he myös hyvän huumorintajun ja välillä kuuleekin vitsejä sekä itseironista suhtautumista oman maan ongelmiin. Tästä huolimatta, ulkomaalaisen yhteistyökumppanin ei tulisi koskaan kritisoida Venäjää venäläisten kuullen, sillä ulkopuolisten kritiikkiä ei todennäköisesti oteta hyvällä.

Erona tämän päivän Suomeen, Venäjällä hierarkia on vanhemmissa yrityksissä edelleen hyvin korkea. Tämä aiheuttaa sen, että päättäviin tahoihin voi olla vai-

kea saada yhteyttä. Vaikea lähestyttävyyys tuo ongelmia partneri-, ja kontaktiha-kuun, ensimmäistä yhteydenottoa ja tapaamista voidaan joutua tavoittelemaan pidemmän aikaa. (Hartikainen 2015, 71-77.)

Venäjällä oikeiden ihmisten tunteminen on valtava lisä liike-elämässä. Suhteet ovat siellä tärkeitä, joten oikean henkilön suositusta tai referenssejä ei voisi tarpeeksi korostaa. Esimerkiksi henkilö, jolla ei ole Venäjällä mitään suhteita, voi joutua tavoittelemaan yritysten johtoa pitkiä aikoja ja ilman tuloksia, kun puolestaan henkilö, jolla mahdollisesti on tuttuja, tai edes tutun tuttuja, joilla on suhteita tavoittelemaasi henkilöön, voi auttaa todella paljon. Suhteiden avulla päästään huomattavasti helpommalla myös tapaamisvaiheessa, kun taas ilman niitä, voi vaatia aikaa ja uskottavuutta, pelkästään vakuuttaakseen tapaamisen tarpeellisuudesta. (Hartikainen 2015, 71-77.)

Tapaamiset ja neuvottelut on hyvä sopia lyhyellä aikajänteellä. Esimerkiksi kuu-kausi voi olla jo liian pitkä aika, sillä kiireisillä henkilöillä aikataulut ja muutokset voivat olla hektisiä. On erittäin suositeltavaa varmistaa tapaamisen pitävyys muutamaa päivää ennen sovittua tapaamista. Myös tapaamispaikalla voi olla suuri merkitys. Pietarissa etäisyydet sekä liikenneruuhkat voivat vaikeuttaa liik- kumista, joten halutessa tavata venäläisen yrityksen johtohenkilöä, on suositel- tavaa ja kunnioittavaa mennä heidän tiloihin. Näin säästytään isommilta vai- voilta, myöhästymisiltä ja annetaan parempi kuva itsestä. Samalla pääsee myös katsastamaan kyseistä yritystä, sillä heidän tilojensa ulkonäkö sekä henkilöstö antavat hyvän kuvan yrityksen tasosta. (Hartikainen 2015, 71-77.)

Suomalaisista on Venäjällä yleisesti ottaen hyvä kuva. Suomalaisia tuotteita ja palveluita pidetään korkealaatuisina ja luotettavina. Tästä huolimatta, valmistau- tuminen ja oikeanlainen tapa kaupata omaa tuotetta on erittäin tärkeää. Kun ta- paamine on sovittu, on hyvä miettiä millä tavalla omaa tuotetta lähdetään myy- mään, millainen lähestymistapa olisi tehokas ja mitä ei ehkä kannata ottaa esiin. (Hartikainen 2015, 71-77.)

Ainakin aluksi, Venäläiselle kumppanille tärkein tieto on se, miksi juuri tämä tuote on paras, miksi heidän kannattaa lähteä tähän mukaan ja millä tavalla mahdollinen yhteistyö hyödyttäisi molempia osapuolia. Tästä syystä tapaamisen

alettua, olisi syytä kevyen alku jutustelun jälkeen lähteä selventämään juuri näitä seikkoja. Yrityksen pitkän historian ja eri kehitysvaiheiden kertominen ei välttämättä ole hyödyllistä tietoa tässä vaiheessa. Jotta tapaaminen ei mene heti aluksi pieleen, olisi syytä välttää esimerkiksi keskustelua politiikasta tai liiallista huumorin käyttöä. Venäläisen osapuolen kanssa jään rikkominen onnistuu usein keskustelemalla esimerkiksi urheilusta, sillä lähes kaikki venäläiset seuraavat urheilua enemmän tai vähemmän. (Hartikainen 2015, 71-77.)

Jos tapaamisen johdosta päästään neuvotteluihin asti, joustamaton neuvottelutaktiikka ei ole Venäjällä se paras vaihtoehto. Venäläinen usein haluaa tuntea saavuttaneensa omat tavoitteensa, joten neuvotteluvara ja joustavuus voivat olla onnistumisen A ja O. Onkin hyvä jo etukäteen miettiä erilaisia neuvottelustrategioita erilaisia tilanteita varten. Myös tapaamisen muodollisuudet on hyvä pitää mielessä. Vaikkei uusissa, nuoremman sukupolven yrityksissä näihin välttämättä kiinnitetä niin paljon huomiota, vanhemmat henkilöt ovat tottuneet tietynlaisiin tapoihin. Neuvotteluissa ”johtavat” osapuolet istuvat yleensä toisiaan vastapäätä pöydän keskiosassa, mahdolliset tulkit heidän vieressä ja muut osapuolet arvojärjestyksessä muilla paikoilla. On hyvä muistaa, että teitittely on Venäjällä vielä tänäkin päivänä iso asia. Liike-elämässä se on suositeltavaa aina, kun vastapuoli ei ole läheinen tuttava. Siviilissä on tapana teititellä itseään vanhempia henkilöitä. Yritystapaamisten aikana kohteliasta olisi käyttää etu- ja isännimeä. (Hartikainen 2015, 71-77.)

Koska Venäjällä myös lahjakulttuuri on hieman erilainen kuin Suomessa, olisi siitä hyvä ottaa selvää. Yrityselämässä lahjoja voidaan antaa puolin ja toisin tapaamisten yhteydessä, onnistuneiden kauppojen jälkeen tai joissakin muissa tilanteissa. Joten lähtiessä tapaamaan mahdollista yhteistyökumppania, olisi kohteliasta tuoda lahja, ikään kuin kohteliaana huomionosoituksena. Lahja ei mielellään saisi olla liian kallis, eikä liian henkilökohtainen. Esimerkiksi kansallinen herkku, jokin taideteos tai juomalahja ovat hyvin sopivia henkilölle, jota ei henkilökohtaisesti tunne. Myös venäläisten taikaukosta olisi hyvä ottaa tarkemmin selvää, ennen lahjojen antamista, sillä esimerkiksi kukkien kohdalla on aina annettava pariton määrä, parillinen määrä viedään vain hautausmaille. (Hartikainen 2015, 71-77.)

Myös pukeutumiseen on syytä kiinnittää huomiota tehdessään työtä venäläisten kanssa. Venäjän työpukeutuminen eroaa huomattavasti suomalaisesta rennosti ja käytännönläheisestä pukeutumisesta. Jos olet vähänkään korkeammassa asemassa, tai edes jonkin näköisessä toimistotyössä, miehillä puku ja naisilla hame tai siistit housut, nätit paidat ja korkokengät ovat enemmänkin sääntö kuin poikkeus. Tästä syystä myös suomalaisen olisi syytä pukeutua hieman siistimmin mentäessä tapaamaan mahdollisia yhteistyökumppaneita. (Hartikainen 2015, 71-77.)

Suomalais-Venäläisen kauppakamarin projektijohtaja Maria Hartikaisen sanojen mukaan, ei ole harvinaista, että Venäjän-kauppaa tekevä henkilö hankkii eri käyntikortit Venäjää varten. Kyseisissä käyntikorteissa on ”parempi” titteli, kuin mitä Suomessa käytettävissä. Tämä johtuu siitä, että Venäjällä tittelillä on merkitystä, eikä niin sanotusti huonolla tittelillä useinkaan pääse tapaamaan oikeita päätöksentekijöitä. (Hartikainen 2015, 71-77.)

Tänä päivänä englanninkielen taito on Venäjällä 2000-luvun alkua paljon kehittyneempää. Vanhempi sukupolvi ei kuitenkaan välttämättä kuulu siihen joukkoon, jotka pystyvät ongelmitta kommunikoimaan englanniksi. Tästä syystä liiketapaamisissa Venäjällä on suositeltavaa käyttää tulkkia tai muuta Venäjää puhuvaa henkilöä. Venäläinen arvostaa sitä, että pääsee kommunikoimaan omalla kielellä, tulkin käyttö voi näin osoittaa kunnioitusta ja helpottaa samalla myös suomalaista osapuolta ymmärtämään ja välttymään väärinkäsityksiltä. (Hartikainen 2015, 71-77)

3.4 Haasteet ja riskit Venäjän-kaupassa

Venäjän-kaupassa on paljon mahdollisuuksia, mutta mukaan mahtuu myös haasteita. Haasteilta ei valitettavasti voida välttyä, mutta kun ne tiedostaa, voi oman toiminnan avulla välttyä suuremmilta ongelmilta. Myös riskit ovat olennainen osa mitä tahansa liiketoimintaa, riippumatta siitä, pysytäänkö kotimaan markkinoilla vai lähdetäänkö laajentamaan toimintaa muualle. Ahlforsin (2014) mukaan, osa olemassa olevista riskeistä ei useinkaan aiheuta yritykselle suurempaa uhkaa. Toisaalta, riskit voivat toteutuessaan vaarantaa koko yrityksen toiminnan. (Erola & Louto 2000, 186.) Joka tapauksessa, kasvua tavoittelevan

yrittäjien on jopa välttämätöntä ottaa riskejä, jotta kilpailu ja menestyminen olisi mahdollista. (Kuusela & Ollikainen 2005, 15).

Mahdolliset riskit on syytä tiedostaa, näin ollen on panostettava riskienhallintaan ja tätä kautta turvattava oman liiketoiminnan jatkuvuus. Tässä vaiheessa tutkimusta käydäänkin läpi muutamia haasteita, jotka suomalaisen yrityksen olisi vähintäänkin tiedostettava, lähtiessään laajentamaan Venäjän suuntaan. (Honkanen 2011, 50.)

Kuten jo aikaisemmin sanottu, Venäjän liiketoimintaympäristö eroaa suomalaisesta monella eri tasolla. Hierarkiat ovat vahvempia, monet toimintatavat sekä ajatusmaailmat erilaisia, jo tämä luo omat haasteensa ulkopuolelta tuleville. Myös liiketoimintariskit ovat huomattavasti suuremmat kuin Suomessa. Vaikka rikollistoiminta on huomattavasti vähentynyt 2000-luvun alku puoliskolta, pysyy tämä edelleen yhtenä mahdollisista riskeistä. Myös viranomaistoiminnan ero suomalaisen viranomaistoimintaa verrattuna voi aiheuttaa haasteita suomalaisille toimijoille. (Honkanen 2011, 50.)

Suomalais-Venäläisen kauppakamarin vuonna 2019 teettämien yritysbarometrien mukaan, haasteelliseksi yritykset ovat kuluneen vuoden aikana kokeneet poliittisen riskin, sanktiot, ruplan kurssin, tullin toiminnan, sekä byrokratian. Myös rahoitukseen liittyvät seikat on koettu ongelmallisina. (Honkanen 2011, 50.)

Vaikka ruplan kurssi koetaan edelleen jonkun tasoisena riskinä, barometrin mukaan, siihen liittyvät ongelmat ovat parin edellisen vuoden aikana vähentyneet, ja Venäjällä toimivien yritysten huoli asian suhteen oli kuluneenakin vuonna selkeästi laskussa. Aikaisempiin vuosiin verrattuna myös korruptiosta puhutaan yhä vähemmän ja vähemmän, puolestaan tullaus-, sekä tullilainsäädäntö pysyy edelleen vahvasti yritysten ongelmakohtana. (Svkk 2019.) Jotta haasteiden ja yritysrisikien hallinta olisi mahdollista, liiketoimintaympäristön tunteminen, hyvät ja oikeat kontaktit, sekä ennakointi ovat isossa roolissa. (Honkanen 2011, 50.) Seuraavien, suomalaisten yritysten kokemien haasteiden tunteminen auttaa yritystä välttämään isoimmat sudenkuopat heti toiminnan alussa. (Honkanen 2011, 50.)

3.4.1 Tullit

Tavaran oikeanlainen tulliselvitys on yksi liiketoiminnan vaikeuksista Venäjänkaupan kanssa. Jokaisella rajan yli vietävällä tavaralla on oma tullikoodi. Kyseisellä koodilla voidaan määrittää tuotteen tullausarvo, sekä arvonlisäverokanta. Tiettyjen tuoteryhmien tuontia Venäjälle on rajoitettu. Kaikki nämä tiedot löytyvät Venäjän tullilainsäädännöstä. Ulkomaalainen yritys tulee kohtaamaan isoja haasteita, jos yrittää selviytyä itse kaikista tulli-ilmoituksista, sillä tullilainsäädäntö on varsin monimutkainen ja muuttuu jatkuvasti. Tämä aiheuttaa sen, että aloittelijan on lähes mahdotonta ymmärtää kaikkea. (Tamogkodeks 2020.)

Virheellinen tulliselvitys aiheuttaa lähes automaattisesti suurta taloudellista vahinkoa yritykselle. Tavara voidaan esimerkiksi takavarikoida tullin varastoon, mikä aiheuttaa jo kuluja tavarán säilyttämisestä, tämä voi puolestaan johtaa tavarán toimituksen viivästymiseen, joka voi aiheuttaa sanktioita myöhästyneestä toimituksesta. Viivästymisen johdosta tavarán suunnitelman mukainen realisointi vaikeutuu tai pahimmassa tapauksessa jää kokonaan tekemättä. Oikea-aikaisen realisoinnin merkitys korostuu erityisesti sesonkitavaroiden kohdalla, joiden hinta voi sesongin loppupuolella pudota huomattavasti. Suunnitellun realisoinnin toteutumatta jääminen voi mahdollisesti aiheuttaa viivästymisiä myös yrityksen omien lainojen takaisin maksuun. (Tamogkodeks 2020.)

Eri tavararyhmille, ja jopa saman tavararyhmän eri tavaroille on olemassa omat tullausarvonsa. Esimerkkinä golftuotteet, joissa golfmailojen tullausarvo on 10% kun puolestaan golfpallojen 7,5%. Tullimaksu esimerkiksi urheiluvaatteiden kohdalla määräytyy useamman tekijän perusteella. Näitä ovat esim. urheilulaji, materiaali, valmistusmaa ja moni muu. Esimerkiksi puuvillasta valmistetulla vaatteella on eri suuruiset tullimaksut, kuin synteettisillä kankailla. (Tamogkodeks 2020.)

Viejä yrityksen voi olla hankala selvittää monia, heille uusia ja vaikeasti ymmärrettäviä tietoja, täyttää tulli-ilmoitukset oikein ja ottaa huomioon kaikki muut tullilaukseen liittyvät seikat. Jotta tullilaukseen liittyvät riskit saataisiin minimoitua, on suositeltavaa ja alkuun lähes välttämätöntä käyttää logistiikka ammattilaisia tullilauspapereiden laatimiseen. Myös tämä voi muodostua pieneksi haasteeksi,

sillä ammattilaisia on tänä päivänä joka lähtöön mutta yrityksen tehtävänä olisi löytää itselleen luotettavan, kokeneen ja aidosti työnsä osaavan henkilön. (Venäjän verolaki 2019.)

Kaupallisessa viennissä yritys tarvitsee voimassa olevan sopimuksen Venäjän puolella toimivan yhteistyökumppanin kanssa. Sopimuksesta on saatava selville viennin kohteena olevan tavaran tullausarvon, painon, määrän, muut tavaran ominaisuudet ja kaupan maksuehdot. Sopimuksesta selviävästä tavaran tullausarvosta riippuu maksettavan arvonlisäveron määrä. Arvonlisäverokannat Venäjällä ovat 10% tai 20%. Verottomana hintana, josta arvonlisävero määrätään, pidetään tässä tapauksessa tavaran kauppasopimuksesta selviävää tullausarvoa sekä tämän päälle laskettuja tavaran tullimaksuja. Tapauksissa, jossa kauppatavarana toimii tavara, johon kohdistuu valmistevero, eli välillinen vero, joka kohdistuu tietyn tuotteen, kuten esim. alkoholin tai tupakan kulutukseen, voidaan kyseinen vero lisätä tavaran hintaan ennen arvonlisäveron määrittystä (Vero 2019). Jos tavara tuodaan Venäjälle Euraasian talousliiton ulkopuolelta, kuten esimerkiksi Suomesta, arvonlisävero on maksettava heti tullimaksujen yhteydessä. Puolestaan Euraasian talousliiton sisäpuolelta tuodulle tavaralle annetaan alv maksuaikaa kuukaudesta, kolmeen kuukauteen, riippuen tavaran viejä maasta. (Venäjän verolaki 2019.)

Kun yritys omaa käsityksen tulli kustannusten- ja arvonlisävero määräistä, voidaan yrityksessä tehdä realistiset arviot viennin kannattavuudesta.

3.4.2 Byrokratia ja korruptio

Yksi yleisimmistä ajatuksista astuessaan Venäjän markkinoille, on usein byrokratia ja korruptio. Ne kaksi asiaa jotka huolestuttavat yrityksiä tai jopa pidättelevät poissa Venäjän markkinoilta.

Ulkomaalaiset joutuvat kääntymään useamman viranomaisen puoleen, saadakseen luvat, lisenssit ja erilaiset sertifikaatit. Nimenomaan tässä yritys kohtaa byrokratian ongelmat, ja Venäjä puolestaan menettää ulkopuolista kiinnostusta markkina-alueena. Byrokratian vaikeuttaessa ja hidastaessa yrityksen tiellä olevia prosesseja, saattaa eteen tulla mahdollisuus nopeuttaa prosessia, esimerkiksi antamalla lahjuksia tilanteeseen vaikuttavalle osapuolelle. Tämä puolestaan

voi johtaa osallistumaan korruptioketjuun. Turkian (2014) mukaan korruption liittyy lahjusten saaminen, niiden ottaminen ja muuta kilpailuun vaikuttavaa toimintaa. Korruptiossa on kyse oman edun tavoittelemisesta, joka puolestaan aiheuttaa haittaa valtion yhteistä etua silmällä pitäen. Korruption voi liittyä vaikutusvallan väärinkäyttöä, kiristystä ja muuta yrityksen sekä kilpailun osalta haitallista toimintaa. (Rinne 2011, 256-259.)

Toisin kuin monet mahdollisesti luulevat, kaikki korruption liittyvistä ongelmista ei ole lähtöisin pelkästään valtion tasolta. Korruptiota esiintyy yleisemmin alue tai kunta tasolla, jossa paikalliset viranomaiset yrittävät vaikuttaa alueensa toimintaan. (Igumenov 2015.)

Tästä voidaan vetää päätelmä, että mitä suurempi kaupunki, sitä vähemmän korruptiota yksittäisiin yrityksiin kohdistuu.

Viime vuosina, Venäjän hallitus on vahvasti ryhtynyt toimiin korruption torjumiseksi, sekä byrokraattisten esteiden vähentämiseksi. Kun vielä vuonna 2014, tutkimukseen osallistuneista ulkomaalaisista yrityksistä 32% oli sitä mieltä, että suurin ongelma Venäjän kaupassa on byrokratia ja 28% piti suurimpana ongelmana korruptiota, niin vuonna 2019 tilanne oli jo huomattavasti parempi. Viime vuoden tutkimuksen mukaan, byrokratiaa suurimpana ongelmana pitivät 28% ja enää vain 15% olivat sitä mieltä, että suurimpana ongelmana pysyy korruptio. (Igumenov 2015.)

Korruption uskotaan tulevina vuosina laskevan entisestään, sillä valtio on ottanut yhdeksi päätehtäväkseen puuttua asiaan. Venäjällä on vuonna 2018 muutettu korruptiota- ja viranomaisvaltaa koskevaa lainsäädäntöä niin, että mm. rangaistuksia korruptoituneesta toiminnasta, sekä väärästä viranomaisvallan käytöstä on kiristetty niin, että tahalliseen rikokseen syyllistynyt viranomainen voi saada vankeutta, mm. lahjuksen suuruudesta riippuen jopa 15 vuoteen saakka.

Yritysten toimintaa on myös helpotettu, estämällä viranomaisia tekemästä miellyttäviä yritystä koskevia tarkastustoimenpiteitä. (Venäjän rikoslaki, ст. 160, 285 и 290 УК РФ.)

3.4.3 Talouden epävakaus

Venäjän talous on vahvasti riippuvainen öljyn hinnan vaihteluista. Vuoden 2018 aikana, öljystä ja kaasusta saatu valtion tulo oli 9 triljoonaa ruplaa, mikä tekee 46,3% koko valtion budjetti tuloista. Vuoden 2019 tammikuusta, heinäkuuhun saaminen tulo oli 4,78 triljoonaa ruplaa, eli 41,7% valtion budjetti tuloista. Tästä voi nähdä, että kahden edellisen vuoden välillä, kyseinen riippuvuus on hieman pienentynyt, mutta pysyy silti hyvin merkityksellisenä vaikuttavana tekijänä valtion taloudelliseen hyvinvointiin. Ottaen huomioon, että edelliset prosentti lukemat ovat hyvin lähellä 50% valtion budjetista, voidaan todeta, että öljyn hinnan vaihtelu maailmalla voi aiheuttaa suuriakin tilanne muutoksia Venäjän talouteen. Öljyn hinnan vaihtelu vaikuttaa myös nimenomaisesti ruplan kurssiin. Öljyn hinnan noustessa, rupla vahvistuu ja toisinpäin. Ruplan kurssin vaihtelu puolestaan vaikuttaa suorasti kansalaisten ostovoimaan. Tilanne aiheuttaa haastetta varsinkin niille, jotka ostavat tai vievät Venäjälle tavaraa ulkomailta, kuten esimerkiksi Euroopasta. Tavarantoiminnasta toivotaan voittoa, mutta ruplan sekä kansalaisten ostovoiman ollessa heikko, voi tämä jäädä toteutumatta. Edelleen tilanne voi olla päinvastainen ja ostovoiman olevan tiettyjen tuotteiden kohdalla Suomea tai muuta Eurooppaa huomattavasti parempi. Tällainen epävakaus ja taloustilanteen vaihtelu aiheuttaa yrityksille päänvaivaa. Kuitenkin Venäjän markkinoiden suuren potentiaalisen johdosta, useat yritykset päättävät pysyä markkinoilla vaikeinkin aikoina. (Ageeva 2019.)

Eräs talouden epävakaisuuteen liittyvä haaste on viime vuosina voimassa olleet sanktiot. Venäjän ja Ukrainan poliittisista erimielisyyksistä johtuen, osa Länsimaista asettivat Venäjävastaiset sanktiot, joihin Venäjä vastasi vastapakotteilla. Vastapakotteilla Venäjä kielsi tiettyjen tuote ryhmien tuonnin maahan USA:sta, Australiasta, Kanadasta, Norjasta sekä Euroopan unionin alueelta (Fom 2019). Suomen talouteen Venäjän asettamat vastapakotteet ovat vaikuttaneet negatiivisesti johtuen siitä, että Suomella on paljon vientiä Venäjän suuntaan. Vaikutuksen suuruus vaihtelee yrityksittäin, mutta erityisesti maitotuotteiden osalta isku on ollut kova (Yle 2014).

4 Viennin muodot

Yrityksen aloittaessa vientitoimintaa, on tehtävä yksi prosessin merkittävimmistä päätöksistä, eli vientimuodon valinta. Vientimuoto on se tapa, millä yritys vie tuotteitaan kansainvälisille markkinoille. Vientimuotoja on useita erilaisia, eikä välttämättä ole yhtä sopivinta. Yritys voikin osaamisen karttuessa ja toiminnan laajentuessa vaihdella vientimuotojen välillä omasta tarpeesta riippuen. (Gabrielsson & Luostarinen 2002, 101-106.)

Alkuun on kuitenkin hyvä miettiä, mikä on siinä tilanteessa sopiva tapa aloittaa. Asiaa voidaan lähteä ratkomaan miettimällä seuraavia:

- Vientimuotoon liittyviä riskejä
- Kohdemaan vaatimuksia
- Yrityksen omia resursseja, niin taloudellisia kuin myös henkisiä
- Yrityksen omaa vientiosaamista
- Oman tavaran laatua
- Kuinka pysyvää vientitoiminnasta halutaan
- Tavoitteena oleva markkinaosuus
- Miten suuresti voidaan panostaa
- Onko kohdemaassa jo valmista kumppani-, tai asiakasryhmää
- Halutaanko pitää ohjat omissa käsissä vai ulkoistaa osan

Tässä tutkimuksessa käydään läpi epäsuoraa-, suora-, sekä välitöntä vientiä ja kahden ensimmäisen välillä toimivia jakeluportaita, eli välikäsiä. Edellisten lisäksi käsitellään suppeasti tytäryhtiön perustamista. (Gabrielsson & Luostarinen 2002, 101-106.)

4.1 Epäsuora vienti

Kun puhutaan epäsuosta viennistä, tapahtuu vienti kansainvälisille markkinoille kotimaassa toimivan osapuolen kautta, joka on joko vientiagentti tai vientiliike (Gabrielsson & Luostarinen 2002, 104-106). Epäsuora vienti on yritykselle suhteellisen helppo ja turvallinen vaihtoehto, sillä yritykseltä ei vaadita esim. suoran-, tai välittömän viennin kannalta olennaista osaamista. Tiedot kansainvälis-

tymisestä tulee valitun jakelukanavan kokemuksesta ja näin säästytään isoimilta riskeiltä. Negatiivisena on kuitenkin pidettävä sitä, että epäsuorassa viennissä langat eivät ole viejän omissa käsissä ja tämä onkin hyvin pitkälti riippuvainen välikädestään. Lisäksi välikädet voivat aiheuttaa viejälle reilusti kustannuksia, mutta siitä huolimatta usein haluttu liiketoiminnan kasvu jää pieneksi. (Karhu 2002, 79-87.)

4.1.1 Agentti

Vientiagentti on viejän kotimaassa sijaitseva ja kotimaasta käsin vientikauppaa harjoittava henkilö. Agentti on yleensä itsenäinen elinkeinoharjoittaja, joka tekee kauppaa viejäyrityksen lukuun ja huolehtii kohdemaassa asiakassuhteista sekä muista muodollisuuksista. Koska agentti tekee töitä viejäyrityksen lukuun, on hänellä vastuu toimia niin, että toiminta palvelee viejää. Tämä tarkoittaa sitä, että kohdemaassa mm. uusasiakashankinnat ja muut viejän hyödyksi tehtävät tutkimukset on tehtävä huolellisesti, toimeksiantajan hyöty mielessä pitäen. (Pehkonen 1987, 49–52.)

Yleisesti ottaen agentilla ei ole rahallista riskiä, mutta on tilanteita joissa agentin huolellinen ja luotettava toiminta halutaan varmistaa. Näissä tilanteissa on agenttisopimukseen mahdollista sisällyttää lauseke korvausvelvollisuudesta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että jos agentti on omalla huolimattomalla toiminnallaan aiheuttanut päämiehelleen luottotappiotilanteen, joutuu hän korvausvelvollisuuteen niistä suorituksista, joita asiakas ei maksa. Itse agentti saa palkkionsa päämiehen kanssa sovitun myyntiprovision mukaisesti, joka vaihtelee vastuun, toimialan ja kohdemaan riskeistä riippuen. (Pehkonen 1987, 49–52.)

4.1.2 Vientiliike

Vienti vientiliikkeen kautta ei käytännössä eroa kotimaankaupasta. Siinä viejä yritys myy tuotteensa kotimaassa toimivalle vientiliikkeelle, joka omaan lukuunsa vie ja kauppaa nämä kohdemaassa. Vientiagenttiin verrattuna, taloudellinen riski on kokonaan vientiliikkeellä. (Pehkonen 1987, 51–52.)

Hyötynä viejäyritykselle on toimintatavan riskittömyys ja helppous. Yritykseltä itseltään ei vaadita henkilöstömuutoksia, suurempaa tietoisuutta kohdemaasta tai

markkinoista, kielitaitoa eikä muita panostuksia. Haittana puolestaan on epäsuoralle viennille tutut välikädet ja niistä johtuva taloudellinen tehottomuus. Vaikka viejä saa turvallisesti oman voitto-osuutensa vientiliikkeen ostaessa tavarán, ei kyseinen ostohinta ole yhtä tuottoisa kuin loppuasiakkaan maksama hinta samasta tuotteesta. Toinen haittapuoli piilee informaation puutteessa. Vientiliike voi tehdä tavaralle käytännössä mitä haluaa, kun tavarán omistajuus siirtyy heille. Loppuasiakkaan toiveet ja mahdolliset kehitysehdotukset eivät välttämättä kantaudu viejäyritykselle. Tämä aiheuttaa ongelmia toiminnan-, sekä tuotteiden kehitykseen ja tätä kautta yrityksen kannattavuuteen. (Ahokangas & Pihkala 2002, 29–31; Pehkonen 1987, 51–52.)

4.2 Suora vienti

Kun epäsuorassa viennissä vienti tapahtuu suomalaisen välikäden kautta, suorassa viennissä välikätenä toimii ulkomaalainen jakeluporras. Jo tästä syystä suora vienti edellyttää viejä yritykseltä huomattavasti enemmän viennin kannalta tärkeää tietämystä ja resursseja. (Ahokangas & Pihkala 2002, 32–33) Helmisen (2010) mukaan suora vienti on epäsuoraa vaativampi sekä pidemmälle menevä muoto. Henkilöstöltä vaaditaan huomattavasti enemmän, verraten epäsuoraan vientiin. Koska itse vienti, eli käytännön toimet tapahtuvat ilman välikäsiä, tulisi henkilöstöllä olla tuntemusta kohdemarkkinoista, kielitaitoa, kokemusta vientiprosessista sekä sopimusten ja asiakirjojen tuntemista. (Karhu 2002, 89–90.) Vaikka yrityksellä on oltava enemmän henkisiä sekä taloudellisia resursseja, suora vienti on usein myös taloudellisesti kannattavampi vaihtoehto. Tämä selittyy sillä, että Venäjällä toimiva kaupan osapuoli tietää maan toimintatavat, informaation ja todennäköisesti tietää valmiiksi tavarasta kiinnostuneen asiakaskunnan. Näin myös voittoja syövät välikädet voidaan pitää minimissään. (Ahokangas & Pihkala 2002, 32–33.) Haittana tässäkin muodossa on riippuvuus välikädestä ja käytännössä olematon loppuasiakkaan tuntemus.

4.2.1 Tuontiagentti

Tuonti- ja vientiagenttisopimukset ovat käytännössä hyvin samanlaisia. Erona on agentin työskentelyn kotimaa. Niin kuin vientiagentin kohdalla, agentti toimii päämiehen lukuun, hoitaa asiakassuhteet ja sopimukset heidän kanssa, kun tavarantoimitus, laskutus sekä muut käytännön järjestelyt hoituvat päämiehen puolelta.

Tuontiagentin kohdalla oleva ero on sopimuksessa noudatettava lainsäädäntö. Koska agentti toimii omassa kotimaassaan, hänen sopimus on tehtävä toimipaikan lainsäädännön mukaisesti, mikä voi vaikuttaa provisiopalkkaukseen, hänen vastuuseen ja moneen muuhun sopimuksessa olevaan seikkaan. (Pehkonen 1987, 52-54.)

4.2.2 Komissionääri

Jukan (2008) mukaan komissionääri on agenttisopimusta muistuttava sopimus, jossa vientimaassa toimiva edustaja kuitenkin toimii omissa nimissä viejäyrityksen lukuun. Komissionäärillä on agenttiin poiketen käytössä päämiehen omistama varasto. Näin ostaja ostaa tavarantoimituksen komissionääriltä, mutta tavarantoimituksen omistajuus siirtyy viejäyritykseltä suoraan ostajalle. Komissionääri laskuttaa asiakasta itse ja asiakas maksaa kauppahinnan komissionäärille, käytännössä koskaan tietämättä tavarantoimituksen omistajaa. Viejä yritys veloittaa tavarantoimituksen komissionääriltä kaupan teon jälkeen. (Edilex 2008; Pehkonen 2000, 55-56.)

4.2.3 Maahantuojaja

Maahantuojaja on itsenäinen yritys joka vientiliikkeen tavoin ostaa viejäyrityksen tuotteet ja myy näitä omaan lukuunsa. Samoin kuin vientiliikkeellä, taloudellinen riski tässä muodossa siirtyy maahantuojalle. Maahantuojaja saa itse hinnoitella ostamansa tuotteet ja tätä kautta pystyy itse vaikuttamaan oman toiminnan kannattavuuteen. Tämä on hyvä ja turvallinen muoto alkuvaiheessa olevalle viejä yritykselle, sillä maahantuojaja hoitaa myös varastoinnit, sekä markkinoinnit itse. (Pehkonen 1987, 55.)

4.3 Välitön vienti

Välitön vienti eroaa kahdesta edellisestä vientimuodosta siinä, että yritys myy tuotteensa suoraan kohdemaassa olevalle loppuasiakkaalle, ilman välikäsiä. (Gabrielsson & Luostarinen 2002, 104-105). Parhaiten välitön vienti sopii sellaisille yrityksille, joiden tuotteiden arvo on merkittävä, tuotteet asiakaskohtaisia ja vientivolyymit pienehköjä. Tässä vientimuodossa viejällä on oltava tarvittava osaaminen niin kohdemarkkinoista, viennistä, kuin myös muista muodollisuuksista, koska hän vastuussa koko prosessista. (Pehkonen 1987, 56.)

Oinosen (2008) mukaan hyötyjä tässä muodossa ovat hyvä informaationkulku suoraan loppuasiakkaalta, tätä kautta oman toiminnan kehittäminen, pitkät asiakassuhteet, minimaalinen sopimusten määrä ja koko prosessin helpompi kontrollointi. Myös voittoja ei tarvitse jakaa. Kuten ei suorassa viennissä, ei tässäkään makseta veroja Venäjälle.

Välitön vienti ei kuitenkaan ole paras vaihtoehto, jos yrityksen resurssit eivät ole kunnossa. Kyse on muodosta jossa käyttöpääoman tarve voi olla suurempi ja maksuajat pitkiä, rahoituksen on siis oltava kohdallaan. (Ahokangas & Pihkala 2002, 33–34; Kekki 2008; Nykänen 2001, 16.)

4.4 Etabloituminen

Edellä mainittujen vientimuotojen lisäksi yritys voi myös etabloitua. Etabloituminen tarkoittaa liiketoiminnan lokalisointia kohdemaassa, perustamalla esimerkiksi tytäryhtiön. Vienti muotoihin nähden etabloituminen vaatii yritykseltä suurempaa rahallista panostusta ja suunnitelmallista, pitkälle harkittua toimintaa. (Pellikka 2015, 130-136.)

Yrityksen perustamisen myötä, yritys käynnistää operatiiviset, sekä juridiset prosessit usein itselleen vieraassa toimintaympäristössä. Tämä kaikki vaatii yritykseltä pitkää harkintaa, tutkimuksia, vakavaraisuutta ja usein suuriakin investointeja. Lisäksi Venäjä liiketoimintaympäristönä vaatii kärsivällisyyttä ja riskinsietokykyä. Ennen lokalisointipäätöstä on siis syytä harkita syvällisesti, onko yrityksellä resursseja ja potentiaalia menestyä kohdemarkkinoilla. Suositeltavaa olisi harjoittaa ainakin alkuun esimerkiksi suoraa vientiä. Suoran viennin kautta yritys

saa realistisen käsityksen asiakaskannasta, markkinatilanteesta ja mahdollisesti pienen tuntuman toimintatapoihin. (Pellikka 2015, 130-136.)

Toisaalta onnistuneeseen etabloitumiseen vaaditaan vientitaustan lisäksi paljon muutakin. Yrityksen on aidosti panostettava laajaan markkinatutkimukseen, toimivaan liiketoimintasuunnitelmaan ja strategiseen puoleen. Omat resurssit on hyvä selvittää tarkasti, sillä niin kuin aiemmin sanottu, etabloituminen vaatii merkittäviä investointeja. On syytä varmistaa, että prosessiin vaadittavat panostukset, eivät vaikuta negatiivisesti nykyisen liiketoiminnan jatkuvuuteen. (Pellikka 2015, 130-136.)

Jotta prosessin riskit saataisiin minimoitua, on syytä panostaa lainmukaisuuteen ja yrityksen muihin perustoimintoihin heti alusta asti. Tähän on enemmän kuin suositeltavaa käyttää asiantuntijoiden apua. Isolla panostuksella, oikein ja tarkasti hoidettuna, etablointi johtaa yleensä yrityksen taloudellisesti parempaan tilanteeseen. Liiketoiminnan onnistunut laajentaminen tuo yritykselle taloudellista turvaa. (Pellikka 2015, 130-136.)

5 Maksuliikenne

Ennen vuoden 2018 alkua maksuliikenne Venäjän kanssa oli suhteellisen hankalaa. Venäjällä oli vahva valuuttakontrolli, joka hidasti maksujen kulkua ja lisäsi yrittäjille rutkasti selvittely vaatimuksia. Kauppasumman ylittäessä 50 000 dollaria, joutui venäläinen yritys täyttämään erityslomakkeen, jota kutsutaan transaktiopassiksi. Lomake tehtiin jokaisen kaupp- tai lainasopimuksen kohdalla ja tämä oli hyväksyttävä omassa pankissa. Transaktiopassi oli pakollinen asiakirja, jotta pankki suostui suorittamaan maksun ulkomaille. (Turunen 2015, 50-57.)

Ongelmia ei ollut pelkästään ulkomaille maksettavien maksujen kanssa, vaan niitä ilmeni myös tilanteessa, jossa suomalainen yritys oli avannut tilin venäläiseen pankkiin. Ongelmat ilmenivät tilanteessa, jossa tilin avaaja ei ollut Venäjän lainsäädännön mukaan perustettu yhtiö vaan ulkomailta toimiva viejäyritys. Jäljempänä oleva ei omaa residenttistatusta, mikä tarkoittaa sitä, ettei pankkisiirrot

samassa maassa olevista tileistä huolimatta, menneet tavallisten maksujen tapaan vaan olivat kontrollin ja selvitysten alaisena, aivan kuten siirrot ulkomaille. Systemi oli hankala, ei vastannut nykypäivää, eikä varsinaisesti kannustanut yritysten toimintaa. (Turunen 2015, 50-57.)

Vuoden 2018 maaliskuussa voimaan tulleen Venäjän keskuspankin ohjeistuksen mukaan edellä mainitut ongelmat pyrittiin poistamaan mahdollisimman pitkälle. Isona muutoksena tuli ulkomaiden välisen rahansiirron helpottuminen ja nopeutuminen. Kyseisten toimien avulla haluttiin ennen kaikkea helpottaa pienten yritysten ulkomaankauppaa. (Klerk 2019.)

Vaikka tärkeimmät muutokset tehtiin helpottamaan venäläisiä yrityksiä, on niistä huomattava etu myös suomalaiselle viejälle. Näitä kyseisiä muutoksia ovat mm. se, ettei edellä mainittua transaktiopassia tarvitse enää. Tämä säästää yritysten resursseja, sillä kyseisen passin laatiminen kestää 3 päivää, tämän lisäksi suurin osa pankeista myös perii niistä maksun. Transaktiopassin sijasta pankki rekisteröi omiin tietokantoihin ulkomaankauppasopimuksen, johon tarvitsee aikaa yhden päivän verran. Yrityksiltä tämä vaatii vain kauppasopimuksen, sekä sopimuksen mukaisten maksuaikataulujen toimittamista. (Klerk 2019.)

Jopa rekisteröinnin kohdalla on otettu käyttöön helpotuksia. Sitäkään pankin ei tarvitse tehdä, ellei kaupan summa ylitä lakisääteistä rajaa. Maahan tuonti- ja luottosopimuksissa kyseinen raja on asetettu 3 miljoonaan ruplaan, mikä on kurssista riippuen, lähes 50 000 euroa. Yhtä lailla tämä pätee Venäjän vientiin, jossa rajaksi on asetettu 6 miljoonaa ruplaa, eli lähes 100 000 euroa. Muutos on auttanut ulkomaankauppaa vilkastumaan huomattavalla määrällä. (Klerk 2019.)

Muutoksen myötä myös aikaisemmin vaadittujen asiakirjojen määrä väheni. Aikaisemmin ulkomaankaupan yhteydessä tilille siirron tai tililtä siirron tilanteessa vaadittiin transaktiopassin lisäksi ns. todistusta ulkomaalaisen valuutan ostosta. Valuutan ostoa oli ikään kuin valuutan vaihtaminen ruplasta esim. dollariin, mutta pankin omalla kurssilla, joka oli suhteellisen korkea. Ilman tällaista toimea, maksu ulkomaille, ulkomaalaisessa valuutassa ei onnistunut. Tämä ja kaikki tähän liittyvät todistukset on poistettu käytöstä. Vaikka monet asiakirjat ovat jääneet pois,

edelleen vaadittavia ovat kauppasopimukset, laskuasiakirjat ja muutamat muut tavanomaiset kauppaan liittyvät paperit. (Klerk 2019.)

Tänä päivänä pankki vaatii yrityksiltä myös ilmoitusta kauppaan liittyvästä ennakkomaksusta ja tämän ehdoista. Pankki vaatii varmistusta siitä, miten ja milloin maksu palautetaan, jos tavaraa ei onnistuta toimittamaan sovitun mukaisesti. Tätä ilmoitusta vaaditaan venäläisen yrityksen ulkomaalaiselta sopimusosapuolelta. (Klerk 2019.)

Muutoksen myötä pienten rahasummien siirtoihin ei tarvita asiakirjoja enää ollenkaan. Summan joka vastaa alle 3 000 euroa, saa siirtää ulkomaille toimittamalla pelkän laskun, josta näkee mihin maksu on menossa. (Klerk 2019.)

Vaikka kyseiset muutokset eivät Eurooppalaisten mielestä kuulosta erikoiselta, ovat nämä valtava muutos Venäjän pankkisysteemiin. Vielä pari vuotta sitten tilanne oli täysin toisenlainen ja Venäjän kilpailutilanne tästä syystä huono. Muutos on valtava parannus myös suomalaisen viejäyrityksen kannalta. Huomiota on kuitenkin kiinnitettävä siihen, että kyseinen muutos on toistaiseksi otettu käyttöön kokeiluna ja tämä hetken tietojen mukaan on voimassa vuoden 2020 loppuun. (Klerk 2019.)

6 Kokemuksia liiketoiminnasta Venäjällä

Erilaisten kirjallisuus lähteiden lisäksi tutkimuksessa on käytetty haastatteluiden avulla kerättyä aineistoa. Haastatteluiden avulla on pyritty saamaan täydennystä kirjallisuudesta saatuun tietoon ja ennen kaikkea, saamaan arvokasta ja ajankohdaista käytännön kokemusta tutkimuksen osaksi. Kun kyseessä on vientiä koskeva tutkimus, vuosien käytännön kokemusta voi olla usein loogisempaa käyttää hyödyksi, verraten kirjallisuuteen joka voi olla osaksi vanhentunutta tai käsitellä aihetta ainoastaan teoriapohjaisesti. Haastatteluiden avulla pyritään saamaan esiin eroavaisuuksia, yhtäläisyyksiä ja ennen kaikkea kokemuksia, joita toimeksiantaja, sekä muut pienyritykset voivat käyttää hyödyksi lähtiessään laajentamaan toimintaansa itänaapuriiin.

Haastattelut on suoritettu haastattelemalla 4 henkilöä, jotka harjoittavat, ovat aikaisemmin harjoittaneet vientiä Venäjälle tai ovat muuten olleet kosketuksissa Venäjän-kaupan kanssa. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoidulla haastattelumenetelmällä. Haastateltavat omaavat hyvän käsityksen siitä, mitä onnistunut vienti yritykseltä vaatii, mitä prosessissa on otettava huomioon ja mikä on sopiva tapa lähteä liikkeelle. Haastateltavat ovat yrittäjiä, vientitehtävissä toimivia henkilöitä ja aikaisemmin Venäjällä, suomalaisessa tytäryrityksessä johtoasemassa olleita henkilöitä.

Haastateltaville esitettiin kysymyksiä, joihin jokainen sai vastata vapaasti oman kokemuksen mukaan.

6.1 Haastateltavien esittelyt

Haastatteluihin valittiin henkilöitä, joilla on omakohtaista kokemusta Venäjän-kaupasta.

Vastaaja A

A on koulutukseltaan kauppatieteiden maisteri, joka on uransa alussa toiminut opetustehtävissä, joka jälkeen toiminut yrittäjänä muutamassa eri yrityksessä. Hän on toiminut kultaseppäliikkeen toimitusjohtajana, ollut markkinointiin erikoistuneen yrityksen omistajana sekä myöhemmin toiminut matkailualalla. Venäjän ja Suomen välillä hän on toiminut jokaisen yrityksen kohdalla, joko viennin merkeissä tai jollain muulla tavalla.

Vastaaja B

Vastaaja B on harjoittanut vientiä autoalalla. Venäjätietämystä hänellä on kertynyt Venäjällä suoritetun yliopistotutkinnon, sekä usean venäläisen työpaikan kautta. Viennistä henkilöllä on kokemusta Venäjän lisäksi useaan muuhun kohteeseen.

Vastaaja C

Viennin pariin vastaaja C päätyi vuonna 1996 hoidettuaan ensimmäisen vienti keikkansa. Siitä lähtien hän on toiminut vientimyynnin, sekä huolinta- ja logistiikka

työn parissa. Uransa aikana vastaaja on myynnin osalta hoitanut kaikkea pienistä kulutustavaroista lähtien – tuotantokoneisiin, huolinnan osalta puolestaan vientipapereista – konttikuljetuksiin. Hänen sanojen mukaan, matkan varrella on mahtunut mukaan kaikkea mahdollista ja hänen yrityksensä tekee tälläkin hetkellä sekä huolinta- ja logistiikka, sekä vientimyynti työtä niin tuotteiden kuin myös palveluiden osalta.

Vastaaja D

Vastaaja D on peruskoulutukseltaan rakennusinsinööri. Tämän lisäksi hän on opiskellut, taloutta, projektinjohtoa, ulkomaankauppaa sekä suorittanut noin puolet tuotantotalouden tutkinnosta. Venäjältä ja venäjän kaupasta hänelle on kertynyt kokemusta hyvin pitkältä ajalta. Urallaan hän on asunut ja toiminut Venäjällä Pietarissa, Moskovassa sekä monessa muussa paikassa. Hän on muun muassa toiminut Moskovan alueella kansainvälisen yrityksen pääjohtajana, hoitanut maailman johtavan kolmikerrosparjettituottajan, Karelia-Upofloorin tuotannon kansainvälistymistä Venäjälle ja Itä-Eurooppaan, hoitanut tytäryrityksen perustamisen Venäjälle ja paljon muuta. Hänen hoitamat projektit ovat olleet kokonaiskustannuksiltaan jopa 50-60 miljoonaa. Vastaaja omaa kattavan käsityksen Venäjällä toimimisesta.

6.2 Syitä liiketoiminnan laajentamiseen Venäjälle

Syitä toiminnan laajentamiseen on monia erilaisia ja ne voivat vaihdella yritysten tarpeiden ja toimialojen mukaan. Kuitenkin kaikilla voittoa tavoittelevilla yrityksillä on varmasti yksi yhteinen tekijä ja se on toiminnan jatkuvuuden varmistaminen.

Haastateltavilta kysyttiin, mitkä ovat heidän mielestään yleisimmät syyt lähteä laajentamaan toimintaa Venäjälle. Lähtiessä kartoittamaan haastateltavien kokemuksia asiaan liittyen, selvisi seuravanlaisia näkemyksiä.

Vastaaja A:n mukaan yleisimmät syyt lähteä laajentamaan toimintaa Venäjälle kytkeytyy siihen, että Venäjällä on todella iso väestöluku, suurimmaksi osaksi edullista työvoimaa ja iso potentiaali liiketoimintaa ajatellen. Näiden lisäksi, Ve-

näjällä on huomattavasti edullisemmat energiamaksut sekä raaka-aineet. Yleisin syy laajentamiseen Venäjälle on usein liikevaihdon kasvatus, suomen markkinoiden vähäinen potentiaali ja juoksevien kustannusten pieneneminen.

Omalla kohdalla vastaaja A aloitti vientitoiminnan n. 20 vuotta sitten, syynä siihen oli liikevaihdon kasvatus. Siihen aikaa Suomeen tuli paljon turisteja, jotka halusivat ostaa tavaroita, tässä tapauksessa kultaseppäliikkeen koruja, joita ei Venäjällä ollut. Toiminnan laajentaminen sinne, mistä suuri osa ostovolyyymista tuli, oli hyvin taktinen liike.

Vastajaa B kertoi yleisimpien syiden vienti- ja laajennustoiminnalle olevan valtion sisäiset rajalliset markkinat. Yrityksen myynnit ovat rajoitettu ensinäkin valtion väestöön nähden ja tätä kautta kysyntä on myös rajallinen. Vienti oman valtion ulkopuolelle, antaa mahdollisuuden kasvattaa myyntiä eksperimentaalisesti. Esimerkkinä, suomessa asuu n. 5 miljoonaa ihmistä, itänaapurissa puolestaan 140 miljoonaa. Näin ollen, jos onnistuneesti pääsee kyseisille markkinoille, on hyvin todennäköistä, että myyntivolyyymit kasvavat paljon ja tätä kautta päästään kasvattamaan liikevaihtoa.

Itse vastaaja B on toiminut autoalalla. Hän oli ensimmäisten joukossa, jotka harjoittivat autovientiä Venäjälle. Siihen aikaan, kun vastaaja B harjoitti vientiä venäjälle, autojen hinnat olivat Venäjällä Eurooppaan verrattuna n. 50% korkeammat. Esimerkkinä vastaaja antoi seuraavan: auto ostettiin esimerkiksi Ruotsista 10 000 eurolla, Venäjällä se myytiin siihen aikaan 15 000 eurolla. Kummassakaan maassa ei ole euroja käytössä, eikä ollut silloin vielä Suomessakaan, esimerkiksi vastaaja selkeytti tilannetta peilaten nykypäivään. Hän kuitenkin muistuttaa, että markkinoiden täytyessä, voitto luonnollisesti pienenee. Kun on enemmän tarjontaa, pyydettävä hinta kilpailun vuoksi on aina pienempi kuin alku tilanteessa. Vastaaja B myös muistuttaa, että lähes aina yrityksen tärkein tavoite on kasvattaa omia voittoja. Se yleensä ajaa halua lähteä laajentamaan.

Vastaaja C yhtyy hyvin pitkälti edellisiin vastaajiin. Hän kertoo itse lähteneen vientitoimintaan ennen kaikkea kysynnän sekä ostovoiman takia. Hänen sanoja lainaten *"Lienee edes turha lähteä vertailemaan sitä, että Suomen väkiluku on reilu 5,5 milj. asukasta ja esimerkiksi lähimmässä suurkaupungissa Pietarissa*

on noin 7 milj. asukasta ja Pietari on pieni piste kartalla.” Hänen mukaansa ostovoima ja markkina-alueen koko on useimmiten syynä myös muiden vientiä aloittavien yritysten kohdalla. C kertoo miten Venäjällä varsinkin 2000-luvun alkupuolella, kun maahantuojat ja jälleenmyyjäverkosto eivät olleet vielä pitkälle kehittyneitä verraten tähän päivään, eikä maahantuonnin osalta ollut vielä tuotemerkkisuojaus rajoitteita, yritykset pääsivät myymään valtavan paljon enemmän, mitä kotimaan markkinoilla. Myös C vastasi siihen, että myynnin valtavan kasvun johdosta, myös liikevaihto kasvoi räjähdysmäisesti. Hän antoi tähän esimerkin oman kokemuksen pohjalta, että kun Suomen markkinoilla myytiin vuoden sisällä muutaman kontin verran tavaraa – venäläinen ostaja tilasi niitä kymmeniä kerralla.

Vastaja D:lle suuntautuminen Venäjälle oli alun perin hyvin pitkälti sattumaa. Hän kuitenkin toteaa, että Venäjälle lähdetään hakemaan rahaa ja yleisesti kasvua. Hän näkee, että Venäjälle suuntaavat yritykset yleensä uskovat voivansa kilpailla omien tuotteiden ja palveluiden laadulla. D:n mukaan riittävän laadukkailla ja niin sanotusti luksus-tuotteilla on Venäjän markkinoilla tilaa ja kyseisen sektorin, aidosti asiansa osaavan toimijan on mahdollista pärjätä. Venäjälle on hänen mukaansa helppo suunnata myös sen takia, että se on Ruotsin lisäksi ensimmäinen lähivientimarkkina, ja näin Itä-Suomesta on aika helppoa saada tarvittavia kontakteja, kieltä sekä kulttuuria tuntevaa natiivia henkilöstöä.

6.3 Kannattaako pienen yrityksen laajentaa Venäjälle?

Haastateltavilta kysyttiin, onko pienen yrityksen ylipäättään kannattavaa lähteä laajentamaan Venäjälle ja onko tämä sopiva yrityksen ensimmäiseksi vientikohdeksi? Vai olisiko kenties kannattavampaa laajentaa ensin EU:n sisällä.

Vastaja D näkee, että Venäjä on sopiva ensimmäiseksi vientimaaksi ja laajentaminen sinne on järkevää, kunhan tuotteelle on kysyntää, sekä yrityksellä resursseja kehittää toimintaansa. Hän muistuttaa, että ”kotiläksyt” on tehtävä kuitenkin hyvin, ja että yrityksellä on oltava kohdemaassa, eli Venäjällä toimimisen osaava(a) henkilökuntaa, hyvät hermot sekä kunnossa oleva talous. EU:n sisällä laajentaminen on D:n mielestä helpompi ratkaisu yhtenevän lainsäädännön ja

muiden normien, sekä vapaan liikkuvuuden takia, mutta sama pätee kilpailijoihin, joten kilpailu voi olla kovempaa.

Vastaaja A:n mielestä laajentamismahdollisuudelle ei missään nimessä kannata sanoa ”Ei”. Kuitenkin pitäen mielessä sen, että tavara on oltava sellainen, jolla on Venäjällä tarvetta. Tietenkään tapauksissa, jossa tavaraa kohtaan ei ole vientimaassa osoitettu minkäänlaista kiinnostusta, ei ole järkeä lähteä viemään. Tämän takia markkinatutkimus on tärkeä tehdä ja varmistaa kysynnän määrä.

A tuo myös esiin, että ei ole myöskään järkevää viedä sellaista tavaraa, jota jo valmiiksi valmistetaan Venäjällä. Siellä valmistettava tuote on hyvin todennäköisesti huomattavasti edullisempi, kuin tuontitavara. Tämä saattaa johtaa siihen, ettei tuontitavara mene helposti kaupaksi. Hintakilpailuun lähtiessä viejä häviää rahaa. Poikkeuksiakin voi olla, mutta kyse on oltava tavarasta, jossa laatu on tärkein kriteeri.

Venäjä ensimmäiseksi vientikohteeksi on A:n mielestä varsin sopiva. Se on naapurissa, joten vientikustannukset pysyvät suhteellisen edullisina. Lisäksi iso osa Venäläisistä hakee itsekin tavaraa Suomesta, joten täällä myytävien tavaroiden laatu heille tuttu ja tunnetusti Venäläisten keskuudessa kehuttu. Tieto, että kyseinen tavara on tuotu Suomesta, lisää Venäläisen kiinnostuksen.

EU ei välttämättä ole A:n mielestä järkevin vaihtoehto. Siellä kilpailu on jo valmiiksi kovaa, eikä Suomalaiset hinnat ole monessakaan maassa kovin kilpailukykyisiä.

Vastaaja C oli hyvin samoilla linjoilla A:n kanssa. Hän mukaan Venäjällä tunnetaan suomalaiset tuotteet ja pidetään niitä laadukkaina. Venäjä on rajanaapuri ja se osaltaan pienentää logistiset ja kuljetuskustannukset. Ostovoimapotentiaali on aivan eri luokka verrattuna kotimaan ostovoimaan. Hän myös näkee, että jos puhutaan nimenomaan golf-alan yrityksestä, sellaisen olisi vaikeampi löytää omaa jalansijaa jo vakiintuneiden alan ammattilaisten parissa, sillä markkinat ovat siltä osin todennäköisesti hyvin kylläiset, eikä liikevaihdon ja tuloksen kasvua olisi helppoa saada.

B:n vastaus ei eronnut edellisiin. Hän lisäsi, että on erityksen tärkeä tiedostaa riskit, jotka liittyvät ulkomaan kauppaan, eteenkin kun kyse on Venäjältä. Jotta vienti tai muu laajentaminen onnistuisi ilman suurempia ongelmia, on hyvä tietää miten toimia, sillä liiketoiminnassa tunnetut standardit Suomessa ja Venäjällä voivat joltakin osin erota toisistaan hyvinkin paljon.

6.4 Erityiset huomioitavat lähtiessä Venäjälle

Seuraavaksi haastateltavilta selvitettiin, mitä olisi heidän mielestä erityisesti huomioitava aloittaessaan vientiä ja ylipäätään lähtiessään laajentamaan toimintaa Venäjän suuntaan. Kysymyksessä painotettiin seuraavia:

Kuljetukset: C:n mukaan kuljetusten suhteen ei ole enää tänä päivänä ongelmia. Kuljetuskustannukset ovat hyvin alhaiset ja hyviä palvelun tarjoavia yrityksiä valtava määrä.

D on C:n kanssa samoilla linjoilla ja kertoo, että luotettavia ja hyviä kuljetusliikkeitä löytyy, joten kuljetukset toimivat hyvin. Suurimpana riskinä hän pitää tiestön kuntoa.

A sekä B yhtyvät edellisiin, eivätkä näe, että kuljetusten suhteen olisi mitään ongelmia tänä päivänä. Molempien mielestä kuljetuksiin erikoistuneita ammattilaisia on hyvin tarjolla ja niitä on myös hyvä käyttää. Kustannuksia siitä tietenkin syntyy, mutta jos puhutaan nimenomaan Pietarista, pysyvät ne hyvin matalina.

Tulli: A:n mielestä ennen viennin aloitusta on ehdottoman tärkeää tutustua Venäjän tullilainsäädäntöön, jotta yrityksellä olisi jonkin näköinen käsitys siitä, millaisia tullimaksuja heidän on maksettava Venäjälle tuonnin yhteydessä. Hän muistuttaa, että erilaisille tavaroille tai jopa materiaaleille on eri suuruisia tullimaksuja, joten olisi hyvä tutustua edes niihin kohtiin, jotka käsittelevät nimenomaan oman tavaran säännöksiä. On huomioitava myös, että yrityksen viedessä tavaran Venäjälle, kyseisen tavaran alv:ta ei makseta Suomeen, vaan maksettavaksi tulee paikallinen alv, joka oli vuonna 2019 20%.

C kertoo, että Venäjän tullihallituksen asettamat muodollisuudet ovat hänen mielestään edelleenkin monimutkaiset, mutta verraten 2000-lukuun, ne eivät ole enää ongelma maahantuonnin yhteydessä

D mielestä tässä tilanteessa olisi suotavaa käyttää kokenutta asiantuntijaa, jolla on toimivat suhteet tulliin. Kaikkea ei tarvitse tietää itse ja oikeiden tullinimikkeiden sekä koodien käytöllä säästetään merkittävästi aikaa ja rahaa.

Kulttuuriset seikat:

Vastaaja C:n mukaan vieraille markkinoille lähtiessä on tietysti hyvä muistaa, että maassa maan tavalla. Mitään suuria kulttuuri eroja Venäläisten ja Suomalaisten välillä ei hänen mielestään nykyään enää ole, tai ei ainakaan sellaisia jotka olisi esteenä kaupankäynnille. On tietenkin asioita, jotka siellä tehdään edelleenkin erittäin venäläisittäin, mutta jos haluaa ”kelkkaan mukaan” on vaan sopeuduttava avoimin mielin, varauduttava siihen ja sopeuduttava.

A:n mielestä kulttuuriset seikat, sekä ihmissuhteiden tärkeys Venäjän kaupassa oli erittäin tärkeässä roolissa ennen 2000-lukua ja jopa sen alussa. Tällä hetkellä asia ei A:n mukaan pelaa ratkaisevaa roolia. Hän ei voi väittää, ettei asialla olisi mitään merkitystä, mutta viime vuosisataan verrattuna Venäjä on länsimaalaistunut hyvin paljon, joten suhteet ja kulttuuriset seikat eivät ole ratkaisevassa asemassa. A haluaa kuitenkin tuoda esiin, että jos Venäjällä on oikeanlaisia suhteita, monet asiat voi ratkaista nopeammin ja sujuvammin, mitä ilman suhteita olisi mahdollista.

A:n mielestä yksi hyvä tapa lähteä luomaan yrityssuhteita Venäjälle, olisi lähteä Venäläisille alaan liittyville messuille. Messut ovat hyvä siitä syystä, että yritys pääsee vilkaisemaan kiinnostuksen määrää omaa tavaraa kohtaan, mahdollisesti näkemään kilpailijoitaan, sekä halutessaan luomaan uusia suhteita ilman sen isompaa vaivaa. Samalla yritys pääsee esittelemään heidän tarjottavansa ja mahdollisesti löytää heidän tuotteistaan kiinnostuneet.

Sekä B, että D olivat sitä mieltä, että suhteiden rakentaminen vie aikaa, oli kyse yksittäisistä ihmisistä tai yrityksistä, eteenkin jos olet pienen ja tuntemattoman yrityksen edustaja. Jos puolestaan edustat tunnettua brändiä, brändi tai yritys on entuudestaan tuttu ja luotettava, on suhteiden rakentaminen huomattavasti helpompaa. Venäjällä on aina suositeltavaa käyttää suosittelijaa, jolla on yrityksestäsi hyvä kuva, sillä tällaisilla suhteilla on Venäjällä merkitystä.

Juridiset seikat: D suosittelee käyttämään aina kokenutta ja tunnettua asiantuntijaa kun on kyse juridisista asioista, niin Suomessa kuin Venäjällä. Hän painottaa, ettei näissä asioissa kannata itse ryhtyä asiantuntijaksi. Sama pätee verotukseen.

Mitä tulee juridisiin seikkoihin, A:n mielestä mahdollisimman paljon olisi hyvä selvittää, mutta koska se ei aina ole mahdollista, itse olisi hyvä perehtyä ainakin tulliin ja verotukseen liittyviin perus asioihin, muun kuten sopimusten, tytäryrityksen perustamisen ym. kohdalla sijoittaa Venäjällä toimivaan, kokeneeseen juristiin, joka auttaa kaikessa tarvittavassa.

6.5 Toiminnan välisiä eroja Suomessa ja Venäjällä

C:n mielestä silmällä olisi erityisesti pidettävä rahaliikennettä ja maksuehtoja. Venäjällä voi olla tapana luvata ja sopia yhtä mutta tehdä toisin. Jos esim. maksuehtojen suhteen ”antaa pikkusormen”, saattaa pian huomata, että homma on lähtenyt käsistä, eikä pienelle yritykselle ole tällaiseen mitään varaa.

D puolestaan tuo esiin, että taustaselvitykset yhteistyökumppaneista kannattaa tehdä huolella, julkista tietoa yrityksistä on hankalammin saatavilla eikä se juuri-kaan kerro koko totuutta. Suomen ja Venäjän moraal-, aika- ja monet muutkin käsitykset poikkeavat vahvasti toisistaan jo kulttuurisista ja historiallisista syistä. Samoin työ- ja liiketoimintakulttuurit, pankki- ja viranomaistoiminta sekä monet muut asiat ovat kovinkin erilaisia.

Sopimuskäytännöistä vastaajat osasivat kertoa seuraavaa. Kaikkien mielestä vakavasti otettujen yritysten välillä solmitut sopimukset tehdään noudattamista varten. Venäjän liiketoimintakulttuurissa kuitenkin edelleen törmää siihen, että sopimuksia tulkitaan röyhkeästi omaksi eduksi, jos tilanne sitä vaatii. Venäläiset tykkäävät toimia enemmän käytännönläheisesti, mikä tarkoittaa sitä, että jos heidän eteen tulee heille sopivampi ja edullisempi vaihtoehto, he saattavat tarttua siihen. Vastaaja D antoi esimerkin, että hänelle itselleen jäi vuonna 1998 työpöydän laatikoon noin 6 miljoonan markan arvosta allekirjoitettuja sopimuksia, jotka eivät johtaneet mihinkään.

6.6 Henkilöstöressit

Haastateltavilta selvitettiin, tulisiko yritykseen heidän mielestä palkata lisähenkilökuntaa aloittaessa vientiprosessia tai millaisia ominaisuuksia henkilökunnasta olisi löydettävä prosessia ajatellen.

Vastaaja C näkee vientihenkilön palkkaamisen ehdottoman tärkeänä. Lisäksi hänen mielestä ilman luotettavaa vienti asioita hoitavaa työntekijää, joka ei pelkää osaa kieltä vaan tietää miten maassa toimitaan, sekä osaa vienti/tuonti asiat ei ole alkuun edes mahdollisuutta menestyä Venäjällä. Jos kyse on pienestä yrityksestä, jossa työntekijöitä ei ole montaa, ei hänen mielestä olisi muutenkaan resursseja kuormittaa olemassa olevia työntekijöitä vietiin liittyvillä asioilla, puhumattakaan siitä onko heillä edes valmiutta hoitaa niitä. C vielä selventää, että toki voi pärjätä myös ilman apuja, mutta tuloksen tekeminen ja kasvu tulisi olemaan erittäin vaikeaa.

Edellisen tavoin vastaaja B näkee esim. vientisihteerin palkkaamisen hyödyllisenä. Yrityksessä olisi oltava henkilö kuka osaa kielen ja omaa kokemusta vientitoiminnasta. Toki agenttisopimuksilla tältä voidaan välttyä mutta jos yhtään ollaan tekemisissä suoran viennin kanssa, luotettava ja osaava henkilö oman yrityksen sisällä on hyvä olla.

Vastaaja D:n mielestä asia riippuu siitä, kuinka vientitoiminnan aikoo aloittaa. Myykö tavaraa siten, että se haetaan Suomesta? Vai lähetetäänkö sitä Venäjälle suoraan tukkuasiakkaille? Aiotaanko avata oma toimipiste Venäjällä, joka hoitaa tuonnin Venäjälle? Hänen mukaan tarvitaan joka tapauksessa natiivi venäläinen, joka osaa kielet (venäjä, englanti, suomi tärkeysjärjestyksessä) ja molempien maiden tavat ja kulttuurin. Näiden lisäksi, jos osaa hoitaa vientiin liittyvää peruspaperisotaa, olisi hyvä. Toinen vaihtoehto olisi huollinnan osto palveluna. Mutta riippuu siitä, mitä on yritykselle siinä tilanteessa sopiva vaihtoehto.

D neuvoo ihan ensimmäisenä tekemään markkinatutkimuksen (kilpailu, kannattavuus, jakelutiet yms. siihen kuuluva). Lopputuloksena voi olla, ettei ole viisasta lähteä suoraan Venäjälle vaan toimia Suomesta niin, että markkinointia ns. tukkuostajiin päin tehostetaan ja asiakkaat itse noutavat tavarat Suomesta.

Vastaajilta kysyttiin samassa yhteydessä vientiä aloittavan yrityksen varastokapasiteetti/tuotantokapasiteetti tilanteesta. Kaikki olisivat samaa mieltä siitä, ettei sitä ole syytä lisätä heti alussa, vaan katsoa miten vientitoiminta lähtee pyörimään.

6.7 Kohdemaan tavat

Seuraavaksi haastattelussa selvitettiin miten tietyt väittämät pitävät paikkansa ja miten tärkeä olisi tuntea Venäläinen kulttuuri. Haastateltavilta kysyttiin ”Venäläinen toimii henkilökohtaisella tasolla myös liike-elämässä” väitteestä ja tekeekö Venäläiset bisnestä mieluummin oman tutun kanssa.

Vastaaja D vastasi, että asia kyllä pitää paikkansa. Venäjällä luottamus-/yistyvyys-suhteista on hyötyä liiketoiminnassa. Jos Venäläinen on rakentanut luottamuksen toisen kanssa ja uskoo homman toimivan, ei kovin helposti lähdetä vaihtamaan. Toinen puoli taas on se, että jos hyvää suhdetta ei pidetä yllä, tai luottamus menee, välit kylmenevät nopeasti. Yrityksen vasta lähtiessä markkinoille, vastaaja D painottaa markkinatutkimuksen tärkeyttä myös suhteasioissa. Hän myös näkee, että tässä olisi hyvä käyttää konsulttia apuna.

Vastaaja C on samoilla linjoilla D:n kanssa, kyllä on jonkin verran sitä, että yritystoimintaa tykätään tehdä tuttujen ja luotettavien henkilöiden kanssa. Hän mielestä se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että jos homma ei toimi tutun kanssa, että sitä väkisin jatkettaisiin.

Mitä kulttuurin tuntemukseen liittyy, vastaaja D kertoi, että Venäläiset tavat toimia olisi ehdottomasti hyvä tietää. Hän kyllä kokee, että luotettavia ja hiukan ”hyväuskoisia” Suomalaisia kyllä ymmärretään, vaikkei ihan protokollan mukaan menisikään. Hän kertoo, että kulttuuria eroavaisuuksia on kyllä edelleen paljon, toki nämä ovat kaventuneet nyt kun nuori, kouluttautunut ja maailmaa nähnyt sukupolvi astuu liikemaailmaan.

Myös C:n mielestä Venäläisen kulttuurin ja tapojen tunteminen on tärkeä osata, vaikka hyvällä käytöksellä ja omalla charmillaan pääsee asiassa eteenpäin.

Kielitaidosta D on sitä mieltä, että yrityksessä tulisi kyllä olla venäjää hyvin puhuva ja kirjoittava henkilö, jos haluaa pärjätä hyvin. Toki Venäjällä englanti yleisyy ja joidenkin yritysten business kielenä käytetään englantia, mutta venäjän kieltä ja muuta tietotaitoa tarvitaan.

Kaikki vastaajat painottavat, että asenteen on oltava kunnossa, kun lähtee Venäjälle. On oltava täysi usko omaan tuotteensa, täytyy olla itsevarma mutta mukautua maan tapoihin. Toisaalta on hyvä olla nöyrä, sillä muuten et pitkälle pärjää. Avoimuus, hyvä hermot, pitkäjänteisyys ja rehellisyys ovat tärkeitä ominaisuuksia toimiessaan Venäjän kaupassa.

6.8 Byrokratia

Haastateltavilta kysyttiin mitä he voivat sanoa Venäläisestä byrokratiasta ja millä tavalla he ovat itse sen kokeneet. Mitä siihen liittyvää olisi tärkeä tietää.

Vastaaja A ei itse koe, että Venäläinen byrokratia olisi vaikeampaa kuin länsimaalainen, vaan hyvin erilainen. Hänen mukaansa, ennen liiketoiminnan aloittamista Venäjällä, on saatava paljon erilaisia toimilupia, mikä eroaa esimerkiksi Suomen käytäntöihin. Siinä ei sinällään ole hänen mielestään mitään erityisen vaikeaa, on vain tiedettävä, miten toimia ja mistä kaikesta on huolehdittava. Vientiä aloittelevan ja vieläpä Suomalaisen osapuolen on lähes mahdotonta tietää kaikkea ja siksi hän suosittelee käyttämään mm. Venäjällä toimivia ja asiansa osaavia konsultteja.

Vastaaja D vastaa lyhyesti ja ytimekkäästi, että näissä byrokratiaan liittyvissä asioissa on käytettävä asiantuntijaa.

C:n jollain tavalla yhtyy A:han. Hän kertoo, että itse lähtisi miettimään kumpi byrokratioista on vaikeampi, Venäläinen vai kenties länsimaalainen. Hän toteaa, että onhan Venäläinen byrokratia toki raskaampaa, mutta syynä siihen on valtaosan maan kansalaisten väärinkäytökset valtiota kohtaa. Hänen ajatuksena ulkopuolisten asiantuntijoiden käytöstä eroaa edellisistä vastaajista. Hän ei usko, että ulkopuolinen olisi niin motivoitunut ajamaan yrityksen etua, että siitä olisi pienelle yritykselle suurta hyötyä.

Kaikki mainitsevat, että byrokraatiaan ei sen nimenomaisessa merkityksessään törmää, ellei perusta tytäryritystä, vaan hoitaa toimintaa tavanomaisen viennin muodossa.

Vastaaja D osasi lisäksi kertoa omakohtaisia kokemuksia korruptiosta. Häneltä selvitettiin, esiintyykö sitä todellisuudessa paljon ja miten hän on asiassa toiminut. D kertoi, että kyllä sitä edelleen esiintyy, mutta eri muodoissa kuin ennen. Myöskään suoraa rikollisuutta, johon törmäsi usein 90-luvulla, ei enää esiinny. Hänen mukaansa sitä esiintyy isoissa projekteissa mm. ylisuurina lupamaksuina, hankkeen hidastelemisena, tekaistuilla oikeustapauksilla jne. Nämä kuitenkin usein hoituvat esimerkiksi käyttämällä ”sopivaa” ja kallista konsulttia tai hänen mukaansa sponsoroimalla tiettyä urheiluseuraa.

Hän toteaa, että mitä isompi ja sivistyneempi kaupunki, sitä vähemmän sitä esiintyy. Sama pätee yritykseen, mitä tunnetumpi ja isompi yritys on, sitä helpompaa korruption estäminen on, sillä vastapuoli tietää, että yrityksen resurssit riittävät oikeustaisteluihin. D kertoo, että pienemmillä toimijoilla voi olla tämän suhteen hankalampaa, mutta myös vaatimukset heitä kohtaan ovat pienempiä. Hän ei suosittele maksamaan suoria korruptiorahoja, mutta sopivan kokoista vieraanvaraisuutta joutuu kyllä käyttämään. Hän kertoo, että eräässä isossa projektissa hänen ei tarvinnut olla osana korruptiota käytännössä ollenkaan. Siinäkin joutui toki osoittamaan yhteiskuntavastuuta ja vieraanvaraisuutta, mutta kyseisessä tapauksessa vapaaehtoisesti. Tämän hän kuitenkin uskoo enemmän tai vähemmän johtuneen alueen kuvernöörin nykyaikaisuudesta, investointiystävällisyydestä ja hänen tuntemisesta henkilökohtaisesti.

6.9 Rahoitus ja resurssit

Haastatteluissa selvitettiin, mitä mieltä haastateltavat ovat mm. siitä, millaista rahoitusta yrityksellä on oltava lähtiessä laajentamaan, kannattaako ottaa lainaa, mitä mieltä he ovat erilaisista yritystuista ja miten suuresti yrityksen budjetointeja olisi muutettava. Samalla selviteltiin heidän ajatuksia Venäjän hintatasosta, sekä tuotto odotuksista.

Vastaaja A on sitä mieltä, että toiminta on aloitettava omien varojen varassa, lainaa ei kannata missään nimessä ottaa heti alkuun. Lainaa voidaan ajatella vasta

siinä vaiheessa, kun toiminnan nähdään tuottavan tulosta. D suosittelee neuvottelemaan valmiiksi erilaisia rahoitusvaihtoehtoja, mutta käyttämään niitä vasta siinä vaiheessa, kun liiketoiminta alkaa realisoitua. Hänkään ei suosittele lainan ottoa alkuun. Se A, että D edelleen painottavat, että kotimaan kassan ja kannattavuuden on oltava kunnossa.

D osaa kertoa, että vientitoiminnan ja yritystoiminnan laajentamiseen on olemassa erilaisia avustuksia ja hankerahoituksia. ELY-keskus, maakuntaliitto, KTM jne.

B:n mielestä toiminnassa tulisi aina olla suunnitelmallisuutta, siksi budjetoinnit olisi tärkeä hoitaa ennen toiminnan aloittamista. Tähän ei hänen mukaansa kuitenkaan kannata käyttää liikaa omia resursseja ihan alussa. Yritys itse tietää miten heidän on fiksua toimia. A on samaa mieltä.

Myös vastaaja D sanoo, ettei suosittele yritykselle lainan ottamista alkumetreillä. Itse hän näkee, että pari tilinpäätöstä olisi mentävä omavaraisesti ja katsoa mikä tilanne on siinä vaiheessa. Laina on aina maksettava takaisin, mikä luo yritykselle stressiä, paineita ja riskejä.

Kysyttäessä Venäjän hintatasosta, lähes kaikki vastaajat olivat samaa mieltä siitä, että se on hyvä suomalaisen viejä yrityksen kannalta. Vastaaja B:n mukaan esimerkiksi työvoima taso on suomalaisen näkökulmasta todella hyvällä tasolla. Niin työntekijöitä, kuin myös muuta asiantuntija apua saa suhteellisen edullisesti, verraten Suomen hintoihin. Puolestaan tilan vuokrat Pietarin tai Moskovan alueella ovat jopa Suomeen verrattuna korkeat.

A yhtyy edelliseen ja lisää, että tavaramyynnin näkökulmasta, laadukas tavara menee kaupaksi sellaisilla hinnoilla, jotka tyydyttävät Suomalaisia viejiä. D kertoo, että Suomalaiset eivät pärjää Venäjällä bulkkituotteilla, halpasegmentissä mutta laadukkaat brändituotteet toimivat ja myyvät korkeammilla hinnoilla.

C:n mielestä, jos ajatellaan työvoimatasoa, on Venäjällä huomattavasti edullisempaa Suomeen verrattuna. Kuitenkin jos otetaan huomioon nimenomaan golf-tuotteet ja golf harrastuksena, on se vielä tällä hetkellä ”raha-ihmisten” harrastus.

Siinä osataan arvostaa laatua ja siksi hän näkee, että hintatasoa voisi pitää normaalia korkeamana ja silti tehdä hyvin kauppaa.

Tuottojen odotusajan suhteen vastaukset erosivat toisistaan. D:n sekä B:n mielestä on turha odottaa suuria kassavirtoja heti ensimmäisenä tai edes toisenaan vuonna. Suhteiden luominen ja itsensä brändääminen vie aikaa. Vastaaja D puolestaan sanoo, että toiminnan olisi oltavaa kannattavaa melko pian, jos kyseessä on kalliit ja kapealle sektorille suunnatut kuluttajatuotteet.

6.10 Markkinointi

Haastatteluissa pyrittiin käymään hieman myös markkinointia ja siihen liittyviä kokemuksia läpi. Haastateltavilta kysyttiin, mitkä olisi heidän mielestä tehokkaat keinot saada viejä yrityksen toiminta näkyviin niinkin suurelle joukolle.

Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että Venäjän kieliset nettisivut ovat välttämättömyys. D:n mielestä nettisivut olisi annettava venäläisten ammattilaisten hoidettavaksi. A ja B näkevät, että juuri tässä tilanteessa, mainonta golfseuroissa, kiisoissa sekä klubeilla olisi tehokas tapa saada yrityksen toiminta näkyviin juuri oikealle kuluttajajoukolle.

C:n mielestä radiomainonta on ehdottomasti huono vaihtoehto, D, B ja A puolestaan pitävät sitä mahdollisena, sillä se tavoittaa isomman joukon ihmisiä mutta voi olla hintavaa.

C suosittelee käyttämään hyödyksi omia kanavia, kuten instagramia, facebookia sekä YouTubea. Kaikki vastaajista kannattavat myös mainostamista alan lehdissä, kuten tässä tapauksessa golflehdissä. D ja A suosittelevat lisäksi muita trendilehtiä, messuja ja urheilutapahtumia. Vastaaja B sekä D toteavat, että markkinointitapa on kuitenkin suhteutettava omaan markkinointibudjettiin.

7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tehdyn tutkimuksen pohjalta voidaan todeta, että syy laajentua Venäjän markkinoille on yritysten kasvuhaluus, kotimaan rajallinen kapasiteetti ja maantie-

teellinen läheisyys. Lienee hyvä todeta, että Venäjän markkinoille suuntaava yritys ottaa toimintatavasta riippuen tietyn suureisen riskin, samalla kuitenkin laajentumisen onnistuessa, yrityksen kasvumahdollisuudet eivät ole edes verrattavissa kotimaan markkinoihin.

Tutkimuksessa esiin tulleiden asioiden valossa, voidaan sanoa, että Venäjän talous on tällä hetkellä hitaassa mutta varmassa kasvussa. Kasvua osaltaan hidastaa Venäjää vastaan asetetut sanktiot, mutta toisaalta ne antoivat Venäjälle potkun kehittää maan omaa tuotantoa. Tällä hetkellä Venäjällä onkin alettu panostamaan pk-yritysten kasvuun ja heidän rooliin osana valtion taloutta. Viime vuosina parannuksia ja helpotuksia on tehty mm. verotuksen- ja pankkien toiminnan suhteen, byrokraatiaan liittyviä epäkohtia on pyritty poistamaan sekä korruptiovastusta taistelua on tiukennettu. Toisaalta, kaikista parannuksista huolimatta, Venäjän toimintatavat eroavat edelleen länsimaisista standardeista. Tämä aiheuttaa suomalaiselle viejälle haasteita. Tutkimuksessa esiin tulleita, viejän kannalta suurimpia haasteita olivat tullit. Haasteellisena sen kokevat niin uudet, kuin myös vanhat tekijät.

Ulkomaalaisella yrityksellä, joka ei tunne kohdemarkkinoita, liiketoimintakulttuuria, eikä hallitse kieltä, saattaa olla hyvin hankala navigoida valtavassa tietotulvassa. Tutkimuksessa esiin tulleesta tuloksista, voidaan sanoa, että välttääkseen suuremmat virheet, on lähes välttämätöntä käyttää apunaan luotettavaa ammattilaista, joka aidosti tuntee kohdemarkkinat, hallitsee kielen sekä muut vaadittavat muodollisuudet. Tämän tärkeys tulee esiin heti vientitoiminnan ensimmäisessä etapissa, joka on markkinatutkimus.

Tämä tutkimus tehtiin selvittääkseen, mikä olisi Venäjän markkinoista kiinnostuneelle toimeksiantajalle hyvä ja toimiva tapa lähteä laajentamaan toimintaansa Venäjälle. Ottaen huomioon yrityksen koon ja tarpeet, voidaan kerätyn tutkimusaineiston perusteella tehdä johtopäätös, että juuri tässä tilanteessa heille järkevin ja riskeiltään siedettävä tapa olisi suora vienti jo olemassa oleviin liikkeisiin tai kauppajärjestelmiin. Johtopäätös perustuu siihen, että kyseessä oleva yritys olisi lähtiessä laajentamaan erikoistunut golftuotteiden vientiin Venäjälle. Tutkimuksen mukaan golf on kuitenkin varsin tuore laji venäläisille. Vaikka se tällä hetkellä

kehittyä ja siinä nähdään olevan paljon potentiaalia, kehitys ei ole vielä tässä vaiheessa niin nopeaa, mitä sen toivoisi olevan. Tämän hetken maailmalla vallitseva taloustilanne sekä venäläisten tunnettujen golfpelaajien puute ovat hidasteena lajin kasvuille. Lähitulevaisuuden kasvuvauhtiin tulee vaikuttamaan seikat, kuten ruplanvakaus, työllisyysaste, golf-kouluja koskevat rahoitustoimet ja toki venäläisten golfpelaajien menestys kansainvälisellä tasolla. Kaiken edellä mainitun tulevaisuuden näkymät ovat tällä hetkellä vaikeasti ennustettavissa. Voidaan tehdä päätelmä, että huomioon ottaen vallitseva tilanne, sekä yrityksen oma vientikokemus, tytäryrityksen perustaminen olisi liian aikaista ja riskialtista. Toisaalta suosittu markkinatilanteessa ja yrityksen kerryttyään kokemusta, kyseinen tapa voisi noin kapealla segmentillä tuoda menestystä.

Kuitenkin tämän hetken tietojen mukaan, sopimukset golfklubien, niissä olevien tarvikeliikkeiden, muiden urheilutarvikeliikkeiden ja golfseurojen kanssa lienee olevan yksinkertaisin, riskeiltään yrityksen perustamista huomattavasti pienempi, mutta agenttisopimuksia kannattavampi vienninmuoto.

Vientimuodon yksi tärkeimmistä vaiheista on luotettavien yhteistyökumppaneiden valinta, sekä oikea menettely tullauksen suhteen heti alusta alkaen. Niin haastatteluiden kuin myös muun tutkimusaineiston perusteella, suuressa huomiossa on konsultti, joka tuntee paikalliset markkinat ja muut toimintatavat, auttaa markkinatutkimuksesta lähtien kaikessa viennin muodollisuuksiin, kumppani-, asiakashankintaan ja markkinointiin liittyen. Sellaisen käyttö on suositeltavaa, varsinkin toiminnan alussa.

Vientimuodosta riippumaton venäjän kielen taito ja muu Venäjä-osaaminen oli tutkimuksen aikana isosti esillä. Esiin tulleiden tietojen mukaan, yrityksen on panostettava vähintäänkin palkkaamalla yritykseen henkilö, joka puhuu, kirjoittaa ja lukee venäjää sujuvasti, sekä hallitsee maan toimintatavat, sekä vientimuodollisuudet pääpiirteissään.

Vientitoiminnan aloittamiselle ei tässä vaiheessa ole mitään esteitä ja tutkimuksesta esiin tulleiden tietojen mukaan laadukkaat golftuotteet hyvin todennäköisesti tulisivat menestymään markkinoilla, kun kaikki muu ympärillä hoidetaan viennin osalta oikein ja tehokkaasti.

Lähteet

Ageeva, O. 2019. Треть доходов бюджетной системы России оказалась связана с нефтью и газом. Rbc.

<https://www.rbc.ru/economics/22/08/2019/5d555e4b9a7947aed7a185de> Luettu 10.1.2020

Ahlfors, M. 2014. Riskit ja niiden hallinta kaupan kansainvälistyessä- Venäjän liiketoimintaympäristön riskien ja riskienhallinnan tarkastelu. Aalto-yliopisto. Markkinoinnin laitos. Maisterin tutkinnon tutkielma.

Ahokangas, P. & Pihkala, T. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Helsinki: Edita Prima.

влияние на экономику и на жизнь людей 2019. Sanktiot, Fom.

<https://fom.ru/Ekonomika/14232> Luettu 20.12.2019

Санкт-Петербург – инвестиционный климат 2019. Invest vitrina. <https://investvitrina.ru/articles/sankt-peterburg-investitsionnyi-klimat/> Luettu 3.1.2020

Gabrielsson, M. & Luostarinen, J. 2002. Kansainvälistymisen operaatiomuodot. Teoksessa: Seristö, H. 2002. Kansainvälinen Liiketoiminta. Helsinki: WSOY, 101-106.

Golf in Russia. 2019. Esite.

Hartikainen, M. 2015. Таpa- ja liiketoimintakulttuuri. Teoksessa Dobrowolski, T. & Peltola, P. Venäjän kaupan opas. Helsinki: Suomalais-Venäläinen kauppamari, 71-77.

Helminen, P. 2010. Vientitoiminnan käsikirja. Lahden ammattikorkeakoulu. Liiketalouden ala. Opinnäytetyö

Honkanen, M. 2011. Onnistu Venäjällä. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus.

Igumenov, V. 2015. Давос узнает о главных проблемах России от «новых бизнес-лидеров» страны. Rbc.

<https://www.rbc.ru/politics/14/01/2016/5696b48f9a79473f541b6179> Luettu 19.11.2019

Johtavat suomalaisyritykset 2017. Fontanka. https://www.fontanka.ru/longreads/business_fi/

Luettu 20.10.2019

Jukka, E. 2008. Agenttien käyttö vientityössä. Lahden ammattikorkeakoulu. Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Kangasniemi, J. 2019. Ulkomaankauppa. Elinkeinoelämän keskusliitto.

<https://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/ulkomaankauppa/> Luettu 20.10.2019.

- Karhu, K. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kuusela, H. & Ollikainen, R. 2005. Riskit ja riskienhallinta. Tampere: Tampere University Press. TUP.
- Oinonen, P. 2008. Venäjä Pk-yrityksen vientikohdemaana. Jyväskylän ammatti-
korkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.
- Pehkonen, E. 1987. Vienti- ja tuontitoiminta. Helsinki: WSOY.
- Pellikka, H. 2015. Toiminnan lokalisointi. Teoksessa Dobrowolski, T. & Peltola,
P. Venäjän kaupan opas. Helsinki: Suomalais-Venäläinen kauppakamari, 130-
136.
- Pye, M. 2014. Venäjän vastapakotteet iskevät lähialueen maihin – EU-maista
suurin kärsijä on Liettua. Yle uutiset. <https://yle.fi/uutiset/3-7399348> Luettu
3.10.2019
- Pylkkönen, O. 2015. Swingmakers Golf Oy:n verotus ja verosuunnittelu. Sai-
maan ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.
- Rainne, J. 2018. Pakotteet purevat Venäjään. Ulkoministeriö. [https://um.fi/-
/juha-rainne-pakotteet-purevat-venajaan](https://um.fi/-/juha-rainne-pakotteet-purevat-venajaan)
Luettu 2.11.2019
- Rekolainen, J. 2015. Miksi lähteä Venäjälle. Teoksessa Dobrowolski, T. & Pel-
tola, P. Venäjän kaupan opas. Helsinki: Suomalais-Venäläinen kauppakamari,
6-10.
- Saksa, M. 2017. Valion Venäjän oma tehdas pelasti yhtiön. Lapin Kansa.
<https://inosmi.ru/economic/20170712/239783816.html> Luettu 16.10.2019
- Satori, A. 2019. Golf Participation In Europe. KPMG.
https://www.ukrgolf.org/files/pages/22/kpmg_industriya_golfa_v_snd.pdf Luettu
4.1.2020
- Stenholm, J. 2011. Venäjän yritys- ja tapakulttuurista. Teoksessa Tiri, M., Kekki,
P., Islamov, R., Nikina, A. Venäjän-viennin opas. Helsinki: Suomalais-Venäläi-
nen kauppakamari, 139.
- Swingmakers Golf Oy. <https://www.swingmakers.fi/>
- Tiri, M. 2011. Suomen ja Venäjän välinen kauppa. Teoksessa Tiri, M., Kekki, P.,
Islamov, R., Nikina, A. Venäjän-viennin opas. Helsinki: Suomalais-Venäläinen
kauppakamari, 7-11.

Tulli. Kuvioita Suomen ulkomaankaupasta 2019. <https://tulli.fi/documents/2912305/3439475/Kuvioita%20Suomen%20ulkomaankaupasta%202019/e14fa72e-efea-33fb-6725-21b432e2c569/Kuvioita%20Suomen%20ulkomaankaupasta%202019.pdf?version=1.22>

Turkia, T. 2014. Venäjän viranomaisvaatimukset. Turun ammattikorkeakoulu. Liiketoiminnan logistiikka. Opinnäytetyö.

Turunen, T. 2015. Maksuliikenne. Teoksessa Dobrowolski, T. & Peltola, P. Venäjän kaupan opas. Helsinki: Suomalais-Venäläinen kauppakamari, 50-57.

Valmistevero 2019, Verolaki. <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/valmisteverotus/> Luettu 3.1.2020

Venäjän finanssilainsäädäntö 2017-2020.

Venäjän-kaupan barometri 2019. Suomalais-Venäläinen kauppakamari. <https://www.svkk.fi/wp-content/uploads/2019/11/Ven%C3%A4j%C3%A4n-kaupan-barometri-syksy-2019-tutkimustulokset-JULKAISUVAPAA-5.11.2019-klo-9.00.pdf> Luettu 18.11.2019

Venäjän rikoslaki, ст. 160, 285 и 290 УК РФ.

Venäjän tullilainsäädäntö 2019-2020.

Venäjän verolaki 2019

Vienti. Kansainvälistyminen. Yrittäjät. <https://www.yrittajat.fi/rannikko-pohjanmaan-yrittajat/vaasan-yrittajat-vasa-foretagare/a/vaasan-yrittajat-vasa-foretagare/kansainvalistyminen/vienti> Luettu 20.10.2019

Liitteet

Kysymys 1. Mitkä ovat yleisimmät syyt lähteä laajentamaan toimintaa venäjälle?

Kysymys 2. Mitä mieltä olet, kannattaako pienen yrityksen ylipäättään lähteä laajentamaan toimintaansa Venäjälle?

Kysymys 3. Mitä on mielestäsi erityisesti huomioitava, kun lähtee laajentamaan toimintaa venäjän suuntaan?

- kuljetukset
- tullit
- kulttuuriset seikat, ihmissuhteet

Kysymys 4. Mikä venäjällä toimimisessa eroaa selkeästi suomeen verrattuna?

Kysymys 5. Henkilöstöresurssit/Yrityksen henkiset resurssit.

- Miten nämä asiat olisi otettava huomioon vientiä aloittaessa

Kysymys 6. Asiantuntijapalvelut venäjällä?

Kysymys 7. Kohdemaan kulttuurin tuntemus.

Kysymys 8. Venäläinen byrokratia.

Kysymys 9. Rahoitus/Resurssit.

Kysymys 10. Markkinointi.