

Maatschappelijk verantwoord ondernemen in Rusland; perceptieverschillen

In Rusland liggen veel kansen, maar je moet investeren in compliance.



Rusland is een interessante opkomende markt, maar maatschappelijk verantwoord ondernemen staat er nog in de kinderschoenen. Onder de noemer van 'government to government'-samenwerking werkt Nederland samen met het land aan het invoeren van ISO 26000, de internationale richtlijn voor MVO. In dit project wordt onder andere een scan ontwikkeld waarmee Russische instellingen kunnen nagaan in hoeverre zij werken volgens deze richtlijn. Maar wat wordt er eigenlijk verstaan onder MVO? En wat is daarin het verschil met Nederland? Ingeborg Boon van het NEN, de Nederlandse projectleider: "Voor Nederland is MVO met name awareness. In Rusland zijn ze verbaasd dat niet alles in Nederland in wetgeving is vastgelegd, dat bedrijven vrijwillig aan MVO doen. Dat is een belangrijk cultuurverschil. Eigenlijk wilden ze gewoon onze wetgeving overnemen - maar dan ben je er natuurlijk nog niet! Wat we nu gaan doen, is voorbeelden laten zien, met name van Nederlandse bedrijven die in Rusland actief zijn. En er komt een groot seminar om bewustzijn op te bouwen bij bedrijven." Een ander verschil is dat we het begrip maatschappelijk verantwoord ondernemen in Nederland heel breed zien: milieubewust, slaafvrij, diervriendelijk. In Rusland heeft de term met name de associatie van transparantie en corruptie. Of met bedrijfsliefdadigheid: een erfenis van het communistische tijdperk.

Het land staat bekend om zijn wijdverbreide corruptie en gebrek aan transparantie. Regelmatig bereiken berichten over corruptie de Nederlandse pers. Op de wereldranglijst van Transparency International staat Rusland op de 154e plaats, ongeveer ter hoogte van Haïti en de Democratische Republiek Congo.

Als je onder de tafel rommelt, ga je nat

In Rusland gevestigde Nederlander Gerard Uijtendaal van Concept training, lokaal onderdeel van Schouten en Nelissen, was betrokken bij de start van het project. Uijtendaal: "een aantal jaar geleden werd in Moskou een discussie georganiseerd met een aantal CEO's onder leiding van Arthur Docters van Leeuwen. De vraag was in hoeverre je als westers bedrijf in Rusland zaken kunt doen zonder af te doen aan je eigen normen en waarden. Twintig bedrijven gingen met elkaar in discussie.

Wat heel interessant was: bedrijven komen van alles tegen aan praktijken die niet door de beugel kunnen, maar dat wil niet zeggen dat ze er zelf aan toegeven. Bedrijven komen vaak voor dilemma's te staan - goederen kunnen bijvoorbeeld niet geleverd worden - en kiezen dan voor het minst slechte. En nee, dat gaat niet altijd goed. Voor grote ondernemingen is het natuurlijk makkelijker, die investeren veel geld in 'compliance', het voldoen aan alle regeltjes. Soms wordt er door een lokale partij een omweg geboden, maar die is dan meestal niet transparant. En als je onder de tafel dingen gaat doen, ga je gewoon nat. Heel belangrijk is het personeel dat je aanneemt. Ik heb bij een bedrijf meegemaakt dat een lokale bedrijfsjurist bij een sollicitatie vertelde: 'geen zorgen, je kunt altijd een rechter omkopen'. Als je die aanneemt, weet je dat hij natuurlijk niet eerst je handboek *Corporate Social Responsibility* gaat lezen. "

Uijtendaal, ooit als consultant voor Deloitte betrokken bij het onderzoeken van fraudes, is ervan overtuigd dat bedrijven zelf in de hand hebben of ze meegaan in corrupte praktijken of niet. "Hoe dan ook is het altijd een keus: als je zelf transparant werkt, kom je niet in de problemen. En dan kun je in Rusland misschien nog wel succesvoller zakendoen dan in andere opkomende markten. De marges zijn erg groot hier, maar je moet echt investeren in *compliance*."

Transparantie

Bij veel bedrijven en in de media heerst het beeld dat men in Rusland niets begrijpt van *Corporate Social Responsibility*, maar volgens Uijtendaal speelt het wel degelijk, met name gedreven door de internationale financiële markt. "Veel Russische bedrijven zijn beursgenoteerd. Zowel in Engeland als in de VS is de corruptiewetgeving bijzonder streng, internationaal actieve bedrijven moeten dus wel laten zien dat ze echt transparant zijn."

Uijtendaal traint zelf mensen en bedrijven. Transparantie is daar onderdeel van. "MVO is uiteindelijk de verantwoordelijkheid van het leiderschap. Je kunt allerlei protocollen en checklists invoeren, maar MVO gaat om het managen van mensen, niet procedures."

MVO-verantwoordelijke Andri van Mens van de Nederlandse ambassade in Moskou bevestigt het beeld dat MVO in Rusland zich met name toespitst op corruptie, transparantie en de *rule of law*.

Van Mens: "Corruptie en Red Tape bemoeilijken het betreden van de markt. Wij adviseren bedrijven dan ook altijd om goed voorbereid te zijn en vooraf echt te onderzoeken of het loont om de Russische markt op te gaan. Dat betekent ook: goed vooronderzoek doen wat betreft wetgeving, regelgeving, de keuze van partners".

Liever business verliezen dan smeergeld betalen

Dick Bongard werkt bij de Russische vestiging van DSM, die vorig jaar nog de 'World Business and Development Award' kreeg, een prestigieuze prijs van de VN voor bedrijven die bijdragen aan het halen van de millenniumdoelen. Bongard: "Wij hebben nooit direct iets meegemaakt van fraude of corruptie in onze B2B-relaties. Al is er wel een verschil in perceptie tussen Nederland en Rusland: Wat wij corruptie noemen, noemen ze in Rusland dienstverlening. Lastig is dat er heel veel documentatie wordt vereist, de wet is de wet. Elk bedrijf heeft te maken met wettelijke audits elke drie jaar. De belastingdienst probeert daarmee zoveel mogelijk inkomsten binnen te halen. Typisch: de belastinginspecteurs hebben een deels vast, deels variabel salaris. En de regel is eerst betalen. Als je het niet eens bent, kun je naar de rechter. Er zijn veel grijze gebieden, in Nederland noemen we dat een risicofactor."

Ook hier blijkt weer: als bedrijf moet je zorgen dat je documentatie goed op orde is, met name als je te maken hebt met de overheid (belasting, douane). Bongard: "Je moet leren om zaken te doen in Rusland! Bij DSM is het motto: liever business verliezen dan smeergeld betalen. We hebben er dan ook bewust voor gekozen om twee joint ventures op te zetten, om te kunnen profiteren van het netwerk en de kennis van de lokale partners. Als bedrijf in de foodsector worden we ook meer gezien als een partner dan als een bedreiging. Rusland hecht met zijn lage levensstandaard prioriteit aan een gezondere bevolking. Als je daaraan iets kunt doen ben je op de juiste weg."



Grensgevallen, omgaan met corruptie

Het zijn bekende taferelen voor de internationale ondernemer:

Een douanebeambte die extra betaling vraagt om lange wachttijden te verhelpen. De lokale handelsagent die 'wel wat kan regelen' omdat de vrachtpapieren niet kloppen. Corruptie, groot en klein, is een realiteit voor bedrijven die internationaal opereren. Hoewel het overall als een misdaad wordt gezien, beoordelen mensen uit diverse culturen corruptieverschijnselen heel verschillend en gaan zij er anders mee om. Wilt u uw lokale relaties goed managen zonder kwetsbaar te raken voor corruptie?

In deze workshop maakt u kennis met uiteenlopende aspecten en opvattingen over corruptie (in diverse landen) en mogelijkheden om daar effectief op in te spelen. Met behulp van cases uit de praktijk, tips van ervaringsdeskundigen en ruimte voor uw eigen vragen.

Corruptie is een belangrijk onderwerp op de Mvo Exchange op 15 november:

<http://www.mvonderland.nl/agenda/2011-11-15/mvo-exchange-ondernemen-met-toekomstvisie?t=program>

Rusland: verken uw kansen

Kenmerken van de Russische markt:

Rusland heeft een grote afzetmarkt van ruim 140 miljoen consumenten.

De Olympische Winterspelen van 2014 in Sochi bieden goede mogelijkheden.

De Russische overheid heeft de bedrijfsbelastingen verlaagd en de bestrijding van corruptie hoge prioriteit gegeven.

Om buitenlandse investeerders aan te trekken heeft de Russische regering in verschillende regio's zogeheten Special Economic Zones opgericht. In deze gebieden gelden gunstige belastingregimes.

Rusland investeert flink in de groei van de agrarische sector, wat kansen oplevert voor Nederlandse bedrijven uit de land- en tuinbouw, toeleveranciers en aanverwante voedingsmiddelenindustrie.