
Inteligencia de Mercados/Cultura de Negocios con Rusia

La paciencia, un valor a tener en cuenta en las negociaciones rusas

Por: Legiscomex.com

Actualmente Rusia avanza apresuradamente hacia el capitalismo, pero lleva consigo algunos rezagos de lo que fue su anterior régimen económico. Este cambio impacta fuertemente sobre su cultura, introduciendo en ella conceptos, técnicas y hasta aptitudes consideradas antiguamente como netamente occidentales.

La introducción de tecnología como smartphones, Wi-Fi, computadores de última generación, o tablets se está haciendo lentamente, aspecto que se debe tener muy en cuenta a la hora de buscar negocios en este país.

La Federación Rusa comparte su territorio con dos continentes, Europa y Asia. Sin embargo, la mayoría habita la zona europea. Su población es multinacional, cuenta con más de 140 millones de personas, es decir que muchos poseen una nacionalidad distinta, lo que permite encontrar en la misma zona costumbres, tradiciones y religiones diferentes.

Aunque la religión oficial es la ortodoxa, existen otras con un buen número de seguidores como el cristianismo, islamismo, judaísmo y budismo. Por su parte, el idioma oficial es el ruso y la mayoría de su población solo habla esa lengua. El inglés es manejado por algunos empresarios y políticos.

Las ciudades más importantes de Rusia son: Moscú, San Petersburgo, Novosibirsk, NizhniNovgorod, Ekaterinburgo, Samara, Omsk, Kazan, Cheliabinsk, Rostov-na-Donu, Ufa, Volgograd y Perm, las cuales tienen más de un millón de habitantes cada una.

Según la Agencia Central de Inteligencia (CIA, por su sigla en inglés) la Federación Rusa cuenta con una amplia base de recursos naturales, incluyendo grandes yacimientos de petróleo, gas natural, carbón y minerales estratégicos, sin embargo, los obstáculos del clima, el terreno y la distancia obstaculiza la explotación de recursos como la agricultura o la ganadería. Por lo tanto, los artículos alimenticios y las materias primas son los productos más importados por este país, sumándose también los químicos, el caucho, la maquinaria y equipos tecnológicos.

Adicionalmente, Rusia es considerada como una de las cuatro economías emergentes más fuertes y con mayor potencial de crecimiento. Aunque hay que partir de que no es fácil exportar a Rusia, pues se debe tener en cuenta las barreras que aún prevalecen a productos extranjeros, los tiempos de manejo y su cultura de negocios.

La mayoría de los convenios comerciales se ejecutan de forma jerarquizada. Las decisiones se toman al máximo nivel, de ahí la importancia de tener contacto con los directos responsables de la empresa. No debe negociarse a través de intermediarios o cuadros medios, aunque sí hay que contar con la asesoría de un tercero y con la intervención de un traductor, si el negociador no sabe ruso.

El papel de la mujer en los negocios es secundario. Aunque existe un alto porcentaje de fuerza laboral femenina, hay muy pocas en puestos de alta dirección. Esta situación muestra unos mínimos signos de cambio, salvo en algunas de las oficinas de las principales empresas multinacionales estacionadas en el país.

Horarios

Según la firma de consultoría colombiana de negocios internacionales Araujo Ibarra, estos son los horarios de las principales entidades rusas:

Tabla 1: Horarios de atención y servicio en establecimientos y oficinas rusos

Centros Comerciales
Lunes a Sábado de 10:00 a 20:00 Muchos centros comerciales cierran los domingos
Oficinas Públicas
Lunes a Viernes de 9:00 a 18:00 horas
Bancos
Lunes a Viernes de 9:00 a 13:00
Comercio
Lunes a Jueves de 9:00 a 18:00 horas Viernes de 9:00 a 15:45 horas
Oficinas e Industrias
Lunes a Viernes de 8:00 a 18:00 horas

Fuente: Araujo Ibarra, consultores en negocios internacionales

En Rusia hay nueve zonas horarias, por lo tanto se debe tener en cuenta qué lugar del país se visitará para determinar tiempos. Por lo general el horario más utilizado es el de Moscú, que se rige con toda zona europea de Rusia. El verano inicia el último domingo de marzo y finaliza el último domingo de octubre y se agrega una hora más al horario.

También hay que tener en cuenta los tiempos para comer, el almuerzo es de 1:00 a 3:00 pm, mientras que la cena es de 7:00 a 9:00 pm.

Días Festivos

Las fiestas del calendario ruso son:

Tabla 2: Días Festivos en Suiza

Día	Celebración
2 de enero	Año Nuevo
3 de enero	Año Nuevo
4 de enero	Año Nuevo
5 de enero	Año Nuevo
6 de enero	Año Nuevo
9 de enero	Navidad Ortodoxa
23 de febrero	Día del defensor de la Patria
8 de marzo	Día Internacional de la Mujer
9 de marzo	Puente de vacaciones

30 de abril	Puente de vacaciones
1 de mayo	Día del trabajo
9 de mayo	Día de la victoria en la II Guerra Mundial
11 de junio	Puente de vacaciones
12 de junio	Día de la Independencia tras descomposición de la Unión Soviética
5 de noviembre	Aniversario de la Revolución de Octubre
31 de diciembre	Puente de vacaciones

Fuente: Embassy of the United States in Moscow

Citas y lugares de encuentro

No es fácil conseguir una cita de negocios en Rusia, por lo tanto, una vez se ha llegado a un acuerdo no se debe cancelar o aplazar y es necesario reconfirmar varias veces. También es de suma importancia llegar puntual, para ellos este es un valor que no debe faltar en ninguna negociación.

El lunes no se considera un buen día para hacer negocios, ni para viajar. Es preferible tratar de establecer citas otros días de la semana.

Los restaurantes son buenos lugares de encuentro, sobre todo si se trata de generar una buena primera impresión. Para los rusos es importante entablar una conversación amena antes de iniciar algún convenio.

En los restaurantes más populares suele haber mesas largas para varias personas, mientras que en los más exclusivos, cada cliente, aunque vaya solo, tiene su propia mesa. El almuerzo es la comida de negocios más habitual.

Los rusos son grandes bebedores de vodka, su bebida nacional. Para servirlo se debe mantener la copa sobre la mesa y llenarla hasta el borde, luego es permitido alzarla para realizar el brindis acostumbrado. Es obligatorio terminar toda una botella empezada. En los restaurantes se vende el vodka por gramos.

Vestuario

La presentación personal es uno de los detalles más importantes que siempre tienen en cuenta los rusos. Principalmente los hombres de negocios y los ejecutivos suelen fijarse mucho en el vestuario de sus colegas, por ello es importante usar ropa diferente todos los días, esta debe ser de calidad y de muy buenas marcas, pues las prendas exclusivas son una de sus obsesiones.

Según Portocolo.org, portal especializado en protocolo y etiqueta del sistema de comercio electrónico español CronisOnLine, los hombres en Rusia suelen vestir trajes, de corte clásico y corbata. Colores oscuros, azul noche, grises y negro, etc. También se admiten diseños más modernos y colores como los tierra. Complementos, pocos pero de calidad, sobre todo oro.

También el portal menciona que las mujeres suelen usar vestidos o trajes de chaqueta de corte clásico. Zapatos planos o de medio tacón. No son recomendables los tacones altos. En eventos sociales, se puede utilizar más accesorios.

Si realiza algún tipo de visita turística, y se incluyen iglesias o sitios similares, debe vestir camisas o blusas de manga larga, sin escote y faldas por debajo de la rodilla o pantalones. Para ciertas iglesias, se debe cubrir la cabeza también. Los hombres suelen vestir trajes de colores oscuros, de corte clásico y corbata. Las mujeres, vestidos o trajes de chaqueta de corte clásico y zapatos planos o de medio tacón. No son usuales los tacones altos.

Los abrigos de piel son prendas utilizadas usualmente para cubrirse del frío y son siempre una buena oportunidad para lucirlos. Se debe tener en cuenta que las estaciones del año en Rusia son muy distintas y por ello el vestuario es adaptado a las mismas condiciones.

Obsequios

A los rusos les gusta mucho dar y recibir regalos, por eso es aconsejable siempre llevar un detalle, aunque con funcionarios públicos se debe tener cuidado porque pueden considerarlo como un soborno.

Si es una invitación a una casa, los chocolates, dulces y botellas de licor como el vino, whisky o coñac (menos Vodka porque es algo propio de ellos) serán bienvenidos.

Libros de historia o esculturas de un país diferente al suyo pueden ser un gran detalle. También suelen recibir regalos bastante costosos sin importar que parezcan ser muy personales. Productos representativos de la cultura occidental como CD, gadgets electrónicos, relojes de diseño, carteras para documentos, prendas de marca, o cámaras serán la atracción.

La apertura de regalos se hace de acuerdo a la edad. Los regalos de los adultos se abren en el momento que se dan, mientras que el de los niños generalmente es en privado.

Un ramo de flores es un regalo exclusivamente para las mujeres. Hay que considerar siempre su color y número. Las flores pares se utilizan para los funerales.

Saludos

Generalmente, las personas de negocios se saludan con un apretón de manos y diciendo su apellido. No se utilizan frases del tipo "¿cómo está usted?".

Cuando ya existe confianza además de estrechar la mano se abrazan y besan, utilizan los nombres propios, los diminutivos y apodos. Cuando establecen una relación personal con un extranjero le invitan a utilizar alguno de ellos.

Las palabras de saludo más usuales son: Zdrástvuitie (buenos días, que se utiliza como Hola) y Dasvidánia (adiós).

Reuniones

La primera reunión suele ser únicamente para conocerse y valorar la credibilidad de la otra parte. Lo normal es que se muestren fríos y reservados acerca de las posibilidades de hacer negocios, sin embargo, es importante averiguar si tienen un verdadero interés para ejecutar algún convenio, ya que es posible que solo estén buscando información.

En cuanto a temas personales, los rusos no tienen ningún reparo de hablar. No hay que extrañarse que hagan comentarios acerca de sus problemas familiares, de sus sueldos o de la situación económica de su empresa. También es habitual que las reuniones sean interrumpidas por llamadas telefónicas o por visitas. No hay que mostrar disgusto por ello, es un comportamiento admitido en su cultura de negocios.

Hablar de su literatura, deporte, arquitectura y museos son temas exitosos al inicio de una conversación. Ellos estarán muy entusiasmados de entablar una charla sobre aquello que les genera orgullo.

Negociaciones

La estrategia negociadora de los rusos es de ganador-perdedor, es decir que consideran que una de las partes debe obtener menos beneficios dentro de los acuerdos transados, por lo tanto la negociación es dura, suelen hacer muy pocas concesiones y, a cambio, pedir grandes mejoras.

Frente a esa actitud conviene que el empresario resalte los beneficios que ambos puedan tener y además debe partir con un amplio margen de maniobra y flexibilidad.

Es característico que algunos empresarios rusos no conozcan las técnicas ni los conceptos de gestión empresarial, por consiguiente no se debe abusar de términos demasiado especializados, ni mencionar en repetidas ocasiones palabras como rentabilidad, marketing, dirección por objetivos, etc.

La actitud de los rusos ante los negocios suele ser muy agresiva. Comportamientos como enojo o amenazas de abandonar el convenio son bastantes frecuentes. Además, se caracterizan por ser habladores incontinentes, personas que extienden su discurso por varios minutos impidiendo que el tema sea debatido y que los demás expongan sus opiniones. Para estas actitudes es necesario mantener la calma y con suavidad, buscar la oportunidad para intervenir.

El proceso de toma de decisiones es muy lento y burocrático, en ocasiones de forma deliberada, así que será necesario visitar varias veces el país si se quieren hacer negocios. Es aconsejable que durante el proceso se haga saber que es importante la simplificación de los trámites para tener resultados más rápidos y competitivos.

En los contratos comerciales todo debe quedar por escrito, hasta el más mínimo detalle. Se acostumbra a redactar un acta (protokol) relacionando lo que se ha discutido durante las sesiones de negociación. Al final de la reunión se lee, las partes muestran su conformidad y se firma. Es importante tener todos los documentos en los idiomas de los negociadores.

La empresa que desee conquistar el mercado ruso debe presentar su organización y la propuesta de negocios de forma sencilla y fácilmente comprensible. La prioridad es causar una buena impresión general, más que ofrecer una información exhaustiva apoyada en muchos datos y hechos.

El idioma no debe ser un impedimento para el desarrollo de los acuerdos. Si bien es cierto que los rusos manejan pocos idiomas, es importante que el empresario que desee comerciar lo haga a través de un intérprete de confianza que permita una fluida comunicación entre las partes.

Consejos

- Los siguientes son algunos consejos dados por el libro “Cómo negociar con éxito en 50 países” de Olegario Llamazares García-Lomas, relativos a la cultura empresarial rusa que serán útiles a la hora de interactuar con ellos:
- Los nombres rusos se componen de nombre propio, el patronímico (es el nombre que se deriva del nombre propio del padre) y el apellido. Así por ejemplo Ivan Nikolaievich Pankratov, Ivan es el nombre propio, Nikolaievich, significa hijo de Nikolai y Pankratov es el apellido.
- Las mujeres añaden una “a” al final del apellido. La esposa de Mr. Pankratov será Mrs. Pankratova.
- Es importante entregarles la tarjeta profesional para que ellos faciliten la suya. Esta tarjeta debe estar en ambos idiomas, el de la negociación y el ruso. No hay que perder la información que los rusos den, pues será difícil obtener los datos de contacto en directorios de empresas o en guías telefónicas, ya que apenas existen o no están actualizadas.
- Es conveniente que todo el material que se entregue esté también traducido al ruso.
- Cuando se negocia fuera de Moscú se deben llevar copias suficientes, ya que la infraestructura de las oficinas (computadores, fotocopadoras y faxes, etc.) es muy escasa. Lo mismo sucede con las llamadas internacionales, es probable que en algunas ciudades deba hacerlo a través de una operadora.
- Existen dificultades para obtener el pago en divisas fuertes es decir en dólares o en euros. El rublo, su moneda oficial, no cotiza en los mercados de divisas. Al negociar será necesario contar con un asesor introducido en el sector financiero.
- El marco legal de las relaciones empresariales no está muy desarrollado. Una alternativa puede ser pactar en el contrato que en caso de conflicto se acuda al arbitraje en un tercer país. Suecia suele ser el más utilizado.