



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
VASA YRKESHÖGSKOLA  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Leonid Sergeevich Osipov

# LIIKETOIMINNAN ALOITTAMINEN VENÄJÄLLÄ

Liiketalous ja matkailu

2010

## TIIVISTELMÄ

Tekijä	Leonid Osipov
Opinnäytetyön nimi	Liiketoiminnan aloittaminen Venäjällä
Vuosi	2010
Kieli	suomi
Sivumäärä	78
Ohjaaja	Helena Blomquist

---

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää keskeisiä asioita liiketoiminnan aloittamisesta Venäjällä. Vaikka kyseessä ei ollutkaan suora toimeksianto, opinnäytetyön aihe syntyi erään yrityksen tarpeesta perustaa yritys Venäjälle. Tästä syystä tutkimus tehtiin suomalaisen yrityksen näkökulmasta.

Tutkimuksessa jätettiin pois erilaiset etabloitumismuodot, sillä niistä löytyy tutkimuksia runsaasti jo ennestäänkin. Sen sijaan keskityttiin yrityksen sekä edustuston perustamisprosesseihin, sekä käytiin läpi Venäjällä tänä päivänä käytössä olevat yritysmuodot. Mukaan on otettu myös muita asioita liiketoiminnan aloittamisen ympäriltä, esimerkiksi henkilöstön palkkaaminen, toimitilat, tavaramerkin suojaaminen sekä yritysturvallisuuden järjestäminen.

Venäjä tunnetaan erittäin byrokraattisena maana ja tämä tutkimus myös vahvisti nämä luulot. Yrityksen perustamiseen tarvittavia lomakkeita ja todistuksia on pitkät listat. Samoin virastoja, joihin asiakirjat on toimitettava määrätyssä järjestyksessä. Ainakin suomalaiselle tämä saattaa tuntua lähes pelottavalta. Tutkimus osoitti kuitenkin myös, että byrokratian ja muidenkin haasteiden hallitsemiseen on saatavilla apua, niin Suomen kuin Venäjänkin päässä.

Kirjallisten lähteiden lisäksi tutkimuksessa on käytetty muun muassa Suomalais-Venäläisen kauppakamarin seminaaria sekä haastateltiin kahta venäläistä yrittäjää ja yhtä suomalaista myyntipäällikköä.

---

Asiasanat: Venäjä, liiketoiminta, rekisteröinti, yritysmuodot, haasteet

## ABSTRACT

Author	Leonid Osipov
Title	Starting Business in Russia
Year	2010
Language	Finnish
Pages	78
Name of Supervisor	Helena Blomquist

---

The goal of this research was to find out the main points about starting a new business in Russia. Even though it was not a direct assignment from some company, the title for this research came from one company's need to set up a company to Russia. That is why the research was made from Finnish company's point of view.

Different market entry strategies were left out from this study, because there are a lot of previous researches and books done around this area. Instead focus was placed on starting both, company and representation office, and looked through different types of business entities used in Russia this day. Also other things that are important to know when starting a business in Russian were taken along, for example employing personnel, finding premises, protecting company's trade mark, and arranging safety issues.

Russia is known as a country with heavy bureaucracy and this research did prove that point. There is a huge amount of forms and certificates that are needed to start a company in Russia. Number of bureaus where those forms need to be taken, in certain demanded order, is no less. Especially for Finnish person this may seem almost frightening. However, his research showed that there is help available if needed on both sides, Finland and Russia, for solving bureaucracy or other problems.

Additionally to literary and Internet sources in research was used information from seminar held by Finnish-Russian Chamber of Commerce (FRCC) and interviewed two Russian businessmen and one Finnish sales manager.

---

Keywords: Russia, business, registration, types of business entities, difficulties

## SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ .....	2
ABSTRACT .....	3
KUVA- JA TAULUKKOLUETTELO .....	6
1 JOHDANTO .....	7
2 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	9
3 YRITTÄMINEN VENÄJÄLLÄ.....	11
3.1 Venäläiset yrittäjät .....	11
3.2 Venäläiset yritykset.....	12
3.3 Yrittämisen kehitys Venäjällä.....	14
3.4 Suomalaiset yritykset Venäjällä.....	16
3.4.1 Talouskriisin vaikutus .....	18
3.4.2 Investoinnit.....	20
3.4.3 Yleiset pelot ja koetut ongelmat.....	21
4 YRITYSTOIMINNAN MUODOT.....	25
4.1 Edustusto (akkreditoitu edustusto).....	25
4.2 Filiaali (verollinen edustusto) .....	26
4.3 Rajavastuuyhtiö (OOO) .....	26
4.4 Osakeyhtiö (AO) .....	28
4.4.1 Peruspääoma ja osakkeet.....	28
4.4.2 Avoin osakeyhtiö (OAO).....	28
4.4.3 Suljettu osakeyhtiö (ZAO).....	29
4.5 Henkilöyritys (IP) .....	29
4.6 Kommandiittiyhtiö .....	29
4.7 Yhteisyritys (SP) .....	30
5 YRITYKSEN PERUSTAMINEN .....	31
5.1 Edustuston perustamisprosessi.....	33
5.2 Yrityksen perustamisprosessi.....	36
5.3 Valmiin yrityksen ostaminen .....	39
5.4 Yrityksiä koskeva lainsäädäntö.....	40
5.5 Tavaramerkin rekisteröiminen .....	41
5.6 Sertifiointi .....	43

5.7	Taloushallinto.....	44
5.8	Toimitilat ja -paikat.....	45
5.9	Työntekijät .....	46
5.9.1	Työntekijöiden rekrytointi .....	47
5.9.2	Työlupa .....	49
5.9.3	Työlainsäädäntö .....	53
5.9.4	Palkka.....	54
6	VALTIO JA YRITYKSET .....	56
6.1	Tukeminen.....	56
6.2	Investointietuudet.....	57
7	RISKIT .....	58
7.1	Yritysturvallisuus .....	58
7.2	Riskien hallinta .....	60
7.3	Turvallisuusympäristöanalyysi .....	61
7.4	Turvallisuusyritykset.....	61
8	TULLAUS .....	64
8.1	Ajankohtaista tullauksessa .....	64
8.2	Harmaa vienti ja tuonti.....	66
9	VOITTOJEN KOTIUTTAMINEN.....	68
10	YHTEENVETO .....	70
	LÄHDELUETTELO.....	72

## **KUVA- JA TAULUKKOLUETTELO**

Kuva 1. Venäjän viennin kehitys .....	18
Kuva 2. Suomalaisten liiketoiminnan kehitys Venäjällä .....	19
Kuva 3. Venäjän BKT:n vuosimuutos 2000–2011. ....	20
Taulukko 1. Yritystoimintee säätelevät lait Venäjällä .....	41
Taulukko 2. Keskimääräiset kuukausipalkat Venäjällä toimialoittain.....	54

## 1 JOHDANTO

Venäjä on ollut suomalaisten keskustelun ja jopa kauhistelun aiheena kautta aikojen. Se on vaikea aihe kaiken sen yhteisen historian jälkeen, mitä nämä kaksi maata ovat joutuneet käymään läpi. Suomalaisilla on sotien jälkeen syntynyt vahva viha Venäjää kohtaan, joka vasta nyt alkaa hellittää, kun uudet sukupolvet siirtävät sodat historiaan ja siirtyvät eteenpäin. Tietty suhtautuminen ja ennakkoluulot venäläisiin ja Venäjään ovat kuitenkin juurtuneet niin syväälle, että vie aikaa, ennen kuin negatiiviset ennakkoluulot on korvattu positiivisilla.

Entäpä jos unohdetaan ennakkoluulot ja katsotaan arkisesti Venäjää bisneksen kautta. Suomalaisten ja venäläisten välinen vihasuhdehan on kuitenkin yksipuolista. Venäjällä arvostetaan todella paljon Suomea, suomalaisuutta sekä suomalaisia. Suomalaiset tuotteet ovat niin arvostettuja Venäjällä, että monet venäläiset yritykset ovat jopa liittäneet tuotteidensa nimeen ”FINN” tai jonkun muun Suomeen viittaavan tekstin. Tämä on tietysti venäläiseen tapaan huijausta, mutta kertoo hieman venäläisten suhtautumisesta suomalaisiin tuotteisiin ja laatuun. Miksi siis niin monet suomalaiset yritykset ja yrittäjät antavat ennakkoluulojen pilata tämän mahdollisuuden naapurissa sijaitsevista yli 140 miljoonan ihmisen markkinoista, jotka suorastaan janoavat suomalaisia tuotteita?

Suurimmat huolenaiheet suomalaisissa yrityksissä Venäjää kohtaan piilevät rikollisuudessa ja byrokratiassa. Venäjän markkinoita pidetään liian suurena riskinä ja todella vaikeina saavuttaa. Pelätään että tuotteet kopioidaan ja että mafia on joka viikko ovella pyytämässä suojelurahaa. Ovatko asiat Venäjällä oikeasti näin, vai onko tämä jo hieman vanhentunut käsitys Venäjällä vallitsevasta tilanteesta?

Venäjälle etabloitumisesta on tehty kasoittain teoksia ja opinnäytetöitä. Ne ovat kuitenkin yleensä enemmänkin kokonaisuutta valaisevia teoksia, jotka kertovat pintapuolisesti venäläisestä businesskulttuurista ja työtavoista. Joissakin töissä paneudutaan hieman syvemmälle, esimerkiksi yritysmuotoihin ja toimintamalleihin, mutta ne sisältävät usein jo runsaasti vanhentunutta tietoa. Venäjän nopean kehityksen vuoksi, jopa vuonna 2006 tehdyt teokset paljastuivat liian vanhoiksi.

Ajankohtaisen tiedon kaivamiseen tarvitaan usein venäjän kielen osaamista, jotta pääsee käsiksi Venäjällä julkaistuu informaatioon. Tutkimuksen tarkoituksena onkin esitellä ajankohtaisinta tietoa liiketoiminnan aloittamisesta Venäjällä.

Tutkimuksen pääpainona ovat eri yhtiömuodot sekä yrityksen perustaminen. Tutkimus pyrkii kuitenkin selvittämään myös muita yrittäjälle tärkeitä osa-alueita Venäjän tämänhetkisestä tilanteesta. Onko byrokratia oikeasti niin monimutkaista kuin Suomessa pelotellaan? Miten varmistetaan yrityksen turvallisuus? Nyt kun talouskriisi alkaa hellittää otettaan, on jälleen kerran syytä kääntää katseet itään, unohtaa ennakkoluulot ja tarttua kiinni faktoihin.



## 2 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimusaineisto koottiin pääasiassa kirjallisista ja sähköisistä lähteistä. Tietoa kerättiin suomenkielisten lisäksi myös englannin- ja venäjänkielisistä lähteistä. Internetissä olevat artikkelit ja sivut toimivat parhaiten tietolähteenä, sillä yllätykseksi ajankohtaista kirjallisuutta oli erittäin vähän saatavilla. Syynä tähän on luultavasti se, että Venäjällä asiat muuttuvat tällä hetkellä jatkuvasti ja nopeasti, ja monessa tapauksessa jo vuonna 2006 painetut teokset sisälsivät vanhentunutta tietoa.

Hyvinä tietolähteinä toimivat myös erilaiset alaan liittyvät seminaarit, joissa esiintyvät vientiä ja erityisesti Venäjää tuntevat asiantuntijat. Tutkimuksessa tietolähteenä käytettiin Suomalais-Venäläisen kauppakamarin Helsingissä 22.09.2009 järjestämää maksullista seminaaria, joka kantoi nimeä ”Etabloituminen Venäjälle”. Seminaarissa kertoivat kokemuksistaan ja jakoivat neuvoja muun muassa SOK Retail Int. Oy:n (S-ryhmä) toimitusjohtaja Vesa Punnonen, Itella Oyj:n Senior Vice President Vesa Vertanen, Finpron Senior Consultant Aleksej Leppänen, sekä Suomalais-Venäläisen kauppakamarin juristi Petri Kekki.

Tutkimuksen empiirinen osuus koostui sähköpostin välityksellä lähetetyistä haastatteluista. Sähköpostihaastattelu muotona valittiin siksi, että tällä alalla olevat henkilöt ovat usein matkoilla ja kiireessä, joten tällä tavoin he voisivat vastata kysymyksiin kun heillä on aikaa. Haastatteluun osallistui kaiken kaikkiaan yksi suomalainen, Ella Osipova SK-Tuote Oy:n vientipäällikkö (Venäjä, Baltia, IVY-maat), ja kaksi venäläistä alan ammattilaista, Andrey Myuller Vicaar-Prim Ltd:n toimitusjohtaja sekä Trio Treid OOO:n varatoimitusjohtaja. Kaikilla haastateltavilla on yli kymmenen vuoden kokemus Venäjällä toimimisesta sekä myös itse liiketoiminnan aloittamisesta Venäjällä.

Haastattelulla pyrittiin selvittämään, millaista on liiketoiminnan aloittaminen Venäjällä käytännössä. Tällä tavoin tutkimuksessa esiintyvä, kirjallisista lähteistä hankittu tieto saisi vahvistusta käytännöstä sekä myös ehkä uusia näkökulmia ongelmiin. Haastattelussa käsiteltiin muun muassa Venäjällä koettuja ongelmia, mi-

ten liiketoiminta on kehittynyt Venäjällä, työntekijöiden rekrytointia sekä toimintojen etsimistä. Haastattelu purettiin tutkimukseen niin, että sen tulokset kulkevat rinnakkain kirjallisista lähteistä saadun tiedon kanssa.

Vaikka kyseessä olikin sähköpostin välityksellä lähetetyllä lomakkeella tapahtunut haastattelu, oli kyseessä kvalitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivinen tutkimus valittiin sen vuoksi, että se paneutuu tarkemmin yksityiskohtiin kuin selvittää selkeitä yhtälöitä. Tässä tutkimuksessa haluttiin nimenomaan selvittää erinäisiä yksilöllisiä ongelmia joita on ilmennyt liiketoiminnan aloittamisessa Venäjällä, eikä kerätä siitä tilastotietoa.

### 3 YRITTÄMINEN VENÄJÄLLÄ

Tässä luvussa käsitellään venäläisiä yrittäjiä, yrityksiä sekä yrittämisen muutosta Neuvostoliiton aikana kielletystä toiminnasta tämän päivän arvostettuun ja tavoiteltuun elinkeinon. Lisäksi käydään läpi joitain Venäjällä menestyneitä suomalaisia yrityksiä sekä suomalaisten yrittäjien Venäjään kohdistuvia ennakkoluuloja, pelkoja ja koettuja ongelmia.

#### 3.1 Venäläiset yrittäjät

Venäläiset yrittäjät eroavat usein profiililtaan suomalaisista yrittäjistä. Yksi ero löytyy perustetun yrityksen alan valinnasta. Suomalainen yrittäjä perustaa luonnollisesti sen alan yrityksen, jolta hänellä on aikaisempaa työkokemusta. Henkilö, joka on ollut aikaisemmin töissä parturi-kampaamossa, avaa todennäköisesti jonkin sortin hiussalongin. Katsastusasemalla töitä tehnyt perustaa autokorjaamon. Venäläinen yrittämisestä kiinnostunut ei ajattele samalla logiikalla. Hän ei piittaa välttämättä omista aikaisemmista työhistorioistaan, vaan perustaa yrityksen sille alalle missä on tilaa ja mahdollisuuksia toimia. Venäläinen kampaamon työntekijä voi perustaa vaikkapa autokorjaamon ja autonkatsastaja parturin. (SVKK 2009, 98)

Toinen ero on siinä, että suomalaiset yrittäjät ovat oppineet keskittymään yhteen tiettyyn tuotteeseen tai palveluun, jonka he osaavat parhaiten, brändäämään se kunnolla ja viemään se maailmalle. Venäläiset taas saattavat toimia usealla, ja toisiinsa täysin liittymättömällä alalla samanaikaisesti. Venäläinen entinen kiinteistövälittäjä saattaa siis toimia parturina, korjata autoja sekä toimia tulkkina. (SVKK 2009, 98)

Suomalaiset ovat myös paljon innokkaampia viemään tuotteensa ulkomaisille markkinoille kuin venäläiset. SK Tuote Oy:n Venäjän vientipäällikkö Ella Osipova uskoo syyn olevan siinä, että Suomen markkinoilla katto tulee vastaan paljon nopeammin kuin valtavilla Venäjän markkinoilla, venäläisten ei tarvitse lähteä hakemaan nostetta menekkiin ulkomaisilta markkinoilta. Toinen syy tähän on, että Venäjän oman tuotannon taso vielä heikko. Venäläinen yrittäjä myy joko tuonti-

tavaraa tai palveluja, toisin sanoen ei ole paljon mitään vietävää ulkomaille, jos puhutaan tavallisesta yrittäjästä eikä esimerkiksi valtion konserneista. (Osipova 2010)

Venäläinen yritysjohtaja on tärkeimmässä asemassa yrityksessään. Hänen täytyy allekirjoittaa ja leimata kuukausittain satoja tärkeitä papereita sekä laatia raportteja, vaikka suurta toimintaa ei yrityksessä olisikaan. Tämä siis tarkoittaa sitä, että mikäli suomalainen päättää perustaa yrityksen Venäjän puolelle, täytyy hänen varautua käymään yrityksessään säännöllisesti. Toinen vaihtoehto on löytää joku luotettava paikallinen henkilö johtamaan uutta yritystä. Sana ”luotettava” on tässä erittäin tärkeässä asemassa. (SVKK 2009, 98)

### **3.2 Venäläiset yritykset**

Neuvostoliiton aika on jättänyt jälkensä venäläiseen yrityskulttuuriin. Ennen yrittämisen vapautumista Neuvostoliiton romahdettua, venäläiset yritykset olivat suuria tuotantolaitoksia, jotka toimivat Moskovon johdon alla. Tänä päivänä tilanne on toinen. Nyt ovat pelikentille ilmestyneet myös pienet ja keksisuuret yritykset, jotka pyrkivät selkeyttämään ja yksinkertaistamaan Neuvostoliiton aikaisten yritysten synnyttämää byrokratiaa. (SVKK 2009, 97–98) Vuonna 2007 pk-yrityksiä oli Venäjällä arvioiden mukaan noin 1,1 miljoonaa, mikä on melko vähän, verrattuna esimerkiksi Länsi-Eurooppaan. Tästä luvusta puuttuu kuitenkin yksityisyrittäjät, sekä tietysti harmaata taloutta harjoittavat yritykset, joita ei luonnollisesti tilastoista näe. Venäjän valtio haluaa nyt kasvattaa pk-yritysten osuutta kaikista yrityksistä ja tavoitteena onkin saada se jopa 80 prosenttiin vuoteen 2020 mennessä. Tämä tarkoittaisi noin kuutta miljoonaa pk-yritystä, jotka työllistäisivät peräti 60–70 prosenttia työntekijöistä Venäjällä. Myös pk-yritysten osuus bruttokansantuotteesta nousisi noin 50 prosenttiin. Pk-yrityksiä tarvitaan lisää etenkin tutkimustoiminnan-, tiedon-, puunjalostuksen- ja terveydenhuollonaloille. (Aaltoyliopisto 2009)

Venäjän valtio kannattaa toki yrittämistä ja pyrkii tukemaan sitä, mutta sen valtavan koon takia on vaikea saada asioita tapahtumaan nopeasti. Monet ovat Venäjällä vaurastuneet raaka-aineiden tuottamisella, mutta tarvitaan myös paljon muuta.

Venäjän valtionhallinto onkin pyrkinyt kannustamaan yrityksiä uusiin innovaatioihin ja sen kautta laajentamaan yritystensä toiminta-alueita. Innovaatioiden luominen sekä niiden kaupallistaminen on kuitenkin edelleen Venäjällä haaste. Eräs ongelma on muun muassa kansainvälisten kontaktien ja yhteistyön puute. Aloittavaa yritystoimintaa kuitenkin Venäjällä tuetaan sekä pyritään jatkuvasti kasvattamaan yhteistyötä kansainvälisten yritysten kanssa. Muun muassa yhteistyökumppaneiden haku Suomesta on ollut monelle venäläiselle yritykselle luonnollinen ratkaisu. (SVKK 2009, 97–98)

Venäjän teollisuuden kilpailukyvyin indeksi on ollut noususuuntainen vuoteen 1999 asti, mutta siitä eteenpäin se on kääntynyt laskuun. Tähän on vaikuttanut suuresti muun muassa Venäjän korkea inflaatio. Palkkojen kasvuvauhti on ollut viime vuosina kaksi kertaa suurempi kuin tuottavuus, mikä haittaa kilpailukykyä etenkin ei-raaka-ainetavaroiden tuotannossa. Myös ulkomaisten yritysten ryntäminen Venäjän markkinoille tuotteittensa kanssa, on suuresti vaikuttanut venäläisten yritysten kilpailukykyyn kotimaan markkinoilla. (Shlyamin 2007, 27–28)

Moskovan Kauppakorkeakoulu ja Maailmanpankin asiantuntijat ovat tutkineet venäläisten yritysten kilpailukykyä. Tutkimus osoitti, että jos katsoo asiaa maailman kilpailukykykriteerien mukaan, ainoastaan alle 30 prosenttia venäläisistä yrityksistä on kilpailukykyisiä. Lisäksi selvisi myös, että yli 20 prosenttia venäläisistä yrityksistä ei ole kokenut lainkaan kilpailupaineita kotimarkkinoilla. Tutkimukseen osallistui 100 suurta ja keskisuurta yritystä. Yritykset olivat valittu eripuolilta Venäjää ja kaikki olivat jalostusteollisuuden alalta. Kolme kilpailukykyisintä jalostusteollisuuden alaa olivat (paremmuusjärjestyksessä): 1. kemianteollisuus, 2. sähkökoneteollisuus ja 3. mekaaninen puunjalostus. Heikoin kilpailukyky oli elintarviketeollisuuden yrityksillä. (Shlyamin 2007, 27–28)

### **Venäläisen yrityksen merkitys Suomessa**

Vuonna 2007 Venäjä työllisti noin 50 000 suomalaista, mikä on noin 2 prosenttia Suomen kaikista töitä tekevästä. Tämä tarkoittaa sitä, että Venäjän vaikutus Suomeen työllistäjänä vastaa keskisuuren suomalaisen teollisuuden alaa. Toisin sanoen, vaikutus on merkittävä. Suurimpana vaikuttajana pidetään tavaravientiä Suo-

mesta Venäjälle, ja vuonna 2004, Suomen Venäjän-viennin arvioidaan työllistäneen peräti 34 000 suomalaista. Samana vuonna matkailun sekä muiden palveluiden viennin arvellaan työllistäneen noin 10 500 henkilöä. Suomen kautta Venäjälle menevien transitokuljetusten parissa työskentelee taas lähes 4 000 suomalaista. (Ollus, Simola 2006, 105–107)

Venäläiset ovat myös tehneet suoria investointeja Suomeen. Vuodesta 1993, venäläisten investointihalukkuus Suomeen on ollut kasvusuuntainen. Vuonna 2005, venäläisten investointien määrä Suomessa oli peräti 400 miljoonaa euroa. Tärkeimpiä venäläisiä toimijoita Suomessa oli siihen aikaan ainakin Teboil, Gasum, Suomen Petrooli, RAO Nordic sekä Delta Auto. Keväällä 2006, Suomessa oli 2 364 venäläisten omistamaa ja johtamaa yritystä. Uudellamaalla oli eniten venäläisiä yrityksiä ja esimerkiksi Kotka-Haminan seudulla peräti joka kymmenes uusi yritys oli venäläisomisteinen. Pääasiassa nämä ovat suhteellisen pieniä yrityksiä, joiden toiminta liittyy Venäjän-kauppaan sekä -kuljetuksiin. Yrityksillä on kuitenkin tärkeä rooli esimerkiksi venäläisten maahanmuuttajien työllistämässä. (Ollus, Simola 2006, 85–87)

### **3.3 Yrittämisen kehitys Venäjällä**

Yksityistäminen on ollut Venäjällä mittavaa Neuvostoliiton romahtamisen jälkeen. Peräti 85 prosenttia aiemmin valtion omistamista yrityksistä on nyt yksityisten omistajien käsissä. Tämän lisäksi uusia yrityksiä on tullut lisää todella paljon ja niitä perustetaan lisää jatkuvasti. Yritysten yksityistäminen, vapaat markkinat ja demokratia eivät ole kuitenkaan kaikkien mieleen, sillä isolla joukolla venäläisistä meni paljon paremmin Neuvostoliiton aikana. (Mole 2003, 326–327)

Venäjällä sana ”biznes” (bisnes) liitettiin pitkään mafiaa, korruptioon ja jopa kadulla kerjäämiseen. ”Biznesmjen” (bisnesmies) taas tarkoitti rikollista. Tämä juontaa juurensa Neuvostoliiton ajoilta, kun yksityinen yrittäminen oli kiellettyä. Tuohon aikaan jos siis harjoitit jonkin sortin liiketoimintaa, olit rikollinen. Perestroikan jälkeen, kun elintaso romahti ja hinnat ampaisivat pilviin, samaan aikaan palkkojen pysyteltäessä paikallaan, ryhtyivät monet elättämään itseään yrittäjinä. Nykypäivänä liike-elämää pidetään Venäjällä yhä enemmän tapana ilmentää itse-

ään ja tietysti myös keinona rikastua. Myös ”biznes” sanan tarkoitus on muuttunut hiljalleen mafian sijaan, vapauden ja vaurauden synonyymiksi. (Mole 2003, 326–327)

Ella Osipova on ollut SK-Tuote Oy:ssä aloittamassa Venäjän-vientiä vuonna 1995. Hän kertoo, että bisnes on muuttunut niistä ajoista suuresti, positiiviseen suuntaan. Rikollinen ja harmaa liiketoiminta on vähentynyt suuresti. Esimerkiksi harmaaseen vientiin ja tuontiin puuttuminen on jo tuottanut toivottuja tuloksia, sillä nykypäivänä monessa tapauksessa on jopa halvempaa ja helpompaa tuoda tai viedä tavara laillisesti. (Osipova 2010)

Neuvostoliiton romahtamisen jälkeen bisnes oli aggressiivista ja raakaa, jos pelasit sääntöjen mukaan, jäit ilman, kertoo Ella Osipova. Brändin rakentamisesta ei ollut puhettakaan ja rahaa yritettiin saada tässä hetkessä irti mahdollisimman paljon jonka jälkeen siirryttiin seuraavaan ideaan. Tänä päivänä, bisnes on Venäjällä muuttunut sivistyneemmäksi ja tasapainoisemmaksi. Vanhan ajan aggressiiviset toimintatavat ja liikemiehet jotka yrittivät tehdä rahaa keinoja kaihtamatta, ovat vaihtuneet kaukonäköisempiin liiketapoihin ja koulutettuihin sekä sivistyneisiin liikemiehiin. Nyt ymmärretään yhä useammin kasvattaa tuotteen ja yrityksen mainetta pitkälle tulevaisuuteen. (Osipova 2010)

### **Uusi venäjä**

Vladimir Putin (presidenttinä vuosina 2000–2008) muutti Venäjää paljon. Vaikka Putinista tiedettiin aluksi vain hänen tiedustelutaustansa, alkoi hänen ensimmäinen kautensa erittäin vakuuttavasti, etenkin kun ottaa huomioon kuinka sekavassa tilassa Venäjän valtio oli siihen aikaan. Hän aloitti uudistamalla vanhentunutta lainsäädäntöä ja saikin läpi runsaasti uusia talousuudistuksia tukevia lakeja. Lait sisälsivät muun muassa verotuksen keventämistä ja yksinkertaistamista, sekä lainsäädännön uudistamista ja yhtenäistämistä. Myös maan yksityisomaisuudesta annettiin säädökset. Putin pyrki purkamaan lisäksi byrokratiaa ja kehittämään rahoitussektoria. Myös tullilait uudistuivat ja luotiin öljyrahasto, joka on toiminut kriisin aikana hyvänä puskurina Venäjän valtiolle. Putinin uudistukset ja Venäjän nousu jatkuivat koko hänen kautensa ajan, oli siis selvää, että hänet valittiin ääni-

vyöryllä myös toiselle kaudelle vuonna 2004. Toinen kausi alkoi kuitenkin ras-  
kaasti Venäjän talouden kehityksen hidastuessa ja Tšetšenian sodan varjostaessa  
maata. (Mäkinen, Sitra 2005, 17–19)

Eräs selkeä linja Putinilla oli vallan keskittäminen. Ihmiset näkevät tämän vallan-  
himona, että Putin tekee tämän vain saadakseen koko maan komentoonsa, joh-  
taakseen sitä yksinvaltiaana. Todellinen syy vallan keskittämiseen piilee siinä, että  
saadakseen tämän kokoisen maan käännettyä johonkin yhteen määränpäähän, on  
ohjaket otettava yhteen käteen. Jeltsin oli maata johtaessa jakanut valtaa vähän  
liikaakin suuntaan ja toiseen. Hän oli muun muassa antanut kuvernööreille valtaa  
saadakseen heidän tukensa. Jeltsinin aikana kuvernööreistä koostuneella federaa-  
tioneuvostolla oli valtaa jopa estää lakien läpimenon. Tämä johti siihen, että tie-  
tyillä alueilla talous ja politiikka olivat liian vahvasti kietoutuneet toisiinsa. Putin  
otti itselleen kuvernöörien nimeämisoikeuden ja lakkautti federaationeuvoston.  
Vaikka vallan keskittämisen syyt ovat melko selkeät, on se kuitenkin melkoisen  
ristiriidassa byrokratian helpottamisen tavoitteiden kanssa. Kuinka byrokratia voi  
vähentyä, jos kaikkiin kysymyksiin pitää hakea vastausta Moskovasta. (Mäkinen,  
Sitra 2005, 17–19) Venäjän nykyinen presidentti Dimitri Medvedev on jatkanut  
aika pitkälti Putinin politiikkaa, mutta hänen suuntaustaan voi analysoida tar-  
kemmin vasta tulevaisuudessa. (SVKK 2009, 81)

Nykypäivänä poliittiset muutokset Venäjällä vaikuttavat suuresti sen talouteen ja  
yrityksiin. Muutokset järjestyvät erityisesti suurimpiin lukeutuvia yrityksiä. Tämä  
ei tarkoita sitä, että Venäjän talous tai suuret venäläiset yritykset olisivat jotenkin  
epästabiliileja ja helposti kaatuvia, vaan sitä, että ne ovat helpommin ohjattavissa  
Venäjän politiikan avulla. Toisaalta Venäjän talous on taas yhä riippuvaisempi  
sen suurista yrityksistä. (SVKK 2009, 81)

### **3.4 Suomalaiset yritykset Venäjällä**

Venäjän kauppa on ollut Suomelle tärkeä kautta aikojen. Suomalaisten tuotteiden  
maine Venäjällä alkoi kasvaa jo Neuvostoliiton aikana. Suomalaiset tuotteet olivat  
siihen aikaan siellä paremmin saatavilla kuin muut länsimaiset tuotteet ja näin  
Neuvostoliitossa opittiin tuntemaan ne. Jotkut tuotteet ovat jääneet todella syvälle



venäläisten mieliin, sillä esimerkiksi Viola tarkoittaa Venäjällä nykyään sulatejuustoa yleensä. Koomista tässä on se, että nykypäivänä Violaa harvemmin venäläisiltä kaupanhyllyiltä edes löytyy. Toinen esimerkki on Fazer, joka tänäkin päivänä yhdistetään vahvasti suklaaseen, vaikka yritys hallitsee jo kolmannesta Pietarin leipämarkkinoista. Tämä juontaa juurensa vuoden 1980 Moskovan olympialaisista, jolloin Fazerin suklaasta tuli vahva brändi Venäjällä. Fazer ja suklaa liitetään niin vahvasti Venäjällä toisiinsa, että Fazerin Pietarissa sijaitsevan leipätehtaan ulkopuolella ei näy Fazerin nimeä. Jopa johtajien käyntikorteista puuttui pitkään Fazerin logo. Fazer aloitti Pietarissa sijaitsevassa Hlebnyi Dom-nimisessä tehtaassa leivän valmistuksen vuonna 1997. (Mäkinen, Sitra 2005, 17–30)

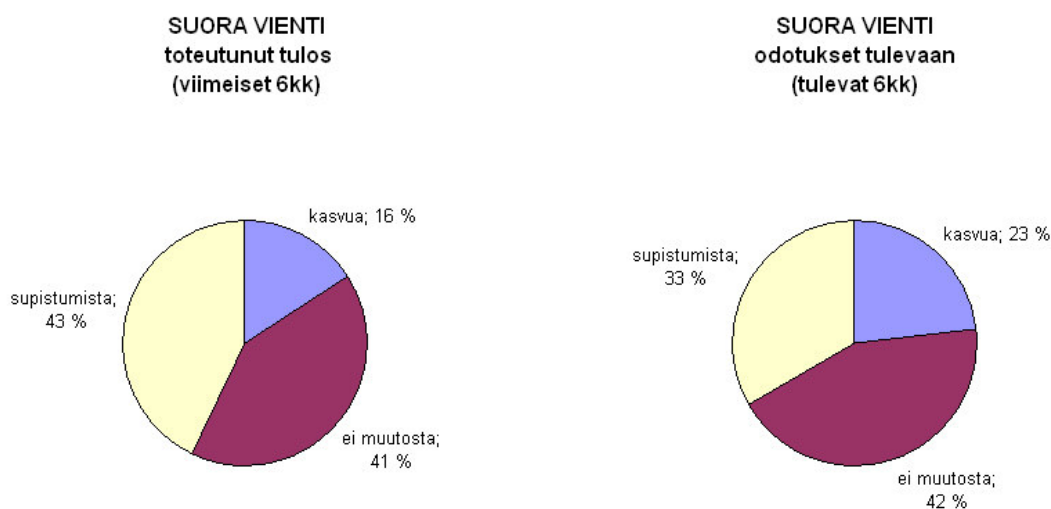
Myös Nokian Renkaat ovat olleet pitkään Venäjän markkinoilla ja omaavat siellä todella vahvan aseman. Yritys on tehnyt kauppaa Venäjällä jo vuodesta 1898, jolloin se valmisti kalosseja Pietarin markkinoita varten. Yrityksen nimi oli tuolloin Suomen Gummitehdas ja se sijaitsi Helsingissä. Siitä lähtien yhteistyö on ollut jatkuvaa ja ainoastaan sodat ovat keskeyttäneet kaupankäynnin. (Mäkinen, Sitra 2005, 17–30)

Viimeisen 10 vuoden ajan vienti Venäjälle on kasvanut jatkuvasti. Parhaimpina vuosina kasvua on kertynyt yli 30 %. Suomalaiset yritykset ovat pärjänneet Venäjällä melko hyvin, vaikka usein yrittäjiä pelotellaankin venäläisellä byrokratialla ja rikollisilla. Tähän asti suomalaisten Venäjän-vienti on kasvanut ja liiketoiminta Venäjällä on kehittynyt positiiviseen suuntaan. Nyt ovat kriisin vuoksi kuitenkin epävarmat ajat tiedossa. (SVKK 2009, 2-3)

SK-Tuote aloitti viennin vuonna 1995 ja yritys on onnistunut saamaan erittäin hyvän jalansijan Venäjän kiinnike- ja erikoiskattotarvikemarkkinoilla. Etenkin heidän tuoteperheensä Vilpe on erittäin tunnettu ja arvostettu Venäjällä. Yrityksellä on ollut Ekaterinburgissa ja Moskovassa edustustot jo pitkään, ja vuoden 2010 alussa perustettiin varastointia ja kokoonpanoa harjoittava yritys Pietariin. Tästä lähtien SK-Tuotteen tuotteet menevät venäläisille jälleenmyyjille ja tukkureille tämän uuden yrityksen kautta, mikä pienentää suuresti riippuvuutta nykyisiin maahantuojiin ja tukkureihin. (Osipova 2010)

### 3.4.1 Talouskriisin vaikutus

Tällä hetkellä tuhojaan parhaillaan tekevällä globaalilla rahoituskriisillä on ollut vaikutuksensa myös Venäjälle. Suomalais-Venäläisen kauppakamarin helmikuussa 2009 julkaiseman lehtitiedotteen mukaan (Venäjän kaupan barometrin tammikuu 2009), kriisi on vaikuttanut monella eri tavalla suomalaisten Venäjän kauppaan, kaikki ei ole ollut kuitenkaan pelkästään negatiivista. Kyselyn mukaan teollisuusala tunsi vahvimmin kriisin negatiiviset vaikutukset, kun taas kaupan alalla kriisi ei ole vaikuttanut millään tavoin. Palvelualalla havaittiin olevan jopa pientä kasvua. (Suomalais SVKK:n lehtitiedote 11.2.2009, Venäjän kaupan barometri tammikuu 2009)

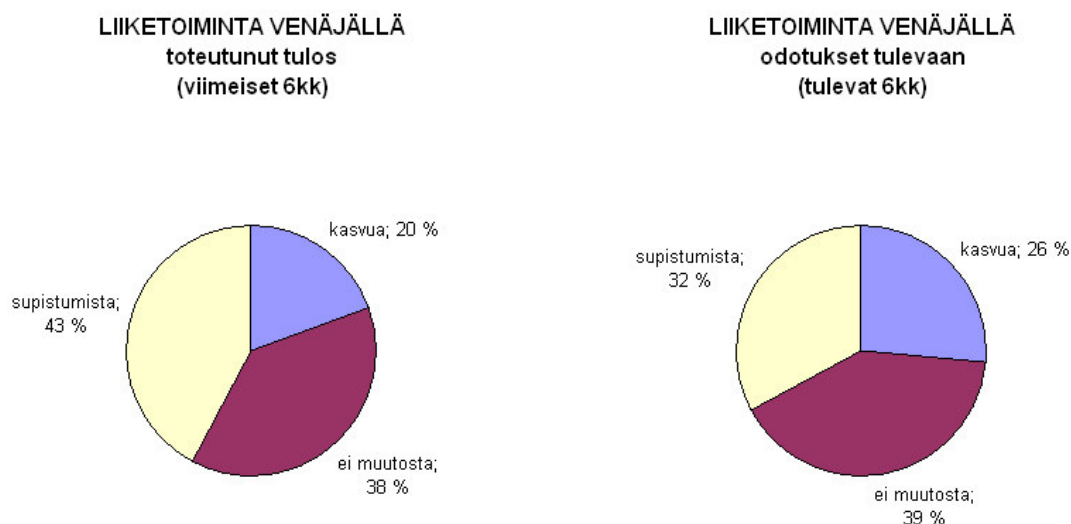


#### Kuva 1. Venäjän viennin kehitys

(Tiedot ovat muokattu kuvaksi lähteestä: Suomalais-Venäläisen kauppakamarin lehtitiedote 11.2.2009, Venäjän kaupan barometri tammikuu 2009)

Tutkimuksen mukaan kuitenkin itse talouskriisi oli vaikuttanut positiivisesti suoralla viennillä toteutuneeseen tulokseen 3 prosentilla vastaajista, negatiivisesti 53 prosentilla vastaajista ja 44 prosentilla vastaajista talouskriisillä ei nähty olevan minkäänlaista vaikutusta tulokseen. Suomalais-Venäläisen kauppakamarin lehti-

tiedotteen mukaan, myös suomalaisten Venäjällä oleva liiketoiminta on supistunut. Kuitenkin vastanneiden odotukset tulevaan olivat jo hieman positiivisemmat. (SVKK:n lehtitiedote 11.2.2009, Venäjän kaupan barometri tammikuu 2009)



### Kuva 2. Suomalaisten liiketoiminnan kehitys Venäjällä

(Tiedot ovat muokattu kuvaksi lähteestä: Suomalais-Venäläisen kauppakamarin lehtitiedote 11.2.2009, Venäjän kaupan barometri tammikuu 2009)

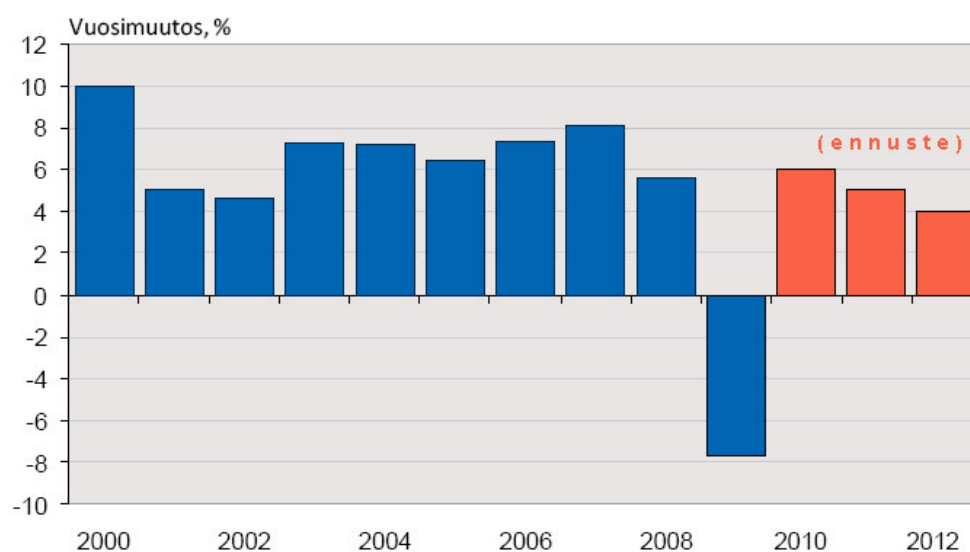
Tähän tutkimukseen vastanneista 5 prosenttia olivat sitä mieltä, että erityisesti taluskriisi on vaikuttanut heidän Venäjällä toimivaan liiketoimintaansa positiivisesti, 47 prosenttia olivat sitä mieltä, että kriisillä ei oikeastaan ollut vaikutusta heidän liiketoimintaansa ja 46 prosenttia syyttivät kriisiä heidän tappioistaan. (SVKK:n lehtitiedote 11.2.2009, Venäjän kaupan barometri tammikuu 2009)

Vaikka useampi vastaajista uskoo Venäjällä sijaitsevaan liiketoimintansa sekä suoran vientinsä kasvavan lähitulevaisuudessa, luottamus Venäjän talouden elpymiseen on melko heikkoa. Vain 4 prosenttia vastaajista odotti Venäjän talouden kasvavan lähiaikoina ja jopa 70 prosenttia uskoi tilanteen huononevan. Vastaajista 21 prosenttia ei odottanut kummempia muutoksia Venäjän talouden tilassa. Tästä huolimatta peräti 47 prosenttia aikoo lisätä resursseja Venäjän-kauppaan. Vastaajista 23 prosenttia aikoi muun muassa tehdä lisää investointeja Venäjälle vuoden 2009 aikana. Investoinnit suuntautuisivat muun muassa tytäryhtiöiden tai edustustojen perustamiseen, yhteisyritysten perustamista venäläisten kanssa, sekä tuotan-

nollisiin investointeihin. Vastaajista 48 prosenttia aikoi pitää panostuksensa Venäjän-kauppaan samalla tasolla kuin tähänkin asti ja vain 4 prosenttia aikoo supistaa niitä. Tutkimuksen suoritti Taloustutkimus Oy. Kyselyyn vastasi 302 yritysedustajaa. (SVKK:n lehtitiedote 11.2.2009, Venäjän kaupan barometri tammikuu 2009)

BOFIT (Suomen Pankin siirtymätalouksien tutkimuslaitos) ennustaa, että vuoden 2009 kuluessa on jo kriisin pohja nähty, ja vuonna 2010 alkaa jo näkyä elpymisen merkkejä Venäjänkin taloudessa. (Suomen Pankki 2009)

Venäjän BKT:n vuosimuutos 2000–2012



### Kuva 3. Venäjän BKT:n vuosimuutos 2000–2011.

(Kuva tehty BOFIT:in raporttien ”Venäjä-ennuste 2009–2011” ja ” Venäjän ennuste 2010–2012” pohjalta)

Myös Maailman Pankki nosti Venäjän ennusteitaan 5-5,5 prosenttiin maaliskuussa 2010. Tämä on huomattava korotus, kun vertaa marraskuulla tehtyyn ennusteesseen, joka oli vain 3,2 prosenttia. Venäjän taloutta on nostanut muun muassa öljyn hinnan nousu. (Finanznachrichten 2010)

#### 3.4.2 Investoinnit

Suomalaiset alkoivat investoida kunnolla Venäjälle vuoden 1998 valuuttakriisin jälkeen, jolloin ruplan arvo romahti rajusti. Investointia on jatkunut tähän päivään asti mutta viime vuosina se on kiihtynyt selvästi. (Ollus, Simola 2006, 75) Vuon-

na 2007 Suomi oli sijalla 10. eniten Venäjälle investoivien maiden listalla. Kun ottaa huomioon suomalaisten yritysten sekä Suomen bruttokansantuotteen koon maailman mittakaavassa, sija on melko merkittävä. Suomalaisten sijoitusten tarkasta määrästä ei taida olla kenelläkään tarkkaa tietoa, mutta Venäjän tilastolaitoksen mukaan suomalaisten sijoituskanta oli 1,3 miljardia dollaria. (SVKK 2009, 2-6 ) Finpron mukaan suomalaisten investointien arvioitu kokonaissumma olisi jopa viiden miljardin luokkaa. (Finpro 2009)

Venäjän puutullien uhka on lisännyt erityisesti suomalaisen metsäteollisuuden suoria investointeja ja vuoden 2008 ensimmäisen puoliskon aikana metsä- sekä rakennusteollisuus olivat investoineet Venäjälle yhteensä vajaa 400 miljoonaa dollaria. (SVKK 2009, 2-6 )

Suomalaiset investoinnit ovat painottuneet Luoteis-Venäjälle sekä Pietariin. Siellä Suomi on peräti kolmen suurimman ulkomaisen investoijan joukossa, Yhdysvaltojen ja Iso-Britannian ohessa. Venäjälle on etabloitunut runsaat 600 suomalaista yritystä. Näistä yli puolet on aloittanut Pietarin seudulle. Myös Moskovan alue on tärkeä investointialue. (Finpro 2009)

Suomalaiset yrittäjät eivät tänä päivänä investoi Venäjälle halvemman työvoiman perässä, vaan ensisijaisesti maan markkinapotentiaalin takia. Venäjän työvoimakustannukset ovat viime vuosina kasvaneet rajusti, joten halvan työvoiman aika näyttäisi olevan Venäjällä ohi. (Yrityssuomi 2007)

### **3.4.3 Yleiset pelot ja koetut ongelmat**

Suomalaiset yritykset ovat perinteisesti olleet huolestuneita Venäjän poliittisesta epävarmuudesta ja sen yhteydestä taloudelliseen epävarmuuteen. (SVKK 2009, 81) Lisähuolta ja paniikkia aiheuttivat esimerkiksi televisiossa ja lehdissä tutuksi tulleet Venäjän puutullit. Tämä uusi tullimaksu on aiheuttanut paljon harmia Suomalaisille puualan yrittäjille. Eikä tämän hetkinen talouden tilannekaan helpota tilannetta. (MTV Internet, 2008) Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että Venäjä olisi jotenkin poliittisesti epästabiili maa ja hulluja uusia veroja ja sääntöjä vain pulpahtelee sattumanvaraisesti. Venäjä on edelleen kehittyvä maa ja sen tar-

koituksena on, niin kuin useampien muidenkin maiden, kehittää sen omaa osaamista ja kilpailukykyä. Venäjän talouden kehitys on vakiintunut vuosituhannen vaihteen jälkeen ja nyt se on kehittynyt tasaisesti. Myös poliittinen tilanne on vakiintunut. (SVKK 2009, 81)

Rikollisuus on myös suurimpia huolenaiheita suomalaisilla yrittäjillä. Täytyy pitää mielessä että rikollisuutta on joka puolella, maasta riippumatta. Tarkkaavainen pitää olla aina. (SVKK 2009, 81) Rikoksia enemmän kuitenkin huolta ja vaivaa aiheuttavat byrokraatiaongelmat. Venäjälle yritystä perustettaessa, täytyy ottaa huomioon, että Venäjällä täytyy hallintoon varata kaksi kertaa enemmän aikaa kuin Suomessa. Yhden maksunkin hoitaminen saattaa viedä välillä puoli päivää. Yrittäjät näkevät edelleen byrokratian olevan suurin ongelma Venäjällä, vaikka Putinin aloittama politiikka byrokratian vähentämiseksi onkin tehnyt jo tulosta. (Mäkinen 2005, 145)

Ulkomaiset sijoittajat huomauttivat neuvostokokouksessa Vladimir Putinille hankalasta byrokratiasta, tullauksesta sekä infrastruktuurin puutteista. Sijoittajat valittivat, että siinä ajassa kun Venäjällä saadaan rakennettua ja käynnistettyä yksi tehdas, jossain muussa maassa samassa ajassa saadaan toimintakuntoon kaksi vastaavaa. Putin otti asian vakavasti ja lupasi ryhtyä toimenpiteisiin, jotta byrokratia nopeutuisi ja helpottuisi. Muun muassa rakennus- ja muiden lupien saantia pyritään nopeuttamaan. (Vedomosti 2009)

Neuvostokokous loi myös toimeenpanevan komitean, jossa Venäjän hallitus kuulee ulkomaalaisia sijoittajia. Komitea kokoontuu vähintään kolme kertaa vuodessa ja sen ideana on parantaa ulkomaisten sijoittajien ja Venäjän hallituksen välistä kommunikaatiota, jolloin sijoittajien huolet ja ongelmat välittyisivät helpommin päättäjille. (Vedomosti 2009)

Ella Osipova SK-Tuotteelta, kertoo, että vaikka hän on syntynyt ja kasvanut Venäjällä, hänelläkin oli suuret negatiiviset ennakkoluulot liittyen yrittämiseen Venäjällä. Useimmat niistä osoittautuivat kuitenkin vääriksi, ainakin SK-Tuotteen tapauksessa. Ennakkoluulot syntyvät, kun Suomessa pelotellaan liikaa yksittäisillä

ongelmatapauksilla ja riskeillä. Byrokratia on toki Venäjällä monimutkaisempaa kuin Suomessa, mutta siihenkin on saatavana apua, hän kertoo. (Osipova 2010)

Haasteena oli Ella Osipovan mukaan muun muassa se, ettei alkuvaiheessa ollut tarkkaa tietoa tarvittavien asiapapereiden määrästä, mikä luonnollisesti hankaloitti budjetin ja projektin aikataulujen laatimista. (Osipova 2010)

### **Korruptio**

Korruptio on eräs tunnetuimmista ja suurimmista ongelmista Venäjällä. Vuonna 2004 TI (Transparency International) julkaisi korruptiolistauksensa, jossa Venäjä oli päässyt sijalle 90. Samalle tasolle ylsivät muun muassa Intia ja Tansania. TI:n listauksesta pystyi tarkkaavainen lukija huomaamaan, että eniten korruptoituneet maat olivat öljyvaltioita. (Mäkinen 2005, 142–144) Transparency Internationalin vuonna 2009 julkaistussa raportissa, Venäjä oli tippunut sijalle 147. Kyseisessä raportissa ilmeni myös, että yli puolet venäläisistä liikemiehistä on saanut lahjuspyyntöjä ja kolmannes venäläisistä kotitalouksista on maksanut lahjuksia vuoden aikana. Suomen osalta luku oli 2 prosenttia. (Kauppalehti 2009)

Venäjän sisäministeriön tilastojen mukaan venäläisen lahjuksen keskikoko on 21 000 euroa. Tällä summalla Venäjällä saa uuden katumaasturin. Ministeriössä arvioidaan, että itse lahjonnan määrä on vähentynyt, mutta yksittäisten lahjusten summa on kasvanut. Usein lahjonta liittyy yrittäjän ja virkamiehen väliseen sopimukseen. Virkamies voi lahjusta vastaan esimerkiksi nostaa yrittäjän omistaman maataloustontin luokitusta teollisuustontiksi, mikä saattaa moninkertaistaa maan arvon. Korruptio tutkinta on kuitenkin tehostunut, ja lahjonnan tarjoajat ovat käyneet varovaisemmiksi. Ei ole siis aivan selvää, onko lahjonnan määrä vähentynyt, vai onko se nykyään vain paremmin piilossa. (Kauppalehti 2009)

Venäjällä liikkuvien lahjusten määrää on vaikea arvioida, mutta selvää on, että se on selkeä uhka Venäjän kehitykselle. Eniten ongelmaa on havaittavissa alueilla, joissa suurilla yksittäisillä tuotantolaitoksilla on paljon sananvaltaa. Epäilystä herättää myös se, että vaikka työtä korruption estämiseksi ja pois kitkemiseksi on tehty jo pitkään, yhtäkään näyttävää korruptionon liittyvää pidätystä ei ole tehty.

Tämä pistää kyseenalaistamaan korruptionvastaisen taistelun tehokkuuden, tai jopa miettimään kuinka ylös korruptio oikein ylettyykään. Tällaiset ajatukset eivät ainakaan kasvata Venäjän mainetta maailmalla. Tilanne parani Venäjällä 1990-luvulla, mutta nyt on taas otettu muutama askel takaisin päin. Viranomaishäirintä sekä korruptio ovat jälleen kasvussa. Tämä kuitenkin kohdistuu enemmänkin venäläisiin yrityksiin ja suurimmaksi osaksi ulkomaiset yritykset jäävät tämän ulkopuolelle. (Mäkinen 2005, 142–144)

Lahjonnasta on venäläisillä tosin erilainen kuva kuin esimerkiksi pohjoismaalaisilla, ja voi sanoa, että lahjonnassa on myös osittain kyse kulttuurieroista. Mitä länsimaissa laskettaisiin lahjukseksi, Venäjällä pidetään lahjana. Kestitys on Venäjällä aina ollut hienompaa ja suurempaa, ja merkkipäiviä muistetaan usein lahjoin. Lahja voi taas Venäjällä olla kaikkea suklaan ja kelohuvilan väliltä. Jos tämän tyyppisiä lahjoja annettaisiin kahden yritysjohtajan välillä, voisi helposti tämän kuvitella kuuluvan lahjonnan piiriin. (Mäkinen 2005, 142–144)

Vaikka lahjuksilla saa usein asiat sujumaan paremmin Venäjällä, on erittäin tärkeää, että ulkomaiset yritykset, mukaan lukien suomalaiset, eivät sekaantuisi siihen ja tällä tavoin ylläpitäisi tätä korruptiolla toimivaa systeemiä yllä. Kaiken lisäksi tämä voi johtaa erittäin suuriin ongelmiin, mikäli siitä jää kiinni. (SVKK:n seminaari 2009)



## 4 YRITYSTOIMINNAN MUODOT

Venäjällä käytetyimpiä yritysmuotoja ovat henkilöyrittäjä (ITshP), rajavastuuoyhtiö (OOO), avoin osakeyhtiö (OAO), suljettu osakeyhtiö (ZAO) ja toveruusyhtiö (TOO). Yhteisyritykset (SP) ovat myös olleet erittäin suosittuja aikoinaan, mutta 1990 – luvulla niiden suosio on alkanut laskea niiden epävarmuuden takia. (Iivari 2007, 65) Tilastojen mukaan, suomalaiset yritykset perustavat tällä hetkellä enimmäkseen edustustoja ja tytäryrityksiä, eikä niinkään esimerkiksi isoja tuotantolaitoksia. (SVKK 2009, 242) Myös Suomalais-Venäläisen kauppakamarin juristin, Petri Kekkin mukaan, ulkomaiset yritykset perustavat yhä useammin Venäjälle tytäryrityksen. Hän kertoo myös, että tällä hetkellä yleisimmin yritysmuodoksi valitaan rajavastuuoyhtiö. Toisena vaihtoehtona on yleensä ollut suljettu osakeyhtiö. Sen perustamisprosessi on kuitenkin melko raskas ja byrokraattinen. (SVKK:n seminaari 2009)

### 4.1 Edustusto (akkreditoitu edustusto)

Edustusto on ollut ennen melko suosittu vaihtoehto. Suosion syynä on ollut muun muassa se, että esimerkiksi edustuston ulkomaisille työntekijöille ei ole tarvinnut hankkia työ lupaa. Tällä hetkellä asia on muuttunut, ja työlupat sekä -viisumit on hankittava myös edustuston ulkomaiselle työvoimalle. Joitain helpotuksia edustustolla on kuitenkin edelleen. Sen ei esimerkiksi tarvitse maksaa vuokrasta arvonlisäveroa. Myös edustuston kirjanpito ja talousraportointi paikallisille viranomaisille on huomattavasti yksinkertaisempaa kuin yrityksillä. (SVKK 2009, 245)

Tällainen akkreditoitu edustusto ei muodosta kiinteää toimipaikkaa, ja on täten myös vapaa Venäjän tuloverosta. Se ei kuitenkaan saa harjoittaa kaupallista toimintaa, vaan sen tulee keskittyä muuhun toimintaan, esimerkiksi markkinatutkimuksiin, markkinointiin, raportointiin, toimintaympäristön seurantaan asiakashankintaan, -hallintaan sekä -palveluun. Suomen ja Venäjän välisestä verosopimuksesta selviää, mitä toimintaa edustusto voi harjoittaa ilman, että sille syntyy kiinteää toimipaikkaa. Venäjän verottaja saattaa suorittaa halutessaan edustustossa verotarkastuksen. Mikäli tarkastuksen yhteydessä paljastuu, että edustustossa on harjoitettu kaupallista toimintaa, siitä voidaan verottaa. (SVKK 2009, 245)

Edustusto ei ole itsenäinen juridinen henkilö, vaan se edustaa emoyhtiötään ja toimii emoyhtiön etujen mukaisesti. Emoyhtiö taas vastaa täysin edustustonsa velvoitteista sekä vastuista. Edustusto rekisteröidään tietylle ajalle, jonka jälkeen rekisteröinti on uusittava. Sen voi rekisteröidä yhdeksi, kahdeksi tai kolmeksi vuodeksi kerrallaan. Toiminta lakkaa automaattisesti tämän määräajan päättyessä. Mikäli haluaa jatkaa edustuston toimintaa, tulee tämän akkreditoinnin jatkoa anoa vähintään 21 päivää ennen sen päättymistä. Edustuston lakkauttaminen kesken kaiken ennen akkreditointiajan päättymistä on huomattavasti hankalampi ja hitaampi prosessi kuin itse edustuston perustaminen. (SVKK 2009, 245)

#### **4.2 Filiaali (verollinen edustusto)**

Filiaali on myös edustusto, mutta se saa harjoittaa Venäjällä kaupallista liiketoimintaa. Tästä johtuen, toisin kuin edustusto, se on Venäjän verotuksen alainen. Edustuston tapaan, filiaali ei ole itsenäinen oikeushenkilö, vaan se toimii emoyhtiötä varten ja sen etujen mukaisesti. Lisäksi tässäkin emoyhtiöllä on täydellinen ja ensisijainen vastuu edustuston toiminnasta. Filiaalista ei ole muodostunut kovinkaan suosittua toimintamuotoa ulkomaisten yritysten joukossa, johtuen verotuksesta ja emoyhtiöön kohdistuvasta vastuusta. (SVKK 2009, 248)

#### **4.3 Rajavastuuyhtiö (OOO)**

Rajavastuuyhtiö on yritysmuotona suosituin Venäjällä ja vuoden 2008 lopulla niitä oli siellä peräti 1,5 miljoonaa kappaletta. Suosio on perustunut pääasiassa siihen, että sen perustaminen ja hallinnon järjestäminen on yksinkertaisempaa kuin esimerkiksi osakeyhtiössä. Rajavastuuyhtiö on kaupallista toimintaa harjoittava yhtiö ja sen pääoma on jaettu osuuksiin. Avopaperilainsäädännön määräykset eivät koske näitä osuuksia, eikä niitä tarvitse rekisteröidä, kuten esimerkiksi osakeyhtiön osakkeita. (SVKK 2009, 249) Rajavastuuyhtiömuoto on omaksuttu Venäjälle saksalaisesta mallista ja se muistuttaakin paljon saksassa tavattavaa GmbH-yhtiömuotoa. Tätä muotoa ei ole esimerkiksi Suomen lainsäädännössä, mutta Suomessa käytetyistä yhtiömuodoista se on lähimpänä kommandiittiyhtiötä. (Kekki 2009)

Myös SK-Tuote päätyi rajavastuuyhtiöön yhtiömuotona. Tähän vaikutti muun muassa helpompi rekisteröintiprosessi sekä se, ettei osuuksia tarvitse tosiaan rekisteröidä. (Osipova 2010)

Rajavastuuyhtiö on verovelvollinen ja se vastaa veroista sekä muista velvoitteistaan ensisijaisesti itse. Yhtiön johdolla ja emoyhtiöllä on toissijainen vastuu yhtiön konkurssi- ja maksukyvyttömyystilanteissa. (SVKK 2009, 249) Rajavastuuyhtiön erikoisuutena on, että Venäjän rajavastuuyhtiölain 10§ mukaan vähintään kymmenen prosentin osuuden omistavalla osakkaalla on oikeus vaatia toisen osakkaan erottamista yhtiöstä, mikäli tämä on törkeästi rikkonut velvollisuuksiaan tai vaikeuttanut olennaisesti yhtiön toimintaa. Tässä piilee riski siitä, että Venäjälle perustetun tytäryrityksen venäläinen osapuoli voi yrittää tämän pykälän avulla ”savustaa” suomalaisia osuudenomistajia yrityksestä. (Kekki 2009)

### **Osakkaat ja pääoma**

Perustajia voi rajavastuuyhtiössä olla enimmillään viisikymmentä, ja vähimmillään yksi. Jokainen rajavastuuyhtiön osakas on ”äänellinen” ja omaa täten oikeuden osallistua yhtiön päätöksentekoon. (Kekki, 2009) Perustaja voi olla henkilö tai yhtiö, mutta mikäli tämän uuden yrityksen ainoa perustaja on yhtiö, tässä perustajayhtiössä täytyy olla enemmän kuin yksi omistaja. Omistajien vastuu rajoittuu yhtiöön sijoittamansa pääoman määrään. Tehdyistä sitoumuksista yhtiö on vastuussa vain omaisuudellaan. (SVKK 2009, 249)

Rajavastuuyhtiön peruspääoman määritellään yhtiöjärjestyksessä ja sen voi suorittaa rahan lisäksi arvopapereina tai apporttina. Pienimmillään se voi olla sata kertaa minimipalkka,  $100 \times 100 \text{ RUB} = 10\,000 \text{ RUB}$ . Mikäli sijoituksia pääomaan tehdään apportteina, ovat tämän yhtiön osuudenomistajat sekä riippumaton apporttiomaisuuden arvioija toissijaisessa vastuussa kolmen vuoden ajan yhtiön sitoumuksista apporttiomaisuuden todellisen ylityksen osalta, jos osoittautuu, ettei yhtiöllä ole riittävästi omaisuutta. Osakepääoman korotus täytyy rekisteröidä rekisteröintipalatsissa. (SVKK 2009, 249)

#### **4.4 Osakeyhtiö (AO)**

Osakeyhtiö toimintamuotona on myös Venäjällä suosittu vaihtoehto. Kuten rajavastuuyhtiössä, osakeyhtiönkin voi perustaa vain yksi henkilö tai yhtiö. Lisäksi yhtiön osakkaat ovat tässäkin tapauksessa vastuussa yhtiön veloista ainoastaan yhtiöön sijoittamallaan pääomalla, eivätkä ainakaan lähtökohtaisesti henkilökohteisessa vastuussa. Osakeyhtiömuotoja on Venäjällä kaksi: avoin osakeyhtiö (OAO) ja suljettu osakeyhtiö (ZAO). Näiden kahden eroavaisuuksia selvitetään hieman edempänä. Venäläisen osakeyhtiön erikoispiirteenä on se, että sillä on oltava vararahasto. Sen on oltava vähintään viisi prosenttia osakepääomasta ja sen tehtävänä on esimerkiksi kattaa yhtiön tekemät mahdolliset tappiot. (SVKK 2009, 250)

##### **4.4.1 Peruspääoma ja osakkeet**

Omistajien sijoitukset muodostavat yhtiön peruspääoman (osakepääoma), jolla yhtiö vastaa sitoumuksistaan. Pääoman suuruus määritellään yhtiöjärjestyksessä. Peruspääoma, osaketyypit sekä osakkeiden arvot tulee selvittää myös perustamissopimuksessa. Kuten rajavastuuyhtiön tapauksessakin, peruspääoman voi suorittaa arvopapereina, rahana tai apporttina. (SVKK 2009, 250)

Venäjän lainsäädännön mukaan, kaikki osakkeet on rekisteröitävä Federatiivisessa Arvopaperikomiteassa tai sen alueosastossa. Tähän luetaan mukaan myös pienten, yhden omistajan osakeyhtiöiden osakkeet. (Kekki 2009) Osakkeiden rekisteröinti on tärkeää, sillä ilman sitä, osakkeita ei voi myydä, osakepääomaa ei voi korottaa, eikä suorittaa muitakaan toimintoja. Venäläisessä osakeyhtiössä osakkeita on tavallisia ja etuoikeutettuja, kuten Suomessakin. (SVKK 2009, 250)

##### **4.4.2 Avoin osakeyhtiö (OAO)**

Avoin osakeyhtiö on yleinen yhtiömuoto esimerkiksi aiemmin valtion omistamisessa, mutta myöhemmin yksityistetyissä yhtiöissä. Sen erikoispiirteenä verrattuna suljettuun osakeyhtiöön on, että sen osakkeiden myynti on vapaa, eikä muilla

osakkeenomistajilla ole etuoikeutta ostaa kyseessä olevan yhtiön myynnissä olevia osakkeita. Lisäksi avoimen osakeyhtiön osakkeenomistajien määrää ei ole rajattu. (Kekki 2009) Osakeanti on avoimessa yhtiössä julkinen ja sen vähimmäispääoma on tuhat kertaa minimipalkka ( $1\ 000 \times 100 = 100\ 000$  RUB). (SVKK 2009, 250)

#### **4.4.3 Suljettu osakeyhtiö (ZAO)**

Suljettu osakeyhtiö on ollut suosittu ulkomaisten sijoittajien keskuudessa, sillä siinä on hyvät edellytykset omistajapohjan kontrollointiin. Mikäli joku osakkaista on myymässä yhtiön osakkeita pois, on tämän suljetun osakeyhtiön muilla omistajilla lakisääteinen etuoikeus näiden osakkeiden ostoon. Tällä tavoin voidaan välttyä yhtiön joutumista ulkopuolisiin käsiin. (Kekki 2009) Tämän etuoikeuden voi antaa myös yhtiölle yhtiöjärjestyksellä. Suljetussa osakeyhtiössä voi olla enimmillään viisikymmentä omistajaa. Mikäli tämä määrä ylittyy, yhtiömuoto muuttuu avoimeksi yhtiömuodoksi. (SVKK 2009, 250)

#### **4.5 Henkilöyritys (IP)**

Henkilöyritys vastaa Suomessa käytettävää toimintamuotoa yksityinen elinkeinoharjoittaja (Tmi). Usein puhutaan myös ”toiminimellä” toimimisesta. Tämä ei siis ole varsinainen yhtiömuoto, vaan yksityinen henkilö, joka tekee kaikki sitoumuksensa omalla nimellään. Yrittäjä on siis itse henkilökohtaisesti vastuussa kaikista liiketoiminnan aiheuttamista vastuista. Venäjällä tämä toiminnan muoto tulee myös rekisteröidä. Yksityisenä elinkeinoharjoittajana voi toimia täysi-ikäinen, Venäjän Federaation kansalainen. Myös alaikäisellä on mahdollisuus harjoittaa tämän tyyppistä toimintaa vanhempien ja oikeuden luvalla. (Bishelp 2009)

#### **4.6 Kommandiittiyhtiö**

Venäläinen kommandiittiyhtiö vastaa Suomessakin käytettävää yritysmuotoa. Se on henkilöyhtiö, jolla on vähintään yksi vastuunalainen (komplementääri) ja vähintään yksi äänetön yhtiömies (kommanditäärien). Yhtiömiehiä täytyy olla siis vähintään kaksi. Vastuunalainen yhtiömies vastaa Venäjälläkin yhtiön veloista

koko omaisuudellaan, kun taas äänettömän yhtiömiehen vastuu rajoittuu sen sijoittamaansa rahasummaan. Yhtiöön sijoitettavan pääoman vähimmäis- eikä enimmäismäärää ei ole millään tavalla rajattu, mikä liittyy komplementäärin lisä-vastuuseen. (Flexa 2009)

Kommandiittiyhtiössä jokaisella vastuunalaisella yhtiömiehellä on yksi ääni, ellei yhtiöjärjestyksessä toisin sovita. Päätökset kommandiittiyhtiössä tehdään enemmistön kannatuksella. Äänettömät yhtiömiehet eivät voi osallistua päätöksentekoon ja heidät otetaan yritykseen ainoastaan yrityksen pääoman korottamiseksi. He tekevät sijoituksensa ja vetäytyvät yrityksen asioiden hoitamisesta. (Flexa 2009)

#### **4.7 Yhteisyritys (SP)**

Yhteisyritykset ovat olleet yritysmuotoina erityisen suosittuja takavuosina, mutta osoittautuivat myöhemmin epävarmoiksi vaihtoehtoiksi, sillä useissa tapauksissa venäläinen osapuoli pyrki hiljalleen haalimaan määräysvallan itselleen. Tämä yritysmuoto on toki edelleen voimassa oleva, mutta sen suosio on hiipunut jo 1990-luvun aikana. (Iivari 2007, 65) Yhteisyrityksiä perustetaan kuitenkin edelleenkin jonkin verran suomalaisten toimesta. Näissä omistus jakaantuu yleensä niin, että suomalaisella osapuolella on osake-enemmistö ja venäläisellä vähemmistöosakkuus. Tällaista yritysmuotoa harkitessa on tunnettava venäläinen osapuoli todella hyvin ennen kuin yhteistyöhön ryhtyy, ettei joudu väärinkäytösten kohteeksi. Mikäli yhteistyökumppani on luotettava henkilö, voi tämän tyyppinen toiminnan muoto olla erittäinkin toimiva, sillä venäläinen osapuoli voi tuoda omalta osaltaan tietotaitoa Venäjän markkinoista ja siitä, miten maassa toimitaan. Lisäksi, mikäli venäläisenä osapuolena on yritys, joka on toiminut Venäjällä jo pitkään, ja ansainnut markkinoilla asemansa, voi yhteistyö vauhdittaa myös suomalaisen osapuolen tuotteiden menekkiä. Usein yhteisyritysten perustamisen takana on pitkäaikainen yhteistyö venäläisen ja suomalaisen yrityksen välillä, jolloin molempien osapuolten luottamus on jo testattu. (SVKK 2009, 243)

## 5 YRITYKSEN PERUSTAMINEN

Yrityksen perustaminen Venäjälle pitää sisällään rekisteröimisen lisäksi myös toimitilojen, henkilöstön ja esimerkiksi laitteiston hankkimisen. Yritystä perustessa kannattaa muistaa panostaa yritysturvallisuuteen joka työvaiheessa. Palkattavien henkilöiden taustat kannattaa tarkastaa, sekä ottaa selvää toimitilojen omistajuudesta ja rakenteellisesta turvallisuudesta. Samoihin asioihin kannattaa kiinnittää huomiota myös koneiden ja laitteiden hankinnassa. (Kekki 2009)

Yrityksen perustamisen voi hoitaa joko alusta asti itse, tai käyttää jotain yritystä apuna. Mikäli uskallusta on, ja usko, että omat taidot riittävät yrityksen perustamiseen ilman ulkopuolista apua, voi prosessista selvitä erittäinkin halvalla, alle sadalla eurolla. On olemassa kuitenkin yrityksiä ja yhdistyksiä, jotka voivat auttaa yrityksen perustamisessa, tai vaikkapa hoitaa koko prosessi yrittäjän puolesta. Tämä on erittäin helppo ja kivuton vaihtoehto yrittäjän näkökulmasta, etenkin jos Venäjän byrokratia tai käytännöt eivät ole tuttuja, puhumattakaan sitten kielestä. Tällaisia yrityksiä ja yhdistyksiä löytyy molemmilta puolilta rajaa, venäläiset yritykset ovat luonnollisesti halvempia. Suomen puolella tällaisia palveluita tarjoaa esimerkiksi Suomalais-Venäläinen kauppakamari ry. Heidän hintalappunsa valmiille yritykselle (OOO) ”avaimet käteen” -periaatteella, on noin 3000 euroa. Tämä sisältää tietysti itse yrityksen rekisteröimisen, pankkitilit, leimat ja kaiken muun mitä valmis yritys pitää sisällään. Prosessiin kuluu aikaa noin 1–2 kuukautta. Ajatuksena on se että yrittäjä voi hypätä suoraan valmiin yrityksen ruoriin. SVKK:lla on paljon Venäjälle suunnistavaa yrittäjää auttavia palveluja. Heiltä on muun muassa mahdollista saada yritykseen pääjohtaja, mikäli venäläisen pääjohtajan rooli tuntuu liian haastavalta. (Kekki 2009)

Venäjän puoleltakin löytyy yrityksiä jotka auttavat ulkomaisia yrittäjiä yritysten perustamisessa Venäjälle. Tästä voi selvitä huomattavasti halvemmallalla kuin suomalaista yritystä käytettäessä. Venäläiset yritykset lupaavat hoitaa asian huomattavasti nopeammin kuin suomalaiset, esimerkiksi rajavastuuyhtiön rekisteröinti luvataan hoitaa viikossa. Venäjällä on kahdentyyppisiä yrityksiä, jotka tarjoavat näitä palveluita: yrityksiä jotka palvelevat venäläisiä asiakkaita, ja yrityksiä jotka

ovat erikoistuneet palvelemaan ulkomaalaisia yrityksiä. Jos käyttää yritystä, joka on erikoistunut ulkomaalaisiin yrityksiin, täyden palvelun hinta on noin 1000 eurosta 2000 euroon. Yritykset, jotka palvelevat pääsääntöisesti venäläisiä asiakkaita, veloittavat palveluistaan noin 200–500 euroa. On kuitenkin suositeltavaa käyttää yritystä, jolla on kokemusta ulkomaisista asiakkaista. Myös tiedustelu muilta suomalaisilta yrityksiltä luotettavasta palvelun tarjoajasta ei ole lainkaan huono idea. (Aglaw 2009)

Kun kirjoittaa Googlen hakuun venäjäksi "yrityksen perustaminen Venäjällä", tuottaa haku satoja osumia yrityksistä, jotka tarjoavat yrityksen perustamispalveluita tai myyvät valmiita yrityksiä. Jos taas kirjoittaa suomeksi "yrityksen perustaminen Suomessa", kaikki haun tulokset vievät sivuille, jotka tarjoavat infoa yrityksen perustamisesta. Tämä kertoo hieman yrityksen perustamisen hankaluudesta Venäjällä. Suomessa yrityksen perustaminen on niin yksinkertaista, että useimmat hoitavat sen itse. Tämänäköisten yritysten suuri määrä Venäjällä viittaa joko siihen, että yritysten perustamisprosessi on niin monimutkainen ja raskas, että ihmiset eivät halua ryhtyä siihen, tai että tämänäköinen palveluala on vain paljon kehittyneempi Venäjällä kuin esimerkiksi Suomessa. (Google 2009)

P. Kekki muistuttaa yrittäjiä myös siitä, että Venäjällä, toisin kuin Suomessa, yrityksen rekisteröinti ei anna suojaa yrityksen nimelle. Tästä syystä on ihan tavallista että Venäjällä voi olla paljonkin samannimisiä yrityksiä, mikä saattaa aiheuttaa monesti hämmennystä. On ollut jopa sellaisia tapauksia, joissa Venäjällä sijaitsevan tytäryrityksen venäläinen päämies on perustanut samoihin tiloihin oman, samannimisen ja samaa yritystoimintaa harjoittavan yrityksen, ja ohjannut osan asiakkaista itselleen. (SVKK:n seminaari, 2009) Yrityksen toiminimen voi kuitenkin suojata tavaramerkkirekisteröinnin avulla. Myös yrityksen domainin, eli www-sivun, voi suojata samalla tavoin. Näitä palveluita tarjoaa muun muassa Suomalais-Venäläisen kauppakamarin Pietarin ja Moskovan edustustot. (SVKK 2009, 249)

Kun SK-Tuote perusti kuusi vuotta sitten edustuston Venäjälle, yritys käytti perustamisprosessissa apuna Venäjällä sijaitsevaa suomalaista lakifirmaa. Tämä oli luotettava ja varma ratkaisu, koska kyseessä oli ensimmäinen kerta kun tähän pro-



jektiin ryhdyttiin, kertoo SK-Tuotteen Ella Osipova. Kun vuonna 2009 Pietariin päätettiin perustaa yritys hoitamaan varastointia ja kokoonpanoa Venäjän päässä, käytettiin apuna jo venäläistä lakifirmaa. Tähän valintaan vaikutti vahvasti se, että kyseisen lakifirman ihmiset entisiä tulivat tutuksi jo aikoinaan, kun perustettiin edustustoa, painottaa Ella Osipova. On aina suositeltavaa valita tuttuja, tai muiden suosittelemia ihmisiä ja yrityksiä ympärilleen. (Osipova 2010)

Byrokrania on Venäjällä erittäin hankalaa ja monimutkaista. Jokainen paperi pitää olla alkuperäinen, leimattu, vahvistettu ja allekirjoitettu paikanpäällä. Tämän vuoksi lakitoimiston palkkaaminen hoitamaan pahinta ”paperisotaa” helpottaa suuresti. (Osipova 2010)

Myös haastatteluun vastanneet venäläiset yrittäjät olivat molemmat turvautuneet yrityksen rekisteröinneissä venäläisiin lakiryhtiin. Toinen oli hoitanut ensimmäisen rekisteröinnin alusta loppuun itse, mutta valtion määräämät useat uudelleen rekisteröinnit hän oli hoidattanut venäläisellä lakiryhtyksellä. Vicaar-Primin Andrey Myuller koki ongelmalliseksi rekisteröinnissä sen, ettei yritystä voinut rekisteröidä kotiosoitteeseen. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksellä täytyy olla alusta asti toimitilat, mikä voi olla monessa aloittavassa yrityksessä rahallinenkin haaste. (Myuller, Vasiljev 2010)

## **5.1 Edustuston perustamisprosessi**

Kun lähdetään perustamaan edustustoa, ensin on edessä akkreditointiluvan haku ja rekisteröinti. Edustusto täytyy rekisteröidä akkreditointielimen antamalla akkreditointiluvalla. Venäjän valtiollinen rekisteröintikamari on yksi tällainen akkreditointielin josta näitä lupia saa. Kaikki edustustot akkreditoidaan Moskovassa. Jos edustusto perustetaan jollekin toiselle paikkakunnalle, on lupa haettava ensin sen alueen paikallisilta viranomaisilta. (SVKK 2009, 245–248)

Seuraavaksi edustusto täytyy merkitä valtiolliseen rekisteriin. Sieltä saatua rekisteröintitodistusta tarvitaan muun muassa viisumeiden anomiseen, pankeissa ja verovirastossa asioimiseen sekä tullimenettelyä varten. Edustustot kirjataan Valtiollisen rekisteröintikamarin edustustorekisteriin, joka sijaitsee Moskovassa. Sieltä

rekisteröintitodistuksen saa normaalisti 21 työpäivän aikana. Kuitenkin tarvittaessa edustuston rekisteröinti voidaan suorittaa nopeutetusti, seitsemässä työpäivässä. Mikäli edustusto perustetaan Moskovaan, tulee se rekisteröidä myös Moskovan rekisteröintikamarissa, jossa se merkitään Moskovan kaupungin organisaatioiden ja yritysten yhteiseen rekisteriin. Valtiollisessa Rekisteröintikamarissa tarvittavia asiakirjoja ovat: (SVKK 2009, 245–248)

- a) Julkisen notaarin vahvistama anomus ulkomaisen juridisen henkilön edustuston akkreditointiluvan myöntämisestä, rekisteröimisestä ja kirjaamisesta valtiolliseen rekisteriin;
- b) Julkisen notaarin vahvistama ulkomaisen yrityksen, joka on perustamassa kyseistä edustustoa, alle kuusi kuukautta vanha rekisteröintitodistus tai kaupparekisteriote;
- c) Mikäli edustusto perustetaan muualle kuin Moskovaan, tarvitaan myös paikallisen viranomaisen lupa;
- d) Julkisen notaarin vahvistama yhtiöjärjestys;
- e) Julkisen notaarin vahvistama pankin antama alle kuusi kuukautta vanha todistus asiakassuhteesta;
- f) Julkisen notaarin vahvistama ulkomaisen yrityksen päätös edustuston perustamisesta;
- g) Julkisen notaarin vahvistama perustajayrityksen antama valtakirja yrityksen tulevalle päällikölle;
- h) Jos edustuston rekisteröinnin hoitaa joku muu kuin edustuston johtaja, tarvitaan myös tälle henkilölle julkisen notaarin vahvistama valtakirja hoitaa tätä prosessia;
- i) Vähintään kaksi leimattua, allekirjoitettua ja lomakkeelle kirjoitettua suosituskirjettä venäläisiltä yhteistyökumppaneilta;
- j) Edustuston säännöt;
- k) Rekisteröintikortti.

Mikäli edustusto perustetaan Moskovaan, se täytyy rekisteröidä myös Moskovan rekisteröintikamarilla. Sen vaatimat asiakirjat ovat: (SVKK 2009, 245–248)

- a) Anomus;
- b) Edustuston säännöt;
- c) Julkisen notaarin vahvistama antama, alle kuusi kuukautta vanha pankin antama todistus asiakassuhteesta;
- d) Julkisen notaarin vahvistama ulkomaisen perustajayrityksen, enintään kuusi kuukautta vanha kaupparekisteriote tai rekisteröintitodistus;
- e) Julkisen notaarin vahvistama ulkomaisen yrityksen päätös edustuston perustamisesta Moskovaan sekä sen päällikön nimittämisestä;
- f) Edustuston rekisteröintitodistus ja akkreditointilupa;
- g) Julkisen notaarin vahvistama, perustajayrityksen antama valtakirja yrityksen tulevalle päällikölle;
- h) Hakemus leimasimen kuvan hyväksymisestä ja sen teettämisestä;
- i) Maksukuitit kaikkien virallisten maksujen suorittamisesta;
- j) Kopio edustuston päällikön passista;
- k) Jos rekisteröinnin hoitaa joku muu kuin edustuston johtaja, tarvitaan tälle henkilölle julkisen notaarin vahvistama valtakirja.

Yllä mainitut asiakirjat tulee kääntää venäjäksi. Notaarin on lisäksi vahvistettava sekä apostilloitava käännökset. Usein helpoimmaksi on osoittautunut se, että kääntäminen on hoidettu suoraan Venäjällä. Tällöin saadaan samalla venäläisen viranomaisen legalisointi asiakirjoihin. (SVKK 2009, 245–248)

Rekisteröintikamarilla rekisteröinnin jälkeen edustustolla on 10 päivää aikaa rekisteröityä verovirastoon, josta se saa verotunnuksen (INN). Lisäksi edustusto täytyy rekisteröidä tilastokomiteassa. Sieltä saadaan todistus tilastoluokituskoodin myöntämisestä. Edustustoilla on samat koodit kuin yrityksillä. Kun edustusto on rekisteröity veroviranomaisella, se täytyy vielä rekisteröidä eläkevakuutus-, sairausvakuutus- ja sosiaalivakuutusrahastoihin. Myös pankkitilin avaaminen onnistuu vasta, kun edustusto on rekisteröity verovirastossa. Tällöin pankki voi ilmoittaa verovirastoon tilin avaamisesta. Edustuston täytyy myös ilmoittaa verottajalle pankkitilin avaamisesta 10 päivän kuluessa. Kun veroviranomainen on saanut edustustolta ilmoituksen tilin avaamisesta, se ottaa pankkiin yhteyttä ja antaa luvan ottaa tili käyttöön. Edustuston pyörittämiseen, kuten Venäjällä kaikkeen viral-

liseen toimintaan, tarvitaan pyöreä leimasin. Leimasin täytyy siis myös teettää ja rekisteröidä. (SVKK 2009, 245–248)

Kun edustuston akkreditointi on suoritettu, on vuorossa henkilökohtaiset akkreditoinnit, mikäli edustustoon tulee ulkomaalaisia henkilöitä töihin. Henkilökohtainen akkreditointi luvataan myöntää 10 päivän kuluessa ja siihen tarvitaan seuraavia asiakirjoja: (SVKK 2009, 245–248)

- a) Anomus;
- b) Akkreditoitavan henkilön passikopio;
- c) Kaksi mattapintaista valokuvaa (3x4cm);
- d) Tiedot henkilön työhistoriasta sekä koulutuksesta;
- e) Kopio luvasta avata edustusto;
- f) Julkisen notaarin vahvistama perustajayrityksen antama valtakirja yrityksen tulevalle päällikölle.

Mikäli tätä prosessia hoitaa joku muu kuin akkreditoitava henkilö itse, tarvitaan tälle henkilölle julkisen notaarin vahvistama valtakirja. (SVKK 2009, 245–248)

## **5.2 Yrityksen perustamisprosessi**

Perustajat tapaavat perustamiskokouksessa, jossa yritys perustetaan. Tässä kokouksessa laaditaan asialista, kokouksenpöytäkirja sekä perustussopimus, mikäli tämä nähdään tarpeelliseksi. Mikäli perustajajäsen ei pääse itse paikalle, hän voi lähettää kokoukseen valtuutetun edustajan, jolla on mukana valtuuskirje, eli kirje asianajajalta. Ulkomaalaisen perustajajäsenen lähettäessä edustajan paikalle, mukana täytyy olla myös venäjäksi käännetty sekä vahvistettu kopio valtuuskirjeestä. Venäjän lainvalvojat lähettävät edustajansa ainoastaan organisaation sinetillä sekä leimalla varustetulla kirjeellä. (Iivari 2007, 64–66)

Kun yritys on perustettu kokouksessa, vuoroon tulee yrityksen rekisteröintihakemuksen täyttäminen. Hakija täyttää standardihakulomakkeen sekä allekirjoittaa sen. Rekisteröinnin hakija voi olla yrityksen perustaja, henkilö perustajan ylemmästä johdosta tai joku muu perustajan valtuuttama henkilö. Tämä tulee ilmetä

perustamiskokouksen pöytäkirjasta. Hakija itse vastaa siitä, että hakemuksen tieto on paikkansapitävää, lisäksi julkisen notaarin tulee todistaa, että hakemuksen allekirjoitus on oikea. (Iivari 2007, 64–66)

Yrityksen perustamisprosessi ei paljonkaan eroa edustuston perustamisesta. Yksi ero on se, että yrityksen tulee avata väliaikainen tili pankkiin osakepääoman maksamiseksi. Tämä tulee tehdä ennen kuin se rekisteröidään Valtiollisessa Rekisteröintikamarissa ja merkitään valtiolliseen rekisteriin. Mikäli yritys sijaitsee Moskovassa, pitää se edustuston tapaan rekisteröidä myös Moskovan omassa rekisteröintikamarissa. Myös pyöreän leimasimen teettäminen sekä sen rekisteröiminen on tärkeää. Tämän jälkeen yritys tulee rekisteröidä Tilastokomiteassa sekä verovirastossa. (SVKK 2009, 251) Verovirastossa rekisteröityessä tärkein viranomainen on perustettavan yrityksen kotipaikan verotarkastaja. Hakemuksen mukana täytyy olla kaikki yrityksen perustamisasiakirjat, allekirjoitettu hakulomake sekä kuitti todisteeksi valtion maksusta. Lisäksi, mikäli hakija on ulkomaalainen, lähetyksen mukana täytyy olla oikeaksi todistettu käännös hakijan rekisteröintitodistuksesta kotimaassa. Asiakirjat voi joko lähettää kirjattuna postilähetyksenä, tai ne voi käydä viemässä henkilökohtaisesti. Postilähetystä suositellaan siinä tapauksessa, mikäli verotarkastuksessa on ruuhkaa. Jos haluaa kuitenkin saada rekisteröintitodistuksen mahdollisimman nopeasti, kannattaa käydä viemässä asiakirjat henkilökohtaisesti. Lain mukaan jos asiakirjat jättää henkilökohtaisesti, rekisteröintitodistuksen saa viidessä päivässä, kun taas postitse jätettyyn hakemukseen vastaaminen voi kestää seitsemän päivää. Kun yritys on rekisteröity veroviranomaisella, on hakijalla 30 päivää aikaa rekisteröidä yritys sosiaaliturvasäätiöön, eläkevakuutusrahastoon, sekä sairausvakuutusrahastoon. (Iivari 2007, 64–66)

Kun nämä vaiheet on suoritettu, on vuorossa yrityksen pankkitilien avaaminen. Ensin tehdään hakemus pankkitilin avaamisesta. Kun tili on luotu, siitä lähetetään ilmoitus verovirastoon, joka viimekädessä sallii tilin käyttöönoton. Mikäli perustettava yritys on osakeyhtiö, sen osakkeet tulee rekisteröidä. Rajavastuuyhtiön tapauksessa tältä vältytään, sillä se perustuu osuuksiin, joita ei tarvitse rekisteröidä. Mikäli Venäjälle perustettava yritys tulee harjoittamaan ulkomaankauppaa,

esimerkiksi suomalaisen emoyhtiön kanssa, tulee se rekisteröidä myös tullissa. (SVKK 2009, 251)

Kaiken kaikkiaan yrityksen rekisteröinti kestää noin kuukauden ja maksaa yhteensä noin 2310 ruplaa, eli noin 53 euroa. Tämä koostuu valtion maksusta (2000 ruplaa, henkilöyrittäjä 400 ruplaa), julkisen notaarin maksusta (250 ruplaa) sekä kirjattun postilähetysten hinnasta (60 ruplaa). Jos hakija haluaa kuitenkin nopeuttaa prosessia, hän voi käyttää asianajoyhtiötä, jolloin päätös tulee jo 7–10 päivän kuluessa. Tämä kuitenkin maksaa luonnollisesti enemmän, noin 100–200 euroa. Lisäksi yrityksen on avattava tili, sekä venäläisenä erikoisuutena teettävä leimasin. Leimasin on yrityksellä erittäin tärkeä Venäjällä ja on erittäin tärkeää valita sen muoto oikein. Vaikka Venäjän laki ei määrää käyttämään pyöreää leimasinta, on yritys käytännössä velvoitettu siihen. Leimasin maksaa noin 360–500 ruplaa. (Ag-law 2009)

Yrityksen rekisteröimiseen vaaditaan seuraavat asiakirjat (SVKK 2009, 253):

- a) Perustajien laatima kirjallinen hakemus yrityksen rekisteröimisestä sekä sen merkitsemisestä valtiolliseen yhtiörekisteriin;
- b) Jos yritys perustetaan muualle kuin Moskovaan, tarvitaan sen alueen paikallisviranomaisen lupa;
- c) Yrityksen perustajien tai tähän valtuutetun henkilön täyttämä ja vahvistama Rekisteröintikamarin antama yrityksen lomake;
- d) Alkuperäinen yhtiöjärjestys, sekä siitä julkisen notaarin vahvistama kopio;
- e) Mikäli jos yrityksellä on useampi perustaja, tarvitaan myös perustamissopimus;
- f) Päätös yrityksen perustamisesta tai perustamiskokouksen pöytäkirja;
- g) Mikäli perustaja on ulkomainen yritys, tarvitaan tämän ulkomaisen perustajayrityksen notaarin vahvistama kaupparekisteriote;
- h) Jos perustamisessa on mukana myös venäläinen yritys, tarvitaan tämän yrityksen perustamisasiakirjat: yhtiöjärjestys, rekisteröintitodistus ja perustamiskokouksen pöytäkirja;
- i) Mikäli perustaja taas on luonnollinen, ulkomaalainen henkilö, kopio tämän passista;

- j) Notaarin vahvistama ulkomaisen pankin antama suosituskirje asiakkuussuhteesta;
- k) Tietyissä tapauksissa vaaditaan myös asiantuntijoiden lausuntoja;
- l) Maksutodistus 50 % osakepääoman maksusta;
- m) Notaarin vahvistama perustajayrityksen antama valtakirja henkilölle, joka hoitaa yrityksen perustamista;
- n) Mikäli yrityksen nimi tarkistettu ja varattu, todistus siitä. Tämä ei ole kuitenkaan pakollista, sillä nimen tarkistusta tai varausta ei juurikaan tällä hetkellä tehdä;
- o) Maksukuitit virallisten maksujen suorittamisesta.

Kaikkien suomenkielisten asiakirjojen tulee olla siis notaarin vahvistamia sekä myös apostilloin vahvistetut. Lisäksi ne täytyy kääntää venäjäksi virallisen kääntäjän toimesta sekä vahvistaa venäläisellä notaarilla. (SVKK 2009, 253)

Yrityksen rekisteröimismenetelmä on sama niin ulkomaiselle, kuin venäläisellekin yrittäjälle. Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt tulee myös rekisteröidä vakiorekisteröintimenetelmän mukaan. Tämä sääntö koskee myös niitä yhteisöjä, joissa on ulkomaalaisia osakkaita. (Iivari 2007, 65)

Joillekin toimialoille yritys tarvitsee toimiakseen myös lisenssin. Näitä toimialoja on Venäjällä kymmeniä, mutta niiden määrää pyritään parhaillaan vähentämään. Esimerkiksi rakennusalalla yritykseltä vaaditaan tällä hetkellä lisenssiä. Muun muassa tästä Venäjän valtio pyrkii luopumaan. Tarkemmin lisensoitavista aloista voi tiedustella esimerkiksi Suomalais-Venäläiseltä kauppakamarilta. (SVKK 2009, 252)

### **5.3 Valmiin yrityksen ostaminen**

Mikäli on kiire saada yritys pystyyn, esimerkiksi jotain tiettyä kauppaa varten, on myös mahdollista ostaa valmis yritys. Venäjältä löytyy paljon yrityksiä, jotka harjoittavat tällaista valmiiden yritysten myyntiä. Nämä yritykset rekisteröivät itselleen lukuisia yrityksiä, joita ne sitten myyvät eteenpäin. Tällöin yrittäjä voi ostaa

itselleen valmiiksi rekisteröidyn yrityksen ja välttyy muutaman kuukauden kestävältä, raskaalta rekisteröimisprosessilta. (Ur-most 2009)

Lukuisista yritysmyyntiä harjoittavista yrityksistä yksi on OOO "IOpMocT" ([www.ur-most.ru](http://www.ur-most.ru)). Tämän yrityksen internetsivuilta löytyy kymmeniä OOO ja ZAO -tyyppisiä yrityksiä, joista voi valita mieluisensa. Hinnat vaihtelevat 14 000–120 000 RUB. Kalleimmat yritykset ovat niitä, joilla on joko historiaa tai niille on rekisteröity joitakin lisenssejä. Suurimmalla osalla näistä yrityksistä ei ole minikäänlaista historiaa aiemmasta toiminnasta, mutta on mahdollista saada myös historian kanssa olevan yrityksen. Henkilö voi siis saada tuhannella eurolla yrityksen, jolla on jo historiaa aikaisemmasta liiketoiminnasta. Tällainen yritys on luonnollisesti paljon vakuuttavampi kuin sellainen, jolla historiaa ei ole. Itse yrityksen siirtäminen uudelle omistajalle vie noin puoli tuntia. Yrityksen, jolla ei ole aikaisempaa historiaa, siirtäminen uudelle omistajalle ja toiminnan käynnistäminen vie hieman kauemmin, 2–3 päivää. Tämä johtuu siitä, että tällaisella yrityksellä ei ole vielä esimerkiksi pankkitiliä. (Ur-most 2009)

Tämän yrityksen myyntilistalta löytyy kaiken nimisiä yrityksiä ja niiden toimialoiksi on määritelty pääasiassa kaikki mahdollinen laillinen toiminta. Uusi omistaja voi sitten myöhemmin karsia ylimääräiset kohdat toimialalistalta pois ja halutessaan vaihtaa myös yrityksen nimen. OOO "IOpMocT" tarjoaa myös yrityksen ostajalle kaupanpäälle juridisen osoitteen vuodeksi, jolloin uudella yrityksellä ei tarvitse olla alussa edes toimipaikkaa tai postiosoitetta. Kuten Venäjän laki määrää, näissäkin valmiiksi rekisteröidyissä yrityksissä on kaikissa olemassa jo toimitusjohtaja (päämies). Yrityksen ostaja voi päättää, pitääkö toimitusjohtajan vai vaihtaako sen. Toimitusjohtajan vaihtamisen tämä yritys hoitaa noin viikossa. Monien muiden vastaavien yritysten tavoin, tämäkin tarjoaa valmiiden yritysten myynnin lisäksi myös perinteisiä, yritysten rekisteröimispalveluita. (Ur-most 2009)

#### **5.4 Yrityksiä koskeva lainsäädäntö**

Tärkeää on myös tutustua ajankohtaiseen lainsäädäntöön. Venäjällä lakeja täydennetään ja muokataan jatkuvasti, joten on tärkeää tarkistaa ajankohtainen lain-



säädäntö aloittaessa yritystoimintaa Venäjällä. Myös yrityksen perustamisprosessi itsessään saattaa muuttua ajan myötä esimerkiksi vaadittavien asiakirjojen kohdalla. Tämä olisi syytä tarkistaa kun perustaminen on ajankohtaista varmistaakseen perustamisprosessin sujuvuuden ja välttyäkseen ylimääräisiltä viivytyksiltä. (SVKK 2009, 244)

**Taulukko 1. Yritystoimintaa säätelevät lait Venäjällä**

Yritystoimintaa säätelevät lait Venäjällä:
a) Laki strategisista aloista
b) Kuluttajansuojalaki
c) Kirjanpitolaki
d) Venäjältä poistumista ja Venäjälle saapumista säätelevä laki
e) Laki ulkomaisten henkilöiden oikeusasemasta
f) Laki oikeushenkilöiden ja yksityisyrittäjien valtiollisesta rekisteröinnistä
g) Laki ulkomaisista pääomasijoituksista
h) Laki ulkomaisista investoinneista
i) Laki lisenssinalaisista toimialoista
j) Konkurssilaki
k) Laki valuuttavalvonnasta ja – sääntelystä
l) Yhtiömuotoja säätelevät lait
m) Venäjän Federaation siviilikoodeksi
n) Työkoodeksi
o) Tullikoodeksi
p) Maakoodeksi
q) Verokoodeksi

## 5.5 Tavaramerkin rekisteröiminen

Käytännössä tavaramerkin rekisteröiminen on ainoa tapa suojata oikeudet Venäjällä. Venäjällä ei ole esimerkiksi monien muiden maiden tavoin käytössä tavaramerkin vakiinnuttamista. Tavaramerkin vakiinnuttamiseksi kutsutaan sitä, kun tavaramerkki suojautuu itsestään, kun sitä käytetään jatkuvasti. Venäjällä, mikäli

yritys ei ole ehtinyt suojata omaa tavaramerkkiään, voi jokin paikallinen yritys rekisteröidä sen oikeudet itselleen, jonka jälkeen ulkomaisen yrityksen on todella vaikeaa ja kallista saada omat oikeudet takaisin. Jotta tavaramerkille saataisiin paras mahdollinen suojaus, on suositeltavaa, että merkissä mahdollisesti oleva teksti rekisteröitäisiin sekä latinalaisen, että kyrillisen kirjoitusasun mukaisina. Näin välttyään siltä harmilta, että joku muu rekisteröi saman nimen eri aakkosilla. (SVKK 2009, 187–189, 249)

Tavaramerkki- ja patenttilaki säädettiin Venäjällä jo vuonna 1992. Lisäksi Venäjä on liittynyt useimpiin kansainvälisiin immateriaalioikeuksia käsitteleviin sopimuksiin. Viimeksi tavaramerkkilainsäädäntöä päivitettiin Venäjällä 1.1.2008, jolloin IPR-oikeuksia (Industrial Property Rights) säädettiin entistä tarkemmiksi. Lisäksi Venäjän lainsäädäntöä pyrittiin samalla saamaan lähemmäksi kansainvälisiä sopimusvelvoitteita. (SVKK 2009, 187–189, 249)

Venäjällä tavaramerkiksi voidaan rekisteröidä minkä tahansa graafisesti esitettävissä olevan merkin. Tällaisia voivat olla esimerkiksi sana, kuvio, iskulause, tavaran ulkoasu, ja niin edelleen. Tällä hetkellä värejä, ääniä tai tuoksujia ei voi rekisteröidä tavaramerkiksi. Lisäksi lyhenteitä ja maantieteellisiä nimiä ei pääsääntöisesti voi rekisteröidä. Tavaramerkin voimassaoloaika on 10 vuotta, eli sama kuin Suomessa. Tämän jälkeen sen voi uusia rajoituksetta. Rekisteröinti tapahtuu venäläisen patenttiasiamiehen kautta ja tämä prosessi kestää keskimäärin 1,5–2 vuotta. Tavaramerkin suoja alkaa kuitenkin heti siitä, kun hakemus on vastaanotettu ja rekisteröity käsittelyyn, sekä ennakkotarkastus merkin vapaana olosta tehty. Venäjällä tavaramerkin rekisteröintejä hoitaa muun muassa Suomalais-Venäläisen kauppakamarin Pietarin ja Moskovan edustustot. (SVKK 2009, 187–189, 249)

Myös yrityksen nimi on suositeltavaa suojata tavaramerkkirekisteröinnin avulla, sillä yrityksen perustaminen ja rekisteröinti eivät takaa suojaa yrityksen nimelle. Mikäli yrityksen nimeen liittyy myös jokin logo, sekin kannattaa tietysti suojata samalla tavalla. Myös domain-osoite tulisi suojata. (Kekki 2009) Mikäli yritys omaa lisenssejä ja käyttää niitä liiketoiminnassaan, on myös erittäin tärkeää varmistaa, että ne tulee rekisteröityä. Ilman rekisteröimistä lisenssi ei ole pätevä, eikä esimerkiksi omaa minkäänlaista oikeudellista painoarvoa. (SVKK 2009, 189)

Kun tavaramerkki on rekisteröity, on sitä käytettävä kolmen vuoden sisällä, sillä muuten kolmas osapuoli voi nostaa kumoamiskanteen merkin käyttämättömyydestä. Kantajan on kuitenkin osoitettava intressinsä kanteen nostamisesta. Nykyään merkin käytöksi lasketaan myös muu kuin oikeuden haltian käyttö. Esimerkiksi jälleenmyyjän tai edustajan merkin käyttäminen lukeutuu tähän. Tämän tyyppinen käyttö tulee kuitenkin tapahtua haltijan valvonnassa. (SVKK 2009, 189)

Ella Osipova SK-Tuotteelta kertoo, että suomalaisen yrityksen tulee varautua siihen, että heidän tuotteensa kopioidaan. Heti kun yritys alkaa saada jalansijaa ja mainetta Venäjän markkinoilla, kopiot ilmaantuvat. (Osipova 2010)

## **5.6 Sertifiointi**

Venäjä, muutamien muiden IVY-maiden tapaan, ei tunnista EU:ssa käytettäviä standardeja tai esimerkiksi CE-merkintää. Tuotteet, jotka viedään venäjälle, tai tuodaan sieltä, tulee siis sertifioida käyttäen Venäjän omia, kansallisia sertifiointi- ja lupamenettelyjä. (SGS Finland 2010)

Kaikista myytävistä tuotteista yli 60 % vaatii Venäjällä sertifiointia. Sertifioinnit koskevat niin ulkomailta tuotuja, kuin paikallisesti valmistettujakin tuotteita. Venäjällä on 19 pakollista sertifiointijärjestelmää, sekä yli 300 vapaaehtoista järjestelmää. Yleisin venäläisistä lakien vaatimista asiakirjoista on tällä hetkellä GOST R Vastaavuussertifikaatti. Se osoittaa kyseessä olevien tuotteiden vastaavan tarvittavia turvallisuusstandardeja. Kuitenkin riippuen tuotteesta tai projektista, Venäjällä voidaan vaatia useita eri sertifiointeja, lupia ja hyväksyntöjä. Parhaimmillaan suuren investointihankkeen toteuttamiseksi voidaan tarvita peräti 500 lakien vaatimaa asiakirjaa. (SGS Finland 2010)

SK Tuotteen vientipäällikkö Ella Osipova sanoo, että käytännössä Venäjällä myytävälle tuotteelle on aina hankittava Vastaavuussertifikaatti, huolimatta siitä, onko tuote pakollisen sertifiointin listalla. Tuotteen saa kyllä tullista läpi, GOST R struktuurin myöntämällä kirjeellä (Otkaznoje pismo), jossa ilmenee, että tuote ei ole pakollisen sertifiointin alainen, mutta ongelmat alkavat kuitenkin myöhem-

min, kun tuotetta yrittää myydä. Moni taho, esimerkiksi rakennustyömaa tai kauppakettu, ei hyväksy tuotetta, jolla ei ole Vastavuussertifikattia, vaikka se ei olisikaan tälle tuotteelle pakollinen. Tässä tapauksessa tuotteelle kannattaa hankkia vapaaehtoinen Vastavuussertifikaatti, joita myöntää sama organisaatio, GOST R. (Osipova 2010)

Osipova muistuttaa myös, että tuotteelle tarvitaan Vastavuussertifikaatin lisäksi tuotteesta riippuen myös Paloturvallisuussertifikaatti ja Sanitaaris-epideemiologinen lausunto (Hygienilausunto). Kannattaa varautua melko yllättäviinkin vaatimuksiin, sillä esimerkiksi SK Tuotteen täytyi hankkia jopa heidän tuotteissaan käytettäville ruuveille Hygienialausunto. (Osipova 2010)

## **5.7 Taloushallinto**

Venäjän kirjanpito eroaa monilta osin kansainvälisestä käytännöstä, vaikkakin sitä on pyritty uudistamaan siihen suuntaan. Vuoden 1998 maaliskuussa Venäjän hallitus vahvisti taloushallinnon uudistusohjelman, ja viimeisen kymmenen vuoden aikana on tapahtunut paljon muutoksia taloushallinnon säännöissä. Suomen ja Venäjän kirjanpitojärjestelmässä on kuitenkin paljon yhtäläisyyksiä. (SVKK 2009, 223–224)

Venäjän kirjanpitojärjestelmän yksi erityispiirteistä on sen tiukka muotosidonnaisuus. Tämä johtuu osittain siitä, että Venäjällä kirjanpito luotiin aikanaan, ei niinkään yrittäjiä tai yrityksiä, vaan valtion kontrollia varten. Kaikki tapahtumat tulee kirjata tarkasti Venäjän tilastokomitean laatimien standardisoitujen mallien mukaan. Venäjällä on myös kaikille yrityksille ja yritysmuodoille yhteinen tilikartta, jota tulee myös täyttää samalla tavalla riippumatta yhtiömuodosta tai yrityksen koosta. Luottolaitoksilla sekä valtion virastoilla on kuitenkin omat tilikartat. Ulkomaisten yritysten haaraliikkeet ja edustustot voivat kuitenkin noudattaa oman maan kirjanpitokäytäntöä, kunhan se ei ole ristiriidassa IFRS-kirjanpidon kanssa (International Financial Reporting Standards). Venäjällä myös tilinpäätöksille ja veroilmoituksille on omat tarkat standardimuodot. Venäjän Finanssiministeriö vahvistaa tilinpäätösten ja veroilmoitusten täyttämistavan sekä niiden muodon. (SVKK 2009, 223–224)

Eräs erikoisuudesta on se, että Venäjän kirjanpitolain mukaan jokaisessa organisaatiossa on oltava pääkirjanpitäjä. Pääkirjanpitäjä on erittäin tärkeässä roolissa venäläisessä yrityksessä. Ilman hänen allekirjoitustaan mitkään maksuliikenteen, taloushallinnon tai luototuksen toimet eivät ole päteviä. Kuitenkin viimekädessä toimitusjohtaja (pääjohtaja) on vastuussa taloushallinnon järjestämisestä sekä sen laillisuudesta. Venäjällä on myös pidettävä kahta rinnakkaista kirjanpitoa, varsinaista kirjanpitoa ja verokirjanpitoa. Varsinaisen kirjanpidon mukaan tehdään kaikki kirjanpidon raportit ja ilmoitukset, kun taas verokirjanpidon perusteella lasketaan yrityksen tuloverotus. Venäjällä kirjanpidon valuutta on rupla. Lisäksi kaikki asiakirjat, jotka liittyvät kirjanpitoon, tulee olla venäjän kielellä. Asiakirjat, jotka ovat muulla kielellä, tulee siis käntää venäjäksi. (SVKK 2009, 223–224)

Yrityksen johto voi omien resurssien ja kykyjen mukaan joko hoitaa pääkirjanpitäjän roolin ja kirjanpito itse, antaa se tehtäväksi taloushallinnon osastolle jota johtaa pääkirjanpitäjä tai palkata ulkopuolinen pääkirjanpitäjä yritykseen. Usein hyvä vaihtoehto on myös ulkoistaa kirjanpito ulkopuoliselle kirjanpitäjälle tai tilitoimistolle. (SVKK 2009, 223–224)

## **5.8 Toimitilat ja -paikat**

Venäjällä on paljon erilaisia toimitiloja vuokrattavana ja myytävänä. Jos tarkentaa hakua hieman kahteen tärkeimpään alueeseen, eli Pietariin ja Moskovaan, on toimitiloja silti tarjolla runsaasti laidasta laitaan. Toimitilojen hinnat Moskovassa ovat karkeasti sanottuna kaksi kertaa korkeammat kuin Pietarissa, riippuen alueesta. Rent.ru -sivulla, joka on yksi monista toimitiloja vuokraavista sivustoista, löytyi lukuisasti vuokratiloja. Tarkastelupäivänä (03.11.2009) sivulta löytyi varastoja Pietarista 48 kappaletta ja Moskovasta 67 kappaletta. Toimistotiloja vastaavasti Pietarista 538 kappaletta ja Moskovasta 587 kappaletta. Pietarin varastojen hinnat vaihtelivat 58–500 ruplaan/m<sup>2</sup>/kuukaudessa ja Moskovassa varastoista sai maksaa 150–1400 ruplaa/m<sup>2</sup>/kuukaudessa. Toimistojen hinnat liikkuvat Pietarissa 260–1400 ruplaa/m<sup>2</sup>/kuukaudessa ja Moskovassa 600–5300ruplaa/m<sup>2</sup>/kuukaudessa. Moskovassa oli myös yksi toimistorakennus jonka vuokra ylsi peräti 44 000 ruplaan/m<sup>2</sup>/kuukaudessa. Useat toimistoja tai varastotilaa vuokraavat yritykset tar-

joavat usein myös muita palveluita, esimerkiksi tullauspalveluita, kirjanpitoa ja jopa työvoimaa. Tiloja tarkasteltaessa kannattaa selvittää, millainen vartiointi alueella tai rakennuksessa on, vai onko ollenkaan. (Rent.ru 2009)

On tärkeää vuokrata tilat joltain luotettavalta vuokranantajalta. Onkin siis suositeltavaa kysellä muilta länsimaalaisilta yrityksiltä suosituksia. Venäjällä toimii myös isoja suomalaisia yrityksiä, jotka tarjoavat esimerkiksi varastointipalveluita. Näistä yksi on Onninen, joka on avannut lokakuussa 2006 uuden logistiikka keskuksen Pietariin. Onnisen kaltaiset yritykset ovat erittäin hyvä ja turvallinen vaihtoehto yritykselle, jolla ei ole hirveästi aikaisempaa kokemusta Venäjältä. (SVKK:n seminaari 2009)

Päätöksiä tehtäessä kannattaa siis miettiä tarkkaan, etabloituuko Pietariin, joka on edullisempi ja lähempänä Suomen rajaa, vai Moskovaan, missä on yli kymmenen miljoonaa asukasta ja mahdollisesti paljon suuremmat markkinat. (SVKK:n seminaari 2009)

Molemmat haastateltavat venäläiset yrittäjät kokivat toimitilojen etsimisen haasteelliseksi Venäjällä. Maanomistukseen liittyvä lainsäädäntö on Venäjällä puutteellinen ja hatara, kertoo Vicaar-Primin Andrey Myuller. Tämä hankaloittaa erityisesti tuotannollisten toimitilojen hankintaa. Vuokratontti tai -halli, jossa yrityksesi sijaitsee, saatetaan myydä eteenpäin jollekin uudelle omistajalle, joka voi muuttaa vuokraehtoja radikaalisti tai häätää sinut pois. Se mikä on tänään sinun, voi olla huomenna jonkun muun, tiivistää Andrey Myuller. On erittäin vaikea suunnitella rakentavansa esimerkiksi kiinteää tuotantoyksikköä, kun ei voi olla varmuutta joutuuko huomenna jo muuttamaan pois. Korruptio on usein avaintekijänä tämän tyyppisissä ongelmissa ja omaisuus siirtyy nopeasti siitä eniten tarjoavalle. (Myuller, Vasiljev 2010)

## 5.9 Työntekijät

Venäläiset ovat pääsääntöisesti kiinnostuneita tulemaan länsimaiseen yritykseen töihin. Tässä ei välttämättä juosta suuremman palkan perässä, vaan muitakin mo-

tiiveja löytyy. Venäläiset työntekijät arvostavat muun muassa länsimaista johto- ja työskentelytapaa. Myös mahdollisuus päästä eteenpäin uralla houkuttelee. (SVKK 2009, 99)

Venäläisiä työntekijöitä täytyy usein johtaa tiukalla otteella. Tyyli, jota esimerkiksi Suomessa viljellään, että johtaja toimii yrityksen tiimin vetäjänä, ja että kaikki ovat tasa-arvoisia keskenään, ei Venäjällä toimi. Tiukka johtaminen ei tarkoita perinteistä venäläistä ”nyrkki pöytään” menetelmää, vaan johtamista käskyillä ja valvonnalla. Tämä johtotapa kuuluu oleellisesti venäläiseen työskentelytapoihin. Käskeminenkin tulisi muotoilla kuitenkin oikealla tavalla. Käskyjen tulisi olla johdonmukaisia sekä selkeitä. Kuten suomalaista työntekijää, venäläistäkin täytyy muistaa kannustaa sekä antaa tarpeeksi vaativia tehtäviä, jotta motivaatio säilyy. On tärkeää myös antaa työntekijälle mahdollisuus työvaiheen sekä itse suoritusvaiheen suunnitteluun. (SVKK 2009, 99)

Eräs tärkeä asia on se, että venäläistä työntekijää tulee varoa haukkumasta muiden nähden. Jos on jotakin negatiivista sanomista, kannattaa se tehdä omassa työhuoneessa, suljettujen ovien takana. Kuitenkin työntekijän kehuminen julkisella paikalla ei ole pahitteeksi. Tämäkin toki pätee ihan yhtä lailla suomalaisenkin yritysyhteisöön. (SVKK 2009, 99)

Johtaminen tulisi myös tapahtua henkilökohtaisella tasolla työntekijöiden kanssa. Suomessa tutuksi tullut sähköpostilla johtaminen vain hämmentää venäläistä työntekijää, eikä parasta työtulosta saada aikaiseksi. Venäläisessä yrityksessä johtaminen tulisi tapahtua henkilökohtaisten ja mielellään kasvotusten tapahtuvien keskustelujen kautta. (Yrittajat.fi 2009)

Venäläinen toimistotyöntekijä tulee työpöytänsä ääreen aamulla hieman myöhemmin kuin kollegansa Suomessa, noin 09-10 aikaan. Työpäivät kuitenkin kestävät pidempään, kello kuuteen illalla tai jopa myöhempään. (SVKK 2009, 101)

### **5.9.1 Työntekijöiden rekrytointi**

Jotta saadaan mahdollisimman luotettavia ja ahkeria työntekijöitä, yritykset turvautuvat usein alueella jo toimineisiin liikekumppaneiden tai tuttavien apuun.

Myös paikalliset rekryointiyrietykset sekä niin kutsutut ”headhunting” -yrietykset ovat nykypäivänä hyviä vaihtoehtoja. Näistä jälkimmäiset ovat pääsääntöisesti erikoistuneet yrietyksen johdon rekryointiin. Lisäksi paikallisiin sanomalehtiin tai muihin julkaisuihin voi laittaa työpaikkailmoituksia. (SVKK 2009, 259) Venäläisiä työn ja työntekijän hakuun erikoistuneita sivustoja löytyy myös runsaasti. Näistä esimerkkeinä <http://spb.findjob.ru/> ja <http://job.upper.ru/>. Molemmilta sivuilta voi etsiä niin työntekijöitä kuin työtäkin. Valitettavasti suurin osa tämän tyyppisistä sivuista on venäjänkielisiä, mikä voi hankaloittaa ulkomaisen työnantajan työntekijöiden hakua. (Findjob.ru, Upper Работа 2009) Englanninkielisiä, ulkomaisia sivustojakin löytyy jonkin verran, mutta niihin eivät venäläiset työnhakijat tahdo oikein eksyä. Näistä esimerkkinä <http://russia.xpatjobs.com/>. Tältä sivulta voi etsiä työpaikkoja ja työvoimaa Venäjän lisäksi myös muualta maailmasta. (Xpat Jobs 2009)

SK-Tuote palkkasi kaksi pakkaajaa Pietariin perustettuun yrietykseensä. Ella Osipova sanoo, että on kuullut ”headhuntereista” huonoa palautetta, johtuen siitä, että liikkeellä on todella paljon ylikoulutettuja henkilöitä, joten tämän kautta voi saada huonon ja kalliin työntekijän. Tästä syystä he ovat päätyneet palkkaamaan henkilöstöä tuttujen yrietysten kautta ja niiden suositusten avulla. Tämä on, tähän asti ainakin, osoittautunut luotettavaksi tekniikaksi. Myös Venäjän edustustoihin SK-Tuote palkkasi työntekijät samalla kaavalla. (Osipova 2010)

SK-Tuotteen Pietarin varastoon jouduttiin myös palkkaamaan tilapäisesti sähkövastaava sekä palomestari, jotka vastaavat toimitilojen turvallisuudesta ja määräyksistä. Turvallisuus ja määräykset eivät olleet ainoat asiat joiden takia nämä henkilöt palkattiin. Mikäli kyseisiä henkilöitä ei olisi palkattu, saattaa olla että esimerkiksi sähköjen kytkemisessä yrietykseen, tai muussa vastaavassa asiassa olisi saattanut ilmetä yhtäkkiä ongelmia. Näin kävi samassa hallissa sijaitsevalle suomalaiselle naapuriyrietykselle, jotka aluksi kieltäytyivät palkkaamasta kyseiseen tehtaaseensa sähkövastaavaa. Jostakin syystä sähkön päälle kytkeminen kesti ikuisuuden, kunnes he myöhemmin ymmärsivät palkata hänet. Samana päivänä sähköt olivatkin päällä. Tällaiset pienet asiat kannattaa myös muistaa ja niihin pitää varautua, muistuttaa Ella Osipova. Kyseisten ”palo- ja sähköammattilaisten” pal-



kat eivät ole suuria ja näiden palkkaaminen kuitenkin helpottaa suuresti asioiden etenemistä. (Osipova 2010)

Molemmat haastateltavat venäläiset yrittäjät kokivat ongelmia henkilöstön palkkaamisessa. Andrey Myuller, jonka yritys Vicaar-Prim on rakennusalalla, koki ongelmaksi sen, että harvat Venäjällä enää haluavat tehdä käsillään töitä. Tänä päivänä kaikki haluavat hienoja ammatteja ja istua puku päällä toimistolla. Toinen suuri ongelma on se, ettei Venäjällä ole irtisanoutumisiin liittyvää lainsäädäntöä. Työntekijät voivat lähteä minä hetkenä hyvänsä paremman palkan perässä täysin piittaamatta työsopimuksesta, ilmoittamatta työnantajalle etukäteen ja ilman irtisanomisaikaa. Toisaalta yrittäjä ei voi irtisanoa työntekijää ilman, että asia käsitellään työsuojelukomissiossa. Vicaar-Primin työntekijät on palkattu tuttujen kautta, mikä lisää molemminpuolista luottamusta, kertoo Andrey Myuller. (Myuller, Vasiljev 2010)

Trio Treidin varatoimitusjohtaja Andrey Vasiljev koki henkilöstön palkkaamisessa ongelmana lähinnä epärealistiset palkkatoiveet. Myös hän totesi, että työntekijät saattavat vaihtaa herkästi työpaikkaa paremman palkan ja parempien uramahdollisuuksien perässä. Suurin ongelma tässä on se, että Venäjällä tehdään bisnestä hyvien suhteiden ja kontaktien avulla. Kun hyvä, pitkään yrityksessä palvellut työntekijä lähtee kilpailijalle, on suuri riski, että myös asiakkaat lähtevät mukana. (Myuller, Vasiljev 2010)

### **5.9.2 Työlupa**

Usein, kun suomalainen yritys perustaa Venäjälle tytäryhtiön, se haluaa sen vetäjäksi, eli pääjohtajaksi suomalaisen henkilön. Toinen yleinen vaihtoehto on, että pääjohtajaksi nimitetään venäläinen henkilö, mutta kontrolleriksi laitetaan suomalainen. Näin varmistutaan siitä, että tytäryhtiö toimii suomalaisten omistajien tahdon mukaan. Kuitenkin Venäjälläkin työn tekeminen edellyttää työluvnan hankkimista. Ennen kuin yritys voi anoa työntekijälleen työ lupaa, on Venäjällä sijaitsevan yrityksen anottava lupaa palkata ulkomaisia työntekijöitä. (SVKK 2009, 254–257)

Ensin otetaan yhteys paikkakunnalla sijaitsevaan alueelliseen työvoimakeskukseen. Se tarkistaa ensin, ettei tähän työhön löydy sopivaa venäläistä työntekijää. Näin varmistetaan ensin Venäjän omien kansalaisten työllistäminen. Samantyyppinen menetelmä on käytössä Suomessakin. Mikäli sopivaa asiantuntijaa ei löydy, esityksen kanssa käännyttään Federaation valtiollisen työvoimakeskukseen, jonka täytyy myös hyväksyä lupahakemus. Kun päätös Federaation valtiolliselta työvoimakeskukselta on saatu, on seuraavaksi saatava lupa Venäjän Federaation maahanmuuttovirastolta. Siellä tästä vastaa sisäasiain päähallinnon maahanmuuttovirasto. Se vaatii seuraavat asiakirjat: (SVKK 2009, 254–257)

- a) Federaation valtiollisen työvoimakeskukseen päätös;
- b) Pankin vahvistama kuitti valtiolle menevän käsittelymaksun suorittamisesta;
- c) Työnantajayrityksen valtakirja siitä, että sillä on oikeus hoitaa ulkomaalaisen henkilökunnan kutsumisasiaa;
- d) Kopio verottajan todistuksesta, ettei kummallakaan osapuolella ole verovelkoja;
- e) Kaksi kopiota kutsuttavan ulkomaalaisen henkilön ja yrityksen välisestä työsopimuksesta;
- f) Kopiot yrityksen perustamissopimuksesta sekä yhtiöjärjestyksestä (notaarin vahvistama);
- g) Kopio juridisten henkilöidenrekisteriin viennistä (notaarin vahvistama);
- h) Kopio verovelvolliseksi kirjautumisesta (notaarin vahvistama);
- i) Hakemus, joka on osoitettu sisäasiain päähallinnon maahanmuuttoasioiden hallinnon varajohtajalle;
- j) Hakemus, joka on osoitettu Venäjän federaation sisäministeriön federatiivisen maahanmuuttoviraston ulkomaisen työvoiman maahanmuuttoa hoitavan osaston varajohtajalle.

Tämän jälkeen asiakirjat on lähetettävä Moskovan Federaation valtiolliseen työvoimahallintoon, joka sitten myöntää luvan ulkomaalaisen työntekijän kutsumiseen. Vasta kun lupa tähän on saatu, voidaan anoa työntekijälle työlupaa. Työluvan hakemuslomakkeen saa Venäjän Federaation maahanmuuttovirastosta. Joka

vastaa työlupahakemuksista. Maahanmuuttovirastolle täytyy toimittaa seuraavat asiakirjat: (SVKK 2009, 254–257)

- a) Pankin vahvistama kuitti käsittelymaksun suorittamisesta;
- b) Tarttuvien tautien todistus valtuutetulta venäläiseltä klinikalta (joskus myös Suomessa hankitut testitulokset ovat kelvanneet);
- c) Anomuskaavake;
- d) Passinkopio ja sen virallinen käännös venäjäksi;
- e) Hakijan valokuva;
- f) Työlupahakemus.

Hakuprosessi kestää noin 3-6 kuukautta. Työluja myönnetään aina vain vuodeksi kerrallaan, joten se pitää anoa aina vuoden välein uudestaan. Lisäksi työluja on aina työntekijä- ja yritysکوhtainen, ja se haetaan tietyille työntekijälle tiettyyn tehtävään. (SVKK 2009, 254–257)

Työlujan lisäksi tarvitaan myös työviisumi. Viisumin voi hakea vasta kun on työluja saatu ja se myönnetään samalle ajalle, mille työlujakin on myönnetty. Jotta työviisumi voidaan työntekijälle myöntää, täytyy yrityksen esittää viisumikutsun. Saadakseen valtuutuksen kutsua ulkomaalaisia työntekijöitä Venäjälle, venäläisen yrityksen täytyy rekisteröityä paikallisessa passi- ja viisumipalveluhallinnossa. Passi- ja viisumipalveluhallinnolle täytyy maahantulokutsua varten esittää seuraavat asiakirjat: (SVKK 2009, 254–257)

- a) Valtakirja yrityksen nimissä tätä asiaa hoitavalle henkilölle;
- b) Maksukuitit leimaveron ja kutsulomakkeen maksamisesta;
- c) Henkilön työluja;
- d) Yrityksen Moskovan Federaation valtiolliselta työvoimahallinnolta saama lupa kutsua ulkomaalaista työvoimaa;
- e) Takuukirje, jolla yritys takaa ulkomaalaisen asunto- sekä terveydenhoituvan (sisältää henkilön Venäjällä sijaitsevan asuinpaikan osoitteen sekä vakuutuksen);
- f) Määrämuotoinen anomus ja seurantakortti.

Käsittelyaika on noin 30 päivää. Kun yritykselle on myönnetty viisumikutsu, myöntää Suomessa sijaitseva Venäjän konsulaatti sen perusteella henkilölle viisumin. Aluksi työntekijä saa vain 90 päivän maahantuloviisumin, joka maahantulon jälkeen vaihdetaan monikertaviisumiin, jolla voi sitten tulla ja mennä vapaasti Suomen ja Venäjän välillä. Tämän monikertaviisumin haun käsittelyaika on noin 20 päivää ja sen saamiseksi täytyy esittää passi- ja viisumipalveluhallinnolle useita asiakirjoja: (SVKK 2009, 254–257)

- a) Anomus;
- b) Passi jossa on maahantuloviisumi + kolme valokuvaa;
- c) Asiapaperit jotka todistavat että työntekijällä on asuinpaikka (rekisteröinti asuntoon);
- d) Kopio työsopimuksesta;
- e) Valtakirja yrityksen nimissä tätä asiaa hoitavalle henkilölle;
- f) Maksukuitit leimaveron ja kutsulomakkeen maksamisesta;
- g) Henkilön työlupa;
- h) Yrityksen Moskovan Federaation valtiolliselta työvoimahallinnolta saama lupa kutsua ulkomaalaista työvoimaa;
- i) Takuukirje, jolla yritys takaa ulkomaalaisen asunto- sekä terveydenhoituvan (sisältää henkilön Venäjällä sijaitsevan asuinpaikan osoitteen sekä vakuutuksen).

Monikertaviisumi täytyy vielä rekisteröidä passi- ja viisumihallinnossa. Siihen tarvitaan seuraavia asiapapereita: (SVKK 2009, 254–257)

- a) Maksukuitit rekisteröintimaksun suorittamisesta;
- b) Tarttuvien tautien todistus;
- c) Passi jossa on maahantuloviisumi ja kolme valokuvaa;
- d) Työlupa;
- e) Anomus yrityksen ja henkilön nimissä;
- f) Dokumentti, joka vahvistaa henkilön asuinpaikan, esimerkiksi vuokrasopimus;

- g) Anomus rekisteröidä vuokrasopimuksessa mainittuun osoitteeseen, johon liitteeksi asunnon omistajalta todistus että hän omistaa kyseisen asunnon ja että hän myöntää rekisteröintioikeuden (viranomaislomakkeet 1 ja 9).

Mikäli lainmukaiset työluvut ja -viisumit eivät ole kunnossa Venäjällä sijaitsevas-  
sa tytäryhtiössä työskentelevällä ulkomaalaisella pääjohtajalla, ovat hänen allekir-  
joitukset asiapapereissa sekä laaditut sopimukset pätemättömiä. Lisäksi laittomasti  
työskenteleviä sakotetaan ja heidät karkotetaan maasta. (SVKK 2009, 254–257)

Kuitenkin jos ulkomaalainen on suomalaisen työnantajan palkkalistoilla ja käy  
Venäjällä vain työmatkoilla, hänelle riittää niin kutsuttu kaupallinen viisumi. Täl-  
laisia monikertaviisumeita voi ostaa muun muassa matkatoimistojen kautta.  
(SVKK 2009, 254–257) Lisää tietoa, hintoja ja lomakkeita löytyy Suomessa si-  
jaitsevista Venäjän konsulaateista ja niiden internetsivuilta.

### 5.9.3 Työlainsäädäntö

Venäjällä on voimassa vuonna 2001 voimaan tullut työvoima laki, työkoodeksi.  
(SVKK 2009, 259) Kokonaisuudessaan työlaki löytyy venäjän kielellä muun mu-  
assa osoitteesta: [www.consultant.ru/popular/tkrf/](http://www.consultant.ru/popular/tkrf/), ja englanniksi osoitteesta:  
[www.ilo.org/dyn/natlex/docs/WEBTEXT/60535/65252/E01RUS01.htm](http://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/WEBTEXT/60535/65252/E01RUS01.htm). (SVKK  
2009, 260)

Työlaki määrittelee muun muassa työntekijän ja työnantajan välisiä sopimuksia.  
Venäjällä työsopimus voi olla toistaiseksi voimassa oleva tai määräaikainen. Ve-  
näjänsä työlain mukaan määräaikaisen sopimuksen enimmäispituus on viisi vuotta.  
Se myös määrittelee, koska voi sopia työntekijän kanssa määräaikaisen sopimuk-  
sen ja koska ei. Määräaikaisen sopimuksen solmiminen täytyy perustella. Työso-  
pimukset ovat Venäjällä erittäin yksityiskohtaisia ja niihin tulee merkitä työnteki-  
jän kaikki työtehtävät, sillä työntekijällä on oikeus kieltäytyä töistä joita ei työso-  
pimuksessa ole mainittu. Myös pienikin työntekijän toimenkuvan muutos on do-  
kumentoitava, mistä johtuen työsopimukset paisuvat usein monisivuisiksi. Myös  
irtisanomistilanteissa tulee olla erittäin sanatarkka ja muotoilla asiat oikein. Venä-  
läinen työntekijä on nimittäin hyvin tietoinen oikeuksistaan ja nostaa kanteen

työnantajaansa kohtaan herkemmin kuin esimerkiksi suomalainen työntekijä. (SVKK 2009, 260)

Venäjällä myös eläkeikä poikkeaa siitä, mihin olemme Suomessa tottuneet, sillä siellä naisilla ja miehillä on eri eläkkeelle siirtymisiät. Siellä naisten eläkeikä on 55 vuotta ja miesten 60 vuotta. Venäjällä on kuitenkin hyvin yleistä että eläkeiän saavuttaneet henkilöt jatkavat töitä. Vuosilomaa kertyy Venäjällä työntekijälle 28 kalenteripäivää, mutta lomarahaa eikä erillistä talvilomaa ole. (SVKK 2009, 260)

#### 5.9.4 Palkka

Venäjällä palkat ovat nousseet viime vuosina. Vuonna 2008 maaliskuussa keskimääräinen palkka oli 17 112 ruplaa, eli tämän hetkisellä kurssilla (15.09.09) se on noin 378 euroa. Vuoden 2009 maaliskuuhun mennessä keskimääräiset palkat olivat nousseet 17 440 ruplaan, mikä on noin 385 euroa. Kuitenkin jos vertaa esimerkiksi Suomen keskimääräiseen palkkaan, joka oli vuoden 2008 loppupuoliskolla 2 860 euroa, ero on suuri. (Finpro 2009)

Pietarin ja Moskovan palkat olivat selvästi keskiarvoa korkeammat. Vuoden 2009 alussa keskiarvoiset palkat olivat Pietarissa noin 22 855,5 ruplaa ja Moskovassa 31 160,3 ruplaa. Näissä kaupungeissa ei kuitenkaan ole korkeimmat palkkatasot. Korkeimmat palkat olivat Yamalo-Nenets Autonomous Okrug -nimisellä paikkakunnalla. Jossa keskimääräinen palkka oli vuoden 2009 alussa peräti 45 925,4 ruplaa. (Mojazarplata.ru, 2009) Tämä Länsi-Siperiassa sijaitseva alue on tunnettu sen öljy- ja kaasutuotannosta. Sieltä tulee peräti 90 % Venäjän kaikesta kaasusta. (Kommersant.com 2004)

Taulukosta 2. löytyy mahdollisesti suomalaisia eniten kiinnostavia toimialoja Venäjällä ja niiden keskimääräiset kuukausipalkat ruplissa vuonna 2008. (Federal State Statistics Service 2009)

**Taulukko 2. Keskimääräiset kuukausipalkat Venäjällä toimialoittain.**

Toimiala	Keskimääräinen palkka vuonna 2008 (ruplaa/kk)
<b>Teollisuus</b>	15878.6
Elintarviketuotteet	13798.3
Tekstiilit ja -tuotteet	8057.9

Nahkatuotteet	9423.3
Puutavara ja -tuotteet	10818.6
Sellun, paperin ja paperituotteiden valmistus	17043.2
Kemikaalien ja kemikaalituotteiden valmistus	18055.5
Kumi- ja muoviteollisuus	13664.0
Metalliteollisuus	18003.3
Koneiden ja laitteiden valmistus	16683.3
Elektroniikan ja optiikan valmistus	17222.5
<b>Sähkö-, vesi- ja kaasuala</b>	19071.8
<b>Rakennusala</b>	18314.1
<b>Hotelli- ja ravintola-ala</b>	11597.0
<b>Kuljetus- ja kommunikaatioala</b>	20668.5
<b>Kiinteistöala</b>	21629.9
<b>Terveys- ja sosiaali-ala</b>	12982.2
<b>Maatalous- metsästäys- ja metsänhoitoala</b>	8200.8
<b>Kaivos- ja louhinta-ala</b>	33127.2

Yrityksen sisällä ylimmän johdon palkat ovat nousseet kaikkein nopeimmin. Esimerkiksi Pietarissa ja Moskovassa pääjohtajan palkka alkaa jo olla melko lähellä länsimaissa vastaavasta työstä saatavaa ansiota. (SVKK 2009, 259–260)

Palkan rahallinen suuruus on tärkeässä roolissa venäläiselle työpaikanvalinnassa ja usein työpaikkaa vaihdetaan jopa vain hieman isomman palkan perässä. Bonuspalkkaus on saamassa jalansijaa Venäjällä, ja etenkin myyntitehtävissä se on yleistä. Venäjällä toimivat pääsääntöisesti samat työntekijöiden sitoutus- ja motiivointikeinot kuin täällä länsimaissakin, kuten esimerkiksi työsuuhdekännykkä ja -auto, terveydenhuoltopalvelut, henkilökunnan koulutus sekä ylenemismahdollisuudet. Lisäksi jotkut yritykset tarjoavat työntekijöilleen lainoja tai eläkerahastoja. (SVKK 2009, 259–260)

Palkan maksu suoritetaan työnantajan toimesta joko pankkisiirtona työntekijän pankkitilille tai raha ojennetaan käteisenä. Yritys pidättää maksettavasta palkasta 13 prosentin tuloveron ja maksaa yhteisen sosiaaliveron 26 prosenttia. (SVKK 2009, 259–260)

## 6 VALTIO JA YRITYKSET

Tässä luvussa käydään läpi lyhyesti valtion keinoja yritystoiminnan tukemiseksi Venäjällä.

### 6.1 Tukeminen

Tällä hetkellä vellova talouskriisi on saanut Venäjän viranomaiset kehittämään lisää tukitoimia, etenkin pk-yrityksille. Valtio on esimerkiksi pienentämässä tarjouskilpailujen kokoa, jotta pk-yrityksetkin voisivat osallistua niihin. Lisäksi verotuksen, tullimaksujen sekä vuokrien saralla lisätään maksuaikaa. Esimerkiksi arvonlisäveron maksussa sallitaan jo kolmenkuukauden viive. (Aalto-yliopisto 2009)

Pietarin kaupunki on myös ryhtynyt tukemaan yrityksiään. Se on perustamassa uutta rahastoa jonka tarkoituksena on tukea yrityksiä liittymään kaupungin sähköverkkoon. Rahasto perustuu mikroluottoihin ja se voisi myöntää yrityksille lainoja 600 000 ruplaan asti. Kaupunki on myös varannut 13 miljoonaa ruplaa budjetistaan tukeakseen pk-yritysten ulkoistamis- ja sertifiointikuluja. Myös leasingmaksuihin on tulossa helpotuksia. (Aalto-yliopisto 2009)

Ongelmana on se, että vaikka valtio onkin kiinnostunut tukemaan yrityksiä, on tukimuodot kuitenkin melko tuntemattomia paikallisille yrityksille. Yritykset uskovat enemmänkin korruption vastaisten toimien tehokkuuteen, kuin rahalliseen tukeen. (Aalto-yliopisto 2009)

Tuilla on kuitenkin myös haittapuolensa, esimerkiksi inflaation kasvu. Venäjän hallituksen pyrkimykset auttaa talouskriisistä kärsiviä yrityksiään myöntämällä valtavia tukia rahoitusmarkkinoille pitävät inflaation korkealla. Myös energian hintojen ja rautatietariffien vapauttaminen Venäjällä on aiheuttanut inflaatiopaineita. (Finpro 2009)

Vuonna 2009 inflaatio laski 8,8 prosenttiin, ennustetun 10 prosentin sijaan. Laskun aiheuttivat, eivät niinkään valtion inflaationvastaiset toimet, vaan kriisistä



johtuva kansalaisten tulojen romahtaminen ja kulutuksen pieneneminen. (Venäjän Ääni 2010)

## **6.2 Investointietuudet**

Kun perustaa tuotannollista yhtiötä Venäjälle, esimerkiksi jonkin tyyppistä tehdasta, kannattaa tarkistaa millaisia investointietuuksia on kyseisellä alueella johon tehdas tulee. Aluehallinnot antavat nimittäin usein investoiville yrityksille erinäisiä etuuksia esimerkiksi verohelpotusten muodossa. Nämä verohelpotukset ovat Venäjän lainsäädännön mahdollistamia. Ulkomainen yritys voi saada esimerkiksi voittoveron paikallisesta osuudesta enimmillään 4 % alennuksen. Varallisuusverosta voidaan alennusta antaa 1 % (yleisesti 2,2 %) tai joissain tapauksessa yritys voidaan vapauttaa tästä verosta kokonaan. Verohelpotusten määrä ja luonne riippuu luonnollisesti investointien koosta sekä alueesta. Myös apporttisijoituksista yritys voi saada tietyin edellytyksin erinäisiä etuuksia. Näihin kuuluu muun muassa vapautuksia tuontitulleista sekä arvonlisäverosta. Kyseisiä vapautuksia tulee kuitenkin anoa aina erikseen, eikä niitä saa kaikista laitteista. Venäjän tullilla sekä veroviranomaisilla on omat listansa laitteista, joista näitä vapautuksia voidaan antaa. Tämän tyyppiset verohelpotukset ja -vapautukset, ovat yksi keino motivoida ulkomaalaisia yrityksiä investoimaan Venäjälle. (SVKK 2009, 249)

## 7 RISKIT

Usein puhutaan, että viime vuosien sodat ja muut tapahtumat olisivat horjuttaneet turvallisuustilannetta Venäjällä. Venäjän uhkatilanne ei ole kuitenkaan paljoakaan muuttunut 1990-luvun jälkeen. Viimeaikaiset tapahtumat ovat kuitenkin tiukentaneet viranomaistoimintaa sekä valvontaa Venäjällä. Tämä kohdistuu tietysti myös ulkomaalaisiin. Suomalaiset eivät kuulu erityisesti riskiryhmään kansalaisuutensa puolesta, vaikkakin voivat tietysti sattumalta joutua väärään paikkaan, väärään aikaan. Suomalaisia yritysedustajat ovat hyvin harvoin olleet vakavien tapausten kohteina, vaikka muutamia ihmiskaappaus- ja kiristystilanteita onkin sattunut aikojen saatossa. (SVKK 2009, 215–216)

Yleisimmät riskit Venäjällä, niin kuin muuallakin maailmassa, liittyvät matkustamiseen ja yleensäkin liikkumiseen. Myös alkoholi on usein ikävien tapahtumien ja tapaturmien takana. On ollut esimerkiksi tapauksia, jossa henkilö on juotettu ravintolassa tarkoituksella humalaan ryöstämistä varten, tai esimerkiksi liikesalaisuuksien paljastumisen toivossa. Alkoholin ja tuntemattomien ihmisten kanssa on oltava varovainen. (SVKK 2009, 215–216)

### 7.1 Yritysturvallisuus

Usein unohdetaan että yritysturvallisuus on osa liiketoimintaa, eikä tiedosteta riittävästi erilaisia turvallisuuskysymyksiä. Venäjän turvallisuusympäristö on huomattavasti vaikeampi ja monimutkaisempi kuin mihin yritykset ovat Suomessa tottuneet. Lainsäädäntö, liiketoimintatapa ja viranomaisten menettelytavat poikkeavat paljon suomalaisista käytännöistä. Lisäksi rikollisuus on paljon monipuolisempaa ja kierompaa kuin mitä Suomessa voi kohdata. Nämä asiat aiheuttavat paljon vaivaa suomalaisille yrityksille, ja koska Suomessa rikollisuutta on vähemmän, kokemuksen puute tekee usein niistä jopa helppoja uhreja. Ongelmat ovat kuitenkin vältettävissä valmistautumalla kunnolla etukäteen uhkiin ja olemalla tarkkaavainen ympäristöstään. Turvallisuusasiat tulee ottaa huomioon jo siinä vaiheessa, kun etabloitumista kyseiselle markkina-alueelle suunnitellaan. Liiketaloudellinen toiminta sekä turvallisuusjärjestelyt täytyy muistaa pitää samanarvoi-

sia ja tasapainossa keskenään koko yrityksen toiminnan ajan. (SVKK 2009, 216–218)

Ongelmia syntyy myös, jos yritys sotkeutuu jonkin sortin laittomaan toimintaan, esimerkiksi verojen kiertoon tai ”harmaaseen” tullaukseen. On ollut useita tapauksia, joissa venäläinen yhteistyökumppani, asiakas tai jokin muu taho on houkutelut ulkomaisen yrityksen laittomuuksiin, esimerkiksi lupaamalla suurta säästöä tai etuuksia. Kun sitten myöhemmin on ilmaantunut ongelmia, on venäläinen osapuoli käyttänyt tätä laitonta toimintaa kiristämiseen. Joskus kiristys on ollut alusta asti koko toiminnan pohjimmainen tarkoitus. On ollut myös tapauksia, joissa kyseisen toiminnan suunnittelijana tai taustavaikuttajana on ollut jonkin viranomaisorganisaation edustaja. Yleensä yritykset joutuvat kiristuksen uhreiksi, koska ovat itse antaneet syyn kiristää. On siis syytä pysyä laillisessa toiminnassa, vaikka kuinka helppoa ja houkuttelevaa olisikin toimia toisin. Korruptio on myös eräs asia, jossa suomalaisten on syytä pysyä nollatoleranssissa. Vaikka Venäjällä sitä harrastehtaan paljon, on lahjonta silti laitonta ja voi johtaa sitä kautta ongelmiin. (SVKK 2009, 216–218)

On myös tarkistettava kaikkien yhteistyökumppaneiden ja esimerkiksi rekrytoitavien henkilöiden taustat ja niiden esittämien asiakirjojen aitous huolellisesti. On suositeltavaa tarkistaa esimerkiksi onko yritys, jonka kanssa on suunnitteilla aloittaa yhteistyö, edes olemassa. Tulee varoa olemasta liian luottavainen ja sinisilmäinen. Vaikka muutama tavaratoimitus onkin mennyt uuden venäläisen yhteistyökumppanin kanssa hyvin, ei kannata luottaa vielä tähän niin paljon, että maksaisi seuraavan suuren summan ennakkona. Voi olla, että tavaran toimitukset loppuvat siihen ja yrittäjä on häipynyt rahojen kanssa. Yrityksen tyylikkäätilat ja henkilöstö eivät myöskään tarkoita, että yritys olisi luotettava tai, että se olisi toiminut jo pitkään. (SVKK 2009, 216–218)

Emoyhtiön on pidettävä Venäjällä sijaitsevaan tytäryritykseen jatkuvasti yhteyttä, etenkin jos sitä pyörittää venäläinen päämies. On kyettävä seuraamaan miten yrityksellä menee ja mitä siellä tapahtuu. On myös syytä seurata, ettei venäläinen

päämies tee yrityksessä mitään rikollista tai vie mitään välistä. Jos ulkomaisessa yrityksessä on venäläinen päämies, on hän yleensä rikollisten ensimmäinen kohde. Venäläisessä työntekijässä nähdään usein ulkomaisen yrityksen heikoin lenkki, joka yritetään saada ensimmäisenä mukaan laittomuuksiin. (SVKK 2009, 216–218)

Seuranta ei tarvitse olla aina seuranta siinä negatiivisessa mielessä. Se toimii myös paikallisen johdon tukena ja turvana mahdollisia ulkoisia paineita vastaan. Sillä tavoin saadaan myös pidettyä yrityksen kurssi ja kehitys emoyhtiön haluamassa suunnassa ja laatu oikealla tasolla. Seurannalla pystytään myös herkemmin reagoimaan ongelmiin ja ennaltaehkäisemään mahdollisia uhkia. (SVKK 2009, 216–218)

## **7.2 Riskien hallinta**

Riskien hallinnalla, arvioinnilla sekä riskianalyysillä pyritään välttämään ja varautumaan mahdollisiin riskeihin. Tärkeää on tutustua ympärillä vallitsevaan tilanteeseen ja yritykselle, sekä sen henkilöstölle, mahdollisesti vaaraksi oleviin uhkiin. Riskejä analysoitaessa on suositeltavaa, että kaikki työntekijät pääsevät osallistumaan itse prosessiin. Tämä ei pelkästään poista työntekijöiden epävarmuutta tai lisää turvallisuuden tuntua, mutta voi myös tuoda analyysin tekoon toisenlaisen näkökulman. Esimerkiksi tehtaan puolella työtä tekevät huomaavat ja kokevat ihan erilaisia riskejä kuin mitä toimistossa voi havaita. (Iivari 2007, 67–71)

Riskejä on olemassa joka puolella mutta niillä on kuitenkin omat erityispiirteensä eri maissa. Esimerkiksi tehtäessä riskianalyysiä Venäjän liiketoiminnasta, tulee ottaa erityisesti huomioon seuraavat asiat: viranomaisten tarkastukset; lainvalvonta; mahdolliset tulipalot (tahalliset ja tahattomat); informaation vuotaminen yrityksestä esimerkiksi kilpailijalle; rikollisuus (murrot, yms.) asiakkaiden ja yhteisöyörympäristöiden epärehellisyys sekä petokset; ja jopa yritysvaltaukset. (Iivari 2007, 67–71)

### 7.3 Turvallisuusympäristöanalyysi

Venäjällä on myös hyvä laatia turvallisuusympäristöanalyysi. Sitä käytetään riskianalyysin tukena, ja sillä on usein yhteys variointiliikkeiden tehtäviin. Turvallisuusympäristöanalyysin on riskianalyysiä laajempi käsite, joka korostaa sosiaalisten ja yhteiskunnallisten tapahtumien merkitystä riskitasoon. Yleensä turvallisuusympäristöanalyysin laatii alueelle yritystoimintaa suunnitteleva yritys itse, mutta joitakin kyseisen analyysin osia voi tarvittaessa antaa myös turvallisuudesta vastaavan yrityksen tehtäväksi. Turvallisuusympäristöanalyysiin sisältyy muun muassa yrityksen oman turvallisuudesta vastaavan johdon määrittelemisen sekä mahdollisen ulkopuolisen turvallisuuspalveluja tarjoavan yrityksen tehtävät. Turvallisuusympäristöanalyysissä tehdään myös turvallisuusympäristökuvaus. Tähän tilannekuvaan sisältyy muun muassa tuotannon ja markkinoiden turvallisuuden arviointi. Analyysissä tarkastellaan myös kilpailijoiden voimaryhmittymiä, paikallisia rikollisuuselementtejä sekä toiminta-alueen ja valtion poliittista tilannetta. (Iivari 2007, 73)

Turvallisuusympäristöanalyysin resurssikuvauksessa tarkastellaan yrityksen omia mahdollisuuksia ja resursseja turvallisuuden takaamiseen sekä ulkopuolisen turvallisuusyrityksen palkkaamisen tarve. Mikäli päätetään ulkoistaa tietyt osat turvallisuustehtävistä, resurssikuvauksessa jaetaan ulkopuolisen yrityksen ja oman turvallisuusjohdon tehtävät liittyen turvallisuuteen. (Iivari 2007, 73)

Venäjällä turvallisuusympäristöanalyyseissä otetaan huomioon jopa palkkaviiväytymiset, elinkustannusten nousu sekä pakkolomat ja niiden yhteydet alueella tapahtuvaan rikollisuuteen. Tällä tavoin voidaan ennakoida tulevaa tilannetta sekä varautua rikollisuuden määrän ja laadun muutoksiin. Länsimaalaisille turvallisuusympäristöanalyysi on vielä uusi asia. Se on kuitenkin todella merkittävä lisä perinteiseen riskianalyysiin. (Iivari 2007, 73)

### 7.4 Turvallisuusyritykset

Venäjällä on pääasiassa kahdenlaisia turvallisuusyrityksiä: etsiväyritykset ja vartiomisliikkeet. Usein nämä yritykset tarjoavat kuitenkin sekä etsivä- että varti-

oimispalveluja. Etsiväpalveluihin sisältyy muun muassa tiedon hankkiminen, tarkastaminen sekä analyysipalvelut. Vartioimisliikkeet taas keskittyvät suojelemaan esimerkiksi yrityksen omaisuutta, rahtia tai henkilöitä. Sekä etsiväpalveluyritykset että vartioimisliikkeet tarjoavat usein myös muitakin palveluita, kuten esimerkiksi arvokuljetus- ja henkivartijapalveluita, rakennusteknisiä rikostorjuntaratkaisuja, hälytyskeskuspalveluita ja palovarointitekniikkaa. Nämä yritykset jakautuvat vielä kolmeen luokkaan, joita ovat miliisihallintoon kiinteästi liittyvät ulkoistetut organisaatiot, yritysten sisäiset turvallisuuspalvelut sekä yksityiset vartioimisliikkeet. (Iivari 2007, 89–91)

Vaikka näiden yritysten kuuluisi tarjota turvallisuutta, niiden taustat kannattaa kuitenkin aina tarkistaa, sillä turvallisuusyritykset ovat palkanneet riveihinsä turvallisuuspalvelutaustoja omaavia henkilöitä, joiden ammattitaito riittäisi helposti myös yritysvakoiluun. Helpoin tapa löytää luotettava turvallisuusyritys on kysellä suosituksia muilta Venäjällä toimivilta länsimaalaisilta yrityksiltä, tai löytää yritys jolla on paljon referenssejä ulkomaalaisista firmoista. Myös ulkomaisten tai venäläisten viranomaisten suositukset voivat viitata luotettavaan yritykseen. Turvallisuusyritystä palkatessa tulisi tarkistaa myös seuraavat asiat: (Iivari 2007, 89–91)

- a) Toimintalisenssin voimassaolo (lisenssi annetaan ensin kolmeksi vuodeksi ja jatketaan sitten viidellä vuodella kerrallaan);
- b) Montako lisensoitua työntekijää yrityksellä on (kykeneekö esimerkiksi suoriutumaan tehtävästä);
- c) Henkilöstön koulutustausta, hintataso (halpa ei ole aina hyvä);
- d) Radiot ja kommunikaatiovälineet (jokaiselle radiopuhelimelle on oltava lupa);
- e) Ajoneuvot ja niiden määrä (edellytys laadukkaalle toiminnalle);
- f) Suositukset entisiltä ja nykyisiltä asiakkailta (länsimaalaiset suositukset tuovat luotettavuutta);

- g) Onko yritys mukana jossain ammattijärjestöissä tai yhdistyksissä (lisää myös luotettavuutta).

## 8 TULLAUS

Tullaus aiheuttaa myös päänvaivaa monelle Suomalaiselle yritykselle, kun on kyse Venäjän-viennistä. Ei riitä, että pelkästään Venäjän puolella omat oikkunsa tullauksessa, mutta myös Suomen päässä muodollisuudet eroavat suuresti EU-sisäkauppaa koskevista määräyksistä. Suomalaisen viejän kannalta olisi hyvä olla myös itse selvillä, mitä Venäjän-viennin tullaus pitää sisällään, vaikka toimitusehto sanoisikin tullauksen kuuluvan venäläisen osapuolen vastuulle. Mikäli suomalainen viejä on perillä tullausprosessista, hän voi heti kerralla ilmoittaa venäläiselle osapuolelle kaikki tarvittavat tiedot ja dokumentit, joita tullaan tarvitsemaan tullauksessa. Näin tullausprosessi saadaan sulavammaksi ja vältetään ylimääräisiä hidastuksilta. (SVKK 2009, 162)

### 8.1 Ajankohtaista tullauksessa

Suomessa vientitullaus on muuttunut 1.11.2009 EU:n mukana kokonaan sähköiseksi, mikä tarkoittaa, että tämän jälkeen paperisia SAD-ilmoituksia ei enää tehdä. Marraskuusta eteenpäin viejä voi tehdä vienti-ilmoituksen sähköisesti myös netin kautta, ilman että hänen täytyy käydä fyysisesti paikallisessa vientiä valvovassa Tullissa. Sanomamuotoisia sähköisiä vienti-ilmoituksia on saanut lähettää Suomen Tulliin jo marraskuusta 2008. Aikaisemmin Suomen Tullin oli tarkoitus ottaa tämä sähköinen web-sovellus käyttöön 1.7.2009, mutta sen käyttöönottoa oli lykätty. (Tulli 2009)

Vienti-ilmoitus tulee tehdä jokaisesta lähtevästä tavaraerästä ja se tulee tehdä ennen kuin tavara lähtee liikkeelle. Lähettäjä saa vienti-ilmoituksen ohessa tulostettavan saateasiakirjan, jonka tulee esittää yhdessä tavaran kanssa poistumistullissa EU:n rajalla. Marraskuusta eteenpäin myös alle 1000 euron vientilähetyksistä täytyy tehdä sähköinen vienti-ilmoitus. Tähän asti alle 1000 euron arvoisten vientilähetysten vientiselvitys on ollut mahdollista tehdä kauppalaskulla. Jos tavara lähetetään kuitenkin postipakettina, tai lukeutuu esimerkiksi matkustajan henkilökohtaisiin tavaroihin (myös tax free -ostokset), sähköistä vienti-ilmoitusta ei tarvitse tehdä. Suomen Tullin mukaan sähköisistä tulli-ilmoituksista ei veloiteta suoritemaksuja. (Tulli 2009)



Venäjällä tullaus on aina ollut monimutkaista ja usein hankalaa. Viime vuosina tullausprosessi on kuitenkin vakiintunut ja siitä on pyritty tekemään järjestelmällisempää. Venäjällä on nykyään käytössä Tullitariffilaki sekä Tullikoodeksi, eli Tullilakikokoelma, joista löytyvät kaikki määräykset ja säädökset koskien tuontia sekä vientitullausta. (SVKK 2009, 162) Venäjän uusi, vuoden 2004 alussa voimaan tullut Tullikoodeksi, on monilta osin yhteneväinen EU:n säädösten kanssa ja sisältää Kioton konvention keskeisiä periaatteita. Suomen tullihallituksella on ollut mukana tämän Tullikoodeksin laadinnassa tarjoamalla muun muassa asiantuntija-apua sekä toimittamalla aineistoa Euroopan Unionin tullilainsäädännöstä ja Suomen omasta kansallisesta käytännöstä. Suomen kokemus oli tässä tärkeässä roolissa, sillä olihan se toiminut ainoana EU:n ja Venäjän välisenä porttina siihen asti. (Kauppapolitiikka 2003) Vuonna 2004 pääsivät Viro ja Latvia jakamaan EU:n ja Venäjän rajaa Suomen ohelle. (Europa 2009)

Venäjän tullitariffi perustuu HS-nimikkeistöön, joka on kansainvälisestikin käytössä. Vaikka Venäjän tullitariffi vastaakin pääosin EU:ssa käytettävää tullinimikkeistöä, kannattaa tullinimikkeet aina tarkistaa varmuuden vuoksi, sillä erojakin löytyy. Venäjällä on viisi tullitasoa: 0 %, 5 %, 10 %, 15 % ja 20 %. (SVKK 2009, 162–163) Viime vuosina Venäjä on pyrkinyt tukemaan sen kotimaan teollisuutta nostamalla erityisesti jalostettujen tavaroiden tuontitulleja. Näin valtio pyrkii houkuttelemaan ulkomaisia yrityksiä valmistamaan tuotteensa Venäjällä. Tuontitulleja on korotettu muun muassa henkilöautoille, maatalouskoneille sekä tietyille kumituotteille, elintarvikkeille ja metallituotteille. (Suomen Pankki 2009)

Kuitenkin joidenkin tavararyhmien tullimaksuja on kevennetty. Esimerkiksi koneiden ja laitteiden tulleja on joko alennettu tai poistettu kokonaan. Myös esimerkiksi matkapuhelimien osat, videopelit, digikamerat sekä televisioiden plasma- ja nestekidenäytöt saavat nauttia maahantuonnissa nollatullista. Tarkempaa tietoa sekä tuoteryhmäkohtaisia tullimaksuja voi kysellä esimerkiksi Suomalais-Venäläisestä kauppakamarista ja Tullista. (SVKK 2009, 163–164)

Venäjällä on myös käytössä muita tullietuuksia, kuten esimerkiksi GSP-järjestelmän mukainen kehitysmaaetu. Tämä on EU:n yleinen tullietuusjärjestelmä, jonka tarkoitus on tukea ja helpottaa kehitysmaista tulevien tuotteiden mark-

kinoillepääsyä. Kehitysmaista Venäjälle tulevien tuotteiden tulli on vain 75 % perustullista. Lisäksi kaikkein kehittymättömien maiden osalta tuontitullia ei peritä lainkaan. (SVKK 2009, 163–164)

Vietäessä Venäjälle tavaraa eräs tärkeistä asiakirjoista on alkuperätodistus, jonka Venäjän tulli tarvitsee selvittääkseen tavaran alkuperän. Venäjällä ja lähestulkoon kaikilla länsimailla on tullisopimus. Tämän sopimuksen nojalla länsimaista Venäjälle tuodut tavarat saavat suosituimmuuskohtelua, mikä tarkoittaa käytännössä sitä, että niistä peritään perustullia Venäjän tullitariffin mukaan. Tähän tarvitaan siis selvittää tuotteiden alkuperämaa. Mikäli tuotteet tulevat sellaisesta maasta jonka kanssa Venäjällä ei ole tullisopimusta, tavaroista voidaan periä kaksinkertainen tullimaksu. Sama pätee myös jos tuotteiden alkuperää ei ole pystytty todistamaan. Alkuperätodistuksen saa alueellisista kauppakamareista. Alkuperätodistus ei ole kuitenkaan Venäjän tullitariffilain mukaan pakollinen maahantuonnissa, jos vain on valmis maksamaan korkeamman tullin. (SVKK 2009, 163–164)

## 8.2 Harmaa vienti ja tuonti

Kaksoislaskutus on erittäin vakava ongelma Suomen ja Venäjän välisessä kaupassa. Kaksoislaskutukseksi sanotaan sitä, kun esimerkiksi vietäessä tavaraa Venäjälle, suomen tullissa näytetään todelliset laskut, joissa on oikeat hinnat, mutta venäläisille tulliviranomaisille näytetyssä laskuissa hinta on pienempi. Tällä tavoin tuoja maksaa tuodusta tavarasta Venäjällä pienemmän tulliveron sekä tullimaksun. Tämä rikollistoiminta on hyvin kehittynyttä ja helposti mukautuvaa, joten sitä on vaikea jäljittää. Kaksoislaskutus on kuitenkin jo niin suuri ongelma, että sitä ei voi jättää huomioimatta. Venäjän taloudellisen kehityksen ja kaupan ministeriön mukaan pelkästään vuonna 2004 marraskuuhun mennessä Suomen ja Venäjän välisen kaupan puutteellisen tilastoinnin aiheuttamat menetykset Venäjän valtiolle olivat noin 800 miljoonaa USA:n dollaria. Koko EU:n ja Venäjän välisen kaupan vastaavat menetykset olivat peräti 4,5 miljardia USA:n dollaria. (Shlyamin 2007, 22–23) Vuonna 2005 Venäjän tuonti- ja Suomen vientitilastojen ero oli huikeat 60 prosenttia. Osittain tämä selittyy jälleenviennillä, eli vain Suomen kautta kulkevalla tavaramalla, jolloin Venäjän tulli merkitsee sen tuonniksi tavaran alkuperä-

maasta. Kuitenkin kun otetaan jälleenvienti laskuista pois, jää ero suomalaisten ja venäläisten tilastojen välille peräti kolmannes. (Yrityssuomi 2007)

Kaksoislaskutus koskee yleensä enemmänkin arvokasta tavaraa, eikä niinkään halvempaa. Elektroniikkalaitteet on eräs tuoteryhmä jonka tuonnissa harjoitetaan paljon tämän tyyppistä ”harmaata” tuontia. (Yrityssuomi 2007) Esimerkiksi vuonna 2001 suuret matkapuhelinvalmistajat vetosivat Venäjän tulliviranomaisiin, että he saisivat matkapuhelimien ”harmaan” tuonnin kuriin. Matkapuhelinvalmistajien arvioiden mukaan tietyissä Venäjän kaupungeissa peräti 80 prosenttia myydyistä matkapuhelimista on tuotu maahan laittomasti. (Talentum 2001) Tämä on jatkunut matkapuhelimien osalta tähän päivään asti, mikä pakotti Venäjän tullin aloittamaan matkapuhelimientuonnin tehovalvonnan 22.06.2009. Käytännössä tehovalvonta tarkoitti sitä, että Venäjän tulliviranomaiset tarkistivat jokaisen maahantuodun matkapuhelimen yksityiskohtaisesti, akkuja ja muistikortteja myöten. Tämä kuitenkin ruuhkautti Moskovan lentokenttien tullipisteet ja aiheutti puhelinvalmistajille lisäkustannuksia, sillä puhelimien varastointi täytyi maksaa itse. (Suomen suurlähetystö, Moskova 2009)

Venäjä on onnistunut kuitenkin saamaan ”harmaata” tuontia kuriin ja vuoden 2008 syksyllä laittomasti tuodun tavarahan osuus oli Venäjän tuonnista noin 12 prosenttia. Saman vuoden ensimmäisellä puoliskolla vastaava luku oli saatu peräti 8 prosenttiin, mutta taantumien vaikutuksesta se oli noussut vuoden loppua kohti mentäessä. (Suomen suurlähetystö, Moskova 2009) Ella Osipova SK-Tuotteelta kertoo, että myös hän on huomannut ”harmaan” viennin vähentyneen. SK-Tuote on vienyt tuotteitaan Venäjälle vuodesta 1995 ja niistä päivistä Venäjälle vienti on puhdistunut huomattavasti rikollisesta toiminnasta. Tänä päivänä monessa tapauksessa on jopa helpompi ja halvempi viedä tavaraa rajan yli Venäjälle tai sieltä pois laillisesti kuin laittomasti. Jos tähän ottaa mukaan kiinni jäämisen riskin ja seuraukset, alkaa laillinen tullaaminen kuulostaa melko kiinnostavalta vaihtoehdolta. (Osipova 2010)

## 9 VOITTOJEN KOTIUTTAMINEN

Perustettaessa Venäjälle yritystä, suomalaista yrittäjää tietysti kiinnostaa suuresti uuden yrityksen tekemien voittojen kotiuttaminen. Ulkomaisella investoijalla on Venäjällä periaatteessa samat oikeudet kuin paikallisellakin, ja voitto on vapaasti käytettävissä tai siirrettävissä ulkomaille, kunhan verot ja muut pakolliset maksut on suoritettu. (SVKK:n seminaari 2009)

Venäjälle perustetun yrityksen omistajat voivat kotiuttaa voittojaan esimerkiksi osinkoina. Suomen ja Venäjän välinen kaksoisverotusta käsittelevä sopimus estää sen, että venäläisestä yrityksestä saatua osinkoa ei verotettaisi ensin Venäjällä ja sitten uudestaan Suomessa. (Finlex 2002) Osinkojen verotus Venäjällä Suomen ja Venäjän välisen kaksoisverotusta käsittelevän sopimuksen mukaan: Jos yhtiön peruspääoma on alle 100 000 USD, Venäjällä maksettava osinkovero on 12 %. Jos taas yhtiön peruspääoma on yli 100 000 USD, niin vähintään 20 % omistava osapuoli maksaa 5 % osinkoveroa. (SVKK:n seminaari 2009)

Toinen vaihtoehto siirtää voittoja Suomeen, on kotiuttaa Venäjälle perustettuun yritykseen sijoitetun pääoman korkoja. Mikäli perustajahenkilö tai -yritys on sijoittanut Venäjälle perustettavaan yritykseen rahaa, voi hän periä korkoa hänen sijoittamastaan summasta. Emoyhtiö voi myös myydä management- tai muita palveluita tytäryritykselle, jolloin rahat siirtyisivät emoyhtiöön sen laskutettaessa tytäryhtiötä. Eräs vaihtoehto on hoitaa rahaliikenne suoraan asiakkaan ja emoyhtiön välillä, tytäryhtiön ohi. Näin enimmäkseen voitot kerääntyvät suoraan emoyhtiöön ja tytäryhtiön tehtäväksi jää esimerkiksi asiakaspalvelu ja tilausten vastaanotto. (SVKK:n seminaari 2009)

Voiton kotiuttamisessa täytyy ottaa huomioon myös Venäjän korkea inflaatio, joka oli tutkimuksen tekohetkellä noin 12 prosenttia. Mitä korkeampi inflaatio on, sitä nopeammin yritys haluaa siirtää voittonsa maahan, jossa inflaatio on pienempi. Lisäksi on seurattava sen valuutan kurssikehitystä, jossa yrityksen rahat ovat. Toisin sanoen, jos Venäjällä sijaitsevan yrityksen rahaliikenne ja varat ovat ruplissa, on pidettävä silmällä ruplan kehitystä, ettei sen arvo pääse romahtamaan. Jos

ruplan arvo pääsee romahtamaan suhteessa euroon, voi yritys menettää ansaitut voitot. (SVKK:n seminaari 2009)

## 10 YHTEENVETO

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää Venäjstä kiinnostuneelle suomalaiselle yritykselle, millaista on liiketoiminnan aloittaminen Venäjällä. Onko se niin raskasta ja sekavaa kuin mitä pelotellaan? Tutkimuksessa selvisi, että kyllä se valitettavasti on. Esimerkiksi Venäjän monimutkainen yrityksen perustamisprosessi voi olla erityisen hämmentävää suomalaiselle yrittäjälle, joka on Suomessa yritystä perustaessaan vienyt maistraattiin kymmenensivuisen nipun asiakirjoja, saanut y-tunnuksen ja yritys on ollut toimintavalmis. Jos tähän lisätään vielä kielimuuri ja vieras kulttuuri, voi Venäjällä ilmetä suomalaiselle yrittäjälle ylitsepääsemättömiäkin esteitä.

Vaikka Venäjällä esimerkiksi yrityksen perustamisprosessi onkin vieras ja hieman hankala, tutkimus osoitti, että siihen on kuitenkin tarjolla paljon apua, rajan molemmilta puolilta. Esimerkiksi Suomessa merkittävä toimia tällä alalla on Suomalais-Venäläinen kauppakamari, joka tarjoaa yrityksen perustamisen lisäksi apua ihan kaikkiin Venäjällä ilmaantuviin haasteisiin. Myös pienempiä, yksityisiä yrityksiä löytyy runsaasti Suomesta ja Venäjältä. Jos kuitenkin on uskallusta ja luottoa omiin taitoihin, onnistuu yrityksen perustaminen myös itsenäisesti, kunhan vain seuraa ohjeita, on kärsivällinen ja hoitaa kaikki tarvittavat asiat. Mikäli haluaa selvittää nopeasti ja vaivattomasti, on mahdollisuutena myös valmiin yrityksen ostaminen, joita myyvät monet yrityksen perustamispalveluitakin tarjoavat yritykset.

Venäjällä riittää haasteita, esimerkiksi puutteellinen ja jatkuvasti muuttuva lainsäädäntö, korruptio, byrokratia, rikollisuus ja niin edelleen. Kuitenkin ennen kuin tuomitsee Venäjän lopullisesti, täytyy muistaa, että Venäjä on suhteellisen nuori valtio. Ei ole pitkäkään aika kun Neuvostoliitto romahti vuonna 1991 ja Venäjän Federaatio syntyi. Näin ollen monet asiat hakevat vielä omaa paikkaansa.

Länsimaalaiset muutenkin usein välttyvät rikollisuudelta ja korruptiolta. Monet suomalaiset yritykset eivät törmää lahjuksiin koko Venäjällä olon aikana. Venäjällä tiedetään, että etenkin Suomi on puhdas korruptiosta ja että lahjukset eivät kuulu liiketoimintaan täällä. Lahjusraha liikkuukin enemmän venäläisten välisessä

kaupassa ja länsimaalaisten kanssa asioidaan länsimaalaisten ehdoilla. Rikollisuu-  
teen pätee aikalailla samat säännöt. Länsimaalaiset selviävät usein aikalailla ilman  
suurempia ongelmia, vaikkakin Venäjällä luonnollisesti kannattaa olla enemmän  
varpaillaan kuin esimerkiksi Suomessa. Kaikenlaisia huijareita löytyy ja ryöste-  
tyksikin voi tulla. Kuitenkin varovaisuus on yhtäläillä aiheellista monessa ”länsi-  
maalaisessakin” maassa.

Yritysturvallisuusanalyysi on kuitenkin syytä tehdä kun suunnittelee rantautuvan-  
sa Venäjällä jonkin sorttisella yritysmallilla. Apua turvallisuusasioihin saa lukui-  
sista Venäjällä sijaitsevista turvallisuusyrityksistä, mutta näidenkin taustat kannat-  
taa selvittää. Muiden, etenkin länsimaalaisten, suositukset ovat suuressa arvossa  
etsiessä yhteistyökumppaneita Venäjällä. Turvallisuusyritys saattaa olla yrityksen  
suurin uhka, jos valitsee väärän yhteistyökumppanin. Kokemattoman yrityksen  
onkin ehkä suositeltavaa aluksi kysellä neuvoja joltain kokeneemmalta suomalai-  
selta yritykseltä tai yhdistykseltä. Kuitenkin jo pitkään jatkunut vienti Venäjälle,  
tuo jo itsessään usein tarvittavaa kulttuurituntemusta ja kontakteja, jotta pärjää  
omillaan ja saa apua paikanpäällä esimerkiksi luotettavien työntekijöiden löytämi-  
sessä.

Venäjän entisen presidentin Vladimir Putinin politiikka, jota myös nykyinen pre-  
sidentti Dimitri Medvedev jatkaa, on muuttanut Venäjää paljon. Mihin tämä on  
maata viemässä, on vaikea vielä sanoa, mutta alku on ainakin ollut lupaava ja Ve-  
näjä on alkanut nostas päätään. Suomalaisten yritysten on katsottava tulevaisuu-  
teen, haasteiden ylitse ja nähtävä se suuri mahdollisuus joka Venäjällä on. Kuten  
SK-Tuotteen Venäjän myyntipäällikkö Ella Osipova sanoo, jos jättää Venäjän  
väliin, luultavasti menettää enemmän kuin voittoa.





Bishelp.ru. Индивидуальный предприниматель (ИП, ЧП, ПБОЮЛ) [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa: <URL:http://www.bishelp.ru/svoe\_delo/form/1807indiv.php>

B-port.com. Как стать индивидуальным предпринимателем [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa: <URL:http://www.b-port.com/info/spravka/how\_to\_become\_businessmen/>

B-port.com. Законодательно справочная база [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa: <URL:http://www.b-port.com/info/spravka/law\_base/>

Consultant.ru 30.12.2001. "ТРУДОВОЙ КОДЕКС РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ" [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa: <URL:http://www.consultant.ru/popular/tkrf/>

Europa.eu. Euroopan maat [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa: <URL:http://europa.eu/abc/european\_countries/index\_fi.htm>

Federal State Statistics Service. AVERAGE MONTHLY NOMINAL ACCRUED WAGES OF EMPLOYEES OF ORGANISATIONS BY KINDS OF ECONOMIC ACTIVITIES [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa: <URL:http://www.gks.ru/bgd/regl/b09\_12/IssWWW.exe/stg/d01/07-07.htm>

Finanznachrichten.de 24.03.2010. World Bank ups Russia 2010 GDP forecast [online]. [Viitattu 2010] Saatavilla www-muodossa: <URL:http://www.finanznachrichten.de/nachrichten-2010-03/16457105-world-bank-ups-russia-2010-gdp-forecast-020.htm>

Findjob.ru. Työpaikkahaun tulokset [online] [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa: <URL:http://www.findjob.ru/?srch=&city=0&sec=0&money=&lookfor=vac>

Findjob.ru. Työntekijähaun tulokset [online] [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa: <URL:http://www.findjob.ru/?srch=&city=0&sec=0&money=&lookfor=res>

FINLEX. Suomen ja Venäjän välinen valtiosopimus kaksinkertaisen verotuksen välttämiseksi [online]. [Viitattu 2010] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.finlex.fi/fi/sopimukset/sopsteksti/2002/20020110/20020110\\_2>](http://www.finlex.fi/fi/sopimukset/sopsteksti/2002/20020110/20020110_2)

Finpro. Maaraportti: Kesäkuu 2009. [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/BFA9AB54-3A27-43C4-BB72-C9C82D55FB89/12455/FinproRussiacountryreport090630ssp1.pdf>](http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/BFA9AB54-3A27-43C4-BB72-C9C82D55FB89/12455/FinproRussiacountryreport090630ssp1.pdf)

Flexa.ru. Товарищество на вере (коммандитное товарищество) [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.flexa.ru/corp/biz02-09.shtml>](http://www.flexa.ru/corp/biz02-09.shtml)

Google. Tulokset haulle ”Yrityksen perustaminen Suomessa” [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:https://www.google.com/#hl=en&q=Yrityksen+perustaminen+Suomessa&aq=f&aqi=g1&aql=&oq=&gs\\_rfai=&fp=ceea1c575db9660f >](https://www.google.com/#hl=en&q=Yrityksen+perustaminen+Suomessa&aq=f&aqi=g1&aql=&oq=&gs_rfai=&fp=ceea1c575db9660f)

Google. Tulokset haulle ”Регистрация фирмы в России” [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:https://www.google.com/#hl=en&q=Регистрация+фирмы+в+России&aq=f&aqi=&aql=&oq=&gs\\_rfai=&fp=8b09e14c780d404f >](https://www.google.com/#hl=en&q=Регистрация+фирмы+в+России&aq=f&aqi=&aql=&oq=&gs_rfai=&fp=8b09e14c780d404f)

MTV3 Internet 14.02.2008. Venäjän puutullit uhkaavat jopa 20 000 työpaikkaa Suomessa. [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.mtv3.fi/uutiset/kotimaa.shtml/arkistot/kotimaa/2008/02/611254>](http://www.mtv3.fi/uutiset/kotimaa.shtml/arkistot/kotimaa/2008/02/611254)

Kaupparolitiikka.fi 21.12.2003. Suomen ja Venäjän tulliyhteistyö syvenee [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.kaupparolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=155059&notheid=41397&contentlan=1&culture=fi-FI>](http://www.kaupparolitiikka.fi/public/default.aspx?contentid=155059&notheid=41397&contentlan=1&culture=fi-FI)

Kommersant.com 05.03.2004. Yamalo-Nenets Autonomous Area [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.kommersant.com/p-30/r\\_373/Yamalo-Nenets\\_Autonomous\\_Area/>](http://www.kommersant.com/p-30/r_373/Yamalo-Nenets_Autonomous_Area/)

Mojazarplata.ru. Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата [online] [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.mojazarplata.ru/main/42144043543443d43543c43544144f44743d43044f-43d43e43c43843d43043b44c43d43044f-43d43044743844143b43543d43d43044f-43743044043043143e44243d43044f-43f43b430442430-44044343143b435>](http://www.mojazarplata.ru/main/42144043543443d43543c43544144f44743d43044f-43d43e43c43843d43043b44c43d43044f-43d43044743844143b43543d43d43044f-43743044043043143e44243d43044f-43f43b430442430-44044343143b435)

Rent.ru. Moskovan toimitiloja [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL: http://www.rent.ru/moscow/index.aspx>](http://www.rent.ru/moscow/index.aspx)

Rent.ru. Pietarin toimitiloja [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL: http://www.rent.ru/saint-petersburg/index.aspx>](http://www.rent.ru/saint-petersburg/index.aspx)

SGS Finland. Venäjän sekä IVY-maiden sertifiointi ja lupamenettely [online]. [Viitattu 2010] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.fi.sgs.com/fi/gost\\_industrial?subCatId=15037&catId=15009&lobId=22633&type=service>](http://www.fi.sgs.com/fi/gost_industrial?subCatId=15037&catId=15009&lobId=22633&type=service)

SGS Finland. VENÄJÄN/IVY MAIDEN SERTIFIOINTI & LISENSIOINTI: MILLOIN, MIKSI, MITÄ [online]. [Viitattu 2010] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.fi.sgs.com/sgssites/gost/sertifiointi-lisensiointi.htm>](http://www.fi.sgs.com/sgssites/gost/sertifiointi-lisensiointi.htm)

Suomen Pankki 25.2.2009. Asiantuntijan näkemys 3/2009 [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.bof.fi/NR/rdonlyres/C48EA415-7251-46FB-AD71-FFDE2CD3DB60/0/focus0309s.pdf>](http://www.bof.fi/NR/rdonlyres/C48EA415-7251-46FB-AD71-FFDE2CD3DB60/0/focus0309s.pdf)

Suomen Pankki 29.09.2009. BOFIT Venäjä-ennuste 2009–2011 [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.bof.fi/NR/rdonlyres/30FF6D9B-2DD6-41ED-B7F9-733CBC6A52FD/0/bve209.pdf>](http://www.bof.fi/NR/rdonlyres/30FF6D9B-2DD6-41ED-B7F9-733CBC6A52FD/0/bve209.pdf)

Suomen Pankki 25.03.2010. BOFIT Venäjä-ennuste 2010–2012 [online]. [Viitattu 2010] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.bof.fi/NR/rdonlyres/B68DC51B-408D-4BD0-AE49-32195F7D43F1/0/bve110.pdf>](http://www.bof.fi/NR/rdonlyres/B68DC51B-408D-4BD0-AE49-32195F7D43F1/0/bve110.pdf)

Suomen suurlähetystö, Moskova 10.7.2009. Talousuutisia Moskovasta 25.6.-8.7.2009. [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.finland.org.ru/public/default.aspx?contentid=167590&culture=fi-FI>](http://www.finland.org.ru/public/default.aspx?contentid=167590&culture=fi-FI)

Suomalais-Venäläinen kauppakamari 11.2.2009. Venäjän kaupan barometri tammikuu 2009. [online]. [Viitattu 2009] Verkossa:  [<URL:http://www.finruscc.fi/?680\\_m=7685&s=315>](http://www.finruscc.fi/?680_m=7685&s=315)

Talentum.com 08.01.2001. Venäjän harmaa kännykkäbisnes kiusaa valmistajia [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.talentum.com/doc.ot?d\\_id=31290>](http://www.talentum.com/doc.ot?d_id=31290)

The International Labour Organization. LABOR CODE OF THE RUSSIAN FEDERATION OF 31 DECEMBER 2001 [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/WEBTEXT/60535/65252/E01RUS01.htm>](http://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/WEBTEXT/60535/65252/E01RUS01.htm)

Tulli.fi 14.4.2009. Tullin asiakaspalvelu Joensuussa lakkaa 30.6.2009 [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.tulli.fi/fi/tiedotteet/asiakastiedotteet/yritykset/as\\_tiedote\\_20090414/index.html?bc=8450>](http://www.tulli.fi/fi/tiedotteet/asiakastiedotteet/yritykset/as_tiedote_20090414/index.html?bc=8450)

Tulli.fi 5.6.2009. Sähköinen vienti-ilmoittaminen Internetin kautta mahdollista vasta syyskuussa [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.tulli.fi/fi/tiedotteet/asiakastiedotteet/sahkoinenasiointi/2009/20090605/index.html>](http://www.tulli.fi/fi/tiedotteet/asiakastiedotteet/sahkoinenasiointi/2009/20090605/index.html)

Tulli.fi 18.6.2009. Viennin kotitullaus, pienviennit ja pikarahtiviennit siirtymäkaudella heinä-lokakuussa 2009 [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa:

<URL:<http://www.tulli.fi/fi/tiedotteet/asiakastiedotteet/sahkoinenasiointi/2009/20090618/index.html>>

Upper Рабора. Työntekijähaun tulokset [online] [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://job.upper.ru/resume/?&gde=resume>>

Upper Рабора. Työpaikkahaun tulokset [online] [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://job.upper.ru/vacancy/?&gde=vacancy>>

Ur-most. Yrityksen perustamispalveluja tarjoava yritys [Viitattu 2009]. Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://www.ur-most.ru/>>

Vedomosti 10.11.2009. Второе чаще [online]. [Viitattu 2010] Saatavilla www-muodossa:

<URL:<http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/2009/11/10/218465>>

Venäjän Ääni 13.01.2010. Alennusmyynnit hillitsevät inflaatiota [online]. [Viitattu 2010] Saatavilla www-muodossa:

<URL:<http://finnish.ruvr.ru/2010/01/13/3551715.html>>

Xpat jobs. Työntekijöiden ja työpaikkojen hakusivu [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://www.xpatjobs.com/>>

Yrittajat.fi 11.9.2009. Suomalaisyrietykset eivät vielä hallitse venäläistä bisnesmaailmaa [online]. [Viitattu 2009] Saatavilla www-muodossa:

<URL:<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/uutisarkisto/tiedote/?groupId=b0404538-fc86-4c4f-838f-7a20d9db0b13&announcementId=056e6551-72c1-441f-bc16-276f8efc6d23>>

Haastattelu: Andrey Myuller, toimitusjohtaja, Vicaar-Prim Ltd.. 2010.

Haastattelu: Andrey Vasiljev, varatoimitusjohtaja, Trio Treid OOO. 2010.

Haastattelu: Ella Osipova, myyntipäällikko (Venäjä, Baltia, IVY-maat), SK-Tuote Oy. 2010.

Suomalais-Venäläinen kauppakamari. Seminaari: Etabloituminen Venäjälle. 22.09.2009