

**Tatiana Hakala**

**SUOMEN JA VENÄJÄN VÄLISEN KAUPAN  
KEHITTÄMINEN – CASE AHLSKOG OY**

**Opinnäytetyö  
CENTRIA AMMATTIKORKEAKOULU  
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma  
Toukokuu 2015**

## TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

<b>Yksikkö</b> Tekniikka ja liiketalous	<b>Aika</b> Toukokuu 2015	<b>Tekijä/tekijät</b> Tatiana Hakala
<b>Koulutusohjelma</b> Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma		
<b>Työn nimi</b> Suomen ja Venäjän välisen kaupan kehittäminen – Case Ahlskog Oy		
<b>Työn ohjaaja</b> Marko Ovaskainen	<b>Sivumäärä</b> 60 + 1 liite	
<b>Työelämäohjaaja</b>		
<p>Opinnäytetyössä käsitellään ensimmäisenä Suomen ja Venäjän välisen kaupan erityisominaisuuksia, muun muassa yritys- ja tapakulttuurin erilaisuutta, pankkitoimintaa sekä kirjanpitoa ja vero-ominaisuuksia. Opinnäytetyössä kerrotaan myös, miten Suomen ja Venäjän välinen kauppa on kehittynyt vuonna 2009–2015 ja miten poliittinen tilanne vaikuttaa kaupan kehittämiseen.</p> <p>Liittyen opinnäytetyön päätavoitteeseen työssä tutkittiin Pietarin nahkamarkkinoita ja tuotteiden hintoja. Toimeksiantajan tavoite oli päästä Pietarin markkinoille. Työssä tehtiin toimeksiantajan haastattelua sekä havainnoitiin ja analysoitiin Pietarin alueen nahkamarkkinoita yritysten kotisivujen pohjalta. Lisäksi lähetettiin Pietarin alueen yrityksille kyselylomakkeet sähköpostitse ja Venäjän suosituimman sosiaalisen verkkoyhteisön <a href="http://www.vkontakte.ru">www.vkontakte.ru</a> kautta.</p> <p>Opinnäytetyön lopussa on esitetty toimenpiteet, jotka auttavat toimeksiantajayritystä opinnäytetyön päätavoitteessa eli Pietarin markkinoille pääsemisessä. Hyvä ja vahva yritys, jolla on selkeä strategia ja näkemys siitä, mitä Venäjällä halutaan pitkällä tähtäimellä tehdä, voi menestyä Venäjällä siinä missä muillakin markkinoilla.</p>		

### Asiasanat

nahkamarkkinat, Pietarin markkinat, Venäjän kauppa, yritys- ja tapakulttuuri

## ABSTRACT

<b>CENTRIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES</b>	<b>Date</b> May 2015	<b>Author</b> Tatiana Hakala
<b>Degree programme</b> Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence		
<b>Name of thesis</b> The development of international trade between Russia and Finland – Case Ahlskog Oy		
<b>Instructor</b> Marko Ovaskainen		<b>Pages</b> 60 + 1
<b>Supervisor</b>		
<p>This thesis discusses such issues as the characteristics of international trade between Finland and Russia and, in particular, peculiarities of customs and corporate culture, the banking system, the differences between accounting and taxation. In the thesis, it is also described how trade between Finland and Russia has developed in the period 2009-2015.</p> <p>Related to the main objective of the thesis, a research was conducted on the leather market of St. Petersburg and the prices of leather goods. The aim of the thesis was to help the potential entry to the market of St. Petersburg. The thesis process included interviewing, observation and especially a market analysis by a study and analysis of enterprises located in St. Petersburg. A questionnaire was also sent to the enterprises by email and through the most popular Russian social network <a href="http://www.vkontakte.ru">www.vkontakte.ru</a>.</p> <p>Conclusions were presented to help the mandator of the thesis to achieve the main goal of entering the market of St. Petersburg. A good and strong company with a clear strategy and vision of what he wanted to achieve in Russia, can be successful both in Russia and other markets.</p>		

### Key words

leather markets, markets in St. Petersburg area, trade with Russia, corporate culture, business customs

**TIIVISTELMÄ**  
**ABSTRACT**  
**SISÄLLYS**

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>4</b>
<b>2 SUOMEN JA VENÄJÄN VÄLISEN KAUPAN ERITYISOMINAISUUDET .....</b>	<b>5</b>
2.1 Suomen ja Venäjän välisen kaupan kehittäminen vuonna 2009–2014 .....	5
2.2 Yritys- ja tapakulttuurin erilaisuudet.....	9
2.3 Pankkitoiminta ja maksukäytännöt .....	15
2.4 Valuutan kurssi .....	17
2.5 Kirjanpidon ominaisuudet ja laskutusjärjestelmä .....	20
2.6 Veron ominaisuudet.....	22
2.7 Poliittiset ja hallinnolliset riskit .....	24
<b>3 VENÄJÄN MARKKINOIDEN TUTKIMUS PIETARIN ALUEELLA.....</b>	<b>26</b>
3.1 Pietari – ensimmäinen pysähdyspaikka Venäjän markkinoille .....	26
3.2 Pietarin markkina ja tuotanto .....	27
3.3 Mainonta .....	33
3.4 Henkilökohtainen myyntityö ja asiakaspalvelu .....	35
3.5 Tullaus ja ALV .....	37
<b>4 TOIMEKSIANTO, TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN VAIHEET</b> <b>.....</b>	<b>43</b>
4.1 Toimeksiantaja Ahlskog Oy – laadukkaan nahkan tuottaja Suomessa .....	43
4.2 Tavarantoimittajien valikoima ja asiakkaat .....	44
4.3 Ahlskog Oy:n tavoitteet ja SWOT-analyysi .....	44
4.4 Tutkimuskysymykset .....	45
4.5 Tutkimusmenetelmät .....	46
4.5.1 Toimeksiantajan haastattelu .....	46
4.5.2 Pietarin nahkamarkkinoita koskeva havainnointi .....	47
4.5.3 Kysely .....	47
4.6 Tutkimuksen validiteetti, reliabiliteetti ja relevanssi .....	48
<b>5 TULOKSET .....</b>	<b>50</b>
5.1 Kotisivujen tutkimuksen tulokset.....	50
5.1.1 Pietarin nahka-markkinat: asiakkaat ja kilpailijat.....	50
5.1.2 Tuotteen hinta Pietarin markkinoilla.....	52
5.2 Haastattelun analyysi .....	54
5.3 Kyselytutkimuksen tulokset.....	55
<b>6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TULEVAISUUDEN TOIMENPITEET .....</b>	<b>57</b>
<b>LÄHTEET</b>	
<b>LIITE</b>	

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää asioita, jotka liittyvät Suomen ja Venäjän välisen kaupan kehittämiseen, erityisesti vientiin Venäjälle. Vientiasiakirjat, tullaus ja sertifiointi ovat oleellinen osa vientitapahtumaa. Suomen ja Venäjän välinen kauppa on aiheena ajankohtainen, koska Venäjä on Suomen kolmanneksi suurin vientimaa. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Ahlskog Oy. Yrityksellä on aikaisempaa kokemusta viennistä. Vuonna 2010 Ahlskog Oy vei itse tavaroita Venäjälle. Tällöin vientiprosessi koettiin kuitenkin työlääksi, sillä yrityksen sisällä ei ollut tietoa ja kokemusta viennistä. Tämän opinnäytetyön avulla yritys voi tulevina vuosina harjoittaa vientiä paremmalta tietopohjalta kuin aiemmin.

Opinnäytetyössä käsitellään ensimmäisenä Suomen ja Venäjän välisen kaupan erityisominaisuuksia, muun muassa yritys- ja tapakulttuurin erilaisuutta, pankkitoimintaa sekä kirjanpitoa ja vero-ominaisuuksia. Opinnäytetyössä kerrotaan myös, miten Suomen ja Venäjän välinen kauppa on kehittynyt vuonna 2009–2015 ja miten poliittinen tilanne vaikuttaa kaupan kehittämiseen. Pietari on ensimmäinen pysähdyspaikka Venäjälle mentäessä. Tämä kaupunki on koko kaupungin historian ajan ollut yksi Venäjän tärkeimmistä liikenteen solmukohdista ja satamista: Venäjän ikkuna länteen. Kolmannessa luvussa käsitellään Pietarin markkinoita ja tuotantoa, Pietarin ulkomaankauppaa v. 2004–2013 sekä mainonnan ja henkilökohtaisen myyntityön periaatteita. Tullaus ja arvonnäkövero ovat oleelliset osat tavarakauppaa.

Opinnäytetyössä käsitellään Pietarin nahkamarkkinoita ja tuotteen hintaa Pietarin markkinoilla. Vaikka opinnäytetyössä keskitytään pääasiassa nahkatuotteiden vientiin Pietariin, sopii työ oppaaksi myös muille Venäjän vientiä harjoittaville tai suunnitteleville yrityksille. On myös muistettava, että liike-elämä elää koko ajan, ja tämän päivän tieto voi olla huomenna jo vanhaa tietoa. Aina ennen vientitapahtumaa on hyvä varmistua ajankohtaisista määräyksistä ja vaatimuksista.

## **2 SUOMEN JA VENÄJÄN VÄLISEN KAUPAN ERITYISOMINAISUUDET**

### **2.1 Suomen ja Venäjän välisen kaupan kehittäminen vuonna 2009–2014**

Venäjä on aina ollut Suomelle tärkeä kauppakumppani. Saksan ja Ruotsin jälkeen Venäjä on Suomen kolmanneksi suurin vientimaa. Nykyisin toista tuhatta aktiivista Venäjän-kauppaan panostavaa suomalaista yritystä tekee toimintaansa nähden laajamittaista liiketoimintaa Venäjällä ja on yhä syvemmillä integroitunut paikalliseen talouteen. Syvä integroituminen Venäjän talouteen ja liiketoimintaan edellyttää maan liiketoimintaympäristön hyvää tuntemusta ja pitkän tähtäimen näkemystä liiketoiminnan tulevasta kehityksestä. Venäjän markkinoille ei tule lähteä huonosti valmistautuneena tai ainoastaan ruusuisten kuvien vuoksi, eivätkä Venäjän markkinat ole myöskään paikka pelastaa kotimaassa heikosti menestyvää olevaa yritystä. Hyvä ja vahva yritys, jolla on selkeä strategia ja näkemys siitä, mitä Venäjällä halutaan pitkällä tähtäimellä tehdä, voi menestyä Venäjällä siinä missä muillakin markkinoilla.

Venäläiset käyvät mielellään kauppaa ja tekevät yhteistyötä suomalaisten kanssa. Suomalaiset taas osaavat tulla toimeen venäläisten kanssa ja viihtyvät hyvin Venäjän joskus haasteellisessakin ympäristössä. Venäjän markkinoilla ei moni kuitenkaan pärjää. Suomalaisen yrityksen tulee tietää, mitä Venäjällä halutaan tehdä, kuinka toiminta olisi parasta organisoida ja millaisia kumppaneita tarvitaan. Kaikki saatava tietotaito ja tuki on viisasta käyttää, mielellään jo ennen kuin virheet on tehty. Kannattaa tarkasti miettiä, mikä on oikea toimintamalli, ja toimia sen mukaan. Venäjän lainsäädäntö, oikeuskäsitteet ja sopimukset poikkeavat paljon siitä, mihin suomalaiset ovat tottuneet. Tutustuminen asioihin ja tarkka harkinta sekä asiantuntevan avun hyödyntäminen ennakolta on suositeltava tie. Tullaus, tavaroiden sertifiointi ja tavaramerkkioikeus tuovat usein myös ei-toivottuja yllätyksiä valmistautumattomille yrityksille. (Honkanen 2011, 13–15.)

Vuonna 2013 Suomesta vietiin Venäjälle tavaroita noin 5,4 miljardin arvosta. Tuonnin arvo Venäjältä oli 10,5 miljardia euroa. Energiatuotteiden osuus tuonnista Venäjältä oli 83,2 % (öljy 68,2 %, kaasu 10,8 %, kivihiili 2,6 % ja sähkö 1,6 %) (svkk.fi). Vienti ja tuonti ovat kaiken aikaa jakautuneet kutakuinkin samalla tavalla: Suomi vie Venäjälle lähes 90-

prosenttisesti koneita, laitteita, paperia ja teollisuuskemikaaleja ja tuo Venäjältä polttoainetta, sähköä sekä jonkin verran kemikaaleja ja metalleja. Suomesta viedään Venäjälle ja Venäjältä tuodaan Suomeen myös palveluita. Rakennuspalvelut, tietotekniikka- ja informaatiopalvelut ja erilaiset liike-elämän palvelut (huolto-, arkkitehti-, konsernipalvelut) ovat suurimmat palvelutuoteryhmät.

Suomen Venäjän kauppa ei ole pelkästään tavaravientiä, vaan myös etabloitumista lähelle asiakasta. Venäjällä toimivilla suomalaisilla yrityksillä on mennyt aika hyvin. Jos analysoidaan Suomen ja Venäjän välisen viennin ja tuonnin kehittämistä, näkyy, että vuonna 2014 raskas liikenne on lisääntynyt 19,66 %:lla. Rautatieliikenne vuonna 2009–2013 on myös lisääntynyt 27,16 %:lla (vuonna 2009 247791 vaunua/konttia, vuonna 2013 – 315093 vaunua/konttia). Tavaraliikenne on kasvanut vuonna 2014 (1-5) 58,42 %:lla. (SVKK ry 2009, 2–5.)

Suurin Venäjän talouteen liittyvä muutos on maan WTO-jäsenyys, joka toteutui kesällä 2012 duuman ratifioitua WTO-sopimuksen. Tästä seuraavat tärkeimmät muutokset olivat:

- 1) Tuonti- ja vientitullitariffien alentaminen;
- 2) Kaupankäynnin ennustettavuuden lisääntyminen ja teknisten kaupan esteiden väheneminen;
- 3) Palvelualojen avaaminen kilpailulle. Tämän lisäksi WTO:n periaatteisiin kuuluu ulkomaisen tuotteen tai palvelun syrjimättömyys suhteessa kotimaiseen.

Venäjällä lähivuosien kasvualat ovat erityisesti palvelusektorilla: matkailu, liikenne, insinööri- ja suunnittelupalvelut, telekommunikaatio- ja IT-palvelut sekä rahoitusalan palvelut. Palveluala kasvaa valmistavaa teollisuutta nopeammin. Myös suomalaiset ovat perustaneet teollisuuspuistoja, esimerkiksi Lemcon on perustanut oman teollisuuspuiston Kalugaan ja YIT Lenindradin alueelle Gorolevoon. (Ulkoasiainministeriö 2012, 15.) Suomi on Euroopan unionin (EU) maista venäläisten suosituin matkailukohde ja venäläiset matkailijat jättävät merkittävän määrän matkailutuloja Suomeen. Tämän aseman säilyttäminen ja vahvistaminen on Suomelle haaste. Suomen ja Venäjän välinen talousintegraatio on tapahtunut miltei itsestään ilman suurempia julkisia ponnistuksia. Määrätietoisella politiikalla Suomen ja Venäjän taloudet voivat kuitenkin integroitua huomattavasti nykyistä pidemmälle. (Heikkinen & Rantala 2005, 9–12.)

Suomalaisyrietykset ovat olleet pitkään tekemissä venäläisten kanssa ja tuntevat eurooppalaisia kilpailijoitaan paremmin liikekumppaninsa kulttuurin ja asenteet. Samoin venäläiset tuntevat paremmin Suomea kuin monen muun maan oloja. Suomi edustaa pragmaattista ja sopeutuvaa kulttuuria, joka tulee hyvin toimeen venäläisten kanssa, ja sen vuoksi suomalaiset ovat kehittyneet Venäjän erityisosaajaksi. Tämä erityisosaaminen voi tuoda Suomelle huomattavan kansainvälisen kilpailuedun Venäjän markkinoilla. (Heikkinen & Rantala 2005, 9–12.) Nyt Venäjän talous on ehtinyt kolhiintua monin tavoin, eivätkä näkymät olleet ruusuiset ennen kriisiääkään. Venäjä kuuluu kehittyviin talouksiin, joilta odotetaan nopeaa talouskasvua. Koko 2000-luvun keskimääräinen vuosikasvu olikin noin 7 prosenttia, mutta viime vuonna 2014 kasvu jäi kuitenkin 1,3 prosenttiin. (Veronmaksajan Taloustaito 4/14, 27.)

Venäjän markkinoilla toimimiseen on tarjolla useita valinnaisia liiketoimintamalleja. Oman yrityksen perustaminen Venäjälle on nykyisin suhteellisen helppoa, kunhan vain löytää sopivan asiantuntija-avun siihen. Yleisin tapa suomalaisille toimijoille on rajavastuuyhtiön perustaminen (OOO). Sen perustaa yleensä yritystä edustava venäläinen henkilö henkilöyhtiönä. Tämä sopii esimerkiksi edustajatoimintaan tai pienimuotoiseen filiaaliin. Myös suljetun osakeyhtiön malli (ZAO) on suosittu näissä tapauksissa. Avoimen osakeyhtiön (OAO) rakentaminen vaatii jo vakiintuneempaa toimintaa ja enemmän hallinnollisia ponnistuksia. Lisäksi venäläisissä yhtiömalleissa on huomattavaa se, että yrityksillä on suhteellisen tiukka raportointivelvollisuus verottajalle ja voittoa ei veroteta vuositasolla, vaan 3 kk:n jaksoissa, ja tappioita tai voittoa ei voi siirtää seuraaviin jaksoihin. (Veronmaksajan Taloustaito 4/14, 27.)

Perinteinen malli, nykyisin hyvin vähän käytetty, on yhteisyrityksen perustaminen. Samanlainen ”vanhentunut” malli on edustustostatuksen hakeminen. Tosin edustustostatus mahdollistaa turvallisen pääsyn markkinoille, mutta estää kaupallisen toiminnan. Edustustostatuksella toimiminen onkin luontevampaa esimerkiksi kauppakamarien kaltaisille organisaatioille. Venäjän markkinoilla tosin on myös mahdollista toimia ilman järjestäytyneitä yhtiömuotoa, mutta tällöin voittojen kotiuttaminen Suomeen voi hankaloitua. Useimmiten ongelmakohdiksi Venäjällä toimimisessa yritykset nimeävät verotuksen ja tullauksen. (Karelia 2015.)



Venäjä on suuri maa, ja sen markkinoille tulee olemaan aina riittävästi pyrkijöitä. Venäjällä toimivat kapitalismin ja yrittäjyyden pelisäännöt omine erikoispiirteineen, jotka suomalaisen yrityksen on syytä selvittää etukäteen. On syytä painottaa, että venäläisten systeemit eivät ole sen huonompia kuin suomalaistenkaan tai muiden länsimaalaisten, vaan ne ovat useimmiten vain hyvin erilaisia. Lisäksi on hyvä selvittää suomalaisten ja ulkomaalaisten yritysten onnistumisia sekä se, mitä virheitä Venäjän markkinoilla epäonnistuneet suomalaiset ja ulkomaiset yritykset ovat tehneet aikaisemmin. Kilpailu Venäjällä on yhä kovempaa, eikä menestystä tule ilman panostusta ja kovaa työtä. Toisaalta Venäjän markkinoilla on valtavasti vielä hyödyntämätöntä potentiaalia, eivätkä maan markkinat ole vielä kyllästetyt. On kuitenkin huomattava, että aikaisempien vuosien niin sanotut suuret pikavoitot tulevat olemaan Venäjälläkin yhä harvemmassa. (SVKK ry 2009, 2–5.)

Suomalaisten Venäjän markkinoille aikovien yritysten on tarkoin mietittävä, mikä niiden suhteellinen etu on Venäjällä. On esimerkiksi vaikea nähdä suomalaisten vähittäiskauppaketjujen menestyvän Venäjällä eli tuovan lisäarvoa paikallisilla markkinoilla pitkällä tähtäimellä, ellei niillä ole jokin erityinen etu tai osaaminen. Tämä johtuu muun muassa siitä, että venäläisillä vähittäiskauppa-alan toimijoilla on parempi erityisosaaminen tavaroiden maahantuonnissa, tullauksessa, lupaasioissa ja tilojen tai maalueiden vuokraamisessa, kun taas esimerkiksi high-tech-alalla tai sellaisella alalla, jonka tuotteita venäläiset eivät itse osaa valmistaa, suomalaisilla yrityksillä voi olla etulyöntiasema venäläisiin verrattuna. Tällaisia aloja voisi olla esimerkiksi pölynimureiden valmistus, koska niitä ei ilmeisesti valmisteta Venäjällä, vaan ne joudutaan aina tuomaan ulkomailta tai valmistamaan lisenssillä Venäjällä. Pelkästään Venäjän mahdollisen WTO-jäsenyyden varaan ei kuitenkaan suomalaisten yritysten vientiponnisteluista kannata jättää. Markkinoiden haasteet säilyvät, olipa Venäjä WTO:ssa tai ei. (SVKK ry 2009, 2–5.)

Venäjän talouden kasvu on kuitenkin erittäin riippuvainen raaka-aineiden ja ennen kaikkea öljyn hinnan kehityksestä, mikä on syytä ottaa huomioon. WTO-jäsenyys, joka lienee edelleenkin mahdollinen lähivuona, tulee lisäämään ennakoitavuutta kaupankäyntiin venäläisten yritysten kanssa. On syytä kuitenkin tiedostaa myös se, että niin sanotuissa korruptioindekseissä Venäjä on samalla tasolla kuin esimerkiksi Tadžikistan ja Kamerun. Kaupanteon yleistä helppoutta mittavien indeksien mukaan Venäjä on melko vaikea paikka liiketoiminnan harjoittamiseen. Vaikka maassa virallisesti yritetäänkin kitkeä

lahjontaa ja korruptiota, ei se tule ilmeisesti onnistumaan ainakaan kovin nopeasti, mikä johtuu muun muassa vuosisataisista, jopa vuosituhantisista perinteistä. Maailmanpankin selvitysten mukaan Venäjä on ollut vuonna 2011 yhteensä 183 maasta 123:nneksi helpoin maa yleisesti liiketoimintaan harjoittamiseen. Ulkomaankauppaa harjoitettaessa Venäjä on arvioitu 164:nneksi helpoimmaksi maaksi. Vienti Venäjällä kestää 36 päivää, keskimäärin kaikissa arvioiduissa maissa se kestää 23 päivää. Tuonti Venäjälle vaatii 13 erillistä asiakirjaa (keskimäärin kaikissa arvioiduissa maissa 7 asiakirjaa). (Honkanen 2011, 17–19.)

## **2.2 Yritys- ja tapakulttuurin erilaisuudet**

Kulttuuri on käsitteenä hyvin mielenkiitoinen ja monisäikeinen. Puhumme usein kansallisesta kulttuurista, ruokakulttuurista tai perinteistä jne. Yleisesti kulttuuri liittyy inhimilliseen tapaan toimia, ja sillä on vuosisatojen läpi kestävä voima kuten uskonnoillakin. Nykyisen Venäjän alueella on tunnetusti ollut kautta historian useita eri kansallisuuksia ja uskontoja, joilla on omat kulttuuripiirteet, tavat ja arvot. Kulttuurit ovat osittain sekoittuneet keskenään, mutta säilyttäneet myös omia erityispiirteitään. Nämä erityispiirteet, tavat, arvot jne. siirtyvät kaikkeen ihmisen tekemiseen ja vuorovaikutukseen siis myös yrityskulttuuriin. Huolimatta siitä, että kansainvälinen business-etiketti valtaa alaa voimakkaasti Venäjällä, maan erityispiirteet tulevat säilymään vielä hyvin pitkään tai täysin muuttumattomina venäläisessä yrityskulttuurissa.

Suomalaisen ja venäläisen liikemiehen ensimmäisissä tapaamisissa on aina jännitystä, epävarmuutta ja varovaisuutta. Jo muutaman tutun venäjänkielisen tai suomenkielisen tervehdyksen tai lauseen ja eleiden avulla voi saada tapaamista avoimemmaksi ja vähentää epäluuloja puolin ja toisin. Mahdollisuus onnistuneelle vuorovaikutussuhteelle syntyy hetkessä. Ihmisen aivot toimivat hyvin mielenkiintoisesti. Toisen ihmisen ensitapaamisen aikana tarvitaan vain muutamia sekunteja, kun muodostamme kuvan toisesta ihmisestä. Ensivaikutelmaan vaikuttavat eleet, ilmeet ja ääni, jolla puhumme; itse puheen sisällön jäädessä vähemmälle huomiolle. Yhteistyön, liikesuhteiden solmiminen sekä kehittäminen ja kaupanteko voi olla kiinni asiasta, joka linkittyy toisen kulttuurin tuntemiseen ja sen erityispiirteiden ymmärtämiseen.

Venäläisestä kulttuurista keskusteltaessa pitäisi oikeastaan tarkentaa, mistä maantieteellisestä alueesta puhumme. Venäjä on niin laaja maa, että yhtä yleistävää kulttuuria tai tapaa kattaen koko maata on loppujen lopuksi vaikea määrittää – onhan yli puolet Venäjän maa-alasta Aasian puolella. Suomalaisiinkaan tapoihin ei aina voida yhdistää esimerkiksi saamelaisten tapoja, vaan on syytä jaotella ne omakseen. Pietarissa asuvat ihmiset suhtautuvat asioihin eri tavalla kuin Uralilla tai vielä idempänä Siperiassa ja toimivat oman maantieteellisten tai kulttuurirajojen sisällä olevien tapojen mukaisesti. (SVKK ry 2009, 95.)

Venäläiset rakastavat kieltään ja sekä kirjallista että suullista ilmaisua. Retoriikka on suomalaisittain ylitsepusuavaa, ja usein ollaan aiheesta syrjässä. Tämän vuoksi kielen merkitys korostuu, ja onkin hyvä osata varsinaisen liiketoimintakielen lisäksi retorisia ilmaisuja. Puheessa tulee myös esille ortodoksinen puhtaus ja oikeaoppisuus. On hyvin tärkeää, että kaikki näyttää ja kuulostaa oikealta. Suoraan puhuminen ongelmista ei ole venäläisille helppoa. Kulttuuriset erot näkyvät mm. johtamiskäytännöissä. Valtakulttuuri on autoritaarinen. Valtaa keskitetään ja tieto kulkee vertikaalisesti ja tiedon pimittäminen on hyvin yleistä. Valtakulttuuriin kuuluu myös lyhytjänteisyys ja henkilökohtaisten suhteiden korostuminen. (Karelia 2015.)

Venäläisessä kulttuurissa yleisesti perhe on hyvin keskeisellä sijalla. Jos esimerkiksi vertaisimme suomalaisten, norjalaisten ja venäläisten arvomaailmaa käsitteillä kuten työ, perhe ja vapaa-aika, suomalaisten elämässä tärkein asia on työ. Kun työasiat ovat kunnossa, se takaa suomalaiselle turvallisen ja vakaan perhe-elämän, eli toisena suomalaisen arvomaailmassa tulee perhe ja perheen edut. Kolmantena tulee vapaa-aika ja sen viettämiseen liittyvät suunnitelmat, ilot ja surut. Venäläisillä keskeisintä arvomaailmassa on perhe ja perheen hyvinvointi. Kun perheen asiat ovat kunnossa, voi helpommin ja huolettomammin keskittyä työasioihin ja työhön. Vapaa-aika on kolmantena tässä arviointiasteikossa kuten suomalaisilla. Norjalaisilla tilanne eroaa selvästi verrattuna suomalaisten ja venäläisten arvomaailmaan. Norjalaisten päähuolenaihe on vapaa-ajan vietto, toisena on perhe ja perheen edut ja viimeisenä huolena on työ ja työhön liittyvät asiat. Selvää on, että poikkeuksia löytyy ja helppoa on ajatella, että monilla venäläisillä rikkailla on samanlainen arvomaailma kuin esimerkiksi norjalaisilla.

Viime vuosien aikana Venäjä on muuttunut oleellisesti. Venäläisten ajatusmaailma on myös muutostilassa. Venäläiset tuntevat yhä enemmän olevansa tärkeässä roolissa koskien maailmanlaajuisia poliittisia kysymyksiä ja talousyhteistyötä. Näin on ehkä ollut aiemminkin, mutta nyt talouden painoarvo on toisenlainen, ja kansainvälinen yhteistyö sekä vuorovaikutus ovat edellytys yhteiskunnan toiminnalle ja kehittymiselle. (SVKK ry 2009, 96.)

Nyt kun parikymmentä vuotta Venäjällä on taas eletty toisenlaista aikaa, yrittämisen ja yritystoiminnan uusi aalto jo kokenut ensimmäiset myötätuulet ja karikot. Muutoksia on ollut paljon. Kuitenkaan kaikki ei ole muuttunut. Venäjällä on paljon isoja tuotantolaitoksia ja yrityksiä, jotka on perustettu joko Neuvostoliiton olemassaolon aikana tai aiemmin. Näissä yrityksissä hallinto, päätöksenteko ja menestyminen ovat sekoitus valtionhallinnon ohjeistuksia ja tavoitteita sekä yksilökohtaista liikemiesmäistä osaamista. Toisessa päässä ovat pienet yksityisyrietykset, jotka ovat vuosia yrittäneet saada yritystoiminnalleen selkeitä ja johdonmukaisia toimintaolosuhteita, kuten esimerkiksi eri tahojen suorittamien tarkastusten määrän selkiyttäminen, karsiminen ja yhdistäminen. Suomessa yritystoiminnan aloittamisesta edellytetään yrittäjän tekemää ilmoitusta, kun taas Venäjällä yritystoiminnan aloittamiseen annetaan lupa. Filosofisesti käsitteillä ilmoitus tai anottava lupa on selkeä ero. (SVKK ry 2009, 98.)

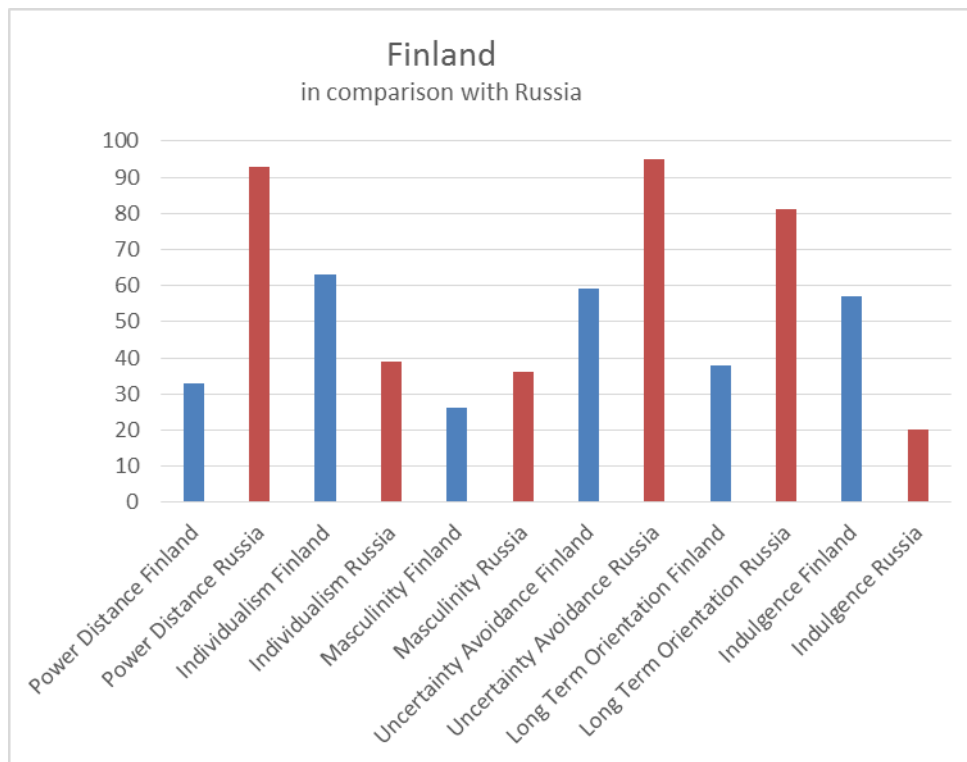
Joidenkin mieleltä ”Maassa maan tavalla tai maasta pois” on kulunut sanonta, mutta pitää yhä edelleen paikkansa. Epärehellinen kilpailu, laajalti levinneet väärennökset, patentti- ja liikemerkkirikkomukset leimaavat venäläistä yritystoimintaa. Menestyäkseen yrityksen on joskus toimittava kirjaimellisesti lakien ja asetusten ”rajamailla”; tulkinnanvaraahan Venäjän lainsäädäntö tarjoaa, ja siihen tartutaan hanakasti varsinkin pienimissä yrityksissä. (SVKK ry. 2002, 84.)

Venäläisellä yritystoimintaa suunnittelevalla aloittavalla yrittäjällä on usein erilainen profiili kuin suomalaisella vastaavalla henkilöllä. Jos Suomessa aloittava yrittäjä hyödyntää aikaisempaa työkokemusta ja työskentelyään alalla, jolla tuleva yritys toimii, Venäjällä tämä on usein toisin päin. Jos henkilö on toiminut aiemmin matkailualalla, hänen liikeideansa on helposti esimerkiksi huonekaluvalmistuksessa. Vastaavasti huonekalualalla työskennelleen liikeideana on helposti matkailuyrityksen perustaminen. Lisäksi venäläiselle aloittavalle yrittäjälle on tyypillistä samanaikaisesti viedä eteenpäin useaa

erityyppistä liiketoimintaa. Matkailualan bisneksen lisäksi voi olla esimerkiksi auton varaosien tuontia, käsin tehtyjen vaatteiden tai pajuhuonekalujen valmistusta sekä mahdollisesti taksi tai kuljetuspalveluita. Venäjän olosuhteissa tämä on oikeastaan aika ymmärrettävää, koska vähäiset rahalliset resurssit jaetaan näin eri liiketoimintoihin, joista jokin voi olla kannattavaa vain kesällä tai talvella, tai apua ja verkostoa voi käyttää apuna vain tiettyinä aikoina. Suomessa vastaavasti yrittäjää ohjeistetaan keskittymään tiettyyn tuotteeseen tai palveluun ja sen markkinaan. Näin päästään tehokkaampiin tuloksiin rajallisilla resursseilla. Suomalaisilla jo liikeideaan kuuluu lisäksi tavallista useammin verkostot ja suhteet kansainvälisiin suhteisiin tai ns. globaaliseen toimintatapaan.

Kuviossa 1 on kuvattu Hofsteden näkökulma Venäjän kulttuuriin. Geert Hofstede (s. 1928) on alankomaalainen kulttuurintutkija. Hän on tehnyt tutkimusta liittyen kansallisten kulttuurien ja organisaatiokulttuurien vuorovaikutuksiin. (Hofstede 2015.) Power distance index Venäjällä on 93, kun vastaavasti Suomessa se on 33. Venäjällä valta on oikeasti tärkein osa elämää, yrityskulttuurissa kunnioitus esimiehiä kohtaan on suuri. Johtaja on aina alaisia korkeampi, eikä voi olla samalla tasolla kuten esimerkiksi Suomessa. Suomen yrityksessä voi sanoa johtajalle ”sinä”, Venäjällä usein teititellään, henkilöstä aina pitää käyttää etu- ja isännimeä. Se on omalaatuinen tai omaperäinen venäläinen tapa.

Johtajalla on auktoriteetti, hän on suunnannäyttävä, ohjeistaja ja asioiden konkretisoija. Venäläinen johtaja allekirjoittaa kuukausittain satoja asiakirjoja, raportteja jne., vaikka taloudellista toimintaa ei juuri olisi ollut. Johtaja ohjeistaa venäläistä henkilökuntaa: jos kyse on liian käsitteellisistä asioista, johtaja myös konkretisoi niitä riittävästi. Venäläisten aikakäsitys eroaa suomalaisesta oleellisesti. Aikaa ei voi hallita, ja tästä syystä aika ei ole raami tai rajoitus työskentelyssä tai tehtävien toteutuksessa. Viime kädessä johtaja päättää kaikesta. (Hofstede 2015.)



KUVIO 1. Hofsteden näkökulma Venäjän kulttuurista (Hofstede 2015.)

Individualismi-indeksi (IDV) on Venäjällä 39, Suomessa 63. Hofstedin mukaan venäläisessä yrityskulttuurissa hyvä tiimi on tärkeä, kaikki ovat kavereita. Esimerkiksi juhlat vietetään yhdessä, naisten päivä, miesten päivä ja joulukuu ainakin. Jos joku on sairas 2–3 päivää, toinen kollega korvaa tai hoitaa sijaisuutta ja tekee ilmaiseksi työn. Yleisesti voidaan sanoa, että venäläiset ovat ekstroverttejä ihmisiä, jotka osaavat verbaalisesti kuvailla asioita hyvin laajasti. Liikeneuvotteluihin osallistuu usein kokeneita ja taitavia neuvottelijoita. Venäläinen osaa vaatia, esittää selkeästi oman mielipiteensä ja tinkiä. Vastaavasti liikeneuvotteluihin voi osallistua yrityksestä henkilö, jonka kerronnasta tai puheesta suomalainen ei löydä oikein sitä punaista lankaa. Tällaisen henkilön lähes puolen tunnin esitelmästä ei juuri jää käteen muuta kuin tunne siitä, että yhteistyö tullee olemaan hankalaa.

Palvelusta ja palvelun tasosta Venäjällä puhutaan paljon. Venäjällä saa eritasoista palvelua: joskus huomaa, että palvelu on jopa parempaa kuin Suomessa tai muissa länsimaissa, ja vastaavasti joskus törmää sellaiseen palveluun, jota ei missään nimessä voisi kuvitella annettavan Suomessa. Yksi seikka on kauppojen aukioloajat ja palvelutarjonta kaupungeissa. Venäjällä monet kaupungit ja palvelut ovat saatavilla ympäri vuorokauden.

Lääkärit tulevat kotikäynnille, kun vain ilmoittaa olevansa niin kipeä, että ei pääse vastaanotolle. Venäjän kielessä on hyvin yleistä kohteliaiden ilmaisujen käyttäminen, kun taas Suomessa puhutaan asiakkaiden kanssa hyvinkin tuttavallisesti ja niukkaa kohteliaisuutta käyttäen. Julkisten palveluiden ja viranomaispalveluiden osalta voidaan sanoa, että tarjottava palvelu riippuu täysin henkilöstä. On niitä, jotka osaavat ja haluavat palvella normaalilla tavalla ja vastaavat kysymyksiin siten kuin asiasta tietävät. Mutta on myös niitä, jotka viskaavat asiaan kuuluvat paperit takaisin ja neuvovat täyttämään ne oikein ilman, että kertovat, mitkä kohdat tai mitä nimenomaan on muutettava.

Työpäivät Venäjällä ovat toimistoissa hieman pitempiä kuin Suomessa. Työpäivä toimistoissa alkaa usein vasta kello 10 aamulla. On yleistä, että liikenneruuhkien takia on helposti puoli tuntia plussaa tai miinusta työpaikalle saapumisessa. Työpäivä kestää usein kello kuuteen ja myöhempäänkin. Yksi syy on, että henkilöitä saa puhelimitse kiinni helpommin myöhempään ajankohtaan. Toinen syy on se, että jos käy asiakkaiden luona, liikenneruuhkissa vietetty aika syö tehokasta toimistotyöskentelyaika. Asiakkaita, työtovereita jne. tavoitellaan joskus puhelimitse vielä klo 20 jälkeenkin ilman, että ihmeteltäisiin myöhäistä yhteydenottoa. Venäläiset johtajat ja päätöksentekijät ovat oma lukunsa. Puhelimitse heitä vaikea tavoittaa ja sähköposteilla on vaara joutua roskapostiin. (SVKK ry 2011, 142–144.)

Venäläinen yrityskulttuuri on edelleen hyvin nuorta ja kehittyä sen mukaan, miten maan talous kasvaa. Selvä suuntaus on ammentaa lisää kokemusta läntisestä markkinataloudesta, ottaa käyttöön sen parhaat puolet ja saada ”talouskehityksen raamit ja hyväksyntä lännestä”, sekä olla tasavertainen kauppakumppani muiden lännen markkinatalousmaiden kanssa. Yrityskulttuuria ja sen johtajia leimaavat venäläinen kärsimättömyys, ennalta-arvaamattomat liikkeet, sisäpiirijuonittelut ja – vehkeilyt. Kuvaavaa on se, että menestyvä yritysjohtaja Venäjällä kuuluu aina ”tiettyyn piiriin”, ja se piiri yleensä koostuu sekä viranomaisista, entisistä puoluekavereista että valtaeliitin edustajista. Pk-sektorilla tilanne on vähän toisenlainen, mutta sielläkin on tärkeää luoda suhteet alan tärkeimpiin vaikuttajiin, henkilöihin, joilla on läheiset suhteen esim. duuman jäseniin. Ulkomaisen yrityksen tulee toimia Venäjällä menestyäkseen niin, että sillä on hyvä maine näihin oman alansa avainhenkilöihin Venäjällä ja toimivat suhteet myös viranomaisiin ja verottajaan.

Venäjän yhteiskunnassa on viime vuosina tapahtunut suuria muutoksia. Ihmiset, etuoikeudet ja sosiaaliset roolit ovat muuttuneet. Yhä enenevässä määrin tapaa energisiä, hyvin koulutettuja ja luovasti ajattelevia nuoren polven johtajia. Monet heistä ovat saaneet joko ulkomailla tai kotimaassaan hyvän koulutuksen, osa heistä on osallistunut kansainvälisiin johtajakursseihin. Nyt ovat muotia talouden, pankkialan, juridiikan ja johtajakoulutuksen opinnot. On tiedostettu, että hyvä koulutus antaa arvovaltaa ja hyvin todennäköisesti hyväpalkkaisen työn joko venäläisessä tai ulkomaalaisomisteisessa yrityksessä. Samaan tahtiin ovat muuttuneet myös ammattien arvostukset Venäjällä. Sosiaalisen asteikon huipulla on kysyntää juristeista ja kirjanpitäjistä. Tarvetta ja kysyntää on myös paljon myyntipäälliköistä ja markkinoinnin keinoja hallitsevista henkilöistä. (SVKK ry. 2002, 90.)

Venäjän kielen osaamisen merkitys kasvaa koko ajan, ja venäjän kielen taitoa arvostetaan entistä enemmän. Kielen osaamisen merkitys on erittäin huomattava varsinkin palvelualalla ja kaikilla niillä aloilla, joilla asiakaspalvelu on yksi tärkeimmistä kriittisistä menestystekijöistä yrityksen liiketoiminnan kehityksen kannalta. Venäläisten kanssa asioitaessa ei kuitenkaan aina riitä toisen puheen sävyn ja intonaatioiden kuuleminen ja ymmärtäminen, vaan tarvitaan myös näköyhteys, tarvitaan säännöllistä kommunikointia, tapaamisia, ja sitä kautta toisen kulttuurin ominaispiirteiden oppimista. Näin toimien venäläinen yrityskulttuuri erilaisine tapoineen ja tottumuksineen avautuu ulkomaalaiselle paremmin, ja se taas helpottaa liikeasioiden hoitamista jo lyhyelläkin aikavälillä (SVKK ry. 2002, 100.)

### **2.3 Pankkitoiminta ja maksukäytännöt**

Venäjän pankkijärjestelmälle on ominaista toimijoiden suuri määrä ja laaja kirjo. Pankkien lukumäärän jatkuvasta supistumisesta huolimatta Venäjällä on toiminut vuoden 2001 lopussa 1300 pankkia, 955 pankkia vuonna 2010 ja 869 pankkia vuonna 2014. (Sberbank 2015.) Lukumäärän vähenemiseen vaikutti pankkifuusioiden lisäksi joidenkin pankkien toimiluvan peruminen. Tämän kehityksen odotetaan jatkuvan myös tulevaisuudessa Venäjän keskuspankin korottaessa pankkien minimipääomavaatimuksia. Satojen pankkien joukko koostuu hyvin erilaisista toimijoista – suuresta maanlaajuisesta valtion pankista



pieneen ns. taskupankkiin, jonka päätehtävä on tarjota pankkipalveluja lähinnä omistajatahoilleen. Tärkeä pankin luottokelpoisuutta määrittävä seikka on pankin omistustausta. Omistustaustan mukaan pankit voidaan jakaa kolmeen ryhmään: julkisessa, omituksessa olevat, ulkomaiset ja yksityiset venäläiset pankit. (SVKK ry 2011, 197.) Suurin osa pankeista on keskittynyt Moskovaan. Pääkaupungissa ja Moskovan alueella vuonna 2014 oli 469 pankkia eli 54 % kaikista maan pankeista. (Sberbank 2015.)

Maan suurimmat pankit ovat julkisesti omistettuja: laajan valtakunnallisen verkoston omaava säästöpankki Sberbank, VTB, Vneshekonombank, Gazprombank ja maatalouspankki Rosselhozbank. Valtion tavoitteena on oman omistusosuutensa vähentäminen pankkisektorissa. Valtio myy osuuksia Sberbankista, VTB:stä ja Rosselhozbankista, mutta säilyttää kuitenkin toistaiseksi osake-enemmistön itsellään. Näin valtion rooli pysyy pankkisektorissa vahvana ainakin lähivuosien ajan. Suurimpia ulkomaisia pankkeja Venäjällä ovat itävaltalainen Raffeisenbank, italialainen Unicredit Bank ja ranskalainen Societe Generale Vostok. Myös pohjoismaiset pankit ovat perustaneet tytäryrityksiä Venäjälle, joten suomalainen yritys voi kääntyä helposti oman tutun pankkinsa puoleen Venäjän markkinoihin liittyvissä kysymyksissä. Venäjällä toimivia pankkeja on Nordealla, Danske Bankilla (Sampo Pankki), SEB:llä ja Swedbankilla (SVKK ry 2011, 198.)

Ulkomaankaupassa käytettävät maksutavat jaetaan kahteen perusr ryhmään: suoriin maksuihin (clean payments) ja dokumenttimaksuihin. Suoria maksuja ovat maksumääräys ja sekki, dokumenttimaksuja taas perittävä ja remburssi. Nykyään Venäjän kaupassa et käytetä sekkiä eikä perittävää, joten seuraavassa keskitytään maksumääräyksen ja remburssin käsittelyyn. Remburssi (engl. Documentary Credit tai Letter of Credit) on ulkomaankaupan maksutapa, jossa ostajan pankki sitoutuu peruuttamattomasti maksamaan myyjälle kauppahinnan tämän esitettyä pankille remburssin ehtojen mukaiset, tavaran toimitusta osoittavat asiakirjat ja muutenkin täytettyä remburssin ehdot. (SVKK ry 2011, 199.)

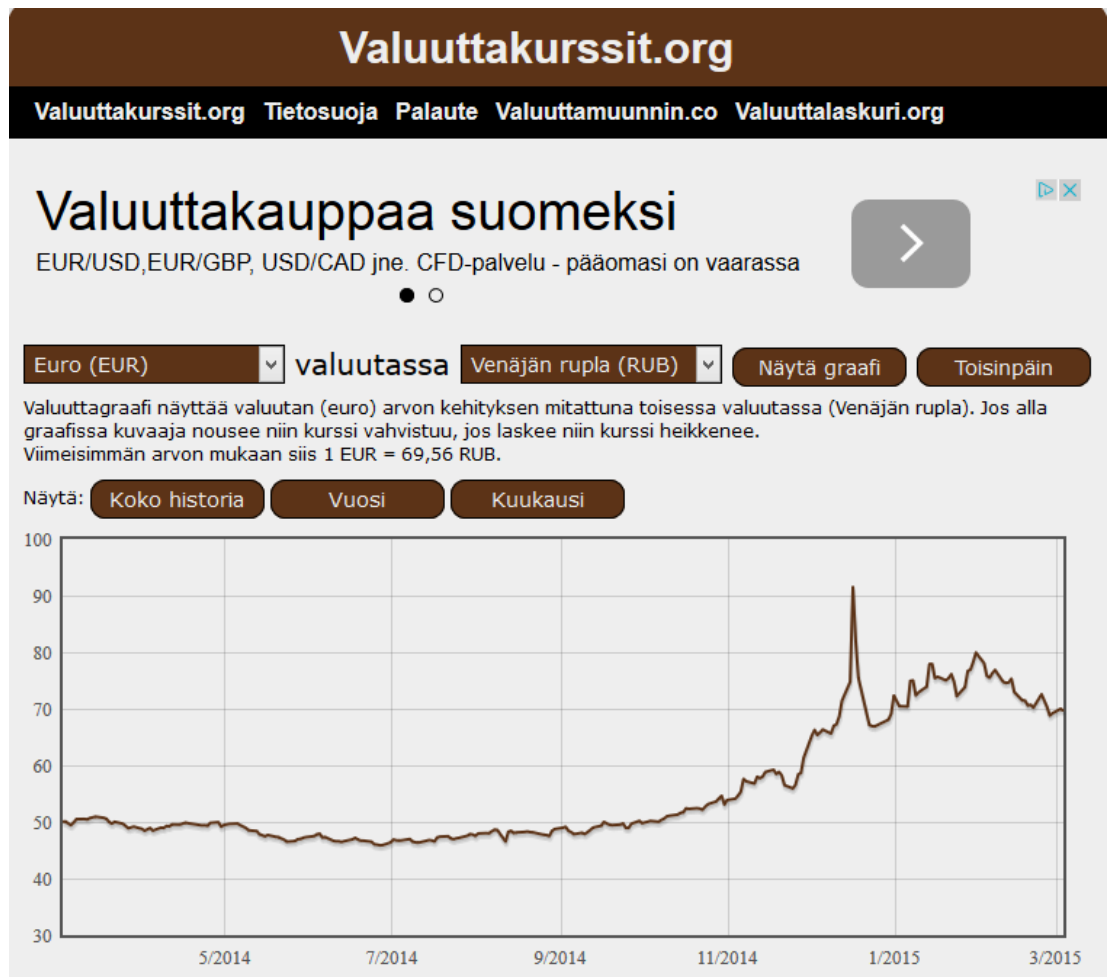
Koska Venäjään maana ja useimpiin venäläisiin pankkeihin liittyy riskejä, viejän kannattaa sopia jo kaupan neuvotteluvaiheessa, että tulevassa remburssissa pyydetään myyjän oman pankin vahvistusta. Remburssin vahvistus tarkoittaa, että myyjän pankki sitoutuu ensisijaiseen maksuvastuuseen myyjälle, kun tämä täyttää remburssin ehdot. Myyjän tulisi

neuvotella remburssin vahvistusmahdollisuudesta oman pankkinsa kanssa hyvissä ajoin, koska Venäjällä on paljon pankkeja, joiden vahvistus ei ole mahdollista liian suurten riskien takia. Ennakkomaksuja käytetään yhä yleisesti Venäjän-kaupassa. Suomalainen viejä saa tällöin maksun tililleen ja lähettää tavaran ostajalle vasta, kun on varmistunut maksusta. (SVKK ry 2011, 198.)

Viejän kannalta tämä on edullisin, turvallisim ja helpoin vaihtoehto. Ostajan etujen turvaamiseksi ennakkomaksuun voidaan liittää ennakkomaksun takaus, jolloin viejän pankki antaa ennakkomaksun takauksen viejän puolesta ostajalle. Ellei viejä toimita tavaraa, ostaja saa rahansa takaisin takauksen perusteella. Jos viejä valitsee maksutavaksi avoimeen tiliin-maksun, eli toimittaa tavaran ja jää odottamaan maksua, viejällä on venäläisen ostajan luottoriski, ellei sitä ole katettu vakuutuksin. Avoimeen tiliin-maksutapaa käytetään yleensä vakiintuneissa kauppasuhteissa, joissa kauppakumppanien välillä on keskinäinen luottamus. (SVKK ry 2011, 190–193.)

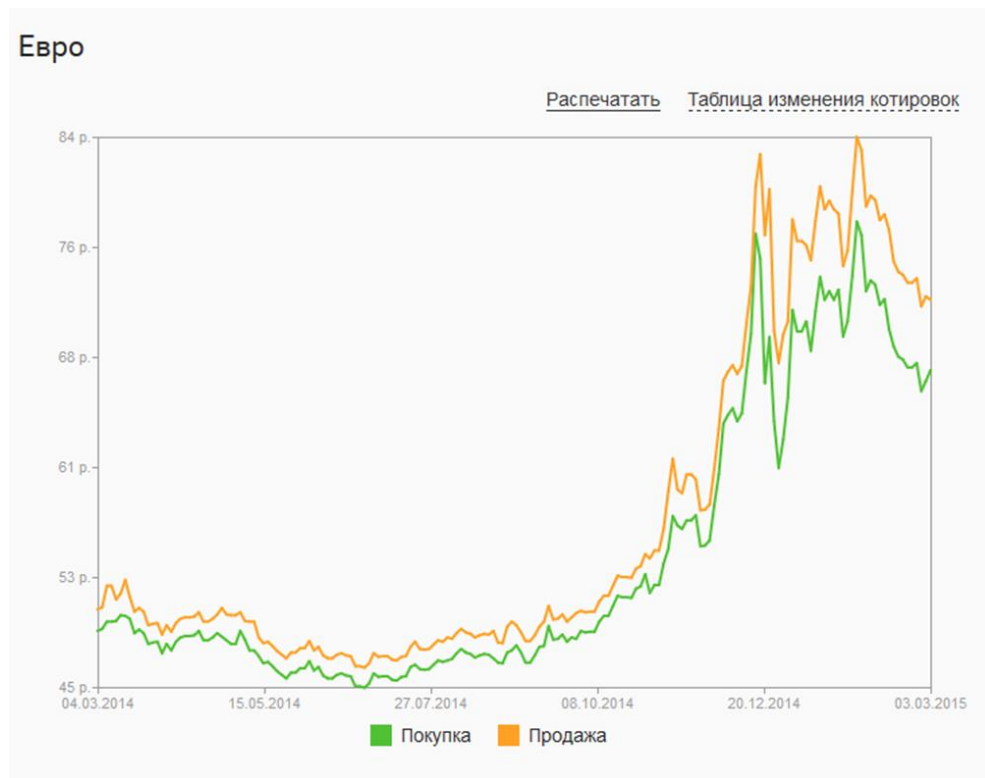
## **2.4 Valuutan kurssi**

Venäjän valuutta on rupla. Venäjällä ruplamaksu on ostajan kannalta hyvä vaihtoehto, koska silloin ei tarvitse avata valuuttatiliä eikä kantaa valuuttariskiä. Viennin näkökulmasta tilanne on tällä hetkellä vaikea ostajalle ja hyvä viejälle. Ruplan kurssi muuttuu joka päivä, ja venäläisille yrityksille tavarat EU-maista euro-hinnalla kallistunut. KUVIOSSA 2 valuuttagraafi näyttää euron arvon kehityksen mitattuna Venäjän ruplina. Jos valuuttagraafilla kuvaaja nousee, kurssi vahvistuu, jos laskee kurssi heikkenee. Viimeisimmän arvon mukaan (4.3.15) siis 1 EUR = 69,56 RUB. 4.3.2014 euron hinta oli 50,26 RUB (Bankir 2015.)



KUVIO 2. Valuuttagraafi euroa-rupla (Bankir 2015.)

Pääasia valuuttakurssin ymmärtämisen kannalta se, että jokaisella pankilla on oma valuutan myyntikurssi ja ostokurssi. Esimerkiksi jos venäläinen ostaja ostaa tavaran Suomesta 100 eurolla, ostaja maksaa Sberbankin pankkikortilla. Euron myyntikurssi Sberbankissa on korkeampi kuin Euroopan keskuspankissa. Jos tänään Euroopan keskuspankin kurssi on 1 EUR = 69,56 RUB, Sberbankin myyntikurssi on 71,40 RUB, eli tavaran hinta ruplissa 7140 RUB, se on 2,6 %:lla kalliimpi jos lasketaan vain Euroopan keskuspankin kurssilla. Jos puhutaan tilavuusviennistä Venäjän yrityksille, valuuttakurssin ero voi olla tosi iso summa. Ala olevasta graafista (KUVIO 3) nähdään, miten Moskovan Sberbankin myyntikurssi eroaa ostokurssilta. Keltainen väri on euron myyntikurssi, vihreä ostokurssi.



KUVIO 3. Valuuttagraafi euroa-rupla jaksolla 4.3.14 – 4.3.15 (Sberbank 2015.)

Rupla on vaihdettava valuutta, jolle on tarjolla myös kattava valikoima suojausinstrumentteja. Jos suomalaisen yrityksen vienti Venäjälle hinnoitellaan ruplissa, muodostuu tilanteesta tyypillisesti riski ruplan heikkenemisestä. Jos toimituksen maksupäivänä rupla on myyntihetkeä heikompi, euromääräinen vientitulo jää ennakoitua pienemmäksi. Tällaisia tilanteita varten kurssiriskin voi suojata etukäteen. Tavallisin suojausinstrumentti on valuuttatermiini, jossa tuleva kurssi sovitaan etukäteen (SVKK ry 2011, 196.)

Ulkomaankauppaan liittyvä valuuttasäätely toteutetaan Venäjällä valuutansäätely- ja -valvontalain mukaisesti (Valuuttalaki 10.12.2003/173-FZ). Lain keskeisenä tavoitteena on saada aikaan yhtenäiset säännöt valuuttatransaktioille. Sen mukaan valuuttatransaktiota säädellään ja keskeisenä säätelyelimenä on maan keskuspankki. Venäjän oikeussäännöksiä, tullimääräykset mukaan lukien, pitää noudattaa viennissä ja tuonnissa ja myös siirrettäessä rahaa maasta ja maahan. Tämä ei koske ainoastaan ulkomaan, vaan myös Venäjän valuuttaa. Valuuttalain mukaan valuuttatransaktiot on hoidettava valtuutettujen pankkien kautta. Mitkä tahansa valuuttatransaktiot Venäjän residenttien ja ei-residenttien (ulkomaisten henkilöiden) välillä voivat tapahtua vapaasti ilman rajoituksia lukuun

ottamatta suoraan laissa säädettyjä tapauksia. Yleissääntöisesti Valuuttalaki kieltää (Venäjän) residenttien väliset maksut ulkomaanvaluutassa, mutta se sisältää listan operaatioista, jotka voidaan suorittaa ilman rajoituksia. Toisaalta ulkomaanvaluuttaa voidaan ostaa ja myydä Venäjän kotimaisilla valuuttamarkkinoilla. Lisäksi venäläiset fyysiset ja juridiset henkilöt saavat avata säädettyssä järjestyksessä ulkomaanvaluuttatilejä pankeissa (ulkomaiset pankit mukaan lukien), kun taas ulkomaiset henkilöt saavat avata tilejä Venäjän valuutassa venäläisissä (valuuttetuissa) pankeissa.

Käytännöllistä merkitystä Venäjän ulkomaankaupan osapuolille on raportointivaatimuksilla, joihin kuuluvat ilmoitukset valuuttatransaktioista valuuttakontrolliviranomaisille. Tätä tarkoitusta varten on täytettävä transaktio- eli kauppapassi. Transaktiopassivaatimus koskee valuuttatransaktioita, jotka liittyvät venäläisten (residenttien) ja ulkomaisten osapuolten (ei-residenttien) välisiin ulkomaankauppakontrahteihin, joiden kohteina ovat tavaroiden vienti ja tuonti, töiden ja palvelujen suorittaminen ja intellektuaalisen työn tulosten luovuttaminen. (Orlov 2010, 347.)

## **2.5 Kirjanpidon ominaisuudet ja laskutusjärjestelmä**

Kirjanpito on monimutkainen asia, ja siinä mielessä hyvän kirjanpitäjän valinta voi olla yrityksen menestyksellisen toiminnan kannalta avainasia. Venäjän kirjanpitojärjestelmä on melkein samanlainen kuin Suomessa. Kirjanpito Venäjällä luotiin valtion kontrollia varten, ei yrityksen perustajia, sijoittajia tai muita tahoja varten. Yksi olennaisimmista eroavuuksista venäläisessä kirjanpidossa on sen tiukka muotosidonnaisuus – ensimmäisistä tositteista ja kirjanpitolivienneistä ilmoituksiin ja raportteihin. Tämä tarkoittaa, että Venäjällä on:

1. Standardoidut mallit, joiden mukaan kaikki tapahtumat kirjataan ja joita on ehdottomasti noudatettava. Venäjän valtion tilastokomitea on laatinut ja vahvistanut yhtenäiset mallit, joiden mukaan kirjataan kiinteä omaisuus, aineeton omaisuus, irtaimisto, kassa- ja pankkioperaatiot, palkat, työmatkojen kulut jne.
2. Yhteinen tilikartta ja sen käyttöohjeet. Samaa tilikarttaa on käytettävä kaikissa

organisaatioissa riippumatta niiden yhtiömuodosta, pois lukien kuitenkin luottolaitokset ja valtion virastot.

3. Standardimuodot tilinpäätöksille ja veroilmoituksille. Venäjän Finanssiministeriö vahvistaa tilinpäätösten ja veroilmoitusten muodot ja niiden täyttämisohteet. (SVKK ry 2009, 223–224.)

Venäjän taloushallinnolle on ominaista se, että Venäjällä pidetään kahta rinnakkaista kirjanpitoa: varsinaista kirjanpitoa ja verokirjanpitoa. Kirjanpitotietojen perusteella laaditaan kirjanpidon raportit ja ilmoitukset: tase, tuloslaskelma jne. Verokirjanpitoa pidetään tuloverotusta varten. Venäjän verokoodeksin luku 25, ”Yritysten tuloverotus”, määrittää miten yritysten verokirjanpito ja veroilmoitukset laaditaan. Kaikki asiakirjat ja tositteet, jotka liittyvät kirjanpitoon, on oltava venäjän kielellä ja käännetty venäjäksi (SVKK ry 2009, 223–224.)

Tärkeimmät asiakirjat, jotka määrittävät tilinpäätöksen ja sen jättöajan ovat Venäjän Federaation laki no. 402-FS (№403-ФЗ), ”Kirjanpidosta”, joka on annettu 6.12.2011, ja Talousministeriön määräys nro 34n (№34Н), ”Asetus kirjanpidon järjestämisestä ja tilinpäätöksestä Venäjän Federaatiossa”, annettu 29.7.1998 (muutokset 24.12.2010 nro 186n (N 186Н). Tilikausi Venäjällä on kalenterivuosi (1. tammikuuta – 31. joulukuuta). Poikkeuksena on vain ensimmäinen tilikausi vastaperustetuille yrityksille. Venäjällä kirjanpitomerkitöjen tekemiseksi ei riitä pelkkä lasku, kuten Suomessa. Palvelun tuottamisesta on tehtävä vähintään kolme asiakirjaa: lasku, sopimus palvelun tuottamisesta ja ostamisesta, tai rahtikirja tuotteiden toimittamisesta, sekä lasku-faktuura. Sopimus palvelun tuottamisesta/ostamisesta tai rahtikirja ja lasku-faktuura on tehtävä kahtena kappaleena: yksi ostajalle ja toinen myyjälle.

Lasku-faktuura tehdään verotusta varten. Sen perusteella ostajalla on oikeus tehdä arvonnisäveron vähennys. Akti tai rahtikirja, jossa on kummankin osapuolen allekirjoitukset ja leimat, toimii palvelun tuottamisen tai tavaran toimituksen vahvistavana asiakirjana. Venäjän Federaation kirjanpitolaissa on mainittu, että yritykset voivat käyttää asiakirjojen laatimiseen ja arkistointiin ohjelmistoja, mutta pääasiallinen asiakirjamuoto on kuitenkin asiakirjan paperiversio. Kirjanpitolaki sallii yrityksen sisäisten asiakirjojen laatimisen sähköisessä muodossa, mutta ei sähköisten asiakirjojen vastaanottamista muilta yrityksiltä, koska kaikki on ulkopuolisilta tahoilta saatavien asiakirjojen tulee olla

asiakirjan laatineen yrityksen allekirjoittamia ja niissä on oltava ko. yrityksen leima. Tämän lisäksi veroviranomaiset eivät hyväksy edes faksilla lähetettyjä asiakirjoja, vaikka niissä näkyisi allekirjoitus ja leima. (SVKK ry 2009, 228.)

Venäjän laskutusjärjestelmä poikkeaa huomattavasti suomalaisesta eli länsimaisesta laskutusjärjestelmästä. Kauppalasku kyllä tunnetaan, mutta sillä on toissijainen merkitys. Kauppalaskua tärkeämpiä ovat tavararahtikirja (ven. ”tovarnaja nakladnaja”) ja arvonlisäverolasku (”ven. ”schot-faktura”). Itse asiassa kyse on enemmänkin nimityserosta, sillä venäläinen ”tovarnaja nakladnaja” sisältää kaikki ne tiedot, jotka esitetään kauppalaskussa Suomessa. Alv-lasku on laadittava veroviranomaisia varten viiden päivän kuluessa tavarantoimituksesta tai palvelun antamisesta. ALV-laskun tarkoitus on nopeuttaa arvonlisäveron kiertoa. ALV-lasku on välttämätön vähennettävän arvonlisäveron vahvistamiseksi. Järjestelmää voidaan automatisoida suomalaisen yrityksen toimesta niin, että Suomessa luodaan tilaus- ja toimitustiedostot. Näiden tiedostojen perusteella luodaan Venäjällä tarpeellisia asiakirjoja.

Venäjällä ALV-laskussa on pakollinen yhtiön pääjohtajan ja pääkirjanpitäjän allekirjoitus, mutta leima ei ole pakollinen. Mikäli logistiikkayhtiön tulostamista laskuista puuttuvat yhtiön allekirjoitukset, ne eivät ole muodollisesti päteviä. Asiakkaat, jotka ovat laskut saaneet, saattavat menettää tällaisen Venäjällä suorittamansa ostolaskun arvonlisäveron vähennysoikeuden ALV-laskun muodollisen puutteen vuoksi. Verotarkastuksissa rangaistaan armotta muodollisista puutteista sisällöstä välittämättä. (Honkanen 2011, 54-55.)

## **2.6 Veron ominaisuudet**

Venäjän verojärjestelmää, joka aikaisemmin on ollut sekava, laaja ja osittain ristiriitainenkin, on viime vuosina pyritty selkiyttämään ja yksinkertaistamaan. Verolait on selvyuden vuoksi koottu yhdeksi kokonaisuudeksi, jota kutsutaan nimellä verokoodeksi muiden suurten puitelakien tapaan. Verokoodeksi jakautuu kahteen osaan: yleisperiaatteet ensimmäisessä osassa ja normistot ja eri verojen laskentaperiaatteet toisessa. Informaatiota verotuksesta voi löytää sivulta [nalog.ru](http://nalog.ru). Sieltä voi myös ladata Nalogoplatelchik-ohjelman

(Налогоплательщик ЮЛ). Se on veronmaksajan ilmainen ohjelma, joka auttaa hoitaa veroasioita. Venäjällä on kolme veroryhmää: federaation, alueelliset ja paikalliset verot.

Federaation verot:

- Arvonlisävero
- Valmisteverot määritellyille tavaroille ja palvelusuoritteille sekä mineraaliraaka-aineille
- Organisaatioiden tulovero (voitosta tai tuloista maksettava vero)
- Fyysisten henkilöiden tulovero
- Leimavero
- Luonnonvarojen tuotannosta hankittavien tulojen vero
- Maksu oikeudesta käyttää hyväksi luontokohteita ja vesiresursseja
- Vesimaksu

Alueelliset verot ja maksut:

- Organisaation varallisuusvero
- Liikennevero
- Peliliikennetoiminnan vero
- Paikalliset verot ja maksut:
  - Maavero
  - Fyysisten henkilöiden varallisuusvero.

Yritysten tuloverovelvollisuus määräytyy yritysten koon perusteella, sillä pienillä yrityksillä on jonkin verran poikkeavat verotussäännöt. Suuret yhtiöt maksavat tuloveroa niin, että sen enimmäismäärä on 20 % verotettavasta voitosta. Osinkotuloista, jotka saadaan osakkuudesta toisessa yrityksessä, verotetaan venäläisistä sekä ulkomaalaisista yrityksistä saatujen osinkojen osalta 9 prosentilla tai 0 prosentilla, jos venäläinen yritys omistaa vähintään 365 päivää keskeytyksettä 50 % osakepääomasta (osuudesta), ja sen omistama osakepääoma (osuus) ylittää 500 milj. ruplaa. (SVKK ry 2011, 205.)

Liiketoiminnan menot eivät ole automaattisesti verovähennyskelpoisia, vaan vähennyskelpoisia menoja luetellaan verokoodeksin tuloverolaissa. Verotuspoistot määritellään niin, että tuloverolaki sisältää kymmenen verotuksessa käytettävää poistoluokkaa, joihin käyttöomaisuus jaetaan erillisessä asetuksessa määritellyllä tavalla. Investointien osalta yritykset voivat tehdä nykyisin 10 %:n erityispoiston, joka kirjataan yksinomaan verokirjanpitoon. Arvonlisäverosta säädetään Venäjän verokoodeksin luvussa



21, joka pääosin tuli voimaan vuoden 2001 alusta. Arvonlisäverotuksen verovelvollisia ovat kaikki venäläiset juridiset henkilöt ja ulkomaiset juridiset henkilöt, jotka harjoittavat liiketoimintaa Venäjän alueella. Vero määräytyy yleisohjeen mukaan verollisten tavaroiden tai työ- ja palvelusuoritteiden myynnistä Venäjällä sekä tavaroiden maahantuonnista Venäjälle. Arvonlisäveron yleinen veroprosentti on 18 %, Suomessa 24 %, kuitenkin erillisellä listalla esitettyjen elintarvikkeiden, lastentavaroiden, kirjojen ja lääkkeiden osalta vero on 10 %.

Valmisteverotuksesta on verokoodeksissa erillinen luku 22. Valmisteverollisten tuotteiden lista sisältää mm. alkoholin, tupakan, bensiinin ja moottoripyörät. Valmisteverotaulukoissa vero määräytyy ruplina yksikköä kohden tai tietynä prosenttina tuotteen arvosta. (SVKK ry 2009, s.238.) Yksityishenkilöiden tuloverosta on säädetty verokoodeksin 23. luvussa. Palkkatulon verokanta on 13 %. Tämän lisäksi laissa on erikseen verokannat ulkomaisten henkilöiden ansaitsemalle tulolle ja lisäksi muutamille muille tulomuodoille. Yleensä Venäjällä työskentelevät ulkomaalaiset maksavat ensimmäiset kuusi kuukautta 30 %:n veroa ennen kuin pääsevät alemman verokannan piiriin. Yleinen palkkatulon vero on ollut tasavero, eli kaikissa tuloryhmissä on kannettu sama suhteellinen tulovero-osuus. On kuitenkin ollut huhuja, että tulevaisuudessa yksityishenkilöiden tuloverotus perustuisi progressiiviseen asteikkoon. (SVKK ry 2009, 239.)

## **2.7 Poliittiset ja hallinnolliset riskit**

Venäjällä ei voi koskaan liikaa korostaa henkilösuhteiden merkitystä liiketoiminnassa. Hyvä, vahva ja luotettava paikallinen yhteistyökumppani voi olla suureksi avuksi myös poliittisten riskien hallinnassa. Riittävän laaja suhdeverkosto ennen kaikkea suuremmissa investointihankkeissa on ensiarvoisen tärkeää. Useimmissa tapauksissa ongelmat alkavat silloin, kun omistajuudessa, viranomaisessa tai muussa osapuolella tapahtuu henkilömuutoksia. Suomalaisten investojien onkin syytä varmistaa, että hanke ei ole yhden viranomaisen tai poliitikon tuen varassa, vaan että hanke hyväksytään myös henkilövaihdon jälkeen. Paikallisen yhteistyökumppanin valintaan on syytä panostaa, sillä väärän tai heikon kumppanin valinta voi aiheuttaa suuria vaikeuksia ja tappiota. Lisäksi on hyvä luoda toimivat suhteet paikallistason lisäksi myös Venäjän federaation

keskushallintoon. (Honkanen 2011, 27–28.)

Poliittisten ja hallinnollisten riskien hallinnan näkökulmasta katsoen on huolehdittava siitä, että sekä paikallis- että valtiontason riskit ovat hallinnassa. Valtiontason riskejä ovat muun muassa mahdolliset tuontitullien korotukset, jotka voivat uhata ennen kaikkea tuontiraaka-aineista riippuvaisia yrityksiä. Aluetason riskejä ovat taas esimerkiksi alueelliset säädökset ja määräykset, jotka vaikuttavat suoranaisesti hankkeen kannattavuuteen. Poliittinen riski on Venäjällä korkea esimerkiksi ulkomaan kuljetuksissa. Venäjän ylin valtionjohto haluaa pitää omissa käsissään erityisesti satamat ja samalla vähentää riippuvuuttaan ulkomailla sijaitsevista satamista, osittain myös suomalaisista. Myös logistiikka-ala on herkkä viranomaistoimille, koska tällä alalla toimiminen edellyttää useimmiten myös maan ostamista tai vuokraamista. Yhtenä toimivana ratkaisuna voisi olla yhteistyö paikallisen venäläisen yhteistyökumppanin kanssa, jolloin voitaisiin antaa paikallisen kumppanin hoitaa maan hankinta. Venäjän sisäiset kuljetus- ja logistiikkapalvelut, kuten varastopalvelut ja tuotteiden jakelu, eivät ole niin alttiita viranomaistoimille ja poliittisille riskeille. (Honkanen 2011, 27–28.)

Venäjän viimeisimmillä presidenttikausilla politiikassa ovat voimistuneet entistä lännenvastaisemmat sävyt. Ukraina joutui tahtomattaan Venäjän ja lännen väliseksi taistelukentäksi. Maailmanpolitiikassa Venäjän tavoite on pystyttää Neuvostoliitto uudelleen: ei sen taloudellista ja ideologista järjestelmää, vaan pikemminkin tunne valtion mahdista (Ulkopolitiikka 2/2014, 10.) Nykyisen Euraasian tulliliiton päälle rakentuva talousunioni luo yli 170 miljoonan ihmisen yhteiset sisämarkkinat. Venäjän johtaman projektin tavoitteena on luoda vastavoima Euroopan unionille (Ulkopolitiikka 4/2014, 64.) Viimeisimmässä vaiheessa valtiojohtoisen propagandan kärki on käännetty suoraan ulkomaita vastaan. Yhdysvallat ja Nato ovat Venäjän perinteisiä ykkösvihollisia, kun taas Euroopan unioni nähdään Venäjällä Yhdysvaltojen talutushihnassa. (Ulkopolitiikka 2/2014, 10.)

### **3 VENÄJÄN MARKKINOIDEN TUTKIMUS PIETARIN ALUEELLA**

#### **3.1 Pietari – ensimmäinen pysähdyspaikka Venäjän markkinoille**

Pietari on useimmalle aloittelevalle Venäjän-viejälle ensimmäinen etappi. Moni ei sen pitemmälle menekään, vaan keskittää kaiken toimintansa Pietariin. Asukkaita Pietarissa on 4,9 miljoonaa. Pietari on Luoteis-Venäjän hallinnollinen keskus ja samalla portti Eurooppaan; sitä kutsutaan usein lempinimillä ”Pohjoinen pääkaupunki” ja ”Pohjolan Venetsia”. Pietari on koko kaupungin historian ajan ollut yksi Venäjän tärkeimmistä liikenteen solmukohdista ja satamista, Venäjän ikkuna länteen. Kaupungissa on merisatama Suomenlahdelle ja jokisatamia Nevan deltassa. Pietari on myös Itämeren Mustaanmereen yhdistävän kanavaverkon päätepiste. Kaupunkia ympäröi 115 km pitkä kehätie, josta on hyvät kulkuyhteydet joka suuntaan niin autolla kuin julkisilla kulkuneuvoillakin. (SVKK ry 2009, 2-5.)

Pietarin metro muodostuu nykyisin viidestä linjasta. Se kulkee syvimmällä maailman metroista; asemat ovat keskimäärin 60 m:n syvyydessä. Metrolinjaa on yhteensä 113 km ja asemia 67. Metroon on suunnitteilla kaksi uutta linjaa, jotka kaksinkertaistaisivat sen pituuden. Metron lisäksi kaupungissa on julkista bussi- ja raitiovaunuliikennettä sekä yksityistä minibussiliikennettä. Pietarin suursatama lukeutuu Venäjän merkittävimpien merisatamien joukkoon. Vuoden 2012 tammi-kesäkuun rahtimäärien perusteella satama oli Venäjän 3. suurin rahtisatama. Merimatkustajaliikenteen pääsatama on Vasilinsaaren länsireunalla sijaitseva, vuosina 2009–2011 käyttöön otettu Merimatkustajasatama. Vasilinsaaren lounaisosassa sijaitsevasta Morskoi Vokzal satamasta liikennöi laivayhtiö St. Peter Line niin Helsingin Länsiterminaaliin kuin Tukholmaankin. Nevan yläjuoksulle, Laatokalle tai Ääniselle suuntaavat jokilaivat lähtevät vuorostaan Pietarin jokisatamasta (Retšnoi Vokzal). Kronštadtin saarella sijaitsee Venäjän Itämeren laivaston tärkeä sotilassatama. Vesibussilla pääsee Nevalta muun muassa Pietarhoviin, Lomonosoviin ja Kronštadiin. (SVKK ry 2009, 2-5.)

Pietarissa on viisi rautateiden pääteasemaa, jotka on nimetty kohdesuuntien mukaan: Baltian asema, Suomen asema, Laatokan asema, Moskovan asema ja Vitebskin asema.

Junamatka Moskovaan kestää marraskuussa 2009 liikennöinnin aloittaneella Sapsan-junalla kolme tuntia ja 45 minuuttia. Juna korvasi aiemman Nevski Ekspress -junan. Tavallisella junalla matka Moskovaan kestää noin kahdeksan tuntia. Kaupungista on säännöllistä raideliikennettä Suomeen Allegro ja Tolstoi-junilla. Allegro-juna on nopea ja mukava tapa matkustaa Pietariin. Matka-aika Helsingistä on 3 tuntia 36 minuuttia. Sekä Suomen että Venäjän rajamuodollisuudet hoidetaan liikkuvassa junassa. Allegrolla on joka päivä neljä lähtöä molempiin suuntiin. (Pietariopas 2015.)

### **3.2 Pietarin markkina ja tuotanto**

Suomessa on paljon ihmisiä, jotka luulevat yhä, että Venäjän tavaramarkkinoilla eletään edelleen neuvostoaikaa. Nykyisin Pietarissa on kaikkea: erilaisia vaatekauppoja, divareita, luksuspuoteja ja tavarataloja. Jokaisessa korttelissa on yleensä oma apteekkinsa, kauneussalonkinsa ja 24 tuntia vuorokaudessa avoinna oleva kauppa, josta voi ostaa välttämättömimmät tarpeet. Pietariin shoppailemaan tulevia kehoitetaan keskittymään Nevski prospektin ja Petrogradskajan alueisiin. Varakkaille löytyy Nevskiltä kaikkea – Boss, Givenchy, Versace, Joop, Kenzo, Dior ja niin edelleen. Petrogradskajalla, Kamennostrovski prospektilla myydään mm. Gaultieria ja Dolce Gabbanaa.

Pietari on kengänostajan taivas. Ei tarvitse tietää osoitteita, vaan kävellä ympäri keskustaa, joka kolmas liike myy kenkiä. Pietarissa on runsaasti antikvariaatteja, mutta vain harvoja kohtuuhintaisia. Miljoonakaupungin ruokkiminen ei ole helppoa. Euroopan kaupunkien johtajat etsivät jo yli sata vuotta sitten järkeviä tapoja kuljettaa tarvittavat ruokamassat kaupunkiin (ja jätemassat kaupungista pois). Kaikki Pietarin lähialueet oli valjastettu suuren kaupungin ruoantarpeen tyydyttämiseen. Venäjällä on erityinen markkina-alueen rakennustapa: torin ympärille rakennetaan myymälärakennusten ketju niin, että itse tori muodostuu sisäpihaksi. Entisaikaan maalaiset myivät sisäpihalla ruokaa ja itse tekemiään tarve-esineitä. Kauppiasliikkeiden yläpuolella asuvat kauppiaat puolestaan myivät ensimmäisen kerroksen liikkeissään kaikkea pitsistä mausteisiin.

Tätä historiallista torialueen rakennusperinnettä edustaa muun muassa Gostinyi Dvor Nevski prospektin varrella. Ikävä kyllä sen sisäpihalla ei enää ole toimivaa toria, ja

tavaratalon yläkerrassa olevia pariisilaisia muotiliikkeitä voidaan tuskin pitää perinteisten kauppiaaliikkeiden työnjatkajina. Torialueita Pietarissa syntyi minne tahansa. Tiettyjen metroasemien edessä on vieläkin rivi ihmisiä myymässä kaikkea rintaliiveistä itsevirkattuihin pipoihin. Kaupungin johto on kuitenkin alkanut koventaa suhdettaan kaupusteluun, ja siksi yhä useampi valitsee kaupustelupaikakseen mieluummin virallisen torialueen kuin ottaa riskin saada sakot metroaseman edustalla. Suurin osa Pietarin nykytoreista on rakennettu sisätoreiksi. Torialueet aukeavat Pietarissa myöhempään ja ovat auki pidempään kuin Suomessa. Myyjiä on jokaisena viikonpäivänä. Maanantai on hiljaisin päivä, kun taas loppuviikosta torit kuhisevat elämää. (Häkkinen & Kauppinen 2007, 255–271.)

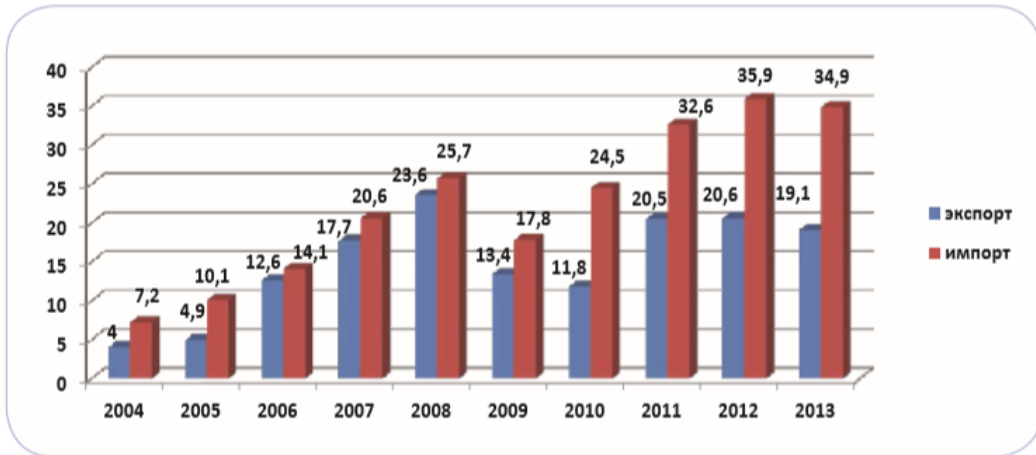
Venäjän federaation 200:sta tuotannon arvon perusteella suurimmasta yrityksestä yksitoista on pietarilaisia. Kuusi yrityksistä on perinteisiä koneenrakennus- ja telakkayhtiöitä. Kaksi yrityksistä on savuketehtaita ja kaksi elintarviketeollisuutta. Suurin elintarvikeyritys on osittain suomalaisomistuksessa oleva Baltika-panimo. Elintarvikeyritysten kasvu johtui pääosin 1990-luvulla ruplan devalvaation aiheuttamasta venäläisen elintarviketeollisuuden kilpailutilanteen paranemisesta. Pietarilainen panimo- ja savuketeollisuus palvelee Pietarin kaupunkia paljon laajempaa aluetta.

Venäjän kaasujätti Gazprom on siirtämässä pääkonttoriaan Pietariin. Yrityksen uusi 300-metrinen tornitalo suunniteltiin rakennettavaksi Ohta-keskukseen (aiemmin Gazprom City) toiselle puolelle jokea vastapäätä 1700-luvun Smolnan katedraalia/Smolnan luostaria, mikä herätti pelkoja kaupunkikuvan puolesta. Joulukuussa 2010 Pietarin kaupungin johto ilmoitti, että suunnitelma sijoitetaan uuteen paikkaan. Pääkonttorin siirto Moskovasta Pietariin tietää kaupungille myös 5,85 miljardin euron vuotuisia verotuloja. Gazpromin lisäksi kaupunkiin ovat siirtyneet valtion omistamat VTB-pankkikonserni ja Gazpromin tytäryhtiö Gazprom Neft.

Pietarissa on kolme telakkaa: Baltijski zavod, Admiralteiskie verfi ja Severnaja verf, joilla on rakennettu kauppalaivojen lisäksi lukuisia sotalaivoja sekä ydinkäyttöisiä jäänmurtajia. Pietarin seudusta on tulossa Venäjän autoteollisuuden keskus ja Euroopan suurimpia autoteollisuuden keskittymiä. Fordilla on ollut kokoonpanotehdas Pietarin lähellä Seulokoissa vuodesta 2002. Fordin lisäksi alueella on tehtaat Renaultilla. Lisäksi kaupunkiin ovat rakentaneet tai suunnitelleet tuotantolaitoksia Toyota, Nissan, Suzuki ja

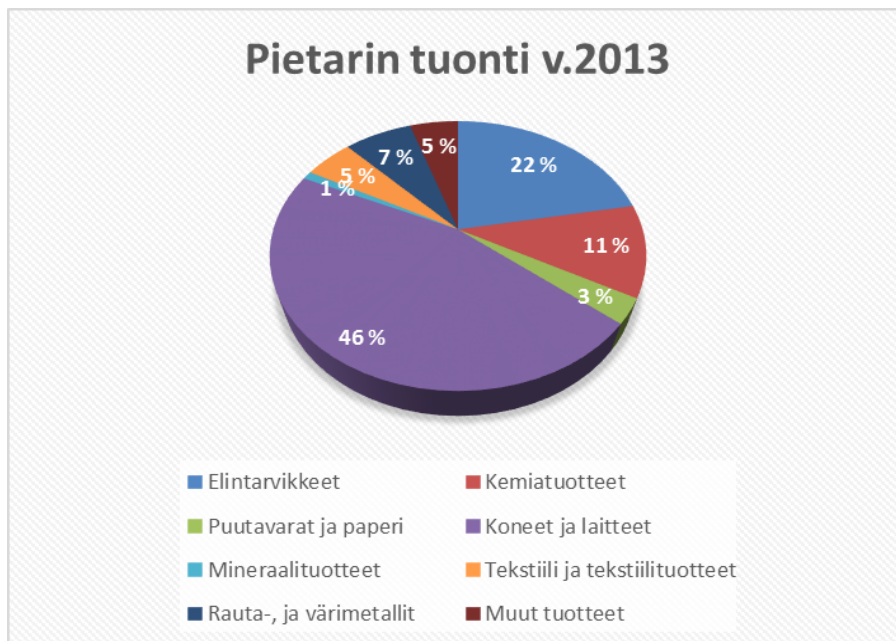
General Motors, samoin kuin Hyundai, Mitsubishi ja Peugeot-Citroën.

**Динамика внешней торговли Санкт-Петербурга в 2004-2013 гг.  
(млрд.долл.США)**



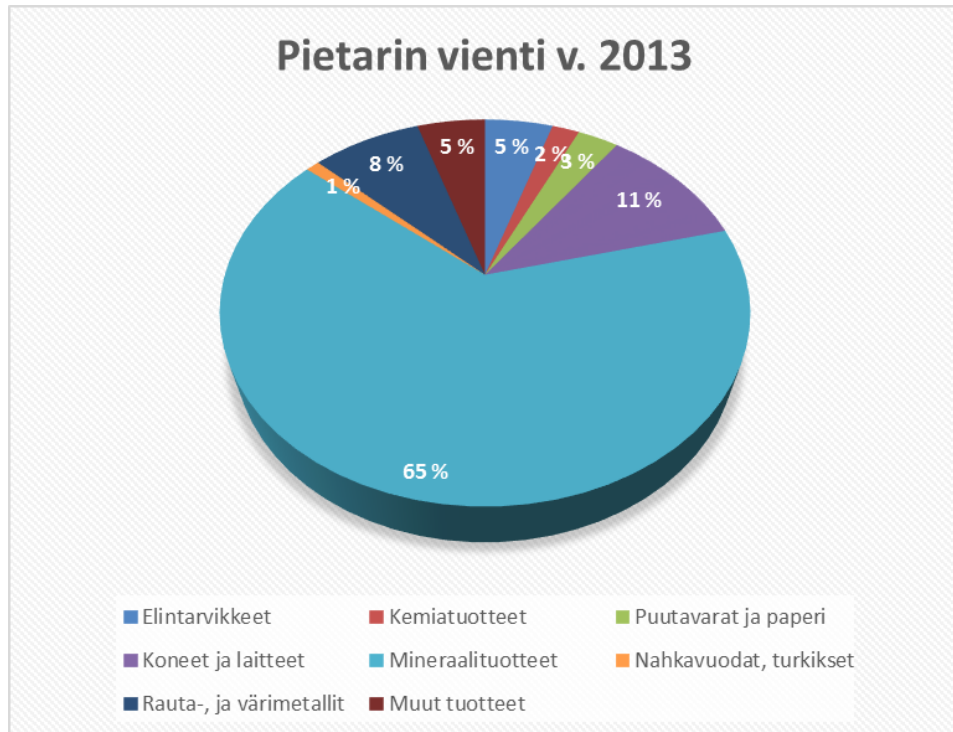
KUVIO 4. Pietarin ulkomaankauppa v. 2004–2013 (Petrostat 2015.)

KUVIOSTA 4 nähdään, että vuonna 2013 Pietarin vienti oli 19,1 mrd. USA dollaria, tuonti Pietariin – 34,9 mrd. USA dollaria. Viennin määrä on ollut aina pienempi kuin tuonnin, ja viimeiset kolme vuotta vienti ja tuonti ovat olleet melkein samalla tasolla.



KUVIO 5. Pietarin tuonti v. 2013 (Petrostat 2015.)

KUVIOSSA 5 näkyy, että vuonna 2013 suurin osa Pietarin tuonnista muodostui koneista ja laiteista (46 %), 22 % elintarvikkeista, 11 % - kemia tuotteista, 7 % rauta, -ja värimetalleista.

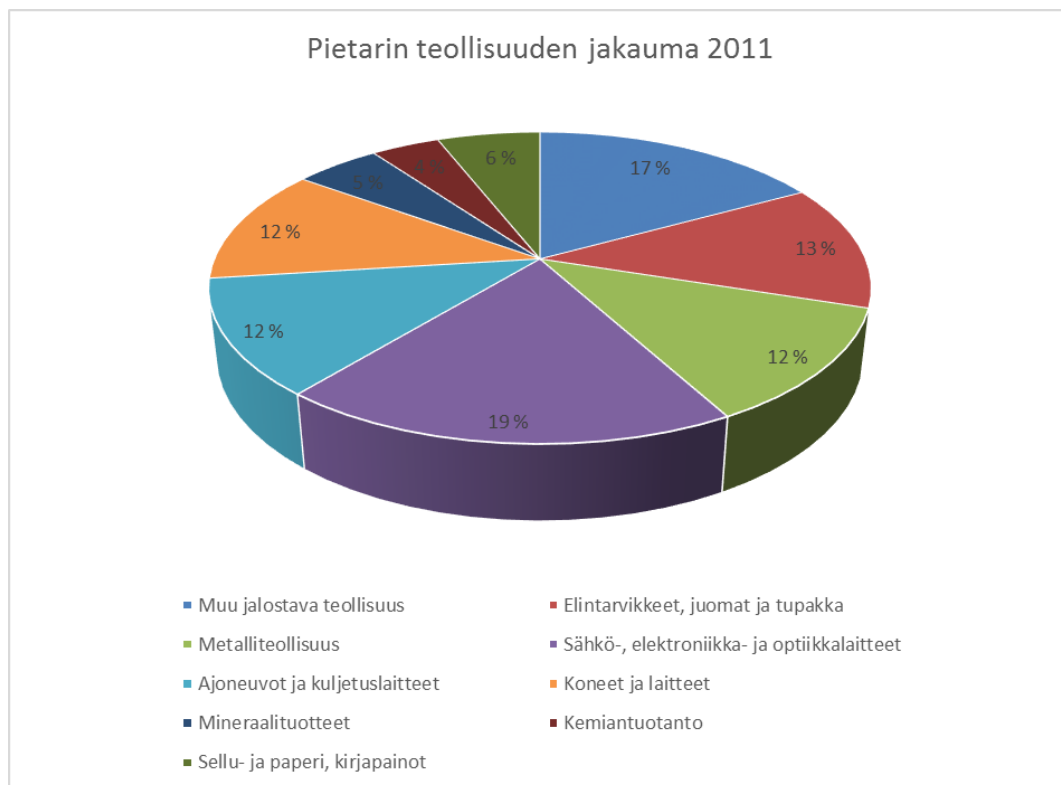


KUVIO 6. Pietarin vienti v. 2013 (Petrostat 2015.)

Suurin osa Pietarin viennistä vuonna 2013 oli mineraalituotteita (65 %), 11 % - koneita ja laiteita, 8 % - rauta-, ja värimetalleja. Pietariin on etabloitunut lähes 350 suomalaista yritystä. Pietarin keskiluokan ostokyvyn takia Pietarin vähittäiskauppa on kehittynyt vahvasti; vähittäiskaupan liikevaihto on noin 4 % koko Venäjän vähittäiskaupasta. Hypermarketteja Pietarissa on noin 800, supermarketteja 850. Suomalaiset ovat tulleet mukaan Pietarin vähittäiskauppaan, Prisma-Superstore myymälöitä on avattu ja Ruoka-Kesko aikoo avata omat myymälänsä. Prisma aikoo laajentaa ketjuaan vielä uusilla super- ja hypermarketeilla. K-Raudalla on 10 rautakauppaa Pietarissa. Suomalaisten vähittäisliikkeiden lisäksi Pietarissa on paljon pieniä elintarvikekauppoja, ja isommat ketjut kuten ranskalainen hypermarketketju Auchan, Dixy, Kopeika, Lenta, saksalainen cash&carry, Metro, Perekrestok, Pyaterochka ja Sedmoi Kontinent toimivat myös. Venäläisittäin Pietarin päivittäistavaraliikkeiden peitto on hyvä, jopa kovaa kilpailua

aiheuttava (Petrostat 2015.)

Kilpailusta huolimatta lisää liikkeitä on luvassa. Nevski prospekt on Pietarin arvostetuin ja kallein kauppakatu. Pietarissa toimii monia suomalaisia rakennusyhtiöitä niin korjausrakentamisessa kuin uudisrakentamisessakin, mm. YIT, SRV, Oka, NCC ja Lemminkäinen. Hotelleja on myös rakennettu Pietariin suomalaisvoimin, S-Ryhmällä niitä on jo kolme. Pietarin teollisuus on viime vuosina pyrkinyt siirtymään kaupungin ulkopuolelle kalliiden tonttihintojen ja logististen ongelmien vuoksi. Kaupungissa on 700 suurta ja keskisuurta ja 17000–20000 pientä, alle 100 työntekijän teollisuuslaitosta. Teollisuus tuo neljänneksen kaupungin bruttokansantuotteesta ja työllistää 20 % (noin 414000) työkäisestä väestöstä, tuo kaupungin kassaan 28 % verotiloista ja 65 % Pietarin tuloista. Lähes 88 % Pietarin teollisuudesta on jatkojalostustuotantoa, energiateollisuuden osuus on noin 11 % ja hyvin pieni osuus on kaivannaisteollisuutta. Autoteollisuus, koneenrakennus, laivanrakennus, laitevalmistus, elektroniikkateollisuus, optisten laitteiden valmistus ja elintarviketeollisuus muodostavat pääosan jalostusteollisuudesta. (KUVIO 4).



KUVIO 7. Pietarin teollisuuden jakauma 2011 (Petrostat 2015.)



Suomi on mukana teollisuustoiminnassa. Pietarissa tai kaupungin läheisyydessä toimivat Fazerin leipomot, Atria, Elpotek, Meka Pro, Nokian renkaat jne. Pietarilaisten yritysten ulkomaankauppa on tärkeää suomalaisyrityksille. Pietari on viime vuosina kunnostautunut erittäin suurten projektien suunnittelussa, joihin suomalaiset ovat osin päässeet mukaan alihankkijoina ja tavarantoimittajina. (SVKK ry 2011, 56–62.)

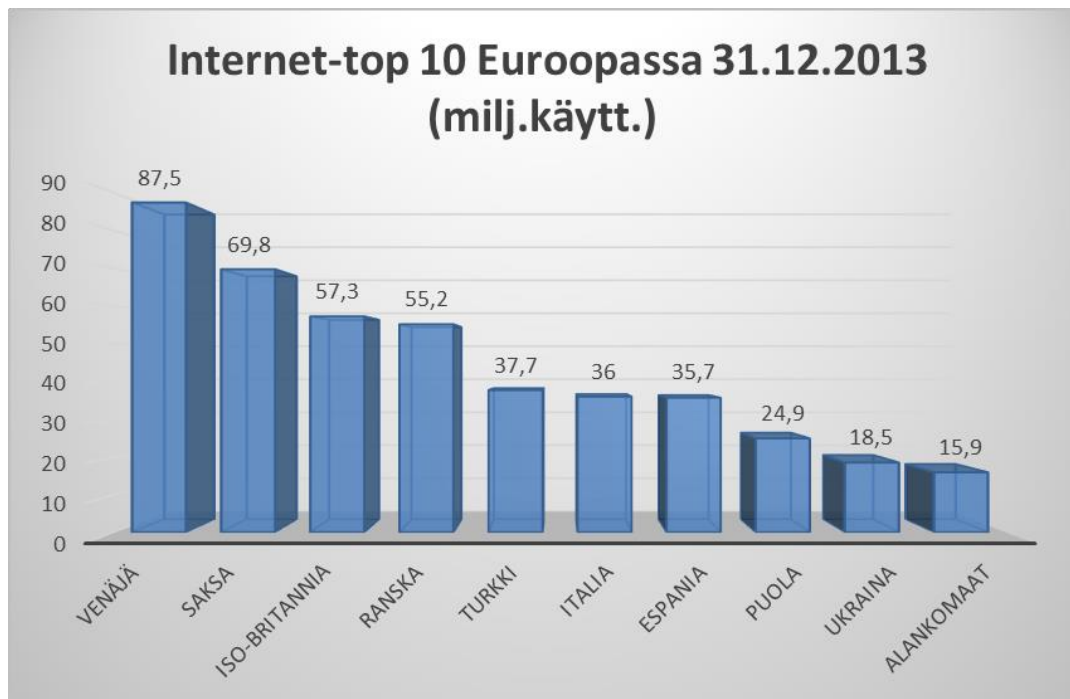
Pitkällä tähtäimellä suurimmaksi haasteeksi suomalaisille yrityksille on muodostunut se, kenen kanssa yritys toimii yhteistyössä Pietarissa. Toisin sanoen partnerin valinta ja partnerin motivaatioiden selvittäminen on ensiarvoisen tärkeää. Helpoin ja nopein tapa löytää hyvä ja luotettava pietarilainen yhteistyökumppani on turvautua tutun suomalaisen tai muun länsimaisen partnerin apuun. Ennen Pietarin markkinoille menoa suomalaisen yrityksen on ehdottomasti selvitettävä huolellisesti omien tuotteidensa markkinat, ettei mitään suuria yllätyksiä tapahdu. Ennen kaikkea on varmistuttava siitä, että yrityksen tuotteet ovat kilpailukykyisiä kovassa kansainvälisessä kilpailussa.

Myös lupien ja hyväksymisten on syytä olla kunnossa etukäteen aloitettaessa vientiä Venäjälle. Ennen viennin aloittamista tuotteet on muistettava sertifioida asianmukaisesti. Venäjällä pelkät EU-sertifikaatit eivät riitä, vaan Venäjällä on omat sertifiointijärjestelmät ja niihin on suhtauduttava vakavasti. Ei ole syytä kuvitella, että Venäjän markkinoilla olisi helppo toimia. Oman tytäryhtiön perustaminen Venäjälle ja maahan tuotavien tuotteiden myynti paikallisesti ruplilla tuottaa parhaan lopputuloksen pitkällä aikavälillä suurimmalle osalle yrityksistä. Toimintamallin valinta riippuu kuitenkin toimialasta ja Venäjälle vietävistä tuotteista tai palveluista. Tällä tavoin suomalainen yritys voi ottaa logistisen ketjun paremmin hallintaan sekä hallita omien tuotteidensa hinnoittelua Venäjän markkinoilla huomattavasti tehokkaammin. Muussa tapauksessa Venäjälle vietyjen tuotteiden hinnat voivat vaihdella suurestikin eri jälleenmyyjien (”distribuuttorien”) välillä, riippuen siitä, kenen toimesta tuotteet on tuotu maahan eli missä tullipisteessä ”ikkuna on eniten auki”. Tällä tavoin voidaan myös välttyä yllättäviltä tilanteilta, joita niin sanottu epävirallinen tai harmaa maahantuonti voi aiheuttaa. (Honkanen 2011, 28–35.)

### 3.3 Mainonta

Kun markkinoidaan yrityksille Venäjällä, on muistettava, että yritys ei ensisijaisesti osta yritykseltä niin kuin Suomessa, vaan henkilö ostaa tietyltä henkilöltä, jolloin asiakkuus voi siirtyä tai päättyä henkilön siirtyessä toisen yrityksen palvelukseen. Venäjällä markkinoinnin keinoista tärkeimpiä ovat tuotteen ja yrityksen brändi, maine ja laatu sekä yritysedustajien henkilökohtainen aktiivisuus. Laadukkaat ja informatiiviset verkkosivut, esitteet, käyntikortit yms. markkinoinnin apuvälineet ovat nykyään itsestänselvyyys ja uskottavuuden edellytys. Markkinointiviestinnässä on myös eroja. Venäjällä mainosten, esitteiden, nettisivujen ja muiden markkinointiviestinnän materiaalien ulkonäkö – kuvamaailma, kuvien suhde tekstiin jne. – poikkeaa usein suomalaisesta näkemyksestä. Visuaalisuus kiinnittää huomion, mutta Venäjällä tekstillä, sanoilla ja sanaleikeillä on selvästi suurempi merkitys kuin kuvien hallitsemissa länsimaisessa mainonnassa. Tekstien sisältämät myyntiargumentit, houkuttimet, laatuvaikutukset eroavat meillä totutuista. (SVKK ry 2011, 198.)

Internet markkinointikanavana on kasvanut ja kasvaa edelleen voimakkaasti. Internetin käyttäjiä Venäjällä oli vuonna 2013 jo 87,5 miljoonaa (InternetWorldStats 2014). Internetistä haetaan eniten tietoa Yandex-hakukoneella, jonka osuus hakukonemarkkinoista on jo yli 60 %. Toiseksi suosituin on Rambler (20 %) ja vasta kolmantena tulee Google noin 15 % osuudella.



KUVIO 8. Internet-top 10 Euroopassa (milj.käytt.) (Miniwatts Marketing Group 2014.)

Venäläiset mainostilaa tarjoavat verkkosivustot, erityisesti keskeisimmät uutisportaalit, ovat laadukkaita, hyvin rakennettuja, tyylikkäitä ja informatiivisia. Takavuosien silmille hyppivä kirjavuus on historiaa. Mainosbannerit venäläisiin verkkojulkaisuihin on kuitenkin syytä suunnitella venäläisille kiinnostaviksi. Viestit on visuaalisesti (värimaailma, animaatiot, kuvamaailma) ja verbaalisesti lokalisoitava venäläiselle yleisölle. Skandinaavien pelkistys näyttää venäläisen silmissä vaatimattomalta ja tylsältä. Haasteena on pieni tila, johon on upotettava klikkaamaan houkutteleva viesti. Ennen isompia investointeja on hyvä selvittää, millaisia venäläiset ovat yleensä Internetinkäyttäjinä ja miten tavoiteltu kohderyhmä toimii Internetissä. Jos yritys haluaa menestyä Venäjän markkinoilla, on tärkeää, että omilta Internet-sivuilta löytyy riittävästi venäjänkielistä tietoa. Paras vaihtoehto on omat venäjänkieliset Internet-sivut tuotekuvastoineen, toimitusehtoineen, myyntikanavineen jne. Parhaiten sivut löytyvät paikallisesti, jos rekisteröi käyttöönsä Venäjälle osoittavan ru-verkkotunnuksen.

Sosiaalinen media tarjoaa uusia kanavia myös markkinoinnille. Suosituimmat sosiaalisen median verkkoyhteisöt ja vaikutuskanavat ovat Venäjällä [www.vkontakte.ru](http://www.vkontakte.ru) ja [www.odnoklassniki.ru](http://www.odnoklassniki.ru). Muualla maailmassa hallitsevan Facebookin käyttö on vielä vähäisempää. Suoramainonta toimii Pietarissa toisin kuin Suomessa. Tällä hetkellä yksi

suosituimmista kuluttajille suunnatuista suoramarkkinointimenetelmistä Pietarissa on mainoslehtisten jakelu metroasemilla ja kadulla. Venäläiset suhtautuvat mainoksiin keskimäärin positiivisesti, ja tulokset tällaisista jakeluista ovat olleet hyviä. Suoramarkkinointi yrityksille on myös suosittua. Eniten käytetään sähköpostia ja henkilöimätöntä kirjettä. Suomessa käytännössä jo historiaan jäänyt faksi on Venäjällä vielä käytössä. Henkilöimättömien kirjeiden teho riippuu sekin sihteerille annetusta käskystä: tuleeko ne heittää saman tien roskeen vai laittaa eteenpäin jakeluun. Kännykkään lähetettäviä mainosviestejä ei Venäjän laki kiellä, mutta niiden käyttöä suuriin suoramarkkinointikampanjoihin rajoittavat tekniikka ja puhelinnumerotietojen puute. Tekstiviestitystä voi kyllä harkita joissakin tapauksissa.

Jos suoramarkkinointi tuntuu oman toiminnan kannalta oikealta ratkaisulta, kannattaa suosia henkilöityä lähetystä, oli se sitten tavallisen postin, kuriiripostin, faksin tai sähköpostin kautta. Henkilöityjä mainoskirjeitä varten on hankittava osoitetietokannat, joita on saatavana joko sähköisinä tai erilaisina painettuina luetteloina. Tietokantoja voi hankkia venäläisiltä markkinointitoimistoilta, elinkeinoliitoilta, kauppakamareilta, SVKK:lta tai erilaisilta luetteloyrityksiltä. Tietokantoja hankittaessa on ehdottomasti tilattava ns. kvalifioitua tietoa, jossa henkilö- ja yhteystiedot on tarkistettu ja korjattu. Ulkomainonta soveltuu lähinnä kulutustuotteille, joita tarjotaan suurelle yleisölle. Ulkomainonnan hinta on korkea, ja siksi sen tuottokynnyksen ylittäminen edellyttää volyyminmyyntiä. Luvan saaminen ulkomainontaan varsinkin suurissa kaupungeissa on vaikeaa ja kallista. Ulkomainontaa on viime vuosina rajoitettu muun muassa Moskovassa ja Pietarissa, mikä on johtanut siihen, että mainonta on ”mennyt maan alle”, eli metroissa se on lisääntynyt voimakkaasti. (SVKK ry 2011, 162–165.)

### **3.4 Henkilökohtainen myyntityö ja asiakaspalvelu**

Henkilökohtainen myyntityö Venäjällä vaatii myyjältä paljon ja hyvin monipuolisia taitoja. Se vaatii kyseisen liiketoimintaympäristön ymmärtämistä ja erittäin hyvää asiakashallintaa eli asiakkaan liiketoiminnan, ilmaistujen ja piilevien tarpeiden tuntemista. Myyntityö Venäjällä vaatii yrityksen johdon täysimittaista sitoutumista myyntitapahtumiin. Ilman ylimmän johdon sitoutumista myyjä ei onnistu, myyjän on tarvittaessa voitava tukeutua

ylimmän johdon apuun neuvottelutilanteissa. Myyjällä tulee aina olla riittävät valtuudet ja vastuut jokaisessa myyntitilanteessa. Ensi tapaamisesta lähtien venäläinen ostaja pyrkii sellaiseen kontaktiin myyjän kanssa, että myyjä edustaa yritystä. Yritysjohdo osoittaa yhdessä myyjän kanssa, että myyjäyritys on vakavissaan Venäjän markkinoilla. Yritysjohdo lisää luottamusta tuotteeseen ja yritykseen. Neuvoteltaessa suuremmista projekteista ostajan yritysjohdo näkee tarpeellisena myyjän yritysjohdon läsnäolon neuvottelujen viimeistelyvaiheessa.

Henkilökohtainen myyntityö ilman yrityksen sisäistä tiimityöskentelyä jää vaillinaiseksi. Henkilökohtainen myyntityö alkaa aina yrityksen sisällä. Myyjä on vastuussa asiakastietojen keruusta, niiden analysoinnista ja tämän tiedon välittämisestä oman yrityksensä sisällä yrityksen johdolle, tuotevastaaville ja myynnin tukihenkilöille. Kaikki lähtee liikkeelle venäläisestä ostajasta. Venäläinen ostaja haluaa asioida aina yhden ja saman henkilön kanssa. Myyjä on myyntineuvottelija, asioiden hoitaja, myyntineuvotteluiden koordinaattori, organisaattori. Myyjä joutuu tekemään neuvottelua edeltävää työtä huomattavan paljon: neuvottelujen sopimista, neuvottelujen varmistamista useaan otteeseen ja riittävän korkean tason saamista mukaan neuvotteluihin. Tässä länsimainen myyjä on paremmassa asemassa kuin venäläinen kollegansa. Venäläinen ostaja voi helposti perua tapaamiset viime tingassa, jos huomaa että myyjän puolelta on tulossa omaa tasoa vastaamaton myyntihenkilö tai jos tuote osoittautuukin tarpeettomaksi syystä tai toisesta. Myyjän on tehtävä ennakkotyötä tuotteensa saamiseksi sisään. Ostohalu herätetään ennakkomarkkinoinnilla eri keinoin, mm. näyttelyt, symposiumit, tuote-esittelyt, suoramarkkinoinnit tms. Myyjällä tulee olla suunnitelmallisuutta myyntityössään. Venäläinen arvostaa selkeitä suunnitelmia, ei liian tiukkaa aikataulua, ja sitä että aikatauluun voidaan tehdä tarkistuksia ja korjauksia neuvottelujen edetessä. Suunnitelmallisuus korostaa ostajan silmissä myyjän sitoutuneisuutta, kiinnostusta asiakassuhteeseen ja jatkuvuutta. Nämä nähdään positiivisiksi piirteiksi venäläisessä kaupantekoprosessissa.

Henkilökohtainen myyntityö on paljon tärkeämpää Venäjällä kuin esim. Suomessa. Venäläinen ostaja on impulsiivinen, ennalta-arvaamaton. Venäläisen ostajan todellinen ostotarve harvoin selviää ensimmäisessä neuvottelussa. Hyvän myyjän tunnistaa siitä, että hän pystyy kaivamaan ostajan todelliset tarpeet esille ajan kanssa. Tässä tulee kuvaan mukaan aika-akseli. Venäläinen ostaja on usein hyvin kiireinen ja tekee hätiköityjä

päätöksiä. Hyvä myyjä ei lähde heti mukaan hätiköityyn päätökseen ennen kuin on keskusteltu perusteellisesti oston todellinen tarkoitus. Hätiköityjen päätösten seurauksena ostaja usein muuttaa mielensä hyvin nopeasti. Venäläinen ostaja näkee mielellään, että myyjä johtaa keskustelua, vie neuvottelut lopputulokseen. Myyjän tulee olla riittävän joustava, mutta ei liian aggressiivinen, sillä ei venäläinen pidä.

Länsimaisen myyjän asema venäläisessä yritys ympäristössä riippuu tämän persoonasta. Länsimaista myyjää kunnioitetaan ja arvostetaan sen perusteella, miten myyjä esiintyy ensi tapaamisessa. Myyjän persoonasta on kiinni, kuinka hyvin hän menestyy. Persoonan on herätettävä ensi hetkestä lähtien luottamusta, oltava vakuuttava. Myyjällä tulee olla hyvät kommunikointi-, esiintymis- ja neuvottelutaidot, luonnollisesti tuotetuntemuksen lisäksi. Henkilökohtaisen myyntityön yksi tärkeimmistä funktioista on säännöllisten kontaktien ylläpito asiakkaisiin. Kontaktien ylläpito on asiakassuhteen säilyttämisen ja kehittämisen edellytys, paljon suuremmassa määrin kuin länessä. Yrityksissä yhdyshenkilöt vaihtuvat usein, minkä vuoksi kontaktia on pidettävä yllä erityisen aktiivisesti. Kontaktien ylläpito tapahtuu primaaristi henkilökohtaisten käyntien avulla, ei pelkästään puhelimitse eikä faksitse tai sähköpostitse. Tämä on tärkeä piirre venäläistä yrityskulttuuria. (SVKK ry. 2002, 69–70.)

Asiakaspalvelussa Venäjällä on edelleen tärkeää, että asiakkaita palvellaan venäjän kielellä. Venäjänkielisen asiakaspalvelun hyödyn voi mitata rahassa ja parempana myyntituloksena. Ne, joilla asiakaskontaktien määrä ei ole kovin suuri, mutta jotka silti haluavat antaa asiakkaalle mahdollisuuden kommunikoida omalla kielellään, voivat hoitaa asiakaspalvelun myös Venäjälle perustettavan sähköpostin kautta: esim. SVKK voi perustaa Venäjälle suomalaisyrityksen käytössä olevan sähköpostiosoitteen, johon kaikki yhteydenpito tapahtuu. Viestit välitetään puolin ja toisin, ja tarvittaessa ne voidaan kääntää venäjäksi ja suomeksi. (SVKK 2011, 167.)

### **3.5 Tullaus ja ALV**

Suurimpia ongelmia suomalaisilla yrityksillä on ollut ennen kaikkea Venäjän federaation tulliviranomaisten kanssa. Suomen tulli on osa Euroopan unionin tullijärjestelmää. Tulli on

valtiovarainministeriön tulosohjaama virasto, joka toimii yhteistyössä elinkeinoelämän sekä kotimaisten ja ulkomaisten viranomaisten kanssa. (Tulli 2014.) Vienti tarkoittaa EU:ssa vapaassa liikkeessä olevien tavaroiden vientiä EU-maiden ulkopuolelle. Yleensä tavarat viedään lopullisesti, jolloin niitä ei ole tarkoitus tuoda takaisin EU:hun. Vienti voi olla myös väliaikaista vietäessä tavaraa esimerkiksi näyttelyä tai esittelyä varten. Väliaikaisesti viedyt tavarat on tarkoitus palauttaa samassa kunnossa EU:hun käytön jälkeen. Kaikki EU:n tulli- ja veroalueen ulkopuolelle vietävät tavarat on asetettava vientimenettelyyn antamalla niistä vienti-ilmoitus. Viejä on vastuussa vienti-ilmoituksen antamisesta. Hän saa halutessaan valtuuttaa asiamiehen (yleensä huolintaliike) antamaan ilmoituksen puolestaan. Viejän on oltava yhteisöön sijoittautunut. (Tulli 2015.)

Viejänä pidetään yhteisöön sijoittautunutta sopimuspuolta siinäkin tapauksessa, kun tavaroiden omistusoikeus on siirtynyt kauppaehtoon tai muun sopimuksen mukaisesti yhteisön ulkopuolelle sijoittautuneelle ostajalle. Venäjän tullilainsäädäntö koostuu Tullikoodeksista 28.5.2003/61-FZ, Laista tullitariffeista 21.5.1993/5003-I ja lukuisista tullihallintoelinten tulkintasäädöksistä. Tullikoodeksi sisältää säännöksiä tulliselvitysmenettelystä, tullirikkomuksista ja näitä koskevasta käsittelymenettelystä.

Tullikoodeksin tavaroiden tuontia ja vientiä koskevat menettelysäännöt (34–38 art.) sisältävät sertifiointia koskevat vaatimukset. Niiden mukaan on esitettävä tavarankäytön alkuperäilmoitus ja eräissä Venäjän hallituksen määräämissä tapauksissa alkuperätodistus. Nämä asiakirjat on tarkoitettu todistamaan, että tuote vastaa Venäjän standardeja, jotka on säädetty Laissa teknisistä vaatimuksista 27.12.2002/184-FZ. Pakollinen sertifiointi koskee ainoastaan erikoislistaan kirjoitettuja tuotteita. Muiden tuotteiden tuonnissa alkuperätodistuksia tai - ilmoituksia ei vaadita. (Orlov 2010, 348.)

Venäjälle kauppatavaraa vietäessä vaaditaan yhteensä noin kymmenen eri asiakirjaa, joista useita kysytään jo raja-asemalla. Venäjä on asettanut tavoitteeksi vähentää ulkomaankaupassa vaadittavien asiakirjojen määrää merkittävästi ja siirtää kohti tietojen sähköistä käsittelyä. Strategisena tavoitteena on, että vuonna 2018 vaadittavia asiakirjoja olisi alle puolet nykyisestä. Yleisimpiä Venäjän-viennissä ja tullauksessa vaadittavia asiakirjoja ovat kauppasopimus, kauppalasku, pakkauslista, rahtikirja, alkuperätodistus sekä Venäjän tullille annettavat tullaukseen liittyvät ilmoitukset, joista uusin on ns. ennakoilmoitus. Lisäksi saatetaan kysyä tuotekohtaisesti esimerkiksi

vastaavuussertifikaattia, vastaavuusvakuutusta, tuoterekisteröintitodistusta tai muita Venäjän sisämarkkinoilla vaadittavia tuoteturvallisuuteen liittyviä asiakirjoja.

Sertifiointi on todistus siitä, että tuote vastaa sille asetettuja vaatimuksia. Vaatimus sertifiointista koskee sekä Venäjällä valmistettuja että ulkomaista alkuperää olevia tuotteita. Venäjän tuotesertifiointi on perustunut pitkään ns. GOST-standardeihin. Tulevaisuudessa sertifiointi pohjautuu yhä useammassa tapauksessa Venäjän, Valko-Venäjän ja Kazakstanin muodostaman tulliliiton teknisiin määräyksiin eli teknisiin reglementteihin. Niitä voisi luonnehtia tyylinsä puolesta myös direktiiveiksi. Venäjä lanseerasi aikaisemmin käyttöön myös omia teknisiä reglementteja (SVKK ry 2014.)

Asiakkaan ei enää tarvitse käydä Tullissa, jos tulli-ilmoitus tehdään verkossa. Ilmoituksen tekeminen sähköisesti edellyttää, että yrityksellä on Katso-tunniste. Verkkopalvelun kautta Tullin käteisasiakas voi päätöksen vahvistamisen jälkeen maksaa saman tien tullauspäätöksen/laskun verkkopankissa. Esim. kun on maksanut verot tuonnista, saa postipaketin suoraan yritykseesi tai lähipostiin. Rahtilähetysten tullauksissa saa maksamisen jälkeen nettipalveluun luovutus päätöksen, jolla voi hakea tavarat rahtiterminaalista. (Tulli 2014.)

On olemassa myös postipakettivienti. Postia ovat lähetykset, jotka on jätetty postitoimipaikkaan ja joista on maksettu postimaksu. Postilähetys saa painaa määräraasta riippuen 25–35 kg. Lainsäädäntö edellyttää, että Tullille annetaan sähköinen vienti-ilmoitus sellaisista postipakettivienneistä, joiden arvo on vähintään 1000 euroa. Myös vähäarvoisemmista postipakettivienneistä on annettava sähköinen vienti-ilmoitus seuraavissa tapauksissa:

- Feoga (maataloustuki) -viennit
- Vienti-ilmoitus annetaan erityismenettelyyn (esimerkiksi tavarat viedään korjattavaksi)
- Vientikieltojen tai -rajoitusten alaiset tavarat
- Kaupalliset vientilähetykset, jotka toimitetaan säännöllisesti erissä ja jotka muodostavat yhden kokonaisuuden. Esimerkiksi pikapaketti ulkomaille, jossa enimmäispaino 30 kg/paketti (maakohtaisia rajoituksia). Enimmäismitat: enimmäispituus: 2 m, pituus + ympärysen enintään 3 m (maakohtaisia rajoituksia). Vähimmäismitat 18 cm x



27 cm. EU:n ulkopuolisiin maihin sekä EU:n valmiste- ja arvonlisäveroalueen ulkopuolisille erityisalueille käytetään pientä tulliluetteloa CN 22. (Tulli 2015.)

Pikapaketti ulkomaille tavaralähetys:

- EU-maihin ei tarvita tulliluetteloa.
- EU-maiden ulkopuolelle meneviin, tavaraa sisältäviin lähetyksiin tarvitaan tulliselvityksessä tarvittavat liiteasiakirjat. Jos osoitamaa vaatii useamman kuin yhden kappaleen tulliluetteloa, täytetään puuttuva määrä tulliluetteloja CN 23.
- Kaupallisessa tarkoituksessa tavaraa lähetettäessä tarvitaan kauppa- tai proformalasku. (Posti 2015.)

Viejä voi tehdä vienti-ilmoituksen sähköisesti itse. Viejä voi myös sopia vienti-ilmoituksen tekemisestä vientihuolintaa tekevän yrityksen kanssa. Vienti-ilmoitus on annettava Tullille ennen paketin luovuttamista postille. Tullin luovutettua tavaran vientimenettelyyn, on Tullilta saadun viennin saateasiakirjan (EAD) oltava paketin mukana. Tavaran poistuttua EU:sta Tulli antaa poistumisvahvistetun luovutus päätöksen joko sähköisesti tai sen voi noutaa Tullista. (Tulli 2015.)

Tavara- ja erityisesti matkustajaliikenteen intensiivisesti kasvaessa on turvattava rajainfranstruktuurin toimivuus ja kapasiteetti. Vaalimaalla pyritään saamaan vuoden 2013 loppuun mennessä päätökseen tavara- ja henkilöliikenteen eriyttäminen, mikä tulee nostamaan merkittävästi Vaalimaan läpäisykapasiteettia. Myös Nuijamaa ja Imatra vaativat toimia vastaamaan kasvavan liikenteen vaatimuksia. Venäjä on ollut aloitteellinen Parikkala/Syväoron rajanylitysaseman muuttamiseksi statukseltaan kansainväliseksi rajanylityspaikaksi. Suomi ei periaatteessa vastusta hanketta, mutta prioriteettijärjestyksessä ensimmäisinä ovat Vaalimaan, Nuijamaan ja Imatran modernisoinnit. (Tulli 2015.)

Joidenkin mielestä Venäjän tullin toiminta on mielivaltaista, mutta todellisuudessa asiallisesti toimivat ja tullit maksavat yritykset ovat pitkällä aikavälillä päässeet parhaimpaan lopputulokseen. Monet suomalaiset antavat pienten venäläisten kuljetusyritysten hoitaa kuljetukset rajan yli ja sulkevat silmänsä siltä, miten tulli- ja muut maksut hoidetaan. Kuitenkin tänäkin päivänä osa Venäjän tuonnista tapahtuu jollakin tavalla muutettujen asiakirjojen perusteella. Joissakin tapauksissa lähetysten painoa on

pakko muuttaa. Näin esimerkiksi Venäjälle vietävien kevyiden ja pienten laitteiden kohdalla, koska pakkausmateriaali ei saa Venäjän federaation tullilainsäädännön mukaan painaa enempää kuin 20 prosenttia koko lähetyksen (laatikon, kollin) painosta. (Ulkoasianministeriö 2002, 13.) Arvonlisävero on kulutusvero, jonka myyjä lisää tavarain tai palvelun myyntihintaan. Arvonlisävero on välillinen vero, jonka maksaa kuluttaja. Veron perimisestä huolehtii myyjä, joka myös tilittää veron valtiolle. Arvonlisäveroa on lähes poikkeuksetta suoritettava sellaisesta tavaroiden ja palveluiden myynnistä, joka tapahtuu Suomessa liiketoiminnan muodossa (Verohallinto 2015.)

Arvonlisäverolaissa on esitetty kansainväliseen kauppaan liittyvät verottomuudet. Arvonlisäveroa ei viennistä suoriteta seuraavissa tapauksissa:

- 1) tavarain myynti, kun myyjä tai joku muu hänen toimeksiannostaan kuljettaa tavarain Yhteisön ulkopuolelle;
- 2) tavarain myynti, kun itsenäinen kuljetusliike kuljettaa tavarain ostajan toimeksiannosta suoraan Yhteisön ulkopuolelle;
- 3) tavarain myynti ulkomaiselle elinkeinonharjoittajalle, joka ei ole Suomessa verovelvollinen ja joka noutaa tavarain maasta viedäkseen sen välittömästi Yhteisön ulkopuolelle käyttämättä sitä täällä;
- 4) tavarain myynti ulkomaiselle ostajalle, joka ei ole Suomessa verovelvollinen, jos tavara toimitetaan hänen toimeksiannostaan ja häntä veloittaen elinkeinonharjoittajalle työsuorituksen tekemistä ja edelleen Yhteisön ulkopuolelle toimittamista varten;
- 5) tavarain luovutus takuu- tai muun vastaavan sitoumuksen nojalla sitoumuksen antaneelle ulkomaiselle elinkeinonharjoittajalle, joka ei ole Suomessa verovelvollinen;
- 6) ilma-aluksen, sen varaosan tai varusteen myynti taikka tavarain myynti ilma-aluksen varustamiseksi sellaisen elinkeinonharjoittajan käyttöön, joka maksua vastaan harjoittaa pääasiallisesti kansainvälistä lentoliikennettä; (Arvonlisäverolaki 2009.)
- 7) tavarain myynti ammattimaisessa kansainvälisessä liikenteessä olevalla vesi- tai ilma-aluksella tapahtuvaa myyntiä varten sekä tällaisella aluksella tapahtuva myynti ulkomaille matkustaville, jollei 2 momentissa toisin säädetä; (Arvonlisäverolaki 2009.)
- 8) tavarain myynti ammattimaisessa kansainvälisessä liikenteessä olevan vesi-aluksen varustamiseksi. (Arvonlisäverolaki 2009.)

AVL 70 §:ssä on lueteltu tyhjentyvästi ne tapaukset, joissa on kysymyksessä veroton myynti yhteisön ulkopuolelle. Verotonta on tavarain myynti yhteisön ulkopuolelle

ensinnäkin silloin, kun myyjä tai joku muu myyjän toimeksiannosta kuljettaa tavarán yhteisön ulkopuolelle (AVL 70.1 § 1 k.), eli myyjä kuljettaa itse tavarán yhteisön ulkopuolelle omalla kuljetuskalustollaan tai joku muu, esimerkiksi kuljetusliike, kuljettaa tavarán myyjän toimeksiannosta. Tavarán myynti on verotonta, kun itsenäinen kuljetusliike kuljettaa tavarán ostajan toimeksiannosta suoraan yhteisön ulkopuolelle (AVL 70.1 § 2 k.) Tässä tapauksessa kuljetuksen hoitaa itsenäinen kuljetusliike, ja rahdin maksaa tavarán ostaja. (Äärilä, Nyrhinen 2013, 244-245.)

## **4 TOIMEKSIANTO, TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN VAIHEET**

### **4.1 Toimeksiantaja Ahlskog Oy – laadukkaan nahkan tuottaja Suomessa**

Ilman innostavaa tavoitekuva on vaikea varmistua siitä, että yrityksessä on yhteinen näkemys organisaation sunnasta. Tarvitaan selkeitä ja mitattavia organisaation ja johtamisen laadun määreitä. Mitä selkeämpiä nämä määreet ovat ja mitä johdonmukaisemmin niitä mitataan ja poikkeamia korjataan, sitä lojaalimpia organisaatiossa työskentelevien ihmisten voidaan olettaa olevan. Mitä merkittävämmän osan ihmisen arjesta ja elämän laadusta yritys ja yrityksen luoma työympäristö muodostaa, sitä tärkeämmiksi menestystekijöiksi yhteisön tarkoitus, arvot ja yhteistyölogiikka tulevat muodostumaan. (Sydänmaalakka 2000.)

Yrityksen visio on, että Ahlskog Oy on laadukkaan nahkan tuottaja Suomessa. Tehdas sijaitsee Kruunupyysässä, mutta tuotteet ovat myynnissä ympäri Suomeen. Yrityksessä on 6 työntekijää ja johtaja: toimitusjohtaja/yrittäjä/nahkuri, tilausten ja toimitusten käsittelijä, 5 nahkuriä. Rakennuksen pinta-ala on noin 2000 m<sup>2</sup>. Ahlskog Oy:llä pääasialliset koneet ja laitteet ovat:

- ✓ karvanpoistorumpu 3 kpl,
- ✓ kaavauskone,
- ✓ parkitusrumpu 3 kpl,
- ✓ vesiprässi,
- ✓ ohennuskone,
- ✓ värjäysrummut 5 kpl,
- ✓ hiontakone 3 kpl,
- ✓ painokone 2kpl,
- ✓ silityskone,
- ✓ värjäys- ja viimeistelykone.

## 4.2 Tavarain valikoima ja asiakkaat

Yrityksen päätuote on poronahka. Tämä jakaantuu neljään eri päätuoteryhmään. Poronappa SAANA ja POROMOKKA ovat nahkavaatteisiin soveltuvaa materiaalia. Poronappa POMO ja poronappa PALLAS ovat asusteisiin ja laukkuihin soveltuvaa materiaalia. Tuotteen hinta on 70 euroa/kpl. Usein minimimäärä on 10 kpl. Lisäksi on myynnissä poron turkki, jonka hinta on 50 euroa/kpl. Suomessa asiakkaat ovat ateljeita jotka tekevät mittatilaustöitä, esim. Boutique Bigarre. Tämän lisäksi asiakkaina on esim. tossujen ja kintaiden valmistajia, mm. Tikkurituote (Tikkurituote 2015.) Kolmas ryhmä ovat suunnittelijat/yritykset, jotka valmistavat mallistoja, joissa ainakin osassa käytetään poronahkaa (esim. Siloa & Mook, Samuji, Veljekset Brandt, Duohtavuohta.) Neljäs ryhmä ovat lemmikkieläintarvikkeita valmistavat yritykset, esim. Arjasart. (Arjasart 2015.) Yrityksellä on myös oma kotisivuosoite internetissä, josta asiakkaat löytävät tietoa tuotteesta.

## 4.3 Ahlskog Oy:n tavoitteet ja SWOT-analyysi

Ahlskog Oy:n tavoitteet:

1. Ostaa noin 25 000 poron raakataljaa syksyllä 2015 (Poroteurastukset tehdään loka-joulukuun aikana, jolloin siis ostetaan raaka-aine nahkatehtaalte koko vuodeksi)
2. Valmistaa laadullista nahkaa
3. Lisätä tuotteiden valikoimaa ja volyyymia
4. Päästä Pietarin markkinoille
5. Osallistua Le Cuir a Paris – nahkamessuille syyskuussa Pariisissa. Messuilla on tarkoitus löytää uusia asiakkaita.

Ahlskog Oy suunnittelee mennä Pietarin markkinoille, mutta nykyään se on vaikeaa. Venäjän markkinat ovat erilaiset kuin Suomessa: eri yrityskulttuuri ja eri myyntitavat. Tilikausi alkaa lokakuussa ja päättyy syyskuussa. Tilikaudelle 2014 Ahlskog Oy on budjetoinut 1 400 000 euron myynnin. Tästä noin 70 % tulee viennistä.

SWOT-analyysillä selvitettiin Ahlskog Oy:n ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat

liiketoimintaan. SWOT-analyysi tutkii yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

<p>Vahvuudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pätevä ja kokenut henkilökunta, jolla on pitkä työelämän kokemus alalta</li> <li>- Vastuullinen, innovatiivinen ja muutosaltis johto</li> <li>- Hyvä kalusto</li> <li>- Iso tuotantorakennus</li> <li>- Tuotevalikoima</li> </ul>	<p>Heikkoudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Riittämättömät resurssit</li> <li>- Markkinointi</li> <li>- Liian yksipuolinen toiminta (puutteellinen tuotekehitys)</li> </ul>
<p>Mahdollisuudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etätyömahdollisuus</li> <li>- Pariisin ja Pietarin markkinat</li> <li>- Mainonnan lisääminen</li> <li>- Tuotteiden valikoiman lisääminen</li> <li>- Laajentaa kohderyhmää</li> </ul>	<p>Uhat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Puutteelliset suunnittelumenetelmät</li> <li>- Uudistumiskyky</li> </ul>

KUVIO 9. SWOT-analyysi

Valitettavasti kesken opinnäytetyö-prosessin tuli tieto Ahlskog Oy:n konkurssista. Kuitenkin päätettiin jatkaa opinnäytetyötä, koska työ oli jo pitkällä, toiminta jatkuu toisella yhtiöllä ja tulokset voivat olla hyödyllisiä uudelle yritykselle.

#### 4.4 Tutkimuskysymykset

Jokaisella tutkijalla on oma syynsä suorittaa tutkimusta. Yleensä se on halu tietää enemmän tai tietää totuus. Tutkimuksen rahoittajilla voi olla edellistä konkreettisempia ja

välineellisempiä tarkoituseriä. Muutama vuosikymmen sitten tutkimuksella nähtiin olevan neljä mahdollista tarkoitusta:

1. Kuvaaminen
2. Selittäminen
3. Ennustaminen
4. Kontrolli. (Järvinen 2011, 8.)

Yleensä jokaisessa tutkimuksessa on tärkeää määritellä mahdollisimman täsmällisesti tutkimuksen tavoitteet. Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymykset olivat seuraavat:

1. Miten kaupan kehittämiseen vaikuttavat kulttuurien erot?
2. Tärkeät vaatimukset Venäjän markkinoille?
3. Vaikeuksia viennissä Venäjälle?
4. Onko Suomen pk-yritykselle kannattavaa mennä Pietarin markkinoille?
5. Millaista hintaa Pietarin asiakkaat ovat valmiita maksamaan nahasta?
6. Yrityksen toimenpiteet Pietarin markkinoille menossa?

## **4.5 Tutkimusmenetelmät**

### **4.5.1 Toimeksiantajan haastattelu**

Aluksi suoritettiin tutkimuksen ja sen tavoitteiden selkiyttäminen ja tarkennus toimeksiantajan haastattelulla. Tämä täsmensi ja taustoitti tutkimuksen tavoitteita ja myöhempiä vaiheita. Koska haastattelu on hyvin joustava menetelmä, se sopii moniin erilaisiin tutkimustarkoituksiin. Haastattelussa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa, ja tämä tilanne luo mahdollisuuden suunnata tiedonhankintaa itse tilanteessa. Samoin on mahdollista saada esiin vastausten taustalla olevia motiiveja. Haastatteluaiheiden järjestystä on mahdollista säädellä. (Hirsjärvi, 2001, 34.)

Suoritetussa haastattelussa käytettiin ei-strukturoidun eli avoimen haastattelun piirteitä, eli voidaan puhua myös vapaasta, syvästä tai informaalista haastattelusta. Avoin haastattelu

voi olla olemukseltaan lähellä keskustelua. Haastattelija ei välttämättä ohjaile keskustelua. Avoin haastattelu on omiaan silloin, kun eri henkilöiden kokemukset vaihtelevat paljon, kun käsitellään huonosti muistettuja asioita tai heikosti tiedostettuja seikkoja, kun tutkittavia on vähän tai kun aihe on arkaluontoinen ja tutkittavan ja tutkijan välillä on positiivinen suhde. (Metsämuuronen, 2003, 187-189.)

#### **4.5.2 Pietarin nahkamarkkinoita koskeva havainnointi**

Tässä opinnäytetyössä havainnoitiin ja analysoitiin Pietarin alueen nahkamarkkinoita yrityksiensä kotisivujen pohjalta. Yritysten kotisivuilla olevien tietojen perusteella on tehty havainnointi ja analyysi Pietarin alueelta. Työssä tutkittiin asiakkaita ja kilpailijoita sekä tuotteiden hintaa Pietarissa. Havainnointi on kaikille tieteenhaaroille yhteinen ja välttämätön perusmenetelmä. Voidaan jopa väittää, että kaikki tieteellinen tieto perustuu todellisuudesta tehtyihin havaintoihin. Kukin tieteenala on kehittänyt omat observointimenetelmänsä. Näin on myös käyttäytymistieteissä, jossa tutkijan arkihavaintojen lisäksi käytetään hyväksi erilaisia systemaattisen havainnoinnin muotoja. Havainnointia voidaan käyttää tarkkailtaessa sekä käyttäytymistä että kielellisiä ilmaisuja. Havainnointi on menettelynä erittäin vaativa ja edellyttää tekijältä huolellista koulutusta. (Hirsjärvi 2001, 38.)

#### **4.5.3 Kysely**

Kyselylomake on perinteinen tapa kerätä tutkimusaineistoa. Kyselylomakkeen suosio on 20 viime vuoden aikana ollut ihmistieteiden puolella hieman alamaissa, kun laadullinen tutkimus ja ns. pehmeämmät menetelmät ovat vallanneet alaa tutkimuskentällä. Kuitenkin kyselylomakkeen käyttö on aineistonkeruussa perusteltua, ja sille löytyy oma paikkansa ja käyttötarkoituksensa. Kyselylomake ei tarkoita pelkästään postilaatikkoon kolahtavaa lomaketta, johon tulisi vastata ja palauttaa se sille varatussa vastauskuoressa takaisin.

Kyselyn muoto vaihtelee tarkoituksen ja kohderyhmän mukaan. Kysymysten muoto aiheuttaa eniten virheitä tutkimustuloksiin, sillä jos vastaaja ei ajattele samalla tavalla kuin tutkija tarkoittaa, tulokset vääristyvät. Kysymysten tulee olla yksiselitteisiä, eivätkä ne saa



olla johdattelevia. Niitä lähdetään rakentamaan tutkimuksen tavoitteiden ja tutkimusongelmien mukaisesti. Vasta kun tutkimusongelmat ovat täsmentyneet, on syytä lähteä keräämään aineistoa, sillä tällöin tiedetään, mitä tietoa aineistonkeruulla pyritään löytämään. Samalla vältetään turhilta kysymyksiltä ja muistetaan kysyä kaikki olennainen. (Aaltola 2007, 102-103.)

Kyselylomakkeet lähetettiin sähköpostitse ja Venäjän suosituimman sosiaalisen verkkoyhteisön [www.vkontakte.ru](http://www.vkontakte.ru) kautta. Sähköposti löytyy aina kotisivuilla yhteystiedoissa. Vkontakte.ru on avoin verkosto, josta voi löytää erilaisia yritysten ryhmiä ja kirjoittaa viestijä ryhmän johtajalle.

#### **4.6 Tutkimuksen validiteetti, reliabiliteetti ja relevanssi**

Validiteetilla eli tutkimuksen pätevyydellä ja luotettavuudella tarkoitetaan perinteisesti tutkimusmenetelmän kykyä selvittää sitä, mitä sillä on tarkoitus selvittää. Periaatteessa validiteetin laskeminen tai arvioiminen on helppoa: mittaustulosta verrataan todelliseen tietoon mitattavasta ilmiöstä. Tämä ajatustapa liittyy perinteiseen positivistiseen näkemykseen, jossa tutkimusmenetelmien avulla tavoitellaan totuutta vain empiiristen havaintojen, kokeiden ja mittausten avulla. Jos mittaustulokset osoittavat, että saatu tieto vastaa vallalla olevaa teoriaa tai pystyy sitä tarkentamaan ja parantamaan, silloin tulos on validi. Käytännössä ongelma on siinä, että mittausten ulkopuolelle jäävää, todellista tietoa ei yleensä ole käytettävissä. "Vain mitattavat asiat ovat totta." Tämä on eräs niistä ajatuksista, joita tieteenfilosofiassa pohditaan, ja jotka ovat johtaneet esimerkiksi niihin näkemyksiin, joita arviointitutkimuksen metodisessa tutkimusotteessa esitetään.

Validiteetin arviointi kohdistaa yleensä huomionsa kysymykseen, kuinka hyvin tutkimusote ja siinä käytetyt menetelmät vastaavat sitä ilmiötä, jota halutaan tutkia. Voidakseen olla validi, sovellettavan tutkimusotteen tulee tehdä oikeutta tutkittavan ilmiön olemukselle ja kysymyksenasettelulle. Validiteettia voidaan tarkastella hyvin monelta kannalta. Tarkastelunäkökulma voidaan valita tutkimusaiheen ja -otteen mukaan: *Looginen validiteetti* (koettu validiteetti, face validity) edellyttää, että tutkimusta tarkastellaan kokonaisuudessaan kriittisesti. Se tarkoittaa tutkijan omaa käsitystä suorituksen oikeellisuudesta. Näyttääkö tulos oikealta?

*Sisäisen validiteetin* tarkastelussa tehdään kysymys: Aiheutuvatko empiirisen tutkimuksen koetilanteessa saadut tulokset / muuttujien väliset erot niistä tekijöistä, joiden oletetaan niihin vaikuttavan? Laadullisen tutkimuksen ollessa kysymyksessä tarkastellaan mm. kysymystä siitä, onko tutkimusstrategia valittu tutkittavan kohteen olemuksen mukaisesti? (Anttila 2006.)

Reliabiliteetti-käsite kuuluu yleensä määrälliseen, kvantitatiiviseen tutkimukseen. Reliabiliteetilla eli mittarin tai menetelmän luotettavuudella viitataan perinteisesti käytetyn tutkimusmenetelmän kykyyn antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia, toisin sanoen käsitteellä tarkoitetaan tutkimusmenetelmän ja käytettyjen mittareiden kykyä saavuttaa tarkoitettuja tuloksia. Nykyisten tilasto-ohjelmien aikana reliabiliteetikysymys saattaa kaventua mittausvirheen arvioinniksi, joka on tilasto-ohjelmiin valmiiksi sisäänrakennettu. Mittauksen reliabiliteetti tarkoittaa mittaustuloksen toistettavuutta, ei-sattumanvaraisuutta. Oletetaan, että mitataan kalibroituja mittarein kutakuinkin samanlaisissa olosuhteissa työhuoneen ilman kosteutta ja lämpötilaa esimerkiksi kvasikokeellista tutkimusmenetelmää varten ja todetaan, että tulos on jokaisen päivän osalta lähestulkoon sama. Mittaus on siis ollut reliabeli. Jos taas mittauksen tulos olisi jokaisen päivän osalta erilainen poiketen ensimmäisestä mittauksesta milloin yhteen milloin toiseen suuntaan, mittaus olisi likimain satunnaista. Korkea reliabiliteetti on luonnollisesti tavoitteena, sillä kvasikokeellisenkin menetelmän - puhumattakaan kokeellisesta tai muusta sellaisesta menetelmästä, jonka kaikkia muuttujia voidaan kontrolloida tutkimuksen aikana - tavoitteena on pitää kontrollin alaisena niin monta tekijää kuin mahdollista. (Anttila 2006.)

Tiedonhaun tavoitteena on löytää hakijalle relevanttia eli oleellista tietoa, useimmiten relevanttien dokumenttien muodossa. Jotta haun onnistumista voidaan mitata, pitää määrittellä, mitkä tulosjoukon dokumenteista ovat relevantteja. Relevanssi voidaan siis määrittää kyselyn suhteen haun tuloksena syntyviin tietolähteisiin. Relevanssi on yksi tiedonhaun ja informaatiotutkimuksen keskeisistä käsitteistä, jonka määrittelystä käydään edelleen aktiivista keskustelua (Sydänmaalakka 2000.)

## 5 TULOKSET

### 5.1 Kotisivujen tutkimuksen tulokset

#### 5.1.1 Pietarin nahka-markkinat: asiakkaat ja kilpailijat

Tutkimuksessa mukana olleilla yrityksillä oli ateljeita Pietarissa, jotka tuottavat vaatteita ja kenkiä nahasta, sekä suunnittelijoita. Vuonna 2014 Pietarissa oli 55 pk-yritystä, jotka tuottivat nahkaa, nahka-tuotteita ja kenkiä. Näissä yrityksissä työntekijöiden määrä on 1600 ja liikevaihto vuodesta 2014 oli 875 miljoonaa ruplaa, eli noin 12,86 miljoonaa euroa (kurssilla 68 ruplaa = 1 euroa 31.12.2014). Vastaavasti tekstiiliteollisuus ja vaateen tuotanto kattoi 177 yritystä. (Petrostat 2015.) KUVIOSSA 10 on esitetty, millaista nahkaa Venäjällä käytetään vuonna 2011. Tämä merkitsee sitä, että suurin osa Venäjän nahkatavaroista on krominahkaa ja säämiskää. (KUVIO 10.)

	2011
Kova nahka (kenkien pohja)	41,6
Krominahka (kengänpäällisiä, vaatteet, käsineet, laukut)	2658
Juhtinahka (kengänpäällisiä, käsineet, laukut)	68,2
Säämiskä	345
Kiiltonahka	9,1

KUVIO 10. Nahan tuotanto Venäjällä (miljoona neliötä desimetriä) (Petrostat 2015.)

Yandex.ru haun 20 ensimmäistä yritystä, jotka tuottavat vaatteita ja kenkiä nahasta, on esitetty TAULUKOSSA 1. Samoissa yrityksissä on töissä suunnittelijoita. Lähes kaikki merkittävät ateljeet harjoittavat sekä ompelua ja nahkatuotteiden korjausta - pienistä korjauksista (nahkalaukut tai käsineet), korjaaminen suuriin korjauksiin (esim. nahkatakki tai takin palauttaminen tai tuotteen yksittäisten osien korjaaminen). Useilla ateljeilla on myymäläketju kaupungissa. Tällaisia ovat esimerkiksi Ateljee Bars 18 kauppa, A-studio 5 salonkia, Aba 2 salonkia jne.

TAULUKKO 1. Ateljeet Pietarissa

	Yrityksen nimi	Osoite
1	Ateljee Bars	Spb, ul. Sedova,37
2	Ateljee Masterica	Spb, ul. Altajskaja, 7
3	Ateljee salonki Tatiana Kompanec	Spb, ul. 9 Sovetskaja, 5
4	Ateljee Jolka	Spb, ul. Rubinchtejna, 3
5	Ateljee Agata	Spb, ul. Pravdi, 1
6	Ateljee Etalon	Spb, ul. Komendantskij prospekt, 51
7	Salonki-ateljee Olga Tihomirova	Spb, nab. Moika, 28
8	Ateljee V Barhate	Spb, prospekt Prosvechenija, 19
9	Bestmod	Spb, prospekt Zagorodnij, 8
10	Karsten	Spb, Viborgskoe chosse, 38/1
11	Ateljee Lena	Spb, nab. Smolenki, 5/7
12	Ateljee NiceFurs	Spb, ul. Sadovaja, 28/30
13	Ateljee A-studio	Spb, ul. Radicheva, 33
14	Ateljee Aba	Spb, ul. Kostychko, 19
15	Ateljee Garifullina	Spb, Bolchoj prospekt P.S., 33a
16	Ateljee Lappi'N	Spb, Gragdanskij prospekt., 41
17	Ateljee Pavel Butenin	Spb, Nevskij prospekt, 51
18	Ateljee Strochka	Spb, Ligovskij prospekt, 81
19	Ateljee Studio D&S	Spb, Bolchoj prospekt P.S, 19
20	Ateljee V. Ivanoff	Spb, ul. Kompozitorov, 22

Ateljeiden kilpailijoita Pietarissa ovat nahkatehtaat, eli yritykset, jotka tuottavat nahkaa, jota käytetään kevyen teollisuuden raaka-aineena (räätälöinti jalkineet, vaatteet, asusteet) huonekalujen valmistukseen, autoteollisuuteen ja teknisiin tarkoituksiin. Ensimmäisellä paikalla hakukoneessa Yandex.ru on Pietarin nahkatehdas ”Koja” (Koja 2015.) Toisella paikalla on nahkatehdas Vladimirskij. Alla olevasti TAULUKOSSA 2 on luettelointu 20 Pietarin nahkatehdasta. Kaikki tehtaat ovat erilaisia. Esimerkiksi ”Kojan” kotisivulta löytyy tuotevalikoimaa, jossa on noin 30 erilaista nahkaa vaatteiden, kenkien ja muita tavaroiden valmistukseen. Yrityksessä Trade Modus voi ostaa nahkaa 120 eri väriä.

TAULUKKO 2. Nahkatehtaat Pietarissa.

	Yrityksen nimi	Osoite
1	Nahkatehdas ”Koja”	Spb, per. Dekabristov, 7
2	Nahkatehdas Vladimirskij	Spb, Kojevonnaja linia VO, 32
3	Nahkatehdas SHALVA-LEDER	Spb, ul. Lomanaja, 11
4	Nahkatehdas Vector	Spb, ul. Chernjahovskogo, 10
5	Trade Modus	Spb, 22 Linia VO, 3
6	Cheri Plus	Spb, ul. Mineralnaja, 23,
7	Ekipirovka	Spb, Novocherkasskij prospekt, 58
8	Domani	Spb, ul. Torfjanaja, 7
9	Peterburgskie chornie masterskie	Spb, prospekt Nauki, 19
10	Point	Spb, ul. Lomanaja, 11
11	Kojinka	Spb, prospekt Zanevskij, 65
12	Nahkatehdas Arteks	Spb, ul. Moiseenko, 22
13	Alpari koja	Spb, ul. Razjezja, 12
14	Absolut koja	Spb, ul. Lomanaja, 11
15	Nahkatehdas Alef	Spb, Ljubotinskij prospekt, 5
16	Nahkatehdas Baltruskom	Spb, Bolchoi Sampsonievskij prospekt, 77/7
17	Gran koja	Spb, 22 linia VO, 3
18	Kaskad	Spb, ul. Cvetohnaja, 6
19	Sibirika	Spb, pr. Kondratievskij, 72
20	Tosno-Teks	Spb, Levachovo, ul. Zeleznodorognaja, 11

### 5.1.2 Tuotteen hinta Pietarin markkinoilla

Jotta ymmärrettäisiin sopiva hinta asiakkaille Pietarissa, on tärkeää selvittää kilpailijoiden hinnat. Erotamme tuotteet useisiin tuoteryhmiin: poron turkki ja poron nahka (4 eri ryhmää). Laitetaan hinnat TAULUKKOON 3 ja lasketaan keskihinta Pietarissa (valuuttakurssi 1.4.15 on 1 euroa = 62,04 ruplaa (Sberbank 2015.)

TAULUKKO 3. Poron turkin hinta 4.4.2015.

	Poron turkin hinta	Myyjä
1	306 €/kpl	<a href="http://shkura.su/">http://shkura.su/</a>
2	201 €/kpl	<a href="http://www.elkort.ru/">http://www.elkort.ru/</a>
3	237 €/kpl	<a href="http://podarihit.ru/">http://podarihit.ru/</a>
4	137 €/kpl	<a href="http://yamalproduct.pulscen.ru/">http://yamalproduct.pulscen.ru/</a>
5	201 €/kpl	<a href="http://e-xpedition.ru/">http://e-xpedition.ru/</a>
6	236 €/kpl	<a href="http://www.amikovry.ru/">http://www.amikovry.ru/</a>
7	288 €/kpl	<a href="http://www.rusvelikaia.ru/">http://www.rusvelikaia.ru/</a>
8	273 €/kpl	<a href="http://jumora.ru/shkura-olenya.html">http://jumora.ru/shkura-olenya.html</a>
9	79 €/kpl	<a href="http://vk.com/club35342044">http://vk.com/club35342044</a>
10	63 €/kpl	<a href="http://унты.рф">http://унты.рф</a>

TAULUKOSTA 3 näkyy, että poron turkin hinta Pietarissa on 63 eurosta 306 euroon. Hinta riippuu laadusta, kaupan volyyymista ja paikasta, jossa se on myynnissä. Poron turkin keskihinta Pietarissa on 202 euroa. TAULUKOSSA 4 on esitetty poron nahan hinnat ja laskettu keskihinta Pietarissa: poron krominahka - 22,2 €/ m<sup>2</sup>, juhtinahka - 24,10 €/ m<sup>2</sup>, säämiskä - 26,4 €/ m<sup>2</sup>, kiiltonahka - 63,60 €/ m<sup>2</sup>.

TAULUKKO 4. Poron nahan hinta 4.4.2015.

Tuotteiden hinta, euroa (valuuttakurssi 1.4.15)					
	Poron krominahka	Juhtinahka	Säämiskä	Kiiltonahka	Myyjä
1	25 €/m <sup>2</sup>	25 €/€/m <sup>2</sup>	30 €/m <sup>2</sup>	80 €/m <sup>2</sup>	<a href="http://klassen-leder.ru/">http://klassen-leder.ru/</a>
2	17 €/ m <sup>2</sup>	17 €/ m <sup>2</sup>	20 €/ m <sup>2</sup>	-	<a href="http://9675609230.pulscen.ru/">http://9675609230.pulscen.ru/</a>
3	14,5 €/ m <sup>2</sup>	18 €/ m <sup>2</sup>	20 €/ m <sup>2</sup>	-	<a href="http://alpary.pulscen.ru/">http://alpary.pulscen.ru/</a>
4	15 €/ m <sup>2</sup>	15 €/ m <sup>2</sup>	-	-	<a href="http://www.amikovry.ru/">http://www.amikovry.ru/</a>
5	20 €/ m <sup>2</sup>	22 €/ m <sup>2</sup>	-	50 €/ m <sup>2</sup>	<a href="http://www.elkort.ru/">http://www.elkort.ru/</a>
6	25 €/ m <sup>2</sup>	25 €/ m <sup>2</sup>	32 €/ m <sup>2</sup>	58 €/ m <sup>2</sup>	<a href="http://yamalproduct.pulscen.ru/">http://yamalproduct.pulscen.ru/</a>
7	28 €/ m <sup>2</sup>	26 €/ m <sup>2</sup>	30 €/ m <sup>2</sup>	60 €/ m <sup>2</sup>	<a href="http://www.koja-spb.ru/">http://www.koja-spb.ru/</a>
8	25 €/ m <sup>2</sup>	28 €/ m <sup>2</sup>	-	-	<a href="http://3277922.ru/">http://3277922.ru/</a>
9	23 €/ m <sup>2</sup>	30 €/ m <sup>2</sup>	-	-	<a href="http://s-leder.ru/">http://s-leder.ru/</a>
10	30 €/ m <sup>2</sup>	35 €/ m <sup>2</sup>	-	70 €/ m <sup>2</sup>	<a href="http://absolut-kozha.ru/">http://absolut-kozha.ru/</a>
Kes. hinta	22,2 €/ m <sup>2</sup>	24,10 €/ m <sup>2</sup>	26,4 €/ m <sup>2</sup>	63,60 €/ m <sup>2</sup>	

## 5.2 Haastattelun analyysi

Toimeksiantajan kanssa tehtiin ei-strukturoitu eli avoin haastattelu. Avoin haastattelu oli olemukseltaan lähellä keskustelua. Toimitusjohtaja Carita Pontiö puhui arjen työn kulusta ja tuotantoprosessista tehtaalla. Hänen mukaansa yrityksessä on erinomainen tiimi, se on mikä pienessä yrityksessä erityisen tärkeää. Ahlskogin palveluksessa on nykyisin kuusi työntekijää ja johtaja. Parhaina vuosina henkilöstöä on ollut neljäkymmentä. Vuonna 2007 tuotannossa oli 20 henkilöä, joista pystytiin pitämään kuusi. Kaikki ovat pitkän linjan ammattilaisia. Moni on tullut taloon nuorena poikana ja alkaa jo lähennellä kuuttakymmentä. Pöntiötä mietityttää perinteen jatkuminen ja ammattitaitoisten uusien tekijöiden löytäminen. Alakoulutusta ei enää anneta Suomessa. Nuori polvi joutuu

lähtemään Saksaan opiskelemaan. (Pöntiö 2014).

Pienessä yrityksessä toimitusjohtaja tekee kaikenlaisia töitä laidasta laitaan. Hän hoitaa muun muassa kassanhallinnan laskujen maksun ja tutkii värikarttoja. Taloushallinto on ulkoistettu. ”Euroopassa on 3000 nahkatehdasta. Niistä kuusi sijaitsee Suomessa, Pohjanmaalla. Kaikilla on omat erikoistumisalueensa. Yksi tekee hirveä, me olemme ainoa poronnan valmistaja”. (Pöntiö 2014).

### **5.3 Kyselytutkimuksen tulokset**

Yksi tässä opinnäytetyössä käytetyistä tutkimusmenetelmistä oli kysely. Hakukoneesta Yandex.ru löytyivät Pietarin ateljeiden kotisivut. Usein kotisivuilla näkyivät yhteystiedot, joissa oli sähköpostiosoite ja ryhmät palvelussa vkontakte.ru. Kyselylomakkeet lähetettiin ensin sähköpostitse ja sen jälkeen ryhmään palvelussa vkontakte.ru. Ensimmäinen ongelma olivat yhteystiedot - oli väärä tai vanhentunut sähköpostiosoite. Jotkut yritykset ovat vaihtaneet sähköpostin, mutta eivät muuttaneet yhteystietoja kotisivuilta. Kysymykset olivat kaksikielisiä ja ne on esitetty liitteessä 1. Kyselyn tavoitteena oli saada tietoa nykytilanteesta nahka-markkinoilla Pietarissa. 40 vastanneista ateljeista harjoittaa nahkavaatteiden ompelua 31, eli 77,5 %. Muut 22,5 % ateljeista harjoittavat iltapuvun ompelua. Vain kolmasosa ateljeista ostaa nahkaa itse, suurin osa ompelee vaatteita asiakkaan materiaaleista. Ensimmäiseen kysymykseen 20 % vastaajista ilmoitti ostavansa nahkaa 1–2 kertaa vuodessa, muut 80 % 2–4 kertaa vuodessa ja enemmän.

Toiseen kysymykseen positiivinen vastaus tuli 50 % ateljeista, eli puoli ateljeista on tyytyväisiä hankkijoihin, joiden kanssa yritys toimii. 30 % ateljeista haluaa tehdä enemmän vaatteita / kenkiä nahasta kuin nyt, mutta heillä ei ole paljon asiakkaita. 55 % on vastannut, että ei halua tehdä enempää töitä, koska asiakkaita on riittävästi. Neljäs kysymys oli nahkatavaroiden osuudesta ateljeissa. 80 % ateljeista oli vastannut, että nahkatavarat koostu 10–30 % yrityksen tuotannosta. Vain 8 % teki 31–50 % nahkatavaroita, 9 % teki alle 10 % nahkatavaroita ja 3 % ateljeista teki nahkatavaroita enemmän kuin 50 % tuotannosta. Kysymykseen 5 ”Vaikuttaako kausiluonteisuus tilausmäärään?” 70 %:ssa ateljeista kausiluonteisuus vaikuttaa sillä tavalla, että kesällä tilataan nahkatavaroita



vähemmän kuin talvella. 60 %:iin ateljeista tulee enemmän nahkatuotteiden tilauksia syys-lokakuussa, 25 % jouluhelmikuussa, 10 % maali-toukokuussa ja 5 % kesä-elokuussa. Viimeinen kysymys oli, onko ateljeilla nahkan hankkijoita ulkomailta. Vain 20 % oli vastannut, että heillä on hankkijoita ulkomailta: Italiasta ja Ranskasta. Muut ateljeet ostavat nahkan Venäjältä.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TULEVAISUUDEN TOIMENPITEET

Opinnäytetyössä tutkittiin Suomen ja Venäjän välisen kaupan erityisominaisuuksia, esimerkiksi kaupan kehittymistä vuonna 2009–2014, yritys- ja tapakulttuurin erilaisuuksia, maksukäytäntöjä, kirjanpitoa ja verotusta. Voidaan sanoa, että Suomen ja Venäjän välinen tavaraliikenne vuonna 2014 on kasvanut 58,42 %:lla. Suomalaisyrietykset ovat olleet pitkään tekemissä venäläisten kanssa ja tuntevat eurooppalaisia kilpailijoitaan paremmin liikekumppaninsa kulttuurin ja asenteet. Samoin venäläiset tuntevat paremmin Suomea kuin monen muun maan oloja. Suomi edustaa pragmaattista ja sopeutuvaa kulttuuria, joka tulee hyvin toimeen venäläisten kanssa, ja sen vuoksi suomalaiset ovat kehittyneet Venäjän erityisosaajaksi. Tämä erityisosaaminen voi tuoda Suomelle huomattavan kansainvälisen kilpailuedun Venäjän markkinoilla.

Venäjän pankkien lukumäärän jatkuvasta supistumisesta huolimatta Venäjällä toimii vuoden 2014 lopussa 869 pankkia. Maan suurimmat pankit ovat julkisesti omistettuja: laajan valtakunnallisen verkoston omaava säästöpankki Sberbank, VTB, Vneshekonombank, Gazprombank ja maatalouspankki Rosselhozbank. Ulkomaankaupassa käytettävät maksutavat jaetaan kahteen perusryhmään: suoriin maksuihin (clean payments) ja dokumenttimaksuihin. Suoria maksuja ovat maksumääräys ja sekki, dokumenttimaksuja taas perittävä ja remburssi. Nykyään Venäjän kaupassa ei käytetä sekkiä eikä perittävää, joten tässä työssä keskityttiin maksumääräyksen ja remburssin käsittelyyn. Rupla on vaihdettava valuutta, jolle on tarjolla myös kattava valikoima suojausinstrumentteja. Jos suomalaisen yrityksen vienti Venäjälle hinnoitellaan ruplissa, muodostuu tilanteesta tyypillisesti riski ruplan heikkenemisestä. Jos toimituksen maksupäivänä rupla on myyntihetkeä heikompi, euromääräinen vientitulo jää ennakoitua pienemmäksi. Tällaisia tilanteita varten kurssiriskin voi suojata etukäteen.

Pietari on useimmalle aloittelevalle Venäjän-viejälle ensimmäinen etappi. Moni ei sen pitemmälle menekään, vaan keskittää kaiken toimintansa Pietariin. Suurin osa Pietarin viennistä vuonna 2013 oli mineraalituotteita (65 %), 11 % koneita ja laitteita, 8 % - rauta-, ja värimetalleja ja jne. Vuonna 2013 suurin osa Pietarin tuonnista oli koneita ja laitteita (46 %), 22 % tuonnista elintarvikkeita, 11 % kemiantuotteita, 7 % - rauta-, -ja värimetalleja ja jne. Tällä hetkellä Pietariin on etabloitunut lähes 350 suomalaista yritystä.

Hypermarketteja Pietarissa on noin 800, supermarketteja 850. Suomalaiset ovat tulleet mukaan Pietarin vähittäiskauppaan, Prisma-Superstore myymälöitä on avattu ja Ruoka-Kesko aikoo avata omat myymälänsä; Prisma aikoo laajentaa ketjuaan vielä uusilla super- ja hypermarketeilla. K-Raudalla on 10 rautakauppaa Pietarissa.

Internet on markkinointikanavana kasvanut ja kasvaa edelleen voimakkaasti. Internetin käyttäjiä Venäjällä oli vuonna 2013 jo 87,5 miljoonaa. Internetistä haetaan eniten tietoa Yandex-hakukoneella, jonka osuus hakukonemarkkinoista on jo yli 60 %. Toiseksi suosituin on Rambler (20 %) ja vasta kolmantena tulee Google noin 15 % osuudella. Venäläiset mainostilaa tarjoavat nettisivustot, erityisesti keskeisimmät uutisportaalit, ovat laadukkaita, hyvin rakennettuja, tyylikkäitä ja informatiivisia. Takavuosien kirjavuus on historiaa. Mainosbannerit venäläisiin verkkojulkaisuihin on kuitenkin syytä suunnitella venäläisille kiinnostaviksi. Viestit on visuaalisesti (värimaailma, animaatiot, kuvamaailma) ja verbaalisesti lokalisoitava venäläiselle yleisölle. Skandinaavien pelkistys näyttää venäläisen silmissä vaatimattomalta ja tylsältä. Parhaiten sivut löytyvät paikallisesti, jos rekisteröi käyttöönsä Venäjälle osoittavan ru-verkkotunnuksen. Sosiaalinen media tarjoaa uusia kanavia myös markkinoinnille. Suosituimmat sosiaalisen median verkkoyhteisöt ja vaikutuskanavat ovat Venäjällä [www.vkontakte.ru](http://www.vkontakte.ru) ja [www.odnoklassniki.ru](http://www.odnoklassniki.ru). Muualla maailmassa hallitsevan Facebookin käyttö on vielä vähäisempää. Suoramainonta ei toimi Pietarissa niin kuin Suomessa.

Suurimpia ongelmia suomalaisilla yrityksillä on ollut ennen kaikkea Venäjän federaation tulliviranomaisten kanssa. Tullikoodeksin tavaroiden tuontia ja vientiä koskevat menettelysäännöt sisältävät sertifiointia koskevat vaatimukset. Niiden mukaan on esitettävä tavaran alkuperäilmoitus ja eräissä Venäjän hallituksen määräämissä tapauksissa alkuperätodistus. Venäjälle kauppatavaraa vietäessä vaaditaan yhteensä noin kymmenen eri asiakirjaa, joista useita kysytään jo raja-asemalla. Venäjä on asettanut tavoitteeksi vähentää ulkomaankaupassa vaadittavien asiakirjojen määrää merkittävästi ja siirtyä kohti tietojen sähköistä käsittelyä. Strategisena tavoitteena on, että vuonna 2018 vaadittavia asiakirjoja olisi alle puolet nykyisestä.

Tässä opinnäytetyön toimeksiantaja oli Ahlskog Oy. Luvussa 4 on osoitettu Ahlskog Oy:n visio, tavoitteet, tuotevalikoima, asiakkaat ja SWOT-analyysi. Opinnäytetyössä on käytetty seuraavia tutkimusmenetelmiä: haastattelua, havainnointia ja kyselyä. Luvussa 5 on

laskettu nahkatavaroiden keskihinnat Pietarissa. Potentiaalisia asiakkaita, ateljeita, on siis olemassa Pietarissa, jotka tuottavat vaatteita ja kenkiä nahasta, sekä suunnittelijoita. Työssä tutkittiin kilpailijat Pietarissa eli nahkatehtaat, jotka harjoittavat nahkatuotantoa. Puolet ateljeista on tyytyväisiä hankkijoihin, joiden kanssa ne tällä hetkellä toimivat. 30 % ateljeista haluaa tehdä enemmän vaatteita ja kenkiä nahasta kuin nyt, mutta heillä ei ole paljon asiakkaita. 70 % ateljeista kausiluonteisuus vaikuttaa sillä tavalla, että kesällä nahkatavaroita tilataan vähemmän kuin talvella. Ateljeista 60 % saa eniten nahkatuotteiden tilauksia syys-lokakuussa, 25 % jouluhelmikuussa, 10 % maali-toukokuussa ja 5 % kesä-elokuussa. Vasta 20 %:lla ateljeista on hankkijoita ulkomailta: Italiasta ja Ranskasta. Muut ateljeet ostavat nahkan Venäjältä.

Organisaation kehittäminen on laaja kysymys, johon liittyy johtajan, tiimin ja koko toiminnan kehittäminen. Ahlskog Oy:llä on hyvä tiimi, ydinuskomukset ja tavoitteet. Toimenpiteillä ilmaistaan ne toiminnot, asiat, tehtävät, joiden avulla tavoitteet aiotaan saavuttaa. Toimenpiteiden on oltava mahdollisimman konkreettisia, selkeitä ja yksiselitteisiä, jotta jokainen vastuullinen tietää, mitä todella aiotaan tehdä.

Ahlskog Oy:n yksi tavoite on päästä Pietarin markkinoille. Toimenpiteet, jotka auttavat yritystä tässä tavoitteessa ovat seuraavia:

1. Ensimmäinen toimenpide on osallistuminen kansainväliseen kaupanäyttelyyn (Lenekspos, Pietarissa). Lenekspossa on usein paljon erilaisia kauppiaita Venäjältä ja muista maista. Osallistuminen maksaa noin 3000 euroa. Yrityksen tulisi valmistautua osallistumiseen helmikuusta huhtikuuhun. On välttämätöntä painaa laskostetut mainoslehtiset ja käyntikortit sekä venäjäksi että englanniksi, mutta prosessi on hyvä mahdollisuus esittää laadukkaat tuotteet kansainvälisillä markkinoilla.
2. Toinen toimenpide olisi tehdä oma näyttely 2 kertaa vuodessa omassa varasto-kaupassa. Näyttelyyn kutsutaan asiakkaat, ateljeet ja kauppakumppanit. Oma näyttely antaa yritykselle mahdollisuuden kasvattaa markkina-aluetta ja tietää, mistä asiakkaat pitivät.
3. Kolmanneksi voitaisiin järjestää web-seminaari Ahlskog Oy:n johtajan ja potentiaalisten asiakkaiden välillä. Web-seminaarissa voidaan käyttää esim. Skype-ohjelmaa, laittaa kutsun esimerkiksi 2-4 ateljeelle Pietarissa ja keskustella yhdessä tuotteista, liiketoiminnasta, yhteistyöstä. Tärkeät kysymykset yritykselle ovat:

- ✓ Minkäväristä nahkaa käytetään tuotannossa?
- ✓ Minkä ikäisiä ovat asiakkaat?
- ✓ Onko ateljeella joskus vaikeuksia nahkan hankinnassa?
- ✓ Onko yrityksellä ollut teillä mahdollisuus ja halu lisätä tuotantoa?
- ✓ Onko yrityksellä ollut joskus nahkan hankintaa ulkomailta?

Keskustelu voisi kestää noin tunnin, esim. englanniksi. Kysymykset voivat olla erilaisia.

Tämän seminaarin kautta voidaan tietää enemmän, onko Ahlskogin tuotteisiin kiinnostusta potentiaalisilla asiakkailla nahkamarkkinoilla. Samalla voidaan selvittää nykyinen kilpailutilanne kaupungissa ja tietää innovaatioista alalla. Seminaari voidaan järjestää vaikka kerran kuukaudessa.

4. Seuraavaksi järjestetään reaalin seminaari Pietarissa, missä Ahlskog Oy:n tavoitteena on Pietarin nahkamarkkina. Kaupungissa on mahdollista vuokrata tila ja järjestää kahvi-ilta. Tulisi lähettää kutsun asiakkaille tai potentiaalisille asiakkaille. Seminaarin ohjelma voi olla sama kun web-seminaarissa. Keskustelu voi olla englanniksi, mutta paremmin toimisi, jos Ahlskog Oy:ltä tulee keskustelemaan venäjänkielinen työntekijä. On tärkeää saada mielenkiintoista tietoa nahkamarkkinoista ja uusia asiakkaita. Ahlskog Oy:n seminaareissa voitaisiin näyttää omia tuotteita asiakkaille, kertoa yrityksestä ja antaa mainostuotteita (lahjat), esim. teekuppeja, käyntikortteja, esitteitä. Tätä työtä voitaisiin tehdä esim. neljännesvuosittain.
5. Reaalin seminaari järjestetään myös Suomessa. Se voi olla jossain kauniissa paikassa järven rannalla, jossa yritys järjestää esim. ”nahkan juhlan Saimaalla”. Seminaarin ohjelma voisi olla on samanlainen kuten web-seminaarissa. Lisäksi voi olla mukana Suomen perinteinen tapa grillata makkaraa ja juoda kahvia. Juhlaan voivat tulla esim. kaikki yrityksen asiakkaat Suomesta ja Venäjältä. Seminaari voidaan järjestää kerran keväällä ja kerran kesällä.
6. Jos yritys halua mennä Pietarin markkinoille, oma kotisivu pitää olla myös venäjäksi. Nyt Ahlskog Oy:n verkkosivu on pelkästään englanniksi.
7. Yritykselle olisi hyvä saada venäjänkielinen työntekijä (osa-aikainen), joka voi opastaa Venäjällä tai Venäjän markkinoille.
8. Tavoitteena on luoda myös uusi tuote säämiskästä ja kiiltonahkasta.

Nämä toimenpiteet voisivat auttaa Ahlskog Oy:tä saamaan mielenkiintoista tietoa Pietarin nahkamarkkinoista ja kilpailuista. Samalla voidaan saada uusia asiakkaita sekä vaikuttaa yrityksen kehittämiseen.

## LÄHTEET

- Aaltola, J., 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Juva: WS Bookwell Oy.
- Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja teos, ilmaisu, tekeminen. Hamina: Akatiimi.
- Arvonlisäverolaki 30.12.1993/1501. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931501#L6>. Luettu 2.3.2015.
- Bankir 2015. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://bankir.ru/kurs/evro-k-rossijskij-rubl>. Luettu 4.3.2015.
- Engman, M., 1992. Pietari ja Inkeri. (2. p.) Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, 167–178.
- Euroopan keskuspankki 2015. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.valuuttakurssit.org/>. Luettu 4.3.2015.
- Garant 2015. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.garant.ru/news/496704/>. Luettu 10.3.2015.
- Heikkinen, M., Rantala M., 2005. Kaupasta kumppanuuteen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hirsjärvi S., Hurme H., 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hofstede-centre 2015. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://geert-ofstede.com/finland.html>. Luettu 9.3.2015.
- Honkanen, M., 2011. Onnistu Venäjällä. Helsinki: Kariston Kirjapaino Oy.
- Häkkinen A., Kauppinen A., 2007. Sankarimatkailijan Pietari. Helsinki: Hakapain.
- Järvinen, P., Järvinen A., 2011. Tutkimustyön metodeista. Tampere, 8-9.
- Metsämuuronen J., 2003. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Miniwatts Marketing Group 2014. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.internetworldstats.com/stats4.htm>. Luettu 13.11.2014.
- Orlov V., 2010. Venäjän yritys oikeus 1. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Petrostat 2015. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://petrostat.gks.ru>. Luettu 4.4.2015.
- Pietarin Hallinta 2015. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://gov.spb.ru/>. Luettu 9.3.2015.
- Pietariopas 2015. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.pietariopas.fi/allegro-junalla->

[pietariin](#). Luettu 9.3.2015.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu 2007. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.karelia.fi/julkaisut/sahkoinenjulkaisu/C31\\_verkkojulkaisu.pdf](http://www.karelia.fi/julkaisut/sahkoinenjulkaisu/C31_verkkojulkaisu.pdf). Luettu 13.3.2015.

Posti 2015. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://posti.fi/henkiloasiakkaat/paketit/ulkomaanpaketit/ems.html>. Luettu 12.3.2015.

Pönttiö 2014. Haastattelu.

Sberbank 2015. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.sberbank.ru/moscow/ru/quotes/currencies/>. Luettu 4.3.2015.

Suomalais -Venäläinen kauppakamariyhdistys ry, 2002. Venäjän liiketoiminnan perusopas. Helsinki: Edita.

SVKK ry, 2009. Venäjän liiketoiminnan perusopas. Helsinki: J-Paino Hiirikoski Oy.

SVKK ry 2014. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.svkk.fi/tietoa\\_venajasta/tullaus\\_ja\\_sertifointi](http://www.svkk.fi/tietoa_venajasta/tullaus_ja_sertifointi). Luettu 07.11.2014.

Sydänmaamlakka, P., 2000. Älykäs organisaatio. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Toimittaja Mirja Tiri, SVKK ry, 2011. Venäjän-viennin opas. Helsinki.

Tulli 2014. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/tuonti/tulli\\_ilmoitus/index.jsp](http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/tuonti/tulli_ilmoitus/index.jsp). Luettu 7.11.2014.

Tulli 2015. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/vienti/index.jsp>. Luettu 2.3.2015.

Ulkoasiainministeriö, 2012. Maailman Markkinat 2012. Helsinki.

Ulkopolitiikka 2/2014, 10.

Ulkopolitiikka 4/2014, 64.

Valuuttalaki 10.12.2003/173-FZ.

Verohallinto 2015. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://vero.fi/fi-FI/Yritys\\_ja\\_yhteisoasiakkaat/Arvonlisaverotus](http://vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Arvonlisaverotus). Luettu 19.3.2015.

Veronmaksajan Taloustaito, nro 4/14, 27.

Yell 2015. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.yell.ru/spb/top/atele/>. Luettu 19.3.2015.

Äärilä L., Nyrhinen R. 2013. Arvonlisäverotus käytännössä. 9., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.