

Olli-Matti Mikkola
Katia Bloigu
Päivi Karhunen

Venäjä-osaamisen luonne ja merkitys kansainvälisissä suomalaisyrityksissä



HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULU
HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS

W-460



Olli-Matti Mikkola – Katia Bloigu – Päivi Karhunen

Venäjä-osaamisen luonne ja merkitys kansainvälisissä suomalaisyrityksissä

Kansainvälisten markkinoiden tutkimuskeskus
(CEMAT)

Tammikuu
2009

HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULU
HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS
WORKING PAPERS
W-460

HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULU
HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS
PL 1210
FI-00101 HELSINKI
FINLAND

© Olli-Matti Mikkola, Katia Bloigu, Päivi karhunen ja
Helsinki School of Economics

ISSN 1235-5674
(Electronic working paper)
ISBN 978-952-488-302-3

Helsinki School of Economics -
HSE Print 2009

Tiivistelmä

Tutkimuksessa luodaan kuva suomalaisyrityksissä tarvittavasta Venäjä-osaamisesta. Tutkimuksen pääasiallinen aineisto kerättiin Internet-kyselyllä marras-joulukuussa 2007 ja sitä täydennettiin kolmella teemahaastattelulla. Kyselyyn vastasi 69 suomalaisyritystä, joilla on Venäjän-kauppaa tai toimintoja Venäjällä. Noin puolet vastaajista oli tuotantoyrityksiä, kaupan alan yritysten osuus oli vajaa kolmannes ja palveluyritysten vajaa viidennes. Kooltaan valtaosa vastaajista oli pk-yrityksiä. Yleisin toimintamuoto Venäjän-liiketoiminnassa oli vienti, jota harjoitti yli 80 % vastaajista. Monilla yrityksistä oli kuitenkin useita toimintamuotoja rinnakkain. Kyselytulosten analyysiä varten vastaajat jaettiin kahteen joukkoon sen mukaan, mikä on niiden pääasiallinen toimintamuoto Venäjän-liiketoiminnassa. Vastaajayrityksistä 64 % ilmoitti pääasialliseksi Venäjän-liiketoiminnan muodoksi kaupan Suomesta käsin ja 36 % ilmoitti toimivansa Venäjällä oman yksikön kautta. Valtaosa yrityksistä oli aloittanut Venäjän-liiketoimintansa 1990-luvulla, joskin viidenneksellä oli kokemusta jo clearing-ajalta. Venäjän toimintojen osuus yrityksen liikevaihdosta vaihteli suuresti, ollen yleisimmin (26 % yrityksistä) 11–25 % välillä. Yli 80 prosentilla vastaajista on toimintaa tai asiakkaita Pietarissa/Leningradin alueella sekä Moskovassa. Puolet yrityksistä käy kauppaa myös Uralin taakse.

Suomesta käsin Venäjän-kauppaa käyvillä yrityksillä on yleisimmin alle 10 henkilöä Venäjän-kaupan tehtävissä. Heistä valtaosa on suomalaisia. Yli puolella yrityksistä ei ole lainkaan venäläisiä palkkalistoillaan. Niissä yrityksissä, joilla on oma yksikkö Venäjällä, Venäjän-liiketoiminta työllistää Suomessa myös yleisimmin alle 10 henkilöä. Venäläisiä ei näissä tehtävissä ole lainkaan 64 prosentissa yrityksistä. Venäjän yksikössä sen sijaan työskentelee vähän suomalaisia. Kolmanneksessa yrityksistä ei ole lainkaan suomalaisia Venäjän yksikön palkkalistoilla, eikä yhdessäkään yrityksessä yli 10 henkilöä. Toisaalta Venäjän yksikön pääjohtaja on 60 prosentissa yrityksistä suomalainen. Muu johtotehtävät, mikäli niitä erikseen Venäjän yksikössä on, ovat sen sijaan useimmiten venäläisten käsissä. Venäläiset hoitavat myös lähes poikkeuksetta suhteita sidosryhmiin, etenkin asiakkaisiin ja viranomaisiin. Venäläisten tavarantoimittajien, mikäli niitä on, kanssa asioivat sen sijaan myös suomalaiset.

Kielitaidon puute on asia, jonka kokee ongelmaksi Venäjän-liiketoiminnassa 41 % kauppaa käyvistä ja 36 % Venäjän-yksikön kautta operoivista vastaajayrityksistä. Kielitaidon puute ei kuitenkaan ole yhtä suuri haaste kuin Venäjän toimintaympäristöön liittyvät muut ongelmat, kuten tullaus ja logistiikka, byrokratia, korruptio ja henkilöstökysymykset. Kielitaidon puute ilmenee yleisimmin yhtäältä suomalaisten riittämättömänä venäjän kielen taitona ja toisaalta venäläisten riittämättömänä englannin kielen taitona. Venäjän kaupassa venäjä on vallitseva kieli, joskin yhtä usein yrityksissä käytetään venäjän ja englannin tai venäjän, englannin ja suomen yhdistelmää. Venäjä on vallitsevin kieli etenkin sähköposteissa. Viestinnässä Venäjän yksikön ja Suomen pääkonttorin välillä sen sijaan pelkkää englantia käyttää useampi yritys kuin pelkkää venäjää. Yleisin on sen sijaan englanti-venäjä -yhdistelmä. Asiointia venäläisten kauppakumppanien kanssa pidetään yleisesti melko sujuvana. Ongelmia koetaan lähinnä

puhelin keskustelussa. Kaupassa englantia ja jossain määrin suomea pidetään tukikielinä venäjän ohella, mutta Venäjän toiminnoissa englannilla on merkittävä rooli lähes puolessa tapauksista. Kommunikaatiota Suomen ja Venäjän yksiköiden välillä pidettiin suhteellisen sujuvana, joskin viidennes vastaajista piti tiedon jakamista puhelin keskusteluissa ongelmallisena. Sekä venäjän että englannin kielen käyttö on yrityksissä yleistynyt suomen kustannuksella. Tosin tulkkauksikin käytetään edelleen melko yleisesti Venäjän-liiketoiminnassa. Kolmannes Venäjän kauppaa käyvistä yrityksistä kertoi turvautuvansa usein ja vajaa puolet satunnaisesti tulkin palveluksiin. Venäjällä toimivista vastaajista tulkkia käyttää satunnaisesti yli 80 % yrityksistä. Tulkin käyttö ei ole ongelmatonta, sillä kolme neljänestä vastaajista ilmoitti sen aiheuttavan jossain määrin ongelmia.

Tutkimuksen haastatteluosiossa vastaajia pyydettiin määrittelemään Venäjä-osaamisen käsitettä. Yritystoiminnan näkökulmasta Venäjä-osaamisen kaiken kattavaa määritelmää on vaikea antaa, mutta tärkeitä elementtejä Venäjä-osaamisessa ovat vastaajien mukaan kielitaito, toimintaympäristön hallinta ja liiketoiminnan operatiivinen osaaminen. Venäjän kaupassa työskentelevien henkilöiden osaamis pohjassa oli myös nähty muutos sitten clearing-ajan. Aiemmin Venäjän-kaupan pariin tultiin kielikoulutus taustalla, kun taas nykyään useammin kaupallisen tai teknillisen koulutuksen jälkeen. Clearing-kauden perintö heijastuu edelleen jossain määrin yritysten Venäjän-liiketoiminnassa työskentelevän henkilöstön koulutustaustassa. Noin kolmanneksessa vastaajayrityksistä Venäjän-liiketoiminnan tehtävissä työskentelee humanistisen koulutuksen saaneita henkilöitä, vaikka heille ei kyselyyn vastanneiden yritysten mukaan olisi juuri lainkaan tarvetta. Eniten Venäjän-kaupan tehtäviin kaivataan kaupallisen koulutuksen saaneita henkilöitä, joita myös työskentelee yrityksissä vähemmän kuin olisi tarve. Teknillisen koulutuksen osalta tarve ja nykytilanne tuntuvat kohtaavan melko hyvin. Niissä yrityksissä, joilla on oma yksikkö Venäjällä, tilanne on päinvastainen. Kaupallisen alan osaajia on hyvin tarjolla, kun taas suomalaisista teknisen alan osaajista on pulaa.

Venäjä-osaamisen tarvetta pyrittiin myös määrittelemään kysymällä yrityksiltä, mikä on venäjän kielen osaamisen merkitys sekä Venäjän-liiketoiminnassa yleensä että rekrytointikriteerinä valittaessa henkilöstöä Venäjän-liiketoiminnan tehtäviin. Kaksi kolmannelta yrityksistä oli sitä mieltä, että venäjän kielen osaaminen on välttämätöntä ja lähes kolmannes piti sitä hyödyllisenä, mutta ei välttämättömänä. Haastatteluissa venäjän kielen katsottiin yhtäältä helpottavan ja nopeuttavan asioimista venäläisten kanssa ja toisaalta parantavan yrityksen mahdollisuuksia pitää kontrolli omissa käsissään. Venäjän kielen merkityksen ei katsottu kauppaa käyvissä yrityksissä merkittävästi muuttuneen viime vuosina, kun taas Venäjällä toimintoja harjoittavat yritykset näkivät sen lisääntyneen. Venäjän kielen taitoa pidettiin sekä kaupan että toimintojen osalta erittäin tärkeänä rekrytointikriteerinä, vaikkakin tehtävässä oleellisella tietotaidolla oli jokseenkin yhtä suuri merkitys. Venäjän kulttuurin tuntemusta korostettiin Venäjän-kauppaa käyvissä yrityksissä, kun taas Venäjällä toimivat yritykset korostivat aiempaa kokemusta nimenomaan Venäjän-kaupasta. Toisaalta haastatteluissa ja kyselytutkimuksen avoimissa kommentteissa kävi ilmi, että yritykset kuitenkin usein palkkaavat mieluummin kielitaidottoman erityisosaajan, mikäli hakijalla ei ole venäjän kielen taidon lisäksi sujuvaa kommunikointitaitoa ja kaupallista kokemusta.

Esipuhe

Suomalaisyritysten Venäjän-liiketoiminta on kasvanut voimakkaasti kautta kuluneen vuosikymmenen. Syksyllä 2008 maailmanlaajuisesti levinnyt talouskriisi on kuitenkin tuonut mustia pilviä myös Venäjän taivaalle laskemalla talouden kasvuennusteita ja lisäämällä yritysten epävarmuutta tulevasta. Toisaalta edellinen Venäjän taloutta ravistellut kriisi, vuoden 1998 ruplaromahdus, osoitti sen, että Venäjän markkinat lopulta palkitsevat ne, jotka pysyvät maassa myös laskusuhdanteen aikana. Venäjän voidaan siis olettaa tarjoavan jatkossakin paljon mahdollisuuksia suomalaisyrityksille.

Julkisessa keskustelussa korostetaan usein Venäjä-osaamisen tarvetta suomalaisyrityksissä ja nostetaan esiin se tosiseikka, että venäjän kielen opiskelu on maassamme jatkuvasti vähenemässä. Clearing-kaupan aikaan Suomessa oli erityisasema kaupankäynnissä Neuvostoliittoon. Sosialismin romahdus asetti kuitenkin suomalaisyritykset samalle viivalle muiden länsiyritysten kanssa, jotka pyrkivät solmimaan suhteita suunnitelmataloudesta vapautuneisiin venäläisyrittäjiin. Esiin nousi huoli suomalaisyritysten kilpailukyvyistä Venäjän markkinoilla, jonka yhtenä osatekijänä nähdään venäjän kielen ja kulttuurin tuntemus.

Venäjä-osaamista koskevan keskustelun tueksi on tarjolla suhteellisen vähän tutkimustietoa siitä, mitä on se Venäjä-osaaminen, jota suomalaisyritykset tarvitsisivat. Onko se venäjän kielen osaamista, kykyä luovia byrokratiaviidakossa ja luoda suhteita paikallisiin toimijoihin, vai yleistä kansainvälisen liiketoiminnan osaamista? Tämä raportti esittelee kyselytutkimuksen valossa suomalaisyritysten näkemyksiä Venäjä-osaamisesta, venäjän kielen merkityksestä liiketoiminnassa sekä Venäjän-toimintojen työnjakoa suomalaisen ja venäläisen henkilöstön välillä. Raportti on tulosta Helsingin kauppakorkeakoulun (HSE) Kansainvälisten markkinoiden tutkimuskeskuksen (CEMAT) tutkimushankkeesta ”Venäjä-osaamisen luonne ja merkitys kansainvälisissä suomalaisyrityksissä”. CEMAT on Helsingin kauppakorkeakoulun erillisyksikkö, joka keskittyy suomalaisyritysten toimintoja kasvutalouksissa tukevaan tutkimus-, opetus- ja koulutustoimintaan. Tutkimushanke toteutettiin yhteistyössä HSE:n Kansainvälisen yritysviestinnän aineen kanssa.

Raportin valmistumiseen osallistuivat useat henkilöt. Kyselyaineiston keräsi kyo Katia Bloigu, joka osallistui myös aineiston analysointiin yhdessä FM Olli-Matti Mikkolan kanssa. Mikkola vastasi pääosin raportin kirjoittamisesta KTT, tutkimuspäällikkö Päivi Karhusen ja hankkeen vastuullisen johtajan Prof. Riitta Kososen ohjauksessa. Prof. Leena Louhiala-Salminen (International Business Communication) toimi hankkeen tieteellisenä asiantuntijana ja Katia Bloigun hankkeen aineistosta tekemän pro gradu -työn ohjaajana. Kiitämme tutkimukseen osallistuneita yrityksiä, sekä rahoittajia Jenny ja Antti Wihurin rahastoa ja Suomen Akatemiaa (hankkeet 111989 ja 118538).

Helsingissä 19.12.2008
Prof. Riitta Kosonen
CEMAT

Sisällysluettelo

Tiivistelmä	1
Esipuhe.....	3
1 Johdanto	6
1.1 Suomalaisyritysten Venäjä-osaamisen tarve tutkimuskohteena.....	7
1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....	10
1.3 Tutkimusmenetelmät ja aineisto	11
2 Kyselyyn osallistuneet yritykset.....	13
2.1 Yritysten taustatiedot.....	13
2.2 Venäjän-liiketoiminnassa työskentelevä henkilöstö.....	19
3 Viestintäkäytännöt yritysten Venäjän-liiketoiminnassa	23
3.1 Eri kielten asema Venäjän-liiketoiminnassa	23
3.2 Eri kielten rooli yritysten viestintätilanteissa.....	29
3.3 Tulkin käyttö viestinnässä.....	33
4 Yritysten näkemykset Venäjä-osaamisesta ja sen tarpeesta	35
4.1 Näkemykset Venäjä-osaamisesta.....	35
4.2 Yritysten Venäjän-liiketoiminnassa tarvittava osaaminen.....	37
4.3 Rekrytointikriteerit valittaessa henkilöstöä Venäjä-toimintoihin	44
5 Yhteenvedo ja johtopäätökset.....	49
Lähteet.....	52

Kuviot

Kuvio 1: Kyselyyn vastanneiden yritysten toimiala	13
Kuvio 2: Kyselyyn vastanneiden yritysten liikevaihto (milj. euroa)	14
Kuvio 3: Kyselyyn vastanneiden yritysten henkilökunnan määrä	14
Kuvio 4: Kyselyyn vastanneiden yritysten perustamisvuosi	15
Kuvio 5: Kyselyyn vastanneiden yritysten tämänhetkiset toimintamuodot Venäjällä	16
Kuvio 6: Venäjän-liiketoiminnan osuus yrityksen liikevaihdosta	17
Kuvio 7: Yritysten toiminta-alueet Venäjällä	18
Kuvio 8: Henkilöstö Venäjän-kaupassa*	19
Kuvio 9: Henkilöstö Venäjän-toiminnoissa Suomessa*	20
Kuvio 10: Henkilöstö Venäjä-toiminnoissa Venäjällä*	20
Kuvio 11: Venäjällä sijaitsevan yksikön johto- ja asiantuntijatehtävien miehitys	21
Kuvio 12: Vastuunjako sidosryhmäsuhteiden hoidossa*	22
Kuvio 13: Suurimmat ongelmat ja haasteet Venäjän-liiketoiminnassa	24
Kuvio 14: Kielitaidon puutteen ilmenemismuodot (% vastaajista)	25
Kuvio 15: Kielet, joita Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa käytetään	25
Kuvio 16: Englannin kielen rooli Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa	26
Kuvio 17: Suomen kielen rooli Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa	28
Kuvio 18: Kielten käytön muutos Venäjän-liiketoiminnassa*	29
Kuvio 19: Kielten käyttö eri viestintätilanteissa Venäjän-kaupassa	30
Kuvio 20: Kielten käyttö Venäjän-kaupan neuvotteluissa	30
Kuvio 21: Asiointi venäläisten kauppakumppaneiden kanssa eri viestintätilanteissa	31
Kuvio 22: Tiedon jakaminen emoyhtiön ja Venäjällä sijaitsevan yksikön välillä eri viestintätilanteissa	32
Kuvio 23: Tulkin käyttö Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa	33
Kuvio 24: Tulkin käytön ongelmallisuus Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa	34
Kuvio 25: Henkilöstötarve Venäjän-kaupan tehtävissä koulutusaloittain	37
Kuvio 26: Yritysten Venäjän-kaupassa työskentelevien henkilöiden koulutustausta ja yritysten ilmoittama henkilöstön tarve (% vastaajista)	38
Kuvio 27: Henkilöstötarve yritysten Venäjän-toiminnoissa koulutusaloittain (% yrityksistä)	39
Kuvio 28: Yritysten Venäjän-toiminnoissa työskentelevien koulutustausta	40
Kuvio 29: Venäjän kielen osaamisen merkitys Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa	41
Kuvio 30: Muiden kuin venäläisten venäjän kielen taito Venäjän-toiminnoissa	42
Kuvio 31: Venäjän kielen osaamisen merkityksen muutos*	44
Kuvio 32: Tärkeimmät kriteerit rekrytoitaessa suomalaisia Venäjän-kaupan tehtäviin (% vastaajista)	45
Kuvio 33: Tärkeimmät kriteerit rekrytoitaessa suomalaisia Venäjän-toimintoihin (% vastaajista)	46
Kuvio 34: Venäjän kielen ja kulttuurin tuntemuksen tärkeys*	48

1 Johdanto

Vaikka syksyllä 2008 globaaliksi levinnyt talouskriisi on synkettänyt Venäjän talousnäkyviä, Venäjän voidaan odottaa tarjoavan suomalaisyrityksille paljon liiketoimintamahdollisuuksia myös tulevaisuudessa. Venäjän parin viime vuosikymmenen talouskehitystä ovat leimanneet aika-ajoin toistuvat kriisit, joiden seurauksena liiketoimintaympäristö ja yritysten toimintaedellytykset ovat muuttuneet huomattavastikin. Dramaattisin muutos oli luonnollisesti Neuvostoliiton suunnitelmatalouden romahtaminen ja sitä seuranneet shokkiterapiauudistukset. Muutoksen vaikeudesta ja toistuvista kriiseistä huolimatta Venäjän talouden siirtymä kohti markkinataloutta on hiljalleen edennyt, mikä on heijastunut myös suomalais-venäläisen yritys yhteistyön käytännöissä. Tässä tutkimuksessa suomalaisyritysten liiketoimintakäytäntöjä Venäjällä lähestytään kieli- ja viestintäkäytäntöjen kautta.

Neuvostoajana Suomen idänkauppaa käytiin kahdenvälisen clearing-kaupan periaatteella. Clearing-kaupan puitteissa suomalaisilla ja neuvostoliittolaisilla yrityksillä ei juuri ollut suoria kontakteja, vaan kauppaa tehtiin ministeriötasolla ja yhteistyö oli hyvin muodollista. Neuvottelut käytiin tietyn virallisen kaavan mukaan käyttäen tulkkeja, joilla oli kauppoja tehdessä suhteellisen merkittävä rooli. Kahdenvälisen kaupan päättymisen jälkeen venäjistä tuli vallitseva kieli suomalais-venäläisessä yritys yhteistyössä. Tämä johtui osittain siitä, että suomalaiset yritykset palkkasivat clearing-kauppaa käyneitä henkilöitä, joilla oli hyvä venäjän kielen taito. Usein näiden ”Venäjä-osaajien” koulutustausta oli kieliopinnoissa eikä kaupalliselta alalta. Toisaalta venäläisten yritysjohtajien vieraiden kielten taito oli olematonta, joten suomalaisten oli pakko tehdä kauppaa venäläisten ehdoilla. Siitä huolimatta Venäjän markkinoiden vapautuminen houkutteli monia pk-yrityksiä laajentamaan toimintaansa Venäjälle. Monet näistä yrityksistä olivat tottuneet toimimaan vain suomeksi ja Venäjä oli ensimmäinen kosketus kansainvälisiin markkinoihin. Tästä syystä saatettiin etsiä paikallisia kumppaneita ja työntekijöitä, joilla oli suomen kielen taitoa, tai sitten käytettiin tulkkauksia.

Kun Venäjän talouden siirtymä ja markkinoiden kansainvälistyminen ovat edenneet, suomalais-venäläiseen yhteistyöhön on tullut mukaan myös englannin kielen käyttö. Tämä johtuu osittain Venäjän uuden sukupolven johtajista, joista monilla on länsimaalaistyyppinen kaupallinen koulutus sekä enemmän vieraiden kielten taitoa. Toinen tekijä englannin käytön lisääntymiselle on länsimaisten suuryritysten etabloituminen Venäjän markkinoille. Myös suomalaisista suuryrityksistä monet käyttävät jo englantia sisäisen yritysviestintänsä kielenä, joten saman linjan jatkaminen olisi luonnollista myös Venäjällä.

Huolimatta englannin lisääntyneestä käytöstä kansainvälisessä liiketoiminnassa, venäjän kielen osaamista pidetään edelleen tärkeänä Suomen yritysmaailmassa. Julkisessa keskustelussa esiintyneiden puheenvuorojen perusteella suomalaisella elinkeinoelämällä on suuri huoli siitä, että venäjää opiskelevien suomalaisten määrä vähenee jatkuvasti. Toisaalta yritysten nimitysuutisia lukiessa vaikuttaa siltä, että yritykset rekrytoivat Venäjän-liiketoimintaansa ensisijaisesti oman alansa osaajia ja kansainvälisen kaupan ammattilaisia. Venäjän kielen taito ei olisikaan tällöin aina ehdoton vaatimus, vaan ennemminkin vain eduksi. Venäjä nähdään siis usein yhtenä kansainvälisenä markkinana muiden joukossa. Venäjän toimintaympäristössä on kuitenkin edelleen piirteitä, joiden voidaan katsoa vaativan erityistä Venäjä-osaamista. Esimerkiksi julkisen sektorin rooli liiketoiminnassa on edelleen keskeinen ja viranomaissuhteiden ylläpidossa venäjän kielen osaaminen on välttämätöntä. Paikallisten asioiden hoito on kuitenkin suomalaisyrityksissä usein delegoitu paikalliselle johdolle, joka tuntee sekä kielen että jakaa saman kulttuurin viranomaisten kanssa (kts. esim. Karhunen ym. 2008; Heininen ym. 2008; Kosonen 2008). Tämä edelleen kyseenalaistaa suomalaisyritysten Venäjä-toimintoihin rekrytoitavien suomalaisten venäjän kielen taidon välttämättömyyttä.

1.1 Suomalaisyritysten Venäjä-osaamisen tarve tutkimuskohteena

Suomalaisyritysten tarve Venäjä-osaajille on aihe, joka toistuvasti nousee esiin yhteiskunnallisessa keskustelussa. Venäjän talouden myönteinen kehitys ja yritysten lisääntynyt kiinnostus Venäjän markkinoita kohtaan on nostanut Venäjän Suomen

tärkeimmäksi kauppakumppaniksi ja tärkeäksi investointikohteeksi. Yritykset tarvitsevat yhä enemmän henkilöstöä, joka pystyy toimimaan Venäjällä ja kommunikoimaan venäläisten liikekumppanien kanssa. Näin ollen ei ole yllättävää, että Venäjä-osaamisen vahvistaminen on ollut esillä myös Suomen ja Venäjän välistä kauppaa ja talousyhteistyötä koskevissa kannanotoissa.

Venäjä-osaaminen on monisyinen käsite, jonka sisältöä on pyritty määrittelemään eri näkökulmista. Yhteistä monille kannanotoille on se, että venäjän kielen taito nähdään hyödyllisenä, mutta ei välttämättömänä edellytyksenä yhteistyölle venäläisten kanssa. Venäjän kielen professori Arto Mustajoen mukaan Venäjä-osaamisella tarkoitetaan sitä tietovarantoa, joka syntyy Venäjään maana, valtiona, yhteiskuntana, kulttuurina tai kielenä kohdistuvasta tutkimuksesta ja siihen perustuvasta koulutuksesta. (Mustajoki, 2007) Elinkeinoelämän valtuuskunnan teettämässä raportissa ”Venäläinen kapitalismi ja Suomi” Venäjä-osaamisen ytimeksi puolestaan määritellään kyky ymmärtää ja ennakoida Venäjän kehitystä ja sen vaikutusta Suomeen. Kielitaito luonnollisesti edesauttaa Venäjän ymmärtämistä, mutta keskeisempää on asenne ja halu toimia Venäjän kanssa. (Ollus, 2008) Tämän määritelmän mukaan Suomessa tarvitaan pikemmin henkilöitä, jotka ovat perehtyneet oman aihepiirinsä Venäjä-asioihin, kuin universaaleja Venäjä-osaajia, jotka tietävät Venäjästä kaiken. Yritysten kohdalla tämän voi tulkita tarkoittavan substanssiosaajia, jotka oman erikoisosaamisensa lisäksi tuntevat Venäjän-liiketoimintaympäristöä ja mahdollisesti osaavat venäjää.

Toisaalta venäjän kielen merkitys korostuu elinkeinoelämän puheenvuoroissa, joissa on toistuvasti nostettu esiin huoli venäjän opiskelun vähäisyydestä Suomessa (kts. esim. Fagernäs 2007; Alvesalo 2008). Huoli on tilastojen valossa aiheellinen, sillä vuonna 2006 venäjää ilmoitti osaavansa vain 6 % suomalaisista¹. Vertailun vuoksi englantia ilmoitti osaavansa reilut 80 %, ruotsia kaksi kolmesta, saksaa joka kolmas ja ranskaakin reilut 10 % suomalaisista. Venäjän (kuten myös saksan ja ranskan) osaaminen on pysynyt suhteellisen muuttumattomana verrattuna vuosiin 1995 ja 2000, kun taas englannin ja ruotsin osaaminen on huomattavasti lisääntynyt. (Tilastokeskus, 2008)

¹ Kyselyn kohteena olivat 18–64-vuotiaat suomalaiset

Yritysten vieraiden kielten osaamistarvetta koskevissa selvityksissä puolestaan kuvastuvat yhtäältä englannin valta-asema kansainvälisen liiketoiminnan kielenä ja toisaalta Suomen ulkomaankaupan rakenne. Elinkeinoelämän keskusliiton vuonna 2005 tekemän kyselyn mukaan englannin kielen taitoa rekrytointikriteerinä painottaa yli 80 % yrityksistä. Seuraavat sijat edustavat Suomen tärkeimpien kauppakumppanien kieliä. Ruotsin osaamista painottaa noin kaksi kolmannesta, saksan lähes 40 % ja venäjän 37 % yrityksistä (EK, 2005). Sekä venäjän että ruotsin osaamisen merkitys oli kyselyn mukaan lisääntynyt edellisvuodesta. Selvityksen tekijöiden mukaan yksi selittävä tekijä oli selvityksen kohdejoukon laajentaminen kattamaan myös palveluyritykset. Vaikuttaakin siltä, että muiden vieraiden kielten kuin englannin ja ruotsin kohdalla kielitaidon tarjonta ei täysin vastaa yritysten tarvetta.

Erityisesti venäjän kielen merkitystä ja tarvetta suomalaisyrityksissä on viime vuosina selvitetty kahdesta näkökulmasta. Yhtäältä on analysoitu etenkin Itä- ja Kaakkois-Suomessa toimivien yritysten tarvetta venäjän osaajille sekä venäjänkielisten maahanmuuttajien hyödyntämistä työvoimaresurssina (TAK, 2008; Kuhlman-Keskinen ja Hännikäinen, 2003). Taustalla on etenkin Venäjältä tulevien asiakkaiden suuri volyyymi rajan läheisyydessä toimivissa palveluyrityksissä. Tutkimus- ja analysointikeskus TAK Oy toteutti vuonna 2008 venäjän kielen asemaa Itä-Suomessa koskevan työnantajakyselyn. Kyselyraportissa todetaan, että yleisesti työpaikoilla on tarvetta lisätä venäjän osaajien määrää. Erityisen suuri tarve venäjää osaavista työntekijöistä on kaupan alalla. Seitsemän kymmenestä haastatelluista on sitä mieltä, että venäläiset haluavat asioida suomalaisten kanssa omalla äidinkielellään. Suomessa ei vastaajien mielestä ole riittävästi venäjän kielen osaajia. (TAK, 2008)

Toista näkökulmaa venäjän kielen merkitykseen yrityksissä edustavat tutkimukset ja selvitykset, joissa venäjän kielen ja muun Venäjän markkinoihin liittyvän osaamisen puute on suhteutettu muihin Venäjän-kaupan ja -liiketoiminnan ongelmiin. Helsingin kauppakorkeakoulun kansainvälisten markkinoiden tutkimuskeskuksen (CEMAT) selvityksissä kielitaidon ja maantuntemuksen puute on noussut esiin yhtenä, joskaan ei suurimpana esteenä Venäjän-liiketoiminnan aloittamiselle. Pohjoiskarjalaisten pk-

yritysten Venäjä-potentiaalia ja tukitarpeita koskevassa kyselytutkimuksessa (Korhonen ym., 2008) 57 % vastaajista arvioi ennakolta heikon maantuntemuksen ja puutteellisen kielitaidon nousevan ongelmaksi Venäjän-liiketoiminnassa. Kymenlaaksoa koskevassa samantyyppisessä selvityksessä (Logrén ja Heliste, 2007) vastaava luku oli 39 %. Lisäksi 27 % pohjoiskarjalaisista ja 21 % kymenlaaksolaisista vastaajista nimesi heikon maantuntemuksen ja puutteellisen kielitaidon syyksi, miksi Venäjä-yhteistyö ei yritystä kiinnosta. Parhaana kimmokkeena Venäjän-liiketoiminnan aloittamiselle Pohjois-Karjalassa 6 % ja Kymenlaaksossa 14 % vastaajista ilmoitti sen, että löytyy Venäjän-liiketoimintaympäristöä tunteva työntekijä. Kielitaidon ja maantuntemuksen puute ei kuitenkaan ole keskeisin ongelma suomalaisyritysten Venäjän-liiketoiminnassa. Suurimmiksi haasteiksi nousevat toistuvasti tullaus ja logistiikka, byrokratia sekä henkilöstön löytäminen (kts. esim. Svkk, 2008; Logrén ja Heliste, 2007; Korhonen ym., 2008). Toisaalta asioiminen venäläisviranomaisten kanssa ja em. haasteista selviytyminen on käytännössä mahdotonta ilman venäjän kielen taitoa.

Helsingin yliopiston Kotkan yksikön 2001–2002 tekemässä yrityskyselyssä (Kuhlman-Keskinen ja Hännikäinen, 2003) pyrittiin määrittelemään yritysten tarvitseman Venäjä-osaamisen luonnetta. Keskeisimmäksi Venäjä-osaamisen alueeksi nousi venäjän kielen osaaminen. Venäjän kielen tarpeeseen vastattiin haastatelluissa yrityksissä sekä tukemalla henkilöstön venäjän kielen opiskelua, ostamalla tulkkaus- ja käännöspalveluita että rekrytoimalla venäjänkielisiä maahanmuuttajia. Toisaalta kyselyssä korostettiin myös englanninkielen taidon merkitystä rekrytoitaessa henkilöstöä. Kielitaidon jälkeen tärkeimmäksi Venäjä-osaamisen muodoksi nostettiin erilaiset myynti- ja markkinointitaidot sekä venäläisen liiketoimintakulttuurin tuntemus.

1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Vaikka Venäjä-osaaminen ja sen tarve yrityksissä on usein esillä julkisessa keskustelussa, aiheesta on vähän tutkittua tietoa. Venäjän kielen tarvetta yrityksissä on selvitetty yleisellä tasolla, mutta venäjän käyttöä liiketoiminnan eri viestintätilanteissa ei ole yksityiskohtaisesti analysoitu. Tämän tutkimuksen tavoitteena on tuoda lisätietoa siihen,

millaista Venäjä-osaamista kansainvälisissä suomalaisyrityksissä tarvitaan. Tutkimuksessa paneudutaan tähän kysymykseen tarkastelemalla eri kielten käyttöä Venäjän-liiketoiminnassa ja venäjän osaamisen merkitystä rekrytointikriteerinä. Tutkimuksen tavoite jakaantuu osakysymyksiin:

- Mikä on eri kielten (englanti, venäjä, suomi) asema suomalaisyritysten Venäjän-liiketoiminnassa?
- Millaisia haasteita eri viestintätilanteisiin liittyy?
- Miten suomalaisyritysten Venäjän-liiketoiminnan tehtävät on jaettu suomalaisen ja venäläisen henkilöstön kesken?
- Mikä on venäjän osaamisen merkitys suhteessa muihin rekrytointikriteereihin valittaessa suomalaista henkilöstöä Venäjän-liiketoimintaan?

Vastaamalla näihin kysymyksiin voidaan kuvata Venäjä-osaamisen luonnetta ja tarvetta kansainvälisissä suomalaisyrityksissä. Lisäksi voidaan analysoida, miten eri kielten asema on suomalais-venäläisessä yhteistyössä mahdollisesti muuttunut Venäjän siirtyessä kohti markkinataloutta.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja aineisto

Tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin sekä kysely- ja haastattelututkimuksen keinoin kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa toteutettiin verkkokysely marras-joulukuussa 2007. Otokseen valittiin suomalais-venäläisen kauppakamarin jäsenrekisterin perusteella suomalaisia yrityksiä, joilla on Venäjän-kauppaa tai toimintaa Venäjällä. Sähköpostiosoitteet haettiin yritysten Internet-sivuilta marraskuun 2007 aikana. Yhteyshenkilöt, joita haettiin, olivat yritysten Venäjän-kaupasta vastaavia henkilöitä, kuten vienti- tai myyntipäälliköitä tai toimitusjohtajia. Osaan yrityksiä soitettiin ja varmistettiin, että yhteyshenkilö on oikea. Yrityksille, joilla oli vain info-tyyppinen sähköpostiosoite internet-sivuillaan, kysely lähetettiin kyseiseen osoitteeseen.

Kysely lähetettiin sähköpostitse 269 yritykselle marraskuussa 2007. Vastausaikaa annettiin kymmenen päivää. Alkuperäisen vastausajan päätyttyä lähetettiin sähköpostitse vielä muistutus, jonka jälkeen uutta vastausaikaa oli viikko. Osaa yrityksistä (13) ei tavoitettu, sillä joissain tapauksissa viestit eivät teknisistä syistä saavuttaneet vastaanottajia, vaan palautuivat lähettäjälle. Tämän vuoksi kysely lähetettiin sähköpostitse vielä 30 uudelle yritykselle. Lopullisen otoksen muodosti näin ollen 299 yritystä, ja lopullisen vastausajan päätyttyä hyväksytyjä vastauksia saatiin 69 yritykseltä. Kokonaisvastausprosentiksi muodostui siten 23, mitä voidaan kyselytutkimuksessa pitää varsin tyydyttävänä tuloksena.

Tutkimuksen toisessa vaiheessa maaliskuussa 2008 kyselytuloksia syvennettiin haastattelemalla kolmea henkilöä, jotka edustivat usealla kansainvälisellä markkinalla toimivia suomalaisyrityksiä. Haastatteluissa Venäjä-osaamisesta esitettyjä mielipiteitä käytettiin kyselytulosten ”avaamiseen” pikemmin kuin varsinaisena aineistona. Haastateltavaksi valittiin Venäjän-kaupan osaajia, joilla on myös kokemusta muista kansainvälisistä markkinoista. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina, jotka nauhoitettiin ja purettiin yksityiskohtaisesti. Haastateltaville luvattiin anonymiteetti, jotta he voisivat mahdollisimman avoimesti ilmaista mielipiteitään ja näkemyksiä Venäjään sekä muihin kansainvälisiin markkinoihin liittyen.

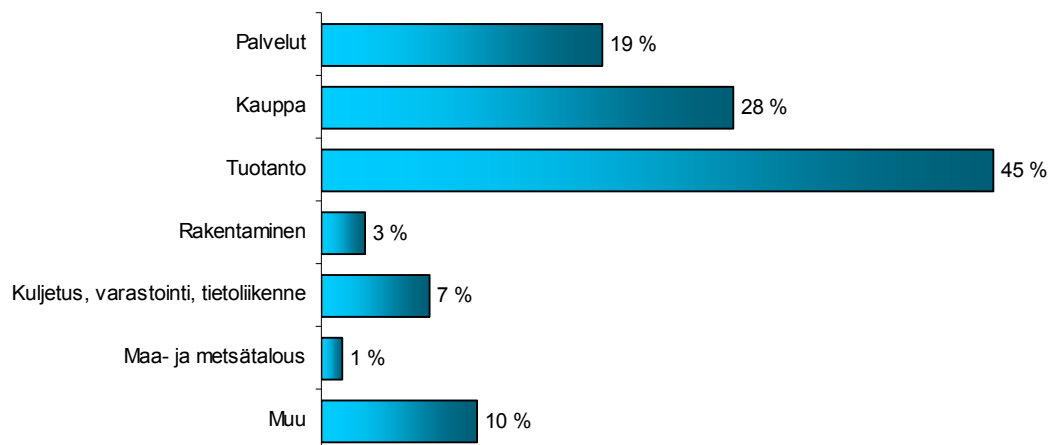
2 Kyselyyn osallistuneet yritykset

Tässä luvussa esitellään kyselytutkimukseen osallistuneiden yritysten taustatiedot sekä perustiedot niiden Venäjän-liiketoiminnan henkilöstön määrän ja kokoonpanon osalta.

2.1 Yritysten taustatiedot

Kyselyyn vastasi yhteensä 69 yritystä. Kyselyyn vastanneiden yritysten toimialat jakautuivat kuvion 1 mukaisesti.

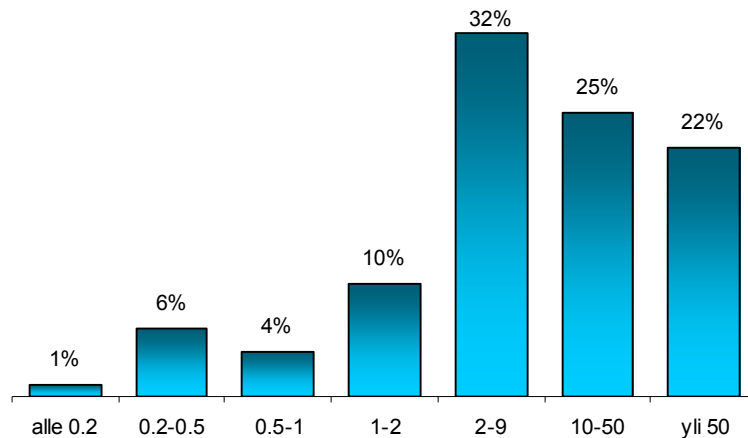
Kuvio 1: Kyselyyn vastanneiden yritysten toimiala



Yritykset jakautuivat toimialoittain siten, että enemmistön muodostivat tuotannollista toimintaa (45 %) ja kauppaa (28 %) harjoittavat yritykset. Seuraavaksi eniten vastaajissa oli palveluyrityksiä, 19 % kaikista vastaajista. Rakennus- ja kuljetusalan yrityksiä sekä maa- tai metsätalousalan yrityksiä oli selvästi vähemmän. Kaupan ja tuotannon osalta otoksen voidaan katsoa edustavan melko hyvin Suomen Venäjän-viennin toimialarakennetta, jossa teollisuuden osuus on 60 % ja kaupan 36 % (Simola ja Ollus,

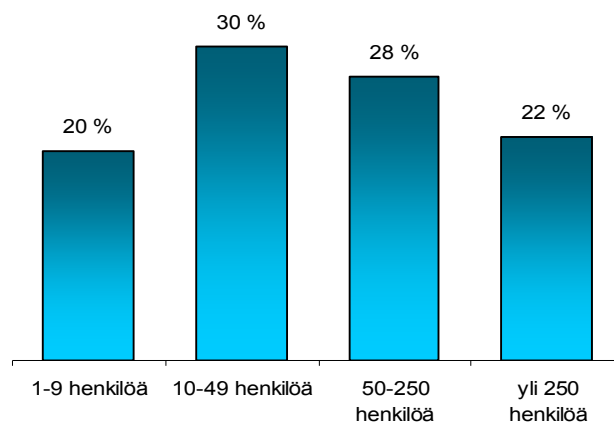
2008). Valtaosa oli pk-yrityksiä sekä liikevaihdolla että henkilöstön määrällä mitattuna (kuviot 2 ja 3).

Kuvio 2: Kyselyyn vastanneiden yritysten liikevaihto (milj. euroa)



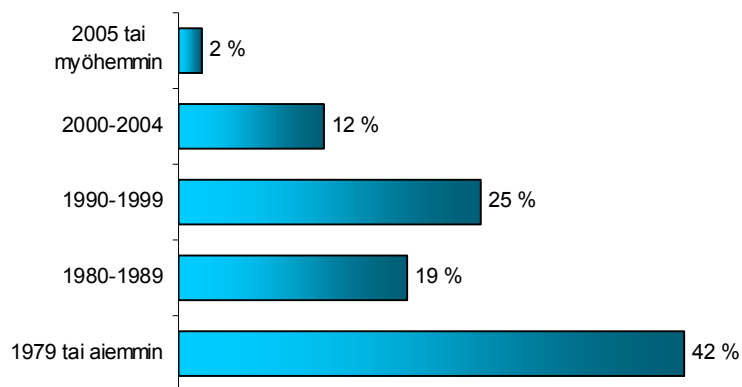
Liikevaihdon mukaan tarkasteltuna lähes 80 % vastanneista yrityksistä oli pk-yrityksiä, eli niiden vuosittainen liikevaihto on alle 50 miljoonaa euroa. Hieman yli puolella yrityksistä (53 %) vuotuinen liikevaihto oli alle kymmenen miljoona euroa vuodessa. Yhden ja kahden miljoonan väliin sijoittui 21 % yrityksistä. Kahdesta yhdeksään miljoonan liikevaihto oli 32 % yrityksistä. Yli 10 miljoonan vuotuinen liikevaihto oli 47 prosentilla yrityksistä. Yritysten henkilökunnan määrä on kuvattu kuviossa 3.

Kuvio 3: Kyselyyn vastanneiden yritysten henkilökunnan määrä



Lähes 80 % vastanneista yrityksistä edusti pk-sektoria tälläkin kriteerillä mitattuna, eli niiden henkilöstön määrä oli alle 250 henkilöä. Yritykset jakautuivat melko tasaisesti erikokoisiin yrityksiin kuitenkin niin, että 10–49 henkilöä ja 50–250 henkilöä työllistäviä pk-yrityksiä oli aineistossa jonkin verran muita enemmän. Verrattuna Suomen Venäjän-kaupan yritysraenteeseen otosta voidaan pitää melko edustavana, sillä Venäjälle vievistä suomalaisyrityksistä 82 % ja Venäjältä tuovista suomalaisyrityksistä 73 % edustaa pk-sektoria (Tulli, 2006). Kyselyn otoksessa oli myös eri-ikäisiä yrityksiä, kuten kuviosta 4 nähdään.

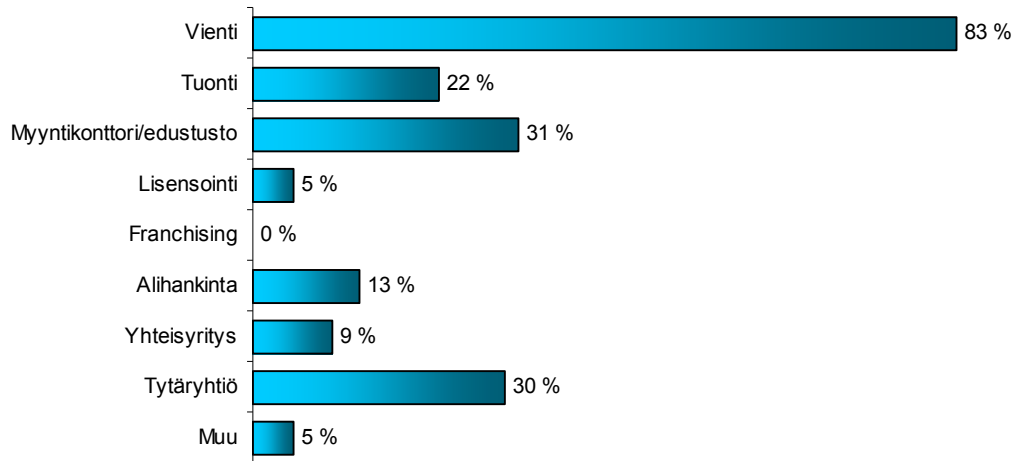
Kuvio 4: Kyselyyn vastanneiden yritysten perustamisvuosi



Kyselyyn vastanneista yrityksistä enemmistö oli perustettu ennen vuotta 1990. Neljännnes yrityksistä oli perustettu 1990-luvun aikana. Kuitenkin peräti 42 % oli perustettu jo ennen vuotta 1979. Uusimpia, 2000-luvulla perustettuja yrityksiä oli 14 % vastanneista yrityksistä.

Taustamuuttujien lisäksi yrityksiä pyydettiin kuvaamaan Venäjän-liiketoimintansa luonnetta (kuvio 5).

Kuvio 5: Kyselyyn vastanneiden yritysten tämänhetkiset toimintamuodot Venäjällä

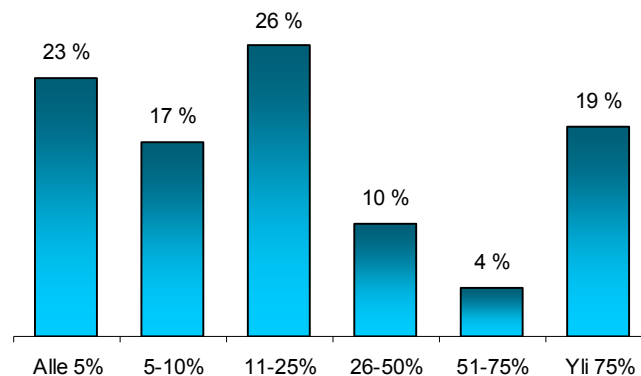


Venäjän markkinoiden toimintamuodoista selvästi vallitseva oli vienti, jota harjoitti lähes kolme neljännestä (83 %) vastanneista yrityksistä. Seuraavaksi yleisin oli myyntikonttori/edustusto (31 %) tai tytäryhtiö Venäjällä (30 %). Tuontia harjoitti 22 % yrityksistä. Monilla yrityksillä rinnakkaisia toimintamuotoja oli useita. Esimerkiksi monet tytäryhtiön kautta toimivista yrityksillä harjoittivat myös vientiä tai alihankintaa. Viisi vastaajayritystä ei halunnut tarkentaa Venäjän-toimintamuotojaan.

Kokonaisuutena katsottuna hieman yli 60 % Venäjän-liiketoiminnasta oli aloitettu 1990-luvulla. Venäjän markkinoiden avautuminen ulkomaisille toimijoille 1990-luvun alussa on luonnollisesti ollut yksi tämän mahdollistava tekijä, sillä lisensointi, yhteisyritykset sekä venäläiset tytäryhtiöt oli käynnistetty tämän jälkeen. Myös suurin osa tuontia sekä noin puolet vientiä harjoittavista yrityksistä oli aloittanut Venäjän-kaupan 1990-luvulla Neuvostoliiton hajoamisen jälkeen. Noin kolmannes kysymykseen vastanneista yrityksistä oli aloittanut viennin Venäjälle vuoden 1998 kriisin jälkeen. Viidenneksellä vientiyrityksistä oli kuitenkin kokemusta liiketoiminnan harjoittamisesta jo Neuvostoliiton ajalta.

Venäjän-liiketoiminnan osuus yritysten liikevaihdosta oli kyselyn tekohetkellä melko vaihteleva (Kuvio 6).

Kuvio 6: Venäjän-liiketoiminnan osuus yrityksen liikevaihdosta

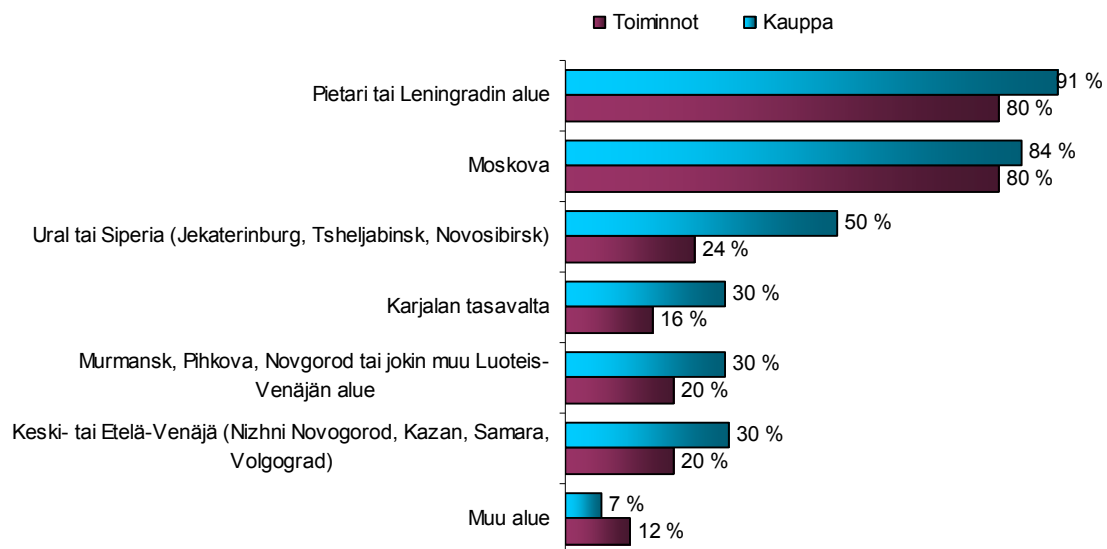


Kahdella kolmasosalla vastaajista Venäjän-liiketoiminnan osuus liikevaihdosta oli 25 % tai alle. Vaikka luku saattaa vaikuttaa alhaiselta, tulee huomioida, että suomalaisilla pk-yrityksillä koko viennin osuus liikevaihdosta on keskimäärin vain noin 30 % (kts. esim. EK 2008). Kyselyn tässä vastaajajoukossa on näin ollen todennäköisesti mukana myös yrityksiä, joiden viennistä valtaosa muodostuu Venäjän-kaupasta. Lähes neljänneksellä vastaajista liiketoimintojen osuus oli yli puolet yrityksen liikevaihdosta, eli niiden riippuvuus Venäjän markkinoista on merkittävä.

Yrityksen taustatietoja kartoittaneiden kysymysten jälkeen vastaajia pyydettiin kuvaamaan tarkemmin suhdettaan Venäjän markkinoihin. Tämä tehtiin valitsemalla kahdesta vaihtoehdosta 'Venäjän-kauppa Suomesta käsin (esim. vienti, tuonti)' tai 'oma yksikkö Venäjällä (esim. tytäryhtiö tai yhteisyritys)' se, kumpi paremmin kuvaa yrityksen liiketoimintaa. Tämän kysymyksen jälkeen vastaajat ohjattiin jatkokysymyksiin, jotka jonkin verran poikkesivat toisistaan. Ensisijaisesti Suomesta Venäjän-kauppaa käyviä yrityksiä oli vastaajista 64 % ja Venäjän yksikön kautta toimintaa harjoittavia oli 36 %. Jatkossa näistä kahdesta vastaajaryhmästä käytetään kuvioissa luokitusta "kauppa" ja "toiminnot". Termillä "Venäjän-liiketoiminta" viitataan koko otokseen.

Yritysten Venäjän-liiketoiminnan maantieteellinen jakauma on esitetty seuraavassa kuviossa. Venäjän-kauppaa käyvien vastaajien osalta tarkoitetaan asiakkaiden sijaintia ja Venäjällä toimintaa harjoittavien yritysten osalta Venäjän-yksikön sijaintia.

Kuvio 7: Yritysten toiminta-alueet Venäjällä

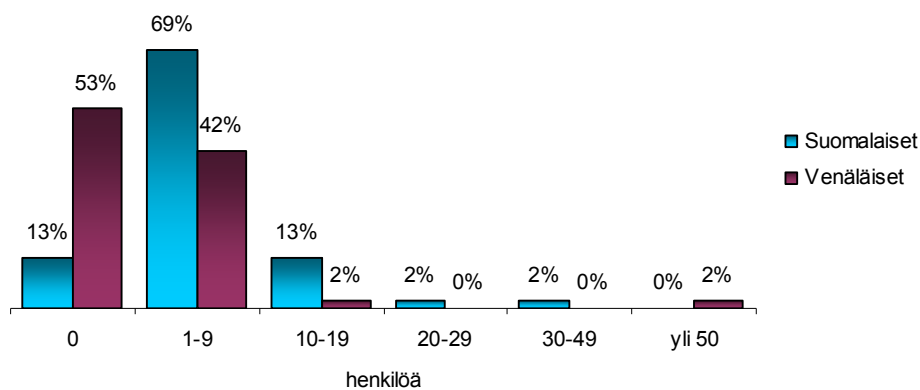


Kyselyyn vastanneiden suomalaisyritysten liiketoiminta Venäjällä on maantieteellisesti keskittynyt pääosin Pietarin ja Moskovan alueille. Eniten kauppaa käydään lähellä sijaitsevan Pietarin ja sitä ympäröivän Leningradin alueen kanssa. Myös Venäjän talouden keskus Moskova on vahvasti edustettuna. Huomion arvoista on kuitenkin kaupankäynnin laajeneminen yhä enemmän idän suuntaan. Vientiä harjoittavista vastaajista 50 % ilmoitti omaavansa asiakkaita myös Uralin alueella ja Siperiassa. Toimintoja on samalla alueella vain 24 prosentilla vastaajista. Maantieteellisesti katsottuna kyselyn otos edustaa varsin hyvin Venäjällä toimivia suomalaisyrityksiä, sillä sekä Pietarin ja Moskovan keskeinen rooli että liiketoiminnan vähittäinen laajeneminen muille Venäjän alueille ovat nousseet esille myös aiemmissa tutkimuksissa (kts. esim. Karhunen ym., 2008).

2.2 Venäjän-liiketoiminnassa työskentelevä henkilöstö

Yritysten viestintäkäytäntöjen taustoittamiseksi yrityksiä pyydettiin kuvaamaan niiden Venäjän-liiketoiminnassa työskentelevän henkilöstön määrää, kokoonpanoa sekä työnjakoa suomalaisen ja venäläisen² henkilöstön kesken. Kuvio 8 vetää yhteen tulokset Venäjän kauppaa Suomesta käsin harjoittavien yritysten henkilöstön osalta.

Kuvio 8: Henkilöstö Venäjän-kaupassa*



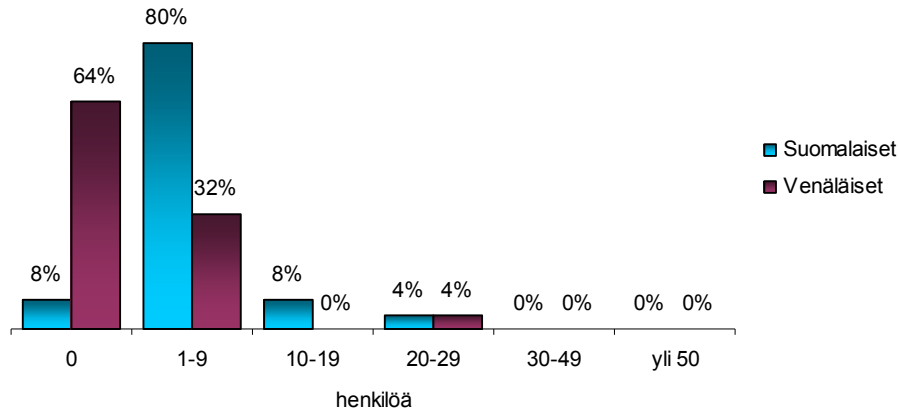
* Venäjän-kauppaa Suomesta käsin hoitavan henkilöstön määrä ja kokoonpano (% vastaajista)

Venäjän-kauppa työllistää yleisimmin alle 10 henkeä vastaajayrityksissä. Venäjän-kaupan parissa työskentelee pääosin suomalaista henkilöstöä, sillä yli puolella vastaajayrityksistä (53 %) ei ole lainkaan venäläistä henkilöstöä Venäjän-kaupan tehtävissä. Yrityksistä 13 prosentilla ei puolestaan ole lainkaan suomalaisia työntekijöitä Venäjän-kaupan tehtävissä. Yli 20 henkilöä Venäjän-kaupassa työllistävien yritysten osuus on marginaalinen.

Niissä yrityksissä, joilla on toimintoja Venäjällä, Venäjän-liiketoiminnan parissa Suomessa työskentelevän henkilöstön jakauma on samansuuntainen (kuvio 9).

² Tässä tutkimuksessa termillä *venäläinen* tarkoitetaan venäjää äidinkielenään puhuvaa henkilöä.

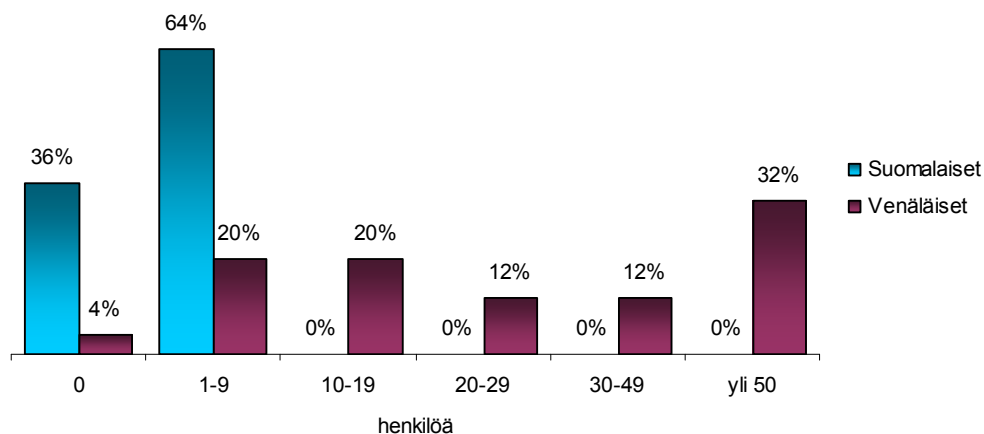
Kuvio 9: Henkilöstö Venäjän-toiminnoissa Suomessa*



* Venäjän-toimintoja Suomesta käsin hoitavan henkilöstön määrä ja kokoonpano (% vastaajista)

Kuviosta voidaan todeta, että Venäjän-toiminnot työllistävät suhteellisen vähän henkilöstöä Suomen yksikössä. Enemmistössä yrityksiä (80 %) Venäjän-toiminnoissa Suomessa työskentelee alle 10 henkilöä. Venäjän-toimintoihin liittyviä tehtäviä hoitavat suomalaiset vielä useammin kuin kaupan tehtäviä. Ainoastaan noin joka kolmannessa yrityksessä työskentelee näiden tehtävien parissa venäläisiä. Kuviossa 10 on esitetty Venäjän-toimintojen henkilöstön määrä ja kokoonpano Venäjällä.

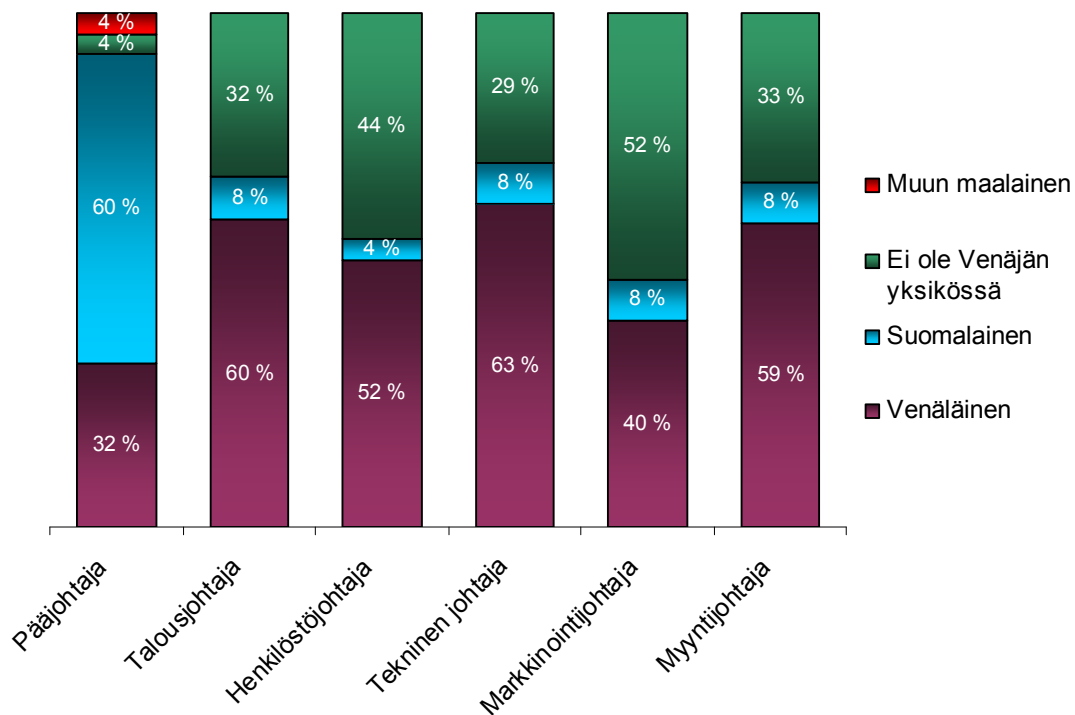
Kuvio 10: Henkilöstö Venäjä-toiminnoissa Venäjällä*



* Henkilöstön määrä ja kokoonpano Venäjän-toiminnoissa Venäjällä (% vastaajista)

Kuviossa on mukana yritysten Venäjän yksiköiden koko henkilöstö, joten venäläisten suuri osuus selittynee suurten tuotantolaitosten henkilöstöllä. Huomion arvoista on kuitenkin se, että yksikään yritys ei ilmoita työllistävänsä yli kymmentä suomalaista työntekijää Venäjällä. Yrityksistä 36 % puolestaan ilmoittaa, ettei niillä ole Venäjällä lainkaan suomalaista henkilökuntaa. Suomalaisten roolia yritysten Venäjän-toiminnoissa haluttiin tarkentaa kysymällä, minkä maalainen työntekijä hoitaa mitäkin avaintehtävää yrityksen Venäjällä sijaitsevassa yksikössä (kuvio 11).

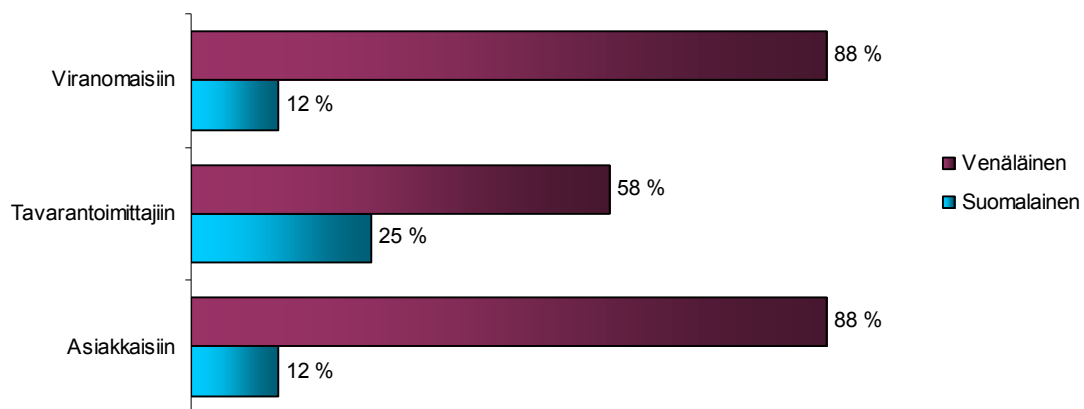
Kuvio 11: Venäjällä sijaitsevan yksikön johto- ja asiantuntijatehtävien miehitys



Kuviosta voidaan todeta, että Venäjällä sijaitsevan yksikön pääjohtajan paikka on useimmiten suomalaisen hallussa (60 %), kun taas muut avaintehtävät ovat selkeästi venäläisten käsissä. Suomalaiset yritykset näyttävät palkkaavan Venäjällä taloutta, tuotantoa ja myyntiä hoitamaan paikallisia johtajia. Tämä vahvistaa aiemmassa tutkimuksessa (kts. esim. Karhunen ym., 2008; Karhunen ym., 2003) saatua näkemystä siitä, että venäläisen johdon osaamiseen ja paikallistuntemukseen halutaan luottaa,

vaikkakin osajien löytäminen ja sitouttaminen etenkin Venäjän suurkaupungeissa on ollut aina viimeaikaisten talousnäkyvien heikkenemiseen asti hankalaa. Toisaalta Venäjälle muuttamaan halukkaita suomalaisia asiantuntijoita ei välttämättä löydy kovin helposti. Myös suhdeverkostojen hoitaminen paikallisiin sidosryhmiin on usein annettu paikallisen henkilöstön vastuulle, kuten seuraavassa kuviossa esitetään. Vaikka yksikössä olisi myös suomalaista johtoa, yrityksen sidosryhmiin on useimmin yhteydessä yrityksen venäläinen työntekijä.

Kuvio 12: Vastuunjako sidosryhmäsuhteiden hoidossa*



* Vastuunjako sidosryhmäsuhteiden hoidossa Venäjällä sijaitsevassa yksikössä (% vastaajista)

Venäjällä sijaitsevilla yksiköillä suomalaiset hoitavat hyvin harvoin suhteita asiakkaisiin tai viranomaisiin, mutta asioivat hieman useammin tavarantoimittajien kanssa. Kuviossa esitettyjen lukujen lisäksi vajaa viidennes (17 %) vastaajista ilmoitti, ettei niillä ole venäläisiä tavarantoimittajia. Tämä tutkimus vahvistaa kuvaa siitä, että suomalaisen yrityksen Venäjällä toimivan yksikön suhdetoiminta on usein delegoitu yrityksen venäläiselle keskijohdolle. Tämä selittyy sillä, että Venäjä on edelleen verkostoyhteiskunta, jossa myös liiketoiminnassa henkilökohtaisilla suhteilla on suuri merkitys asioiden järjestämiseen (kts. esim. Kosonen, 2008). Henkilösuhteiden merkitystä Venäjän-liiketoiminnassa korostivat lähes poikkeuksetta myös käsillä olevan tutkimuksen yritykset. Venäjän yksikön kautta liiketoimintaa harjoittavista vastaajista 96

% ja Suomesta käsin kauppaa käyvistä vastaajista 91 % oli sitä mieltä, että henkilösuhteilla on Venäjällä suurempi merkitys kuin Suomessa.

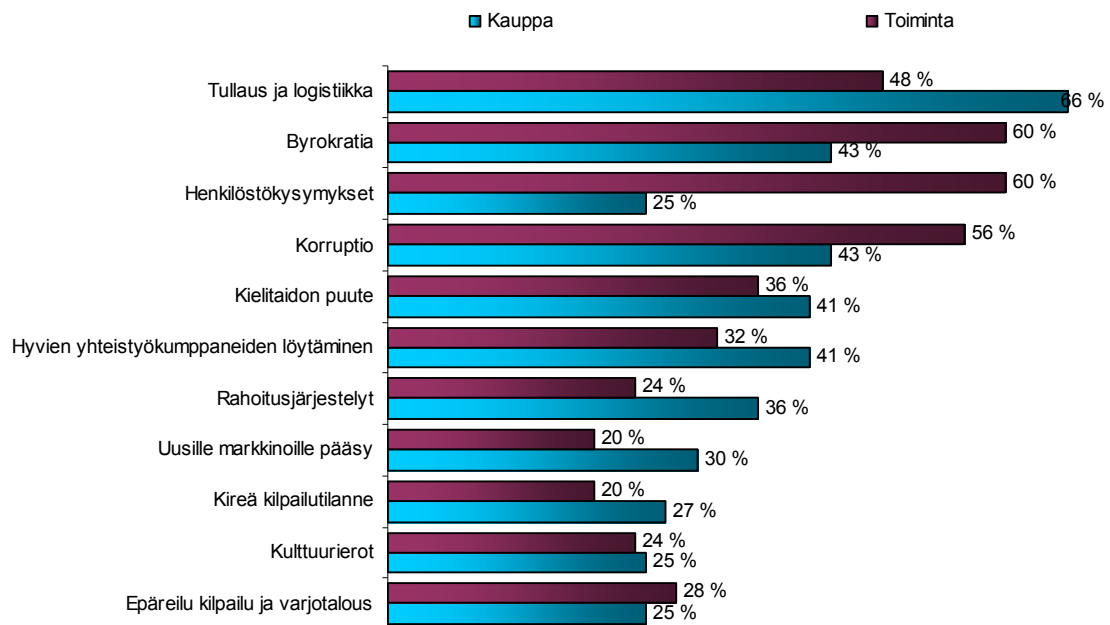
3 Viestintäkäytännöt yritysten Venäjän-liiketoiminnassa

Seuraavaksi siirrytään tarkastelemaan tutkimustuloksia koskien eri kielten käyttöä ja viestintäkäytäntöjä Venäjän-liiketoiminnassa. Ennen kaikkea tarkastellaan venäjän, englannin ja suomen kielen rooleja ja tarpeellisuutta Venäjän-liiketoiminnassa. Lisäksi haluttiin selvittää, miten viestintä venäläisen kumppanin kanssa sekä Suomen ja Venäjän yksiköiden välillä sujuu. Tässä luvussa käsitellään pääosin kyselytutkimuksen tulosten pohjalta Venäjän-kauppaa käyvien ja Venäjällä toimintaa harjoittavien yritysten käyttämien kielten rooleja, viestintää ja tulkin käyttöä. Tuloksia vertaillaan kaupan ja toimintojen suhteen sekä kuvataan vastaajien mielipiteitä Venäjällä tarvittavasta kielten osaamisesta. Nämä pohjautuvat sekä kyselylomakkeen vapaisiin kommentteihin ja avoimiin kysymyksiin sekä kyselyn tueksi tehtyihin haastatteluihin.

3.1 Eri kielten asema Venäjän-liiketoiminnassa

Kieli- ja viestintäkäytäntöjä käsittelevien kysymysten pohjustukseksi haluttiin ensin selvittää, missä määrin kielitaito on vastaajien mielestä ongelma verrattuna muihin Venäjällä kohdattuihin haasteisiin (kuvio 13). Vastaajilla oli mahdollisuus mainita kahdentoista valmiin vaihtoehdon joukosta kaikki ne asiat, jotka he kokivat ongelmaksi tai haasteeksi Venäjän-kaupassa tai Venäjällä toimittaessa.

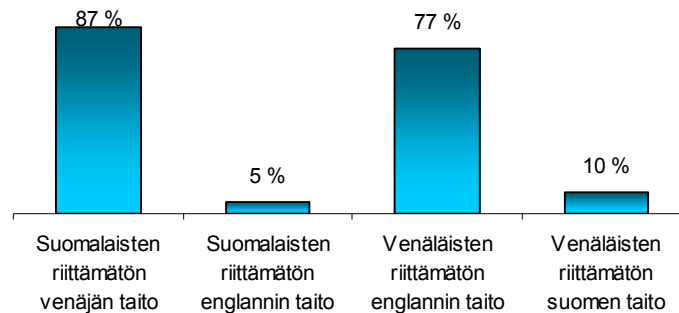
Kuvio 13: Suurimmat ongelmat ja haasteet Venäjän-liiketoiminnassa



Kielitaidon puutteen näki haasteena menestymiselle Venäjälle 41 % kauppaa käyvistä ja 36 % toimintoja harjoittavista yrityksistä. Suhteutettuna muihin Venäjän-liiketoiminnan haasteisiin kielitaidon puute oli kauppaa käyvien yritysten osalta jaetulla sijalla 4 ja Venäjällä toimivien yritysten osalta sijalla 5. Edelle sijoittuivat aiemmista tutkimuksista tutut ongelmat, joskin niiden merkitys erosi jonkin verran sen mukaan, käykö yritys kauppaa Suomesta käsin vai toimiiko se oman Venäjän-yksikön kautta. Kaupan osalta ylivoimaisesti suurin haaste oli tullaus ja logistiikka, jonka mainitsi ongelmaksi kaksi kolmesta vastaajasta. Byrokratia ja korruptio häiritsivät kauppaa käyviä yrityksiä hieman enemmän kuin kielitaidon puute ja vaikeudet löytää hyviä yhteistyökumppaneita. Nämä mainitsi ongelmaksi hieman useampi kuin 40 % vastaajista. Venäjän yksikön kautta toimivien yritysten ykköshaasteet olivat puolestaan byrokratia ja henkilöstökysymykset, jotka mainitsi 60 % vastaajista. Niitä seurasivat korruptio (56 %) sekä tullaus ja logistiikka (48 %). Kielitaidon puute oli ongelma reilulle kolmannekselle vastaajista.

Niitä vastaajia, jotka mainitsivat kielitaidon puutteen ongelmaksi, pyydettiin tarkentamaan vastaustaan jatkokysymyksellä (kuvio 14).

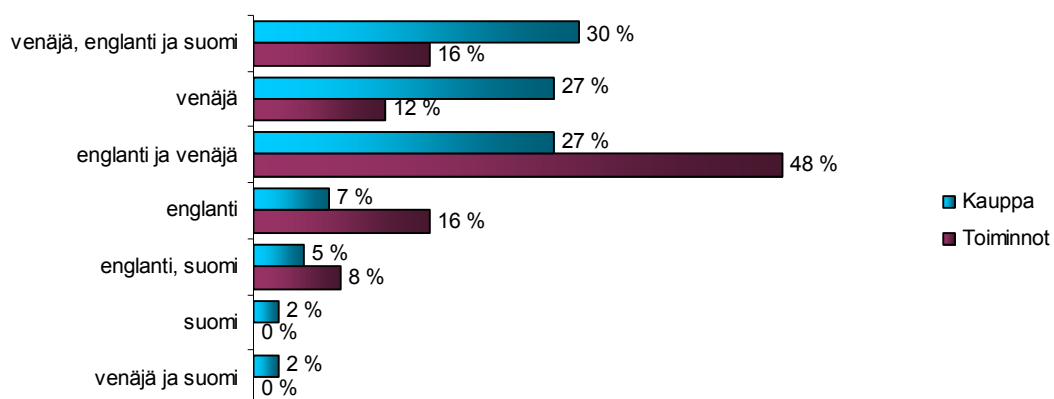
Kuvio 14: Kielitaidon puutteen ilmenemismuodot (% vastaajista)



Ylivoimaisesti eniten kielitaidon puutteen koettiin olevan yhtäältä suomalaisten riittämätöntä venäjän kielen taitoa (87 %) ja toisaalta venäläisten riittämätöntä englannin kielen osaamista (77 %). Kysymyksessä ollut avoin vastausvaihtoehto inspiroi vastaajia kommentoimaan myös muita kulttuurieroista aiheutuvia yhteistyön ongelmia, sillä kielitaidon puutteen aiheuttamiksi ongelmiksi mainittiin muun muassa yhteistyökumppanin aikakäsitys ja Venäjän kehittymätön sopimuskulttuuri.

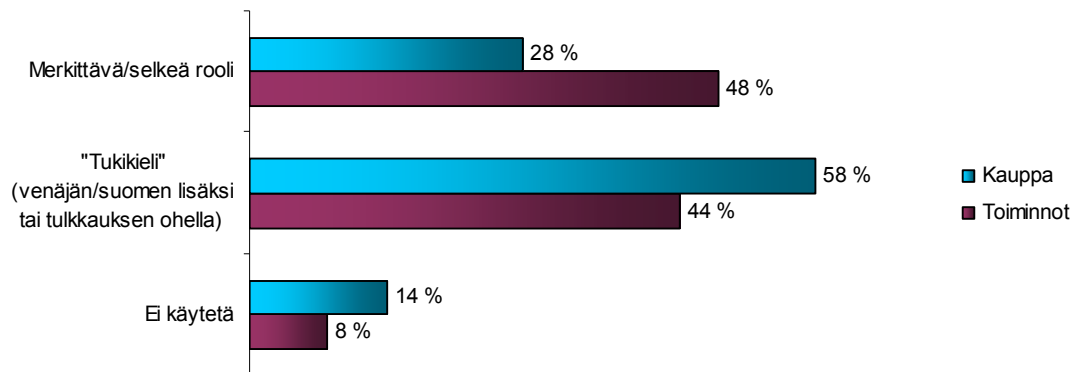
Seuraavaksi vastaajia pyydettiin kuvaamaan, mitä kieliä he käyttävät Venäjän-liiketoiminnassaan. Vaihtoehtoina olivat venäjä, englanti ja suomi sekä näiden kielten yhdistelmät (kuvio 15).

Kuvio 15: Kielet, joita Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa käytetään



Kyselyn tulosten perusteella voidaan nähdä, että Venäjän-kaupassa venäjä on valtakieli, jota 86 % yrityksistä käyttää joko ainoana tai yhtenä kaupankäynnin kielenä. Venäjän rinnalla käytetään kuitenkin yleisesti sekä suomea että englantia tukikielinä, sillä noin kolmannes yrityksistä käyttää Venäjän-kaupassa sekä venäjää, englantia ja suomea (30 %) tai englantia ja venäjää (27 %). Pelkällä venäjällä kauppaa käy näin ollen vajaa kolmannes (27 %) yrityksistä. Yrityksiä, jotka eivät käytä venäjää lainkaan, on puolestaan 14 % vastaajista. Venäjän-toimintojen osalta tällä kysymyksellä selvitettiin, mitä kieltä käytetään Suomen ja Venäjällä sijaitsevan yksikön välisessä viestinnässä. Yleisin kieliyhdistelmä on ylivoimaisesti englanti ja venäjä (48 %) ja toiseksi yleisimmät pelkkä englanti (16 %) sekä venäjän, englannin ja suomen yhdistelmä (16 %). Pelkkää venäjää käytti vain noin kymmenesosa yrityksistä. Yritysten sisäisessä viestinnässä Venäjän ja Suomen välillä käytetään tämän tutkimuksen valossa jonkin verran enemmän englannin (88 %) kuin venäjän kieltä (76 %). Seuraavaksi vastaajia pyydettiin määrittelemään tarkemmin englannin ja suomen kielten roolia Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa (kuviot 16 ja 17).

Kuvio 16: Englannin kielen rooli Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa



Kuten kuviosta huomataan, lähes puolella yrityksistä (48 %), joilla on toimintoja Venäjällä, englannin kielellä on merkittävä rooli. Kaupankäynnin osalta tilanne on päinvastainen eli englanti on selkeässä tukikielen roolissa (58 %). Toiminnoissa tilannetta selittää se, että suomalaiset yritykset ovat tietoisesti Venäjällä rekrytoineet englannin kielen taitoista henkilökuntaa, jotta emoyhtiö pystyy sujuvammin hoitamaan yhteyksiä

Venäjälle, sillä Suomessa ei välttämättä ole venäjänkielentaitoista henkilökuntaa. Kaupankäynnissä taas yritykset saattavat olla yhteydessä Venäjällä aiemmin ”tuntemattomiin” asiakkaisiin, joiden englannin osaaminen saattaa olla vaatimattomampaa. Haastatteluissa venäläisten englannin osaaminen nousi myös muutaman kerran esille. Haastateltavat eivät nähneet Venäjällä englannin osaamista kovin yleisenä ja huonompana kuin esimerkiksi Aasiassa.

”Englannin osaaminen on Venäjällä varmaan, mä en Kiinasta tiedä, mutta vertaan Aasiaan, Eurooppaan, mihin muuhun tahansa, kyllä se Venäjällä on paljon heikompaa. Ettei siellä oikeasti korkeakouluopiskelijat osaa, vaikka ne on opiskellut 5-7 vuotta englantia, niin ne ei osaa puhua sitä yhtään. Ei yhtään, ne osaa sanoa ”hello”, eikä mitään muuta.”

Toisaalta englannin kielen osaaminen on osittain sidoksissa toimialaan, jolla yritys ja sen asiakkaat toimivat. Toisen haastatellun mukaan julkisella sektorilla ei englantia osata yhtä hyvin kuin yrityksissä.

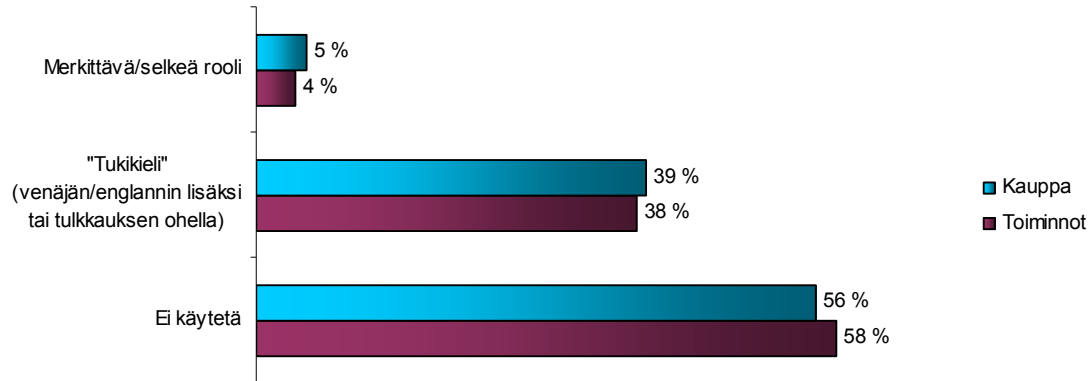
”Paljonhan me joudutaan tekemään venäjä–englanti-materiaalia, mutta kyllä se meidän kieli siellä yrityksessä on venäjä. Se on pakko olla se, ei muuten toimi siellä. Ja kaikki esitteet, kaikki materiaali pitää kääntää venäjäksi, jos haluat viedä niitä ihmisille ja tietysti meillä, kun pääasiakassegmentti on kunnalliset vesilaitokset, niin siellähän ei tietysti osata ollenkaan englantia. Sehän on Suomessakin vähän, että kunnallispuolella ei ihmiset niin kauhean hyvin kieliä osaa vielä tänä päivänäkään, se on Venäjällä ihan sama.”

Tästä huolimatta myös yritysten englannin osaaminen sai kritiikkiä osakseen:

”Me ollaan business-to-business-kentässä, niin [...] siellä englantia ei todellakaan ole se kommunikointikieli. Tulkin kanssa, se on ainoa vaihtoehto, jos et sä osaa venäjää.”

Suomen kieltä eivät suomalaisyritykset Venäjän-liiketoiminnoissaan paljoakaan käytä (kuvio 17).

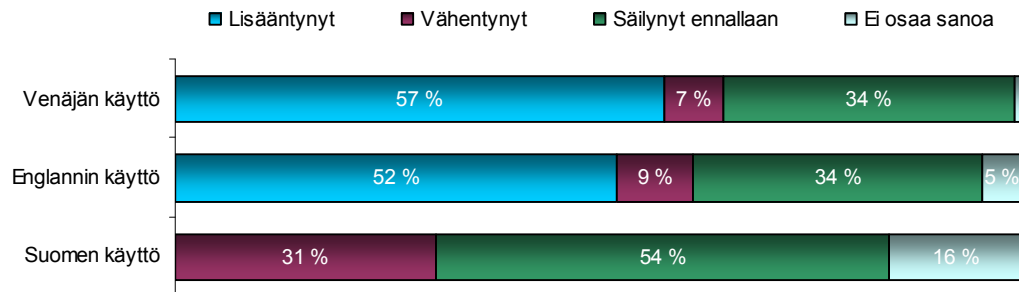
Kuvio 17: Suomen kielen rooli Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa



Hieman yli puolet kaikista vastaajista ilmoitti, että suomea ei käytetä lainkaan Venäjän-liiketoiminnassa. Sekä kaupankäynnissä että toiminnoissa suomen kieli on kuitenkin tukikieli reilulle kolmannekselle yrityksistä, eli sitä käytetään muiden kielten rinnalla. Tuloksissa saattaa näkyä se, että etenkin pk-yritykset pyrkivät palkkaamaan Venäjän-liiketoimintaansa inkeriläisiä tai venäläisiä, joilla on jonkin verran suomen kielen taitoa. Toisaalta suomea Venäjällä opiskelevat henkilöt varmasti pyrkivät hyödyntämään kielitaitoaan Suomeen liittyvissä yhteyksissä.

Seuraavaksi haluttiin selvittää, onko eri kielten käytössä tapahtunut muutoksia liiketoiminnan kehittyessä. Kuviossa 18 on esitelty venäjän, englannin ja suomen käytön muutos verrattuna liiketoiminnan aloitushetkeen.

Kuvio 18: Kielten käytön muutos Venäjän-liiketoiminnassa*



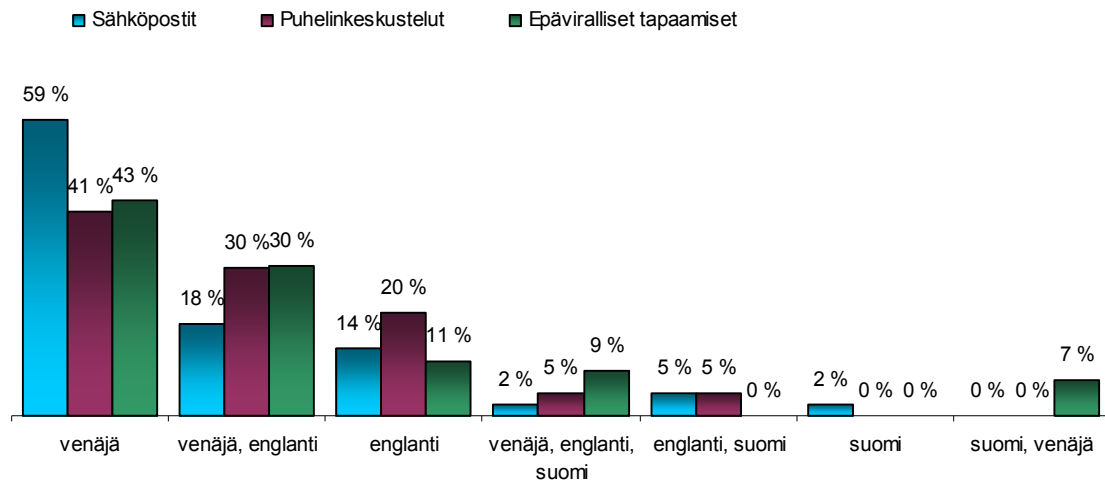
* verrattuna liiketoiminnan aloitushetkeen

Kuviossa on esitetty sekä kaupan että toimintojen vastaukset yhdessä. Voidaan huomata, että yli puolet vastaajista raportoi sekä venäjän että englannin kielen käytön lisääntyneen. Hieman yllättävää on, että venäjän käyttö on lisääntynyt (57 %) englantia enemmän (52 %). Lähes kolmasosa (31 %) vastaajista oli sitä mieltä, että suomen kielen käyttö on vähentynyt. Suomen kielen väheneminen saattaa puolestaan näkyä venäjän kielen lisääntymisenä, eli tulkkaus suomesta venäjään on korvautunut venäjän käytöllä.

3.2 Eri kielten rooli yritysten viestintätilanteissa

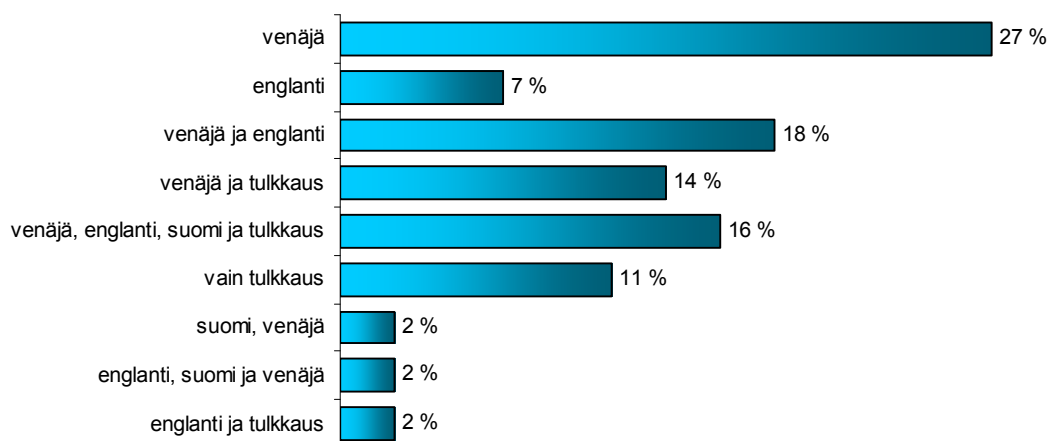
Kyselyn seuraavassa osassa tarkasteltiin eri kielten roolia yrityksen eri viestintätilanteissa. Suomesta käsin kauppaa käyviltä yrityksiltä tiedusteltiin, mitä kieltä ne käyttävät eri viestintätilanteissa (kuviot 19 ja 20). Kyseeseen tulivat sähköpostit, puhelinkeskustelut, epäviralliset tapaamiset ja viralliset neuvottelut. Epävirallisilla tapaamisilla viitataan viestintätilanteisiin, jotka eivät välttämättä liity suoranaisesti liiketoimintaan.

Kuvio 19: Kielten käyttö eri viestintätilanteissa Venäjän-kaupassa



Pelkästään venäjäksi toimitaan eniten kaikissa viestintätilanteissa. Merkittävin ero englannin ja venäjän käytössä on sähköposteissa, joissa ylivoimaisesti käytetyin kieli on venäjä (59 %). Eniten pelkästään englantia käytetään puhelinkeskusteluissa (20 %). Virallisissa kokouksissa ja neuvotteluissa kaupankäynnin osalta (kuvio 20) yleisin kieli on niin ikään pelkkä venäjä (27 %).

Kuvio 20: Kielten käyttö Venäjän-kaupan neuvotteluissa



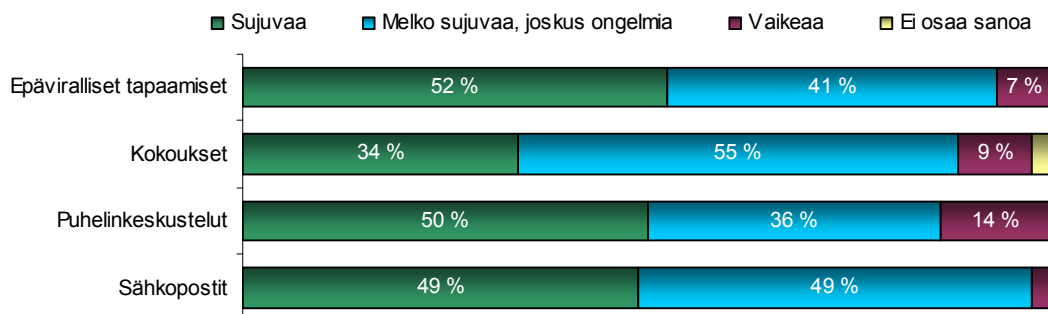
Ainoastaan tulkin välityksellä kauppaa ilmoittaa tekevänsä 11 % vastaajista ja pelkällä englannilla ilmoittaa tulevansa toimeen 7 % vastaajista. Yhteenlaskettuna kokouksissa ja neuvotteluissa venäjää käyttää 79 % ja englantia 45 % vastaajista.

Haastatteluissa kommentoitiin venäläisten neuvottelutaitoa ja sitä, miten tärkeää asioiden sujumisen kannalta venäjän kielen osaaminen on.

”Itse asiassa venäläiset on todella hyviä neuvottelijoita ja sitten jos et sä osaa sitä kieltä, sun on paljon vaikeampi tajuta sitä, sä tulet paljon helpommin höynäytetyksi, jos näin voi sanoo.”

Viestinnän sujuvuutta selvitettiin kysymällä, miten asiointi sujuu venäläisten asiakkaiden tai kauppakumppanien kanssa edellä mainituissa viestintätilanteissa (kuvio 21).

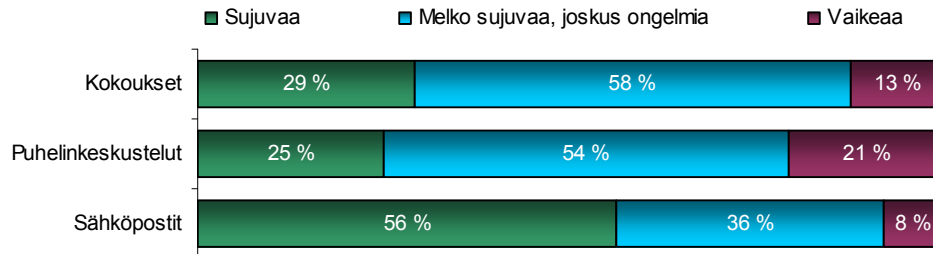
Kuvio 21: Asiointi venäläisten kauppakumppaneiden kanssa eri viestintätilanteissa



Vastaajat kokevat kaupankäynnin osalta venäläisten kanssa toimimisen lähtökohtaisesti sujuvaksi tai melko sujuvaksi. Eniten ongelmia on puhelinkeskusteluissa, joissa 14 % vastaajista kertoi asioimisen olevan vaikeaa.

Venäjällä toimivilta yrityksiltä puolestaan kysyttiin Suomessa sijaitsevan emoyhtiön ja Venäjällä sijaitsevan yksikön välisen viestinnän sujuvuudesta. Venäjän-toimintojen osalta tiedon jakaminen emoyhtiön ja Venäjän-yksikön välillä koetaan kaikin tavoin sujuvaksi tai melko sujuvaksi (kuvio 22).

Kuvio 22: Tiedon jakaminen emoyhtiön ja Venäjällä sijaitsevan yksikön välillä eri viestintätilanteissa



Kuten kaupan vastaajien osalta, myös Venäjän-toiminnoissa puhelinkeskustelut koettiin haasteellisimmiksi, sillä 21 % vastaajista ilmoitti niiden olevan vaikeita. Suomalaisyriyten Venäjän-toimintojen osalta emoyhtiön haasteena on ylläpitää riittävää Venäjä-osaamista myös Suomessa, jotta pystytään riittävästi valvomaan Venäjän-toimintoja sekä välttämään kommunikaatio-ongelmia venäläisen tytäryhtiön tai yksikön kanssa. Kyselyssä kysyttiin avoimen kysymyksen avulla Venäjän-toimintojen suhteen, mitä haasteita suomalaisen ja venäläisen yksikön välisessä viestinnässä on. Useimmat vastaukset liittyvät toimintakulttuurin ja toimintatapojen erilaisuuksiin:

”Suomen yksikön on vaikea ymmärtää kuinka erilainen venäläinen toimintatapa, kulttuuri ja byrokratia on. Venäjällä kiireiset asiat pitää hoitaa välittömästi ja Suomessa kiireinen asia kestää parikin kuukautta.”

”Viestinnän haasteina ovat kulttuurierot ja erot ajattelu- sekä toimintatavoissa. Myös puutteellinen kielitaito puolin ja toisin hidastuttaa viestintää.”

”Kulttuurierot. Suomalaiset eivät ymmärrä miksi toimitaan siten kuin toimitaan, eikä sitä aina edes haluta ymmärtää.”

”Suomen ja venäjän kielten tavat jäsentää maailmaa eri tavalla, kulttuurisidonnaisesti. Merkitykset ja ennen kaikkea niiden erot on ymmärrettävä.”

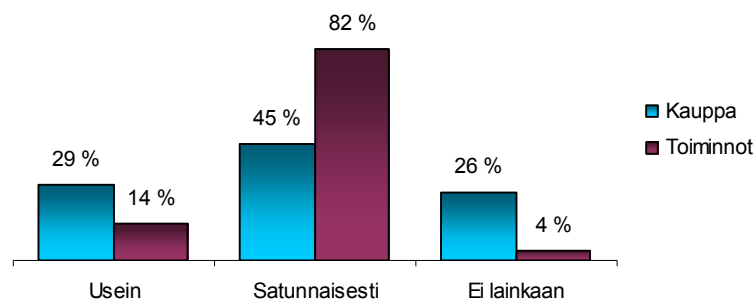
”Viestin perillemeno jää aika ajoin epäselväksi. Eikö ymmärretty vai eikö haluta ymmärtää. Vedotaan usein ns. venäläiseen toimintatapaan. Vaikeat asiat jätetään tekemättä.”

Vastauksista ilmenee, että suomalais-venäläisen yritys yhteistyön osapuolet eivät aina ymmärrä toistensa toimintatapoja. Asiat voidaan ymmärtää eri tavoin, vaikka puhuttaisiinkin samoista asioista. Hieman yllättävää on, että suomalaisten asioiden hoidon kankeus mainittiin haasteena. Venäläiset ovat nopeita liikkeissään, kun taas suomalaisilla nopean päätöksen tekeminen saattaa kestää parikin kuukautta. Venäläiset eivät ehkä ole tottuneet yrityskulttuuriin, jossa päätöksenteko saattaa olla monivaiheinen prosessi, jossa asioiden hyväksyntää täytyy ajoittain odottaa Suomesta asti.

3.3 Tulkin käyttö viestinnässä

Kielten käytön yhteydessä haluttiin selvittää, kuinka yleistä on tulkin käyttö suomalaisyritysten Venäjän-liiketoiminnassa (kuvio 23) ja miten sujuvaa tulkin kautta tapahtuva kanssakäyminen on (kuvio 24).

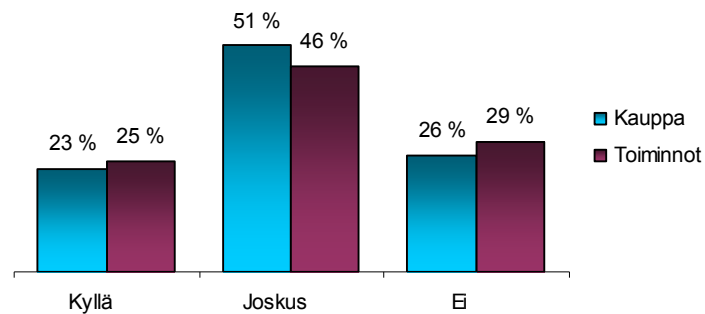
Kuvio 23: Tulkin käyttö Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa



Tulkkia käytetään sekä kaupassa että toiminnoissa jonkin verran. Useimmin sitä käytetään kaupankäynnissä (29 %), toisaalta ilman tulkkia pärjätään enemmän myös

kaupankäynnissä (26 %). Venäjän-toimintojen osalta tulkin käyttö on pääosin satunnaista (82 %).

Kuvio 24: Tulkin käytön ongelmallisuus Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa



Sekä kaupan että toimintojen osalta noin puolet vastaajista (kauppa 51 %, toiminnot 46 %) oli sitä mieltä, että tulkin käyttö aiheuttaa toisinaan ongelmia. Ongelmitta oli selvinnyt alle kolmannes vastaajista. Yleisimmät tulkkauskielet ovat kaupankäynnissä suomi-venäjä (79 % tulkkausta käyttävistä yrityksistä) ja englant-venäjä (48 %). Toiminnoissa tulkataan lähes vastaavasti suomi-venäjä (80 %) ja englant-venäjä (40 %).

Haastatteluissa nousi esille myös tulkin käytön hankaluuteen liittyviä asioita. Tulkkien ammattitaito saattaa olla vaihtelevaa ja osaamalla itse kieltä välttyään väärinkäsityksiltä ja sekaannuksilta. Nykyään varsin usein yrityksen oma tulkkaava henkilö saattaa olla myös yrityksen toimialaosaja, jota epäilemättä voidaan kutsua ihanteelliseksi Venäjä-osajaksi.

”Mä olen itse tulkannut paljon, niin tottakai tulkit tekee virheitä. Ei kaikkea voi osata aina. Ja varsinkin silloin, kun tullaan tämmöiseen johonkin erikoisteollisuudenalaan ja tulee tulkki jostakin, siinä tulee niin paljon virheitä, että mä yleensä sovinkin aina, että mä korjaan, varsinkin meidän omien ihmisten ja täsmennän ja autan koska siinä tulee niin paljon väärinkäsityksiä, että mun on pakko korjata.

4 Yritysten näkemykset Venäjä-osaamisesta ja sen tarpeesta

Tutkimuksessa haluttiin selvittää, mitä yritykset ymmärtävät Venäjä-osaamisella ja millaisille ”Venäjä-osaajille” on kysyntää. Lisäksi haluttiin tietää, miten paljon eri koulutustaustan omaavia henkilöitä Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa koetaan tarvittavan. Tässä luvussa esitellään näkemyksiä Venäjä-osaamisesta, yrityksissä tarvittavasta erikoisosaamisesta ja Venäjän-liiketoiminnassa käytettävistä rekrytointikriteereistä.

4.1 Näkemykset Venäjä-osaamisesta

Kyselyn tueksi tehdyissä haastatteluissa kysyttiin haastateltavilta, mitä he ymmärtävät Venäjä-osaamisella. Venäjän kielen merkitystä ei Venäjä-osaamisesta puhuttaessa haluttu vähätellä, vaikkakin todettiin, että oman alan erikoisosaaminen on vähintään yhtä tärkeää. Eräs haastateltava kuvaili venäjän kielen ja yleisen Venäjä-osaamisen suhdetta tällä tavoin: *”Mutta kyllä mä sen, sitä mieltä olen siitä kielestä, että Venäjä-osaamiseen liittyy mun mielestä venäjän kielen osaaminen aika vahvasti. Ei se tietysti pakollista ole, mutta kyllä se paljon vaikeempaa on, jos et sä osaa venäjää.”*

Kaikki haastateltavat erottelivat jollain tavalla oman alan substanssiosaamisen ja Venäjään liittyvän muun osaamisen. *”Venäjän osaamisen voisi ehkä jaotella sillä tavalla, että mikä on Venäjän-liiketoiminnan [...] toimintaolosuhteisiin liittyvä osaaminen [...] ja sitten toinen on selvästi se liiketoiminnan operatiivinen [...] osaaminen, joka varmaan sitten vaihtelee toimialoittain.”* Hieman eri sanankääntein samasta asiasta kertoi toinen haastateltava. *”No se on varmasti se, että on sisällä siinä kulttuurissa ja tietää miten siellä käyttäytyään. Ja asiakaspuolesta tuntuu luontevalta, kun täältä ihminen menee sinne neuvotteluihin. Osaa luontevasti olla niissä ympyröissä mukana. Mun mielestä se on paljolti sitä se osaaminen. Tietenkin sitten kuuluu siihen sekin, että kyllä liikemiesten*

ja -naistenkin pitää tuntea sitä paitsi kulttuuria, niin myöskin sitten sen kyseisen alan jossa on mukana [...]. Sun täytyy tuntea sitä alastanssia myöskin.”

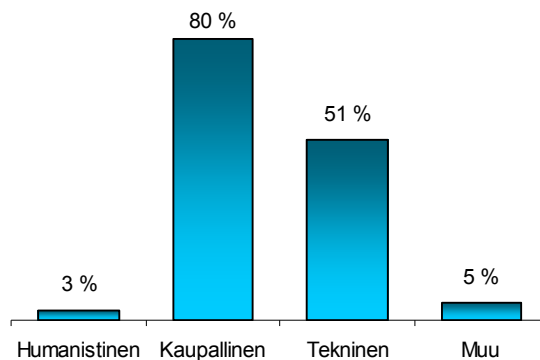
Osaamisen muuttumista viime vuosikymmenten aikana kuvailtiin muistuttamalla, että aikaisemmin Venäjän-kaupan tehtävissä työskenteli enemmän henkilöstöä, joilla ei varsinaisesti ollut koulutusta kaupallisiin tehtäviin. Nykyäänkin ongelmia haastateltavan mukaan substanssiosaamisessa on, mutta nyt työntekijät tulevat töihin enemmän erikoiskoulutuksen kautta. *”Yleisosaamisen kannalta tilanne on ollut varsin hyvä, mutta sitten kun mennään substanssiasioihin, oli ne sitten markkinointia, taloushallintoa tai tällästä, niin niissä on suuria puutteita. [...] Jos kattoo tilannetta 80-luvulta, 90-luvun alusta, niin Venäjän-liiketoimintaan tulevat suomalaiset tuli periaatteessa kaikki kielikoulutus taustalla. Ja nyt on 90-luvun lopussa, 2000-luvun alussa uusi sukupolvi, joka tulee sen substanssin kautta eikä kielikoulutuksen kautta. Se on suuri ero.”*

Eräs haastateltava teki mielenkiintoisen huomion vertaillen Venäjää muihin markkina-alueisiin. *”Ja mä olen sitä mieltä, että kukin maa tarvitsee sen oman [osaamisen], että mä en Venäjää asettaisi erityisasemaan siinä mielessä. Venäjän ehkä tekee vaikeammaksi se kieli. Mulla ei ole Kiinasta kokemusta, se on semmonen alue missä mä en ole koskaan tehnyt töitä, mutta voisin kuvitella, että Kiina on ainakin yhtä haastava kuin Venäjä meille suomalaisille. Että siinä mielessä ehkä Venäjä on meille pikkusen helpompi, että se on kumminkin tuossa vieressä ja meillä on tätä yhteistä historiaa ja se on meille tutumpi kuitenkin kuin Kiina, niin mä vaan, että se on ihan oma maailmansa.”* Tämä mielipide on jokseenkin vastakkainen aiemmassa tutkimuksessa esiin tulleelle näkemykselle, jonka mukaan suomalaisyritykset kokevat Venäjän markkina-alueena vaikeammaksi kuin muut kasvutaloudet (Kosonen ym., 2008). Kyse saattaa osaltaan olla siitä, että liiketoiminnan volyyymeista johtuen Venäjä-osaamista yksinkertaisesti tarvitaan enemmän kuin esimerkiksi Kiina-osaamista. Mitä enemmän alueella toimitaan, sitä enemmän eteen nousee haasteita ja alue tällöin saattaa tuntua vaikeammalta.

4.2 Yritysten Venäjän-liiketoiminnassa tarvittava osaaminen

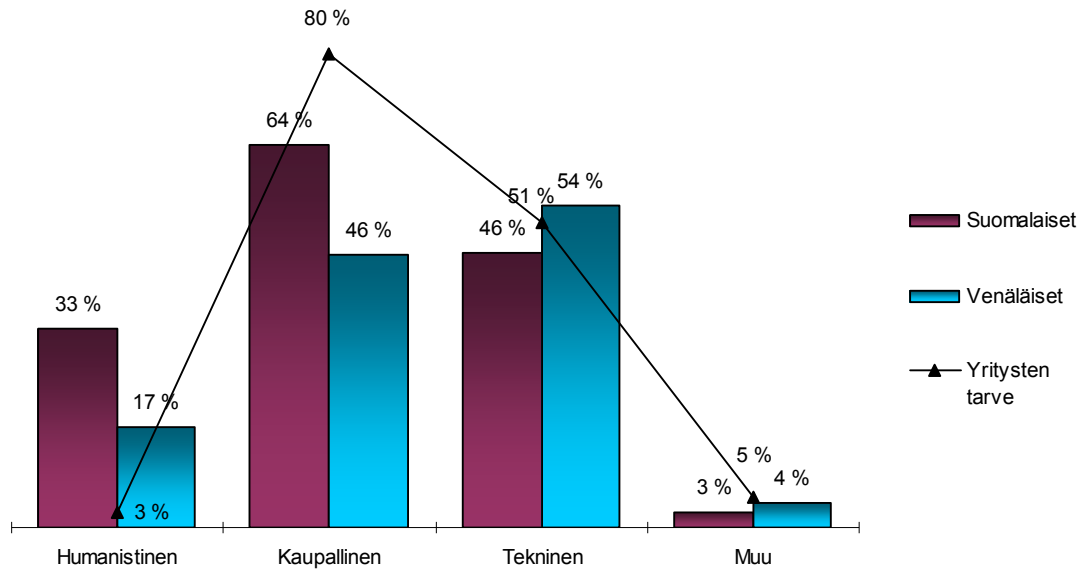
Käsillä olevassa tutkimuksessa haluttiin nimenomaan selvittää sitä, millaista Venäjä-osaamista suomalaisissa yrityksissä tarvitaan. Tähän liittyen tarkasteltiin yritysten henkilöstötarpeita koulutusaloittain. Lisäksi kysyttiin, kuinka tärkeänä venäjän kielen osaaminen yrityksissä koetaan. Yleisesti voidaan sanoa, että humanistisen koulutuksen saaneiden joukossa on paljon Venäjää laaja-alaisesti tuntevia henkilöitä, joiden kielitaito ja maantuntemus saattavat olla parempia kuin esimerkiksi kaupallisten tai teknisten alojen osaajien. Tällaisten henkilöiden heikkoutena on puolestaan usein puutteellinen liiketoimintaosaaminen. Kuten kuvioissa 25 ja 27 nähdään, puhtaasti humanistisen osaamisen tarve Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa on minimaalinen.

Kuvio 25: Henkilöstötarve Venäjän-kaupan tehtävissä koulutusaloittain



Vastaajien mukaan ylivoimaisesti eniten Venäjän-kaupassa tarvitaan luonnollisesti kaupallista osaamista (80 %). Puhtaasta humanistista osaamista kaipaa vain 3 % vastaajista. Teknistä osaamista ilmoitti tarvitsevänsä 51 % kauppaa käyvistä yrityksistä. Kyselyssä selvitettiin myös, millaisen koulutustaustan omaavia henkilöitä yritysten Venäjän-kaupassa työskentelee. Huomioon otettiin sekä suomalaiset että venäläiset työntekijät. Kuviossa 26 on yhdistetty kauppaa käyvien yritysten ilmoittama tarve ja yrityksissä tällä hetkellä työskentelevien koulutustausta.

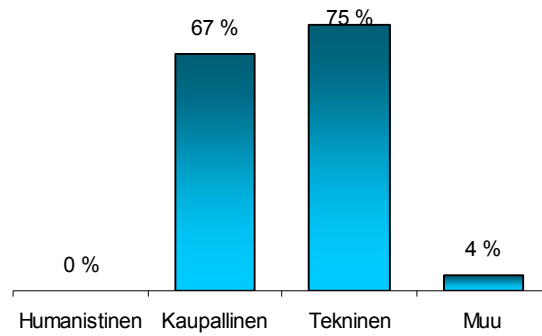
Kuvio 26: Yritysten Venäjän-kaupassa työskentelevien henkilöiden koulutustausta ja yritysten ilmoittama henkilöstön tarve (% vastaajista)



Kuten huomataan, vaikka yritykset eivät ilmoita tarvitsevansa juurikaan humanistisen koulutustaustan omaavia henkilöitä, suomalaisia humanisteja työskentelee Venäjän-kaupan parissa kyselyn mukaan joka kolmannessa yrityksessä. Teknisten osaajien ”kysyntä” (51 %) ja ”tarjonta” (suomalaiset 46 %, venäläiset 54 %) näyttävät kohtaavan melko hyvin. Suomalaisten osalta kaupallisia osaajia kaivattaisiin enemmän, kun heitä tällä hetkellä yrityksissä työskentelee. Huomioitavaa on myös, että venäläisten työntekijöiden osalta tekninen koulutus on yleisempää kuin kaupallinen.

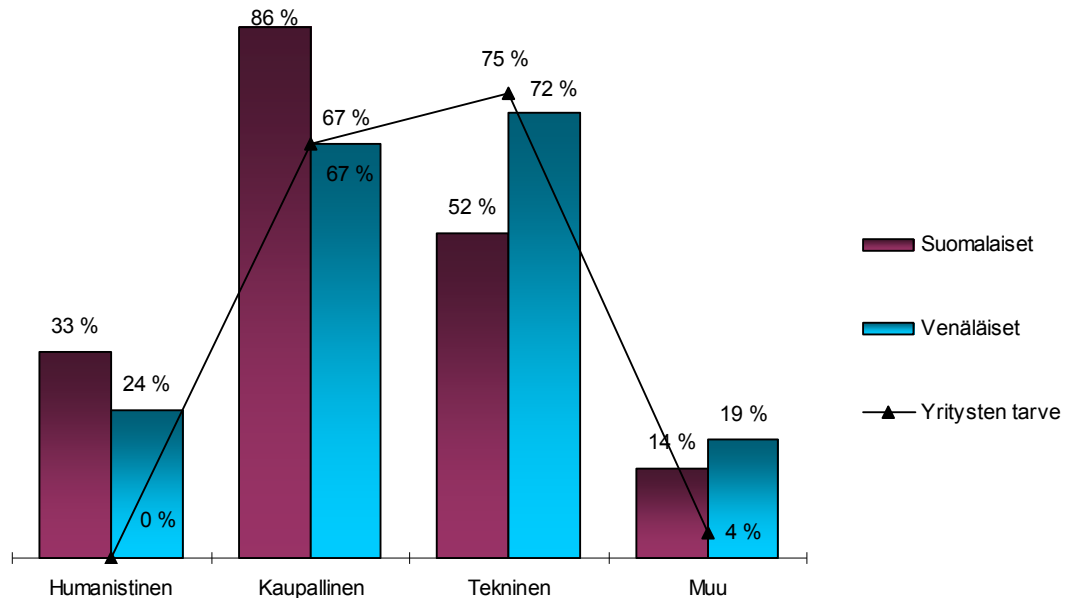
Tarve ja tarjonta selvitettiin myös Venäjän-toimintojen osalta. Tässä etenkin humanistien osalta asia nousee esille vielä kaupankäyntiä selvemmin. Yksikään vastaajista ei ollut sitä mieltä, että humanisteilla olisi tarvetta yritysten Venäjän-toiminnoissa (kuvio 27).

Kuvio 27: Henkilöstötarve yritysten Venäjän-toiminnoissa koulutusaloittain (% yrityksistä)



Verrattuna Venäjän-kauppaan, teknisen alan osaajia tarvitaan Venäjän toiminnoissa enemmän (75 %) kuin kaupallisen alan ihmisiä (67 %). Mutta kuten taas seuraavassa kuviossa 28 nähdään, kysyntä ja tarjonta ei suomalaisten osalta näissäkään kohtaa saumattomasti. Sen sijaan venäläisten osalta henkilöstön toivottu ja nykyinen koulutustausta osuvat kohdalleen melko hyvin. Venäjän-toimintojen osalta vastaukset koskevat vain toimintojen johto- ja asiantuntijatehtäviä.

Kuvio 28: Yritysten Venäjän-toiminnoissa työskentelevien koulutustausta



* suomalaisten sekä johto- ja asiantuntijatehtävissä työskentelevien venäläisten koulutustausta (%) vastaajista)

Humanistisen koulutuksen saaneiden henkilöiden osalta Venäjän-toimintojen tilanne on samankaltainen kuin Venäjän-kaupassa. Vaikka humanisteja ei tarvita Venäjän-toiminnoissa vastaajien mukaan ollenkaan, heitä työskentelee huomattavassa määrin yritysten Venäjän-toiminnoissa. Suomalaisia humanisteja työskentelee joka kolmannessa yrityksessä ja venäläisiä joka neljännessä. Kiinnostavaa on, että myöskään teknisen ja kaupallisen koulutuksen osalta tarpeet ja todellisuus eivät täysin kohtaa. Teknisiä osaajia tarvittaisiin 75 % yrityksissä, mutta varsinkin suomalaisten osalta niitä työskentelee vain noin puolessa yrityksistä. Kaupallisen koulutuksen saaneille suomalaisille tarvetta on puolestaan vähemmän. Venäläisten työntekijöiden osalta tarve vastaa paremmin henkilöstön nykyisiä koulutustaustoja.

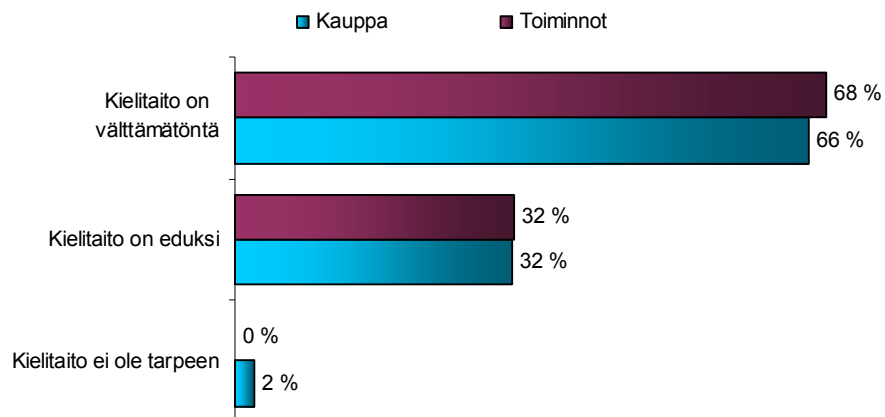
Vaikka varsinaisille kieliosaajille ei yritysten mukaan olisi tarvetta, haastatteluissa nostettiin esille se, että erikoisosaajien tulisi osata venäjän kieltä edes auttavasti. *"Kyllä mä suosittelen nykyään nuorille teknisille eri alan ihmisille, jos osaisi vielä venäjää*

englannin lisäksi, niin kyllä se olisi iso apu. Vaikkei sitä edes osaisi niin valtavan sujuvasti, mutta jos pystyisi ne omat ammattiasiansa, niin kyllä se olisi tosi iso etu.”

Kyselyn avoimessa osiossa eräs vastaaja kiteytti asian kysynnän ja tarjonnan kohtaamisesta: ”Osaaminen ja yritykset kohtaavat huonosti. Julkisuudessa valitetaan Venäjä-osaajien vähyyttä, mutta työpaikkoja ei ole tarjolla.” Etenkin humanististen alojen Venäjä-osaajia kyllä on koulutettu paljon, mutta yritykset eivät kovin helposti enää rekrytoi henkilöitä puhtaasti humanistisen koulutustaustan perusteella.

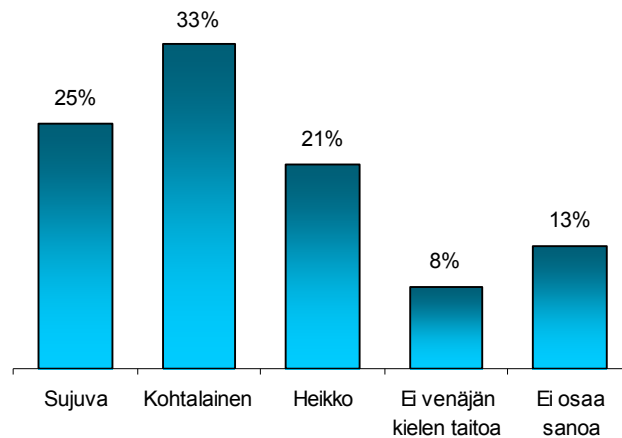
Kyselyssä kysyttiin myös erikseen yritysten näkemyksiä venäjän kielen osaamisen merkityksestä Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa (kuvio 29).

Kuvio 29: Venäjän kielen osaamisen merkitys Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa



Kaksi kolmasosa vastaajista sekä kaupan (68 %) että toimintojen (66 %) osalta oli sitä mieltä, että venäjän kielen osaaminen Venäjän-kaupassa tai yrityksen Venäjän-toiminnoissa on välttämätöntä. Vain murto-osa vastaajista ilmoitti, että venäjän kielen osaaminen ei Venäjällä ole tarpeen. Kolmannes vastaajista piti venäjän kielen taitoa hyödyllisenä, mutta ei välttämättömänä. Venäjän-toimintojen osalta vastaajilta pyydettiin arviota Venäjän-yksikön muiden kuin venäläisten työntekijöiden venäjän kielen taidosta (kuvio 30).

Kuvio 30: Muiden kuin venäläisten venäjän kielen taito Venäjän-toiminnoissa



Vastaajaryityksistä 29 % arvioi, että Venäjällä sijaitsevan yksikön muiden kuin venäläisten venäjän kielen taito on heikkoa tai sitä ei ole lainkaan. Vastaavasti yli puolet vastaajista (58 %) arvioi kielitaidon kohtuulliseksi tai sujuvaksi.

Myös haastatteluissa korostettiin vahvasti sitä, että venäjän osaaminen on merkittävästi asioiden sujumista helpottava seikka ja osaamalla kieltä oma kontrolli liiketoimista vankistuu. *”Jos et osaa kieltä, sulla on paljon vaikeampi päästä niihin asioihin sisälle. [...] Kyllä niitten asioiden hoitaminen siellä, jos sä et puhu kieltä, kyllä sua viedään siihen suuntaan mihin halutaan viedä.”* Toisaalta esille nostettiin se, että heikon kielitaidon omaavat venäläiset mieluusti asioivat omalla kielitaidollaan. *”Jos tulee meille soittoja, niin heti kuulee, kun joku venäläinen yrittää puhua englantia ja sitten ne on hirvittävän helpottuneita, kun sanoo, että voi puhua venäjäksi, ”aah”, sitten alkaa se juttu sujua.”*

Myös kyselylomakkeen vapaissa kommentteissa vastaajat kiinnittivät jonkin verran huomiota venäjän kielen merkitykseen liiketoiminnassa. Eräs vastaaja totesi vuosikymmenten kokemukseensa vedoten, että *”venäläisille ei voi myydä tavaroita tai palveluja muuten kuin venäjän kielellä, mikäli myytävä tuote ei ole täysin uniikki”*. Myös venäläisten omaan asenteeseen ja kielivaatimuksiin kiinnitettiin huomiota: *”Asiakkaat vaativat kaiken kirjallisen ym. aineiston venäjänkielisenä, sillä organisaatioissa ei ole*

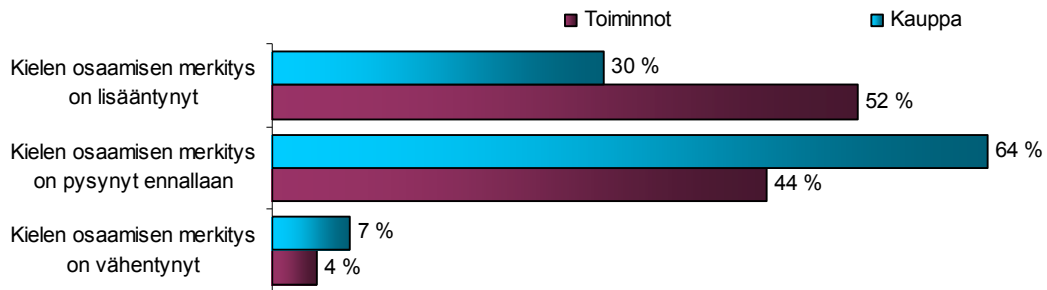
kielitaitoa, tulkkaukseen tuottaa suuria ongelmia tai hidastaa informaation kulkua tarpeettomasti. Lisäksi vallalla on jonkinlainen uuskansallisuus – vain venäjänkielinen kommunikointi on oikein, englanninkielistä esitettä ei usein edes oteta vastaan.” Eräs vastaaja muistutti vanhasta kaupparatsun motosta: ”Venäläinen asiakas haluaa asioida äidinkielellään vaikka osaisikin englantia. Motto on: ostaa voi millä kielellä tahansa, myytävä on asiakkaan äidinkielellä.”

Myös haastatteluissa kiinnitettiin huomiota samaan asiaan ja kielitaito korostuu erityisesti Venäjällä. *”Markkinoilla pitää ja kannattaa toimia näiden [...] asiakkaiden kielellä, koska silloin sillä saavuttaa merkittävän kilpailuedun. Ja varsinkin tällaisissa maissa, joissa henkilökohtaisten suhteiden merkitys on niin suuri, että siinä suoraan puhumalla kyseisellä kielellä, saa paljon läheisemmän suhteen kuin tulkin kautta keskustellessa.”*

Toisaalta huomioitiin myös kolikon toinen puoli ja todettiin, että kielitaidon ei toki tarvitse olla täydellistä ja kovalla yrityksellä kyllä pärjää: *”Yli kymmenen vuotta Venäjän-kaupassa toimineena melko hyvin tuloksen voin todeta, että ilman täydellistä venäjän kielen hallintaa voi myös pärjätä. Itse olen oppinut venäjän kielen sille tasolle, että voin/pärjään hyvin ns. vapaa-aikana Venäjällä, mutta kuten muissakin kielissä etenkin tekninen sanasto on hyvinkin vaikeaa oppia ja siitä syystä käytämme englantia ns. virallisissa keskusteluissa tai tulkiten venäjä/englanti.”*

Venäjän kielen osaamisen merkitys ei vastaajien mukaan ole merkittävästi muuttunut viime vuosina (kuvio 31).

Kuvio 31: Venäjän kielen osaamisen merkityksen muutos*



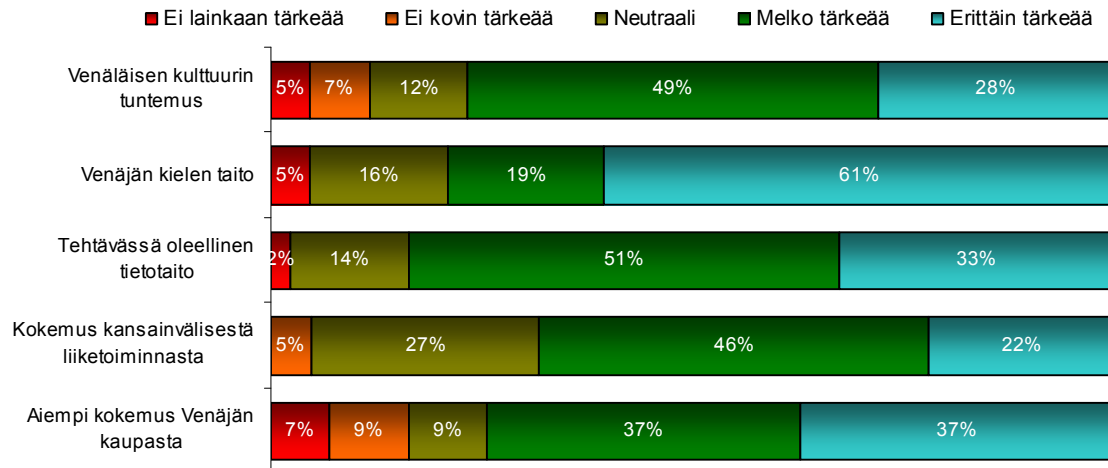
* Venäjän-kaupassa ja -toiminnoissa

Venäjän osaamisen merkitys on erityisesti Venäjän-toiminnoissa huomattavasti enemmän lisääntynyt (52 %) kuin vähentynyt (4 %), mutta kaupassa valtaosan mielestä merkitys on säilynyt ennallaan (64 %). Kielen osaamisen merkitys on vähentynyt vain muutamien vastaajien mielestä. Tämä kuvastaa sitä, että venäläisten englannin – ja yleensäkin vieraiden kielten - osaaminen on edelleen vaatimattomalla tasolla. Venäläisten kielitaitoa kartoittaneen selvityksen (Levada-Tsentr, 2008) mukaan venäläisistä yritysjohtajista vain kolmannes osaa jotain vierasta kieltä. Vertailun vuoksi suomalaisista toimihenkilöistä, joihin yritysten Venäjän-liiketoiminnan henkilöstön voidaan olettaa pääosin kuuluvan, lähes jokainen osaa vähintään yhtä vierasta kieltä (Tilastokeskus, 2008).

4.3 Rekrytointikriteerit valittaessa henkilöstöä Venäjä-toimintoihin

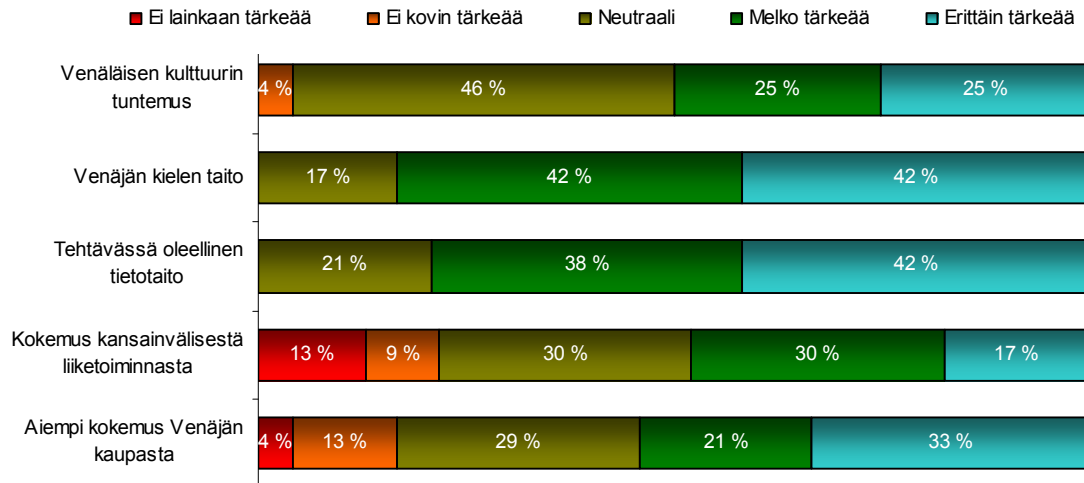
Yritysten henkilöstötarpeen lisäksi kyselyssä tarkasteltiin Venäjän-kaupan ja -toimintojen henkilöstövalinnoissa käytettäviä rekrytointikriteereitä. Kuviossa 32 on esitetty tulokset kaupankäynnin osalta.

Kuvio 32: Tärkeimmät kriteerit rekrytoitaessa suomalaisia Venäjän-kaupan tehtäviin (% vastaajista)



Annetuista vaihtoehdoista venäjän kielen taito nousi tärkeimmäksi rekrytointikriteeriksi, kun katsotaan vastausvaihtoehdon ”erittäin tärkeää” yleisyyttä. Venäjän kielen taitoa piti erittäin tärkeänä 61 % vastaajista, kun taas muita kriteereitä piti erittäin tärkeänä huomattavasti harvempi vastaaja. Kun vertaillaan vastausvaihtoehtojen ”melko tärkeää” ja ”erittäin tärkeää” yhteenlaskettua osuutta eri kriteerien osalta, tärkeimpänä rekrytointikriteerinä (84 %) pidettiin sitä vastoin tehtävässä tarvittavaa tietotaitoa. Enimmäkseen tietotaito oli kuitenkin melko tärkeää (51 %). Mielenkiintoista on se, että venäläisen kulttuurin tuntemusta pidetään tärkeämpänä (melko tai erittäin tärkeää 77 %) kuin aiempaa kokemusta Venäjän-kaupasta (74 %). Voisi ajatella, että venäläisen kulttuurin tuntijoita on paljon humanistisen koulutuksen suorittaneiden joukossa, mutta kuten aikaisemmin huomattiin, yritykset eivät ilmoita tarvitsevansa humanistisen koulutuksen saaneita juuri ollenkaan. Samaa asiaa tiedusteltiin myös Venäjän-toimintojen vastaajilta (kuvio 33).

Kuvio 33: Tärkeimmät kriteerit rekrytoitaessa suomalaisia Venäjän-toimintoihin (% vastaajista)



Kaikkein useimmin erittäin tärkeäksi kriteeriksi mainittiin sekä venäjän kielen taito että tehtävässä oleellinen tietotaito (42 %). Näin ollen voidaan todeta, että kaupankäyntiin rekrytoidaan helpommin ilman tehtävässä oleellista tietotaitoa, kun taas toiminnoissa se on erittäin tärkeää venäjän kielen lisäksi. Melko tai erittäin tärkeäksi vastaajat mainitsivat useimmin venäjän kielen taidon (84 %). Vähiten tärkeänä pidettiin kokemusta kansainvälisestä liiketoiminnasta (ei lainkaan tai ei kovin tärkeää 22 %). Vertailtaessa kaupan ja toimintojen vastauksia keskenään, nähdään muutamia eroavaisuuksia. Venäjän-toiminnoissa venäläisen kulttuurin tuntemusta pidetään vähemmän tärkeänä (melko tai erittäin tärkeää 50 %) kuin kaupassa (77 %). Kaupankäynnissä Suomesta käsin on siis selvästi tärkeämpää tuntea venäläistä kulttuuria kuin Venäjän toiminnoissa Venäjällä. Myöskään aiempaa kokemusta Venäjän kaupasta ei pidetä niin tärkeänä toiminnoissa (54 %) kuin kaupassa (74 %).

Haastatteluissa haastateltavat määrittelivät omia rekrytointikriteerejään. Venäjän kieltä pidettiin oleellisena edellytyksenä rekrytoitaessa henkilöstöä sekä Suomeen että Venäjälle. Venäjän kielen tärkeyttä rekrytointivaiheessa eri tehtäviin kuvailtiin tällä tavoin:

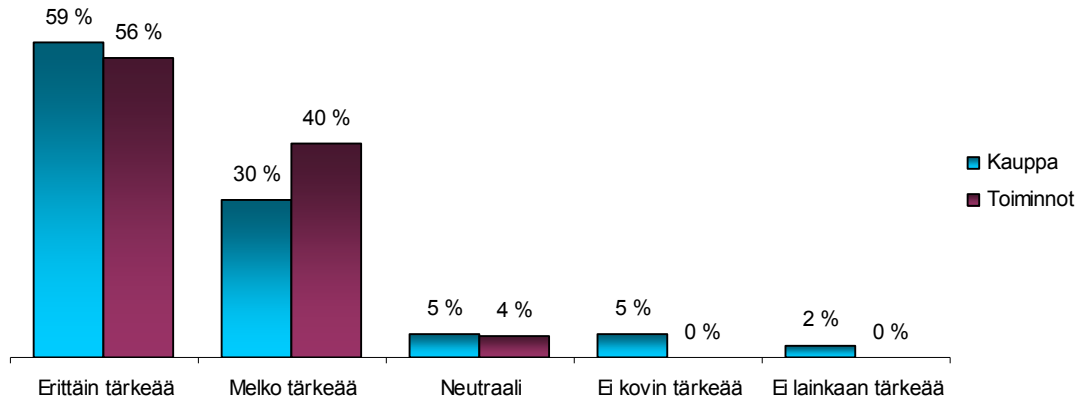
”Kyllä kieli on syytä osata, jos varsinkin johonkin asiakassidonnaisiin tehtäviin, johonkin markkinointiin tai myyntiin tai jopa projektipäälliköksi, mutta sitten jos on joku kapea-alainen erikoisspesialisti, niin siellä se ei ole niin ehdottoman korkealla siellä kuin näissä asiakasläheisissä tehtävissä.”

”Mitä syvemmälle siihen operaatioon menee ja varsinkin paikallisen johtamisen kannalta niin ehdoton edellytys on, että pitää olla sujuva venäjän kieli. Se on tietenkin suomalaiselle haaste, että ei sellaisia suomalaisia, jotka pystyy sen hoitamaan niin hirveästi ole kuitenkaan, ehkä lisääntyvässä määrin.”

”Tänne [Suomeen] palkattavat, kyllä meillä on se venäjän kieli. Tavallaan siinä kun sulla on venäjän kieli, yleensä tänä päivänä Suomessa sulla on myös tietyllä tasolla kulttuuri, koska meillä kuuluu siihen kielen opiskeluun niin paljon sitä maan historiaa, kirjallisuutta, kaikkea. [...] Se tulee sieltä, että sitten jos sä opiskelet venäjää, sä olet yleensä kiinnostunut niistä asioista. Se Venäjä on sen verran erikoinen, että siihen harva lähtee, jos ei ole yhtään kiinnostunut siitä kielestä, niin se kulttuuri on tullut vähän kaupan päälle tähän asti. Mutta kyllä, se on meillä vaatimus.”

Kyselyn vastaajilta kysyttiin vielä erikseen venäjän kielen tärkeyttä verrattuna muihin valintakriteereihin (kuvio 34). Venäjän-toimintojen osalta kysymyksessä mainittiin myös kulttuurin tuntemus, jota taas ei mainittu kaupan kysymyksessä.

Kuvio 34: Venäjän kielen ja kulttuurin tuntemuksen tärkeys*



* verrattuna muihin Venäjän-liiketoiminnan rekryointikriteereihin (% vastaajista)

Vastausten perusteella voidaan todeta, että venäjän kielen ja kulttuurin tuntemusta pidetään hyvin tärkeänä valintakriteerinä (erittäin tai melko tärkeää kaupassa 89 %, toiminnoissa 96 %). Vastaajat kommentoivat rekryointiasiaa myös kyselyn avoimessa osiossa. Kommenteissa korostettiin yleisiä viestintätaitoja ja kaupallista osaamista:

”Venäjän kielen osaamisesta ei ole hyötyä, jos muu kommunikointi on huonoa, mieluummin palkkaan kielitaidottoman ammattilaisen.”

”Kaupallinen kokemus puuttuu useimmilta hakijoilta.”

”Vaikea löytää suomalaisia venäjää osaavia, jotka olisivat valmiit lähtemään pidemmälle työkomennukselle Venäjälle.”

Yhteenvedona voidaan todeta, että kielitaito nähdään oleellisena osana Venäjä-osaamista, mutta muutakin on osattava. Suomalaisista Venäjä-kokemusta omaavista kaupallisista ja teknisistä osaajista käytävä kilpailu on jo tällä hetkellä kovaa.

5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tässä tutkimusraportissa pyrittiin luomaan kuva suomalaisyrityksissä tarvittavasta Venäjä-osaamisesta. Tutkimusongelmaa lähestyttiin yritysten viestintäkäytäntöjen ja Venäjän-liiketoiminnan henkilöstötarpeiden kautta. Tämä tehtiin tarkastelemalla eri kielten käyttöä Venäjän-liiketoiminnassa ja venäjän kielen merkitystä rekrytointikriteerinä. Tutkimuksen tavoite jakaantui neljään osakysymykseen:

- Mikä on eri kielten (englanti, venäjä, suomi) asema suomalaisyritysten Venäjän-liiketoiminnassa?
- Millaisia haasteita eri viestintätilanteisiin liittyy?
- Miten suomalaisyritysten Venäjän-liiketoiminnan tehtävät on jaettu suomalaisen ja venäläisen henkilöstön kesken?
- Mikä on venäjän kielen osaamisen merkitys suhteessa muihin rekrytointikriteereihin valittaessa suomalaista henkilöstöä Venäjän-liiketoimintaan?

Tässä luvussa vedetään yhteen tutkimuksen keskeiset tulokset näiden tutkimuskysymysten valossa sekä tehdään johtopäätökset koskien Venäjä-osaamisen luonnetta ja tarvetta kansainvälisissä suomalaisyrityksissä.

Tutkimuksessa nousi vahvasti esille se, että sekä Venäjän-kaupassa että Venäjällä toimittaessa tarvitaan edelleen vahvasti venäjän kieltä. Moni yritys kokee kielitaidon puutteen haasteeksi ja suurin osa yrityksistä näkee venäjän kielen osaamisen välttämättömyytenä, mikäli haluaa menestyksekkäästi toimia Venäjällä. Englannin kielen rooli yritysten sisäisen viestinnän välineenä on tosin kasvanut, mutta kaupankäynnissä englanti on lähinnä tukikielen roolissa. Toisaalta tutkimuksen kohteena olevat yritykset näkivät venäläisten englannin kielen osaamisen puutteen lähes yhtä suurena ongelmana kuin suomalaisten vajavaisen venäjän kielen taidon. Tämä vahvistaa yhtäältä kuvaa siitä, että vieraiden kielten osaaminen on venäläisyrittäjissä edelleen harvinaista, vaikka

neuvostoajan johtajat ovat korvautumassa uudella johtajasukupolvella. Toisaalta venäläisten englannin osaamattomuuden kokeminen ongelmaksi kuvastaa sitä, että Venäjälle etabloituvat suomalaisyritykset ovat yhä useammin suuryrityksiä, jotka ovat tottuneet käyttämään englantia liiketoiminnassaan ja jopa yrityksen virallisena kielenä. Näin ollen niille olisi luonnollista toimia englanniksi myös venäläisyriyten kanssa.

Vaikka kielitaidon puute koetaan yrityksissä jossain määrin haasteeksi, sekä viestintää suhteessa venäläisiin liikekumppaneihin että tiedon jakamista Suomessa sijaitsevan pääkonttorin ja Venäjän yksikön välillä kuvataan melko sujuvaksi. Ongelmia koetaan lähinnä puhelinkeskusteluissa, kun taas sähköpostiviestintä ja neuvottelutilanteet sujuvat jouhevammin. Toisaalta kyselyn vastaajat näyttävät käsittävän kielen ja kulttuurin jossain määrin samana käsitteenä. Kysyttäessä kielitaitoon liittyvistä viestintäongelmista, avoimissa vastauksissa mainittiin puutteellisen kielitaidon lisäksi kulttuurieroista johtuvia tekijöitä kuten osapuolten erilainen aikakäsitys ja neuvottelukulttuurin erot. Viestinnän onnistumiseen tai epäonnistumiseen vaikuttavat näin ollen pelkän kielitaidon lisäksi myös muut seikat. Venäjä-osaamisen voidaan tästä näkökulmasta katsoa käsittävän kielitaidon lisäksi myös muunlaista liiketoiminnassa ja liikeviestinnässä tarvittavaa osaamista.

Tutkimuksessa selvitettiin Venäjä-osaamisen tarvetta myös siitä näkökulmasta, missä määrin Venäjän-liiketoiminnan hoitamiseen tarvitaan suomalaista henkilöstöä ja mitä tehtäviä on delegoitu venäläisille. Suomalaisyritysten Venäjän-kauppa vaikuttaa olevan vahvasti suomalaisen henkilöstön käsissä, sillä suomalaisia työskentelee tutkittujen yritysten Venäjän kaupan tehtävissä huomattavasti venäläisiä yleisemmin. Niissä yrityksissä, joilla on yksikkö Venäjällä, ei myöskään ole kovin paljoa venäläisiä Suomen yksikössä Venäjä-toimintoja hoitamassa. Venäjällä sijaitsevan yksikön palveluksessa ei puolestaan ole juurikaan suomalaisia yksikön pääjohtajaa lukuun ottamatta. Muut johtotehtävät, mikäli niitä Venäjällä sijaitsevassa yksikössä on, ovat venäläisten käsissä. Myös sidosryhmäsuhteiden hoito etenkin julkisen sektorin ja asiakkaiden suuntaan on delegoitu venäläiselle henkilöstölle. Näin ollen vaikuttaa siltä, että suomalaisten venäjän kielen osaaminen korostuu Suomesta käsin Venäjän markkinoilla toimittaessa. Venäjällä

sijaitsevassa yksikössä syvintä paikallistuntemusta ja sujuvinta kielitaitoa vaativat tehtävät, kuten hankaliksi koettu viranomaissuhteiden hoito, on sen sijaan annettu venäläisten tehtäväksi.

Huolimatta siitä, että etenkin Venäjällä sijaitsevan yksikön johtotehtävät ovat yhä enemmän paikallisten käsissä, venäjän kielen merkitystä Venäjän-liiketoiminnassa pidetään yrityksissä edelleen tärkeänä. Venäjän kielen osaaminen nousi kärkeen kysyttäessä yritysten rekrytointikriteerejä palkattaessa suomalaista henkilöstöä yrityksen Venäjän-liiketoimintaan. Venäjän-kauppaa Suomesta käsin käyvät suomalaisyritykset arvostivat myös venäläisen kulttuurin tuntemusta, kun taas Venäjän-toiminnoissa korostui aiempi kokemus nimenomaan Venäjän-liiketoimintaympäristöstä. Tämä on jossain määrin paradoksaalista, sillä etenkin avoimissa vastauksissa korostui se, että yksinään kieliosaamisella ei ole suurta tarvetta, vaan muu erityisosaaminen kuten yrityksen toimialan tuntemus on vähintään yhtä tärkeää. Tätä näkemystä vahvistivat myös yritysten arviot siitä, millaisia osaajia ne tarvitsevat Venäjän-liiketoimintaansa. Venäjän-kaupassa tarvitaan eniten kaupallista osaamista, kun taas Venäjän-toiminnoissa kaivataan lisää teknistä osaamista. Sen sijaan humanistisen alan osaajia yritykset eivät kerro tarvitsevansa juuri lainkaan. Toisaalta joka kolmannessa yrityksessä työskentelee humanistisen koulutustaustan omaavia työntekijöitä Venäjän-liiketoiminnan tehtävissä. Joillakin näistä henkilöistä on todennäköisesti kokemusta jo clearing-kaupan ajoista, jolloin idänkaupan pariin yleensä tultiin kieliopintojen kautta.

Yhteenvedona voidaan todeta, että Venäjä-osaamisen tarve ja luonne on jossain määrin muuttunut clearing-kaupan ajoista. Koska clearing-kaudella suomalaisyrityksillä ei ollut suoraa kosketusta itänaapurin toimintaympäristöön, tarvittavaa Venäjä-osaamista edusti lähinnä venäjän kielen osaaminen. Nykyään Venäjän markkinoilla kaivataan kielen lisäksi myös muunlaista osaamista, mikä heijastuu kaupallisen ja teknisen koulutuksen omaavien henkilöiden humanisteja suurempana tarpeena. Samanaikaisesti yritykset korostavat edelleen venäjän kielen osaamisen merkitystä. Vaikuttaa siis siltä, että yritykset tavoittelevat ”kuuta taivaalta” rekrytoidessaan suomalaisia Venäjän-liiketoimintaan etsimällä moniosaajia, joilla on vahvan liiketoiminta- tai teknisen

osaamisen ja aiemman Venäjän kaupan kokemuksen lisäksi sujuva venäjän kielen taito. Johtuen venäjän kielen opiskelun vähäisyydestä Suomessa, tämän kaltaisia osaajia on suhteellisen vähän. Yrityksen valittavaksi jäänee siis usein joko henkilöstön venäjän kielen koulutukseen panostaminen tai rekrytointikriteereissä joustaminen kielitaidon hyväksi substanssiosaamisen kustannuksella.

Lähteet

- Alvesalo, P. (2008) Esitelmä ”Venäjän kielen tarve elinkeinoelämässä”. EK Turku, Venäjä –iltapäivä 2.4.2008.
- EK (2008) Pk-yritysten merkitys kansantaloudessa ja EU:ssa. Päivitetty 21.11.2008. www.ek.fi
- EK (2005) Osaavaa henkilöstöä yrityksiin. Elinkeinoelämän keskusliiton yritysten osaamistarvetiedustelu.
- Fagernäs, L. (2007) Esitelmä ”Elinkeinoelämä tarvitsee Venäjä-osaajia”. Helsingin Suomalainen yhteiskoulu, 26.1.2007.
- Heininen, P., Mashkina, O., Karhunen, P. ja Kosonen, R. (2008) Leningradin lääni yritysten toimintaympäristönä: Pk-sektorin näkökulma. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-88, HSE Print.
- Karhunen, P., Kosonen, R., Logrén, J. ja Ovaska, K. (2008) Suomalaisyriyten strategiat Venäjän muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-68, HSE Print.
- Karhunen, P., Kosonen, R. ja Leivonen, A. (2003) Osaamisen siirtyminen suomalais-venäläisissä tuotantoalliansseissa. Tapaustutkimuksia Pietarista ja Leningradin alueelta. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-53, HSE Print.
- Korhonen, K., Kosonen, R. ja Sivonen, T. (2008) Pohjoiskarjalaisten pienten ja keskisuurten yritysten Venäjä- yhteistyöpotentiaali ja tukitarpeet. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja W-447, HSE Print.
- Kosonen, R. (2008) Henkilösuhteet ja epävirallinen vaikuttaminen venäläisessä liiketoiminnassa. Suhteiden Venäjä. Toim. Salmenniemi S., Rotkirch, A. Gaudeamus Helsinki University Press.
- Kosonen, R., Heliste, P., Karhunen, P., Mattila, M. ja Kerola, E. (2008) Gringoja, tšuhnia, isoneniä ja poroja? Suomalaisyriyten kokemuksia kasvutalouksissa. HSE Center for Markets in Transition.
- Kuhlman-Keskinen, R. ja Hännikäinen, P. (2003) Akateemiset maahanmuuttajat Kaakkois-Suomen Venäjä-osaamisen resurssiksi -hankkeen selvitysosioiden raportti 2003. Helsingin yliopisto, Kotkan yksikkö.
- Levada-tsentr (2008) Znanie inostrannyh jazykov v Rossii. Lehdistö tiedote 16.09.2008.
- Logrén, J. ja Heliste, P. (2007) Kymenlaakson pienten ja keskisuurten yritysten Venäjä-yhteistyöpotentiaali. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja W-418, HSE Print.
- Mustajoki A. (2007) Yliopistojen Venäjä-yhteistyön ja Venäjä-osaamisen kehittäminen. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:11. Yliopistopaino.

- Ollus S-E. (2008): Venäläinen kapitalismi ja Suomi. Elinkeinoelämän valtuuskunta. Yliopistopaino.
- Simola, H. ja Ollus, S-E. (2008) Suomen Venäjän-kaupan yritys rakenne. BOFIT Online 2008 No. 7.
- Svkk (2008) Venäjän-kaupan barometri, syksy 2008. Suomalais-venäläinen kauppakamari.
- TAK (2008) Venäjän kielen asema. Työnantajakysely. Tutkimus- ja analysointikeskus TAK Oy. [<http://www.takoy.fi/>]
- Tilastokeskus (2008) Aikuiskoulutustutkimus: Suomalaiset osaavat vieraita kieliä, käyttävät tietokonetta ja seuraavat ammattikirjallisuutta. Julkistettu 3.6.2008.
- Tulli (2006) Suomen ja Venäjän välinen kauppa yritysten kokoluokittain. Ulkomaankaupan tilastokatsauksia 2006:M13.

Kansainvälisten markkinoiden tutkimuskeskus (CEMAT) julkaisuja

Täydellinen julkaisuluettelo löytyy osoitteesta www.hse.fi/cemat → Julkaisut

Kosonen, R., Heliste, P., Karhunen, P., Mattila, M. ja Kerola, E. (2008) Gringoja, tšuhnia, isoneniä ja poroja? Suomalaisyrittäjien kokemuksia kasvutalouksissa. HSE Print

Kettunen, E., Lintunen, J., Wei, L. ja Kosonen, R. (2008): Suomalaisyrittäjien strategiat Kiinan muuttuvassa toimintaympäristössä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B-90, HSE Print.

Korhonen, K., Penttilä, A., Shimizu, M., Kerola, E. ja Kosonen, R. (2008): Intia suomalaisyrittäjien toimintaympäristönä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B-86, HSE Print.

Karhunen P., Ledyeva, S., Gustafsson-Pesonen, A., Mochnikova, E. ja Vasilenko, D. (2008): Russian students' perceptions of entrepreneurship. Results of a survey in three St. Petersburg universities. Entrepreneurship development – project 2. HSE Mikkeli Business Campus Publications N-83, HSE Print.

Karhunen, P., Kosonen, R., Logrén J. ja Ovaska, K. (2008): Suomalaisyrittäjien strategiat Venäjän muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B-84, HSE Print.

Maskina, O. and Heininen, P. (2008): Влияние государственного сектора на развитие малого и среднего предпринимательства в Ленинградской области: взгляд предприятий. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B-89, HSE Print.

Heininen, P., Mashkina, O., Karhunen, P. and Kosonen, R. (2008): Leningradin läänin yritysten toimintaympäristönä, pk-sektorin näkökulma. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B-88, HSE Print.

Panfilo, A., Karhunen, P. and Miettinen, V. (2008): Suomalais-venäläisen innovaatioyhteistyön haasteet toimijanäkökulmasta. Mikkeli Business Campus Publications N-78, HSE Print.

Karhunen, P., Kettunen, E., Miettinen, V. and Sivonen, T. (2008) Determinants of knowledge-intensive entrepreneurship in Southeast Finland and Northwest Russia. Mikkeli Business Campus Publications N-77, HSE Print.

Korhonen, K., Kosonen, R. ja Sivonen, T. (2008): Pohjoiskarjalaisten pienten ja keskisuurten yritysten Venäjä- yhteistyöpotentiaali ja tukitarpeet. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja W-447, HSE Print.

Mattila, M., Kerola, E. ja Kosonen, R. (2008): Unkari suomalaisyritysten toimintaympäristönä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-85, HSE Print.

Heliste, P., Mattila, M. ja Stachowiak, K. (2007): Puola suomalaisyrityksen toimintaympäristönä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja, B-83, HSE Print.

Mashkina, O., Heliste, P. ja Kosonen, R. (2007): The Emerging Mortgage Market in Russia: An overview with Local and Foreign Perspectives. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-82, HSE-Print.

Heliste, P., Kosonen, R. ja Mattila, M. (2007): Suomalaisyritykset Baltiassa tänään ja huomenna: Liiketoimintanormien ja -käytäntöjen kehityksestä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-81, HSE Print.

Karhunen, P., Lesyk, O. ja Ovaska, K. (2007): Ukraina suomalaisyritysten toimintaympäristönä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-79, HSE Print.

Logrén, J. ja Heliste, P. (2007): Kymenlaakson pienten ja keskisuurten yritysten Venäjä-yhteistyöpotentiaali. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja W-418, HSE Print.

Korhonen, K. ja Kettunen, E. (2006): Pohjoismaiset investoinnit Itä-Aasian tiikeritalouksissa. Kohdemaina Singapore, Hongkong, Etelä-Korea ja Taiwan. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-74, HSE Print.

Kosonen, R. ja Tani, A. (2006): Kohti laajentuvia kotimarkkinoita vai rajallisia kasvukeskuksia? Suuret kaupunkiseudut ja suomalaisyritysten kansainvälistyminen Baltiassa. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-73, HSE Print.

Ivanova, O., Kaipio, H., Karhunen, P., Leppänen, S., Mashkina, O., Sharafutdinova, E. and Thorne, J. (2006): Potential for Enterprise Cooperation between Southeast Finland and Northwest Russia. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-69, HSE Print.

Kosonen, R., Paajanen, M. ja Reittu, N. (2006): Gateway-matkailu tuottaa uusia matkailualueita. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-67, HSE Print.

Korhonen, K., Kettunen, E. ja Lipponen, M. (2005): Development of Finno-Korean Politico-Economics Relations. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B-66, HSE Print.

Logrén, J. ja Löfgren, J. (2005): Koukussa yrittäjyyteen: suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien motiiveja ja haasteita. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B-64, HSE Print.

Kaipio, H. and Leppänen, S. (2005): Distribution Systems of the Food Sector in Russia: the Perspective of Finnish Food Industry. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B-61, HeSE Print

Kosonen, R., Paajanen, M. ja Reittu, N. (2005): Etelä-Suomi venäläisten turistien länsimatkailussa. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B-59, HeSE Print.

Heliste, P., Kosonen, R. ja Loikkanen, K. (2004): Kaksoiskaupunkeja vai kaupunkipareja? Tapaustutkimukset: Helsinki-Tallinna, Tornio-Haaparanta, Imatra-Svetogorsk. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B-57, HeSE Print.

Karhunen, P., Kosonen, R. ja Leivonen, A. (2003): Osaamisen siirtyminen suomalais-venäläisissä tuotantoalliansseissa. Tapaustutkimuksia Pietarista ja Leningradin alueelta. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B-53, HeSE Print.

Karhunen, P., Kosonen, R. ja Paajanen, M. (2003): Gateway-käsitteen elinkaari Venäjänmatkailussa. Etelä-Suomi Pietarin-matkailun väylänä. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu B-47, HeSE Print.