



Rusland is *booming*

Samen met China, India en Brazilië behoort Rusland tot de vier belangrijkste opkomende markten. Toch aarzelen Nederlandse ondernemers om met Rusland zaken te doen. Een eng en instabiel land, zo oordelen velen. Terecht? Op zoek in Moskou naar bedrijven die de stap wél hebben gewaagd.



FOTO: TRANSWORLD/HH

Wie aankomt op het Moskouse vliegveld Sheremetyevo, wordt ontvangen door privé-chauffeurs die welkomstbordjes met de namen van personen en bedrijven in de lucht houden, en door 'onofficiële' taxichauffeurs die hun diensten aanbieden. Zij rijden in een gewone personenauto, soms zonder handgrepen voor de passagier. Wie dat niet vertrouwt, kan een officiële taxi met het gele bordje op het dak bestellen.

Wie van de drie het ook wordt, je komt altijd in een van de vele verkeersopstoppingen in en rond Moskou terecht. Zelfs op zondag. Dat biedt in elk geval de mogelijkheid om de miljoenenstad rustig op je in te laten werken. De grote vestigingen van Ikea en supermarktketen Auchan langs de snelweg vallen meteen op. De Moskoviet consumeert erop los en koopt meubels, luxeartikelen, elektronica, auto's en delicatessen alsof ze niets kosten. Wat zeker niet het geval is; je hoeft niet naar Rusland te gaan omdat het er zo goedkoop is. Russen zitten daar niet zo mee. Zij tonen graag hun weelde. Tussen de stoffige, aftandse Lada's duikt regelmatig een glanzende Hummer of andere terreinwagen op. Russen zullen eerder opscheppen dat zij *meer* voor hetzelfde horloge hebben betaald dan minder.

Rusland, Moskou voorop, is *booming*. De economische groei ligt rond de 6 procent, wat voor een groot deel te danken is aan de export van olie en gas naar het buitenland. Op zijn beurt importeert Rusland consumptie- en kapitaalgoederen. Nederlandse bedrijven pikken daar hun graantje van mee als exporteur of investeerder. Het kost de nodige moeite om voet aan de grond te krijgen in Rusland, maar dan valt er goed winst te maken, zo is de algemene opinie.

Toch zijn er ook Nederlandse bedrijven die de stap naar het oosten niet aandurven. Sterker: die liever nóg verder oostwaarts gaan, naar de *emerging markets* China en India, dan naar het qua afstand toch meer voor de hand liggende Rusland. Waarom is dat?

Nederlandse bedrijven die werkzaam zijn in Moskou, noemen allemaal het beroerde imago van Rusland als oorzaak. Het communistische verleden speelt het land nog altijd parten. "Russen worden nog steeds gezien als de schurken uit James Bond-films", zegt ook ambassadeur Jan-Paul Dirkse in zijn residentie in het centrum van Moskou. "Het blijft in de ogen van velen een eng land." Dat ziet hij ook terug in de Nederlandse berichtgeving over Rusland. Die is veel vaker negatief dan positief. Hij noemt het Sachalin-project van Shell als voorbeeld. "Het beeld wordt opgeroepen dat de Russische regering Shell de pin op de neus heeft gezet, terwijl Shell heel tevreden is met de afloop van de affaire. Shell heeft in de slechte jaren negentig een contract met de Russen gesloten toen niemand dat nog wilde. De voorwaarden waren dus heel gunstig voor Shell. De Russen hadden spijt van die deal en wilden hun natuurlijke hulpbronnen weer in eigen beheer brengen. Net als wij dat met gas doen. Dat genuanceerde verhaal lees je nergens terug."

De Russen weten zelf ook dat hun imago niet best is. Andrey Kuznetsov, directeur internationale samenwerking van RSPF, de Russische variant van VNO-NCW, wijst ook naar de media. "Ik heb zes jaar in Zwitserland gewerkt. Op basis ▶

Praten met Poetin

Premier Balkenende brengt samen met staatssecretaris Frank Heemskerk van Economische Zaken van 5 tot 8 november een bezoek aan Rusland. Hij zal daar met president Poetin spreken over onder meer versterking van de onderlinge banden en de relatie tussen Rusland en de Europese Unie. Heemskerk gaat vergezeld van een bedrijvenmissie onder leiding van VNO-NCW-voorzitter Bernard Wientjes. Die missie staat in het teken van het identificeren van kansen voor het Nederlandse bedrijfsleven in Rusland, het vinden van samenwerkingspartners en het presenteren van Nederlandse expertise. Vooral op het gebied van energiebesparing, agribusiness en logistiek. Aan de missie nemen een aantal bestuursvoorzitters van grote bedrijven en vertegenwoordigers van het midden- en kleinbedrijf deel.





Ambassadeur Dirkse
'Rusland is kansrijke markt voor échte ondernemers'



Kuznetsov (RSPP)
'India en China hebben het makkelijker qua imago'



Steetskamp (Campina)
'Ik ben anders tegen democratie aan gaan kijken'



Verstraeten (Unilever)
'Leiden van Rusland zeer moeilijke job'

van wat ik daar in de kranten las, was ik bang om terug te gaan naar Rusland." Imagotechnisch hebben India en China het een stuk makkelijker, stelt hij. "India is altijd neutraal geweest en China is dat verre, onbekende land dat achter Rusland ligt."

Bureaucratie Kuznetsov erkent dat zijn land niet volmaakt is. Na zeventig jaar communisme is het pas zo'n vijftien jaar bezig de transitie te maken naar een markteconomie, waarbij de eerste tien jaar in beslag werden genomen door het bezwerven van crises. Er moet nog veel gebeuren, bijvoorbeeld het verminderen van de bureaucratie. Zakendoen in Rusland gaat gepaard met enorm veel stempels en formulieren. Dat is een erfenis van het communisme. De planeconomie werkte een systeem in de hand waarbij alles van voor tot achter werd vastgelegd. En die neiging tot bureaucratie zit er nog steeds in bij de Russen.

Volgens Kuznetsov is de Russische regelgeving bovendien voldoende ingesteld op buitenlandse investeerders. Die kunnen het spoor snel bijster raken. Daarom doen zij er goed aan om in zee te gaan met een Russisch partnerbedrijf dat het klappen van de zweep kent, of de steun te zoeken van de lokale autoriteiten. Zo heeft Campina bij de bouw van een zuivelfabriek in de stad Stupino veel baat gehad bij de hulp van de gouverneur van het gebied. Stupino was een deel van zijn militaire industrie kwijtgeraakt na het einde van de Koude Oorlog en was naarstig op zoek naar vervangende werkgelegenheid. Buitenlandse investeerders waren meer dan welkom en werden op allerlei manieren geholpen.

De bureaucratie in Rusland kan ook omzeild worden door met geld te schuiven. In Rusland lukt niets zonder geld, wordt wel in kringen van buitenlandse investeerders verzucht. De grote Nederlandse bedrijven in Moskou zeggen daar niet aan mee te doen. "We zijn wit en we blijven wit", zegt Bob Steetskamp, directeur van Campina Rusland. "We wachten liever wat langer op een besluit dan dat we ons chantabel maken", zegt Bernard Donners, bestuursvoorzitter van Philips Rusland. "Wie met geld schuift als daarom wordt gevraagd, is medeschuldig aan corruptie." Jacques Smits, manager van de vertegenwoordiging van Akzo Nobel in Rusland, noemt het zelfs "dom, want degenen die het nu voor het zeggen hebben, kunnen volgend jaar weg zijn.

Wat betekent die handtekening dan nog waarvoor je hebt betaald?"

Ze geven wel toe dat de grote bedrijven makkelijk praten hebben omdat ze door hun omvang de macht hebben om niet in te gaan op voorstellen om zaken onderhands te regelen. Ze kunnen zich voorstellen dat dat voor kleinere bedrijven lastiger is. Volgens Jeroen Ketting, directeur van adviesbureau Lighthouse Business Management Russia, hoeven ook zij zich echter niet in te laten met dubieuze praktijken. Niet rechtstreeks althans. "Er is in Rusland een hele dienstverlenende sector ontstaan van bedrijven die het bureaucratische proces regelen voor buitenlandse bedrijven. Nederlandse ondernemers kunnen beter niet zelf op pad gaan met een envelop met geld, al is het maar omdat de Russen daar veel beter in zijn. Het is bovendien strafbaar." Ook ►

'Russen worden nog steeds gezien als de schurken uit James Bond-films'





FOTO: MARTIN ROEMERS/JHM

'De Russische bevolking heeft liever een gecontroleerde democratie dan de crisis van de jaren negentig'

met zwaardere vormen als afpersing valt het volgens Ketting wel mee. "Dat speelde vooral in de jaren negentig. Die tijd is echt voorbij."

Prietpraat Russen stellen persoonlijk contact op prijs in het zakelijk verkeer. Belangrijke besluiten worden liever niet telefonisch of per e-mail genomen. Een complicatie bij persoonlijk contact is echter de taal. Nederlanders zullen niet snel op zakelijk niveau een gesprek in het Russisch kunnen voeren. "Na twee jaar ben ik niet verder gekomen dan de prietpraat van een vijfjarige", zegt Bob Steetskamp van Campina. "Daar kun je niet mee aankomen." Bernard Donners van Philips heeft de moed nog niet opgegeven. "Als je ziet hoe leergierig Russen zijn, moet het mij toch lukken om die taal onder de knie te krijgen?" Maar in de praktijk komt het toch neer op het Engels of het gebruik van een tolk. Jacques Smits omringt zich bij Akzo Nobel in Moskou gewoon met zoveel mogelijk Russische medewerkers. "Via hen kan ik vertrouwen wekken bij zakenpartners." Hij is inmiddels de laatste expat op kantoor.

De inzet van Russisch personeel helpt ook om het cultuurverschil te overbruggen. Russen zijn geneigd om het spel van onderhandelen vrij hard te spelen. Een begrip als 'win-winsituatie' kennen ze niet. Ze gaan voor de volle winst en zijn pas in laatste instantie bereid tot compromissen. Die mentaliteit komt ook naar voren in het politieke handelen van Rusland. President Poetin wil nog wel eens met de figuurlijke vuist op tafel slaan. Rusland ziet zichzelf nog steeds als een wereldmacht en wordt daarin gesterkt door

de huidige economische voorspoed. Steetskamp: "Het is een trots volk, dat zelf veel kan en een rijke culturele en industriële historie heeft. Ze hebben een houding van 'ik ben de grootste'. Dan is het een gevoelige snaar om afhankelijk te zijn van buitenlandse inkomsten." Andrey Kuznetsov: "Russen zijn openhartig en maken makkelijk vrienden, maar ze zijn ook snel beledigd. Het zijn emotionele mensen."

Begin dan ook als buitenlander niet hoog van de toren te blazen over het vermeende gebrek aan democratie in Rusland. De Nederlanders in Moskou hebben daar overigens weinig behoefte aan. Steetskamp: "Ik ben in twee jaar tijd anders tegen de democratie aan gaan kijken. Balkenende kan vanuit zijn Torentje in Den Haag Groningen zien liggen, maar Rusland is daar te groot voor. Hier moet je de touwtjes strakker in handen houden, anders loopt het uit de hand." Herman Verstraeten van Unilever noemt in dit verband leiden van Rusland "een van de moeilijkste jobs die er zijn. Ga maar na: de economische transitie, de diversiteit van de bevolking, en de geografische omstandigheden."

Democratie in Rusland levert een dubbel beeld op. Op tv heeft de staat bijvoorbeeld een stevige vinger in de pap, terwijl er wel persvrijheid is. De *Moscow Times*, de Engelstalige krant van de Nederlandse uitgever Derk Sauer, bericht op 21 oktober bijvoorbeeld vrijuit over de doofpotaffaires rond de bestorming van het door Tsjetsjenen bezette Dubrovka-theater vijf jaar geleden.

"Rusland heeft geen democratische traditie", zegt ambassadeur Jan-Paul Dirkse. "De *high potentials* in het Sovjet-tijdperk gingen bij de KGB werken." Frank Schauff, voorzitter van de *Association of European Business* in Moskou, spreekt van een "gecontroleerde democratie. De Russische bevolking heeft dat liever dan de crisis van de jaren negentig. En los daarvan: oppositie moet uit het volk zelf komen. De liberale oppositie stelt niets voor in Rusland. Die wordt door het volk verantwoordelijk gehouden voor de ellende van de jaren negentig, toen het met de privatisering van staatsbedrijven uit de hand liep. Ze hebben geen *sex appeal*." Zet daar Poetin tegenover, die zich met ontbloot bovenlijf jagend en vissend laat vereeuwigen.

Stabiel De huidige president wordt bejubeld als de man die Rusland van de ondergang heeft gered. Toen hij door Boris Jeltsin naar voren werd geschoven als diens opvolger, kende niemand hem. Acht jaar later zien de Russen hem met lede ogen gaan. Volgend jaar zijn de presidentsverkiezingen en zit het er voor hem op na twee ambtstermijnen. Tot verrassing van vriend en vijand heeft hij nu wel belangstelling getoond voor de functie van premier. Zo kan hij een oogje in het zeil houden, controleren of zijn opvolger Poetins beleid voortzet.

Het is een kwestie die de Nederlanders in Moskou weinig bezighoudt. Het maakt hen niet uit of Poetin nu aanblijft in een of andere functie, of dat hij van het politieke toneel verdwijnt. De politieke situatie is stabiel. De groep die baat heeft bij voortzetting van de status quo is groot genoeg om de chaos buiten de deur te houden. Ambassadeur Dirkse: "Russen hebben hun buik vol van verandering die niet te voorspellen is."

Wat niet wegneemt dat er nog genoeg te verbeteren valt aan het ondernemingsklimaat in Rusland. Niet alleen moeten de bureaucratie en de corruptie verder worden teruggebracht, ook de infrastructuur laat nog veel te wensen over. Het verbeteren van wegen en spoorwegen, de bouw van fabrieken en woningen, en al die andere werkzaamheden die gepaard gaan met een land in ontwikkeling, bieden genoeg kansen aan Nederlandse bedrijven. Die moeten de stap durven zetten. "Ondernemers met buitenlandse plannen moeten bereid zijn om verder te kijken dan de Duitse grensstreek", zegt ambassadeur Dirkse. Hij mag graag herhalen wat Joop Wijn in 2006 zei toen hij als minister van Economische Zaken een bezoek bracht aan Rusland: "Dit is een kansrijke markt voor échte ondernemers."

In de relatie met de Russen kan de *feelgood*-factor meer worden uitgebuit, meent Dirkse. De onderlinge band, die terug tot het bezoek aan Nederland door tsaar Peter de Grote in de zeventiende eeuw, moet meer worden benadrukt. "De Russische man geeft rozen uit Nederland aan zijn vrouw. Jaarlijks gaan er 30.000 Nederlandse melkkoeien naar Rusland." Guus Hiddink, de huidige coach van het succesvolle Russische elftal, zou een rol in de Holland-promotie kunnen spelen, ware het niet dat Hiddink na zijn aanvaring met de fiscus geen zin heeft in zo'n ambassadeursfunctie.

Andrey Kuznetsov ziet ook nog genoeg mogelijkheden voor Nederlandse bedrijven. Hij haalt een Russisch gezegde aan: de ogen zien problemen, de handen gaan aan de slag. Met andere woorden: wat op het eerste gezicht onmogelijk lijkt, blijkt in de praktijk vaak mee te vallen. De pragmatische instelling van Nederlanders, vrij van politieke spelletjes, zal daarbij helpen, aldus Kuznetsov. ■

Olie voor machines

Nederland importeert meer uit Rusland dan dat het ernaar exporteert. De import bedroeg in 2006 10,9 miljard euro, terwijl de export ongeveer de helft, 5,3 miljard euro, was. Dat is een stijging van 30 respectievelijk 25 procent ten opzichte van 2005. De import bestaat voornamelijk uit olie, gas en steenkool. De export omvat onder meer groenten en fruit, machines en geneesmiddelen. De import uit Rusland is goed voor 3,6 procent van de totale Nederlandse import. De export naar Rusland is 1,7 procent van de totale export.



Verloren

Vorige week was ik een paar dagen in Moskou voor het werk. Dat klinkt leuk, maar kan ook een opgave zijn. Het begint al bij de vliegreis. Voor mij is vliegen iedere keer een belevenis. Ik blijf het wonderlijk vinden dat zo'n zware metalen vogel vol mensen in de lucht blijft. Mijn buurman in het vliegtuig, die meer dan tachtig vluchten per jaar maakt en nota bene werkzaam is in de luchtvaartsector, vindt het ook nog altijd een wonder. Dus dat zegt genoeg.

Tijdens het vliegen krijg ik vaak last van mijn oren. Daar heb ik tegenwoordig oordopjes voor, maar die helpen volgens mijn buurman niet. Zijn tip: je moet tijdens het stijgen en dalen een bepaalde kaakbeweging maken. Helaas ontbreekt de tijd om me die eigen te maken. Zo voelt mijn hoofd bij aankomst toch weer wattig aan en suist het in mijn oren.

Dan het hotel, ook een wereld op zich. Eén van goed verzorgde, maar anonieme kamers, met vooral veel nieuwszenders op tv en neutrale muziekjes in de lift. Het is de wereld van *Lost in translation*, de jetlagfilm met Bill Murray als beroemde Amerikaanse acteur op een reclameklus in Japan. Als in een roes loopt hij in een voor hem totaal vreemde wereld rond.

Ik heb mijn *Lost in translation*-moment als ik de enige gast blijf te zijn in het restaurant op de 25^{ste} etage van het hotel. Het magnifieke uitzicht op de lichtjes beneden me wordt omlijst met sferische muziek en draaiende lichtprojecties op de muur. Verder in een roes kan ik niet raken. Ik weet niet of ik het bedienend personeel (zeker drie man) meer plezier doe met blijven of weggaan. Ik blijf en bestel – uit solidariteit – typisch Russische gerechten. De *Borsjtsj* (bietensoep) krijg ik nog wel op, maar de *Skoblyanka*-vleeschotel is me te machtig. Gelukkig zijn er inmiddels twee nieuwe gasten gearriveerd, en kan ik stillerjes de aftocht blazen.

Ondertussen lukt het me maar niet om de omrekening tussen euro's en roebels tussen de oren te krijgen (1 euro = 34 roebel). Om van het taalprobleem nog maar te zwijgen. Dat ik Russisch niet kan verstaan is tot daar aan toe, maar als je ook geen touw kunt vastknopen aan de letters van die woorden, ben je met recht verloren in de vertaling.

De volgende dag is er een groot congres in de stad en zit het hotel voller. Dat eet toch een stuk aangenamer, zeker als in de bar op een groot (Philips-)beeldscherm CSKA Moskou – Inter Milaan te zien is. Net als thuis: voetbal kijken met het bord op schoot. Valt het toch mee in den vreemde.

Paul Scheer

