

**PROXA**

**Ympäristö-, rakennus- ja energia-alojen projektiviennin  
kehittäminen**

**TUTKIMUSRAPORTTI  
ETELÄ-SAVON YMPÄRISTÖ-,  
ENERGIA- JA RAKENNUSALOJEN  
PROJEKTIVIENTI VENÄJÄLLE**

**Veli-Matti Mäkelä**

**Satu Kuparinen**

**Sanna Puttonen**



**MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU**

**MIKKELI POLYTECHNIC**

Yrityspalvelut

# **PROXA**

**Ympäristö-, rakennus- ja energia-alojen projektiviennin  
kehittäminen**

**MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU**

**YRITYSPALVELUT**

Prikaatinkatu 4, 50101 MIKKELI

(015) 355 61

## SISÄLLYSLUETTELO

<b>1 JOHDANTO</b> .....	<b>3</b>
1.1 TUTKIMUKSEN TAUSTAA.....	3
1.2 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	4
<b>2 PROJEKTI</b> .....	<b>5</b>
<b>3 PROJEKTIVIENTI</b> .....	<b>6</b>
3.1 PROJEKTIVIENTITYYPIT .....	7
3.2 PROJEKTIVIENNIN ONGELMA-ALUEET .....	8
3.3 VIENTIPROJEKTIN VAIHEET .....	9
3.4 PROJEKTIRAHOITUS .....	11
3.5 ORGANISAATORATKAISUT .....	11
3.5.1 <i>Projektiorganisaation muodostaminen</i> .....	12
3.5.2 <i>Henkilöstöhallinto</i> .....	12
3.5.3 <i>Projektin johtaminen</i> .....	12
3.5.4 <i>Liittyminen muihin operaatiomuotoihin</i> .....	13
<b>4 VENÄJÄ LIKETOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ</b> .....	<b>14</b>
4.1 VENÄJÄN FEDERAATIO .....	14
4.2 VENÄJÄN LIITTOVALTION LAINSÄÄDÄNTÖ, TOIMEENPANO- JA TUOMIOVALTA.....	14
4.3 TALOUDELLINEN YMPÄRISTÖ .....	16
4.3.1 <i>Venäjän ”markkinatalouden” piirteitä</i> .....	16
4.3.2 <i>Talouden kehitys</i> .....	17
4.3.3 <i>Venäjän talous 2003</i> .....	18
<b>5 AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET VENÄJÄN KAUPASTA</b> .....	<b>24</b>
5.1 SUOMEN VENÄJÄN KAUPPA.....	24
5.2.1 <i>Historia ja nykytilanne</i> .....	24
5.1.2 <i>Kehitysnäkymät</i> .....	26
5.2 ETELÄ-SAVON VENÄJÄN KAUPPA .....	28
<b>6 TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYYSI</b> .....	<b>30</b>
6.1. YRITYSTEN TAUSTATIEDOT.....	30
6.2 VIENNIN ORGANISOINTI .....	32
6.3 VIENNIN MERKITYS .....	33
6.4 VIENNIN VOLYYMI JA TALOUDELLINEN TILANNE .....	35
6.5 TAVOITTEET SEURAAVAN 3-5 VUODEN AIKANA .....	37
6.6 PROJEKTIVIENNIN ONGELMA-ALUEET .....	38
6.7 KOULUTUSTARPEET .....	40
<b>7 YHTEENVETO</b> .....	<b>41</b>

# 1 JOHDANTO

Tutkimus on osa Mikkelin Ammattikorkeakoulun Yrityspalveluiden PROXA – ympäristö-, rakennus- ja energia-alojen projektiviennin kehittämishanketta, joka saa Interreg-rahoitusta Etelä-Karjalan liitolta ja Etelä-Savon TE-keskukselta. Hankkeen tavoitteena on itäsuomalaisten yritysten projektitoiminnan lisääminen ja syventäminen Venäjällä. Hankkeen avulla Venäjän markkinoista kiinnostuneille yrityksille luodaan osaamista ja työkaluja projektiluonteisen liiketoiminnan käynnistämiseksi ja projektitoiminnan kehittämiseksi. Tavoitteena on saada maksimaalinen hyöty Venäjän kasvavista markkinoista ja samalla mitoittaa yritysten oma toiminta ja toiminnan riskit optimaalisesti. Projektin yhtenä tarkoituksena oli myös lisätä tietotekniikan hyödyntämistä projektitoiminnan ja muun liiketoiminnan apuna, jonka vuoksi vientiselvityksen ohella kartoitettiin alustavasti myös yritysten projektihallintajärjestelmien käytön tilannetta. Tässä raportissa keskitytään kuitenkin tarkastelemaan vain yritysten vientitilannetta liiketoiminnan kehittämismielessä.

Venäjä on tärkeä markkina-alue Suomelle. Eritoten sen lähialueet muodostavat mielenkiintoiset markkinat itäsuomalaisille yrityksille niiden maantieteellisen läheisyyden vuoksi. Suomen Venäjän-vienti on kuitenkin riippuvaista Venäjän taloudellisen ja poliittisen tilanteen kehityksestä. Venäjän-kaupan ennustettavuus on ollut erittäin epävarmaa, sillä nousut ja laskut voivat olla yllättäviä. Tällaisessa dynaamisessa toimintaympäristössä toimimisen ja selviytymisen haasteena onkin vientitoiminnan jatkuva kehittäminen maan muuttuvien olojen ja mahdollisuuksien mukaisesti. Tämä edellyttää liiketoiminnalta suurta joustavuutta ja jatkuvaa markkinatilanteen seuraamista.

Venäjän talouden kulmakivi on energiasektori, jonka toimivuus määrää suurelta osin koko maan talouden kehitystä kuin myös talous- ja energiasektorin kehitystä. Energiasektori kaipaa kipeästi muutoksia ja jälleenrakentamista turvatakseen Venäjän aseman tärkeänä öljyn ja kaasun viejänä kuin myös tyydyttääkseen kasvavaa kansallista energian tarvetta. Venäjällä olemassa oleva laitteisto on loppuun kulunut ja vanhanaikaista, investoinnit ja perusparannukset on pahasti laiminlyöty, joten ennen pitkää maa tarvitsee kipeästi uutta teknologiaa. Ongelmana Venäjän-kaupassa on kuitenkin mm. investointisuoja-lain puuttuminen, protektionismi, byrokratia ja korruptio. On selvää, että kansainvälisen toiminnan ja ulkomaisten investointimahdollisuuksien parantaminen tarjoavat Venäjälle oikotien kehittyneempään länsimaiseen teknologiaan, josta maa hyötyy pitkällä tähtäimellä.

## 1.1 Tutkimuksen taustaa

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää itäsuomalaisten energia-, ympäristö- ja rakennusaloilla toimivien yritysten vientitilanne ja tavoitteet. Tutkimuksen tarkoituksena oli erityisesti Venäjän-projektiviennin tilanteen ja tavoitteiden selventäminen, koska suuri osa liiketoiminnasta energia-, ympäristö- ja rakennusaloilla on projektitoimintaa tai projektiluonteista toimintaa.

Tässä tutkimusosassa on tutkijana toiminut Sanna Puttonen hankkeen johtajan Veli-Matti Mäkelän ja projektipäällikkö Satu Kuparisen johdolla.

Tutkimuksessa kerrotaan yritysten viennin organisoinnista, merkityksestä ja tavoitteista. Tutkimuksesta käy ilmi myös yritysten projektiviennin ongelma-alueet ja koulutustarpeet.

Raportti etenee seuraavasti: ensin kerrotaan tutkimuksen käytännön toteuttamisesta, jota seuraa teoriaosa. Teoriaosassa selvennetään projektiviennin ja vientitoiminnan käsitteitä ja sisältöä sekä esitetään perustiedot Venäjältä viennin toimintaympäristönä. Myös Suomen ja Etelä-Savon aikaisemmista Venäjän-kaupan tutkimustuloksista tehdään yhteenveto. Aikaisempien tutkimusten tuloksia käytetään vertailukohteena tässä raportissa esitettyihin tuloksiin, ja niillä myös tuetaan tämän vientiselvityksen tuloksia ja päätelmiä. Lopuksi esitetään ja analysoidaan tutkimustulokset ja kerrotaan päätelmät.

## **1.2 Tutkimuksen toteuttaminen**

Tutkimuksen kohderyhmänä olivat itäsuomalaiset energia-, ympäristö- ja rakennusalojen yritykset, lähinnä energiantuotannon laitteita valmistavat ja ympäristötekniikan yritykset, insinööri- ja suunnittelutoimistot, talonrakennus-, rakennusmateriaaliteollisuus-, betoniteollisuus-, teräsrakenneteollisuus-, automaatio- ja järjestelmäteollisuusyritykset sekä muut energia-, ympäristö- ja rakennusaloihin liittyvät konepajayritykset. Kohderyhmästä valittiin 45 yritystä tutkimuksen otosjoukoksi. Suurin osa yrityksistä on valittu satunnaisesti ja loput yritykset harkinnanvaraisesti Yrityspalveluille ennestään tutuista yrityksistä sekä PROXA-projektiin osallistuvista yrityksistä. Yritysten yhteystiedot kerättiin eri tietolähteistä: Mikkelin ammattikorkeakoulun Yrityspalveluilta sekä Internetistä yrityshakemistoista ja yritysten kotisivuilta.

Kysely suoritettiin heinä–syyskuun välisenä aikana 2003. Vientiselvityksen sisällöstä päätettiin yhdessä Yrityspalveluiden kanssa. Aineiston hankintatapana käytettiin kysely- ja haastattelututkimusta, jonka rakenne koostui pääosin valmiista vastausvaihtoehdoista sekä osittain myös avoimista kysymyksistä. Ennen varsinaista tiedonkeruuta tehtiin koehaastattelu yhdessä yrityksessä ja kyselylomake lähetettiin myös koetäytettäväksi, minkä jälkeen kysely viimeisteltiin. Kysely saatteineen lähetettiin ensin sähköpostina tai tavallisena postina 45 yritykselle. Saatteessa mainitun vastausajan päätyttyä osaa yrityksistä haastateltiin puhelimitse. Kyselyyn vastasi kaikkiaan 25 yritystä, joten vastausprosentiksi muodostui 55. Viisi vastauslomaketta jouduttiin kuitenkin hylkäämään puutteellisten vastausten vuoksi. Tutkimusanalyysi perustuu siis 20 yrityksen vastauksiin.

## 2 PROJEKTI

Tutkimuksessa käsitellään projektivientiä yrityksissä, joissa projektivienti osana vientitoimintaa on usein eri tavoin määritelty. Tarkastellaan aluksi projektin määrittelyä.

Mikä on projekti? *Projekti on uniikki, kertaluonteinen, ennalta suunniteltu, ajallisesti ja rahallisesti rajattu, itsenäinen tehtäväkokonaisuus.*

Projekti on siis tilapäisesti yhteen kasattujen resurssien joukko, jonka tarkoituksena on tietyn tehtävän suorittaminen. Projekti ei ole koskaan täysin kopioitavissa, koska resurssit ja muut projektiin vaikuttavat tekijät muuttuvat ajan myötä. Projektin hallinnalle on olennaista suunnitelmallisuus, jonka vuoksi projektin alussa laaditaan projektisuunnitelma. Projektilla on selkeä alkamis- ja päättymisajankohta. Projektille on myös selkeästi määrätty käytettävissä olevat varat budjettia laadittaessa.<sup>1</sup>

Projektilla on tavoite, tehtävä ja oma organisaatio. Projektin asettaja eli työn tilaaja määrittää, mitä on tarkoitus tehdä. Projektille voidaan asettaa taloudellisia, laatu- ja aikatavoitteita sekä sisältö- ja toteutuksellisia tavoitteita. Projektioorganisaatio on projektin toteuttamiseksi perustettu tarkoituksenmukainen ja yrityksen linjaorganisaatiosta eriävä oma organisaatio, jossa henkilöt ovat mukana määräajan. Projektioorganisaatiolla on yleensä liittymiä linjaorganisaatioon. Puhdas projektioorganisaatio voi käsittää esimerkiksi tilauksen asettajan, asettajan nimeämän johtoryhmän, johtoryhmän määräämän projektipäällikön, suurissa projekteissa myös osaprojektipäälliköt ja eri alojen asiantuntijoista koostuvat projektiryhmät. Organisaation koko voi muuttua huomattavasti projektin vaiheesta riippuen.

Muita projektille tyypillisiä piirteitä ovat ryhmätyöskentely, elinkaari, vaiheistus, muutos, seurainnaisperiaate, tilaustyö, alihankinnat, riski ja epävarmuus. Projektitoiminnan keskeinen työmuoto on ryhmätyöskentely, koska projektin monimutkaisuudet ja ongelmat eivät aina ole ratkaistavissa yksittäisen henkilön tietämyksen varassa. Projekti ei ole jatkuvaa toimintaa vaan sillä on tietyn mittainen, usein toisiinsa limittyviin vaiheisiin jakautuva elinkaari. Yleensä projekteista löytyvät ainakin projektin perustamis-, suunnittelu-, toteutus- ja päättämisvaiheet.

Projektit voivat siis olla sisällöltään tai luonteeltaan hyvinkin erilaisia, minkä perusteella ne voidaan jakaa eri projektityyppeihin. Yleisesti käytetty jaottelutapa ryhmittelee projektit kehitys-, tutkimus-, suunnittelu-, toimitus- ja investointiprojekteihin.<sup>2</sup> Projektin seurainnaisperiaatteella tarkoitetaan aikaisempien vaiheiden tulosten vaikuttamista aina seuraaviin projektin vaiheisiin. Projekti saa alkunsa asiakkaan tilauksesta, josta ilmenevät projektin vaatimukset ja reunaehdot.

---

<sup>1</sup> Ruuska 2001, 10

<sup>2</sup> Pelin 2002, 38-39

### 3 PROJEKTIVIENTI

*Vientiprojektilla tarkoitetaan kansainvälisillä markkinoilla toteutettavaa tavoitteellista ja kertaluonteista hanketta, joka on rajoitettu ajan, paikan, laadun ja arvioitujen kustannusten suhteen, ja josta vastaa itse projektia varten perustettu ja hankkeen toteuttamiseen tarvittavat resurssit omaava organisaatio joko yksin tai yhteistyössä muiden tahojen kanssa.*<sup>3</sup>

Projektivientiä voidaan kuvata viennin ja ulkomaisen tuotannon välimuodoksi. Projektivienti on siis ulkomaankaupan toimintaa, joka keskittyy yksittäisten ja ainutkertaisten hankkeiden myyntiin ja toteutukseen yksin tai yhdessä toisten toimittajien kanssa.<sup>4</sup> Kuten projektille, myös projektiviennille on ominaista tavoitteellisuus, kertaluonteisuus, rajoittuneisuus, resurssiperusteisuus ja organisoituneisuus. Tavoitteellisuudella tarkoitetaan konkreettisen tavoitteen asettamista projektille. Tavoite voi olla esimerkiksi uuden voimalaitoksen rakentaminen, tietojärjestelmän toimittaminen tai tutkimuksen suorittaminen. Kertaluonteisuudella taas tarkoitetaan hankkeen yksilöllisyyttä eli toteuttamista tilaajakohtaisten tarpeiden mukaan. Kertaluonteisuus myös erottaa projektiviennin jatkuvasta tuotteiden viennistä. Rajoittuneisuus puolestaan käsittää tilaajan ja toteuttajan etukäteen asettamat tarkat ja yksityiskohtaiset määritelmät toteutettavan hankkeen sisällöstä.

Projektivientiä käytetään toimintamuotona monissa erilaisissa hankkeissa. Yleisintä projektivienti on kuitenkin rakennustoiminnassa ja tuotantoteknisessä teollisuudessa. Projektivientiä sovelletaan monesti joko täysin itsenäisiin tai rakentamishankkeisiin liittyviin, erityyppisiin kone- ja laitetoimituksiin. Itsenäisiä kone- ja laitetoimituksia ovat esimerkiksi uuden paperikoneen toimittaminen paperitehtaaseen tai kauan käytössä olleen paperikoneen uusiminen. Vaikka projektivientituotteen kasaaminen tapahtuisi viejän kotimaassa, kyse on silti projektiviennistä. Projektivienti voi sisältää myös materiaalittomia hankkeita, kuten konsultointi-, suunnittelu- ja tutkimusprojekteja sekä aineettomia kehittämishankkeita.<sup>5</sup>

Projektivienti voi olla varten otettava vaihtoehto mm.

- know-how- tai teknologiayritykselle, joka voi kehittää oman ydinosaamisen ympärille kokonaisen tuotantolaitoksen
- laite- tai konevalmistajalle, joka koneen sijaan toimittaa tuotantolinjan
- rakennusyritykselle, joka toimittaa tuotantolaitoksen tai muun kokonaisuuden avaimet käteen -periaatteella
- järjestelmätoimittajalle, joka pystyy tuottamaan järjestelmän ydinosa projektista toiseen.<sup>6</sup>

Projektiviennissä on omat etunsa ja haittansa. Projektiviennin edut ovat mm. seuraavia:

---

<sup>3</sup> Karhu 2002, 139

<sup>4</sup> Ahokangas 2002, 51

<sup>5</sup> Karhu 2001, 139-140

<sup>6</sup> Kansainvälistyvä yritys 2, 86

- Projektit ovat usein suuria hankkeita, joilla on myös suuri voittopotentiali.
- Tuotteen jalostusaste on korkea.
- Projektit täyttävät kapasiteettia pitkäksi aikaa.
- Mahdollisuus päästä pienellä pääomalla suuren bisnekseen.

Projektiviennissä voi olla seuraavia haittoja:

- Markkinoilla esiintyy suuria kysyntävaihteluita sekä yrityksen toiminta on väliaikaista.
- Projektin kehittäminen kestää kauan ja on monimutkaista.
- Pitkästä toimitusajasta aiheutuu suuri herkkyys valuuttakurssivaihteluille.
- Projekteista raha kertyy hitaasti kassaan.
- Esiintyy hetkellisiä rahoitusvaikeuksia.
- Vastuu-aika voi olla pitkä.
- Tulevien projektien kartoittaminen edellyttää varsin aktiivista tiedonhankintaa.
- Kova kilpailu edellyttää kokonaisvaltaista osaamista.
- Oikeussuhteet voivat olla monimutkaisia ja siksi vaikeasti hallittavissa.
- Riskit ovat suuret.
- Yhteistyöongelmat ja yllätykset varsin mahdollisia.
- Tuotetta vaikea standardisoida.<sup>7</sup>

### 3.1 Projektivientityypit

Projektivienti voidaan jakaa kahteen pääluokkaan, osa- tai kokonaisprojektien vientiin sen mukaan, kuinka suuren osan toimittaja projektikokonaisuudesta suorittaa. Osaprojektiviennissä viejäyritys toimittaa tilaajalle ainoastaan tietyn osan niistä suoritteista, joita kokonaisprojektin toteuttamiseen tarvitaan. Suoritteet voivat olla fyysisiä tuotteita tai palvelusuorituksia, kuten asennus-, huolto-, kunnossapito-, käyttäjäkoulutus- tai rahoituspalveluja.<sup>8</sup> Osaprojektin toimittaja on vastuussa vain erikseen sovitusta kokonaisprojektin osasta. Osaprojektin toimittaja ei siis kannaa vastuuta kokonaisprojektin vaatimista järjestelyistä, vaan mahdollinen suoritusten integrointi, projektin valvonta ja muu koordinointi jää suoritusten ostavalle asiakkaalle itselleen.<sup>9</sup> Osaprojektivientiä käytetään lähes yksinomaan kehittyneisiin maihin suuntautuvassa projektiviennissä. Osaprojektitoimittajuus voi alkaa heti projektin alussa konsortion jäsenenä tai myöhemmin muiden sopimussuhteiden kautta.

Kokonaisprojektissa toimittaja vastaa kokonaisuudessaan tietyn hankkeen toteuttamisesta, suunnittelusta valmiin käyttökohteen luovutukseen asti. Kokonaisvastuun kantava toimittaja käyttää yleensä alihankkijoita ja erikoistoimittajia erityistä osaamista vaativiin osatoimituksiin. Kokonaisprojektin osaamisalueita voivat olla esimerkiksi suunnittelutyö, rakentaminen,

---

<sup>7</sup> Karhu 2001, 152

<sup>8</sup> Karhu 2001, 140-141

<sup>9</sup> Ahokangas 2002, 52

laitteistotoimitukset, asennukset, käyttöönotto, koulutus, valmiin käyttökohteen luovutus sekä takuu ja after-sales palvelut. Asiakkaalle kokonaistoimittaja on kuitenkin yksin vastuussa projektista ja tuloksista. Kokonaisprojekti voi sisältää myös toimituksen, kokoonpanon ja käynnistyksen jälkeisiä vastuita.

Kokonaisprojekteja viedään tyypillisesti vähemmän kehittyneisiin maihin, joissa tavoitellaan nopeaa kehitystä, minkä vuoksi kokonaisprojektit nähdään nopeimpana tapana saavuttaa kehitystavoitteet.

Edellä esitelty projektiviennin sisältö voi olla täysin erilainen, kun kyse on muusta kuin rakentamishankkeesta. Projektit voivat sisältää pelkästään aineettomia elementtejä tai koostua sekä aineettomista että aineellisista suorituksista. Aineettomia hankkeita ovat esimerkiksi konsultointi-, suunnittelu- ja tutkimusprojektit.

Projektiviennissä voidaan erottaa myös kolmas operaatiotyyppi projektiviejän vastuun mukaan. Tähän kategoriaan luetaan alihankkija- ja tavarantoimittajaprojektit, joissa alihankkija tai tavarantoimittaja vastaa omassa kotimassaan tilaajalle, osatoteuttajalle tai päätoteuttajalle omasta osuudestaan eli joko työsuorituksesta tai tavarantoimituksesta. Jos projektivientiyrityksen ja alihankkijan tai tavarantoimittajan väliseen sopimukseen ei sisälly kansainvälistä toimintaa, ei kyseessä ole projektivienti vaan kotimainen yritys yhteistyö.

### **3.2 Projektiviennin ongelma-alueet**

Projektivientiin liittyy useita eri ongelmia, jotka on huomioitava projektitoimintaan ryhdyttäessä. Projektiviennin keskeisiä ongelma-alueita ovat

- projektirahoituksen ja tarvittavien takuiden järjestäminen
- kannattavuuden arviointi
- tiedon saaminen toteutettaviksi tulevista projekteista
- markkinointi- ja tarjousvaiheen huomattavat kustannukset
- sopimushallinta konsortiossa
- yhteistyön ja työnjaon organisointi
- tiedottaminen eri projektiosapuolten välillä
- sopivan projektihenkilöstön löytyminen ja laajan riskialueen hallinta.

Vientiprojektiin voi liittyä aikataulullisia, taloudellisia, tilaajaan ja toteutukseen liittyviä, sopimusjuridisia sekä maahan liittyviä riskejä. Aikataulun riskitekijöitä ovat esimerkiksi epävarmat työmääräarviot sekä ulkoisten toimittajien luotettavuus. Taloudellisia riskejä ovat kustannustason muutokset, maksuvaikkeudet, valuuttariskit. Tilajaan liittyviä riskejä ovat esimerkiksi tilaajan maksukyky ja velvoitteet. Sopimusjuridisia riskitekijöitä ovat projektihinta ja sopimusvaluutta, maksuerärajat, lisä- ja muutostyöt, sopimussakot, vastuu force majeure –tilanteessa. Toteutukseen liittyviin riskeihin sisältyvät suunnittelu-, , käynnistys-, resurssi- ja tekniset riskit. Maariski taas sisältää poliittiset,

lainsäädännölliset ja taloudellishallinnolliset tekijät. Näihin luetaan esimerkiksi byrokratian hitaus, vientikiellot ja rajoitukset sekä muuttuvat määräykset.<sup>10</sup>

Rahoituksessa erityisesti kustannukset ja maksuehdot sekä maksuaikatauluista sopiminen vievät paljon aikaa ja ovat monimutkaisia kokonaisuuksia etenkin, jos projekti on suuri ja pitkäkestoinen. Projektitoimittaja joutuu usein maksamaan vakuusmaksun, joka on tarkoitettu mahdollisiin projektin jälkeisiin täydennys- ja korjauskustannuksiin. Sen suuruus voi olla jopa 10–15 prosenttia koko projektin hinnasta. Pitkäaikaiset valuuttakurssiriskit vaikeuttavat projektien kannattavuuden arviointia ja voivat nousta olennaiseksi projektitoiminnan kannattavuustekijäksi.<sup>11</sup>

Kansainvälinen toimintaympäristö ja kytkennät vaikeuttavat entisestään projektitoimintaa. Projektitoiminnassa on huomioitava paikalliset erityispiirteet, kuten ympäristötekijät, luonnonolosuhteet ja kulttuuri. Vieraat kielet ja kulttuurit vaikeuttavat esimerkiksi työn toteutusvaiheen suorittamista. Suurimmat kansainvälisyydestä johtuvat ongelmat liittyvät kuitenkin sopimussuhteisiin. Sopimuskuvio on monimutkainen silloin, kun projektin eri osapuolet ovat kotoisin maista, joiden oikeusjärjestelmät poikkeavat paljon toisistaan.<sup>12</sup> Sopimuksissa kuin myös projektin suunnittelussa on siis otettava huomioon eri maiden lainsäädännölliset erot. Esimerkiksi erimielisyyksien käsittelypaikka on sovittava etukäteen, asiakkaan vastuut on määriteltävä yksityiskohtaisesti ja on sovittava, mitkä tilanteet tai tapahtumat ovat pakollisia esteitä eli force majeure –tilanteita, jolloin toimittaja ei esimerkiksi ole velvollinen maksamaan projektille asetettuja viivästyssakkoja.<sup>13</sup>

### 3.3 Vientiprojektin vaiheet

Vaikka jokainen projekti on aina erilainen, etenevät vientiprojektit käytännössä tietyn vakiintuneen toteutusmallin mukaan. Käytännössä lähes kaikki projektit voidaan jakaa samoihin vaiheisiin etenemisensä mukaan, myös resurssien sitoutuminen vaiheisiin on pääasiassa samanlaista. Projektin vaiheita ovat

- hankeidea
- identifiointi
- tarjouspyyntö ja projektimarkkinointi
- tarjouksen jättäminen ja valikoituminen
- projektisopimuksen solmiminen
- projektin toteutus
- projektin luovutus asiakkaalle
- seuranta ja arviointi.

Projektin ensimmäisessä vaiheessa, hankeideassa, määritetään, mikä on projektin tavoite ja miten tämä päämäärä on tarkoitus saavuttaa. Tässä vaiheessa tilaaja

---

<sup>10</sup> Aaltonen 1999, 69-72

<sup>11</sup> Ahokangas 2002, 52

<sup>12</sup> Karhu 2001, 147

<sup>13</sup> Ahokangas 2002, 53

tiedottaa tarjolla olevasta projektista niille tahoille, joiden se uskoo parhaiten soveltuvan projektin toteuttajaksi.

Toinen vaihe on projektin identifiointi- eli tunnistamisvaihe, jossa projektin mahdollinen toteuttajayritys analysoi tarjolla olevan projektin sisältöä ja kohdemaata. Analyysin perusteella yritys pyrkii selvittämään projektin toteuttamisen vaatimukset. Tutkimuksessa kaikki itse projektin toteuttamiseen liittyvät seikat käydään läpi yksityiskohtaisesti. Tehtyjen tutkimusten pohjalta yritys voi laatia suunnitelman projektin toteuttamisesta. Kun tutkimukset on suoritettu, luodaan neuvotteluyhteydet tilaajaan ja tarvittaessa suoritetaan rekisteröityminen tilaajien ylläpitämiin rekistereihin.

Kolmannessa vaiheessa tilaaja lähettää tarjouspyynnöt potentiaalisille projektitoimittajille. Tarjouspyyntökäytännön päätyypit ovat avoin ja rajoitettu tarjouskilpailu. Avoimessa tarjouskilpailussa tarjouspyyntö on julkinen ja se on kaikkien nähtävillä esimerkiksi lehdessä tai tietoverkossa. Rajoitetun tarjouskilpailun toteuttamisessa on kaksi tapaa, kutsukilpailu tai neuvottelumenettely. Kutsukilpailussa tarjouspyynnöt lähetetään joukolle potentiaalisia projektitoimittajia, kun taas neuvottelumenettelyssä tarjouspyynnön saa vain yksi taho, jonka kanssa yritetään neuvottelemalla päästä sopimukseen projektin toteuttamisesta.

Projektivalmistelussa tutkitaan erilaisia projektin toteutusvaihtoehtoja ja lopuksi päätetään, miten projekti parhaiten teknisesti tulotisiin toteuttamaan.

Tarjous muodostetaan kilpailutilanteen selvityksen sekä omien kilpailuetujen analysoinnin ja arvioinnin pohjalta. Tarjousten laatiminen on aikaa vievää ja kallista. Suurimmillaan tarjouskustannukset voivat nousta useisiin prosentteihin kauppasummasta. Yrityksen tulokseen voi huomattavasti vaikuttaa projektin väärä hinnoittelu tai projektin menettäminen kilpailijoille. Toimittajan onkin vältettävä liian matalaa tarjoushintaa ja toisaalta huomioitava liian korkeasta tarjoushinnasta seuraava kattamatta jääneiden kustannusten taloudellinen menetys.

Yritykset, jotka on jo aikaisemmin merkitty tilaajarekistereihin pääsevät helpommalla ja halvemmalla sekä saavat tarjouspyynnön suoraan tilaajalta. Ne yritykset puolestaan, jotka eivät aiemmin ole valikoituneet rekistereihin ja päässeet niiden ns. lyhyille listoille tai eivät muuten ole tarjouspyyntöä saaneet, joutuvat vielä markkinoimaan omaa projektintoteutusmalliaan tilaajalle.

Projektimarkkinoinnissa yritetään vaikuttaa sekä tilaajaan että muiden vaikuttajien mielipiteisiin perinteisiä markkinoinnin kilpailukeinoja käyttäen.

Markkinointitoimenpiteet ja samanaikaisesti tehtävä tarjouslaskenta vievät paljon aikaa ja resursseja ja tekevät siten tarjouskilpailun voittamisen käytännössä vaikeaksi. Voi myös olla, että markkinointiponnisteluista huolimatta projektin tilaaja käsittelee ainoastaan tarjoukset, jotka ovat tulleet vain tarjouspyynnön saaneilta yrityksiltä. Projektivientiin pyrkivän yrityksen kannattaa ennen mahdollisten tarjolla olevien projektien etsintää rekisteröityä tilaajarekistereihin. Rekisteröityminen tapahtuu antamalla omasta toiminnasta tietoja rekistereiden ylläpitäjille. Hyviä referenssejä tilaajarekisterien lyhyille listoille pääsemiseksi ovat kotimaassa hyvin toteutuneet hankkeet sekä osallistuminen konsortion jäsenenä jonkin toisen yrityksen onnistuneeseen projektiin. Julkisiin tilaajarekistereihin pääsyn edellytyksenä voi lisäksi olla joidenkin muodollisuuksien täyttäminen. Lyhyille listoille valikoituvat käytännössä vain harvat yritykset.

Neljännessä vaiheessa yritykset jättävät tarjouksensa, minkä jälkeen tilaaja tekee esivalinnan tarjouksen jättäneiden yritysten joukosta.

Projektisopimuksessa määrätään vain osapuolten välisestä oikeudellisesta suhteesta, koska kaikki projektin toteuttamiseen liittyvät asiat tulevat esille jo projektisopimuksen liitteistä eli tarjousasiakirjoista ja neuvottelupöytäkirjoista.

Kun projektisopimus on solmittu, projektin toteuttaja käynnistää, toteuttaa ja lopulta luovuttaa projektikohteen tilaajalle. Käynnistysvaiheeseen kuuluu vielä suunnittelua ja koordinoitua, koska toteutusvaiheessa projektin osatoimintojen on liityttävä saumattomasti yhteen. Suoritusvaiheessa hankitaan tarvittavat resurssit ja organisoidaan ne projektin eri osatoiminnoille. Toimittajan varsinaiset työtehtävät päättyvät projektin tarkastukseen ja luovutukseen tilaajalle. Lopullisesti projekti kuitenkin päättyy seurantavaiheeseen, jossa verrataan lähinnä projektin tavoitteiden ja lopputuloksen vastaavuutta.

Tulevien projektien toteuttamista ajatellen kaiken mahdollisen palaute- ja seurantatiedon saaminen on viejälle tärkeää. Julkisissa kehityshankkeissa projektiviejät vaativatkin erityisen loppuarviointiraportin tekemistä, josta käy ilmi projektitoiminnan ja talouden osatekijöitä. Toimintaraportissa tarkastellaan tavoitteiden ja suunnitelmien vastaavuutta lopputuloksen kanssa, kun taas talousraportoinnissa tarkastellaan toteutuneita projektikustannuksia ja rahoitusta suhteessa budjetteihin. Julkiset ja kansainvälisesti rahoitetut kehitysyhteistyöhankkeet voivat sisältää muista hanketyypeistä eroavia valmistelu- ja toteutusvaiheita. Myös tarjouskäytännöt voivat poiketa niin sanotuista kaupallisista hankkeista.

### **3.4 Projektirahoitus**

Projektitoimittajan rahoitustarve alkaa projektin suunnittelusta ja jatkuu, kunnes tilaaja on suorittanut viimeisen maksuerän projektin valmistumistuttua. Projektiviennin rahoitustarpeet liittyvät lähinnä projektin toteutusvaiheeseen ja toimituksen jälkeiseen toimintaan, mutta jo ennen projektin saamista tarvitaan varoja muun muassa suunnitteluun, markkinointiin ja tarjouksen tekemiseen. Projektin kuluessa rahoitustarvetta syntyy erilaisista työ- ja materiaalikustannuksista. Rahoituksen riittävyys riippuu maksuerien kertymisestä kassaan suhteessa kustannusten aiheutumisaikankohtaan.

Rahoituksen järjestäminen on tärkeä osa projektin suunnittelua, ja se on aloitettava mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, ettei projektia jouduta hylkäämään varojen puutteessa. Projektiviennin rahoitusratkaisut voivat olla tärkeä kilpailuetu, mutta rahoitusasiat voivat muodostua myös projektin toteuttamisen esteeksi, jos rahoitus on huonosti järjestetty.

### **3.5 Organisaatoratkaisut**

Varsinainen projektiorganisaation muodostaminen tapahtuu vasta, kun projektisopimus on allekirjoitettu. Projektiorganisaation suunnittelu on kuitenkin aloitettava jo tarjoustalusta valmisteltaessa, koska henkilöstökustannukset on tiedettävä, ennen kuin projektin kannattavuus voidaan laskea ja tarjous laatia. Projektiorganisaatiota koskevat peruspäätökset tehdään siis jo tarjousvaiheessa,

jolloin päätetään, millainen joukko yrityksen työntekijöitä siirtyy projektitehtäviin ja kuinka paljon tarvitaan ulkopuolista työvoimaa tai käytetään alihankkijoiden suorituksia.

### 3.5.1 Projektioorganisaation muodostaminen

Projektioorganisaation muodostaminen alkaa henkilöstön valinnalla. Sopivaa henkilöstöä voidaan rekrytoida yrityksessä jo olemassa olevien projektioorganisaatioiden sisältä tai niiden ulkopuolelta. Projektioorganisaation muodostaminen ei ole helppoa, koska usein ei löydy tarpeeksi projektitehtäviin soveltuvaa henkilöstöä. Soveltuvilta työntekijöiltä edellytetään tietysti hyvää ammatti- ja kielitaitoa. Myös kulttuurien tunteminen on tärkeää erityisesti silloin, kun projektissa on mukana kohdemaan paikallista työvoimaa.

Projektioorganisaatiota muodostettaessa päätetään myös organisaation sijoituspaikka. Sijoituspaikan valintaan vaikuttavat esimerkiksi organisaation perustamis- ja ylläpitokustannukset, toiminnallinen käytännöllisyys ja kohdealueen erilaiset ympäristötekijät. Sijoitusratkaisuun vaikuttavien tekijöiden painoarvo riippuu kulloisestakin tilanteesta sekä hankkeen toteutustavoitteista. Periaatteessa yrityksellä on neljä sijoitusvaihtoehtoa:

- osa organisaatiosta tai koko organisaatio kotimaassa
- osa kotimaassa ja osa kohdemaassa
- koko organisaatio kohdemaassa
- osa organisaatiosta kohdemaassa ja osa sen läheisyydessä.

### 3.5.2 Henkilöstöhallinto

Yrityksen henkilöstöhallinto muuttuu, kun projektioorganisaation jäseniksi valittuja henkilöitä lähetetään ulkomaankomennukselle. Yrityksen on laadittava jokaiselle niin sanotulle ekspatriaatille erillinen työsopimus, josta selviää ulkomailla tehtävän työn ehdot. Myös palkanmaksuun on tehtävä erityisjärjestelyjä. Henkilöstöhallintoa on muutettava myös, jos projektioorganisaatioon rekrytoidaan kohdemaan paikallista työvoimaa. Tällöin yrityksen on oltava hyvin perillä kohdemaan kansallisesta työlainsäädännöstä, joka voi poiketa huomattavasti kotimaisesta lainsäädännöstä.

### 3.5.3 Projektin johtaminen

Projektioorganisaation asema suhteessa yritykseen vaikuttaa projektin johtamiseen. Projektioorganisaatio voi käytännössä olla esimerkiksi aikaisemmasta projektioorganisaatiosta tehty työryhmä tai jopa kokonaan uusi liiketoimintayksikkö. Projektioorganisaatio voi olla tyypiltään joko erillis- tai rinnakkaisorganisaatio. Erillisorganisaatiossa projektihenkilöstö on erotettu muusta linjaorganisaatiosta omaksi työryhmäksi. Rinnakkaisorganisaatiossa projektihenkilöstö hoitaa samanaikaisesti sekä projektin että yleisen organisaation tehtäviä. Toimintamuotona rinnakkaisorganisaatio on usein tehottomampi kuin erillisorganisaatio, koska erillisorganisaatiossa henkilöstö voi keskittyä pelkästään projektitehtäviin.

Sekä rinnakkais- että erillisorganisaatiomuodoissa projektin sujuva eteneminen edellyttää selvää vastuujakoa eri tahojen välillä. Myös järjestelmällinen ajankäyttö ja toimiva tiedonsiirto ovat teknisesti ja taloudellisesti onnistuneen projektin johtamisen edellytyksiä.

Projektiorganisaatio voi olla myös kokonaan erillinen liiketoimintayksikkö, mutta se ei kuitenkaan voi toimia täysin itsenäisesti. Liiketoimintayksikön johdon on huomioitava omistajan eli emoyhtiön edut. Tytäryhtiön toiminta on rajoittuneinta silloin, kun se joutuu käyttämään samoja resursseja emoyhtiön kanssa. Erillisen tytäryhtiön perustaminen on järkevää silloin, kun tarkoituksena on toteuttaa useita eri projekteja ja projektitoiminnan arvioidaan jatkuvan pitkään. Erillisen yhtiön perustamista saattavat puoltaa myös verotussuunnitteluseikat.

### 3.5.4 Liittyminen muihin operaatiomuotoihin

Vientiprojekti on monesti useiden eri operaatiomuotojen yhdistelmä.

Projektivientiin liittyviä operaatiemuotoja voivat olla:

- välitön tavaravienti
- palveluvienti
- yritysysteistyö
- ulkomainen yksikkö
- tavaroiden ja palveluiden tuonti
- lisensointi
- johtamissopimus
- vastakauppa.

Vientiprojektin sopimuskuvio on sitä monimutkaisempi ja vaikeammin hallittava, mitä useampia operaatiemuotoja sen toteuttamiseen liittyy.

## 4 VENÄJÄ LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

Venäjällä on meneillään valtava rakenteellinen muutosvaihe, jonka tarkoituksena on muuttaa maan sosiaalista, institutionaalista ja taloudellista rakennetta. Venäjä on kuitenkin edelleen varsin arvaamaton markkina-alue. Silti monet yritykset ovat menestyneet hyvin venäjän markkinoilla, kun taas toiset ovat kohdanneet erilaisia liiketoimintaa haittaavia ongelmia. Hallintokoneiston tehottomuus haittaa ulkomaisia yrityksiä usein jopa tahallisesti suojellakseen kotimaisia markkinoita. Byrokratian lisäksi yritykset ovat kohdanneet epävirallisia verkostoja, joissa eteneminen edellyttää korruptiota. Yritysten ongelmien syinä ovat monesti myös olleet keskeneräinen lainsäädäntö, koko maata vavisuttaneet taloudelliset kriisit tai verotuksen ja tullisäännösten ennakoimattomat muutokset. Kuitenkin useimmiten ongelmien syynä on ollut se, ettei tarpeeksi hyvin tunneta keskeneräisessä markkinataloudessa toimivan venäläisen liiketoiminnan piirteitä.

### 4.1 Venäjän federaatio

Venäjän liittovaltioon kuuluu nykyisen perustuslain mukaan 89 subjektia. Subjektien syntyhistoriat ovat erilaisia, minkä vuoksi niiden asemat federaatiossa poikkeavat toisistaan ainakin nimellisesti. Subjektit jakautuvat 49 hallintoalueeseen eli oblastiin, 21 tasavaltaan, 10 autonomiseen piirikuntaan, kuuteen aluepiiriin, yhteen autonomiseen alueeseen sekä Moskovan ja Pietarin kaupunkeihin. Tasavallat ja autonomiset piirikunnat ovat jakautuneet 1920-luvulla kansallisuuksien pohjalta. Osassa alueista kansallisuudet ovat ajan kuluessa sekoittuneet venäläiseen valtaväestöön, mutta toisaalta taas kansallinen identiteetti ja oma kulttuuri vaikuttavat voimakkaana joillakin liittovaltion alueilla. Maailmantalouden integroitua kansalliset kulttuurit pyrkivät puolustautumaan kiihtyvää globalisaatiota vastaan. Oman kulttuurin puolustus ei kaikkialla kuitenkaan ole aina tapahtunut rauhanomaisin keinoin. Monikansallisena valtiona Venäjän federaatiolla on edessään vielä monta ongelmaa maailmantalouteen integroitua. Nämä ongelmat vaikuttavat myös ulkomaisten yritysten toimintaan. Käy muutostilassa olevan Venäjän kuinka tahansa, säilyy venäläinen kulttuuri, kielialue ja väestö Suomeen verrattuna suurena. Venäjän kielen, kulttuurin tai kulttuurien, historian ja tapojen tunteminen on erittäin tärkeää operoitaessa Venäjän markkinoilla.

### 4.2 Venäjän liittovaltion lainsäädäntö, toimeenpano- ja tuomiovalta

Korkein lainsäädäntövalta Venäjällä kuuluu kaksikamariselle parlamentille eli liittokokoukselle. Liittokokous koostuu parlamentin ylähuoneesta eli liittoneuvostosta, jossa on kaksi edustajaa jokaiselta 89 alueelta eli yhteensä 178 edustajaa, sekä 450 henkilön suuruudesta alahuoneesta eli valtion duumasta. Valtion duuman jäsenet valitaan valtakunnallisilla vaaleilla neljän vuoden välein ja vaalipiireittäin niin, että puolet jäsenistä valitaan enemmistövaaleilla ja puolet suhteellisella vaalilla. Vaalipiirit muodostuvat Venäjän alueellisen hallinnon ja väestömäärän mukaan. Liittovaltion kunkin subjektin edustajista toinen on toimeenpanovallan edustaja ja toinen on subjektin oman hallinnon vaaleissa

valitusta edustajistosta. Sama ihminen ei voi olla samanaikaisesti sekä duuman että liittoneuvoston jäsen.

Lainsäädäntö tulee voimaan vasta, kun presidentti on allekirjoittanut sen ja se on rekisteröity oikeusministeriön ylläpitämään lainsäädäntörekisteriin ja se on julkaistu lainsäädännön mukaisessa järjestyksessä. Venäjän lainsäädäntö on vielä keskeneräinen ja muutostilassa. Uudet lait ovat usein puutteellisia ja osin ristiriidassa keskenään sekä vanhojen lakien kanssa. Puutteellista lainsäädäntöä on jouduttu muuttamaan ja paikkailemaan usein. Tämä aiheuttaa yleistä epävarmuutta sekä epäluottamusta lainsäädäntöä kohtaan, minkä vuoksi lainsäädäntö on menettämässä merkitystään. Toimeenpaneville viranomaisille jää paljon tulkintavaraa lakien ristiriitaisuuksien ja yleisluonteisuuden vuoksi.

Presidentti siis vahvistaa lait allekirjoituksellaan. Presidentti voi myös antaa niin sanottuja presidentin määräyksiä, mutta ne eivät kuitenkaan saa olla ristiriidassa Venäjän lainsäädännön kanssa. Presidenttiä avustaa presidentin kanslia. Maan hallituksen ja presidentin kanslian työnjako on epäselvä ja toimeenpanovalta osittain päällekkäistä. Presidentti nimittää hallituksen ja pääministerin, jonka duuma hyväksyy. Hallituksen alaisuuteen kuuluu suuri joukko ministeriöitä, komiteoita, virastoja, tarkastuslaitoksia ja toimistoja, joilla on lainsäädännön toimeenpanovalta. Venäjän keskushallinto on raskas, ja eri viranomaisten toimesta tehdään osittain päällekkäistä työtä, vaikka keskushallintoa on yritetty keventää ja organisoida uudelleen useaan otteeseen siirtymäkauden aikana.

Toimeenpaneuvat viranomaiset liittovaltion eri alueilla voivat olla suoraan alisteisia maan hallituksen viranomaisille, presidentin kanslialle tai alueelliselle hallinnolle. Ei siis aina riitä, että tuntee ministeriön, edustajan vaan on myös tärkeää hoitaa suhteet hyvin alueellisten viranomaisten kanssa.

Esimerkiksi tulliviranomaiset ovat keskushallinnolle alisteisia viranomaisia. Paikallisella tullivirkailijalla onkin kiusaus ja mahdollisuus käyttää lainsäädännön tulkinnanvaraisuuteen liittyvää päätöksentekovaltaa. Tullimies on riippumaton paikallisista määräyksistä, ja valtion virkamiehen budjettisidonnainen palkka on pieni ja epävarma.

Federaation hallintoalueista tasavallat organisoivat hallintonsa ja lainsäädäntönsä oman perustuslakinsa mukaan ja muut alueet ohjesääntöjensä mukaan. Alueellinen lainsäädäntö, asetukset ja määräykset eivät saa olla ristiriitaisia Venäjän lainsäädännön kanssa. Paikallishallinnon itsenäistä asemaa säädellään erityisellä lailla paikallishallinnon itsenäisyydestä. Hallinnon johto valitaan kahden vuoden välein. Päätäntäoikeus koskee vain paikallisia kysymyksiä, eivätkä ne myöskään saa olla ristiriidassa kyseisen subjektin lainsäädännön kanssa. Lakien erilaiset tulkinnat ovat käytännössä mahdollisia. Ulkomaalaiselle alueiden omat määräykset saattavat olla vaikeasti ymmärrettävissä: mm. veroviranomainen edustaa sekä paikallista että valtakunnallista intressiä.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Venäjän kaupan opas 2000, 13-16

### 4.3 Taloudellinen ympäristö

Venäjän talous näyttää olevan elpymään päin, mutta samanaikaisesti suuret rakenteelliset uudistukset ovat edelleen tekemättä. Venäjän epävakaudet, levottomuudet ja tapahtumien vaikea ennustettavuus heijastuvat myös kauppaan.

#### 4.3.1 Venäjän ”markkinatalouden” piirteitä

Venäjän siirtymävaiheessa olevalla markkinataloudella on neljä keskeistä tunnusmerkkiä.

Venäläisten omistusoikeuksien jakauma on epämääräinen. Valtion omaisuuden yksityistämishjelmassa tehdyn kompromissin seurauksena suurimmassa osassa teollisuutta ja palveluita ja koko maataloudessa sisäpiiriläiset ovat keskeiset omistajat. Tarkkaa kuvaa omistuksen jakaumasta ei ole, mutta ilmeisestikin työntekijät ovat usein suurimpia omistajia, kun taas yritysten johtajat ovat aktiivisia omistusoikeuksien käyttäjiä. He ja heidän lähipiirinsä ovat tärkeimmät omistajat useimmissa suuremmissa yrityksissä. Pankkien, sijoitusyhtiöiden ja ulkomaalaisten merkitys omistajina on marginaalinen. Poikkeuksena ovat muutama kymmenen suurta, lähinnä vientiin ja infrastruktuuriin suuntautunutta yritystä, joiden osakkeiden jälkimarkkinat myös hallitsevat osakemarkkinoita.

Taloudellisesti keskeinen ongelma eivät siis ole oligarkit, vaan sisäpiiriomistus. Sisäpiiriomistajat näyttävät pitävän asemaansa useammin vallan ja työpaikkatakuun kuin varallisuuden lisäämisen kysymyksenä. Heillä ei ole muita varoja investointeihin kuin kassavirta, ja ulkopuolisia sijoittajia ja jopa pankkilainoja pidetään useammin uhkana kuin mahdollisuutena. Näin tehokkuus ja rakennemuutos kärsivät.

Toinen venäläisen markkinatalouden ominaispiirre on ollut se, että vaikka kyse on markkinataloudesta, se ei varsinaisesti ole rahatalous. Käytössä on suuremmasta arvosta dollareita kuin ruplia. Venäjän rahan käyttöä ovat korvanneet myös vaihtokauppa, maksurästit ja myös erilaisten korvikerahojen käyttö.

Venäjän kokonaistaloudellinen vakauttaminen vuosina 1996-1998 perustui tiukkaan rahapolitiikkaan. Tämä johti suoraan sellaisiin julkisiin maksusitoumuksiin, joista ei pystytty suoriutumaan. Julkiset maksurästit taas aiheuttivat kerrannaisvaikutuksen. Ja kun budjettivajetta yritettiin hoitaa kiskomalla yhä suurempia veroja, pako rahan käytöstä, dollarisointuminen ja valuuttapako olivat luonnollisia seurauksia. Vaihtokauppa mahdollisti myös tuotannon ilman varsinaista taloudellista perustaa.

Rahan käyttöön perustumattoman talouden paisuminen kuvaa hyvin niitä taloudellisista vääristymiä, joita talouspolitiikka on synnyttänyt Venäjällä. Venäjä on korkean verotaakan maa, jonka verojärjestelmä on ollut mielivaltainen ja tarkoitustaan vastaamaton. Se on kerännyt paljon veroja, mutta samalla kasvattanut harmaata sektoria, vähentänyt rahan käyttöä ja johtanut tilanteeseen, jossa pk-sektori tuottaa vain kymmenesosan kokonaistuotannosta.

Kolmas tyypillinen Venäjän talousjärjestelmän piirre on poliittisen vallan ja pääoman yhteenkietoutuminen varsinkin alueellisella tasolla. Se on vakavin piirre Venäjän julkisen sektorin heikkoudessa, joka haittaa maan kehitystä. Siirtymisen markkinatalouteen piti merkitä sitä, että poliittinen ja taloudellinen valta jälleen

erkaantuisivat toisistaan. Venäjällä näin on käynyt vain osin. Valtio on edelleen työntekijöiden jälkeen suurin omistaja ja puuttuu talouden toimintaan lukemattomin venäläisen byrokratian keinoin. Tämä näkyy keskusvaltion tasolla ja erityisesti alueilla. Vallanjako alueille on haitannut markkinatalouden kehitystä.

Keskimääräinen venäläinen alue on pieni ja monesti riippuvainen yhdestä tai muutamasta suuryrityksestä. Poliittisen ja taloudellisen vallan toiminta on siellä vielä läheisempää kuin keskusvaltion tasolla. Päätökset ovat huonompia kuin keskusvaltion taholla haluttaisiin tehtävän, sisäpiiriläisyys vielä hallitsevampaa, korruptio vielä jokapäiväisempää, oikeusistuinten ja joukkoviestimien itsenäisyys kuvitteellisempaa kuin keskuksessa.

Ominaista venäjän taloudelle on myös maan riippuvaisuus kansainvälisestä taloudesta. Viennin osuus kokonaistuotannosta on 40 prosenttia, mutta vientiperusta on kapea ja koostuu lähes pelkästään energiasta ja raaka-aineista. Venäjän talous kasvaa maailman energiahintojen kasvaessa. Investoiminen ilman rahoitusjärjestelmän olemassaoloa on johtanut siihen, että myös investoinnit ovat painottuneet tälle alalle.<sup>15</sup>

### 4.3.2 Talouden kehitys

Neuvostoliiton hajottua Venäjän siirtyminen suunnitelmataloudesta eli keskusjohtoisesta talousjärjestelmästä markkinatalouteen on ollut vaikeaa. Pyrkimys nopeaan ja hallittuun talousuudistukseen epäonnistui. Kun markkinat avattiin kansainväliselle kilpailulle, kotimaisen tuotannon asema oli mennyttä. Tämä johti talouden ja teollisuuden romahtamiseen. Vanhan järjestelmän rakenteet pettivät ja inflaatio ryöstäytyi hallitsemattomaksi. Kun hinnat vapautettiin vuoden 1992 alussa, vuosi-inflaatio nousi lähes 2000 prosenttiin. Inflaation syitä olivat aikaisemmin vallinneet keinotekoisesti säädellyt hintarakenteet, patoutunut kysyntä, valtion kassavajeen rahoitus keskuspankin painamalla ylimääräisillä ruplilla ja NL:sta irtaantuneiden IYV-maiden oikeus painaa ruplia, joilla ne maksoivat energiaostonsa Venäjältä.<sup>16</sup>

Mm. neuvostovallan ajoilta perityn rapautuvan tuotantokapasiteetin, säästämisasteen alhaisuuden ja lamaantuneen investointitoiminnan seurauksena Venäjän bkt ja teollisuustuotanto laskivat lähes koko 1990-luvun ajan. Kuitenkin vuonna 1997 teollisuustuotanto kääntyi parempaan suuntaan ja kasvoi 1,9 % edellisvuodesta. Bruttokansantuote kasvoi 0,9 %. Vuosina 1995–1997 Venäjällä tapahtui edistystä rahapolitiikan hoidossa ja kehitystä liikepankkien ja talousmarkkinoiden säätelyssä. Tästä huolimatta, seuraavat negatiiviset trendit tulivat yhä ilmeisemmiksi:

- Budjettien alijäämät kasvoivat kaikilla tasoilla.
- Julkisen velan kierre vähensi investointeja.
- Rahan vastikkeiden käyttö kasvoi ja vaihtokaupasta aiheutui talouden huononeminen.
- Yritystoiminta oli läpinäkymätöntä.

<sup>15</sup> Venäjä vaalien jälkeen

<sup>16</sup> Ruuhonen 1998, 14-16

- Verojärjestelmä oli ennakoimaton ja raskas sekä tähtäsi lyhytaikaisen budjettitarpeen täyttämiseen pitkäaikaisten investointien sijaan.

Myös vaatimattomat saavutukset elintasossa sekä talousmarkkinoiden kapitalisoinnissa olivat nähtävissä vuonna 1997. Vuosien 1996 ja 1997 huomattava ulkomainen pääomavirta käsitti vain lyhytaikaisia osakesijoituksia suorien investointien sijaan. Investoinneilla hallitus rahoitti ensisijaisesti kasvavaa julkista velkaa.

Talouden vääristymän pääsyyn on sanottu olevan raskaassa ja tarkoitustaan vastaamattomassa verojärjestelmässä ja huonosti toimivassa verojen keräyksessä. Verojärjestelmän uudistamisen sijaan budjettivajetta pyrittiin täyttämään kiskomalla yhä suurempi osa kansantuloista veroksi. Korkea verotus kasvatti harmaata taloutta, vähensi rahan käyttöä. Yritykset säännöllisesti välttelivät veroja, ja uusia yritysrakenteita luotiin verovelvoitteiden välttämiseksi. Yrityskulttuuri laiminlöi osakkeiden omistajien etuja. Nämä tekijät syövyttivät verotuloja sekä välittömästi että välillisesti talouden investointien lopahtaessa. Ennakoimaton ja monimutkainen verojärjestelmä teki pitkäaikaiset investoinnit kannattamattomiksi.

Orastavan nousun jälkeen Aasian taloudellinen kriisi ja alhaiset öljyhinnat kaatoivat Venäjän hauraat ja keinottelevat markkinat elokuussa 1998. Venäjän talous ajautui syvään kriisiin, jossa yhdistyivät kaikki finanssikriisin osat: valuuttakriisi, velkakriisi ja pankkikriisi. Ruplan arvon romahtaminen ja korkotason karkaaminen ennätyslukemiin olivat näkyvimpiä kriisin tunnusmerkkejä. BKT laski noin 5 % vuonna 1998.

Kriisillä oli myös positiiviset puolensa. Se herätti teollisuuden, jonka tuli muuttaa ja virtaviivaistaa kustannusrakennettaan, sekä poliittiset päättäjät ja Duuman, joiden tuli arvioida ja säätää tarvittavia vakaamman investointiympäristön takaavia lakeja.

Vakavan finanssikriisin jälkeen Venäjän talous on kuitenkin kääntynyt selvään nousuun. Vuoden 1998 elokuun kriisin jälkeinen kasvu on kuitenkin tapahtunut pääasiassa ulkoisten vaikutteiden, korkeiden öljyn vientihintojen ja ruplan devalvaation, seurauksena. Ruplan alkuperäinen devalvointi vakautti hieman taloutta sekä tehosti kotimaista teollisuutta. Kaikkinensa ruplan arvo putosi 50 %, josta kotimaiset tuottajat ja viejät hyötyivät merkittävästi, koska ruplan devalvointi johti tuonnin korvautumiseen kotimaisella valmistuksella ja siten parempaan teollisten yritysten taloudelliseen tilanteeseen. Venäjän teollisuuden tulos kasvoi noin 8,1 % vuonna 1999 ja 9 % vuonna 2000, vuotuisen BKT:n kasvun ollessa yli 8 %.<sup>17</sup>

Venäjän talous on kasvanut nyt jo viisi vuotta peräkkäin. Lisäksi talouskasvu on viime vuosina ollut nopeampaa kuin taantumasta kärsivissä suurissa läntisissä teollisuusmaissa. Mutta lähinnä ulkoiset tekijät ovat olleet kasvun taustalla vuodesta 1998 lähtien.

### 4.3.3 Venäjän talous 2003

Makrotalouden näkökulmasta vuosi 2003 ylitti odotukset. Venäjän talous kasvoi lähes 7 % ja talouden keskeiset tasapainoa kuvastavat muuttujat (budjetti,

<sup>17</sup> Russia Energy Survey 2002, 30-33

maksutase, valuuttavaranto, ulkomainen velkaantuminen, valuuttakurssit, inflaatio) kehittyivät pääasiallisesti suotuisasti, vaikka rakenneuudistukset etenivät viime vuonna vaihtelevasti. Venäjän BKT kasvoi viime vuonna noin 6,7 %.

Viiden perustuotannonalan (teollisuustuotanto, rakennustoiminta, maatalous, kuljetus, vähittäiskauppa) kehityksen tarkastelu vuosineljänneksittäin osoittaa, että vuonna 2003 kasvu oli vilkkainta rakennussektorilla, noin 13–15 %. Seuraavaksi eniten kasvoivat vähittäiskauppatoiminta sekä teollisuustuotanto, 7–9 %. Kuljetustoiminta kasvoi noin 5–6 %. Viidestä perustuotannonalasta heikoiten menestyi maatalous, jossa tuotanto kääntyi laskuun ensimmäisen vuosineljänneksen jälkeen. Tavaroiden tuotanto muodosti noin 35 % ja palvelujen 55 % BKT:stä. Teollisuustuotanto kasvoi tammi–marraskuussa vuositasolla 6,8 %. Kasvu oli voimakkainta polttoaineiden tuotannossa, metallurgiassa sekä koneenrakennuksessa.

Kokonaiskysyntää tarkasteltaessa Venäjän talouskasvun lähteenä on viime vuosina ollut kotimainen, erityisesti yksityinen kysyntä, jonka osuus kokonaiskysynnästä on yli puolet. Talouden kasvaessa ja inflaation säilyessä kohtuullisena venäläisten ostovoima on parantunut, ja sen vuoksi myös yksityinen kulutus on jatkunut vahvana.

Yksi vuoden 2003 myönteisiä yllätyksiä oli öljyn korkea hinta. Erikoista öljyn korkeassa hinnassa on se, että samalla, kun se on edistänyt kasvua, on se myös tietyllä tavalla rakennemuutoksia hidastava tekijä. Öljytulojen virtaaminen maahan on johtanut ruflan vahvistumiseen ja sitä kautta heikentänyt venäläisten yritysten kilpailukykyyn. Tämä on siten osaltaan hidastanut tuotantorakenteen monipuolistamista, mikä on yksi maan suurimpia talouspoliittisia tavoitteita. Toisaalta myös niin kauan kuin valtion kassaan virtaa öljytuloja ja federaation budjetti on tasapainossa, rakenneuudistuksia voidaan siirtää, koska talous kasvaa ilman uudistuksiakin. Öljyn hinnan ollessa korkealla ei siis ole suoranaista pakotetta viedä läpi vaikeita rakenneuudistuksia.

Yksityinen kulutuskysyntä ja öljyn korkea hinta eivät pelkästään selitä viime vuoden talouskasvua. Tuotantokapasiteetin ehtyminen, kysynnän kasvu ja yritysten huoli kilpailukykyvyydestä ovat johtaneet investointien kasvuun. Kiinteät pääomainvestoinnit kasvoivatkin tammi–marraskuussa vuositasolla peräti 12 %.

Taloudellisesti menestyksekkäästä ja vilkkaasta vuodesta kertoo myös pörssin kehitys. RTS-indeksin huippulukemat ajoittuvat viime vuoden lokakuulle. Viime vuonna Venäjän syyttäjänvirasto käynnisti tutkimuksia ja esitti lukuisia syytöksiä öljy-yhtiö Jukosin ja sen entisen toimitusjohtajan Mihail Hodorkovskin toimintaa kohtaan. Tapahtumat herättivät ristiriitaisia tulkintoja ja heiluttivat myös Venäjän pörssikursseja. Hodorkovskin pidätyksen jälkeen (25.10.2003) RTS-indeksi liikkui vuoristorataa. Jukosin osake oli korkeimmillaan viime lokakuussa, mutta menetti vuoden viimeisinä kuukausina noin kolmanneksen arvostaan. Huomattakoon, että Venäjän taloudellista tilannetta ei tule arvioida ainoastaan esim. osakemarkkinoiden perusteella. Venäjän rahoitusmarkkinat ovat edelleen kehittymättömät ja osakemarkkinat ohuet. Siksi Jukosin kokoisen yrityksen liikkeet näkyvät voimakkaasti pörssissä.

### Inflaatio

Perinteisesti pääomapako ja riittämättömät investoinnit ovat olleet suurimpia puheenaiheita keskusteltaessa Venäjän ongelmista. Vuonna 2003 lisämietittävää aiheutti inflaatio. Öljyn korkean hinnan myötä valuuttavaranto kasvoi nopeasti, ja tästä markkinoille syntynyt likviditeetti loi inflaatiopaineita. Kaikesta huolimatta inflaatio pysyi hallinnassa ja keskuspankin asettama 12 %:n inflaatiotavoite saavutettiin. Inflaatio on kuitenkin edelleen korkea länsimaisen mittapuun mukaan. Tänä vuonna keskuspankin tavoitteena on laskea inflaatio 8–10 %. Rahapolitiikan perinteinen tavoite on hintavakauden saavuttaminen. Venäjän keskuspankin rahapolitiikan haasteet eivät tule olemaan yksinkertaisia, sillä keskuspankki joutuu tasapainottelemaan toisaalta rahan määrän ja inflaation ja toisaalta kotimaisen teollisuutta tukevan ruplan kurssin välillä.

### Maksutase

Venäjän maksutasetilastoissa näkyvät myönteisesti öljyn korkea hinta ja sen vaikutukset vientiin ja keskuspankin valuuttavarantoon. Toisaalta öljy-yhtiö Jukosiin liittyvät tapahtumat aiheuttivat epävarmuutta markkinoilla, mikä näkyi erityisesti viime vuoden kolmannen neljänneksen pääomaliikkeissä.

Venäjä on ollut jo monta vuotta ja on edelleen pääoman nettoviejä. Näin siitähän huolimatta, että viimevuosien keskimääräinen talouskasvu on ollut yli 6 %, ja Putinin presidenttikaudella niin taloudellinen kuin poliittinenkin vakaus ovat kehittyneet myönteiseen suuntaan. Positiivisena voidaan pitää kuitenkin sitä, että yksityisen pääoman nettovienti on laskenut tasaisesti vuosituhannen alusta lähtien. Kun vuonna 1998 yksityistä pääomaa valui Venäjältä lähes 22 miljardin dollarin arvosta, viime vuonna yksityisen pääoman nettovienti oli alle 3 miljardia dollaria.

Keskuspankin alustavien arvioiden mukaan vaihtotaseen ylijäämä oli viime vuonna 39 miljardia dollaria, noin 33 % edellisvuotta korkeampi. Kauppatase oli puolestaan noin 60 miljardia dollaria ylijäämäinen, mikä edustaa 29 %:n kasvua vuoteen 2002 verrattuna.

Valtion ja keskuspankin maksuvalmiutta kuvastava keskuspankin valuuttavaranto 26. joulukuuta oli ennätyselliset 77,8 miljardia dollaria, noin 63 % korkeampi kuin vuoden 2002 lopussa. Ihannetilanteessa valuuttavarannon tulisi kattaa ainakin kolmen kuukauden tuonti. Venäjän tapauksessa tilanne on erittäin hyvä, sillä valuuttavaranto suhteessa tuontiin on tällä hetkellä yli kymmenkertainen.

### Investoinneista

Pitkän aikavälin kestävän talouskasvun turvaamiseksi Venäjällä tarvitaan niin kotimaisia kuin ulkomaisia investointeja. Kehittyäkseen ja välttääkseen talouskriisit Venäjä ei voi laskea pelkästään öljytulojen varaan, vaan sen tulisi keskittyä tuotantorakenteen monipuolistamiseen kotimaisia tuotannonaloja kehittämällä. Talouskriisin 1998 jälkeen alkaneen nousukauden taustalla oli pääasiallisesti kaksi tekijää: devalvoitunut rupla sekä öljyn korkea hinta. Devalvaatio johti mm. siihen, että tuotanto ja tuottavuus kasvoivat tuotantokustannusten pysyessä maltillisina. Talouskriisin jälkeistä kasvua vauhditti lisäksi mm. käyttämätön kapasiteetti, joka mahdollisti tuotannon kasvattamisen pienin investoinnein. Kuitenkin

tuotantokapasiteetin ehtyessä ja talouskasvun ylläpitämiseksi sekä kotimaisten tuotannonalojen kehittämiseksi tarvitaan uusia investointeja.

Viime vuosien kehitys on ollut oikeansuuntaista. Kiinteiden investointien osuus BKT:stä on kasvanut. Viime vuonna kiinteät investoinnit kasvoivat 12,5 % ja ulkomaiset investoinnit Venäjälle 50 % (29,7 miljardia dollaria). Enemmistö ulkomaisista investoinneista oli lainoja. Ulkomaisia investointeja kohdentui viime vuonna eniten teollisuuteen (12,3 miljardia dollaria.) ja kauppaan (10,5 miljardia dollaria). Teollisuudessa huomattava osa investoinneista kohdistui polttoaineteollisuuteen. Kansainvälisessä vertailussa investoinnit Venäjälle ovat kuitenkin vaatimattomia.

### Budjetti

Venäjän federaation budjetti on ollut terveellä pohjalla jo usean vuoden ajan. Hallitus hyväksyi viime vuoden huhtikuussa valtiovarainministeriön rahoitussuunnitelman vuosille 2003–2005, jonka mukaan valtion budjetti säilyy lähivuosina tasapainossa, vaikka verotaakan odotetaan kevenevän.

Korkean öljyn hinnan ansiosta federaation budjettijäämä oli 1,7 % BKT:stä, kun koko vuodelle asetettu tavoite oli 0,6 %.

Energiasektorilla on keskeinen rooli Venäjän taloudessa ja valtion talouden hoidossa. Se kattaa ainakin puolet viennistä ja 40 % federaation budjettituloista. IMF:n tutkimuksen mukaan kriisivuoden 1998 jälkeisestä federaation budjettitulojen kasvusta yli puolet tuli öljy- ja kaasusektoreilta. Energiasektorin merkittävyyden vuoksi uudessa rahoitussuunnitelmassa on pyritty huomioimaan erityisesti öljyn hinnan vaikutukset valtion budjettiin. Tätä varten onkin perustettu tämän vuoden alussa käyttöön otettu ns. vakauttamisrahasto. Vakauttamisrahastoa tullaan käyttämään federaation budjettijäämän rahoittamiseen, kun öljyn hinta laskee alle tavoitearvon.

Venäjä on viime vuosina suoriutunut velkojenhoidostaan hyvin. Venäjän velkatilanne on kehittymässä oikeaan suuntaan, sillä talouskriisin aikoihin vuonna 1998 valtion ulkomaisen velan osuus oli peräti 119 % ja kotimaisen 28 % BKT:stä. Lähivuosina velkataakkaa on tarkoitus laskea noin 30 prosenttiin BKT:stä. Tästä ulkomaisen lainan osuutta olisi tarkoitus laskea noin 20 prosenttiin BKT:stä.

### Talousreformit

Vuosi 2003 oli talouskasvun kannalta menestyksellinen vuosi, kun taas talousreformit etenivät vaihtelevasti. Venäjän pitkän aikavälin kehitystä varjostavat edelleen kapea tuotantopohja, energiasektorin dominoiva asema, riittämättömät investoinnit, heikko pankkisektori, talouden monopolisoituminen, hallinto- ja luonnollisten monopolien uudistusten hidaskäynnin eteneminen sekä uuvuttava byrokratia. Lisäksi viime syksynä ongelmien joukosta nousi esiin jälleen kerran valikoivasti ja ailahtelevasti toimiva oikeuslaitos.

Yksi viime vuoden tärkeimmistä reformisaavutuksista oli toukokuussa hyväksytty ja tämän vuoden alusta voimaan astunut uusi tullilaki, joka on Maailman kauppajärjestön WTO:n määräysten mukainen. Viime vuonna edettiin myös verouudistuksissa. Verokoodeksiin tehtiin muutoksia, joiden myötä mm.

arvonlisävero laski tämän vuoden alusta kahdella prosenttiyksiköllä 18 prosenttiin ja alueiden merkittävä tulonlähde viiden prosentin suuruinen myyntivero, poistui kokonaan. Viime vuonna päätettiin myös yritysten omaisuusveropohjan supistamisesta ja veropohjan maksimiksi tuli 2,2 %.

Venäjän pankkisektorin ehkä merkittävin edistysaskel viime vuonna otettiin joulukuun lopussa, jolloin astui voimaan yksityishenkilöiden pankkitalletussuojaa koskeva laki. Pankkisektorin kehitykseen myönteisesti vaikuttaa myös se, että tämän vuoden alusta lähtien venäläisten pankkien on siirryttävä kansainväliseen kirjanpitokäytäntöön (IAS).

Venäjän pankkisektori on edelleen pieni, ja sen kokoon nähden pankkeja on liian monta. Kehitystä on tapahtunut vuoden 1998 talouskriisin jälkeisinä vuosina, niin myönteiseen kuin kielteiseenkin suuntaan. Mm. talletusten kasvu kertoo siitä, että kansalaisten luottamus pankkisektoriin on kohentunut. Lisäksi pankkien varat, pääomakanta ja tuottavuus ovat kasvaneet. Sen sijaan pääoman laadussa ja riskienhallinnassa on parantamisen varaa. Vaikka Sberbankin markkinaosuus onkin laskemassa, dominoi se kuitenkin edelleen pankkisektoria: noin kaksi kolmasosaa kotitalouksien talletuksista on keskittynyt Sberbankkiin.

Sberbankia lukuun ottamatta Venäjän pankkisektori muodostuu lukuisista pienistä pankeista, jotka usein palvelevat pääasiallisesti omistajiaan sen sijaan, että välittäisivät lainoja riippumattomalle kolmannelle osapuolelle. Tämä tekee (erityisesti raaka-aine sektoria rahoittavista) pankeista haavoittuvaisia. Pienuudesta kertoo myös se, että pankkilainotuksella ei edelleenkään ole kovin suurta roolia kotimaisten yritysten pääomanmuodostuksessa. Venäjän talousministeriön mukaan osuus on noin 5 prosenttia. Koko yksityiselle sektorille myönnettyjen lainojen osuus BKT:stä on Venäjällä tällä hetkellä vain parikymmentä prosenttia, kun esim. Suomessa vastaava luku on 60 %.

Luonnollisten monopolien uudistukset koskevat ennen kaikkea Venäjän kaasun- ja sähkösektoreita. Kaasusektorilla uudistukset ovat edelleen jumissa ja neuvotteluja on lykätty useaan otteeseen. Uudistusvauhtiin vaikuttanee myös presidentti Putin, joka on toistuvasti todennut, että Gazprom on valtiolle liian merkittävä yksityistettäväksi. Talousministeriön esityksen mukaan kaasusektorin uudistusten alkuvaiheessa kaasun kuljetus erotettaisiin omaksi yhtiökseen. Lisäksi joitakin kaasun tuotantoyksiköitä olisi tarkoitus yhdistää. Talousministeriön mukaan tavoitteena on lisätä Gazpromin avoimuutta sekä taata kaikille markkinaosapuolille yhdenvertainen asema niin putkiverkoston käyttömahdollisuuksien kuin kuljetustariffienkin osalta. Kaasusektorin uudistuskeskustelua jatketaan vasta kevään presidentinvaalien jälkeen.

Toisin kuin kaasusektorilla, uudistukset sähkösektorilla etenivät viime vuonna kohtuullisesti. Sähkötukku- ja markkinoilla siirryttiin osittaiseen kilpailuun marraskuun alussa ja siirtymäkausi jatkuu heinäkuuhun 2005 asti. Tänä aikana sähköntuottajat saavat myydä vapaasti markkinoilla enintään 15 % tuottamastaan sähköstä ja kuluttajat saavat vastaavasti ostaa vapailta markkinoilta enintään 30 % kulutustarpeestaan. Venäjän sähköntuotantomarkkinat on tarkoitus vapauttaa asteittain vuoteen 2008 mennessä. Sähkön jakeluverkosto tulee kuitenkin säilymään valtion hallinnassa.

### Yritystoiminta

Pienten ja keskisuurten yritysten osuus Venäjän bruttokansantuotteesta on alle 20 %, paljon vähemmän kuin läntisessä Euroopassa. Tästä huolimatta on sektorin suhteellinen osuus Venäjän kansantaloudessa kuitenkin kasvamassa. Toistaiseksi pk-sektorin kehityksen suurimpina esteinä suuryritysten dominoivan aseman lisäksi ovat mm. raskas byrokratia ja riittämättömät rahoitusmahdollisuudet. Pankkilainojen osuus yritysten toiminnan rahoituksessa on edelleen vaatimaton. Edellä mainitut tekijät ovat osaltaan johtaneet siihen, että monet pienet ja keskisuuret yritykset toimivat pimeästi. Arviot harmaan talouden osuudesta Venäjän bruttokansantuotteesta vaihtelevat 25–45 %:iin.

Venäjän rakennemuutosten kannalta merkittävässä asemassa on hallintouudistus, joka on edennyt lupauksia hitaammin. Venäjän tarkoituksena on toteuttaa pääosa hallintoreformista vuoden 2004 aikana. Uudistusten painopisteinä ovat valtion hallinnon toimeenpanotason tehtäväkuvien selkiyttäminen ja päällekkäisyyksien eliminointi. Viime kädessä hallintoreformin tavoitteena on valtiiovallan ”sekaantumisen” ja valvonnan vähentäminen taloudessa.

### Talouspolitiikka

Venäjän hallitus ja presidentti Putin ovat asettaneet tavoitteeksi integroitumisen maailmankauppaan ja kehittyneiden läntisten maiden talouteen, ennen kaikkea Eurooppaan.

Venäjän talouden suurin haaste tällä hetkellä on toteuttaa talouskasvun jatkuvuuden kannalta tärkeät rakennemuutokset. Kehittyäkseen ja välttääkseen talouskriisit jatkossa Venäjä ei voi laskea pelkästään öljytulojen varaan vaan sen tulisi keskittyä tuotantorakenteen monipuolistamiseen kotimaisia tuotannonaloja kehittämällä. Talusministeriön pidemmän tähtäimen tavoitteena onkin laajentaa tuotantopohjaa kehittämällä mm. korkean teknologian tuotantoa sekä palvelusektoria. Lisäksi vaikka vientiä dominoivat jatkossakin raaka-ainevaltaiset sektorit, koneiden ja laitteiden osuutta viennissä on tarkoitus kasvattaa.

Tuotantopohjan laajentamisen lisäksi vaadittuihin uudistuksiin kuuluvat lisäksi kilpailukykyyn kasvattaminen, pk-yritystoiminnan ja rahoitussektorin kehittäminen, henkisen pääoman kasvattaminen, hallintokoneiston toiminnan kehittäminen, köyhyyden vähentäminen ja sosiaalisen turvaverkon tehostaminen.

Kaikki edellä mainitut haasteet eivät ole pelkästään tämän taikka ensi vuoden huolia vaan pidemmän aikavälin muutosvaateita. Ne ovat kaikki tärkeitä ja sidoksissa toinen toisiinsa.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Venäjän talouskatsaus – kasvua ilman uudistuksia

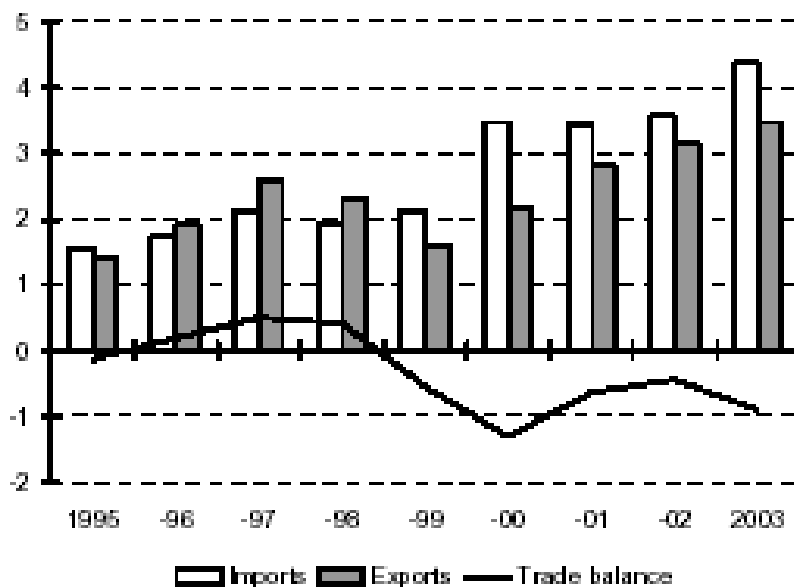
## 5 AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET VENÄJÄN KAUPASTA

### 5.1 Suomen Venäjän kauppa

Venäjä on Suomelle monia EU-maita tärkeämpi vientimaa. Suomen Venäjän-kaupassa näkyvät kuitenkin muutokset Venäjän taloudellisesta ja poliittisesta tilanteesta. Seuraavissa kappaleissa kuvataan Suomen Venäjän kaupan kehitystä pääpiirteissään.

#### 5.2.1 Historia ja nykytilanne

Vuoden 1998 finanssikriisistä huolimatta Suomi on pystynyt hyödyntämään melko hyvin Venäjän markkinoiden haasteet ja mahdollisuudet ja välttämään pahimmat kriisit (katso kuvaa 1).



Kuva 1. Suomen ja Venäjän välinen kauppa miljoonissa euroissa<sup>19</sup>

Neuvostoliiton hajoamisen jälkeen maidemme välisessä kaupassa siirryttiin normaalin kansainvälisen kaupan valuuttamaksuihin. Clearing-kaupan perintönä Suomen valtiolle, liikepankeille ja yrityksille jäi miljardisaatavat. Velkatilanteen seurauksena suomalaiset pankit ja yritykset tulivat varovaisiksi Venäjän-kaupan suhteen. Valtion takuita vientitoimituksille on annettu vasta 90-luvun puolivälin jälkeen.

Suomen ja Venäjän välinen kauppa kuitenkin kaikesta huolimatta kasvoi vuoteen 1998 asti, jolloin ruplan devalvoituminen leikkasi dramaattisesti venäläisten asiakkaiden tuontimahdollisuuksia. Venäjän markkinoiden vaikeuksista huolimatta etenkin pk-yritykset ovat vilkastuttaneet kauppaa Clearing-kaupan päättyttyä.

<sup>19</sup> Foreign Trade, 20

Clearing-kauppa oli suurten yritysten kauppaa ja perustui hallitustasolla sovittuihin vastakaupan tuontikiintiöihin.

Investointituotteet ovat olleet Suomen Venäjän-viennin suurin tuoteryhmä. Metallija rakennusteollisuus ovat kärsineet vientivaikeuksista. Ulkomaisia sijoittajia eivät ole houkuttelleet Venäjän riskialttiit olosuhteet ja myös venäläiset sijoittajat veivät varansa Venäjän rajojen ulkopuolelle sen sijaan, että olisivat sijoittaneet maan omaan reaaliin talouteen. Venäläiset pankit eivät ole inflaatoriskin pelossa ja ostajana olevan teollisuuslaitosten heikon taloudellisen tilanteen vuoksi myöntäneet investointiluoja. Vasta 90-luvun lopulla tilanne tällä sektorilla alkoi parantua ja on näkynyt investointituotteiden viennissä.<sup>20</sup>

Suomen Venäjän-kauppa on kasvanut nopeasti vuoden 1998 talouskriisin ja ruplan devalvaation ja näitä seuranneen aallonpohjan jälkeen. Vuonna 2000 vienti kasvoi 34 % ja vuonna 2001 30 %. Sittemmin kasvuvauhti on tosin hidastunut. Tullihallituksen selvityksen mukaan Suomen viennin arvo, vajaat 3,5 miljardia euroa, oli 11 % suurempi viime vuonna kuin vuonna 2002 (katso kuviota 4).

Venäjä on Suomen viidenneksi tärkein vientimaa. Suomen Venäjän-viennin osuus maamme kokonaisviennistä oli viime vuonna 7,5 %. Suomen kokonaisvientä on laskenut hieman kolmen viimeksi kuluneiden vuoden aikana, mutta Venäjän-viennin osuus maamme kokonaisviennistä on kasvanut joka vuosi vuodesta 1999 eteenpäin. Rakenteeltaan Suomen vienti Venäjälle on hyvin monipuolista ja vastaa pitkälti Suomen kokonaisviennin rakennetta. Koneiden, laitteiden ja kuljetusvälineiden osuus Suomen Venäjän-viennistä on kasvanut viime vuosina. Sen osuus on lähes puolet Venäjän-viennistä, ja se kasvoi edellisvuodesta 17 %.<sup>21</sup> Viennin ja investointien kasvua ovat edesauttaneet talouden voimakas vahvistuminen ja yritysten toimintaedellytysten parantuminen Venäjällä.

Vaikka Venäjän kauppa on pääasiassa kasvanut viimeksi kuluneiden kymmenen vuoden ajan lukuun ottamatta vuoden 1998 talouskriisiin seuraamuksia, se ei ole ollut ongelmattonta. Päivittäisiä ongelmia suomalaisille viejille ovat aiheuttaneet nopeasti muuttuvat ja vaikeasti tulkittavat tullaukseen, kuljetuksiin ja sertifiointiin liittyvät määräykset. Ruplan jyrkät vaihtelut ja kysynnän rajallisuus Venäjällä ovat näkyneet Suomen viennissä. Suomalaisen yritysten kilpailuvaltteihin ovat vaikuttaneet myös maksuehtojen tiukkuus. Mahdollisuudet vientiluoja myöntämiseen ovat olleet heikot ja ennakkomaksut ja käteiskauppa ovat olleet varsin yleisiä. Venäläisten asiakkaiden ostopäätöksiin taas ovat vaikuttaneet suuresti ulkomaisen myyjän myöntämät maksuehdot, koska pankkien lainat ovat olleet kalliita. Suomalaiset pankit ovat olleet varovaisia Venäjän vientitoimitusten luototuksessa aikaisempien Clearing-kaupan kokemusten, Venäjän riskialttiiden markkinoiden ja venäläisten ostajien maksuvaikeuksien vuoksi.<sup>22</sup>

Myös kehitystä Venäjän-kaupan ongelmien suhteen on tapahtunut. Esimerkiksi uusi verolaki on poistanut joitakin ongelmakohtia ja tämän vuoden alusta Venäjällä tuli voimaan uusi tullikoodeksi, joka on pitkälle yhteneväinen EU:n tullilainsäädännön kanssa. Tullitariffien madaltuessa ja harmonisoituessa erilaisten kaupan teknisten esteiden rooli ulkomaankauppaa rajoittavina tekijöinä kuitenkin

<sup>20</sup> Venäjän-kaupan opas 2000, 21

<sup>21</sup> Foreign Trade, 20

<sup>22</sup> Venäjän-kaupan opas 2000, 23

kasvaa. Hallitus on rajoittanut esim. liikemiesten matkustusoikeutta ja palauttanut rajavyöhykkeet voimaan. Ongelmia kohdataan erityisesti myös tuoteturvallisuussertifiointin alueella, jossa menetelmät poikkeavat olennaisesti esim. EU:ssa sovellettavista säännöistä. Venäjän vaatimukset eivät kuitenkaan ole venäläisen elinkeinoelämän pitkän aikavälin edun mukaisia. Muutokset järjestelmään ovat välttämättömiä.

Venäjän WTO-jäsenyys uudistaisi Venäjän taloutta ja yhdenmukaistaisi yritysten toimintaympäristöä länsimaisten maiden mukaiseksi. WTO-jäsenyys asettaa teknisille määräyksille, standardeille ja vaatimuksille velvoitteita, jotka Venäjän täytyy täyttää liittyessään WTO:n jäseneksi. Näiden velvoitteiden täyttämiseksi Venäjä on tehnyt määrätietoisesti työtä uudistaakseen teknisiä määräyksiä koskevaa lainsäädäntöään kansainvälisten sopimusten mukaiseksi.

Venäjän teknisiä määräyksiä koskeva uusi laki astui voimaan 1.7.2003 ja syrjäytti vuoden 1993 standardointilain. Radikaalia muutosta lain astuessa voimaan ei kuitenkaan tapahtunut, sillä vanhat määräykset ovat voimassa, kunnes ne kumotaan uusilla seitsemän vuoden siirtymäajan kuluessa. Lain myötä yritysten toiminta Venäjän markkinoilla helpottuu, sillä jatkossa yksi dokumentti, tekninen määräys, tulee sisältämään kaiken tarvittavan tiedon tuotteeseen kohdistuvista vaatimuksista ja arviointimenettelyistä. Ilmapiiri Venäjän sertifiointimarkkinoilla on muuttunut aiempaa avoimemmaksi. Toimintaympäristö on muuttumassa entistä selkeämmäksi ja ennustettavammaksi. Kynnys lähteä Venäjän markkinoille madaltuu entisestään.<sup>23</sup>

### 5.1.2 Kehitysnäkymät

#### Suomalais-venäläinen kauppakamari

Suomalais-venäläinen kauppakamari teettää puolivuositain Venäjän-kaupan barometritutkimuksen Taloustutkimus Oy:llä. Kevään 2004 Venäjän-kaupan tutkimukseen vastasi 301 yritystä. 46 % tutkimukseen vastanneista, joilla on suoraa vientiä Venäjälle, ilmoitti, että vienti on kasvanut paljon tai jonkin verran verrattuna tilanteeseen 6 kuukautta sitten. Edellisellä mittauskerralla, syksyllä 2003, vastaava luku oli 47 %. Vastaajista 38 % ilmoitti, että vienti on pysynyt ennallaan. Viime syksynä tulos oli 42 %. Tutkimuksen mukaan suora vienti laski hieman. Heikointa vientikehitys oli teollisuudessa ja pienillä yrityksillä ja vahvinta palvelusektorilla ja suurilla yrityksillä.

Niistä vastaajista, joilla on liiketoimintaa Venäjällä 51 % (edellisellä mittauskerralla samoin 51 %) ilmoittaa liiketoiminnan kasvaneen verrattuna tilanteeseen kuusi kuukautta sitten. Vastaajista 36 % (edellisellä mittauskerralla 38 %) ilmoittaa tilanteensa pysyneen ennallaan. Vientikehitys oli heikointa teollisuudessa, kun taas kaupan alalla se oli vahvinta.

Barometritutkimus mittaa myös yritysten vientitavoitteita. Niistä vastaajista, joilla on suoraa vientiä Venäjälle, 62 % (syksyllä 2003 65 %) arvioi viennin Venäjälle kasvavan seuraavien kuuden kuukauden aikana. Vastaajista 30 % uskoo viennin pysyvän ennallaan (edellisellä mittauskerralla 28 %). Viennin kasvutavoitteet ovat laskeneet hieman. Kehitykseensä pessimistisimmin suhtautuvat teollisuus ja

<sup>23</sup> Venäjä ja Itä-Eurooppa

palvelualat. Kaupan alan yritykset uskovat kasvuunsa vahvimmin. Pienillä yrityksillä on vähiten uskoa kasvuun, kun taas keskisuurilla eniten. Niistä vastaajista, joilla on liiketoimintaa Venäjällä 59 % (kevällä 66 %) arvioi liiketoiminnan kasvavan seuraavien kuuden kuukauden aikana. 32 % ei usko liiketoimintansa muuttuvan miksiäkään. Myös tällä sektorilla kasvutavoitteet ovat laskeneet. Kaikilla toimialoilla kasvun odotus on vaisua, mutta kaupan alan yritykset uskovat siihen vähiten. Keskisuuret yritykset ovat hieman optimistisempia kuin muut.

Barometritutkimus mittasi myös yritysten näkemyksiä Venäjän talouden kehitystä. Kaikista Suomessa toimivista vastaajista 88 % (kevällä 81 %) odottaa Venäjän talouden kasvun jatkuvan seuraavien kuuden kuukauden aikana. Venäjän talouden kasvun odotukset ovat kaikkein korkeimmillaan koko mittauskaudelta keväästä 2002 alkaen, kukaan ei usko Venäjän talouden heikentyvän. Kauppa ja palveluala ovat luottavaisimpia.

Tutkimuksen mukaan vastaajista 22 % on investoinut viimeisten kuuden kuukauden aikana tytäryritykseen, 16 % edustustoon ja 13 % tuotantolaitokseen. 66 % ei ole investoinut tai ei osannut vastata. Syksyn mittauksiin verrattuna investoijien määrä oli kasvanut 12 %. Vastaajista 26 % aikoo investoida seuraavien kuuden kuukauden aikana tytäryritykseen, 13 % edustustoon ja 16 % tuotantolaitokseen. Vastaajista 65 % ei aio investoida tai ei osaa sanoa. Syksyn mittauksiin verrattuna investointeja harkitsevien määrä on kasvanut 8 %.

Venäjän-kaupan barometritutkimus mittaa myös yritysten Venäjän-kaupan ongelmia. Eniten ongelmia toiminnassa Venäjällä aiheuttivat edelleenkin tullaus ja tullilainsäädäntö, byrokratia, lainsäädäntö, muuttuva ja puutteellinen lainsäädäntö, viranomaistoiminta sekä kilpailu. Syksyn mittaukseen verrattuna tullaus, byrokratia, lainsäädäntö ja viranomaiset koettiin pienempänä ongelmana, kilpailu oli nyt noussut viidennelle sijalle ennen yrityskulttuurin tuomia ongelmia. Tullaus on erityisesti teollisuuden kiusana.<sup>24</sup>

### Idänkaupan vientipalvelut

Idänkaupan Vientipalvelut selvittää kaksi kertaa vuodessa yritystemme toimintaoloja, odotuksia ja aikeita Venäjän markkinoilla.

Syksyn 2003 selvityksen mukaan Venäjän-vienti on jatkunut hyvänä koko vuoden, mutta loppusyksystä yritykset arvioivat Venäjän poliittistaloudellisen maariskin ratkaisevasti lisääntyneen. Tämä näkyy myös yritysten Venäjää koskevissa lähiajan investointisuunnitelmissa. Idänkaupan Vientipalveluiden marraskuun lopulla valmistuneen selvityksen mukaan investointiaikeita oli kevään kyselyyn verrattuna selvästi vähemmän. Vaikka Venäjän liiketoimintaolot olivat marraskuulle tultaessa pysyneet vakaina, oli esiin noussut uusia, Venäjän maariskiä lisääviä uhkatekijöitä. Lähestymässä olleisiin duuman vaaleihin liittyi poliittisia epävarmuustekijöitä. Eniten vastaajien asenteisiin vaikutti kuitenkin valtiovallan ja yksityisen suurteollisuuden välirikko mahdollisine omistuksen turvaa koskevina seuraamuksineen.

Yritykset ovat silti tyytyväisiä vientitoimintansa tähänastisiin tuloksiin. Markkinoita ovat tukeneet Venäjän viime vuodesta kiihtynyt talouskasvu sekä etenkin kuluttajien ostovoiman selvä vahvistuminen. Yritysten yleinen markkinatilanne on

<sup>24</sup> Venäjänkaupan barometri 2004

tosin hieman heikentynyt keväisestä, mikä johtuu lähinnä kilpailun kiristymisestä. Vaikka markkinoiden kysyntätilanne on ollut hyvä, on kilpailu pudottanut yritysten myyntihintoja. Venäjän-viennin näkymiä pidetään hyvinä myös ensi vuoden osalta. Joka viides tutkimukseen vastannut yritys uskoo viennin kasvavan selvästi vuonna 2004 ja hieman yli puolet arvioi sen kasvavan ainakin jonkin verran. Ensi vuoden parhaiksi vientitoiminnan alueiksi Venäjällä yritykset nimesivät tuotantohyödykkeiden kaupan, kulutustavaroiden kaupan sekä rakennusalan. Paikallisen tuotantotoiminnan aloittamisaikeet olivat pysyneet keväisellä tasolla. Kyselyssä joka viides yritys kertoi suunnittelevansa valmistuksen aloittamista lähitulevaisuudessa. Sen sijaan Venäjällä jo tuotantoa harjoittavista selvästi harvempi aikoi laajentaa tuotantoaan.<sup>25</sup>

Venäjän-vientiä harjoittavat suomalaisyritykset pitivät presidentti Vladimir Putinin uudelleenalintaa kaupankäynnin kannalta myönteisenä seikkana, selviää Idänkaupan Vientipalveluiden uusimmasta Venäjä-raportista. Tutkimukseen osallistuneiden yritysten mielestä Putin jatkaminen varmistaa nykyisen kaltaisen talouspolitiikan jatkumisen Venäjällä ja parantaa myös Venäjän poliittista ennustettavuutta ja turvaa yhteiskuntarauhan. Poliittistaloudellisen maariskin vähentyminen aktivoi puolestaan venäläisiä ja ulkomaisia investoijia. Venäjän maariski kasvoi syksyllä dramaattisesti valtiiovallan ja öljyjätti Jukosin kiistojen huipennuttua pääjohtaja Mihail Hodorkovskin pidätykseen.

Venäjän talouselämän kehitysnäkymiä yritykset pitivät edelleen hyvinä. Tutkimukseen vastanneista 84 prosenttia uskoo Venäjän talouskasvun jatkuvan hyvänä myös koko kuluvan vuoden ajan. Yritysten mukaan ostovoiman todetaan vahvistuneen yritysmaailmassa ja julkisella sektorilla. Vientiryityksillä on tulevalle puolivuotiskaudelle myönteisiä kasvuodotuksia myös edustamiensa toimialojen osalta. Myönteiset arviot koskevat myös Suomen koko Venäjän-viennin kehitystä. Vastanneista peräti 86 prosenttia odottaa kokonaisviennin kasvavan tänä vuonna ja vain 16 prosenttia olettaa sen jäävän vuoden 2003 tasolle.<sup>26</sup>

## **5.2 Etelä-Savon Venäjän-kauppa**

Itä-Suomen alueella käsitetään tässä työssä siis vain Etelä-Savo ja Etelä-Karjala. Itä-Suomen saati Etelä-Karjalan tai pelkästään ympäristö, energia- ja rakennusalojen Venäjän-kaupasta tai -viennistä oli huonosti tarjolla tätä tutkimusta tukevaa tietoa, minkä vuoksi tarkastellaan vain Etelä-Savon Venäjän-kaupan tutkimuksia. Aikaisemmat tutkimukset toimivat nyt tehdyn vientiselvityksen vertailupohjana, ja niillä tuetaan tutkimustuloksia.

Päivi Karhusen Etelä-Savon Venäjän-kauppa 2002 –tutkimuksen perusteella Venäjä oli Etelä-Savon teollisuudelle ja erityisesti sen pk-sektorille erittäin tärkeä markkina-alue vuonna 2000. Tällöin Venäjän osuus Etelä-Savon kokonaisviennin arvosta oli vähän suurempi kuin maassa keskimäärin. Kyselyyn vastanneista 80 yrityksestä kolmanneksella oli toimintoja Venäjälle tai Venäjällä. Yleisin toimintamuoto oli vienti. Venäjä oli yrityksille neljänneksi yleisin vientimaa. Välillisen viennin osuus oli suurempi Venäjän-kaupassa kuin muussa kaupassa. Eteläsavolaisten yritysten yleisimmät markkina-alueet olivat Pietari ja Moskova.

<sup>25</sup> Suomalaisyrietykset arvioivat Venäjän maariskin kasvaneen

<sup>26</sup> Putinin valinta vahvisti suomalaisyritysten luottamusta Venäjän markkinoihin

Venäjänviennin ja toimintaympäristön kehitykseen suhtauduttiin maakunnassa positiivisesti. Yritysten suunnitelmissa ei kuitenkaan ollut investoida sinne tai laajentaa toimintaansa Venäjällä. Venäjä oli tärkeä markkina-alue sinne vieville yrityksille. Venäjän-vienti muodosti keskimäärin puolet näiden yritysten kokonaisviennistä. Toimialoittain tarkasteltuna Venäjänviennin osuus kokonaisviennistä oli suurin kustantamisessa ja painamisessa, perusmetalliteollisuudessa sekä koneiden ja laitteiden valmistuksessa. (vrt. koko Suomen metalliteollisuuden osuutta). Tutkimuksessa esitettiin, että Etelä-Savon vientiä tulisi kehittää kattamaan sekä uusia toimialoja ja tuotteita sekä uusia toimintamuotoja. Yritysten tietotarpeet liittyivät oman toimialan kysyntä- ja kilpailutilanteeseen sekä toisaalta toimintaympäristön kehitykseen.<sup>27</sup>

Myös Satu Sikasen ja Maarit Ukkosen 30 yrityksen vastauksiin perustuvan Etelä-Savon Venäjän-kauppa 2003 –tutkimuksen mukaan yritykset olivat vuonna 2003 yhä edelleen suuntautuneet viennin harjoittamiseen Venäjä-toiminnoissaan. Vienti eri muodoissaan käsitti 70 % tutkimukseen osallistuneiden yritysten Venäjän-kaupasta. Tutkimuksen suurin toimiala oli teollisuus. Pääasialliset vientialueet olivat Luoteis- ja Keski-Venäjä. Vieminen lähialueille on eritoten Venäjä-toimia aloitteleville pk-yrityksille luonnollisesti helpompaa kuin tuntemattomamat ja kaukaisemmat alueet. Yritysten suuri keskittyminen vientikauppaan, edellyttää Venäjän taloudellisen tilanteen pysymistä vakaana. Pelkästään Venäjän-vientiä harjoittavat yritykset ovat vaikeuksissa, jos tilanne muuttuu maassa nopeasti ja kysyntä romahtaa.

Suurin osa yrityksistä uskoi Venäjän-kaupan toimintojensa kasvavan lähitulevaisuudessa. Myös puolet yrityksistä uskoi toimintaympäristön Venäjällä helpottuvan. Toisaalta taas yhtä suuri osa arvioi toimintaympäristön säilyvän ennallaan. Toimintaympäristön muuttumisen ristiriitaiset arviot johtunevat pitkälti siitä, että toiset uskovat Venäjällä suunniteltuihin talousuudistuksiin, lainsäädännön paranemiseen ja sitä kautta toimintaympäristön vakaantumiseen, kun taas toiset näkevät parannukset epätodennäköisinä. Ristiriitaisista näkemyksistä Venäjän-kaupan liiketoimintaympäristön kehittymisessä on ymmärrettävissä, että yrityksillä on tarve erityyppiselle tiedolle ja koulutukselle. Toisaalta tarvitaan tietoa kehittyvistä markkinaolosuhteista, kun taas toisaalta yritysten tulee hallita perusasiat, kuten tullilainsäädäntö ja venäjän kieli, jotka luovat liiketoiminnan ehdot Venäjällä. Tutkimuksen mukaan suurimmat tietotarpeet liittyivät sopivien liikekumppanien löytämiseen Venäjältä. Henkilökohtaisten kontaktien hakeminen ja kauppakumppanien löytäminen ovat asioita, joihin pk-yritysten omat resurssit eivät riitä.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Karhunen 2001, 22-23

<sup>28</sup> Sikanen & Ukkonen 2003, 21-22

## 6 TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYYSI

Analyysi perustuu 20 itäsuomalaisen ympäristö-, rakennus- ja energia-alan yrityksen vastauksiin. Kyselyyn vastasi sekä kotimaan- että ulkomaankaupan yrityksiä.

20 yrityksestä 65 % eli 13 yritystä harjoitti vientiä, ja loput 35 % yrityksistä keskittyi kaupankäyntiin kotimaan markkinoilla. Kaikki 13 vientiyritystä harjoittivat jossain määrin myös projektivientiä. Tällä hetkellä Venäjän-kauppaa harjoittavia yrityksiä oli yhdeksän, eli 45 % kaikista kyselyyn vastanneista yrityksistä vei Venäjälle.

Tutkimustulokset ympäristö-, rakennus- ja energia-aloista esitetään yhtenä kokonaisuutena, koska tulosten toimialakohtainen vertailu ei ole kovin järkevää kyselyyn osallistuneiden yritysten vähyyden vuoksi. Kyselyyn vastanneet yritykset voidaan kuitenkin jaotella rakennusalan yrityksiin, energiantuotannon laitteita valmistaviin yrityksiin, konepajateollisuuden yrityksiin sekä muihin ympäristö-, rakennus- ja energia-alojen yrityksiin, joiden määrä on jakaantunut suhteellisen tasaisesti näiden toimialaluokkien kesken.

Vientiyritysten kohdalla yritysten lukumäärä toimialoittain jakaantui tasaisesti lukuun ottamatta rakennusala, joka puuttui kokonaan. Venäjälle vievät yritykset taas jakautuivat toimialoittain energiantuotannon laitteita valmistaviin yrityksiin ja muihin ympäristö-, rakennus- ja energia-alojen yrityksiin.

Yritystelen ja Rakennusteollisuuden mukaan energia- ja rakennusteollisuuden yrityksiä, mukaan lukien ympäristötekniikan yritykset, on Itä-Suomessa yhteensä 196. Kyselyanalyysi siis perustuu 20 yrityksen vastauksiin, jolloin tutkimustulokset edustavat noin 10 %:a Itä-Suomen kyseisten alojen yrityksistä. Selvityksen luotettavuus kärsii jossain määrin siitä, että kaikki yritykset eivät olleet satunnaisesti valittuja. Tulokset saattavat antaa liian positiivisen kuvan Venäjän-viennin tilanteesta.

Tutkimustulokset on esitetty painottaen Venäjän viennin tilannetta, ja niissä myös vertaillaan kaikkien vientiyritysten ja Venäjälle vievien vientitilannetta.

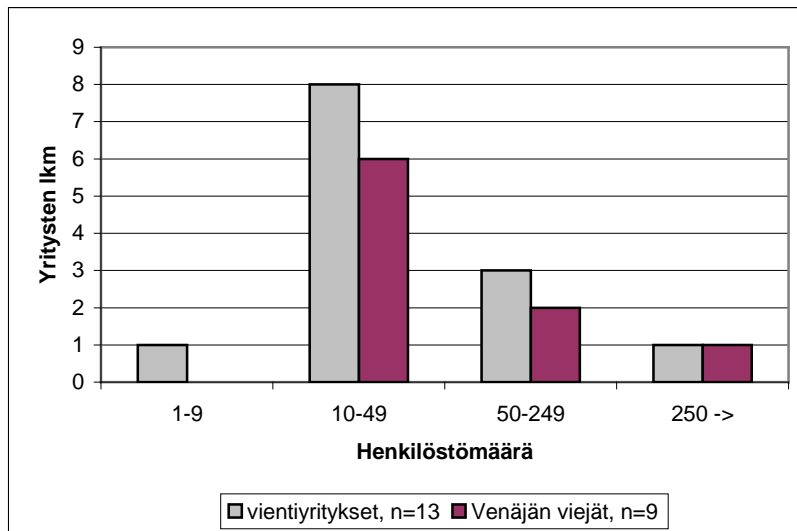
### 6.1. Yritysten taustatiedot

Tässä kappaleessa esitetään yritysten taustatiedot henkilöstömäärästä ja liikevaihdosta.

#### Henkilöstö

Kyselyyn vastanneista vientiyrityksistä sekä Venäjän-viejistä suurin osa oli pieniä ja keskisuuria yrityksiä. Henkilöstömäärältään pienin vientiyritys oli yhden hengen yritys ja suurin 260 työntekijän yritys. Venäjän-viennissä pienin yritys oli jo 18 hengen yritys, kun taas suurin oli 260 hengen yritys.

Kuvassa 2 vientiyritykset ja Venäjän-viejät jaettiin henkilöstömäärän mukaan mikroyrityksiin (1–9 työntekijää), pieniin yrityksiin (10–49), keskisuuriin yrityksiin (50–249) ja suuriin yrityksiin (250 tai yli). Henkilöstömäärällä mitattuna suhteellisesti eniten Venäjän-vientiä oli suurilla ja pienillä yrityksillä. Mikroyrityksillä ei ollut Venäjän-vientiä lainkaan.

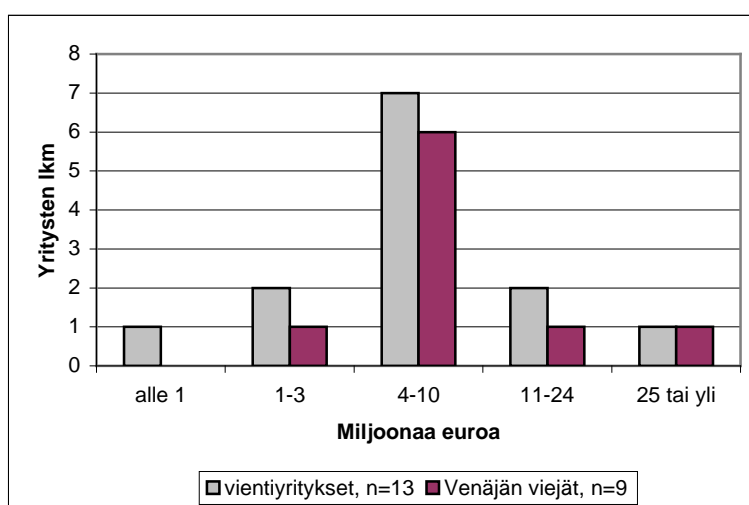


KUVA 2. Vientiyrietysten ja Venäjälle vievien yritysten jakautuminen henkilöstömäärän mukaan (n = vastausten määrä)

### Liikevaihto

Tutkimuksen mukaan vientiyrietysten ja Venäjän-viejien liikevaihto oli yleensä 4–10 miljoonaa euroa. Liikevaihto vaihteli vientiyrietyksissä 167000 eurosta 25 miljoonaan euroon Venäjän-viejien liikevaihdon vaihteluvälin ollessa 2–25 miljoonaa euroa.

Kuvassa 3 vientiyrietykset ja Venäjän-viejät jaettiin liikevaihdon perusteella eri luokkiin. Liikevaihdon mukaan kaikkein pienimmillä yrityksillä ei ollut Venäjän-vientiä ollenkaan. Suhteellisesti eniten Venäjän-vientiä oli yrityksillä, joiden liikevaihto oli yli 25 miljoonaa euroa sekä yrityksillä, joiden liikevaihto oli välillä 4–10 miljoonaa euroa.



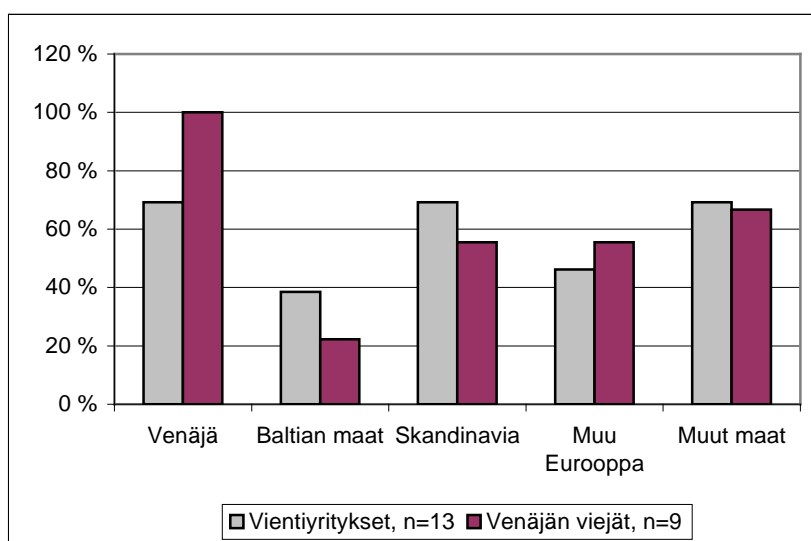
KUVA 3. Vientiyrietysten ja Venäjän viejien jakautuminen liikevaihdon mukaan

## 6.2 Viennin organisointi

### Viennin kohdealueet

Kyselyssä selvitettiin yritysten vientiä eri maihin. Vientimaita oli useita. Vastausten perusteella Venäjä oli Skandinavian ohella yleisin viennin kohdealue. Kuten mainittua, lähes puolella kaikista 20 kyselyyn vastanneesta yrityksestä oli vientiä Venäjälle.

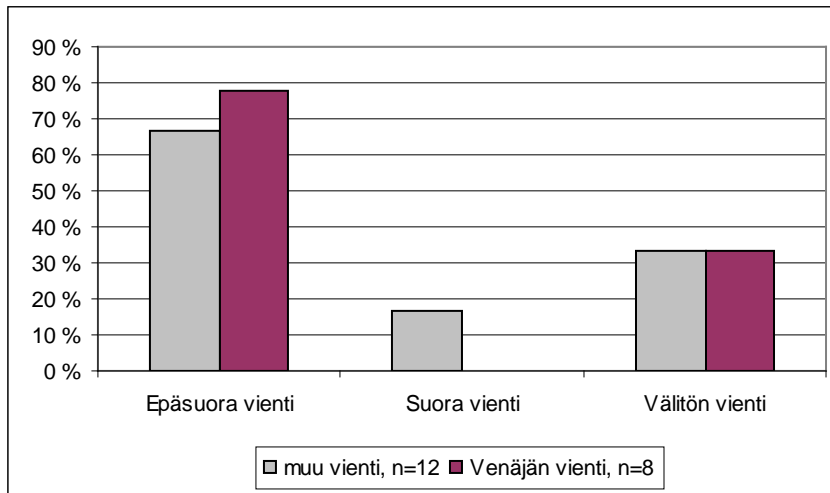
Kuvassa 4 on vertailtu eri maiden yleisyyttä vientialueina kaikkien vientiyritysten ja Venäjän-viejien kesken. Vastausten perusteella Venäjän-viejillä on suhteellisesti enemmän vientiä myös muualle Eurooppaan sekä suhteellisen paljon vientiä ”muualle maailmaan” ja Skandinaviaan. Venäjän-viejillä oli suhteellisen vähän vientiä Baltiaan, vaikka voisi olettaa päinvastaista.



KUVA 4. Viennin kohdealueet eriteltynä kaikkien vientiyritysten ja Venäjän viejien kesken

### Viennin jakelutiet

Tutkimuksessa tiedusteltiin yritysten vientimuotoja, jotka on jaettu kuvassa 5 epäsuoraan vientiin, suoraan vientiin ja välittömään vientiin. Kuvasta 5 nähdään, että yritykset harjoittivat sekä Venäjälle että muualle suuntautuvassa viennissä pääasiassa epäsuoraa vientiä. Epäsuoraa vientiä harjoitettiin Venäjän-viennissä suhteellisesti enemmän kuin muussa viennissä. Kolmannes yrityksistä harjoitti välitöntä vientiä niin Venäjälle kuin muuallekin maailmaan. Suoraa vientiä Venäjälle ei harjoittanut kukaan.



KUVA 5. Vientimuodot Venäjälle ja muualle suuntautuvassa viennissä (yksi havainto puuttuu)

#### Muut ulkomaankaupan järjestelyt

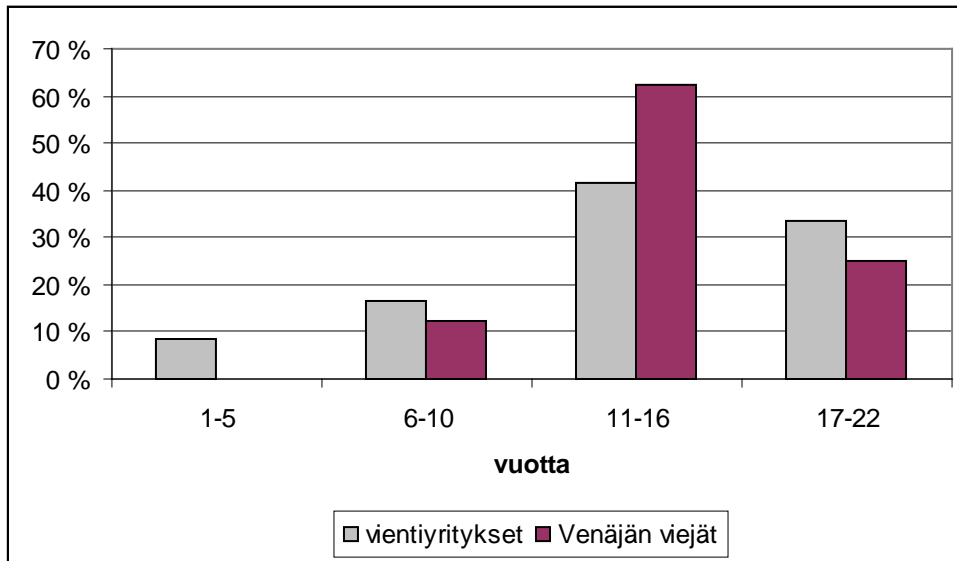
Yritysten muita Venäjän-kaupan ja ulkomaankaupan järjestelyjä olivat ulkomaiset yksiköt, lisenssit sekä yritysyhteistyö. Venäjän-kauppaa käyvistä yrityksistä 56 % oli muita Venäjän-kaupan järjestelyjä kuin vientiä ja 54 % vientiyrityksistä oli muita ulkomaankaupan järjestelyjä.

Muita järjestelyjä Venäjällä olivat ulkomaiset yksiköt, lisenssit ja yritysyhteistyö niin kotimaisten kuin ulkomaisten partnereiden kanssa. Muussa ulkomaankaupassa mainittiin edellisten järjestelyjen lisäksi myös OEM-valmistus.

### **6.3 Viennin merkitys**

#### Vientikokemus

Vientikokemusta vientiyrityksillä sekä Venäjän-viejillä oli keskimäärin 14 vuotta. Vientiyritysten vientikokemus vaihteli 3 vuodesta 22 vuoteen, Venäjän viejien vientikokemus puolestaan 6 vuodesta 20 vuoteen. Kuvassa 6 on esitetty vientikokemuksen jakautuminen vientiyrityksissä ja Venäjälle vievissä yrityksissä.

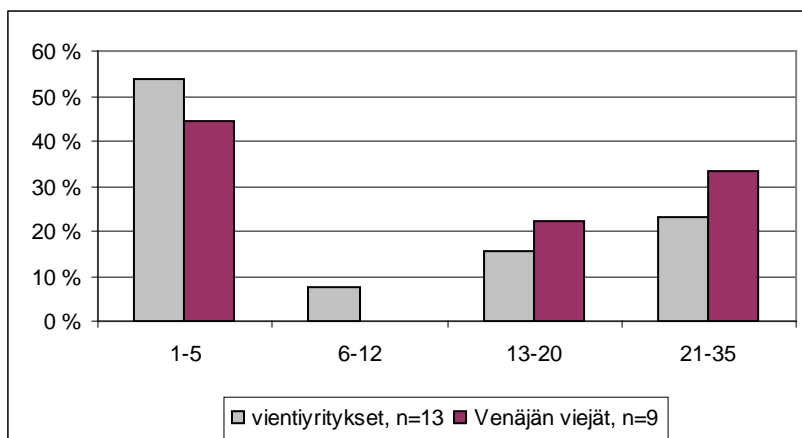


KUVA 6. Vientikokemuksen jakautuminen

Venäjän-viejillä oli kokemusta Venäjän viennistä keskimäärin 7 vuotta. Venäjän-vientikokemuksen vaihteluväli yrityksissä oli yhdestä vuodesta 20 vuoteen. 11 yrityksellä oli kokemusta Venäjän-viennistä, mutta kyselyn tekohetkellä vain 9 yritystä kävi kauppaa Venäjän kanssa, ts. kaksi yritystä on vetäytynyt Venäjän markkinoilta.

#### Vientitaitoinen henkilöstö

Kuvasta 7 nähdään, että vientirytyksissä ja Venäjälle vievissä yrityksissä yleensä yhdestä viiteen henkilöä pystyi hoitamaan vientitehtäviä. Keskimäärin vientitaitoista henkilöstöä vientirytyksissä oli 13. Venäjälle vievissä yrityksissä vientitaitoista henkilöstöä oli 19 ja Venäjän-vientitehtäviä hoitamaan pystyvää henkilöstöä oli keskimäärin 14. Venäjälle vievillä yrityksillä näyttää olevan enemmän vientitaitoisia työntekijöitä kuin vientirytyksissä keskimäärin.

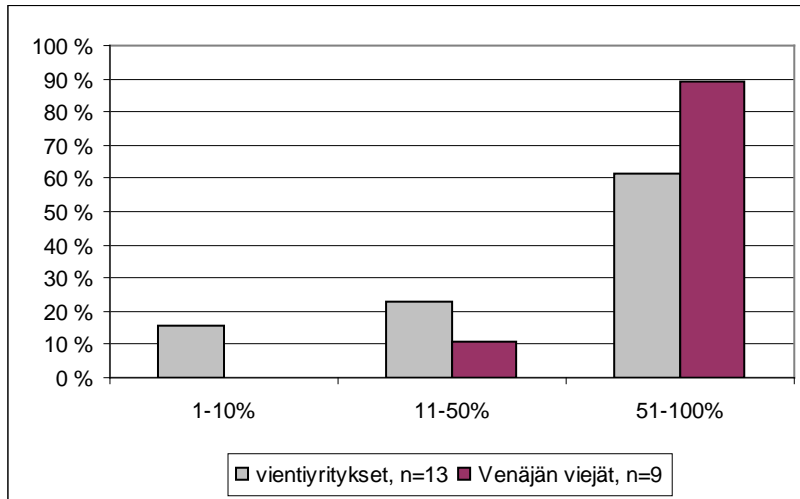


KUVA 7. Vientitaitoisten työntekijöiden määrä vientirytyksissä ja Venäjälle vievissä yrityksissä

## 6.4 Viennin volyyymi ja taloudellinen tilanne

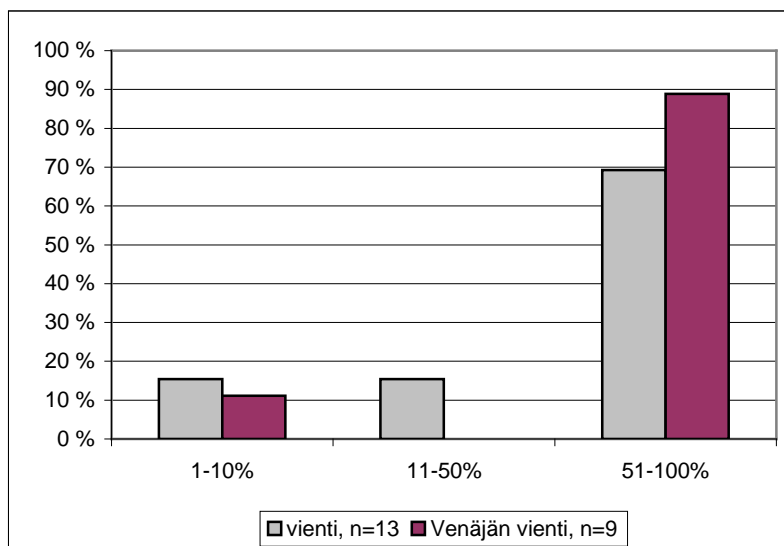
### Viennin osuus liikevaihdosta

Kysely osoitti, että viennin osuus liikevaihdosta oli 51–100 % yli puolessa vientiyrityksistä ja lähes 90 % Venäjälle vievistä yrityksistä. Vienti näyttää käsittävän yli puolet liikevaihdosta suurimmassa osassa yrityksistä. (katso kuvaa 8).



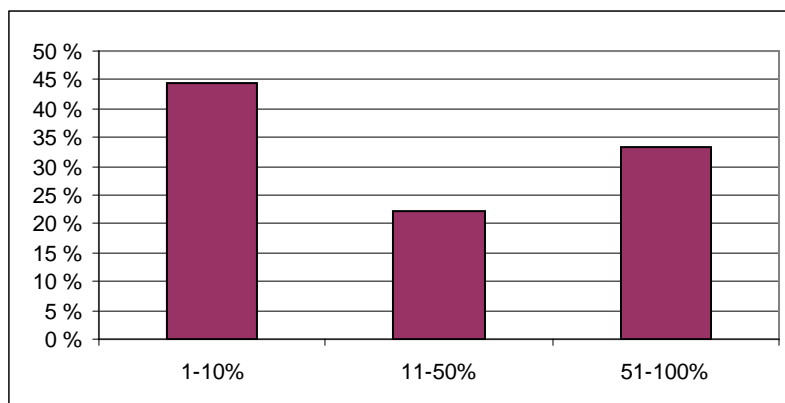
KUVA 8. Viennin osuus liikevaihdosta

Kuten kuvasta 9 nähdään, projektiviennin osuus oli huomattava niin viennissä yleensä kuin myös Venäjän-viennissä. Projektiviennin osuus oli suhteellisesti vielä suurempi Venäjän-viennissä kuin muussa viennissä.



KUVA 9. Projektiviennin osuus viennistä ja Venäjän-viennistä

Kuviosta 10 nähdään Venäjän-viejien Venäjän-kaupan osuus yritysten kokonaisviennistä. Venäjän-viennin osuus viennistä vaihteli yrityksissä. Lähes puolessa yrityksistä Venäjän-vienti käsitti vain hyvin pienin osan viennistä, kun taas kolmanneksessa yrityksistä Venäjän-viennin osuus oli varsin merkittävä.



KUVA 10. Venäjän viennin osuus viennistä

#### Liikevaihdon kehitys viimeisen kolmen vuoden aikana

Kyselyssä selvitettiin yritysten liikevaihdon kehitystä viimeisen kolmen vuoden aikana. Taulukosta 1 nähdään liikevaihdon muutos, viennin muutos, Venäjän-viennin muutos ja Venäjän-projektiviennin muutos Venäjälle vievissä yrityksissä. Liikevaihto ja vienti ovat suurimmassa osassa yrityksistä säilyneet samana tai kasvaneet viimeisen kolmen vuoden aikana. Venäjän-viennin ja -projektiviennin kehitys Venäjälle vaihtelee yrityksissä. Puolessa yrityksistä Venäjän-vienti, joka oli pääasiassa projektivientiä, on pysynyt samana tai kasvanut viimeksi kuluneiden kolmen vuoden aikana, kun taas lopuissa yrityksistä Venäjän-viennin ja -projektiviennin kehitys on ollut päinvastaista.

TAULUKKO1. Liikevaihdon, viennin, Venäjän viennin ja projektiviennin kehitys Venäjälle vievissä yrityksissä (n=9)

	-100 - (-31)	-30 - (-1)	0 - 30	31 - 100	> 200
Liikevaihto	11 %	0 %	33 %	22 %	33 %
Vienti	11 %	0 %	33 %	22 %	33 %
Venäjän vienti	22 %	22 %	22 %	11 %	22 %
Venäjän projektivienti	33 %	11 %	22 %	11 %	22 %

#### Tuloksen kehitys viimeisen kolmen vuoden aikana

Kokonaistulos, viennin tulos, Venäjän-viennin tulos ja Venäjän-projektiviennin tulos on kuitenkin säilynyt samana tai kasvanut useimmissa Venäjälle vievissä yrityksissä viimeksi kuluneiden kolmen vuoden aikana, kuten Taulukosta 2 nähdään.

TAULUKKO 2. Tuloksen kehitys Venäjälle vievissä yrityksissä (n=9)

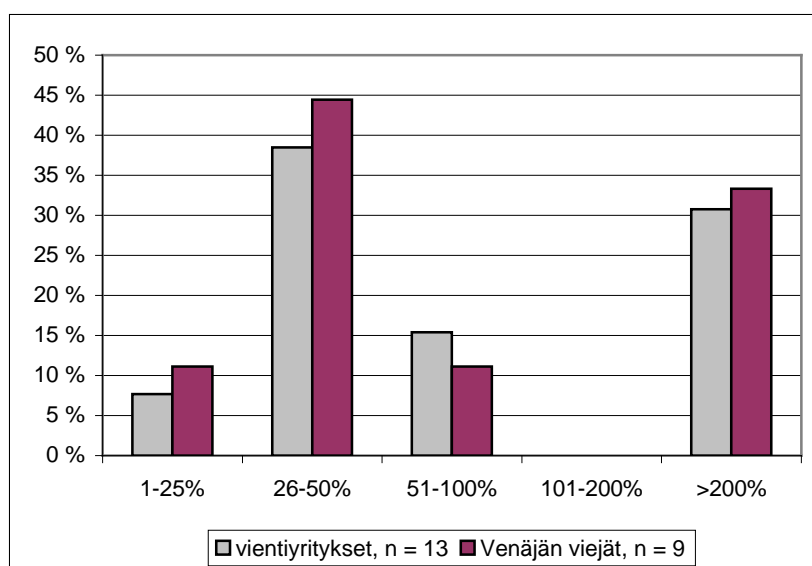
	--	-	+/-	+	++
Tulos	22 %	0 %	33 %	44 %	0 %
Vienti	22 %	0 %	33 %	44 %	0 %
Venäjän vienti	22 %	0 %	33 %	22 %	22 %
Venäjän projektivienti	22 %	0 %	33 %	22 %	22 %

### 6.5 Tavoitteet seuraavan 3–5 vuoden aikana

Tässä luvussa kuvataan vientiyritysten ja Venäjän-viejien vientitavoitteet seuraavan 3–5 vuoden aikana.

92 % vientiyrityksistä oli asettanut kasvutavoitteita viennille seuraavien 3–5 vuoden ajalle. Venäjän-viejistä jokainen oli asettanut itselleen jonkinasteisia kasvutavoitteita. Venäjälle tällä hetkellä ”ei vievistä” kyselyyn vastanneesta 11 yrityksestä 18 % suunnitteli aloittavansa Venäjän-viennin seuraavan 3–5 vuoden aikana.

Kuvasta 11 nähdään, että suurin osa yrityksistä kaavaili viennin kasvavan 26–50 % seuraavien 3–5 vuoden aikana ja noin kolmannes vientiyrityksistä ja Venäjän-viejistä suunnitteli kaksinkertaistavansa vientinsä.



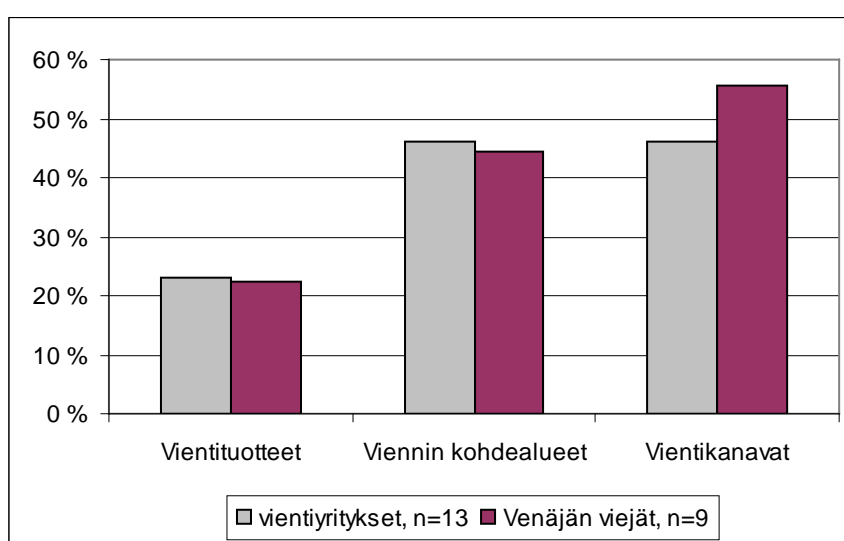
KUVASTA 11. Vientiyritysten ja Venäjän-viejien vientitavoitteet

Taulukossa 3 on esitetty Venäjän-viejien kasvutavoitteet. Yli puolessa yrityksistä Venäjän-viennin ja Venäjän-projektiviennin odotetaan kasvavan 26–50 % seuraavien 3–5 vuoden aikana.

TAULUKKO 3. Venäjän viejien kasvutavoitteet seuraavan 3-5 vuoden aikana

	1-25%	26-50%	51-100%	101-200%	>200%
Liikevaihto	11 %	44 %	11 %	0 %	33 %
Vienti	11 %	44 %	11 %	0 %	33 %
Venäjän vienti	11 %	67 %	0 %	0 %	22 %
Venäjän projektivienti	11 %	67 %	0 %	0 %	22 %

Vientiyrityksistä ja Venäjän-viejistä reilut 20 % kertoi vientituotteidensa muuttuvan 3–5 vuoden aikana, kun taas noin puolet yrityksistä aikoo muuttaa viennin kohdealueitaan sekä vientikanaviaan samana aikana (katso kuvaa 12).



KUVA 12. Vientiyritysten ja niiden Venäjän-viejien osuus, jotka aikoivat muuttaa vientituotteitaan, -kohdealueitaan ja -kanaviaan seuraavan 3–5 vuoden aikana.

## 6.6 Projektiviennin ongelma-alueet

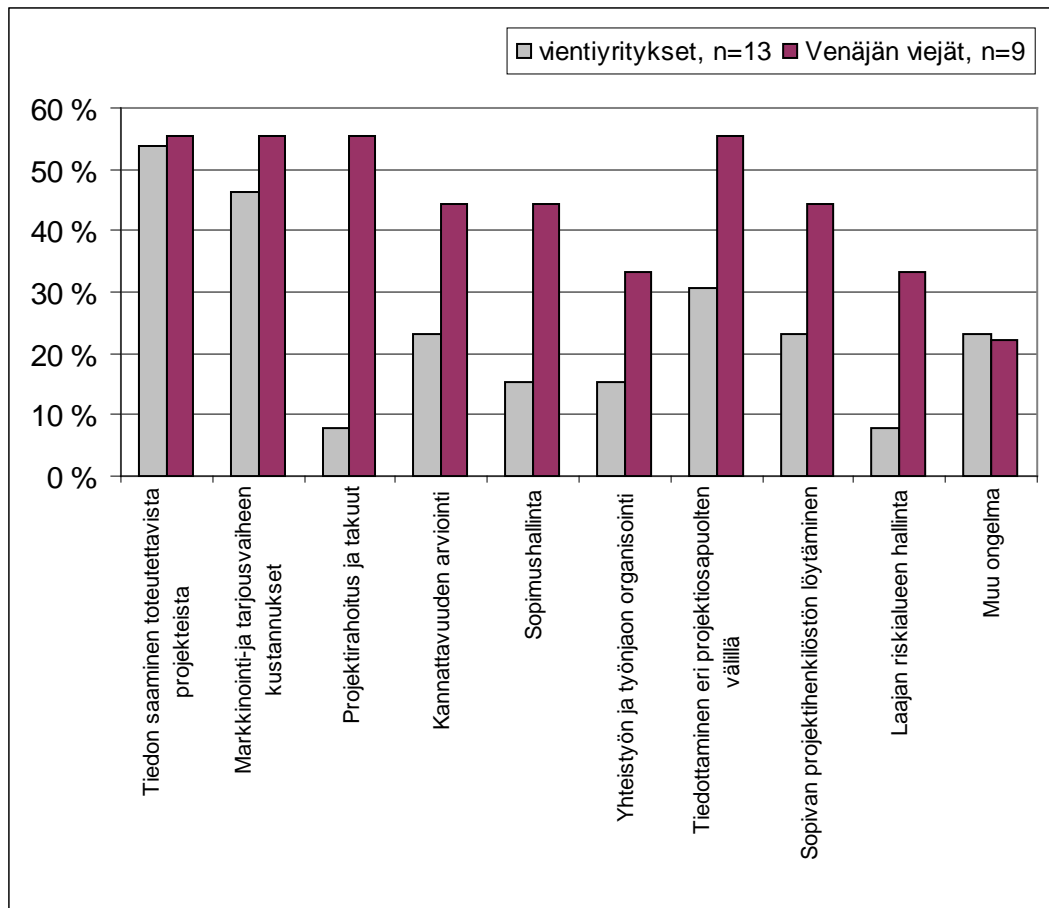
Kuvassa 13 esitetään yritysten Venäjälle sekä muihin maihin suuntautuvan projektiviennin ongelma-alueet. Niin Venäjän-projektiviennissä kuin myös muihin maihin suuntautuvassa viennissä yritykset kokivat suurimpina ongelma-alueina tiedon saamisen toteutettaviksi tulevista projekteista, markkinointi- ja tarjousvaiheen huomattavat kustannukset sekä tiedottamisen eri projektiosapuolten välillä. Venäjän-viennissä myös projektirahoituksen ja tarvittavien takuiden järjestäminen nähtiin varsin suurena ongelmana.

Niin Venäjän-viennissä kuin muussakin viennissä suhteellisesti enemmän ongelmia aiheuttivat projektirahoitus ja takuut, sopimushallinta, tiedottaminen eri osapuolten välillä ja kannattavuuden arviointi.

Muina Venäjän-projektiviennin ongelmina yritykset mainitsivat venäjän kielen, projektien oikean alkukartoituksen sekä toiminnan Venäjän-vientiin liittyvien

viranomaisten kanssa. Myös suomalaisvenäläisen kauppakamarin tekemien viimeisimpien kyselyiden mukaan yritykset kokivat viranomaistoiminnan Venäjällä hankalaksi.

Muissa maissa ongelmana olivat vientimaan kieli, myynti kaukaisiin kohteisiin ja projektien oikea alkukartoittaminen.



KUVA 13. Projektiviennin ongelma-alueet

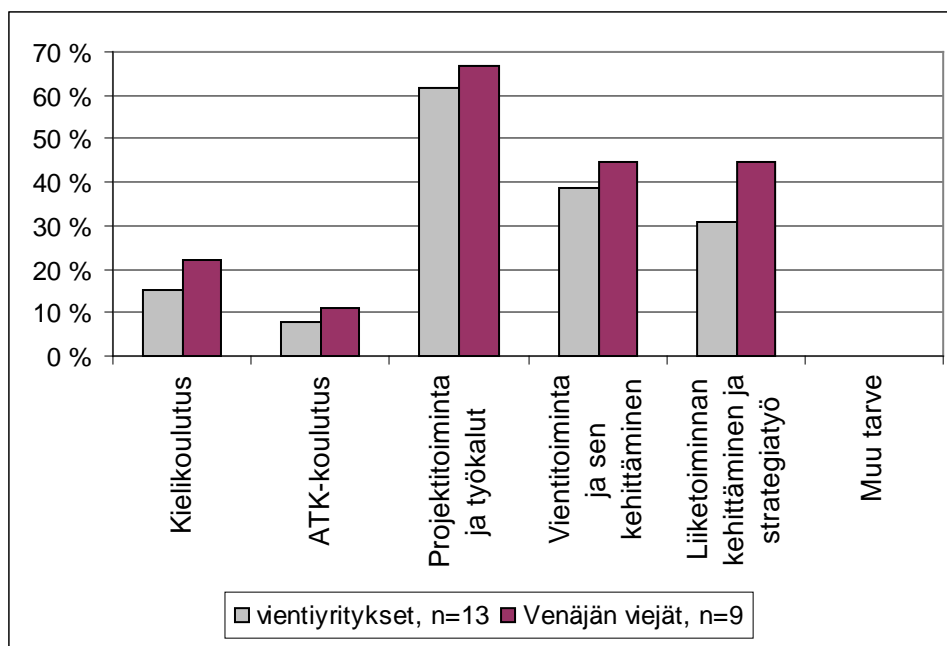
Selkeimmät erot Venäjän-viennin ongelmissa verrattuna vientitoimintaan muihin maihin olivat seuraavissa kohdissa, joissa ongelmia oli nimenomaan enemmän Venäjän-viennissä kuin muualle suuntautuvassa viennissä:

- projektirahoitus ja takuut
- sopimusten hallinta
- kannattavuuden arviointi
- yhteistyön ja työnjaon organisointi
- laaja riskialueen hallinta.

Sen sijaan tiedon saaminen toteutettavista projekteista sekä markkinointi- ja tarjousvaiheen kustannukset ovat yhtä ongelmallisia sekä Venäjällä että muualla toimittaessa. Samoin muita erittelemättömiä ongelmia oli kummassakin ryhmässä hieman yli 20 %:lla yrityksistä.

## 6.7 Koulutustarpeet

Kyselyssä tiedusteltiin yritysten projektiviennin liittyviä koulutustarpeita. Suurimmat projektiviennin koulutustarpeet liittyivät sekä Venäjän-viejillä että kaikilla viejillä projektitoimintaan ja työkaluihin, vientitoimintaan ja sen kehittämiseen sekä liiketoiminnan kehittämiseen. Venäjän-viejillä oli suhteellisesti enemmän koulutustarvetta sekä liiketoiminnan kehittämisen että kielitaidon saralla, kuten nähdään kuviosta 14.



KUVA 14. Projektiviennin koulutustarpeet

## 7 YHTEENVETO

Venäjä on merkittävä vientimaa itäsuomalaisille energia- ja ympäristöalojen yrityksille, ja varsinkin pk-yrityksille sen merkitys oli huomattava. Tutkimuksen mukaan lähes puolella kyselyyn vastanneista yrityksistä oli vientiä Venäjälle ja Venäjä oli Skandinavian ohella viennin yleisin kohdealue. Venäjän-vienti oli pääasiassa projektivientiä, ja vienti tapahtui yleensä suomalaisen välikäden kautta. Venäjän-viennin volyymi oli laskenut lähes puolessa yrityksistä viimeksi kuluneiden kolmen vuoden aikana, mutta tulos oli kuitenkin säilynyt hyvänä suurimmassa osassa yrityksistä. Venäjän-viejät uskoivat Venäjän-vientinsä kasvavan lähivuosina. Myös noin viidennes kyselyyn osallistuneista, ei Venäjälle tällä hetkellä vievistä, yrityksistä suunnitteli aloittavansa Venäjän-viennin seuraavien 3–5 vuoden aikana. Projektiviennin suurimpia ongelmia olivat tiedon saaminen toteutettaviksi tulevista projekteista sekä markkinointi- ja tarjousvaiheen kustannukset. Projektirahoitus ja takuut, sopimushallinta ja tiedottaminen eri projektiosapuolten välillä olivat ongelmallisempia osa-alueita Venäjän projektiviennissä kuin muussa viennissä. Projektiviennin osaamistarpeet liittyivät lähinnä projektitoimintaan ja työkaluihin sekä vientitoimintaan ja sen kehittämiseen.

## LÄHDELUETTELO

Aaltonen, S. 1999. Rakennusprojektiviennin riskit ja niiden hallinta. Markkinoinnin Pro gradu. Helsingin kauppakorkeakoulu.

Ahokangas, P. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Helsinki: Edita.

Foreign Trade.

[http://www.tulli.fi/fi/05\\_Ulkomaankauppatilastot/01\\_Tilastokatsaukset/pdf/pocket2003.pdf](http://www.tulli.fi/fi/05_Ulkomaankauppatilastot/01_Tilastokatsaukset/pdf/pocket2003.pdf).  
Tullihallitus.

Kansainvälistyvä yritys 2, Kansainvälistymisen toimintamuodot. 2001. 2nd rev. ed. Helsinki: Finnvera.

Karhu, K. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki: Edita.

Karhunen, P. 2001. Etelä-Savon Venäjän kauppa 2002. Mikkeli: Helsingin kauppakorkeakoulu, Pienyrityskeskus.

Pelin, R. 2002. Projektihallinnan käsikirja. 3rd rev. ed. Jyväskylä: Projektijohtaminen.

Putinin valinta vahvisti suomalaisyritysten luottamusta Venäjän markkinoihin. Idänkaupan vientipalvelut 04/2004.

Ruohonen, K. 1999. VENÄJÄN KEHITTYVÄ JAKELUJÄRJESTELMÄ – elintarvikkeiden ja kulutustavaroiden vienti ja jakelu Venäjän kaupassa. Turku: Yritystoiminnan tutkimus ja koulutuskeskus.

Russia Energy Survey 2002. 2002. Paris: International Energy Association.

Ruuska, K. 2001. Projekti hallintaan. 4<sup>th</sup> ed. Jyväskylä: Talentum Media.

Sikanen, S. & Ukkonen, M. 2003. Etelä-Savon Venäjän-kauppa 2003. Mikkeli: Helsingin kauppakorkeakoulu, Pienyrityskeskus.

Suomalaisyrietykset arvioivat Venäjän maariskin kasvaneen. Idänkaupan vientipalvelut 10/2003.

Tiainen, A. 1994. Kansainvälinen julkinen rahoitus lähialueiden projektiviennissä. Helsinki: Taloustieto.

Venäjä ja Itä-Eurooppa. 2004-02-16.

<http://www.kauppapolitiikka.fi/netcomm/news/category.asp?intNWSCatID=508>.

Venäjänkaupan barometri. 2004-05-11. [www.finruscc.ru/infra/files/20040511-1084260359000.pdf](http://www.finruscc.ru/infra/files/20040511-1084260359000.pdf). Suomalais-venäläinen kauppakamari.

Venäjän-kaupan opas 2000. 1999. Helsinki: Edita.

Venäjä vaalien jälkeen. 2000-05-15.

<http://www.ktyhdistys.net/Yhdistys/Esitelmia/Sutela15.5.2000.htm>.

Venäjän talouskatsaus – kasvua ilman uudistuksia.

<http://www.kauppapolitiikka.fi/netcomm/news/showarticle.asp?intNWSAID=22164>