

## Tiivistelmä

*Raportti on osa Helsingin kauppakorkeakoulun Kansainvälisten markkinoiden tutkimuskeskuksen ”Managing Business in Turbulent Markets” – tutkimushanketta. Hankkeen päärahoittajana toimii TEKES. Tutkimushankkeessa paneudutaan suomalaisyritysten toimintaan nopeasti kehittyvillä markkina-alueilla ja tarkastellaan niiden kilpailukykyä. Nyt käsillä oleva raportti esittelee Venäjää suomalaisyritysten toimintaympäristönä. Raporttisarjassa ovat aiemmin ilmestyneet Ukrainaa, Baltian maita, Puolaa ja Unkaria käsittelevät raportit. Vuoden 2008 aikana paneudutaan Kiinaan, Intiaan, Taiwaniin, Latinalaisen Amerikan maihin, Etelä-Koreaan, Bulgariaan ja Romaniaan. Raporttisarjan päättää vertaileva yhteenveto suomalaisyritysten toiminnasta ja haasteista eri markkina-alueilla.*

Venäjän talous lähti vuoden 1998 talouskriisin seurauksena vahvaan nousuun ja talouskasvu on ollut nopeaa kautta 2000-luvun. Voimakkaan kasvun varjopuolena on uhkaava työvoimapula ja talouden liiallinen riippuvuus raaka-aineiden maailmanmarkkinahinnoista. Verrattuna muihin Itä- ja Keski-Euroopan siirtymätalouksiin Venäjä on houkuttellut ulkomaisia investointeja suhteellisen vähän. Suorat ulkomaiset investoinnit ovat piristyneet vasta aivan viime vuosina. Venäjän myönteinen kehitys on heijastunut myös Suomen ja Venäjän väliseen kauppaan. Venäjä on Suomen tärkeimpiä kauppakumppaneita ja Suomi on puolestaan merkittävä kauppakumppani ja investoija etenkin Luoteis-Venäjän alueella. Suomalaisyritysten sijoitukset Venäjälle ovat suuntautuneet etupäässä vähittäiskauppaan, elintarviketuotantoon ja viime aikoina myös metsäteollisuuteen. Suomalaisijoituksia on tehty etenkin Pietariin ja sitä ympäröivään Leningradin lääniin sekä Moskovaan, jotka ovat alkaneet saada rinnalleen myös kaukaisempia Venäjän alueita. Suomalaiset Venäjän-kaupan menestyjät ovat aikaisen maahan etabloitumisen myötä saavuttaneet vahvan jalansijan etenkin vähittäiskaupassa, rakentamisessa ja kulutustavaramarkkinoilla.

Pula osaavasta työvoimasta ja vähitellen kohoavat tuotantokustannukset ovat nousseet yritysten uusiksi haasteiksi Venäjällä. Työikäisen väestön nopea väheneminen on vakava ongelmia koko Venäjällä, erityisesti kasvukeskuksissa, joissa työvoimapulaa pahentavat korkeat elinkustannukset ja pula asunnoista. Talouskasvun myötä asiantuntijoiden palkkataso on myös noussut pilviin. Venäläiselle keski- ja ylimmälle johdolle maksetaan toisinaan jo enemmän kuin Suomessa. Etenkin teollisuudessa työvoimapulaa on pahentanut se, että Neuvostoliiton peruina ammattikoulutuksen taso on heikkoa ja nuorison kiinnostus teollisuusammatteihin vähäistä. Koulutusta tarvittaisiin lisää monipuolisesti, mutta toistaiseksi sekä venäläis- että suomalaisyritykset kouluttavat työntekijänsä pääasiassa työn yhteydessä. Työvoimaan liittyviä haasteita lisää työntekijöiden suuri vaihtuvuus, sillä palkan perässä vaihdetaan herkästi työpaikasta toiseen, jolloin koulutus on työnantajan näkökulmasta valunut hukkaan. Kohoavien palkkakustannusten myötä yritysten välille syntynyt jatkuva kilpailu työvoimasta ennen kaikkea palkkakilpailun keinoin on saanut yritykset myös miettimään muita sitouttamiskeinoja. Palkan lisäksi tarjottavat sosiaaliedut ja jopa asuminen ovat nousseet uuteen arvoon.

Venäjän mahdollisuuksien täysimittaista hyödyntämistä Suomessa hankaloittaa etenkin Venäjän tulli. Vaikka palkka- ja kustannustaso on Venäjällä kaikesta huolimatta edelleen suomalaista huomattavasti alempi, Venäjän tulli- ja rajabyrokratian kankeus syö venäläisen tuotannon kilpailukykyä toimitusten viivästyessä. Tämä on heikentänyt kannattavuutta esimerkiksi alihankinnassa, jossa Venäjälle on siirretty osia Suomessa tapahtuvasta tuotannosta. Näyttääkin siltä, että Venäjän houkuttelevuus kustannushakuisen valmistavan teollisuuden investointi- ja alihankintakohteena on suhteellisen vähäinen. Suomalaisyriyten pääasiallisena motiivina etabloitua Venäjälle onkin yhä vahvemmin markkinapotentiaali. Venäjän talouskasvu on vauhdittanut sekä kulutus- että investointihyödykkeiden kysyntää. Suomalaisyriyten kannalta eri toimialojen lisääntyneet investoinnit ovat tukeneet toinen toistaan. Kulutuskysynnän kasvu on vauhdittanut kauppakeskusrakentamista, joka on puolestaan lisännyt kauppapaikkojen tarjontaa vähittäiskaupan yrityksille. Lisääntyneet kotimaiset ja ulkomaiset investoinnit Venäjän teollisuustuotantoon ovat taas heijastuneet suomalaisten koneiden ja laitteiden vientiluvuissa. Rohkeimmat suomalaisyritykset ovat pystyttäneet myös omaa tuotantoa paikan päälle esimerkiksi suuren ulkomaisen Venäjälle investoineen asiakkaan kylkeen.

Venäjän toimintaympäristö on vakautunut huomattavasti sitten myrskyisän 1990-luvun. Presidentti Putinin valtaantulon jälkeen monia uudistuksia on saatu vietyä loppuun ja byrokratiaa ja korruptiota pyritty kitkemään. Lainsäädännön epävakaus on vähentynyt ja oikeuslaitoksen toimivuus parantunut. Toisaalta korruptio on edelleen vahvasti läsnä etenkin julkisen sektorin kanssa toimittaessa ja tullipapereiden täyttö ja muu paperisota vievät runsaasti aikaa. Venäjän yritys- ja henkilöverotus on puolestaan melko kevyttä, mikä houkuttelee osaltaan investoimaan maahan. Yleinen kehitys on myös heijastunut suomalais- ja venäläisyriyten suhteisiin. Venäläisyriyten riippuvuus suomalaisista asiakkaista on vähentynyt ja suomalaisyritykset kilpailevat esimerkiksi osaavista alihankkijoista suurten venäläisyriyten kanssa. Suomalaisten etuna Venäjällä on kuitenkin edelleen hyvä maine luotettavina kauppakumppaneina.

Suomalaisyriyten kerrytettyä kokemusta Venäjällä yhteistyö paikallisten sidosryhmien kanssa on alkanut sujua jouhevammin. Osaltaan sujuvampaan lopputulokseen on päästy paikallisten yritysten omaksuttua länsimaisempia toimintatapoja ja vähemmän hierarkkisen organisaatiokulttuurin. Harmaan talouden väheneminen on ”länsimaistanut” venäläistä liiketoimintaympäristöä ja tehnyt sitä houkuttelevammaksi ulkomaisille toimijoille. Tosin paikallisen liikeympäristön taustojen ja toimintaedellytysten huolellisen tarkastamisen tärkeyttä ei edelleenkään voi liikaa korostaa. Suurin kompastuskivi on kuitenkin julkisen sektorin toimimattomuus yhdistettynä korruptioon. Tähänkin suomalaisyritykset ovat löytäneet toimivia ratkaisuja, joko turvautumalla paikallisen johdon henkilöverkostoihin tai osoittamalla, että jopa venäläiset tullikaavakkeet on mahdollista täyttää pilkun päälle oikein, mikä vie lahjusvaateilta pohjan.