

**Puunjalostusteollisuuden Venäjän  
liiketoiminnan ja toimintaympäristön  
nykytila ja kehitysnäkymät  
Suomalaisyritysten tilannearvio**

Thomas Rimpler, Ilkka Pirhonen ja Timo Leinonen

Metlan työraportteja / Working Papers of the Finnish Forest Research Institute -sarjassa julkaistaan tutkimusten ennakkotuloksia ja ennakkotulosten luonteisia selvityksiä. Sarjassa voidaan julkaista myös esitelmiä ja kokouskoosteita yms.

Sarjassa ei käytetä tieteellistä tarkastusmenettelyä. Kirjoitukset luokitellaan Metlan julkaisuutoinnassa samaan ryhmään monisteiden kanssa.

Sarjan julkaisut ovat saatavissa pdf-muodossa sarjan Internet-sivuilta.

<http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/>  
ISSN 1795-150X

**Toimitus**

PL 18  
01301 Vantaa  
puh. 010 2111  
faksi 010 211 2101  
sähköposti [julkaisutoimitus@metla.fi](mailto:julkaisutoimitus@metla.fi)

**Julkaisija**

Metsäntutkimuslaitos  
PL 18  
01301 Vantaa  
puh. 010 2111  
faksi 010 211 2101  
sähköposti [info@metla.fi](mailto:info@metla.fi)  
<http://www.metla.fi/>

**Painopaikka**

Kopijyvä Oy, Jyväskylä

<b>Tekijät</b> Rimmler, Thomas, Pirhonen, Ilkka & Leinonen, Timo			
<b>Nimeke</b> Puunjalostusteollisuuden Venäjän liiketoiminnan ja toimintaympäristön nykytila ja kehitysnäkymät. Suomalaisyriyten tilannearvio			
<b>Vuosi</b> 2014	<b>Sivumäärä</b> 48	<b>ISBN</b> 978-951-40-2492-4 (PDF)	<b>ISSN</b> 1795-150X
<b>Alueyksikkö / Tutkimusohjelma / Hankkeet</b>  Joensuun alueyksikkö / 7540 Suomalais-venäläinen metsäakatemia 2 - Laajennus ja pilotointi			
<b>Hyväksynyt</b> Timo Karjalainen, professori, 26.9.2014			
<b>Tiivistelmä</b> Tutkimus tarjoaa ajankohtaista tietoa alalla Venäjällä tapahtuvasta ja sinne suuntautuvasta liiketoiminnasta. Tarkastelun kohteina ovat yritysten liiketoimintaan ja investointi-ilmapiiriin vaikuttavat polttiikkatoimet, hallinnollinen ympäristö sekä markkinoiden ja kilpailun tila ja kehitys. Huomiota saa osakseen myös epävirallinen toimintaympäristö. Tieto perustuu kyselyllä ja haastattelemalla kerättyyn aineistoon. Venäjän liiketoiminta ei tuota muuhun liiketoimintaan nähden oleellisesti paremmin. Laajentamissuunnitelmissaan yritykset ovat varovaisen optimistisia. Harva yritys suunnittelee Venäjälle tuotantotoiminnan aloittamista. Lähialueet ja Venäjän suurimmat läntiset väestökeskukset ovat ensisijaisen mielenkiinnon kohteita. Markkinointiyhteistyötä tehdään harvoin. Asiakassuhteiden rakentaminen, ylläpito ja kehittäminen on haaste. Venäjän tuontitullaus muodostaa vakavan pullonkaulan vientitoiminnalle. Helppona ei myöskään ole asiakastoimitusten järjestäminen, myyntikanavan löytäminen ja asiakasrahoituksen järjestäminen. WTO-jäsenyys nähdään lisävakuutena poliittisesta vakaudesta ja osoituksena Venäjän sitoutumisesta olosuhteiden kehittämiseen. Investointikannustimet vaikuttavat myönteisesti investointi-ilmapiiriin, mutta ovat riittämättömiä parantamaan yritysten investointihalukkuutta. Huomion kohteina ovat erillisten politiikkatoimien sijaan poliittis-hallinnolliseen toimintaympäristöön liittyvät riskit. Korruption suhteen näyttäisi muutosta tapahtuneen. Suomen tuotantolaitosten venäläisen raakapuun käyttöön ei suunnitella oleellisia muutoksia. Tuonnin kiintiöinti, uusi veromenettely ja vientilupajärjestelmä ovat kaventaneet tullialennusten myönteisiä vaikutuksia. Tuotanto- ja liiketilojen hankinnan osalta pulmallista on erityisesti rakennuslupien saanti. Puuraaka-aineen hankintaa vaikeuttavat tutut metsien laatuun, puun korjuuseen, kaukokuljetukseen ja logistiikkaan liittyvät ongelmat. Metsäpolitiikan saralla Venäjällä on tapahtunut useita myönteisiä muutoksia. Ylipäätään kaivataan laajaa sopimista metsäpolitiikan päämäärästä ja metsien käytön normiohjauksen väljentämistä. Uusi metsälaki on askel oikeaan suuntaan.			
<b>Asiasanat</b> Venäjä, toimintaympäristö, kansainväliset markkinat, puunjalostusteollisuus, metsäteollisuus, puuteollisuus, puusepänteollisuus, paperiteollisuus, yritystoiminta, yritykset, investoinnit, yrityspolitiikka, metsäpolitiikka, vienti, tuonti, ulkomaankauppa, survey-tutkimus			
<b>Julkaisun verkko-osoite</b> <a href="http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2014/mwp306.htm">http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2014/mwp306.htm</a>			
<b>Tämä julkaisu korvaa julkaisun</b>			
<b>Tämä julkaisu on korvattu julkaisulla</b>			
<b>Yhteydenotot</b> Thomas Rimmler, Metsäntutkimuslaitos, Joensuun toimintayksikkö, Yliopistokatu 6, 80101 Joensuu, thomas.rimmler@metla.fi			
<b>Muita tietoja</b>			

## Kiitokset

Kirjoittajat kiittävät kaikkia tutkimuksen suunnitteluun, aineiston keruuseen ja analyysiin eri tavoin osallistuneita sekä julkaisun toimitustyöstä vastanneita. Kirjoittajat lausuvat erityisen kiitoksen vaivannäöstä kaikille kyselyyn vastanneille ja haastatelluille yritysten edustajille.

Tutkimus on tehty Kaakkois-Suomi – Venäjä ENPI CBC ohjelman (2007–2013) ja Metsäntutkimuslaitoksen rahoituksella.

## Sisällys

1.	Johdanto.....	6
2.	Aiemmat tutkimukset .....	10
3.	Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu .....	13
4.	Yritykset ja niiden liiketoiminta .....	16
5.	Tutkimustulokset .....	19
5.1	Venäjän liiketoiminnan tila ja näkymät .....	19
5.2	Venäjän eri alueiden kiinnostavuus .....	22
5.3	Liiketoiminnan ongelmat ja haasteet .....	23
5.4	Venäjän liiketoimintaympäristö politiikan kohteena .....	29
5.5	Näkemykset Venäjän WTO-jäsenyyden vaikutuksista.....	30
5.6	Venäläisen raakapuun käyttö .....	32
5.7	Tuotantotoiminta Venäjällä .....	33
5.8	Venäjän metsäsektorin kehittäminen .....	35
6.	Yhteenveto ja päätelmät .....	37
7.	Pohdinta .....	42

Lähteet

## 1. Johdanto

Monien venäläisten asiantuntijoiden ja virkamiesten esitelmät alkavat toteamuksella, että Venäjällä on maailman suurimmat metsävarat ja Venäjän metsäsektorilla on suuri potentiaali. Myös eri tahojen laatimissa Venäjän metsäsektorin strategioissa ja kehittämissuunnitelmissa metsäteollisuuden tuotannon tulevien vuosien kehitys nähdään valoisana. Toisaalta viime vuosien kehitystä ja nykytilaa analysoitaessa metsäsektorin tila nähdään epätyytyttävänä ja ongelmat suurina.

Viimeisen kymmenen vuoden aikana eri metsäteollisuustuotteiden tuotannon kehitys on ollut kaksijakoinen: puulevyjen tuotanto on kasvanut voimakkaasti samalla kun sahatavaran, sellun, paperin ja kartongin tuotanto on pysynyt suunnilleen samalla tasolla (Karvinen ym. 2011, Rosstat) Sen sijaan metsäteollisuustuotteiden kotimainen kulutus on kasvanut viime vuosina. Metsäteollisuustuotteiden tuonnin arvo vuonna 2012 oli 9,8 miljardia dollaria, mikä oli kaksinkertainen vuoteen 2007 verrattuna (Doklad o povyšeni... 2013). Koska kotimaiset investoinnit ja tuotanto eivät kasva, tämä avaa mahdollisuuksia myös jatkossa metsäteollisuustuotteiden tuonnille, jota edistää myös Venäjän WTO-jäsenyyden myötä alentuneet tuontitullit.

### *Metsäpolitiikka*

Suomesta poiketen Venäjällä metsäsektori ei ole talouden selkäranka yhden prosentin osuudella BKT:stä ja kahden prosentin osuudella maan vientituloista, kun polttoaineiden ja energian osuus viennistä on ollut 60–70 prosenttia (Rosstat, FAO 2012).

Yhteistä suuntaa ja tahtotilaa metsäsektorin kehitykselle on haettu parin viime vuoden aikana Venäjän mittapuulla poikkeuksellisen laaja-alaisesti valmistellulla metsäpolitiikan uudistamisella. Metsäpolitiikan uudet linjaukset määriteltiin Venäjän hallituksen asetuksella metsien käytön, valvonnan, suojelun ja uudistamisen valtiollisen politiikan perusteista vuoteen 2030 asti (Osnovy gosudarstvennoi... 2013). Vain 12-sivuinen asiakirja kattaa koko metsäsektorin arvoketjun metsien suojelusta ja uudistamisesta metsäteollisuustuotteiden viennin lisäämiseen unohtamatta kuumia kansainvälisiä teemoja, kuten vihreää taloutta, metsien ekosysteemipalveluja ja ilmastonmuutoksen hillintää.

Metsäteollisuuden toiminnan kannalta vanhoista, jo yli 10 vuotta voimassa olleista metsäpolitiikan tavoitteista, ovat säilyneet metsien säilyminen valtion omistuksessa, maan oman puunjalostuksen ja metsäteollisuustuotteiden sisämarkkinoiden kehittämisen tuonnin kustannuksella sekä laittomien hakkuiden torjunta. Suomalaisten puuntuojien kannalta huomionarvoista on, että aiempaa metsäpolitiikan tavoitetta vähentää merkittävästi jalostamattoman puun vientiä ei enää ole kirjattu. Jalostavan teollisuuden puuhuollon turvaamiseksi metsien uudistamista ja käyttöä aiotaan tehostaa muun muassa lisäämällä metsänviljelyn osuutta uudistamisessa ja harvennushakkuista sekä sallimalla kuitupuun

nopeutettu kasvattaminen ja plantaasimetsien perustaminen. Nämä ovat asioita, joista on taitettu peistä jo reilut 10 vuotta. Metsäteollisuuden kilpailukykyä pyritään parantamaan muun muassa helpottamalla luottojen saatavuutta ja kehittämällä valtion tukia ja vakuuksien myöntämismekanismeja metsäteollisuusprojekteille (Osnovy gosudarstvennoi... 2013).

### ***Metsälaki ja metsäsektorin kehittämisohjelmat***

Erityisesti metsätalouden lainsäädäntö on ollut jatkuvien muutosten ja kritiikin alla. Vuonna 2006 hyväksyttyä metsälakia on muutettu parikymmentä kertaa. Vuoden 2010 metsäpalot ja laittomien hakkuiden ja laittoman puukaupan torjunta ovat aiheuttaneet valtaosan muutoksista. Uusimmat muutokset ovat puutavarakuljetuksilta 1.7.2014 lähtien vaadittava yhtenäinen kuormakirja sekä yritysten velvollisuus mitata korjattu puutavara ennen sen kuljettamista pois metsästä 1.1.2015 alkaen (O vneseni izmenenii... 2013). Aktiivisesta metsätalouden lainsäädännön uudistamisesta huolimatta metsäteollisuuden puunhankinnan kannalta keskeisiä asioita, kuten metsien inventointia ja suunnittelua, metsien uudistamis- ja hakkuuohjeita sekä metsäteiden rakennuksen ohjeistoja ja rahoitusmalleja ei ole saatu uudistettua toivotulla tavalla.

Neuvostoliiton suunnitelmatalouden perintönä myös metsäsektorille on laadittu monia strategioita ja ohjelmia. Uuden metsäpolitiikan tavoitteiden ja tehtävien realisoimiseksi valtionohjelmat ”Metsätalouden kehittäminen vuosina 2013–2020” ja ”Teollisuuden kehittäminen ja sen kilpailukyvyyn parantaminen vuoteen 2020 asti” ja sen alaohjelma ”Metsäkompleksi” päivitettiin keväällä 2014 vain reilu vuosi niiden hyväksymisen jälkeen (Ob utverždeni... 2014a, b). Metsäkompleksi-alaohjelman tavoite on tyydyttää kotimarkkinoiden tarpeet korkealaatuisilla kotimaisilla metsäteollisuuden tuotteilla ja vähentää tuontituotteiden osuutta. Jo aiemmassa versiossa olevien alaohjelman tehtävien, kuten investointiympäristön parantamisen ja investointihankkeiden toteutuksen edistämisen lisäksi uusina tehtävinä on mainittu muun muassa metsien käytön tehostaminen ja paperiteollisuuden tuotannon ja viennin lisääminen. Federaation budjetista alaohjelman toteutukseen luvataan vuosille 2012–2016 keskimäärin 15 miljoonaa euroa vuodessa. Ne ovat korkotukia vuosina 2011–2014 venäläisistä rahoituslaitoksista otettuihin lainoihin puun, raaka-aineiden ja polttoaineiden kausivarastojen rakentamiseksi ja korkean teknologia jalostusinvestointihankkeiden toteuttamiseksi.

### ***Investoinnit***

Venäjän metsäteollisuus ei ole houkutelut halutulla tavalla kotimaisia ja ulkomaisia investointeja. Viime vuosien suurimmat investoinnit on tehty ulkomaisten yritysten Venäjällä omistamien tehtaiden modernisointiin (Mondi Syktyvkar 2010, International Paper Svetogorsk 2008) tai Ilim Groupin tehtaisiin, jossa International Paperilla on 50 prosentin omistusosuus (Bratskin tehtaan uusi sellulinja Irkutskin alueella 2012, Korjažman tehtaan uudistus Arkangelin alueella 2012). Investointien houkuttelemiseksi Venäjän hallitus hyväksyi vuonna 2007 asetuksen metsäalan prioriteetti-investointihankkeista (O prioritetnyh... 2007). Hyväksytyt hankkeet voivat saada metsänvuokrasopimuksen ilman huutokauppaa, ja metsäkäyttömaksua alennetaan puolella. Listalle on hyväksytty 119 hanketta yhteisarvoltaan yli 400 miljardia ruplaa

(8,2 mrd. €). Suurin osa hankkeista on pieniä, ja yli 7 miljardin ruplan (145 miljoonaa euroa) hankkeita on vain 10 prosenttia. Hankkeiden toteutus on ollut onnahtelevaa, ja vain neljäsosa on toteutunut suunnitellusti (Laptsevitš 2014).

Yksi erityisesti pk-sektorin investointien este on korkeat 18–20 prosentin lainakorot. Monet prioriteetti-investointiprojekteistakin ovat sulkemispisteessä korkeiden lainakorkojen vuoksi. Tilanteen helpottamiseksi federaation budjetista on myönnetty korkotukea metsäteollisuuden korkean teknologian jalostustuotannon investointihankkeisiin vuosina 2012–2013 saaduille lainoille. Korkotuen suuruus on noin kaksi kolmasosaa lainakoron määrästä (Ob utverždeni Pravil... 2013). Lisäksi kilpailutuksen perusteella federaation budjetista on mahdollista saada korkotukea teollisen bioteknologian uuden tuotannon hankkeille vuosina 2014–2016 (Ob utverždeni Pravil... 2014). Myös puun, raaka-aineiden ja polttoaineiden kausivarastojen tekoon on ollut mahdollista saada korkotukea.

### ***Venäjän WTO-jäsenyys***

Elokuussa 2012 toteutuneen Venäjän WTO-jäsenyyden toivottiin tuovan ennakoitavuutta Venäjän harjoittamaan kauppapolitiikkaan ja ennen kaikkea tullitariffeihin, joita Venäjä muutteli ennen jäsenyyttä ahkerasti suojatakseensa omaa teollisuuttaan tuontituotteiden kilpailulta. Jäsenyys on luonut myös odotuksia Venäjän liiketoimintaympäristön paranemisesta. Maailmanpankin tekemän Doing business 2014 -selvityksen mukaan Venäjä sijoittui sijalle 92 maan liiketoimintaympäristön suotuisuutta koskevassa vertailussa, johon osallistui 189 maata. Venäjä oli yksi eniten sijoitustaan parantanut valtio, sillä se oli sijalla 112 vuonna 2013. Selvitys mittasi valtion sääntelyn vaikutusta erityisesti pk-yritysten toimintaan kunkin maan suurimassa kaupungissa. Suomen metsäteollisuuden kannalta myönteisintä on paperin ja kartongin tuontitullien aleneminen noin viidellä prosentilla neljän vuoden siirtymäajan kuluessa (Protocol on the accession... 2011). Metsäteollisuus ry:n mukaan vuoden 2012 kaupan rakenteella tullimuutos pienentää Venäjälle suoritettavia tullimaksuja noin 30 miljoonaa euroa siirtymäajan kuluessa (Venäjän WTO-jäsenyys... 2012).

Toinen Suomen kannalta merkittävä WTO:n tuoma muutos oli Venäjän raakapuun vientitullien pieneminen, joka alentaa puuntuonnin kustannuksia kymmenillä miljoonilla euroilla (Venäjä ottaa puun... 2014). Puuntuonnin ongelmat ovat kuitenkin jatkuneet. Venäjä on vaikeuttanut puuvientiä ylläpitämällä listaa, jossa nimetään havupuun vientiin oikeutetut yhtiöt eli ne, joilla ei ole metsävuokratusteja. Tämä listan käyttö poistettiin lokakuussa 2013 WTO-sääntöjen vastaisena, mutta Venäjä otti sen uudestaan käyttöön 1.6.2014 alkaen ja 30.6.2015 asti (O vneseni izmeneni... 2014). Venäjä on muutellut WTO-jäsenyyden aikana myös Suomen viennin kannalta tärkeiden hienopapereiden ja taivekartongin tuontitulleja viidestä viiteentoista prosenttiin ja takaisin (Venäjä laski tuontitulleja... 2014).



### ***Suomen metsäteollisuus ja Venäjä***

Suomen metsäteollisuus investoi Venäjälle 1990–2009 noin miljardi euroa laitoksiin ja koneisiin sekä puunhankinnan infrastruktuuriin (Jordan 2009). Tuotannolliset investoinnit ovat kohdistuneet lähinnä sahatavaran, aaltopahvipakkausten, vanerin, viulun sekä pehmopapereiden valmistukseen. Talous- ja finanssikriisin jälkeen Stora Enso ja UPM ovat myyneet puunkorjuuyrityksiään. UPM myi myös Novgorodin alueella sijainneen Pestovon sahan vuonna 2013 (UPM myy Pestovon... 2013). Viime vuosien investoinnit ovat olleet ylläpito- ja korvausinvestointeja. Piristävä uutinen olikin Metsä Tissuen ilmoitus uuden jalostus- ja logistiikkayksikön avaamisesta Moskovan lähelle Kalugan alueelle Vorsinoon (Metsä Groupin... 2013).

Venäjä on ollut viime vuosina Suomen metsäteollisuuden tärkeimpiä vientimaita. Vuosina 2008–2013 metsäteollisuustuotteiden viennin arvo oli keskimäärin 575 miljoonaa euroa vuodessa, mikä oli 10 prosenttia koko Venäjä-viennin arvosta (Metinfo tilastopalvelu... 2014). Paperin ja kartongin osuus on ollut noin 90 prosenttia. Puutuoteollisuuden viennistä suurin tuoteryhmä ovat puutalot, jonka viennin arvo on kuitenkin ollut vaatimattomasti noin 30 miljoonaa euroa vuodessa (Metinfo tilastopalvelu... 2014). Venäjä on kuitenkin ollut puutalojen tärkein yksittäinen vientimaa. Huonekalujen ja kalusteiden Venäjä-viennin arvo on ollut vuosina 2008–2013 keskimäärin 37 miljoonaa euroa vuodessa. Venäjä on Ruotsin ohella tärkein huonekalujen vientimaa. Huonekalujen tuonnin arvo Venäjällä oli vuonna 2012 noin 2,5 miljardia euroa eli Suomen osuus tuonnista oli 1,6 prosenttia (Rosstat).

Venäjä on noussut kotimarkkinoiden suuruutensa ja läheisyytensä vuoksi Suomen puutuoteollisuuden mielenkiinnon kohteeksi. Tästä on esimerkkinä syksyllä 2008 järjestetyt Kymleno-asuntomessut. Messujen tavoitteena oli esitellä suomalaistyyppistä pientalorakentamista ja pientaloa asumismuotona venäläisille kuluttajille ja rakennusalan toimijoille (Marttila ja Ollonqvist 2012). Toisena esimerkkinä on pirkanmaalaisten puualan yritysten muodostama vientirengas, jonka tähtäimessä ovat Pietarin kasvavat markkinat (Pirkanmaalaisia puualan... 2014). Venäjä on haastava toimintaympäristö, ja markkinoille pääsy on vaikeaa. Erityisesti pk-yrityksillä ei ole riittävästi tietoa Venäjän markkinoiden todellisista mahdollisuuksista ja liiketoimintaympäristöstä. Puutuotealan pk-yritysten kannalta keskeisimpiä Venäjän markkinoille pääsyyn liittyviä kysymyksiä ovat etabloitumisen toimintamallit, tuotemarkkinointi ja eri tuoteryhmien markkinapotentiaalit.

### ***Tutkimuksen tavoitteet ja tausta***

Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa ajankohtaista tietoa suomalaisten puunjalostusyritysten Venäjän liiketoiminnasta. Tavoitteena oli myös saada tietoa yritysten näkemyksistä Venäjän liiketoimintaympäristön haasteista sekä Venäjän viimeaikaisista toimista liiketoimintaympäristön kehittämiseksi. Lisäksi tavoitteena oli selvittää, ovatko viimevuotiset poliittiset päätökset ja toimintaympäristön muutokset sekä metsäteollisuuden investointeja tukevat Venäjän metsäpolitiikan toimet parantaneet Venäjän investointi-ilmapiiriä ja lisänneet suomalaisyritysten investointihalukkuutta. Selvityksen kohteeksi valittiin metsäpolitiikan lisäksi

Venäjän ulkomaankauppa- ja elinkeinopolitiikan toimet sekä säädösympäristöön ja viranomaistoimintaan liittyvät ongelmat ja haasteet. Liiketoimintaympäristön institutionaalisten tekijöiden tarkastelun tavoitteena oli löytää ne ulkoiset tekijät, jotka ovat yrityksen kannalta pullonkauloja. Yritysten sisäisten toimintojen tarkastelun tavoitteena oli selvittää liiketoimintaprosessien järjestämisen ongelmia. Vientiryitysten osalta merkittävimpänä tässä suhteessa nostettiin esille asiakkaiden hankintaan, markkinoinnin ja myynnin järjestämiseen liittyvät kysymykset sekä tavaran vientitoimitukset, suomalaisyritysten Venäjän tuotantolaitosten osalta taas tuotanto-olosuhteet ja puuhuolto. Tavoitteisiin pyrittiin keräämällä kyselytutkimuksella ja haastatteluilla tietoa yritysten Venäjän liiketoiminnan nykytilasta ja tulevaisuuden kehitysnäkymistä. Kysymysten suunnittelussa käytettiin hyväksi yritysten kansainvälistymistutkimuksissa esille nousseita menestystekijöitä ja menestymisen esteitä erityisesti kehittyvillä markkinoilla.

Tutkimus on osa Metlan Metsäpolitiikka, investoinnit, markkinat ja Venäjän metsäsektori - tutkimushanketta. Se liittyy myös Metlan, Lappeenrannan teknillisen yliopiston, Pietarin Metsäteknillisen yliopiston ja Pietarin kasvipolymeeriteknologisen yliopiston yhteiseen Finnish-Russian Forest Academy 2 -hankkeeseen (Conifer). Tutkimus jatkaa omalta osaltaan Metsäntutkimuslaitoksen aiempaa Venäjän ja Suomen metsäsektoria koskevaa politiikka- ja kilpailukykytutkimusta.<sup>1</sup>

## 2. Aiemmat tutkimukset

Tutkimuksen teoreettinen tausta muodostuu yritysten kansainvälistymisen lähtökohtia, tavoitteita ja strategioita käsittelevistä kansainvälistymisteorioista. Empiirisen tutkimuksen suunnittelussa referensseinä ovat olleet kansainvälisen yritystoiminnan menestystekijöitä ja organisointia ja siihen liittyviä rajoitteita koskevat empiiriset tutkimukset ja selvitykset. Seuraavat tutkimukset ovat tarjonneet tietoa yritysten kansainvälistymisen menestystekijöistä, menestymisen esteistä ja kehittämiskohteista Venäjällä toimivien tai sinne pyrkivien yritysten näkökulmasta sekä tällaisen tiedon hankintaan soveltuvista lähestymistavoista.

---

<sup>1</sup> Tarkemmin:

<http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2011/mwp218.pdf>

<http://www.metla.fi/hanke/3504/julkaisut-en.htm>

<http://www.metla.fi/hanke/3545/julkaisut.htm>

Karjalainen ym. (2013) totesi Venäjän vuonna 2007 alkaneen metsäsektorin reformin tavoitteena olleen sektorin uudelleen järjestelyn tukeminen. Merkittävä määrä prioriteetti-investointihankkeita käynnistyikin pikaisesti. Niistä kuitenkin vain pieni osa on toteutunut suunnitellusti. Toteutumatta jääneet hankkeet ovat perustuneet enemmänkin toiveajatteluun kuin toimialan tai liiketoiminnan perusteelliseen osaamiseen. Toteutuneet hankkeet eivät kirjoittajien mukaan riitä nostamaan Venäjän metsäsektoria nousuun. Karjalainen toteaa myös Venäjän puumarkkinoiden toimivat vajavaisesti ja maan raakapuun vientiä rajoittaneiden tullimaksujen vähentäminen luottamusta harjoitettavaan politiikkaan. Raakapuun vientirajoitukset ovat heikentäneet erityisesti suomalaisten metsäteollisuuden yritysten taloudellista tilannetta sekä vähentäneet entisestään niiden investointihaluja Venäjän suuntaan. Raportissa mainitaan Venäjän metsäpolitiikan suosivan suuria yrityksiä pienten ja keskisuurten yritysten toimintaedellytysten kustannuksella. Suurten osalta Karjalainen vertaa metsäreformia uhkapeliin. Reformi on kokoelma metsäpoliittisia toimenpiteitä, jotka on suunniteltu tuomaan valtaiset voitot erittäin nopeasti, mutta jotka ovat myös korkean riskin strategioita. Välkky ym. (2011) raportoi 2010 päättyneen Muuttuva Venäjä -hankkeen sekä ensimmäiset jatkohankkeen tuottamat tulokset. Raportissaan Välkky nimesi Venäjän institutionaalisen liiketoiminnan kuvaavimmiksi piirteiksi päätöksenteon hitauden ja viranomaistyön suuren määrän. Jatkuvasti muuttuvaa lainsäädäntöä ei nähty kovinkaan ongelmallisena. Sen sijaan lakitekstien kieli on epäselvää ja antaa mahdollisuuden tulkinnoille, jotka puolestaan lisäävät liiketoiminnan epävarmuutta. Käytännön ongelmista ensimmäisenä nousi esiin sopivan liikeympäristön löytäminen. Jutila ym. (2010) arvioi millaisia vaikutuksia Venäjän tullipolitiikalla on ollut 1.6.2006 alkaen Suomen ja Venäjän väliseen metsäsektorin kauppaan metsäteollisuustuotteiden tuontitullien ja raakapuun vientitullien asteittaisen nostamisen seurauksena. Tullikorotusten lisäksi todettiin raakapuun vientiä Venäjältä vaikeuttavan erilaiset viranomaispäätökset, kuten puutavaran tulliselvityspaikkojen vähentäminen, vaikeudet kasvinterveystodistusten saannissa ja puutavaran läpimitan mukainen lajitteluvaatimus.. Vaikutusten arviointia varten haastateltiin suomalaisyritysten edustajia. Jutilan ym. (2010) tutkimuksen painopisteenä oli laajasti Venäjän kansallisen metsäpolitiikan ja muiden julkisen vallan toimien kuten talous-, tulli- ja teollisuuspolitiikan toimien kuvaus sekä onnistumisen arviointi Venäjän metsätalouden ja metsäteollisuuden tuotannon ja investointien kannalta. Analyysi tukeutui tilastolähteiden lisäksi alan yritysten ja etujärjestöjen edustajien lausuntoihin ja puheenvuoroihin. Raportissaan Jutila totesi Suomen metsäsektorin Venäjän tuonnin muuttuneen siten, että muut puupohjaiset raaka-aineet ovat vientimääriltään vuonna 2009 ylittäneet pyöreän puun tuonnin. Viennissä paperi ja rakennuspuusepänteollisuuden tuotteet kasvattivat volyymeitaan aina 2008 alkaneeseen talouden taantumiaan.

Marttilan ja Ollonqvistin (2010) ja Marttilan ym. (2011) tutkimusten kohteina olivat Venäjän asuntorakentamisen markkinat, niiden Suomen puutalo- ja rakennuspuusepänteollisuudelle tarjoama kysyntäpotentiaali sekä suomalaisyritysten toimintaedellytykset, kansainvälistymisstrategia ja menestystekijät Venäjän toimintaympäristössä. Tutkimuksessa tarkasteltiin muun muassa eri liiketoiminnan operaatiomuotoja osana markkinoille asettumisen strategista päätöksentekoa. Raportissa kuvataan Venäjän rakennussektorin ja erityisesti puurakentamisen institutionaalista toimintaympäristöä, ja arvioidaan eri tekijöiden merkitystä suomalaisten vientiyritysten markkinoille pääsyn esteinä. Tekijät totesivat olevan välttämätöntä jossain vaiheessa kaupankäynnin kehittymistä siirtyä vientikaupasta Venäjällä tapahtuvaan

tuotantoon. Tuotannon etabloitumisen rajoitteiksi he nimesivät kilpailukykyisen perusteellisuuden ja jakeluketjujen puutteen. Venäläiskumppanit ovat yhteistyöhalukkaita, mutta ongelmia on kyvykkyydessä ja luotettavuudessa. Henkilökohtaiset suhteet ovat Venäjänliiketoiminnassa tärkeämpiä kuin Suomessa. Ongelmat liittyvät etenkin kuljetuksiin ja yhteistyöhön.

Goltsev ym. (2011) teki perusteellisen analyysin puunhankinnan nykytilasta ja ongelmakohdista Luoteis-Venäjällä. Tutkimuksessa puuhooltoon liittyviä kysymyksiä esitettiin Venäjällä tuotantotoimintaa harjoittaville yrityksille. Raportissaan Goltsev esittää ongelmien ratkaisuun suosituksia, kuten hakkuukoneen käyttäjän ansioiden sitomista hakatun puun laatuun. Hän myös korostaa suunnittelun merkitystä korjuuketjun kustannusten hallinnassa. Tutkimuksessa esille tuotuja näkemyksiä voitiin hyödyntää tässä tutkimuksessa Venäjällä toimivien yritysten puuhooltoon liittyvien kysymysten muotoilussa.

Toppinen ym. (2007) raportoi Leningradin ja Vologdan alueella venäläisten pienten ja keskisuurten puunjalostusteollisuusyritysten keskuudessa tehdystä survey-tutkimuksesta, jossa selvitettiin eri asioiden merkitystä yrityksen kilpailuasemalle suhteessa toimialan muihin yrityksiin. Osa kysymyksistä käsitteli yritysten ulkopuoliseen liiketoimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä. Mielenkiinnon kohteina olivat eri tuotannontekijöiden saatavuus ja laatu, jakelukanavat, kuljetuslogistiikka, viestintä ja markkinointipalvelut, lainsäädäntö, hallinto, verotus ja rahoituksen saatavuus. Tietoa kerättiin myös Venäjän metsälakiuudistuksen merkityksestä. Haastattelujen ajankohdan suurimmiksi yritysilmapiiriin ongelmiksi johtajat nimesivät korkean verotuksen, korruption ja pääomien puutteen. Tulevaisuudessa yritykset halusivat suuntautua Venäjän markkinoiden sijaan enemmän eurooppalaisille markkinoille. Yritysnäytteen pieni koko rajoitti tutkimustulosten yleistettävyyttä, mutta tarjosi kuitenkin mahdollisuuden case-tutkimuksen tavoin kuvailla kyseisiä ilmiöitä. Toppinen ym. (2007) kuvasi yritysten kilpailuympäristön ja kilpailuaseman ja tunnisti yritysten kilpailukykyyn kannalta kriittiset menestystekijät strategiatutkimuksen teoriaan perustuvaa lähestymistapaa käyttäen. Tutkimus antoi siten vaikutteita käsillä olevalle tutkimukselle, koska se laajensi näkökulmaa yritystoiminnan menestyksellisyyden kannalta kriittisten ulkoisten tekijöiden lisäksi sisäisiin menestystekijöihin.

Elinkeinoelämän keskusliitto käsitteli julkaisussaan Kasvun ajurit 6 pk-yritysten kansainvälistymistä. Raportissa todetaan myös käsillä olevan tutkimuksen lähtökohdana oleva tosiasia: maantieteellinen laajentuminen on yksi yrityskasvun tärkeimmistä väylistä. Uusien maantieteellisten markkinoiden tarjoamien kasvumahdollisuuksien merkitys korostuu Suomen kaltaisissa maissa, joissa kotimarkkinat ovat pienet. Käytännössä kansainvälisinä pidetään yrityksiä, joiden viennin osuus on vähintään 10 – 20 prosenttia kokonaisliikevaihdosta. Elinkeinoelämän keskusliiton selvitykseen osallistui yhteensä yli 500 pientä ja keskisuurta yritystä kaikilta elinkeinoelämän aloilta, ja se soveltuu monelta osin vertailukohtaksi. Tulokset osoittavat, että kansainvälistyminen voi olla joko lyhyen ajan operatiivinen tai taktinen ratkaisu tai pitkän ajan strateginen linjaus. Selvityksessä todettiin kasvun esteistä suurimpien liittyvän kansainväliseen markkinointiin sekä sopivien jakelukanavien ja asiakkaiden löytämiseen. Lisäksi kansainvälistymisen yleisenä esteenä mainittiin myös tuotteisiin liittyvät määräykset ja standardit sekä kohdemarkkinoiden erilainen lainsäädäntö. Selvityksen raportti tarjosi

lähtökohdan tunnistaa sellaisia tekijöitä, jotka ovat tärkeitä myös puunjalostusteollisuuden pienten ja keskisuurten yritysten Venäjän liiketoiminnalle.

Eräänlaisena lähtökohtana tutkimukselle toimi myös Korhosen ym. (2008) pohjoiskarjalaisten eri toimialojen pk-yritysten Venäjä-yhteistyöpotentiaalia ja tukitarpeita koskeva selvitys. Vain joka kymmenes kyselyyn vastanneista harjoitti Venäjän kauppaa, käytännössä vientiä. Suurimpina haasteina koettiin luotettavan yhteistyökumppanin löytäminen, oma osaaminen ja huono liiketoimintaympäristön ja kielen tunteminen. Monet pitivät byrokratiaa, monimutkaista lainsäädäntöä ja korruptiota ongelmallisina. Haasteeksi koettiin myös asiakaskontaktien löytäminen rajan ylitys ja työntekijöiden saatavuus.

Heininen ym. (2008) tutki Leningradin lääniä yritysten toimintaympäristönä. Tutkimus käsitteli suomalaisten ja venäläisten pk-yritysten kokemuksia ja näkemyksiä toimintaympäristöstä Leningradin läänissä. Heininen totesi yritystoiminnan pelisääntöjen olevan erilaisia Venäjän eri alueilla, joiden joukossa Leningradin lääni on yksi edistyksellisimmistä. Venäjän lainsäädäntöpohjan venäläiset näkivät puutteellisena, ja suomalaisetkin myönsivät sen vaativan kehittämistä. Työtä asian eteen kuitenkin oltiin tekemässä. Tutkimukseen osallistuneet moittivat myös Venäjän vero- ja tullilakeja ja -käytäntöjä monimutkaisiksi ja haasteellisiksi.

### 3. Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu

#### *Perusjoukko ja aineistokeruumenetelmän valinta*

Aineisto kerättiin eri aineistonkeruumenetelmiä rinnan käyttäen. Kyselyllä pyrittiin selvittämään suuren vastaajajoukon mielipiteitä. Tavoitteena oli tehdä yleistyksiä yritysten edustamaan perusjoukkoon. Kyselyn perusjoukkoon eli havaintoyksiköiden joukkoon, johon tutkimustulokset haluttiin yleistää, valittiin kuuluvaksi sekä suomalaisomistuksessa olevat että monikansalliset Suomessa tai Suomen ulkopuolella kotipaikkaansa pitävät Suomessa tuotantotoimintaa puunjalostusteollisuuden toimialoilla harjoittavat yritykset. Konserniyrityksistä vastausta pyydettiin eri liiketoiminta-alueista vastaavien liiketoimintayksiköiden edustajilta. Jäljempänä yritys viittaa itsenäiseen yritykseen tai erillisenä liiketoimintayksikkönä konserniyrityksen määräysvallassa olevaan tytäryhtiöön.

Tietoa liiketoimintaympäristön tekijöiden merkityksestä kerättiin sen mukaan, missä ominaisuudessa vastaajan edustama yritys harjoittaa liiketoimintaa Venäjällä. Liiketoimintamuodoittain eriteltiin tavaraviejänä, paikallisilla markkinoilla tuotantotoimintaa harjoittavana tavaroiden valmistajana, projektivientihankkeen osapuolena tai muun edellä mainitsemattoman liiketoiminnan harjoittajana toimivat yritykset. Erikseen kerättiin tietoa yritysten harjoittamasta raakapuun viennistä Venäjältä Suomessa sijaitsevien tuotantolaitostensa käyttöön.

Haastatteluilla hankittiin lisäselvyyttä asioihin, jotka olivat nousseet kyselytutkimuksessa esille. Tällaisia lisäselvitystä vaativia kysymyksiä olivat esimerkiksi myynnin ja asiakastoimitusten

ongelmat sekä tulli- ja veroviranomaisten toiminta. Lisäksi haastatteluilla hankittiin taustatietoa, joka auttoi tulkitsemaan kyselyn tuloksia, lisäsi ymmärrystä kyselyssä selvitellyistä asioista sekä niiden taustalla olevista syy-seuraussuhteista.

### *Aineiston keruu*

Kustannussyistä kyselynhavaintoyksiköiden poiminnassa käytettiin valintakehikkoa.. Valintakehikon muodostivat eri toimialayhdistysten ja etujärjestöjen julkiset yritysrekisterit, toimialaraportit ja muut julkiset tiedonlähteet. Poiminta suoritettiin ositettuna seuraavasti:

- puumassa, vaneri ja muut puulevyt: kaikki valmistajat
- sahatavara: kaikki järjestäytyneet suuret ja keskisuuret valmistajat, otos järjestäytyneistä piensahoista
- kesto- ja lämpöpuutuotteet, hirsi- ja muut puutalot: kaikki järjestäytyneet valmistajat
- huonekalut ja muut puusepäntuotteet: suurimmat yritykset.

Kysely tehtiin marras – joulukuussa 2013, haastattelut helmi – maaliskuussa 2014. Kysely toteutettiin toimittamalla vastaajille sähköinen saatekirje ja kysymyslomake ja keräämällä vastaukset nettipohjaista kyselytyökalua käyttäen. Vastaaajiin oltiin yhteydessä pääasiassa sähköpostitse. Kyselylomakkeen postituslistalle valittiin nimeltä 352 perusjoukosta valittua yritysten edustajaa. Henkilöt edustivat kaikkiaan 312 yritystä. Haastattelut tehtiin henkilökohtaisilla käynneillä haastateltavan tiloissa.

Kyselyn kysymykset muotoiltiin siten, että tutkimusaineisto pystyttäisiin käsittelemään tilastollisesti. Kysymykset olivat monivalintakysymyksiä osittain tai kokonaan ennalta annetuilla vastausvaihtoehdoilla. Arviointiasteikollisilla kysymyksillä oli tarkoitus selvittää vastaajien suhtautumista eri asioita koskeviin väittämiin (Vehkalahti 2008). Vastaajien vapaamuotoisia kommentteja kerättiin avoimilla kysymyksillä. Kyselyyn vastaamista pyrittiin nopeuttamaan paitsi käyttämällä monivalintakysymyksiä myös ohjaamalla vastaamaan vain omaa toimintaa koskeviin kysymyksiin. Hyppykysymysten avulla eriteltiin ensin ne, jotka käyttävät venäläistä raakapuuta. Sen lisäksi eriteltiin yritykset, jotka harjoittavat vientiä Venäjälle, osallistuvat projektivientihankkeisiin tai joilla on omien tuotteiden valmistusta Venäjällä kyseisillä toimialoilla tai tuoteryhmissä. Lopuksi pyrittiin selvittämään Venäjän liiketoimintojen lopettamisen syitä sekä niitä haasteita ja ongelmia, joita Venäjän liiketoimintojen aloittamista suunnittelevat tai harkitsevat kohtaavat liiketoimintamahdollisuuksia tai liiketoiminnan suunnittelua koskevan tiedon hankkimisessa.

### *Aineiston käsittely ja tulosten esittely*

Kyselyn avulla kerätyn aineiston sisältämää informaatiota pyrittiin saamaan esiin frekvenssijakaumien lisäksi joiltain osin myös ristiintaulukointia ja yksinkertaista korrelaatioanalyysia käyttäen. Keskilukuja käytettiin paikka paikoin tiivistämään Likert-asteikollisten muuttujien antamia mittaustuloksia. Hajontalukuja käytettiin osoittamaan mittaustulosten vaihtelua ja siten tulosten sattumanvaraisuuden astetta. Tulosten johdonmukaisuutta on pyritty todentamaan rinnastamalla niitä myös aiempien tutkimusten ja



muiden tiedonlähteiden esittämiin toteamuksiin, jotka käsittelevät samaa ilmiötä. Aineiston analyysissa käytettiin tieteellisiä ja ei-tieteellisiä tiedonlähteitä kuten selvityksiä, lehtikirjoituksia, etujärjestöjen ja viranomaisten tiedotteita, alustuksia ja konsulttiraportteja. Niistä tutkimusraportissa viitataan vain keskeisimpiin.

### *Aineiston kuvaus*

Kyselyyn vastanneita oli yhteensä 42. Heistä 12 oli kahdeksan monikansallisen osittain Suomen ulkopuolella kotipaikkaansa pitävän, mutta Suomessa tuotantotoimintaa harjoittavan konserniyrityksen liiketoimintayksikköjen edustajia. Loput 30 vastaajaa työskentelivät suomalaisten omistamissa ja tuotantotoiminnassaan Suomeen keskittyneissä yrityksissä. Kyselyn palauteprosentti oli 12. Henkilöt työskentelivät yrityksen toimitusjohtajana (23), liiketoimintayksikön johtajana (4), yrityksen tai liiketoimintayksikön tuotanto- (9) tai myyntijohtajana (6) tai muissa johtavissa tehtävissä (5). Haastatteluiden avulla kerättiin tietoa yhteensä seitsemältä metsäteollisuuden eri tehtävissä työskentelevältä asiantuntijalta.

Yrityksen koon perusteella vastaajat jakoutuivat yli 50 miljoonan euron liikevaihdon suuryrityksiin, keskikokoisiin sekä pieniin, liikevaihdoltaan alle 10 miljoonan euron, yrityksiin. Vastanneista pk-yritysten edustajien osuus oli 40 prosenttia. Vastaajat edustivat kattavasti puunjalostuksen eri toimialoja. Puutuoteteollisuuden eri toimialojen yrityksiä oli vastanneiden joukossa yhteensä 33. Niistä kolme oli myös massa- ja paperiteollisuuden tuotteita valmistavien monialayritysten tytäryhtiöitä. Vastaajista kahdeksan työskenteli puumassaa, paperia ja kartonkia valmistavassa konserniyrityksessä. Merkille pantavaa olikin kemiallisen metsäteollisuuden yrityksissä toimivien suhteellisen vähäinen vastausaktiivisuus.

Liiketoimintaympäristöstä kerättiin tietoa sen mukaan, missä ominaisuudessa vastaajan edustama yritys harjoitti liiketoimintaa Venäjällä: tavaraviejänä, paikallisilla markkinoilla tuotantotoimintaa harjoittavana tavaroiden valmistajana vai projektivientihankkeen osapuolena. Tässä yhteydessä muut kuin mainittuja liiketoimintamuotoja harjoittaneet yritykset rajattiin kyselyn ulkopuolelle. Erikseen kerättiin kaikilta tietoa yritysten venäläisen raakapuun käytöstä Suomessa. Vientiä Venäjälle tai tuotantotoimintaa Venäjällä harjoittavia yrityksiä oli 24. Venäläistä raakapuuta käytettiin 13 yrityksessä, joista kahdeksalla oli liiketoimintaa myös Venäjällä. 19 vastaajaa ei ollut tekemisissä Venäjän liiketoimintojen tai raakapuun tuonnin kanssa. Omia valmisteita Venäjälle vievät olivat suurin yksittäinen vastaajaryhmä, joten jäljempänä raportoitavat muut kuin liiketoimintamuodon mukaan ositettuun aineistoon perustuvat tulokset heijastelevat pääosin tavaraviejien näkemyksiä Venäjälle suuntautuvasta liiketoiminnasta.

## 4. Yritykset ja niiden liiketoiminta

### *Venäjän liiketoiminnan merkitys ja laajuus*

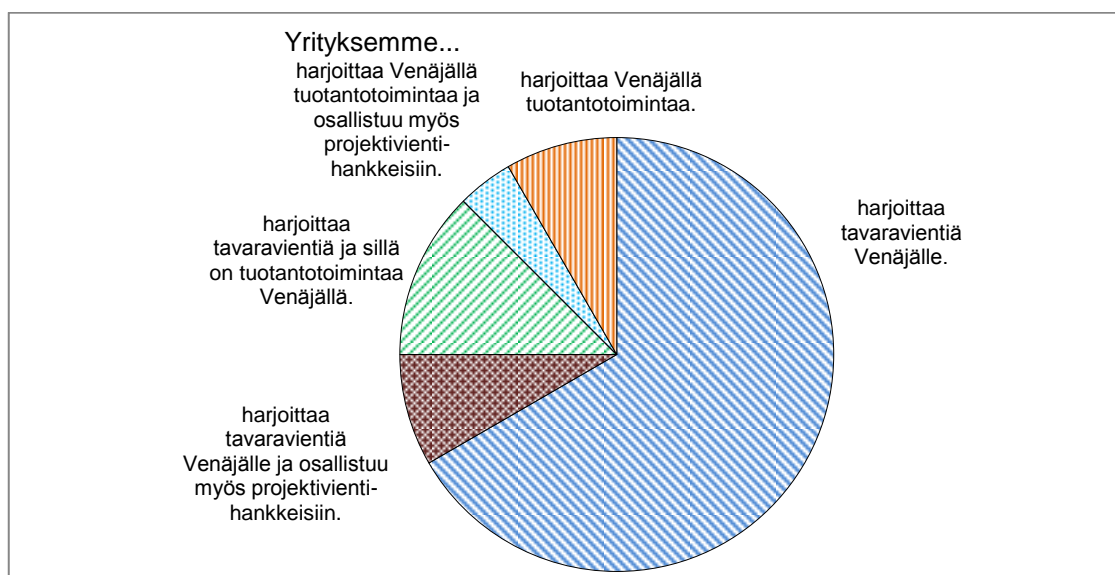
Venäjän kauppaa harjoittaneet yritykset tekivät vientikauppaa myös muihin maihin. Tutkimukseen osallistuneiden yritysten ulkomaan liiketoiminnan osuus vaihteli 13–100 prosentin välillä sekä keskiarvon että mediaanin ollessa lähellä 50 prosenttia. Venäjän painoarvo vaihteli paljon, mikäli mittarina käytetään Venäjän liikevaihto-osuutta. Vientiyrityksillä Venäjän viennin osuus kokonaisviennistä oli keskimäärin kymmenisen prosenttia.

Vaikka monet yritykset harjoittivatkin kotimaassa liiketoimintaa usealla eri toimialalla, enemmistön Venäjän liiketoiminnassa tuoteryhmien määrä oli pieni. Venäjän liiketoiminnassaan neljä viidestä yrityksestä keskittyi yhteen tuoteryhmään. Monialayrityksistä kysymyksiin vastattiin osittain konsernin ja osittain yksittäisen liiketoimintayksikön näkökulmasta, mikä osaltaan vaikutti ilmoitettujen tuoteryhmien lukumäärään.

### *Liiketoimintamuodot*

Vientiä Venäjälle tai tuotantotoimintaa Venäjällä harjoittavia yrityksiä oli 24 (Kuva 1), joista tavaraviejiä oli 19. Vienti voi olla epäsuoraa, jolloin yritys vie tuotteensa ulkomaille kotimaassa toimivan vientiagentin kautta (Johansson & Vahvaselkä 2010). Vienti voi olla suoraa, jolloin yritys myy tuotteensa kohdemaan välittäjän eli tuontiagentin, maahantuojan, tukku- tai vähittäiskaupan kautta. Vienti voi olla välitöntä, jolloin yritys myy tuotteensa suoraan ulkomaiselle asiakkaalle tai oman paikallisen myyntiyhtiön kautta. Venäjällä tuotantotoimintaa harjoittavia yrityksiä oli kuusi. Yrityksistä kolme harjoitti sekä vientikauppaa Venäjälle että tuotantotoimintaa Venäjällä. Yhteensä kolme yritystä osallistui Venäjälle toimitettaviin projektivientihankkeisiin. Yksi yritys toimi sisustusprojektien alihankkijana.



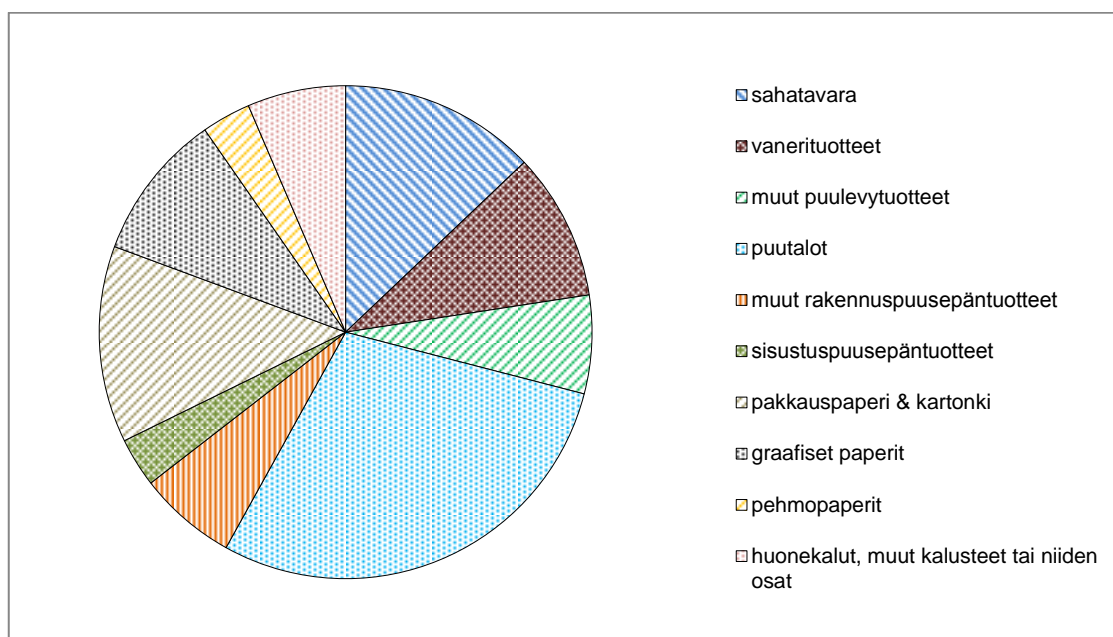


**Kuva 1.** Vastanneiden yritysten Venäjän liiketoiminta.

Kaksi vastaajista oli Venäjälle suuntautuvan liiketoiminnan lopettaneita yrityksiä. Vastauksista ei kuitenkaan käynyt ilmi, mitä liiketoimintaa lopettaneet olivat harjoittaneet. Sama pätee myös ainoaan Venäjälle menoa suunnittelevaan yritykseen. Vastaajat eivät myöskään tuoneet esille ongelmia, joita ovat kokeneet liiketoimintamahdollisuuksia koskevan tiedon saannissa tai liiketoiminnan aloittamisessa Venäjällä.

### ***Liiketoiminta toimialoittain***

Tarkasteltaessa yritysten Venäjän liiketoimintaa toimialoittain havaittiin puunjalostusteollisuuden tavaraviennin painottuvan korkeammalle jalostettuihin tuotteisiin (Kuva 2). Yritysten tuotantotoiminta Venäjällä oli keskittynyt puun sahaukseen sekä kartongin ja kartonkituotteiden valmistukseen. Sahatavaran tuottajat veivät Venäjälle korkeammalle jalostettuja sahatavara- ja puulevytuotteita. Tavaravientiä ja projektivientiä harjoittaneet yritykset olivat hirsitalovalmistajia, joiden myynti tapahtui joko edustajan tai maahantuojan välityksellä tai suoraan kuluttajille.



**Kuva 2.** Vastaajien Venäjän liiketoiminta tuoteryhmittäin

Kyselyyn vastanneiden yritysten suurimman ryhmän muodostivat sahatavaran valmistajat. Ne eivät kuitenkaan näytelleet merkittävää roolia Venäjän markkinoilla, sillä vain neljällä sahayrityksellä oli jonkinlaista Venäjän liiketoimintaa. Vain yksi pieni hirsitalovalmistaja ilmoitti harjoittavansa muiden tuotteiden lisäksi sahatavaran vientiä Venäjälle. Kyselyyn osallistuneiden itsenäisten monialayritykseen kuulumattomien sahojen joukossa ei ollut yhtään yritystä, joka oli harjoittanut tavaravientiä Venäjälle. Mikään piensaha ei ilmoittanut harjoittavansa liiketoimintaa Venäjällä. Sen sijaan suurista suomalaisista metsä- ja puutuoteteollisuuden monialayrityksistä neljästä kyselyyn osallistuneesta kolmella yrityksellä oli sahaustoimintaa Venäjällä. Suomessa valmistettuja vanerituotteita ilmoitti vievänsä Venäjälle kaksi yritystä. Vaneria tuotti Venäjällä tutkimuksen tekoheikellä yksi suomalainen yritys. Muiden puulevyjen tuottajien toiminta Venäjällä rajoittui tavaravientiin.

Korkeammalle jalostettuja puutuotteita edustavien puutalojen vientiä harjoitti yhdestätoista yrityksestä yhdeksän. Mukana olivat molemmat kyselyyn osallistuneet suuret suomalaiset puutalojen valmistajat. Muut yritykset edustivat pieniä alle 10 miljoonan euron liikevaihdon hirsitalovalmistajia. Kyselyyn vastanneista pienistä hirsitalovalmistajista liiketoimintaa Venäjällä harjoitti seitsemän yhdeksästä. Kaksi kymmenestä kyselyyn osallistuneesta muita rakennuspuusepäntuotteita kuin puutaloja valmistavasta yrityksestä ilmoitti harjoittavansa tavaravientiä. Toinen yritys vei tutkimuksen tekoheikellä Venäjän markkinoille palkki- ja hirsituotteita ja toinen puuikkunoita. Vastanneista yrityksistä yksi vei Venäjälle sisustuspuusepäntuotteita.

Huonekaluteollisuuden tuotteita Venäjän markkinoille vei kaksi yritystä, joista toinen oli pieni kalustekomponenttien valmistaja ja toinen suuri huonekalujen valmistaja ja kauppa harjoittanut yritys. Kolmesta yrityksestä, jotka ilmoittivat osallistuneensa projektivientihankkeisiin, yksi ilmoitti toimivansa sahatavaran ja muut hirsitalojen toimittajina.

Muilla toimialoilla ei ollut yhtään vastaajaa, jonka yritys olisi osallistunut projektivientihankkeisiin.

Massa-, paperi- ja kartonkiteollisuuden yrityksissä työskentelevistä vastaajista kaksi ilmoitti yrityksellään olevan tuotantolaitoksia Venäjällä. Kolme muuta kyselyyn vastannutta Suomessa pakkauspaperia ja kartonkia valmistavaa yritystä ei harjoittanut tuotantotoimintaa Venäjällä. Viimeksi mainituista kolmesta kaksi harjoitti Suomessa valmistettujen tuotteiden vientiä Venäjän markkinoille. Kolme kyselyyn vastannutta ilmoitti yrityksensä tuottavan Suomessa graafisia papereita. Vastaajien edustamilla yrityksillä ei ole graafisia papereita valmistavia tuotantolaitoksia Venäjällä, mutta ne vievät graafisia papereita Venäjälle.

## 5. Tutkimustulokset

### 5.1 Venäjän liiketoiminnan tila ja näkymät

#### *Kilpailutilanne*

Vastaajien arvio Venäjän markkinoiden nykytilasta oli kaksijakoinen. Venäjän liiketoiminnan parissa toimivasta 24 vastaajasta 10 katsoi kilpailun pysyneen ennallaan ja 13 totesi sen koventuneen jonkin verran tai erittäin paljon. Kuitenkin samaan aikaan liiketoimintaansa Venäjällä oli supistanut vain kolmen vastaajan yritys. 19 vastaajaa eli 80 prosenttia ilmoitti toiminnan laajentuneen ainakin jonkin verran.

Kun tarkasteltiin kilpailutilanteen kehitystä eri tuoteryhmissä, niin paperi- ja kartonkiteollisuuden parissa toimivat arvioivat kilpailun pysyneen ennallaan tai koventuneen ainoastaan jonkin verran. Muutoin toimialan näkemykset eivät poikenneet muista Venäjän liiketoimintaa harjoittavista. Puutalokaupan kilpailutilanne näyttäisi muuttuneen vastaajien mukaan kuluneiden viiden vuoden aikana voimakkaimmin. Seitsemän vastaajaa yhdeksästä arvioi sen koventuneen joko jonkin verran tai erittäin paljon. Suurin osa vastaajista ilmoitti kuitenkin yrityksensä laajentaneen toimintaansa Venäjällä. Sahatavaran osalta kilpailutilanteen arvioitiin pysyneen ennallaan tai koventuneen jonkin verran.

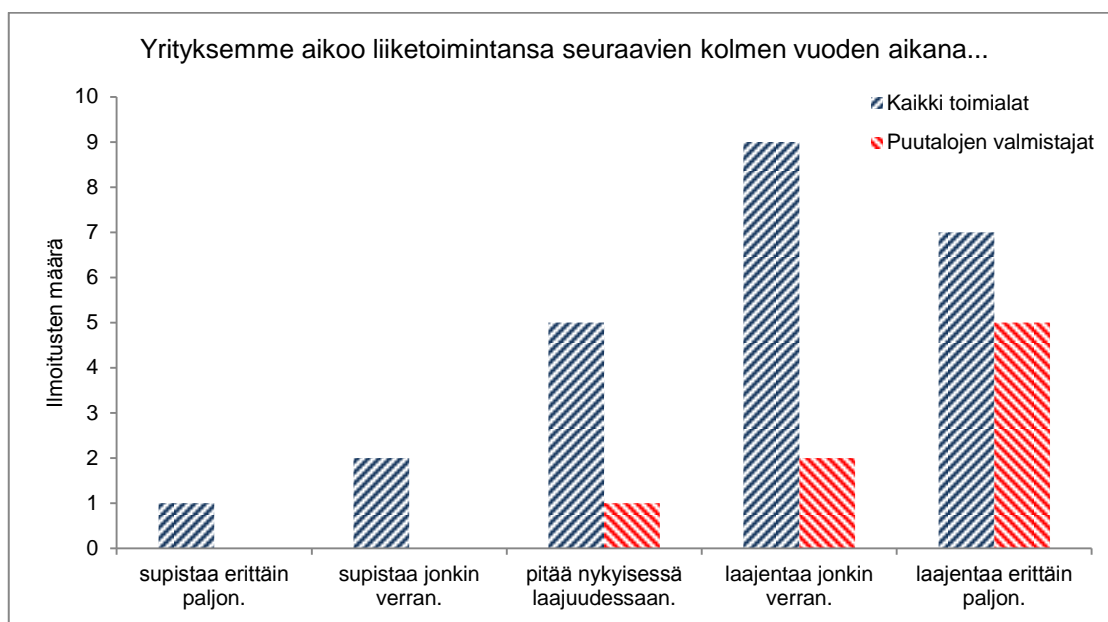
#### *Myyntimäärä ja kannattavuus*

Vastanneista 75 prosenttia ilmoitti yrityksensä kasvattaneen myyntiä Venäjälle viimeksi kuluneen viiden vuoden aikana. Vastaavasti 21 prosenttia vastaajista kertoi myynnin pysyneen ennallaan tai laskeneen. Vastaajilta ei tiedusteltu syitä kehitykselle eikä sitä, onko myynti vastannut odotuksia. Yksikään vastaaja ei ilmoittanut yrityksensä Venäjän liiketoiminnan tuottaneen oleellisesti yrityksen muuta liiketoimintaa paremmin. Neljätoista vastaajaa eli 60 prosenttia kysymykseen vastanneista ilmoitti Venäjän liiketoiminnan osoittautuneen ainakin jonkin verran muuta liiketoimintaa kannattavammaksi. Silmiinpistävää oli, että sahatavaran

valmistajien edustajat pitivät toimialansa kannattavuutta Venäjällä huonompana tai korkeintaan samanlaisena kuin muussa liiketoiminnassa.

Tulevaisuuden odotukset mitattuna kuluneiden 12 kuukauden aikana tehtyjen investointien määrällä olivat vastaajajoukossa kaksijakoisia. Viisi vastaajaa eli 21 prosenttia vastaajista raportoi yrityksensä pitäytyneen kokonaan investoinneista viimeksi kuluneen vuoden aikana. Yhdeksän vastaajaa eli 37 prosenttia vastaajista kertoi yrityksensä investointien määrän jääneen vähäiseksi. Niin ikään yhdeksän vastaajaa kertoi yrityksensä investoineen samaan aikaan melko tai erittäin paljon Venäjän liiketoimintaan. Myös puutalojen valmistajat uskoivat Venäjän liiketoiminnan kehittämiseen, johon yritykset olivat panostaneet melko ja jopa erittäin paljon.

Liiketoiminnan laajentamissuunnitelmien suhteen yritykset olivat odotuksissaan enimmäkseen varovaisen optimistisia. Paperi- ja kartonkiteollisuuden yrityksissä työskentelevien näkemys tulevaisuudesta vaihtelee tuotantosuunnittain. Kaksi kahdeksasta ilmoitti toiminnan supistuvan lähimmän kolmen vuoden aikana, loput arvelivat sen laajenevan jossain määrin tai pysyvän nykyisellään. Selvästi muista poikkeavan ryhmän muodostivat puutalovalmistajat, joista yli puolet eli viisi vastaajaa vastasi yrityksensä laajentavan toimintaansa Venäjällä seuraavien kolmen vuoden aikana erittäin paljon. Muista yrityksistä jonkin verran liiketoimintansa kasvua ennustaa joka toinen, joka neljäs kertoi aikomuksestaan pitää liiketoimintansa nykytasolla (Kuva 3). Tuotantotoiminnan aloittamisesta tai laajentamisesta Venäjällä ilmoitti yhteensä viisi yritystä. Joukossa oli kaksi yritystä, joilla ei ole ollut aiempaa tuotantotoimintaa Venäjällä. Puutalovalmistajat näyttivät kehittävän tuotantotoimintaansa ennen kaikkea kotimaassa, sillä vain yksi vastaaja kertoi yrityksensä suunnitelmista käynnistää tuotantotoimintaa Venäjällä. Yksikään puutalovalmistaja ei ilmoittanut tällä hetkellä valmistavansa taloja Venäjällä.



**Kuva 3.** Arviot Venäjän liiketoiminnan kehityksestä seuraavien kolmen vuoden aikana

Tulevaisuuden odotukset olivat vaihtelevia, mikä heijastui myös yritysten investointisuunnitelmista. Neljä vastaajaa raportoi yrityksensä lisäävän paljon investointejaan Venäjän liiketoimintaan seuraavan kahdentoista kuukauden aikana. Näistä kolme oli puutalovalmistajia. Kymmenen vastaajaa eli 42 prosenttia vastanneista ilmoitti yrityksensä investointien määrän pysyvän ennallaan. Neljä vastaajaa vastasi yrityksensä vähentävän Venäjän liiketoimintaan sijoitettavan pääoman määrää. Puolet vastanneista paperi- ja kartonkiteollisuuden edustajista näkee, että investointien kehitys lähivuodelle on enimmäkseen vakaata takavuosien tasoon verrattuna. Kaksi vastaajaa ei ottanut kantaa kysymykseen. Kaksi vastaajaa ilmoitti tulevalle vuodelle investointien määrän vähenevän paljon sitä edeltävään vuoteen verrattuna.

### *Tuotantotoiminnan hallinta*

Neljä viidestä katsoi omassa määräysvallassa olevan tytäryhtiön perustamista omalle yritykselle sopivaksi tuotantotoiminnan hallintamuodoksi. Yksi katsoi erikseen perustettavan yhteisyrityksen sopivaksi organisointimuodoksi Venäjälle järjestettävälle tuotantotoiminnalle. Sen sijaan Venäjällä toimivan sopimusvalmistajan kanssa tai Venäjältä yritysostolla hankittavan yhteisyrityksen avulla järjestettävä tuotannollinen yhteistyö ei katsottu omalle yritykselle sopivaksi toimintavaihtoehdoksi Venäjän olosuhteissa.

### ***Haastattelut***

Haastatellut jakoivat yksimielisesti näkemyksen siitä, että omistus ja etenkin päätösvalta on syytä pitää sataprosenttisesti itsellä. Vanhoihin yrityksiin vähemmistöosakkaaksi ryhtyminen saattaa tuoda yllätyksenä vanhoja rasitteita, joista ei alun perin ole ollut mitään tietoa. Osaomistusyhtiöitä on Venäjällä myös kaapattu oikeuden päätöksellä. Sen sijaan parhaana vaihtoehtona toimitusjohtajaksi pidettiin venäläistä. Paikallisella toimitusjohtajalla on ulkomaalaista paremmin taito käsitellä alaisiaan. Ylipäätään kannattaa investoida ammattihenkilöstöön. Asiat hoituvat paljon suoraviivaisemmin. Yhteistyötä on kuitenkin pystyttävä tekemään paikallisten toimijoiden kanssa.

## **5.2 Venäjän eri alueiden kiinnostavuus**

Vastaajilta kysyttiin, missä määrin Venäjän federaatiopiirit poikkeavat kiinnostavuutensa suhteen toisistaan. Vähintään hyvin kiinnostavina pidettiin Pietarin ja Moskovan alueita. Muista alueista jossain määrin kiinnostavina pidettiin ainoastaan Karjalan tasavaltaa. Luoteisen federaatiopiirin alueista eniten mielenkiintoa Pietarin ja Leningradin alueen lisäksi herätti Vologdan alue sekä jossain määrin Murmannin alue ja Komin tasavalta. Federaation itäiset ja eteläiset reuna-alueet nähtiin vähiten kiinnostavina. Lähialueet ja Venäjän suurimmat keskukset Moskova ja Pietari niitä ympäröivine alueineen olivat kyselyn mukaan suomalaisten yritysten ensisijaisen mielenkiinnon kohteina.

Vientirytykset eivät poikenneet muusta joukosta arvioitaessa alueiden kiinnostavuutta. Myös tuotannon aloittamista tai laajentamista harkitsevissa yrityksissä Leningradin alue ja Pietari nähtiin houkuttelevimpana. Myöskään Venäjällä jo tuotantotoimintaa harjoittaneet yritykset eivät poikenneet muista ryhmistä. Tarkasteltaessa toimialoittain alueiden kiinnostavuutta vastaukset poikkesivat osittain kokonaisuudesta. Vertailtaessa eri alueiden kiinnostavuutta, mainitsivat kaikkien toimialojen edustajat kiinnostavimmiksi Moskovan alueen sekä Moskovan kaupungin ja Luoteis-Venäjän sekä sillä sijaitsevat Pietarin kaupungin ja Leningradin alueen. Sahatavaran valmistajia kiinnostivat Pietarin ja Leningradin alueen sekä pääkaupunkialueen lisäksi joissain määrin Karjalan tasavalta ja muu Luoteis-Venäjä. Paperin ja kartongin sekä puutalojen valmistajien mielenkiinto taas keskittyi muita voimakkaammin juuri Pietarin ja Moskovan kaupunkeihin sekä niitä ympäröiviin Moskovan ja Leningradin alueisiin. Tämä päti myös puutalovalmistajiin.

### ***Haastattelut***

Kyselyssä tiedusteltiin Venäjän eri alueiden kiinnostavuutta yritysten liiketoiminnan tulevaisuuden kannalta. Kyselyyn vastaajat suhtautuvat hieman varovaisesti Karjalan tasavallan alueeseen, olkoonkin, että alueiden joukossa se oli kolmanneksi kiinnostavin. Haastattelussa

yrityksi löytää syyt sille, miksi Karjalan tasavalta ei houkuttele suomalaisia investoimaan, vaikka asian eteen on Karjalassa tasavallan päämies Hudilaisen aikakaudella tehty paljon töitä.

Tulokset eivät mairittele. Tasavallan johto ei pysty vaikuttamaan prosesseihin, jotka päätetään Moskovassa. Haastattelussa esiin tulleen näkemyksen mukaan korkealla tasolla sanotaan, että tervetuloa, mutta käytännössä virkamiehen kohtelusta tulijalle tulee mieleen, että kannattaako tänne väkisin tulla. Puhuttiin jopa suomalaisvihamielisyydestä tietyillä alueilla. Ollaan tilanteessa, jossa johtajat puhuvat yhtä, ja ruohonjuuritason virkamiehet elävät puheista huolimatta omaa elämäänsä. Ja todelliset päätökset tehdään keskitetysti Moskovassa!

Pitkällä aikavälillä monien tasavallan alueiden väestöennuste on myös varsin heikko. Myös korruptiota pidettiin Karjalan alueella yleisempänä kuin muualla Luoteis-Venäjällä. Mitä taas tulee välittömästi metsäteollisuuteen, niin tasavallan päämies Hudilainen on monessa yhteydessä kertonut vastustavansa raakapuun vientiä. Kommentit eivät ainakaan kannusta investoimaan tuotantoketjuihin, jotka vaativat puunkorjuuta. Nimittäin suuressa osassa leimikoita havutukkia on vain 35 prosenttia korjatusta puusta. Mihin laitettaisiin loput, jos vientiä ei ole? Käytännössä Svetogorskin International Paperin tehtaat ovat ainoa toimija Venäjän puoleisilla lähialueilla, joka pystyy ostamaan kuitupuuta. Muiden maksukyky on heikko.

Uhkana nähtiin myös hakkuuoikeuksiin liittyvä mielivaltainen politikointi. Lisäksi markkinoiden yksipuolisuus koettiin uhkaksi. Nyt tukkipuu on ainoa, jolle on kysyntää. Ellei muulle puulle pystytä löytämään markkinoita, tilanne uhkaa myös tukkipuun saantia. Lopuksi esille nousivat myös verotuksen uhat. Jos Venäjällä yritys alkaa tuottaa voittoa, on viimeaikaisten maailmalla tapahtuneiden esimerkkien valossa riski joutua kaksoisverotetuksi.

### 5.3 Liiketoiminnan ongelmat ja haasteet

#### *Vientikanava*

Liiketoiminnan ongelmia ja haasteita tarkasteltiin muutamalla osa-alueella. Esille nostettiin vientiyriyten vientikanavan valintaan liittyvät kysymykset sekä rajaa ylittävät tavarantoimitukset. Puolet kyselyyn vastanneista 42 eri yritysten edustajasta ilmoitti yrityksensä harjoittavan tavaravientiä Venäjälle. Nämä yritykset erosivat toisistaan sen suhteen, miten ne olivat järjestäneet tuotteidensa markkinointi- ja myyntityön Venäjällä (Taulukko 1).

**Taulukko 1.** Vientikanavat

	Kaikki toimialat	Puutalo- valmistajat	Paperin & kartongin valmistajat	Muut valmistajat
	Yrityksiä, kpl			
Myyntiyhtiö, yhteisyritys	0	0	0	0
Oma paikallinen myyntiyksikkö	9	2	5	2
Myynti suoraan loppuasiakkaalle	6	2	2	2
Vähittäiskaupan kautta	1	0	0	1
Tukkukaupan kautta	4	0	1	3
Maahantuojaja	7	5	1	1
Tuontiagentti	0	0	0	0
Vientiagentti	5	3	0	2
Yhteismarkkinointisopimus	1	1	0	0

Ryhmittelemällä yrityksiä toimialoittain nähtiin toimialan vaikutus vientikanavan valintaan. Paperin ja kartongin valmistusta Suomessa harjoittavista yrityksistä suuri osa vastaajista (7/9) ilmoitti yrityksensä harjoittavan tuotteiden vientiä Venäjälle. Yritykset olivat järjestäneet myyntitoimintansa joko oman paikallisen myyntiyksikön kautta, suorana myyntinä loppuasiakkaalle, tukkukaupan kautta tai maahantuojan kautta. Kaksi ilmoitti yrityksensä käyttävän kahta eri myyntikanavaa rinnan. Ryhmä koostui suurista massatuotteita valmistavista yrityksistä, jotka tyypillisesti olivat myyneet tuotteitaan suoraan suurasiakkaille tai kohdemarkkinoille perustettujen omien myyntiyksikköjen kautta.

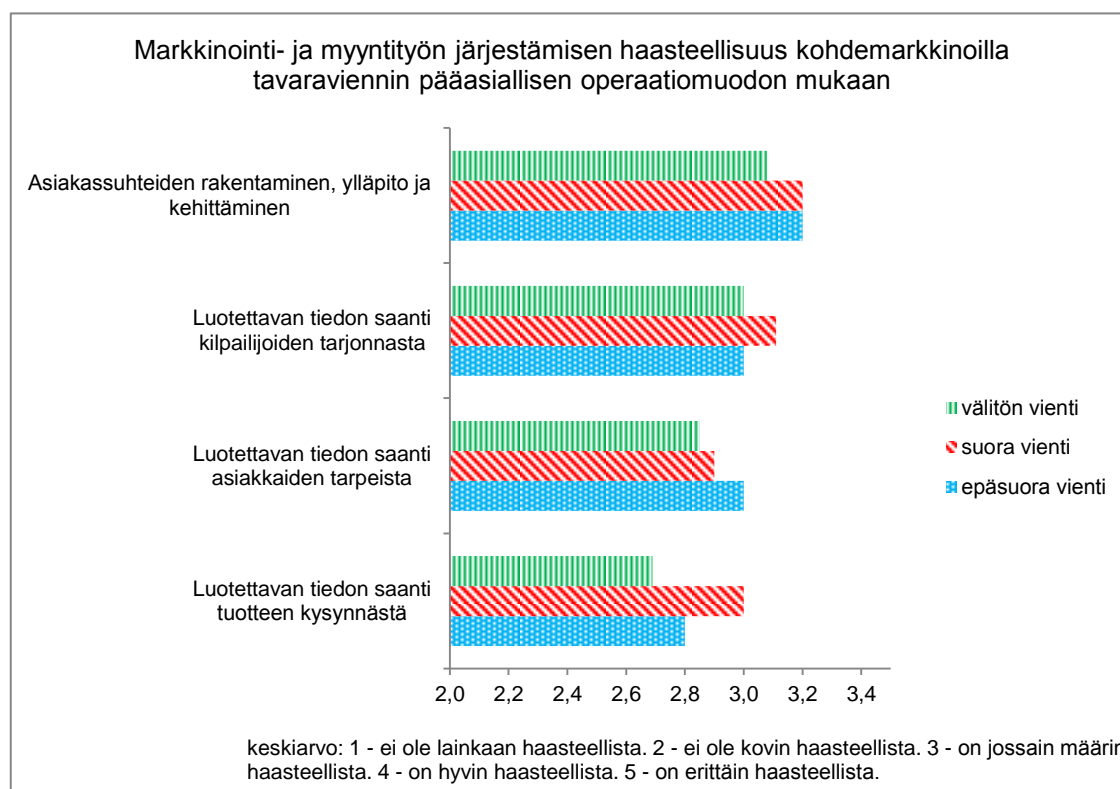
Puutaloteollisuuden vastaajista suuri osa (9/11) ilmoitti yrityksensä harjoittavan vientiä Venäjälle. Ryhmä koostui pääasiassa pienyrityksistä. Yritykset olivat järjestäneet tuotteidensa markkinoinnin ja myynnin joko päämiehen lukuun Venäjällä toimivan vientiagentin tai maahantuojan kautta. Puutalokaupassa usein maahantuojaja oli jälleenmyyjänä toimiva venäläinen yhtiö, jonka tehtävänä oli edistää yhden tai usean valmistajan tuotteiden myyntiä, solmia uusia kauppoja, järjestää maahantuonti ja vastata loppuasiakkaalle rakennusprojektien kokonaistoteutuksesta. Kaksi yritystä myi tuotteitaan myös suoraan loppuasiakkaalle. Osa taas oli perustanut Venäjälle oman paikallisen myyntikonttorin. Muut valmistajat harjoittivat hyvin erilaista liiketoimintaa eri tuoteryhmissä, näistä esimerkkeinä sisustuspuusepäntuotteet, huonekalut ja niiden osat, ikkunat ja ovet. Tuotteitaan yritykset tarjosivat eri asiakasryhmille, kuten yritykset, kauppa, kotitaloudet, erilaisia myyntikanavia käyttäen.



### Markkinointi ja myynti

Vastausten perusteella markkinointiyhteistyötä tehtiin harvoin, jos ollenkaan. Vain yhdellä yrityksellä oli yhteismarkkinointisopimus. Maininnan arvoista on, että yhdessäkään tapauksessa yhteisyrittä ei hoitanut käytännön markkinointia. Kysyttäessä avoimella kysymyksellä markkinoinnin haasteista yksi vastaaja mainitsi luotettavien ja osaavien jälleenmyyjien löytämisen vaikeaksi. Tämä osaltaan selittänee pyrkimystä käyttää omaa myyntiyhtiötä tuotteiden markkinoinnissa. Samoin yksi vastaaja piti markkinoinnin kustannuksia Venäjällä korkeina.

Puolet kyselyyn vastanneista 42 eri yritysten edustajasta ilmoitti yrityksensä harjoittavan tavaraviennin Venäjälle. Yritykset pitivät markkinointinsa kannalta haasteellisimpana asiakassuhteiden rakentamista, ylläpitoa ja kehittämistä (Kuva 4). Myös luotettavan tiedon saanti kilpailijoiden tarjonnasta nähtiin jossain määrin haastavana. Sen sijaan asiakkaiden tarpeita koskevan tiedon saantia ei pidetty ongelmallisena. Yksi vastaaja kylläkin kritisoi asiakkaita nimenomaan suunnittelun puutteesta, joka heijastuu asiakkaiden tarpeiden ennakoinnin haasteellisuutena. Osa vastaajista yksilöi erityisesti hirsitaloviejiä vaivaavia markkinoinnin haasteita. Ongelmana tuntui olevan yhtenäisten ja selkeiden rakentamista ja rakennustuotteita koskevien määräysten puuttuminen.



**Kuva 4.** Myynnin ja markkinoinnin haasteet Venäjän vientikaupassa

Markkinoinnin haasteellisuuden osalta mielenkiintoinen oli kysymys, eroavatko vastaajien asiantilasta eri arvosteluperusteiden perusteella esittämät arviot myyntikanavan valinnan

mukaan? Vertailun luotettavuuden parantamiseksi vastaajat ryhmiteltiin myyntikanavan mukaan kolmeen ryhmään:

1. kotimainen vientiagentti,
2. venäläinen tuontiagentti, maahantuojia, tukku- tai vähittäiskauppa tai
3. oma paikallinen myyntiyhtiö tai suoraan asiakkaalle tapahtuva myynti.

Tätä kolmijakoa käyttäen vastaajille esitettiin seitsemän vaihtoehtoista käytännön toimintamuotoa, joiden avulla hänen tuli kuvata, miten yritys hoitaa asiakashankintansa Venäjällä. Eri toimintamuodoista valmistajan suorana myyntinä tai valmistajan kohdemaahan perustetun myyntikonttorin kautta tapahtuva välitön vienti suoriutui muita vaihtoehtoja paremmin, mitä tulee tiedon saantiin markkinoista ja asiakkaista. Riippumatta valitusta vientikanavasta kaikkein haasteellisimmaksi arvioitiin asiakassuhteiden rakentaminen, ylläpito ja kehittäminen.

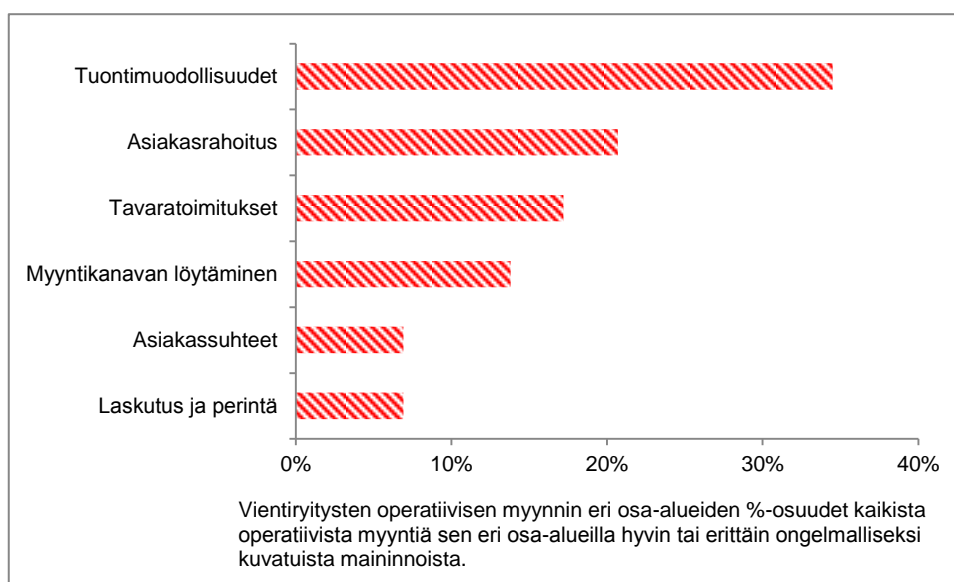
### *Haastattelut*

#### **Toimintakulttuurin erilaisuus usein ongelmien taustalla**

Asiakassuhteen luomista ja ylläpitoa pidettiin nettikyselyn vastauksissa haasteellisenä. Haastatellut käytännön toimijat vahvistivat näkemyksen. Suurimmaksi syyksi tähän haasteellisuuteen he näkivät eron toimintakulttuureissa. Venäjällä kanssakäyminen perustuu pitkälti yksilöiden väliseen toimintaan, ei organisaatioiden kuten Suomessa. Kaupankäynti vaatii ehdottomasti läsnäoloa markkinoilla, etätyönä sitä ei voi hoitaa. Kuten eräskin pitkään Venäjällä toiminut haastateltu totesi: ”Asiakassuhde syntyy, jos henkilökemia toimii. Jos ei, niin vaihda myyjää.” Ja kun asiakassuhde on kerran saatu aikaiseksi, se vaatii ylläpitoa. On soitettava usein ja kyseltävä mitä kuuluu. On jutusteltava pikkuasioista ja vaihdettava kuulumisia. Jos asiakas on hyvällä tuulella, on hyvä ehdottaa seuraavaa toimitusta. Tässä monella suomalaisella small talk -virtuoosilla lienee paljon opeteltavaa.. Haastateltujen mukaan Venäjä on haastava alue, jolla asiakkaan löytäminen on todella vaikeaa. Se vaatii jatkuvaa markkina-alueella läsnäoloa, joko messuille ja näyttelyihin osallistumista tai asiakkaan kanssa kasvokkain tapaamisia. Molemmat vaativat paljon matkustamista ja messuosallistuminen vaatii omat kulunsa. Nämä seikat tekevät markkinoinnista kotimaista kalliimpaa.

Neuvostoliiton jälkeisen ajan nopeiden voittojen tavoittelijat molemmin puolin rajaa ovat myös jättäneet oman perintönsä kaupankäyntiin. Tämä perintö on molemminpuolinen epäluulo kauppakumppania kohtaan. Lisäksi asiakassuhteen hoitoa hankaloittaa kehittymätön tukkukauppajärjestelmä. Hyvin yleisesti ongelmaksi Venäjällä mainittiin toiminnan suunnittelun ja budjetoinnin puute. Venäläinen toimii hetkessä. Erään haastatellun mukaan venäläinen, joka pystyy näkemään kokonaisuuden ja suunnittelee etukäteen ja budjetoi toimintansa, on todellinen harvinaisuus. Toki on myös toimialoja, joilla ostamisen hoitavat rautaiset ammattilaiset. Heidän kanssaan asiat toimivat. Tällaisia toimialoja on muun muassa levyteollisuuden tuotteiden vienti.

Myyntityön ongelmallisuutta kysyttiin erikseen kuudelta eri osa-alueelta. Vastauksista lähes joka neljännessä määriteltiin myyntityö vähintään hyvin ongelmalliseksi. Kolmasosa vastanneista koki vähintään hyvin ongelmalliseksi tuontimuodollisuudet, kuten tullausasiakirjat ja –menettelyt (Kuva 5.). Suhteessa muihin arvioitaviin asioihin tuontimuodollisuudet olivat tuottaneet eniten ongelmia tuotteitaan Venäjälle vieville hirsitalojen sekä muiden rakennuspuusepäntuotteiden valmistajille. Viisi kahdeksasta hirsitalovalmistajasta koki tuontimuodollisuuksia hyvin tai erittäin ongelmalliseksi. Helppona ei myöskään pidetty tavaroiden toimittamista asiakkaille. Se arvioitiin hyvin tai jossain määrin ongelmalliseksi. Samoin myyntikanavan löytämistä pidettiin ongelmallisena. Asiakasrahoitusta ja asiakassuhteiden hoitamista pidettiin tyypillisesti melko ongelmattomana. Samoin laskutusta ja perintää suurin osa vastaajista piti ongelmattomana. Vastausten hajonta oli suhteellisen suuri, mikä viittaa eroihin yritysten kyvyssä ratkaista niiden kohtaamia ongelmia.



**Kuva 5.** Vientikauppaa harjoittaneiden myyntityössään kohtaamat ongelmat

Viennin eri toimintamuotoja tutkittiin selittävässä tekijänä operatiivisen myyntityön ongelmallisuudelle. Tuontimuodollisuuksissa eniten ongelmia on vientiagentin tai oman myyntiyhtiön kautta toimivilla ja vähiten ongelmia maahantuojan välityksellä tai ilman välikäsiä toimivilla yrityksillä. Vientiagenttia käyttävistä yrityksistä peräti 43 prosenttia koki tuontimuodollisuudet vähintään hyvin ongelmalliseksi. Vähemmän ongelmia kokivat vientitoimintansa tavaran omaan lukuunsa ostavan maahantuojan kautta järjestäneet yritykset.

### ***Haastattelut***

Venäjän tullin kanssa asiointia pidettiin haastavana. Haastattelujen yhteydessä ilmeni, että tavaraa Venäjältä viettäessä tulli ei ole ongelma. Enemmänkin ongelmia aiheuttaa venäläinen verottaja. Arvonlisäpalautuksen säädökset ovat venäläiseen tapaan monimutkaisia ja tulkinnanvaraisia. Sen sijaan tavaran vienti Venäjälle onkin varsin haasteellista myös haastateltujen mukaan. Venäjän tulli on siirtynyt sähköiseen tullaukseen, mutta ei automaattiseen tullaukseen. Silloin, kun tullausnimikkeitä ei ole paljon, tullauksen opettelu vaatii oman harjoittelunsa, mutta on opittavissa. Lisäksi vaadittavien sertifikaattien on oltava kunnossa. Mutta esimerkiksi talokaupassa, jossa tullinimikkeitä on lukematon määrä, automaattisuuden puute luo puitteet tulkinnanvaraisuudelle. Haastateltujen mukaan samat tavarat kuuluvat usein eri tullinimikkeeseen alle riippuen asiaa käsittelevästä virkailijasta. Tullin toiminnasta kysyttäessä tulikin esiin sellaisia käsitteitä kuten ”liukuvat tullit” tai ”rajalla käytävä huutokauppa”. Osa yrityksistä onkin ratkaissut asian palkkaamalla rajalle venäläisen asiantuntijan, joka toimii tullin kanssa ja osaa vakioida tullimaksut tietylle tasolle. Toinen vaihtoehto on myydä tavara vapaasti tehtaalla, jolloin venäläinen yhteistyökumppani vie tavaran rajasta yli.

Eräs haastatelluista kiteytti Venäjän tullin kanssa toiminnan seuraavasti: ”Jos osaa täyttää kaikki dokumentit pilkulleen oikein ja laittaa leimat paikoilleen, ei ole ongelmaa. Muuten kyllä. Se on tulikoe, jonka läpäisseet pääsevät hyväksyttävän toimittajan arvoon – ylempään kastiin. Erityisesti talokaupan osalta koettiin ata carnet -käytäntö messuosallistumisen yhteydessä toimimattomaksi. Venäjällä toimiva vientiasiantuntija yhtyi asiasta kysyttäessä näkemykseen ja suositteli jättämään messurekvisiitan paikallisten jälleenmyyjien käyttöön.

Haastatellut eivät pitäneet tavaran toimittamista asiakkaalle tullin jälkeen erityisen ongelmallisena. Toki myönnettiin, että asiakkaalle pitää soitella tai kysellä sähköpostilla, että missä tavara milläkin hetkellä on menossa aina siihen hetkeen saakka, kunnes asiakas ilmoittaa vastaanottaneensa lähetysten. Tämä on tavallaan myös osa sosiaalista markkinointia. Yhteydenpidolla luodaan luottamuksen ja välittämisen ilmapiiri. Venäjälle tavaraa viettäessä vakuutukset kannattaa olla kunnossa. Vaikka kuormien katoaminen onkin vähentynyt, sitä tapahtuu edelleen. Kokonaisia junia tai junavaunuja ei toki enää takavuosien tapaan katoa. Haastateltujen mukaan rekkaliikenteessä sen sijaan ei ole tavatonta, että Venäjän tulli vuotaa rekkojen lastitietoja rikollisille. Nämä sitten sopivan paikan tullen tyhjentävät kuorman. Etenkin puutavara-autojen kohdalla lastin päätymistä oikeaan osoitteeseen on lisännyt gps-paikantimien yleistymisen.

Jälleenmyyntiä pidettiin hankalana. Jälleenmyyjien kanssa toimintaa haittaavat jossain määrin samat ongelmat kuin asiakassuhteen hoitoa yleisemminkin. Erityisesti hirsitalojen viennissä koettiin, että jälleenmyyjien rakennustekninen tietämys on riittämätön. Myöskään kansainvälisiä sopimuskäytäntöjä ei tunneta juuri ollenkaan.

Asiakkaan löytämiseen internet, messut ja puskaradio ovat käytetyimmät välineet. Puskaradio

on näistä tärkein. Markkinoinnissa myydään henkilöä ja mielikuvaa, tuote tulee vasta sitten. Perussuomalainen insinööri, joka kertoo tunnin laitteen tekniikasta, ei pure Venäjällä. Tuotteeseen ei haluta sitoutua, henkilöön kyllä.

### *Asiakasrahoitus*

Asiakasrahoitusta eli maksuaikajärjestelyjä kuuden yrityksen edustajat kuvasivat vähintään hyvin ongelmalliseksi. Tämä oli viidennes kaikista edellä mainituista operatiivista myyntiä sen eri osa-alueilla hyvin tai erittäin ongelmallisena pitäneistä vastauksista. Näin mitattuna asiakasrahoituksen ongelmalliseksi kokemisen aste oli tuontimuodollisuuksien jälkeen toiseksi korkein. Kaikista vastaajista 34 prosenttia ja viejistä 29 prosenttia piti tuontimuodollisuuksia hyvin tai erittäin ongelmallisena.

## 5.4 Venäjän liiketoimintaympäristö politiikan kohteena

Kaikilta vastaajilta kysyttiin näkemyksiä eri poliittisten päätösten ja toimenpiteiden tärkeydestä Venäjän liiketoimintaympäristön kehitykselle. Vastauksia yhteensä neljääntoista eri politiikantoimia tai niiden kohteita koskevaan kysymykseen saatiin 20–23 eli lähes kaikilta kyselyyn osallistuneilta Venäjällä liiketoimintaa harjoittavilta yrityksiltä.

Venäjän WTO-jäsenyys saavutti ykkössijan vastaajien arvioissa eri poliittisten päätösten ja toimenpiteiden tärkeydestä. Siihen liittyvä palaute on käsitelty tuonnempana ensin yhdessä muiden investointikannustimien kanssa ja sen jälkeen erillistarkastelussa vähän laajemmin. Raakapuun vientitulleja, metsänkäytön edistämistä ja vuokrametsiä koskevien toimien tärkeyden vastaajat näkivät toisistaan hyvin poikkeavalla tavalla. Myös metsätalouden investointeja vahvistavia toimia on punnittu tuonnempana.

Vastaajat korostivat metsäteollisuuden Venäjän vientiin sovellettavien tullitariffien alentamisen tärkeyttä. Myös panostamisen tärkeyttä yhteiskunnan perusrakenteisiin ja yrityspalveluihin painotettiin. Työntekijöiden ammatillisen koulutuksen parantamista vastaajat pitivät keskimäärin jossain määrin tärkeänä. Tätä tärkeämpänä pidettiin standardoinnin uudistamista eli Venäjän liittymistä kansainvälisen laatujärjestelmän piiriin. Yritys- ja teknologiapuistojen perustamista ei arvioitu keskimäärin kovinkaan tärkeäksi. Näihin vastaajien tilanearvioihin liittyviä taustatekijöitä on käsitelty tutkimustulosten tarkastelun yhteydessä. Samassa yhteydessä on esitetty muutama kommentti Venäjän erikoistalousalueista.

### *Suhtautuminen priorisoidun investoijan statukseen jakautunutta*

Kysymykseen priorisoidun investoijan statuksen merkityksestä yritysten liiketoiminnalle ei löytynyt yksiselitteistä vastausta. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että prioriteetti-

investointistatuksen myöntäminen yli 300 miljoonan ruplan (6,2 miljoonan euron) kiinteille investoinneille ei ole omalta kohdalta kovinkaan tärkeä poliittinen päätös. Erittäin tai hyvin tärkeäksi sen arvioi neljäsosa (5/20) vastaajista, ei lainkaan tai ei kovin tärkeäksi reilu puolet. Arvio ei näytä riippuneen siitä, harkitsiko yritys tuotantotoiminnan aloittamista ja laajentamista Venäjälle. Puutalovalmistajat ja muut puusepänteollisuuden pienet ja keskisuuret viejäyritykset eivät arvioineet asiaa heille tärkeäksi. Huomionarvoista oli, että suurille paperinvalmistajille päätöksellä ei ollut suurempaa merkitystä.

### ***Investointikannustimet ja investointihalukkuus***

Suorien investointien verokohtelua ja rahoitusta koskevat kysymykset esitettiin erilaisten muiden politiikkatoimien yhteydessä kaikille Venäjällä liiketoimintaa harjoittavien yritysten edustajille. Joukosta poimittiin neljää investointi-ilmapiiriä parantavaa ja yritysten investointeja kannustavaa toimenpidettä, joiden suhdetta yritysten investointihalukkuuteen tutkittiin ristiintaulukoinnin avulla. Sitä varten vastaajat jaettiin kahteen ryhmään sen mukaan, harkittiinko heidän edustamassa yrityksessä tuotantotoiminnan aloittamista tai laajentamista.

Prioriteetti-investointien statusta ei nähty kummassakaan ryhmässä kovin merkittävänä asiana. Kuten jo aiemmin tuli todettua, eivät pienet eivätkä suuretkaan puunjalostajayritykset pitäneet prioriteetti-investointiaseman tavoittelua heille kovin tärkeänä asiana. Arvio oli pitkälti riippumaton yrityksen tuotantosuunnitelmista. Sen sijaan WTO-jäsenyyden suhteen kaikki vastaajat olivat samaa mieltä siitä, että se on oman liiketoiminnan kannalta erittäin tärkeä päätös. Keskiarvo pysyi muuttumatta, mutta arvioiden hajonta pieneni, kun joukosta poimittiin tuotannollisia investointeja harkitsevat.

## **5.5 Näkemykset Venäjän WTO-jäsenyyden vaikutuksista**

### ***Jäsenyys omalle yritykselle tärkeää***

Venäjän äskettäin toteutuneesta jäsenyydestä Maailman kauppajärjestössä (WTO) käytiin neuvotteluja pitkään. Jäsenyyden vaikutusten odotettiin olevan pääpiirteittäin myönteisiä. Kyselyyn osallistuneet puunjalostusteollisuuden edustajat pitivät jäsenyyttä hyvin yksimielisesti oman yrityksen kannalta tärkeänä päätöksenä. Kysymykseen jäsenyyden tärkeydestä vastanneista Venäjällä liiketoimintaa harjoittavien yritysten edustajista suuri osa (18/24), arvioi, että se on oman yrityksen liiketoiminnan kannalta hyvin tai jopa erittäin tärkeä. Tästä huolimatta sen vaikutusten aikataulun suhteen vallitsi vastaajien keskuudessa paljon epävarmuutta.

### ***Kilpailu kiristyy mutta oma kilpailuasema paranee***

Yritysedustajat näkivät jäsenyyden lisäävän luottamusta Venäjän liiketoimintaympäristön parantumiseen ja vahvistavan oman yrityksen kilpailuasemaa. Enemmistö (18/21) vastanneista piti vähintään kohtalaisen todennäköisenä, että tämä vaikuttaa myönteisesti liiketoimintaympäristöön seuraavien viiden vuoden aikana. Lähes kaikki (19/21) pitivät vähintään kohtalaisen todennäköisenä, että yrityksen myynti Venäjälle kasvaa jäsenyyden myötä. Näitä tuloksia perusjoukkoon yleistäen voidaan päätellä, että liiketoimintaympäristön parantumista pidetään vähintään kohtalaisen todennäköisenä. Samanlaisiin tuloksiin voidaan päätyä myyntiin liittyvien odotusten suhteen. Vaikka negatiivisena puolena nähtiin koveneva kilpailu, jota 18 vastaajaa piti vähintään kohtalaisen todennäköisenä, tämä ei riitä mitätöimään WTO-jäsenyyden myönteisiä odotuksia oman myynnin kasvusta. Yritysten investointihalukkuuteen edellä mainitut positiiviset arviot eivät paljoakaan vaikuta. Yli puolet (14/21) vastaajista piti yrityksensä Venäjälle suuntautuvien investointien lisääntymistä seuraavien viiden vuoden aikana epätodennäköisenä. Epätodennäköisenä nähtiin sekin, että toimintoja siirrettäisiin kotimaasta kohdemarkkinoille ja samoin se, että jäsenyys vaikuttaisi kilpailuun Euroopan markkinoilla.

### ***Jäsenyyden vaikutus selvempää myynneissä kuin investoinneissa***

Vastaajat, jotka muita vahvemmin uskoivat WTO-jäsenyyden myötä tapahtuvaan liiketoimintaympäristön paranemiseen, arvioivat samalla, että tämä johtaa muita todennäköisemmin yrityksensä myynnin kasvuun. Yhteys oli selvempi myynnin kuin investointihalukkuuden suhteen. Odotukset jäsenyyden vaikutuksesta yrityksen kohtaamaan kilpailuun olivat samansuuntaisia, vaikeivät yhtä vahvoja. Kilpailun ja myynnin kehityksen samansuuntaisuus on johdonmukaista, kun lähtökohdaksi pidetään Venäjän markkinoiden avautumista kilpailulle WTO-jäsenyyden myötä, joilla suomalaisyrityksillä kotimaan kilpailijoihin nähden on vahva asema.

### ***Haastattelut***

Venäjän WTO-jäsenyydestä keskusteltaessa haastatellut totesivat sen olevan tärkeä, pieni poliittinen lisävakuus poliittisen riskin rauhoittamiseen. Isojen kansainvälisten firmojen kohtelu on tähänkin saakka ollut kohtuullista. Jäsenyyden merkitys on pitkälti vienti- ja tuontitulleissa. ”Ne on nyt saatu länsimaiseen ruotuun”, kuten eräs haastateltu totesi. Tulleissakin suurin merkitys on koneiden ja laitteiden tulleissa. Tullikäytännöissä Venäjä on haastateltujen mukaan kokeillut varsin voimallisesti rajojaan. Sopimuksen perusteella tapahtunutta kaupan vapautumista on kompensoitu muilla teknisillä kaupan esteillä. Tästä esimerkkinä mainittiin puutavaran vientilisenssimenettely ja tullin vaatima läpimittalajittelu, vaikka tulli olisi sama kaikille tavaralajeille. Venäjällä on vain vähän omaa vientiteollisuutta, ja näin ollen kehityksen käynnistäminen ei omin voimin onnistu. Jos Venäjällä halutaan kehitystä, on maan pakko avautua. Myös WTO-jäsenyys on nähtävä osana laajempaa avautumista.



Vaikka WTO-jäsenyyden todettiin pitkällä aikavälillä ja ainakin henkisesti puolella parantavan luottamusta Venäjän yritystoimintaympäristöön, sen tämänhetkistä vaikutusta käytännön toimintaan ei nähty yksiselitteisenä. Koivun ja muun ilman vientilisenssimenettelyä olevan puun kohdalla toiminta muuttui sopimuksen mukaiseksi heti. Tullien alennukset toteutuivat. Lisenssien myöntämisessä sen sijaan todettiin olevan edelleen ongelmia ja Rosleshosin mustalle listalle joutuu helposti. Muutenkin erilainen ”kapuloita rattaisiin” -toiminta tuntuu haastateltujen mukaan lisääntyneen. Puu kuitenkin liikkuu koko ajan, ja suuret linjat tuntuvat olevan kunnossa.

Hyvänä asiana nähtiin se, että nyt on olemassa valmiiksi sovitut järjestelmät ristiriitojen ratkaisemiseksi. WTO-jäsenyys ei kuitenkaan ole helppo tie. Venäjällä on paljon periksi annettavaa, jotta se saisi jäsenyydestä kaiken hyödyn irti.

## 5.6 Venäläisen raakapuun käyttö

Kaikilta kyselyyn osallistuneilta kysyttiin venäläisen raakapuun osuutta yrityksen Suomen tuotantolaitoksissaan käyttämästä koko raakapuun määrästä. Lisäksi pyydettiin venäläisen raakapuun osuuden kehityssuuntaa. Kyselyyn vastanneista 42 yrityksestä 13 käytti venäläistä raakapuuta. Vastanneiden yrityksissä venäläinen raakapuu kattaa keskimäärin alle viisi prosenttia raakapuun käytöstä. Tieto koskee Suomessa sijaitsevien tuotantolaitosten puunkäyttöä. Vastanneet edustavat arviolta kahta kolmasosaa venäläisen raakapuun käytöstä. Yritykset arvioivat osuuden pysyvän ennallaan tai mieluummin kasvavan jonkin verran seuraavan kolmen vuoden aikana. Mitään oleellisia muutoksia ei ole odotettavissa. Puolet vastaajista arvioi venäläisen raakapuun osuuden kasvavan jonkin verran. Tasan kolmannes ennusti osuuden pysyvän ennallaan. Vain vajaa viidennes arvioi osuuden vähenevän jonkin verran.

### *Haastattelut*

Venäläisellä raakapuulla ei ole enää nykyään yrityksille strategista merkitystä. Suomessa on ajettu viime vuosina melko paljon metsäteollisuuden kapasiteettia alas. Jäljelle jäänyt teollisuus on sopeuttanut toimintaansa siten, ettei se enää ole riippuvainen venäläisestä puusta. Esimerkiksi koivukuitua käyttäviä tuotantolaitoksia on muunnettu kuusikuitua käyttäväksi. Venäjän hyödynnettävissä olevien metsävarojen siirtyessä koko ajan kauemmaksi, on puun hinta suomalaiselle tehtaalle toimitettuna saavuttanut käytännössä suomalaisen hintatason. Niinpä sitä myös ostetaan täysin markkinatilanteen mukaan. Hinta ratkaisee.

Kotimaisia koivun hakkuita pystyttäisiin haastateltujen mukaan periaatteessa lisäämään, mutta käytännössä ongelmaksi muodostuisi markkinoille tuleva muu puu, jolle ei ole riittäviä



markkinoita. Suomalainen koivukuitu ei näin ollen riitä ilman Venäjän tuontia. Venäjällä ei vastaavasti ole Suomen lähialueilla, eikä tosin muuallakaan, riittävästi pieniläpimittaista koivua hyödyntävää teollisuutta. Edellä esitetyistä seikoista johtuen koivukuidun kohdalla venäläisen tuontipuun merkitys on iso. Toki myös niillä teollisuudenaloilla, joilla hyödynnetään koivutukkia, venäläinen raakapuu näyttelee merkittävää roolia.

Haastateltujen mukaan vientilisenssijärjestelmä on niin monimutkainen, että pienet venäläiset yhtiöt nostavat sen edessä kätensä pystyyn. Suuret suomalaiset yritykset toimivat pienten venäläisten myyjien ja pienten suomalaisten ostajien välikätenä ja hoitavat viennin. Vientipuun kohdalla Venäjän tulli, joka on valtio valtiossa, aiheuttaa vanhanaikaisella mittaustavallaan paljon ylimääräistä vaivaa tuojille. Määrät heittävät helposti paljonkin vastaanottomittauksesta, johon kauppa perustuu, ja tämä aiheuttaa paljon sekaannusta ja hankaluutta. Kaikki tavara on edelleen läpimittalajiteltava, sillä yksikin väärän paksuinen puu junavaunussa osaa aiheuttaa ison hässäkän. Lisäksi Venäjän tullin mustalle listalle joutuu varsin helposti.

## 5.7 Tuotantotoiminta Venäjällä

### *Tuotanto-olosuhteet*

Tuotanto-olosuhteita pyydettiin arvioimaan puu- ja energihuollon sekä tilojen hankinnan osalta. Neljäsosalla Venäjän liiketoimintaa harjoittavista yrityksistä oli tuotantotoimintaa Venäjällä. Näin ollen tämän ryhmän vastaajien määrä jäi suhteellisen pieneksi. Vastaajat edustivat yrityksiä, jotka omistavat Venäjällä sahatavaraa, vaneria, pehmopaperia tai pakkauskartonkia tuottavia tuotantolaitoksia.

Puuraaka-aineen saantia arvioitaessa kiinnitettiin huomiota puunhankintaketjun eri osa-alueisiin hakkuuoikeuksista ja logistiikasta aina puun laatuun. Vastaajia pyydettiin arvioimaan tuotantotoimintaan vaikuttavia osa-alueita, kuten metsälainsäädäntö, metsävuokra-alueiden hankinta, muiden maa-alueiden hankinta, metsien laatu, puunkorjuu, puun kaukokuljetus, puunhankintalogistiikka ja puun laillisuus. Liike- ja tuotantotilojen rakentamisen ongelmallisuutta arvioitaessa otettiin huomioon rakennuslupien saanti sekä maapohjan, rakennuspalveluiden ja rakennusmateriaalien hankinta. Energian saantia pyydettiin arvioimaan seuraavien tekijöiden suhteen: verkkoliittymän saatavuus ja -hintaa, sähköntoimituskatkokset, sähköenergian laatu ja hinta sekä oman sähkötuotannon rakentaminen.

Tuotanto-olosuhteiden mittausta varten muodostettiin yksittäisistä kysymysosioista neljä summamuuttujaa. Näin saatiin puuraaka-aineen, tuotantotilojen ja energian hankinnasta arvioita, jotka olivat yksittäisiä arvioita kattavampia. Tuotanto-olosuhteiden eri osatekijöitä käsittelevistä 65 vastauksesta 75 prosenttia oli sellaisia, jotka kuvasivat vallitsevaa tilannetta keskimäärin vähintään jossain määrin ongelmalliseksi ja 53 prosenttia kuvasi tilannetta vähintään hyvin ongelmalliseksi. Tilanne ei oleellisesti eroa liike- ja tuotantotilojen hankinnan

ja puuraaka-aineen saannin osalta. Vakavia ongelmia näyttää esiintyvän eniten liike- ja tuotantotilojen rakentamisessa. Energian saantiin näyttää liittyvän puuraaka-aineen ja tilojen hankintaan verrattuna vähemmän ongelmia.

### ***Puunhankinnan ongelmakohdat***

Puuraaka-aineen hankintaan liittyen metsien laatua, puun korjuuta, kaukokuljetusta ja puunhankinnan logistiikkaa yleensäkin pidettiin poikkeuksetta hyvin ongelmallisena. Sen sijaan metsälainsäädäntö ja metsävuokra-alueiden hankinta koettiin vain korkeintaan jossain määrin ongelmallisena. Tulos selittää, miksi vuokrametsien saatavuutta parantavien politiikantoimien tärkeyttä arvioitiin muiden liiketoimintaympäristöön liittyvien toimien rinnalla suhteellisen vähäiseksi. Yllättäen hakkuiden laillisuus ei ole toimijoiden mielestä kovinkaan merkittävä ongelma.

### ***Lupien saanti rakentamisen pullonkaulana***

Liike- ja tuotantotilojen rakentamisessa kyselyyn vastanneet pitivät ongelmallisena erityisesti rakennuslupien hankintaa, mutta myös muita rakentamiseen ja maa-alueiden hankintaan liittyviä toimia. Ainoastaan rakennuspalvelujen hankintaa eräs vastaaja arvioi melko ongelmattomaksi. Samaan rakentamisen ongelmallisuuteen liittyy osittain myös energian saanti. Sähkön verkkoliittymä on kaikkien vastaajien mielestä vaikea saada. Jos tilannetta yritetään korjata rakentamalla omaa sähkön tuotantoa, on se vähintäänkin hyvin ongelmallista. Kyselyyn vastanneiden näkemyksen mukaan sähköä on saatavilla tasaisesti, vaikei kovin tasalaatuisena.

### ***Haastattelut***

Haastatellut myönsivät puunhankinnan olevan erittäin haasteellista. Ensimmäisenä tulevat metsäpään ongelmat. Hakkuut ovat koko ajan kauempana ja kauempana, puutteellisen tiestön takana. Hakkuuyhtiöt ovat taloudellisesti heikkoja ja venyttävät metsäautoteiden tekoa viimeiseen saakka. Vanha venäläinen tapakin on tehdä tiet juuri ennen hakkuiden alkua. Jos tiet tehtäisiin jo syksyllä, ne pakkasten tultua kantaisivat talvihakkuiden alettua edes jollain tavalla. Nykyisellä menettelyllä leutona talvena käy niin, että vähäininkin routa tulee kuorittua pois ja tiet ovat liejuna hakkuiden alettua. Keväällä hakkuut on kielletty hallinnollisilla määräyksillä, ja syksyllä liikkumisen estää rospuutto. Näin ollen tehokas hakkuukausi jää erittäin lyhyeksi.

Edellä mainituista syistä johtuen puun saaminen ei ole jatkuvaa, vaikka pitkällä aikajänteellä määrät pitäisivätkin paikkansa. Venäjällä hakkuut ovat käytännössä aina avohakkuita. Kaikki puu on vietävä pois metsästä. Tämä johtaa siihen, että joudutaan korjaamaan myös tappiollista puuta, jolle ei ole markkinoita. Erityisesti tämä koskee koivukuitua, jolle olisi sinänsä käyttöä, mutta haittana alkavat olla pitkät etäisyydet.

Rakentamisen vaatimien lupien hankkiminen on monisäikeinen ja aikaa vievä byrokraattinen prosessi. Jos prosessin aikoo välttää hankkimalla toiminnassa olevan tuotantolaitoksen tai

vanhan tontin, on riskinä vanhojen rasiitteiden ilmaantuminen kaupanteon jälkeen. Haastateltujen mukaan venäläinen rekisterijärjestelmä ei tässä kohtaa välttämättä tuota tietoa, jolla voitaisiin välttää vanhojen riskien yllättävä esiin pullahtaminen. Sinänsä pohjalta löytyy aivan suomalaisen kaltainen lupaviidakko. Asian tekee hankalaksi ensinnäkin se, että kaikki käytännöt ovat erilaisia kuin Suomessa. Toisaalta venäläinen viranomaispuolella ei neuvo. Täytyy olla itse valmis ottamaan selvää asioista. Lisäksi asioiden eteenpäinmenoa hankaloittaa, jos henkilö muuttuu kesken prosessin joko viranomaispuolella tai yrityksessä.

Kaikki haastatellut totesivat yksimielisesti, että lahjuksia ei kannata missään nimessä maksaa asioiden eteenpäin menon helpottamiseksi tai jouduttamiseksi. Lahjusten maksaminen ei kannata, koska seuraavalla askeleella voidaan kiristää lahjusten maksamisesta tai sitten jossain vaiheessa havaitaan, ettei kaikki ole säädösten mukaista ja taas ollaan ongelmissa. Kaiken lisäksi Venäjällä on toimiva laki, joka antaa määräajan tehtäville viranomaispäätöksille. Kun kaikki vaaditut asiapaperit ovat kunnossa, tulee päätös viimeistään viimeisenä määräpäivänä.

Energiansaannin haastatellut kertoivat olleen ongelmatonta. Laatuvaihtelutkin ovat vastanneet suomalaisen pienen maalaiskunnan laatuvaihteluita. Tuotantotoiminnan aloittamista Venäjällä suunnittelevan kannalta merkille pantavaa on, että teollisuussähkö on Venäjällä kallista. Se maksaa kaksi kertaa Suomen hintatason verran.

Neuvostoaikoina yritykset huolehtivat varsin laajasti niille, länsimaisittain ajateltuna, kuulumattomista yhteiskunnallisista tehtävistä. Nykyään niistä on pääsääntöisesti päästy eroon. Terveystoimintapalvelut ostetaan paikallisilta sairaaloilta, lainvaatimia tehdaspalokunnan tehtäviä hoitaa korvausta vastaan paikallinen ”vpk”, koulujen kanssa harrastetaan Suomen kaltaista PR-toimintaa ja niin edelleen. Tiehankkeet tekevät poikkeuksen. Niihin odotetaan yrityksiltä rahaa, sillä hallinnolla sitä ei ole. Tiestön ylläpitoon suomalaiset yritykset ovatkin joutuneet osallistumaan.

## 5.8 Venäjän metsäsektorin kehittäminen

### *Kehitys liikkeelle päätöksentekoa alueellistamalla*

Metsäpolitiikan saralla Venäjällä on tehty tai ollaan tekemässä useita muutoksia ja päätöksiä. Näistä metsäpolitiikan muutoksista vastaajat pitivät Venäjän metsäsektorin kehittämisen kannalta erittäin tärkeänä alueiden toimivaltuuksien lisäämistä alueiden metsiä koskevassa päätöksenteossa. Ylipäätään vastaajat korostivat metsäpolitiikan päämääristä sopimisen laajentamisen ja metsien käytön yksityiskohtaisen normiohjauksen vähentämisen merkitystä. Myös metsälain uudistaminen nähtiin tärkeänä metsäpoliittisena muutoksena. Skandinaavisten käytäntöjen kaipuu tuli esiin siten, että vastaajat pitivät yksityisen metsänomistuksen sallimista ja intensiivisen metsätalouden käyttöönottoa tärkeänä metsäpoliittisena muutoksena.

### *Haastattelut*

Tulevaisuuden riskejä arvioitaessa haastateltujen arviot kohdistuivat ensisijaisesti valtion toimintaan. Yhteiskunnan lisääntyvä byrokratia, kehittämätön kilpailulainsäädäntö, korruptio ja lainsäädännön lyhytjänteisyys olivat asioita, jota mainittiin useamman haastattelun yhteydessä. Myös työkultuurin kehittymättömyys tai paremminkin sanottuna joustamattomuus nähtiin uhkana. Nykyisin venäläinen työkultuuri on jäykkä, hierarkkinen ja positiokeskeinen. Ellei tämä muutu, on vaikeaa kehittyäkään. Haastatellut panivat kuitenkin tässä suhteessa toivonsa nuorisoon. Nuorissa työntekijöissä on potentiaalia, he ovat motivoituneita työskentelemään. Nuoret ovat halukkaita työskentelemään länsimaisen tyyliin ja heillä on entisiin sukupolviin verrattuna aivan uudenlaiset henkilökohtaiset tavoitteetkin, joita toteutetaan työnteon kautta. Erityisesti metsäteollisuutta ajatellen uhkana nähtiin myös yhteiskunnallinen muutos. Maaseutu autioituu. Kun tämä yhdistetään siihen, että hakkuut ovat koko ajan kauempana ja kauempana, kuuluukin kysymys, että mistä löydetään tulevaisuudessa ihmisiä, jotka ovat valmiita lähtemään työskentelemään viikoiksi erämaihin. Erityisesti puunkorjuussa tavaralajimenetelmää käytettäessä saattaa joutua työskentelemään pitkiäkin aikoja aivan yksin. Ja venäläinen on kuitenkin tottunut tekemään töitä ryhmässä.

Suhtautuminen yksityismetsänomistukseen jakoi haastateltujen mielipiteitä. Toisaalta oltiin sitä mieltä, että se, mitä saavutettaisiin yksityisellä omistuksella, on saavutettavissa jo nykyisillä pitkillä vuokrasopimuksilla. Toisaalta taas nähtiin, että yksityisomistus lisäisi sitoutumista metsään ja halua investoida sen hoitoon. Näin olisi mahdollista saada nykyistä parempi tuotto metsistä. Tämä kuitenkin koskee vain venäläistä omistusta, sillä länsimaisten yhtiöiden investointien arveltiin jäävän joka tapauksessa vähäisiksi yhteiskunnan rakenteiden vakiintumattomuuden vuoksi. Ylipäätään yhtä yhtenäistä näkemystä haastateltujen vastauksista ei ollut johdettavissa. Osa toi esiin Puolan, jossa on toimiva metsien valtio-omistus. Osa taas liputti yksityisomistuksen puolesta perustellen kantaansa sillä, että Venäjällä tuottavuus on noussut ainoastaan yksityissektorilla. Summaten voisi todeta, että avainkysymys ei haastateltujen mukaan ole omistus vaan hallintaan liittyvät mekanismit. Tärkeintä olisi löytää mekanismit, joilla metsiin investoineet pystyisivät myös saamaan optimaalisen tuoton investoinneilleen – riippumatta siitä, kuka metsät omistaa.

Myös haastatellut olivat sitä mieltä, että alueiden toimivaltuuksien lisääminen metsiä koskevassa päätöksenteossa olisi tärkeää ja alueille hyväksi. Tällä hetkellä alueilla on paperilla valtaa ja vastuuta, mutta käytännössä sananvalta on Moskovassa. Moskovasta käsin ei pystytä arvioimaan, tuovatko päätökset aidosti vaurautta alueille. Venäjä on lisäksi niin suuri maa, että metsän kannalta yleispäteviä koko maan kattavia säädöksiä on käytännössä varsin vaikea laatia. Parhaana mallina haastatellut näkivät sen, että keskus määrittelisi yleiset toiminnan kriteerit ja indikaattorit esimerkiksi monimuotoisuuden suojelulle ja toiminnan kestävyydelle. Näiden puitteissa alueet voisivat toimia ja jakaa metsiä sellaisille yrityksille, jotka lisääisivät alueen vaurautta ja hyvinvointia. Tässäkin menettelyssä nähtiin kuitenkin suuri korruption lisääntymisen riski.

## 6. Yhteenveto ja päätelmät

### *Paperi- ja kartonkiteollisuus*

Venäjän markkinat kiinnostavat suomalaisyrityksiä monella tavalla. Venäjä on suomalaisten paperi- ja kartonkiteollisuuden tuotteiden tärkeä vientimaa. Venäjälle on myös investoitu perustamalla sinne pakkausmateriaalien ja pehmopaperien tuotantolaitoksia. Tällä hetkellä ei ole tiedossa uusinvestointeja tuotantoon. Ylläpito- ja korvausinvestointeja sen sijaan tehdään koko ajan. Tällaisenaan tilanne ei tyydytä myöskään Venäjän valtiota, joka on pyrkinyt luomaan suotuisia edellytyksiä suorille ulkomaalaisille investoinneille. Pyrkimyksen taustalla on ollut tarve luoda ja uudistaa maan teollisuustuotantoa. Viime vuosikymmenen lopulla tapahtui kaksi Suomen metsäteollisuuden venäläisen raakapuun käyttöön vaikuttanutta asiaa. Ensinnäkin Venäjän raakapuulle asettamat vientitullit uhkasivat tyrehtyttää puun viennin. Toisaalta samaan aikaan Suomen kemiallinen puunjalostusteollisuus joutui kansainvälisen markkinatilanteen takia uudistamaan voimakkaasti toimintastrategioitaan ja sopeuttamaan kotimaista tuotantotoimintaansa. Tapahtumat johtivat myös siihen, etteivät suomalaiset investoineet sellu- ja paperituotantoon Venäjällä. Edellä mainitut syyt yhdessä vähensivät voimakkaasti venäläisen raakapuun käyttöä Suomen metsäteollisuuden tuotantolaitoksissa. Silti venäläinen puu on edelleen Suomen paperi- ja kartonkiteollisuudelle tärkeä raaka-ainelähde.

### *Venäjä ja pk-yritykset*

Suomen kotimarkkinoiden pienuuden takia maantieteellinen laajentuminen on kotimaan yritysten tärkein kasvuväylä. Suurten ja kasvavien markkinoiden maantieteellisen läheisyyden ansiosta Venäjän markkinoilla on suuri merkitys suomalaisten pk-yritysten kansainvälistymispyrkimyksille. Aiempien tutkimustulosten mukaan vain joka kymmenes pk-yritys harjoittaa Venäjälle suuntautuvaa liiketoimintaa, käytännössä vientikauppaa (Korhonen ym. 2008). Tässä tutkimuksessa tulokset viittaavat samaan suuntaan. Pk-yritysten Venäjälle suuntautuva liiketoiminta rajoittuu pitkälti tavaravientiin. Vientikaupassa erityisesti suomalaiset puutalovalmistajat ovat kuitenkin onnistuneet hyvin kasvattamaan myyntiään. Yritysten Venäjän toimintaa leimaa varovaisuus. Vienti on pk-yritysten parissa vallitseva toimintamuoto ja etabloituminen kohdemarkkinoille edelleen poikkeus. Viime vuosina muutama rakennuspuusepäntuotteita valmistava suomalaisyritys on pyrkinyt suorilla investoinneilla vahvistamaan jalansijaansa markkinoilla. Merkkejä pk-yritysten liikkeelle lähdöstä siis löytyy. Onko yritysten Venäjän liiketoiminnassa kyse lyhyen ajan taktisesta ratkaisusta vai pitkän ajan strategisesta päätöksestä on tärkeä kysymys kansainvälistymiskehityksen tilannearvion kannalta.

### ***Volyymit globaalien monialayritysten toiminnasta***

Volyyymilla mitattuna alan suomalaisyritysten Venäjällä harjoittama liiketoiminta on keskittynyt monikansallisiin suuryrityksiin. Näiden yritysten merkitys on suuri sekä Venäjän liiketoimintaan sijoitetuilla rahallisilla panoksilla että kaupan volyyymilla mitattuna. Toinen merkittävä yritysryhmä koostuu pienistä ja keskisuurista suomalaisista hirsitalovalmistajista. Suuryritysten rinnalla näiden, enimmäkseen perheyritysten, liiketoiminta ei ole kovin merkittävä liikevaihdon volyyymilla mitattuna. Yritykset kuitenkin erottuvat muista onnistuneen ja selväpiirteisen asiakasryhmän valinnan ja markkinamenestyksensä takia. Kolmannen yritysryhmän muodostavat suuret puhtaasti suomalaiset rakennuspuusepäntuotteiden valmistajat, jotka pyrkivät suorilla investoinneilla vahvistamaan jalansijaansa Venäjän markkinoilla. Mainittujen yritysryhmien ulkopuolella kyselyyn vastanneiden yritysten Venäjä-liiketoiminta oli vähäistä.

Venäjän kauppaa harjoittavat yritykset ovat hajauttaneet vientiään muuallekin kuin Venäjälle. Vientiyrityksillä Venäjän vienti on keskimäärin kymmenisen prosenttia yritysten kokonaisviennistä. Tavaravienti on vallitseva liiketoimintamuoto. Projektiviennin merkitys on vähäinen. Projektivientihankkeisiin osallistutaan rajoitetulla toimittajan vastuulla alihankinta-, muun tavarantoimitus- tai urakointisopimuksen nojalla. Alalla ei suunnitella uuden Venäjälle suuntautuvan liiketoiminnan aloittamista juuri ollenkaan. Puutuoteteollisuuden tavaravienti painottuu korkeammalle jalostettuihin puutuotteisiin. Suomalaisten tuotantotoiminta Venäjällä keskittyy puun sahaukseen sekä kartongin ja kartonkituotteiden valmistukseen.

### ***Kilpailu kovenee***

Näkemykset Venäjän kilpailutilanteen kehityksestä vaihtelevat. Kovenevasta kilpailusta huolimatta suomalaisyritykset ovat pystyneet enimmäkseen lisäämään myyntiään. Puutalokaupan kilpailutilanne on kiristynyt voimakkaimmin. Siitä huolimatta suomalainen hirsitalo on onnistunut säilyttämään paikkansa markkinoilla. Toisaalla on arvioitu, että kilpailu Venäjän markkinoilla tulee kiristymään Venäjän WTO-jäsenyyden myötä. Samalla suomalaisyritysten kilpailuasema paranee suhteessa kotimaan valmistajiin esimerkiksi kotimaisuusvaatimuksen poistumisen seurauksena (Pirttilahti 2013). Kyselyyn saadut vastaukset viittaavat siihen, että Venäjän liiketoiminta ei ole sen tuottoisampaa kuin yritysten muukaan liiketoiminta. Toki yritysکوhtaaisia erojakin on.

### ***Investointihalukkuus maltillista***

Yritysten investointihalukkuus on ollut viime vuosina varsin maltillista. Tulevaisuuden odotukset ovat vaihtelevia. Liiketoimintansa laajenemisen suhteen yritykset ovat varovaisen optimistisia. Toki näkymät riippuvat varsin suuresti toimialasta. Paperi- ja kartonkiteollisuudessa näkymät poikkeavat myös tuoteryhmittäin kilpailu- ja kysyntätilanteen kehityksen suhteen merkittävästi toisistaan. Viimeksi Venäjän tuotantolaitoksissa toteutetut modernisointihankkeet ovat vaatineet sahatavaran valmistajilta mittavia panostuksia. Myös

paperin ja kartongin valmistajat ovat laajentaneet Venäjän tehtaiden tuotantokapasiteettia huomattavasti. Suomalaisten puutalojen hyvä kysyntä luo muita tuoteryhmiä selvästi paremmat edellytykset Venäjän liiketoiminnan kehittämiseen. Kysynnän kasvuun puutalovalmistajat vastaavat kehittämällä tuotantotoimintaansa ennen kaikkea kotimaassa.

### ***Lähialueet kiinnostavat***

Pietarin ja Moskovan alueiden ulkopuolisilla markkinoilla ei ole kovin suurta merkitystä yritysten tämän hetken liiketoiminnassa eikä lähitulevaisuuden suunnitelmissaan. Muista poiketen puutalovalmistajien mielenkiinto ulottuu kaukaisempiin alueisiin. Heille Volgan ja Uralin alueet ovat selvästi kiinnostavampia kuin muille yrityksille. Suomalaisten sahaustoiminta on keskittynyt Luoteis-Venäjälle. Venäjän sahojen tuotannosta merkittävä osa viedään kolmansiin maihin. Näyttää siltä, että tuotantolaitosten sijoittamisessa on pyritty löytämään optimi eurooppalaisten tuotannon päämarkkina-alueiden ja raaka-ainelähteiden suhteen. Paperin ja kartongin valmistajien kohdalla sen sijaan tuotantolaitokset on rakennettu vastaamaan paikallisten markkinoiden kysyntään.

### ***Erilaiset normit ja toimintakulttuuri myynnin jarruna***

Vientiryitykset eroavat toisistaan sen suhteen, miten ne ovat järjestäneet tuotteidensa markkinointi- ja myyntityön Venäjän markkinoilla. Suuret yritykset ovat järjestäneet myyntinsä useimmiten oman paikallisen myyntiyksikön kautta tai suorana myyntinä loppuasiakkailleen, pienemmät taas käyttämällä tuotteidensa jälleenmyyjänä venäläisyriytystä. Vientiryityksillä käytössä on harvoin kahta tai useampaa myyntikanavaa. Myyntikanavan valinta tehdään myyntimäärän ja tavoiteltavan asiakasryhmän mukaan. Eri toimintamuodoista suorana myyntinä tai kohdemaahan perustettavan oman myyntikonttorin kautta tapahtuva välitön vienti suoriutuu muita vaihtoehtoja paremmin, mitä tulee tiedon saantiin markkinoista ja asiakkaista. Vientikanavasta riippumatta haasteellisimpana koetaan asiakassuhteiden rakentaminen, ylläpito ja kehittäminen. Haasteiden taustalla ovat myös toimintakulttuurien erot. Asiakassuhteen hoitamista hankaloittaa kehittymätön tukkukauppajärjestelmä. Hirsitalojen markkinoinnin ongelmana on yhtenäisten ja selkeiden rakentamista ja rakennustuotteita koskevien määräysten puuttuminen.

### ***Tullaus kaupankäynnin kapeikkoina***

Venäjän tuontitullaus muodostaa vientiryityksille vakavan kaupankäynnin pullonkaulan. Tämä ei ole mitään uutta, vaan vahvistaa olemassa olevaa tietoa (Nieminen ym. 2013). Uusia ongelmia tullaustoiminnassa on tuonut useiden sisämaan tulliasemien lakkauttaminen. Myös mutkikas kansallinen teknisen sääntelyn järjestelmä vaikeuttaa tavaroiden tuontia. Muutama vuosi sitten Venäjä poisti pakollisen sertifiointin useilta tuotteilta. Sen jälkeen näille tuotteille piti riittää valmistajan antama vastaavuusvakuutus. Helpotukseksi tarkoitettu uudistus koitui



ongelmaksi, kun viranomaiset vaativat nyt vastaavuusvakuutuksen lisäksi myös vapaaehtoista sertifiointia (Koskela ym. 2011).

Tuontimuodollisuudet tuottavat eniten ongelmia hirsitalojen ja muiden rakennuspuusepäntuotteiden valmistajille. Viejiä vaivaavat toimituskokonaisuuden tullausarvon ja tullausnimikkeiden määrittelyyn liittyvät epäselvyydet. Myös lähetys- tai sopimuskohtaisen sertifiointin hankinta on aikavievää ja kallista. Tullin kanssa asioidessa venäläisen asiantuntijan käytöstä on hyviä kokemuksia. Vaihtoehtona on myydä tavara vapaasti tehtaalla. Yritysten kokemukset vaihtelevat valitun vientikanavan mukaan. Yllättäen tuontimuodollisuuksia vähiten ongelmallisiksi kokevat tuotteensa suoraan ilman välikäsiä loppuasiakkaalle toimittavat yritykset. Operatiiviseen myyntitoimintaan liittyen asiakasrahoitus koetaan ongelmallisimpana heti tuontitullauksen jälkeen. Rakennuspuusepäntuotteiden valmistajien tilannearvio saattaa osittain heijastaa rahoitusjärjestelyjen puuttumista Venäjän korjaus- ja uudisrakentamismarkkinoilta.

### ***Suurkaupungeissa kova kilpailu osaavista tekijöistä***

Työntekijöiden ammatillisen koulutuksen tason nostamista ei nähdä Venäjällä toimivien yritysten toimintaedellytysten kannalta kovin tärkeänä asiana. Tämä ei tarkoita, että yrityksille työvoiman saanti olisi ongelmatonta. Työvoiman saantia voi rajoittaa metsätyön vähäinen houkuttelevuus, kuten haastatteluista voi päätellä. Varsinkin suurissa kaupungeissa ongelmana ei ole koulutettujen ja ammattitaitoisten työntekijöiden puute, vaan yritysten välinen kilpailu osaavasta työvoimasta ja siitä seuraavat korkeat palkkavaatimukset. Tilanteessa, jossa työntekijöiltä vaaditaan uusien työmenetelmien ja toimintamallien käyttöä, työvoiman saanti voi edellyttää yritykseltä mittavaa panostusta koulutukseen (Kivelä 2007, OECD 2011, Lybeck 2012). Aiemmin raportoitiin myös suomalaisten hirsitaloviejien ongelmista, joiden taustalta löytyivät puutteet venäläisen osatoimittaja- tai urakointiyrityksen henkilöstön osaamisessa (Marttila 2008).

### ***Investointikannustimien vaikutusvähäinen***

Yritykset sijoittavat Venäjän jäsenyyden Maailman kauppajärjestössä politiikkatoimien tärkeysjärjestyksen kärkipäähän. Asian tärkeyden ymmärtää, kun ottaa huomioon päätöksen myötä alenevien tullitariffien kustannusvaikutukset. Arvioiden taustalla saattavat olla myös jäsenyyden herättämät odotukset Venäjän liiketoimintaympäristön suotuisasta kehityksestä (Metlan uutiskirjeet - Talous ja yhteiskunta 3/2012). Yritysten myönteisen suhtautumisen WTO-jäsenyyteen ei voida kuitenkaan odottaa näkyvän kovin nopeasti investointien lisäyksenä.

Suoria investointeja Venäjälle pyritään edistämään yrityksille myönnettävien veroetuuksien avulla. Ulkomaisille investoinneille voidaan myöntää rahoitustukea, mikäli nämä nostavat tuotannon jalostusastetta tai teknologian tasoa tai lisäävät vientiä. Kyselyn tulokset viittaavat siihen, että nämä investointikannustimet vaikuttavat myönteisesti yritysten investointihalukkuuteen. Keinona tarjota investointeja houkutteleva toimintaympäristö viimeisten 10–15



vuoden aikana on perustettu erikoistalousalueita eri puolille Venäjää (Liuhto 2009). Puunjalostusalan suomalaisyrityksiä toimii muun muassa Jekaterinburgin ja Sverdlovskin erikoistalousalueilla. Kysely ei kuitenkaan antanut yksiselitteistä vastausta keinon merkityksestä puunjalostusalan yritysten liiketoiminnan kannalta.

Erityistä huomiota kyselyssä kiinnitettiin puunjalostusteollisuuden tuotannollisten investointien puuraaka-aineen saatavuutta varmistaviin metsäpolitiikan toimiin. Näitä toimia tai niiden kohteita yksilöitiin kolme: takuut vuokrametsien saatavuudesta, intensiivinen metsänkäyttö sekä prioriteetti-investointistatus. Toimien tärkeydestä kysely ei antanut selvää kuvaa. Heikko sijoitus oli osittain seurausta siitä, että vastaajajoukko oli jakautunut toisaalta suuriin ensi asteen puunjalostusta harjoittaviin yrityksiin ja toisaalta pieniin ja keskisuuriin puusepäntuotteiden valmistajiin, jotka eivät muodosta metsäpolitiikan varsinaista kohdetta.

Merkillepantavaa on prioriteetti-investointistatukseen vähäinen merkitys massa- ja paperiteollisuudelle. Mietittäessä suhtautumisen mahdollisia syitä ensimmäisenä löytyy investoijan heikko oikeusturva, joka kieltämättä vähentää laajemminkin ulkomaisten yritysten investointihalukkuutta. Suomalaisen massa- ja paperiteollisuuden osalta siitä ilmenee myös Venäjän markkinoiden strategisen merkityksen väheneminen ja yhtiöiden kireä riskipolitiikka, johon osaltaan myös aiemmat virheinvestoinnit muualla Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa ovat myötävaikuttaneet. Muita syitä ovat investointisopimuksen aiheuttamat mittavat suunnittelukustannukset ja venäläisen kumppanin puuttuminen. (Karhunen ym. 2008, Jutila 2010, Heikkilä 2010, Stora Enso 2008, UPM 2008, BillerudKorsnäs 2012, Metsä Group 2013, Sappi 2013)

### ***Toimivat perusrakenteet tukia tärkeämpiä***

Kyselyyn saatujen vastausten mukaan panostaminen yhteiskunnallisiin perusrakenteisiin ja palveluihin nähdään tärkeämpänä kuin suorille investoinneille myönnettävät verohuojennukset tai erityisrahoitusehdot. Kun julkiset yrityspalvelut paranevat, tämä vähentää yritysten hallinnollista taakkaa. Myös investointien lisääminen tiestöön ja kunnallistekniikkaan alentaa yritysten kuljetus- ja tuotantokustannuksia. Merkillepantavaa on sekin, että haastatteluissa huomiota ei kiinnitetty erillisen politiikantoinen tärkeyteen sinänsä, vaan pikemmin Venäjän poliittis-hallinnollisesta toimintaympäristöstä nouseviin uhkiiin.

Kyselyyn vastanneet pitivät standardoinnin uudistamista liiketoimintaympäristön suotuisan kehityksen kannalta tärkeänä asiana. Venäjällä rakennustuotteilta vaadittava yhdenmukaisuus kansallisten laatuvaatimusten ja rakennussäädösten kanssa todettiin aiemminkin aiheuttavan hankaluuksia suomalaisille viejille (Marttila ym. 2008). Venäjällä käytännön kaupanesteitä muodostuu moninaisista teknisistä tuotevaatimuksista (Valtiovarainministeriö 2003). Tekniset kaupanesteet koskevat siis enemmän tai vähemmän kaikkia tuoteryhmiä, ei pelkästään rakennustuotteita.

### ***WTO-jäsenyys osoituksena Venäjän tahtoilasta***

Venäjän liittyminen Maailman kauppajärjestön jäseneksi on lisännyt luottamusta Venäjän liiketoimintaympäristön suotuisaan kehitykseen, vaikkei kovin nopeisiin muutoksiin uskotakaan. Siitä huolimatta jäsenyyden arvioidaan olevan tärkeä päätös. Jäsenyys nähdään ennen kaikkea luottamusta herättävänä merkinä Venäjän tahtoilasta sitoutua yritysten toimintaympäristön kehittämiseen kansainvälisesti hyväksytyjä toimintaperiaatteita noudattaen. Jäsenyys auttaa rajoittamaan toimia, jotka suojelevat Venäjän omaa teollisuutta kilpailulta. Jäsenyyden odotetaan parantavan ulkomaisten investointien suojaa ensisijaisesti kieltämällä ulkomaisten ja kotimaisten valmistajien välistä kilpailua vääristävät toimet ja säännöt sekä tarjoamalla keinot riitojen ratkaisuun (Koskela 2011, Sjöblom 2012). On selvää, että yritysten investointipäätökseen vaikuttavat WTO-jäsenyyttä laajemmin sitoumukset toimintaympäristön ongelmakohtien selvittämiseksi.

### ***Toimet metsäsektorin kehittämiseksi oikeansuuntaisia***

Yritysten mukaan jo tehdyistä tai meneillään olevista Venäjän metsäsektorin toimivuuden parantamiseen tähtäävistä päätöksistä merkittävimmät koskevat alueiden toimivaltuuksien lisäämistä metsävaroja koskevassa päätöksenteossa. Ylipäätään kaivataan laajaa sopimista metsäpolitiikan päämääristä ja metsien käytön normiohjauksen väljentämistä. Metsävarojen tuhlailevasta käytöstä on luovuttava ja on edistettävä niiden tehokasta ja kestävää hyödyntämistä intensiivisen metsänkäytön mallin mukaan. Vaikka yksityisen metsänomistuksen salliminen nähdään sinänsä tärkeänä asiana, ratkaisevaa metsätalouden investointien lisäämiseksi on kuitenkin sellaisten mekanismien löytäminen, joilla metsiin investoinnit pystyvät varmistumaan, ettei sijoitustensa taloudellista hyötyä ulosmitata.

## **7. Pohdinta**

Tutkimuksen tarkoitus oli selvittää puunjalostusteollisuusyritysten edustajien näkemykset Venäjälle suuntautuvan liiketoiminnan tilasta, Venäjän liiketoimintaympäristön ongelmista ja haasteista sekä Venäjän viimeaikaisista toimista liiketoimintaolosuhteiden kehittämiseksi. Tavoitteena oli erityisesti selvittää, ovatko Venäjän viimeaikaiset päätökset ja toimintaympäristön kehitys olleet omiaan parantamaan Venäjän investointi-ilmapiiiriä ja lisäämään yritysten investointihalukkuutta. Venäjän liiketoimintaympäristö on ollut lukuisten aiempien tutkimusten mielenkiinnon kohteena. Nopean tilannekehityksen takia tutkimustiedot vanhenevat kuitenkin suhteellisen nopeasti, mikä vaatii tietojen jatkuvaa päivitystä. Tutkimuksen tuli tuottaa kiinnostavaa ja vastaajien kokemusta ja näkemyksiä heijastavaa ajankohtaistietoa, joka palvelisi myös jatkotutkimusten suuntaamista. Tulokset kuvaavat tilannetta vuoden 2013 lopussa. Venäjän liiketoimintaolosuhteiden tarkastelussa huomion kohteina olivat yritysten liiketoimintaan ja investointi-ilmapiiiriin vaikuttavat politiikkatoimet, hallinnollinen ympäristö sekä markkinoiden ja kilpailun tila ja kehitys. Huomiota kiinnitettiin myös epäviralliseen toimintaympäristöön toimintatapoineen ja käytäntöineen sekä kasvun

rajoitteina vaikuttavien yhteiskunnallisten perusrakenteiden ja peruspalveluiden saatavuuteen ja laatuun. Eri kohteista löytyneet ongelmat ovat olleet pitkälti samat kuin aiemmissa tutkimuksissa löydetty. Tutkimuksen tarkoituksena ei kuitenkaan ollut seuranta tutkimuksen tavoin kuvata kehityksen suuntaa.

Kyselyn palauteprosentti jäi alhaiseksi. Pieni vastausten määrä kasvatti selvästi sattuman vaikutusta mittaustuloksiin, mikä rajoittaa tutkimustulosten yleistettävyyttä. Rajallisen edustavuutensa takia tutkittavista ilmiöistä kerättyjen havaintojen analyysin tulokset esittävät parhaimmillaan hyvin perusteltuja arvauksia mittaustulosten merkityksestä. Yritysnäyte tarjosi pienestä koosta huolimatta mahdollisuuden case-tutkimuksen tavoin kuvailla ja arvioida kyseisiä ilmiöitä määrällisiä ja laadullisia lähestymistapoja käyttäen. Haastattelut auttoivat tulkitsemaan kyselyn tuloksia ja ymmärtämään niiden taustalla olevia syy-seuraussuhteita. Kysymysten toimivuutta ei voitu varmistaa ennalta kysymyslomaketta testaamalla eikä tutkimusasetelma tarjonnut mahdollisuutta palata eri kysymyksiin jälkikäteen. Sen sijaan vastausten laatua pyrittiin arvioimaan kiinnittämällä huomiota samoihin, mutta eri yhteydessä esitettyihin, kysymyksiin saatujen vastausten johdonmukaisuuteen. Arvioitaessa Venäjän houkuttelevuutta suorille ulkomaisille investoinneille paras arviointikyky monikansallisissa yrityksissä olisi kieltämättä ollut strategisella johdolla. Käytännön syistä näiden yritysten vastaajajoukko rajoittui Suomeen sijoittuvien liiketoimintayksikköjen johtohenkilöihin. Samasta syystä tulokset eivät anna kokonaiskuvaa tuotantotoiminnasta Venäjällä kyseisissä tuoteryhmissä. Tämä ei toisaalta ollut tarkoituskaan, koska tavoitteena oli tutkia ensi sijassa suomalaisten näkemystä Venäjän liiketoimintaympäristöstä. Vastaajien näkemykset eri toimien vaikutuksista ovat tulevaisuuteen kohdistuvia odotuksia, joiden toteutumiseen monet yrityksen ulkoiset tekijät vaikuttavat. On myös syytä muistuttaa, että jonkin toimenpiteen tärkeyden arviointi ylipäänsä on vaikea irrottaa arvioitsijan näkemyksestä sen toimivuudesta vallitsevassa poliittis-hallinnollisessa ympäristössä.

Yritystoiminnan pullonkaulat ja toimintaympäristön ongelmakohdat osoittautuivat pitkälti samanlaisiksi kuin aiemmissa tutkimuksissa löydetty. Kaiken kaikkiaan vaikuttaa siltä, ettei tilanne olisi viimeisten kymmenen vuoden aikana kovinkaan paljon muuttunut, mikä kertonee kehityksen hitaudesta Venäjällä. Kyselyn ja haastattelujen toteutuksen ja tutkimusraportin valmistumisen välillä Ukrainan kriisi on vaikuttanut valtioiden välisiin suhteisiin ja EU:n ja venäläisten yritysten väliseen kauppaan monilla sektoreilla. Mikä on kriisin vaikutus yritysten liiketoimintaan ja kauppaan lyhyellä ja pitkällä aikavälillä, on vielä avoinna. Niinpä olisikin tarpeen, tilanteen aikanaan vakiinnuttua, toistaa nyt tehty tutkimus. Lisäksi kokonaiskuvan saamiseksi olisi syytä tutkia, kuinka liiketoimintaympäristö koetaan venäläisissä puunjalostusteollisuuden yrityksissä.

## Lähteet

- BillerudKorsnäs. Annual Report 2012. 130 s.
- Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises. International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank, Washington. 306 p.  
Luettavissa: <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2014>  
Luettu 3.7.2014
- Doklad o povyšenii effektivnosti lesnogo kompleksa Rossiskoi Federatsii [Selvitys Venäjän federaatio metsäsektorin tehokkuuden parantamiseksi]. 2013. 171 s.
- Elinkeinoelämän keskusliitto 2010. Kasvun ajurit 6. Kansainvälistymisen menestystekijät ja esteet – Kasvuyritysten ja PK-yritysten vertailu. 28. s.  
Luettavissa: [http://pda.ek.fi/www/fi/tutkimukset\\_julkaisut/2010/4\\_huhti/Kasvun\\_ajurit\\_6.pdf](http://pda.ek.fi/www/fi/tutkimukset_julkaisut/2010/4_huhti/Kasvun_ajurit_6.pdf)  
Luettu 19.5.2014
- FAO 2012. The Russian Federation Forest Sector Outlook Study to 2030. Food and Agriculture Organization of the United Nations, Rome. 84 p.  
Luettavissa: <http://www.fao.org/docrep/016/i3020e/i3020e00.pdf> (2.7.2014)
- Goltsev, V., Tolonen, T., Syuney, V., Dahlin, B. & Gerasimov, J. (eds.) 2011. Wood harvesting and logistics in Russia – focus on research and business opportunities. Metlan työraportteja / Working Papers of the Finnish Forest Research Institute 210. 157 s.  
Luettavissa: <http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2011/mwp210.pdf>  
Luettu 19.2.2014
- Heikkilä, M. 2010. Suomalaisinvestointien poliittis-hallinnolliset riskit Venäjällä, Ukrainassa ja Valko-Venäjällä. Electronic Publications of Pan-European Institute 1/2010. 37 s.  
  
Luettavissa: <http://www.utu.fi/fi/yksikot/tse/yksikot/PEI/raportit-ja-tietopaketit/Documents/Heikkil%C3%A4%20final%20netti.pdf>  
Luettu 15.9.2014
- Heininen, P., Mashkina, O., Karhunen, P., & Kosonen, R. 2008. Leningradin lääni yritysten toimintaympäristönä – pk-sektorin näkökulma. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-88. 178 s.  
Luettavissa: <http://epub.lib.aalto.fi/pdf/hseother/b88.pdf>  
Luettu 19.5.2014
- Filippov, P., Boltramovich, S., Dudarev, G., Smirnyagin, D., Sutyryn, D., Hernesniemi, H. (toimittaja), 2005. Investoinnit ja investointiedellytykset Venäjällä. KTM Rahoitetut tutkimukset 8/2005,242 s.
- Johansson, L. & Vahvaselkä, I., 2010. Uusia kansainvälistymismalleja etsimässä. Tapaustutkimus kansainvälistymisstrategioista ja –poluista. Laurea Ammattikorkeakoulun julkaisusarja B 36. 161 s.
- Jordan, K. 2009. Metsäyhteistyön kehittäminen boreaalisella vyöhykkeellä. Metsäteollisuus ry:n hallituksen puheenjohtaja Kari Jordanin puhe Pietarin metsähuippukokouksessa 25.10.2009. 2 s.
- Jutila, L. 2010. Metsäpolitiikan vaikutus metsävarojen käyttöön ja metsäteollisuuden investointeihin Venäjällä. Metlan työraportteja / Working Papers of the Finnish Forest Research Institute 162. 48

- s. Luettavissa: <http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2010/mwp162.htm>  
Luettu 16.5.2014
- Jutila, L., Karvinen, S., Leinonen, T. & Välkky, E., 2010. Venäjän tullipolitiikan vaikutuksista Suomen ja Venäjän väliseen metsäsektorin kauppaan. Metlan työraportteja / Working Papers of the Finnish Forest Research Institute 155. 32 s. Luettavissa:  
<http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2010/mwp155.pdf>  
Luettu 4.4.2014
- Karhunen, P., Kosonen, R., Logrén, J. & Ovaska, K., 2008. Suomalaisyriyten strategiat Venäjän muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-84. 248 s.
- Karjalaine, T., Jutila, L., Leinonen, T., & Gerasimov, Y., 2013. The effect of forest policy on the use of forest resources and forest industry investments in Russia. Artikkelijulkaisussa Resources and Technology, том 10 (2013), номер 2, стр. 90-159  
Luettavissa: <http://rt.petrsu.ru/files/pdf/2181.pdf>  
Luettu 7.10.2014
- Karvinen, S., Välkky, E., Gerasimov, Y. & Dobrovolsky, A. 2011. Northwest Russian Forest Sector in a Nutshell. Finnish Forest Research Institute, Sastamala. 138 s.
- Korhonen, K., Kosonen, R., Sivonen, T. & Saukkonen, P., 2008. Pohjoiskarjalaisten pienten ja keskisuurten yritysten Venäjä-yhteistyöpotentiaali ja tukitarpeet. Spatia – Alue- ja kuntatutkimuskeskus, Raportteja 4/2008 Joensuun yliopisto.  
Luettavissa: [http://www.uef.fi/documents/1145887/1146339/rap2008\\_4.pdf/f8388817-53d6-4eab-8ac4-ea389e5c1fe6](http://www.uef.fi/documents/1145887/1146339/rap2008_4.pdf/f8388817-53d6-4eab-8ac4-ea389e5c1fe6)  
Luettu 22.5.2014
- Laptsevitš, M. 2014. Minpromtorg užestotšæt trebovanija k investitsionnym proektam [Teollisuus- ja kauppaministeriö kiristää investointiprojektien ehtoja]. Lesnaja Industrija № 3 (71): 6–7.
- Liuhto, K. Special Economic Zones in Russia – What do the zones offer for foreign firms? Electronic Publications of Pan-European Institute 2/2009. 37 s.  
Luettavissa: <http://www.utu.fi/fi/yksikot/tse/yksikot/PEI/raportit-ja-tietopakettit/Documents/Liuhto%202009%20web.pdf>  
Luettu 19.9.2014
- Lybeck, T. (toim.), 2012. Startti Venäjän kauppaan. Sarus Oy. 36 s.
- Marttila, J. & Ollonqvist, P. 2008. Pientalojen aluerakentamisen projektiliiketoiminta Venäjällä. Metlan työraportteja 91. 84 s.  
Luettavissa: <http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2008/mwp091.htm>  
Luettu 19.9.2014
- Marttila, J. & Ollonqvist, P. 2010. Puurakentamisen suomalais-venäläinen liiketoiminta Venäjällä – vientikaupasta verkostoihin. Metlan työraportteja 151. 73 s.  
Luettavissa: <http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2010/mwp151.pdf>  
Luettu 22.5.2014
- Marttila, J. & Ollonqvist, P. 2012. Kuluttaja-arvostusten vaikutukset suomalaisen puurakentamisen kilpailukykyyn Luoteis-Venäjällä. Metsätieteen aikakauskirja 2/2012: 126–132.
- Marttila, J., Ollonqvist, P., Viitanen, J., Pirhonen, I. & Toropainen, M. 2011. Russian residential construction networks - options for Finnish timber construction enterprises and the economic and employment impact potential in Finland and Northwest Russia. In: Välkky, E., Viitanen, J. & Ollonqvist, P. (eds.). Impact of changes in forest and economic policy and the business

preconditions in Russia and Finland. Metlan työraportteja / Working Papers of the Finnish Forest Research Institute 218: 84-126. ISBN 978-951-40-2344-6.

Luettavissa: <http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2011/mwp218.pdf>  
Luettu 21.2.2014

Metinfo tilastopalvelu. Metsäntutkimuslaitos 2014.

Luettavissa: <http://www.metla.fi/metinfo/tilasto/>  
Luettu 3.7.2014

Metlan uutiskirjeet – Talous ja yhteiskunta 3/2012.

Luettavissa: <http://www.metla.fi/uutiskirje/metsatalous-ja-yhteiskunta/2012-03/>  
Luettu 15.9.2014

Metsä Group. Vuosikatsaus 2013. 28 s.

Luettavissa:  
[http://www.metsagroup.fi/Taloustietoa/Documents/Vuosikertomukset/Metsa\\_Group\\_vuosiraportti\\_2013.pdf](http://www.metsagroup.fi/Taloustietoa/Documents/Vuosikertomukset/Metsa_Group_vuosiraportti_2013.pdf)  
Luettu 19.9.2014

Metsä Groupin pehmo- ja ruoanlaittopaperiliiketoiminta avaa uuden jalostus- ja logistiikkayksikön Venäjälle. Metsä Groupin lehdistötiedote 29.5.2013. 1 s.

Nieminen, M., Siikaluoma, H., Koskela, A., Vilhunen, L. (toim.) 2013. Kansainvälistymis- ja kaupanesteselvitys 2013. Team Finland. 68 s.

O prioritetnyh investitsionnyh proektah v oblasti osvoenija lesov [Metsien hyödyntämisen prioriteetti-investointiprojekteista]. Utv. Postanovleniem Pravitelstva Rossiiskoi Federatsii ot 30 ijunja 2007 g. N 419.

O vneseni izmeneni v Lesnoi kodeks Rossiiskoj Federatsii i Kodeks Rossiiskoj Federatsii ob administrativnyh pravonarušenijah. Federalnyi zakon Rossiiskoi Federatsii ot 28. dekabrja 2013 g. N 415-F3.

O vneseni izmeneni v postanovlenie postanovlenie Pravitelstva Rossijskoi Federatsii ot 30 ijulja 2012 g. № 779 [Muutosten tekemisestä Venäjän federaation hallituksen asetukseen 30.7.2012 № 779]. Utv. Postanovleniem Pravitelstva Rossiiskoi Federatsii ot 29 aprelja 2014 g. № 391.

Ob utverždeni novoi radaktsi gosudarstvennoi programmy ”Razvitie lesnogo hozjaistva” na 2013–2020 gody [Valtiollisen ohjelman ”Metsätalouden kehittäminen” 2013–2020 uuden laitoksen vahvistamisesta]. Utv. postanovleniem Pravitelstva Rossiiskoi Federatsii ot 15 aprelja 2014 g. № 318. (a)

Ob utverždeni novoi radaktsi gosudarstvennoi programmy ”Razvitie promyšlennosti i povyšenie ejo konkurentnosposobnosti [Valtiollisen ohjelman ”Teollisuuden ja sen kilpailukyvyn parantaminen” uuden laitoksen vahvistamisesta]. Utv. postanovleniem Pravitelstva Rossijskoi Federatsii ot 15 aprelja 2014 g. № 328. (b)

Ob utverždeni Pravil predostavlenija subsidi iz federalnogo bjudžeta organizatsijam lesopromyšlennogo kompleksa na vozmeštšenie tšasti zatrat na platy protsentov po kreditam, poluštšennym v 2012–2013 godah, na tseli realizatsi investitsionnyh proektov sozdaniya novyh vysokotehnologitšeskih obrabativajuštših proizvodstva [Ohjeiden vahvistamisesta tukien myöntämiseksi federaation budjetista metsäteollisuuskompleksin organisaatioille vuosina 2012–2013 saatujen lainojen korkomenojen osittaiseksi takaisin maksamiseksi korkean teknologian tuotannon investointihankkeiden toteuttamiseksi]. Utv. postanovleniem Pravitelstva Rossiiskoi Federatsii ot 16 janvarja 2013 g. № 2.

Ob utverždeni Pravil predostavlenija subsidi iz federalnogo bjuždeta organizatsijam lesopromyšlennogo kompleksa na kompensatsiju tšasti zatrat na realizatsiju kopleksnyh investitsionnyh proektov po sozdaniju novyh proizvodstv s primeneniem promyšlennyh biotehnologi v ramkah programmy ”Obespetšenie realizatsi gosudarstvennoi programmy” gosudarstvennoi programmy Rossijskoi Federatsii ”Razvitie promyšlennosti i povyšenie ejo konkurentnosposobnosti [Ohjeiden vahvistamisesta tukien myöntämiseksi federaation budjetista metsäteollisuuskompleksin organisaatioille laaja-alaisten investointihankkeiden toteuttamiseksi uuden tuotannon rakentamiseksi hyödyntäen teollista bioteknologiaa ohjelman ”Valtionohjelman toteuttamisen turvaaminen” Venäjän federaation valtiollisen ohjelman ” Teollisuuden ja sen kilpailukyvyyn parantaminen” puitteissa]. Utv. postanovleniem Pravitelstva Rossijskoi Federatsii ot 11 fevralja 2014 g. N 97.

Osnovy gosudarstvennoi politiki v oblasti ispolzovanija, ohrany, zaštšity i vozproizvodstva lesov v Rossijskoi Federatsii na period do 2030 goda [Metsien käytön, valvonnan, suojelun ja uudistamisen valtiollisen politiikan perusteet vuoteen 2030 asti]. Utv. rasrorjaženiem Pravitelstva Rossijskoi Federatsii ot 26 sentjabrja 2013 g. № 1724-r.

Pirkanmaalaisia puualan yrityksiä yhteisvoimin Pietarin markkinoille. Metlan tiedote 5.2.2014. 1 s.

Pirttilahti, M. 2013. Finnish Mechanical Forest Industry SME Perceptions of Export Barriers to Russia. Master’s Thesis. University of Helsinki, Faculty of Agriculture and Forestry, Department of Forest Sciences. 94 p.  
Luettavissa: <https://helda.helsinki.fi/handle/10138/39999>  
[Luettu 15.9.2014.](#)

Protocol on the accession of the Russian Federation. Geneva. 2011.1051 p.  
Luettavissa:  
[http://www.economy.gov.ru/wps/wcm/connect/6a8797004983acf68844aa5f9eae86bc/russia\\_protocol.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=6a8797004983acf68844aa5f9eae86bc](http://www.economy.gov.ru/wps/wcm/connect/6a8797004983acf68844aa5f9eae86bc/russia_protocol.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=6a8797004983acf68844aa5f9eae86bc)  
Luettu: 3.7.2014

Rosstat. Venäjän valtion tilastopalvelun kotisivut [www.gks.ru](http://www.gks.ru).

OECD Economic Surveys: Russian Federation 2011. OECD Publishing. 2011. 156 p.

Sappi. Business Report 2013. 112 p.  
Luettavissa:  
[http://www.sappi.com/Investors/FinancialInformation/2013%20Annual%20report/Sappi\\_IR\\_2013.pdf](http://www.sappi.com/Investors/FinancialInformation/2013%20Annual%20report/Sappi_IR_2013.pdf)  
Luettu 19.9.2014

Sjöblom, L. 2012. Venäjä – vihdoinkin WTO:ssa. Taloudelliset ulkosuhteet. Ulkoministeriön ajankohtaisraportit 27.9.2012  
Luettavissa:  
<http://www.formin.fi/public/default.aspx?contentid=258626&nodeid=15261&contentlan=1&culture=fi-FI>  
Luettu 16.9.2014

Stora Enso. Vuosikertomus 2008. 192 sivua.  
Luettavissa: <http://web.lib.hse.fi/FI/yrityspalvelin/pdf/2008/Fstoraenso2008.pdf>  
Luettu 19.9.2014

Kivelä, H. 2005. Suomalaisten metsäinvestointien edellytykset Venäjällä. Muistio 14.7.2005. Suomen Moskovan Suurlähetystö. 4 s..



- Toppinen, A., Toivonen, R., Järvinen, E., Goltsev, V., Tatti, N. & Mutanen, A. 2007. Business environment and strategies of wood industry companies in Leningrad and Vologda regions.- results from a pilot study. Working Papers of the Finnish Forest Research Institute 41. 47 p.  
Luettavissa: <http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2007/mwp041.pdf>  
Luettu 22.5.2014
- UPM myy Pestovon sahan Venäjällä Lesnaya Innovacionnaya Kompanya LLC:lle. UPM:n lehdistötiedote 15.7.2013.
- Luettavissa: <http://www.upm.com/FI/MEDIA/Uutiset/Pages/UPM-myy-Pestovon-sahan-Venäjällä-Lesnaya-Innovacionnaya-Kompanya-LLC:lle-001-Mon-15-Jul-2013-11-00.aspx>  
Luettu 15.9.2014UPM. Vuosikertomus 2008. 142 s.
- Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Kustannusosakeyhtiö Tammi. 224 s.
- Välkky, E., Viitanen, J. & Ollonqvist, P. (eds.) 2011. Impact of changes in forest and economic policy and the business preconditions in Russia and Finland. Metlan työraportteja / Working Papers of the Finnish Forest Research Institute 218. 131 p.  
Luettavissa: <http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2011/mwp218.htm>  
Luettu 19.9.2014
- Venäjä laski tuontitulleja paperi- ja kartonkituotteille. Metsäntutkimuslaitoksen Venäjän metsäsektorin tietopalvelu. Uutinen 4.2.2014.  
Luettavissa: <http://www.idanmetsatieto.info/fi/?ID=270&news=view&newsID=2657> (3.7.2014)  
Luettu 19.9.2014
- Venäjä ottaa puun vientiluvat taas käyttöön. Suomen Metsäyhdistys ry:n Forest.fi-uutiskirje 16.5.2014.
- Venäjän WTO-jäsenyys avaa mahdollisuuksia suomalaiselle metsäteollisuudelle. Metsäteollisuus ry:n tiedote 23.7.2012. 1 s.