

ESTUDIO SOBRE LA SUBCONTRATACIÓN INDUSTRIAL EN LA FEDERACIÓN RUSA

Estudio elaborado por las Bolsas de Subcontratación Industrial de
las Cámaras de Comercio de Girona, Guipúzcoa y Barcelona.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

I. PRESENTACIÓN	3
II. OBJETIVO DE LAS MISIONES DE ESTUDIO	4
III. INTRODUCCIÓN	5
IV. DATOS BÁSICOS	7
V. ANÁLISIS DE LAS REGIONES MÁS IMPORTANTES	8
VI. ENTREVISTAS REALIZADAS	14
AUTOMOCIÓN	18
MAQUINARIA HERRAMIENTA	28
EQUIPAMIENTO MÉDICO	33
ENERGÍA, MAQUINARIA Y EQUIPAMIENTO	36
ELECTRÓNICA	40
METAL-MECÁNICO	42
FORJA Y FUNDICIÓN	45
INDUSTRIA NAVAL	47
AERONÁUTICA	51
CONSTRUCCIÓN	53
CONSULTORAS	56
VII. COSTES LOGÍSTICOS Y ADUANEROS	65
VIII. CONCLUSIONES	68
IX. DIRECCIONES DE INTERÉS	77
X. BIBLIOGRAFÍA	79

I. PRESENTACIÓN

Nos encontramos en un mundo cada vez más globalizado e internacionalizado en el que las empresas deben tomar decisiones que permitan ofrecer un producto competitivo y adaptado a las necesidades del mercado.

En este contexto adquiere especial relevancia la Subcontratación Industrial. Cada vez más las empresas confían el desarrollo de parte de su proceso productivo a otras empresas. En primer lugar porque la realidad económica requiere de servicios especializados que no pueden estar incluidos en la estructura de la empresa y en segundo lugar porque la empresa tiende a centrar su actividad en torno a la generación de valor desprendiéndose de las actividades más complementarias a dicho eje central.

Las empresas de este sector son un motor industrial y de generación de empleo en la economía de nuestro país. En España son casi 13.000 empresas que ocupan más de 270.000 trabajadores, facturan 61.000 millones, lo que representa el 10,4 % de la facturación industrial española y el 10,2 % de la ocupación.

El principal sector cliente de las empresas que conforman la Bolsa de Subcontratación Industrial es el automóvil. Más del 35% de las empresas subcontratistas trabajan para este sector en España. Además, el hecho de que las grandes empresas del sector (proveedores de primer equipo) que se encuentran en el país son filiales de multinacionales extranjeras, provoca que también los centros de decisión estén fuera del país. Por este motivo, adquiere especial relevancia que las empresas autóctonas sean empresas subcontratistas.

En este contexto las Cámaras entienden que la Subcontratación es una actividad estratégica para el desarrollo de la industria y lo apoya a través de sus Bolsas de Subcontratación. Año a año se incorporan nuevas acciones y servicios que apoyan y fomentan la internacionalización de nuestras empresas. Entre estas acciones se encuentran las misiones de estudio.

Con este estudio las Cámaras de Comercio de Barcelona, Girona y Guipúzcoa apoyadas por el ICEX, quieren hacer una contribución al conocimiento del sector industrial en Rusia. Se ha pretendido contrastar opiniones de distintas entidades y organizaciones, así como las consideraciones de empresas rusas y españolas industriales implantadas en Rusia. El objetivo final es disponer de un conjunto de datos e informaciones que puedan ser de utilidad para conocer la realidad de los sectores de automoción, aeronáutica, maquinaria, energía y electrónica de este país y que puedan ayudar a las empresas españolas en su toma de decisiones.

Para la confección de este estudio se han realizado entrevistas a asociaciones, empresas y organismos relevantes de dichos sectores en Rusia.

Confiamos en que la información técnica facilitada en este estudio sirva de ayuda a nuestras empresas.

II. OBJETIVOS DE LAS MISIONES DE ESTUDIO

Las Bolsas de Subcontratación Industrial de las Cámaras de Comercio, decidieron organizar este tipo de acciones tras detectar una preocupación creciente en las empresas del sector como consecuencia de la entrada de empresas procedentes de países del Este de Europa y Asia en mercados clientes tradicionales nuestros, así como la reciente ubicación de empresas contratistas en esos países.

Con objeto de paliar en la medida de lo posible la situación de desconocimiento sobre la actividad industrial en estos países y detectar no sólo amenazas, sino posibles oportunidades para las empresas españolas, las Bolsas de Subcontratación Industrial diseñaron una metodología de trabajo para aplicar en las misiones de estudio de tal forma que al final de cada misión se elaborase un informe con los principales resultados obtenidos.

Estos estudios tienen un carácter eminentemente práctico. Analizan la industria con el objetivo de que la empresa española pueda tener unas primeras referencias claras de cómo abordar estratégicamente estos países.

El pasado mes de Junio se presentó el estudio comparativo El sector de Automoción en México. Estudios que pueden solicitar gratuitamente a los responsables de las Bolsas de Subcontratación de las Cámaras de Comercio. Estos estudios se entregan a las empresas que forman parte de la Bolsa de Subcontratación: www.subconcat.net.

En esta misión de estudio han participado técnicos de la Bolsa de Subcontratación Industrial de Barcelona, Guipúzcoa y Girona con el objetivo de evaluar las amenazas y oportunidades de este país para las empresas españolas y a su vez las fortalezas y debilidades de nuestras empresas frente al mercado ruso.

Las entrevistas realizadas *in situ*, de combinación de empresas e instituciones, han logrado conocer algunos aspectos clave de la industria rusa. El fin último de estos estudios es permitir que la empresa industrial española disponga de contactos e información relevante para iniciar una primera aproximación estratégica a este país.

Se indican a continuación los principales puntos fuertes y débiles observados en la industria rusa a través de los testimonios obtenidos, así como las amenazas y oportunidades detectadas durante la misión.

En nombre de las tres Cámaras de Comercio participantes en el estudio quisiéramos agradecer a la Oficina Comercial de España en Moscú por la ayuda recibida en la preparación de la misión de estudio, y de manera especial al Sr. Benjamín Alberola, por su dedicación e interés.

Igualmente quisiéramos también agradecer el interés del Consejo Superior de Cámaras, representado por el Sr. Ignacio Jiménez, en dar continuidad a iniciativas como las de este estudio, y destinadas a favorecer la actividad e internacionalización de las empresas subcontratistas españolas, así como el apoyo recibido por el ICEX para el desarrollo de esta acción.

III. INTRODUCCIÓN

Considerado el país más extenso del mundo, la Federación Rusa, cuenta con una superficie de 17.075.400 kilómetros cuadrados que alberga una población de 142 millones de habitantes, formando una sociedad diversa y multi-étnica, con más de 160 grupos étnicos y pueblos indígenas distintos.

Aunque la población de Rusia es relativamente grande, la densidad de población es baja por la enorme extensión del país, centrándose en la parte europea de Rusia, cerca de los Montes Urales y en el sudoeste de Siberia.

El 73% de la población vive en áreas urbanas, mayoritariamente en Moscú y San Petersburgo. Cabe destacar que su dimensión provoca la existencia de 11 zonas horarias, con sus correspondientes dificultades en la comunicación a la hora de trabajar en el mismo país.

Rusia tiene en un gran número de subdivisiones políticas diferentes, siendo un total de 83 sujetos federales. Existen 21 repúblicas dentro del país que disfrutan de un alto grado de autonomía donde cada república tiene su propia constitución. El territorio restante consiste en 9 krais (territorios), 46 provincias conocidas como *óblasts*, 4 distritos autónomos y un *óblast* autónomo.

Además de estos hay dos ciudades federales, Moscú y San Petersburgo. Recientemente, se han añadido siete distritos federales extensos como una nueva capa entre las subdivisiones y el nivel nacional.

Su gran dimensión provoca que tenga fronteras comunes con 14 países: Noruega, Finlandia, Estonia, Letonia, Bielorrusia, Lituania, Polonia, Ucrania, Georgia, Azerbaiyán, Kazajstán, China, Mongolia y Corea del Norte, además comparte fronteras marítimas con Japón y Estados Unidos. Esta gran variedad fronteriza, junto con la variedad étnica, provocan que en Rusia se hable más de 100 idiomas, aunque cabe destacar que el más hablado es el ruso, seguido del tártaro y el alemán. El ruso es el único idioma oficial a nivel estatal, pero la Constitución concede a las repúblicas de Rusia el derecho a declarar su idioma nativo como cooficial junto al ruso.

Rusia es miembro permanente del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas, miembro del G8, APEC y OCS, con gran influencia en el espacio postsoviético, particularmente en la Comunidad de Estados Independientes (CEI). Su participación en el G8, le hace mantener relaciones diplomáticas con 178 países y tiene 140 embajadas alrededor del mundo, en las cuales se pueden realizar los trámites correspondientes a cualquier actividad relacionada con las mimas.

La Federación Rusa está considerada como una superpotencia energética, ya que es el primer exportador de gas natural y el segundo de petróleo. Si hablamos de otras materias primas, a parte de las anteriormente mencionadas, cabe destacar los metales y la madera, constituyendo entre los 4 productos el 80% de las exportaciones del país.

El status de superpotencia energética le viene otorgado por ser la poseedora de las mayores reservas de gas natural, las segundas mayores reservas del carbón y las octavas mayores reservas del petróleo del mundo. Sin embargo, desde el 2003, las exportaciones de recursos naturales empezaron a descender en importancia para la economía, al reforzarse considerablemente el mercado. A pesar de los elevados precios, el petróleo y gas sólo contribuyen con el 5,7% al PIB de Rusia, y el gobierno pronostica un 3,7% para el año 2011.

Pero aun y siendo una gran superpotencia, esto no la exime de tener que importar productos de otros países. Los principales cinco países que exportan productos a Rusia son China, Alemania, Japón, Ucrania y Estados Unidos.

Los productos que podrían considerarse oportunidades de mercado en este país son entre otros:

- Equipamiento de telecomunicaciones
- Equipamiento para la construcción
- Automoción, auto partes y servicio de equipo
- Maquinaria para la agricultura y Maquinaria Industrial
- Maquinaria para la exploración y producción de servicios energéticos
- Aeronáutica y equipamientos electrónicos

El desarrollo económico de Rusia se encuentra distribuido de manera irregular en el país, siendo su capital Moscú la que contribuye con mayores cantidades al PIB. Gran parte de Rusia, especialmente las comunidades rurales, están muy por detrás en el desarrollo que han conseguido las ciudades como Moscú o San Petersburgo. Pero cabe destacar que aun existiendo estas grandes diferencias, la clase media creció casi un 15% en 6 años, pasando de 8 millones de personas en el año 2000 a 55 millones en el 2006.

Antes de la actual crisis económica mundial en la cual el PIB real del país se contrajo en un 7.5%, cabe destacar que el crecimiento económico promedio durante 9 años consecutivos ha sido de un 7% anual. Este incremento viene provocado por el hecho de que el incremento medio de las ventas de las empresas rusas entre el 2004-2008 fue de un 15-35%, cantidad muy superior a otras economías emergentes como pueden ser China o India que se están moviendo con valores promedios de un 13-20%.

Durante este periodo en que el mercado ruso destacó por su crecimiento, cabe señalar que fueron prioritarios en dinamismo y rapidez los sectores de productos industriales, IT, bienes de consumo y productos farmacéuticos.

Rusia es el séptimo mercado más grande del mundo y junto con China, está considerado uno de los países con mayor crecimiento en ventas al por menor, con un promedio de crecimiento anual del 20%.

Hablando en términos de presupuesto, podemos observar que mientras que en economías como Estados Unidos y otros países del Este sufren de un importante déficit público, Rusia es todo lo contrario y mantiene un equilibrio presupuestario. El crecimiento del salario real después de la inflación ha llegado a un 10%, muy superior a países como Alemania o Estados Unidos en los cuales es cero.

Si analizamos la trayectoria de la inflación, a finales del 2007 creció hasta el 12%, notable diferencia comparada con el 9% en 2006. Esta tendencia continuó en el primer trimestre del 2008, debido principalmente al aumento de los precios de los alimentos.

Por otra parte, la infraestructura, obsoleta e inadecuada después de años de descuido, se considera también un obstáculo para el crecimiento económico. En vistas de este obstáculo, el gobierno prevé invertir 1 billón de dólares en infraestructura hasta el 2020, esperando que esta mejora ayude al país a potenciar este crecimiento.

Es importante remarcar que Rusia tiene las terceras reservas de divisas en el mundo, contando con 570 billones de dólares en fondos, los cuales han sido utilizados en los últimos años para mantener la gradual caída del rublo que ha sido presionada en ocasiones debido al descenso del precio del petróleo, y en otras al aumento en fuerza del dólar americano.

Rusia no se ha librado de la recesión ni de la crisis financiera mundiales que han dado lugar a dolorosos ajustes en los países de menor ingreso importadores netos de energía. A pesar de ello, podríamos considerar que la mayoría de los países exportadores de energía (incluyendo Rusia) están sobrellevando relativamente bien la turbulencia financiera y la caída del precio de la energía porque han podido recurrir a importantes medidas de protección en materia de política económica y dependen en menor medida del producto energético.

IV. DATOS BASICOS

Moneda	La moneda de Rusia es el rublo y se divide en 100 copeks.
PIB por sector	Agricultura: 4.1% Industria: 41.1% Servicios: 54.8%
Inflación	13.9%
Tasa de interés	11.5% (junio 2009)
Tasa de crecimiento del PIB real y estimaciones	8,6% (2007) 5,5% (2008) -6,7% (2009) 2,1% (2010)
Tasa de cambio	1 Euro = 44.27 Rublos 1 Rublo = 0.0225 Euros
Población (millones)	141,8. La extensión del país es de 17.075.000 (km2)
Principales ciudades	Moscú, San Petersburgo, Novosibirsk, Nizhny Novgorod y Ekaterinburgo
Horario local	En Rusia existen 10 zonas con cambios de horario. En Moscú son 2 horas más que en España, y a partir de Moscú, hacia el Este, la diferencia va aumentando. En Magadan Oblast, que es la punta más hacia el Este de Rusia, la diferencia de hora con España es de 11 horas.
Clima	El clima de Rusia se caracteriza por sus temperaturas extremas. Las temperaturas más bajas del invierno se dan en Siberia oriental. En Verjoyansk, en enero la temperatura alcanza un promedio de -48,9 °C y durante el mes de julio, la temperatura es de 15 °C, aunque se han alcanzado máximas de 35 °C. Moscú, que está localizada en la zona de clima continental, tiene una temperatura cuyo promedio es en enero de -13 °C y de 18 °C en julio. En San Petersburgo el promedio de la temperatura anual es de +5 °C, el mes más frío es febrero con promedio de - 7º C. Y el mes más caluroso es julio con promedio de + 17,7º C.
Enlaces desde España	Existen vuelos directos Barcelona Moscú, algunas de las aerolíneas que los ofrecen son: Aeroflot Air Europa Iberia Vueling Airlines Vuelos indirectos: Airfrance Lufthansa KLM
Coste de Viaje	600 € vuelos. 120 € hoteles 4* en Moscú y San Petersburgo
Coste de desplazamientos dentro del país	* <u>Moscú –San Petersburgo</u> – Vuelos diarios cada hora a partir 72€ - Trenes (nocturnos muy utilizados) A partir de 120€ - 9h aprox. * <u>Moscú –Ekaterinburgo</u> – 2 Vuelos diarios a partir 150 € - Trenes a partir de 260€ (aprox 50h) * <u>Moscú – Novosibirsk</u> – 2 Vuelos diarios a partir 125€ - Trenes a partir de 275€ (30h) * <u>Moscú –Nizhny Novgorod</u> – Trenes diarios a partir 215€ (6-7h)
Comercio bilateral España-Rusia	Exportación de España a Rusia 2.835.624 Euros Mio € (2008) Importación de España a Rusia 7.531.961 Euros Mio € (2008)

V. ANÁLISIS DE LAS REGIONES MÁS IMPORTANTES

MOSCÚ

Población: 15 Millones de habitantes

Aeropuerto: Hay cinco aeropuertos comerciales en Moscú con vuelos frecuentes tanto nacionales como internacionales, los cuales son el Aeropuerto Internacional de Moscú-Sheremétievo, el Aeropuerto Internacional de Moscú-Domodédovo, el Aeropuerto de Býkovo, el Aeropuerto Internacional de Ostáfievo y el Aeropuerto Internacional de Moscú-Vnúkovo.

Puntos Fuertes

- Posee 5 aeropuertos, cuatro de ellos internacionales.
- Contribución al PIB ruso de un 20%.
- Es la capital del país, además de ser la ciudad más grande de Rusia y de Europa.
- Es la séptima ciudad más rica del mundo según el PIB.
- Tiene nueve terminales ferroviarias que se encuentran cerca del centro de la ciudad con rutas a Europa y Asia.
- Cuenta con dos terminales de barcos de pasajeros sobre el río Moscova donde tiene tres puertos de carga que permiten la conexión con el océano Atlántico y el océano Glacial Ártico.
- Mano de obra técnica muy cualificada.
- Es sede de los centros científicos más importantes de Rusia.
- Tiene 12 líneas de metro con 176 estaciones.

Puntos Débiles

- Es la ciudad más cara del mundo.
- Moscú posee un clima continental con rigurosos y largos inviernos, y suaves y breves veranos, las temperaturas pueden descender hasta los -45°C aunque muy rara vez; Normalmente, las temperaturas para el invierno (noviembre – marzo) suelen ser entre +5 - 10 grados y para el verano (mayo – agosto) entre +19 +30 de promedio.
- Tiene alto índice de crimen organizado, corrupción y asaltos.
- Tiene alto índice de personas sin hogar y desempleo.
- Tiene muchos problemas de tráfico automovilístico.
- Elevados precios de alquiler y dificultad en encontrar suelo industrial de compra a precios asequibles.

Principales Sectores y Áreas Típicas de Inversión

- La industria alimentaria representada por las ramas de carne, láctea, confitería y pan.
- La industria química, que produce caucho y artículos de goma, plásticos, diferentes sintéticos, derivados de petróleo y energía nuclear.
- En Moscú existen varias empresas siderúrgicas y de metales no ferrosos.

- Industria aeronáutica (helicópteros, aviones comerciales, militares). La planta de Jrúnichev produce material aeronáutico y espacial para las estaciones MIR, Saliut y la ISS, así como cohetes Protón y misiles balísticos intercontinentales.
- Las industrias de maquinaria para la producción energética.
- La industria de desarrollo del software y equipos electrodomésticos.
- Fabricas de automoción. Las plantas de automóviles ZIL, AZLK y Voitóvich están situadas en Moscú.
- Industria ferroviaria. La planta de vagones de metro Metrowagonmash se encuentra en los límites de la ciudad.
- Industria de la construcción, confección, etc.

ST. PETERSBURGO

Población: 4.6 Millones de habitantes

Aeropuerto: Tiene un aeropuerto Internacional Pulkovo, que cuenta con vuelos internacionales habituales.

Puntos Fuertes

- Es la segunda ciudad más importante de Rusia.
- Tiene un puerto con acceso al mar Báltico por la desembocadura del río Neva.
- Históricamente tiene una importante conexión con países Bálticos y Escandinavos.
- San Petersburgo posee gran cantidad de los obreros cualificados y especialistas de Rusia.
- La industria de la ciudad está especializada en productos del alto nivel técnico. Se están construyendo plantas de empresas tales como Ford, GM, Toyota, VW, Renault, Nissan, Suzuki o Hyundai.
- Tiene buenas conexiones ferroviarias con la capital.
- Tiene los segundos mejores niveles de producción en Rusia.
- Está situado sobre el río Neva, su puerto marítimo es uno de los principales en el país, sus amarraderos aceptan simultáneamente 70 naves.
- El turismo es una importante fuente de ingresos para la ciudad.

Puntos Débiles

- Alto índice de robos.
- Alto índice de corrupción y crimen organizado.
- Salarios elevados. Especialmente en la industria automovilística.
- Tiene muy buena mano de obra, aunque las multinacionales que operan en la ciudad intentan acapararse de la mayor parte de ellos.
- En el río Neva a menudo se producen fuertes inundaciones.
- Elevados precios de alquiler y dificultad en encontrar suelo industrial de compra a precios asequibles.

Principales Sectores y Áreas Típicas de Inversión

- Industria química pionera en la producción de los polímeros, la materia plástica, los materiales para la técnica de semiconductor, los productos farmacéuticos.
- Sector textil, las telas, el calzado, los productos de costura.
- Industria del automóvil. Se trata de uno de los principales clusters del país.
- Construcciones de maquinaria y mecánicas para la industria poligráfica, la maquinaria de filmar, las cámaras fotográficas, los productos electrotécnicos y muchos otros productos complicados.
- La industria ligera, la porcelana y la alimenticia.
- Industria naval tanto comercial como militar.

EKATERIMBURGO

Población: 1.3 Millones de habitantes

Aeropuerto: Tiene dos aeropuertos, uno de ellos el Aeropuerto Internacional – Koltsovo el cual tiene vuelos habituales a las ciudades principales de Europa y Rusia.

Puntos Fuertes

- Tiene muy buenas conexiones ferroviarias gracias a su ubicación es una de las paradas principales del ferrocarril transiberiano. Una de sus estaciones Sverdlovsk-Sortirovochniy es considerada como una de las mas grandes en Rusia.
- Es la cuarta ciudad más grande de Rusia.
- Es la capital del óblast de Sverdlovsk y de la Región Federal de los Urales con una gran tradición industrial.
- Existe gran cantidad de comercios, el número de empresas nacionales y multinacionales, de toda clase de actividades económicas, existen registradas en Ekaterimburgo más de 110.000 empresas.
- El gobierno ha invertido mucho en esta región en infraestructuras.
- Geográficamente es uno de los puntos comerciales más importantes de la demarcación de Asia.
- Tiene relaciones comerciales directas con países como Alemania, China, Estados Unidos, Reino Unido, Eslovenia, Chipre, Holanda, Suecia y algunas Repúblicas ex Soviéticas.
- En la actualidad hay más de 300 compañías extranjeras registradas en Ekaterimburgo.

Puntos Débiles

- Clima extremo, aunque no puede compararse con regiones más al Este.
- Crimen organizado y corrupción.

Principales Sectores y Áreas Típicas de Inversión

- Maquinaria pesada, trabajo con acero.
- Industria metalúrgica, producción de objetos de metal, producción de artículos alimenticios.
- Industria del automóvil y componentes.
- Industria de instalaciones eléctricas y equipo eléctrico.
- Producción de sustancias químicas, neumáticos, y petróleo incluso productos farmacéuticos.
- Material para construcción.
- Industria de automóviles, todas las marcas principales están presentes en mas de 40 centros de venta de automóviles y auto salones.

NOVOSIBIRSK

Población: 1.5 Millones de habitantes

Aeropuerto: El Aeropuerto Internacional Tolmachevo, tiene vuelos regulares a otras partes de Rusia, Europa y Asia.

Puntos Fuertes

- Tiene conexión ferroviaria y la estación de trenes más grande de la ruta del ferrocarril transiberiano.
- Recibe un alto porcentaje de inversión extranjera, (en el 2007 fue de 112.458.900\$)
- Esta a orillas del río Ob, que desemboca en el mar de Kara y con salida al océano Ártico.
- Es la capital del óblast de Novosibirsk, y la tercera ciudad más grande de Rusia.
- Cuenta con un metro de 12 estaciones siendo la forma más rápida de moverse por la ciudad.
- Tiene importantes centros de investigación científica, laboratorios.
- Cuenta con 31 universidades.
- Mano de obra cualificada.
- Hay fuerte base industrial – plantas, naves, fábricas, etc.
- Posee una infraestructura bien desarrollada.
- Tiene experiencia sólida en la colaboración con otros países.

Puntos Débiles

- Está alejada de Europa.
- En invierno hace mucho frío.
- Alto índice de corrupción.

Principales Sectores y Áreas Típicas de Inversión

- Sector científico y de investigación.
- Industria de agricultura y procesamiento de alimentos.
- Sector energético.
- Industria metalúrgica, fundición de acero.
- Construcción de maquinaria.
- Industria química.
- Industria naval.

NIZHNI NÓVGOROD

Población: 1.4 Millones de habitantes

Aeropuerto: Tiene un Aeropuerto Internacional Nizhni Nóvgorod que está localizado en Strigino, en la parte sudoeste de la ciudad.

Puntos Fuertes

- Esta situada entre dos grandes ríos el Volga y el Oka.
- Tiene conexiones ferroviarias con Moscú.
- Tiene aeropuerto internacional con vuelos frecuentes a Moscú.
- Cuenta con una base muy fuerte de industria: plantas, fábricas, polígonos industriales, etc.

Principales Sectores y Áreas Típicas de Inversión

- Industria de automoción, es uno de los centros industriales más importantes de Rusia, donde se fabrican los automóviles GAZ.
- Industria naval, donde se construyen buques de río, de mar e incluso submarinos en la planta de Krásnoye Sórmovo, se dice que en esta ciudad se construyeron al menos la mitad de los barcos rusos.
- Industria aeronáutica, donde se encuentra la planta Sókol.
- Fabricación de maquinaria.
- Industria ferroviaria.

VI. ENTREVISTAS REALIZADAS**Sector automoción.**

GESTAMP Josep Rodó Director General John Company Director de Finanzas	www.gestamp.com jrodo@ru.gestamp.com T. (4842) 220-949	Componentes Metálicos y Sistemas Estructurales
SOLLERS-ELABUGA Portenko Vladimir Aleksandrovi Jefe de Departamento Comercial del Centro de Localización Sidiyagina Svetlana Stepanovna Jefe de Departamento de Compra	www.sollers-auto.com va.portenko@sollers-auto.com T. +7 8555 751 984 F. +7 495 228-30-44	Fabricantes de Automóviles, Recambios y Motores.
FICOSA	www.ficosa.com corporate@ficosa.com T. +34 932 163 400 F. +34 934 901 063	Componentes del automóvil
GRUPO ANTOLIN IRAUSA S.A. Augusto Urreta Wood Jefe del departamento territorial	www.grupoantolin.com agosto.urreta@grupoantolin.com P. + 7 (812) 3133595 Fax: +34947474809	Componentes del automóvil

Sector maquinaria, equipo y herramienta industrial.

PELLA		Astillero. Fabricante de maquinaria.
CLOSE JSC ENGINEERING Valeriy A. Barskiy Jefe de Departamento de Tecnologías Avanzadas	barskiy@proletarsky.ru T. (812) 600-12-80 2135 F. (812) 640 10-52	Fabricantes de maquinaria

Sector energía, maquinaria y equipamiento.

IBERDROLA Fernando Fernández Alonso Director de Proyectos	www.iberdrolaingenieria.com ffal@iberinco.com T. +34 91 784 52 57 F. +34 91 268 49 62	Ingeniería y Construcción
--	--	---------------------------

Sector componentes y equipamiento electrónico.

ISTOK SMOLENSK Eugeniy Nikolaevich Churaev Director Comercial	www.istok-smolensk.ru istok@sci.smolensk.ru T. + 7 (4812) 599 007 F. + 7 (4812) 599 012	Fabricación de Equipamiento Electrónico
--	--	--

Sector metal-mecánico.

HIGH VACUUM VENTILATION Sergey Simagin Director Técnico	hv-vent@mail.ru T. +007 812 333 51 59 F. +007 812 333 51 59	Bombas de Alto Vacío
NIZHNY TAGIL PLANT OF STEEL STRUCTURES Valery Tulaev Subdirector General	www.ntzmk.ru tulaev@ntzmk.ru T. +7 (3435) 29-93-58 F. +7 (3435) 29-93-74	Estructuras de Acero
ALLIANCE OF WELDERS OF ST. PETERSBURG AND NORTH-WEST REGION Rubtsova Natalya Director General	www.welding.spb.ru rubtsova@welding.spb.ru T. (812) 309-03-68 F. (812) 320-60-03	Alianza de Empresas Soldadoras
MIR SVARKI Boykov Oleg Director General	www.welding.spb.ru boykov@welding.spb.ru T. (812) 448-37-75 F. (812) 448-37-75	Centro de Práctica Industrial

Sector forja y fundición.

<p>PETROSTAL Closed joint-Stock Company</p> <p>Igor Korytko Director</p>	<p>www.petrostal.spb.ru kiv@petrostal.spb.ru T. (812) 702-04-66 F. (812) 702-02-23</p>	<p>Planta Metalúrgica</p>
--	--	---------------------------

Sector naval.

<p>JSC SHIPBUILDING PLANT SEVERNAYA VERF</p> <p>Yuri T. Skorikov Subdirector Técnico</p> <p>Aleksey M. Drboglav Jefe de Tecnología</p> <p>Jakov I. Veinbrin Jefe de Soldadura</p>	<p>www.nordsy.spb.ru u.skorikov@nordsy.spb.ru T. +7 (812) 324-04-85 F. +7 (812) 783-97-88</p>	<p>Industria de Defensa</p>
<p>VYBORG SHIPYARD JSC</p> <p>Sergey V. Novikov Director de Calidad</p> <p>Vladimir N. Voroshilov Director Técnico</p> <p>Andrey L. Popov Director de Marketing</p>	<p>marketing@vyborgshipyard.ru T. +007 813 78 997 -98 F. +007 813 78 289 52</p>	<p>Astillero</p>

Sector aeronáutico.

<p>MMPP SALUT</p> <p>Viktor Vasilievich Bukarev Asistente de Director</p>	<p>www.salut.ru info@salut.ru T. +7 499 785 82 20 F. +7 499 785 82 20</p>	<p>Fabricante de Motores y Turbinas Aeronáuticas</p>
--	---	--

Sector construcción.

<p>KASA STORY</p> <p>Alpay Özdemir Director Gestor de Proyectos</p> <p>Tugrul Atesci Gestor de Proyectos</p>	<p>alpay.ozdemir@kasa-stroy.com T. 8 (495) 663-73-09 F. 8 (495) 663-73-09</p>	<p>Promotor Inmobiliario</p>
---	---	------------------------------

Consultoras.

<p>OFICINA ECONÓMICA Y COMERCIAL DE ESPAÑA MOSCÚ</p> <p>Javier Burgos Consejero Jefe Económico Comercial</p> <p>Benjamín Alberola Mulet Jefe de Departamento</p>	<p>www.spainbusiness.ru moscu@mcx.es T. (00/7495) 783-92-81 F. (00/7495) 783-92-91</p>	<p>Embajada de España</p>
<p>GRUPO “ALEGRÍA”</p> <p>María Belova Directora</p>	<p>www.mercado-ruso.com tiendarusa@gmail.com Tel.: +34. 93.637.59.04</p>	<p>Consultora especializada en el Mercado Ruso</p>
<p>SEARCH & DRIVE</p> <p>Carlos Coloma Socio Director</p> <p>José Montoro Director en Rusia</p>	<p>www.search-drive.com ccoloma@search-drive.com Tel.:+34 93 492 03 80 Fax.: + 3493 492 03 51</p>	<p>Consultora Especializada en el Mercado Ruso</p>
<p>RUSCOMERZ</p> <p>Tatiana Ledeneva Responsable de exportación</p>	<p>www.ruscomerz.com tatiana@ruscomerz.com Tel./Fax: +34 936 388 288</p>	<p>Consultora Especializada en el Mercado Ruso</p>

SECTOR AUTOMOCIÓN

GESTAMP Josep Rodo Director General John Company Director de Finanzas	www.gestamp.com jrodo@ru.gestamp.com T. (4842) 220-949	Componentes Metálicos y Sistemas Estructurales
--	--	---

GESTAMP es un grupo internacional dedicado al diseño, desarrollo y fabricación de componentes y conjuntos metálicos para el automóvil. Tiene presencia en 18 países con 57 centros productivos y 13 centros de I+D+I donde su objetivo principal es reducir el peso y la masa estructural de sus productos al igual que incrementar los niveles de seguridad de los mismos.

Es proveedor de clientes como Volkswagen, Renault-Nissan, Peugeot, Daimler, GM, Ford, Chrysler, Audi, BMW, Toyota y Volvo entre otros.

Sus principales líneas de producción se basan en los componentes metálicos de automoción, (chasis, carrocería y componentes, salpicaderos y parachoques) ofreciendo soluciones globales que abarcan todo el proceso productivo, desde el desarrollo hasta el suministro en las líneas de montaje.

La filial establecida en Rusia trabaja principalmente para la planta de VW en Kaluga. Aunque pueden estampar para otros fabricantes su objetivo principal es la consolidación de la planta de Kaluga junto a VW.

El Sr. Rodo nos comenta que para VW, la planta de Kaluga es una de las más importantes a nivel mundial. Allí se va a producir el Polo, Octavia y Fabia. Los volúmenes iniciales se estiman entre 40.000 y en consolidación de hasta 70.000 vehículos. Mencionar que el primer semestre de este año, la caída de ventas de coches en Rusia fue de un 40%.

La ingeniería y el diseño de Gestamp viene directamente desde Bilbao, en Kaluga de momento estampan y realizan los controles de calidad y metrología. Disponen de 2 transfers. La planta está totalmente automatizada.

Para el Sr. Rodo, el principal problema que tienen son las aduanas. Recomienda efectuar los trámites aduaneros no en Kaluga, sino en la frontera. Se espera que en el próximo año los trámites aduaneros se realicen en la frontera y no en las aduanas de las ciudades.

Referente a los problemas que existen en Rusia, nos comenta que encontrar mano de obra cualificada es difícil, ya que la que hay se va a los grandes fabricantes ubicados en la zona, como VW y Volvo. El coste aproximado del de la línea de montaje está entorno a los 18.000 rublos. También es bastante complejo encontrar un director de área. Como por ejemplo, el director de calidad o el de operaciones. Es importante que sea alguien de la misma región, controlado por alguien de la empresa. El Sr. Rodo nos comenta que en Moscú no es tan complicado encontrar mano de obra cualificada aunque sea mucho más cara. Además el

trabajador no es fiel a la empresa, puesto que la ley laboral no defiende al trabajador y no incentiva la fidelidad.

Otro de los problemas mencionados es la falta de proveedores de calidad. Especialmente aquellos relacionados con el mantenimiento correctivo de maquinaria.

Además las operaciones bancarias son bastante más complicadas. Debe darse una planificación real. Tener presente la cantidad de imprevistos que pueden ocurrir con los pagos, el tiempo puede ser mayor que en otros países, especialmente si antes no se conoce el sistema.

Para el Sr. Rodo la crisis puede ser muy positiva para el sector del automóvil en Rusia. Dado que los fabricantes han apostado por países del Este de Europa, se verán más afectadas las plantas de Europa Occidental. Por capacidad de producción Rusia podría absorber una gran parte de la existente en Europa.

El Sr. Rodo menciona dos decretos a tener en cuenta para las empresas que quieran implantarse en Rusia:

El Decreto N° 166 de 29 de marzo de 2005 que afecta a los OEM y tiene como finalidad que un fabricante de automóviles extranjero puede solicitar la obtención del “estatus de fabricante local” del Ministerio de Desarrollo Económico y Comercio, en virtud del cual los componentes de automoción necesarios para la fabricación de los vehículos pueden ser importados libres de aranceles (para determinados componentes, pagando únicamente un 3% de arancel) si se cumplen las siguientes condiciones:

- Debe llegarse a un acuerdo entre el fabricante y el Ministerio de Desarrollo Económico y Comercio.
- El tiempo máximo de puesta en marcha de la producción será de 30 meses en el caso de plantas de nueva creación; y de 18 meses si se trata de plantas de producción ya existentes.
- El porcentaje total de componentes de automoción importados sobre el precio del vehículo en los dos primeros años de producción, debe ser como máximo del 90%; en los siguientes 18 meses del 80%; y en los siguientes 12 meses del 70%.
- El proceso de producción en territorio ruso debe abarcar al menos las fases de soldadura, pintado y montaje final. Los aranceles de importación sobre los componentes varían entre el 0% y el 5% pero sólo para aquellos fabricantes que produzcan más de 25.000 unidades al año.

Este Decreto N° 166, por el cual se concede el “estatus de fabricante local” , es una continuación del Decreto N°135, introducido durante el gobierno de Boris Yeltsin, que fue publicado originalmente con la intención de apoyar una joint-venture entre GAZ y FIAT (que nunca se llevó a cabo). Fue Ford el primer fabricante extranjero en acogerse a este decreto, cuyas condiciones por otra parte eran, no obstante, más flexibles que en el actual (no había límite de mínimos de producción y se concedían 5 años para repercutir el 50% del valor del vehículo).

Por último, cabe destacar que este “estatus de fabricante local” puede ser solicitado también por fabricantes locales que utilicen componentes de automoción importados para la producción de sus vehículos, siempre que cumplan las condiciones enunciadas con anterioridad.

El Decreto nº 566 afecta a los suministradores (TIER 1 y 2) y regula la obtención del “estatus de fabricante local”. El decreto establece para la obtención de este estatus la necesidad de demostrar que durante 7 años se han realizado operaciones de compra de material a proveedores rusos para la fabricación de componentes. A los 7 años de haber iniciado las operaciones, el supplier necesita demostrar que el 30% de sus proveedores son rusos y de esta forma se consigue este estatus y consecuentemente los beneficios de la reducción o eliminación de aranceles a las importaciones.

Para finalizar, el Sr. Rodo nos menciona dos países muy interesantes a tener en cuenta en el sector del automóvil: Rusia e India.

Consideraciones acerca de la industria rusa del automóvil

Los principales fabricantes de automóviles rusos son AvtoVAZ (mayor fabricante de turismos), GAZ (principal fabricante de vehículos ligeros), KamAZ (fabricante de camiones pesados), SOK (segundo fabricante de turismos) y UAZ (fabricante de 4x4 y minibuses). El hecho de que no exista un tejido de proveedores próximo a los fabricantes, la integración de componentes en estas sobredimensionadas fábricas, la obsolescencia de sus medios de producción, la falta de diseño en sus vehículos, la utilización de materiales no ligeros en carrocería, la poca eficiencia de sus motores..., provoca que la industria autóctona del país se encuentre en una grave crisis.

El gobierno ruso, lejos de promover la modernización de estas plantas, cede ante las presiones de estos grandes dinosaurios con el fin de evitar conflictos sociales importantes. Esto provoca un mayor proteccionismo, con ayudas directas a los fabricantes o incrementando los aranceles en las importaciones de vehículos. El caso de AutoVAZ en Togliatti, con una plantilla de 102.000 trabajadores y una deuda de cerca de 2.000 millones de € es un caso paradigmático de la situación que vive el sector. En septiembre esta empresa propuso un plan para despedir a unas 30.000 personas, pero el Gobierno sólo le permitió el despido de 5.000 por temor a una explosión social, ya que toda la ciudad de Togliatti depende directa o indirectamente de esta empresa. La fábrica trabaja a un solo turno, pero con el personal existente se podrían cubrir 2 turnos.

Cabe la esperanza que su actual socio, Renault con un 25%, ceda la tecnología o invierta en modernizar la fábrica. Eso sí, si consigue imponer el modelo francés de gestión.

SOLLERS-ELABUGA		
Portenko Vladimir Aleksandrovi Jefe de Departamento Comercial del Centro de Localización	www.sollers-auto.com/ru va.portenko@sollers-auto.com T. +7 8555 751 984 F. +7 495 228-30-44	Fabricantes de Automóviles, Recambios y Motores.
Sidyakina Svetlana Stepanovna Jefe de Departamento de Compra		

SOLLERS es una compañía multinacional que se dedica a la manufactura de vehículos para pasajeros, vehículos comerciales, SUV's y vehículos para construcción y equipamiento agrícola, además de su venta y servicios de mantenimiento de los mismos.

Fabrican vehículos para marcas como UAZ, Ssang Yong, Fiat, Isuzu y New Holland.

Cuentan con una capacidad de producción de 300,000 vehículos al año y es una de las compañías más eficientes en el ramo.

Ofrecen servicios de equipamiento para el automóvil, modificaciones y ajustes según los requerimientos del cliente.

La empresa SOLLERS participó en los IX Encuentros Europeos de Subcontratación industrial organizados por la Cámara de Barcelona. www.cambrabcn.org/meetings. Durante el evento tuvimos la ocasión de entrevistarnos con dos de los máximos responsables de la empresa: el Sr. Vladimir Aleksandrovi, Jefe de Departamento Comercial del Centro de Localización y la Sra. Sidiyakina Svetlana Stepanovna, Jefe de Departamento de Compra.

La empresa Sollers está buscando nuevos proveedores en varios ámbitos: en el mecanizado de piezas en serie, en los utillajes, especialmente los moldes y matrices y la electrónica para el automóvil. Destaca también el interés en comprar piezas de repuesto (aftermarket) para automóviles y productos técnicos de goma.

Según el Sr. Aleksandrovi algunos de los principales problemas que se encontró durante las entrevistas realizadas con las empresas españolas en los Encuentros fueron los siguientes:

- La dimensión de la empresa española. Según el Sr. Aleksandrovi el tamaño para poder proveer a una empresa con características similares a Sollers es fundamental. Se requiere ser un Tier 1, o 2 como mínimo.
- Los elevados aranceles. Por lo que la implantación en el mercado ruso es una variable fundamental para poder ser suministrador de Sollers.

Como aspectos positivos destacó la profesionalidad, calidad, precio y servicio del producto español.

FICOSA		Componentes del automóvil
---------------	--	---------------------------

Ficosa es un grupo multinacional dedicado a la investigación, desarrollo, producción y comercialización de sistemas y componentes para vehículos a nivel mundial. El grupo está presente en 20 países y dispone de plantas en España, Estados Unidos, Brasil, Portugal, México, Turquía, Polonia, China, Francia, Italia, Alemania e India, esta última a través de una alianza con el gigante indio Tata; y acuerdos de cesión de licencias tecnológicas con empresas locales en Corea, Eslovenia, Rumania y Rusia.

La entrevista con el Sr. Guixà y el Sr. Gispert fue en el Centro Tecnológico - inaugurado oficialmente el pasado 2004 - que el grupo tiene en Mollet del Vallès (Barcelona).

La presencia de Ficosa Internacional en el mercado ruso se inició en el 2007 con la firma de un contrato de cesión de licencia tecnológica con la empresa rusa Zavod Avtocomponent fabricante de productos complementarios a la firma catalana. Mediante esta fórmula Ficosa da servicio a sus clientes habituales, en este caso Renault, Ford y Fiat entre otros, que ya están implantados en Rusia.

Esta compañía rusa tiene su sede en la ciudad de Nizhny Novgorod, situada unos quinientos kilómetros al sureste de Moscú.

Las inversiones que los principales fabricantes del automóvil efectuaron en el país desde el 2003, fue lo que motivó la decisión estratégica del grupo a entrar en el mercado ruso.

El Sr. Guixà nos comentó que Ficosa inició un estudio de mercado previo, cuyo resultado mostraba tres opciones de entrada:

- Venta directa: Con el resultado de inviable, dado que los aranceles de importación son muy elevados.
- Inversión directa: Debido a la poca masa crítica del mercado, la inversión necesaria era demasiado elevada para su rentabilidad.
- *Joint Venture*: La búsqueda de un socio local era la alternativa adecuada. Ahora se trata de decidir si bien se establecía un acuerdo de transferencia tecnológica / licencias, o bien un acuerdo de transferencia de capacidad productiva.

El Sr. Guixà destaca como variables importantes que deberían tenerse en cuenta en la selección de un socio las siguientes:

- Aptitud. Que la dirección de la empresa rusa tenga una clara disposición a invertir en nueva maquinaria y en aprender nuevos procesos. En definitiva, a tener una gestión lo más "Europea" posible.
- Calidad. Se produce un choque cultural. Los estándares que requiere el sector no son los europeos con lo que es necesario enseñar, claramente y con ejemplos, a nuestro socio.
- Conocimiento del sistema. Deben analizarse –jurídicamente- los contratos y convenios de colaboración que firmemos con nuestro socio ruso.

Sobre las dificultades que el mercado ruso presenta, el Sr. Guixà destaca las trabas burocráticas y administrativas. Conocer los trámites aduaneros necesarios para exportar productos puede llevar bastante tiempo. Otro aspecto a tener en cuenta es contar con asesoramiento legal antes de realizar cualquier operación contractual. El sistema jurídico ruso es complejo y la línea con la legalidad suele ser a veces "delgada".

El Sr. Guixà nos indica que las negociaciones con empresarios rusos son duras, generalmente son personas que se han formado en un sistema soviético, rígido, jerárquico, donde se establecían unas reglas muy claras. Una dificultad añadida es el idioma, ya que en general el management ruso no habla inglés. Aunque sean duras, las relaciones personales son grandes generadoras de confianza y claves para establecer una relación a largo plazo.

GRUPO ANTOLIN IRAUSA S.A. Augusto Urreta Wood Jefe del departamento territorial	www.grupoantolin.com augusto.urreta@grupoantolin.com T. + 7 (812) 3133595 F. +34 947474 809	Componentes del automóvil
--	---	------------------------------

La actividad de la empresa ha sido la de suministro directa o indirectamente desde plantas localizadas en Europa a distintas compañías fabricantes de automóviles. En paralelo han estado preparando un plan de negocio para la localización de plantas en Rusia, incluyendo la localización de terrenos y naves donde poder situarse.

El señor Augusto Urreta, comenta que la crisis en Rusia, en el mercado del automóvil, ha obligado a muchos de los posibles fabricantes interesados en localizar plantas en este país a reestudiar su idoneidad, y en algunos casos a desestimar el realizarlo, y en otros a posponer sus inversiones.

Esta empresa se interesó en Rusia porque el mercado europeo es un mercado maduro con unos crecimientos pequeños durante los últimos años (antes de 2007) y con fuertes caídas en los dos últimos años. Existe una clara sobrecapacidad, agravada por la creación de plantas de fabricación de automóviles en los antiguos países del "Este". Mientras que el mercado ruso es de un alto potencial de crecimiento. El mayor fabricante (Avtovaz) tiene una organización y tecnología lejos del nivel de los grandes fabricantes mundiales, y su baja competitividad facilita a la competencia mundial su implantación en Rusia. Esos nuevos competidores en ese mercado son hoy día nuestros clientes.

Otra de las razones que fuerza a los fabricantes mundiales a situarse en Rusia son los altos aranceles de importación a vehículos extranjeros (tanto nuevos como usados).

Si se pregunta acerca de la forma de entrada en el mercado ruso, en el caso de Grupo Antolin Irausa S.A, dado que ya tiene presencia en otros países y en la mayor parte de ellos su forma ha estado la inversión directa, quieren mantener esa política en el caso de Rusia. Eso no quiere decir que no estén abiertos, en casos muy específicos, a la colaboración con un socio local.

A continuación, el Señor Urreta, hace hincapié en distintos aspectos que considera que se deben tener en cuenta antes de decidirse por el mercado ruso.

- 1.- Tener pedidos y tener una cartera de negocio potencial, que permita rentabilidad.
- 2.- La complejidad de los permisos de entrada para las personas.
- 3.- La complejidad de los trámites burocráticos en general. Por ejemplo para la creación de una nueva sociedad, trámite aduanero, permisos de edificación, actividad, etc.
- 4.- La necesidad de tener proveedores locales, tanto de materias primas como de componentes.
- 5.- La mala calidad las comunicaciones por carretera, que impide o dificulta en grado extremo los suministros tanto de proveedores como a los clientes.
- 6.- El nivel totalmente insuficiente de los proveedores rusos, en la mayor parte de los casos.
- 7.- Para tomar la decisión de invertir, no se deben tener en cuenta las posibles ayudas que se ofrecen para la implantación.

El señor Urreta cree que actualmente el mercado ruso del automóvil no es adecuado para una pyme española, dada la baja participación, todavía, de proveedores de primer nivel. Por otro lado, comenta que los que están implantados, tienen claro que sería muy importante tener proveedores en Rusia que conocieran sus organizaciones, estándares de calidad, flexibilidad, reactividad y suministro, etc. Y eso es algo que las pimes españolas conocen perfectamente.

Grupo Antolin Irausa S:A, se encuentra actualmente, en el proceso de búsqueda de proveedores locales. Su primera investigación les hizo olvidar esa posibilidad, teniendo que importar sus materias primas y componentes.

En esa investigación preliminar vieron que los proveedores no estaban a la altura de los que tenían en otros países y eso los llevará a tener que desarrollarlos si los actuales Tier 2/3, no toman la decisión de localizarse en Rusia

Datos del sector.

La industria del automóvil en Rusia tiene un peso representativo dentro de la economía del país, donde los mayores productores locales de vehículos son: GAZ Group, Sollers y AvtoVAZ. Y el mayor en manufactura de componentes de automoción es SOK Group.

Al cierre del año 2008 la producción de motores de vehículos en Rusia se estimó con 1,8 millones de unidades, ocupando el número 12 en el ranking de producción a nivel mundial.

El mercado de automoción en Rusia representa un gran potencial tanto para nuevos vehículos como para equipamiento, aftermarket y servicios. La estadística promedio de personas que poseen automóvil es de 180 por cada 1000, cifra muy inferior aún a la de Europa Occidental (500 por cada mil personas), pero que registra anualmente tasas de crecimiento del orden del 4-5%. La flota estimada de vehículos es de 38 millones, incluyendo los 26 millones de automóviles, lo que representa un aumento del 20% desde el año 2000 y que comparado con su población de 142 millones se puede apreciar un margen bastante amplio de mercado.

En los últimos años el mercado de automoción ruso ha tenido el mayor crecimiento comparado con los países europeos y uno de los más crecientes del mundo, con un promedio anual de crecimiento entre 20% y 25% en el 2008. Según los analistas, Rusia podría llegar a sobrepasar a Alemania para ser el mercado más grande de Europa y en el 2012 llegar a ser el tercer mercado más grande del mundo, solo detrás de China y Estados Unidos.

El mercado automovilístico ruso registró en el 2008 un crecimiento en el número de unidades vendidas llegando a 2,1 millones al final del año, comparado con los 1,7 millones del 2007, lo cual se debe al continuo crecimiento económico per cápita, acompañado de una flota de automóviles viejos, mejores accesos a créditos y el incremento de la producción de vehículos extranjeros.

El volumen de ingresos por la venta de vehículos en el 2008 fue de 33.800 millones de dólares (21.508 millones de euros). Existe un fuerte incremento del 54% experimentado por la demanda de automóviles de importación, así como el incremento del 41% por los vehículos de marcas extranjeras producidos en factorías rusas. Así también la compra de automóviles de segunda mano de importación creció un 27%, el mismo porcentaje en el que aumentaron las ventas de automóviles rusos en los últimos años.

Dinámica de producción de modelos extranjeros.

Fabricante	Enero-junio de 2009, uds.	Enero-junio de 2008, uds	Dinámica de producción, 2009/2008, %
Grupo AUTOTOR	29 771	55 445	- 46,3
GM-AUTOVAZ	10 085	29 648	- 66
TAGAZ	8 842	55 221	- 84
AUTOFRAMOS	23 964	41 044	- 41,6
FORD MOTOR COMPANY	24 619	34 921	-29,5
IzhAUTO	5 540	29 262	-72,7
SOLLERS-Naberezhniye Chelny	4 289	17 414	-75,4
GENERAL MOTORS AUTO	4 427	16 279	-72,8
VOLKSWAGEN RUS	25 146	20 409	23,2
AMUR	91	418	-78,2
AK DER VAIS	357	2 986	- 88
TOYOTA MOTOR	2 431	1 512	60,8
NISSAN MANUFACTURING	165	-	-
TOTAL	139 727	295 559	- 52,7

Fuente: Presentación del sector de la automoción en Rusia . (ACC1ó Noviembre 2009)

La demanda de los automóviles en Rusia ha sufrido una fuerte caída. Entre enero-junio de 2009, las ventas de coches han disminuido un 49% con respecto al año 2008. Tal reducción no se ha visto afectada por el hecho de que fueran automóviles extranjeros o nacionales, ya que ésta es prácticamente la misma en ambos casos.

Éste hecho, ha provocado una disminución del mercado ruso del 60%, equivalente a 13 mil millones de US\$ tal y como lo especifican los datos de Russian Autopmotive Market Research. Como consecuencia, Rusia ha bajado tres puestos en el ranking europeo, ocupando en el 2009 la quinta posición, con respecto al 2008 que se encontraba en segunda posición, después de Alemania.

Ésta reducción de la demanda ha sido provocada porque Rusia tiene una situación macroeconómica complicada.

A ello se le suma que, en un país en el que entre el 40 y el 50 % de los coches se compran con créditos, los bancos han aumentado los intereses y han puesto unas condiciones más rigurosas.

El crecimiento de los precios de los coches relacionados con la devaluación de la moneda nacional y con el aumento de los aranceles de importación (20-28%) ha sido también una de las causas de la disminución tan acentuada de la demanda de automóviles en el último año.

Dentro de los fabricantes extranjeros con mayores ventas de vehículos en Rusia podemos encontrar a General Motors, Hyundai, y Ford.

Existen distintos proyectos para ensamblar automóviles extranjeros en Rusia donde fabricantes como Ford, Toyota, VW y Renault están involucrados.

- En el 2002 una planta de la compañía Ford comenzó operaciones en uno de los suburbios de St. Petersburg, donde en el 2008 una gran demanda del modelo Focus convirtió a Ford en uno de los líderes de venta con 100,000 vehículos vendidos.
- En el 2005 Renault comenzó a manufacturar 70,000 modelos Logan en una planta en Moscú.
- En diciembre del 2007, Toyota comenzó una planta de ensamblaje en St. Petersburg para manufacturar 50,000 modelos Camry anualmente.
- En 2008 Volkswagen /PSA abrió una planta en la ciudad de Kaluga.
- En noviembre del 2008, GM abrió una planta de ensamblaje en St. Petersburg que esta proyectada para que produzca 70,000 Chevrolet-Opel Crossovers anualmente.

En el ramo de camiones y autobuses, también existen proyectos en Rusia donde Scania y Volvo son fuertes inversores. La ensambladora de Internacional Truck and Engine Corporation tiene una planta en St. Petersburg.

Sin embargo, las empresas extranjeras se han encontrado con distintos problemas para establecer sus ensambladoras; uno de ellos, y el más importante, es la falta de proveedores de componentes locales.

Además de los ensambladores extranjeros, las empresas locales están también haciendo sus apuestas en este sector, donde:

- La Joint –Venture GM-AvtoVAZ manufactura el modelo Chevrolet-Niva SUV en Togliatti.
- La compañía SOK ensambla 40,000 KIA Spectras en Izhevsk.
- Sollers implantó una ensambladora de Ssang Yong SUVs y Fiat sedans de bajo costo en Yelabuga.

- Hyundai tiene también una Joint-Venture con TagAZ para ensamblar diferentes modelos.

Se cree que durante los próximos años, Rusia pueda duplicar la producción de automóviles en su propio territorio, pasando del millón y medio de unidades producidas, a tres millones para el 2015. Esto podría representar cerca del 20% de las ventas mundiales de automóviles.

Este crecimiento de las ventas de automóviles en Rusia puede impulsar la producción de vehículos en el país, a la vez que promover el establecimiento de empresas extranjeras de producción de recambios y componentes de automoción en Rusia.

El crecimiento económico de los cuatro años anteriores a la crisis unido a la estabilidad política, ha puesto en evidencia el retraso de las infraestructuras de transporte respecto al resto de los sectores económicos del país, por lo que su reforma ha pasado a ser objetivo prioritario del Gobierno. A falta de dinero público para la financiación de los proyectos existentes, se está empezando a conceder mayor importancia a la participación del capital privado, lo que abre la posibilidad de realizar concesiones para construir carreteras de peaje.

Sin embargo la actual crisis económica comenzó a causar problemas en este sector, ya que al cierre del año 2008 el mercado de automoción ruso sufrió un declive en ventas hasta llegar a los niveles de enero de 2007. Las primeras ensambladoras locales en hacer cortes en su línea de producción fueron GAZ y KAMAZ. La línea de GAZ era la de su camioneta más vendida GAZella truck que redujo su producción en un 23%.

SECTOR MAQUINARIA, EQUIPO Y HERRAMIENTA INDUSTRIAL

PELLA		Astillero. Fabricante de maquinaria.
--------------	--	--------------------------------------

La empresa está ubicada en el margen izquierdo del río Neva en St. Petersburgo. Pella tradicionalmente se ha especializado en cinco áreas principales:

- Construcción de remolcadores: Corresponde a dos terceras partes de la facturación de la empresa. Están especializados en embarcaciones de pequeñas dimensiones (28,5m x 9,5m). Cada remolcador está equipado con 2 motores diesel, que compran principalmente a las empresas más representativas (Caterpillar, Cummings y Rolls Royce). Ofrecen también el diseño de la embarcación, pero generalmente trabajan bajo subcontratación.
- Construcción de maquinaria y subcontratación industrial: Una quinta parte de la capacidad productiva de la empresa se dedica a la construcción de maquinaria y a la subcontratación industrial. Disponen de maquinaria para el doblado de tubo de grandes dimensiones (hasta 426mm), maquinaria de corte en microplasma, plasma y gas, centros de mecanizado de grandes dimensiones (3.200mm diámetro), soldadura y corte por chapa. Realizan los trabajos por encargo del cliente ya que no tienen producto propio.
- Construcción de equipos de salvamento: Se trata de una actividad importante de la empresa. Los realizan en fibra de vidrio reforzado.
- Equipamiento eléctrico y cableado: Especializada en maquinaria e instalación eléctricas como los armarios. También realizan el cableado eléctrico de una embarcación así como el cuadro de mando.
- Interiores: Se trata de una nueva área que se encarga de la fabricación, diseño e instalación del mobiliario en las embarcaciones. Así como montajes de cubiertas en madera, fibras de vidrio, trabajos de aislamiento y pintura.

La empresa está comprando maquinaria española, especialmente las grúas en cubierta. Ésta se encuentra interesada en una colaboración en *composites*. Especialmente fibras de carbono y vidrio. Los moldes también podrían ser interesantes para ellos. Les interesa también modernizar sus instalaciones, ya que la mayoría de su maquinaria es bastante obsoleta. Generalmente compran a Finlandia.

Hacen mención a la capacidad de diseño e ingeniería. Se ofrecen como subcontratistas en proyectos de diferentes sectores.

Nos comentan que el sector naval depende de las ayudas que el gobierno concede. La compra de barcos va muy ligada a las compras que el Ministerio de Marina realiza a las empresas.

En relación con la formación técnica en Rusia, el señor Pella nos señala que ésta ha recuperado el alto nivel existente durante la época soviética. A inicios de los noventa, las universidades rusas se volcaron en materias nuevas para el país, como las ciencias económicas y empresariales. El interés por la formación técnica tocó suelo alrededor del año

2000, habiendo remontado desde entonces hasta el buen nivel actual, siempre según nuestro interlocutor.

Consideraciones acerca de la Subcontratación Industrial

Las empresas rusas, en general, no son competitivas frente a las extranjeras. El hecho que el gobierno ruso siga protegiendo las empresas rusas hace que modelos económicos mucho más competitivos no evolucionen. Por las impresiones que nos transmitieron y lo que pudimos ver, la existencia de este tejido auxiliar de pymes próximo a las grandes plantas, especializado, con vocación innovadora es prácticamente inexistente. Se señala que, en general, no existe un nivel tecnológico adecuado entre las firmas auxiliares del país, y las que sí que lo tienen suelen ser de capital extranjero. Las empresas cuentan con miles de trabajadores y realizan una producción muy integrada. Se trata de grandes complejos industriales, incluso en algunos casos, en los centros de las grandes empresas con todos sus procesos integrados (estampación, forja, fundición, tratamientos, motores...).

CLOSE JSC ENGINEERING Valeriy A. Barskiy Jefe de Departamento de Tecnologías Avanzadas	barskiy@proletarsky.ru T. (812) 600-12-80 2135 F. (812) 640 10-52	Fabricantes de maquinaria
--	---	---------------------------

Se trata de una de las empresas más antiguas de San Petersburgo con más de 180 años de historia, fabricante de maquinaria. Actualmente la empresa está especializada en la fabricación de motores, maquinaria naval y maquinaria para la industria energética. Disponen de 2.500 trabajadores.

Además de los citados sectores, trabajan también bajo subcontratación industrial, ofreciendo a sus clientes la fundición, el mecanizado, los tratamientos y la soldadura. La fundición la hacen en bronce o acero piezas de hasta 3 metros. En cuanto a forja, disponen de forja libre de hasta 1 Tonelada.

Están exportando a Europa, principalmente Alemania y Repúblicas Bálticas.

La empresa tiene un departamento de diseño e ingeniería, el 90% de los componentes lo desarrollan ellos mismos.

Aunque actualmente compran únicamente a proveedores rusos o bien lo producen ellos mismos, están abiertos a la colaboración con empresas españolas teniendo en cuenta:

1. Qué pueden producir atendiendo a criterios técnicos.
2. Cantidad de pedidos.
3. Posibilidades en inversión conjunta para que el proyecto se realice en la fábrica.

Datos del sector.

El mercado y producción de maquinaria y herramienta en Rusia continúa demostrando un fuerte crecimiento y ofrece buenas oportunidades para las empresas que desean exportar. Este potencial de crecimiento se atribuye a los planes de modernización que el gobierno ruso estableció para las industrias domesticas clave como la industria energética, automoción, aeroespacial y defensa. Así también como la sustitución de maquinas y accesorios que necesitaban ser reemplazadas.

El inventario actual de maquinarias de herramienta es de 2 millones de unidades, de los cuales el 65 % tiene una antigüedad superior a los 15 años. Siendo el promedio de vida útil de este tipo de maquinaria de 26 años, se espera que para los años 2013-2014, la mayoría de la maquinaria rusa esté obsoleta. Según el gobierno Ruso, se estima que la demanda de maquinaria requerirá alrededor de 700,000 unidades para el año 2015.

Visión general del sector en Rusia

Millones de dólares	2006	2007
Tamaño de mercado	600,9*	1.044,3*
Producción local	178,9**	202,2
Exportaciones	117,4	142,4
Importaciones	539,4	984,5

Fuente: Asociación Rusa de empresas de maquinaria y herramienta (STANKOINSTRUMENT). Cifras extraídas de ROSSTAT (Servicio Estadístico Federal de Rusia).

* Estimaciones del departamento de comercio de EUA.

** Estimaciones del departamento de comercio de EUA basadas en la cantidad de maquinaria y herramienta producida y el coste medio por unidad.

Después de la caída de la Unión Soviética y la crisis económica de 1998, la industria doméstica no ha podido proveer al mercado suficiente maquinaria y herramientas de trabajo. Adicionalmente, la industria doméstica tiende a manufacturar equipamiento de tipo universal, cuando el mercado industrial esta demandando maquinaria de CNC (Control Numérico Computacional). El gobierno Ruso plantea hacer inversiones mediante un programa para la modernización de la industria metalúrgica y así contrarrestar y mejorar los niveles tecnológicos de producción. Uno de estos Programas de Estado es la "Base Nacional de Tecnología 2007-2011" que apoyará con 6.4 millones de dólares en proyectos de I+D.

En estos tiempos, la importación de maquinaria sigue teniendo un papel muy importante en surtir la demanda del sector del país aunque los incrementos por aranceles vayan de 0 al 15%, dependiendo del tipo específico de maquinaria. Adicionalmente las importaciones están sujetas a un 18% de VAT (Impuesto por Valor Añadido) y honorarios de encargo entre 0.15% y 0.33% del valor total de la maquinaria.

El Ejecutivo ruso, sin embargo, ha declarado exentos de IVA ciertos equipos industriales y tecnológicos importados que no tengan un equivalente que se produzca en Rusia. Esto

afectará a sectores como el metalúrgico, construcción aeronáutica, generación de energía eléctrica, textil y construcción.

Los productores extranjeros proveen tanto equipamiento universal barato (China y Turquía) como maquinaria avanzada de Occidente. La venta de maquinaria rusa puede hacerse mediante ventas directas al usuario final con oficinas fuera de Rusia, ventas por medio de una oficina representación en Rusia, ventas por medio de compañías de ingeniería y ventas mediante empresas comerciales locales.

El método que se escoja para vender depende meramente de la maquinaria, el número de unidades y del cliente final. Las grandes compañías automovilísticas como AvtoVAZ, Kamaz y GAZ tienen sus propias subsidiarias con departamentos establecidos de compra y logística por lo cual prefieren comprar maquinaria y herramientas directamente de los productores (ya sea en oficinas locales u oficinas fuera de Rusia). Las compañías aeroespaciales compran una gran cantidad vía firmas de ingeniería o empresas comerciales locales ya que algunas de las plantas se encuentran en la parte este del país.

Mientras la competencia crece, la naturaleza de la demanda de herramientas de trabajo cambia a ser más orientada a un modelo, el cual los productores de maquinaria extranjera aprovechan y han aumentado su presencia a nivel local y algunas veces a nivel regional los cuales juegan un papel muy importante al desarrollar nuevos contactos. Muchos de los competidores Europeos (especialmente firmas alemanas) han instalado sus propias oficinas en Rusia para incrementar el reconocimiento de su marca, facilitar el trabajo con clientes locales y mantener una relación más cercana con sus clientes clave.

La financiación es el factor más importante para importar equipo y herramienta en Rusia, debido a la última crisis económica del 2008 y los problemas sistemáticos del sector de los bancos rusos.

En la rama de maquinaria agrícola, la producción de maquinaria es una de las industrias rusas más importantes. Aproximadamente un 23% del total de la industria rusa pertenece a este sector.

En general la producción ha caído en los últimos 10 años en todas las ramas del sector, aunque, a partir del año 2000, se aprecia un incremento en la producción de maquinaria agrícola, maquinaria ligera y elementos de transporte la cual aumentó en un 20% en el 2004.

Debido a la devaluación del rublo en 1998, se redujo la importación de maquinaria extranjera y aumentó la producción para el mercado interior y otros países de la Comunidad de Estados Independientes. Éste es uno de los sectores de la economía moderna que actúa como motor del resto de sectores. El 80% de la maquinaria agrícola se lleva usando durante más de 20 años. Para modernizar su flota se estima que Rusia debería comprar maquinaria por valor de 3.220 millones de dólares.

La capacidad productiva agrícola de Rusia ha disminuido en un 50% desde 1991, descenso que ha venido acompañado de la disminución de los subsidios estatales. La baja productividad del sector se debe a la ineficiencia de las reformas emprendidas para reorientarlo hacia una economía de mercado.

De acuerdo con las estimaciones de Soyuzagromash, la Asociación de Productores de Maquinaria Agrícola y el Ministerio de Comercio Industrial Ruso; El mercado total de equipamiento agrícola en Rusia en el 2008 tuvo un incremento del 50% y alcanzó los 6 billones de dólares. La producción total local incrementó en un 25% mientras que las importaciones aumentaron en un 60%. Los países que exportan más maquinaria agrícola a Rusia son: Alemania 28% y Estados Unidos 21%.

El gobierno de Rusia ha lanzado un “Programa de Modificación de Ingeniería” el cual estableció el Ministerio de Agricultura Rusa en el 2006, con el objetivo de ayudar a los campesinos y las compañías agricultoras locales a sustituir el 40% de sus tractores y el 55% de sus cosechadoras.

Al cierre del año 2008, el sector agrícola de Rusia sufrió una caída significativa en su producción debido a la actual crisis mundial, la cual perjudicó en gran manera el desarrollo y producción tanto de maquinaria agrícola como de otros sectores en general.

Actualmente existe mucha maquinaria de bajo rendimiento y obsoleta en el mercado ruso. De acuerdo con Soyuzagromash, el inventario acumulado de maquinaria que no se vendió es de un 40% de toda la maquinaria producida en Rusia en el 2008. Debido a que la importación de maquinaria agrícola está superando por mucho a la venta de maquinaria local, el Primer Ministro Vladimir Putin dio a conocer algunas medidas para ayudar a la producción rusa en este sector:

- El Gobierno Ruso contribuirá con un adicional de 750 millones de dólares a JSC “Rosagroleasing”, una compañía estatal que financiará la compra de maquinaria a agricultores y empresas rusas.
- Los bancos estatales Sberbank y Rosselkhozbank ya no darán créditos para la compra de maquinaria agrícola.
- Fueron publicadas las instrucciones que se prohibiría usar los fondos de presupuesto federales y regionales para la compra de maquinaria agrícola extranjera.

También entrarán en vigor nuevos aranceles para este tipo de maquinaria y se espera haya un aumento de un 5% a un 15% del valor añadido, traducido a no menos de 120 euros por kilowatt según la capacidad del motor de la maquina.

Estas medidas han provocado una cierta perspectiva negativa para el comercio de maquinaria agrícola en lo que va de año.

Dentro de las oportunidades de mercado en el sector de maquinaria agrícola podemos encontrar los tractores, cultivadoras, arados, gradas, sembradoras, esparcidores de fertilizantes, equipamientos para criaderos de cerdos y aves, cosechadoras y procesadoras de alimentos.

EQUIPAMIENTO MÉDICO

Rusia ha instituido una reforma en su sistema de atención médica, la cual ha sido señalada por el gobierno como prioridad principal dentro de sus programas. El sistema de atención médica ruso ha evolucionado rápidamente y está creando áreas de oportunidades dentro de éste mercado para los países exportadores. Se estima que sólo 1/5 de la población de 143 millones en Rusia tiene acceso a la atención médica de calidad. La mayoría de los hospitales y clínicas son públicas y pertenecen a los gobiernos federales, regionales o locales.

Visión general del sector en Rusia.

Millones de dólares	2006	2007	2008
Tamaño de mercado	2.000	2.300	2.800
Producción local	870	800	700
Exportaciones	70	100	100
Importaciones	1.200	1.600	2.200

Fuente: Servicio federal de aduanas, comité estadístico del estado federal, Remedium.

De momento las dos mayores fuentes de financiación para la atención pública médica por parte del gobierno federal y regional no cubren todos los gastos de servicio. Como resultado, un porcentaje de aproximadamente el 20% del servicio recibido es pagado por los mismos pacientes.

Existe una gran demanda por servicios de atención médica privada a partir de los años 90's que ha apoyado un crecimiento significativo en el número y tamaño de clínicas privadas así como el volumen de servicios médicos recibidos.

El mercado del servicio médico privado ha estado aumentando anualmente entre 20% y 30%. La mayoría de las clínicas privadas están especializadas en áreas como odontología, oftalmología, urología, ginecología y fisioterapia. Las clínicas privadas han abierto no sólo en las grandes ciudades si no en todas las regiones incluyendo la región del Volga, Urales, Liberia y lejano Este. De cualquier manera los campos de cardiología, oncología, ortopedia, nefrología y transplante de órganos, están representados por el sector público el cual no subsistiría sin los significativos fondos del estado. Solo existen algunas clínicas privadas con múltiples servicios en Moscú (AO Meditsina, Center for Endosurgery and SOC Wave Therapy, European Medical Center y la American Medical Center.

El mercado de equipamiento médico ruso es uno de los sectores con mayor índice de crecimiento económico. Actualmente, el volumen total de equipamiento médico en Rusia se estima en 3 billones de dólares. Las importaciones de equipamiento médico recientemente han tomado un papel muy importante contando aproximadamente con entre el 60% y el 70% del mercado. Los países que más exportan equipamiento médico a Rusia son: Alemania 29%, Estados Unidos 20%, Japón 15%, Italia 6% y Suiza 4%.

Aproximadamente 2/3 del equipamiento médico y dispositivos utilizados en clínicas y hospitales públicos ya está obsoleto y necesita ser remplazado. Rusia no produce mucho equipamiento terminado de alto nivel y se dedica básicamente a importarlo. De cualquier manera las reformas de atención médica y los incrementos en el presupuesto regional y federal y las financiaciones para el sector de la atención médica son insuficientes para satisfacer las necesidades de la industria.

En países desarrollados, los sistemas de atención médica se convierten en la prioridad debido a las nuevas demandas de la población (incremento del número de personas adultas o la aparición de nuevas enfermedades, entre otros). El gasto total en atención médica en Rusia en todos los niveles es del 3.5% del PIB (incluyendo los fondos de proyectos sanitarios "Zdorovie") Este valor es muy inferior al europeo, que varía de un 6% a un 8% en función de los países de Europa. De igual manera los gastos de ciudadanos rusos en productos farmacéuticos, dispositivos médicos y servicios son igual de bajos.

Cerca del 90% de la producción local de equipamiento médico y dispositivos es manufacturado en 660 empresas que tienen licencias federales para su producción, incluyendo 220 plantas que se dedican principalmente a la industria de defensa. El Ministerio de Salud ha aprobado más de 20.000 productos médicos y dispositivos para su uso, pero sólo 12.000 de estos son representados como productos hechos en Rusia.

Los productores de equipamiento médico ruso están progresando en ciertos segmentos tradicionales de manufactura médica como electrocardiógrafos, monitores para pacientes, rayos X, anestesia, esterilización y equipo pulmonar, scanner de ultrasonidos, dispositivos e instrumentos de endoscopia y laparoscopia e instrumentos de electro cirugía. La producción local, también tiene una buena posición en la manufactura de vehículos de emergencia, sistemas operativos de iluminación, instrumentos quirúrgicos, dispositivos ortopédicos, equipos de prueba, jeringuillas y productos médicos de vidrio.

Además de los perjuicios económicos del último año y el hecho de que el producto local de equipamiento médico es de dos a cuatro veces más barato que importar equipamiento, la producción rusa de equipamiento médico sigue detrás de la mayoría de los países desarrollados. El mercado ruso todavía depende de las importaciones de un número importante de equipamiento médico y sub-sectores, especialmente aquellos que requieren una gran inversión en I+D, tecnologías innovadoras y automatización.

Las áreas de oportunidades para proveer equipamiento médico en Rusia son:

- Equipamiento computacional de diagnóstico médico.
- Topografías por computadora y rayos X y sistemas de angiografía.
- Equipamiento para resucitación y diagnóstico funcional.
- Implantes y prótesis.
- Equipo de endoscopia y quirúrgico.
- Sistemas robóticos de laboratorio para microanálisis expreso.
- Concentradores de oxígeno para hospitales.
- Camas de hospital.

El total del presupuesto federal asignado bajo el Proyecto Nacional de Salud “Zdorovie” en el 2006 fue de 4 billones de dólares, en el 2007 fue de 5 billones de dólares, en el 2008 de 5 billones de dólares y en el 2009 de 4.8 billones de dólares. Aún después del impacto en la economía rusa en el 2008, el gobierno sigue apoyando de manera agresiva este sector.

ENERGÍA, MAQUINARIA Y EQUIPAMIENTO

IBERDROLA	www.iberdrolaingenieria.com	
Fernando Fernández Alonso Director de Proyectos	ffal@iberinco.com T. +34 91 784 52 57 F. +34 91 268 49 62	Ingeniería y Construcción

IBERDROLA Ingeniería y Construcción es una de las principales compañías de ingeniería energética del mundo, con proyectos en más de 25 países, filiales y sucursales en otros 22 países y una cartera de proyectos que al finalizar 2008 superaba los 2.300 millones de euros. El incremento de su actividad en los últimos años es el producto del cambio de estrategia de la Compañía iniciado en 2004, cuando orientó su actividad a la ingeniería y la construcción, principalmente de instalaciones eléctricas de generación, distribución y control. Asimismo realiza importantes proyectos en el área nuclear y de energías renovables.

Tiene la capacidad de realizar trabajos para todas las industrias de servicios en red (gas, agua, teléfono y electricidad) especialmente en la industria eléctrica. Dentro de sus servicios incluye proyectos llave en mano, gestión de proyectos en todas sus etapas, ingeniería, suministros, construcción y puesta en marcha y apoyo a la explotación.

Más de la mitad de los proyectos de la Empresa se desarrollan fuera de España, en más de 25 países como Argentina, Chile, Brasil, Colombia, Costa Rica, México, Cuba, Rusia, Francia, Italia, Portugal, Azerbaiyán, Japón, Senegal, Túnez, Ucrania entre otros.

Actualmente la compañía cuenta con filiales en México, Brasil, Venezuela, Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, Letonia, Polonia, Rusia, Eslovaquia, Bulgaria, Grecia, Qatar, Kenia, Túnez e India, donde al finalizar el año 2008 su cartera de proyectos superaba los 2.300 millones de euros.

Iberdrola Ingeniería se adjudicó la construcción 'llave en mano' de una central de ciclo combinado en Rusia de 403 MW de potencia instalada por 311 millones de euros. La planta se ubica en Sredneuralk, cerca de Ekaterimburgo, capital de la región de los Urales, y será capaz de suministrar energía eléctrica a más de 500.000 habitantes y se levantará en los terrenos de una planta térmica ya existente

Iberdrola Ingeniería está desarrollando el proyecto de esta nueva central de gas - ciclo combinado, incluyendo el diseño, la compra de los equipos, la construcción y el montaje de todos los elementos. Al finalizar, será capaz de generar una producción de electricidad (403 MW) o, simultáneamente, de energía eléctrica (377 MW) y calefacción centralizada (200 Gcal/h), mediante la utilización en el ciclo de vapor. Ello es posible gracias a que la configuración elegida para la central de Sredneuralk será de una turbina de gas y otra de vapor, la misma que en otros casos de centrales de ciclos combinados que ya ha construido Iberdrola Ingeniería en España, México o Brasil.

El Sr. Fernández nos expuso las dificultades que se encontró cuando abordó el mercado ruso:

- Normativa: cualquier equipo que se importe debe tener el certificado correspondiente y el pasaporte técnico. Las inspecciones son constantes tanto desde el punto de vista puramente técnico al de seguridad.

- **Diseño:** La normativa rusa en el diseño de la obra es diferente. Tampoco las empresas rusas tienen mucha experiencia a nivel internacional, con lo que disponen de normativa de diseño propia,
- **Comunicación:** Al igual que la mayoría de empresas que trabajan en Rusia, se utilizan traductores, dado que la mayoría de ingenieros rusos no hablan inglés.

Datos del sector

Rusia está considerada como la mayor reserva mundial de recursos naturales. Alberga el 20% de la masa forestal mundial, el 30% de carbón por extraer, la segunda mayor producción mundial de petróleo y las mayores reservas conocidas de gas natural.

El gas natural es el hidrocarburo que experimenta la tasa de crecimiento más importante en el mundo por lo que respeta a consumo y producción. Se estima que hay reservas de gas para sesenta años. En Europa, la demanda ha aumentado fuertemente durante los últimos 15 años, mientras que el petróleo ha tendido a estancarse y la del carbón a bajar. La extracción de gas disminuye desde 1996, por lo que su importación cobra aún más importancia.

La apetencia por el gas se debe en parte a una mejor utilización de este recurso para producir electricidad (menos costoso que la energía nuclear por lo que se refiere a inversión y más ecológico que el petróleo y el carbón en cuanto a la emisión de gases). Al construir numerosas centrales de ciclo combinado, las compañías eléctricas europeas dependen cada vez más del gas importado, en concreto de Rusia. La inquietud es común, pues a los proveedores les gustaría diversificar sus exportaciones.

Desde el punto de vista de la UE el 83,4% del gas que importa proviene de tres países: Rusia, Argelia y Noruega y transita por gasoducto. Simétricamente la mayoría de los países que le suministran el gas le venden casi la totalidad de sus exportaciones. Indicar que los países que actualmente suministran gas a Europa venden prácticamente la totalidad de sus exportaciones a Europa. Más del 80% del metano de Rusia termina su recorrido en las terminales europeas hasta el punto de que la UE no está lejos de ocupar una posición de comprador único frente a varios productores. Esta situación se deriva de un mercado del gas altamente regionalizado (América, Europa, este de Asia), Las reservas están más dispersas que las del petróleo, lo cual conlleva intercambios concentrados geográficamente cuando el transporte está asegurado a través de gasoductos.

Para asegurar las salidas, algunos productores rusos intentan reorientar una parte de sus exportaciones e implantarse en el mercado europeo para, posteriormente convertirse en distribuidores finales. La empresa Gazprom suministra a la UE un cuarto de su aprovisionamiento de gas, además construye, en colaboración con grandes grupos europeos, gasoductos. Por ejemplo en la construcción del gasoducto Nord Stream, que une Rusia y Alemania por el norte de Europa y que debe finalizar este 2010, participan las empresas alemanas E.ON y BASF y la sociedad holandesa de transporte de gas Gasunie. Previsto para abastecer el sudeste de Europa desde Rusia, el gasoducto South Stream, montado con ayuda de la empresa italiana ENI debería ver la luz verde en el año 2013. Harán una severa competencia al gasoducto Nabucco, previsto para transportar gas desde Irán hasta Austria, pasando por Turquía. Proveedor pero también distribuidor, Gazprom aspira a competir con GDF-Suez en el mercado francés.

Desde 1985 hasta 2000, la bajada del precio del gas propició que se firmasen contratos de distribución a largo plazo (a veinte o treinta años). Lo que implicó la construcción de numerosos gasoductos. Esta fórmula garantizaba el precio de venta a los consumidores finales, pero los países importadores quedaban atados a los exportadores. Para impulsar la llegada a los mercados de nuevos operadores, la UE incitó a los estos a que multiplicasen los contratos a corto plazo. No sólo se trataba de reducir su dependencia energética con respecto a sus importaciones sino diversificar proveedores. Se debe tener presente que el Gas Natural Licuado (GNL) es 600 veces menos voluminoso que en estado gaseoso. Su expedición y almacenamiento son altamente flexibles. Un potente estimulante para los contratos a corto plazo y para la globalización del mercado del gas natural. En 2007 el 29% de intercambios mundiales ya se efectuó por GNL. Este corto plazo favorece la obsesión de la UE por la competencia pero expone a los operadores a variaciones del precio.

Referente al petróleo, Rusia es el segundo productor mundial tras Arabia Saudí. El peso específico del sector petrolífero en la economía rusa es enorme, ya que representa el 8% del PIB, aunque según estimaciones del Banco Mundial este es del 25%. Contribuye a más del 50% del valor de las exportaciones, y entre el 25-30% de los ingresos del presupuesto federal. Se estima que las reservas rusas de petróleo se sitúan en torno al 4,5% de las reservas mundiales.

El transporte de petróleo se articula por medio de un monopolio estatal, a través de la compañía Transneft, titular de la red de oleoductos a nivel federal.

Los beneficios procedentes de las exportaciones a Europa le permiten obtener beneficios para financiar su maquinaria dentro de Rusia.

Después de varios años de crecimiento en este sector, actualmente comienza a sufrir los impactos de la actual crisis mundial. Esto se debe a la gradual caída del precio del petróleo y a la falta de poder de compra de los principales clientes multinacionales de gas y petróleo. De cualquier manera, el sector sigue teniendo su estatus de liderazgo en esta área de la economía Rusa.

Las grandes compañías energéticas Gazprom, Rosneft, Lukoil, TNK-BP y Surgutneftegaz han estado comprando compañías competidoras de menor rango donde compañías independientes de servicios de equipamiento para la extracción de gas y petróleo comienzan a emerger. Mientras que lo grandes competidores están enfocados en la exploración, refinado y transporte del producto.

En los últimos años las grandes compañías rusas han estado invirtiendo en el desarrollo de infraestructuras, compra de equipo y renovación y servicio. En el último año el mercado de servicio y equipamiento del sector energético recaudó aproximadamente 18 billones de dólares distribuidos igualmente entre los servicios y el equipamiento. Sin embargo por motivos de la actual crisis, los expertos pronostican una reducción de un 20% para el próximo año en este mercado. Esto aumenta la competencia entre compañías tanto nacionales como extranjeras que se dedican a ofrecer servicios y equipamiento a este sector.

Los mayores proyectos actuales en desarrollo para la extracción de fuentes energéticas se sitúan en la Península de Yamal, Sakhalin y el campo de Timan-Pechora situados al Oeste de Siberia y en el Ártico. Estos apoyarán el mercado tecnológico al igual que la construcción e infraestructura y todos los servicios para la extracción del gas y petróleo. Dentro del gas natural

Gazprom tiene como socios a France's Total y a Norway's StatoilHydro para desarrollar una planta en el área de Shtokman y a TNK-BP para un proyecto en Kovykta.

Actualmente existen alrededor de 15,000 compañías rusas que manufacturan equipamiento y dan servicio al sector del gas y del petróleo.

Visión general de la maquinaria y el equipamiento para gas y petróleo en Rusia.

Millones de dólares	2006	2007	2008
Tamaño de mercado	12.500	15.300	18.000
Producción local	8.400	10.000	12.000
Exportaciones	1.500	1.700	2.500
Importaciones	1.000	1.200	1.800

Fuente: Departamento de comercio.

Debido a la crisis por la cual está pasando el sector se estima que el mercado Chino de equipamiento y servicios (por sus bajos costes) pueda entrar con mayor facilidad en el mercado Ruso aun teniendo mala reputación en cuestión de calidad, la cual de igual manera sigue siendo mejor que algunas de las infraestructuras de la antigua Unión Soviética.

Las mayores compañías del sector de servicios y equipamientos que operan actualmente en Rusia son: Integra, BK Eurasia, Siberian Servicing Company, Camerron, Baker Hughes, Benetec GmbH Drilling and Oilfield Systems, Parker Drilling, Schlumberger Oilfield Services, Halliburton, Weatherford y Bechtel.

COMPONENTES Y EQUIPAMIENTO ELECTRÓNICO

ISTOK SMOLENSK	www.istok-smolensk.ru istok@sci.smolensk.ru	Fabricación de
Eugeniy Nikolaevich Churaev Director Comercial	T. + 7 (4812) 599 007 F. + 7 (4812) 599 012	Equipamiento Electrónico

Fabricante ruso especializado en la elaboración y fabricación de equipamiento electrónico para los siguientes sectores: electro energético, construcción de automóviles, ferrocarril y aeroespacial.

La empresa ISTOK SMOLENSK participó en los IX Encuentros Europeos de Subcontratación industrial organizados por la Cámara de Barcelona. www.cambrabcn.org/meetings. Durante el evento tuvimos la ocasión de entrevistarnos con uno de los máximos responsables de la empresa: el Sr. Eugeniy Nikolaevich Churaev Director Comercial de la empresa.

La empresa está interesada en las compañías y fabricas españolas que producen el siguiente equipamiento:

- Fabricantes de equipamiento para la instalación para carga de acumuladores de baterías, los equipos de control de estado de acumuladores.
- Fabricantes de armarios electrónicos.
- Equipos de control de estado de acumuladores.
- Empresas de electrónica.

Datos del sector

El mercado ruso del consumo de electrónicos incluye: ordenadores personales, teléfonos, reproductores de MP3, televisores, calculadoras, audio, video y sistemas de navegación para automóvil, equipos de seguridad y productos de automatización para el hogar, equipamiento de video, audio y grabación entre otros productos de entretenimiento y comunicación.

El mercado del consumo de electrónicos es el más competitivo de venta al por menor en Rusia. En los últimos años el mercado ha crecido de un 10% a un 25% anualmente dependiendo del producto. De acuerdo con una evaluación de los expertos del Deutsche Bank, el mercado del consumo de electrónicos y equipamiento para el hogar ruso ocupa el séptimo lugar a nivel mundial con más de 25 billones de dólares en ventas anuales. La mayor parte del equipamiento importado viene de Asia y Europa.

Todas las grandes marcas se encuentran en Rusia y tienen gran reconocimiento. La producción local es baja y generalmente representada por fabricantes TIC y fabricantes de diseño propio, dando la oportunidad a los servicios de producción electrónica de contratar manufactura de TV's, LCD, PDP, CRT así también como DVD's bajo el nombre de Sony, Panasonic, Akai y otras marcas reconocidas.

Alrededor del 50% del consumo de equipamiento electrónico que se vende en Rusia, es vendido por las cuatro mayores cadenas de venta al por menor que tienen hipermercados y tiendas localizadas en Moscú, St. Petersburgo y otras grandes ciudades. Otro 25% es vendido

por cadenas comerciales regionales y el resto es vendido por pequeñas compañías de ventas al por menor o a través de Internet.

De acuerdo con la Asociación de Empresas Comerciales y Manufactureros de Consumos Electrónicos (RATEK), el 100% de los teléfonos móviles, cerca del 50% de los ordenadores y libretas electrónicas, 80% de las TV's, LCD's y PDP's y más del 20% de las cámaras digitales y video cámaras son legalmente importados en Rusia y su mercado sigue creciendo.

Los productos que pueden tener una mayor oportunidad en el mercado ruso son los equipamientos de audio y video, equipamiento de audio y navegación para automóviles, equipamientos de seguridad para hogares y los productos inalámbricos.

El consumo de bienes electrónicos de Rusia ha tenido el crecimiento más rápido de los mercados europeos. Aún con la actual crisis la demanda de este consumo sigue creciendo y da oportunidad a los países importadores a seguir vendiendo bienes en Rusia donde la calidad, funcionalidad y el valor agregado son puntos fuertes para la toma de decisiones del consumidor final.

SECTOR METAL-MECÁNICO

HIGH VACUUM VENTILATION	hv-vent@mail.ru T. +007 812 333 51 59 F. +007 812 333 51 59	Bombas de Vacío
Sergey Simagin Director Técnico		

Fabricantes de bombas al vacío ruso. El Sr. Simagin conoce bien la idiosincrasia europea, habla perfectamente inglés y tiene experiencia laboral con empresas europeas.

La empresa exporta a Europa. El Sr. Simagin también se ofrece como representante de empresas del sector metal mecánico. Dice conocer bien el sector y asegura disponer de buenos contactos.

NIZHNY TAGIL PLANT OF STEEL STRUCTURES	www.ntzmk.ru tulaev@ntzmk.ru T. +7 (3435) 29-93-58 F. +7 (3435) 29-93-74	Estructuras de Acero
Valery Tulaev Subdirector General		

NIZHNY TAGIL fue fundada en 1942 y es una de las empresas rusas líder en la transformación de estructuras de acero.

Dentro de su producción de estructuras de acero se fabrican diferentes modelos para diferentes ramas como son las estructuras para edificios industriales y públicos, complejos deportivos y comerciales, puentes peatonales y para automóviles, soportes para antenas, etc.

Desarrollan el servicio de diseño e instalación de sus estructuras y cuentan con certificaciones de procesos de soldadura BS-4870 y BS-4871 en acorde con los estándares Británicos, además de certificación ISO 9000:2001 por TUV CERT.

La empresa tiene más de 60 años de experiencia en el montaje y producción de estructuras metálicas. Cuenta con 1050 trabajadores. Está entre las tres mayores empresas rusas fabricantes de estructuras metálicas. Sus principales países de exportación son Irán, Kazajstán y Azerbaiyán.

Además de las estructuras también fabrican equipos auxiliares como hornos. Integran toda la producción, además de comprar en Rusia el acero. Referente a las posibles colaboraciones que pueda tener con empresas españolas están interesados en una Joint Venture.

Consideraciones acerca de la inversión en Rusia¹

Durante el período 99-07 la economía rusa se ha desarrollado en muchos sectores, no sólo crecía el PIB en torno al 6%, también se iba reduciendo la inflación y han aumentado significativamente las reservas en divisas. En consecuencia, la recuperación de los ingresos de

¹ Revista El Exportador. ICEX. Número 136. Diciembre 2009

la población ha sido clara. Hoy se puede considerar Rusia como un destino con potencial inversor debido a la gran base de recursos naturales con los que cuenta al tamaño del país. Sin embargo, el contrapunto es que el acceso al mercado ruso no es sencillo, el proceso inversor puede estar entorpecido por riesgos. Estos no son derivados del negocio, sino de las dificultades propias del mercado, especialmente en lo relacionado con la seguridad jurídica de los contratos y la protección de los derechos de propiedad. De todas formas –a pesar de la crisis- la UNCTAD, pronostica un buen escenario para el desarrollo de la inversión en Rusia, cuando estima que el país va estar entre los seis primeros destinos mundiales para la inversión en este período. Rusia registró una entrada de capitales extranjeros por 54.738 millones de dólares de enero a septiembre de 2009, que, comparado con el mismo periodo del año anterior, tuvo un retroceso de 27,8% según el Servicio Federal de Estadística (Rosstat). Los principales inversores en la economía rusa son Luxemburgo, Holanda, Alemania, China, Chipre, Gran Bretaña, Suiza y Japón con el 75,1% del total de la inversión extranjera acumulada.

Los sectores donde más se invierte en Rusia son el de automoción, minería y extracción de productos energéticos y manufactura de piezas metálicas. Por su parte, la inversión española no es muy elevada y está sujeta a variaciones que se vinculan con operaciones concretas. Referente a los incentivos a la inversión, aunque no existen objetivos fiscales con carácter general, en la Federación Rusa el tipo del Impuesto de Sociedades es uno de los más bajos de Europa y las pérdidas de ejercicios anteriores son deducibles dentro de ciertos límites. No obstante, a pesar de contar con un tipo impositivo relativamente bajo, en la práctica no lo es tanto porque muchos de los gastos no son deducibles, lo que aumenta considerablemente la base imponible. Solo existe como incentivo la posibilidad de aportar capital social de una empresa y el valor de los bienes y equipos importados, disfrutando de la exención de los derechos de aduana cuando esos bienes no estén sometidos a impuestos especiales, sean considerados como inmovilizado, se utilicen en la actividad objeto de la sociedad y su importación se efectúe en el período previsto para el desembolso del capital social, siempre y cuando su valor no exceda de dicho capital.

A su vez, las diferentes regiones del país compiten entre sí para atraer la inversión al modificar dentro de sus márgenes de competencia, los tipos impositivos. Además se contemplan incentivos para las empresas que se instalen en las Zonas Económicas Especiales (ZEE) que según la legislación rusa son de diferentes tipos: tecnológicas, industriales, de ocio y turismo y también de transporte y logística.

ALLIANCE OF WELDERS OF ST. PETERSBURG AND NORTH-WEST REGION	www.welding.spb.ru rubtsova@welding.spb.ru T. (812) 309-03-68 F. (812) 320-60-03	Alianza de Empresas Soldadoras
Rubtsova Natalya Director General		

ALLIANCE OF WELDERS es una asociación pública profesional de expertos en ciencia, educación y manufactura en el área de soldadura y tecnologías relacionadas.

Se enfocan en dar asesoramiento profesional a empresas y expertos en la perfección y desarrollo de soldadura, asegurando que los trabajos sean seguros y competitivos dentro de los productos rusos, integrando a los fabricantes hacia los sistemas de certificaciones

internacionales y asistiéndolos a desarrollar nuevos proyectos rusos en el mercado internacional.

Tienen cooperaciones con instituciones de investigación y desarrollo en nuevas tecnologías para la soldadura, universidades con facultades técnicas de soldadura e institutos de enseñanza.

Organizan conferencias, seminarios de talla internacional, además de exhibiciones de temas de soldadura en Rusia y publican una revista titulada "Mundo de soldadura".

MIR SVARKI	www.welding.spb.ru	Centro de Practica Industrial
Boykov Oleg	boykov@welding.spb.ru	
Director General	T. (812) 448-37-75 F. (812) 448-37-75	

Se trata de un centro de práctica industrial para alumnos que quieran dedicarse al sector metal-mecánico. La impresión general es que el Centro carece de presupuesto, carece de staff, existe una confusión entre tarea técnica y tarea política, existe una confusión entre intereses particulares y función de representación. No todo el tejido institucional presenta estas características, pero su debilidad general dificulta la existencia de socios fiables y representativos para plantearse acciones de más calado.

Los servicios que ofrecen son bajo pago. Dada su constante búsqueda de financiación están interesados en toda clase de programas europeos de cooperación.

FORJA Y FUNDICIÓN

PETROSTAL Closed joint-Stock Company Igor Korytko Director	www.petrostal.spb.ru kiv@petrostal.spb.ru T. (812) 702-04-66 F. (812) 702-02-23	Planta Metalúrgica
--	--	--------------------

PETROSTAL es una empresa especializada y dedicada a la manufactura de maquinaria y la obtención y tratamiento de metales prácticamente en todos los procesos para la obtención del metal, desde la fundición de acero hasta la obtención de piezas finales para maquinaria.

Sus servicios van desde la fundición, forja y estampado del metal donde sus principales usuarios son los sectores del automóvil, maquinaria pesada, maquinaria para la agricultura, fabricantes de motores y constructores de barcos entre otros.

Se trata de una empresa con más de 200 años de antigüedad ubicada en el corazón de San Petersburgo. Durante la época soviética llegó a contar con 60.000 trabajadores, divididos en 4 secciones:

- Componentes metalúrgicos.
- Tractores.
- Carros de combate.
- Turbinas.

Actualmente el conglomerado de industrias se divide en:

- Petrostal: fabricante de acero en barra.
- Tractores.
- Turbinas.

El producto que fabrica Petrostal va dirigido al sector del automóvil y principalmente al mercado interior ruso. Empresas como Autovaz, Gaz, Kamaz...son sus principales clientes aunque también exporta una parte de su producción. Aproximadamente un tercio va a países del norte de Europa como Finlandia o Noruega. También a España, unas 1.000 toneladas, a través de traders, pero si la empresa solicitara elevadas cantidades, también podrían servirlos directamente. El crecimiento de la producción en el 2008 con respecto al del año anterior fue del 20%.

Trabajan bajo subcontratación, es decir especificaciones y requerimientos del cliente. Disponen de un enorme taller de soldadura manual. Su competencia es la soldadura de piezas grandes, hasta 100 Toneladas. Esto les permite producir una gama amplia de productos. También se han especializado en la fabricación de grúas de barco de hasta 6 metros de diámetro con el mecanizado y soldado de la estructura. En vertical pueden mecanizar piezas de hasta 18 metros. Disponen de departamento de ingeniería y de un taller de estampación en caliente. Algunos de los trabajos más representativos son las plataformas para las lanzaderas de los cohetes militares, reductores de grandes dimensiones, estructuras metálicas para plataformas gasísticas, turbogeneradores... El 85% de los submarinos del país se equipan con las turbinas fabricadas por la empresa.

En exportación, la empresa se está especializando en producir acero aleado de calidad en pequeñas series y en servir de forma rápida. El Sr. Korytko aseguraba poder servir un pedido

en 48 horas y de una elevada calidad. También ofrecen los servicios de tratamientos térmicos y sirven en distintos perfiles: barra, cuadrado, rectángulo...

El Sr. Korytko asegura que el emplazamiento de la fábrica en San Petersburgo tiene numerosas ventajas, como la ubicación directa del embarcadero, dado que el precio del transporte en su producto es fundamental para la competitividad de la empresa.

Como ventajas respecto a la competencia, nacional e internacional, el Sr. Korytko destaca las siguientes:

- Coste de la mano de obra.
- Elevada formación de los operarios. Especialmente aquellos relacionados con la soldadura.
- Capacidad para fabricar series cortas.
- Capacidad para entregar montajes complejos de estructuras metálicas.
- El taller de estampación en caliente que disponen.
- Competitividad que ofrece la devaluación del rublo respecto al Euro.
- Situación geográfica de la empresa, ubicada en un puerto fluvial.

Cuentan con certificaciones tanto rusas como europeas ISO 9001-2000, 9001-2008 y ISO/TS 16949:2002.

Consideraciones acerca de la estrategia de integración de componentes

A diferencia de las empresas europeas donde la especialización marca la estrategia de crecimiento, es decir los Tier 1 entregan el sistema acabado al OEM pero subcontratan buena parte de la producción. En Rusia –y sobre todo en empresas autóctonas del sector del automóvil- se tiende a integrar todo el proceso fabricado por ellos mismos y a ofrecer a su cliente productos no complementarios (una misma empresa puede fabricar bocinas, luces, sistemas de encendido...). Cada una de estas empresas actúa como una célula independiente, es decir utiliza su excedente de capacidad para trabajar para otras empresas. Por consiguiente, esta estrategia provoca que las empresas rusas no sean competitivas. En algunos casos estas empresas ven la necesidad de colaborar con empresas extranjeras mediante la creación de Joint-Ventures, en definitiva, para transferir la tecnología y hacer más competitiva la empresa rusa.

SECTOR NAVAL

<p>JSC SHIPBUILDING PLANT SEVERNAYA VERF</p> <p>Yuri T. Skorikov Subdirector Técnico</p> <p>Aleksey M. Drboglav Jefe de Tecnología</p> <p>Jakov I. Veinbrin Jefe de Soldadura</p>	<p>www.nordsy.spb.ru u.skorikov@nordsy.spb.ru T. +7 (812) 324-04-85 F. +7 (812) 783-97-88</p>	<p>Industria de Defensa</p>
--	---	-----------------------------

JSC es una empresa dedicada a la manufactura naval y uno de los líderes en el ramo de defensa marítima en Rusia. Fue fundada en 1912 y cuenta con un alto nivel tecnológico.

Ha sido proveedor de más de dos mil empresas rusas, donde su principal producción son los barcos de defensa (destructores, antisubmarinos y de patrulla) y los cascos de barcos comerciales para diferentes usos, además del mantenimiento y reestructuración de estos. Cuentan con estándares de calidad ISO 9000:2000

Sus principales clientes a nivel internacional son China, India, Grecia, Indonesia, Vietnam y Argelia.

<p>VYBORG SHIPYARD JSC</p> <p>Sergey V. Novikov Director de Calidad</p> <p>Vladimir N. Voroshilov Director Técnico</p> <p>Andrey L. Popov Director de Marketing</p>	<p>marketing@vyborgshipyard.ru T. +007 813 78 997 -98 F. +007 813 78 289 52</p>	<p>Astillero</p>
--	---	------------------

Los astilleros de Vyborg (Vyborg Shipyard JSC) son una de las empresas más grandes del Nordeste de Rusia con más de 60 años de experiencia en la producción de barcos. Desde sus inicios en 1948 hasta hoy se han fabricado más de 200 tipos de buques distintos con un peso muerto hasta 12.000 toneladas.

En Vyborg Shipyard trabajan más de 1500 empleados y están certificados por las entidades certificadoras internacionales Lloyd's Register of Shipping, Germanischer Lloyd, Bureau Veritas, RINA.

En la actualidad la producción de los astilleros está enfocada a la producción de buques de pequeño y medio tonelaje y a la producción de plataformas de perforación off-shore.

En los últimos 15 años, la propiedad de los astilleros ha pasado por distintos dueños. En los años 90 fueron comprados por una empresa noruega. Fabricaban componentes para los astilleros finlandeses y noruegos. Los directivos eran noruegos y finlandeses y les permitió mejorar su competitividad y adoptar estándares europeos.

En el año 99, fueron comprados por una empresa rusa y reiniciaron la fabricación de buques totalmente acabados. Su producción se complementa con la fabricación de plataformas extractoras. Venden la parte inferior de las plataformas a finlandeses y noruegos.

En 2003 cambió nuevamente la propiedad y hoy la empresa pertenece a 10 propietarios rusos de los cuales 2 poseen la mayoría de las acciones. Se han especializado en la fabricación de plataformas de perforación off-shore para lugares con ambientes extremos (-30°C). En estos momentos, están construyendo 2 plataformas de extracción (parte inferior) al haber ganado un concurso de la empresa Gazflot (filial de Gazprom) que va a explotar un nuevo yacimiento de gas en el Mar de Marsk en el Norte de Rusia. La parte superior de estas plataformas se fabrica en Corea. Debido a las dimensiones de la plataforma ensamblan las 2 partes en Mursmank, donde además realizan la inspección final y entrega al cliente.

Tienen previsto en 3 años trasladarse a unos nuevos astilleros en Primorsk donde las profundidades son mayores y donde podrán llevar a cabo la fabricación completa de las plataformas (tanto parte inferior como superior)

El Presidente Putin visitó sus instalaciones y consiguieron entrar en la lista de 122 empresas que el Gobierno Ruso va a ayudar. Van a fabricar 23 barcos y 10 plataformas para 2020. Gazflot es la empresa compradora. Por lo tanto, a pesar de la crisis tienen perspectivas futuras bastante buenas.

En los últimos 2 años han invertido más de 400 millones de rublos y han incrementado su producción de construcciones metálicas de 17.000 Tn/año a 30.000 Tn/año.

Sus experiencias con España se limitan a la contratación de una ingeniería española para la mejora de la producción incorporando software, compra de bombas a otra empresa española y anteriormente compraban también las anclas y cadenas pero actualmente las compran en China.

En cuanto a la subcontratación de procesos productivos, los astilleros integran toda la producción en sus plantas por lo que no se recurre a la subcontratación. Disponen desde el taller mecánico con maquinaria convencional para mecanizar las piezas que requieran, oxicorte y corte por plasma para cortar las chapas a medida, máquinas de doblado y curvado hasta líneas de pintura para pintar los distintos componentes de los barcos. Para la fabricación de las estructuras están equipados con modernos equipos, utilizan soldadura semi-automática y manual Esab, Kemppi, Aristo and Aristotic. SAAB les provee el alambre. Están especializados en soldaduras de grandes espesores y resistentes a muy bajas temperaturas.

Han iniciado la externalización de parte de su producción con una primera operación y sacaron a concurso la fabricación de los compartimentos. Una empresa alemana ganó este concurso y actualmente tiene en los propios astilleros una planta para realizar estos trabajos. Uno de los condicionantes que tienen es que el 40% de los componentes de la plataforma deben ser fabricados en Rusia.

Tienen experiencia en exportación al haber vendido plataformas extractoras a Noruega y llegar a exportar el 70% de la producción. En estos momentos, el 100% de su producción es para el mercado ruso. Están interesados en abrir nuevos mercados y ofrecen sus servicios a las empresas española que quieran contratar la producción tanto de barcos como de plataformas extractoras.

Datos del sector.

La Federación Rusa cuenta con 95.900 Km. navegables y 41 puertos. Su industria naval involucra unas 160 empresas, entre astilleros, centros científicos, oficinas de diseño, plantas productivas de maquinaria y equipos navales con unos 200 mil trabajadores.

El sector naval ruso es capaz tanto de diseñar y construir buques de combate y auxiliares de todos los tipos, como barcos para el ámbito civil.

En los últimos 50 años, el sector militar ha sido el motor de la industria naval. Han sido exportados unos dos mil buques de superficie de clases principales, submarinos, lanchas misilísticas y patrulleras, embarcaciones logísticas, así como grandes cantidades de armamento naval y costero. La exportación de este sector ha superado a los más potentes países del sector naval como Estados Unidos, Gran Bretaña, Alemania y Francia.

Los países importadores demuestran un creciente interés especialmente en los avanzados submarinos de propulsión diesel tipo *Amur-1650*, se pronostica que hasta el 2015 la demanda de este tipo de submarino en del mercado mundial variará entre 30 y 40 sumergibles de esta clase.

La industria naval rusa fabrica también grandes buques de superficie, incluyendo fragatas. En el segmento de lanchas misilísticas, Rusia es líder.

Un nuevo servicio ofrecido por la industria naval rusa, es desarrollar, conjuntamente con sus clientes, nuevos tipos de barcos y armas navales según los requerimientos de eventuales compradores. Además se brinda una asistencia técnica en desarrollo de nuevas tecnologías y armas en las empresas del sector de países compradores. Otra forma de cooperación es organizar la producción de material naval bajo licencia rusa.

En Rusia, el sector de la industria naval civil, es muy diferente al militar. Éste, en el pasado era también uno de los más grandes del mundo, sin embargo en los últimos años se vio al borde de la desaparición. La capacidad instalada del sector alcanza sólo el 19%

Las oportunidades en este sector son mucho mayores para los países que desean comercializar en este país. Al mismo tiempo, la considerable demanda actual de buques civiles nuevos para uso en Rusia es atendida en el extranjero. De los \$2 mil millones utilizados por los clientes rusos para la renovación de la flota civil sólo el 5% fue asignado a las empresas rusas.

La flota de transporte marítimo, mal que bien, se renueva gracias a la construcción de buques en astilleros extranjeros. La flota pesquera, fluvial, de investigación y auxiliar de rescate ha superado con creces todos los límites de obsolescencia técnica. El 80% de la flota fluvial y el 70% de la pesquera industrial experimentan una segunda vida.

Explotación de las embarcaciones por encima del plazo de vida útil (PVU).

Grupo de embarcaciones	Total (unid.)	Por encima del PVU (unid.)	Por encima del PVU (%)
Extradoras	2255	1601	71
Procesadoras	30	13	43,3
Transportes refrigerados	323	225	69,7
De investigación científica, adiestramiento, control y rescate	59	19	32,2
Total	2667	1858	69,7

Fuente: Departamento de comercio.

En condiciones económicas y administrativas normales lo más fácil sería renovar precisamente la flota pesquera. Los recursos biológicos constituyen una materia prima renovable y muy apreciada.

La Unión Soviética construía anualmente cientos de embarcaciones de este tipo y Rusia, en situaciones económicas mejores, menos de diez. Sin embargo, para que la construcción de embarcaciones nuevas en astilleros rusos sea rentable, las mismas deben estar respaldadas por esos recursos hidrobiológicos. Después del desmoronamiento de la Unión Soviética la flota pesquera rusa (y de los países vecinos) se lanzó sobre la zona económica rusa. La eliminación de los recursos estuvo acompañada de una distribución de cuotas y saqueo de la flota pesquera nacional. Se desmoronó la conexión entre la actividad extractiva, el procesamiento de los recursos y la construcción de buques.

SECTOR AERONAÚTICO

MMPP SALUT	www.salut.ru info@salut.ru	Fabricante de Motores y Turbinas Aeronáuticas
Viktor Vasilievich Bukarev Asistente de Director	T. +7 499 785 82 20 F. +7 499 785 82 20	

MMPP SALUT es una empresa dedicada al diseño y manufactura de turbinas para el sector aeronáutico de defensa.

Ofrecen servicios de ciclo completo, desde el desarrollo, la producción y mantenimiento de motores de propulsión aeronáutico. Se encuentran abiertos a cooperar con cualquier ingeniería y tienen un status a nivel internacional desde hace tiempo, surtiendo motores a clientes como Sukhoi, Tupolev, Beriyev y Antonov. Tienen clientes en países como India, Francia, China, Canadá y Suiza.

Con productos terminados y aprobados como el motor AL-31F (42 SERIES) M1, para ser utilizado en la Fuerza Aérea Militar Rusa, MMPP SALUT cuenta con certificaciones ISO 9001-2001/ISO 9001:2000 en sus procesos productivos. También fabrican motores con turbinas de gas para el uso de ferrocarriles y turbinas eléctricas para usos industriales.

La empresa MMPP SALUT inicialmente iba a participar en los IX Encuentros Europeos de Subcontratación industrial de la Cámara de Barcelona, www.cambrabcn.org/meetings pero debido a un compromiso de última hora canceló su participación. De todos modos, tuvimos la oportunidad de mantener una breve entrevista con el Sr. Viktor Vasilievich Bukarev, asistente de Dirección de la empresa.

Dado que se trata de un sector donde prima la seguridad, la entrevista con el Sr. Vasilievich no nos proporcionó mucha información. Destacaba que le interesaba mantener entrevistas con empresas que fabriquen partes de motores para el sector aeronáutico, o bien ingenierías que puedan ofrecer el desarrollo de productos. Aunque era necesario que la empresa dispusiera de los certificados para el sector.

Consideraciones acerca de sectores restringidos a la inversión en Rusia.

La legislación básica sobre inversiones está en leyes como el Código Civil de 1995 y el Código Tributario, completadas con numerosas modificaciones posteriores. La regulación específica sobre inversiones está recogida en la Ley de Inversiones Extranjeras que data de 1999. Contiene una serie de garantías como son la igualdad de derechos entre inversores extranjeros y nacionales o la nacionalización y expropiación, que están limitadas a casos establecidos por ley y siempre mediante compensación. También expone que el inversor puede participar en igualdad de condiciones en las privatizaciones.

Posteriormente, en abril de 2008 se aprobó la ley sobre inversión extranjera en sectores estratégicos para la defensa y seguridad del estado, que relacionan 42 sectores en los que se establecen diversas restricciones a la inversión extranjera. Entre ellos destacan la exploración geológica, aviación, actividades espaciales, armamento y material militar. Las restricciones varían según el tipo de inversión y sector, pero todas tienen el objetivo de evitar que el inversor extranjero pueda ejercer un control efectivo sobre las decisiones de la empresa afectada. Las

solicitudes de inversión en estos sectores han de ser examinadas por una comisión gubernamental presidida por el Primer Ministro.

SECTOR CONSTRUCCIÓN

KASA STORY		
Alpay Özdemir Director Gestor de Proyectos	alpay.ozdemir@kasa-stroy.com T. 8 (495) 663-73-09 F. 8 (495) 663-73-09	Promotor Inmobiliario
Tugrul Atesci Gestor de Proyectos		

KaSa Construction (Moscú) fue fundada con una colaboración al 50% de dos grupos promotores Turcos: Kayı Insaat e Insa Group, con el objetivo de desarrollar proyectos llave en mano en Rusia, Turquía, Kazakhstan y Argelia.

KaSa Construction tiene 3900 trabajadores de los que 700 son ingenieros, la empresa fue fundada en el 2002 y ha realizado proyectos industriales en Kaluga para Gestamp, VW o Vestel.

El Sr. Özdemir destaca el clúster industrial de la ciudad de Kaluga con empresas como VW, Gestamp, CIE Automotive o Volvo.

Respecto a las dificultades en invertir en Rusia destaca las siguientes:

- El clima: las extremas temperaturas deben tenerse en cuenta para edificar determinadas estructuras, además de los paros invernales inevitables que provocan retrasos en la obra.
- Las inspecciones del ministerio de Trabajo: son mensuales y llenas de trabas, especialmente si no se conoce bien la legislación de seguridad vigente.
- Las autorizaciones necesarias para edificar. En muchos casos más complicadas de obtener que las complicaciones técnicas de edificar en sí.

Consideraciones acerca de los obstáculos comerciales

Una de las reflexiones más repetidas por nuestros interlocutores, especialmente inversores extranjeros, eran los obstáculos comerciales y burocráticos con los que tenían que lidiar. El gobierno ruso con el objetivo de proteger su poca competitiva industria rusa, estaba aumentando las barreras arancelarias e impuestos especiales a la importación a todos aquellos productos industriales que consideraban críticos. Especialmente afectaban a los componentes del automóvil y electrónicos. Con el fin que estos productos pudieran ser producidos en Rusia, el gobierno ofrece también concesiones fiscales a las empresas extranjeras que decidan producir en Rusia.

Para consultar la tarifa correspondiente a la partida arancelaria se recomienda entrar en: <http://mkaccdb.eu>. Debe recordarse que Rusia todavía no ha entrado en la OMC y con la crisis, todavía se hace más difícil que estas medidas proteccionistas se eliminen.

Por otro lado, otro de los obstáculos mencionados eran las trabas burocráticas, tanto en las aduanas (debe tenerse en cuenta que cada ciudad tiene su propia aduana) como en la

concesión de permisos y las inspecciones. Se aconseja que el despacho de aduanas se haga en las principales ciudades como San Petersburgo.

Datos del sector

La crisis económica mundial, que se hizo evidente a finales del año 2008, ha afectado a muchos sectores de la economía rusa, y uno de ellos es el de la construcción. La construcción de residencias se ha visto especialmente afectada; el crecimiento disminuyó de un 30% en enero-octubre del 2007 hasta un 5% en enero-octubre del 2008 y se estima que disminuirá hasta un 15% a lo largo del 2009.

La ciudad de Moscú, sin embargo, tiene los precios del suelo comercial entre los más caros del mundo, donde los alquileres de la gama alta pueden llegar hasta un nivel medio de 5.400 € el metro cuadrado anual.

A pesar de la situación del sector de la construcción, el hecho de que en el año 2014 tenga lugar los juegos olímpicos de invierno en Sochi, ha provocado que se empiecen a construir en la misma ciudad y por toda la región de Krasnodar, instalaciones deportivas, hoteles y medios de transporte, y continuará durante los próximos años. Gracias, principalmente a este evento, se espera que la demanda de cemento crezca hasta un 11,1% a lo largo del 2010, lo equivalente a 85,2 millones de toneladas.

El mercado de equipos de construcción ruso, se caracteriza por un inventario escaso y gran cantidad de equipo deteriorado. Dependiendo de qué tipo, el equipo deteriorado varía entre un 45 y un 75 %. Los fabricantes locales padecen una inversión insuficiente en I + D; el resultado es una mezcla de tecnología moderna, gestión pobre y la ausencia de soporte por parte del gobierno. Como resultado, la importación de maquinaria para la construcción continúa creciendo. Alrededor del 50% del equipo utilizado por las compañías constructoras (tanto nuevo como de segunda mano) es extranjero. Las principales empresas extranjeras que están en el mercado ruso son Caterpillar (Estados Unidos), Volvo (Suecia), JCB (Reino Unido) Komatsu (Japón) y Hitachi (Japón). Los productores asiáticos, especialmente los chinos, están también entrando en el mercado, aumentando así la competencia.

Cerca del 90 o 95 % de los apartamentos y casas en Rusia se venden sin la decoración de interiores; por lo tanto, la demanda por estos productos sigue creciendo. La cuota de mercado de los materiales de construcción importados, también aumenta. Aunque el 80% de estos materiales se venden en el mercado abierto, el sector “házte lo tu mismo” (DIY) continúa expandiéndose y las compras en tiendas como OBI, Castorama e IKEA están aumentando.

La economía rusa, utiliza el triple de energía que los países europeos de la OCDE y Japón. En parte, es debido al clima, que provoca una gran demanda y consumo. Sin embargo, la manera de construir los edificios, los materiales utilizados, así como que los equipos y fábricas estén anticuados, explica gran parte de este desperdicio energético. Se estima que, actualmente, sólo se aprovecha un 45 % de la energía que se consume en Rusia.

En 1994, la ciudad de Moscú adoptó estándares de construcción nuevos para mejorar la eficiencia de la energía en los edificios. Posteriormente, la mitad de los gobiernos regionales rusos han acabado siguiendo las mismas medidas. En el 2003, el gobierno ruso aprobó una estrategia energética y consideró de importancia la mejora de la eficiencia de ésta. La política

exigía una reducción del 50% en el consumo de energía para el 2020, respecto al año 2000. Ésta nueva normativa ha ocasionado cambios importantes en la fabricación de paredes maestras, aislamiento y ventanas. A finales del 2009, el gobierno ruso ha asegurado que invertirá 14,7 miles de millones de euros para el 2015 con el fin de promover la eficiencia energética.

Visión general del sector.

Millones de dólares	2006	2007	2008
Tamaño de mercado	11.500	13.000	15.000
Producción local	7.500	5.500	6.000
Exportaciones	-	-	-
Importaciones	4.000	7.500	9.000

Fuente: Departamento de comercio.

CONSULTORAS

OFICINA ECONÓMICA Y COMERCIAL DE ESPAÑA MOSCÚ Javier Burgos Consejero Jefe Económico Comercial Benjamín Alberola Mulet Jefe de Departamento	www.spainbusiness.ru moscu@mcx.es T. (00/7495) 783-92-81 F. (00/7495) 783-92-91	Embajada de España
---	--	--------------------

El Sr. Benjamín Alberola, jefe de departamento de la Oficina Económica y Comercial de España en Moscú nos transmitió una serie de informaciones y opiniones sobre la situación general de la economía rusa. Éstas se han considerado de interés para enmarcar la situación en la que se desenvuelve la actividad económica en este país, y se recogen a continuación.

El Sr. Alberola atesora un gran conocimiento del país, habla perfectamente ruso y conoce muy bien los sectores industriales objeto presente del estudio.

La situación económica coyuntural está afectando a Rusia con una disminución de su PIB del 8-8.5%. El principal problema de la economía rusa es su poca diversificación, focalizada en las materias primas y sector energético. Esta situación provoca un círculo vicioso que impide a las empresas autóctonas ganar en competitividad: hasta ahora existía un elevado superávit comercial que ha provocado un incremento de divisas, esto provoca un incremento del precio del rublo, dificulta las exportaciones rusas y por consiguiente la competitividad empresarial descende. Además el hecho de que el precio del petróleo y las materias primas fuera tan elevado, inhibía al gobierno y a los agentes económicos a invertir en nuevos sectores de mucho más valor añadido pero con rentabilidades menores.

Referente a la devaluación del rublo en más del 30% el Sr. Alberoa comenta que se trata de una devaluación controlada. Aunque para su defensa el país perdiera un tercio de sus reservas, continúa siendo el tercer país con mayores reservas en el mundo. Rusia siempre ha tenido superávit comercial, tener déficit sería una catástrofe.

Actualmente el tipo de interés es del 11%, aunque un crédito hipotecario podría llegar hasta el 25%. Se prefiere pagar al contado, existe mucha economía sumergida.

Los costes de alquiler son muy dispares dependiendo de la ciudad y barrio. No existe tampoco estadísticas fiables, pero el Sr. Alberoa asegura que el coste mensual de alquiler de un piso de unos 70m2 puede superar los 1.500 € sin ser necesariamente un piso de lujo ni estar ubicado en las zonas más céntricas de las grandes ciudades rusas.

El coste de la gasolina es de 50 céntimos de Euro, aunque Rusia es productor de petróleo, importa producto refinado.

Uno de los principales problemas del país es la corrupción existente.

Referente a los costes salariales, depende mucho de dónde se ubique la empresa. En general, los cargos directivos escasean y pueden estar mejor pagados que en España (entre 6.000 € y 8.000 € netos al mes). En las líneas de montaje un obrero puede cobrar entre 800-900 € en Moscú, aunque en Siberia puede reducirse a la mitad. Hay muy poca conflictividad laboral.

Hay una tendencia a subir los impuestos especiales y aranceles.

Aspectos a tener en cuenta por un inversor español:

- Dificultad en encontrar mano de obra cualificada. Especialmente en aquellas zonas donde se concentra la industria.
- Hay muy pocos españoles que hablen ruso. La comunicación es muy importante.
- Los cargos críticos deberían hablar español: el director financiero es indispensable (téngase en cuenta que el director financiero tiene responsabilidad penal), lo mismo que la gerencia.
- Las normas contables son distintas en Rusia.
- El proceso de aprendizaje es muy importante y se requiere constancia por parte del empresario extranjero en fomentar la formación.

Consideraciones acerca de la devaluación del rublo

Rusia enfrenta actualmente su peor crisis monetaria desde 1998, cuando no pudo pagar su deuda y el Rublo se desplomó un 71% respecto al Dólar. En esta ocasión, Rusia está siendo atacada de dos formas: la crisis de los mercados emergentes y el colapso en el precio del petróleo. Ambas situaciones ocurrieron de forma tan rápida que la economía rusa pasó de un superávit en cuenta corriente al déficit en cuestión de meses. Por su parte, el Banco Central de Rusia ha gastado cerca de la quinta parte de los \$500 billones que conforman sus reservas de divisas con el fin de aminorar el impacto en el Rublo. Si los precios del petróleo y los mercados de valores continúan a la baja, el Banco Central no podrá continuar defendiendo su moneda, lo que llevará a una devaluación masiva del Rublo.

GRUPO ALEGRÍA Directora: María Belova	www.mercado-ruso.com tiendarusa@gmail.com T+34. 93.637.59.04	Consultora especializada en el Mercado Ruso
---	--	--

Grupo “Alegría” está especializada en asesoramiento integral para trabajar con los países del Este: Rusia, Armenia, Azerbaiyán, Bielorrusia, Estonia, Georgia, Kazajistán, Kirguiztan, Letonia, Lituania, Moldavia, Tayikistán, Turkmenistán, Ucrania, Uzbekistán.

Entre otros servicios, destacan los siguientes: estudios de mercado-chequeo previo amplios y profundos (evaluación de la situación general de Rusia y posibilidades de entrar en el mercado. Este estudio se realiza individualmente para cada empresa), creación de base de datos de altísima calidad de posibles clientes, proveedores o socios, acciones publicitarias de cualquier tipo, apertura y asesoramiento en gestión de empresas en el extranjero, traducciones, acompañamiento durante visitas en otros países, etc.

“Somos universales y trabajamos con todos los sectores, siempre con garantías de éxito para nuestros clientes, ya que es nuestro prestigio”

Grupo “Alegría” está adherido a la Asociación de Emprendedores Rusos en España.

Según comenta la señora María Belova (directora de Alegría), La crisis mundial actúa en Rusia como en otros países por igual: unos ven una oportunidad de crecimiento, innovando, incorporando nuevos productos, invirtiendo en maquinaria, buscando soluciones, nuevos clientes, proveedores, socios etc.; otros se cierran. Ella considera que esta crisis ha servido de mucho para evaluar la calidad de productores, ya que se quedaron los mejores – o los más grandes.

Las previsiones para el futuro según la señora Belova, son inmejorables, ya que los que se quedaron han mejorado en todo: en mano de obra, en maquinaria, para dar la mejor calidad y, por supuesto, en los precios. Considera que Rusia es el rival principal de otras potencias mundiales para producir, ya que la intención es acercarse a los estándares europeos, manteniendo los mejores precios.

La experiencia de la señora Belova, indica que la mejor manera de entrar a este mercado ruso es contar con un asesor profesional, porque el coste es mínimo y las conclusiones que se extraen son de gran valor. Es recomendable hacer estudios previos para evaluar el momento adecuado para las posibilidades de entrada, prever los puntos difíciles y tener soluciones estratégicas.

El siguiente paso sería ir a visitar o bien a invitar a los posibles clientes/proveedores/socios, para conocerse mejor y tener presentes varios aspectos importantes, como pueden ser aduanas, infraestructura, etc.

Ella recomienda encontrar a un socio en Rusia, ya que en este caso todo sería mucho más fácil: contactos, distribución, recepción y almacenamiento de materiales etc. Aconseja visitar al socio de vez en cuando, para supervisar su trabajo e intercambiarse de experiencias, y también invitarlo alguna vez a España (para gente de Rusia estos puntos son muy importantes). Unos contactos amistosos constantes pueden ayudar a desarrollar una relación más productiva de lo esperado.

Después, si las relaciones entre empresas se desarrollan favorablemente, recomienda contratar personal que hable ruso, preferiblemente nativo, para mejorar la relación establecida; dado que los empresarios rusos siempre prefieren trabajar utilizando su idioma nativo aunque hablen otros idiomas.

Sorprendentemente, se contempla una cuota bajísima de participación de empresas españolas en dicho mercado. Mientras que las empresas italianas, portuguesas, holandesas, alemanas etc. están ampliamente presentes en el mercado ruso.

Grupo “Alegría” aconseja ciertos aspectos a tener en cuenta antes de decidirse por el mercado ruso. Algunos de ellos son: mentalizarse de que, aunque el mercado ruso no es un mercado demasiado fácil, merece la pena. Dejarse aconsejar por los expertos, planificar bien las futuras inversiones, viajar a Rusia o invitar a los posibles colaboradores rusos a su “terreno”, tener los objetivos bien claros, preparar la documentación en ruso (folletos, prospectos informativos, cartas de presentación, listas de precios etc.). También es importante recordar que mercado ruso se extiende por Rusia u otros países rusoparlantes, y no solamente se concentra en Moscú.

Respecto a las opciones de crecimiento de una PYME española en el mercado ruso, Maria Belova considera que si la empresa tienen ganas de moverse y crecer; este mercado si puede dar oportunidades de crecimiento rápido. De todas formas, es altamente aconsejable hacer estudios previos para poder evaluar el grado de éxito en el mercado ruso para cada de las empresas.

A continuación comenta diferentes aspectos positivos y negativos del país:

Positivos

- Hay entre 1.420.000 y 14.200.000 de consumidores de material exportado a Rusia, según las previsiones más pesimistas.
- Gran cantidad de mano de obra calificada prácticamente para todos los sectores y en muchas zonas del país;
- Buena conexión entre las ciudades;
- Experiencia en trabajar con otros países: EE.UU., Italia, China, Reino Unido, Alemania, Holanda etc.;
- Gran prestigio para las compañías españolas que tienen relaciones con Rusia.

Negativos

- Bajas temperaturas en invierno;
- Alto índice de corrupción;
- Problemas de tráfico automovilístico, baja calidad de carreteras.

Si se hace referencia a la vinculación con los clientes y proveedores rusos, el tipo de negociación u otros aspectos de interés, la directora hace hincapié en los aspectos explicados a continuación.

→ Los rusos son muy abiertos, a pesar del estereotipo de que son cerrados y poco sonrientes. La cosa es que los rusos tienen otro significado para la sonrisa y se sonríen cuando ven delante de sí a un amigo. Su sonrisa es más sincera y por eso, más apreciable.

→ Los rusos esperan una relación duradera con las empresas extranjeras y han de estar con ellos en contacto constante (por e-mail o mejor por teléfono). Es importante, de vez en cuando visitarles o participar conjuntamente en ferias, o bien invitarles a España para reunirse.

→ La primera negociación es importante y ha de intentar dar respuestas a todas las preguntas que les pueden interesar a los rusos: plazos de entrega, posibilidades de aplazamiento de pagos, descuentos por grandes volúmenes, etc.

La logística, certificación y operaciones son prácticamente iguales que en otros países fuera de la UE.

<p>SEARCH & DRIVE</p> <p>Carlos Coloma Socio Director</p> <p>José Montoro Director en Rusia</p>	<p>www.search-drive.com ccoloma@search-drive.com T.+34 93 492 03 80 F. + 3493 492 03 51</p>	<p>Consultora Especializada en el Mercado Ruso</p>
--	---	--

SEARCH & DRIVE es una consultora con oficinas en España, Rusia, Ucrania y presencia en otros países de Europa del Este y Ex - Repúblicas Soviéticas. Search & Drive está asociada a Inverest, "Iniciativas e Inversiones en Europa del Este" (www.inverest.eu). Realizan tanto acciones multisectoriales (misiones comerciales directas e inversas y encuentros empresariales) como acciones sectoriales (estudios de mercado, misiones, participaciones agrupadas en ferias y visitas guiadas). Además de cualquier acción y gestión que las empresas españolas puedan necesitar para introducir sus productos y servicios en el mercado y/o poder establecer relaciones comerciales de cualquier índole con los países mencionados.

Actualmente pueden ofrecer sus servicio en la Federación Rusa (Moscú, San Petersburgo, Ekaterimburgo y Nizhniy Novgorod), Ucrania (Kiev, Niproperovsk, Harkov y Odessa), Kazajstán (Astaná y Alma Ti), Rumania (Bucarest, Brasov, Timisoara, Arad, Sibiu, Oradea) Bielorrusia (Minsk, Brest y Vitebsk), y Hungría (Budapest, Debrecen, Miskolc, Szeged y Pecs).

Es de destacar su experiencia en el sector metalúrgico, equipamiento, maquina-herramienta, y especialmente en el sector del automóvil, energías, ferrocarril y naval.

De la conversación mantenida con Carlos Coloma destacaríamos las siguientes apreciaciones:

Corroboramos que la Federación Rusa, en calidad de país BRIC, (Brasil, Rusia, India, China) ofrece muchas posibilidades para poder establecer relaciones comerciales. Sólo hay que darse una vuelta por Moscú para apreciar la gran actividad económica que se emana desde la capital de la Federación. Pero el país tiene unas particularidades que se deben tener muy en cuenta a la hora de hacer negocios con sus empresas:

- El proceso de negociación no es rápido. El ruso por idiosincrasia es una persona desconfiada. Es necesario no impacientarse a la hora de establecer negociaciones. Su cultura esta mucho mas cerca de la oriental que de la occidental.
- La empresa Rusa detecta rápidamente si la empresa extranjera tiene intenciones de establecer relaciones comerciales a corto o a largo plazo. En el primer caso desaconsejamos mantener relaciones comerciales en dicho país ya que la posibilidad de fracaso es alta.
- El idioma para establecer los negocios es el ruso. Aunque se puede encontrar algunos interlocutores que puedan hablar el Ingles, es necesario utilizar su idioma tanto en las reuniones como en las comunicaciones ya sean telefónicas o tipo e-mail o similares. Por tanto es importante disponer de un intérprete tanto para las reuniones de negocio como para todo el resto de comunicaciones.
- Como existen otros temas o barreras a franquear, como la falta de información en general, trámites aduaneros, etc., es recomendable que la empresa se apoye en alguna persona u

organización que esté bien introducida en el país y de su confianza. Muchas veces no se valora suficientemente la necesidad de esta ayuda externa y ello puede provocar al final un sobre coste e incluso el fracaso de las acciones que inicialmente se habían previsto.

Respecto a las oportunidades de mercado en la subcontratación industrial en la Federación Rusa destacan el automóvil y energías. En los últimos años las principales compañías de automóvil se han ido instalando por toda Rusia y como consecuencia se ha ido desarrollando toda la industria auxiliar. Descontando el parque de automóviles perteneciente a la clase alta, el resto es bastante antiguo, siendo un buen negocio hasta la fecha toda la industria de la reparación y mantenimiento. En los últimos años, debido al incremento del precio del barril de *brent* y la dependencia de la Economía rusa con respecto al gas y petróleo principalmente, la clase media se ha ido desarrollando con más fuerza y ello ha acelerado que el parque automovilístico crezca con mayor rapidez.

Consideraciones acerca de las estrategias de negociación²

Aunque muchas de las entrevistas realizadas fueron a empresarios que estaban acostumbrados a negociar con empresas de todo el mundo, vale la pena tener en cuenta algunas costumbres y usos que los rusos tienen en las negociaciones:

→ Para empezar, en las reuniones se debe ser puntual, se considera un gran desprecio llegar tarde a una cita. Debe tenerse en cuenta que debido al tráfico de las grandes ciudades, o bien las deterioradas vías de comunicación, es más difícil llegar a la hora convenido, por lo que se recomienda tener un margen de tiempo importante.

→ Se saluda con un apretón de manos.

→ La primera reunión con los empresarios rusos va a ser bastante distante y fría, pareciendo en algunos casos desconfiados, a medida que se avancen en las reuniones mejorará su predisposición.

→ Entre ellos tienen un trato informal, lo mismo que cuando se afianza la relación con el extranjero.

→ Se ha de tener en cuenta que la estrategia de negociación de los rusos es de ganador-perdedor. No tienen la concepción del win-win, para ellos lo que uno gana el otro pierde. Frente a esta actitud se debe resaltar los beneficios que puede tener una cooperación con ellos; por ello la negociación es dura y agresiva, por lo que es bueno tener un margen de maniobra amplio.

→ La presentación de la empresa y la propuesta de negocios deben hacerse de forma sencilla y claramente comprensible. Como es obvio, debe evitarse hablar sobre temas políticos, sobre todo las relaciones con las antiguas repúblicas soviéticas o Stalin; tampoco mencionar el problema de la corrupción o el alcoholismo.

→ La prioridad es causar una impresión general buena más que ofrecer una información exhaustiva de la empresa.

² Cómo Negociar con Éxito en 50 países. Global Marketing Strategies.

→ Es común que en las reuniones aparezcan varios cargos de la empresa, esto es debido a la fuerte jerarquización existente, con lo que mayoría de las decisiones se tomará al máximo nivel. Es buena señal que en las reuniones, además de los técnicos esté la gerencia de la empresa.

→ Cuando exista una mayor confianza, será invitado a casas particulares a cenar. Debe tenerse en cuenta que la Unión Soviética no hace tanto tiempo que desapareció.

RUSCOMERZ Tatiana Ledeneva Responsable de exportación	www.ruscomerz.com tatiana@ruscomerz.com Tel./Fax: +34 936 388 288	Consultora Especializada en el Mercado Ruso
--	---	--

RUSCOMERZ: es una empresa catalana fundada por los profesionales rusos en comercio exterior especializados en sectores industriales.

Poseen un despacho en Barcelona, cuentan con la red de las empresas asociadas de consultoría en Moscú, Samara, Nizhniy Novgorod, Ulyanovsk y Kazán. Ofrecen los servicios de soporte comercial a las empresas españolas que quieren introducirse en el mercado ruso desde las prospecciones del mercado hasta los servicios de Outsourcing de los Área Managers y Técnicos para la expansión a Rusia. Están especializados en servicios de soporte comercial para consolidación en el mercado Ruso.

Los servicios que aporta esta consultora son tales como prospecciones de los mercados en Rusia, ampliación del portafolio de los clientes, Monitoring del mercado, precios, competencia en Rusia, Outsourcing Area Sales Manager y Técnico de Exportaciones y comercio electrónico con Rusia.

Respecto a la crisis, Tatiana comenta que ésta es global y afecta a todos los países incorporados en la economía global, por lo tanto Rusia no es una excepción. Pero sigue siendo el mercado más grande del mundo en términos geográficos con 142.8 millones habitantes, con las materias primas y con la fuerza laboral de altos niveles de formación y preparación. Siendo así el mercado ruso representa los potenciales muy prometidos a largo y medio plazo, sin duda Rusia es el mercado dónde deben estar presentes las empresas españolas.

Las perspectivas son positivas para el mercado en general y sobre todo para los sectores de automóvil (según los expertos hasta 2012 Rusia se convierte en un los primeros mercados automóviles después de EEUU y China, en el 2008 el crecimiento fue de 25% anuales); farmacéutico (en el 2006 fue empezado el programa nacional "Zdorovie" que supone las inversiones importantes de gobierno en este sector); maquinaria y equipamientos para sector alimentación; construcción (residencial y comercial, los proyectos para los Juegos Olímpicos en 2014) y maquinaria para la agricultura y tratamiento de materias primas.

La señora Ledeneva considera que no hay ninguna forma de entrada recomendable, depende de la política y los objetivos de la empresa española, no hay ninguna fórmula universal. Lo importante en ambos casos es contar con las personas adecuadas y/o socios locales. Encontrar a un socio efectivo probablemente es la tarea más importante para la entrada en el mercado ruso.

A la hora de elegir un partner se tiene que tener en cuenta que el empresario más experimentado en Rusia apenas posee más de 15 años de experiencia en el mercado libre. Los extranjeros se sorprenden por la cantidad de las empresas importantes en Rusia que están dirigidas por los empresarios jóvenes, esto supone una dinámica, movilidad y aplicación de nuevas tecnologías y no siempre coincide con el ritmo de algunas empresas españolas. Algunas empresas pueden interesarse en las nuevas formulas como Outsourcing o Outstaffing con el fin de optimizar la eficacia, minimizar el riesgo durante la primera etapa de la entrada en el mercado ruso.

Antes de decidirse por el mercado ruso, la señora Ledeva considera que la seriedad, los objetivos a medio y largo plazo, optimismo, paciencia y voluntad de adaptarse en cierta manera son las claves en este mercado.

Siempre es recomendable una prospección del mercado que supone una base de datos de las empresas previamente contactadas por teléfono y un viaje antes de iniciar cualquiera inversión. También es aconsejable informarse sobre los aspectos culturales del país.

Definitivamente es el mercado adecuado para las pymes españolas tanto económicamente gracias a la dinámica económica, como culturalmente. Lo importante para la apertura del mercado es organización de las tareas comerciales y en algunos casos pueden ser recomendables las fórmulas de consorcio de exportación, agente dedicado o Outsourcing.

Respecto a los aspectos positivos y negativos de la inversión en el mercado ruso, opina que el mercado ruso representa buenas opciones para las inversiones, teniendo en cuenta el crecimiento y potenciales del país.

Entre las dificultades se pueden destacar la complejidad de las regulaciones legales y la corrupción. Basta consultar el Corruption Perception Index (CPI) para observar que Rusia se está situando al final de la lista cerca de Kenya y Bangladesh...

Esta dificultad destaca la importancia del socio que posea los conocimientos específicos sobre el tema. Sin embargo, no olvidamos que la corrupción es un aspecto habitual para los mercados emergentes.

Por otra parte, Rusia es un mercado muy amplio, cuenta con 11 zonas horarias y acompañada por las imperfecciones de la infraestructura interna, puede causar complicaciones logísticas.

Si analiza la negociación tanto con clientes como con los proveedores rusos, la señora Ledeva opina lo siguiente:

- Es importante asegurar una comunicación continua y trato personalizado si es posible en ruso.
- Para asegurar la eficacia de las negociaciones por e-mail es recomendable adelantarlas con una llamada.
- Una vez existe la probabilidad del negocio se ha de organizar un encuentro personal sea en Rusia o en España. Conocer los clientes o socios personalmente es muy importante para establecimiento de las relaciones a largo plazo.

- Los regalos en una visita son muy habituales tanto para el oponente como para el equipo de la empresa visitada.
- Debido a alto nivel de preparación técnica en Rusia, las empresas españolas deben estar preparadas para responder a una cierta cantidad de las preguntas técnicas muy precisas que quizás nunca aparezcan en el mercado local. Casi todos nuestros clientes acaban creando una lista FAQ especial para Rusia.
- Transporte, logística, aduana y almacenamiento en Rusia se puede organizar bastante efectivo contando con soporte de los profesionales o dedicando un tiempo en el estudio de los proveedores de este tipo de servicios.
- Conviene solicitar los dossiers de presentación a las empresas de transporte grandes y medianas para obtener la visión correcta.
- En caso de los exportadores es muy importante cuidar todos los detalles a la hora de elaborar los documentos de exportación (factura, póliza de seguro, documentos de transporte, certificados y etc.), porque la pérdida de una letra en el documento puede causar problemas importantes para el importador en Rusia.
- En el caso de los inversores hay que prestar atención a las relaciones con los gobiernos regionales y locales, donde pueden permitir ser acompañados por los profesionales locales.

VII COSTES LOGÍSTICOS Y ADUANEROS

A continuación se presentan una serie de tablas en las que aparecen el tiempo que requieren los procedimientos de importación / exportación así como su coste y una comparativa con otros países.

Costes y duración del proceso de importación.

Naturaleza de los procedimientos de importación	Duración (días)	Coste en \$
Preparación de documentos	25	500
Despacho de aduana y control técnico	4	500
Gestión en el puerto y terminales	2	250
Gestión y transporte interior	5	900
Total	36	2.150

Fuente: Oficina Económica y Comercial de España en Moscú a partir de la publicación "Doing Business 2009" del Banco Mundial

Costes y duración del proceso de exportación.

Naturaleza de los procedimientos de importación	Duración (días)	Coste en \$
Preparación de documentos	25	500
Despacho de aduana y control técnico	3	500
Gestión en el puerto y terminales	3	250
Gestión y transporte interior	5	900
Total	36	2.150

Fuente: Oficina Económica y Comercial de España en Moscú a partir de la publicación "Doing Business 2009" del Banco Mundial

Documentos necesarios para la exportación o importación de productos con la Federación Rusa.

Documentos para exportar	Documentos para importar
Conocimiento de embarque	Conocimiento de embarque
Cargo release order	Cargo release order
Certificado de origen	Factura comercial
Factura comercial	Contrato
Declaración exportación aduanera	Convention des Marchandises Routiers (CMR)
Informe de inspección	Declaración aduanera de la carga (CCD)
Lista de contenidos	Declaración importación aduanera
Terminal handling receipts	Informe de inspección
Lista de contenidos	Documentos de pago
	Shipment Export Declaration (SED)
	Terminal handling receipts
	Transaction passport/Passport Sdelki

Fuente: Oficina Económica y Comercial de España en Moscú a partir de la publicación "Doing Business 2009" del Banco Mundial.

Evaluación comparativa de la situación de Rusia

Indicador	Federación rusa	Europa del este y Asia central	OCDE
Documentos para exportar (nº)	8	7.1	4.5
Tiempo para exportar (días)	36	29.7	10.7
Coste de exportar (\$ por container)	2.150	1.649,1	1.069,1
Documentos para importar (nº)	13	8.3	5.1
Tiempo para importar (días)	36	31.7	11.4

Coste de importar (\$ por container)	2.150	1.822,2	1.132,7
--------------------------------------	-------	---------	---------

Fuente: Oficina Económica y Comercial de España en Moscú a partir de la publicación "Doing Business 2009" del Banco Mundial.

País	Documentos exportación	Tiempo exportación	Coste exportación (\$)	Documentos Importación	Tiempo Importación	Coste Importación (\$)
España	6	9	1.121	8	10	1.121
Alemania	4	7	822	5	7	887
Brasil	8	14	1.240	7	19	1.275
Rusia	8	36	2.150	13	36	2.150

Fuente: Oficina Económica y Comercial de España en Moscú a partir de la publicación "Doing Business 2009" del Banco Mundial

VIII. CONCLUSIONES

Sobre la forma de entrada

Teniendo en cuenta que la Federación Rusa es el país más grande del mundo, la forma de entrada de las empresas españolas debe verse considerando a Rusia regionalmente. Conviene empezar la prospección en aquellas zonas donde se encuentren los clústers industriales acorde con nuestro interés.

Indicar que muchas empresas empiezan por las zonas más industrializadas como Moscú y San Petersburgo e inician la búsqueda de un socio comercial que trabaje en esta zona. Se recomienda hacer un estudio de mercado previo para identificar las oportunidades de negocio, y encontrar un socio potencial. Es importante escoger cuidadosamente el socio y viajar al país para entablar relaciones duraderas con él y entender las condiciones del mercado ruso.

Una vez escogido el socio comercial, se aconseja plantearse un margen de tiempo largo para llevar a cabo el plan y empezar a obtener resultados positivos; así como acatar todas las leyes y regulaciones rusas, pero llevando el negocio de acuerdo con las leyes españolas y las prácticas de negocio estándares, tales como un buen gobierno corporativo, responsabilidad social y técnicas contables.

Recuerde que las relaciones con el socio comercial son básicas, así que comuníquese regularmente con él para asegurar que los dos tienen las mismas expectativas. Y explote su talento, especialmente en el servicio profesional y en las relaciones con el gobierno, ya sea nacional, regional o local, porque se considera un aspecto importante.

Utilice cartas de crédito o algún otro sistema de financiamiento seguro, pero evite las ventas en una cuenta abierta.

Socio local. Joint Venture

Establecer una JV en Rusia exige un planning meticuloso y una responsabilidad sostenida. Las JV en las que los socios extranjeros tengan pocas acciones, dependen de las buenas intenciones de los dueños rusos, y a menudo, éstas tienen serios problemas para proteger sus intereses. En muchos casos, otras formas de alianza en las que el socio español tiene el control directivo, son mejores.

Los socios rusos y españoles, a menudo ven las JV de manera diferente. Las empresas españolas, especialmente las más pequeñas, ven las JV como un compañero local seguro con experiencia en el mercado ruso. Por otro lado, muchos directores rusos, ven a los socios extranjeros sobretodo como una fuente de capital circulante y estos mismos directores pueden ver desarrollo de mercado local como una prioridad poco importante. Si el compañero ruso no comparte los mismos objetivos, seguramente habrán problemas. Por este motivo las empresas españolas deben investigar a fondo si el socio local comparte sus prioridades y expectativas. Cualquier empresa que forme una JV con Rusia debe estar preparada para invertir en la constante atención personal del equipo directivo español para que el negocio continúe, incluso cuando ya se haya tenido éxito comercial.

La tecnología española, a veces, está autorizada para ejercer la producción rusa fuera del contexto de Joint Venture. Los problemas básicos que deberá superar son los niveles de calidad (las instalaciones rusas se caracterizan por su falta de modernidad), protección dudosa de los bienes intelectuales, y dificultad en la regularidad y puntualidad de los pagos o cualquier tipo de documento.

Por otro lado, las compañías rusas normalmente están ansiosas por autorizar sus tecnologías a las empresas extranjeras a cambio de una inyección de capital. Y, con una JV, la empresa española consigue una identidad rusa en un país en el que muchos aun ven a los extranjeros con desconfianza.

Agente

No es típico que las empresas extranjeras que se encuentran en Rusia, dependan exclusivamente del servicio de un agente. Sin embargo, los distribuidores y las oficinas de representación, a menudo los emplean en las regiones rusas para promover sus productos.

Distribuidor

La estrategia de entrada al mercado más común es escoger, dependiendo del producto, a uno o varios distribuidores. Las empresas españolas, han de tener en cuenta todas las posibles opciones nacionales, regionales y locales. Se ha de tener en cuenta que los distribuidores rusos tocan productos de distintos suministradores y no es normal que se dediquen a promover un producto de una empresa determinada a no ser que el suministrador le proporcione un apoyo importante para la publicidad y la promoción de tal producto.

Empresario individual Es equivalente al régimen de autónomos en España.

Oficina de representación. Es el primer paso que las empresas de pequeño o mediano tamaño suelen dar en el proceso de implantación en la Federación Rusa debido a que las formalidades para su establecimiento no son demasiadas y a que, en la práctica, las representaciones en este país pueden llevar a cabo una amplia gama de actividades que van desde la mera recopilación de información sobre el mercado ruso hasta la conclusión de contratos.

La mayor ventaja de abrir una oficina de representación es que se tiene un contacto más directo con su consumidor final y un control de la promoción y distribución de los productos. No obstante, legalmente, estas oficinas no pueden estar implicadas directamente en actividades comerciales, así que normalmente se dedican a supervisar la red de distribuidores y agentes que realizan las funciones comerciales.

Sucursal (Branch Office). La regulación de esta figura es confusa, hecho que ha provocado la proliferación en Rusia de las oficinas de representación "comerciales" con una naturaleza jurídica difusa, a medio camino entre la representación en sentido estricto y la sucursal.

Las sucursales van aumentando porque según la ley de inversión extranjera de 1999, éstas pueden tomar parte en actividades comerciales mientras que las oficinas de representación no. Estas sucursales están acreditadas por 5 años y se tienen que registrar en algunas organizaciones de estado.

Tanto la sucursal como la oficina de representación, tienen menos impuestos y otras cargas administrativas así como algunas restricciones en el control de la moneda pueden no aplicarse.

Filial propia

Algunos fabricantes deciden crear una filial propia en Rusia. Esto implica el control total de la distribución por parte de los proveedores y ayuda a reducir aún más los riesgos de alguna facturación falsa u otras irregularidades.

Se recomienda que las empresas exportadoras creen relaciones personales con sus representantes y clientes rusos con tal de ir avanzando poco a poco y asegurarse de que tendrán una manera de prever cualquier problema que pueda pasar.

Para registrar una sociedad se necesitan tres meses, aunque la puesta en marcha puede demorarse hasta nueve meses.

Antes de optar por esta forma de implantación debemos reflexionar sobre lo siguiente:

- Infraestructuras
 - o Es importante valorar la proximidad de un aeropuerto con conexiones internacionales y vuelos frecuentes. Si no, podemos optar por uno con vuelos internos diarios.
 - o Proximidad con los puertos de salida, ya que puede retrasar las entregas.
 - o Ver si el lugar de ubicación analizado también dispone de buenas carreteras para evitar demoras de nuestra mercancía hasta el puerto de salida.
- Recursos humanos
 - o Valorar si en la zona hay disponibilidad de mano de obra cualificada y especializada en mi actividad.
 - o El coste de la mano de obra no debe ser la única razón para establecerse.
 - o Que el director general sea ruso, implicarlo desde un principio y ofrecerle un plan de formación en nuestra empresa.
- Legislación
 - o A tener en cuenta la disparidad fiscal entre Estados.
- Proveedores
 - o Analizar si en la zona existen proveedores adecuados a nuestra actividad y comparar cotizaciones y calidades.
- Clientes
 - o Una primera fase de constitución y búsqueda de proveedores que me permitan la puesta en marcha, y una segunda fase para contemplar el mercado ruso como cliente. Especialmente en sectores como el automóvil.
- Compra o alquiler
 - o Es bien sabido que hay zonas en Rusia donde se encuentran los costes más elevados.
- Financiación
 - o Estudiar diferentes formas de financiación.

Tipos de sociedades:

Sociedad Simple. Esta no tiene personalidad jurídica diferente de la de sus socios. Estos socios realizan aportaciones dinerarias, en especie o la aportación de una actividad profesional concreta, además de crear una agrupación para la consecución de un determinado fin.

Sociedad Colectiva o Plena. Los socios realizan una actividad empresarial establecida por un contrato entre ellos. Éstos responden de las obligaciones y deudas contraídas por la sociedad con todo su patrimonio.

Sociedad Comanditaria o Fiduciaria. Intervienen en este tipo de sociedad dos tipos de socios: socios plenos, que realizan una actividad empresarial en nombre de la sociedad y que responden de las obligaciones de la misma con todo su patrimonio; y socios inversores o comanditarios, que asumen riesgos en función de sus aportaciones y no participan en la gestión de la actividad empresarial.

Sociedades de Responsabilidad Limitada (OOO). Se trata de aquella sociedad constituida por una o varias personas y cuyo capital social está dividido en participaciones determinadas en los documentos estatutarios. Los socios de una sociedad de responsabilidad limitada no responden con su patrimonio de las obligaciones sociales y asumen el riesgo de pérdidas relacionadas con la actividad de la sociedad hasta el límite del importe de sus aportaciones. El importe mínimo del capital social debe ser 100 veces el salario mínimo mensual.

Sociedades Anónimas:

En Rusia, se consideran dos tipos distintos de sociedades Anónimas:

→ De tipo cerrado (ZAO). Son una especie de híbrido entre las sociedades limitada y la anónima. Las sociedades cerradas fueron de creación muy frecuente en los años noventa. El importe mínimo del capital social debe ser 100 veces el salario mínimo interprofesional.

→ De tipo abierto (OAO). Son equivalentes a las sociedades anónimas españolas. El importe mínimo del capital social debe ser 1000 veces el salario mínimo interprofesional.

Sobre los incentivos a la inversión

En Rusia no hay ningún tipo de incentivo fiscal con carácter general, pero el tipo del Impuesto sobre Beneficios, siendo del 24%, se encuentra en uno de los más bajos de Europa y las pérdidas de ejercicios anteriores son deducibles dentro de ciertos límites.

En el ámbito subfederal las regiones compiten variando, dentro de los márgenes de su competencia, los tipos impositivos con el fin de atraer la inversión.

Sin embargo, por el momento, no sólo no hay posibilidad de crear incentivos fiscales, sino que en algunos casos se puede llegar a eliminar los ya existentes. Esto se debe a que se necesita mantener el nivel de recaudación fiscal.

En agosto del 2005, el gobierno ruso aprobó una nueva ley referente a Zonas Económicas Especiales (ZEE) y se decidió invertir 290 millones de dólares en el 2006 para el desarrollo de estas zonas. Se contempla la creación de distintos tipos de ZEE:

- Tecnológicas (hasta el momento son San Petersburgo, Tomsk, Dubna y Zelonograd).
- Industriales (Lipetsk y Yelbuga). Las compañías que se instalen en estas zonas deben invertir como mínimo 10 millones de euros (siendo necesario invertir al menos un millón el primer año).
- Turismo y ocio.

Aunque de momento se encuentra todo en fase de transición, las empresas instaladas en las ZEE gozarán de ventajas fiscales y facilidades tributarias. Actualmente, la única zona franca vigente es Kaliningrado.

Tras la abolición en septiembre del 2001 de dos decretos presidenciales que concedían diversos beneficios fiscales a los inversores extranjeros, el único incentivo en este ámbito es la posibilidad de integrar al capital social de una empresa el valor de los bienes y equipos importados, disfrutando de la exención de derechos de aduana y del IVA.

Según el decreto n.º 883 de 23.7.96, la aportación de capital social efectuada en especies (bienes y equipos) está exenta de derechos de aduana si los bienes y equipos cumplen una serie de requisitos mencionados a continuación.

- No están sometidos a impuestos especiales (accisas).
- Son considerados como "inmovilizado".
- Su importación se efectúa durante el período previsto en los estatutos para el desembolso del capital social y su valor no excede dicho capital.
- Son utilizados en la actividad objeto de la sociedad.

Para estar exentos del IVA, los bienes y equipos deben estar específicamente incluidos en la lista de "equipos tecnológicos" que establece la Normativa n.º 131, de 07 de febrero de 2001, del Comité Estatal de Aduanas.

Sobre el capital humano

Son dispares las opiniones recibidas de las empresas entrevistadas referentes a la mano de obra. Todas las empresas instaladas coincidían en la dificultad en encontrar mandos que se consideran críticos, como el director financiero, director de calidad o de operaciones. Además todos estos cargos tenían rangos salariales muy superiores a los que pueden encontrarse en España. Se recomienda contratar personal nativo, -dado que los empresarios rusos siempre prefieren trabajar utilizando su idioma nativo- pero con conocimientos como mínimo de inglés.

En cuanto a la mano de obra cualificada, Rusia destaca por sus excelentes soldadores, operarios en el ámbito del metal-mecánico, aunque no es habitual encontrar trabajadores formados en CNC, y por sus buenos técnicos en mantenimiento e instalación de maquinaria.

Referente a la disponibilidad de la mano de obra, debe tenerse en cuenta la región. Será más fácil encontrar buenos técnicos en lugares como las grandes ciudades, aunque a un precio elevado. En cambio, en otras regiones donde se han instalado grandes empresas, se aglutina la mayor parte de la mano de obra buena.

Sobre las infraestructuras

A corto plazo, puede decirse que se trata de uno de los impedimentos más importantes en el crecimiento industrial ruso. Ya hemos hablado que Rusia es el mayor mercado del mundo, por lo que las grandes distancias hacen que algunas empresas instaladas en Rusia necesiten disponer de puntos logísticos en diversas zonas del país para poder cumplir los plazos de entrega a sus clientes. Además, fruto de la herencia dejada por la economía planificada soviética, grandes conglomerados empresariales se ubican en las regiones más inhóspitas y logísticamente poco operativas de toda la Federación Rusa.

La crisis no ha hecho más que agravar una situación ya de por sí preocupante: la deficiente red de transporte y sus perspectivas de modernización y desarrollo. El Ministerio de Transporte acaba de ver cómo su presupuesto se ve reducido en un 3% y cómo muchos de sus proyectos se ralentizan o aplazan. Un presupuesto que sigue siendo insuficiente, especialmente en lo que se refiere a su aplicación y efectividad. Como indicador de la situación del sector, las dos ciudades más importantes de Rusia (Moscú y San Petersburgo) aún no están conectadas por una vía rápida ni por una carretera con arcén.

Los vastos territorios de los que goza Rusia están pobremente conectados, lo que dificulta la integridad del país. La Rusia geográficamente europea, con un 20% del territorio pero un 80% de la población, tiene unas infraestructuras sensiblemente mejores que las de la Rusia asiática, aunque muy insuficientes.

A la dificultad intrínseca de desarrollar un sistema de comunicaciones en un país de tal extensión, se suma el problema endémico de la corrupción, ampliamente extendida a todos los niveles. Que el país está en crisis es un hecho. Pero también lo es que el transporte sigue siendo una de las prioridades para el país; que las inversiones en las redes de transportes se retrasarán pero se llevarán a cabo; y que existen grandes oportunidades de negocio en un futuro próximo, porque el sector está aún en su etapa de crecimiento y a décadas de llegar a una etapa de madurez.

Sobre las trabas burocráticas

Todas las entrevistas concluían que una de las principales deficiencias del mercado ruso eran la documentación aduanera y las trabas burocráticas derivadas de los trámites de exportación e importación. Siendo los procedimientos a la hora de exportar e importar largos y costosos.

Según el Estudio sobre el Transporte realizado por la Oficina Comercial de Moscú, Rusia se encuentra en la cola de la clasificación mundial del comercio en fronteras. Se encuentra en el puesto número 161 de un total de 181 países analizados, muy por detrás de países como Méjico (87) o Brasil (92). Esto es debido a las trabas que supone comercializar con este país. Algunas de éstas son la gran cantidad de documentos a rellenar, el tiempo requerido para poder importar o exportar así como el coste relacionado a éstas actividades. España, por su parte, ocupa el puesto número 52 dentro de ésta misma clasificación.

Un mayor número de documentos a rellenar indica una mayor corrupción. Lo que a su vez alarga el número de días necesarios para pasar la frontera.

Sobre la búsqueda de proveedores industriales.

Ya se ha comentado la existencia casi nula de un tejido industrial de pequeñas empresas similar al que puede encontrarse en España. Los grandes conglomerados industriales, con su práctica integración de todas sus actividades, hacen complejo encontrar especialistas del sector.

Atención a los aranceles y barreras arancelarias

Desde este último año, el gobierno ruso con el objetivo de: por una parte, proteger determinados sectores y por otra, promover determinadas industrias domésticas, aumenta o disminuye los aranceles de forma drástica. Por ejemplo, el pasado año el Gobierno ruso aumentó los aranceles que soporta la importación de acero. Los gravámenes afectaron, en su mayoría, al acero laminado, sus productos y derivados, así como a las tuberías de acero. Pasaron del 5% al 15%. Por otro lado, el Ejecutivo disminuyó por un período indefinido los aranceles que soporta la importación de productos laminados en frío, utilizados fundamentalmente por la industria automovilística. El Gobierno ruso intenta, así, estimular la industria doméstica de automoción.

Otro de los ejemplos de esta práctica es la intención del gobierno ruso en declarar exentos de IVA ciertos equipos industriales y tecnológicos importados que no tengan un equivalente que se produzca en Rusia, con el objetivo de ayudar a las empresas a renovar y modernizar sus equipos. El decreto aplicado a sectores como el metalúrgico, construcción aeronáutica, generación de energía eléctrica, textil y construcción.

Se recomienda, antes de abordar el mercado ruso, conocer qué barreras arancelarias y aranceles tiene nuestro producto. Esta búsqueda puede hacerse a través de la web la Comisión europea: <http://mkaccdb.eu.int>.

Calidad

Si bien es cierto que Rusia es un exportador de materia prima y con larga tradición en la industria metal-mecánica, es difícil encontrar empresas subcontratistas, y fabricantes de componentes con estándares de calidad similares a los europeos. De las visitas realizadas a las empresas, muy pocas disponían de sistemas de calidad (aunque sí certificaciones).

En cuanto a la materia prima y productos semielaborados, durante las entrevistas nos dijeron que si bien Rusia es un país productor de materiales férricos, en ocasiones el proveedor ruso les costaba mantener la calidad de la materia prima.

Mínimos en volúmenes

Otro de los aspectos a tener en cuenta en la búsqueda del proveedor es el volumen que demanda. Pensamos que puede ser complejo llegar a un acuerdo de colaboración, debido a la estructura de este tipo de empresas y el elevado volumen de componentes seriados que fabrican para sus clientes.

Las pequeñas series no son habituales, sólo en componentes de grandes dimensiones es posible encontrarlas.

Parámetros básicos en la selección de proveedores. Recomendaciones

Para poder seleccionar al proveedor ruso adecuado es conveniente conocer su empresa *in situ*. La visita en el caso de Rusia se hace indispensable. Conocer, en la medida de lo posible su historial, la capacidad de producción real, si subcontrata, los medios de producción utilizados...

Es importante que en las negociaciones esté el departamento de compras pero también logística y calidad. Las decisiones finales son sometidas al consenso de los diferentes departamentos dado la estructura jerarquizada de la empresa. Hemos visto que hay otras variables exógenas a la negociación del producto a comprar.

Pensamos que iniciar la entrada en el mercado ruso buscando un proveedor tampoco es una mala estrategia si lo que se pretende es introducirse en el mercado. La experiencia -además de proporcionarnos unos costes competitivos- nos proporcionará un mayor conocimiento del mercado, contactos y la posibilidad de llegar a acuerdos estratégicos con el proveedor seleccionado.

Sobre la situación macroeconómica

La crisis mundial del 2008 ha afectado también a Rusia, provocando que ésta entrara en recesión en diciembre de ese mismo año. Desde entonces, la situación económica no ha mejorado en absoluto.

El crudo ruso, que se vendía a 94 \$ en el 2008, pasó a venderse a 64\$ en el 2009. Si se tiene en cuenta que el 20% del PIB del país es representado por la venta de petróleo, se puede entender que Rusia haya sufrido la mayor caída de la economía desde 1994, con un retroceso del 7,9%.

Durante el primer semestre del 2009, el PIB cayó en un 10 % con respecto al mismo periodo del año anterior. La inversión extranjera ha caído un 41% y el consumo interno un valor similar. Los sectores más afectados de esta situación han sido el de la construcción, manufacturas, restaurantes y hoteles.

El superávit pasó de un valor de un 5 % al que Rusia estaba acostumbrada, a un -6,7% en el 2009. Una situación parecida tuvo el superávit comercial, que se vio reducido en un 38,5% respecto al 2008. Las exportaciones se redujeron en un 44.8% y las importaciones en un 39.8%.

En referencia a la producción industrial, ésta también se vio afectada, se hundió en un 14.8 %. La gran mayoría de sectores de la industria han sufrido una disminución de la demanda mundial, los sectores más afectados han sido el del cemento, acero y automovilístico.

Según los indicadores macroeconómicos de la Federación Rusa, el PIB pasó del 5.6% en el 2008 a un -8.7% en el 2009. La inflación disminuyó, el IPC pasó de un 13.3 % en diciembre del 2008 a un 9.2 % en el 2009.

A ésta situación de crisis mundial, se le tiene que añadir también la fuerte devaluación que ha sufrido el rublo desde el año 2007, el cual ha bajado más de un 20 % en los últimos años, pasando de una relación Euro-Rublo de 34.4 en el 2007 a 42.67 en los primeros días del 2010.

Las previsiones de la Federación Rusa para los próximos dos años, sin embargo, son optimistas. Se estima que el PIB aumentará hasta el 4,9% en el 2010, reduciéndose hasta el 4,2 % en el 2011. Aunque la inflación, continuará disminuyendo hasta un 6,7 % durante este próximo año y se prevé que empezará a aumentar durante el 2011 hasta un valor de 7,6 %. Esta situación, sin embargo, vendrá acompañada de al menos 3 años de déficit fiscal y reducción del superávit comercial.

El gobierno ruso por su lado, intenta atraer a inversores extranjeros a su país prometiendo reducir los trámites administrativos para poder invertir, así como permitir participar a éstos en las privatizaciones previstas para este nuevo año.

Por otro lado, esta crisis ha obligado al gobierno ruso a replantearse el modelo de crecimiento desarrollado por el país. El Ejecutivo, ya ha anunciado que en 2020 el petróleo debería representar un 14% del PIB del país aunque no hay ninguna estrategia planteada para llegar a este objetivo.

Un apunte sobre el rublo

En agosto de 1998, el barril *brent* se situó por debajo de los 12 dólares. El petróleo, *commodity* clave en la exportación rusa, a ese precio hizo que la economía rusa se resintiera enormemente impidiendo el pago de la deuda. El Banco de Rusia, impotente ante esta situación se vio obligado a devaluar el rublo en un 71%. 11 años después también se ha producido una importante devaluación del rublo, aunque la situación económica poco tiene que ver con la del 1998.

De todas formas en el último año se ha devaluado un 35% con respecto al euro, llegándose a devaluar hasta 12 veces durante el 2008. Son evidentes las consecuencias para quién quiera abordar el país. El desplome en la cotización del rublo frente al euro penaliza las exportaciones a ese país y por tanto anima a la implantación industrial en su territorio. Por el contrario las importaciones se ven beneficiadas.

IX. DIRECCIONES DE INTERÉS

Oficina Económica y Comercial de España en Moscú

Se pueden encontrar informes y estudios relacionados con los distintos sectores explicados, así como las últimas noticias referentes a la situación económica y comercial de Rusia.

www.rusia.oficinascomerciales.es

Organización para la cooperación y el desarrollo económico.

Se encuentran documentos relacionados con la economía rusa, así como las últimas noticias del país.

www.oecd.org/russia

Doing business. midiendo regulaciones para hacer negocios.

Aporta información sobre dudas que pueden surgir al querer hacer negocio con cualquier país del mundo.

www.doingbusiness.org

Departamento de comercio de los estados unidos.

www.buyusa.gov

The Economist

Publicación semanal británica de política, relaciones internacionales y negocios, dirigida a una audiencia mundial.

www.economist.com

Agencia rusa de información.

sp.rian.ru/

Autostat analytic agency

Se puede encontrar noticias, informes, artículos, etc. Relacionados con Rusia.

www.autostat.ru

Russian Automotive market research

Aporta estadísticas del mercado automovilístico ruso.

www.napinfo.ru

Servicio federal ruso de estadísticas.

Aporta estadísticas relacionadas con los distintos sectores analizados.

www.gks.ru

Feria anual del transporte en Rusia

Aporta información sobre conferencias o exhibiciones que se realizan en Rusia y están relacionadas con el transporte y la logística.

www.transrussia.ru/eng/

Maritim market

Revista de información y análisis sobre el mercado marítimo ruso. Se puede encontrar información acerca de actividades portuarias, construcción naval, tráfico marítimo, etc.

www.maritimemarket.ru

Ministerio de Industria y energía de la Federación rusa.
www.minprom.gov.ru/eng

Ministerio de recursos naturales de la federación rusa.
www.mnr.gov.ru

Asociación de productores de equipos de gas y petróleo de Rusia
www.eng.derrick.ru/

Asociación de constructores de Rusia
<http://www.a-s-r.ru/english/default.aspx>

Consejo asociado de arquitectura, construcción, desarrollo y reconstrucción de Moscú.
Ofrece información relacionada con el sector de la construcción en Moscú. Noticias, empresas que se dedican a este sector, proyectos, etc.
<http://www.stroi.ru/eng/>

Agencia federal de carreteras del ministerio de transporte de Rusia
www.rosavtodor.ru/en/

Servicio federal al consumidor.
www.customs.ru/en/

Agencia rusa de patentes y marcas registradas.
www.fips.ru/rospatent/index.htm

Agencia federal de regulación técnica y metrología
www.gost.ru

Unified Energy System of Russia
Empresa rusa muy importante dedicada al sector energético.
www.rao-ees.ru/

Asociación de empresas europeas en la Federación Rusa.
www.aebrus.ru/

Construction World
El consejo asociado de arquitectura, construcción, desarrollo y reconstrucción de Moscú.
www.stroi.ru

Russia power
Exposiciones, oportunidades de inversión, estadísticas, etc. Relacionadas con el mercado eléctrico.
www.russia-power.ru/exhibition/89/ex.htm

X. BIBLIOGRAFÍA

Los conflictos del Cáucaso.
Vanguardia dossier.

Rusia, crisis de modelo.
El País (7 de febrero del 2010)

www.wikipedia.org.

Doing Business in Russia: 2009 Country Comercial Guide for U.S Companies
USA commercial service. www.buyusa.gov.

www.doingbussines.org

rusia.oficinascomerciales.es

www.oecd.org
economic outlook nº 86 versión preliminar

Terrorism in Russia.
The Economist print edition. (3/12/2009)

Russian modernisation.
The Economist print edition. (26/11/2009)

Russia's sickly car market.
The Economist print edition. (1/10/2009)

The West and Russia.
The Economist print edition. (18/09/2009)

The Valdai club.
www.economist.com (18/09/2009)

Energy in Europe.
The Economist print edition. (16/07/2009)

Barack, Dmitry – and (offstage) Vladimir.
The Economist print edition. (09/07/2009)

Putin fusiona el sector aeronáutico en un 'holding' controlado por el Estado ruso.
www.actualidad24horas.com

El Salón aeronáutico abre sus puertas en Moscú en medio de la crisis económica.
www.trafficnews.ec.

Las aerolíneas rusas necesitan más de 600 aviones hacia el 2010.

Agencia de Información Internacional de Rusia "RIA Novosti".

Biblioteques Diputació de Barcelona

Marta Bondia Bové i Jana Garcia

Breviaris OME. Oportunitats de creixement a Rússia més enllà dels recursos naturals.

Informe anual OME 2007.

Russia: Automotive Industry Update.

USA commercial service. www.buyusa.gov.

Oficina Económica y comercial de la embajada de España en Moscú

El mercado de componentes de automoción en la Federación Rusa

Oficina Económica y comercial de la embajada de España en Moscú.

Estudios de mercado (El sector del transporte en Rusia)

Presentación sector de la automoción en Rusia

ACC10' Novembre del 2009

Russia: Coal and Mining Industry

USA commercial service (Febrero del 2009). www.buyusa.gov

Russia: Energy and Power Generation Market 2007

USA commercial service.(Marzo del 2007) www.buyusa.gov

Russia's Oil and Gas Industry: Opportunities for U.S. Equipment Manufacturers

USA commercial service.(Marzo del 2009) www.buyusa.gov

La posición rusa con respecto al Tratado sobre la Carta de la Energía (ARI)

Andrei V. BelyiARI 98/2009 (traducido al español 25/09/2009). www.realinstitutoelcano.org.

Russia: Building Products Industry

USA commercial service.(Noviembre del 2009) www.buyusa.gov

Oficina Económica y comercial de la embajada de España en Moscú

Estudios de mercado (El sector inmobiliario en Rusia).

Oficina Económica y comercial de la embajada de España en Moscú

Estudios de mercado (El mercado de Maquinaria de Obras Públicas y Construcción en la Federación Rusa)

Russia: Machine Tool Industry Highlights 2009

USA commercial service.(Junio del 2009) www.buyusa.gov

Russia: Opening an Office in Yekaterinburg

USA commercial service.(Octubre del 2006) www.buyusa.gov

Russia: Transportation, Distribution and Warehousing Services in Urals

USA commercial service.(Novembre 2006) www.buyusa.gov

Oficina Económica y comercial de la embajada de España en Moscú
Guía de ciudades: Ekaterimburgo

Russia: Overview of the IT sector in Nizhny Novgorod region
USA commercial service.(Diciembre del 2007) www.buyusa.gov

Russia: Overview of urban development and city planning in Siberia.
USA commercial service.(Marzo del 2007) www.buyusa.gov

Oficina Económica y comercial de la embajada de España en Moscú
El mercado del Equipamiento Médico-Hospitalario en Rusia

www.constructionrussia.com