

#12013

INFOCUS:



Rusland er kommet ind fra kulden – kæmpen er integreret i den globale økonomi

Det krævede 18 års forhandlinger, men i august 2012 blev Rusland medlem af Verdenshandelsorganisationen WTO. Dette var det første store skridt mod integration af denne kolossale føderation på størrelse med et kontinent og med verdens niendestørste økonomi, i verdensøkonomien. Men hvordan er det at drive forretning i Rusland, og hvad sker der i elektronikindustrien der? Vi ser nærmere på disse spørgsmål i denne udgave af "In Focus".

For at få et indtryk af erhvervs klimaet i Rusland har vi spurgt Lidia Kochetova, direktør for Corporate Banking International i Nordea Russia.

Der er en udbredt opfattelse af, at korrupsion er meget omfattende i Rusland. Hvordan er situationen i virkeligheden for dem, der ønsker at gøre forretninger?

– Korrupsion eksisterer i de fleste lande. Det er korrekt, at det er et problem i Rusland, men det kan undgås. Problemet er opstået på grund af landets omfattende bureaukrati, men man behøver ikke overtræde loven for at drive forretning i Rusland. Det drejer sig om at få hjælp fra de rigtige personer, som ved, hvordan tingene kan gøres på lovlig vis, uden at det tager for lang tid og koster for meget. Nogle gange er det nødvendigt at være tålmodig, og man skal være forberedt på at betale administrationsomkostninger, men man kan håndtere bureaukratiet uden at ty til korrupte metoder.

Hvordan vil du beskrive erhvervs klimaet i Rusland? Hvordan har det ændret sig i årenes løb?

– Meget er ændret i de 25 år, der er gået siden perestrojka-årene. I dag er forskellen mellem vores tilgangsvinkel til det at drive forretning og måden, man driver forretning på i Europa, meget mindre. Det russiske retsvæsen har gennemgået markante ændringer og inkorporeret mange af de principper og normer, som anvendes af andre europæiske lande. Økonomien har overlevet voldsomme kriser og er kommet styrket ud af dem. F.eks. har banksystemet gennem-



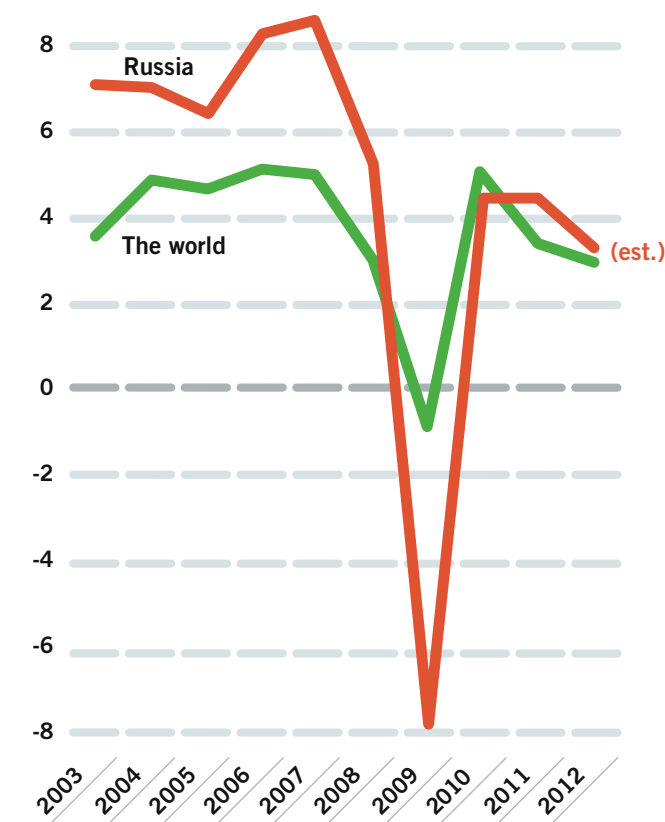
Lidia Kochetova siger, at det grundet de komplicerede bureaukratiske procedurer i Rusland er nødvendigt at være tålmodig, når man agerer på markedet. Hun anbefaler også, at man rekrutterer hjælp fra lokale eksperter.

gået en omstrukturering fra bunden.

– Rusland mangler stadig fleksibilitet sammenlignet med Vesten, men vi lærer hele tiden. Mange af vores bestemmelser vedrørende

valutakontrol er blevet ændret eller afskaffet. En ny monopollovgivning er blevet udarbejdet og introduceret. Erhvervs klimaet er nu mere åbent, og her er et væld af muligheder. Og vi skal huske på, at føderationen strækker sig på tværs af 10 tidszoner og har et befolkningstal på 140 millioner bestående af mange nationaliteter, så der

ÅRLIG BNP-REALVÆKST I PROCENT



Den russiske økonomi voksede meget hurtigt inden finanskrisen i 2008, som ramte økonomien meget hårdt. I 2010 startede en genrejsningsproces, som er gået hurtigere end i mange andre lande.

sker ingen pludselige ændringer.

– Ændringerne kan i sig selv udgøre en udfordring, da virksomhederne skal tilpasse sig de nye krav, fremgangsmåder, m.m., som følger i kølvandet, f.eks. ERP-systemer eller nye regnskabsmetoder. Det kan være en udfordring for dem, der er vant til mere stabile forhold. Men det er vigtigt at forstå, at erhvervslivet, industrien og den samlede føderation stadig er midt i en udviklingsproces.

Kan du sige noget om muligheder og faldgruber?

– Ruslands økonomi er baseret på naturressourcer og råmaterialer. Det er derfor, der er rige muligheder for at blive involveret i mange andre sektorer. Alt, der har at gøre med forbrugsvarer, er meget kærkomment – uanset kvalitet – da russere har en tendens til at bruge deres penge i stedet for at spare op eller investere. Et andet område, der kræver en stor arbejdsindsats, er enhver form for infrastruktur.

Her er ingen begrænsninger.

– En faldgrube, jeg allerede har nævnt, er bureaukratiet. Systemet udsender en konstant strøm af forskellige officielle dokumenter. En anden faldgrube er, at skattesystemet stadig er under opbygning og er ret uoverensstemmende. I nogle tilfælde er det for åbent for fortolkning, og i andre er det for stift. Der er behov for kompetent hjælp.

– Vi er et solidt marked i hastig vækst. Rusland bør ikke undervurderes. Det har et enormt potentiale for yderligere vækst og er et godt sted at drive forretning.

LIDIA KOTCHETOVA, DIREKTØR FOR CORPORATE BANKING INTERNATIONAL I NORDEA RUSSIA

Hvad er forudsætningerne for at få succes i Rusland?

– Stort set de samme som i resten af verden. En væsentlig faktor er lokal tilstedeværelse. Jeg vil anbefale, at det første en virksomhed bør gøre, er at etablere en juridisk enhed. Næste trin bør være at finde egnede personer, som tror på din virksomhedsidé og er loyale. Man bør have en klar virksomhedsidé, som kan tilpasses lokale forhold. Lyt til de input, som du får fra dine folk i Rusland. Vi har et russisk ordsprog, der lyder: 'Hvis du rejser til et andet kloster, skal du ikke medbringe dine egne regler.

I hvor stor udstrækning påvirker den politiske situation i Rusland økonomien?

– Situationen er ret stabil. Rusland er en vigtig voksende økonomi, og landets politiske indflydelse bliver også større. Efter overgangen til markedsøkonomi og takket være høje olie- og gaspriser er økonomien stabiliseret og i mange tilfælde opblomstret under Putins ledelse. Vi har set en markant konsolidering af civilsamfundet og forbedringer af markedet. – Rusland er EUs tredjestørste handelspartner efter USA og Kina, og vækstraten har i perioder stort set svaret til Kinas. Jeg synes, det er på tide, at Rusland glemmer sit image som "langsomt samfund". Vi er et solidt marked i hastig vækst. Rusland bør ikke undervurderes. Det har et enormt potentiale for yderligere vækst og er et godt sted at drive forretning.

Hvordan vil du beskrive statens indflydelse på økonomien?

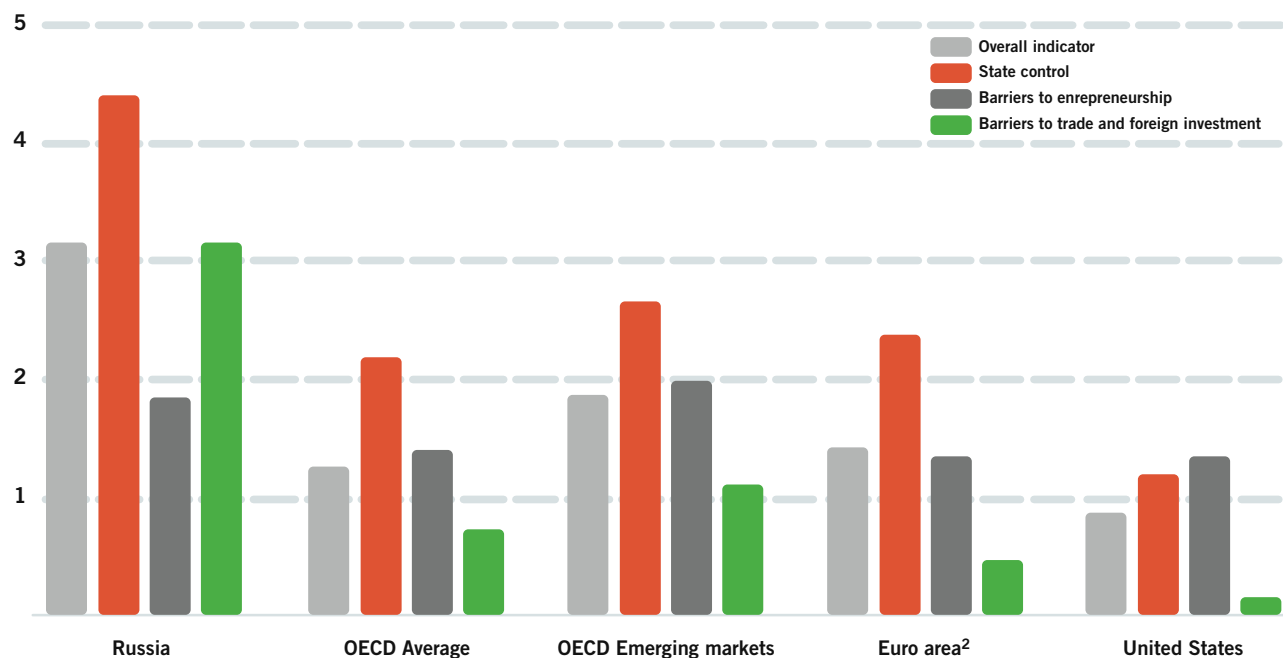
– Der findes nogle meget stærke statsdrevne virksomheder, og denne sektor ville have gavn af større konkurrence. Den russiske økonomi har brug for en bedre balance mellem de små og mellemstore virksomheder og de store virksomheder. Små virksomheder oplever forhindringer i form af lovgivning og andre former for bureaukrati. På den anden side kunne tilstedeværelsen af mange statskontrollerede virksomheder skabe muligheder for andre aktører, f.eks. i forbindelse med IT og infrastruktur. Dette ville komme både lokale og udenlandske virksomheder til gode.

Hvordan ser du fremtiden forme sig i de kommende fem til ti år?

– Jeg tror, vi er på rette vej, hvad angår integration i den europæiske og globale økonomi. At vi endelig er blevet medlem af WTO, er et bevis på dette. Vi kommer til at opleve gradvise fald i importafgifterne osv. Om ti år er vi meget mere integreret i den globale økonomi til gavn for både russiske og udenlandske virksomheder. Det vil tage tid, men det skal nok lykkes.

OECD'S PRODUCT MARKET REGULATION INDICATOR (2009)

Note: Index scale of 0-6 from least to most restrictive.



En OECD-undersøgelse af Ruslands marked for varer og tjenesteydelser, som blev offentliggjort i 2009 i rapporten Economic Survey of Russia, afslører statens vigtige rolle for landets økonomi.

Stort udviklingspotentiale for den russiske elektronikindustri

Semyon Lukachev er administrerende direktør for Altonika, en af NCABs kunder, med over 300 ansatte og blandt Ruslands førende EMS-virksomheder. Altonika har bl.a. specialiseret sig inden for elektronik til bilproduktion, elektromedicinske apparater, sikkerhedssystemer og telefonindustrien. Virksomheden fremstiller over 4,5 millioner produkter om året. Vi har bedt Semyon Lukachev give os sit syn på den russiske elektronikindustri.



Altonika er en af Ruslands største EMS-virksomheder.

Hvor stor er den russiske elektronikindustri?

– Det er meget vanskeligt at lave en præcis analyse af markedet, da mange virksomheder er opdelt i mindre enheder, og det er svært at identificere de virksomheder, som kun er holdingselskaber. Mange producenter fokuserer udelukkende på hjemmemarkedet. Men jeg kan give mit personlige skøn af produktionsmængden ud fra importen af komponenter. Jeg vil mene, at den er på omkring 250 millioner dollars årligt. Det tal omfatter både EMS- og OEM-virksomheder.

Hvor ligger elektronikindustriens største vækstcentre?

– Vi ser hovedsagelig vækst i områderne omkring Moskva og Skt. Petersborg. Der er en tendens, som peger væk fra byerne, men væksten foregår stadig i disse regioner.



Semyon Lukachev efterlyser enklere toldprocedurer for at lette eksporten og gøre Altonika i stand til at få EMS-orderer i hus fra det øvrige Europa.

Hvor vigtig er denne sektor for den russiske økonomi?

– Elektroniksektoren udgør en meget lille del af økonomien. Størstedelen af produktionen er rettet mod militæret. Kun en lille del produceres til forbrugermarkedet. Sådan behøver det ikke være. Forholdene er sådan, fordi den russiske regering ikke støtter vores industri.

– Det er ekstremt vanskeligt at eksportere vores produkter på grund af alle de komplicerede toldprocedurer. Vi kan ikke få EMS-opgaver fra andre dele af Europa. Ingen i Europa er parat til i at vente 2-3 uger på en toldbehandling. Hvis Rusland forbedrede sine toldbestemmelser og andre forhold, ville elektronikindustrien her vokse meget hurtigt. Vi har ventet i ti år på en forandring, men intet er sket.

– Som supplement til vores produktion i Rusland vil Altonika åbne en fabrik i Letland i april. I modsætning til det, der foregår her, har den lettiske regering skabt en favorabel platform, hvorfra vi kan dyrke vores aktiviteter. Vores træk vil også betyde en stor forskel, hvad angår logistik, og det vil gøre os i stand til at modtage vores komponenter uden at skulle vente på toldbehandling.

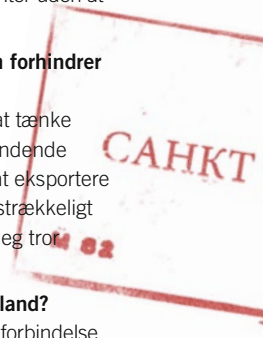
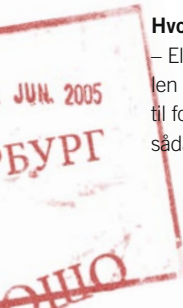
Er der andre faktorer ud over toldbestemmelserne, som forhindrer Rusland i at eksportere elektronikprodukter til EU?

– Jeg tror ikke, at russiske virksomheder er indstillet på at tænke på andet end hjemmemarkedet. Jeg har set mange spændende produkter og spurgt kunderne, hvorfor de ikke forsøger at eksportere dem. Nogle gange siger de, at det russiske marked er tilstrækkeligt for dem, og andre gange, at de mangler knowhow. Men jeg tror også, de mangler visioner.

Hvordan vil du beskrive outsourcing-tendenserne i Rusland?

– Outsourcing er mere udbredt i Europa, end det er her. I forbindelse med større projekter har produktejere normalt anset det for mere økonomisk gennemførligt at etablere deres egne produktionsfaciliteter. At finde EMS-virksomheder, der kan levere den kvalitet og har den kapacitet, som kræves til en mellemstor til stor produktion, er ikke en nem opgave.

– Samtidig er der en voksende efterspørgsel efter EMS-ydelser af høj kvalitet, og Altonika, som fokuserer på denne niche, vokser hurtigt. Vi får ordrer, som russiske virksomheder tidligere placerede i Kina. Dette skyldes i høj grad, at vi er tæt på både R&D og markedet. Jeg ser et betydeligt potentiale her. Rusland outsourcer årligt for ca. 200 millioner dollars produktionsordrer til udenlandske leverandører.



Hvor mange EMS-virksomheder er der i Rusland?

– Det er ikke ret nemt at gøre op, når det handler om EMS-producenter, da mange virksomheder, som fremstiller slutprodukter, også tilbyder EMS-ydelser – eller i det mindste prøver på det. Men ingen af de større og velkendte kunder ville vælge at bruge dem. Hvis vi definerer en EMS-virksomhed som en virksomhed, hvis aktiviteter er fokuseret på EMS, så vil jeg mene, at der ikke er mere end 10 af dem. Men hvis man medtager alle dem, som siger, at de kan tilbyde EMS-ydelser, så er der nok omkring 50 i alt.

I hvor høj grad er EMS-virksomhederne involveret i designarbejdet?

– Vi har set begge yderpunkter. Vi har kunder, som ikke ønsker, at vi skal ændre noget. Og vi har også kunder, som forsker og udvikler i stor stil og opfinder nye produkter. De inddrager os i designprocessen, så vi i samarbejde med deres teams kan finde de bedste løsninger for storproduktion. Det er sådan, Altonika gerne vil arbejde. Jo større projektet er, jo tidligere ønsker vi at blive involveret for at kunne forhindre produktionsproblemer. Det er ikke på den måde, alle russiske EMS-virksomheder arbejder. Mindre virksomheder benytter bare kundernes data og begynder at producere.

Hvilke typer printkort fremstilles i Rusland?

– Som regel dobbeltsidede printkort, ofte af dårlig kvalitet. De statsdrevne virksomheder, som primært leverer til militærindustrien, modtager store tilskud fra staten. Tilskuddene bruger de til at investere i det nyeste udstyr og producere flex-rigid printkort og flerlags printkort, den nyeste teknologi. Trenden hos Altonika er den samme med produktion af mere avancerede typer printkort, men hvis det drejer sig om større mængder, importerer vi dem.

Hvordan vil du beskrive kvaliteten af dine kunders printkortdesign?

– Det varierer meget fra sag til sag. Nogle gange starter vi helt fra bunden. Andre gange er designene fremragende. Der er sket meget inden for R&D i de seneste 20 år, men vi får stadig temmelig mange dårlige design. Vi leder konstant efter fejl. Det tager tid, men det skal gøres.

– Elektronikindustrien har potentiale til at blive meget større.

SEMYON LUKACHEV, ADMINISTRERENDE DIREKTØR FOR ALTONIKA

Hvilke krav stiller EMS-virksomhederne til printkortleverandørerne?

–Vi ønsker support fra deres ingeniører. Vi kunne sende ordrene direkte til fabrikken, men vi har brug for ingeniører, her hvor vi er, som kan kommunikere med vores kunders ingeniører i Rusland. Det er printkortleverandørens opgave, da det ikke er en del af vores kerneområder. Det er dem, der har den nødvendige specialviden.

Hvordan ser du fremtiden forme sig?

– Jeg tror, vi kommer til at opleve stigende produktionsomkostninger i Kina, og det kan måske åbne muligheder for de EMS-virksomheder, som



Altonika producerer bl.a. elektronik til bilproduktion, elektromedicinske apparater, sikkerhedssystemer og telefonindustrien.

befinder sig tættere på det europæiske marked. I fremtiden vil vi se en øget fokus på transportomkostninger m.m. Køberne vil vælge producenter med en beliggenhed tættere på deres markeder for at kunne opnå konkurrencedygtige priser. I Rusland vil vi opleve forbedringer på produktionssiden med mere passende prisniveauer. Det vil blive op til ejerne og EMS-virksomhederne at udarbejde nye tilbud og forklare hvilke fordele, de kan tilbyde, i form af geografisk nærhed samt tidsfaktoren.

Spørgsmål fra hele verden: Hvilken betydning har bureaukratiet for erhvervs-klimaet i dit land? Tror du, det vil ændre sig i den nærmeste fremtid?



KINA
ANDY LIU

Administrerende Direktør, NCAB Group Kina

– Bureaukrati er bare en af en række udfordringer, som virksomheder i Kina står over for på samme tid. Andre problemer er f.eks. at finde egnede kandidater til lederstillinger samt de uklare love og forskrifter. Jeg tror, det er umuligt klare alle disse udfordringer på én gang. Men med en stadig mere globaliseret økonomi vil vi opleve, at virksomhederne fokuserer mere på værdi og på den måde presser myndighederne til at begrænse bureaukratiet.



MAKEDONIEN
SLOBODAN SOKOSKI

Administrerende Direktør, NCAB Group Makedonien

– Med henblik på integration i EU revideres lovgivningen i hele det tidligere Jugoslavien for øjeblikket. Mange nye love er blevet indført for at forenkle procedurerne for handel og industri, men de skal gennemprøves i praksis. Handlekraftige personer er tvunget til at kæmpe med bureaukrater, som opfører sig upassende og misbruger deres magtpositioner. Det er tidkrævende at få svar på spørgsmål eller indhente den nødvendige dokumentation. Mit håb er, at forholdene bliver bedre med tiden.



FRANKRIG
CAROL OUCHAKOFF

Administrerende Direktør, NCAB Group Frankrig

– Det franske bureaukrati er et af de dyreste i EU. Virksomhederne er nødsaget til at bruge megen tid og mange penge på papirarbejde og administration. I den aktuelle økonomiske situation, hvor fremstillingsindustrien har nedlagt 24.000 jobs i 2012 alene – hvilket giver et samlet antal mistede jobs siden 2009 på 120.000 – forbliver bureaukratiet ufleksibelt. Det underminerer vores konkurrenceevne i alvorlig grad. En indskrænkning af bureaukratiet vil være en meget stor hjælp for små og mellemstore virksomheder.

Rusland – forbereder sig på fremtiden

HANS STÅHL
ADMINISTRERENDE DIREKTØR NCAB GROUP



Rusland har gennemgået en enorm udvidelses- og udviklingsproces. For helt at forstå, hvor hurtigt tingene er ændret, behøver man kun at tænke på, at landet var en totalitær stat med planøkonomi for mindre end et kvart århundrede siden. Private virksomheder var ikke tilladt. Jeg oplevede selv Sovjetunionen i den periode og kan kun sige, at det er som en anden verden i dag. Et symbol på dette er måske det stigende antal russiske turister, man møder på feriesteder rundt om i verden.

NCAB har været i Rusland i 10 år. Der er sket meget i den tid, ikke mindst i elektronikindustrien. I dag er virksomhederne i denne sektor etablerede og mere nicheorienterede. Det gavner det færdige produkt, hvad angår effektivitet og omkostninger. OEM-virksom-

hederne er i dag underleverandører til EMS-virksomhederne, som igen gør brug af specialister såsom NCAB i stedet for selv at købe printkort.

Jeg vil også gerne understrege, at en forudsætning for at få succes i Rusland er, at man har gode lokale medarbejdere. Vi har skabt et superteam i Rusland med meget høj fokus på levering af printkort af bedste kvalitet.

Jeg er overbevist om, at Rusland vil blive et interessant produktionssted for udenlandske virksomheder. På et tidspunkt i den nærmeste fremtid vil vi se den russiske regering iværksætte en forenkling af deres administrative procedurer og således gøre det nemmere at drive forretning.

Vil du vide mere om
elektronikindustrien i
Rusland?

- » [Nordea's continuous analysis of Russia](#)
- » [IMF: Russian reports and forecasts](#)
- » [Russian Federation and the WTO](#)

Emner, vi tidligere har dækket

Læs de tidligere numre af vores nyhedsbrev. Klik på linket, og brevet vil åbne i din browser. Du kan finde alle nyhedsbreve på: www.ncabgroup.com/newsroom/

» **Et kig på fremtiden: Vesteuropa**

2012 12 19 | NEWSLETTER 4 2012

» **Bæredygtighed**

2012 04 05 | NEWSLETTER 1 2012

» **Det amerikanske marked**

2012 10 24 | NEWSLETTER 3 2012

» **Kunderrelationerne er i fokus**

2011 12 15 | NEWSLETTER 4 2011

» **Reformer**

2012 06 25 | NEWSLETTER 2 2012

» **Kvalitetssikring**

2011 11 09 | NEWSLETTER 3 2011

Skriver vi om de forkerte emner?

Vi er altid på udkig efter interessante emner, som vi kan gå mere i dybden med. Hvis der er noget, du kunne tænke dig at læse om, eller noget af det, vi har skrevet, du kunne tænke dig at kommentere, er du velkommen til at kontakte os og fortælle os om det.

Mail: sanna.rundqvist@ncabgroup.com