

CG Venäjällä

Eva Liljebloom ja Benjamin Maury

Corporate Governance -termille tarjotaan useita vaihtoehtoisia suomennoksia: puhutaan hyvästä hallinta-tavasta, yrityksen hallinta- ja kontrollijärjestelmistä ym. Koska mikään niistä ei kuitenkaan ole samalla lailla vakiintunut myös suomenkielissä yhteyksissä kuin itse *Corporate Governance* -käsite, tulemme tässä kuitenkin käyttämään siitä. Shleifer and Vishny (1997) määrittelevät *Corporate Governancen* (CG) tavoiksi, joilla rahoittajat valvovat saavansa tuoton sijoitukselleen. CG-mekanismit käsittävät lain antaman sijoittajasuojan, yrityskaupparakenninoiden toimivuuden, omistajakontrollin ml. hallituksen roolin sekä johdon kannustinjärjestelmät joilla agenttiongelmiä johdon ja omistajien välillä pyritään minimoimaan. Myös yrityksen toimenpiteet pienentää vapaita kassavirtojaan voidaan laskea tällaisiin mekanismeihin.

Mihin sitten tarvitaan mekanismeja, joilla rahoittajat valvovat saavansa tuottoa sijoitukselleen? Tarpeen taustalla ovat ns. päämies-agenttiongelmat. Omistajat eivät automaattisesti voi lähteä siitä että kontrolloimaton palkkajohto toteuttaa juuri niitä toimenpiteitä jotka ovat omistajien kannalta optimaalisia. Johdolla on huomattavasti hajautettu salkku kuin omistajilla (johdon tulot ovat vahvemmin riippuvaiset juuri kyseisen yrityksen menestymisestä), joten he voivat olla haluttomia ottamaan lisäriskiä silloinkaan kun se taloudellisesti olisi optimaalista. Lisäksi johto voi suosia toimenpiteitä, jotka suoremmin hyödyttävät juuri heitä – ottamalla epäsuoria korvauksia ulos yrityksestä tai suosimal-

la kasvua kannattavuuden kustannuksella, mikäli heidän korvauksensa kasvavat yrityskoon mukana. Tällaisia agentti-ongelmia voidaan pienentää toimivalla yrityskontrollilla, kuten vahvalla omistajakontrollilla. Myös toimivat yrityskaupparakenninat tehostavat johtoa, koska tehottomat yritykset helpommin ostetaan ja tehostetaan ostajayrityksen toimesta, jolloin tehoton johto erotetaan. Johdon kannustinjärjestelmät puolestaan pyrkivät minimoimaan agenttikustannuksia yhdenmukaistamalla johdon intressejä omistajien vastaavien kanssa. Eri CG-mekanismit toimivat myös toistensa korvikkeina. Omistajakontrolli on tyypillisesti alhaisempaa maissa, joissa jo lain antaman sijoittajasuojan taso on korkeaa (esim. USA).

Venäjällä lain antaman sijoittajasuojan taso on ollut alhainen, vaikka tilanne on paranemaan päin. Tyypillisiä havaintoja ovat myös keskittynyt omistajarakenne ja alhainen ulkoisen rahoituksen käyttöaste. Omistuskeskityksen kasvaessa ylisuureksi uudet agentti-ongelmat ja epäsymmetrisestä informaatiosta johtuvat ongelmat kärjistyvät helposti, ja juuri nämä voivat muodostaa suurimman syyn ulkoisen rahoituksen saannin vaikeudelle. Tällöin muiden kontrollimekanismien, kuten hallituksen roolin, merkitys korostuu. Taloudellisen informaation raportointistandardien parantaminen on myös yksi askel kohti edellä mainitun ongelman ratkaisua. Myös muunlainen itsesääntely voi korvata puuttuvaa lakisäätelistä kontrollia. Tarkastelemme tässä yhteydessä CG:n tasoa ja sen kehitystä Venäjällä aiempien empiiristen tutkimusten valossa. Tarkastelumme on pääosin keskittynyt suurten Venäläisten yritysten kannalta tärkeisiin tekijöihin.

Venäjän talous ja ulkoiset CG-tekijät

Venäjän talous osoittaa tällä hetkellä positiivisia merkkejä. Bruttokansantuotteen kasvu oli hyvä vuonna 2003, valtion budjetit olivat tasapainossa vuosina 2001 ja 2002, ja työttömyys on vakaantunut n. 8% tasolle. Silti Venäjän taloudessa on monia ongelmia, kuten suuri riippuvuus raaka-ainesten ja energian viennistä. Omistus on keskittynyt, taloutta dominoivat suuret (FIG:inä tunnetut) rahoitus- ja teollisuusryhmät, joista monet ovat ns. oligarkkien kontrolloimia. Myös Venäjän muutos kohti täysin toimivaa markkinataloutta on suhteellisen varhaisessa vaiheessa. Valtiovallan omistusosuus on suurta talouden monilla sektoreilla, kuten energiasektorilla, ja sen läheiset suhteet suosittuihin oligarkkeihin muodostavat esteen täysin kilpailun talouden kehitykselle (McCarthy ja Puffer 2003).

Pääomamarkkinat Venäjällä ovat alikehittyneet, ja varsinkin oman pääoman muotoisen rahoituksen saaminen venäläisille yrityksille on vaikeaa. Harvat omat yritykset ovat listattuja venäläisessä kaupankäyntijärjestelmässä, RTS:ssä. Vuoden 1998 alussa siellä oli 220 osaketta ja tällä hetkellä vain noin 60 osaketta. Näistä 57:llä on myös ADR-muotoisia osakkeita listattuna New Yorkissa (Buck 2003). Tällainen ulkomailla listautuminen auttaa hyvän hallinnon kehittämistä, koska ulkomaiset pörssit edellyttävät korkeatasoista raportointikäytäntöä (U.S. GAAP -muotoisia tilinpäätösraportteja) ja hyviä sisäisiä riskinhallinta- ym. järjestelmiä. Samoin nykyisin odotetaan tarkempaa tietoa johdon ja hallinnon organisoinnista, palkkiojärjestelmistä sekä osakeomistuksesta.

Jos CG-ongelmat ovat suuria liian keskittyneen omistuksen vuoksi, voi vieraan pääoman sijoittaja edesauttaa tilannetta ja harjoittaa tehokasta yritys-kontrollia. Mutta koska toimivan kaupallisen pankkijärjestelmän kehitys on vielä puolitiessä, on myös vieraan pääoman saatavuus venäläisille yrityksille huonoa. Valtion omistama Sberbank myöntää jonkun verran luottoja, mutta lähinnä suosituille asiakkaille (McCarthy ja Puffer 2003). Täten yritykset rahoittavat kasvuaan pääosin sisäisesti hankituin voittovaroin. Varsinkin aloitteleville yrityksille, joilla

ei tällaisia kassavirtoja ole, rahoituksen saatavuus voi muodostua ongelmaksi. Pienten yritysten lukumäärä onkin viime vuosina kääntynyt laskuun Venäjällä.

Markkinatalouden kehitys on vaatinut monia lainmuutoksia. Vuonna 1986 sallittiin yksityinen osuustoiminta ja hajautettu palkkojen ja hintojen asettaminen. Vuonna 1987 sallittiin pienimuotoinen yritystoiminta. Varhain 1990-luvulla säädetyt lait mahdollistivat monimuotoisen yksityisen omistamisen, kuten osakeomistuksen. Vuodesta 1992 on hintojen asettaminen ollut täysin vapaata. Vuonna 1996 uusittiin sekä osakeyhtiö- että osakemarkkinalaki, ja nämä tarjoavatkin nyt lakisääteistä sijoittajasuojaa vähemmistöomistajille (Puffer ja McCarthy 2003). Vuonna 2002 säädettiin lisäksi laki, joka pyrkii estämään osakekurssien hintamanipuloinnin. CG:n kannalta tärkeää on lisäksi, että Venäjän valtiovarainministeriö on määrännyt, että venäläisten pörssiyritysten on omaksuttava IAS:n mukainen tilinpäätöskäytäntö vuodesta 2004 alkaen – siis vuotta ennen EU-maita. Pääongelmana CG:n näkökulmasta eivät niinkään ole itse lait, vaan se, ettei ole-massa olevia lakeja panna toimeen ja valvota tehokkaasti maan omissa oikeusasteissa. Vakavissa väärinkäytöstilanteissa turvaa haetaan ennen kaikkea kansainvälisistä oikeusasteista.

Lakisääteistä sijoittajasuojaa pyritään täydentämään luomalla erilaisia markkinoiden itsesäätelymekanismeja. Näiden säännösten asettajina voivat olla esim. pörssit, arvopaperien välittäjien ja analyytikkojen yhdistykset, keskuskauppakamarit, ja työmarkkinajärjestöt. Venäjällä tällaisia organisaatioita ja yhdistyksiä on vähän. Vuonna 2002 valtiollinen arvopaperimarkkinakomissio (FCSM) julkisti suositukset venäläisten yritysten hyvälle hallintotavalle (*Code of Corporate Conduct*). Nämä suositukset noudattavat kansainvälisiä standardeja ja sisältävät ohjeita sijoittajasuojan tason nostamiseksi ja tiedotuskäytäntöjen ja yritysetiikan kehittämiseksi. Vaikka suosituksilla ei olekaan lain voimaa, yli 1000 henkeä työllistävien yritysten on tiedotettava, miltä osin heidän käytäntönsä eivät noudata kyseistä ohjeistusta.

Hyvän hallintotavan edistäjinä voidaan pitää

myös rating-yrityksiä, kuten Troika Dialog, Brunswick UBS Warburg, ja Standard & Poors, jotka ovat arvioineet hallintotapoja venäläisissä yrityksissä usean vuoden ajan. Näin hankittu tieto lienee auttanut monia yrityksiä parantamaan käytäntöjään. Lisäksi kansainväliset tilintarkastustoimistot kouluttavat aktiivisesti venäläisiä yritysjohtajia ja yritysten ylintä johtoa. Vuonna 1998 Venäjälle perustettiin myös riippumattomien johtajien yhdistys (IDA), joka pyrkii edistämään sijoittajasuojan kehitystä ja koordinoi mm. tiedottamista. IDA palkitsee myös vuosittain parhaan yritykseltä saadun vuosiraportin. IDA:ssa on kolmisenkymmentä investointipankkia ja sijoitusrahastoa, ja syksyllä 2003 se avasi jäsenyytensä myös yrityksille (McGee & Preobragenskaya 2004).

Lakisääteisen sijoittajasuojan jäädessä alhaiselle tasolle voivat toimivat yrityskaupparakennat tehostaa yritysten hallintoa. Ajatuksena on että tehotomasti hoidetut yritykset helpommin joutuvat valtauksen kohteeksi, jolloin myös tehoton johto vaihdetaan. Yrityskauppojen toimivuus on siten markkinoiden kannalta hyvä asia, kuitenkin edellyttäen että vähemmistöosakkaiden etuja ei poljeta. Venäjällä yrityskauppojen lakiin pohjautuva sääntely on vähäistä. Laissa on pakollinen tarjouspykälä eli laki edellyttää, että jos yritysostaja hankkii itselleen yli 30% yrityksen osakkeista, on hänen tarjottava kaikille jäljellä oleville osakkaille mahdollisuus myydä osuutensa ostajalle. Tämän tulee tapahtua hintaan, joka on korkeampi kahdesta vaihtoehdosta: vallitseva markkinahinta tai viimeisten 6 kuukauden markkinahinnan keskiarvo. Yritys voi kuitenkin yhtiöjärjestyksessään kumota tämän lakipykälän (Guriev, Lazareva, Rachinsky & Tsouhlo 2003a). Lisäksi lain täytäntöönpano Venäjällä on osoittautunut ongelmalliseksi sekä markkinahinnan määrittelyn osalta että siksi, että ostajat voivat kiertää sitä ostamalla pienempiä erinä eri välikäsien kautta.

Omistusrakenteet ja hallitus

Jos lain antama sijoittajasuojan taso on alhainen puutteellisten lakien tai niiden täytäntöönpano-on-

gelmien johdosta, voi hyvään hallintotapaan pyrkiä toisin. Vahva osakeomistaja voi toimia tehokkaana johdon valvojana. Toisaalta jos osakeomistus kasvaa suureksi, synnyttää se uusia ongelmia kontrolloivan suuromistajan ja muiden omistajien välillä (ns. *entrenchment*-efekti). Rahoitustieteen kirjallisuudessa on paljon tutkittu sitä, millä osakeomistuksen tasolla tämä jälkimmäinen efekti on vahvempi kuin kontrolloivan omistajan johdon valvomisesta tuleva positiivinen efekti. Tyypillisesti tulokset liikkuvat 5-10% ja 30% välillä.

Venäjällä omistus on tyypillisesti erittäin keskittynyttä. Esimerkiksi Guriev et al. (2003b) raportoivat, että yli 1000:n venäläisen teollisuusyrityksen otoksessa johto omisti keskimäärin 19% yrityksestä (ja keskimäärin 27% silloin kun johdon omistus ei ollut marginaalista). Suurin yksittäinen ulkopuolinen osakkeenomistaja puolestaan omisti keskimäärin 24% yrityksestä, ja peräti keskimäärin 40% silloin kun suuri ulkopuolinen blokkioimistaja ylipäättään oli läsnä. Pienten osakkeenomistajien – jotka yksilötasolla omistavat vähemmän kuin 5% – osuus on kuitenkin myös kohtuullinen, keskimäärin 24%. Keskittyneisyys on peräti vahvempaa suurissa yrityksissä eli suuromistajan omistusosuus on suurempi niissä (Guriev et al. 2003a); näin mahdollisesti sen takia, että heikko vähemmistösuoja mahdollistaa suuremman yksityisen hyödyn hankkimisen vähemmistön kustannuksella suuryrityksissä. Johdon omistusosuus sen sijaan laskee yrityskoon myötä.

Hallitusten merkitys on vasta hiljattain tiedostettu useimmissa venäläisyrityksissä. Myös hallituksen rakenne on monimutkainen (Peng, Buck & Filatotchev 2003). Vaikka suurimmalla osalla on yksi hallitus, johon kuuluu sekä johtajia itse yrityksestä että aidosti ulkopuolisia hallituksen jäseniä, on monilla kaksinkertainen rakenne: se käsittää sekä hallintoneuvoston että sen nimittämän hallituksen. Toisin kuin ulkomailla, esim. Saksassa ja Suomessa, voivat näiden tasojen väliset erot Venäjällä olla hyvinkin epäselvät. Hallintoneuvostot voivat olla sisäisesti miehitettyjä, kun taas hallitukseen voi kuulua myös yrityksen ulkopuolisia jäseniä.

Vuoden 1996 yhtiölaki määrää, samoin kuin v.

2002 suositus hyvästä hallinto-tavasta suosittelee, että kaksoismiehitystä ei tulisi harjoittaa. Hallituksen puheenjohtajana tulisi toimia jonkun muun kuin toimitusjohtajan tai pääjohtajan. Vaikka laki on ehdoton, ei käytäntöä noudateta (Judge, Naoumova & Koutzevol 2003). Vuoden 2002 suositus myös kannustaa nimittämään ulkopuolisia hallitusten jäseniä kehottamalla rajoittamaan sisäisesti valittujen jäsenten lukumäärää.

CG ja kannattavuus venäläisissä yrityksissä

Kun halutaan tutkia CG-tason vaikutuksia yritysten kannattavuuteen, on kansainvälisissä tutkimuksissa tyypillisesti joko tarkasteltu yhtä tai useampaa hyvään hallintotapaan vaikuttavaa yksittäistä muutujaa. Yrityksen menestymistä on tarkasteltu joko taloudellisilla tunnusluvuilla, osakekurssilla tai esim. yrityskauppojen onnistumisella.

Kansainväliset CG-suositukset suosittelevat tavallisesti riippumattomia (ulkopuolisia) hallituksen jäseniä. Myös hallituksen puheenjohtajan ja toimitusjohtajan toivotaan olevan eri henkilö. Peng, Buck ja Filatotchev (2003) ovat tutkineet ulkopuolisten hallitusten jäsenten ja uusien johtajien nimittämistä sekä näiden mahdollista positiivista yhteyttä yrityksen kannattavuuteen. Tulokset eivät tukenet näiden välistä yhteyttä. Judge, Naoumova ja Koutzevol (2003) tutkivat venäläisellä datalla kahta yhteyttä: sisäisten hallitusten jäsenten ja toimitusjohtajan tai hallituksen puheenjohtajan kaksoisroolin mahdollista negatiivista vaikutusta yrityksen arvoon 45 yrityksen otoksessa. Tulokset tukivat toimitusjohtajan kaksoisroolin negatiivista merkitystä. Tutkimuksessa hallituksen jäsenten sisäpuolisuudella / ulkopuolisuudella ei ollut tilastollisesti merkitsevää yhteyttä yrityksen arvoon nähden. Sen sijaan muuttuja, joka mittasi hallituksen sisäpuolisten jäsenten osuuden ja rakennejärjestelyjen yhteyttä, oli merkitsevä. Näin ollen varsinkin rakennejärjestelyjen ollessa käynnissä, jolloin irtisanomisuhka kasvaa, kasvaa myös todennäköisyys, että yrityksen hallituksen sisäpuoliset jäsenivät suosivat yrityksen kannalta ei-optimaalisia toimenpiteitä.

Sen sijaan että tarkastellaan yksittäisen muuttujan yhteyttä yrityksen arvoon, voidaan myös tarkastella yksittäistä ilmiötä ja sen roolia. CG-tason ollessa korkea voidaan odottaa, että yritysjohdon vaihtuvuus huonosti menestyvässä yrityksessä on suurempaa kuin heikon CG-tason vallitessa. Muravyev (2001) tutki johdon vaihtuvuuden yhteyttä sisäpuoliseen omistajuuteen ja yrityksen arvoon 413 venäläisyriksessä. Hän havaitsi, että johdon vaihtuvuus vaihteli huomattavasti yli toimialojen. Uusi johtaja oli yhtä usein yrityksen sisältä kuin ulkopuoleltakin valittu yrityksissä, joissa vaihtuvuus oli suurta. Muuten uusi johtaja oli useammin sisäpuolelta valittu. Johdon vaihtuvuus oli selvästi korkeampaa enemmän ulkopuolisesti kontrolloiduissa yrityksissä. Johdon vaihtuvuudelle löydettiin myös syitä: Muravyev totesi tilastollisesti merkitsevän negatiivisen yhteyden yrityksen kannattavuuden – työn tuottavuudella tai oman pääoman tuotolla mitattuna – ja johdon vaihtuvuuden välillä. Tämä viittaa siihen, että johto vaihdetaan helpommin huonon kannattavuuden jälkeen. Näin tapahtuu herkemmin ulkopuolisesti kontrolloiduissa yrityksissä. Muravyev havaitsi myös, että ulkopuolisista omistajista juuri valtio oli herkempi vaihtamaan johtoa, joten valtio ei olisikaan passiivinen omistaja Venäjällä.

Kaikkien CG-muuttujien yhteisvaikutusta yrityksen arvoon voidaan ehkä parhaiten testata indeksien avulla. Vastaavissa amerikkalaistutkimuksissa korkealla CG:lla on havaittu olevan vahva positiivinen vaikutus niin yrityksen arvoon kuin yrityskauppojen onnistumiseenkin. Vastaavia tutkimuksia venäläisyriksien kohdalla on tehnyt mm. Black (2001). Hän käytti venäläisen investointipankin ranking-arvoja 21:n kohdalla ja löysi vahvan tilastollisen yhteyden hallintotavan tason ja yrityksen markkina-arvon välille tässä suppeassa otoksessa.

Guriev, Lazareva, Rachinsky, ja Tsouhlo (2003a ja 2003b) ovat itse kehittäneet kuuteen mittariin pohjautuvan CG-indeksin (CGI:n), jolla he ovat mitanneet 672 julkista ja 186 suljettua venäläisyhtiötä. Materiaalin analyysi (Guriev et al. 2003b) osoitti odotetusti, että CG:n taso kasvaa yrityskoon myötä. Se kasvaa alkuun johdon omistuksen kas-

vun kanssa, mutta kääntyy laskuun kun johto omistaa yli 10% (10-25%) yhtiöstä. CGI kasvaa myös suurimman ulkopuolisen omistajan omistusosuuden myötä 50% rajaan asti kääntyen sitten laskuun. Yhteydet ja funktiomuodot ovat pääosin tilastollisesti merkitseviä. Guriev et al. (2003a) testaa funktiomuotoa tarkemmin ja saa tukea sille, että omistajuuden ja CGI:n välinen yhteys todella kääntyy 50% kohdalla. Hän on myös testannut yrityksen kannattavuuden yhteyttä CGI:n tasoon ja omistajuuteen, mutta ei ole löytänyt vuoden 2001 dataa käyttämällä tilastollisesti merkitseviä yhteyksiä.

Olemme lyhyesti tarkastelleet tilannetta Venäjällä usean eri CG-mekanismien kuten lain ja itse-sääntelyn antaman sijoittajasuojan, yrityskauppa-markkinoiden toimivuuden, ja omistaja- ja hallitus-kontrollin suhteen. Institutionaalinen tarkastelu viittaa moniin ongelmiin – lakien tehon toimeenpano, usein huono vähemmistösuoja yritysostotilanteissa, ylikeskittynyt omistus, hallusrakenteiden kirjavuus – mutta myös nopeaan kehitykseen mm.

Lähteet

- Black, Bernard (2001), The Corporate Governance Behavior and Market Value of Russian Firms. – *Emerging Markets Review* 2, 89-108.
- Buck, Trevor (2003), Modern Russian Corporate Governance: Convergent Forces or Product of Russia's History? – *Journal of World Business* 38, 299-313.
- Chung, Kee H.; Kim, Jeong-Kuk (1999), Corporate Ownership and the Value of a Vote in an Emerging Market. – *Journal of Corporate Finance* 5, 35-54.
- Guriev, Sergei; Lazareva, Olga; Rachinsky, Andrei; Tsouhlo, Serguei (2003a), Concentrated Ownership, Market for Corporate Control, and Corporate Governance. Työpaperi, CEFIR, Moskova.
- Guriev, Sergei; Lazareva, Olga; Rachinsky, Andrei; Tsouhlo, Serguei (2003b), Corporate Governance in Russian Industry. Työpaperi, CEFIR, Moskova.
- Judge, William O.; Naoumova, Irina; Koutzevol, Nadejda (2003), Corporate Governance and Firm Performance in Russia: An Empirical Study. – *Journal of World Business* 38, 385-396.
- McCarthy, Daniel J.; Puffer, Sheila M. (2003), Corporate Governance in Russia: a Framework for Analysis. – *Journal of World Business* 38, 397-415.
- McGee Robert W.; Preobragenskaya Galina G., Recent Developments in Corporate Governance in Russia. – Paper presented at the International Academy of Business and Public Administration Disciplines* (IABPAD) Annual Conference in New Orleans, 23-25.1.2004.
- Morck, Randall.; Shleifer, Andrei S.; Vishny Robert W. (1988), Management Ownership and Market Valuation: An Empirical Analysis. – *Journal of Financial Economics* 20, 293-315.
- Muravyev, Alexander (2001), Turnover of Top Executives in Russian Companies. – *Russian Economic Trends* 10, 20-24.
- Peng, Mike W.; Buck, Trevor; Filatotchev, Igor (2003), Do Outside Directors and New Managers Help Improve Firm Performance? An Exploratory Study in Russian Privatization. – *Journal of World Business* 38, 348-360.
- Puffer, Sheila M.; McCarthy, Daniel J. (2003), The Emergence of Corporate Governance in Russia. – *Journal of World Business* 38, 284-298.
- Shleifer, Andrei; Vishny, Robert W. (1997), A Survey of Corporate Governance. – *Journal of Finance* 52, 737-783.

lakisääteisen sijoittajasuojan ja markkinoiden itse-sääntelyn suhteen.

Empiiriset tutkimukset ovat Venäjän osalta vielä vähäiset ja usein kovin suppealla otoksella toteutetut. Tulokset antavat kuitenkin viitteitä siitä että CG-tasoilla Venäjällä on eroja, ja eroilla on vaikutuksia yritysten toimintaan. Tutkimuksissa on mm. saatu viitteitä siitä, että yrityksen ulkopuolinen hallitus on tehokkaampi erottamaan yrityksen johdon huonon kannattavuuden jälkeen ja että hallintotapa on parempaa suuremmissa ja enemmän, mutta ei ylisuuresti omistajakontrolloiduissa yrityksissä. Pörssinoteerattuja yrityksiä tutkittaessa on saatu myös tilastollisesti merkitsevä positiivinen yhteys yrityksen arvon ja CG-tason välillä. Nämä alustavat tulokset viittaavat kokonaisuudessaan siihen, että agentti-ongelmat, vaikkakin ovat kooltaan suuret, eivät näytä luonteeltaan kovin poikkeavilta länsimaisiin verrattuna. Samat ratkaisumallit kuin lännessä näyttäisivät toimivan myös Venäjällä.