

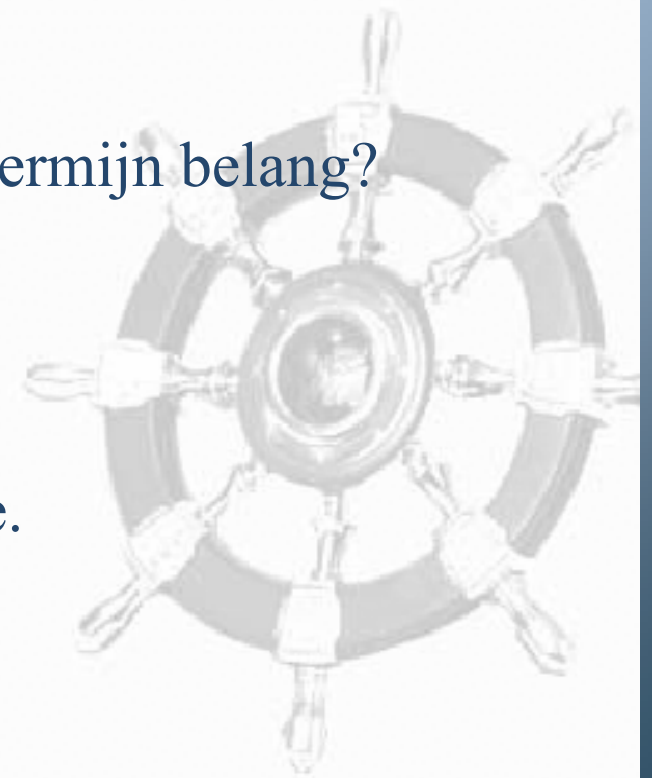
# Succesvol zakendoen in Rusland;

*Waarom, waar en hoe!*

**Antwerpen, 14 mei 2007**

## Inhoud van de presentatie:

1. Welk beeld heeft men van Rusland en wat is de realiteit?
2. De kansen en risicos op de Russische markt?
3. Hoe kunt u die kansen grijpen?
4. Hoe bouwt u die kansen uit tot een lange termijn belang?
5. Hoe beperk u de risicos (Do's en Don'ts)?
6. Voorbeelden en case studies.
7. Conclusie en vragen en verdere informatie.



## A. Het beeld dat wij van Rusland hebben

- Maffia – Oligarchen (Abramovich en Chelsea);
- Koude;
- De Russische beer;
- Risico en gevaar;
- Positief; cultuur!



## B. Relevant is echter dat Rusland een land is met:

1. Meer dan 50% van haar buitenlandse handel met de EU;
  - 0,75% van de totale Belgische export (2005) ging naar Rusland (jaarlijkse groei van 20%);
  - Olie en gas inkomsten vormen 20% van het BNP;
2. Stabiel politiek systeem. Parlementsverkiezingen (2007) en presidentiele verkiezingen (2008), geen grote veranderingen verwacht;
3. Groeiende rijkdom maar ook groeiend verschil tussen rijk en arm / Verwaarlozing van belangrijke sectoren;
4. 17 miljoen kilometer<sup>2</sup> (556 keer Belgium) oppervlakte / 11 tijdszones;
5. Specifieke slavische cultuur.



## A. Wat zijn de kansen op de Russische markt?

1. Bevolking 142 mil. (8<sup>ste</sup> ter wereld);
2. Economie BNP '06 = EUR 537 mlrd (Belgie 270 mlrd) / Jaarlijkse groei tussen de 6 – 7%;
3. Besteedbaar inkomen stijgt 10% per jaar;
4. 30% van de economie in het grijze circuit;
5. 15% van de bevolking heeft een hoge koopkracht (21 mil. mensen);
6. 75% van het inkomen wordt consumptief besteed;
7. 103,000 miljonairs and 53 biljonairs (2006);
8. Grote en stijgende vraag naar consumptiegoederen, machines, technologie en diensten;
9. Kwantitatief veel potentieel / Kwalitatief is er al sterke concurrentie.

## B. Economische en markt trends

### Economie

- Gemiddelde BNP groei van 6,7% tussen 1999 en 2006; 5% (2008-2011);
- Aanhoudende hoge grondstoffenprijzen zegen voor de economische stabiliteit;
- WHO toetreding leidt tot: lagere tarieven, toenemende buitenlandse directe investeringen en meer concurrentie en efficiëntie;
- Nauwelijks consumenten kredieten

### Markt:

- Detailhandel;
- Olie, gas, energie;
- Agribusiness;
- Automotive en automobiel;
- Verpakkingen
- Bouw;
- Telecom & IT;
- Logistiek.

## C. Risicos

### Politiek:

- De opvolging van Putin in 2008 kan tot lichte onrust leiden daar veel afhangt van Putin's persoonlijke macht. De boterham is belangrijker dan de democratie.

### Regelgeving en administratief:

- Veranderende en onduidelijke regelgeving;
- Lastig maar niet onmogelijk om naleving van contracten af te dwingen;
- Bureaucratie.

### Economie en financieel:

- Onderontwikkeld bankair systeem. Financiering is duur en schaars;
- Onderontwikkeld "MKB / OMK" en afwezigheid bourgeoisie / middenklasse;
- Hoge en toenemende kosten (10+% per jaar);
- Onderontwikkelde infrastructuur (gas, electriciteit, water en warmte).

### Mensen:

- Lastig om goed personeel te vinden;
- Achtergronden en netwerken.

## D1. Belgische bedrijven actief in Rusland

1. Acmis (Microfilms en scanners);
2. Ateliers François (compressoren);
3. Café Liegeois (café);
4. Comelec (openbare verlichting);
5. Voedselindustrie: Dera Food Technology, Flaronis, Flarus, Guylian, Puratos;
6. Faymonville (semi-remorques);
7. Fib (producent van industriële fornuizen);
8. Flanders Interiors (meubelen);
9. Hoge Raad voor Diamant;
10. Holvrieka (tanks in roestvrij staal);
11. Jaga (verwarmingstoestellen en radiatoren);
12. Magotteaux (uitrustingen en engineering voor hoogovens).



## D2. Belgische bedrijven actief in Rusland

1. Massive Export (verlichtingstoestellen);
2. Metrotile Europe (dakbedekkingen);
3. Meura (apparatuur voor brasseries);
4. Meyvaert (glas);
5. Mozer International (transport, verhuizingen);
6. NMC (bouwmaterialen);
7. Ontex (hygiënische wegwerpmaterialen);
8. Weefgetouwen: Picanol en Van De Wiele Michel;
9. Resilux (productie van PET preforms en flessen);
10. Reynaers Aluminium (aluminium bouwsystemen);
11. UCB (farmaceutische en chemische producten);
12. Van Genechten-Biermans (verpakkingsmaterialen).



### D3. Belgische bedrijven met aanwezigheid in Rusland

1. Agfa-Gevaert (foto, industriële en medische radiografie) (RO in Moskou);
2. Ahlers (Axe Investments) (transport en logistiek) (RO in Moskou);
3. Barco Automation (luchtvaartmanagementsystemen) (RO in Moskou);
4. Bekaert (transformatie van metalen, en geavanceerde materialen en coatings) (verkoopkantoor in Moskou voor geavanceerde draadproducten);
5. Dredging International (baggerwerken) (RO in St. Petersburg);
6. Glaverbel (glas) (fabrieken in Klin in de Moskou regio en Nizhny Novgorod);
7. Inbev (bierbrouwerij) (verschillende brouwerijen in Rusland);
8. Janssen Pharmaceutica (farmaceutische en chemische producten) (RO in Moskou);
9. Sibelco (industriële mineralen) (fabriek in Rusland);
10. Solvay (farmaceutische en chemische producten) (RO in Moskou).



## A. Eerste stappen

1. Voorbereid bezoek
  - Idee van markt (vraag – wat, waar, wie -, concurrentie, prijsniveaus, logistiek, certificering, eigen prijsstelling);
  - Ontmoeten van relevante spelers en potentiële partners (distributeurs/importeurs, klanten, adviseurs, JVpartners);
  - Documentatie in het Russisch.
2. Bepaling aanpak markt (EXW / DDP, direct of distributeur/importeur);
3. Organisatie certificering, logistiek;
4. Partner selectie;
5. Korte termijn afspraken met kopers, distributeurs/importeurs;
6. Lange termijn afspraken geselecteerde partner(s).

**Het is cruciaal om goed voorbereid de markt te betreden!**

## B. Vervolgstappen ter verzekering van het lange termijn belang

Als er een stabiele omzet is gerealiseerd kunnen de volgende stappen gezet worden:

1. Het aanstellen van een eigen vertegenwoordiger ter plaatse;
2. Het openen van een “representation office”;
3. Het vestigen van een juridische entiteit (of verkoopkanaal);
4. Eigen opslag;
5. Eigen dienst na verkoop;
6. Eigen logistiek en inklaring;
7. Eigen distributie;
8. Productie in eigen beheer, in JV vorm of door uitgeven licentie.

## STAPSGEWIJZE BENADERING VAN DE RUSSISCHE MARKT

4

WAT?	HOE?	WIE?
1.Idee van de markt	Onderzoek	Adviseur, Ambassade, SGS
2.Ontmoeten van relevante spelers en potentiële partners	Onderzoek, Matchmaking	Adviseur, Beurzen
3.Documentatie in het Russisch	Vertaling en verificatie	Adviseur, Vertaalbureau(!)
4.Bepaling aanpak markt	Onderzoek, Scenario planning	Adviseur
5.Organisatie logistiek	Berekening, Planning en Uitvoering	Adviseur, Transporteur, Customsbroker
6.Organisatie certificering	Informatie, Planning, Uitvoering	SGS
7.Partner selectie;	Partner Search	Adviseur
8.Korte termijn afspraken (contracten) met marktpartijen	Onderhandelingen	Adviseur, Jurist
9.Lange termijn afspraken (contracten) geselecteerde partner(s).	Onderhandelingen	Adviseur, Jurist
10.Het aanstellen van eigen vertegenwoordiger(s) / werknemers;	Werving en Selectie	Adviseur, HR dienstverleners, Internet.
11.Het openen van een “Representation Office (RO)”;	Planning, Uitvoering	Adviseur, Jurist
12.Het vestigen van een juridische entiteit;	Planning, Uitvoering	Adviseur, Jurist
13.Houden van eigen voorraad	Selectie locatie, Uitvoering	Adviseur, Makelaar
14.Eigen service faciliteiten	Planning, Selectie locatie, Uitvoering	Adviseur
15.Eigen logistiek en inklaring	Berekening, Planning, Selectie dienstverlener, Uitvoering	Adviseur, Transporteur, Customsbroker
16.Eigen distributie;	Berekening, Onderzoek, Planning, Uitvoering.	Adviseur
17.Produktie in eigen beheer, in JV vorm of door uitgeven licentie.	Berekening, Onderzoek, Planning, Uitvoering	Adviseur, Jurist

HET BOVENSTAANDE IN AANVULLING VAN UW EIGEN CAPACITEITEN

## D. Wat hebben deze bedrijven gemeen als succes factoren?:

1. Ze zijn ter plaatse aanwezig en zijn toegewijd;
2. Ze hebben het naar hun zin;
3. Ze begrijpen Rusland en het markt potentieel;
4. Ze zijn flexibel;
5. Ze zijn ondernemend.



## A. Do's

1. Heb/vindt het leuk!
2. Maak u wat taal en cultuurkennis eigen;
3. Doe uw huiswerk en ken uw markt;
4. Behoudt de controle van financiën en management;
5. Verdeel de belangen buiten Rusland, kom internationale arbitrage overeen en creëer zo een win-win situatie;
6. Maak gebruik van ervaren adviseurs met bewezen staat van dienst;
7. Beperk uw risicos;
8. Begrijp dat Rusland tijd geld en menskracht kost;
9. Wees flexibel en geduldig;
10. Denk goed na waar u gaat zitten met kantoor, opslag, productie;
11. Begrijp het Russische perspectief!



## B. Do's – Begrijp het Russische perspectief

1. Wees bewust van taal en culturele verschillen (barrières);
2. Vertrouwen en de persoonlijke relatie zijn erg belangrijk;
3. Informele netwerken zijn belangrijker dan formele netwerken;
4. Russen hebben een relatief kortetermijn visie;
5. Verticale, autoritaire machtsstructuren;
6. Russen kunnen tijdens eerste contacten teveel beloven (zonder kwade intentie!);
7. De Rus laat geen zwakte zien en kan dominant zijn;
8. De externe indruk is erg belangrijk;
9. Russische zakenlieden denken, praten en handelen snel!



## C. Don't

1. Onderschat de markt of uw Russische partner niet;
2. Denk niet dat Rusland gelijk is aan Europa;
3. Denk niet dat Rusland goedkoop is;
4. Denk niet dat het makkelijk is het juiste personeel te vinden;
5. Laat u niet in met corruptie (tussenpersonen);
6. Doe geen concessie aan uw zakenethiek;
7. Wees niet inflexibel;
8. Geef niet direct exclusiviteit aan uw distributeur;
9. Vergeet niet uw handelsmerk te registreren;
10. Vergeet uw visum en paspoort niet;
11. Geen onbelemmerd verkeer van goederen en geld.



## D. Export problematiek

1. Douane;
2. DDP-leveringen zonder vestiging in Rusland;
3. Certificaten en transport / export documenten;
4. Grijs import;

## Oplossingen:

1. Goede en betrouwbare adviseur of partner;
2. Transportbedrijf met ervaring in Rusland;
3. Goede voorbereiding van documenten en controle voor transport;
4. Conservatieve betalingscondities.



## E. Bij het zoeken naar de juiste partner:

- Let op:
  - Kwaliteit management;
  - Strategie en groei potentieel;
  - Goede structuur van het bedrijf;
  - Voldoende transparantie (tax, legal, finance, etc.);
- Gezond verstand; bij twijfel niet inhalen;
- Bij blijvende twijfel: Vraag advies;
- Daarna nog twijfel: Ga niet door!!



## A. Voorbeelden van Lighthouse (LH) klanten

- **Case:** Nieuwkomer op de markt.
- **Rol LH:** Korte markt informatie → orienterende gesprekken met klanten, partners en specialisten onder LH begeleiding → evaluatie → opvolging na gesprekken → assistentie bij contracten.
  
- **Case:** Bedrijf dat zich wil vestigen op de markt
- **Rol LH:** Uitwerken beste variant voor vestiging (werknemer in incubator, vertegenwoordiging, russische entiteit) → vinden kantoor en personeel → opzetten entiteit → assistentie bij contracten → verkoopbegeleiding
  
- **Case:** EXW Exporteur die lokaal meer waarde toe moet voegen.
- **Rol LH:** Verduidelijken doelen klant → uitwerken alternatieven tot verbetering (nieuwe of verbeterde distributie, eigen kantoor, opzetten service, verbeteren leveringsvoorwaarden zoals levertijd en prijs) → implementeren gekozen alternatief.

## B. Voorbeelden van Lighthouse klanten

- **Case:** EU bedrijf dat productie in Rusland overweegt.
- **Rol LH:** Uitrekenen of productie financieel haalbaar is → uitwerken van scenarios voor opzetten productie → zoeken productie locaties → leggen van contacten met lokale administratie → organisatie (ver)bouw(ing) en installatie → vinden van personeel → opzetten bedrijfsvoering → tijdelijk management, etc.
  
- **Case:** Conflict tussen Westers bedrijf dat in X handelt en haar agent in Rusland.
- **Rol LH:** LH heeft alle communicatie tussen het Westerse bedrijf en haar agent in Rusland op zich genomen en heeft zo een conflict tussen de twee partijen opgelost waarbij de agent een claim van miljoenen Euros had neergelegd bij het Westers bedrijf.

## Conclusie en vragen – Waarom Rusland?

- Dicht bij de markt gaan zitten / grondstoffen / specifieke industrieën;
- De economie zal blijven groeien;
- Het besteedbaar inkomen zal blijven stijgen;
- Het groei potentieel in de meeste sectoren is hoog;
- De meesten van uw concurrenten en collega's zijn er al;

### **Maar**

- Traditionele problemen zullen blijven bestaan en voorzichtigheid is geboden en een goede voorbereiding is cruciaal.

## Tax environment

•Profit Tax	24%	over profit (17.5% to regional budget reduction is possible)	up to 4%
•Income Tax	13%	over personal income (with	
•Social Taxes	26% (max)	over pay-roll (medical, social, pension)	
•VAT	18%	over turnover	
•Property tax	2,2% (max)	over property	
•Dividend tax	15% (30% to individuals)-(cross-border) and 9% (national)		

## Profit Repatriation

Dividends (or distributions of net profit for Limited Liability Companies) are payable annually, semi-annually or quarterly. In practice, profits are often repatriated through a number of techniques such as: transfer pricing mechanisms, service charges, royalties and interest payments. This is, however, coming under increasing official scrutiny.

## Main forms of legal presence in Russia

- Representative office – (vaste inrichting);
- Limited Liability Company (OOO) – “BVBA”;
- Closed Joint Stock Company (ZAO) – “BVBA”;
- Open Joint Stock Company (OAO) – “NV”.

## What do you hear from Moscow's Expats?

- Returns higher than anywhere else:
  - Stock market 2006 ↑↑ 70%;
  - Gazprom capitalization from 30 bln\$ to 300 bln\$ in 3 years;
  - Upgraded country ratings (BBB, BAA2).
- It takes determination, flexibility, stamina and hard work but success in Russia is very well possible;
- The foreign media are much too negative;
- Russia is not more difficult than China;

- BRIC.



## **Practical issues – Don't forget the regions:**

1. Support from local administration. Willingness for cooperation and openness for contacts and communication;
2. Tax incentives for investors;
3. Lower cost of resources compared to Moscow and Moscow region (on average 20% cheaper);
4. Comparable infrastructure and facilities;
5. Young, educated, eager and relatively cheap workforce;
6. Facilitating fast document transaction. Fast preparation and execution of decisions, resolutions and documents.

## Contact LIGHTHOUSE

	Director	Jeroen Ketting	jeroen@thelighthousegroup.ru
	Client Relations and Information	Birgit von Oehsen	birgit@thelighthousegroup.ru
	Manager Obninsk office (Kaluga Oblast)	Denis Kamensky	denis@thelighthousegroup.ru
	Finance & administration	Elena Kabko	elena@thelighthousegroup.ru
<b>Tel./Fax:</b>	+7-495-9800977 / +7-495-5029286		
<b>Website:</b>	<a href="http://www.thelighthousegroup.ru">www.thelighthousegroup.ru</a>		
<b>Address:</b>	Mytnaya Ulitsa 3, office 41, Moscow, Russia, 119049		