

# Pohjoismaiset sijoitukset solmussa Luoteis-Venäjällä

Markku Sippola  
Helsingin yliopisto

Tässä esseessä pohdin Venäjää yritysten toimintaympäristönä nykyisessä tilanteessa, jossa maa käy hyökkäyssotaa naapurimaataan vastaan. Tarkastelen tilannetta pohjoismaisten yritysten näkökulmasta. Ulkomaisissa sijoituksissa yritykset ottavat erittäin suuren riskin, joka toisinaan realisoituu toimintaympäristön muuttuessa. Venäjän-investoinneille näin kävi maan hyökättyä Ukrainaan 24.2.2022. Tällöin Venäjä muuttui investointeja houkuttelevasta maasta ulkomaisten sijoittajien karttelemaksi maaksi.

Voitontavoittelu on perustava ulkomaisen sijoituksen lähtökohta, mutta valinnoissa tärkeällä sijalla ovat yhä enemmän myös yhteiskunnalliset ja ympäristöarvot. Pohjoismaista Norjalla, Ruotsilla ja Tanskalla on vastuullisessa sijoittamisessa pitkät perinteet, ja Suomessakin vastuullinen sijoittaminen on lisäämässä suosiotaan (Scholtens & Sievänen 2013). Viime aikoina on alettu myös yhä enemmän puhua ”kestävästä ulkomaan investoinnista” (eng. *sustainable foreign direct investment*), jossa yrityksen saaman voiton lisäksi tärkeinä tekijöinä nähdään kohdemaan yhteiskunnallinen, ympäristöllinen ja taloudellinen kehitys (Sauvant & Mann 2017). Pohjoismaiset yritykset eivät kuitenkaan lähtökohtaisesti ole parantamassa kohdemaan työelämää tai työmarkkinasuhteita. Väitöstutkimuksessani (Sippola 2009) tulin tulokseen, että pohjoismaiset yritykset harjoittivat Baltian tehtaillaan henkilöstöpolitiikkaa, joka poikkesi – yleensä heikompaan suuntaan – Pohjoismaissa harjoitetusta. Myöhemmin pohdin sekä Baltiaan että Venäjälle suuntautuvien investointien ”moraalia” niiden suhtautumisessa työntekijöihin (Sippola 2014). Tulin johtopäätökseen, että Venäjän markkinaorientoitunut

investointi on työntekijöiden ja paikallisyhteisön näkökulmasta vastuullisempaa kuin Baltian tehokkuusorientoitunut.<sup>1</sup>

Vuosina 2011–2013 suoritin Suomen Akatemian rahoittaman post doc -projektin, jossa selvitin pohjoismaisessa omistuksessa olevien yritysten investointistrategioita ja henkilöstöhallintoa seitsemällä tehtaalla Luoteis-Venäjällä. Pidin tuolloin myös aiheesta innostuneena ”Strategic Business and Human Resource Management in Russia”-kurssia Itä-Suomen yliopistossa. Venäjän keväällä 2014 suorittama Krimin valloitus oli vielä edessäpäin, ja niin olivat myös kyseisen operaation tuottamat murheet länsimaisille investoijille.

Tutkimukseni ovat kohdistuneet pohjoismaisten omistajien suoriin investointeihin. Suorat ulkomaiset investoinnit (engl. *foreign direct investment*) tarkoittavat yrityksen tekemiä huomattavan suuria, pysyviä sijoituksia ulkomaiseen yhtiöön. Suorassa investoinnissa otetaan yhtiön hallinto sijoittavan emoyhtiön määräysvaltaan, jolloin myös yhtiön johto sidotaan emoyhtiön johtamisrakenteeseen.

Vuosi 2014 oli vedenjakaja, jolloin länsimaiset investoijat muuttuivat varovaisemmiksi suhteessa Venäjään (poikkeuksena kylläkin suomalainen Fortum, joka vain lisäsi Venäjänpanoksiaan). Krimin valtauksen aiheuttama isku Venäjän taloudelle oli kuitenkin väliaikainen, ja tietyt investointia tukevat indikaattorit (mm. *Ease of Doing Business*) muuttuivat Venäjällä vähäksi aikaa jopa suotuisemmiksi Krimin valtauksen jälkeen. Silti Venäjän voidaan sanoa olleen alisuoriutuja ulkomaisten investointien määrällä mitattuna, jos maata verrataan muihin vastaavan kokoisiin kansantalouksiin (Akgun ym. 2015).

Helmikuun 24. päivä vuonna 2022 muutti Venäjän toimintaympäristön täydellisesti. Venäjän hyökkäys Ukrainaan tuotti välittömän shokin Venäjän asemalle kansainvälisenä investointikohteena. Venäjän keskuspankki aloitti toimet valuutan ja pörssikurssien tukemiseksi, osa valtion budjetista julistettiin salaiseksi ja maa otti kurssin kohti sotataloutta. Länsimaiden Kremlin kohdistuvat taloudelliset sanktiot yhdistettynä Venäjällä tuotettujen tuotteiden ostoboikotteihin olivat myrkyä maassa toimiville – etenkin kansainvälisille markkinoille tuotteita tuottaville – yrityksille.

## Taloudellisten pakotteiden vaikutus yritysten toimintaan

Yhdysvaltojen, Kanadan, Australian, Euroopan maiden, Etelä-Korean ja Japanin asettamat sanktiot Venäjälle koskevat yksilöiden lisäksi myös maahan vietäviä ja tuotavia tuotteita. Taloudellisten pakotteiden päämääränä on aiheuttaa Venäjän taloudelle maksimaalista vahinkoa minimoiden pakotteiden länsimaisille talouksille aiheuttamat vahingot. Länsimaiset yritykset Venäjällä eivät ole sanktioiden kohteena, mutta niiden tuottamat ja myymät tuotteet voivat olla. Vientipakotteiden kohteena olevat tuotteet sisältävät huipputeknologian tuotteita, koneiteollisuuden ja kuljetusalan tuotteita, öljynjalostus- ja energiateollisuuden tuotteita, ylellisystarvikkeita sekä tuotteita, joita voidaan käyttää sotatarkoituksiin. Myös pakotteita asettaneiden maiden yritysten tietyt palvelut, kuten kirjanpito-, konsultointi-, suunnittelu- ja markkinointipalvelut, ovat Venäjällä sijaitseville yksityishenkilöille ja yrityksille kiellettyjä. Venäjällä sijaitsevat juridiset henkilöt voivat saada näitä tuotteita ja palveluja muualta, mutta länsimaiden suunta on näiden tuotteiden ja palvelujen osalta suljettu. Tämä vaikeuttaa tavaroiden ja palvelujen saantia ja nostaa kustannuksia.

Pakotteiden tehosta ylipäätään ja Venäjään kohdistuneiden pakotteiden erityisesti on esiintynyt monenlaisia arvioita. Sanktiot eivät ehkä ole rampauttaneet juuri niitä sektoreita, joihin niitä on haluttu kohdistaa. Tosiasia kuitenkin on, että tiettyjä sektoreita pakotteet

ovat painaneet erityisen paljon. Pakotteet ovat painaneet operatiivista tulosta erityisesti autoteollisuudessa, muiden kulkuneuvojen tuotannossa ja puunjalostusteollisuudessa, joilla toimivista yrityksistä osan arvioidaan olevan tällä hetkellä maksukyvyttömyyden partaalla (TsMAKP 2023).

Suorat investoinnit Venäjälle vähenivät radikaalisti vuonna 2022. Maailmanpankin tilastojen mukaan investointien väheneminen vuonna 2022 vastasi kahta prosenttia maan bruttokansantuotteesta. Tämä tilasto ei toisaalta ota huomioon valtion sisäisiä investointeja, joka kompensoi ulkomaan investointien vähentynyttä osuutta. Valtion tilaukset ovat helpottaneet esimerkiksi tietokone-, elektroniikka- ja optiikkatarvikkeiden tuotannon kannattavuuden pysymistä ennen sotaa edeltävällä tasolla (TsMAKP 2023).

Venäjä on osoittautunut taloudellisesti vastustuskykyisemmäksi sanktioita kohtaan kuin keväällä 2022 taloustieteilijät ennustivat – täydellistä romahdusta ei tullutkaan. Kuitenkaan mikään kansantalous ei voi kestää pitkällä tähtäimellä lisääntyviä, erityisesti huipputeknologiaan kohdistuvia pakotteita, sotimisen aiheuttamia kustannuksia, inhimillisen pääoman menetyksiä, kiristyvää lainansaantia ja näin radikaalia ulkomaisten investointien vähentymistä. *Wall Street Journalin* siteeraaman venäläisen oligarkin, Oleg Deripaskan, sanoin ”ensi vuonna [maassa] ei ole rahaa, me tarvitsemme ulkomaisia sijoittajia” (Kantchev & Gershkovich 2023).

## Investoinnit solmussa – vai ovatko?

Miten Venäjän aloittama sota on vaikuttanut aiemmin tutkimieni yritysten toimintaan? Olin tehnyt yritysvierailuja ja haastatteluja seitsemässä Luoteis-Venäjällä sijaitsevassa tehtaassa vuonna 2011.<sup>2</sup> Luoteis-Venäjä ja Moskovan alue hyötyisivät Venäjän alueista eniten lähemmästä integraatiosta maailmantalouteen mm. vapaakauppasopimusten kautta (Melchior 2019). Tutkimusotoksessani oli kolme suomalaisessa, kaksi tanskalaisessa, yksi norjalaisessa ja yksi ruotsalaisessa omistuksessa ollutta tehdasta (taulukko 1). Yhtiöiden pohjoismaisuudella tarkoitan sitä, että sen pääomistaja on jostakin Pohjoismaasta. Julkisen osakeyhtiön kyseessä ollessa yhtiön kotimaa sijaitsee jossakin Pohjoismaassa eli se on listautunut kyseisen maan

	Stroi-material	Derevo	Himstroi	Agrotehnika	Mashina	Stal	Provod
Teollisuuden-ala	Rakennusmateriaali	Rakennusmateriaali	Rakennusmateriaali	Metalli	Metalli	Metalli	Metalli
Kohde- markkinat	Paikalliset	Eurooppa	Paikalliset	Paikalliset (ent. NL)	Paikalliset	Paikalliset	Eurooppa
Etabloimisen tapa	Rakennetun kiinteistön hankinta	Yhteisyritys -> yritysosto	Uusi tuotantolaitos/yritysosto	Rakennetun kiinteistön hankinta	Rakennetun kiinteistön hankinta	Rakennetun kiinteistön hankinta	Rakennetun kiinteistön hankinta
Perustettu / hankittu	1990-l. puoliväli	1990	1995/1996	2005	2002	1993	1992
Työntekijöitä	500	600	250 (yksikkö 1) / 600 (yksikkö 2)	40	70	70	900

Taulukko 1. Tutkimani tehtaas Venäjällä (nimet pseudonymisoitu).

pörssiin. Venäjällä sijaitsevilla tytäryhtiöissä ”kotimaa” näkyy yleensä siinä, että sen operatiivinen johto (ainakin toimitusjohtaja, mutta usein myös tuotantojohtaja ja myyntijohtaja) on muualta kuin Venäjältä. Strategia- ja tulosohtaus tulee myös ”kotimaasta”. Henkilöstöjohtaja jokaisessa tutkitussa yrityksessä oli venäläinen. Tuotantotyöntekijät olivat myös venäläisiä.

Minua kiinnosti tietää, meneekö yritysten voitontavoittelu sodan tuomitsemisen edelle näissä yrityksissä, joissa reilut kymmenen vuotta sitten vierailin. Ovatko pakotteet vaikuttaneet niiden toimintaan? Toisin sanoen kartoitan, mitkä yritykset jatkavat toimintaa edelleen sodasta välittämättä ja mitkä ovat lopettaneet tai lopettamassa toimintaansa Venäjällä.

Tarkastelin jälleen kesällä 2023 näiden tehtaiden tilannetta perustuen Internetissä saatavilla oleviin venäjän- ja englanninkielisiin uutisiin. Pohjoismaisten tehtaiden johtoa olisi voinut tuki lähestyä uudestaan haastattelupyynnöllä ja näin saada ensikäden aineistoa. Tehtävä olisi kuitenkin vaatinut isomman, uuden tutkimuksen: ylimmän johdon puheille pääsy on aina oma prosessinsa, ja tämä täytyy tehdä joka kerta uudelleen johdon ja omistajien vaihduttua (näin on päässyt tapahtumaan parissakin tapausyrityksessä). Venäjän- ja englanninkielisiin lähteisiin käytin aineistotriangulaatiota: asian todenperäisyydestä voi olla kohtalaisen varma, jos asiasta kirjoitetaan samalla tavoin kahta eri tahoja edustavassa lähteessä, jotka eivät viittaa samaan ensikäden lähteeseen.

Tehtaiden – ja ylipäättään koko yrityksen Venäjän-investointien – tilanne vaihteli suuresti. Käyn seuraavassa läpi tehtaiden tilannetta lähtien liikkeelle niistä yrityksistä, joiden toiminta on muuttunut vähiten.

Sodan alettua keväällä 2022 Stroimaterial ilmoitti pidättäytyvänsä lisäinvestoinneista Venäjällä, mutta säilyttävänsä jo olemassa olevan tuotantokapasiteetin. Yhtiön 4.3.2022 antama näennäinen tuen osoitus ukrainalaisille kertoo karusti yhtiön taloudellisista prioriteeteista (oma käänös): ”[Stroimaterial] ei näe ristiriitaa samanaikaisessa Ukrainan kansan ja venäläisten kollegoiden tukena olemisessa.” Internet-lähteiden mukaan yritys jatkaa aktiivisesti tuotantoprosessiensa kehittämistä muun muassa kestävämpään ja ”vihreämpään” suuntaan, missä se tekee läheistä yhteistyötä paikallisviranomaisten kanssa. Tutkitussa tehtaassa työskenteli vuoden 2022 lopussa yhtä paljon työntekijöitä kuin vuonna 2011, mikä kielii tuotantoprosessin ylläpidosta täydessä vahvuudessaan.

Agrotehnikan tilanne kielii jatkuvasta ja jopa kasvavasta läsnäolosta Venäjällä. Vuoden 2022 lopulla tehtaassa oli noin sata työntekijää. Yhtiö myös ilmoitti maaliskuussa 2023, että se aloittaa uudelleen eräiden tuotteidensa, joiden vienti sodan alettua lopetettiin, viennin Venäjälle. Agrotehnikan toiminta Venäjällä on sodan alettua yhtiön kotimaassa vilkkaan debatin kohde, ja varsinkin viimeisin käänne on tuonut negatiivista julkisuutta yhtiölle.

Stal myi varsin nopeasti – kesällä 2022 – tuotantolaitoksensa Venäjällä ja Valko-Venäjällä paikalliselle johdolle. Yhtiö myös ilmoitti, että se ei myy alkuperäisellä brändillään enää Venäjällä. Tämä ei ole estänyt tuotannon täysimittaista jatkamista paikallisin voimin uudella brändillä. Tehdas toimii nyt uuden nimen alla ja se etsii aktiivisesti uutta työvoimaa. Kaikesta päätellen uusi omistaja on kyennyt ylläpitämään tuotantoprosessin tuotesuunnitteluineen laadultaan vakaana ja ottamaan haltuunsa kyseisen tuotantosegmentin valmistuksen Venäjällä.

Mashinan emoyhtiö ilmoitti joulukuussa 2022 tuotantolaitoksensa myymisestä paikalliselle, pitkäaikaiselle tuotteidensa välittäjälle. On epäselvää, jatkuuko tuotanto enää Venäjän-tehtaalla. Toisaalta on uutisoitu, että entinen emoyhtiö on investoinut vastaavaan tuotantoon Kazakstanissa. Näin yhtiön tuotetta voisi mahdollisesti myydä ”rinnakkaisvientinä” (engl. *parallel export*). Mashina tarjoaa esimerkin siitä, että investoinnin muuttuessa mahdottomaksi

Venäjällä lähivaltiot voivat muodostaa hyvän investointiympäristön Venäjälle myytävälle tuotteille tulevaisuudessa.

Himstroin johto valitsi edeltävistä poikkeavan, täydellisen vetäytymisen tien Venäjältä. Tämän pohjoismaisomistuksessa olleen yhtiön oli ostanut yhdysvaltalainen yhtiö vuonna 2021. Yhtiö teki vuoden 2022 aikana päätöksen lopettaa tuotanto ja myynti Venäjällä, mikä tosin ei ole joidenkin Internet-lähteiden mukaan täydellisesti pitänyt. Yrityksen vetäytyminen on ollut vaikea valinta, sillä se on ollut omassa tuotesegmentissään markkinajohtaja Venäjällä.

Derevon pohjoismainen omistaja oli lopettanut tehtaalla tuotettujen tuotteiden myynnin maaliskuussa 2022, jolloin tehdas oli joutunut seisokkiin. Tammikuussa 2023 Derevon emoyhtiön koko Venäjän-liiketoiminta myytiin toiselle pohjoismaiselle yritykselle. On epäselvää, kuinka laajana tuotanto on säilynyt uuden omistajan hallinnassa.

Provodin tilanne on tutkituista tehtaista heikoin. Yritys oli muutama vuosi sitten siirtynyt intialaiseen omistukseen. Tehtaalla kokoonpantavat, muualta tuotavat puolivalmisteet olivat joutuneet pakotteiden kohteeksi, mistä syystä tuotanto oli pysähtynyt. Paikallinen johto oli yrittänyt pystyttää uutta alihankintaketjua tuotannon ylläpitämiseksi, mutta laihoin tuloksin. Syksyllä 2022 raportoitiin, että kolme neljäsosaa tehtaan työntekijöistä joudutaan irtisanomaan. Aluetason hallintoviranomaiset ovat tarjonneet myös ratkaisua, jossa tehtaalta työttömiksi jääneiden kokoonpanotyöntekijöiden työllistämiseksi perustettaisiin uusi tälle alalle sijoittuva yritys.

## Yritykset luovivat arvojensa ja voitontavoittelun asettamissa rajoissa

Tarkastelu osoittaa, että yritysten strategisia valintoja ei ohjaa aina puhdas voitontavoittelun motiivi – päätöksiä ohjaavat myös eettiset motiivit ja shokkireaktiot Venäjän epäriiluun sodanaloitukseen. Otoksessa näkyy myös noin puolen yrityksistä raadollisuus: ne eivät ole olleet valmiita menettämään paikallisille markkinoille suunnattua tuotantoaan ja siten markkinaosuuksiaan. Yritysten ratkaisut sijoittuvat eettisten periaatteiden ja maksimaalisen voitontavoittelun ääripäiden väliin. Ääripäinä mainittakoon Himstroi, joka on tuotesegmentissään markkinajohtaja Venäjällä, mutta joka päätyi lopettamaan koko tuotantonsa, ja Stroimaterial, joka ”kestävän” tuotannon edistämisen varjolla jatkaa toimintaansa sodan jatkuessa.

Himstroi ja Stroimaterial ovat markkinaorientoituneita yhtiöitä ja molemmilla on ollut iso markkinaosuus kohdemarkkinoista. Aiemmassa yhteydessä esittämäni teesi markkinaorientoituneiden yritysten korkeammasta ”moraalista” suhteesta työntekijöihin ja paikallisyhteisöön (Sippola 2014) näyttäytyy nyt uudessa valossa suhteessa kysymykseen sodan oikeutuksesta. Yhtäältä Himstroi menetteli epäeettisesti työntekijöitään kohtaan ajamalla alas liiketoimintansa, toisaalta Stroimaterial jatkamalla liiketoimintaansa kuin mitään sotaa ei olisi syttynytään. Stroimaterial onkin esittänyt kotimaansa kriittiselle medialle syyksi Venäjän-liiketoimintansa jatkamiselle tavallisten venäläisten työpaikkojen säilyttämisen. Agrotehnika taas on puolustellut tuotannon ja viennin jatkamista Venäjälle tuotteensa elintärkeydellä Venäjän kansalaisille. Toisin sanoen Venäjä tarjoaa liiketoiminnalle erällä tavalla kieron toimintaympäristön: kun yhdessä asiassa toimit moraalisesti, toisessa asiassa rikot eettisiä normeja.

Yritysten pääasiallisilla markkinoilla on mahdollisesti osuutta yritysten eettisiin valintoihin. Himstroin emoyhtiö on ”pohjoismaisempi” siinä mielessä, että sen voi sanoa olevan markkinajohtaja Pohjoismaissa, kun taas Stroimaterial on alallaan yksi isoimmista koko maailmassa. Pohjoismaiden markkinoihin keskittyneen yrityksen johto on tehnyt kenties

päätöksensä sodan pitkittyessä syvenevän mainehaitan vuoksi, kun taas globaalit tuotemerkit ei ehkä nähdä kärsivän samalla tavalla tuotannon jatkamisesta Venäjällä.

Tutkimieni pohjoismaisomisteisten tehtaiden kohtaloiden voi jossain määrin katsoa olevan edustava otos kaikista kansainvälisistä teollisuussijoituksista Venäjällä. Yalen yliopiston kirjoittamasta reilusta 3 000:sta Venäjällä toimivasta kansainvälisestä yrityksestä vajaa puolet on jättänyt liiketoiminnan Venäjällä, mutta reilu puolet jatkaa edelleen tai odottaa tilanteen kehittymistä. Kiovan kauppakorkeakoulun tutkijoiden tiedossa olevista Venäjällä toimivista yrityksistä kaikki turkkilaiset, israelilaiset ja intialaiset yritykset ovat joko valinneet pysymisen tai odottavat tilanteen kehittymistä Venäjän markkinoilla. Eniten poistujia on ukrainalaisten, pohjoismaisten, puolalaisten ja australialaisten yritysten joukosta. Kiinnostavaa on, että myös osa kiinalaisista yrityksistä on valinnut Venäjältä poistumisen. (Onopriienko ym. 2023.)

## Investointien menetyksellä on kauaskantoiset seuraukset

2000-luvun alussa tekemäni väitöstutkimuksen yksi päätelmä oli, että teollisuusinvestoinnin kotimaalla ei ole suurta vaikutusta työprosesseihin. Baltiassa sijaitsevien tehtaiden henkilöstöhallinnolle ja työehdoille olennaisempaa oli investoinnin orientaatio: tehokkuusorientoituneelle tuotannolle kävivät matalammat standardit kuin markkinaorientoituneelle (Sippola 2009). 2010-luvun alun tapaustutkimukseni Venäjällä taas osoitti, että kotimaalla on sittenkin väliä. Tutkimieni tehtaiden työntekijät kertoivat, että pohjoismaiseen yhtiöön kannatti mennä töihin, vaikka palkka ei juuri poikennut paikallisten yritysten tarjoamasta. Palkanmaksu oli kuitenkin varmaa pohjoismaisissa yhtiöissä, työpaikan hierarkiat olivat matalat ja työntekijöillä oli kohtalaisesti mahdollisuuksia vaikuttaa työtään koskeviin järjestelyihin. Neuvostoliitto oli jättänyt pitkän jälkensä tehottomiin työ- ja tuotantoprosesseihin, joita pohjoismaiset ja muut ulkomaiset yhtiöt onnistuivat modernisoimaan muutaman vuosikymmenen ajan. Nykytilanteessa venäläisen pääoman ja johdon ottaessa yhä enemmän näitä modernisoijia valtaansa neuvostomaisten ja tehottomien käytänteiden paluun riski on todellinen.

Suorien investointien suhteen pätee sama lainalaisuus kuin luottamuksella – ne voidaan menettää nopeasti, mutta niiden palauttaminen takaisin vaatii aikaa. Ennen suoraa investointia kohdemaahan yhtiö on riskien eliminoinniseksi tehnyt yleensä perusteellisen, pitkän tähtäimen kartoituksen. Suoran ulkomaisen investoinnin laajamittaisella paolla ei ole pelkästään pidemmän aikavälin vaikutuksia teknologiseen kehitykseen ja uusimpien johtamisoppien omaksumiseen, vaan se voi näkyä myös välittömämmin kokonaisten tuotantoprosessien häviämisenä (joita ei saada täydellisesti korvattua kotimaisilla prosesseilla), tuotekehityksen aukkoina ja tuotteiden tarjonnan yksipuolistumisena Venäjän markkinoilla.

Sonnenfeldin ym. (2022, 53) mukaan kansantalouden kannalta on pitemmässä katsannossa välttämätöntä houkutella maahan monikansallisten yritysten suoria investointeja – ja ylipäättään pääomia – sekä osaavaa työvoimaa. Tässä suhteessa Venäjän kehitys näyttää nyt heikolta. Ulkomaisten yritysten kaappaaminen valtion omistukseen antaa signaalin, että omistusoikeuksia maassa ei kunnioiteta. Fortum otettiin ”väliaikaisesti” valtion hallintaan keväällä 2023, samoin kävi Danonelle ja Carlsbergin Venäjän-omistuksille kesällä 2023. Tosiasiassa kyse on ulkomaisten omistusten kansallistamisesta. Näiden yritysten Venäjänliiketoimien johdon päätyminen Vladimir Putinin sisäpiiriläisille ja hänen liittolaistensa sukulaisille (Danonen tapauksessa Ramzan Kadyrovin sisarenpojalle) myös todennäköisesti taannuttaa kyseisten yritysten johtamiskulttuuria.

Venäjän kauppa on kääntynyt sodan aloituksen jälkeen pakotteiden ja vastapakotteiden vuoksi pois EU-maista enemmän kahdenväliseksi Kiinan ja muiden aasialaisten maiden kanssa (mm. Kantchev & Gershkovich 2023). Samoin on käymässä investoinneille. Kiinan määräävässä asemassa ulkomaan investoinneissa on oma riskinsä, minkä Venäjä hyvin tiedostaa (Korostikov 2023). Vaikka Kiina on viime aikoina lisännyt vahvasti energia-alan investointejaan Venäjän kaukoitään, muutamat kiinalaiset teknologiajätit kuten Huawei ja DJI ovat vetäytyneet investoinneistaan pakotteiden vuoksi (Gupta 2023). Lisäksi kaikkein houkuttelevimmista Kiinan-investoinneista Venäjä kilpailee edelleen monen muun maan kanssa. Intia on viime aikoina lämmitellyt investointisuhteita kiinalaisten Huaweiin ja ZTE:n kanssa, ja heinäkuussa 2023 Huawei ilmoitti innovaatiokeskuksensa perustamisesta Etelä-Afrikkaan.

Yhtiön kotimaalla näyttäisi tämän tarkastelun perusteella olevan merkitystä myös niissä päätöksissä, kun yritys puntaroi toimintansa eettisiä ja ihmisoikeudellisia reunaehtoja. Pohjoismaissa on toimiva kansalaisyhteiskunta, joka älähtää kotimaassa pääkonttoriaan pitävien yhtiöiden epäeettisestä toiminnasta toisessa maassa. Yhtiöiden on otettava mahdollinen mainehaitta huomioon, jos ne haluavat jatkaa toimintaansa epäoikeudenmukaisen hyökkäys-sodan aloittaneessa valtiossa. Tämä tarkastelu tosin osoittaa myös, että kansalaisyhteiskunnan vaikutus on suurempi toisiin yhtiöihin kuin toisiin. Osa katsoo toimivansa lain mukaan oikein siihen saakka, että sen tuotanto joutuu sanktioiden kohteeksi.

Seitsemän tehtaan tilanteen seuranta ei tietystikään anna kattavaa kuvaa investoinnin trendistä. Nykyisessä tilanteessa ei voida tehdä kyselytutkimusta, ja laadullisenkin tutkimuksen mahdollisuudet ovat kiven alla. Valitettavasti nykyisessä maailmanpoliittisessa tilanteessa ei pääse paikan päälle Venäjälle selvittämään työllisyys- ja teollisuuspoliittista tilannetta tai haastattelemaan työntekijöitä ja työttömiksi jääneitä. Lisätutkimus olisi ehdottomasti tarpeen tarkemman tilannekuvan saamiseksi.

## Viitteet

- 1 Markkinaorientoituneessa (tai ”markkinoita hakevassa”, *resource-seeking*) investoinnissa ulkomainen yritys perustaa tuotantoa tai palveluja kohdemaan palvelukseen kohdemaan markkinoita; tuotteita ja palveluja ei ole tarkoitus viedä maasta. Tehokkuusorientoituneessa (tai ”tehokkuutta hakevassa”, *efficiency-seeking*) investoinnissa taas pyritään levittämään tuotannon arvoketju maantieteellisesti siten, että eri maissa sijaitsevista ketjun osista saadaan mahdollisimman suuri kustannushyöty.
- 2 Luoteis-Venäjä tämän tutkimuksen yhteydessä kattaa Pietarin, Karjalan tasavallan, Leningradin, Novgorodin ja Pihkovan alueiden lisäksi myös Moskovan ja sen ympäristön. Taloudellisissa tarkasteluissa (esim. Melchior 2019) Moskovan alueineen katsotaan yleensä kuuluvan keskiseen federaatiopiiriin (ven. *Tsentralnyi federalnyi okrug*), ei luoteiseen piiriin, johon Pietari kuuluu.

## Lähteet

- Akgun, Leyla, Hopoglu, Sertac & Kunu, Serkan (2015), Foreign Direct Investment in Russia: Unfavorable Investment Climate, Uneven Distribution. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 5:8, 172–183.
- Gupta, Prithvi (2023), China's steadily expanding investments in Russia since the Ukraine conflict. *Observer Research Foundation* 26.7.2023. <<https://www.orfonline.org/expert-speak/chinas-steadily-expanding-investments-in-russia-since-the-ukraine-conflict/>> (Tarkistettu 16.8.2023).
- Kantchev, Georgi & Gershkovich, Evan (2023), Russia's Economy Is Starting to Come Undone. *Wall Street Journal* 28.3.2023. <<https://www.wsj.com/articles/russias-economy-is-starting-to-come-undone-431a2878>> (Tarkistettu 16.8.2023).
- Korostikov, Mikhail (2023), Is Russia Really Becoming China's Vassal? *Carnegie Politika* 6.7.2023. <<https://carnegieendowment.org/politika/90135>> (Tarkistettu 16.8.2023).
- Melchior, Arne (2019), Russia in world trade: Between globalism and regionalism. *Russian Journal of Economics* 5, 354–384.
- Onopriienko, Andrii, Hrybanovskiy, Oleksii & Shapoval, Nataliia (2023), How the Income of Foreign Businesses in the Russian Federation has changed in 2022 and why so Many Companies still do not Leave. SSRN 20.5.2023. <<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4453963>>.
- Sauvant, Karl P. & Mann, Howard (2017), Towards an Indicative List of FDI Sustainability Characteristics. ICTSD and WEF. <<https://ssrn.com/abstract=3055961>> (Tarkistettu 9.9.2023).
- Scholten, Bert & Sievänen, Riikka (2013), Drivers of Socially Responsible Investing: A Case Study of Four Nordic Countries. *Journal of Business Ethics* 115, 605–616.
- Sippola, Markku (2009), *A low road to investment and labour management? The labour process at Nordic subsidiaries in the Baltic States*. Jyväskylä studies in education, psychology and social research 377. Jyväskylä: University of Jyväskylä.
- Sippola, Markku (2014), Can we speak of 'moral' in association with multinational companies' behaviour? Lessons learned from Nordic companies in the Baltic States and Russia. Paper presented at XV April International Academic Conference on Economic and Social Development, Higher School of Economics, Moscow, 1–4 April 2014. <[https://www.academia.edu/6552744/Can\\_we\\_speak\\_of\\_moral\\_in\\_association\\_with\\_multinational\\_companies\\_behaviour\\_Lessons\\_learned\\_from\\_Nordic\\_companies\\_in\\_the\\_Baltic\\_States\\_and\\_Russia](https://www.academia.edu/6552744/Can_we_speak_of_moral_in_association_with_multinational_companies_behaviour_Lessons_learned_from_Nordic_companies_in_the_Baltic_States_and_Russia)> (Tarkistettu 16.8.2023).
- Sonnenfeld, Jeffrey, Tian, Steven, Sokolowski, Franek, Wyrebkowski, Michal & Kasprovicz, Mateusz (2022), Business Retreats and Sanctions Are Crippling the Russian Economy. SSRN 19.7.2022. <<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4167193>>.
- TsMAKP (2023), Tezis 7. Dinamika važneiših pokazatelei finansovogo sostojanija otraslei promyšlennosti. *Tsentr makroekonomičeskogo analiza i kratkosročnoj prognozirovanija* (24.7.2023). <[http://www.forecast.ru/\\_ARCHIVE/Mon\\_13/2023/TT2023\\_7.pdf](http://www.forecast.ru/_ARCHIVE/Mon_13/2023/TT2023_7.pdf)> (Tarkistettu 16.8.2023).