



**LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
*Lahti University of Applied Sciences*

# JEKATERINBURGIN JA CHELYABINSKIN MARKKINA- ALUEIDEN KARTOITUS

Case: Yritys X

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden ala  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Markkinointi  
Opinnäytetyö  
Kevät 2012  
Marina Tuttureva

Lahden ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden ala

TUTTUREVA, MARINA:

Jekaterinburgin ja Chelyabinskin markkina-alueiden kartoitus  
Case: Yritys X

Markkinoinnin opinnäytetyö, 71 sivua, 1 liitesivu

Kevät 2012

TIIVISTELMÄ

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa kahden Venäjän kaupungin, Jekaterinburgin ja Chelyabinskin, markkinoita case-yritys X:n näkökulmasta.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu kahdesta osasta. Ensimmäisessä osassa käsitellään yleisesti yrityksen kansainvälistymistä ja toisessa osassa markkinakartoitusta. Liiketoimintaympäristöä on analysoitu PESTEL-analyysin, toimiala-analyysin sekä kilpailija- ja asiakasanalyysien avulla. Analyysit on ensin esitelty opinnäytetyön teoriaosassa ja ne ovat peruste tutkimusosiolle. Tutkimusosuus on suoritettu pääasiassa kirjoituspöytätyönä ja lähteinä on käytetty internetistä löydettyjä julkaisuja ja raportteja.

Venäjän markkinoilla suomalaisilla tuotteilla on hyvä maine ja tuotteiden laatuun luotetaan. Haasteena on kuitenkin se, että laadukkaiden tuotteiden osuus kasvaa markkinoilla jatkuvasti ja hyvätuloisia kuluttajia on Venäjällä rajoitetusti. Lisäksi asiakassuhteiden luominen voi olla hankalaa ilman paikallisia kontakteja, kuten myyntiedustajia.

Avainsanat: markkina-aluekartoitus, Venäjä, Jekaterinburg, Chelyabinsk

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Studies

TUTTUREVA, MARINA:

Market area research of Ekaterinburg and  
Chelyabinsk  
Case: X

Bachelor's Thesis in Marketing, 71 pages, 1 appendix

Spring 2012

ABSTRACT

---

The aim of this thesis is to study furnishing door markets in two Russian cities Ekaterinburg and Chelyabinsk from the point of view of the case company X.

The theoretical section of the thesis consists of two parts. The first theoretical part examines the company's internationalization and the second part target market analysis. Business environment has been analysed by the principles of PESTEL-, industry-, competitor- and customer analyses. The analyses are first introduced in the theoretical section and then used as a basis for the empirical section. The empirical section is carried out mainly by using desk research methods, and the Internet has been the main source of information.

Finnish products have a good reputation in Russia and the quality of the products is highly appreciated. The challenge is that the percentage of quality products is increasing constantly and the number of affluent consumers in Russia is limited. Also finding new customers might be difficult without local contacts such as sales representatives.

Key words: market area research, Russia, Ekaterinburg, Chelyabinsk

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	4
1.1	Opinnäytetyön tausta	4
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus	4
1.3	Tutkimusmenetelmät ja toteutus	4
1.4	Opinnäytetyön rakenne	5
2	YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN	7
2.1	Yrityksen kansainvälistymisen syyt	7
2.2	Yritysanalyysi	7
2.3	SWOT-analyysi	8
2.4	Kansainvälisten toimintojen kehittäminen	9
3	KOHDEMARKKINA-ANALYYSI	12
3.1	Kansainvälinen markkinatutkimus	12
3.2	Liiketoimintaympäristön analyysi	14
3.2.1	PESTEL-analyysi	15
3.2.2	Toimialakohtaiset tiedot	19
3.2.3	Kansainvälinen kilpailija-analyysi	19
3.2.4	Asiakasanalyysi	21
4	PESTEL-ANALYYSI KOHDEMARKKINOISTA	21
4.1	Poliittiset tekijät	22
4.2	Taloudelliset tekijät	24
4.3	Sosiokulttuuriset tekijät	27
4.4	Teknologiset tekijät	28
4.5	Ekologiset ja ympäristötekijät	29
4.6	Juridiset tekijät	30
4.7	Yhteenveto PESTEL-analyysistä	30
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET	32
6	YHTEENVETO	33
	LÄHTEET	37

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Opinnäytetyön tausta

Jekaterinburg ja Chelyabinsk ovat Venäjän vauraimpia kaupunkeja ja lisäksi kuuluvat valtion taloudellisesti merkittävään alueeseen. Molempien kaupunkien väkiluku on suuri ja elintaso suhteellisen korkea Venäjän mittakaavassa. Viime vuonna Jekaterinburg ja Chelyabinsk ovat olleet enemmän näkyvillä Euroopan markkinoilla, Suomi mukaan lukien. Venäjällä suomalaiset tuotteet ovat tunnettuja hyvästä laadusta ja korkeasta hinnasta. Venäläinen kuluttaja arvostaa hyvää laatua, vaikka hinta on korkea.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa X tuotteen markkinoita kahdessa Venäjän kaupungissa: Jekaterinburg ja Chelyabinsk. Molemmat kohdekaupungit sijaitsevat Uralin alueella. Tutkimus tehdään case-yritys X:n näkökulmasta.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus

Tutkimuksen ensimmäisenä tavoitteena on löytää relevanttia tietoa kohdekaupungeista ja niiden X tuotteet markkinoista. Työssä pyritään myös tutkimaan toimialan trendejä ja uusia potentiaalisia asiakkaita yritykselle sekä kartoittamaan kohdealueiden kilpailijoita.

Tutkimuksen kohdealueena ovat Jekaterinburg ja Chelyabinsk kaupungit sekä niiden mahdolliset esikaupunkialueet. Tutkimuksen kohdekaupungit ovat itsestään suuret, joten niiden lähi-alueet on rajattu pois tästä tutkimuksesta.

## 1.3 Tutkimusmenetelmät ja toteutus

Tämän opinnäytetyön teoriaosassa tietolähteinä on käytetty alan liittyvää kirjallisuutta ja yksi internetlähde. Kirjallisuutena on pyritty löytämään erilaisia sekä kotimaisia että ulkomaisia lähteitä.

Opinnäytetyössä käytetty menetelmä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimus on suoritettu suurimmalta osin kirjoituspöytätyönä eli pohjautuen sekundääriseen tietoon.

Tutkimusosassa kohdemaan tietoa on kerätty suurlähetystön, kauppakamarin, Finpro ry:n sekä Venäjän valtion virallisilta internetsivuilta. Esimerkiksi tilastotietoja on poimittu maan tilastoviranomaisten Rosstatin internetsivuilta. Kohdekaupungeihin liittyvää tietoa on saatu Jekaterinburgin ja Chelyabinskin virallisilta verkkosivuilta ja niitä on tuettu Suomen organisaatioiden julkaistulla tiedoilla. Tutkimuksen asiakas- ja kilpailijatieto on löytynyt internetistä. Opinnäytetyön tutkimusosan osalta on käytetty suomenkielisiä ja venäjänkielisiä tietolähteitä. Tällä on pyritty saavuttamaan mahdollisimman monipuolista ja tuoretta tietoa niin suomalaisten kuin venäläistenkin näkökulmasta.

#### 1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu seitsemästä pääluvusta. Teoriaosuus käsittää yrityksen kansainvälistymiseen ja markkinakartoitukseen liittyvää teoriaa. Teoriaosuuden avulla johdatetaan lukija asioihin, joita käsitellään myöhemmin tutkimusosassa.

Teorialuvussa kaksi käsitellään yrityksen kansainvälistymiseen liittyvää teoriaa. Lisäksi käydään läpi yritysanalyysin pääperiaatteita. Opinnäytetyön kolmas luku sisältää teoriaa markkinatutkimuksesta. Luvussa esitellään lähtökohdat PESTEL-analyysille, toimiala-analyysille sekä kansainvälisen kilpailija- ja asiakasanalyysille.

Tutkimusosion luvussa viisi sovelletaan PESTEL-analyysiä koskeva teoria käytäntöön. Analyysin avulla poimitaan yleistä tietoa kohdemarkkina-alueesta. Tietoa käydään läpi sekä kohdemaan että kohdekaupungien osalta. Opinnäytetyön luvussa kuusi kartoitetaan toimiala ja sen trendejä sekä esitellään analyysien kautta kohdemarkkinoiden merkittäviä kilpailijoita ja asiakkaita.

Lopuksi kerrotaan tutkimuksen johtopäätökset, jotka ovat syntyneet tutkimustulosten perusteella. Lisäksi esitellään muutamia kehitysehdotuksia. Opinnäytetyön yhteenveto sisältää pääpiirteissään työn teoria ja tutkimustulokset.

## 2 YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN

### 2.1 Yrityksen kansainvälistymisen syyt

Kansainvälistyminen on suomalaisille yrityksille elinehto (Bergström & Leppänen 2005, 88). Yrityksellä on monia syitä kansainvälistymiseen. Kansainvälistymisen syyt voidaan luokitella työntekijöihin ja vetotekijöihin. Työntävät tekijät ovat kotimaan markkinoilla olevat ongelmat, kuten kotimaan myynnin lasku, markkinoiden täyttyminen tai kasvun hidastaminen. Vetävät tekijät yrityksen kansainvälistymiselle ovat houkuttelevia mahdollisuuksia ulkomaisilla markkinoilla, esimerkiksi uusien markkinoiden avautuminen. Yrityksen toiminnan laajentumisen kansainvälisille markkinoille voivat edesauttaa myös ulkomaalaiselta toimittajalta tullut kiinnostus. (Äijö 2008, 38.)

Muuttuvaa kilpailutilanne kannustaa ja jopa pakottaa yritystä kansainvälistymään, jotta yritys pystyy säilyttämään asemansa markkinoilla. Päämääränä yrityksen toiminnalla kansainvälisessä ympäristössä on usein markkinaalueen laajentuminen kasvun tai muun tavoitteen saavuttamiseksi nykyisestä kilpailuolosuhteesta. (Vientiopas 2003, 9.)

### 2.2 Yritysanalyysi

Yritysanalyysin avulla tutkitaan yrityksen voimavarat eli kansainväliseen toimintaan ja kilpailukykyyn vaikuttavia sisäisiä osaamis- ja resurssitekijöitä. Tärkeää on, että yritysanalyysiä ei tehdä irrallisena, vaan analyysissä otetaan huomioon asiakkaita, kilpailijoita ja kansainvälinen menestys. Yritysanalyysiä ei voi tehdä yleisellä tasolla vaan jokaista yrityksen resurssi- ja osaamistekijää tulee verrata kansainvälisiin asiakkaisiin ja kilpailijoihin. Jos halutaan tuloksellinen yritysanalyysi, se tulisi tehdä vasta kun asiakasanalyysit, kilpailija-analyysit, markkina-analyysit ja muut selvitykset on suoritettu. Näin yritysanalyysistä ei tule irrallinen muista analyysistä vaan tuloksena on vertaileva analyysi. (Äijö 2008, 118.)



Analyysissä yrityksen resurssit ja osaaminen sekä kyvyt voidaan jaotella eri alueisiin. Jokainen osa-alue on hyvä käydä yksittäin läpi ja arvioida, mitkä asiat ovat yrityksen vahvuuksia ja mitkä heikkouksia sekä mitkä asiat ovat mahdollisuuksia ja uhkia eli toisin sanoin mitä osa-alueita on kehitettävä ja vahvistettava, jotta yrityksen kansainvälisen toiminnan menestys varmistuisi mahdollisimman tarkasti ja oikein. (Äijö 2008, 119.)

Alla on esimerkki, miten osa-alueet voidaan jakaa:

- Yrityksen johto
- Tuotanto
- Logistiikka
- Teknologia
- Markkinointi ja myynti
- Taloushallinto
- Henkilöstö.

(Äijö 2008, 119.)

### 2.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysillä saadaan selville yrityksen sisäisten vahvuuksien ja heikkouksien suhdetta ympäristön tarjoamiin mahdollisuuksiin ja uhkiin (Vahvaselkä 2009, 91). SWOT-lyhenne tulee englannin kielen sanoista *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* ja *threats* (Johnson, Scholes & Whittington 2008, 119).

SWOT-analyysia tulee aina tehdä suhteessa asiakkaisiin ja verrattuna kilpailijoihin, sillä sitä ei voi muodostaa ilman vertailukohdetta (Äijö 2008, 123). Analyysi on tuloksellinen vasta silloin, kun se on vertaileva. SWOT-analyysi auttaa yritystä tulevaisuuden suunnittelun päätöksissä sekä kuinka yritys on kyvykkäs tulevaisuuden strategioiden suhteen. (Johnson ym. 2008, 119.)

Alla on esitetty SWOT-analyysi taulukkomuodossa (Taulukko 1.). SWOT-analyysissä on kaksi osaa: yrityksen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä yrityk-

sen ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Taulukon yläosassa on yrityksen nykytila sekä sisäisiä tekijöitä ja alaosassa on yrityksen tulevaisuus ja ulkoiset tekijät. Taulukon vasen puoli kuvaa positiivisia asioita yrityksen kannalta ja oikea puoli negatiivisia asioita. (Lappeenranta University of Technology 2011.)

TAULUKKO 1. SWOT-analyysin rakenne (Lappeenranta University of Technology 2011.)

Yhteenveto yritysanalyyseistä	<b>Vahvuudet</b> Mitkä asiat ovat yrityksessä paremmin kuin kilpailijoilla?	<b>Heikkoudet</b> Mitkä asiat aiheuttavat yrityksessä kilpailuhaittaa?
Yhteenveto ympäristöanalyyseistä	<b>Mahdollisuudet</b> Toimintaympäristöön liittyviä positiivisia asioita, joista voi olla kilpailuetua yrityksen liiketoiminnassa	<b>Uhat</b> Yrityksen toimintaympäristöön liittyviä negatiivisia muutoksia, jotka saattavat heikentää yrityksen kilpailuasemaa

SWOT-analyysin ongelmana on se, että analyysistä tulee usein pinnallinen. Jotta analyysissä päästään syvälliselle tasolle pitää olla yksityiskohtaiset selvitykset tehtynä, jonka jälkeen voidaan SWOT-tilukkoa täyttää. Esimerkiksi mahdollisuudet ja uhat voivat pohjautua vain muihin yritysanalyysiin, kuten trendianalyysiin, asiakasanalyysiin sekä kilpailija-analyysiin. Voidaan sanoa, että SWOT ei ole varsinainen analyysi vaan yhteenveto yrityksen aiemmin tehdyistä analyysistä. (Äijö 2008, 123-124.)

## 2.4 Kansainvälisten toimintojen kehittäminen

Kilpailukyvyyn säilyttäminen ja kansainvälisten toimintojen kehittäminen vaatii yritykseltä jatkuvaa seuraanta ja uutta tietoa kohdemarkkinnoista. Mutta yhtä tärkeää on tieto yrityksen omasta toiminnasta, kuten toteutunut myynti sekä saavutettu markkina-asema. Markkinointia ja tuotekehitystä varten on hyvä olla tiedos-

sa tämänhetkistä tietoa kilpailijoiden toiminnasta, asiakkaiden tarpeista ja hintatason muutoksista kohdemarkkinoilla. Liiketoimintaympäristöä liittyen on erityisesti tärkeä seurata ja arvioida oman toimialan muutoksia kuten trendit. Näin voidaan ennakoita uhat ja mahdollisuudet yrityksen eduksi hyvissä ajoin. (Vaarnas & Virtanen 2001, 38.)

Yrityksen on hyvä kartoittaa kohdemarkkinoiden nykytilanne ennen kuin lähdeään laatimaan pitkän ajan suunnitelmia kansainvälistymisprojekteissa. Esimerkiksi yritys voi tutkia, missä asioissa kohdemarkkinoilla on onnistettu, missä on epäonnistettu. Miksi virheitä on tullut ja miten tulevaisuudessa niitä voidaan välttää. Lisäksi on hyvä pohtia toimintaympäristöä koskevat asiat, kuten mitä on opittu kohdealueesta, asiakkaista, kilpailijoista sekä kaupankäyntitavoista. Lopuksi yritys voi määrittellä keskeiset ongelmat, mikä tulee olemaan kansainvälistymisen kehityssuunta ja miten se kehitetään. (Vahvaselkä 2009, 134.)

#### *Mahdollisia ongelmia yrityksen kansainvälistymisessä*

Yrityksen kansainvälistymisessä tunnetuimpia ongelmia liittyvät vientikaupan hallintoon, yhteydenpitoon, kuljetuksiin, vakuutuksiin ja rahaliikenteen. Konkreettisia esimerkkijä voivat olla erilaiset asiakirjat, yhteydenpito yhteistyökumppaneiden kanssa on heikko, toimitusehdot ja vakuutuksien asiakirjat ovat epämääräiset. Kansainvälistymisen myötä vieraat olosuhteet tuovat yritykselle odottamatomia ongelmia kulttuuriin ja liiketoiminnan menetelmiin. Pienellä yrityksellä vastaan tulevat resurssiongelmat, koska sen voimavarat ovat yleensä rajalliset. Kansainvälistymisessä ongelmat voivat liittyä myös kysyntään ja teknologiaan. Kysyntä voi ylittää yrityksen kapasiteetin tai yrityksen teknologia ei vastaa kysynnän tarpeisiin. (Vahvaselkä 2009, 134-135.)

Kansainvälistymisessä ongelmat voidaan välttää kun yrityksessä on osaava ja motivoitunut henkilöstö. Lisäksi asiantuntijoiden palveluiden käyttö, ennalta tutustuminen kohdealueen kulttuuriin ja toimintatapoihin, kokemusten karttuminen sekä riskien hallittu ottaminen voivat estää mahdollisia ongelmia yrityksen kansainvälistymisessä. Muistettavaa on, että ongelmiin varautuminen ennakoon on vain osittain mahdollista. (Vahvaselkä 2009, 134-135.)

### *Kehityksen huomioonottaminen yrityksen kansainvälistymisessä*

Asiakastarpeiden muuttuminen tulee ottaa huomioon suunniteltaessa viennin tulevaisuutta. Asiakkaiden uusia tarpeita ja ajatuksia tulee pyrkiä selvittämään jatkuvasti. Myös uusia kilpailijoita ja markkinoiden uusia tuotteita on hyvä tarkkailla. Nykyään teknologian kehitys on nopeaa ja sen on huomioitava myös viennissä. Laatu- ja kustannussyistä kilpailukyvyn ylläpitäminen pakottaa yritystä tekemään oikeanlaisia teknologisia ratkaisuja. Teknologian kehittäminen tulee sitoa aina liiketoiminnan kehittämiseen. Yhteenvetona voidaan sanoa, että muuttuvat asiakastarpeet, kilpailijoiden tarjonta ja muuttuva teknologia vaatii yritykseltä vastausta muutokseen tuotekehityksellä. Yritykselle tuotekehitys on yksi kriittinen menestystekijä. (Vahvaselkä 2009, 135-136.)

### 3 KOHDEMARKKINA-ANALYYSI

#### 3.1 Kansainvälinen markkinatutkimus

##### *Kansainvälinen markkinatieto*

Kansainväliseksi markkinatiedoksi kutsutaan tietoa, jota on saatu kansainvälisessä markkinatutkimuksessa. Yrityksen siirtyessään kotimaan ulkopuolisille markkinoille muuttuu myös markkinatiedon tarve. Kansainvälinen markkinatieto sisältää käytännössä kaikki yrityksen kotimaan ulkopuolista liiketoimintaympäristöä koskeva tieto ja jota voidaan käyttää hyväksi yrityksen liiketoiminnassa. Kansainvälinen markkinatieto on hyvin laaja käsite, joten selkeyden vuoksi markkinatiedon tyypit on jaoteltu ryhmiin. Markkinatiedon jaottelu ryhmiin auttaa yritystä, koska jokaisella on omat tarpeensa. (Vaarnas ym. 2005, 15-16.)

Yritykselle kansainvälisen markkinatiedon hankkiminen on aloitettavaa viimeistään kun yritys alkaa suunnitella kansainvälistymistä. Ajankohtaisen markkinatiedon tarve on oleellista myös silloin, kun tapa tai markkina-alue ulkomailla muuttuu. Eli toisin sanoen kansainvälistä markkinatietoa tarvitaan muulloin kun kansainvälisen toiminnan aloittamiseen. (Vaarnas & Virtanen 2001, 31.)

##### *Markkinakartoituksen sisältö*

Markkinakartoituksen sisältö ei ole tarkasti määritelty, koska jokaisella yrityksellä on omat tarpeensa asiaan suhteen. Yrityksen pitää itse valita parhaiten sopivat osa-alueet, jotta päästään hyviin tuloksiin. (Vaarnas ym. 2005, 16-17.)

Yleensä markkinakartoitus sisältää seuraavat osa-alueet:

- Tieto liiketoimintaympäristöstä
- Tieto toimialasta
- Tieto yrityksestä
- Tieto markkina-alueesta.

(Vaarnas ym. 2005, 16-17.)

### *Sekundäärinen ja primäärinen markkinatieto*

Kansainvälistä markkinatietoa jaetaan hankintatavan mukaan joko sekundääriseksi tiedoksi tai primääriseksi tiedoksi. Sekundäärisellä tiedolla tarkoitetaan kaikki jo olemassa oleva tieto, kuten kirjat, tilastot, markkinaselvitykset sekä artikkelit. Kun taas primäärinen tieto on ihan uusi tieto, joka hankitaan tiettyä tutkimusta varten, esimerkiksi haastattelemalla. (Vaarnas & Virtanen 2001, 13.)

Sekundäärisen tiedon negatiivinen puoli on sen valtava määrä, mikä vaikeuttaa oleellisen tiedon löytämistä yritykselle. Toisena ongelmana on tiedon luotettavuus, koska tieto vanhenee nopeasti ja sen laadun varmistaminen on vaikea. Sekundäärisen markkinatiedon hyvä puoli on hankinnan nopeus ja edullisuus, etenkin internet mahdollistaa sen. Primäärisen markkinatiedon hankinta on yritykselle kallis ja aikaa vievää. Lisäksi tiedon laatu riippuu merkittävästi hankkijan ja analysoijan osaamisesta. (Vaarnas ym. 2005, 17-18.)

### *Markkinatiedon hankinta*

Laajempien tiedonhankintakokonaisuuksien toteuttaminen voidaan suorittaa kahdella tavalla: kirjoituspöytätytutkimus ja kenttätutkimus. Kirjoituspöytätytutkimuksella hankitaan sekundääristä markkinatietoa ja kenttätutkimuksella hankitaan taas primääristä tietoa. (Vaarnas & Virtanen 2001, 41.) Kirjoituspöytätytutkimuksella voidaan kerätä tietoa kotimaisista ja ulkomaisista tietolähteistä. Yrityksen omien tietolähteiden lisäksi on käytettävissä julkisia ja kaupallisia eli maksullisia tietolähteitä. Julkisia tietolähteitä Suomessa ja vastaavia ulkomailla ovat esimerkiksi ministeriöt, kaupalliset edustustot, vienninedistämisorganisaatiot, tutkimuslaitokset tai yliopistojen ja korkeakoulujen kirjastot. Esimerkkejä kaupallisista tietolähteistä Suomessa ja ulkomailla ovat markkinatutkimuslaitokset, pankit ja investointipankit, yrityshakemistojen tuottajat tai koulutuslaitokset. Kenttätutkimus on hyvä aloittaa asiantuntijahaastattelulla, vaihtoehtona on myös havainnointi ja kirjallinen materiaali. Aineistoa voidaan vielä syventää kyselytutkimuksen muodossa. (Vahvaselkä 2009, 166-169.)

### *Markkinatiedon merkitys yritykselle*

Kansainvälinen markkinatieto on yrityksen suunnittelun ja päätöksenteon olennainen resurssi (Vahvaselkä 2009, 155). Kansainvälisen markkinatiedon hankinta on haasteellisempi ja kustannukset ovat korkeampi kuin kotimaan, mutta sen merkitys on suuri yrityksen kansainvälistymisen kannalta. Markkinatiedolla saadaan niin sanottu vakuutus yrityksen toiminnalle. Päätöksenteko on varmempaa ja virheitä tehdään vähemmän kun tiedetään asioista. Markkinatieto on yritykselle myös kilpailukeino, koska relevantti tieto on etu yritykselle kilpailijoihinsa nähden. Yrityksen ja sen henkilöstön kansainvälinen osaaminen syntyy tiedosta ja sen tilanteenmukaisesta soveltamisesta eli markkinatieto on yritykselle vielä avaintekijä. (Vaarnas & Virtanen 2001, 21.)

Globalisoituminen tuo yritykselle lisää markkinatietoa, mutta vaatii yritykseltä jatkuvaa markkinatiedon tarvetta. Markkinoiden kehitystä ja muutokset on hyvä seurata jatkuvasti eikä kannatta jättää pelkkään selvitykseen. (Vaarnas & Virtanen 2001, 22.) Yrityksen pitää löytää informaatiotulvasta omalta kannaltaan oleellimmman markkinatiedon. Tarkoituksenmukainen, vertailukelpoinen ja oikea-aikainen tieto vähentää virhe-päätöksien tekoa ja säästää yrityksen resursseja. Asianmukainen markkinatieto voi tuoda yritykselle merkittäviä voittoja. (Vahvaselkä 2009, 155.)

### 3.2 Liiketoimintaympäristön analyysi

Yrityksen kansainvälistymiseen liittyvässä suunnittelussa ja päätöksenteossa tarvitaan tietoa ulkoisesta liiketoimintaympäristöstä eli makroympäristöstä sekä yrityksen sisäisestä toimintaympäristöstä eli mikroympäristöstä. Lisäksi tarvitaan tietämystä markkinoinnin kilpailukeinojen vaikutuksista. (Vahvaselkä 2009, 147.) Kansainvälisillä markkinoilla yritykselle tulee vastaan uudenlaisia ja tuntemattomia asioita, joiden laajuus ja tärkeys riippuvat kohdemaasta. Ei ole tarkasti määritetty tieto, jota yritys tulee tarvimaan hakiessaan kansainväliselle markkinoille vaan se riippuu yrityksen viennin lähtötilanteesta ja tiedon tarpeesta. (Selin 2004, 38.)

Liiketoimintaympäristöä voidaan tutkia sekä makrotasolta että mikrotasolta (Vahvaselkä 2009, 147). Yrityksen makroympäristöä voidaan selvittää PESTEL-analyysimenetelmän avulla. PESTEL-lyhenne muodostuu englanninkielisistä sanoista *Political, Economic, Social, Technological, Environmental* ja *Legal*. Yrityksen mikroympäristön tekijät ovat taas lähellä yrityksen toimintaa ja yritys voi niihin vaikuttaa, mutta kuitenkin se ei voi niitä kokonaan hallita. Yrityksen mikroympäristöön kuuluvat esimerkiksi kilpailu ja kysyntä sekä markkinat eli asiakkaat. (Johnson ym. 2008, 55; Bergström & Leppänen 2005, 54.)

### 3.2.1 PESTEL-analyysi

PESTEL-analyysi on käytännöllinen makroympäristön kartoitustyökalu ja sen avulla voidaan selvittää poliittiset, taloudelliset, sosiokulttuuriset, teknologiset, ekologiset ja juridiset tekijät kohdemarkkina-alueella. Nämä tekijät ovat yrityksen oman kontrollin ulkopuolella ja siksi voivat aiheuttaa uhkia yrityksen toiminnalle. (Vahvaselkä 2009, 112.) Analyysi antaa yritykselle yleiskatsauksen liiketoimintaympäristöön sekä auttaa kohdistamaan huomionsa tärkeimpiin vaikuttajiin liiketoimintaympäristössä. Lisäksi PESTEL auttaa tiedostamaan tulevaisuudessa tapahtuvia muutoksia, joihin yrityksen tulisi varautua. (Johnson ym. 2008, 55.)

#### *Poliittiset tekijät*

Yrityksen poliittinen toimintaympäristö koostuu kahdesta osasta: kotimaan ja kohdemaan. Kotimaan poliittinen toimintaympäristö sisältää kaikki poliittiset asiat, joilla on vaikutusta yrityksen kansainväliseen liiketoimintaan, kuten viennedistäminen. Kohdemaan poliittinen toimintaympäristö koostuu poliittisista tekijöistä, joita yritys kohtaa toimiessa kohdemaassa. Asioita, joita yritykselle on hyvä tietää ja tarkastella kohdemaan poliittisen ympäristön suhteen ovat valtiomuoto, vallan jakautuminen, hallinnon järjestelyt, hallitusohjelmat, valtion budjetti ja sen rakenne, valtion tukitoimet ja toimialojen painotus sekä valtion omistajuus yrityksissä. Lisäksi jossain valtioissa byrokratia, lobbaus ja korruptio ovat haittavia tekijöitä yrityksen toiminnalle. (Vahvaselkä 2005, 68, 158.)



Suunniteltaessa kansainvälistä liiketoimintaa, yritykselle tulee arvioida poliittisia riskejä. Riskit löytyvät jokaisessa valtiossa, mutta niiden muoto ja vaikeusaste vaihtelee maittain. Poliittiset riskit voidaan jakaa kahteen luokkaan, makropoliittiseen ja mikropoliittiseen. Makropoliittiset riskit vaikuttavat kaikkiin yrityksiin tietyssä maassa. Tyypilliset makropoliittiset riskit ovat sodan alkaaminen ja odottamaton muutos hallituksessa. Tämänäntyypiset riskit voivat johtaa pakko-lunastukseen tai haltuunottoon, jolloin valtion hallitus ottaa haltuun yrityksen omaisuuden ilman minkäläistä hyvitystä. Myös inflaatio ja verotus voi vaikuttaa negatiivisesti yrityksen toimintaan. Mikropoliittiset riskit vaikuttavat puolestaan tietynäntyypisiin yrityksiin, toimialoihin ja hankkeisiin valtiossa. Yleisimpiä mikropoliittisia riskejä ovat uudet säännökset tai verot, jotka kohdistuvat vain tietynäntyyppiseen liiketoimintaan valtiossa. (Wall, Minocha & Rees 2010, 132.)

#### *Taloudelliset tekijät*

Yrityksen taloudellinen toimintaympäristö voidaan jakaa koko maailman koskevaan eli globaaliin talouteen sekä valtioiden omaan talouteen. Maailmankauppaan kuuluvat tekijät ovat esimerkiksi koko maailman kaupankäyntivoima, maiden välinen kaupankäynti sekä erilaiset kaupankäyntiä valvovat ja helpottavat organisaatiot, kuten EU ja WTO. Valtion tila tarkastellaan yleensä seuraavilla tekijöillä: kasvuvauhti BKT:n muodossa ja sen kasvuprosentti, työllisyystilanne, hinta- ja tulotaso, taloudellisten resurssien saatavuus sekä korkoluvut. (Vahvaselkä 2005, 68, 158.)

Yritykselle ei pidä myös unohtaa rahataloudellinen toimintaympäristö ja aina pyrkiä minimoimaan rahoitukseen liittyviä riskejä, sillä ne voivat aiheuttaa yritykselle pahoja seuraamuksia. Rahataloudellinen ympäristö käsittää kaikki yrityksen rahoitukseen ja ulkomaan maksuliikenteeseen liittyvät riskit, joita ovat kaupallinen ja poliittinen sekä vieraan valuutan vaihtoriski. (Vahvaselkä 2005, 69.)

#### *Sosiokulttuuriset tekijät*

Yrityksen toimintaan vaikuttavia sosiokulttuurisia tekijöitä ovat kulttuuri, demografiset tekijät, trendit, kuluttajien mielipiteet ja asenteet. Kohdemaan markki-

nointitoimia suunniteltaessa sekä kuluttajan osto- ja kulutuskäyttäytymistä selvittäessä erityisesti merkittävää on kulttuuri. (Vahvaselkä 2005, 69.) Kulttuurinen ympäristö tulee instituutioista ja muista voimista, jotka rakentavat tietyn ympäristön perusarvoja, käsityksiä, mieltymyksiä sekä käyttäytymismalleja. Yhteiskunta, jossa ihminen kasvaa, muokkaa hänen perususkomuksia ja arvoja (Kotler & Armstrong 2010, 111).

Kulttuurinen liiketoimintaympäristö voidaan tarkistaa makrotasolla sekä mikrotasolla. Sosiaalisen ja kulttuurisen toimintaympäristön ominaisuudet kuuluvat makrotasoon. Kulttuurinen mikrotaso on esimerkiksi kansallinen ylpeys ja suhtautuminen ulkomaisiin tuotteisiin. Yrityksen kansainvälistymisessä selvitettäviä kulttuurillisia asioita ovat muun muassa potentiaalisten ostajien ominaispiirteet, asenteet ja demografiset tekijät, kulttuurin erityispiirteet, etniset tekijät sekä materiaalien ja symbolisten elementtien rooli. (Vahvaselkä 2005, 69.)

### *Teknologiset tekijät*

Teknologinen liiketoimintaympäristö koostuu tuotteeseen sisältyvästä teknologiasta, tuotteen valmistuksessa käytetystä teknologiasta sekä johdon käytössä olevasta teknologiasta. Kaikki edellä mainitut tekijät vaikuttavat yrityksen kilpailukykyyn ja tämän takia kansainvälistymisessä yrityksen kannattaisi ottaa huomioon kohdemaan teollisuusaste, teknologian kehittyneisyys ja sen osaaminen. Myös työvoiman, energian ja huollon saatavuus sekä hinta on hyvä olla tiedossa. (Vahvaselkä 2005, 69, 158.)

Teknologian muutos on nopeaa ja se tekee vaikutusta sekä ostajiin että myyjiin. Ostajat haluavat markkinoille kehittyneimpiä tuotteita ja myyjille teknologian kehitys mahdollistaa tuotantoprosessin ja tuotteen kehittämistä. Lisäksi teknologian kehitys muuttaa yrityksen tuotteita, rutiinia toiminnassa, toimintatapoja ja asiakassuhteiden hoitoa, mutta samalla tarjoaa yritykselle uusia mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittämiseksi. (Vahvaselkä 2005, 69.) Nopeasti kehittyvää teknologia saattaa tuoda muutoksia kokonaisen toimialan toimintatapoihin tai jopa tuhota kokonaisia toimialoja (Bergström & Leppänen 2005, 85).

### *Ekologiset ja ympäristötekijät*

Ekologiset ja ympäristöön liittyvät asiat ovat nykyään esillä globaalisesti. Kansainvälisillä markkinoilla toimivalle yritykselle on suositeltavaa ottaa huomioon ympäristöä koskevat asiat kaikissa toiminnoissa. Välttämättömiä huomioon otettavia asioita ympäristöä suhteen ovat erilaiset standardit ja määräykset sekä alueelliset ja monitahoiset ympäristösopimukset. Ympäristöystävällisten toimien tukeminen on yksi mahdollinen toimenpide ekologian ja ympäristön huomioimisen suhteen. (Wall ym. 2010, 225.)

Esimerkiksi seuraavat ekologiaan ja ympäristöön liittyvät asiat saattavat vaikuttaa yrityksen strategioissa:

- Kuluttajat, jotka ovat perehtyneet sekä tuntevat ympäristöön liittyvät asiat
- Tuottajat, jotka tietävät, että ympäristön epähuomioiminen voi aiheuttaa negatiivista julkisuutta ja sen seurauksena taloudellinen tappio
- Valtiot, jotka valvovat yritystoiminnan ympäristövaikutuksia.

(Wall ym. 2010, 225-226.)

### *Juridiset tekijät*

Oikeudelliset käytännöt ovat hyvin erilaiset joka valtiossa ja ne vaikuttavat merkittävästi kansainväliseen liiketoimintaan (Wall ym. 2010, 141). Juridiset tekijät ovat esimerkiksi maan yleinen lainsäädäntöjärjestelmä, kansainvälinen oikeus ja kansainvälisten säädösten toteutus, tuotteeseen ja teollisuuteen liittyvä oikeus sekä immateriaalioikeudet. (Vahvaselkä 2009, 158.)

Yrityksen kansainvälistymisessä on tärkeää tietää valtion säännöksistä ainakin seuraavien osa-alueiden osalta:

- Rajoitukset liittyen kaupankäyntiä
- Rajoitukset liittyen ulkomaalaisten omistussuhteita
- Rajoitukset liittyen ympäristöä
- Rajoitukset liittyen lähtöä. (Wall ym. 2010, 142.)

### 3.2.2 Toimialakohtaiset tiedot

Taloustieteellisen teorian mukaan toimiala on ryhmä yrityksiä, jotka tuottavat ensisijaisesti samaa tuotetta tai palvelua. Toimialaksi voidaan myös hyväksyä ryhmää yrityksiä, joiden tuotteet ovat läheisiä substituutteja toisilleen. (Johnson ym. 2008, 59.)

Seuraavaksi on esitetty tiettyä toimialan tietoja, jotka voidaan sisältää liiketoimintaympäristön analyysiin:

- Rakenne- ja kysyntä tiedot
- Tarjontatiedot
- Muutosprosessit ja trendit
- Oikeudelliset säädökset ja rajoitukset.

(Vahvaselkä 2009, 159.)

### 3.2.3 Kansainvälinen kilpailija-analyysi

Suunnitellessaan hakemista uudelle markkina-alueelle yrityksen pitää etsiä mahdollisimman paljon tietoa kilpailijoistaan eli tehdä kilpailija-analyysi. Yrityksen tulee vertailla kilpailijoiden tuotteita, hintoja, markkinointistrategioita sekä myyninedistämistä omiinsa. Analyysin kautta yritys voi selvittää omat hyvät sekä huonot puolet kilpailijoihinsa nähden ja hyödyntää tietoa toimiessaan markkinoilla. (Kotler & Armstrong 2010, 552.)

Kilpailija-analyysin yksi tärkeimmistä tehtävistä on selvittää yrityksen sekä suorat että epäsuorat kilpailijat (Äijö 2008, 109-110). Kilpailijoiden selvittämisellä tarkoitetaan sitä, että löydetään yritykset, jotka toimivat samalla toimialalla, tarjoavat samoja tuotteita samalle asiakaskunnalle ja samalla hinnalla. Tunnistamalla suorat kilpailijat yrityksen on arvioitava kilpailijoiden strategiat, markkina-aseman, päämäärät, heikkoudet ja vahvuudet sekä reaktio muutoksiin. Yrityksen ei pidä jättää huomioimatta epäsuoria kilpailijoita, sillä kilpailu ei aina ole suoraan samojen

tuotteiden piirissä olevien kilpailijoiden kanssa. (Kotler & Armstrong 2010, 552-554.)

Vahvaselkä (2009, 159-160.) on jakanut kohdemaan kilpailutilanteen analysointi kolmeen vaiheeseen: kilpailun rakenteeseen, kilpailijoiden toimintaan sekä kykyyn vastata kilpailuun. Alla on tarkemmin esitetty, mitä kukin vaihe käsittää.

Kilpailun rakenne muodostuu

- kilpailijoiden määrästä kohdemaassa eli tuotteista ja valmistajista
- kilpailijoiden koosta eli myynnistä ja markkinaosuudesta
- kilpailijoiden laadusta ja tyypistä eli asemasta
- kilpailijoiden päämääristä ja tavoitteista.

Kilpailijoiden toiminta sisältää

- kilpailijoiden strategiat, tavoitteet, organisaation sekä kulttuurin
- kilpailijoiden tuotannon, tuotteet, teknologian ja innovaatiot
- kilpailijoiden taloudellisen aseman, osaamisen ja avaintekijät
- kilpailijoiden markkinoinnin toimeenpiteet.

Kilpailijoiden kyky vastata itse kilpailuun muodostuu

- johtamisen ja johdon ominaisuuksista
- teknologian kehittyneisyydestä
- kilpailijoiden erityisistä vahvuuksista.

(Vahvaselkä 2009, 159-160.)

Yritys tarvitsee paljon tietoa asiakkaista ja kilpailijoista, jotta saadaan muodostettua hyvän kilpailustrategian. Syvällistä tietoa kilpailijoista on usein vaikea hankkia, sillä se vaatii yritykseltä aikaa sekä hyvän tiedonhankinta-osaamista. Yleensä puuttuvan kilpailijatiedon takia yritys tietää omista kilpailijoista pinnallisesti. (Äijö 2008, 109.) Tyypilliset tiedonlähteet kilpailijoista ovat internet, toimialan tietolähteet ja yritysrekisterit, yhteiset asiakkaat, kilpailijoiden erilaiset esitteet sekä hinnastot (Vahvaselkä 2009, 160).

### 3.2.4 Asiakasanalyysi

Asiakasanalyysin tärkein tehtävä on selvittää, kuka on yrityksen pääasiakas. Jotta voitaisiin selvittää, kuka on yrityksen pääasiakas, pitää tuntea koko asiakasketjun ja päätöksenteon vaiheet asiakasketjussa. Yleensä yrityksen pääasiakas on myös loppukäyttäjä. Asiakasanalyysin avulla on myös suositeltava määritellä asiakastyypit eli ketkä ovat yrityksen välittömiä asiakkaita, ketkä ovat asiakkaan asiakkaita sekä kenen tyytyväisyys yrityksen tuotteisiin on merkittävää yrityksen menestyksen kannalta. (Äijö 2008, 106-107.)

Hyvän kilpailustrategian laatiminen vaatii yritykseltä luotettavan asiakasanalyysin ja kilpailija-analyysin. Yrityksen tulee tuntea omia asiakkaita mahdollisimman hyvin, vaikka se ei ole tekemisissä suoraan heidän kanssaan. Asiakasanalyysissä yrityksen tulisi selvittää välittömien asiakkaiden lisäksi myös loppuasiakkaiden tarpeet, ongelmat, lisätarpeet ja oheistarpeet sekä miten ongelmat ja tarpeet halutaan ratkaistaa. (Äijö 2008, 107.)

Yritysassiakkaat ovat ammattilaisia ostajia ja heillä on systemaattinen sekä kriittinen ote ostamiseen. Kriittisyys tarkoittaa ennen kaikkea rationaalisten ostokriteerien käyttöä. Systemaattinen ostaminen on yleensä suunnitelmallinen ja vakio ostoprosessi. Suunnitelmallinen prosessi syntyy kun on tiedossa ostotarpeet, kriteerit ja ongelmat, minkä jälkeen seuraa ostoprosessin organisointi. Mahdolliset hankintalähteet kartoitetaan, arvioidaan ja myös koekäytetään. (Äijö 2008, 107-108.)

## 4 PESTEL-ANALYYSI KOHDEMARKKINOISTA

PESTEL-analyysimenetelmän avulla poimitaan yleistä tietoa yrityksen makroympäristöstä kohdemarkkina-alueella. Tietoa käydään läpi sekä kohdemaan että kohdekaupungien osalta. Analyysi antaa hyvän yleiskatsauksen liiketoimintaympäristöön sekä auttaa löytämään tärkeimpiä tekijöitä ympäristössä.

#### 4.1 Poliittiset tekijät

Venäjän federaatio on demokraattinen liittovaltio, joka on presidenttijohtoinen. Valtio koostuu 83 alueesta eli federaation subjektista. (Moskovan Suomen Suurlähetystö 2011.) Venäjän federaatioon kuuluu:

- 47 aluetta
- 21 tasavaltaa
- 8 aluepiiriä
- 1 autonominen alue
- 4 autonomista piirikuntaa
- Moskova ja Pietari kaupungit.

(Moskovan Suomen Suurlähetystö 2011.)

Edellä mainitut alueet ovat jaettu kahdeksaan federaation hallintopiiriin ja piirien johdossa on presidentin nimittämä erityisedustaja, joka toimii presidentin alaisuudessa (Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys ry 2011). Kukin alue noudattaa oma perustuslakinsa ja alueiden päätösvalta on federaatiolla. Kuvernööriä eli aluejohtajia valitsee presidentti sen jälkeen kun alueparlamentin suurimman puolueen johto on nimennyt kolme kuvernööriehdokasta. Sama käytäntö pätee Moskovan ja Pietarin kaupunginjohtajien nimityksessä, koska kyseiset kaupungit ovat asemaltaan federaation subjekteja. Lisäksi federaatiosubjektit koostuvat pienemmistä paikallishallinnon yksiköistä ja paikallishallinnolle on ladittu laki paikallishallinnon itsenäisyydestä. (Moskovan Suomen Suurlähetystö 2011.)

Venäjän valtionpäämies on presidentti ja maan perustuslaki antaa presidentille laajat valtaoikeudet. Presidentti yhdessä hallintonsa kanssa määrittää politiikan suunnan, jota hallitus toteuttaa yhdessä kansanedustuslaitoksen kanssa. Kaikki ministerivalinnat ovat presidentin päätettävissä. (Moskovan Suomen Suurlähetystö 2011.)

Hallitsevaa puolue Venäjällä on Yhtenäinen Venäjä. Toisella sijalla on kommunistinen puolue, joka tulee suurella erolla valta puolueen jälkeen. (Единая Россия 2011.) Ulkopolitiikassa Venäjä painottaa kansainväliseen yhteistyöhön ja kansainvälisen oikeuden tärkeys kansainvälisten ongelmien suhteen. Venäjä on jäsenenä useissa kansainvälisissä järjestöissä, kuten YK:n turvallisuusneuvoston sekä Euroopan neuvoston jäsen. (Moskovan Suomen Suurlähetystö 2011.)

Venäjällä korruptio on edelleen korkea ja laajalle levinnyt, vaikka valtion johto on pyrkinyt vähentämään korruptiota uusilla toimenpiteillä. Kuukausittain Venäjällä paljastuu noin 1 000 korruption tapausta, jossa osallitujina ovat virkamiehet. (Первый канал 2011.)

Venäjän kaupunki Jekaterinburg on Sverdlovskin alueen pääkaupunki ja alue kuuluu Uralin federaatiopiiriin (Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys ry 2011). Kaupungin asukasluku on reilu 1,3 miljoona ja se on neljänneksi suurin kaupunki Venäjällä. Välimatka Venäjän pääkaupungin Moskovan ja Jekaterinburgin välillä on noin 1 600 kilometria. Jekaterinburgin ja Euroopan välillä on suora lentoyhteys. Kaupunki on jaettu seitsemään hallinnollisiin yksikköihin. (Официальный портал Екатеринбурга 2011; ОАО «Аэропорт Кольцово» 2011.)

Chelyabinsk on Chelyabinskin alueen hallinnollinen keskus ja Chelyabinskin alue kuuluu myös Uralin federaatiopiiriin. Kaupungin asukasluku on 1,09 miljoona ja se on yhdeksänneksi suurin kaupunki Venäjällä. Välimatka Moskovan ja Chelyabinskin välillä on noin 1 800 kilometria. Chelyabinsk sijaitsee noin 200 kilometria Jekaterinburgista etelään. Kaupungin alue on jaettu seitsemään hallinnollisiin yksikköihin. (Официальный сайт Администрации города Челябинска 2011; Транспортная компания "Гараж" 2011.)

Kuvio 4 on Venäjän kartta, joka auttaa ymmärtämään Jekaterinburgin ja Chelyabinskin sijainnin. Kaupungit sijaitsevat Uralvuorten keskiosassa.





KUVIO 4. Venäjän kartta (Central Intelligence Agency 2011.)

Jekaterinburgissa ja Chelyabinskissa noudatetaan Venäjän perustuslain mukaan paikallisen itsehallinnon. Paikallisen hallintoon kuuluu seuraavat elimet: kaupunginjohtaja, joka on myös kaupungin duuman puheenjohtaja, kaupungin duuma, kaupungin hallinto ja sen johtaja sekä kaikki kaupungin yksikköiden paikalliset hallinnot. Perustuslain mukaan kaupungin hallinto on paikallinen toimeenpano- ja hallintoelin, jota johtaa hallinnon johtaja. Kaupungin hallinto on velvollinen tiedottamaan asioita kaupungin duumalle ja dumalla on oikeus ohjata hallintoa. Kaupungin hallinto on myös oikeushenkilö. Duuman tehtävänä on tehdä ratkaisuja ja asettaa sääntöjä, jotka koskevat ainoastaan omaa kaupunkia. Esimerkiksi Jekaterinburgin duumalla on valtuus hyväksyä kaupungin budjetti, oikeus tehdä muutoksia paikallisessa veroituksessa sekä valtion alla olevissa yrityksissä ja laitoksissa. (Официальный портал Екатеринбурга 2011; Официальный сайт Администрации города Челябинска 2011.)

#### 4.2 Taloudelliset tekijät

Venäjän bruttokansantuote oli vuonna 2010 noin 1 200 miljardia euroa eli noin 8 400 euroa asukasta kohden (Finpro ry 2010). Vuonna 2011 bruttokansantuotteen ennustetaan kasvavan neljää prosenttia, mutta sen kasvua rajoittaa kotimaan kysynnän voimakas kasvu tuontitavaroihin. Maassa yksityinen kulutus käsittää lähes 50 prosenttia bruttokansantuotteesta. Venäjän talous on pitkälti riippuvainen raa-

ka-aineista ja siksi maailmantalouden tilanne vaikuttaa suoraan maan talouteen. Merkittävimpiä ulkoisia tekijöitä Venäjän taloudelle ovat maailman markkinoiden raaka-ainehinnat sekä kansainvälinen rahoitus. Öljynhinnan ja energian kysynnän lasku maailmanmarkkinoilla heikentäisivät erityisesti Venäjän julkisen talouden tilaa, koska energiasektori on noin puolet valtion budjettituloista. (Moskovan Suomen Suurlähetystö 2011.)

Valtion ulkomaankauppa on kasvanut voimakkaasti 2000-luvulta alkaen. Tuonnin kasvu on ollut viennin kasvua nopeampaa. Vuonna 2010 ulkomaankaupan arvo oli 487 miljardia euroa. Viennin osuus kauppavaihdosta oli 62 prosenttia ja tuonnin osuus 38 prosenttia. Samana vuonna Venäjän kauppataasen ylijäämä kasvoi 114 miljardiin euroon. Venäjän tärkeimmät kauppakumppanit olivat Alankomaat, Saksa ja Kiina. Kaikkiaan EU-maiden osuus Venäjän tavaraviennistä oli 53 prosenttia ja tavaratuonnista 42 prosenttia vuonna 2010. Valtion suurimmat kauppakumppanit Euroopan ulkopuolelta olivat Yhdysvallat ja Kiina. Kiinan kaupan osuus on vahvassa nousussa. Venäjän liittyminen Maailman kauppajärjestön jäseneksi on hyvä asia poliittisesti ja taloudellisesti sekä Venäjälle että EU:lle. (Finpro ry 2010; Moskovan Suomen Suurlähetystö 2011.)

Työttömyysluvussa on suuria vaihteluja alueittain. Pienin työttömyysprosentti on Moskovassa sekä sen alueella ja korkein Pohjois-Kaukasuksessa. Vuonna 2010 Venäjän työttömyysprosentti oli keskimäärin 7,5 prosenttia. Virallisia työttömyys-tilastoja vääristää kuitenkin rekisteröimättömän työvoiman määrä. Investoijalle ongelmaksi on muodostunut osaavan työvoiman saaminen sekä työntekijöiden sitouttaminen yritykseen, sillä työpaikan vaihto korkeamman palkan tai muiden etujen vuoksi on yleistä. (Федеральная служба государственной статистики 2011; Finpro ry 2010.)

Jekaterinburgin kaupungilla on vahva taloudellinen asema ja se on talouskasvultaan Venäjän kolmanneksi suurin kaupunki (Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys ry 2011). Lisäksi kaupunki on Venäjän teollistuneimmista alueista, suurin osa yrityksistä toimii metallurgian, koneenrakennuksen sekä energia- ja kuljetusväline-teollisuuden alalla. Kymmenien teollisuustuotteen osalta Sverdlovskin alue on monopoliasemassa, koska niitä ei valmisteta muualla Venäjällä. Juuri teol-

listumisensa ansiosta alueella on paljon ulkomaalaisia investointeja. Ekaterinburg on merkittävä maantie-, rautatie- ja lentokeskus Uralin alueella. (Tiri 2009, 65-66.)

Tuoreen tilaston mukaan Sverdlovskin alueella työttömyysaste on 6,7 prosenttia. Alueen koko väkiluvusta työkyvykkäitä henkilöitä on 70,4 prosenttia. Vuonna 2009 keskitulo asukasta kohti oli hieman yli 19 200 ruplaa kuukaudessa. Samana aikana koko Venäjän keskitulo asukasta kohti oli noin 18 500 ruplaa. (Федеральная служба государственной статистики 2011.)

Jekaterinburg on Uralin federaatiopiirin dynaamisesti kehittyvä kauppa-, teollisuus- ja logistiikkakeskus. Toimialat tarjoavat paljon uusia liiketoimintamahdollisuuksia suomalaisille yrityksille muun muassa rakentamisen, logistiikan ja palveluiden alalla. (Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys ry 2011.) Esimerkiksi rakentaminen Jekaterinburgissa on hyvin vilkasta ja kaupungille on tulossa kokonaan uusia asuinalueita (Tiri 2009, 67).

Chelyabinsk on yksi Venäjän vauraasta teollisuusalueesta. Teollisuuden osalta kaupunki kuuluu maan merkittäviin teollisuuskaupungien joukkoon. Erityisesti rautapohjaisella metalliteollisuudella on vahva asema. Chelyabinskissa on myös runsaasti ulkomaisia investointeja, joista yksi merkittävimmistä on Fortumin investoinnit kaupungin energian toiminta-alalle. Venäjän liikenteen kannalta kaupunki on tärkeä solmukohta, jossa on kansainvälinen lentoasema, useat valtatie ja rautatieliikenteen keskus. Kaupungilla on hyvin kehittynyt paikallinen liikenne sekä parhaillaan rakennetaan metroa. (Официальный сайт Администрации города Челябинска 2011; Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys ry 2011.)

Lokakuussa 2011 julkaistun tilaston mukaan Chelyabinskin alueen työttömyysaste on 6,5 prosenttia. Alueen työkykyisiä henkilöitä on yhteensä 70,3 prosenttia koko alueen väkiluvusta. Keskitulo asukasta kohti oli vuonna 2009 noin 15 000 ruplaa. Samana vuonna Moskovan keskitulo oli lähes 41 900 ruplaa ja Pietarin keskitulo noin 22 200 ruplaa. (Федеральная служба государственной статистики 2011.)

Chelyabinskissa on rekisteröity 65,1 tuhatta liiketoiminnan erilaista organisaatiota. Kaupungilla toimii lähes 60 prosenttia yrityksiä koko Chelyabinskin alueen yrityksistä. Yksityinen liiketoiminta Chelyabinskissa kasvaa joka vuosi ja on tällä hetkellä kaupungin uusien työpaikkojen pääasiallinen lähde. Hyödykkeiden osalta kaupungin kuluttajamarkkinat ovat korkeat ja sen kehityssuunta on myönteinen. (Официальный сайт Администрации города Челябинска 2011.)

Chelyabinskin kaupungin alueella on useita vaihtoehtoja suomalaisille toimijoille. Liiketoiminnalle ovat potentiaalisia esimerkiksi seuraavat alat: huonekalu-, metalli- ja koneenrakennusteollisuus, modernisaatio- ja energiatehokkuushankkeet sekä logistiikka ja kauppa. (Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys ry 2011.)

#### 4.3 Sosiokulttuuriset tekijät

Venäläinen yhteiskunta on luokkayhteiskunta ja sosiaaliryhmien välillä on suuret erot. Tavallisten ihmisten elämä on hyvin yksinkertaista, ilman värikyyttä ja hohdokkuutta. Eliitin luokkan elämä on taas hohdokasta ja muilta suljettu sekä hyvin suojattu. Tyypillinen erityispiirre Venäjän yhteiskunnassa on myös talouselämän alueelliset erot. Pääkaupungin, Pietarin ja miljoonakaupunkien elintaso ylittää moninkertaisesti valtion muiden alueiden elintason. (Tiri 2007, 116-117.)

Suurin osa venäläisistä on kohteliaita, erityisesti kun kyse on virallisesta kanssakäymisestä. Käytetään jatkuvasti kohteliaisuusmuotoja ja teitittely on yleinen tapa Venäjällä. Henkilön puhuttelunimillä on erityinen asema viestinnässä ja kaikkein kohteliaimpana sekä oikeaa pidetään henkilön etunimen ja isännimen yhdistelmää. (Tiri 2007, 126.)

Valtaetäisyys on Venäjän yhteiskunnassa normaali ilmiö, jota myös liiketoiminnassa ei saa unohtaa. Johtajalla ei ole oikeutta menettää kasvojaan tai osoittaa tietämättömyyttään alaisensa silmissä. Ulkomaisen yhteistyökumppanin on muistettava, ettei hän aiheuttaa tilannetta, jossa johtajan tietämättömyys, heikkous tai pelkko käy ilmi alaisensa edessä. (Tiri 2007, 123.)

Liiketoiminnan kannalta on hyvä muistaa, että vastuun ottaminen Venäjällä on vielä aika harvinaista. Tämä koskee sekä julkisia että yksityisiä laitoksia. Usein luvataan ja ollaan valmiita tekemään asioita, mutta kuitenkin lopullista vastuuta ei oteta. (Tiri 2009, 101.)

Tuotteiden suhteen venäläiset vaativat hyvää laatua. Venäläinen asiakas ei osta tuotetta pelkästään sen hyvän teknisen, laadullisten tai ulkonäöllisten piirteiden vuoksi vaan hän tarkastelee myös tuotteen antamaa hyötyä ja imago. (Tiri 2007, 135.)

Liiketoiminnassa on tärkeää tunkea sekä ymmärtää kulttuurierot ja on toimitettava venäläisen kulttuurin erityispiirteet huomioiden. Venäläisten liiketoimintaan liittyviä piirteitä ovat pitkäjänteisyys, epäloogisuus ja ristiriitaisuus. Venäläinen byrokratia hidastaa asioiden etenemistä ja yksinkertaisesti monet asiat eivät aina järjesty. Venäläinen lainsäädäntö on muotovaatimuksistaan monimutkainen ja suomalaiset yleensä haluavat, että dokumentaatio on laadittu asianmukaisesti ennen seuraavaa etappia. (Tiri 2007, 141; MarkInvest Oy 2011.)

#### 4.4 Teknologiset tekijät

Venäjän valtio on tiedostanut, että maan tuotanto- ja osaamisrakenne tarvitsee modernisointia. Esimerkiksi virkamiehen toiminnan tehottomuus nähdään johtuvan osittain käytettävissä olevan teknisen infrastruktuurin kehittymättömyydestä. Valtion hallitus on laatinut innovaatiostrategian, jonka tavoitteena on innovaatiotalouden kehittyminen ja maan muuttumista energian raaka-ainetoimittajasta korkean teknologian keskuksiksi vuoteen 2020 mennessä. Lisäksi strategian tavoitteena on korkean teknologian tuotteiden viennin kasvattaminen sekä Venäjän koulutus- ja tutkimusaseman vahvistaminen globaalisti. (Tiri 2007, 15; Moskovan Suomen Suurlähetystö 2011.)

Hyvä esimerkki koskien Venäjän modernisaatiota on Moskovan kaupungin tunnetun perustettu innovaatiokaupunki Skolkovo, jonka tarkoitus on kehittää kansainvälisesti moderni innovaatiokeskus. Innovaatiokaupunkiin houkutellaan

kotimaisia ja kansainvälisiä osajia sekä liike-elämän edustajia tutkimaan, kehittämään ja kaupallistamaan korkean teknologian tuotteita. Viime vuosina myös Venäjän vanhoja tiedekaupunkeja on muutettu teknologiapuistoiksi. (Moskovan Suomen Suurlähetystö 2011.)

Innovaatiostrategiasta huolimatta uudistaminen Venäjällä on tapahtunut hyvin hitaasti. Jarruttavina tekijöinä tähän ovat muun muassa perinteisen teollisuuden muutoksien vastarinta ja talouden raskas byrokratia. Haasteena on myös se, että laadukasta tiedettä, jota tutkimuslaitokset tuottavat, ei osata vielä markkinoida uusiksi teknologioiksi. (Moskovan Suomen Suurlähetystö 2011.)

Jekaterinburgin ja Chelyabinskin kaupunkien strategioissa tavoitteena on parantaa ja modernisoida erityisesti asukkaiden asuinolosuhteet (Официальный портал Екатеринбурга 2011; Официальный сайт Администрации города Челябинска 2011).

#### 4.5 Ekologiset ja ympäristötekijät

Venäläjän ekologia ja ympäristöystävällisyys on vasta alkutekijöissään. Syitä on ainakin kolme: puutteellinen lainsäädäntö, pienet jätemaksut ja välinpitämätön suhtautuminen sekä jätehuoltoon että kierrätykseen. (Finpro ry 2010.)

Jekaterinburgissa toimii komitea, jonka vastuulla on kaupungin ekologisuus ja ympäristösuojelu. Sen toimintaa ei kuitenkaan vaikuttaa suoranaisesti liiketoiminnan. Komitean päätehtävinä on lähinnä määrittää ja toteuttaa kaupungin yhteisen ympäristöpolitiikan sekä ennustaa, arvioida ja tiedottaa väestölle ekologiasta. (Официальный портал Екатеринбурга 2011.)

Chelyabinskin kaupungin hallinto seuraa tiivisti teollisuusyrityksien ympäristövastuullisuutta. Kaupunki on myös muodostanut komitean, joka tarkistaa yrityksiensä ekologian säännöksiensä noudattamista. Venäjän ympäristöministeriö on poistanut Chelyabinskin paljon saastuttavien kaupunkien listalta, koska viime vuosien

aikana Chelyabinsk on edistynyt ympäristövastuun asioissa. (Официальный сайт Администрации города Челябинска 2011.)

#### 4.6 Juridiset tekijät

Venäjän lainsäädännön korkein päättävä elin on kaksikamarinen parlamentti eli liittokokous. Liittokokous muodostuu liittoneuvostosta ja duumasta. Liittoneuvostossa on kaksi edustajaa jokaisesta maan subjektista. Edustajan valitsee alueen lainsäädöntöelin sekä alueen kuvernööri. Duuma koostuu edustajista, joita kansa valitsee duuman vaaleissa. (Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys ry 2011.)

Venäjän lainsäädäntöä on muutettu ja parannettu viime aikoina huomattavasti. Maan peruslainsäädäntö alkaa olla melko kattava, mutta edelleen lakien monitasoisuus ja osaksi ristiriitaisuus aiheuttavat tulkintaepäselvyyksiä. Lakien ohella on huomioitavaa viranomaisten antamat määräykset, ohjeet ja muut kirjeet, jotka ovat olennaisia käytännön toiminnan kannalta. (Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys ry 2011.)

Venäjän lainsäädännön kehittyminen on johtunut osittain Venäjän WTO-neuvotteluista. WTO-neuvottelut ovat edistaneet kansainvälisten säädösten hyväksymistä Venäjällä. Kansainvälisen liiketoiminnan eduksi on tehty muutoksia ja parannuksia lainsäädäntöön, joka koskee tullausta sekä sertifiointia. (Moskovan Suomen Suurlähetystö 2011.)

#### 4.7 Yhteenveto PESTEL-analyysistä

Seuraavalla sivulla on esitetty taulukko 3, joka tiivistää PESTEL-analyysin kautta tunnistettuja tärkeitä piirteitä Venäjän ja tämän tutkimuksen kohdekaupungien markkinoista. Taulukossa olevat asiat on käyty tarkemmin läpi edeltävissä alaluvuissa.

TAULUKKO 3. PESTEL-analyysin yhteenveto taulukkomuodossa.

Poliittiset tekijät	Taloudelliset tekijät
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidenttijohtoinen demokraattinen liittovaltio</li> <li>• Selvästi yksi hallitsevaa puolue</li> <li>• Korkea korruptio ja byrokratia</li> <li>• Kansainvälinen yhteistyö → jäsenenä useissa kansainvälisissä järjestöissä</li> <li>• Sekä <b>Jekaterinburgin</b> että <b>Chelyabinskin</b> asukasluku on yli miljoona</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talous on vahvasti riippuvainen raaka-aineista ja sen maailman hinnasta</li> <li>• Liittyminen WTO:n jäseniksi</li> <li>• Yksityisen kulutuksen kasvu → kysyntä enemmän tuontitavaroihin</li> <li>• <b>Jekaterinburg</b> on taloudellisesti vahva ja talouskasvultaan Venäjän kolmanneksi suurin</li> <li>• Valtion teollistuneimmista alueista</li> <li>• Voimakkaasti kehittyvä kaupp-, teollisuus- ja logistiikka-keskus</li> <li>• Paljon ulkomaisia investointeja</li> <li>• Asukkaiden keskitulo on korkeampi kuin koko Venäjän</li> <li>• <b>Chelyabinsk</b> on valtion vauraasta teollisuusalueesta</li> <li>• Ulkomaisia investointeja</li> <li>• Yksityinen liiketoiminta kasvaa</li> <li>• Hyödykkeiden kuluttajamarkkinat ovat korkeat ja sen kehityssuunta myönteinen</li> <li>• Keskitulo asukasta kohti hieman alle koko Venäjän</li> </ul>
Sosiokulttuuriset tekijät	Teknologiset tekijät
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulttuurisesti hyvin erilainen suomalaisten kanssa</li> <li>• Liiketoiminnassa on tärkeää tuntea sekä ymmärtää kulttuurierot ja toimia erityispiirteet huomioiden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venäjän teknologinen kehittyneisyys on huomattavasti jäljessä Suomen tasosta</li> <li>• Valtion johto pyrkii kehittämään teknologia ja sen osaamista</li> </ul>
Ekologiset ja ympäristölliset tekijät	Juridiset tekijät
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei merkittäviä tekijöitä liiketoiminnan kannalta, koska Venäjän ekologia ja ympäristöystävällisyys on vasta alkutekijöissään</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lainsäädäntö on ristiriitainen</li> <li>• Lisäksi huomioitavaa viranomaisten antamat määräykset</li> <li>• WTO-neuvotteluiden myötä läinsäädäntö muuttui kansainvälisen liiketoiminnan eduksi</li> </ul>



## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Opinnäytetyön tutkimusosuuden perusteella esitellään keskeiset johtopäätökset. Lopuksi johtopäätöksien pohjalta esitellään muutamia kehitysehdotuksia yritys X:lle.

### *Markkinoiden positiivisia puolia*

Venäjän talouden kehityssuunta on ollut nousussa, esimerkiksi vuosittain bruttokansantuote on kasvanut tasaista vauhtia. Maan yksityinen kulutus käsittää lähes puolet bruttokansantuotteesta ja kysynnän kasvu on erityisesti tuontitavaroihin. Venäjän liittyminen WTO:n jäseneksi ennustetaan johtavan positiivisiin muutoksiin kansainvälisen kaupankäynnin kannalta.

Jekaterinburgin ja Chelyabinskin asukasluvut ovat yli miljoona, mikä luo potentiaalia kysyntään. Jekaterinburg on Venäjän teollistuneimmista alueista ja sen talouskasvu on ollut Venäjän kolmanneksi suurin. Kaupungin vahvasta taloustilanteesta kertoo myös asukkaiden korkea keskitulo sekä runsaasti ulkomaisia investointeja eri toiminta-aloilla. Jekaterinburgia pidetään voimakkaasti kehittyvänä kauppaa-, teollisuus- ja logistiikkakeskuksena. Chelyabinski kuuluu myös Venäjän vauraimpiin teollisuusalueisiin, vaikka asukkaiden elintaso on alhaisempi kuin Jekaterinburgissa. Chelyabinskin kuluttajamarkkinoiden kehityssuunta on ollut korkea ja kaupungin nousujohteinen talouden kehitys on houkuttanut ulkoimaisia investointeja.

Suomalaisia yrityksiä Venäjän markkinoilla pidetään ennen kaikkea luotettavana yhteistyökumppanina. Suomalaisten tuotteiden etuna on korkea laatu. Suomen ja Venäjän maantieteellinen läheisyys sekä maiden väliset vakaat suhteet vaikuttavat myönteisesti kaupankäyntiin.

Venäjän markkinoilla nykyinen kuluttajakäyttäytyminen on lupaava, sillä kuluttaja vaatii laatua, kattavan valikoiman, hyvän asiakaspalvelun sekä nopeuden. Venäläinen kuluttaja on valmis sijoittamaan resursseja ja aikaa valintaan saadakseen hyvän tuotteen.

### *Markkinoiden haasteita*

Venäjän markkinoiden kova kilpailu aiheuttaa yrityksille suuren haasteen. Kova kilpailu johtaa hintakilpailuun kohdemarkkinoilla ja tuotteiden hintataso voi olla varsin alhainen. Tuontituotteiden osalta hinnan nostavat myös logistiset kustannukset. Tulevaisuudessa hintakilpailua lisää Venäjän oman tuotannon sekä osaimisen kehitys.

Haasteina Venäjän markkinoilla on myös byrokratia ja uusien liikesuhteiden luominen. Liiketoiminnassa byrokratia hidastaa asioiden etenemistä ja vaatii pitkäjänteisyyttä. Epäonnistuminen uusien liikesuhteiden luomisessa on yleinen Venäjällä, sillä venäläisessä liiketoiminnassa vastuun ottaminen on harvinaista ja asioita jätetään kesken lupauksesta huolimatta. Lisäksi liikesuhteiden luominen saattaa vaikeutua, ellei venäläisten yhteyshenkilöiden kanssa pystytä kommunikoimaan venäjän kielellä.

## 6 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa kahden Venäjän kaupungin, Jekaterinburgin ja Chelyabinskin, tuotteen X:n markkinoita case-yritys X:n näkökulmasta.

Tavoitteena tutkimukselle oli löytää ajankohtaista ja relevanttia tietoa kohdekaupungeista liiketoimintaympäristönä, toimialasta, kilpailijoista sekä muutamista potentiaalisista asiakkaista. Tutkimuksessa ei kuitenkaan annettu suurta painoarvoa potentiaalisille asiakkaille toimeksiantajayrityksen pyynnöstä. Opinnäytetyössä käytetty menetelmä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimus on suoritettu suurimmalta osin kirjoituspöytätyönä eli pohjautuen sekundäärisen tietoon.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu kahdesta osasta. Ensimmäisessä osassa esiteltiin yrityksen kansainvälistymiseen ja analysointiin liittyvää teoriaa. Toisessa osassa esiteltiin markkinakartoitukseen liittyvää teoriaa. Kansainvälistymisessä yrityksen sisäistä tilanetta voidaan analysoida esimerkiksi yritysanalyysin ja SWOT-analyysin avulla. Yritysanalyysin avulla tutkitaan yrityksen voimavarat kansainväliseen toimintaan sekä kilpailukykyyn vaikuttavia sisäisiä resurssi- ja osaamistekijöitä. SWOT-analyysissä arvioidaan yrityksen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä yrityksen ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Yritysanalyysi ja SWOT-analyysi ovat tulokselliset vasta silloin, kun kaikki muut markkinakartoituksen analyysit on tehty.

Kansainvälisessä markkinatutkimuksessa selvitetään kaikki kotimaan ulkopuolista liiketoimintaympäristöä koskeva tieto, jota voidaan käyttää hyväksi yrityksen kansainvälisessä liiketoiminnassa. Markkinatutkimuksella hankittu tieto kutsutaan kansainväliseksi markkinatiedoksi. Kansainvälisen markkinatiedon hankkiminen on aloitettavaa viimeistään, kun yritys alkaa suunnitella siirtymistä kansainvälisille markkinoille. Yritykselle, joka toimii kansainvälisillä markkinoilla, markkinatiedon tarve on jatkuvaa, sillä ajankohtainen markkinatieto takaa kilpailukykyyn säilyttämistä kohdemarkkinoilla.

Kansainvälinen markkinakartoitus sisältää yleistiedon liiketoimintaympäristöstä, toimialasta, yrityksestä ja markkina-alueesta. Tässä tutkimuksessa yrityksen liiketoimintaympäristön makroympäristöä kartoitettiin PESTEL-analyysimenetelmän avulla. Analyysi antaa yritykselle yleiskatsauksen liiketoimintaympäristöön sekä auttaa kohdistamaan huomionsa tärkeimpiin vaikuttajiin liiketoimintaympäristössä. PESTEL-analyysin avulla yritys pyrkii selvittämään kohdemarkkina-alueen

poliittisia, taloudellisia, sosiokulttuurisia, teknologisia, ekologisia ja juridisia piirteitä.

Toimiala-analyysin tärkein tehtävä on selvittää yleistä tietoa toimialasta, kuten trendit, luvut ja oikeudelliset säädökset kohdemarkkinoilla. Kansainvälisen kilpailutilanteen analysointi vaatii selvitystä kilpailun rakenteesta, kilpailijoiden toiminnasta sekä kilpailijoiden kyky vastata kilpailuun. Tämän lisäksi kilpailija-analyysin tehtävänä on tunnustaa tärkeimmät kilpailijat markkinoilla. Asiakas-analyysin avulla selvitetään, kuka on yrityksen pääasiakas. Tässä analyysissä on tärkeää tuntea koko asiakasketju ja päätöksenteon vaiheet ketjussa, jotta voitaisiin arvioimaan, kuka on prosessissa merkittävin osapuoli.

Venäjä on markkina-alueena valtava ja tarjoaa paljon mahdollisuuksia liiketoiminnalle, mutta haasteet ja riskit ovat myös suuret. Venäjän talouden kehityssuunta on ollut nousussa jo useiden vuosien aikana. Esimerkiksi maan bruttokansantuote on kasvanut tasaista vauhtia. Sekä Jekaterinburg että Chelyabinsk kuuluvat maan vauraimpiin ja merkittävimpien teollisuusalueisiin. Liiketoimintaa kohdemarkkinoilla voivat hidastaa poliittiset, sosiokulttuuriset ja juridiset tekijät. Korruptio ja byrokratia ovat korkeat maassa eikä kehityksen suunta näytä hyvältä. Juridisiin asioihin on syytä kiinnittää huomiota Venäjällä, koska lainsäädäntö on ristiriitainen ja osittain puutteellinen. Liiketoiminnassa on tärkeää tuntea ja toimia kulttuurin erityispiirteet huomioiden, sillä Venäjä on kulttuurisesti hyvin erilainen Suomen kanssa.

Tämä opinnäytetyö keskittyy Jekaterinburgiin ja Chelyabinskin X tuotteen markkina-alueiden kartoitukseen, mutta tutkimus tuottaa myös yleiskuvan Venäjästä liiketoimintaympäristönä. Tietoa Venäjän liiketoimintaympäristön voisivat hyödyntää myös muut yritykset, joille tieto kyseisestä markkina-alueesta tai toimialasta on tarpeellinen. Kilpailija-analyysi ja asiakasanalyysi on tehty yritys X:n näkökulmasta ja tästä syystä ne ovat hyödyllisiä pääosin case-yritykselle.

Tutkimuksessa on käytetty sekä suomalaisten että venäläisten organisaatioiden tietolähteitä. Organisaatiot ovat toiminta-alansa asiantuntijoita. Tällä on pyritty saavuttamaan mahdollisimman monipuolista, tuoretta ja luotettava tietoa sekä Suomen että Venäjänkin näkökulmasta.

## LÄHTEET

### **Painetut lähteet**

Bergström, S. & Leppänen, A. 2005. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.-10. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R. 2008. Exploring Corporate Strategy. 8. painos. Essex: Pearson Education Limited.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2010. Principles of Marketing. 13. painos. New Jersey: Pearson Education.

Selin, E. 2004. Vientitoiminnan käsikirja. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Tiri, M. 2007. Venäjän liiketoiminnan perusopas. Helsinki: Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys – SVKK ry

Tiri, M. 2009. Venäjän liiketoiminnan perusopas. Helsinki: Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys – SVKK ry

Vaarnas, M. & Virtanen, J. 2001. Markkinatieto yrityksen kansainvälistymisessä. 2. uudistettu painos. Tampere: Tammer Paino Oy.

Vaarnas, M., Virtanen, J. & Hirvensalo, I. 2005. Menestyjä kilpailee tiedolla – markkinatieto kansainvälistymisen tukena. 3. uudistettu painos. Helsinki: Multi-print Oy.

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

Wall, S., Minocha, S. & Rees, B. 2010. International Business. 3. painos. Essex: Pearson Education Limited.

Vientiopas. 2003. Vientiopas. 12. uudistettu painos. Helsinki: Fintra.

Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon: Suomalaisyritys kansainvälistyy. Helsinki: WSOY.

### **Elektroniset lähteet**

Central Intelligence Agency. 2011. The World Factbook – Russia. Päivitetty 6.12.2011 [viitattu 15.12.2011]. Saatavissa:

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/rs.html>

Finpro ry. 2010. Venäjän maaraportti [viitattu 21.12.2011]. Saatavissa:

[http://www.finpro.fi/etusivu?p\\_p\\_auth=UbPx87TY&p\\_p\\_id=20&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=exclusive&p\\_p\\_mode=view&\\_20\\_struts\\_action=%2Fdocument\\_library%2Fget\\_file&\\_20\\_groupId=10304&\\_20\\_folderId=16284&\\_20\\_name=158](http://www.finpro.fi/etusivu?p_p_auth=UbPx87TY&p_p_id=20&p_p_lifecycle=1&p_p_state=exclusive&p_p_mode=view&_20_struts_action=%2Fdocument_library%2Fget_file&_20_groupId=10304&_20_folderId=16284&_20_name=158)

Lappeenranta University of Technology. 2011. Markkinoinnin suunnittelu. Lappeenrannan teknillinen yliopisto, Kouvola yksikkö [viitattu 3.11.2011]. Saatavissa: [http://kouvola.lut.fi/files/download/Markkinoinnin\\_suunnittelu.pdf](http://kouvola.lut.fi/files/download/Markkinoinnin_suunnittelu.pdf)

MarkInvest Oy. 2011. Suomi elää viennissä [viitattu 11.12.2011]. Saatavissa:

<http://www.markinvest.fi/PDF/Suomi%20elaa%20viennista%20-%20esite.pdf>

Suomalaisen Työn Liitto. 2011. Liiton merkit kertovat hyvistä arvoista [viitattu 25.11.2011]. Saatavissa: [http://www.avainlippu.fi/liiton\\_merkit/avainlippu](http://www.avainlippu.fi/liiton_merkit/avainlippu)

Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys ry. 2011. Venäjän alueet [viitattu 7.12.2011]. Saatavissa: <http://www.svkk.fi/>

Ulkoasiainministeriö Venäjän yksikkö. 2011. Maatiedosto Venäjä. Moskovan Suomen Suurlähetystö [viitattu 7.12.2011]. Saatavissa:

<http://www.finland.org.ru/public/default.aspx?culture=fi-FI&contentlan=1>

Единая Россия. 2011. ЦИК России подведет официальные итоги выборов в Госдуму [viitattu 9.12.2011]. Saatavissa: <http://er.ru/news/2011/12/9/cik-rossii-podvedet-oficialnye-itogi-vyborov-v-gosdumu/>

ОАО «Аэропорт Кольцово». 2011 [viitattu 10.12.2011]. Saatavissa: <http://www.koltsovo.ru/>

Официальный портал Екатеринбурга. 2011. [viitattu 9.12.2011]. Saatavissa: <http://www.ekburg.ru/>

Официальный сайт Администрации города Челябинска. 2011. [viitattu 9.12.2011]. Saatavissa: <http://www.cheladmin.ru/>

Первый канал. 2011. Новости [viitattu 9.12.2011]. Saatavissa: <http://www.1tv.ru/news/crime/193365>

Транспортная компания "Гараж". 2011. Расстояние между городами России [viitattu 9.12.2011]. Saatavissa: <http://russtrans.ru/rasstoyaniya>

Федеральная служба государственной статистики. 2011. [viitattu 10.12.2011]. Saatavissa: <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/>