

## De zakelijke mores in Rusland

**“Hier moet iemand met z’n vuist op tafel slaan”**

**Ard Schuitemaker, managing director bij Peja International B.V.,  
belangenvertegenwoordiger van Nederlandse machinebouwers, over zakendoen  
in Rusland:**

“Russen zijn nogal bureaucratisch en hiërarchisch ingesteld. Verwijzen snel naar de regeltjes – hoe onzinnig die soms ook lijken, of naar hun baas, die altijd het laatste woord krijgt. Maar die instelling is ook broodnodig om structuur te houden in dit enorme land. Sinds de val van het communisme heeft het land zich enorm ontwikkeld. Daar heb ik veel respect voor.

### **Paraaf van de baas**

Al bij de landsgrenzen stuit je op die vermaarde bureaucratie. Wij exporteren kapitaalgoederen van allerlei Nederlandse producenten naar Rusland, zoals machines voor industrie en landbouw. Vlot transport is hierbij essentieel. Onze medewerkers onderhouden daarom nauw contact met de Russische Douane, zodat we voorbereid zijn op plotseling veranderde regeltjes. Zo gebeurde het dat ineens het gewicht van alle losse pallets vermeld moest staan. Onbegrijpelijk. Toch kun je er maar beter in meegaan. Anders houden ze je vrachtauto’s soms weken vast.

Ook in bedrijven is de managementstijl sterk hiërarchisch. Al is het management nog zo tevreden over je, zonder paraaf van de hoogste baas is er geen deal. En daar gaat niemand tegenin. Wat dat betreft lijkt Rusland niet op West-Europa: het is veel minder democratisch. Daarvoor zijn zowel het land, als veel bedrijven te groot. Iemand moet hier met de vuist op tafel slaan. Anders gebeurt er niks.

### **Geen goedbedoelde grappen**

Daarnaast is de Rus zeer trots. Nederlanders zijn eerder geneigd tot gezond sarcasme. Die grappen bijvoorbeeld goedbedoeld wat voor ouwe troep iemand in z’n fabriek heeft. Bij Russen moet je dat niet proberen. Ook niet om hen iets wijs te maken, want ze zijn tegenwoordig zeer goed geïnformeerd over wat de markt te bieden heeft. Als opkomende economie heeft het land aan Westerse vertegenwoordigers geen gebrek: daarin is veel concurrentie. Belangrijk dus om zoveel mogelijk zelf bij de klanten langs te gaan, dan zie en hoor je het meest.

Zelf kom ik sinds begin jaren negentig in Rusland, Peja doet hier al sinds de jaren zestig zaken en we hebben een kantoor in Moskou. Er is veel veranderd: net na de omwenteling waren er soms niet eens telefoons, nu is het een modern land. Maar de overheid is nog steeds zeer bepalend voor de economische ontwikkeling. Als een lokale gouverneur bepaalt dat moet worden ingezet op pluimvee, en daar middelen voor moeten worden vrijmaakt, dan wordt dat ook echt gedaan. En dat biedt ons weer nieuwe mogelijkheden om zaken te doen.”