

Moskovan kaupungin tarjoama liiketoimintapotentiaali suomalaisille yrityksille

Joni Lindfors



<p>Tekijät Joni Lindfors</p>	<p>Ryhmä tai aloitusvuosi Y06TA</p>
<p>Opinnäytetyön nimi Moskovan kaupungin tarjoama liiketoimintapotentiaali suomalaisille yrityksille</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 54 + 1</p>
<p>Ohjaaja tai ohjaajat Markku Parviainen, Seppo Suominen ja Timo Taival</p>	
<p>Opinnäytetyön aihe on valikoitunut tekijän mielenkiinnon mukaan. Opinnäytetyön aiheena Moskova on tarpeeksi haastava ja mielenkiintoinen. Moskovan jatkuva muutostila tekee aiheesta mielenkiintoisen. Tästä johtuen aiheen käsittely on aina ajankohtaista. Liiketoimintapotentiaalilla tarkoitetaan opinnäytetyön yhteydessä mahdollisuuksia sekä valmiutta.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena on koota tämänhetkistä hajanaista tietoa Moskovan liiketoimintapotentiaalista ja luoda entistä parempi katsaus aiheeseen. Opinnäytetyö on pääosin suoritettu teoreettis-filosofisena tutkimuksena, jonka tueksi on otettu kolme asiantuntijahaastattelua. Haastattelujen tarkoituksena oli tuoda esiin uutta painamatonta tietoa.</p> <p>Opinnäytetyössä luodaan johdatuksena pääaiheeseen yleissilmäys Venäjän kauppaan. Venäjän kaupan tietoutta on kuitenkin pyritty rajaamaan kohdemarkkina eli Moskovan kaupunkiin. Opinnäytetyön kohderyhmiä ovat kaikki Venäjän kaupasta kiinnostuneet. Opinnäytetyö on toteutettu kevään 2009 aikana.</p> <p>Tutkimustuloksista ilmeni, että suomalaisten yritysten kannattaisi valita Moskova kohteekseen, koska kaupunki tarjoaa paljon tuottoisia toimialamahdollisuuksia. Puutetta Moskovassa on jo nyt muun muassa kiinteistöhuolto-, jätelajittelu-, tiedonsiirto- ja alihankintapalveluista. Tulevaisuudessa näille toimialoille uskotaan olevan vielä suurempi kysyntä. Suomalaisten yritysten tulisi panostaa nyt vahvasti Moskovaan, koska esimerkiksi työnhinta sekä rakennusmateriaalit ovat alhaiset. Etabloituminen Moskovaan olisi nyt kannattavaa ennen kuin seuraava nousukausi alkaa.</p>	
<p>Asiasanat Venäjä, Moskova, liiketoiminta</p>	

Business Administration and Economics

<p>Authors</p> <p>Joni Lindfors</p>	<p>Group or year of entry</p> <p>Y06TA</p>
<p>The title of thesis</p> <p>MOSCOW CITY'S BUSINESS POTENTIAL FOR FINNISH COMPANIES</p>	<p>Number of pages and appendices</p> <p>54+1</p>
<p>Supervisors</p> <p>Markku Parviainen, Seppo Suominen and Timo Taival</p>	
<p>The subject of the Bachelor's thesis was selected by the author's interest. As a subject for the thesis, Moscow is challenging and interesting enough. The continuous change of Moscow makes it an interesting subject. Because of that, discussion of the subject is always current. Business potential in the thesis refers to opportunities and preparedness.</p> <p>The goal of the thesis was to gather new scattered information about Moscow's business potential and to create a better overview of the subject. The thesis was mainly carried out as a theoretical-philosophical research. As a support of the research, there are three expert interviews included to bring out new unprinted information.</p> <p>An overview of the Russian trade is included in the thesis as an introduction to the main subject. Information about the Russian trade has been limited to the target market which is Moscow city. The target groups of the thesis are all those who are interested in the Russian trade. The thesis was carried out during the spring of 2009.</p> <p>The research results indicated that Finnish companies should choose Moscow as their target because the city has to offer lots of profitable opportunities in different fields of business. In Moscow there is already lack, among other things, of facility management-, waste separation-, data transfer- and subcontracting services. In the future these fields of business are believed to have an even greater demand. Finnish companies should strongly invest in Moscow now when the price of labour and construction materials is low. It would be profitable to settle in Moscow now, before the next economic boom.</p>	
<p>Key words</p> <p>Russia, Moscow, business</p>	

Sisällys

1	Johdanto	3
1.1	Tutkimuksen aihealue ja tutkimusongelmat	3
1.2	Opinnäytetyön aiheen rajausta ja käsitteet	4
1.3	Opinnäytetyön rakenne ja tavoite	5
2	Venäjällä toimiminen	7
2.1	Kansainvälinen liiketoiminta ja etabloituminen	7
2.2	Suhdannevaihtelut	8
2.3	Suomen ja Venäjän välinen kauppa	10
2.4	Venäjän hallinto ja talous	10
2.5	Talouskriisi Venäjällä ja ruplan devalvaatio	11
2.6	Yritystoiminta Venäjällä	12
2.6.1	Liiketoiminnan rahoitus Venäjällä	13
2.6.2	Venäläiset liiketoimintatavat	14
2.7	Lainsäädäntö ja maksuliikenne	15
2.8	Byrokratia ja korruptio	16
3	Moskova liiketoiminta-alueena	19
3.1	Moskovan kaupunki ja alue	19
3.2	Moskovaan tehdyt investoinnit	21
3.3	Moskovan infrastruktuuri	22
3.4	Moskovalainen työskentelykulttuuri	23
3.5	Moskovassa toimittaessa huomioitavia tekijöitä	24
3.5.1	Pankkitoiminta Moskovassa	24
3.5.2	Moskovalaisten kulutustottumukset	25
3.5.3	Uuden sukupolven venäläisjohtajat	26
3.5.4	Henkilöstön palkkaus	26
3.5.5	Toimitilojen hinnat	27
3.5.6	Vallitseva kilpailutilanne	28
3.6	Moskovan eroavuus Venäjän muista miljoonakaupungeista	29
4	Kiinnostavimmat toimialat sekä toimiminen Moskovassa	31
4.1	Minkälaista strategiaa suomalaisten yritysten kannattaisi noudattaa	31

4.2	Asiantuntijoiden näkemyksiä Moskovasta	33
4.2.1	Haastateltavan joukon rajaus, haastattelujen merkitys ja esittäminen	34
4.2.2	Moskovan kaupungin houkuttelevuus suomalaisille yrityksille.....	34
4.2.3	Suomalaisten yritysten verkostoitumiskanavat Moskovassa	36
4.2.4	Pietarin ja Moskovan markkinoiden sopivuus suomalaisyrityksille	36
4.2.5	Taluskriisin vaikutus toimimiseen Moskovassa	37
4.2.6	Moskovan tulevaisuuden näkymät sekä tuottoisat toimialat	39
4.2.7	Tulosten analysointi ja luotettavuus.....	41
5	Johtopäätelmät.....	43
	Lähteet	48
	Liitteet	55

1 Johdanto

Kun Venäjälle lähtee satunnaisena matkailijana, liikematkalle, investoijana, on hallittava yleistiedot Venäjästä sen taloudesta ja kulttuurista. Mutta voidakseen toimia menestyksellisesti ja välttääkseen tietämättömyyden mukanaan tuomat riskit on selvitettävä mahdollisimman perusteellisesti juuri oman kohdealueensa kansalliset piirteet, poliittinen tilanne, talouden rakenteet ja kehitysnäkymät sekä hoidettava suhteet juuri kyseisen alueen päättäviin tahoihin. (Tiri 2007, 30.)

Kuten sitaatista ilmenee, Venäjää tarkastellessa tulisi huomata, että maa ei ole länsimaisessa mielessä demokraattinen, siksi alueelliset erot ovat hyvin suuret. Venäjää onkin mielekkäämpää tarkastella pienemmissä paloissa. Moskova on Venäjän pääkaupunki ja liiketoiminnan sydän. Moskovalla on erityinen taloudellinen ja poliittinen merkitys koko Venäjälle. Moskovasta voisikin sanoa, että se on valtio valtion sisällä.

Moskova on kansainvälistynyt nopeasti Neuvostoliiton romahtamisen jälkeen. Ennen taloustaantumaa Venäjälle, Moskovaa rakennettiin ja purettiin nopealla tahdilla. Venäjällä tapahtuva maan sisäinen muuttoliike kohdistuu vahvasti Moskovaan. Pienemmistä kaupungeista muuttaa suuria määriä ihmisiä työn perässä Moskovaan. Muuttoliike luo jatkuvan tarpeen esimerkiksi asumiseen ja palveluihin liittyvälle rakentamiselle. Opinnäytetyön tekijän kiinnostus aiheeseen syntyi, kun hän vaihto-opiskeli Moskovassa vuonna 2008.

Opinnäytetyön lukeminen ei vaadi lukijalta aikaisempaa tietämystä Venäjän kaupasta, koska ensimmäinen kappale käsittelee Venäjällä toimimista. Tutkimus pyrkii kartoittamaan edellä mainitun tyyppisiä tekijöitä sekä pohtii niiden merkitystä liiketoiminnan kannalta. Tutkimuksen luettuaan lukijan tulisi ymmärtää Moskovan kaupungin merkitys Venäjän kaupassa ja sen tarjoamat liiketoiminnalliset mahdollisuudet.

1.1 Tutkimuksen aihealue ja tutkimusongelmat

Aihe valikoitui tekijän mielenkiinnon mukaan. Opinnäytetyön tekijä opiskelee Venäjä/ Baltiapolulla, joten aihe tukee hyvin hänen ammatillista kehitystä. Polkuopintojen hyväksytysti suorittamisen ehtona on, että opinnäytetyö laaditaan Venäjä/Baltia liiketoimintaan liittyen. (HAAGA-HELIA 2008.) Haasteena tekijällä on säilyttää aihetta kohtaan objektiivisuus, ja olla sortumatta ylenmääräiseen optimismiin.

Tutkimuksen aihealueena on tarkastella Moskovan markkinan erityispiirteitä sekä erityispiirteisiin liittyviä liiketoimintamahdollisuuksia. Moskovan markkinat eroavat esimerkiksi pelkästään suuruudeltaan huomattavasti muista Venäjän kaupunkien markkinoista. Tutkimusongelmat liittyvät Moskovan liiketoiminnallisen arvon selvittämiseen.

Päätutkimusongelma:

Miksi Moskova voisi olla kiinnostava suomalaisten yritysten sijoittumiskohteena?

Tutkimuksen alaongelmat:

1. Minkälaiset suomalaiset yritykset menevät Moskovaan?
2. Minkälaista liiketoimintapotentiaalia Moskovan kaupunki tarjoaa?
3. Miten talouskriisi vaikuttaa yritysten toimintaan Moskovassa?
4. Miten suomalaiset yritykset voisivat hyötyä talouskriisistä?

1.2 Opinnäytetyön aiheen rajausta ja käsitteet

Moskovalla tarkoitetaan tämän työn yhteydessä Moskovan kaupunkia. Moskovan alueeseen on viitattu erikseen tarpeen mukaan. Moskovaa aiheena on rajattu myös siten, että aihetta tarkastellaan pitkälti liiketaloudelliselta näkökulmalta. Moskovaan liittyvää historiaa, kulttuuria ja maantieteellistä tietoa sivutaan vain, kun se tukee liiketoimintapotentiaalien löytämistä. Liiallista Venäjän kauppaan liittyvän yleistiedon mukaan ottamista on yritetty välttää. Tutkimus keskittyy suurimmaksi osaksi Moskovasta löytyvien tuottoisien toimialojen etsimiseen, taloustaantumien aikana ja sen jälkeen. Lähteinä on käytetty vain suomenkielisiä ja englanninkielisiä lähteitä, johtuen opinnäytetyön tekijän puutteellisesta venäjänkielen taidosta.

Venäjän kielessä käytetään kyrillistä aakkostoa länsimaisen latinalaisen aakkoston sijaan. Kyrillisen aakkoston muuttamista toiseen kirjoitusjärjestelmään kutsutaan translitteroinniksi. Translitteroinnissa eli siirtokirjoituksessa siirretään teksti merkki merkiltä toiseen kirjoitusjärjestelmään. Translitterointi on tässä työssä tapahtunut englantilaisittain. Englantilaisessa translitteroinnissa ñ muuttuu y:ksi, ю muuttuu yu:ksi, я muuttuu ya:ksi sekä ё muuttuu yo:ksi. (Nurmi 1998, 1131.)

Alhaalta löytyvät listattuna käsitteet, jotka esiintyvät työssä:

Byrokrazia: virkavaltaisuus (Nurmi 1998, 78).

Devalvaatio: toimi, jolla lasketaan kotimaan valuutan arvoa ulkomaisiin valuuttoihin nähden (Nurmi 1998, 88).

Due diligence: sijoituskohteen eri osa-alueiden analysointia ja tarkistamista. Due diligence tehdään usein yrityskaupoissa ja ennen pääomasijoituksia. (Vaihekoski 2005.)

Etabloituminen: vakiintuminen, vakiinnuttaa asemansa jossakin, esimerkiksi asettuminen ja vakiintuminen uudelle markkina-alueelle (Nurmi 1998, 129).

Inflaatio: yleisen hintatason nousu (Nurmi 1998, 258).

Korruptio: lahjonta, henkinen rappio (Nurmi 1998, 408).

Maksuliikenne: maksuliike, maksusuoritusten fyysinen ja elektroninen siirtyminen pankkien välillä (Nurmi 1998, 552).

MosPrimekorko (Moscow Prime Offered Rate): ruplatalletuksiin kiinnitetty viitekorko (Bank of Russia).

Oblast: Oblast eli alue on hallinnollinen yksikkö. Oblastilla tarkoitetaan liittovaltiosubjektia, jolla on edustus parlamentin ylähuoneessa eli liittoneuvostossa. Venäjällä suuria kaupunkeja ympäröi oblast. (Merriam-Webster 2009.)

Primekorko: alhaisin liikepankin myöntämä korko, päiväluottokorko (Nurmi 1998, 802).

Rupla: venäläinen rahayksikkö (Nurmi 1998, 916). 03.05.2009 yksi euro oli arvoltaan 40,86 ruplaa (FOREX 2009).

Verkostoituminen: kuvaa ja pyrkii ymmärtämään organisaatioiden ja niiden henkilöstön välisiä pidempiaikaisia vaihdantasuhteita (Opetushallitus). Opinnäytetyössä verkostoitumisella tarkoitetaan pääasiassa suhteiden solmimista.

1.3 Opinnäytetyön rakenne ja tavoite

Opinnäytetyö alkaa johdanto-osuudella, joka sisältää tietoa opinnäytetyön aiheesta. Johdannossa on käsitelty aiheen taustaa, tutkimuksen menetelmiä ja tutkimustavoite.

Johdantoa seuraa teoriaosuus. Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään aluksi Venäjällä toimimista lyhyesti, jotta lukijalle muodostuisi kuva Venäjän tarjoamasta omaleimaisesta toimintaympäristöstä. Sitten viitekehyksessä siirrytään käsittelemään Moskovan liiketoimintaa.

Empiirinen osuus koostuu Moskovassa olevien liiketoimintamahdollisuuksien kartoittamisesta ensin kirjoitettuihin lähteisiin nojautuen, sitten Venäjän kaupan ammattilaisten haastatteluista ilmenneen uuden tiedon tulkinnasta. Empiirisen osuuden jälkeen seuraa johtopäätökset, joissa suoritetaan yhteenveto tutkimuksen tuloksista. Johtopäätösosuuksien lopusta löytyy vielä tekijän oman työskentelyn arviointi.

Työn tavoitteena on luoda entistä parempi katsaus aiheeseen ja, että sitä että voitaisiin käyttää, vaikka Venäjän kaupan perusoppaiden rinnalla. Venäjän kaupan perusoppaista löytyy paljon yleistietoa Venäjästä, mutta yleensä vain vähän syvempää tietoa kohdistettuna tiettyyn alueeseen Venäjällä, kuten Moskovaan. Tästä syystä opinnäytetyön tarkoituksena on tarjota tietoa liiketoimintamahdollisuuksista vain koskien rajattua kohdealuetta. Mukaan työhön on otettu mahdollisimman paljon ajankohtaista tietoa talouskriisin vaikutuksista Moskovaan, jotta onnistuttaisiin rakentamaan päivitetty kuva Moskovan tarjoamasta liiketoimintapotentiaalista. Opinnäytetyö on suoritettu teoreettis-filosofisena tutkimuksena, jonka tueksi on otettu kolme asiantuntijahaastattelua. Pääpaino tutkimuksessa on ajankohtaisen tiedon tulkitsemisessä.

2 Venäjällä toimiminen

Moskovan kaupunki sijaitsee Venäjällä, joten se eroaa länsimaisesta kauppakumppanista oleellisesti. Tästä syystä tutkimus on hyvä aloittaa Venäjällä toimimisen tarkastelulla, jotta asiaan perehtymätönkin saa aiheesta kiinni ja, että hänelle selviäisi, miten erilainen on Venäjän toimintaympäristö. Kappaleessa tarkastellaan Venäjän liiketoimintaympäristön pääpiirteitä, kuten yritystoimintaa, lainsäädäntöä ja byrokratiaa. Aihealueita, jotka ovat valittu tähän kappaleessa, voidaan myös soveltaa Moskovaan.

2.1 Kansainvälinen liiketoiminta ja etabloituminen

Ennen etenemistä Venäjä-tietouteen, käsitellään hieman yleisesti kansainvälistä liiketoimintaa. Yritystoiminnan yhteydessä kansainvälistyminen voidaan lyhyesti määritellä prosessina, missä ulkomaisten operaatioiden osuus yritysten liiketoiminnasta kasvaa. Kansainvälistyminen on monille yrityksille kasvustrategia ja keino selvittää kilpailun kiristyessä kotimaan markkinoilla. (Kukkola & Pirnes 2002, 62-63.)

Seristön mukaan kansainvälinen liiketoiminta on välttämätöntä niin yritysten, kansantalouksien kuin kansalaisten aineellisen elintasonkin näkökulmasta. Todella tärkeää se on pienille ja avoimille talouksille kuten Suomi. Monille suomalaisyrityksille Suomen markkinat käyvät nopeasti liian pieniksi, ja markkinoita on pakko hakea ulkomailta, jos yritystä halutaan kasvattaa. Pienenä kansantaloutena, jossa ei voida tuottaa kaikkia kuluttajien ja talouden muiden toimijoiden tarvitsemia tavaroita ja palveluja, josta ei myöskään löydy kaikkia tarvittavia raaka-aineita ja komponentteja teollisuuden tarpeisiin, joten Suomi joutuu tuomaan näitä ulkomailta. Toisaalta suomalaisyritysten on vietävä ulkomaille tavaroita ja palveluja, jotta Suomella olisi rahaa maksaa ulkomailta tuodut tavarat ja palvelut. (Seristö 2002, 10-11.)

Seristö kirjoittaa vielä, että kansainvälinen liiketoiminta kattaa samat perustehtävät kuin maan rajojen sisällä tapahtuva liiketoiminta. Väitetään, että nykyisin ei tarvitsisi puhua enää kuin yleisestä liiketoiminnasta, jossa suurimmassa osassa on kansainvälinen ulottuvuus. Kansainvälisessä toiminnassa on myös enemmän haasteita ja vaaroja kuin kotimaan toiminnassa, ja ulkomailla myös tehdään helpommin virheitä. Kansainvälisessä toiminnassa tehdyt virheet saattavat myös usein osoittautua erityisen kalliiksi, mutta toisaalta

kansainvälisessä liiketoiminnassa on myös huomattavasti suurempia mahdollisuuksia kuin pelkästään kotimaisessa toiminnassa. (Seristö 2002, 9.)

Työssä keskitytään pitkälti erilaisiin mahdollisuuksiin sijoittua Moskovan markkinoille, joten on tärkeä tutkia etabloitumiskäsitettä hieman tarkemmin. Etabloitumisella yritys-elämässä viitataan usein juridiseen etabloitumiseen. Etabloitumismuodot ovat seuraavat: Green field-investointi, Brown field-investointi, osake-enemmistön tai vähemmistön hankkiminen yrityksessä, yhteisyrityksen perustaminen osake-enemmistöllä, osake-vähemmistöllä tai 50/50-periaatteella, tieteellis-tekninen yhteistyö, alihankinta, valmistuslupien eli lisenssien myöntäminen, kaupallinen edustusto sekä vienti/tuonti. Green field-investoinnilla tarkoitetaan uuden ulkomaisen yksikön perustamista. Brown field-investoinnilla tarkoitetaan taas hylättyä tai käytettyä kaupallista tai teollista toimitilaa, jonka ympäristö on saastunutta mutta, joka voidaan kunnostaa ja ottaa uudelleen käyttöön. Etabloitumisen muodon valinta riippuu yleensä yritysstrategiasta, rahoitusmahdollisuuksista ja investoijan projekteille asettamista tavoitteista. Yleisesti kestävä ratkaisua ei ole olemassa. (Dictionary.com 2009; Kauppa- ja teollisuusministeriö 2005, 221-223.)

Vienti on melko usein luonnollinen jatko kotimaisen kehitysympäristön aloittamalle kehitykselle. Vientituotteiksi päätyvät ne tuotteet, joiden kehittälylle ja valmistukselle kotimaan kysyntä on antanut sopivasti virikkeitä ja kasvumahdollisuuksia. Fuusiot eli yritysten sulautumiset ovat myös yleisiä etabloitumismuotoja. Fuusiossa usein ostetaan yrityksen koko liiketoiminta. Fuusion etuna on, että sen kautta yritys saa valmiin asiakaskunnan. Due diligenceä käytetään fuusioissa. (Kekki, 7; Kukkola & Pirnes 2002, 67.)

Tytäryhtiö on myös käytetty etabloitumismuoto. Yleisiä vaiheita tytäryhtiön perustamisessa ovat ensin myynti- ja markkinointikonttorin perustaminen ulkomaille. Valmistusyrityksen on myös tärkeää varmistaa huollon toimivuus, koska kone- ja laitetoimittajan suurimpia etuja ovat toimiva huolto ja varaosien saanti. Toimintojen laajetessa perusvaraston perustaminen tulee ajankohtaiseksi. Perusvarasto on järkevintä sijoittaa talouskeskuksen lähitienoille, jotta pystytään takaamaan toimiva asiakaspalvelu. Viimeinen vaihe etabloitumisessa on oman tuotannon aloittaminen. Oma tuotantoa hyödynnetään esimerkiksi ensimmäisen jalostusasteen tuotteissa, kuten elintarvikkeissa, sahoilla, pakkauksissa, kartongeissa, autonrenkaiden tuottamisessa paikalliselle markkinalle sekä high-techissä. (Kekki, 4-7.)

2.2 Suhdannevaihtelut

Työssä tuodaan useasti esiin vuonna 2008 Venäjälle saapunut talouskriisi, joten talouden suhdanteita on myös hyvä tutkia tarkemmin. Suhdannevaihtelut aiheutuvat tavaroihin ja palveluksiin kohdistuvan kokonaiskysynnän vaihteluista. Suhdannevaihteluilla tarkoitetaan kokonaistuotannon kasvuvauhdin lyhytaikaista vaihtelua pitkäaikaisesta keskimääräisestä kasvuvauhdista. Vaihtelu voi tapahtua kasvuvauhdin molemmin puolin. Yksinkertaistaen voi sanoa, että suhdannesyklin pituus on keskimäärin neljästä viiteen vuotta. Suhdannesykli sisältää eri suhdannevaiheita. (Pekkarinen & Sutela 2004, 126-133.)

Suhdanneaalto voidaan jakaa neljään eri vaiheeseen, jotka ovat elpyminen, korkeasuhdanne, taantuma ja lama. Elpyminen on käänne pohjalta kohti talouden uutta parantumista sekä korkeasuhdannetta. Korkeasuhdannetta taas seuraa enemmän tai myöhemmin taantuma, joka voi johtaa lamaan tai kääntyä uudeksi elpymiseksi. Elpymiselle ja tai korkeasuhdanteelle ei ole esitelty tarkkoja määritelmiä, mutta taantuma on alettu määrittelemään tilanteeksi, jolloin bruttokansantuote supistuu kahtena peräkkäisenä vuosineljänneksenä edelliseen vuosineljännekseen verrattuna. (Koskela & Rousu 2007, 96.)

Laskukaudella tuotannon kasvuvauhti on pitkänajan keskimääräistä vauhtia hitaampi. Laskukausi on yleensä lyhyempi kuin nousukausi. Lama taas on erityisen syvä laskukausi, jonka aikana tuotannon taso jää huomattavasti alemmaksi kuin pitkän ajan keskimääräisen kasvun taso. Kokonaistuotanto voi laman aikana myös laskea. Lamaan liitetään usein myös työttömyys, koska silloin monet yritykset joutuvat lopettamaan toimintansa tai vähentämään työntekijöitään. Laskusuhdanteen aikana yritykset eivät ota uutta työvoimaa ja laittavat muutenkin, joka asiassa nyörejä tiukemmalle. Varsinkin nuorten on vaikeaa saada työtä, ja vanhojakin työntekijöitä lomautetaan tai sanotaan irti. Työttömyys kohdistuu vahvasti vähiten koulutettuihin ihmisiin. Kansantaloudelle työttömyys tarkoittaa käyttämättömiä voimavaroja ja saamattomia hyödykkeitä. (Pekkarinen & Sutela 2004, 126-128.)

Ostohalukkuus laman aikana laskee, koska rahoitus kallistuu ja arvonnousutoiveet muuttuvat hinnanlaskuodotuksiksi. Pankit pyrkivät kattamaan luottotappioihin liittyvät riskit hinnoittelemalla luottotappiot keskimäärin oikein ja vaatimalla vakuuksia. Koko kansantaloutta koskevissa kriiseissä luottotappiot voivat sattua samanaikaisesti ja vakuuksien arvot saattavat romahtaa. Kaikissa sivistysmaissa on pankkijärjestelmän ylläpitämiseksi valvontaviranomaisia ja valmiusmenettelyjä, joilla pyritään takaamaan järjestelmän toiminta kaikissa talouden suhdanteissa. Pankkikriisien hoitaminen katsotaan yleensä julkisen vallan tehtäväksi. (Kiander & Vartia 1998, 131-140.)

2.3 Suomen ja Venäjän välinen kauppa

Venäjä on hyvin erilainen kuin muut Suomea ympäröivät kauppakumppanit. Venäjä on keskeisiä pelaajia maailmanpolitiikassa. Venäjä on pinta-alaltaan maailman suurin valtio. Venäjä kattaa 12 prosenttia maapallon pinta-alasta. Maassa on 200 eri kansallisuutta. Huolimatta kansallisuuksien moninaisuudesta, joka puolella Venäjää käytetään venäjän kieltä. Venäjän kieleen ja kulttuuriin tutustuminen on elintärkeää Venäjän markkinoilla. Vaikka Venäjä on maantieteellisesti lähellä, silti se eroaa monella tapaa suomalaisesta kulttuurista. Venäjä ei ole Suomen kotimarkkina-aluetta. Venäjälle on viime vuosina investoitu paljon ulkomaista pääomaa. Tämän uskotaan merkitsevän sitä, että suurin osa ulkomaisten yritysten ja yhteisyritysten liiketoiminnasta on normaalia liiketoimintaa. Monet suomalaiset ja kansainväliset yritykset ovat toimineet Venäjällä jo monia vuosia ilman suuria huonoja uutisia. (Hulkko 2008, 30; Tiri, 2007, 10-11.)

Venäjän kauppaa on lähes mahdotonta suunnitella tai varsinkaan suorittaa, jos ei tunne hyvin kauppaa sääteleviä määräyksiä. Asiaa ei helpota se, että Venäjän ulkomaankaupan perusrakennetta soveltavat määräykset muuttuvat jatkuvasti. Eräissä tapauksissa säätelykäytäntöä muutetaan siitä johtuen, että valtiolta hyväksyy uusia aikaisemmin ehtimättä jäämiä soveltamisohjeita uusien lakien vaatimana. Käytäntö elää kokoajan, koska joskus vanhat määräykset saatetaan korvata uusilla. (Lehto 1998, 115.)

Neuvostoliiton hajottua Suomen ja Venäjän kauppasopimus hyväksyttiin vuonna 1992. Sopimuksen tarkoitus oli jatkaa tullivapaata kauppaa, mutta yritys epäonnistui. Venäjä alkoi periä tulleja jo samana vuonna. Tästä johtuen Suomi asetti omat tullit Venäjältä tulevalle tuonnille. Suomen liityttyä EU:hun vuonna 1995 suurin vastuu kauppapoliittisista kysymyksistä on siirtynyt Brysseliin. (Rautava & Sutela 2000, 275.)

2.4 Venäjän hallinto ja talous

Venäjän julkishallintoa pidetään yleisesti byrokraattisena ja tehottomana. Yksi syy venäläisen virkamiehen tehottomuuteen on lainsäädännön jatkuva muutostila ja siitä johtuvat ongelmat. Tämä myös lisää virkamiehen työmäärää. Kehittymätön tekninen infrastruktuuri hidastuttaa vielä lisäksi työntekoa. Koska Venäjällä hallinnon järjestelmät ovat kehittymättömiä, korostuu yksittäisten virkamiesten valta. (Leppänen 2007, 16-17; Tiri, 2007, 14-15.)

Venäjän taloudellinen kasvu 2000-luvulla on rauhoittanut yhteiskunnallista ilmapiiriä ja luonut edellytyksiä investointi-ilmapiirille. Taloudellisen kasvun perustana on ollut öljyn hinnan kallistuminen. Raaka-öljyn ja maakaasun vienti muodostavat suurin piirtein puolet Venäjän viennistä kertyneistä tuloista. Raakaöljyn hinnan maailmanmarkkinahinnan nousu vuodesta 1999 on tuonut polttoainealalle paljon lisätuloa sekä auttanut talouden kasvussa muillakin aloilla. Polttoaineiden vientiverot ja energia-alan voitot ovat kerryttäneet ylimääräistä tuloa valtion budjettiin. (Tiri, 2007, 18-19.)

2.5 Talouskriisi Venäjällä ja ruplan devalvaatio

Putinin presidenttikaudella ollut nousukausi auttoi Venäjää paljon. Kuten edellisessä kappaleessa mainittiin, Venäjä pystyi siis korkealle nousseiden öljytulojensa ansiosta maksamaan velkansa ja keräämään suuret valuuttavarannot. Näiden avulla Venäjä pystyy vähentämään talouskriisin vaikutuksia sekä taloudessa, että kansalaisten arkielämässä. Näiden seitsemän rikkaan vuoden jälkeen Venäjä on hyvin valmistautunut elämään muutaman köyhemmän vuoden. Vaikka talouden kasvu Venäjällä ei varsinaisesti nojautu öljysektorin varaan, on öljytuloilla silti merkittäviä heijastusvaikutuksia muille sektoreille, ja tätä myötä koko talouden kehitykseen. (BOFIT 2008, 3; Molari 2008, 1.)

Venäjä joutui asteittain devalvoimaan ruplaa talouskriisin takia. Vuoden 2009 maaliskuuhun mennessä 35 prosenttia. Ruplan devalvoinnista johtuen suorat valuuttariskit lisääntyvät, kun suojaukset eivät välttämättä aina onnistu sekavassa tilanteessa. Esimerkiksi Nokian Renkaat on kärsinyt kahdeksan miljoonan euron tappion suojaamatta jääneen ruplasaatavan takia. Ruplan devalvaatioiden varalta Nokian Renkaat on sopinut asiakkaidensa kanssa hintojen korotuksista viiden päivän varoitusajalla. (Arola 2009, B6; BOFIT 2009b, 1.)

Venäjän keskuspankki kuitenkin luopui ruplan puolustamisesta alkuvuodesta 2009. Keskuspankki salli ruplan devalvoitua jopa 50 prosenttia verrattuna dollariin korkeimpiin lukuihin. Euroon verrattuna rupla menetti noin 30 prosenttia arvostaan. Venäläiset pankit joutuivat kovaan rahapulaan devalvoinnin takia. Ne lupasivat asiakkaiden ruplatalletuksille jopa 20 prosenttia korkoa. (Borodavkin 2009, 3; Kiuru 2009, 23.)

Ruplan devalvoinnin vaikutukset näkyvät myös tuonnin jyrkässä supistumisessa Venäjälle. Asuntovelallisen tila oli myös vaikea, koska Venäjän keskuspankki nosti yönylikorkonsa melkein 12 prosenttiin. Tulevaisuudessa Euroopan keskuspankki aikoo alentaa ohjaukorkoaan kahteen prosenttiin ja Yhdysvaltain keskuspankki lähemmäksi nollaa

prosenttia. Keväällä vuonna 2009 yhden kuukauden MosPrimekorko oli 22,25 prosenttia ja kolmen kuukauden MosPrimekorko oli 24,6 prosenttia. Nämä luvut eivät sisällä pankkien marginaaleja, jotka Venäjällä ovat yleensä suuria. Asuntovelalliselle saattoi siis kertyä yhteensä yli 30 prosentin vuotuinen korko. Tuon suuruinen korko on liian suuri kenelle tahansa asuntovelalliselle. (Borodavkin 2009, 3.)

Vuoden 2009 keväällä Venäjän keskuspankin varapääjohtaja Aleksei Uljukajev kertoi mahdollisuudesta laskea ohjauskorkoja vuoden 2009 aikana. Koron-laskut eivät voi hänen mukaan kuitenkaan olla kovin suuria. Keskuspankki haluaisi näyttää, että suunta ohjauskoroissa on alaspäin. Inflaation hidastuminen vuoden 2009 aikana mahdollistaa korkojen vähittäisen laskun. Korkoja on aikaisemmin nostettu vastatoimena ruplan heikkenemiselle. (BOFIT 2009d, 1.)

Idän kaupan veteraanin Juri Piskulovin mukaan, mitä syvempi globaali finanssikriisi on, sitä enemmän Venäjällä ja Suomella on mahdollisuuksia yhdistää materiaaliset ja henkiset voimavaransa globaalin taloudellisen kilpailukyvyyn saavuttamiseksi. Tärkeää olisi Suomen heikentyneessä taloustilanteessa yhteistyön lisääminen Venäjän kanssa. (Piskulov 2009, 280.)

2.6 Yritystoiminta Venäjällä

Yritystoiminta Venäjällä eroaa liiketoiminnasta hieman. Yritystoiminnassa ulkomaalainen yritys toimii venäläisen oikeushenkilön, yrityksen tai yhtymän kautta ja nimissä. Kyseisessä tilanteessa yritys toimii omistamansa venäläisen yrityksen kautta. Erikoista on, että yritys voi tästä huolimatta harjoittaa kauppaa omistamansa venäläisen yrityksen kanssa. Jos ulkomaalainen yritys haluaa perustaa yrityksen Venäjälle, verotetaan yritystä ja sen toimintaa samaan tapaan kuin venäläistä yritystä. Käytännössä yritys maksaa veronsa itse. Ulkomaisen omistajan nostamasta voitosta valtio vähentää lähdeveron. Lähdeveron suuruus Venäjällä on 15 prosenttia, jos maiden välisissä verosopimuksissa ei sitä ole toisin määrätty. (Lehto 1998, 108-109.)

Suomalainen fyysinen tai juridinen henkilö eli yritys, voi perustaa Venäjälle oman yrityksen tai yhteisessä omistuksessa olevan yrityksen. Avoin yhtiö Venäjällä, voidaan todeta puhtaasti henkilöyhtiöksi, joka edellyttää henkilökohtaista osallistumista sekä toimintaan että päätöksentekoon. Avoin yhtiö Venäjällä on tarkoitettu lähinnä perheyrietykseksi. Kommandiittiyhtiökään ei ehkä ole parhain vaihtoehto perustaa yritys Venäjälle, koska äänettömän yhtiömiehen kanssa ei tarvitse edes tehdä yhtiösopimusta. Ääneton yhtiömies on

mukana vain pääomapanoksella. Yhtiösopimusta voidaan tästä syystä muuttaa kuulematta häntä. Mietinnän arvoisia vaihtoehtoja yrityksen perustamiseksi Venäjälle ovat rajavastuuyhtiö ja osakeyhtiö. Rajavastuuyhtiössä henkilöluonteisuuden ja pääomayhtiöllisyyden katsotaan yhdistyvän parhaiten. Osakeyhtiö taas on Suomessa yleisesti tunnettu ja se on Venäjällä parhaiten säädelty yhtiömuoto. (Orlov 1996, 145.)

Suomalaisilla yrityksillä on pitkät juuret Venäjällä toimimisesta. Joka toinen suomalaisyritys oli solminut liikesuhteita jo Neuvostoliiton aikana. Suomalaisilla yrityksillä on nykyisin myös erittäin paljon kiinnostusta Venäjää kohtaan. Pk-yrityksistä, joka viidennellä on jonkinlaisia liikesuhteita Venäjälle. Lähes kaikilla suurilla suomalaisilla yrityksillä on jossain muodoissa liiketoimintaa Venäjällä. Pienillä suomalaisyrityksillä on kuitenkin ollut vähemmän ongelmia kuin suurilla. Pienistä yrityksistä alle 30 prosenttia ja suurista 70 prosentilla on ollut erilaisia ongelmia. Ongelmia ovat luoneet luottamuspuola venäläiseen osapuoleen, venäläinen lainsäädäntö sekä tulli- ja rajamuodollisuudet. Poikkeavia eroja suomalaiseen kulttuuriin on myös rahaliikenteessä, maksujen saannissa ja kotiutuksessa, byrokratiassa ja venäläisessä kulttuurissa. (Saralehto 1998, 42-43.)

Varmaa on Venäjällä toimiessa, että ongelmia ilmestyy tielle. Yksittäisenä tapauksena mainittakoon Ruukki Group. Venäjällä epäillään metsäsektorilla vallitsevan monopolistinen kilpailu, jossa kilpailijoista pyritään pääsemään eroon. Toiset ovat olettaneet, että Ruukki Group ei saanut toteuttaa Kostromaan sovittuja investointeja, koska se olisi merkinnyt uutta kilpailutilannetta. (Luukkanen 2009, 456.)

Suomalaisten yritysten kannattaa huomioida, että Venäjällä yritykset yleensä haluavat korvata julkisia palveluja omillaan. Tämä voi suomalaisesta näkökulmasta tuntua melko vieraalta ajatukselta. Venäjällä yrittäjät ovat perinteisesti kustantaneet työntekijöille asioita, jotka Suomessa kuuluvat suurelta osin julkisen sektorin vastuulle. Esimerkiksi, jos julkinen liikenne on huonosti organisoitu, järjestää yritys työpaikalle kuljetuksen. Vastaavasti, jos julkiset lääkäripalvelut ovat huonot, yritys järjestää lääkäripalvelut. Sama pätee muun muassa miliisiin ja sähkö- ja kaasuliittymiin. Esimerkkinä mainittakoon Nokian Renkaat, joka rakensi asuntoja Leningradin alueelle asunnon puutteesta kärsiville työntekijöilleen. (Kiuru 2008, 11.)

2.6.1 Liiketoiminnan rahoitus Venäjällä

Ulkomaisten yritysten myyntituottojen määrä ja niiden kehitys Venäjän markkinoilla riippuvat pitkälti siitä, miten Venäjän talouselämä kasvaa kansainvälisessä taloudessa. Venäjän tuotannon

ja kaupan kasvaessa nopeammin kuin kansainvälinen tuotanto ja kauppa, niin ulkomaisten tuotteiden venäläinen kysyntä kasvaa sekä Venäjällä ja ulkomailla. Myyntituottoihin vaikuttaa myös se saavatko ulkomaiset yritykset lisää markkinaosuutta. Ulkomaisten yritysten venäläisperäisiin myyntituottoihin vaikuttaa myös se, miten venäläiset matkustelevat ja liikkuvat ulkomailla. Ulkomaisten tuotteiden kysyntä ja yritysten myyntituotot voivat kasvaa Venäjällä yhteisyritysten ja tytäryritysten avulla. (Lehto 1998, 172.)

Lehto kuvailee myös, että ulkomaisten yritysten myyntituotot Venäjän markkinoilla koostuvat niiden vientituloista. Vientitulojen suuruutta kuvaa Venäjän tuonnin suuruus, venäläisten hankinnoista ulkomailla sekä ulkomaisten yritysten tytäryritysten myyntituotoista Venäjällä. Osa ulkomaisten yritysten myyntituotoista tulee Venäjän kansalaisten ja yritysten omilla tuloilla rahoittamista ostoista. Osa tuotoista taas syntyy pankkien ja rahoituslaitosten venäläisille ostajille myöntämien luottojen varassa tehdyistä hankinnoista. Ulkomaisen yrityksen tulolähteen taustalta voi joskus löytyä venäläinen tai ulkomainen pääomasijoitus. (Lehto 1998, 171.)

2.6.2 Venäläiset liiketoimintatavat

Kanssakäyminen venäläisten kanssa vaatii länsimaiselta yritykseltä tai henkilöltä paljon tietoa venäläisestä kulttuurista, venäjän kielentaitoa tai tulkkia, kärsivällisyyttä, joustavuutta ja aikaa. Venäläiset mielellään puhuvat ja keskustelevat paljon. He kommunikoivat mieluummin kasvokkain, eivät puhelimessa, faksilla tai sähköpostilla, koska venäläiset haluavat tutustua ensin ihmiseen ja sitten vasta käsiteltävään asiaan. Tästä syystä henkilökohtaiset käynnit ovat välttämättömiä. Venäläiset ovat perusluonteeltaan vanhoillisia. Muutoksia he eivät helposti hyväksy, joten uusien asioiden ja ideoitten esittely tulisi tapahtua hitaasti. Hyviä tutustumiskeinoja ovat vieläkin juominen ja syöminen venäläisten kanssa neuvotteluiden välillä tai jälkeen. (Tollet 2004, 6-21.)

Venäläiset haluavat keskustella asioista liikeneuvotteluissa hyvin kattavasti. Etenkin Moskova on kiireinen kaupunki, mutta aikaa liikeneuvotteluille kannattaa silti varata enemmän kuin Suomessa. Venäjällä neuvoteltaessa organisaatiossa tulisi aina pyrkiä korkeimman päättäjän puheille, koska delegointi ei ole venäläisjohtajan parhaimpia ominaisuuksia. Venäläisen perinteen mukaan henkilöt ratkaisevat eivät organisaatiot. Venäjällä lahjojen antaminen on myös tärkeää. Tapaamisen jälkeen on tapana vaihtaa pieniä lahjoja. Lahjat ja lahjukset ovat tärkeä seikka. Nämä käsitteet tulee kuitenkin erottaa toisistaan ja tapaukset käsiteltävä aina

erikseen. Liikelahja on vain pieni kohteliaisuuden osoitus. (Ketola & Vihavainen 2008, 64; Nygård 2006, 11; Tollet 2004, 20.)

Venäläinen byrokratia on vieläkin erittäin jäykkä, mutta henkilökohtaiset verkostot toimivat mutkattomasti. Henkilökohtaisella tasolla Venäjällä ei tapahdu paljon ilman kontakteja. Venäjällä liiketoiminta myös perustuu verkostoihin, joten ihmisiin tutustuminen ja heidän kanssaan ystävystyminen on äärimmäisen tärkeää. Venäjällä täytyy ymmärtää, että asioista päättävät ihmiset, eivät instituutiot. Venäläisillä verkostoituminen on veressä ja sen vuoksi venäläiset luovat uusia verkostoja kuin luonnostaan, joiden avulla asiat hoituvat. Oikeat ihmiset tuntemalla asiat voivat hoitua jopa nopeammin kuin Suomessa. Venäläiset haluavat yleensä aina tutustua ihmisiin, jotka ovat heidän arvoaan ylempiä. (Cygnel 2009, 19; Karmavuo 2008, 11; Ketola & Vihavainen 2008, 64; Tollet 2004, 20.)

Suomalaisten taito tehdä kauppaa venäläisten kanssa periytyy pitkälti Neuvostoliiton ajoilta. Onnistuminen kaupanteossa ja neuvotteluissa riippui silloinkin hyvin paljon henkilökohtaisista suhteista. Venäjällä on edelleen vaikea löytää oikeat ja luotettavat henkilöt ja yhteistyöyritykset. Venäläisen partnerin taustojen selvittäminen on investoijalle tärkeää. Länsi-eurooppalaiselle yritykselle taustojen selvittäminen on osa jokapäiväistä liiketoimintaa. (Granholm 2008, 11; Piskulov 2009, 5.)

2.7 Lainsäädäntö ja maksuliikenne

Venäjän lainsäädännön eroavuus länsimaisesta tuottaa paljon vaivaa monille liikemiehille. Venäjän lainsäädännössä on kuitenkin omat hyvät puolensa ja osa laeista on samankaltaisia länsimaisten kanssa. Toisaalta lainsäädännön toimeenpano on Venäjällä vähäistä. Asioita ratkotaan harvoin oikeussaleissa. Suuri ongelma Venäjällä on, että ennakoimattomasti poukkoilevien säännöksiensä lisäksi lainsäädäntöä ei noudateta eikä oikeutta aina saa edes tuomioistuimessakaan. (Fintra 2002; Tiri 2007, 17.)

Venäjän federaation korkein lainsäädännöstä päättävä elin on kaksikamarinen liittokokous. Venäjän federaation presidentti vahvistaa allekirjoituksellaan lait. Venäjällä valtionhallinnon toiminta on ministeriöiden vastuulla. Virastot taas valvovat lainsäädäntöä ja toimistot huolehtivat julkishallinnon tarjoamista palveluista, rekistereiden ylläpidosta ja omaisuuden hallinnosta. (Tiri 2007, 13-14.)

Venäjällä lakeja kannattaa noudattaa huolimatta niiden monimutkaisuudesta vaikka joskus haluaisi kiertää lakia. Venäjän mafia löytää yleensä niiden henkilöiden luokse, jotka liikuttelevat suuria summia rahaa ja, jotka eivät lakeja noudata. Mafian tullessa mukaan toimintaan, siitä on vaikea päästä enää eroon. Ihmishengen hinnaksi mafian on arvioitu asettaneen noin 2000 dollaria, mutta rehellisesti toimivan vaara joutua mafian käsiin on todella pieni. Tästä huolimatta sinisilmäisenä Venäjän markkinoille ei pidä lähteä. (Tiri 2007, 16.)

Venäläiset pankit noudattavat Venäjän keskuspankin ja muiden viranomaisten määräyksiä. Tästä johtuen pankkien toiminta vaikuttaa byrokraattiselta ja asiakaspalvelun laatu ei ole kovin hyvä. Pankkisalaisuus ei ole sama kuin Suomessa, johtuen erilaisesta lainsäädännöstä. Venäjän verottajalla on oikeus saada tietoa milloin tahansa tileillä olevista tapahtumista. Verotukseen liittyvissä epäselvyyksissä verottaja voi jäädyttää tilillä olevat varat, kunnes epäselvä asia on selvitetty. Verottajalla on myös oikeus vaatia pankkia veloittamaan yrityksen tililtä verovelkoja, kysymättä ensin lupaa tilinomistajalta. (Pietikäinen & Retiunski, 1996, 10-12.)

2.8 Byrokratia ja korruptio

Muutama vuosi sitten Venäjällä aloitettiin taistelu korruptiota ja lahjontaa vastaan. Virkamiesten palkkoja on korotettu toivoen, että valtiolle hakeutuisi laadukkaampaa työvoimaa. Lakeihin liittyviä lahjonnan mahdollistavia tulkinnanvaraisuuksia on pyritty kitkemään pois. Yritystoiminnassa haetaan myös pelisääntöjä virkamiesten lahjontakulttuurin vähentämiseksi. Muutokset vaativat kuitenkin aikaa ennen kuin pitkät perinteet alkavat muuttumaan. (Tiri, 2007, 15.)

Tullausmenettely on hyvä esimerkki venäläisestä byrokratiasta. Yritykset kuvaavat tullausta hitaaksi, kalliiksi ja epäluotettavaksi. Viivytykset rajalla ovat hyvin yleisiä samoin kuin mielivaltaisuus. Tacis-rahoituksella on yritetty antaa teknistä apua rajanylitysmenettelyjen tehostamiseksi. Venäjän tulli on myös hyvin muototarkka. Rekkoja on saatettu käännättää rajalta vetoamalla määräyksiin, jotka koskevat renkaiden kuviointia. (Kuurma 1998, 11.)

Työluvan saanti Venäjälle on tehty ulkomaalaisille erittäin hankalaksi. Työluvan ja työviisumin haku-aika on 6-8 kuukautta. Haku-aikaa voi nopeuttaa juristipalveluiden avulla, mutta kaikilla ei ole varaa niitä käyttää. Jos työviisumi myönnetään, joutuu hakija hankkimaan ensin maahantuloviisumin Venäjälle ja sitten vasta työviisumin migraatiovirastosta.

Lääkärintodistuksia tarvitaan monta ja prosessin kestäessä joutuu HIV-testissä käymään

useasti. Negatiivinen HIV-testi on pakollinen luvan saamiseksi. HIV-testi tarvitaan myös työlupaa hakevan perheenjäseniltä, myös vauvoilta. (Kiuru 2008, 6.)

Korruptio on yleistä Venäjällä. Korruptiota on kahdenlaista. Ensimmäinen on yksityisten yritysten ja henkilöiden harjoittamaa. Nämä tahot yrittävät lahjoa viranomaisia kääntämään päänsä heidän tekemisilleen. Ne, jotka tätä metodia suosivat ovat kommentoineet, että Venäjä jämähtäisi paikoilleen, jos jokainen seuraisi jokaista sääntöä ja ohjetta. Korruptio on Venäjällä välttämätöntä, koska ilman sitä asiat eivät yksinkertaisesti etene. Syy tähän on, että virkamiehet Venäjällä saavat liian vähän palkkaa. Jos asiakas tahtoo esimerkiksi jonkin viranomaisasiakirjan ajoissa, hän joutuu siitä maksamaan. Toisenlainen korruptio on taas peräisin Kremlistä ja hyödyttää valtion viranomaisia ja heidän ystäviään, jotka toimivat liikemiehinä. Molemmat tavat vahingoittavat Venäjää, mutta tämä jälkimmäinen on vielä haitallisempaa, koska se pilaa Venäjän julkisuuskuvan. (Boxberg 2007, 8; The Economist 2008, 26.)

Korruptiota esiintyy muun muassa kirjanpidossa. Yrityskirjanpidossa on omat tekniikkansa. Tyypillisessä venäläisessä yrityksessä on verottajan hämäämiseksi käytetty kahta erillistä kirjanpitojärjestelmää. Valkoinen kirjanpito esitellään verottajalle ja muille viranomaisille. Musta kirjanpito taas sisältää yrityksen todelliset tulot ja menot. Mustan kirjanpidon numerot ovat vain pääjohtajan ja pääkirjanpitäjän tiedossa. Yritys maksaa työntekijälle virallisen palkan lisäksi epävirallisen palkan. Pimeät ansiot voidaan maksaa myös dollareissa tai euroissa. (Kiuru 2008, 11.)

Aina ei ole niin, että venäläiset yrittävät huijata suomalaisia, vaan suomalaiset ovat myös yrittäneet huijata venäläisiä. Suomalaiset ovat tehneet suullisia sopimuksia venäläisen osapuolen kanssa vilpillisin mielin. Tällaiset menetelmät kääntyvät varmasti enemmän tai myöhemmin käyttäjänsä vastaan. Kaiken liiketoiminnan edellytys Venäjällä on, että dokumentit ovat täsmälleen oikein. Venäjällä ei ole olemassa yhtä oikeaa kauppatapaa. Tästä syystä melkein kaikki mahdolliset asiat tulisi dokumentoida. Tämä on aikaa vievää ja vaatii huolellisuutta sekä kärsivällisyyttä, mutta mitään oikotietä ei ole olemassa. (Cygnel 2009, 18; Molari 2007.)

Etenkin Moskovassa byrokratia ja sen myötä korruptio ovat kasvaneet rajusti viime vuosina. Venäläiset itse eivät puhu korruptiosta, vaan konsultaatiosta. Virkamies saattaa tarjota esimerkiksi rakennuslupaa anovalle yrittäjälle asiantuntija-apua ylimääräistä korvausta vastaan. Moni luulee, että rahan avulla asioita voidaan nopeuttaa. Asia on kuitenkin useimmissa tapauksissa päinvastoin. Kuten edellä myös mainittiin, venäläiset yrittävät kovasti taistella

korruptiota vastaan. Presidentti Medvedev sanoi antavansa potkut jokaiselle virkamiehelle, joka edes yrittää hyötyä talouskriisistä. Uuden säännöksen mukaan virkamiesten sekä heidän perheenjäseniensä tulee ilmoittaa vuosittain paitsi tulonsa myös omaisuutensa. Tämän toivotaan poistavan korruptiota ja lisäävän läpinäkyvyyttä. (BOFIT 2009c, 1; Leppänen 2007, 20.)

3 Moskova liiketoiminta-alueena

Moskova on Venäjän sydän, jota kautta raha liikkuu ja business pyörii. Siellä tehdään kaikki merkittävät päätökset ja sitä kautta voi avata väyliä eri puolille suurta Venäjän maata. (Leibinen & Pohjonen 2007, 4.)

Tämän kappaleen tarkoituksena on kohdentaa ja rajata edellisen kappaleen tietoja koskemaan pelkästään Moskovaa. Kappaleeseen on pyritty sisällyttämään enimmäkseen Moskovan liiketoiminta-alueen erityispiirteitä koskevaa tietoa. Tarkoituksena olisi, että lukija saisi kuvan siitä, miten Moskova eroaa muusta Venäjästä. Moskovan suurta kokoa hahmottaakseen, mainittakoon lukijalle, että Moskovan ympäristössä asuu noin 15 miljoonaa ihmistä eli yhtä paljon kuin Ruotsissa ja Suomessa yhteensä.

3.1 Moskovan kaupunki ja alue



Moskovan vaakuna

Moskova on kansainvälisen kaupan, talouden ja politiikan keskus, jonne myös useiden venäläisyriyten pääkonttorit ovat sijoittuneet. Moskovaa olisi suotava lähestyä maailmanluokan suurkaupunkina. Moskovan talous nojaa vahvasti kauppaan ja palveluihin. Teollisuuden suurimpiin aloihin kuuluvat koneenrakennus, elintarviketeollisuus sekä öljy- ja kemianteollisuus. Moskova tarjoaa mahdollisuuksia lähes kaikille aloille ja markkinoiden uskotaan myös kasvavan vielä tulevaisuudessa. (Suomalais-venäläinen Keskuskauppakamari 2009.)

Moskovan kaupunkia ympäröi kaksi kehätietä; Puistotie ja ulompi kehätie eli MKAD. Kaupungin pinta-ala on 1.081 km² ja väkiluku 10.4 miljoonaa. Väkilukua tarkastellessa on hyvä huomioida, että virallisesti rekisteröityjen lisäksi kaupungissa on noin kaksi miljoonaa rekisteröitymätöntä asukasta. Tämän lisäksi kaikkialta Venäjältä, Valko-Venäjältä sekä Ukrainasta saapuu vielä kaksi miljoonaa ihmistä lisää tekemään työtä kaupunkiin. (Tiri 2007, 56-57.)

Moskovan taloudelle kauppa ja palvelut ovat hyvin tärkeitä. Kaupungin verotulot tulevat enimmäkseen yrityksiltä. Ulkomaankauppa on vahvassa asemassa Moskovan taloudessa. Suurin osa kaupasta on tuontia, joka menee teollisuuteen laite- tai raaka-aine toimituksina. Tuonnin pääryhmät ovat koneet ja laitteet 60 prosenttia, kemian tuotteet 29 prosenttia ja elintarvikkeet 11 prosenttia. Moskovan vientimaita ovat Alankomaat, Sveitsi, Ukraina ja USA. Tuontimaista suurimmat ovat Saksa, Japani, Kiina, Ranska ja Italia. Teollisuuden osuus kaupungin taloudesta on vähäisin. Tästä huolimatta Moskovasta löytyy teollisuutta. Koneenrakennus ja elintarviketeollisuus ovat suurimmat teollisuuden alat, kemian- ja öljykemian teollisuuden ollessa kolmannella sijalla. Varsinkin koneenrakennus-, sähkö-, ja optistenlaitteiden teollinen tuotanto Moskovassa on kasvanut. (Tiri 2007, 56-57.)

Moskova jakaantuu 10 hallintopiiriin ja 123 alueeseen. Moskovan ja Pietarin hallinnot eroavat muista miljoonakaupungeista. Moskova on suuruudestaan johtuen erikoisasemassa Venäjän Federaation hallintojärjestelmässä. Se on suoraan keskusvallan alainen. Moskovan kaupunki ei kuulu sen ympärillä olevan läänin eli oblastin hallintovallan piiriin, vaan on valtiovallan hierarkiassa samalla tasolla kuin läänit. (Lehto 1994, 56-58.)

Kaupungin duuma on Moskovan kaupungin ylin edustuksellinen elin. Duuma on statukseltaan oikeushenkilö. Duumalla on lakialoiteoikeus liittokokouksessa. Duuma hyväksyy istunnoissaan lainsäädännöllisiä päätöksiä, asetuksia, julkilausumia ja vetoomuksia duuman jäsenten yksinkertaisella enemmistöllä. Lakia luovat päätökset allekirjoittaa Moskovan pormestari ja muut päätökset duuman puheenjohtaja. Duuma myös päättää kaupungin budjeteista, rahastoista, veroista ja maksuista pormestarin ehdotuksesta. Kaikki kaupungin kehitykseen liittyvät kysymykset ratkaisevat kaupunginhallitus, jota johtaa pormestari. Pormestarina on toiminut vuodesta 1992 Juri Luzhkov. Hän on muun muassa ottanut käyttöön rekisteröintipakon kaupungissa asuville. Moskovassa asuvan on rekisteröidyttävä 90 päivän kuluessa kaupunkiin muuttamisesta paikalliselle viranomaiselle. Käsittelyä on perusteltu sillä, että kaupungin infrastruktuuri on hyvin rajoittunut muuttajavirtaan verrattuna. Luzhkovin aikana Moskova on myös noussut maailman kalleimmaksi kaupungiksi. Osasyynä tähän on vanhojen asuintalojen korvaaminen uusilla rakennuksilla, joka on johtanut asumiskustannusten jyrkkään nousuun. (Cable News Network 2006; Expat Focus 2009; Lehto 1994, 57-58.)

Moskovan alueen väkiluku taas on 6,6 miljoonaa ihmistä ja pinta-ala on 46 058 km². Moskovan alueella on 74 kaupunkia. Suurimmat kaupungit Moskovan alueella ovat Elektrostal, Ljubertsy, Kolomna, Mytishshi ja Podolsk. Alueen kuvernöörinä toimii Boris Gromov. Suora ulkomaankauppa Moskovan alueen ja Suomen välillä on vähäistä, sillä suurin

osa tavaravirroista kulkee Moskovan kautta, koska Moskovan kaupunki sijaitsee niin lähellä Moskovan aluetta. Moskovaa voisi pitää Moskovan alueen kannalta eräänlaisena "hyvinvoinnin lähteenä", josta kaupunkia ympäröivä seutu saa voimaa elinkeinoelämänsä kehitykseen. Moskovan avulla Moskovan alue pystyy kasvattamaan elintasoaan. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2005, 198; Tiri, 2007, 66.)

Monen yrityksen kotipaikka on Moskovan alueella eikä Moskovan kaupungissa. Menettelyn syynä on Moskovan korkea kustannustaso ja toimitilojen puute. Myös eräät suomalaisyritykset ovat valinneet kotipaikakseen Moskovan alueen, kuten Ahlstrom, joka aikoo rakentaa lasikuituvalmistustehtaan Tverin alueella ja Lassila & Tikanoja Oyj jonka päätoimipiste sijaitsee Dubnassa. Viime vuosina erityisesti elintarvike- ja rakennustarviketeollisuuden uustuotantoa on sijoitettu yhä useammin juuri Moskovan alueelle, koska alueella tuotantokustannukset ovat pienemmät ja vapaita teollisuustontteja on enemmän. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2005, 198; Leibinen & Pohjonen 2007, 27.)

3.2 Moskovaan tehdyt investoinnit

Moskovaan suunnataan noin 40 prosenttia Venäjän ulkomaisista investoinneista. Ulkomaisista investoinneista kuitenkin suurin osa on venäläisten omia investointeja. Kypros, Luxemburg, Sveitsi, Turks and Caicos- saaret ja Neitsytsaaret ovat, mitä suurimmalla todennäköisyydellä venäläisten investoijien rahoja. Suurin osa investoinneista on kaupallisia luottoja ja lainoja. Näitä seuraavat suorat investoinnit ja portfolioinvestoinnit. Isoimmat investointiryhmät ovat kauppa 42 prosenttia, logistiikka 34 prosenttia, rahoitustoiminta 10,5 prosenttia, kiinteistöt 8 prosenttia ja teollinen tuotanto 4 prosenttia. Vuonna 2006 teollisuusinvestointeja tehtiin kuljetusvälineisiin 70 prosenttia, graafiseen teollisuuteen 15 prosenttia, elintarviketeollisuuteen 14 prosenttia ja rakennusteollisuuteen yksi prosentti. (Tiri 2007, 59-60.)

Muuhun kuin raaka-aineiden hankintaan ja jalostukseen tähtäävät suuret investoijat sijoittavat usein Moskovaan ja sen alueelle. Menestyttyään ensin Moskovassa laajentavat he sitten muualle. Tämä koskee erityisesti palvelualan yrityksiä. Useat, kulutusmarkkinoille suuntautuvat teollisuusyritykset toimivat kuitenkin myös samalla tavalla. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2005, 198.)

Venäjän Moskovaan tehtyihin investointeihin oli vuonna 2007 varattu 200 miljardia ruplaa eli 20 prosenttia kaikista investoinneista. Moskovaan on suunnitteilla useita investointeja, joissa rahoitus tulee sekä yksityisiltä, että kaupungin budjetista. Suurin investointikohde on

monitoimikompleksi Moscow city, joka levittäytyy 100 hehtaarin alueelle. Moscow cityyn on tarkoitus siirtää liike-elämän ydin, sillä kaupungin keskusta on käymässä liian ahtaaksi ja ruuhkat ovat kasvaneet todella suuriksi. Moskovan kaupunki on päättänyt kuitenkin talouskriisin takia tehdä pilvenpiirtäjästä lyhyempiä kuin ensiksi suunniteltiin. (STT 2009, 8; Tiri 2007, 59.)

3.3 Moskovan infrastruktuuri

Moskovan infrastruktuuriin liittyvät pääfaktat löytyvät listattuna alhaalta. Faktat antavat hieman viitettä kaupungin mittavasta koosta.

Puhelinsuuntanumerot: +7495 (Moskova)

Sähköverkko: 220 V/50 Hz

Internet-tiheys: laajakaistatiheys Moskovassa on noin 20 % ja Moskovan alueella 17 %

Asuinkiinteistöt: 39648 rakennusta

Muut kiinteistöt: 74609 rakennusta

Vedenpuhdistamot: 4 kpl

Jätevedenpuhdistamot: 2 kpl (jätteen määrä 6950 tonnia / pv)

Teiden pituus: Autoteiden, katujen pituus 4525 km

Vesiputkistojen pituus: 5677km

Maanalaisten teiden pituus: 278,3km

Rautatieasemat: 9 kpl (matkustajamäärä: 574,2 milj. hlö/vuosi)

Lentokentät: 4kpl (Domodedovo, Sheremetyevo 1&2, Bykovo ja Vnukovo)

Matkustajamäärä lentoteitse:29,6 milj. hlö/vuosi

(Leibinen & Pohjonen 2007, 10.)

Moskovan liikenneinfrastruktuuri eroaa laajuudellaan muista Venäjän kaupungeista. Moskovan metro käsittää 13 linjaa ja 171 asemaa. Linjojen yhteenlaskettupituus on 278 km.

Rautatieasemia on yhdeksän ja lentokenttiä neljä Bykovo, Vnukovo, Domodedovo ja Shremetyevo. Lentokentillä operoi yhteensä 109 lentoyhtiötä, 26,5 miljoonaa matkustajaa ja 265 300 tonnia rahtia vuodessa. (Tiri 2007, 64.)

Moskovassa on rakennettu paljon viime vuosina. Uusia pilvenpiirtäjiä rakennettiin jatkuvaan tahtiin. Tästä huolimatta infrastruktuuri on yhä rapistumassa. Suurin osa aivan tavallisten moskovalaisten asuintaloista sekä niiden ympäristöstä, on suomalaisittain huonosti hoidettu. Kaikesta huolimatta asunto voi olla sisältä erinomaisessa ja kodikkaassa kunnossa.

Sähköjohdot ja lämpöpötket kulkevat kaupungissa maanpinnalla roikkuen huolimattoman näköisesti. Tästä huolimatta sähkö- ja vesihuolto toimii. Venäjän puhelinverkosto on säilynyt samassa kunnossa kuin se oli neuvostoaikoina. Tästä syystä verkko ei ole kovin toimiva. Puhelut saattavat esimerkiksi usein yhdistyä väärin. Nykyisin tämä ongelma on korjaantunut matkapuhelimilla. Tilastojen mukaan moskovalaisista 60 prosentilla on matkapuhelin. Etenkin nuoremmilla ja työkäisillä ihmisillä on kaikilla matkapuhelin. Monella moskovalaisella on kotona Internet-yhteys. Ne kenellä ei ole, käyttävät Internetiä työpaikoillaan tai monissa kaupungin Internet-kahviloissa. (Pursiainen 2004.)

Autoliikenne Moskovassa on kaaosmaista, mutta metro toimii hyvin. Vaaralliseksi autoliikenteen tekee monien kuljettajien holtiton ajotyö. Autoilijoiden suhtautuminen jalankulkijaan ei ole suopeaa. Autoilija ei yleensä pysähdy tai hiljennä vauhtia päästääkseen jalankulkijan tien ylitse, muutoin kuin liikennevaloissa. Edellä mainituista syistä johtuen, Moskovassa liikkessa on turvallisinta käyttää metroa. Ilman laajaa metroverkkoa kaupunki tuskin tulisi toimeen. Itse metro myös toimii loistavasti, junia tulee minuutin, parin välein. Kappaleen alussakin mainittu Moskovon metroverkko kattaa koko kaupungin alueen. Ruuhka-aikoina on kuitenkin nähtävissä, että Moskovon metron kapasiteetti ei riitä palvelemaan kasvavaa väkimäärää. Junat ovat todella täynnä ruuhka-aikoina. Päästäkseen kapeille liukuportaille ja sitä kautta ulos metrosta voi aamuruuhkassa kulua kymmenenkin minuuttia jonottaessa. (Pursiainen 2004.)

Moskovassa on tällä hetkellä 3-4 miljoonaa autoa. Määrä kasvoi vuoteen 2009 asti kymmenen prosentin vuosivauhtia. Ilman talouskriisiä tai radikaaleja toimenpiteitä olisi liikenne varmaankin halvaantunut lopullisesti. Liikenneasiantuntijoiden mielestä Moskovon katuverkko on rakenteeltaan hankala ja ruuhkia ylläpitävä. Kaupungissa on useita kehäteitä ja säteittäiset väylät johtavat keskustasta esikaupunkeihin. Moskovon kartta muistuttaa Haminan asemakaavaa, mutta mittakaava on tuhatkertainen. Ruuhkien takia työteho on laskenut puoleen. Aikaisemmin saattoi sopia työpäivälle viisi neuvottelua ja illallisen. Nykyään maksimi on kolme tapaamista. (Kiuru 2008, 7.)

3.4 Moskovalainen työskentelykulttuuri

Palvelutasoltaan länsimaiset standardit täyttäviä kauppiaita ja ravintoloita on nykyisin paljon. Tästä huolimatta asiakas saa usein neuvostoajoilta periytyvää palvelua osakseen, jossa ajatellaan, että asiakas häiritsee työntekoa. Länsimaiset liiketavat ovat kuitenkin Moskovassa paremmin käytössä kuin muualla Venäjällä. Työntekijöitä kuvaa yleisesti korostunut

urasuuntautuneisuus ja liikkuvuusvalmius. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2005, 197; Molari 2007, 5.)

Työpaikat koetaan Moskovassa usein suuriksi laitoksiksi, joissa ei juuri tunneta toisiaan. Ystävien ja tuttujen kesken moskovalaiset ovat kuitenkin aivan toisenlaisia. Pitkät ja joskus turhatkin puhelut kuuluvat asiaan, apua pyydetään ja annetaan herkemmin kuin Suomessa. Kollega saattaa kutsua kotiinsa syömään melko lyhyenkin tutustumisen jälkeen. 12 tunnin työpäivä ei Moskovassa ole epänormaali, siihen täytyy vielä lisätä muutaman tunnin työmatkat. (Molari 2007, 5; Pursiainen 2004.)

Kansainvälisten yritysten välillä Moskovassa bisneskielenä on yleensä englanti, joten venäjän kielen osaaminen ei ole aina välttämätöntä. Etua siitä kuitenkin on, koska tulkkeja käytetään vain kun on pakko. Moskovalaiset haluavat mieluummin esittää kysymyksensä suoraan kysyttävälle. Työviikko Moskovassa on myös pidempi kuin Suomessa. Töitä tehdään jopa lauantaisin. Vaikka töitä tehdään määrällisesti enemmän, työn laatu saattaa erota suomalaisesta. (Jäppinen 2005.)

3.5 Moskovassa toimittaessa huomioitavia tekijöitä

Yrityksen kannattaa jo toimintaa suunnitellessa kartoittaa niitä lukuisia tekijöitä, jotka vallitsevat Moskovassa. Taloudellinen taantuma on esimerkiksi muuttanut paljon Moskovan liiketoiminta-alueetta. Monia toimialoja on joutunut vaikeuksiin talouskriisin vaikutuksesta ja toisille toimialoille on taas avautunut paljon mahdollisuuksia tehdä tuottavaa liiketoimintaa. Tuottavinta liiketoimintaa Moskovassa oli vuonna 2007 rakentaminen. Muista toimialoista voidaan mainita elintarviketeollisuus. Suomalaista juustoa, jogurtteja, leipää, maitoa ja mehuja arvostetaan venäläisten keskuudessa. (Leibinen & Pohjonen 2007, 27.)

Liiketoiminta-alueen suurentuessa yritysten odotukset myös kasvavat. Moskova on jo vuonna 2007 ohittanut ensimmäisenä olleen Lontoon suurimpana markkina-alueena. Henkeä kohden laskien vuonna 2010 Moskovan ennustetaan ohittavan Lontoon vähittäiskaupan markkina-alueena. Aikaisemminkin mainittu Venäjän sisäinen muuttoliike on myös huomattavaa. Maan pohjoisilta ja itäisiltä alueilta Siperiasta muutetaan etelään ja Venäjän Euroopan puoleisiin osiin. Vuosina 1989-2002 Moskovan väestö lisääntyi 17 prosenttia eli 10,4 miljoonaan. (Molari 2008, 1-5; Tilastokeskus 2003.)

3.5.1 Pankkitoiminta Moskovassa

Pankkisektori on keskittynyt voimakkaasti Moskovaan. Venäjän kahdenkymmenen suurimman pankin joukossa on vain yksi ei-moskovalainen pankki. Joidenkin arvioiden mukaan noin 70 prosenttia Venäjän rahoitussektorin pääomista on Moskovassa. Moskovaa on moitittu siitä, että se vie kaikki varat muilta kaupungeilta, eikä muille alueille jää mitään. Moskovalaisia pankkeja pidetään myös pietarilaisia pankkeja aggressiivisimpina ja paremmin valmistautuneina kovaan kilpailuun. Moskovalaisten pankkien politiikka on ollut onnistunutta, mikä on vahingoittanut pietarilaisia pankkeja. (Pietikäinen & Retiunski 1996, 8-22; Ropponen 2005, 25.)

Ulkomaalaisten yritysten tilit ovat suurilta osin niissä pankeissa, joilla on ulkomaista pääomaa, kuten muun muassa International Moscow Bankissa, Citibankissa ja Credit Lyonnaisissa. Ensimmäinen ulkomaisella ja venäläisellä pääomalla perustettu yhteisyritys pankki oli International Moscow Bank. Pankkisektorin uudistaminen on vasta aloitettu Venäjällä. Venäläiset pankit ovat omavaraisuusasteeltaan keskimäärin pieniä, joten niillä ei ole suuria mahdollisuuksia riskinkantoon. Tästä syystä venäläisten pankkien korkotaso on korkea. Isojen yritysten onkin tietyissä tapauksissa edullisempaa ottaa lainaa isoilta yrityksiltä kuin pankeilta. (Granholm 2008, 24-25; Pietikäinen & Retiunski 1996, 9-22.)

3.5.2 Moskovalaisten kulutustottumukset

Suurin osa Moskovassa asuvista ihmisistä on uskonnoltaan ortodokseja. Ortodoksisessa uskonnossa hyvän ihmisen ei tule ihannoida rahaa. Jos ihmisellä on rahaa, hänen tulee kuluttaa sitä osoittaakseen, ettei rahalla ole merkitystä. Varmasti ortodoksisuudesta johtuen helmikuussa vuonna 2009 Moskovassa kotitalouksien kulutus kohosi lamapuheista huolimatta, mutta silti kevään aikana on ollut havaittavissa, että kaikesta huolimatta kysyntä on hiljalleen hiipumassa. Miljoonan asukkaan kaupungeissa kulutus pysyi vielä helmikuussa entisellään ja pienemmissä kaupungeissa (500 000- 1 000 000 asukkaan) kotitalouksien kulutus tipahti jo tuolloin huomattavasti. Vuotta aiempaan tilanteeseen verrattuna Moskovassa kotitaloudet lisäsivät tammikuussa 2009 kulutusta jopa 47,1 prosenttia. (Molari 2009, 4; Tiri 2007, 118-119.)

Vaikka moskovalaisten tulevaisuuden odotukset ovat huonontuneet, niin kulutustottumuksiin tämä ei ole vaikuttanut oletetun paljon. Venäjän tilastokeskuksen julkistaman tuloksen mukaan venäläisten taloustilanne heikkenee, mutta tämä ei kuitenkaan vaikuta siihen, että venäläisten pitäisi luopua tärkeistä ostoksista. Venäläinen kuluttaja reagoi hitaasti talouskriisiin. Muistot vuoden 1998 kriisistä pitävät yllä kuluttamista. Vuoden 1998 kriisistä oppineena venäläiset eivät halua pitää paljon rahaa pankkitileillä, vaan rahat halutaan käyttää johonkin

konkreettiseen, kuten kodinkoneisiin ja muihin kulutushyödykkeisiin. Heikon ruplan vaikutukset ovat alkaneet kuitenkin näkyä, jonkin verran venäläisten elämässä. Kalliiksi muuttuneet lomamatkat länteen on siirretty kauemmaksi tulevaisuuteen sekä kalleimmat tuotteet on jätetty ostamatta. (Kyynäräinen 2009; Molari 2009, 4.)

3.5.3 Uuden sukupolven venäläisjohtajat

Kaupanteko Venäjällä on muuttunut siistimmäksi ja länsimaalaisemmaksi. Nuoret johtajat haluavat hoitaa työhön liittyvät asiat työajalla, joten paljon alkoholia sisältäneet lounastapaamiset ja illanvietot, eivät ole enää olennainen osa nykykulttuuria. Nuoret johtajat eroavat paljon 50–60 –luvulla syntyneistä venäläisistä. Nuorilla johtajilla ei ole vanhojen tapoja, jotka loisivat esteitä toiminnalle. Uudet johtajat ovat eteenpäin suuntautuneita. Kaksi tutkintoa on nykyisin normaalia menestyvälle venäläiselle. He luovat omia käytäntöjä sekä kyseenalaistavat usaliaasti vanhoja tottumuksia, mutta eivät kärsi historian taakasta. Nuoret johtajat ovat ahkeria, koulutettuja ja ennakkoluulottomia. (Konttinen 2009, D2; Molari 2007, 5.)

Uudet johtajat ovat itsevarmoja kansainvälisissä yhteyksissä. Venäjällä on johtajapula, mistä johtuen osastopäälliköt ja kehityspäälliköt tulevat suoraan koulusta. Venäjällä etäjohtaminen ei onnistu, koska Venäjällä johtajan täytyy olla läsnä ja jalkautua. Ei ole merkitystä onko omistaja enemmistö- vai vähemmistöomistaja, vaan onko hänellä henkilökohtaisia verkostoja ja onko hän paikalla. (Molari 2007, 5.)

3.5.4 Henkilöstön palkkaus

Hyvän henkilöstön, ja erityisesti hyvin englantia taitavan henkilöstön, saatavuus kasvukeskuksissa on huono. Vaikein tilanne on Moskovassa, missä palkatkin ovat suuremmat kuin Suomessa. Joillekin yrityksille henkilöstöpula on laajentumisen este. Kun Suomessa vasta puhutaan uhkaavasta henkilöstöpulasta, niin Moskovassa se on jo arkipäivää. Moskovassa oli vuonna 2007 huutava pula koulutetusta ja osaavasta henkilökunnasta. Tuona vuonna tarvittavien työntekijöiden määrä oli 500 000 henkilöstä 1,5 miljoonaan henkilöön. Erityisesti ulkomaisten rakentajien ja saneeraajien yhdeksi ongelmaksi on muodostunut työvoima- ja urakoitsijapula. Taantuman toivotaan korjaavan tilannetta. (Granholm 2008, 25; Leibinen & Pohjonen 2007, 30; Molari 2009, 4.)

Vuonna 2009 työttömyys nousi yli kahdeksaan prosenttiin työvoimasta. Tammikuussa vuonna 2009 työttömiä oli yli kuusi miljoonaa eli neljänneksen enemmän kuin vuotta aiemmin.

Terveys- ja sosiaaliministeriö odottaa työttömyyden lisääntyvän. Tästä ikävästä tilanteesta suomalaisyritykset voivat kuitenkin yrittää hyötyä, sillä työvoimaa on nyt Moskovassa helpommin saatavilla. (Ulkoasiainministeriö 2009.)

Venäjällä varsinaisten irtisanomisten lisäksi useat yritykset ovat lomauttaneet työntekijöitään, lyhentäneet työaikaa ja laskeneet palkkoja tai lykänneet niiden maksua. Palkkarästeistä tai palkkojen alennuksista huolimatta työpaikan säilyminen on venäläisille tärkeää, koska suuret yritykset tarjoavat yleensä työntekijöilleen tärkeitä sosiaalisia palveluita, joista mainittiin myös aikaisemmin kappaleessa yritystoiminta Venäjällä. (BOFIT 2009a, 1)

Suomalaiseen palkkatasoon verrattuna Moskovan palkkataso on alkanut kohoamaan. Moskovan keskipalkka on kolme kertaa muuta maata korkeampi. Keskipalkka on jo ylittänyt 1000 dollarin rajan. Voimakkaimmin on kohonnut sosiaalialantyöntekijöiden palkka. Heillä kasvua on ollut 42 prosenttia. Palkkahaitari on kuitenkin hyvin laaja, pienimmät palkat liikkuvat noin 250-300 dollarin nettopalkoissa, korkeimmat 15 000-20 000 dollarissa. Korkeimmat palkat ovat kaupallisissa yrityksissä korkeimmalla johdolla. (Leibinen & Pohjonen 2007, 29; Tiri 2007, 62.)

Ulkomaalaisen yrityksen palkkaama toimihenkilöstö vaatii korkeaa palkkaa ja luontaisetuja, jolloin palkkataso on usein 3 000:sta 10 000:neen euroon. Ulkomaiset yritykset eivät kuitenkaan enää johda palkkatilastoa, vaan venäläiset yritykset maksavat usein enemmän palkkaa. Moskovalaiseen keskiluokkaan luetaan kuuluvaksi 1200-1300 dollarin kuukausiansioilla. Keskiluokka Moskovassa on kasvanut nopeasti ja nykyisin siihen kuuluu jopa 59 prosenttia moskovalaisista. 21 prosenttia moskovalaisista elää vielä alle toimeentulorajan. 2.1 miljoonaa moskovalaista kuuluu varakkaaseen luokkaan, jolla nettopalkka on yli 2000 dollaria. (Leibinen & Pohjonen 2007, 30; Tiri 2007, 62.)

3.5.5 Toimitilojen hinnat

Kaupan, niin kuin muunkin liiketoiminnan ongelmana on tilanpuute, sopivien varasto- ja liiketilojen vähäinen tarjonta sekä kalliit vuokrat. Myös kiinteistömarkkinoilla Moskovan tilanne on vaikea. Vaatimattomistakin toimitiloista pyydetään todella korkeita hintoja. Jos yritys onnistuu löytämään tontin kaupungin laitamilta, rakennus- ja muiden lupien saaminen voi kestää vuosia. Eräs eurooppalainen yritys on joutunut anomaan jopa 300 lupaa rakennustaan

varten. Toisena tapauksena mainittakoon Konsu Group, joka on Moskovassa toimiessaan joutunut maksamaan 45 000 euroa kuukaudessa vuokraa 1000 neliön toimistotilasta. (Kiuru 2009, 23; Leppänen 2007, 16.)

Taantuman johdosta on tapahtunut muutos parempaan ja asuntojen hinnat ovat Moskovassa alkaneet laskea. Kiinteistönvälittäjien mukaan hintojen lasku on jatkunut vuoden 2009 alussa. Keskimääräinen neliöhinta Venäjällä oli noin 55 000 ruplaa eli 2000 dollaria. Moskovassa keskimääräinen neliöhinta oli melkein 140 000 ruplaa. Vuonna 2009 Moskovassa ruplamääräiset hinnat laskivat tammi-helmikuussa 1–2 prosenttia kuukaudessa. Dollarimääräisissä hinnoissa pudotus oli huomattavasti voimakkaampi ruplan heikkenemisen myötä. Venäjällä suuri osa asunnoista hinnoitellaan edelleen dollareissa. Pankkien asuntolainakannasta valuuttamääräistä on noin viidennes lukuun ottamatta Moskovaa, jossa osuus on yli 60 prosenttia. Asuntolainakanta ylipäänsä on Venäjällä varsin pieni. (BOFIT 2009c, 1.)

3.5.6 Vallitseva kilpailutilanne

Suomalaisilla yrityksillä on kilpailuetunaan paikallisen liiketoimintaympäristön hyvä tuntemus. Kilpailuetua tarvitaan, sillä vuonna 2006 Moskovassa oli yli miljoona rekisteröityä yritystä. Osa niistä ei tosin ollut toimivia yrityksiä. Eniten yrityksiä on kaupan alalla, myös auton-, kengän-, vaatteiden- ja kodinkoneiden korjausfirmoja on noin puoli miljoonaa. Kiinteistönvälitys- ja kiinteistöhuoltofirmoja on noin 160 000. Teollisuustuotantoa harjoittavia yrityksiä sekä rakennusyrityksiä molempia on noin 60-70 000. Pk-yrityksiä, joista suurin osa toimii kaupan ja catering-palvelujen aloilla, on noin 200 000. (Tiri 2007, 57.)

Taantuma vaikuttaa kilpailutilanteeseen voimakkaasti. Taantuma karsii lainarahalla toimivia yrityksiä. Globaali rahoituskriisi voi helpottaa ulkomaalaisten yritysten toimintaa ja pääsyä Moskovan markkinoille. Lainarahan kallistuminen hävittää Venäjän markkinoilta velalla operoivat sijoittajat. Venäjältä puuttuu kuitenkin edelleen kattava investointisuoja. Investointisuojan puuttuminen tuo riskejä sijoittajan toiminnalle. Toisaalta suursijoittajat ovat usein suuria yrityksiä, jotka kestävät mahdollisia tappioita ympäri maailmaa. Alkuvuonna 2009 Venäjällä toimivat kansainväliset ja suomalaiset pörssiyritykset jäivät odottamaan tilanteen selkeytymistä, ennen uusia sijoituksia ja laajennuksia. Tulevaisuudessa isot kansainväliset toimijat saattavat jäädyttää taantuman takia ison osan investoinneistaan ja rakennusprojekteistaan. (Granholm 2008, 25.)

3.6 Moskovan eroavuus Venäjän muista miljoonakaupungeista

Moskova ja Pietari ovat länsimaisia kaupunkeja Venäjän mittakaavassa. Moskova ja Pietari muodostavat Venäjän kaupan tärkeimmät kauppakaupungit suomalaisille yrityksille. Kaupungit eroavat silti paljon toisistaan. Pietari on Suomelle lähialuetta, sillä Helsingistä Pietariin on matkaa vain alle 400 km. Kolumnisti A-P Pietilä pitää Helsingistä Pietarin esikaupunkina, joka elää kauttakulusta, jonka määränpäänä on Pietari. Nykyisin Pietari on kyennyt irrottautumaan Moskovan perinteisestä poliittisesta ja taloudellisesta holhouksesta. Pietari on nyt vahvoilla Venäjän taloudessa, yrityksissä, Moskovassa ja Kremlissä. Tätä pidetään läheisyyden ohella yhdeksi syyksi, miksi suomalaisyritykset ovat vahvasti asettuneet Pietariin. (Lampi 2007, 11; Pietilä 2008, 4)

Pietarin väkiluku on 4,6 miljoonaa. Kaupungin väkiluku on kuitenkin vähenemässä. Työikäisiä on kolme miljoonaa. Keskipalkka kuukaudessa on 350 euroa. Pietari on logistiikka-kaupunki, koska sillä on mahdollisuus hoitaa kaikki kuljetusmuodot meri-, joki-, rauta-, maa- ja lentoteitse sekä lisäksi kaupungilla on öljyputki käytössä. Pietarissa on yli 320 000 yritystä. Pietarilaisten yritysten ulkomaankauppa on tärkeä suomalaisyrityksille. Pietaria pidetään kuitenkin Venäjän pahimmin rikollistuneena kaupunkina. Liikenneuhkat ovat myös Pietarissa hyvin yleisiä, mutta metro toimii sielläkin nopeasti. (Tiri 2007, 59.)

Luoteis-Venäjällä, jota pidetään Suomen lähialueena, väestö on vähentynyt 8,2 prosenttia. Luoteis-Venäjään kuuluvista alueista väestö on, päinvastoin kuin Moskovassa, vähentynyt myös Pietarissa. Verrattuna Moskovan palkkatasoon, muilla Venäjän alueilla palkkatason nousu on ollut vieläkin voimakkaampaa. 70 suurimman kaupungin mittausbarometreissa ero Moskovan palkkatasoon on kaventunut viisi prosenttia. (Leibinen & Pohjonen 2007, 29; Tilastokeskus 2003..)

Taloudellisen kasvun painopiste on alkanut siirtymään Moskovasta ja Pietarista muihin Venäjän miljoonakaupunkeihin. Moskovan ja Pietarin jälkeen suurimmat kaupungit Venäjällä ovat: Novosibirsk, Nizhny Novgorod, Yekaterinburg, Samara, Omsk, Kazan, Tshelyabinsk, Rostov-na-Donu, Ufa, Volgograd ja Perm. Syynä on ollut miljoonakaupunkien asukkaiden hyvä ja kasvava ostovoima, joka vaikuttaa kulutus- että investointihyödykkeisiin. Yritysten välinen kilpailu näissä kaupungeissa on myös vähäisempää. Haittapuolet tulevat esiin logistiikassa. Välimatkat, kuljetusajat, kuljetushinnat ja kaluston saatavuus on heikompaa näissä kaupungeissa. Tärkeän englannin kielen osaaminen on myös heikompaa kuin Moskovassa ja Pietarissa. Yrityskulttuuri ei myöskään ole, niin modernia kuin Moskovassa ja Pietarissa.

Käytännössä kansainvälisen liiketoiminnan osaaminen on yleisesti heikompiä. Maksuliikenne näissä kaupungeissa ei ole, niin kehittynytä kuin Moskovassa. Moskovassa myös luottokortit käyvät yleisesti liikematkustajien suosimissa hotelleissa, ravintoloissa ja liikkeissä. Suurien kaupunkien ulkopuolella luottokortteja ei pääsääntöisesti hyväksytä. (Spiridovitsh 2009; Tiri 2006, 12.)

Seppälä on sisäistänyt muiden Venäjän miljoonakaupunkien mahdollisuudet. Seppälä haluaa toimia pioneerina ja olla ensimmäisenä niissä. Olemalla ensimmäinen se saa parhaimmat paikat kohtuullisemmilla vuokrilla. Seppälän toimitusjohtaja ja myymälätoimintojen johtaja kiertävät venäläiskaupunkeja ja miettivät niiden hyödyllisyyttä Seppälän kannalta. He kysyvät toisiltaan: Onko kaupungissa katuvaloja? Millainen on autokanta kaupungissa? Rakennetaanko siellä taloja? Millainen ilmapiiri kaupungissa on? Jos kaupunki täyttää vaatimukset sinne perustetaan myymälä. Tällaista pioneeritoimintaa tulisi suositella kaikille Venäjälle kauppaa tekeville yrityksille. (Vihma 2008.)

4 Kiinnostavimmat toimialat sekä toimiminen Moskovassa

Moskovassa toimivista suomalaisista yrityksistä löytyy joukko, joiden toiminta ulottuu entisen Neuvostoliittoon aikaan. Näitä yrityksiä ovat muun muassa YIT, joka on toiminut kaupungissa jo 40 vuotta, Onni Salonen, joka on ollut 30 vuotta ja Stockmann 18 vuodelaan. Muutama yritys on toiminut viiden tai kymmenen vuoden ajan. Näitä yrityksiä ovat muun muassa Abloy ja UPM Kymmene. Suurimmalla osalla yrityksistä on liiketoiminta Moskovassa vasta aluillaan. Tytäryrityksiä ollaan vasta perustamassa. Näiden yritysten joukossa ovat muun muassa K-Rauta, KESKO, Itella, Ahlstrom ja Sampo. (Leibinen & Pohjonen 2007, 54.)

4.1 Minkälaista strategiaa suomalaisten yritysten kannattaisi noudattaa

Suomalaisten yritysten suurin virhe on, että he usein, vain menevät Venäjälle tekemättä taustatyötä tarpeeksi hyvin. Vaikka Venäjä on rajanaapurimme, niin liike-elämän toimintatavat ja käytännöt poikkeavat huomattavasti länsimaisista toimintatavoista. Markkinoille haluavien on kuitenkin tehtävä rutkasti työtä, muuten Venäjällä ei selviä. Kaikilla uusilla yrityksillä on yhteinen ongelma, Venäjän maaperä on uusille tulijoille vaikea. Ongelmana on löytää suomalaisille tulokkaille omaa toimitilaa Moskovan ahtailla ja kilpailuilla markkinoilla. Ongelmia vielä lisää jo aiemmin mainitut muuttuva verotuksen lainsäädäntö, tullimuodollisuudet ja pätevän henkilöstön puute. Vuonna 2007 Moskovassa liiketoimintaa harjoitti yli 300 suomalaista yritystä. Tiedot ovat Suomalaisen Kauppakamarin asiakastilastotietoja. Todellisuudessa määrä on vielä korkeampi. Viime noususuhdanteen aikaan uusia suomalaisia yrityksiä rekisteröitiin Moskovan alueelle vähintään yksi kuukaudessa. (Kynnäräinen 2009; Leibinen & Pohjonen 2007, 54.)

Venäjän alueista suurille yrityksille Moskova on tärkein alue yhdessä Pietarin kanssa. Pienet yritykset toimivat lähialueilla. Pienillä yrityksillä on melko vähän tuotannollista toimintaa tai investointeja Venäjällä. Suurilla yrityksillä taas on tuotannollista toimintaa ja investointeja Venäjällä. Suuret yritykset tahtovat perustaa omia yksiköitä. Suora tavaravienti on kuitenkin keskeisin muoto harjoittaa liiketoimintaa Venäjällä. (Saralehto 1998, 44.)

Taluskriisit vaikuttavat todella paljon yritysten strategioihin. Useimmiten tehtyjä virhestrategioita taluskriisissä ovat sadonkorjuustrategia ja poistumisstrategia. Sادonkorjuustrategia karttaa virhesijoituksia etsien vain mahdollisen pienen voiton. Riskin karttamisen takia yritys hävittää dynaamisuutensa ja laajentumiskykynsä. Poistumisstrategia hamuaa Venäjän markkinoilta nopeaa lähtöä, jotta yritys väistäisi kuvitteelliset tappiot. Järkevämpää olisi käyttää täysin toisenlaista strategiaa. Suomalaisten yritysten tulisi Suomessa

vallitsevan talouskriisin takia olla aktiivisia Venäjän markkinoilla, jotta vuosien 1998-1999 tapahtumat eivät toistuisi pahempina. Kyseisinä vuosina ruplan romahdus käynnisti venäläisen kotimaisen tuotannon. (Molari 2008, 5.)

Vuonna 1998 ulkomaiset kilpailijat alkoivat vahvistua, mutta suomalaiset muuttuivat passiivisiksi joillakin toimialoilla. Vuonna 2009 vallinneessa talouskriisissä tilanne ei ollut samanlainen. Venäjä auttaa kasvavana kansantaloutena myös suomalaisten yrityksiä, jotta kotimaisen ja länsimaisen kysynnän hiipumista voitaisiin välttää. Suomalaisten aktiivinen läsnäolo on elintärkeää, jotta yritykset voisivat pitää markkinaosuutensa Venäjällä. Saksalaiset ja venäläiset ovat jo tehostaneet toimintaansa. Suomalaiset yritykset, jotka panostavat Venäjään tuovat myös hyötyä Suomen kansantaloudelle, koska yritykset luovat tuhansia työpaikkoja Suomeen ja suomalaisiin yrityksiin. (Molari 2008, 5.)

Rahoitusvaikeuksia voi suomalaisilla yrityksillä olla, mutta ne eivät ole este, eivätkä ole aikaisemminkaan haitanneet suomalaisten toimimista Venäjällä. Mahdollisuudet voidaan käyttää hyväksi vain olemalla Venäjällä. Jotkut suomalaisyrittäjät näkevät vetäytymisen vaihtoehtona jopa laajentumisen Venäjän markkinoilla. Venäjän kaupan asiantuntija Juha Molari uskoo, että suomalaisilla yrityksillä olisi annettavaa eli potentiaalia Venäjän markkinoille. Tällaista potentiaalia olisivat asiakkuuden hallinta, prosessit ja konseptit. Molari uskoo myös, että kulutushyödykkeiden alalla on edelleen kasvumahdollisuuksia. (Molari 2009, 4.)

Talouskriisin uskotaan siis jopa parantavan suomalaisten mahdollisuuksia toimia Venäjällä. Kuten aikaisemmin jo mainittiin, taloustaantuma tervehtyyttää työmarkkinoita ja palkkaodotuksia. Ammattitaitoisen työvoiman rekrytointi helpottuu, palkkavaatimukset laskevat ja toimitilojen vuokrat alenevat. Myös yritysten hinnat laskevat kokoajan. Tämä tekee yritysostoista hyvin houkuttelevia. Ongelmana on, että ostajalla tulee olla vahva rahoitusasema, koska rahoitusta on tällä hetkellä vaikea saada. (Kyyräinen 2009; Molari 2009, 4.)

Vuonna 2009 Venäjän valtio yritti elvytyspaketin avulla vauhdittaa taloutta ja helpottaa yritysten toimintaa. Tukipakettiin sisältyi verohelpotuksia, joista on myös hyötyä Venäjällä toimiville suomalaisyrityksille. Yritysverokantaa lasketaan 24 prosentista 20 prosenttiin. Tämä on valtionveroa. Paikallisesti on mahdollista neuvotella niin, että vero voisi laskea jopa 16 prosenttiin. Suuryritykset voivat myös saada tietyin vaatimuksia maksuaikaa veroille, enimmillään kuitenkin viideksi vuodeksi. Korkojen maksuun on myös mahdollista saada maksuhelpotuksia. Pienemmille yhtiöille myös on pyritty tekemään yksinkertaistettua verotusmenettelyä. Näistäkin veroista voidaan neuvotella paikallisesti. Aikaisemminhan

verottajan kanssa ei ole kovin paljoa pystynyt neuvottelemaan. Uudistuksiin kuuluu myös valuutta- ja ruplalainojen korkojen vähennyskelpoisuuden kasvattaminen. Tiettyjen investointien maksimipoistoja on myös haluttu nostaa. Venäjän talouden heikkenevistä näkymistä huolimatta, markkinoilla jo olevilla suomalaisyrityksillä on hyvät mahdollisuudet selviytyä. Luovuttaminen nyt ei ole kannattavaa, sillä takaisin palaaminen on kallista. (Kynäräinen 2009.)

Onninen Oy on malli esimerkki siitä, miten vaikeuksien ilmaantuessa tulisi toimia. Onninen saapui Venäjälle 90-luvulla ennen syyskuussa 1998 alkanutta talouskriisiä. Silloin talouskriisi ajoi Venäjän devalvoimaan ruplan neljä kertaa. Moni ulkomainen yritys vetäytyi maasta kokonaan korkean inflaation ja valuuttariskien takia. Toimintaympäristön haasteellisuus muistuttaa hyvin nykyistä tilannetta Venäjällä. Erona viime kriisiin oli se, että tuolloin haastetta lisäsi myös harmaa- ja mustatuonti. (Leppänen 2007, 15.)

Taantumasta huolimatta Onninen päätti jäädä Venäjälle. Yritys toimi hyvin vaatimattomissa tiloissa tuon ajan ehdoilla. Heti kriisin jälkeen Onnisella oli, kuten muillakin yrityksillä, ongelmia myyntisaatavien kanssa, mutta vähitellen yritys palasi kasvu-uralle. Päätös Venäjälle jäämisestä oli oikea. Vaikka liiketoiminta oli pientä, yritys oppi paljon uutta paikallisista toimintatavoista ja ylipäänsä venäläisestä kulttuurista. Riskienhallinnan kannalta tämä oli ensiarvoisen tärkeää. Suomalaisten rakentajien yritykset ovat näköjään ottaneet mallia Onnisesta ja pysyneet paikoillaan, odottaen tilanteen selkeytymistä. Suomalaisyritykset voivat myös tarvittaessa käyttää konsultointipalvelua. Moskovassa toimivat suomalaiset lakiasiaian-, arkkitehtisuunnittelun- ja rakennusalan toimistot, kuten Hedmann, Avenir ja Castren-Snellman. (Granholm 2008, 24; Leibinen & Pohjonen 2007, 54; Leppänen 2007, 15.)

4.2 Asiantuntijoiden näkemyksiä Moskovasta

Taluskriisin osuminen opinnäytetyön tekemisen ajankohdan kanssa päällekkäin teki opinnäytteen tekemisestä paljon haastavampaa. Taluskriisi pakotti tekijän etsimään päivitettyä tietoa monesta lähteestä. Tästä syystä tekijä on kokenut tarpeelliseksi ottaa tutkimukseen mukaan myös asiantuntijaosion. Työn tutkimusasetelma on kvalitatiivinen eli laadullinen. Laadullinen tutkimus antaa tilaa tutkittavien henkilöiden näkökulmille ja kokemuksille. Laadullinen tutkimus pyrkii, niin löytämään tai paljastamaan jo olemassa olevia tosiasioita, että todentamaan jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2001, 157.)

4.2.1 Haastateltavan joukon rajaaminen, haastattelujen merkitys ja esittäminen

Haastateltavien haluttiin edustavan yhtenäistä ryhmää, Venäjän kaupan ammattilaisia. Haastateltaviksi pyydettiin konsultteja, jotka opastavat yrityksiä etabloitumaan tai laajentamaan liiketoimintaansa Venäjälle. Käytännöllisistä syistä asiantuntijoiksi ei valittu yksityisten yritysten Venäjän toiminnoista vastaavia johtajia, koska he ovat kovan kiireen- ja paineenalaisia, ja tästä syystä vaikeita saada haastateltaviksi. Toinen syy oli, että kyseiset henkilöt esiintyvät vahvasti yrityksen alaisina, mikä voi vaikuttaa heidän vastaustensa puolueettomuuteen.

Kolmen Venäjän kauppaan erikoistuneen asiantuntijan haastattelut on otettu tutkimukseen mukaan tuomaan uutta julkaisematonta tietoa. Haastattelut ovat suoritettu semistrukturoidusti. Semistrukturoidussa haastattelussa haastattelija on listannut asiakokonaisuudet, joista keskustellaan (JUHTA 2008.) Haastattelija oli miettinyt valmiiksi neljä asiakokonaisuutta ja 12 kysymystä. Haastattelulomake löytyy liitteestä yksi. Kysymysten esittämisjärjestys oli kaikille haastatetuille sama, jotta tieto olisi vertailukelpoista ja nopeuttaisi tietojenkäsittelyä. Haastattelut tapahtuivat yritysten omissa tiloissa ja kestivät 45 minuutista tuntiin. Haastattelut tehtiin aikana 27.02.2009 - 30.03.2009.

Haastattelujen tulokset julkaistaan pitämällä haastattelujen henkilöllisyydet luottamuksellisina, jotta haastattelujen tulokset voidaan tuoda kokonaisuudessaan esille. Haastattelujen tulokset ovat jaetut viiteen eri aihealueeseen, jotta tulosten esittäminen olisi selkeämpää. Haastattelulomakkeessa aihealueita oli vain neljä, mutta kysymys yritysten verkostoitumismahdollisuuksista Moskovassa tuotti, niin laajoja vastauksia, että tekijä päätti luoda myös siitä oman aihealueensa.

4.2.2 Moskovan kaupungin houkuttelevuus suomalaisille yrityksille

Kaikki kolme haastateltavaa olivat yhtä mieltä siitä, että Moskovan kaupunki koetaan haasteelliseksi, jossa Pk-yritys hukkuu helposti muiden alle. Kaupunki tarjoaa, silti myös paljon mahdollisuuksia. Moskovan kaupunki on valtava markkina ja potentiaali. Kaupungissa ja sen alueella on iso määrä kuluttajia. Kaupungista löytyy myös paljon yrityksen toimialaa koskevia potentiaalisia yritysasiakkaita. Yritysten pääkonttorit ja tärkeät viranomaiset sijaitsevat Moskovassa. 75 prosenttia rahasta myös liikkuu Moskovan kautta. Moskovan ongelma on, että se kiinnostaa tällä hetkellä kaikkia. Moskovaan meneminen vaatii paljon pääomaa, mutta kaupungissa on myös mahdollista kasvattaa markkinaosuuttaan..

Eräs haastatelluista kertoi, että Moskovan kaupunki tarjosi vielä enemmän liiketoimintapotentiaalia silloin, kun öljynhinta oli huippukorkealla. Kääntöpuolina tuolloin oli, että liikenneruuhkat kasvoivat mahdottoman suuriksi ja paras työvoima vietiin käsistä.

Maantieteellisesti Moskova sijaitsee kaukana suomalaisille yrityksille, tästä syystä pk-yritykset hakeutuvat Pietariin. Moskovaan on kuitenkin hyvät kulkuyhteydet eli sinne pääsee helposti. Ennen Moskovan markkinoille hakeutumista yrityksellä olisi hyvä olla aikaisempaa kokemusta Venäjältä, koska Moskovan markkinat ovat hyvin vaativat. Ilman kokemusta voi olla vaikeaa pärjätä kaupungissa. Tuotantoa ei Moskovan kaupunkiin tulisi sijoittaa, vaan Moskovan alueelle tai Leningradin alueelle, koska hinnat oblastiissa ovat paljon alhaisemmat kuin kaupungissa.

Toinen haastatelluista kehotti yrityksiä, joilla on niche- eli markkinarakotuote tai palvelu, lähtemään Moskovaan. Tällaisille erikoistuotteille hän uskoi kaupungissa olevan kysyntää. Kapeanalan tuotteen etuna on, että sillä on kilpailijoita vähemmän. Yhden haastatelluista mielestä Moskova sopii taas kaikenlaisille yrityksille. Moskovaan hakeutuminen ei ole koosta kiinni, vaan siitä harjoittaako yritys vientiä vai valmistusta. Moskova sopii valmistusyritykselle, jonka sisäinen resursointi toimii ja, jolla on kokemusta sekä hyviä tuotteita tarjottavana.

Erään haastatellun mukaan suurimmaksi ongelmaksi Moskovassa toimittaessa suomalaiset ovat kokeneet osaavan henkilökunnan löytämisen. Hyvien ihmisten löytäminen, motivointi ja pitäminen on koettu vaikeaksi. Viime vuosien nousukaudella markkinat olivat ylikuumentuneet ja rekrytointi oli hyvin haasteellista, mutta taantuma on tuonut tullessaan helpotusta. Palkkapyynnöt ovat laskeneet ja laadukasta henkilöstöä on ollut helpompi löytää.

Toinen haastatelluista kertoi, että kilpailumarkkina luo aina omat ongelmansa liiketoiminnan harjoittamiseen. Yritys joutuu pohtimaan pärjääkö se mukana hintakilpailussa. Toinen pohtimisen arvoinen kysymys ennen Moskovaan menoa on, pärjääkö yritys mukana lukuisten toimijoiden joukossa. Kilpailun lisäksi jokapäiväisen byrokratian hoitaminen tuottaa ongelmia tuotantoa harjoittaville yrityksille. Tavaravientiä harjoittavien yritysten tekemät lupamenettelyt on koettu myös vaikeiksi. Muuttuva lainsäädäntö ja ristiriitaiset säädökset tuottavat nekin omat ongelmansa. Yritykset ovat kokeneet viranomaisten, etenkin verottajan kanssa asioinnin haastavaksi. Haastateltava numero kahden mielestä Moskovassa koetut ongelmat tulevat vastaan myös joka puolella Venäjää.

4.2.3 Suomalaisen yritysten verkostoitumiskanavat Moskovassa

Verkostoitumiseen liittyvä kysymys sai saman vastauksen kaikilta haastatelluilta. Suomalaiset yritykset löytävät toisensa Suomen Moskovan suurlähetystön kautta. Suurlähetystö järjestää kerran kuussa suurlähettilään johtaman aamukahvitilaisuuden, joka on suunnattu yritysten johtohenkilöille. Tilaisuudessa keskustellaan ajankohtaisista asioista, kuten Venäjän poliittisesta ilmapiiiristä ja lainsäädäntöön tehdyistä muutoksista. Suurlähetystö järjestää myös itsenäisyyspäivän juhlat, joihin kutsutaan Moskovassa asuvia suomalaisia. Juhlissa on hyvä mahdollisuus verkottua.

Toinen haastatelluista kertoi, että myös kauppakamari järjestää aamukahvitilaisuuksia suomalaisille toimijoille. Kauppakamarin aamukahvitilaisuus on eräänlainen tukikohta suomalaisille, jossa voi vaihtaa kokemuksia ja saa tukea. Kaikkia toimijoita tällaiset tilaisuudet eivät kuitenkaan kiinnosta. Enimmäkseen tilaisuudet kiinnostavat paikallisia toimijoita. Muiksi hyväksi verkostoitumiskeinoiksi kaikki haastateltavat mainitsivat vapaa-ajan urheilun, kuten tenniksen. Ensimmäinen haastatelluista mainitsi myös luutapallon ja Mosso-solistiyhtyeen, joiden kautta pystyy pitämään yhteyttä muiden suomalaisten kanssa.

Toinen hyvä verkostoitumiskanava, jota haastateltavat suosittelivat, on Suomen Moskovan peruskoulu. Vanhemmat tutustuvat toisiinsa koulun oppilaiden kautta erilaisissa tilaisuuksissa, kuten risteilyillä ja pikkujouluissa. Tämä kanava ei kuitenkaan ole enää, niin aktiivinen kuin aikaisemmin. Aikaisemmin suomalaiset olivat hyvin tiiviisti yhteydessä toisiinsa. Asuntojen vuokrat ja elintaso ovat kuitenkin nousseet niin paljon, ettei suomalaisia lapsiperheitä asu Moskovassa enää siinä määrin kuin ennen. Suomen Moskovan peruskoulussa oli ennen vuoden 1998 ruplakriisiä noin 100 oppilasta. Nyt määrä on tippunut 40 oppilaaseen, joten yhteydenpito vanhempien välillä ei ole enää, niin laajaa ja tiivistä. Kolmas haastatelluista mainitsi vielä yhdeksi verkostoitumiskanavaksi liikemiesklubin, joka tunnetaan myös liikemieskiltana. Liikemiesklubin toiminnassa on mukana muun muassa FIM:n Moskovan johtaja Seppo Remes ja Venäjän suurimman pankin, Sberbankin johtokunnan varapuheenjohtaja, Ilkka Salonen.

4.2.4 Pietarin ja Moskovan markkinoiden sopivuus suomalaisyrityksille

Toisena haastatellun mielestä Pietari valitaan kohteeksi helpommin läheisyytensä vuoksi kuin Moskova. Pietariin on helpompi lähteä ja pitää yhteyttä kuin Moskovaan. Pietari on vain puolen päivän ajomatkan päässä, joten nopeus koetaan käteväksi. Jotkut suomalaisista

yrittäjistä pitävät Moskovaan menemistä kuin ”kylmään veteen” menolta, koska kaupunki ei ole, niin tuttu markkinana kuin Pietari. Toimeksiannoista, joita konsulteille tulee, erityisesti pk-yrittäjät suosivat Pietaria. Isot projektit menevät kuitenkin yleensä Moskovan kautta.

Hän jatkoi vielä, että pk-yrittäjät menevät Pietariin mieluummin kuin Moskovaan, koska Moskovassa tarvitaan suuret taloudelliset ja henkiset resurssit. Uudet alueet kuten Kazan, Jekaterinburg ja Kaluga, ovat myös tulleet mukaan markkinoille. Ellei yritys ole kapea-alainen toimija, joutuu Moskovassa kohtaamaan paljon kilpailua. Moskova tarjoaa enemmän volyyymiä, koska kaupungissa on korkeampi ostovoima ja isompi keskiluokka kuin muualla Venäjällä. Suuret konserniyritykset uskaltavat Moskovaan helpommin kuin pienemmät yritykset. Rakennusala toimivat yritykset ovat uskaltaneet myös mennä rohkeasti Moskovaan. Erään haastatellun mielestä taas valinta Pietarin ja Moskovan välillä on toimialakohtainen. Pitää selvittää markkinapotentiaali ennen kuin tekee valinnan. Moskova on kehittyneempiä tuotteita varten. Pietarissa taas esimerkiksi autoteollisuus pärjää hyvin. Moskovassa markkinat kaikissa tuoteryhmissä ovat isommat. Pietarin markkina ei ole niin kilpailtu kuin Moskovan.

Pietaria pidetään avoimempana kaupunkina eikä sitä koeta, niin suurkaupunkityyppiseksi kuin Moskovaa. Pietarissa tapaamisen voi sopia vaikka saman päivän iltapäiväksi. Moskovassa tämä ei ole mahdollista, koska siellä toiminta muistuttaa enemmän suuren kaupungin tapaa toimia. Moskovassa joutuu näkemään enemmän vaivaa, jotta pääsee portaita ylöspäin eli neuvottelemaan tärkeiden henkilöiden kanssa. Moskovassa aikaa kuluu paljon seurustellessa johtajan juoksupoikien kanssa, ennen kuin pääsee etenemään hierarkiaportaita. Pietarissa eteneminen on helpompaa.

4.2.5 Talouskriisin vaikutus toimimiseen Moskovassa

Ensimmäiseksi haastateltu uskoi talouskriisin koskettavan koko Venäjää. Yksi asia mikä näkyy jo, on kysynnän seisahtuminen. Tuotteille ei löydy laajaa kysyntää. Hotellien hinnat ovat tulleet alaspäin ja ruuhkat ovat vähentyneet. Pankkitoiminta Venäjällä on taloustaantumasta takia halvaantunut. Pankkien korot ovat todella korkealla. Pankki ei luotota, joten rahoitusta ei voi saada. Kaikkialla Venäjällä vallitsee odotuksenilmapiiiri. Taantumasta tunnelmat kiteyttäen: varovaisuutta on kaikkialla.

Suomen vienti on tippunut puoleen viime vuoden tammikuusta. Kaupat eivät käynnisty, koska raha ei liiku. Venäjän tuonti on kallistunut ruplan devalvaation takia. Toimijoilla ei ole maksaa ennakkomaksuja, jotta sopimukset toteutuisivat. Osapuolet haluavat tinkiä paljon kaikesta.

Rekkaliikenne on hyvä indikaattori, joka kertoo paljon tilanteesta. Tällä hetkellä ei ole rekkajonoja, joten Venäjän taloudellinen tilanne on huono.

Toinen haastatelluista viittasi talouskriisin näkyvän vähittäiskaupassa, jossa kriisi on näkynyt suppeampana valikoimana elintarvikkeita. Yrityksillä on paljon velkaa, joten ne eivät pysty varastoimaan. Moskovalaiset kuluttajat ovat alkaneet karsimaan ei-välttämättömien tuotteiden ostoja. Kuluttajien kysyntä on laskenut esimerkiksi vaatteita, kenkiä ja jogurttia kohtaan. Yksi haastatelluista selvensi vielä tilannetta kertomalla lentomatkastaan Moskovaan. Hänen ollessaan lentokentällä, kenttä oli ollut melkein tyhjä molempiin suuntiin. Tämä johtuu siitä, että taantumassa ihmiset vähentävät turhaa matkustamista. Positiivisesti talouskriisi näkyy haastateltujen mielestä yleisen hintatason laskuna. Vuokrat ovat halventuneet eikä palkkataso enää nouse. Nyt laskukauden aikana keskiortaan johtoa eli valkokaulustyöläisiä on enimmäkseen irtisanottu, varsinkin mainos- ja media-alalta. Näiltä aloilta yritysten on helppo rekrytoida osaajia, koska heitä on paljon tarjolla.

Kaikki haastatelluista olivat yhtä mieltä myös siitä, että nyt olisi hyvä hetki aloittaa tuotanto Venäjällä tai siirtää sitä sinne, koska tontit ja tehtaat ovat halpoja. Tehtaan rakentaminen on nyt kannattavaa, koska rakennusmateriaalit ja työvoimanhinta ovat laskeneet. Valmiin tehtaan osto ei ehkä ole kannattavaa, koska Moskovassa ne ovat yleensä huonossa kunnossa. Ensimmäiseksi haastatellun asiakkaat harkitsivat pienen toimivan konepajan ostoa. Tällaisilla toimijoilla, joilla ei ole vielä lainkaan toimintaa, voisi olla hyvä hetki aloittaa toiminta Venäjällä. Investoiminen on halpaa, mutta tarvitaan kuitenkin pääomaa, jotta voisi esimerkiksi investoida paikallisiin toimitiloihin. Etabloituminen kannattaa tehdä nyt, koska Venäjän uskotaan nousevan taantumasta jonain päivänä ja silloin tulisi olla paikan päällä. Suomalaiset ovat kuitenkin luonteeltaan varovaisia, joten mitään invaasiota Moskovaan tuskin syntyy.

Toiseksi haastatellun mukaan talouskriisin aikana menestyvät toimialat, kuten kauppa ja arkielämässä pakolliset tuotteet ja palvelut. Fazerin tuotteille ja Fortumin palveluille riittää kysyntää suhdanteesta riippumatta, koska niitä tarvitaan jokapäiväisessä elämisessä. Elintarvikkeiden kysynnän uskotaan muutenkin kasvavan kaikissa kehittyvissä maissa. Ihmiset ovat alkaneet taantumassa karsimaan turhasta luksuksesta. Luksustuotteet ja palvelut ovat romahtaneet. Koivunmahlajuoma on tästä hyvä esimerkki. Koivunmahlajuoman hinta oli parhaimpaan aikaan nousukaudella jopa 30 euroa, nyt sen kysyntä on täysin romahtanut.

Hän jatkoi vielä, että yritys, joka valitsee poistumisstrategian huomaa palatessaan, että käytännön toimintamallit Moskovassa vaihtuvat jo parin vuoden aikana paljon. Yritys joutuu

palaamaan melkein ummikkona takaisin, kun toimintatavat ovat muuttuneet. Toimija, joka on lähtenyt, joutuu opettelemaan uudelleen todella paljon. Venäjällä vallitsee suhdetalous, jossa asiakkaat muistavat, jos olet jättänyt heidät vaikeina aikoina, mutta palaatkin taas hyvinä aikoina takaisin heidän luo. Asiakkaat ajattelevat, että jätit meidät, kun meni huonosti, mutta hyvinä aikoina kelpaamme. Suomalaiset ovat Venäjällä hyvässä maineessa. Suomalaista liikekumppania pidetään hyvänä ja luotettavana. Kyseistä mielikuvaa tulisi vahvistaa, ei heikentää.

Rahojen loppuessa yritys joutuu lähtemään, muuten sen ei kannattaisi poistua. Yrityksellä pitäisi olla korvaavia markkinoita jossain muussa maassa, jotta lähtemisessä olisi järkeä. Yritysten kannattaa jättää ikään kuin puolivalot päälle eli edes, jotain toimintaa Venäjälle. Yrityksen olisi viisasta jättää tarkkailuasema, jotta se näkisi, miten tilanne kehittyy. Suomalaisen yrityksen ei kannata alkaa nyt hermoilemaan eli tekemään nopeita päätöksiä. Venäjällä kysyntä ja tarjonta vaihtelevat muutenkin hyvin paljon. Kannattaa rauhassa katsoa, mitä tapahtuu. Pois lähtemisen jälkeen on raadollista aloittaa kaikki taas alusta. Parin vuoden päästä palaaminen on kallista, koska kustannukset kasvavat.

Tilanne Venäjällä on nyt samantyyppinen kuin vuonna 1998. Eroa on kuitenkin siinä, että taantuma on kansainvälinen eli vallitsee globaaliepäluottamus markkinoihin. Taantuma rasittaa myös suomalaisia yrityksiä. Jokainen toimija miettii kannattaako nyt tehdä mitään? Vuonna 1998 moni yritys jäi Moskovaan ja pääsi hyödyntämään 2000-luvun alun nousukauden Moskovassa. Yrityksen ei kannata poistua Moskovasta, ellei se ole konkurssin partaalla. Jos resurssit kestävät, olisi yrityksen kannattavinta pysyä ja odottaa seuraavaa nousua.

4.2.6 Moskovan tulevaisuuden näkymät sekä tuottoisat toimialat

Haastatelluilla tuntui olevan yhtenäinen uskomus, että Moskova tulee vaurastumaan lisää ja moskovalaisessa keskiluokassa on vielä kasvuvaraa. Kasvava keskiluokka tulee tarjoamaan valtavaa potentiaalia, koska venäläiset käyttävät suurimman osan tuloistaan kulutukseen. Moskova on jo nyt, ja tulee säilymään isona väijäämättömänä markkinana.

Kolmanneksi haastateltu uskoi, että tulevaisuuden toimialoja ovat mainos- ja media-alat sekä tiedonvälitys. Varsinkin langaton Internet-yhteys tekee tuloaan Venäjälle. Öljynporausalalla on myös mahdollisuuksia, koska vanhentunut öljynporauskalusto vaatii uusimista. Eräiden haastateltujen mielestä eksklusive-tuotteet ja palvelut ovat yhä rikkaiden keskuudessa suosittuja. Luomutuotteet eivät ole vielä tehneet läpimurtoa, joten ne tulevat tarjoamaan

varmasti paljon tuottoisia mahdollisuuksia. Nanoteknologia on toimiala, jolla venäläiset itse tekevät paljon töitä. Suomalaisille olisi hyödyksi päästä mukaan nanoteknologiabisnekseen, vaikka kehittämään kyseistä tuotetta. Koneala on suomalaisilla vahva osaamisala, mutta kulutustavaroissa haastateltu numero kaksi taas ei nähnyt suomalaisilla tulevaisuutta. Kulutustavarateollisuus ei ole toimivaa, koska Suomi ei ole koskaan ollut kodinkoneteollisuusmaa.

Kaikki haastateltavat uskoivat, että tulevaisuudessa venäläiset ovat valmiita panostamaan ekologisuuteen ja ympäristöystävällisyyteen. Kiinteistöhuolto- ja jätelajittelupalvelut tulevat varmasti menestymään Moskovassa. Taloyhtiöt eivät huolehdi näistä palveluista, joten suomalaiset voisivat auttaa venäläisiä tarjoamalla kyseisiä palveluja. Mainittakoon, että Lassila & Tikanoja Oyj tekee jo Moskovassa töitä kyseisten palveluiden läpimurron eteen. Eräs haastatelluista vastasi osuvasti, että kuinka taloyhtiöitä voisi olla, kun Neuvostoliitossa ei ollut edes osakeyhtiöitä. Tämä on kulttuuritasoasia. Jätehuoltoa ajateltaessa, suomalaiset voisivat opettaa toimintakulttuurin venäläisille. Palvelualat, kuten siivous ja muut palvelut, joilla asiakas voi helpottaa arkea, menestyvät myös varmasti. Sairaushuoltoalallakin tulee riittämään jatkossa työtä.

Sama haastateltu vielä kertoi, että erilainen jätteiden hyödyntäminen ja energiaystävällinen käyttö olisivat tervetulleita Venäjälle, jossa putket vuotavat ja energiantuhlaus on suurta. Energiansäästöratkaisujen merkityksen uskotaan korostuvan tulevaisuudessa. Suomalaiset laitteenvalmistajat voisivat hyötyä tästä. Metsän biojätteet, kuten pelletit ja muut uusiutuvat energialähteet, ovat varmasti haluttuja tulevaisuudessa. Metsävarojen järkevä hyödyntäminen tulisi opettaa venäläisille. Metsäautoteiden rakentaminen on vielä kesken eli raaka-aineiden hankintaketju on puutteellinen. Venäläiset voisivat esimerkiksi tulla Suomeen tutustumaan ja ottamaan mallia siitä, miten täällä asiat on järjestetty. Venäläisten omat hyvät ja tutut bränditkin ovat hävinneet, koska raaka-aineet puuttuvat. Raaka-aineet puuttuvat, koska taas alkutuotanto puuttuu. Suomalaisille konsulteille löytyisi töitä avustaessa venäläisiä alkutuotannon ylösnostamisessa.

Ensimmäiseksi haastateltu kertoi, että alihankinta on vielä vieras käsite venäläisille. Alihankintaa ajatellen, teollisuus on vasta aluillaan. Venäläiset yritykset haluavat yhä tehdä kaiken itse, eivätkä ne keskity ydinosaamiseensa. Tämä on perintöä Neuvostoliiton ajoilta. Neuvostoaikoina yritykset valmistivat pahvilaatikotkin itse. Tuolloin yrityksissä oli suljetut tuotantoyksiköt, joissa ei tarvittu, eikä varmaankaan myöskin osattu järjestää palveluiden

hankintaa muilta. Yhteistyö puuttui yritysten väliltä. Palveluja ei vielä ulkoisteta, vaan esimerkiksi siivoojiksi palkataan vaikka uzbekkeja, joille maksetaan sitten pientä palkkaa.

Saman haastatellun tytäryhtiö on ulkoistamisen etujen ymmärtämättömyydestä hyvä esimerkki. Tytäryhtiö halusi alkaa konsultoinnin lisäksi järjestämään myös rekrytointia asiakkailleen. Haastatellun mukaan ei ole kuitenkaan viisasta tehdä pääbisneksestä sivubisnestä. Kaikki haastatellut uskoivat alihankintamarkkinoiden aukeavan tulevaisuudessa etenkin logistisella puolella. Alihankintamarkkinat tulevat tarjoamaan paljon mahdollisuuksia yrityksille.

Toisen haastatellun toive Putinille oli, että hän käskisi kaikki kansalaiset töihin, koska perustyö puuttuu vielä Venäjältä. Venäläisten pitäisi itse suostua tavallisiin töihin. Venäjä ei profiloidu halpatyömaaksi, koska kansalaiset eivät suostu kaikkiin töihin. Venäläisillä on hyvä koulutustaso, joka pitäisi osata valjastaa käyttöön kunnolla. Venäläisistä on kiva tehdä pikku kauppaa, mutta he eivät halua tehdä perustyötä. Venäläisten tulisi käsittää, että kaikki eivät voi päästä siisteihin sisätöihin.

Tulevaisuudessa liiketoimintamahdollisuudet riippuvat pitkälti öljynhinnan kehityksestä. Öljyntynnyrihintaa laskiessa 40-50 dollariin tynnyriltä, talouskasvu tulee olemaan nolla prosenttia. Nyt, kuten aina menestyvät parhaiten alat, jotka aiheuttavat säästöjä tai lisäävät myyntiä.

Kolmas haastatelluista uskoi, että Suomen tulevaisuus on Venäjän alueilla. Kannattavampaa on lähteä muihin Venäjän kaupunkeihin, koska kilpailu niissä on pientä verrattuna Moskovaan. Tästä syystä vähittäiskauppa menee pienempiin miljoonakaupunkeihin. Hyviä vaihtoehtoja ovat Nizhny Novgorod ja Krasnodar. Suomalaisten tulisi olla paikan päällä Venäjällä, koska pelkällä raaka-aineviennillä suomalaiset eivät luo mittavia sisämarkkinoita Venäjällä..

Suomalaisilla on paljon osaamista, mitä venäläiset tarvitsevat. Venäläisten suurimpana ongelmana on, että he hyppäävät suoraan 50-luvulta 2010-luvulle ilman mitään välivaiheita. Otettaisiin ensin lyhyitä askelia ja opeteltaisiin asiat kunnolla. Käytännön asioissa suomalaiset ovat vahvimmillaan ja voisivat myös tarjota apuaan venäläisille.

4.2.7 Tulosten analysointi ja luotettavuus

Tutkimustulokset paljastavat, että muutamat toimialat Moskovassa voivat tarjota hyvinkin tuottoisia liiketoimintanäkymiä tulevaisuudessa. Haastateltavat näkivät Moskovan

tulevaisuuden valoisana ja taantuman olevan vain hyväksi Moskovan ylikuumentuneille markkinoille. Kaikki haastatellut olivat yhtä mieltä siitä, että nyt on se hetki, kun tilanne kannattaa hyödyntää, jos on tarkoitus laajentua Moskovaan tai aloittaa toiminta kaupungissa.

Haastattelujen tuloksista ei aivan selvästi ilmennyt, että kolikolla on varmasti kääntöpuolensa tässäkin asiassa. Moni suomalainen voi joutua ongelmiin jäädessään Moskovaan. Tekijän mielestä, jokaisen yrityksen tulisi pohtia pitkänäikävälän strategiaansa, eikä lähteä ahnehtimaan Moskovaan, vain koska siellä on nyt alhaiset hinnat.

Haastatteluiden tuloksista ilmeni kuitenkin kiinnostava havainto. Moskovassa on vieläkin huomattavan paljon kysyntää erilaisille käytännönläheisille toimialoille, lähtien infrastruktuurin kunnostamisesta alihankintakulttuurin opettamiseen. Suomalaiset ovat näillä aloilla vahvoja osaajia ja tulevaisuudessa rohkealla yrittäjällä voisikin olla hyvät mahdollisuudet päästä tarjoamaan laadukkaita palvelujaan moskovalaisille. Haastateltujen vastauksista oli myös niin sanotusti ”rivien välistä” luettavissa, että Moskovan tulevaisuus ei tule olemaan kovin valoisa. Muutokset ottavat aikansa ja byrokratia ja korruptio eivät, mitä todennäköisimmin tule vähenemään lähitulevaisuudessa, joten haasteita suomalaisilla tulee riittämään myös jatkossa.

Tutkimustulokset analysoitiin vertaamalla tulosten välisiä eroavuuksia. Tutkimuksen tuloksia voidaan pitää luotettavina, koska ne eivät olleet ristiriidassa keskenään. Huomautettakoon vielä, että kaikki haastatellut olivat sukupuoleltaan naisia. Tämä oli kuitenkin sattuman sanelemaa, johon ei ollut tietoisesti pyritty. Eräät haastatellut edustivat kaupallisia yrityksiä, joten heidän vastauksiin suhtauduttiin hieman epäilevämmiin, jotta turhaa mainostamista ei työhön tulisi.

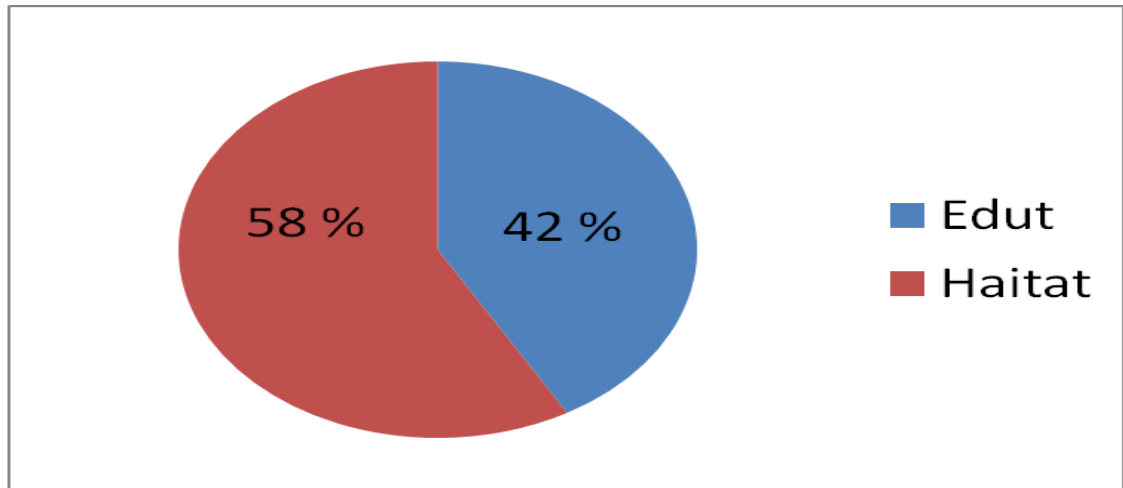
5 Johtopäätelmät

Aluksi olisi hyvä esittää tutkimuksen tulokset selkeässä muodossa. Tutkimuksessa esiin nousseet liiketoimintapotentiaaliin vaikuttavat tekijät on luokiteltu alhaalla olevaan taulukkoon eduiksi ja haitoiksi.

Taulukko 1. Liiketoimintapotentiaaliin vaikuttavat tekijät luokiteltuina eduiksi ja haitoiksi

Moskovan kaupungin edut	Moskovan kaupungin haitat
Hyvät kulkuyhteydet (laaja metroverkosto, 4 lentokenttää)	Liikenne hyvin ruuhkainen ja jopa kaoottinen
Valtava markkina	Suurkaupunkimainen kaupunki, jossa ihmiset ovat hyvin virallisia
Kasvava keskiluokka	Hektinen kaupunki, jossa asukkailla on ainainen kiire
Kansainvälinen kaupunki	Korkea hintataso (Forbes on valinnut Moskovan maailman kalleimmaksi kaupungiksi)
Osaavan henkilöstön löytyvyys parempi kuin Venäjän pienemmissä kaupungeissa	Palkkataso korkeampi kuin muualla Venäjällä
Venäjän arvostetuimmat yliopistot Moskovassa takaavat laadukkaan työvoiman saannin	Korruptio on yleistä kaupungissa
Vähemmän suomalaisia yrittäjiä kuin Pietarissa	Suomesta katsottuna Moskova sijaitsee paljon kauempana kuin Pietari
Paljon liiketoimintamahdollisuuksia tarjoava kaupunki (mm. tietoliikenne-, konsultointi- ja kiinteistöhuoltopalvelut)	Moskova on todella kilpailtu markkina (vuonna 2007 miljoona rekisteröityä yritystä)
Moskovan kaupungin suuri koko takaa vakaamman lainsäädännön, joka vähentää viranomaisten ja liikekumppanien mielivaltaa olennaisesti	Viranomaiset ovat hyvin byrokraattisia. Byrokratiaa on kaupungissa yhä paljon ja yrittäjä joutuu tekemään paljon paperityötä saadakseen tarvittavat luvat toimimiseen kaupungissa.
-	Moskovassa on vaikeampi päästä neuvotteluihin tärkeiden henkilöiden kanssa kuin Pietarissa
-	Moskovaalaisten työntekijöiden työskentelykulttuuri ja omaperäinen ajattelu voi aiheuttaa väärinymmärryksiä suomalaiselle johtajalle
-	Ei sovi pk-sektorin yrityksille
-	Menestyäkseen yrityksen tulisi tarjota laadukkaita tuotteita ja mieluiten olla kapea-alainen toimija

Edellisellä sivulla olleen taulukon tiedot ovat sijoitettu alhaalla olevaan kaavioon. Kaaviosta havaitsee selkeästi, että haittoja on vielä hieman enemmän kuin etuja.



Kuvio 1. Liiketoiminnan etujen ja haittojen suhde toisiinsa

Tällä hetkellä Moskovan kaupunki elää murroksessa ja edut ja haitat tulevat varmasti muuttumaan tulevaisuudessa. Mihin suuntaan ne muuttuvat selviää vasta aikanaan, kuitenkin esimerkiksi jo nyt on havaittavissa, että ulkomaisia kilpailijoita joutuu taloustaantumien takia poistumaan markkinoilta, mikä vapauttaa markkinoita suomalaisille. Venäläiset yritykset ottivat paljon velkaa nousukaudella ja ovat nyt todella velkaantuneita läntisille lainantajille. Tästä johtuen on hyvin mahdollista, että venäläisiä yrityksiä menee maksuvaikeuksien takia konkurssiin ja häviää kilpailuympäristöstä.

Tutkimuksesta selvisi, että suomalaisyritysten Moskovaan hakeutuminen on monesta asiasta riippuvainen, kuitenkin konserniyritykset tuntuvat hakeutuvan helpommin Moskovaan, koska ne pelaavat isompaa peliä isommilla panoksilla. Konserniyrityksillä on myös resursseja enemmän kuin pk-yrityksillä. Konserniyritykset eivät mene konkurssiin, vaikka eivät pärjäisikään Moskovassa. Sillä harjoittaako yritys valmistusta vai vientiä on myös merkitystä. Moskova sopii erityisesti valmistusyritykselle, jonka sisäinen resursointi toimii ja, jolla on kokemusta sekä laadukkaita tuotteita tarjottavana.

Tutkimuksen mukaan liiketoimintamahdollisuuksia kaupungissa löytyy hyvin monelta toimialalta. Tuottoisia ovat ekologisuuden ja ympäristöystävällisyyteen liittyvät alat, kuten

uusiutuvat energialähteet ja erilaiset energiansäästöratkaisut, luomutuotteet, kiinteistöhuolto- ja jätelajittelupalvelut. Palvelualoista kannattavia voisivat olla myös siivous-, sairaushuolto- ja konsultointipalvelut. Konsultointipalvelut siksi, että suomalaiset voisivat opettaa moskovalaisille toimintakulttuuria liittyen esimerkiksi ulkoistamiseen ja ydinliiketoimintaan keskittymiseen. Lisäksi tulevaisuuden toimialoja voisivat olla mainos- ja media-alat sekä tiedonvälitys, varsinkin langaton Internet-yhteys. Vanhentunut öljynporauskalusto vaatii myös uusimista ja huoltoa tulevaisuudessa. Eksklusiviteettituotteiden ja palveluiden kysyntäkään tuskin laskee jatkossa rikkaiden keskuudessa. Muutenkin suomalaisten tarjoamille laadukkaille tuotteille ja palveluille tulee suurella varmuudella löytymään kysyntää varsinkin, jos yritys on kapeanalan toimija.

Tutkimustuloksista ilmeni myös, että Moskovaa koskevat tuottoisat toimialat ovat yhtä tuottoisia joka puolella Venäjää, koska ympäri Venäjää on puutetta samoista asioista. Tutkimustulosten valossa voisi vetää johtopäätöksen, että suomalaisten kannattaisi lähteä rohkeasti Venäjän muihin miljoonakaupunkeihin kuin Moskovaan tai Pietariin. Hyviä vaihtoehtoja olisivat esimerkiksi Nizhny Novgorod ja Krasnodar.

Tutkimuksesta ilmeni myös, että Suomalaisten yritysten tulisi nyt kaikin tavoin yrittää hyötyä kriisistä, kun hinnat ovat alhaiset. Moskovaan investoineiden yritysten ei nyt kannattaisi missään tapauksessa vetää investointejaan pois, vaan päinvastoin hyödyntää tilanne ja sijoittaa lisää vielä, kun investointien hinnat ovat alhaiset ja neuvotteluvaraa on olemassa. Kiinteistöä ja kalustoa saa nyt halvalla. Henkilöstöäkin löytyy aivan eri tavalla kuin viime vuosina. Työttömyys on lisääntynyt nopeasti Moskovassa ja tästä suomalaisyritykset hyötyvät, kun työnhakijoita on jonoksi asti. Yritys saa osaavaa työvoimaa, kun se voi karsia hakijoita suuremmasta joukosta. Taantuman puhkaiseman asuntohintakuplan jäljiltä pitäisi suomalaisyritysten suomalaisille työntekijöille löytyä vuokra-asuntoja entistä helpommin ja halvemmalla.

Tarkastellessaan ulkoministeriön tiedotteita tekijä huomasi, että Suomen Pietarissa sijaitsevan pääkonsulaatin mukaan Pietarissa asuu nykyisin yli 4000 suomalaista. Moskovassa olevan suurlähetystön mukaan Moskovassa on vain 400 rekisteröityä suomalaista. Määrissä on kymmenkertainen ero! Tästä syystä suomalaisten yritysten kannattaisi miettiä vakavasti vaihtoa Pietarista Moskovaan, jossa suomalaisia kilpailijoita on paljon vähemmän. Pietari on kuitenkin suuruutensa ja varsinkin läheisyytensä takia varmasti aina suomalaisten yritysten päävientikohde Venäjällä.

Pois Moskovasta ei yrityksen kuitenkaan kannattaisi lähteä, vaan yrityksen kannattaisi vaikka vähentää toimintoja ja kuluja, ja jättää edes, jotain toimintaa eli niin sanotusti ”puolivalot päälle”, kun nousu taas alkaa yritys olisi jo valmiiksi paikalla. Taloustaantumaa tekee todellakin vain hyvää Moskovan ylikuumentuneelle markkinalle ja palauttaa realiteetit takaisin moskovalaisten johtajien ja päätöksen tekijöiden mieliin. Talouskriisi muutenkaan tuskin yllättää venäläisiä, jotka ovat jo aikaisemmin vuosina 1990, 1993 ja 1998 menettäneet melkein kaiken. Moskovalaiset ovat oppineet aikaisemmista kriiseistä ja tuskin tulevat ruokkimaan lamaa. Totuus tuntuu muutenkin olevan se, että suurin osa moskovalaisista, vaan ei ole säästäjätyyppiä, joka makuuttaisi rahojaan tilillä.

Selviytyminen kriisistä voittajana ei tule olemaan todellakaan ole helppoa. Suomalaisista yrityksistä hieman helpompaa on niillä yrityksillä, jotka elävät suoraan yksityisestä kulutuksesta. Rakennuslalla, joka on riippuvainen investoinneista, luottojen saatavuudesta ja hinnoista, tulee olemaan todella kovat ajat edessä. Taloudellisesti heikkojen aikojen jatkuminen Moskovassa ei ole oletettu jatkuvan pitkään, vaan käänne parempaan pitäisi tapahtua vuoden tai kahden sisällä. Suomalaisten tulisi kuunnella amerikkalaisen sijoittajanero Warren Buffetin neuvoa, ja pelätä silloin kuin muut ahnehtivat ja ahnehtia silloin kuin muut pelkäävät.

Lopuksi opinnäytteen tekijä haluaa vielä tuoda esille, että nousukauden aikainen kehittyvistä markkinoista innostuminen nosti Venäjältä kiinnostuneiden opiskelijoiden määrää runsaasti. Nousukausi synnytti paljon Venäjän kauppaan erikoistuneita opiskelijoita. Opinnäytetyön tekijän ollessa vaihto-opiskelemassa Moskovassa, oli vaihto-oppilaita kyseisessä yliopistossa ennätysmäärä, yli 70 vaihto-oppilasta! Aikaisempina vuosina heitä on ollut vain 50. Nyt taantumaa aikaan yrityksillä on mahdollisuus hyödyntää syntynyt tilanne, ja valita näistä osajista parhaimmat päältä ennen seuraavaa nousukautta.

Tekijän omaa työskentelyä arvioidessa, ainakin tutkimusprosessi pysyi hyvin aikataulussa, vaikka opinnäytetyön aikataulu oli melko tiukka. Aikaa tutkimusprosessin läpiviemiseksi oli varattu yhteensä noin kolme kuukautta, 28.01.2009-22.04.2009. Työ eteni kuitenkin aikataulussa ja valmistui ajallaan. Jälkiviisaana todettakoon, että aikaa olisi kannattanut varata hieman enemmän kuin kolme kuukautta. Aihetta olisi silloin saanut rauhassa kypsytellä hieman enemmän.

Työn kannalta haasteellisimmaksi tehtäväksi muodostui tiedonkeruu. Tietolähteitä liittyen Venäjän kauppaan löytyy niin valtavasti, että työn pitäminen riittävän suoraviivaisena ja turhan polveilun välttäminen osoittautui hyvin haastavaksi. Tekijä on kuitenkin tyytyväinen

lopputulokseen.

Lähteitä kertyi runsaasti, koska lähteiden keruussa pyrittiin olemaan monipuolisia. Erilaisia painettuja lähteitä käytettiin yhteensä 44 kappaletta. Painamattomia lähteitä oli yhteensä 30 kappaletta. Lähteitä käytettiin yhteensä 74 kappaletta. Lähteitä kertyi melko paljon, koska lähteet olivat suurimmaksi osaksi tieteellis-, aikakauslehti- ja Internet-artikkeleita. Opinnäytteen tekemisen suurin anti tekijälle oli, että se opetti ainakin itsekuria, rutiinien tärkeyttä ja kasvatti paineensietokykyä. Tekijä työsti opinnäytettä sääntillisesti noin kaksi tuntia päivässä, jotta työ valmistuisi aikataulussa.

Jatkotutkimusehdotuksiksi valikoituivat seuraavat aiheet:

Miten talouskriisin jälkeiset vaikutukset näkyvät Moskovan toiminta-alueessa?

Miten suomalaiset yritykset selvisivät talouskriisistä?

Mikä Venäjän pienemmistä miljoonakaupungeista soveltuisi parhaiten suomalaisten yritysten kohteeksi?

Lähteet

Painetut lähteet

Aho,A.,Esilä,V.,Filppula,O.,Islamov,R.,Kaasalainen,J.,Kairo,I.,Karhu,P.,Koponen,T.,Kuusela,O.,Lumijärvi,E.,Matilainen,T.,Matinpalo,I.,Moijanen,M.,Pajalin,A.,Rinne,U.,Ruohonen,V.,Teräväinen,E.,Tiri,M.,Vainio,M. 2007. Venäjän liiketoiminnan perusopas. SVKK ry. Helsinki.

Arola, H. 2009. Toivoa ja Pelkoa Venäjällä. Helsingin Sanomat. B6. Sanoma News. Helsinki.

Borodavkin, A. 2009. Venäjän talous vuorostaan vapaassa pudotuksessa. Venäjän aika 1/2009. s. 3. Oy Novomedia Ltd. Helsinki.

Boxberg, K. 2007. Korruptiolle ei ole vaihtoehtoja. Kauppalehti 30.11. 2007. Helsinki.

Cygnel, S. 2009. Paperityön luvattu maa. Move On! 1/2009. s. 18. Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus-Fintra. Helsinki.

Granholm, L. 2008 Venäjän investoinnit. Venäjän aika 3/2008. s. 12. Oy Novomedia Ltd. Helsinki.

Granholm, L. 2008. Rakennusteollisuus: Pitääkö Venäjän kortti. Venäjän aika 4/2008. s. 24-25. Oy Novomedia Ltd. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2001. Tutki ja kirjoita. Tekijät ja Kirjayhtymä Oy. Vantaa.

Hulkko, K. 2008. Karhun reviiirillä. Suomen Kuvalehti 18.7.2008. s. 30. Yhtyneet Kuvalehdet Oy. Helsinki.

Hultin,T.,Honkanen,M.,Juutilainen,K.,Rummukainen,E.,Matinpalo,I.,Widomski,S. 1997. Uuden Venäjän kaupan opas. Interpress Oy. Espoo.

Karmavuo, R. 2008. Venäläistä palvelukulttuuria etsimässä. HAAGA-HELIA Signals 2/2008. s. 11. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Ketonen, K., Vihavainen, T. 2008. Venäjän historia suomalaiselle yritysjohtajalle. Finemor Oy. Keuruu.

- Kiander, J., Vartia, P. 1998. Suuri lama. Taloustieto Oy. Helsinki.
- Koskela, M., Rousu, A. 2007. Kansantalous tutuksi. WSOY. Helsinki.
- Kiuru, M. 2008. Viisumibyrokraatia rassaa suomalaisia Venäjällä. Kauppalehti. s. 7. Kauppalehti Oy. Helsinki.
- Kiuru, M. 2008. Venäjän pörssikriisi siirtynyt reaalityönteeseen. Venäjän aika 4/2008. s. 17-19. Oy Novomedia Ltd. Helsinki.
- Kiuru, M. 2008. Moskova hukkuu autoihin. Kauppalehti. s. 9. Kauppalehti Oy. Helsinki.
- Kiuru, M., 2009. Pirjo Karhu selätti Venäjän verokarhun. Venäjän aika 1/2009. s. 23. Oy Novomedia Ltd. Helsinki.
- Konttinen, J. 2009. Uudet idänkauppiat. Helsingin Sanomat 8.3.2009. D2. Sanoma News. Helsinki.
- Lehto, J. 1994. Venäjän kaupan opas-toimintaympäristön nykytila. Yrityksen tietokirjat Oy. Helsinki.
- Lehto, J. 1998. Venäjän kauppa ja markkinat. Kauppakaari Oy. Helsinki.
- Leppänen, J. 2007. Sijoittaja tunne Venäjällä. Prima 4/ 2007. s. 20. Elinkeinoelämän keskusliitto EK..Helsinki.
- Leppänen, J. 2007. Onninen on oppinut elämään Venäjän kanssa. Prima 4/2007. s. 15-17. Elinkeinoelämän keskusliitto EK. Helsinki.
- Luukkanen, A. 2009. Muutosten Venäjä. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Molari, J. 2007. Miksi Venäjä on hyvä markkina-alue suomalaisille? Venäjän kauppatie-Lehti 12/2007. Wosseno Oy. Helsinki.
- Molari, J. 2008. Euroopan suurin vähittäiskauppa. Venäjän kauppatie-Lehti 5/2008. s. 4 Wosseno Oy. Helsinki.

- Molari, J. 2008. Saksalaiset panostavat Venäjälle. Venäjän kauppatie-Lehti 12/2008. s. 5. Wosseno Oy. Helsinki.
- Molari, J. 2009. Lama parantaa suomalaisten mahdollisuuksia. Venäjän kauppatie-lehti, 1/2009. s. 4. Wosseno Oy. Helsinki.
- Molari, J. 2009. Kulutustottumukset säilyneet. Venäjän kauppatie-lehti 2/2009. s. 4. Wosseno Oy. Helsinki.
- Molari, J. 2009. Venäjän kaupan kovia lukuja. Venäjän kauppatie-lehti 3/2009. s. 4. Wosseno Oy. Helsinki.
- Nurmi, T. 1998. Uusi suomen kielen sanakirja. Big Sur Oy ja Gummerus Kustannus Oy. Jyväskylä.
- Nygaard, S. 2006, Kontaktit tärkeitä Venäjällä ja Baltiassa. Kansainvälistyminen-ilmoitusliite-Venäjän markkinat 11/2006. s. 11. Helsinki.
- Orlov, V. 1996. Yritystoiminta Venäjällä. Lakimiesliiton kustannus. Helsinki.
- Pekkarinen, J., Sutela, P. 2004. Avain kansantaloustieteeseen. WSOY. Helsinki.
- Pennanen, E. 2009. Venäjän seuratuin suhde. Helsingin Sanomat 15.03.2009. A2. Sanoma News. Helsinki.
- Pietikäinen, J., Retiunski, E., Loikkanen, H., Savolainen, R., Opas, M., Loikkanen, P., Koskelainen, A., Saari, J. 1996. Venäjän kaupan maksuliikeopas. Merita Pankki Oy. Helsinki.
- Pietilä, A-P. 2008. Helsinki on Pietarin esikaupunki. Länsiväylä 13.08.2008. s. 5. Medialehdet Oy. Helsinki.
- Piskulov, J. 2009. Näin teimme idän kauppaa. Gummerus kustannus Oy. Jyväskylä.
- Rautava, J., Kuurma, P., Anttonen, M., Korhonen, I., Uusiniemi, R., Haapanen, E., Lausala, T., Evdoki mova, A., Saralehto, S., Oikarinen, J., Tuomainen, J. 1998. Suomen lähialueet 3/98 - lähialueet kauppakumppanina. Tilastokeskus. Helsinki.

Rautava, J., Sutela, P. 2000. Venäläinen markkinatalous. WSOY. Helsinki.

Seristö, H. 2002. Kansainvälinen liiketoiminta. WSOY. Helsinki.

STT. 2009. Moskovan Manhattan jää tynkäversioksi. Metro-lehti 23.03.2009. s. 8. Oy Metro-lehti Ab. Helsinki.

Vihma, P. 2008. Seppälä pyörittää venäläistä rulettia. Talouselämä 10.03.2008.s. 12. Talentum. Helsinki.

2008. Russia's economy: Smoke and mirrors. The Economist 01.03.2008. s. 26. The Economist Group. Lontoo.

Painamattomat lähteet

Bank of Russia. MosPrime Rate. Luettavissa:

http://www.cbr.ru/eng/hd_base/MosPrime.asp. Luettu: 03.05.2009

Cable News Network. World's most expensive cities. Luettavissa:

http://money.cnn.com/2006/06/23/pf/expensive_cities/index.htm

<http://www.datsha.com/uutiset/200807.shtml>. Luettu: 27.03.2009

Dictionary.com. Brownfield. Luettavissa:

<http://dictionary.reference.com/browse/brownfield>. Luettu: 03.05.2009

Dictionary.com. Greenfield. Luettavissa:

<http://dictionary.reference.com/dic?q=greenfield&search=search>. Luettu: 03.05.2009

Expatriate Focus. Moscow - Registration, Permits & Other Documentation. Luettavissa:

<http://www.expatriatefocus.com/expatriate-moscow-registration-permits>. Luettu: 27.03.2009

Finpro. Maaprofiili Venäjä. Luettavissa:

<http://www.finpro.fi/fi-FI/Market+Information/Country+Information/Europe/Venäjä>.

Luettu: 21.02.2009

Fintra. 2002. Doing business in Russia-based on the example of Saint Petersburg (DVD). Best vision film studio. Katsottu: 20.02.2009

Future Block. Näin pärjää Venäjän komennuksella. Luettavissa:

<http://www.futureblock.fi/Ven%C3%A4j%C3%A4nkomennus/tabid/6026/language/fi-FI/Default.aspx>. Luettu: 10.04.2009

FOREX. Valuuttalaskin, Venäjä, RUB. Luettavissa:

<http://www.forex.fi/>. Luettu: 03.05.2009

HAAGA-HELIA. Opintopolut. Luettavissa:

<http://www.helia.fi/fi/opinto-opas-2008-2009/amk-tutkinto/liiketalouden-kovallila/opetussuunnitelma/opintopolut> Luettu: 29.04.2009

JUHTA- julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta 2007. JHS 165 Tietojärjestelmän vaatimusten määrittely osana järjestelmän hankintaa. Suositus. Luettavissa: <http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS165/JHS165.html#H22>. Luettu: 20.03.2009

Kauppa- ja teollisuusministeriö. Investoinnit ja investointiedellytykset Venäjälle. Luettavissa:

[http://julkaisurekisteri.ktm.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/All/A593314F3A193B6CC22570DE0025973D/\\$file/ratu8mos_2005.pdf](http://julkaisurekisteri.ktm.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/All/A593314F3A193B6CC22570DE0025973D/$file/ratu8mos_2005.pdf). Luettu: 01.05.2009

Kauppalehti. Putinin kriisipaketti kurittaa jo suomalaisia. Luettavissa

http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/etusivu/uutinen.jsp?oid=2009/02/18876&ext=rss&request_ahaa_info=true. Luettu: 02.03.2009

Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Rahoitusalan sanasto. Luettavissa:

http://www2.lut.fi/~vaihekos/mv_sanasto.html. Luettu: 02.05.2009

Merriam-Webster Online Dictionary. Oblast. Luettavissa:

<http://www.merriam-webster.com/dictionary/oblast>. Luettu: 20.03.2009

Muoviteollisuus ry. Moskova. Luettavissa:

<http://www.muoviteollisuus.fi/fin/ajankohtaista/julkaisut/>. Luettu: 01.02.2009

Opetushallitus. Verkostoituminen. Luettavissa:

<http://www2.edu.fi/etalukio/yrittajyvayla/?page=74>. Luettu: 03.05.2009

Suomen Pankki. BOFIT viikkokatsaus 2, Venäjä. Luettavissa:

<http://www.bof.fi/NR/ronlyres/4C9D9234-D0B6-4BC3-AEEF-47648D006A42/0/bve208.pdf>. Luettu: 22.03.2009

Suomen Pankki. BOFIT viikkokatsaus 09, Venäjä. Luettavissa:

<http://www.bof.fi/NR/ronlyres/1E932127-30F5-4767-80C4-A29FD6B11070/0/v200909.pdf>. Luettu: 21.03.2009(a)

Suomen Pankki. BOFIT viikkokatsaus 10, Venäjä. Luettavissa:

<http://www.bof.fi/NR/ronlyres/C18CEF22-3829-4F8B-8097-A3CD9EFCFFDE/0/v200910.pdf>. Luettu: 12.03.2009(b)

Suomen Pankki. BOFIT viikkokatsaus 12, Venäjä. Luettavissa:

<http://www.bof.fi/NR/ronlyres/DEEF4918-5AB1-4241-BB35-1AE22CD8BD31/0/v200912.pdf>. Luettu: 26.03.2009(c)

Suomen Pankki. BOFIT viikkokatsaus 14, Venäjä. Luettavissa:

<http://www.bof.fi/NR/ronlyres/EDBDCCA3-50C5-4027-B620-429D23C2D6F4/0/v200914.pdf>. Luettu: 03.04.2009(d)

Suomalais-Venäläinen kauppakamari. Etabloituminen sekä myyntisopimukset Venäjälle.

Luettavissa:

<http://www.rihychamber.fi/common/showpic.asp?id=10504>. Luettu: 03.05.2009

Suomalais-Venäläinen kauppakamari. Venäjän kauppa - mahdollisuus vai riski? Luettavissa:

http://www.ek.fi/tapahtumat_liitetiedostot/KIVI_2006/25012006_OULU_Venajapaiva/MT_Venaejaen_taloudesta_ja_viennin_aloittaminen_25.1.2006.pdf. Luettu: 20.02.2009

Taloussanomien. Viennissä ei vedä nyt mikään. Luettavissa:

<http://www.taloussanomien.fi/kansantalous/2009/02/09/viennissa-ei-veda-nyt-mikaan/20093540/12>. Luettu: 26.03.2009

Taloussanomien. Venäjä vauhdittaa veroilla. Luettavissa:

<http://www.taloussanomat.fi/uutiset/2009/01/03/venaja-vauhdittaa-veroilla/200833333/12>.

Luettu: 03.03.2009

Ulkoasiainministeriö. Talousuutisia Moskovasta 12.-25.2.09. Luettavissa:

<http://formin.finland.fi/Public/default.aspx?contentid=159979&nodeid=15260&contentlan=1&culture=fi-FI>. Luettu: 23.03.2009

Venäjän kauppatie-lehti. Euroopan suurin vähittäiskauppa. Luettavissa:

<http://www.kauppatie.com/05-2008/5.pdf>. Luettu: 08.02.2008

Venäjän kauppatie-lehti. Venäläinen kulutus talouskriisin aikana. Luettavissa:

<http://www.kauppatie.com/11-2008/5.pdf>. Luettu: 11.02.2009

Virtuaali Amk. Liiketoimintakulttuuri. Luettavissa:

<https://www.amk.fi/bin/get/dd/54jDh2lm7.51IMp7Laf>. Luettu: 21.2.2009

Liitteet

Liite 1

Haastattelulomake

Kysymykset 1-5 kohdistuvat liiketoimintapotentiaalin selvittämiseen

1. Miksi suomalaisten yritysten kannattaisi hakeutua Moskovaan?
2. Millaiselle yritykselle Moskova sopii parhaiten?
3. Minkälaisia erityispiirteitä on Moskovan markkinoilla?
4. Mitkä ovat suurimpia ongelmia mitä suomalaiset ovat kohdanneet nykyisin toimiessaan Moskovassa?
5. Miten suomalaiset yritykset löytävät toisensa/verkostoituvat Moskovassa?

Seuraavat kysymykset 6-7 koskevat yritysten valintaa Pietarin ja Moskovan välillä

6. Tarjoaako Pietari vai Moskova enemmän liiketoimintapotentiaalia suomalaisille yrityksille?
7. Uskaltautuvatko suomalaiset yritykset Moskovaan vasta Pietarista saadun kokemuksen jälkeen?

Maailmanlaajuinen talouskriisi koskettaa myös Venäjää. Kysymykset 8-10 kohdistuvat siihen, miten talouskriisi vaikuttaa toimimiseen Moskovassa.

8. Miten talouskriisin vaikutukset alkavat näkyä Moskovan liiketoimintamahdollisuuksissa?
9. Miten luulette, että talouskriisi vaikuttaa suomalaisten toimimiseen Moskovassa?
10. Miten suomalaiset yritykset voisivat selviytyä talouskriisistä Moskovassa mahdollisimman vähin tappioiden tai jopa hyötyä kriisistä?

Viimeiset kysymykset 11-12 liittyvät Moskovan tulevaisuuden näkymiin.

11. Mitkä ovat Moskovan kehitysnäkymät pitkällä aikajänteellä suomalaisille yrityksille?
12. Mitkä toimialat voisivat tulevaisuudessa olla tuottoisia suomalaisille?