

UNIVERSIDAD DE ALICANTE  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Departamento de Economía Aplicada y Política Económica

RUSIA: PROCESO DE REFORMAS Y MERCADO  
PARA INVERSIONES EXTRANJERAS

MEMORIA DE LICENCIATURA  
MON GONZALEZ FERRAN

Alicante, 1993

UNIVERSIDAD DE ALICANTE  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Departamento de Economía Aplicada y Política Económica

RUSIA: PROCESO DE REFORMAS Y MERCADO  
PARA INVERSIONES EXTRANJERAS

VºBº

MEMORIA DE LICENCIATURA

presentada por

MON GONZALEZ FERRAN

dirigida por

Dr. D. JOSEP ANTONI YBARRA

Alicante, 1993

UNIVERSIDAD DE ALICANTE  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Departamento de Economía Aplicada  
y Política Económica

RUSIA: PROCESO DE REFORMAS Y MERCADO  
PARA INVERSIONES EXTRANJERAS

Memoria de Licenciatura presentada por  
MON GONZALEZ FERRAN

#### RESUMEN

El proceso de transición de un modelo de economía socialista al capitalismo, iniciado en Rusia tras la Perestroika, ha supuesto un experimento histórico sin precedentes.

En esta memoria de licenciatura se presenta una aproximación al complejo proceso de reformas que está llevándose a cabo en Rusia, intentando analizar la evolución de la situación económica, política, legal y empresarial, haciéndose especial hincapié en las posibilidades que el emergente mercado ruso puede ofrecer a los inversores extranjeros que decidan tomar ventaja de las oportunidades generadas por la reciente apertura.

CAPITULO 3. LAS PRINCIPALES AREAS DE LA REFORMA . . . . . 41

**INDICE**

3.1. Los principales aspectos de la reforma: teorías principales . . . . . 41

CAPITULO 1. INTRODUCCION . . . . . 1

1.1. Observaciones Generales . . . . . 1

1.2. Objeto . . . . . 6

1.3. Método y fuentes . . . . . 9

    1.3.a. Recogida de datos . . . . . 9

    1.3.b. Limitaciones . . . . . 13

    1.3.c. Análisis de datos . . . . . 16

1.4. Trazado de los subsiguientes capítulos . . . . . 19

3.2. La Privatización . . . . . 51

    3.2.a. Discutiendo su importancia . . . . . 51

    3.2.b. El concepto . . . . . 53

    3.2.c. Estrategias de aplicación . . . . . 54

    3.2.d. Alternativas . . . . . 54

3.3. Evolución del proceso . . . . . 57

CAPITULO 2. MARCO HISTORICO . . . . . 23

2.1. Período Revolucionario . . . . . 23

2.2. El Comunismo de Guerra . . . . . 24

2.3. La Nueva Política Económica . . . . . 25

2.4. La Revolución Estalinista . . . . . 26

2.5. De Krushev a Gorbachev . . . . . 29

2.6. Potencial y situación actual de Rusia . . . . . 32

    2.6.a. El potencial de Rusia . . . . . 32

    2.6.b. La situación económica . . . . . 33

    2.6.c. Las instituciones . . . . . 34

    2.6.d. La situación política . . . . . 36

3.4. Implicaciones microeconómicas y empresariales . . . . . 71

    3.4.a. Nueva infraestructura profesional . . . . . 72

    3.4.b. Nuevo sistema organizativo y nuevas funciones . . . . . 73

CAPITULO 3.	LAS PRINCIPALES AREAS DE LA REFORMA . . . . .	41
	3.1. Los principales aspectos de la reforma: teorías principales . .	41
	3.1.a. Secuencia de la reforma .	41
	3.1.b. Apertura al mercado internacional . . . . .	45
	3.2. Reformas: un enfoque sistemático	46
	3.2.a. Descripción general . . .	46
	3.2.b. El núcleo . . . . .	47
	3.2.c. Vínculos a los aspectos generales y específicos .	48
	3.2.d. El modelo . . . . .	50
	3.3. La Privatización . . . . .	51
	3.3.a. Discutiendo su importancia . . . . .	51
	3.3.b. El concepto . . . . .	53
	3.3.c. Estrategias de aplicación	54
	3.3.c.1. Alternativas . . .	54
	3.3.c.2. Debate en Rusia .	56
	3.3.d. Evolución del proceso en Rusia . . . . .	57
	3.4. Implicaciones macroeconómicas e institucionales . . . . .	60
	3.4.a. Implicaciones monetarias y fiscales . . . . .	61
	3.4.a.1. Sistema financiero	61
	3.4.a.2. Reforma de precios	64
	3.4.a.3. Conversión de la moneda . . . . .	66
	3.4.b. Implicaciones legales . .	67
	3.4.c. Implicaciones fiscales .	69
	3.4.d. El sistema de seguridad social . . . . .	69
	3.5. Implicaciones microeconómicas y empresariales . . . . .	71
	3.5.a. Nueva infraestructura profesional . . . . .	72
	3.5.b. Nuevo sistema organizativo y nuevas funciones . . .	73

CAPITULO 4.	PARTICIPANDO EN EL MERCADO RUSO	80
4.1.	Observaciones Generales . . . . .	80
4.2.	Inversiones extranjeras directas	80
4.3.	Cuándo invertir . . . . .	83
4.4.	Donde invertir: principales sectores . . . . .	86
4.5.	El porqué de una inversión . . . . .	89
CAPITULO 5.	ANALISIS EMPIRICO . . . . .	94
5.1.	Observaciones Generales . . . . .	94
5.2.	Diseño del cuestionario y sus objetivos . . . . .	94
5.3.	El proceso de análisis . . . . .	95
5.4.	Presentación, análisis e interpretación de los resultados	96
CAPITULO 6.	RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES	104
6.1.	Resumen: una visión global . . . . .	104
6.2.	Recomendaciones . . . . .	106
6.3.	Limitaciones . . . . .	111
6.4.	Conclusión . . . . .	113
BIBLIOGRAFIA		116
APENDICE A		121
APENDICE B		126
APENDICE C		131
APENDICE D		134

## CAPITULO 1 : INTRODUCCIÓN que se usó a lo largo de este estudio.

### 1.1. INTRODUCCION GENERAL

La comunidad científica estaba dividida en dos bloques. La búsqueda de un sistema socioeconómico que satisfaga las necesidades del grupo humano que lo habita ha inspirado a gran número de investigadores a lo largo de la historia. Desde los inicios de la Revolución Industrial y a medida que la estructura del sistema capitalista se iba forjando, fueron apareciendo pensadores que luchaban por idear un sistema que pudiera paliar las cada vez más manifiestas desigualdades que el capitalismo iba trayendo consigo. Los escritos de los segundos (Keynes, Friedman) intentaron buscar explicaciones. Marx y Engels sentaron las bases teóricas de ese sistema alternativo, pero no fue hasta la llegada de la Revolución Rusa en 1917 que estas utopías tomaron cuerpo bajo el liderazgo de Lenin. El 'socialismo de Estado' (1) intentó desarrollar su propio modelo de sociedad. Una sociedad basada en una economía centralizada, en el cumplimiento de planes quinquenales, en la hegemonía monopartidista, en la propiedad estatal, en el control de precios y en la educación y salud universales. Aunque en Occidente a este sistema se le denominó comunismo, sus ideólogos prefirieron la denominación de que este experimento de transición del socialismo al

socialismo y será el nombre que se use a lo largo de este estudio. *dinámico objeto de estudio por parte de la comunidad científica internacional.*

La comunidad científica estaba dividida en dos bloques, los que creían en la viabilidad económica del socialismo y en sus bondades sociales, y los que presuponían que el capitalismo era el único modelo económico factible. Muchos de los escritos de los primeros (Luxemburgo, Ricardo, Marx, Kalecki), unidos a movimientos obreros y sindicales, estuvieron encaminados a "humanizar" el capitalismo y lograron impulsar un modelo económico a medio camino entre ambos extremos con el estado como garante de bienestar social. Los escritos de los segundos (Keynes, Friedman) intentaron buscar explicaciones a las crisis cíclicas que padecía el capitalismo, pero sin poner en tela de juicio su supremacía. Sin embargo, ni unos ni otros habían desarrollado un modelo teórico que sopesara la viabilidad y las consecuencias socioeconómicas de una reimplantación del capitalismo en los países socialistas. *de socialismo que ha impregnado todas las estructuras sociales y económicas del país;*

*unido* De ahí que el vendaval político y económico que ha arrasado Europa del Este en los últimos años haya sorprendido al mundo. La velocidad del cambio unida a la enorme cantidad de problemas e interrogantes *debatida cuestión de transición hacia un modelo propio. Asunto pues que* que este experimento de transición del socialismo al *hacia el sistema capitalista.*

capitalismo<sup>1</sup> está suscitando, han convertido a este proceso en un dinámico objeto de estudio por parte de la comunidad científica internacional.

Dado que es un hecho sin precedentes en la historia no existe una única respuesta válida. El hecho de que cada país esté siguiendo su propia vía evolutiva con problemáticas particulares y diferentes niveles de éxito complica aún más tanto el estudio de la situación como la búsqueda de soluciones que puedan ayudar a mitigar los efectos regresivos de esta transición.

Al ser Rusia la 'madre de la Revolución', es decir, el primer país que presencié la transición a un sistema socialista, los problemas que se encuentran en el resto de los países de Europa del Este están presentes aquí, amplificados y aún mucho más firmemente enraizados.

El hecho de que Rusia haya experimentado una larga etapa de socialismo que ha impregnado todas las estructuras sociales y económicas del país; unido a que es el país socialista sobre cuyo devenir más se ha escrito y unido a mis siete meses de

---

<sup>1</sup> Voy a dejar intencionadamente fuera de la discusión la tan debatida cuestión de transición hacia un modelo propio. Asumo pues que Europa del Este está llevando a cabo una transición hacia el sistema capitalista.

estancia en Moscú donde pude experimentar directamente las dificultades del proceso de transición, han sido los principales motivos que han influenciado mi decisión de centrarme en el caso concreto de Rusia.

El objeto de este estudio es pues investigar a fondo el actual proceso de reformas económicas en Rusia dentro del marco de transición a un sistema capitalista, haciendo hincapié en las posibilidades que el mercado ruso puede ofrecer a los inversores extranjeros que decidan tomar ventaja de las oportunidades generadas por la reciente apertura.

Las principales fuentes utilizadas han sido por un lado publicaciones en revistas especializadas y en periódicos económicos, así como libros actuales sobre el tema, y por otro cuestionarios enviados a empresas que han intentado invertir en el país y cartas a personalidades de la esfera económica rusa.

Partiendo de estas fuentes, el método seguido se ha basado en el análisis sistemático de las mismas, buscando entresacar la información teórica referente tanto a las reformas en general como a las inversiones en particular. La información empírica

obtenida de los cuestionarios intentará corroborar los planteamientos teóricos arriba enunciados.

Las conclusiones obtenidas apuntan a la necesidad de una mayor coherencia en el proceso de reforma y a una oportunidad de inversión ahora que la penetración de este nuevo mercado es aún baja. Rusia ofrece grandes posibilidades e inmensas áreas donde los inversores extranjeros podrían invertir. Si acaba de solucionar sus problemas y de abrirse a la economía mundial puede convertirse en un mercado muy prometedor. Cuanto antes se empiecen las empresas a aproximar a este mercado, mayores serán las oportunidades cuando la situación empiece a mejorar.

Por último, y antes de pasar a desarrollar el objeto, el método y las fuentes con mayor detalle, es necesario mencionar el gran esfuerzo invertido en este estudio, tanto en la búsqueda de fuentes actualizadas como en el intento por comprender el funcionamiento de ambos sistemas económicos. El hecho de haber gestado este proyecto durante mi último curso de carrera realizado en Edinburgo, implica que, aparte de la presión de tiempo que ello supuso, la mayor parte de las fuentes bibliográficas estaban en inglés, debiendo dedicar un esfuerzo suplementario a su traducción y total comprensión.

Varias de las restantes fuentes estaban en ruso lo que requirió muchas horas adicionales de diccionario dado el alto grado de especialización del lenguaje empleado. El no haber podido tener acceso a alguien que corrigiera paso a paso mis errores desde una perspectiva española ha sido asimismo causa de muchas elucubraciones y preocupaciones.

## 1.2. OBJETO

El objeto de este estudio se puede enmarcar dentro del ámbito arriba mencionado de interés científico más generalista del paso de un sistema económico a otro. Dado que este proceso de transición del socialismo al capitalismo es un 'experimento' de la historia, la mejor forma de medir y valorar los problemas y consecuencias que este paso traerá consigo es investigar como se está llevando a cabo este proceso en el caso de un país concreto. Partiendo de este marco de referencia el objeto concreto es pues investigar a fondo el actual proceso de reformas en Rusia y los problemas que ello está suscitando.

Dadas las dimensiones del país y la envergadura del proceso de cambio se ha decidido limitar este estudio al impacto económico causado por la transición, intentando sin embargo tener presente en

la medida de lo posible las otras facetas de la realidad (política, legal, social) que se verán afectadas por el proceso. van a reimplantarse. En resumen, al ser los cambios económicos los que van

Para justificar la decisión de la elección del impacto económico, se puede argumentar que el aspecto que diferenciaba de forma radical el socialismo del capitalismo era la economía. Pues, apesar de que en el plano político el monopartidismo se identificaba con el modelo socialista, y el pluripartidismo y la democracia con el capitalismo, ni el monopartidismo formaba parte de las ideas que originariamente impulsaron a Lenin (en un principio se respetó el pluripartidismo en Rusia), ni el pluripartidismo ha sido siempre la marca del capitalismo- han existido ejemplos de dictaduras monopartidistas bajo la influencia del capitalismo (p.ej. Chile). Asimismo, aunque la marca social del socialismo era la lucha por la consecución de una educación y salud universales y de la igualdad entre las personas, los países capitalistas empezaron a introducir con el tiempo y movidos por presiones sociales cláusulas que protegían estos mismos derechos. De ahí que al estudiar el actual proceso de transición del socialismo al capitalismo las repercusiones más claras serán las derivadas del paso de un sistema donde el gobierno centralizaba y organizaba el 99% de la economía, a un sistema donde

conceptos previamente desconocidos como la competencia, la asignación en función de precios y la propiedad privada van a reimplantarse. En resumen, al ser los cambios económicos los que van a servir de catalizador a cambios políticos y sociales, se ha decidido tomar aquellos como punto de referencia.

Partiendo del objetivo más generalista de analizar en profundidad el actual proceso de reformas económicas, se ha decidido hacer especial mención a las oportunidades que estas reformas están brindando a los inversores extranjeros. Este hincapié en la cuestión de la viabilidad de Rusia como emergente mercado para las inversiones extranjeras se puede enmarcar dentro de la preocupación práctica que el actual proceso de transición ruso está generando, a saber, si Rusia con la transición se podrá convertir en un mercado activo dentro de la dinámica del comercio internacional, capaz de producir a precios y con una calidad competitiva y capaz de servir de mercado a las inversiones y a los productos extranjeros.

En resumen, el objetivo de esta tesina es el de estudiar en profundidad la situación actual del proceso de transición ruso, haciendo especial hincapié en las implicaciones económicas, y a partir

de ahí intentar descubrir las oportunidades que este emergente mercado puede ofrecer a los inversores extranjeros.

### 1.3. METODO Y FUENTES

#### 1.3.a. Recogida de datos

Durante el proceso de recogida de los datos primarios y secundarios se han abordado diferentes fuentes.

Primeramente, se ha llevado a cabo una profunda investigación de las diferentes fuentes bibliográficas para obtener los principales datos secundarios. Debido a que el campo estudiado es muy dinámico ha sido necesario encontrar información actualizada. Esta es la razón que justifica el que se hayan utilizado preferentemente datos recogidos de revistas especializadas y periódicos, antes que de libros. Sin embargo, el marco teórico del análisis ha sido construido a partir de una intensa lectura de libros.

Con el fin de percibir la evolución de los rápidos cambios en la situación política y económica los principales instrumentos usados han sido el Financial Times y el Economist, ambos en su edición

inglesa. Aprovechando mi conocimiento del idioma ruso, he usado asimismo *Economica i dzisn*- una de las principales publicaciones económicas de Rusia y cuyos ejemplares de diciembre y febrero obtuve en la librería Collets en Londres-, para poder seguir los temas de debate desde una perspectiva rusa.

El haber utilizado la Nueva Enciclopedia Británica en la elaboración del marco histórico confieren una sólida base y un considerable grado de objetividad al Capítulo 2.

También se ha intentado acceder a fuentes de datos primarios. Los principales instrumentos usados para esto han sido, por un lado, entrevistas y cartas a especialistas en el campo con el fin de enfatizar o hacer hincapié en aquellos aspectos que estaban poco claros y, por otro lado, cuestionarios a empresas para obtener la información empresarial relevante.

Se ha entrevistado al Sr. Chetvertakov, cabeza de la Delegación Comercial rusa en Londres. También se le formularon algunas preguntas al Sr. Guerasimov, el que fuera portavoz de Gorbachev y actualmente embajador de Rusia en Portugal, tras la conferencia que dió en el Museo Real de Escocia el 3 de diciembre de 1992. Asimismo se ha entrevistado

a James Oats que está realizando su doctorado sobre las repúblicas bálticas en la Universidad de Edinburgo. Debido a que estas entrevistas tenían la finalidad de reforzar cuestiones específicas y no han seguido ninguna estructura definida, no se ha considerado pertinente incluirlas en los apéndices.

Se escribió al Dr. Aganbeguián, Presidente de la Academia Rusa de Economía Nacional, y nombrado Doctor Honoris Causa por la Universidad de Alicante en 1988. Tras recibir su respuesta el 2 de Abril de 1993 y decidir que era un documento de considerable relevancia, dado la autoridad en materia económica del Dr. Aganbeguián y el aporte de información adicional de una fuente altamente fiable que ello suponía, se incluyó una copia del original junto a su traducción al castellano en el Apéndice B.

También se contactó con Marina Macurina, economista y contable que trabaja para el Instituto de Economía de San Petersburgo. Respondió extensamente a las preguntas que se le formularon en su carta fechada el 22 de febrero de 1993, cuya traducción se ha considerado pertinente incluir en el Apéndice C, pues ofrece una visión algo más informal que la ofrecida por la carta del Dr. Aganbeguián, sin por ello carecer de una alta exactitud.

Se ha hecho asimismo uso como fuente de datos primarios de un informe de investigación realizado por el Sr Samuelsson, jefe de la Oficina Europea del UNCTC y al que tuve la oportunidad de conocer durante mi estancia en Ginebra en el verano de 1992. Este informe aún sin publicar versa sobre inversiones extranjeras directas en Europa del Este.

Con el fin de obtener datos primarios empíricos, se elaboró un cuestionario estándar<sup>2</sup> y se envió a quince empresas, de las que previamente se sabía, tras haber mirado en "Who owns whom"<sup>3</sup>, que tenían algún tipo de participación en el mercado soviético.

Estas compañías estaban en su mayoría situadas en Gran Bretaña (ICL, BP, Cable & Wireless, The Royal Bank of Scotland, Braxton Associates, Aegis, BA, Robson Rhodes, Allied-Lyons, The Weir Group, Bank of Scotland, Moscow Narodny Bank) aunque también había dos en España (AT&T y Kelme) y una en Francia (Club Méditerranée). Finalmente sólo siete compañías respondieron al cuestionario, es decir, un 46.66% por ciento de las empresas a las que me

---

<sup>2</sup> Ver Apéndice A.

<sup>3</sup> Manual que contiene todas las grandes compañías del mundo con sus filiales y el emplazamiento de éstas.

dirigí. Aunque a primera vista el porcentaje pueda no parecer muy elevado, es considerable dado el hecho que el campo de inversiones es relativamente reciente y hay una tendencia a mantener un gran silencio entorno a estos proyectos de inversión.

Braxton Associates envió, junto a su cuestionario, un folleto que contenía un estudio realizado por Touche sobre inversiones en Europa del Este y que también ha sido usado en la elaboración de este estudio.

En resumen, los datos recogidos pueden ser separados en tres grupos dependiendo de su naturaleza. El primer grupo son los que constituyen las teorías generales que apoyan el análisis realizado en sucesivos capítulos. A continuación tenemos la información sobre la situación política, social, legal, económica y empresarial tomada de la evolución en Rusia en el día a día. Por último, el tercer bloque está formado por los datos empíricos prácticos obtenidos de las diferentes compañías.

#### 1.3.b. Limitaciones

El proceso de recogida de datos planteó una serie de problemas y limitaciones. El mayor bloque de problemas es debido a la restringida cantidad de

datos precisos referentes a las parcelas a tratar. La escasez de información se debe fundamentalmente a que el tema de debate es bastante novedoso en la literatura y hay pocos estudios serios y profundos sobre el proceso de transición rusa.

Además, en los casos en los que si había información disponible su consistencia, precisión y exactitud eran dudosas. Esto se debe fundamentalmente a la cambiante situación en Rusia que hace que la información quede rápidamente obsoleta y que muchos análisis tengan un corto período de vigencia.

Otro factor que contribuye a explicar la baja precisión de la información es el hecho de que en Rusia no se hayan aplicado nunca los estándares occidentales para medir las variables económicas. Esto está causando dificultades a la hora de calibrar la verdadera dimensión de la transición y de establecer estándares para medir la evolución del proceso.

La imprecisión de los datos viene reforzada también por la existencia de un extenso mercado negro y por los efectos de una estructura de precios fijos que originan serias distorsiones de las estadísticas oficiales.

El hecho de que la mayoría de los estudios anteriores a 1992 hacen referencia de forma general a toda la Unión Soviética complica la extrapolación de los datos que se refieren exclusivamente a Rusia.

Un problema similar se encuentra al abordar estudios sobre Europa del Este. Al ser tan generales es difícil aplicar esta información al caso concreto de Rusia sin incurrir en imprecisiones.

Otra limitación es la escasez de expertos en la materia debido básicamente a la arriba mencionada volatilidad del sistema y en consecuencia es difícil acceder a estos expertos, es decir, es complicado encontrar la persona adecuada para poder profundizar en el tema mediante entrevistas.

Debido a la actual situación de inestabilidad política y económica en Rusia pocas empresas invierten ahí, y las que lo hacen mantienen con frecuencia una gran discrección en torno a estas acciones. De ahí que la información recogida a través de los cuestionarios tenga su credibilidad limitada a estos datos específicos y su validez no debe sacarse fuera del contexto de este estudio.

Otra limitación deriva del hecho de que la mayor parte de las fuentes bibliográficas estaban en

inglés y ruso y aunque he intentado hacer las traducciones de la forma más rigurosa posible soy consciente de que he podido incurrir involuntariamente en inexactitudes.

Teniendo todos estos problemas y limitaciones presentes deseo usar los datos disponibles de la forma más eficiente sin intentar reivindicar ni su completa consistencia y precisión, ni su aplicabilidad universal.

### 1.3.c. Análisis de los datos

El proceso de análisis de la información recogida se ha separado en dos bloques temáticos: las reformas y las inversiones, cada uno de los cuales se intentará analizar tanto desde el punto de vista teórico como desde el punto de vista empírico.

Con el fin de analizar el actual proceso de reformas se ha reunido la información bibliográfica procedente de las distintas fuentes, comparándose y criticándose los distintos puntos de vista sobre cuestiones particulares, poniendo especial atención en que cada afirmación vaya apoyada por los argumentos pertinentes y/o referencias a los trabajos de otros autores. Para analizar la información se ha seguido un procedimiento

deductivo, haciendo hincapié en mantener la lógica del argumento. Dentro del marco de las reformas económicas se han seleccionado aquellas reformas que se consideran más relevantes y se ha intentado elaborar un modelo que refuerce las conexiones entre las diferentes reformas necesarias, buscando el conferir consistencia al análisis a través de esta sistematización. Este análisis teórico sobre cómo debería estar evolucionando cada parcela concreta de la reforma, derivado del barrido bibliográfico, se ha completado en aquellos ámbitos donde la información lo permite con una actualización del progreso en materia de las políticas económicas empleadas hasta la fecha. En resumen, al abordar el proceso de reformas económicas se han intentado tener presentes tanto las teorías económicas que han inspirado este cambio, como las políticas que se están ejecutando en la práctica.

En el segundo bloque analizaré algunas teorías relativas a las inversiones extranjeras siguiendo un proceso de análisis similar al arriba mencionado, es decir, comparando y desarrollando distintos enfoques e intentando establecer los baremos que podrían influenciar una toma una decisión sobre una inversión en el mercado ruso.

\* El diseño, objetivos y resultados de estos cuestionarios serán analizados en mayor profundidad en el Capítulo 5.

A continuación pasaré al análisis empírico de ambas partes partiendo de la interpretación de los resultados de los cuestionarios, que han sido diseñados<sup>4</sup> especialmente para recoger datos relacionados tanto con los problemas de la reforma como con las oportunidades de inversión. Estos cuestionarios permiten básicamente clarificar si los problemas y deficiencias que los estudiosos del sistema económico ruso le achacan son justificados o si por el contrario muchas deficiencias teóricas no plantean ningún problema desde el punto de vista práctico de quienes se acercan al mercado. Esta parte del análisis está pues encaminada a verificar hasta que punto los problemas que teóricamente plantea la transformación de sistema socialista al capitalista se encuentran en la realidad o si el mercado encuentra formas de solventar y regular automáticamente estos problemas.

El método de valoración de los cuestionarios estarán basada en el resumen y la comparación estadística de los resultados obtenidos. Debido al pequeño tamaño de la muestra no ha sido posible aplicar un análisis de regresión a gran escala, pero he tratado de realizar una comparación de principal de las reformas emprendidas en Rusia para solventar los graves problemas económicos a los que

---

<sup>4</sup> El diseño, objetivos y resultados de estos cuestionarios serán analizados en mayor profundidad en el Capítulo 5.

porcentajes como el fin de alcanzar un cierto grado de objetividad. Las fuentes de información son

limitadas y a que el alcance del problema es muy

#### 1.4. Trazado de los subsiguientes capítulos

problemas y reformas que se considerarán más

rela Para poder entender la idiosincracia del proceso de transición ruso es imprescindible tener un conocimiento básico sobre la evolución histórica y cómo ésta ha condicionado muchos de los actuales problemas que está padeciendo esta economía. De ahí que se haya considerado imprescindible presentar una breve introducción a la historia de Rusia, haciendo hincapié en aquellos aspectos de la historia política y económica que más han marcado el destino de ese país. Al marco histórico se le ha añadido una descripción de la situación política e institucional actual, así como una serie de indicadores económicos y de carácter más general con el fin de presentar no sólo las deficiencias del sistema, sino apuntar también a sus potencialidades. siones.

A continuación de la breve introducción histórica se estudiarán tanto las teorías que intentan establecer el ritmo adecuado que debería seguir el proceso de reformas, como el núcleo principal de las reformas emprendidas en Rusia para solventar los graves problemas económicos a los que está haciendo frente, pesando sus éxitos y

limitaciones. Debido a que tanto la longitud de este estudio como las fuentes de información son limitadas y a que el alcance del problema es muy vasto, sólo se han analizado en profundidad los problemas y reformas que se consideran mas relevantes.

En resumen, el capítulo 2 intentará brindar el marco. Tras ello, se intentará presentar el marco teórico para las inversiones y su práctica aplicada al caso concreto de Rusia, intentando descubrir las oportunidades reales que la apertura del mercado ruso puede ofrecer y las causas que justificarían una inversión. Es importante tener presente que cualquier persona deseosa de acceder el mercado ruso necesita un profundo conocimiento tanto de la historia del país como del actual proceso de reformas para poder entender la dirección que éstas están tomando y de ahí que sea necesario cubrir ambos temas antes de poder abordar cualquier cuestión referente a las inversiones. empresas; el segundo conteniendo la carta del profesor Agan. Luego se pasará a una investigación mas práctica a nivel empírico, analizando en los cuestionarios enviados a diferentes compañías los problemas que éstas han encarado al acercarse al mercado ruso, cómo los han resuelto o están intentando resolver y cuáles son los motivos que les han animado a seguir a pesar de los problemas.

Con toda esta información se intentará elaborar una lista de consejos que puedan servir de guía para las autoridades sobre las debilidades de la reforma y para los inversores sobre como aprovechar realmente los grandes potenciales del mercado ruso.

En resumen, el capítulo 2 intentará brindar el marco histórico necesario para entender la situación actual. En el capítulo 3 analizará las teorías sobre el proceso de reforma y presentará las reformas ya emprendidas. El capítulo 4 debatirá partiendo de las teorías de la inversión, las oportunidades del mercado ruso. El capítulo 5 contendrá los resultados del análisis empírico de los cuestionarios. El capítulo 6 estará formado por un resumen y las recomendaciones para una estrategia de intervención en el mercado, conteniendo asimismo las limitaciones y la conclusión. Para acabar, mencionar la adjunción de cuatro apéndices: el primero conteniendo el cuestionario estándar enviado a las empresas; el segundo conteniendo la carta del profesor Aganbeguian; otro dedicado a la carta de Marina Macurina y el último incluyendo un cuadro sobre la legislación vigente en materia de inversiones.

**REFERENCIAS : MARCO HISTÓRICO**

- 1.1. LANE, D. Soviet Economy and Society. Oxford: Basil Blackwell Ltd, 1985, p.3.

Los orígenes del estado ruso, Kievan Rus, fueron establecidos en el siglo noveno.

Durante casi mil años una monarquía se desarrolló en el país gobernando bajo el principio de autocracia. En 1905 el zar se vio obligado a introducir reformas políticas y sociales para calmar el descontento de los trabajadores y de los campesinos. Sin embargo, con su participación activa en la primera guerra mundial en apoyo de los aliados, Rusia tuvo que movilizar una gran contingente humano, lo que provocó un aumento del descontento social y culminó con la abdicación forzosa del zar en marzo de 1917. El hecho de que el gobierno provisional continuara la guerra exacerbó el humor revolucionario de las masas, hasta que el 7 de noviembre de 1917 (25 de Octubre según el calendario ruso) los "bolcheviques proclamaron el derrocamiento del gobierno provisional" (1) y con esta proclamación quedó inaugurado el primer experimento histórico de revolución socialista.

Durante las dos últimas décadas de gobierno zarista Rusia tuvo la tasa de crecimiento más

## CAPITULO 2 : MARCO HISTÓRICO

### 2.1. PERÍODO PRE-REVOLUCIONARIO

2.2. Los orígenes del estado ruso, Kievan Rus, fueron establecidos en el siglo noveno.

El nuevo gobierno bolchevique promulgó una serie de reformas. Durante casi mil años una monarquía se desarrolló en el país gobernando bajo el principio de autocracia. En 1905 el zar se vió obligado a introducir reformas políticas y sociales para calmar el descontento de los trabajadores y de los campesinos. Sin embargo, con su participación activa en la primera guerra mundial en apoyo de los aliados, Rusia tuvo que movilizar una gran contingente humano, lo que provocó un aumento del descontento social y culminó con la abdicación forzosa del zar en marzo de 1917. El hecho de que el gobierno provisional continuara la guerra exacerbó el humor revolucionario de las masas, hasta que el 7 de noviembre de 1917 (25 de Octubre según el calendario ruso) los "bolcheviques proclamaron el derrocamiento del gobierno provisional" (1) y con esta proclamación quedó inaugurado el primer experimento histórico de revolución socialista.

Durante las dos últimas décadas de gobierno zarista Rusia tuvo la tasa de crecimiento mas

elevada de Europa (2), lo cual proporcionó una base firme sobre la que asentar el desarrollo económico soviético.

## 2.2. EL COMUNISMO DE GUERRA

El nuevo gobierno bolchevique promulgó una serie de decretos aboliendo la propiedad privada, ratificando la toma de tierras del campesinado, nacionalizando los bancos, legitimando el control de los trabajadores en las industrias y exigiendo un armisticio inmediato.

Los aliados consideraron el llamamiento a la paz como una "traición a los esfuerzos de la guerra" (3) y se unieron a los "blancos", es decir, las fuerzas conservadoras formadas por los que apoyaban el régimen zarista y al gobierno provisional, todo lo cual originó el estallido de una guerra civil en Mayo de 1918.

La guerra hizo que Lenin empezara a nacionalizar las grandes industrias y a conferir la dirección de éstas a individuos, en lugar de seguir apoyando el control de los trabajadores. Debido al rápido crecimiento de la inflación, Lenin intentó evitar el uso del dinero, pero la instauración de un sistema de pago en especie produjo una situación

caótica. En política exterior este período se caracterizó por una actitud de desafío al resto del mundo.

Cuando el experimento del comunismo de guerra terminó en 1921 la industria se encontraba prácticamente paralizada. A modo de ejemplo los datos sobre la producción de acero pueden ser ilustrativos, disminuyendo ésta de 4200000 toneladas en 1913 a sólo 200000 en 1920 (4).

### 2.3. LA NUEVA POLÍTICA ECONÓMICA

La Nueva Política económica (NEP) fue descrita por Lenin como "una retirada del actualmente inalcanzable objetivo del comunismo hacia el capitalismo de Estado" (5).

Suponía restituir la economía de mercado y el sistema económico y volver parcialmente a la propiedad privada, aunque los "mandos directivos de la industria" (6) continuaran nacionalizadas.

En política exterior este período se caracterizó por la búsqueda de aliados y, en política interior, a pesar de ser dictatorial, el régimen soviético no era totalitario y había una considerable libertad en áreas no políticas.

(9). El proceso de integración con las naciones circundantes abocó en la creación de la Unión Soviética como una asociación de nueve repúblicas.

El desarrollo económico bajo la NEP fue bastante positivo y "a mediados de los años veinte la mayoría de las ramas de la industria habían alcanzado los niveles de desarrollo de antes de la guerra" (7).

#### 2.4. LA REVOLUCIÓN ESTALINISTA

En 1928 el "carácter relativamente pluralista y relajado de la vida soviética se terminó de forma abrupta" (8). Stalin estableció una industrialización a marchas forzadas basada en los planes quinquenales, nacionalizando de nuevo toda la propiedad privada. Estos planes se basaban en objetivos políticamente prefijados e hicieron que las empresas en lugar de intentar producir siguiendo las leyes del mercado buscaran únicamente el cumplimiento del plan.

Este es el origen histórico del sistema soviético de planificación, siguiendo la línea jerarquía del Gosplan → ministerio → empresa. " El Gosplan era responsable de planificar la producción hasta de los más mínimos materiales individuales"

(9). La economía se convirtió en una economía dirigida, donde era el aparato ministerial el que ejercía las funciones de control (10).

Stalin también impuso la colectivización forzosa, que obligó al campesinado soviético a reorganizarse en granjas colectivas. Al final la crisis de hambre de principios de los años treinta forzó a Stalin a adjudicar a cada hogar campesino un pequeño terreno para el cultivo propio.

Otra de las imputaciones que se le hacen al régimen estalinista es el imponer una reglamentación totalitaria en casi todas las esferas de la sociedad. Este totalitarismo vino acompañado por el lanzamiento de la "Gran Purga", que consistió en el arresto, exilio o eliminación de muchos millones de personas pertenecientes tanto a la jerarquía del partido, como a la industria, los círculos culturales y la armada.

(15). Sus como fuere lo que es cierto es que el  
Suspendió el esfuerzo revolucionario que iba encaminado hacia un igualitarismo retributivo colectivista, aumentando las diferencias salariales en función de la capacidad y del esfuerzo individuales, enfatizando los uso de "estímulos monetarios" (11) como base del sistema de retribución.

Después de la Segunda Guerra Mundial muchos territorios fueron cedidos a Rusia en calidad de compensación de guerra y "gran parte de la industria alemana fue desmantelada y transportada a la Unión Soviética" (12).

Fue en este momento con la anexión de Estonia, Letonia y Lituania a la URSS y el apoyo de regímenes comunistas en Rumanía, Hungría, Bulgaria, Yugoslavia, Polonia y Checoslovaquia cuando empezó realmente la construcción del "Bloque del Este". En 1949 se estableció el COMECON (13) con la finalidad de imponer uniformidad económica y política (14) en aquellos países que estaban organizados siguiendo el modelo económico socialista.

Finalmente, a Stalin se le achaca el haber "usado la ideología marxista como una excusa para construir un imperio militar enorme que iba más allá de lo que era propiamente la industria de defensa" (15). Sea como fuere lo que es cierto es que el "proyecto de industrialización lanzado por Stalin convirtió a la Unión Soviética en la segunda potencia mundial en industria pesada y potencia militar" (16). Sin embargo, a pesar de este gran

<sup>5</sup> P.e. en 1958.

<sup>6</sup> A países como Mozambique, Angola, Etiopía, Libia, Siria, Laos, Afganistán.

<sup>7</sup> P.ej. la intervención cubana en Angola costó 100 millones de dólares, que fueron financiados en su mayoría por la URSS.

viviendas, con un sistema excesivamente centralizado y con una gran necesidad de libertad. en campos tales como la automatización y la

## 2.5. DE KRUSHEV A GORBACHOV

Krushev intentó introducir esquemas descentralizadores creando una red de consejos regionales y un proceso general de desestalinización. También trató de afrontar el "asunto de la paz" al inicio de los años sesenta cuando las relaciones americano-soviéticas estaban a un paso de la guerra.

mandatos de Andropov y Chernenko, Gorbachov llegó al poder en marzo de 1985. Cuando Breznev llegó al poder en 1964 volvió al viejo sistema estalista de planificación central y adoptó una actitud muy rígida hacia los otros países de Europa del Este<sup>5</sup> que bajo Krushev habían empezado a introducir reformas. También trató de expandir el área de influencia del comunismo<sup>6</sup>, incurriendo en enormes desembolsos<sup>7</sup> que tuvieron repercusiones negativas sobre la economía soviética, al desviar recursos que podrían haber sido invertidos en subsanar las deficiencias que el

social caótica.

---

<sup>5</sup> P.ej. la Primavera de Praga en la antigua Checoslovaquia en 1968.

<sup>6</sup> A países como Mozambique, Angola, Etiopía, Libia, Siria, Laos, Afganistán, Vietnam y Cuba.

<sup>7</sup> P.ej. la intervención cubana en Angola costó 100 millones de dólares, que fueron financiados en su mayoría por la URSS.

sistema empezaba a mostrar, tales como carencias de bienes de consumo y el cada vez más evidente retraso en campos tales como la automatización y la informática.

El que la economía soviética tuviera dificultades para mantener el ritmo de rearme de occidente fue uno de los motivos que animó a Breznev a iniciar los diálogos de desarme armamentístico (SALT y START).

Tras los cortos mandatos de Andropov y Chernenko, Gorbachov llegó al poder en marzo de 1985, siendo consciente de la urgente necesidad de reformas económicas y estructurales (perestroika) y de la necesidad de mayor apertura (glasnost) dentro de la sociedad soviética.

Intentó mantener el equilibrio entre las fuerzas conservadoras y reformistas, lo que provocó un ritmo en las reformas demasiado lento unido a un gran vacío legal, una ausencia de control interno real, una profunda crisis económica y una situación social caótica.

En Diciembre de 1988 Gorbachev intensificó la desmilitarización y desde entonces la conversión de

la industria militar a usos civiles ha sido una parte importante del esfuerzo de reforma soviético. estado y con el el colapso del comunismo. Pina En marzo de 1989 hubo elecciones para el Congreso de los Diputados del Pueblo. El Congreso a su vez eligió a Gorbachev como presidente de la URSS en Mayo de ese año. hev no pudo reformar el sistema porque ya estaba muerto.

Sin embargo los sucesos que comenzaron en Europa del Este en noviembre de 1989 con la caída del muro de Berlín señalaron el comienzo de la desintegración del bloque soviético. Al mismo tiempo, choques nacionalistas que durante el período socialista se habían intentado evitar mediante políticas de integración de los diversos grupos étnicos, empezaron a surgir en diversas partes de la geografía soviética. a conferir la necesaria importancia al tema. Rusia es la mayor unidad geográfica.

En marzo de 1990 fue elegido el nuevo Parlamento, sólo seis semanas después de que el partido comunista hubiera renunciado a su monopolio político (18), lo que explica el que en su composición la fuerzas comunistas conservadoras sean mayoría. (21). La población de Rusia es la quinta

mayor del mundo (22) con 149 millones de habitantes. En junio de 1991 Yeltsin fue elegido democráticamente Presidente de Rusia, marcando el hito de ser el primer representante del pueblo ruso que lo hizo.

elegido por sufragio universal en toda la historia del país. Poco después en agosto vino el golpe de estado y con él el colapso del comunismo. Finalmente, en diciembre de 1991 la desintegración de un sueño de setenta y cuatro años se hizo realidad y poco después Gorbachev dimitía como presidente: "Gorbachev no pudo reformar el sistema porque ya estaba muerto"<sup>8</sup>.

## 2.6. EL POTENCIAL Y LA SITUACIÓN ACTUAL DE RUSIA

### 2.6.a. El potencial de Rusia

Aparte del interés científico en Rusia por haber sido 'la madre de la Revolución', hay ciertos aspectos de este país que son dignos de mención y pueden contribuir a conferir la necesaria importancia al tema. Rusia es la mayor unidad geográfica del mundo, casi dos veces el tamaño de China o Estados Unidos (19). Sus reservas naturales de petróleo y gas se estiman en un 40% de las reservas mundiales aún sin explotar (20) y es uno de los principales productores de pescado y productos madereros (21). La población de Rusia es la quinta mayor del mundo (22) con 149 millones de habitantes a mediados de 1992 (23) y una tasa de alfabetismo

---

<sup>8</sup> Este fue un comentario de James Oats durante la entrevista que le hice.

del 99% (24). Además, durante los últimos 30 años Rusia ha experimentado la tasa de urbanización más rápida del planeta (25). Todo lo cual implica que las consecuencias del proceso de transición pueden tener importantes repercusiones a nivel internacional.

#### 2.6.b. La situación económica

A causa tanto de la carencia de precisión estadística del sistema socialista como de los recientes cambios económicos, los datos sobre el PIB sirven solo como un vago indicador de que, aunque la economía rusa es potencialmente vasta y rica, la envergadura de la actual crisis económica es colosal. Los datos más recientes para 1992 muestran que apesar de que el PIB total era de 14046 billones de rublos (26), el PIB per cápita para Rusia rondaba los \$3200, entre un 28 y un 42 por ciento del nivel estadounidense (27), con unas tasas de crecimiento real de -20.0% (28).

La inflación en Febrero de 1993 era de 50% mensual<sup>9</sup>, nivel muy cercano a la tan temida "hiperinflación", y que explica en parte la pérdida de valor del rublo respecto a las monedas

<sup>9</sup> Este dato proviene de la carta del economista Aganbeguian, incluida en el Apéndice B.

convertibles occidentales. Si hace tres años en 1990 un rublo equivalía oficialmente a un dólar, ahora a 20 de Mayo de 1993 la tasa oficial de cambio es de 940 rublos por dólar (29).

El que la deuda interempresarial alcance los 3.500 billones de rublos (30), unido a una caída en la producción industrial para 1992 del 20% (31) y, lo que es aún más grave, a una disminución de la producción de petróleo del 14,9% (32)(el sector de la economía rusa que solía proporcionar la mayor cantidad de moneda dura) muestran la preocupante situación del sector productivo ruso.

La cantidad de la deuda exterior es aproximadamente de 75 billones de dólares (33) y sigue en aumento, con Rusia cada vez más incapaz de pagar incluso los intereses de esa deuda. Aunque el desempleo actualmente afecta sólo a un millón de personas (34), está previsto que aumente hasta los cinco millones (35). Todos estos indicadores dan una clara muestra de la envergadura de la crisis económica.

### 2.6.c. Las instituciones

En marzo de 1992 18 de las 20 repúblicas que formaban Rusia firmaron el Tratado de la Federación,

que fue un intento de dotar a Rusia de estabilidad interior (36). Al ser Rusia un país formado por grupos étnicos muy diversos, desde eslavos, a asiáticos y esquimales, y estar organizados en repúblicas con un elevado grado de autonomía, era necesario afianzar una institución que confiriera cohesión a todo este conjunto de grupos humanos. De ahí la importancia de la Federación Rusa como institución global.

La estructura político-institucional interna de la Federación Rusa<sup>10</sup> está basada en tres pilares claves. Primeramente está el Congreso de los diputados del pueblo con sus 1,033 miembros elegidos en 1989 y que según el artículo 104 de la constitución rusa es "la más elevada agencia del poder estatal de la Federación Rusa" (37) y que sólo se reúne cada tres meses. Su composición fue determinada cuando la URSS aún existía y al disolverse ésta el Congreso pasó a ser el órgano dirigente de Rusia. Seguidamente está el Parlamento que fue elegido en 1990 y que se encarga de desarrollar las tareas del día a día. El tercer pilar es la Presidencia, encabezada por Boris Yeltsin, elegido en 1991.

---

<sup>10</sup> Aunque a partir de ahora se designará a la Federación Rusa con el nombre de Rusia, nos estamos refiriendo al conjunto de las 18 repúblicas y no únicamente a la república de Rusia.

El COMECON, baluarte de cohesión del Bloque del Este, fue finalmente desmantelado en 1991. Por otro lado, el proceso de integración de Rusia en las instituciones mundiales ha sido irreversiblemente sancionado con su ingreso el 1 de Junio de 1992 al Fondo Monetario Internacional (38).

#### 2.6.d. La situación política

La esfera política<sup>11</sup> se encuentra muy agitada por las confrontaciones entre dos grupos claramente enfrentados. Por un lado están los "industrialistas", en su mayoría antiguos miembros del partido comunista que quieren ralentizar y/o impedir las reformas, porque suponen un recorte en sus privilegios. Tienen la mayoría en el Parlamento y en el Congreso de los Diputados del Pueblo. El primer ministro en funciones desde diciembre de 1992, Chernomordin, pertenece a este grupo. Su preocupación fundamental no es tanto el limitar el crecimiento en la creación de dinero, sino el "frenar el desplome en la producción" (39).

Por otro lado, los reformistas querrían acelerar el proceso de reformas, para que sus

---

<sup>11</sup> Esta es la descripción de la situación a 20 de Junio de 1993 en el momento de redactar la versión final de este capítulo. Soy consciente de la dificultad de cubrir este punto debido a los frecuentes cambios políticos en este país.

efectos puedan ser más visibles. El presidente y el equipo encargado de la economía en el actual gobierno apoyan esta tendencia.

Chicago: Encyclopaedia Britannica Inc, 1989,

El referéndum que tuvo lugar el 25 de Abril de 1993 decidió quien dirigiría al país, el Presidente o el Parlamento. A pesar de la clara victoria de Boris Yeltsin el combate sobre la forma que tomará la futura Constitución que regirá el destino de Rusia sigue enfrentando a ambos grupos (40).

7. Op.cit.1, p.1001.
8. Op.cit.1, p.1002.
9. DYKER, D.A. Restructuring the Soviet Economy. London: Routledge, 1992, p.7.
10. LANE, D. Soviet Economy and Society. Oxford: Basil Blackwell Ltd, 1985, p.43.
11. Ibid.
12. DANTON DE ROUFFIGNAC, P. Doing Business with Eastern Europe. London: Pitman Publ, 1991, p.61.
13. WELFORD, R., PRESCOTT, K. European Business. An issue-based approach. Londres: Pitman, 1992, p.254.
14. HIGGINS, A. We must slay this communist dragon. The independent. 22 Marzo 1993, p.10.
15. FILATOTCHEV, I. et al. Privatization and Entrepreneurship in the Break-up of the USSR. The World Economy. Julio 1992, 15, 4, p.510.

## REFERENCIAS :

1. THE NEW ENCYCLOPEDIA BRITANNICA. Macropedia. Chicago: Encyclopedia Britannica Inc, 1989, vol.28, p.998.
2. THE BANKER. Briefing : Russia. Mayo 1992, p.19.
3. Op.cit.1, p.999.
4. Op.cit.1, p.1000.
5. Op.cit.1, p.1001.
6. Op.cit.2, p.186.
7. Op.cit.1, p.1001.
8. Op.cit.1, p.1002.
9. DYKER, D.A. Restructuring the Soviet Economy. London: Routledge, 1992, p.7.
10. LANE, D. Soviet Economy and Society. Oxford: Basil Blackwell Ltd, 1985, p.43.
11. Ibid.
12. DANTON DE ROUFFIGNAC, P. Doing Business with Eastern Europe. London: Pitman Publ, 1991, p.61.
13. WELFORD, R., PRESCOTT, K. European Bussiness. An issue-based approach. Londres: Pitman, 1992, p.254.
14. HIGGINS, A. We must slay this communist dragon. The independent. 22 Marzo 1993, p.10.
15. FILATOTCHEV, I. et al. Privatisation and Entrepreneurship in the Break-up of the USSR. The World Economy. Julio 1992, 15, 4, p.518.

16. Op.cit.1, p.1011.
17. LEITZEL, J. Western Aid and Economic Reform in  
the Former Soviet Union. The World Economy.  
Mayo 1992, 15, 3, p.366.. 1993, p.1.
18. PARKER, J. Survey on Russia. The Economist. 5  
Diciembre 1992, p.4.
19. Op.cit.1, p.1017. Things fall apart. 30 Enero
20. FRASER, H. Liberating the new Kuwait.  
International Management. Mayo 1992, 47, 5,  
p.79.
21. GREGORY, P.R. & STUART, R.C. Comparative Economic  
Systems. Boston: Houghton Mifflins Co, 1989,  
p.186. ECONOMIST. Anniversary blues. 13 Agosto
22. FISCHER, S. Stabilization and Economic Reform  
in Russia. Brooking Papers on Economic  
Activity. 1992, 1, p.80. 27 Mayo 1993, p.1.
23. BALLS, E. Economic transformation is under way.  
Financial Times. 27 Mayo 1993, p.III.
24. PARKER, J. Survey on Russia. The Economist.  
5 Diciembre 1992, p.4.
25. Ibid.
26. Op.cit.23, p.III.
27. Op.cit.22, p.83.
28. HAISS, P. The Emergence of a New Russia. East-  
West Report. Septiembre 1992, 3, p.33.
29. Op.cit.23. p.III.
30. LLOYD, J. Russia adopts a crisis plan to avert  
collapse. Financial Times. 23 Enero 1993, p.2.

31. Ibid.
32. Op.cit.23, p.III.
33. LLOYD, J. Russian managers given warning. Financial Times. 19 Enero 1993, p.2.
34. Op.cit.23, p.III.
35. Op.cit.30, p.2.
36. THE ECONOMIST. Things fall apart. 30 Enero 1993, p.41.
37. THE ECONOMIST. Into the swamp. 22 Mayo 1993, p.43.
38. IMF SURVEY. IMF approves Billion-Dollar Credit for Russian Federation. 17 Agosto 1992, p.257.
39. THE ECONOMIST. Anniversary blues. 13 Agosto 1992, p.32.
40. LLOYD, J. Pressing ahead on the long road of reform. Financial Times. 27 Mayo 1993, p.I.

### 3.1.8. La secuencia en las reformas

La secuencia que las reformas rusas deberían seguir es un asunto fuertemente debatido (1). Hay dos puntos de vista principales, a saber si la transición se debería realizar de forma gradual o con pasos tajantes hacia adelante<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> Como ya se mencionó en el punto 2.6.d. la esfera política está dividida en dos grupos y cada uno apoya una estrategia diferente. Los industrialistas defienden un proceso gradualista y los reformistas una terapia de choque.

### CAPÍTULO 3 : LAS PRINCIPALES ÁREAS DE REFORMA

A pesar de que según muchos autores el principal problema de Rusia es el derivado de su inestabilidad política, no se hará alusión explícita a esta cuestión. Asimismo se evitará el mencionar de forma extensa las diferencias regionales en el ritmo del proceso de reforma. Este capítulo se centrará pues primeramente en analizar las principales áreas de debate referentes a la secuencia y el ámbito de las reformas, para pasar seguidamente a elaborar un modelo que pueda servir para estudiar en profundidad el actual proceso de reformas en Rusia.

#### 3.1. LOS PRINCIPALES ASPECTOS DE LA REFORMA: TEORÍAS PRINCIPALES

##### 3.1.a. La secuencia en las reformas

La secuencia que las reformas rusas deberían seguir es un asunto fuertemente debatido (1). Hay dos puntos de vista principales, a saber si la transición se debería realizar de forma gradual o con pasos tajantes hacia adelante<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> Como ya se mencionó en el punto 2.6.d. la esfera política está dividida en dos grupos y cada uno apoya una estrategia diferente. Los industrialistas defienden un proceso gradualista y los reformistas una terapia de choque.

El primer modelo está basado en la aplicación gradual y a ritmo pausado de reformas previamente bien planeadas. La reforma china que empezó en la agricultura y aún no ha supuesto una privatización formal, pero que sin embargo "ha sido un éxito desde el punto de vista económico" (2) ejemplifica esta tendencia.

El "Plan de Abalkin" publicado al final de 1989 fue desarrollado desde una perspectiva gradualista. Era cauteloso en la planificación de los horarios, relegando una perestroika exhaustiva para el medio plazo (3). El énfasis clave estaba puesto en la creación de los sistemas e instituciones que apoyaran el proceso de reforma y en ratificar una cantidad considerable de legislación básica. Otros elementos más orientados hacia el mercado, como la convertibilidad parcial o la creación de bolsas de valores, quedaban relegados a períodos posteriores. Este plan nunca llegó a aplicarse con la suficiente rigidez y sus efectos fueron limitados.

La segunda línea de pensamiento se basa en la terapia de choque, donde las reformas se suceden como "un choque al sistema, bien simultáneamente o con cortos intervalos una tras otra" (4). La reforma polaca o "terapia de choque" polaca, que supuso un endurecimiento inmediato de las

condiciones presupuestarias y una rápida liberalización de precios e importaciones, ha sido un claro intento de aplicación práctica de las teorías de tratamiento de choque.

El "plan de los 500 días" producido en Agosto de 1990 por un grupo encabezado por Shatalin apoyaba la restructuración decisiva de la economía soviética, basándose en los principios de estabilización y privatización en masa, liberalización de precios, reformas presupuestarias y monetarias y la introducción de un sistema occidental de seguridad social (5). La aplicación de este plan fue rechazada por Gorbachev y por el Parlamento.

El proceso de reforma marcado por el FMI y el Banco Mundial fue apoyado enérgicamente por los reformistas de Gaidar, el anterior Primer Ministro en cartera hasta diciembre de 1992, y siguen siendo apoyados parcialmente por el Gobierno de Chernomordin en la actualidad. Este plan de reformas está basado en una estrategia con cinco puntos intentando avanzar lo más rápido posible en todos los frentes: estabilización macroeconómica que requiere tanto control presupuestario como monetario; liberalización de precios de la mayoría de los bienes; convertibilidad por cuenta corriente;

privatización y la creación de una red de seguridad social. En conclusión, puede ser definida como una terapia de choque siguiendo la definición arriba mencionada. del proceso de reformas, el proceso de apertura de una economía a la división internacional del trabajo. Fischer (8) afirma que "el debate [entre gradualismo y terapia de choque] es en muchos aspectos irrelevante [cuando se analiza el caso concreto de Rusia]" (6). Basa su afirmación en el hecho de que para países que empiezan con "enormes desequilibrios económicos" (7), como es el caso de Rusia, una rápida estabilización y liberalización de precios son esenciales. En resumen, Fischer considera que las únicas reformas que podrían aplicarse en Rusia, seguirían el modelo de terapia de choque. "de una economía de mercado" (9).

En conclusión, a pesar de que distintos autores defienden distintos ritmos en el proceso de reforma, todos están de acuerdo en la necesidad de alcanzar la estabilización, liberalización y privatización.

ineficiencias del sistema de planificación socialista puedan ser eliminadas en un menor lapso de tiempo.

### 3.1.b. Apertura al mercado internacional

Siebert también menciona, al hablar de la secuencia del proceso de reformas, el proceso de apertura de una economía a la división internacional del trabajo (8). En teoría muchos argumentos apoyan la introducción de un sistema económico capitalista, es decir, de una economía de mercado, primero a una economía cerrada, para luego en una etapa posterior abrir la economía al exterior. Sin embargo, y a pesar de que nunca es aconsejable la comparación de distintas realidades, la experiencia latinoamericana sugiere que "no es aconsejable usar protección temporal en el proceso de transición a una economía de mercado" (9).

Es decir, la economía rusa no puede aislarse del resto del mundo, como hizo tantas veces en el pasado. Es necesario que Rusia se abra a occidente desde el principio para que las distorsiones e ineficiencias del sistema de planificación socialista puedan ser eliminadas en un menor lapso de tiempo.

### 3.2. REFORMAS : UN ENFOQUE SISTEMATICO

Una vez presentadas las principales esferas de debate del proceso de reforma, se ha intentado construir un modelo que confiera una visión global de las áreas de reforma y enfatice las interconexiones entre ellas. Seguidamente se desarrollarán para cada área específica, por un lado, las medidas que teóricamente deberían llevarse a cabo y, por otro, las acciones que ya se han emprendido en la práctica. Se intentará asimismo señalar los aspectos que más controversia están generando en cada parcela.

#### 3.2.a. Descripción general

A pesar de que los datos recogidos a lo largo del proceso de investigación se refieren a aspectos muy diferentes de la realidad rusa, sin embargo se ha buscado elaborar un todo coherente de esta información.

De ahí que se decidiera, en vez de enumerar las reformas, elegir un enfoque sistemático y buscar las conexiones entre éstas de manera que de la necesidad de una reforma particular pueda deducirse la necesidad lógica de las otras reformas hasta

construir un sistema coherente basado en interrelaciones.

### 3.2.b. El núcleo

Tras haber analizado el sistema económico ruso buscando la pieza central de la reforma económica, se ha tomado la privatización como el meollo central de la estrategia reformista. Esta no ha sido una elección aleatoria. Aunque su importancia será justificada y discutida en profundidad en el punto 3.3.a., cabe decir que las razones principales para esta elección han sido, por un lado, el hecho de que el proceso de privatización contribuya a la resolución del problema de excesiva centralización y, por otro, el que la propiedad privada apoye la irreversibilidad del proceso de transición.

Una vez que se ha identificado a la privatización como el núcleo del sistema, es necesario desarrollar el marco adecuado que confiera estabilidad al proceso de privatización. El segundo

argumento que justifica este paso se basa en el estudio de las inversiones extranjeras internacionales que "abarca tanto la economía internacional como la teoría de economía de la empresa" (10). Debido al deseo de centrar parte de este estudio en las inversiones, ha sido

### 3.2.c. Vínculos a los aspectos generales y del país específicos

Intentando seguir el enfoque sistemático se han identificado las dos direcciones básicas que han de ser abarcadas. Primeramente, se han intentado buscar las principales reformas macroeconómicas e institucionales necesarias para que el proceso de transición económica pueda llevarse a cabo.

Seguidamente, se ha pasado a enfocar el problema desde el punto de vista microeconómico y empresarial, es decir, las reformas internas prácticas que necesitan ser introducidas en las empresas privatizadas para hacerlas funcionar de acuerdo con los principios de una economía de mercado.

El primer argumento que justifica el enfoque del proceso de reformas desde ambos puntos de vista es el tener como objetivo el desarrollar un modelo coherente para entender las reformas. El segundo argumento que justifica este paso se basa en el estudio de las inversiones extranjeras internacionales que "abarca tanto la economía internacional como la teoría de economía de la empresa" (10). Debido al deseo de centrar parte de este estudio en las inversiones, ha sido

imprescindible cubrir tanto los aspectos generales del país anfitrión como las cuestiones funcionales concernientes a la financiación, organización, dirección, etc empresariales. El análisis exhaustivo de ambas parcelas de la realidad es un requisito previo para considerar cualquier tentativa de inversión.

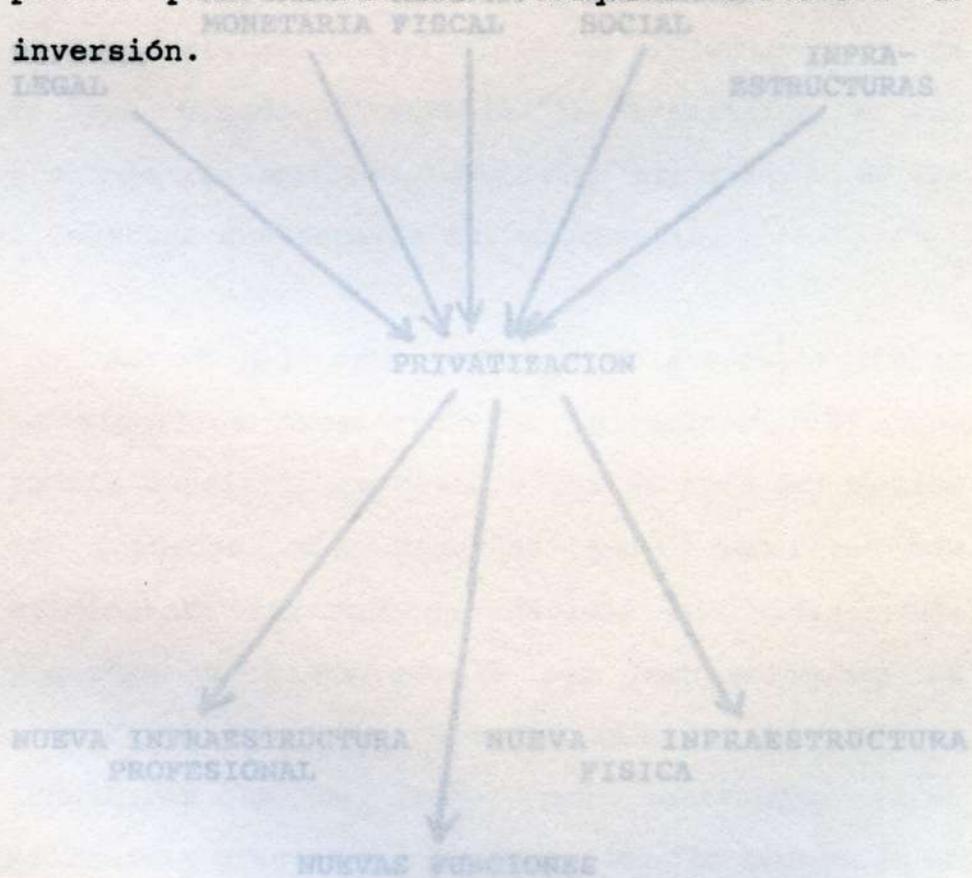


Fig.1: Las principales áreas de referencia

## 3.2.d. El modelo

## 3.3.a. Discutiendo su importancia

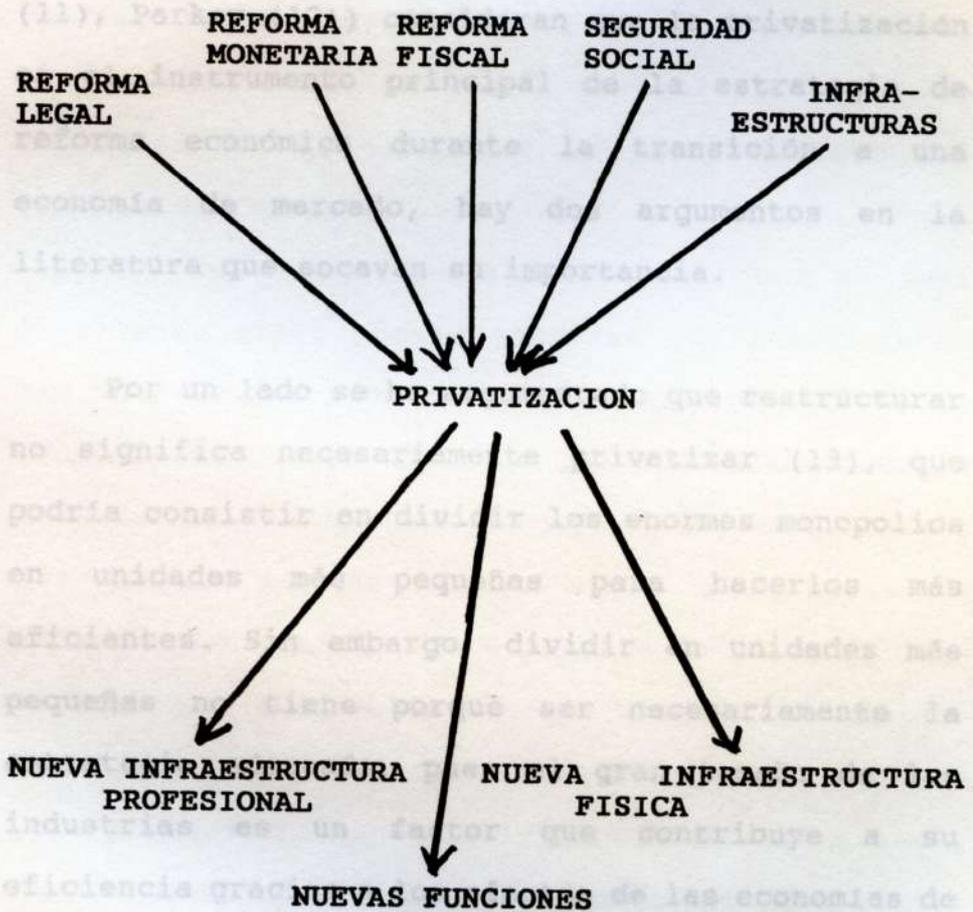


Fig.1: Las principales áreas de reforma

**3.3. LA PRIVATIZACION** de el estado es el propietario del 97% de la industria (14), es imprescindible

**3.3.a. Discutiendo su importancia** ivos de manera más igualitaria entre la población, para que el proceso

de Aunque la mayoría de los autores (Samuelsson (11), Parker (12)) consideran que la privatización es el instrumento principal de la estrategia de reforma económica durante la transición a una economía de mercado, hay dos argumentos en la literatura que socavan su importancia. que es más

importante crear nuevas empresas que reestructurar

las Por un lado se ha argumentado que reestructurar no significa necesariamente privatizar (13), que podría consistir en dividir los enormes monopolios en unidades más pequeñas para hacerlos más eficientes. Sin embargo, dividir en unidades más pequeñas no tiene porque ser necesariamente la estrategia adecuada, pues el gran tamaño de las industrias es un factor que contribuye a su eficiencia gracias a los efectos de las economías de escala. co se perderían.

Además de la contribución de la privatización

a la Dividir los monopolios en unidades más pequeñas sin alterar la naturaleza de la propiedad deja sin resolver el mayor problema de la economía rusa, a saber, la excesiva centralización de poder en manos del estado. las empresas del estado" (16). Se ha

argumentado que el tener toda la propiedad

En un país donde el estado es el propietario del 97% de la industria (14), es imprescindible distribuir la propiedad de los activos de manera más igualitaria entre la población, para que el proceso de hacerla más eficiente se vea acelerado con la aportación de nuevos ímpetus e iniciativas desde el sector privado. De ahí que el proceso de privatización se considere un aspecto clave del proceso de reforma.

Por otro lado se ha argumentado que es "más importante crear nuevas empresas que reestructurar las viejas" (15). No se niega la importancia de la creación de nuevas empresas que puedan absorber la masa de trabajadores de las industrias en quiebra y que puedan dar un ímpetu nuevo al proceso de reforma. Sin embargo, este proceso de creación debe evolucionar paralelamente al intento de salvar aquellas industrias que aún puedan transformarse para producir de manera eficiente. Sino las grandes inversiones industriales realizadas por el gobierno soviético se perderían.

Además de la contribución de la privatización a la irreversibilidad del proceso y a la superación de la excesiva centralización del sistema, otro aspecto importante es su supuesta contribución en limitar "el poder dirigente de los intereses creados separando las empresas del estado" (16). Se ha argumentado que el tener toda la propiedad

El proceso de privatización al que se hará referencia en lo sucesivo se circunscribe al ámbito de los sectores industrial y de servicios, más que a la agricultura, pesca, vivienda, etc. Esto se debe a que son los dos sectores cuya privatización tendrá mayores impactos sobre la economía en general. Por un lado, el sector industrial es el de mayor peso dentro de la economía rusa y, por otro, el sector servicios es el más importante en las sociedades capitalistas en cuanto a su contribución al PNB y cada vez cobra mayor relevancia en la esfera económica rusa.

En conclusión, la privatización puede ser un instrumento importante en el proceso de reestructuración de la economía.

### 3.3.b. El concepto

#### 3.3.c. Estrategias de aplicación

Una vez discutida la importancia de la privatización dentro del modelo propuesto es necesario dar una definición más concreta del término en el contexto de este estudio.

A pesar de que la definición es sencilla, en la práctica el proceso de privatización se puede enfocar desde distintos ángulos y puede ocurrir de formas muy distintas. De ahí que se quiera presentar un resumen teórico de las diferentes estrategias que se puedan llevar a cabo.

Privatización significa en su sentido más amplio el "alejar a la administración gubernamental de la toma de decisiones sobre la asignación de recursos de las empresas estatales" (17). En otras palabras, significa el conferir a la economía mayor independencia para que pueda funcionar siguiendo la dinámica de las leyes de mercado. Una forma plausible de iniciar la transición hacia una mayor independencia de la economía es a través de la venta de activos de las empresas estatales.

El proceso de privatización al que se hará referencia en lo sucesivo se circunscribe al ámbito de los sectores industrial y de servicios, más que a la agricultura, pesca, vivienda, etc.

Esto se debe a que son los dos sectores cuya privatización tendrá mayores impactos sobre la economía en general. Por un lado, el sector industrial es el de mayor peso dentro de la economía rusa y, por otro, el sector servicios es el más importante en las sociedades capitalistas en cuanto a su contribución al PNB y cada vez cobra mayor relevancia en la esfera económica rusa.

### 3.3.c. Estrategias de aplicación

#### 3.3.c.1. Posibles alternativas

A pesar de que la definición es sencilla, en la práctica el proceso de privatización se puede enfocar desde distintos ángulos y puede ocurrir de formas muy distintas. De ahí que se quiera presentar un resumen teórico de las diferentes estrategias que se pueden llevar a cabo.

En principio, desde el punto de vista de lo que será privatizado, la privatización supone o bien la venta de toda una empresa o bien el desmembramiento de una gran empresa y la venta de sus partes. La empresa se

suele vender tras haber experimentado un proceso de corporatización (creación de una Junta) y/o conversión en una sociedad anónima que cotiza en bolsa.

Seguidamente, desde el punto de vista de los métodos usados para privatizar estas empresas existen distintos métodos. En un extremo está el acceso al mercado de valores que establece una valoración fiable del capital social de una empresa. En el otro extremo está la "venta informal" que requiere pocos trámites y poco tiempo, pero donde el mercado de compradores es muy limitado. Entre medias se encuentra el proceso formal de puja consistente en subastas públicas.

Desde el punto de vista de los grupos emergentes del proceso de privatización puede haber privatizaciones "abiertas" y "cerradas". Privatizaciones cerradas, llamadas a menudo Management Buy-Out (MBO), ocurren cuando los trabajadores y los directivos de la empresa son los que la adquieren. El término de privatización abierta hace referencia a aquellos procesos abiertos al público en general.

Una estrategia usada frecuentemente para facilitar el acceso de los compradores domésticos a

las empresas es la distribución de boletos de privatización entre la población. Finalmente, otra alternativa utilizada para reforzar la estrategia de privatización consiste en la creación de una agencia independiente encargada de supervisar la privatización de las empresas.

### 3.3.c.2. Debate en Rusia

El principal objeto de debate actualmente en Rusia es la pertinencia de los MBO. En Rusia hay un gran apoyo a la idea de privatización "cerrada". Se pueden identificar dos colectivos que apoyan esta idea por diferentes motivos.

Para entender el porqué una gran parte de la población apoya este punto de vista es necesaria una reflexión previa. En occidente se da por sentado que una persona puede adquirir acciones en una compañía y obtener beneficios periódicos sin haber trabajado por ellos. En Rusia el comunismo ha cambiado la mentalidad de mucha gente y no pueden concebir que una persona "ajena" a la empresa pueda decidir arbitrariamente sobre su futuro y obtener beneficios sin haber trabajado directamente por ellos. De ahí que una gran parte de la población sólo conciba la privatización en términos de MBO.

como El Parlamento a su vez apoya el establecimiento de empresas mixtas cerradas, favoreciendo la privatización de la nomenclatura (18), lo que sólo contribuye a que los viejos directores de empresas adquieran activos para sí mismos. Este comentario que a primera vista puede parecer una tautología viene avalado por el hecho de que desde que "empezó el proceso de privatización ni un sólo director de industria ha perdido su puesto de trabajo" (19).

subastadas a nuevos propietarios (22).

Economistas como Alieksiev defienden la significación de los MBOs como "la acción más correcta desde el punto de vista legal y la más simple desde el punto de vista de defender la distribución de derechos en una empresa" (20).

"cerrada", deseaban tomar. La meta es vender en 1993

En conclusión, los esquemas de privatización que confieren a los trabajadores y directivos amplios derechos y activos en las empresas privatizadas tienen más posibilidad de triunfar que aquellos esquemas que ignoran la distribución implícita de los derechos de propiedad.

26.000 empresas que emplean más de 200 trabajadores

**3.3.d. Evolución del proceso en Rusia** un millón de rublos (24). De éstas, 372 empresas emplean más de

El Sr. Gaidar, antiguo Primer Ministro preparó el "mayor programa de privatizaciones de la historia" (21), designando al GKI (GosKomImuchestvo)

como comité encargado de supervisar el programa de privatización de la propiedad estatal.

El programa empezó en Abril de 1992 con la venta de pequeños negocios propiedad de las autoridades estatales y locales como tiendas y restaurantes. Durante 1992 se contabilizó un total de 33.000 pequeñas empresas, empleando más de la mitad de ellas menos de cien trabajadores, subastadas a nuevos propietarios (22).

En junio de ese año el gobierno ordenó a todas las grandes y medianas empresas que se convirtieran en sociedades anónimas y decidieran cual de las dos principales vías de privatización, "abierta" o "cerrada", deseaban tomar. La meta es vender en 1993 hasta 6.500 empresas (23). Estaba planeado que se privatizaran hasta mediados de marzo alrededor de 300 grandes y medianas empresas y de 10 a 15 empresas muy grandes con 10.000 trabajadores cada una. Los últimos datos indican que a finales de Abril de 1993 ya habían sido vendidas 1.547 de las 26.000 empresas que emplean más de 200 trabajadores o tienen activos valorados en más de un millón de rublos (24). De éstas, 372 empresas emplean más de mil trabajadores y suponen un 86% del empleo total del sector privado (25).

13 ver problemas específicos que la población rusa está teniendo con estos cupones.

14 ver Apéndice C.

deja La puesta en funcionamiento del proceso de privatización culminó en octubre de 1992 con la emisión de cupones de 10.000 rublos a cada ciudadano ruso para su uso en la compra de estas empresas<sup>13</sup>. Estos cupones en la práctica pueden ser utilizados de cuatro formas alternativas: vendidos por dinero; usados para comprar acciones en el lugar de trabajo; empleados para pujar por una cantidad limitada de acciones en empresas durante las dos semanas que éstas están a la venta en los mercados de subasta de las grandes ciudades; o, invertidos en uno de los emergentes fondos de inversión que mantienen acciones de empresas individuales en favor de sus socios. hecho de que el proceso de privatización haya contribuido a la proliferación de una clase social. Hay dos características del proceso de privatización ruso. Apesar de que algunos observadores apuntan que el objetivo de haber privatizado 6.500 empresas a finales de 1993 empieza a parecer realista (26), el proceso de privatización parece estar siguiendo un ritmo más lento de lo previsto, pues aún muchas grandes empresas no se han convertido en sociedades anónimas<sup>14</sup>, El que la mayoría de los empresarios y trabajadores ejerzan su derecho a adquirir el 51% de las acciones en venta,

---

<sup>13</sup> Ver en Apéndice C los problemas específicos que la población rusa está teniendo con estos cupones.

<sup>14</sup> Ver Apéndice C.

deja por lo general un 30% para el público general (el Estado suele retener una parte minoritaria), todo lo cual denota el éxito de los esquemas de MBO en Rusia.

Desde el punto de vista de los inversores occidentales es difícil acceder a las empresas, porque las más rentables no están abriéndose al público y si se abren sólo ponen a la venta una parte reducida de las acciones, con lo que es difícil llegar a adquirir la mayoría suficiente para poder influenciar la toma de decisiones.

El hecho de que el proceso de privatización haya contribuido a la proliferación de una clase social de nuevos ricos entre el pequeño y mediano empresariado, está creando muchos resentimientos que pueden influenciar negativamente su actitud hacia el nuevo sistema económico capitalista.

#### 3.4. IMPLICACIONES MACROECONOMICAS E INSTITUCIONALES

Cualquier estrategia de reforma empresarial tiene que estar basada en el desarrollo de un sistema legal, fiscal y financiero y de unas infraestructuras que sirvan de soporte a las nuevas empresas y al proceso de privatización.

### 3.4.a. Implicaciones monetarias y fiscales

La reforma económica exige la realización previa de una reforma monetaria, donde los precios se conviertan en el mecanismo de asignación de recursos y donde la oferta monetaria sea controlada y dirigida por una autoridad monetaria que permita confianza, credibilidad y respaldo del valor de la moneda lo que facilitaría un acercamiento gradual a la conversión exterior. Para que todos estos procesos puedan hacerse realidad se necesitan previamente nuevas instituciones financieras y monetarias que guíen el proceso.

#### 3.4.a.1. El sistema financiero

Rusia carece de una memoria viviente de un sistema financiero a estilo occidental. El sistema que existía previamente consistía en cinco grandes bancos sin ningún tipo de jerarquía de banco central y bancos comerciales y donde no existía la expansión de crédito (27).

Una peculiaridad de este sistema es que la oferta monetaria estaba dividida en dos grupos distintos. Por un lado, el dinero líquido era para la población y era usado en las tiendas y para el pago de salarios y , por el otro lado, las

transacciones entre las empresas y otras organizaciones del estado se efectuaba acreditando y adeudando las cuentas corrientes bancarias. Ambos sistemas estaban separados legalmente y las empresas no podían obtener el dinero de las cuentas bancarias. Ahora el "sistema administrativo del sector bancario ha sido descentralizado" (28) y se ha establecido, como pedían muchos economistas, un sistema bancario de dos niveles con un Banco Central y bancos comerciales.

Existe un conflicto entre el Banco Central y el Ministerio de Finanzas sobre la necesidad de una restricción en la creación de crédito. El primero, apoyado por el Parlamento, argumenta que limitar el crédito puede desembocar en la destrucción de empresas que aún podrían salvarse y podría destruir la economía de regiones enteras. De ahí que el Banco "concediera a las empresas [en 1992] más de un trillón de rublos<sup>15</sup>" (29). Sin embargo, el rápido incremento de la inflación apunta hacia la urgente necesidad de llevar a cabo una política monetaria más restrictiva que pueda apoyar el proceso de

---

<sup>15</sup> Casi lo mismo que se necesitaría para financiar el déficit presupuestario.

estabilización monetaria, postura defendida por el Ministerio de Finanzas y el FMI.

Los bancos comerciales que han empezado a aparecer tienen el derecho exclusivo de conceder créditos a las empresas y a raíz de ejecutar este derecho se han convertido en el "nudo que asfixia" el sistema. Su principal activo son los préstamos al sector estatal y al haberse derrumbado este sector también los bancos se han hundido. Se podría argumentar que no tiene sentido sacar a los bancos de la crisis mientras las empresas continúen con problemas, pero sin bancos viables, la liquidación y reestructuración de las empresas se ve seriamente dificultada.

Según un estudio financiado por la Comunidad Europea Rusia tiene un excesivo número de instituciones que se autodenominan bancos (1.325 de pequeño tamaño y 336 medianas y grandes), de las cuales sólo unas 80 cumplirían con los estándares occidentales de actividad bancaria (30).

En conclusión, a pesar de que existe ya un sistema bancario de dos niveles, su funcionamiento es aún muy primitivo y sería deseable que se definieran mejor el papel concreto a desempeñar por las instituciones financieras y las condiciones mínimas

que han de garantizar su actuación, para que así puedan ganar credibilidad ante la comunidad internacional.

#### 3.4.a.2. La reforma de precios

En los sistemas capitalistas el precio de los bienes sirve para equilibrar la oferta y la demanda; la asignación de precios es la base del sistema. En Rusia la asignación cuantitativa produjo grandes distorsiones en la medición de variables y enormes escaseces de productos.

El proceso de liberalización de precios empezó el 2 de Abril de 1991 con el primer incremento oficial de precios que aumentó los precios controlados por el estado en más de un 60% de media (31). La inflación que había estado reprimida durante el período soviético empezó a aparecer.

La reforma de precios llevada a cabo el 2 de Enero de 1992 abolió los controles de precios en un 90% de los alimentos, pero dejó sin alterar los precios energéticos, que a su vez son la base de referencia para la fijación del precio de muchos bienes y servicios. Esta liberalización parcial que lleva a la coexistencia de asignación cuantitativa y de precios implica a menudo serias

inconsistencias, pues impide la cohesión del sistema siguiendo las reglas del mercado. Al ser el precio de la energía irrisoriamente bajo en comparación con los niveles internacionales, la asignación se hace en función de las cuotas que asigna el Estado a las empresas. Estas empresas tendrán pues parte de sus inputs limitados cuantitativamente y otra parte que dependerá de lo que sean capaces de pagar por ellos. Esta coexistencia dificulta pues la planificación dentro de las empresas y, en general, el proceso de restructuración empresarial.

La bondad de la asignación en función de los precios es discutible, pues el control de precios que existía en Rusia contribuyó a evitar la inflación y a proteger a las capas más necesitadas de la población de cualquier aumento indiscriminado de precios. La liberalización de precios y el paralelo aumento de la inflación han supuesto una seria erosión del poder de compra de amplios sectores de la población, empeorando su nivel de vida. Todo lo cual apunta a la necesidad de intentar buscar vías que sirvan de contrapeso a los efectos negativos de la liberalización de precios.

### 3.4.a.3. La conversión de la moneda

El proceso de hacer una moneda convertible sigue de varias etapas. Primeramente, la convertibilidad interior, donde todos los agentes económicos debidamente registrados pueden tener acceso a moneda extranjera, pero donde estos agentes tienen que dar a las autoridades centrales todo la moneda extranjera que han generado. Segundo, la convertibilidad por cuenta corriente, que también incluye transacciones de individuos privados y, tercero, convertibilidad exterior cuando la moneda extranjera está disponible sin ningún tipo de restricciones (32).

En Rusia ya existe cierto grado de convertibilidad. Existen subastas oficiales de moneda extranjera dos veces por semana<sup>16</sup>, donde se fija el tipo de cambio del rublo respecto al dólar y otras monedas extranjeras y donde empresas y ciudadanos pueden cambiar moneda fuerte por rublos. En principio también se podrían cambiar rublos por moneda fuerte, pero el volumen susceptible de ser cambiado está restringido pues el gobierno no posee suficientes reservas de moneda extranjera.

<sup>16</sup> Ver Apéndice B.

De ahí que apesar de que ya existe un cierto grado de convertibilidad existen grandes obstáculos para la plena conversión exterior. Teóricamente sería deseable realizar la plena convertibilidad a un tipo de cambio fijo para que sirviera de regla de política monetaria y pudiera permitir que Rusia importara el sistema mundial de precios. Asimismo, tendría efectos positivos sobre el comercio y las inversiones extranjeras. En la práctica, sin embargo, la elevada inflación que dificulta el establecimiento de tipos de cambio fijos, la carencia de una infraestructura de mercado y de suficientes reservas centrales hacen que la plena conversión esté aún a "años luz de poder convertirse en realidad" (33).

#### 3.4.b. Implicaciones legales<sup>17</sup>

Rusia nunca perteneció al imperio romano y de ahí que no tuviera nunca un sistema legal semejante al de Europa occidental, ni incluso leyes que definieran claramente los límites entre la propiedad pública y privada. Sin embargo, el principal problema se deriva del hecho de que Rusia se encuentra en un "vacío constitucional" (35), porque

---

<sup>17</sup> Un gran peligro legal son las provincias rusas que paralelamente a ejecutar sólo una reducida parte de las leyes que promulga Moscú "han aprobado 16.000 actas que violan los estatutos federales" (34).

está siendo gobernada por la vieja constitución estalinista que ha sido enmendada más de "250 veces" (36). Esta situación está deteriorando todo el proceso de reformas, porque las nuevas leyes que se sancionan no están construidas sobre una base estable que pudiera conferir coherencia al sistema legal.

Hay una imperante necesidad de elaborar leyes y normativas claras que regulen los derechos de propiedad, las situaciones de quiebra o insolvencia, el empleo, los contratos y las actitudes monopolistas. Sin esta legislación es difícil alcanzar estabilidad y credibilidad en el proceso de reformas. Por ejemplo, la ausencia de leyes coherentes referentes a la propiedad dificultan la venta de activos. Aunque teóricamente la propiedad privada está reconocida, en la práctica la compra venta de tierras aún no está permitida<sup>18</sup>.

A mediados de 1990 se aprobaron leyes que permitían el establecimiento de empresas mixtas con poder para hacer emisiones públicas de acciones. En 1991 se promulgó el Acta de Privatización, considerada como el eje central del proceso económico de reformas. Ambas leyes son dos piezas importantes del proceso de privatización y pueden

<sup>18</sup> Ver Apéndice B

dar al inversor extranjero un margen de confianza<sup>19</sup>.

### 3.4.c. Implicaciones fiscales

El nuevo sistema fiscal<sup>20</sup> está basado en un impuesto sobre el valor añadido del 28%, un impuesto de sociedades y un impuesto sobre la renta personal.

Aunque hasta ahora los ingresos estatales han sido menores de lo previsto debido al rudimentario servicio interno de recaudación de impuestos, a la gran evasión y a la sustracción de impuestos a nivel local, este desequilibrio tal vez pueda ser corregido a través de los ingresos provenientes del proceso de privatización.

### 3.4.d. El sistema de seguridad social

El concepto de tratamiento médico gratuito y universal que fue introducido con la Revolución Rusa logró separar el derecho a la salud y la necesidad de tener suficientes recursos monetarios para poder financiarlo. Se lograron erradicar muchas

---

<sup>19</sup> Ver en el Apéndice D un pequeño resumen de las principales implicaciones legales que afectan a las inversiones extranjeras.

<sup>20</sup> Ver el Apéndice D para las condiciones impositivas sobre las inversiones extranjeras.

enfermedades y alargar de forma considerable la esperanza de vida de la población. Sin embargo, desde que empezó el proceso de reformas, la carencia de fondos estatales para dedicarlos a renovar la obsoleta tecnología médica y a reemplazar instrumentos tan necesarios como jeringuillas<sup>21</sup> está causando el derrumbamiento de la red de seguridad social y con ello la reaparición de enfermedades que hacía décadas habían sido erradicadas. La aparición de muchas clínicas privadas a estilo occidental cuyo acceso parece estar limitado a un restringido colectivo social en función de su poder adquisitivo, está creando asimismo resentimientos entre los sectores más marginados de la sociedad, para los que es difícil concebir el que el dinero determine la calidad del tratamiento médico a recibir.

En 1989 el gobierno soviético daba la voz de alarma sobre los diez primeros casos de drogadicción detectados en el país. Desde entonces la dimensión del problema ha aumentado. Sería interesante averiguar si este incremento se debe a la publicación de datos que previamente se habrían silenciado o si es el sistema capitalista el que a

---

<sup>21</sup> Problemas enunciados por X., una médico soviética, cuya conferencia en Alicante tradujo en Mayo de 1990.

Salida Sajidova

través del vacío espiritual que produce en el ser humano el que induce a este tipo de comportamiento o si es la simple apertura física al exterior la que ha aumentado la cantidad de droga en circulación.

Se ha escrito mucho sobre la actitud innata de mayor. Los sistemas de seguridad social en el plano laboral vigentes en el mundo capitalista se basan en el concepto de que los empleados deberían ser protegidos por políticas sociales y no estructurales, es decir, se parte de la base de que es preferible no intentar mantener personas empleadas que en realidad debido a su baja productividad están "subempleadas", sino establecer un sistema de compensación que ayude a los trabajadores que hayan quedado desempleados como consecuencia del cierre de empresas ineficientes.

### 3.5. IMPLICACIONES MICROECONOMICAS Y EMPRESARIALES

La introducción de la competencia en un mercado donde "cada industria estaba organizada como una empresa única con un mercado claramente diferenciado" (37) significará que estas empresas tendrán que sufrir un proceso de cambio interno si quieren adaptarse a las nuevas necesidades del mercado. dispuestos a hacer compromisos en el largo plazo ni a desarrollar nuevas destrezas. Según Schiller el único requisito necesario para que la

### 3.5.a. Nueva infraestructura profesional

#### 3.5.a.1. Los trabajadores

3.5. Se ha escrito mucho sobre la actitud innata de mayor timidez, miedo al cambio y carencia de ambiciones de los trabajadores rusos. Según Palterovich la teoría económica soviética ha percibido a la persona como "un trabajador sin tener en cuenta sus necesidades individuales, sus intereses, aspiraciones y valores morales" (38). Según el autor, la actitud soviética ha aniquilado la aspiración innata del ser humano al éxito que en la economía de mercado sirve como una de las principales fuerzas motivadoras.

No obstante, Robert Schiller demuestra en un detallado informe que las teorías soviéticas no han influido grandemente en la actitud de los trabajadores y que los verdaderos problemas son "situacionales, no actitudinales" (39). Las personas no confían ni en sus empresas, ni en la legislación o instituciones vigentes. El hecho de que la situación general que condiciona sus vidas se vea caracterizada por una falta de estabilidad, hace que no estén dispuestos a hacer compromisos en el largo plazo ni a desarrollar nuevas destrezas. Según Schiller el único requisito necesario para que la

<sup>22</sup> El mecanismo autoritario del "stick and carrot".

actitud del trabajador ruso hacia el trabajo refleje mayor compromiso, es que la situación del entorno confiera más estabilidad.

### 3.5.a.2. Directivos

Los directivos del sector estatal ruso se caracterizan por su "poco conocimiento de economía y del mundo exterior, tener el objetivo de ganar riqueza y estar firmemente moldeados por la vieja economía soviética" (40).

Cuando se intenten hacer efectivas las técnicas occidentales de dirección estos directivos tenderán a restaurar los métodos tradicionales aplicados en la economía capitalista en los años sesenta<sup>22</sup>, pues son los que más se asemejan a sus anteriores modelos de dirección.

### 3.5.b. Nuevos sistemas organizativos y nuevas funciones

Bajo el régimen soviético las empresas estaban organizadas de tal forma que pudieran cumplir con el volumen de producción prefijado. El proceso de producción tenía objetivos cuantitativos y la calidad apenas figuraba como un objetivo explícito.

<sup>22</sup> El mecanismo autoritario del "stick and carrot".

Al estar los canales de suministros y de distribución asegurados mediante los mecanismos del estado, funciones empresariales tales como el marketing o la contabilidad como los entendemos en occidente no eran relevantes en las empresas soviéticas.

### 3.5.b.1. La contabilidad

El sistema contable soviético fue diseñado para proveer información económica y estadística para la planificación central. Había un sistema contable simple con tres subsistemas: un registro financiero de activo, pasivo, ingresos y gastos; un registro estadístico para datos económicos agregados y un registro técnico-operativo (41).

Los principales diferencias en los métodos de valoración eran: que los activos se valoraban siempre por su valor histórico; que los terrenos, la propiedad industrial y el fondo de comercio estaban excluidos de la hoja de balance; los costes totales incluían los costes directos y indirectos; y la hoja de balance sólo se resumía no se consolidaba. Estas son las principales diferencias que están contribuyendo a dificultar la valoración durante el proceso de privatización.

<sup>23</sup> Ver el punto 1.2.b. para un acercamiento más específico a esta cuestión.

Aunque es necesario adaptar los sistemas contables a los estándares internacionales, sin embargo, el proceso de convertir el sistema contable soviético en un sistema contable de una economía de mercado será difícil, principalmente debido a la gran burocracia que continua involucrada en el proceso<sup>23</sup>. Apesar de que actualmente se ofrecen una gran variedad de cursos de readaptación, aún se necesitarán varios años para reeducar al gran número de contables que existen en el país<sup>24</sup>.

### 3.5.b.2. Marketing<sup>25</sup>

El concepto de marketing era completamente desconocido en Rusia y sin embargo es una función clave dentro de la mecánica capitalista si una empresa quiere realmente adaptarse a las nuevas condiciones del mercado. De ahí que se considere importante el que se planee cuidadosamente la combinación de las variables dentro del marketing mix, a saber las políticas de producto, precio, distribución y promoción y el que se aprenda sobre las necesidades del consumidor y del mercado.

---

<sup>23</sup> Ver el Apéndice C.

<sup>24</sup> Ver el Apéndice B.

<sup>25</sup> Ver el punto 7.2.b.<sup>6</sup> para un acercamiento más específico a esta cuestión.

En conclusión, las empresas privatizadas así como aquellas recién creadas necesitarán introducir nuevos sistemas contables, financieros y de marketing así como nuevas estructuras organizativas y participativas.

- Stabilization and Economic Reform in Russia. Brookings Papers on Economic Activity. 1992, 1, p.93.*
3. DYKER, D.A. *Restructuring the Soviet Economy*. London: Routledge, 1992, p.186.
  4. HARE, P.G. *Eastern Europe: the Transition to a Market Economy*. *Royal Bank of Scotland Review*. March 1991, 161, p.12.
  5. *Op.cit.* 3, p.167.
  6. *Op.cit.* 2, p.93.
  7. *Ibid.*
  8. *Op.cit.* 1, p.62.
  9. *Op.cit.* 1, p.63.
  10. DUNNING, J.R. *Studies in International Investment*. London: Allen & Unwin Ltd, 1970, p.11.
  11. SAMUELSSON, H.K. *Foreign Direct Investments in Eastern Europe: current situation and potential*. Geneva: UNCTAD, 1991, p.39.
  12. PARKER, J. *Survey on Russia*. *The Economist*. 3 Diciembre 1992, p.25.
  13. *Op.cit.* 1, p.51.

## REFERENCIAS:

1. SIEBERT, H. The New Economic Landscape in Europe. Oxford : Blackwell, 1991, p.59.
2. FISCHER, S. Stabilization and Economic Reform in Russia. Brookings Papers on Economic Activity. 1992, 1, p.95.
3. DYKER, D.A. Restructuring the Soviet Economy. London: Routledge, 1992, p.186.
4. HARE, P.G. Eastern Europe: the Transition to a Market Economy. Royal Bank of Scotland Review. March 1991, 161, p.12.
5. Op.cit.3, p.187.
6. Op.cit.2, p.93.
7. Ibid.
8. Op.cit.1, p.62.
9. Op.cit.1, p.63.
10. DUNNING, J.R. Studies in international investment. London: Allen & Unwin Ltd, 1970, p.11.
11. SAMUELSSON, H.F. Foreign Direct Investments in Eastern Europe: current situation and potential. Genva : UNCTC, 1991, p.39.
12. PARKER, J. Survey on Russia. The Economist. 5 Diciembre 1992, p.25.
13. Op.cit.1, p.51.

14. WELFORD, R., PRESCOTT, K. European Bussiness. An issue-based approach. Londres: Pitman, 1992, p.257.
15. Op. cit.1, p.55.
16. Op.cit.12, p.,25.
17. Op.cit.11, p.15.
18. HEINRICH, H.G. The Economic and Political Situation in Russia. East-West Report. Septiembre 1992, 3, p.35.
19. BALLS, E. The voucher-led revolution. Financial Times. 27 Mayo 1993, p.IV.
20. ALIEKSIEV, S. Privatisatsia i proidstvistbo. Ekonomika i dzisn. Diciembre 1992, 49, p.4.
21. Op. cit 12, p.5.
22. Op. cit. 19, p.IV.
23. BOULTON, L. Russia goes for breakneck sell-off. Financial Times. 15 Enero 1993, p.4.
24. Op.cit. 19, p.IV.
25. Ibid.
26. Ibid.
27. Op.cit.3, p.97.
28. LAVRUSHIN, O.I. Russia's Money and Credit Market. East-West Report. Diciembre 1992, 4, p.31.
29. Op.cit.12, p.6.
30. BOULTON, L. Banking on the future. Financial Times. 27 Mayo 1993, p.IX.

31. LEITZEL, J. Western Aid and Economic Reform in the Former Soviet Union. The World Economy. Mayo 1992, 15, 3, p.360.
32. Op.cit.11, p.14.
33. Op.cit.18, p.36.
34. REDDAWAY, P. The next Russian Revolution. The Independent. 12 Enero 1993, p.17.
35. THE ECONOMIST. Yeltsin's coup. 1 Agosto 1992, p.36.
36. THE ECONOMIST. Boris Yeltsin's last stand. 24 Octubre 1992, p.47.
37. Op.cit.1, p.50.
38. JONES, A., MOSKOFF, W.eds.Perestroika and the Economy. New thinking in Soviet Economics. New York: Ed. Sharpe Inc, 1989, p.Xiii.
39. SHILLER, R.J. et al. Hunting for Homo Sovieticus: Situational versus Attitudinal Factors in Economic Behavior. Brookings Papers on Economic Activity. 1992, 1, pp.179.
40. THE ECONOMIST. Something has to give. 13 March 1993, p.48.
41. ENTHOVEN, A.J.H. Accounting in Russia: From Perestroika to Profits. Management Accounting. Octubre 1992, p.28.

## CAPITULO 4 : PARTICIPANDO EN EL MERCADO RUSO

### 4.1. OBSERVACIONES GENERALES

Se ha intentado abordar el tema de una participación en el mercado ruso de una forma estructurada. Primeramente, se intentarán exponer las razones que motivaron el elegir las inversiones directas como campo en el que centrarse. El siguiente punto tratará las diferentes estrategias referentes al cuando invertir basado en una discusión a nivel teórico de las dos corrientes principales de pensamiento. Seguidamente, se intentará presentar los sectores en los que resulta más interesante invertir y, finalmente, se debatirán las principales ventajas que una inversión podría reportar. Se ha intentado pues cubrir el cuándo, dónde y porqué de una estrategia de intervención en el mercado ruso.

### 4.2. INVERSIONES EXTRANJERAS DIRECTAS

Como se mencionó ya en el capítulo 1, el objeto de este estudio es descubrir las oportunidades que el nuevo mercado ruso puede ofrecer a los inversores extranjeros. El evitar hacer alusión a otros métodos de participación en este emergente mercado, tales como las exportaciones o concesiones, se debe,

aparte de al motivo técnico de que la longitud de este estudio no lo permitiría, a dos tipos de razones.

El primer conjunto de razones se deducen de intentar refutar las dos principales líneas argumentativas que discuten este punto. A pesar de que la teoría de inversiones sugiere que a una empresa le compensa realizar inversiones extranjeras sólo cuando el "coste de producir un producto para la exportación, más los gastos de distribución y de marketing es mayor que el coste de producirlo en el país en cuestión" (1), no creo que esta fórmula pueda aplicarse al caso de Rusia. Debido a la actual situación política y económica en Rusia es muy difícil cuantificar con precisión los parámetros de la definición arriba mencionada. De ahí que partiendo del hecho de que es casi imposible comparar la rentabilidad de distintos tipos de participación se haya decidido desde el principio elegir las inversiones directas.

Según otro argumento "las inversiones directas representan un paso maduro en el ciclo de relaciones comerciales debiéndose realizar sólo cuando las etapas menos arriesgadas y más lucrativas de exportaciones y concesiones han sido agotadas" (2). Este argumento es difícilmente aplicable al caso de

Rusia, pues debido a que el sistema económico especial que existía en Rusia no permitía la implementación generalizada de exportaciones y concesiones, no ha existido ninguna oportunidad real de agotar estos tipos de intervención comercial. Sin embargo, las oportunidades de invertir directamente son ahora muy amplias y el hecho de esperar a realizarlas hasta que otras formas hayan sido agotadas sería un obstáculo para el desarrollo del potencial de inversión actual.

4.3. El segundo conjunto de razones se basan en las ventajas prácticas que implican las inversiones directas y que otros tipos de participación no proporcionan.

Desde el punto de vista del país anfitrión las inversiones directas suponen tecnología superior, acceso a nuevos mercados, financiación, experiencia empresarial, economías de integración (3) y ayuda a aligerar la carga del déficit en balanza de pagos.

Desde el punto de vista del inversor extranjero es sólo a través de las inversiones directas que tiene acceso al intrincado funcionamiento del

26 Las ventajas para el inversor se desarrollarán más en profundidad en los puntos 4.2.b. y 4.3.

27 En la literatura en lengua inglesa estas dos estrategias se llaman wait-and-see and go-for-it-now strategies. La traducción al castellano puede no ser la más apropiada.

mercado y una verdadera oportunidad para sacar ventaja del potencial del mercado<sup>26</sup>.

Una vez que la elección del instrumento de intervención en el mercado ha sido limitado y justificado de forma apropiada, los siguientes puntos cubrirán las estrategias para decidir cuando invertir, las principales áreas de inversión y los principales factores ventajosos que podrían determinar una inversión.

#### 4.3. CUANDO INVERTIR

Una de las primeras cuestiones que se plantean las compañías occidentales cuando intentan decidir sobre una inversión en Rusia es el decidir el cuándo de esa inversión. Existe una gran controversia entre dos estrategias: la de "esperar y ver" y "la de ir a por ello ahora"<sup>27</sup>. Esta controversia se debe fundamentalmente a la existencia de dos factores contradictorios, por un lado, duras condiciones económicas y, por otro, grandes potenciales de mercado.

<sup>26</sup> Las ventajas para el inversor se desarrollarán más en profundidad en los puntos 4.2.b. y 4.5.

<sup>27</sup> En la literatura en lengua inglesa estas dos estrategias se llaman wait-and-see and go-for-it-now strategies. La traducción al castellano puede no ser la más apropiada.

#### 4.3.a. La estrategia de esperar y ver

La difícil situación económica descrita en capítulos anteriores suponen una razón suficientemente fuerte como para ahuyentar a cualquier inversor que decidiera acercarse a este mercado. Las inseguridades del proceso de reforma y la inestabilidad política contribuirían a tomar la decisión de posponer las inversiones para un futuro.

"Parece ser que las compañías japonesas más que las europeas o norteamericanas han tomado la postura de esperar" (4). Las empresas que toman esta actitud parecen querer que la situación se estabilice y que se desarrolle la necesaria infraestructura industrial antes de entrar a este mercado.

Esta estrategia se puede convertir en un "ciclo vicioso Keynesiano" siguiendo el modelo de equilibrio de expectativas negativas<sup>28</sup>, es decir, que mucha gente no invierte actualmente en la economía rusa porque creen que no les responderá positivamente. No creerán que el sistema es capaz de responder hasta que no lo vean responder. Su actitud negativa puede, a su vez, frenar al sistema y ser la causa de los fracasos que ellos temían.

---

<sup>28</sup> Bad expectations equilibrium model

4.3.b. La estrategia de "ir a por ello ahora" *en una perspectiva de más largo plazo y no dependen de los*  
*gana* Sin embargo algunos puntos clave defienden esta segunda opción. Entrar en el mercado en una etapa temprana puede contribuir a desarrollar "una infraestructura propia de proveedores y clientes, concediendo una ventaja de "first-mover"<sup>29</sup> una vez que los competidores empiecen a aparecer" (5). También puede conferir posibilidad de llegar a conocer los pequeños detalles del proceso negociador. *parecería la ideal.*

El hecho de intentar introducirse en el mercado en un momento en que los beneficios a corto plazo parecen escasos puede ayudar a desarrollar "buenas relaciones" (6) y la confianza del socio o del entorno *rusos.* Además, el poder desarrollar fidelidades a la marca en un estadio temprano, tendrá un gran valor una vez que la situación se haya arreglado y la prosperidad anime la entrada de nuevos competidores. Si se aprovecha la oportunidad del proceso de privatización, se pueden adquirir empresas por un precio "relativamente bueno". *de las*

*empresas que están intentando penetrar este mercado*  
*se que* En teoría esta estrategia parecería la más adecuada, especialmente para grandes compañías *posibilidades en esta industria.*

---

<sup>29</sup> Ventaja por haber sido el primero en entrar en un mercado.

multinacionales que pueden invertir en Rusia con una perspectiva de más largo plazo y no dependen de las ganancias de esa inversión para sobrevivir en el corto plazo.

En resumen, tanto desde el punto de vista de la ventaja de "first-mover" del inversor occidental como de la necesidad de las empresas rusas de apoyo a nivel empresarial para poder impulsar el proceso de reestructuración, esta estrategia de "ir a por ello ahora" parecería la ideal.

#### 4.4. DONDE INVERTIR : PRINCIPALES SECTORES

Un sector interesante hacia el que dirigir las inversiones es el sector energético. La obsoleta tecnología de extracción, la carencia de conducciones adecuadas de distribución y la mala gerencia han llevado a la industria petrolera a un punto donde está "empezando a tambalearse" (8). Debido al hecho de que es un sector estratégico en la economía, las inversiones extranjeras se necesitan para poder mejorar la situación actual. Aunque muchas de las empresas que están intentando penetrar este mercado se quejan de los obstáculos que las normativas y las leyes vigentes les están poniendo (9), hay grandes posibilidades en esta industria.

<sup>30</sup> El gasto militar supone un 40% del presupuesto del Estado y emplea alrededor de un 30% de la población activa rusa (10).

Seguidamente, el vasto complejo militar industrial<sup>30</sup> será otro sector atractivo para las inversiones. Debido a que este complejo concentraba la producción de alta tecnología (11), puede ser que resulte interesante para el inversor involucrarse en el proceso de conversión a usos civiles, ya que no habrá necesidad de renovar completamente las infraestructuras. La tarea será principalmente la de poner al día tecnología de alta calidad ya existente.

Invertir en industrias de bienes de consumo puede ser rentable rápidamente por la carencia de competencia y las potencialidades de la gran población, algunos de los cuales han desarrollado ya un elevado poder adquisitivo.

Otro sector al cual pueden ir destinadas las inversiones es el de reconstrucción de las infraestructuras, tales como telecomunicaciones y transportes. Según Summers la infraestructura en Rusia está mejor que en otros países igualmente pobres (12). Esto puede disminuir la inversión necesaria para poner al día la tecnología.

---

<sup>30</sup> El gasto militar supone un 40% del presupuesto del Estado y emplea alrededor de un 30% de la población activa rusa (10).

El sector servicios está lleno de oportunidades. La carencia total de servicios financieros, de asesoramiento y auditoría hará difícil que los empresarios rusos entren activamente en este segmento. Además el desarrollo de una economía de mercado y la emergencia de nuevas unidades empresariales hará que estos servicios sean indispensables. De ahí que se puede preveer un gran auge en este sector.

El mercado de ordenadores está muy poco penetrado. Rusia tiene menos del 5% de los ordenadores que tienen Estados Unidos y Europa por cabeza/ por empresa<sup>31</sup>. De ahí que las oportunidades de expandirse en este mercado sean tan grandes.

Finalmente, el potencial de Rusia como mercado turístico es enorme. No sólo posee algunas de las ciudades más hermosas del mundo (San Petersburgo, las siete ciudades del anillo de oro, Moscú, etc.) y algunos de los museos más fascinantes (el Ermitage, el museo de Pushkin) sino que también puede ofrecer una gran variedad de circuitos naturales, que van desde grandes estepas, enormes ríos y bosques a zonas polares vírgenes.

---

<sup>31</sup> Agradezco a ICL que incluyera esta información en su cuestionario.

#### 4.5. EL PORQUÉ DE UNA INVERSIÓN

En el corto plazo hay ciertos incentivos que pueden contribuir a considerar el lado positivo y oportunista del mercado ruso.

El primero es que Rusia representa un nuevo emplazamiento de producción a bajo coste. Los salarios y los precios energéticos son mucho más bajos que en el resto de los países industrializados.

Además, si una empresa decide aprovecharse del proceso de privatización arriba mencionado, puede adquirir activos a muy bajo precio, que reducirían aún más el coste global de la inversión.

Su proximidad a Europa occidental puede reducir los gastos generales debidos a los viajes de los directivos, teléfono, transporte de bienes, etc. Se podría argumentar que esta ventaja sólo estaría presente en el caso de que la empresa estuviera situada en Europa occidental, pero cualquier gran empresa independientemente del emplazamiento de sus oficinas generales tiene una filial en Europa occidental desde la que podría dirigir los negocios.

A pesar de que se ha hablado mucho sobre los cambios que el comunismo ha causado en la mentalidad de la población, no se puede olvidar que Rusia es parte de Europa. Comparten un idioma europeo y una serie de valores psicológicos y morales que son mucho más próximos a la mentalidad europea, que los de otras zonas de producción a bajo coste en Asia o Africa.

Como ya se mencionó arriba, la mano de obra rusa es una de las mejores y más altamente cualificadas del mundo. Invertir en actualizar estos conocimientos puede ser más rápido y menos costoso que crearlos de la nada. Puede argumentarse que intentar cambiar completamente las destrezas de una persona en un puesto de trabajo requiere más esfuerzo que en inculcarlas de la nada. Sin embargo se quiere hacer hincapié en que es más fácil desarrollar y educar a la mano de obra en un país con un 99% de tasa de alfabetismo, que en países de Africa, Asia y Sudamérica donde sólo sectores privilegiados de la sociedad tienen acceso a la educación.

El considerable volumen de demanda insatisfecha es otro factor que debe tenerse en cuenta como una consideración alentadora para invertir en el mercado.

En conclusión, a pesar de que las expectativas que se hayan podido formar derivadas de capítulos anteriores puedan haber dado pie al pesimismo, sin embargo hay aspectos que permiten afirmar que las perspectivas de inversión son prometedoras en el largo plazo.

1. HAR, R.S., POOR, R. The potential for Joint Ventures in Eastern Europe. New York: Praeger Publishers Inc, 1973, p.Vii.
2. Op.cit.1, p.9.8 FISCHER, S. Stabilization and Economic Reform in Russia. Brookings Papers on Economic Activity. 1992, 1, p.99.
3. SAMUELSSON, N.F. Foreign Direct Investments in Eastern Europe: current situation and potential. Ginebra : UNCTC, 1991, p.34.
4. WELFORD, R., PRESCOTT, K. European Business. An issue-based approach. Londres: Pitman, 1992, p.253.
5. QUENCH et al. The Marketing Challenge of Europe 1992. Reading: Addison-Wesley Publication, 1990, p.194.
6. Op.cit.4, p.34.
7. THE ECONOMIST. Russia's new realities. 13 marzo 1993, p. 93.
8. Ibid.
9. HARRIS, P. The Emergence of a New Russia. East-West Report. Septiembre 1992, 3, p.34.

## REFERENCIAS :

1. DUNNING, J.R. Studies in international investment. Londres: Allen & Unwin Ltd, 1970, p.9.
2. KRETSCHMAR, R.S., FOOR, R. The potential for Joint Ventures in Eastern Europe. New York: Praeger Publishers Inc, 1972, p.Vii.
3. Op.cit.1, p.9.& FISCHER, S. Stabilization and Economic Reform in Russia. Brookings Papers on Economic Activity. 1992, 1, p.99.
4. SAMUELSSON, H.F. Foreign Direct Investments in Eastern Europe: current situation and potential. Ginebra : UNCTC, 1991, p.34.
5. WELFORD, R., PRESCOTT, K. European Bussiness. An issue-based approach. Londres: Pitman, 1992, p.253.
6. QUELCH et al. The Marketing Challenge of Europe 1992. Reading: Addison-Wesley Publication, 1990, p.394.
7. Op.cit.4, p.34.
8. THE ECONOMIST. Russia's cold shoulder. 13 Marzo 1993, p. 93.
9. Ibid.
10. HAISS, P. The Emergence of a New Russia. East-West Report. Septiembre 1992, 3, p.34.

11. FILATOTCHEV, I. et al. Privatisation and Entrepreneurship in the Break-up of the USSR. The World Economy. Julio 1992, 15, 4, p.518.
12. FISCHER, S. Stabilization and Economic Reform in Russia. Brookings Papers on Economic Activity. 1992, 1, p.116.

#### 5.2. DISEÑO DEL CUESTIONARIO Y SUS OBJETIVOS

Debido a que el libro del que se obtuvieron las coordenadas de las empresas que recibían inversiones en Rusia (1) mencionaba a la URSS en general, la primera pregunta intentaba limitar las respuestas a aquellas empresas que habían participado concretamente en el mercado ruso. Se incluyó la opción de Europa del Este en caso de que pudiera proporcionar información adicional.

La segunda pregunta limitaba las siguientes respuestas para el caso de inversiones directas<sup>32</sup>.

<sup>32</sup> Una copia estándar de los cuestionarios enviados a las empresas puede encontrarse en el Apéndice A.

<sup>33</sup> La justificación teórica de esta acción ha sido cubierta en el punto 4.2.

## CAPITULO 5 : ANALISIS EMPIRICO

### 5.1. OBSERVACIONES GENERALES

Para poder alcanzar resultados válidos de los cuestionarios<sup>32</sup>, se presentará primero brevemente como fueron diseñados y cómo fueron analizados. Después se analizarán los resultados y se interpretarán para ver en que medida apoyan, complementan o rechazan los capítulos anteriores.

### 5.2. DISEÑO DEL CUESTIONARIO Y SUS OBJETIVOS

Debido a que el libro del que se obtuvieron las coordenadas de las empresas que tenían inversiones en Rusia (1) mencionaba a la URSS en general, la primera pregunta intentaba limitar las respuestas a aquellas empresas que habían participado concretamente en el mercado ruso. Se incluyó la opción de Europa del Este en caso de que pudiera proporcionar información adicional.

La segunda pregunta limitaba las siguientes respuestas para el caso de inversiones directas<sup>33</sup>.

---

<sup>32</sup> Una copia estándar de los cuestionarios enviados a las empresas puede encontrarse en el Apéndice A.

<sup>33</sup> La justificación teórica de esta acción ha sido cubierta en el punto 4.2.

La cuarta pregunta intentaba identificar los principales problemas macroeconómicos e institucionales encontrados por las empresas y la pregunta cinco los problemas microeconómicos y a nivel empresarial. Esta pregunta tenía como finalidad la obtención de datos empíricos para apoyar las cuestiones discutidas en el capítulo 4.

Finalmente, la tercera, octava y novena preguntas estaban dirigidas a la obtención de datos empíricos sobre el cuándo, los motivos y las oportunidades de la inversión realizada. Fue un intento de conseguir información para cubrir los puntos discutidos en el capítulo 5. X

### 5.3. EL PROCESO DE ANÁLISIS

El proceso de análisis<sup>34</sup> se ha basado en un estudio comparativo de los siete cuestionarios recibidos. En el punto 1.2.a. se mencionó que sólo siete compañías contestaron al cuestionario. Estas compañías son The Royal Bank of Scotland, Braxton Associates, AT&T, British Petroleum, ICL, Cable & Wireless y Kelme. Las dos primeras compañías trabajan en el sector terciario, servicios financieros y gestoría respectivamente, mientras que el resto está inmerso en el proceso productivo. De

---

<sup>34</sup> Como fue brevemente mencionado en el punto 1.2.c.

todas ellas sólo Kelme y AT&T tenían su sede fuera del Reino Unido.

La evaluación ha sido hecha pregunta a pregunta. En cada pregunta el primer paso fue examinar las respuestas y resumirlas. Después se contabilizó el porcentaje de empresas que habían dado respuestas similares. El último paso fue interpretar y extrapolar los resultados, siempre teniendo presentes las limitaciones debidas al reducido tamaño de la muestra.

#### 5.4. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Como se ha mencionado arriba se procederá pregunta por pregunta para analizar los resultados de los cuestionarios.

De los encuestados que eligieron algún tipo de participación relevante para este proyecto, es decir, que tomaron (c), (d) o (e) en la segunda pregunta, 86% escogió una empresa mixta<sup>35</sup> como forma de participación. Únicamente una institución financiera escogió abrir una sucursal sin participación rusa juntamente con otras instituciones de la Comunidad Europea. De lo que

---

<sup>35</sup> Entiéndase por empresa mixta una Joint Venture

podemos deducir que la empresa mixta es la forma más generalizada de inversión directa; lo que se puede deber al hecho de que hasta 1991 no estaba permitido que el socio extranjero poseyera la totalidad del patrimonio de una empresa. Esta tendencia puede variar en un futuro, tal vez influenciado por nueva legislación y por la participación extranjera en el proceso de privatización.

La participación tuvo lugar entre 1987 y 1992, es decir, los procesos de inversión empezaron una vez que los mecanismos de reforma se habían iniciado. El hecho que el proceso de reforma y apertura haya empezado, ha contribuido pues a espolear el deseo de los inversores extranjeros de introducirse en este nuevo mercado.

Los siguientes parágrafos examinarán los principales problemas macroeconómicos identificados por las empresas.

Los principales problemas legales mencionados son la ausencia de un código legal, incluida la carencia de una ley tributaria bien definida; la rigidez de las leyes de patentes; la ausencia de protección a la inversión para el capital extranjero; las actitudes excesivamente burocráticas; las dificultades en comprar o alquilar

debido a la ausencia de un propietario bien definido; el colapso de las infraestructuras en las reglamentaciones y la carencia de un buen conocimiento de la legislación vigente. Sólo un 14,3% de los encuestados respondieron no haber encontrado ningún problema legal. Los problemas empíricos encontrados por las empresas apoyan las discusiones teóricas realizadas en el capítulo <sup>3</sup>4 y X y corroboran la sugerencia de la necesidad de elaborar un sistema legal coherente.

Los principales problemas monetarios y financieros son la hiperinflación; un sistema bancario lento y atrasado en el que no se puede confiar; las dificultades en la repatriación de beneficios; la escasez de reservas para el cambio de moneda; la asimetría en la economía, es decir, el poder de adquisición del rublo es mucho mayor de lo que sugiere el tipo de cambio bancario, y el hecho de que es casi imposible "pagar los gastos locales en la moneda local (hotel, etc. todo en dólares)" <sup>36</sup>. Todos los encuestados estaban de acuerdo en el gran obstáculo que suponen los problemas monetarios y esto refuerza la idea ya mencionada en el capítulo teórico de la necesidad tanto de tiempo para que el

---

<sup>36</sup> Esta cita y las siguientes están tomadas de las encuestas. No consideré pertinente citar cada vez la empresa concreta de la que procede porque no pretendo analizar los problemas específicos de cada área específica de inversión sino dar una visión global

proceso de reformas se asiente, como de una redefinición de los papeles que ha de desempeñar el sistema bancario.

Seguidamente, un 57,1% de los encuestados consideró la inferioridad y congestión en las telecomunicaciones como el principal problema de infraestructuras. La carencia de carreteras, ferrocarriles y aeropuertos adecuados fue mencionado por un encuestado.

El hecho de que "las funciones y responsabilidades de los gobiernos central y local están inadecuadamente definidas" lleva a incertidumbre a la hora de decidir a quien dirigirse. De todas formas, sólo un 28,6% de los encuestados encontraron problemas en este campo. Este resultado parece sorprendente si se piensa en la caótica situación que describen los medios de comunicación. Tal vez en la realidad el caos no sea tan grande como se podría imaginar a simple vista.

A continuación, los resultados de la siguiente pregunta presentan los problemas identificados a nivel empresarial. El principal problema empresarial encontrado por un 57,1% de los encuestados es la dificultad o imposibilidad de encontrar información fiable sobre el mercado. La importancia de la

política en la empresa y la falta de claridad en la asignación de los niveles de poder ha sido mencionado por un 28,6% de ellos. La inexperiencia de los trabajadores a la hora de trabajar en un "entorno no subsidiado por el Estado", la dificultad de encontrar buenos proveedores y la demanda reprimida han sido nombrados cada uno por un encuestado. Hay un acuerdo general en el hecho de que hay "suficientes buenos recursos humanos disponibles" y de que "con la inversión adecuada la tecnología no supone un problema".

Las respuestas a esta pregunta es mucho más optimista de lo que el análisis teórico del capítulo 3 4 podría haber anticipado. Esto se puede deber al hecho de que cuando una empresa planea una inversión tienden a implementar el estilo organizativo occidental dentro de la empresa lo más rápidamente posible y así se pueden solventar fácilmente los problemas que puedan surgir a este respecto, mientras que no tienen posibilidad de influenciar la situación macroeconómica.

Los factores clave mencionados por la mitad de los encuestados para encarar y resolver los problemas son mucha paciencia; persistencia; gente local; escuchar a los socios locales de la empresa mixta e intentar entender sus motivaciones; así como

enviar personal de dirección al país y emplear a personas con grandes capacidades negociadoras. Estos son algunos de los principios fundamentales que se han de tener en cuenta si la inversión ha de ser fructífera.

En un primer momento, las principales fuentes de ayuda pueden ser o bien los socios de la empresa mixta, o bien abogados, contables y/o asesores occidentales. Sin embargo, en el largo plazo, la estrategia debe ir orientada hacia la construcción gradual de una infraestructura propia. En el proyecto español de Kelme la fuentes de apoyo en un principio fueron los créditos que otorgaba el gobierno español a la antigua URSS. Dado que el gobierno ruso no dispone de estos créditos del gobierno español, debido al incumplimiento de los pagos de los mismos, las soluciones futuras se basarán en encontrar empresarios rusos interesados en el desarrollo conjunto de los proyectos.

Las dos últimas preguntas que hacen referencia a los motivadores que les han animado a persistir en la idea de invertir pueden resumirse en una palabra: creencia. Creencia en el potencial de Rusia y en su importancia estratégica—en que "Rusia será uno de los principales mercados del siglo XXI"—, en la recuperación definitiva del país y en la oportunidad

estratégica que este mercado presenta en el largo plazo -"en el largo plazo las inversiones tienen que dar una rentabilidad". Esta conclusión apoya los mismos resultados que se defendieron en el capítulo anterior, a saber, tomar la estrategia de "ir a por ello ahora" poniendo la vista en un seguro beneficio a largo plazo.

En resumen, se puede decir que la información obtenida a través del análisis empírico de los cuestionarios ha dado resultados positivos, tanto como apoyo a los capítulos teóricos previamente desarrollados, como como valiosa fuente de datos adicionales complementarios.

## REFERENCIAS : RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

1. Who owns whom 1992. Dun & Brandstreet Ltd.  
Vol.1: U.K. & Republic of Ireland.

Como ya se mencionó en el capítulo primero el objetivo de este proyecto ha sido el de estudiar la situación actual del proceso de reformas en Rusia y desvelar el potencial de ese mercado para inversiones extranjeras directas. El método utilizado se basó tanto en el procedimiento de recogida de los datos primarios y secundarios -los primarios a través de entrevistas, cartas y cuestionarios y los secundarios mediante la bibliografía consultada; como en el proceso de análisis de los mismos, buscando el seguir una línea deductiva lógica. Un esfuerzo considerable fue puesto en la consulta de las fuentes de información y en el intento de estar al día en los principales sucesos y áreas de debate.

Para alcanzar este objetivo se empezó dando un breve repaso a la historia soviética, haciendo remontar los problemas de excesiva centralización y de cumplimiento de planes quinquenales al período estalinista. Asimismo se explicó la causa del actual problema de inestabilidad política sugiriendo su efecto destabilizador sobre el proceso de reformas económicas.

**CAPITULO 6 : RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES****6.1. RESUMEN : UNA VISIÓN GLOBAL**

Como ya se mencionó en el capítulo primero el objetivo de este proyecto ha sido el de estudiar la situación actual del proceso de reformas en Rusia y desvelar el potencial de ese mercado para inversiones extranjeras directas. El método utilizado se basó tanto en el procedimiento de recogida de los datos primarios y secundarios-los primarios a través de entrevistas, cartas y cuestionarios y los secundarios mediante la bibliografía consultada; como en el proceso de análisis de los mismos, buscando el seguir una línea deductiva lógica. Un esfuerzo considerable fue puesto en la consulta de las fuentes de información y en el intento de estar al día en los principales sucesos y áreas de debate.

Para alcanzar este objetivo se empezó dando un breve repaso a la historia soviética, haciendo remontar los problemas de excesiva centralización y de cumplimiento de planes quinquenales al período estalinista. Asimismo se explicó la causa del actual problema de inestabilidad política sugiriendo su efecto destabilizador sobre el proceso de reformas económicas.

A continuación se abordaron los capítulos centrales de este estudio. En el tercer capítulo se intentó, mediante un acercamiento sistemático, construir un modelo para deducir las reformas que se necesitan en Rusia. Se identificó y justificó la necesidad de un proceso de privatización; de un entorno macroeconómico coherente con medidas legales, monetarias y fiscales adecuadas; de una reforma empresarial que introdujera nuevas jerarquías de poder, nuevas funciones como marketing y contabilidad y readaptara las destrezas de la mano de obra.

La reforma hasta ahora ha alcanzado la liberalización de precios en casi todos los bienes de consumo; la legalización del comercio de todo tipo de bienes; la puesta en marcha del mayor proceso de privatización de la historia para acabar con la excesiva centralización; y el establecimiento de mecanismos de tipos de cambio flotantes que permite la conversión de beneficios.

En el cuarto capítulo se discutieron las ventajas de invertir ahora y se elaboró una pequeña guía de los sectores, p.ej. industria petrolera, servicios a empresas, etc. que presentaban perspectivas más halagüeñas. También se

37  
inversores para que presten especial atención a la evaluación de los áreas abajo mencionadas, pues condicionarán fuertemente la futura evolución del país.

intentó hacer hincapié en las ventajas derivadas del bajo coste de producción en Rusia.

El capítulo quinto confirmaba mediante el análisis de los cuestionarios el punto de vista expuesto en el capítulo cuarto de que es mejor invertir ahora que dejarlo para el futuro. Los problemas legales, monetarios y empresariales encontrados por las empresas son similares a y confirman las conclusiones teóricas del capítulo 3.

En este capítulo, y tras este breve resumen, se trataran de desarrollar algunas sugerencias que sirvan como guía elemental para aquellos inversores que intenten acercarse a este nuevo y prometedor mercado. Se presentarán asimismo las limitaciones y la conclusión.

## 6.2. RECOMENDACIONES

### 6.2.a. A las instituciones oficiales<sup>37</sup>

Los puntos clave que las instituciones rusas deben de considerar son tres. Primeramente, debe haber un claro intento de elaborar un sistema legal

<sup>37</sup> Estas sugerencias también pueden servir de guía a los inversores para que presten especial atención a la evolución de las áreas abajo mencionadas, pues condicionarán fuertemente la futura evolución del país.

coherente, que preste especial atención a la protección de las inversiones extranjeras, la imposición y la repatriación de beneficios, porque las inversiones constituyen un arma clave en el proceso de reestructuración económica. Seguidamente, es necesario establecer un sistema monetario mejor definido con una mayor independencia del Banco Central que pueda ayudar a la política monetaria a escapar del vendaval político y a fijar una base realista para luchar contra la inflación. Finalmente, se necesita un corte drástico en subsidios para estabilizar el lado del gasto de la política fiscal y reducir el déficit presupuestario.

*\*Prestar atención a las particularidades*

Las instituciones oficiales occidentales deben concentrar su ayuda en préstamos a organismos no estatales para así ayudar en el proceso de reestructuración empresarial a través de implicación directa a nivel de la empresa con transferencia de conocimientos técnicos especializados, tecnología y nuevas habilidades. Apesar de que es necesaria la ayuda al gobierno soviético<sup>38</sup>, esta ayuda debería estar condicionada al compromiso del gobierno en el proceso de reforma, porque "sólo entonces esa ayuda

*\*En ausencia de un marco legal estable, es*

---

<sup>38</sup> Jeffrey Sachs, el economista de Harvard que es consejero del equipo económico de Yeltsin, defiende la necesidad de "\$7.000 millones de ayuda en moneda dura para industrias como la energía...un extra \$4.000 millones de alivio del servicio de deuda...y otros \$7.000 millones to sufragar los gastos de una red de seguridad social" (1).

supondrá un incentivo y un apoyo a la reforma en Rusia" (2).

#### 6.2.b. A los inversores privados

Algunas cuestiones clave deben tenerse en consideración al acercarse al mercado ruso:

- Una visión a largo plazo es esencial
- Paciencia y perseverancia son necesarias
- Consideraciones previas:
  - La entrada debe prepararse con cuidado probando todas las hipótesis con realismo
  - Prestar atención a las particularidades legales de la región elegida antes de invertir
  - Planear las fases de la inversión y mantener costes fijos bajos
  - Participación sólo en empresas en las que se tiene mayoría, ya sea una empresa mixta o una recién privatizada
  - Seguir el proceso de aprobación oficial y respetar los estándares rusos de documentos
  - En ausencia de un marco legal estable, es importante que se documenten todos los detalles de cualquier negociación

- Dar importancia a la elección de un buen y fiable seguro para la inversión
- Desarrollar análisis de mercado y de viabilidad considerando:
  - tamaño y características del mercado
  - la existencia de competencia local
  - disponibilidad de suministros de calidad
  - redes de distribución
  - talento local
  - la naturaleza de la demanda

• Para obtener la información para el análisis arriba mencionado y para rastrear los cambios legales:

1) En una primera etapa se establecerán lazos a:

- el apropiado asesor occidental
- el socio local adecuado (al que se debería probar previamente)
- las autoridades rusas a nivel estatal y local

2) Después, se debe intentar desarrollar infraestructuras propias para la obtención de datos

- Recomendaciones de marketing:

1) Si se quiere distribuir en el mercado doméstico se ha de:

- Mantener la marca occidental
- Retener el empaquetado occidental, pero traducir el nombre de marca y las instrucciones al ruso

- Restringir la distribución en una etapa temprana a las ciudades principales

- Grandes presupuestos publicitarios no se necesitan, en su lugar hacer de patrocinador en eventos (p.ej. deportivos) y distribuir muestras gratis en las ferias.

- Tener presente la debilidad del mercado intermedio y el 'deseo de calidad' de los nuevos ricos

2) Si quiere distribuir en el extranjero se ha de:

- Enfatizar el 'made in Russia'

- Comerciar con la etnicidad del producto

- Recomendaciones para la política de personal:

- Deben de realizarse programas de formación haciendo especial hincapié en los principios de libre mercado, las bases de la organización empresarial privada,

habilidades específicas (marketing, financieras, contabilidad) y calidad.

- El personal de dirección occidental seleccionado debe poseer buenas cualidades negociadoras, paciencia y flexibilidad y también debe ser desarrollado a través de cursos que les den unos buenos conocimientos sobre la política, historia y economía de Rusia, así como preferiblemente un conocimiento básico del idioma.

- Además, si la inversión es en una empresa recién privatizada

- 1) Eliminar el exceso de mano de obra desde el principio

- 2) Reemplazar a aquellos antiguos directivos cuya actitud hacia el cambio sea muy negativa

### 6.3. LIMITACIONES

A pesar de todo el esfuerzo puesto en buscar bibliografía, leer, estructurar, intentar consultar a expertos en la materia e intentar acceder a empresas relevantes, el resultado puede parecer modesto y limitado.

Esto puede deberse fundamentalmente a la amplitud del tema tratado. De ahí que, aunque se haya intentado explicitar los límites de este estudio y los puntos en los que se iba centrando, puede parecer que muchos aspectos no han sido tratados con suficiente profundidad. La primera gran limitación de este proyecto es pues que la amplitud del tema tratado no permitió una introspección a fondo en cada area específica.

Otra limitación es la derivada de la inestabilidad del proceso de reformas que dificulta el encontrar expertos y restringe la precisión tanto de los datos como de los resultados. Estos resultados están pues limitados por la impredecible evolución futura de la situación en Rusia.

A la dificultad de encontrar información actualizada y precisa debida a la inestabilidad de la situación hay que añadirle la restricción debida a la existencia relativamente reciente de Rusia como país lo que hace laborioso y casi imposible recoger datos específicos a él, a saber la mayoría de la información se refiere en general a Europa del Este o a la Unión Soviética en lugar de a Rusia.

Tanto el proceso de análisis como los resultados de la comparación empírica de los

cuestionarios están limitados por el reducido tamaño muestral y su validez no se puede sacar fuera del contexto en que se han presentado.

El hecho de haber tenido fuentes bibliográficas en inglés y en ruso ha sido una dificultad adicional a la hora de elaborar este trabajo. No reivindico la total exactitud de estas traducciones, pero quiero precisar que se ha puesto mucha dedicación y esfuerzo en ello.

Teniendo todos estos aspectos en consideración, quiero reiterar que a pesar de que este estudio ha intentado usar los datos disponibles, desarrollar el análisis arriba contenido y presentar los resultados y recomendaciones siguiendo el procedimiento más riguroso y estricto posible, sin embargo, no reclamo su total precisión, consistencia y validez.

#### 6.4. CONCLUSIONES

Este proyecto ha intentado recalcar la importancia de un estudio en profundidad de la evolución actual de la situación económica, política, legal y empresarial en Rusia como antesala para considerar la realización de una inversión en ese país. El estudio de la situación económica se ha

querido enmarcar dentro de la preocupación más generalista de paso de un sistema económico a otro.

1. THE ECONOMIST. Never say die. 27 Marzo 1993,

A pesar de que el mercado ruso es actualmente pequeño, tiene un gran potencial de futuro basado en factores tales como las enormes reservas naturales aún por explotar; la mano de obra altamente educada y cualificada; la oportunidad de producción a bajo coste y la gran demanda insatisfecha.

4. SMITH, J. et al. A Structured Market-Entry

Basado en este potencial de futuro la conclusión de este estudio es recomendar una inversión en el momento actual y siempre con la vista puesta en el largo plazo para poder aprovechar las ventajas de penetrar en un mercado que aún está casi virgen. A pesar del alto riesgo, la inversión reportará beneficios. *ibid.*, 1991, pp. 8-9

## REFERENCIAS :

1. THE ECONOMIST. Never say die. 27 Marzo 1993, p.25.
2. DEMPSEY, J., KEELING, W. Kohl urges more aid to Russia. Financial Times. 6 Abril 1993, p.1.
3. QUELCH et al. The Marketing Challenge of Europe 1992. Reading: Addison-Wesley Publication, 1990, pp.395-400.
4. SMITH, J. et al. A Structured Market-Entry Analysis for the Former Soviet Union. The Journal of European Business. Mayo/Junio 1992, pp.13-18.
5. DELOITTE TOUCHE TOHMATSU INTERNATIONAL. Successfully Managing Investments in Eastern Europe. London: The Deloitte Tohmatsu International Studio, 1992, pp.8-9.

LANE, H. Soviet Economy and Society. Oxford: Basil Blackwell Ltd, 1985.

QUELCH et al. The Marketing Challenge of Europe 1992. Reading: Addison-Wesley Publication, 1990.

SAWYER, M.C. The Economics of Mikhail Gorbachev. Roundhill: Macmillan Publishers Ltd, 1985.

SIRBERT, V. The New Economic Landscape in Europe. Oxford: Blackwell, 1991.

WELFORD, R., PRESCOTT, K. European Business. An Issue-based Approach. Londres: Pitman, 1992.

## BIBLIOGRAFIA

## LIBROS

- COUDERT BROTHERS. Joint Ventures in Eastern Europe. Londres: Euromoney Publications PLC, 1990.
- DANTON DE ROUFFIGNAC, P. Doing Business with Eastern Europe. Londres: Pitman Publishing, 1991.
- DUNNING, J.R. Studies in international investment. Londres: Allen & Unwin Ltd, 1970.
- DYKER, D.A. Restructuring the Soviet Economy. Londres: Routledge, 1992.
- GREGORY, P.R. & STUART, R.C. Comparative Economic Systems. Boston: Houghton Mifflins Co, 1989.
- HALLWOOD, P. & MACDONALD, R. International Money. Theory, Evidence and Institutions. Oxford: Basil Blackwell Ltd, 1989.
- JONES, A., MOSKOFF, W. eds. Perestroika and the Economy. New thinking in Soviet Economics. Nueva York: Ed. Sharpe Inc, 1989.
- KRETSCHMAR, R.S., FOOR, R. The potential for Joint Ventures in Eastern Europe. Nueva York: Praeger Publishers Inc, 1972.
- LANE, D. Soviet Economy and Society. Oxford: Basil Blackwell Ltd, 1985.
- QUELCH et al. The Marketing Challenge of Europe 1992. Reading: Addison-Wesley Publication, 1990.
- SAWYER, M.C. The Economics of Michal Kalecki. Houndmills: Macmillan Publishers Ltd, 1985.
- SIEBERT, H. The New Economic Landscape in Europe. Oxford: Blackwell, 1991.
- WELFORD, R., PRESCOTT, K. European Business. An issue-based approach. Londres: Pitman, 1992.

## ARTÍCULOS DE PERIÓDICOS Y REVISTAS ESPECIALIZADAS

ALIEKSIEV, S. Privatisatsia i proidstvistbo. Ekonomika i dzisn. Diciembre 1992, 49, p.4.

BALLS, E. Economic transformation is under way. Financial Times. 27 Mayo 1993, p.III.

BALLS, E. The voucher-led revolution. Financial Times. 27 Mayo 1993, p.IV.

BOND, M. In search of cash, Russian and Ukrainian new materials strom from the West. Energy Economist. Noviembre 1992, 133, pp.10-12.

BOND, P. Russian oil-no colonialism, thank you. Energy Economist. Diciembre 1992, 134, pp.2-4.

BOULTON, L. Russia goes for breakneck sell-off. Financial Times. 15 Enero 1993, p.2.

BOULTON, L. The plan is perfect. But does anyone believe it?. Financial Times. 28 Enero 1993, p.2.

BOULTON, L. Banking on the future. Financial Times. 27 Mayo 1993, p.IX.

BULOW, J. et al. Official Creditor Seniority and Burden-sharing in the Former Soviet Bloc. Brookings Papers on Economic Activity. 1992, 1, pp.195-234.

COOKSON, C. Russian Scientists on market. Financial Times. 15 Enero 1993, p.4.

DEMPSEY, J., KEELING, W. Kohl urges more aid to Russia. Financial Times. 6 Abril 1993, p.1.

ENTHOVEN, A.J.H. Accounting in Russia: From Perestroika to Profits. Management Accounting. Octubre 1992, pp.27-31.

FILATOTCHEV, I. et al. Privatisation and Entrepreneurship in the Break-up of the USSR. The World Economy. Julio 1992, 15, 4, pp.505-524.

FISCHER, S. Stabilization and Economic Reform in Russia. Brookings Papers on Economic Activity. 1992, 1, pp.77-126.

FRASER, H. Liberating the new Kuwait. International Management. Mayo 1992, 47, 5, p.79.

- HAISS, P. The Emergence of a New Russia. East-West Report. Septiembre 1992, 3, pp.33-34.
- HARE, P.G. Eastern Europe: the transition to a market economy. Royal Bank of Scotland Review. Marzo 1991, 169, pp.3-16.
- HEINRICH, H.G. The Economic and Political Situation in Russia. East-West Report. Septiembre 1992, 3, pp.35-36.
- HIGGINS, A. We must slay this communist dragon. The independent. 22 Marzo 1993, p.10.
- HOFHEIZ, P. Russia 1993 Europe's time bomb. Fortune International. 25 Enero 1993, pp.18-22.
- LAVRUSHIN, O.I. Russia's Money and Credit Market. East-West Report. Diciembre 1992, 4, pp.29-31.
- LEITZEL, J. Western Aid and Economic Reform in the Former Soviet Union. The World Economy. Mayo 1992, 15, 3, pp.357-374.
- LLOYD, J. Russian managers given warning. Financial Times. 19 Enero 1993, p.2.
- LLOYD, J. Russia adopts a crisis plan to avert collapse. Financial Times. 21 Enero 1993, p.2.
- LLOYD, J. Russia aims to make free market irreversible. Financial Times. 3 Febrero 1993, p.2.
- Lloyd, J. Pressing ahead on the long road of reform. Financial Times. 27 Mayo 1993, p.1.
- METTKE, J.R. Das grosse Spiel der Bereicherung. Der Spiegel. 7 Diciembre 1992, 50, pp.150-162.
- NORMAN, P. EBRD may help Russia with 'rouble funds'. Financial Times. 14 Enero 1993, p.2.
- PARKER, J. Survey on Russia. The Economist. 5 Diciembre 1992, pp.1-30.
- REDDAWAY, P. The next Russian Revolution. The independent. 12 Enero 1993, p.17.
- ROBINSON, A. Russia urged to favour pro-reform areas. Financial Times. 27 Enero 1993, p.2.

SHILLER, R.J. et al. Hunting for Homo Sovieticus: Situational versus Attitudinal Factors in Economic Behavior. Brookings Papers on Economic Activity. 1992, 1, pp.127-194.

SMITH, J. et al. A Structured Market-Entry Analysis for the Former Soviet Union. The Journal of European Business. Mayo/Junio 1992, pp.13-18.

THE BANKER. Briefing : Russia. Mayo 1992, pp.18-19.

THE BANKER. Europe boosts Russian banks. Octubre 1992, pp.4-6.

THE ECONOMIST. Yeltsin's coup. 1 Agosto 1992, p.36.

THE ECONOMIST. Anniversary blues. 15 Agosto 1992, p.32.

THE ECONOMIST. Hot autumn. 12 Septiembre 1992, pp.55-56.

THE ECONOMIST. Gambling on. 10 Octubre 1992, p.44.

THE ECONOMIST. Boris Yeltsin's last stand. 24 Octubre 1992, pp.47-48.

THE ECONOMIST. Hope fades. 19 Diciembre 1992, pp.30-31.

THE ECONOMIST. Sliding. 9 Enero 1993, pp.34-35.

THE ECONOMIST. Next on the block. 16 Enero 1993, pp.66-67.

THE ECONOMIST. Things fall apart. 30 Enero 1993, p.41.

THE ECONOMIST. Something has to give. 13 Marzo 1993, pp.47-48.

THE ECONOMIST. Russia's cold shoulder. 13 Marzo 1993, p. 93.

THE ECONOMIST. Never say die. 27 Marzo 1993, p.25.

THE ECONOMIST. Into the swamp. 22 Mayo 1993, p.43.

THE INDEPENDENT. Four months of fighting that led to a decree. 22 Marzo 1993, p.10.

#### PUBLICACIONES OFICIALES

IMF SURVEY. IMF approves Billion-Dollar Credit for Russian Federation. 17 Agosto 1992, p.257 & p.267.

UNITED NATIONS. East-West joint ventures, economic, business, financial and legal aspects. Nueva York, 1988.

#### OTROS MATERIALES

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU INTERNATIONAL. Successfully Managing Investments in Eastern Europe. Londres: The Deloitte Tohmatsu International Studio, 1992.

DICCIONARIO MODERNO LANGENSCHIEDT DE LOS IDIOMAS INGLES Y ESPANOL. 19th ed. Madrid: Melsa, 1987.

SAMUELSSON, H.F. Foreign Direct Investments in Eastern Europe: current situation and potential. Ginebra : UNCTC, 1991.

SEGAL, L. Russian-English Dictionary. 4th ed. Londres: Percy Lund, Humphries & Co. Ltd, 1958.

THE NEW ENCICLOPEDIA BRITANNICA. Macropedia. 15th ed. Chicago: Encyclopedia Britanica Inc, 1989.

THE OXFORD ENGLISH DICTIONARY. 2nd ed, revised by J.A. Simpson and E.S.C. Weiner. Oxford: Clarendon Press, 1989.

Who owns whom 1992. Dun & Brandstreet Ltd. Vol.1: U.K. & Republic of Ireland, 1991.

(1) Legal Problem **APENDICE A**

Esta apéndice contiene el cuestionario estándar enviado a las 15 empresas, mencionadas en el punto 1.2.a. La justificación del diseño y el análisis de los resultados están contenidos en el capítulo 5. Se ha dejado la copia original en inglés, al mismo tiempo que se ha incluido una traducción al castellano.

(2) Distribution & marketing System **DISSERTATION QUESTIONNAIRE**

This questionnaire is the basis of the practical analysis from my final year report. I would be very grateful if the answers are as precise and clear as possible.

- (3) Distribution & marketing System
- 1- Do you have any sort of participation in the Russian market?

If not, in the Eastern European market?

Note: If you do not have any sort of participation in the Russian market, but you do have it in an Eastern European country, please answer the following questions specifying to which country of Eastern Europe it refers.

- 2- How are you participating in that market?
- (a). Through short term contractual arrangements (EXPORTING)
  - (b). Through long term contractual arrangements (LICENSING)
  - (c). Through direct investment via JOINT VENTURES
  - (d). Through direct investment via ACQUISITIONS
  - (e). Through other type of association (specify which)

Note: Answer the following questions only if your answer was (c), (d) or (e).

- 3- Since when are you participating in that market?

- (4) Other questions
- 4- Which are the main problems that you faced when trying to approach that market? (Please specify them as concrete as possible)

- (1) Legal Problems
- (2) Monetary Problems ( banking system, convertibility, etc)
- (3) Infrastructures
- (4) Uncertainty (not knowing to whom speak, seeing that system works on connections, etc)
- (5) Others (please specify)
- 5- Which are the main problems that you faced when trying to approach the Eastern company? (Please specify)
- (1) Distribution & marketing System
- (2) Technology
- (3) Personnel (workers & managers, attitudes, qualifications, etc)
- (4) Organisational
- (5) Others (please specify)
- 6- How did you try to solve these problems?  
Note: Use back of this page to answer if necessary.
- 7- Where did you get the help to solve the problems from?
- (a). Russian Government
- (b). Russian entrepreneurs
- (c). Western consultants
- (d). Others (please specify)
- 8- For what reasons have you continued to participate in the market (after all the problems)?
- 9- Which opportunities and perspectives do you foresee in that market?

Thank you very much for your help!.

Please send back to: Montse Gonzalez  
10 Mardale Crescent  
EH105AG EDINBURGH  
SCOTLAND (U.K.)

1- ¿Tiene algún tipo de participación en el mercado ruso?

Si no, ¿en el mercado de Europa del Este?

Nota: Si no tiene ningún tipo de participación en el mercado ruso, pero sí en un país de Europa del Este, por favor conteste las siguientes preguntas especificando a qué país de Europa del Este se está refiriendo.

2- ¿Cómo está participando en ese mercado? A través de:

- (a). Acuerdos contractuales a corto plazo (EXPOSICION)
- (b). Acuerdos contractuales a largo plazo (CONCESIONES)
- (c). Inversiones directas vía JERREY - VENTURES
- (d). Inversiones directas vía ACQUISICIONES
- (e). Otro tipo de asociación (especificar cual)

Nota: Contesto las siguientes preguntas sólo si su respuesta fue (c), (d) o (e).

3- ¿Desde cuándo está participando en el mercado?

4- ¿Cuáles han sido los principales problemas encarados cuando se ha acercado a este mercado? (Por favor sea tan concreto como sea posible)

- (1) Problemas Legales
- (2) Problemas Monetarios (sistema bancario, convertibilidad, etc.)
- (3) Infraestructuras
- (4) Incertezas (no saber con quien hablar, ver que muchas cosas funcionan con contactos, etc)
- (5) Otros (por favor especificar)

## CUESTIONARIO PARA LA TESINA

Este cuestionario es la base del análisis práctico de mi tesina y le estaría muy agradecido si pudiera responder de la forma más precisa y clara posible.

- 1- ¿Tiene algún tipo de participación en el mercado ruso?

Si no, ¿en el mercado de Europa del Este?

Nota: Si no tiene ningún tipo de participación en el mercado ruso, pero si en un país de Europa del Este, por favor conteste las siguientes preguntas especificando a que país de Europa del Este se está refiriendo.

- 2- ¿Cómo está participando en ese mercado? A través de:

- (a). Acuerdos contractuales a corto plazo (EXPOTACION)
- (b). Acuerdos contractuales a largo plazo (CONCESIONES)
- (c). Inversiones directas via JOINT VENTURES
- (d). Inversiones directas via ADQUISICIONES
- (e). Otro tipo de asociación (especificar cual)

Nota: Conteste las siguientes pregunta sólo si su respuesta fue (c), (d) o (e).

- 3- ¿Desde cuando está participando en el mercado?

- 4- ¿Cuáles han sido los principales problemas encarados cuando se ha acercado a este mercado? (Por favor sea tan concreto como sea posible)

- (1) Problemas Legales
- (2) Problemas Monetarios (sistema bancario, convertibilidad, etc.)
- (3) Infraestructuras
- (4) Incertezas (no saber con quien hablar, ver que muchas cosas funcionan con contactos, etc)
- (5) Otros (por favor especificar)

- 5- ¿Cuales son los principales problemas que encontró al acercarse a la empresa del Este? (Por favor especifique)
- (1) Sistemas de distribución y marketing
  - (2) Tecnología
  - (3) Personal (trabajadores y empresarios, actitudes, cualificaciones, etc.)
  - (4) Organizacionales
  - (5) Otros (por favor especificar)
- 6- ¿Cómo intentó resolver estos problemas?  
Nota: Use la otra cara de este folio para su respuesta si fuera necesario.
- 7- ¿De dónde sacó la ayuda para resolver sus problemas?
- (a). Gobierno Ruso
  - (b). Empresarios Rusos
  - (c). Consultores occidentales
  - (d). Otros (por favor especifique)
- 8- ¿Por qué motivos ha continuado su participación en el mercado (después de todos estos problemas)?
- 9- ¿Qué oportunidades y perspectivas ves en el mercado?

Muchas gracias por su colaboración.

Por favor envíe a : Montse Gonzalez  
10 Mardale Crescent  
EH105AG EDINBURGH  
SCOTLAND (U.K.)

## APENDICE B

TRADUCCION Y ORIGINAL DE LA CARTA DE  
ABEL AGANBEGIAN,  
PRESIDENTE DE LA ACADEMIA DE ECONOMIA NACIONAL

ACADEMIA DE ECONOMIA NACIONAL  
bajo el Gobierno de la Federaccción Rusa

Querida Srta. Gonzalez:

Le agradezco su carta del 14 Diciembre 1992. Me disculpo por la tardanza en responderle. Desafortunadamente tardó su carta bastante tiempo en llegar y yo estuve ausente de Moscú durante el mes de Enero.

Intentaré contestar de forma sucinta a sus preguntas.

1. Sobre el colapso de nuestro sistema económico.

Antes de la "perestroika" reinaba en la URSS un sistema centralizado de producción y distribución. La transición a una economía de mercado era imposible sin destruir el sistema previamente existente. Durante los últimos años el sistema centralizado mostró finalmente sus ineficacias y causó la crisis de nuestra economía. Esta crisis fue empeorada por las acciones incorrectas del Gobierno Soviético, especialmente durante los años 1988-1991.

Durante esta época, el déficit presupuestario aumentó de forma dramática, el sistema financiero estaba casi completamente destruido, y aparecieron déficits generales y crisis de la deuda externa. Después de la segunda mitad de 1989 el volumen del PNB empezó a disminuir. Esto causó el empeoramiento de la crisis económica y social. Esta crisis se hizo más extensa tras la división de la Unión Soviética en naciones individuales, cuando se destruyeron los lazos tecnológicos, de transporte y económicos entre las antiguas repúblicas de la Unión Soviética.

Bajo estas condiciones críticas, una reforma económica radical como la empezada por el gobierno de Yeltsin-Gaidar en Enero de 1992 causó una pérdida en el nivel de vida de la población y no pudo estabilizar la situación económica. La caída en la producción continuó hasta Agosto de 1992 y sólo entonces fue cuando apareció una tendencia hacia la estabilización de la producción, en primer lugar producción

industrial. Pero la situación económica empeoró debido a la inflación, que ha alcanzado el 50% en enero y febrero este año [1993] y este extremo tiene repercusiones negativas en la economía. En cierto modo, semejantes resultados de la reforma económica radical están ligados a errores, en los cuales se incurrió durante la realización de esta reforma (un crecimiento catastrófico de la deuda interempresarial fue permitido, creció la emisión de crédito, no había ninguna regulación de las relaciones monetarias entre las antiguas repúblicas, etc.).

## 2. Sobre la legislación en Rusia

- a) Referente a la propiedad. La propiedad privada está reconocida. El proceso de privatización de las pequeñas empresas y de conversión de las grandes y medianas empresas en sociedades anónimas está bastante avanzado. La propiedad privada de la tierra también ha sido reconocida formalmente, pero en la práctica la compra-venta de tierras aún no está permitida. La inversión extranjera está siendo estimulada y la ley protege la propiedad extranjera y la tierra se cede en arrendamiento a largo plazo (hasta 1999). Ahora nos encontramos en un período de transición y la verdadera privatización acaba de empezar. La propiedad estatal sigue teniendo un peso importante, pero gradualmente se van amplificando los derechos y responsabilidades de las empresas.
- b) Referente a la convertibilidad del rublo. Dos veces por semana el Banco de Rusia realiza subastas de divisas en el que se fija el tipo de cambio del rublo respecto al dólar y a otras monedas convertibles. Organizaciones y ciudadanos pueden cambiar dólares por rublos y en principio es posible comprar divisas convertibles con rublos, pero esto está permitido para las organizaciones solo dentro de unos límites. Una verdadera convertibilidad del rublo aún no existe, porque el gobierno no posee suficiente reservas de divisas extranjeras, aún no ha sido creada una verdadera infraestructura de mercado, no se ha desarrollado la competencia en el mercado interno, etc.
- c) Referente a la adopción de un sistema contable. Esta adaptación está siendo llevada a cabo, pero avanza lentamente. Esperamos introducir el sistema contable occidental. Para lograrlo se han creado una serie de cursos que están funcionando eficientemente. Pero aún se necesitarán algunos años para reeducar al elevado número de contables.

d) Referente a la repartición de beneficios. Las compañías extranjeras, incluyendo los socios de las empresas mixtas, tienen derecho a repatriar beneficios en su moneda, pero después de haber pagado las tasas establecidas en Rusia. Además de pagar el impuesto normal antes de repatriar beneficios, se le imputa otro 20% del beneficio repatriable.

He intentado responder brevemente a sus preguntas. Le deseo suerte en su trabajo. Un cordial saludo,

Academic A.G. Aganbegian  
Presidente de la Academia

Nota : Esta carta fue recibida el 2 de Abril de 1993.

**ACADEMY OF NATIONAL ECONOMY**  
under the Government of the Russian Federation

82, Vernadsky Avenue, 117571 Moscow, Russian Federation  
Tel: (095) 4348407, Telex 411626 KARTA SU, Fax: (095) 4202266

Уважаемая госпожа Гонзалес,

Благодарю Вас за письмо от 14 декабря 1992 г. Прошу меня извинить за большую задержку ответа. К сожалению, Ваше письмо очень долго шло до России, и весь январь я находился вне Москвы на отдыхе.

Постараюсь хотя бы кратко ответить на ваши вопросы.

1. О разрушении нашей экономической системы

До перестройки в Советском Союзе господствовали централизованная система планирования производства и распределения продукции. Переход к рыночной экономике был невозможен без разрушения этой системы. В последние годы централизованная система окончательно показала свою неспособность и вызвала кризис нашей экономики. Этот кризис был усугублен неправильными действиями советского правительства, особенно в 1988-1991 г.г. В это время резко возрос дефицит бюджета, была практически разрушена финансовая система, возник всеобщий дефицит и кризис внешней платежеспособности. Со второй половины 1989 г. объем валового национального продукта страны стал сокращаться. Все это усугубило социальный и экономический кризис, который особенно обострился после распада Советского Союза на отдельные государства, когда нарушились технологические, транспортные и экономические связи между бывшими республиками Советского Союза.

В этих кризисных условиях радикальная экономическая реформа, которую Правительство Ельцина-Гайдара начало с января 1992 г., вызвала снижение уровня жизни населения и не смогла стабилизировать экономическую ситуацию. Спад производства продолжался до августа 1992 г. и только потом появилась тенденция стабилизации производства продукции, в первую очередь промышленной. Но экономическая ситуация ухудшалась из-за инфляции, которая в январе-феврале этого года достигла 50% в месяц и это крайне отрицательно действует на экономянку. В определенной мере такие результаты радикальной экономический реформы были связаны с ошибками, допущенными в ходе ее проведения (был допущен катастрофический рост взаимной неплатежеспособности предприятий, возросла кредитная эмиссия, не были урегулированы денежные отношения между бывшими республиками и др.)

2. О законодательстве в России

а) по собственности. Частная собственность признана. Широко идет процесс малой приватизации и акционирования средних и крупных предприятий. Формально признана частная собственность на землю, но фактически купля-продажа земли пока не разрешена. Стимулируются иностранные инвестиции и законом охраняется иностранная собственность и при этом землядается в долгосрочную (сроком до 99 лет) аренду. Сейчас у нас переходный период и приватизация по-настоящему только начинается. По-прежнему большой удельный вес составляет государственная собственность, но при существенно расширенных правах и ответственности предприятий.

б) О конвертируемости рубля. Дважды в неделю Центральный Банк России проводит валютный аукцион, на котором определяется курс рубля по отношению к доллару и другим конвертируемым валютам. Организации и граждане могут менять доллары на рубли, в принципе можно купить за рубли конвертируемую валюту, но для организаций это разрешено в ограниченных размерах. Настоящей конвертируемости рубля пока нет, поскольку у государства нет достаточных валютных резервов, не создана рыночная инфраструктура, не развита конкуренция на внутреннем рынке и др.

в) Об адаптации бухгалтерской системы. Такая адаптация идет, но очень медленно. Мы намерены переходить на западную систему бухгалтерского учета. Для этого в России создано и эффективно работают многочисленные курсы. Но для того, чтобы переобучить большое число бухгалтеров потребуются несколько лет.

г) О репатриации прибыли. Иностранные фирмы, в том числе и как учредители совместных предприятий, имеют право на репатриацию прибыли в той валюте, которую они заработали, но при уплате установленных в России налогов. Помимо уплаты обычного налога при репатриации прибыли изымается еще 20% от репатрируемой прибыли.

Я постараюсь коротко ответить на Ваши вопросы. Желаю Вам успехов в Вашей работе.

Искренне Ваш,

Александр А.Г. Агабегян  
Президент Академии

## APENDICE C

TRADUCCION DE LA CARTA DE MARINA MAKURINA<sup>39</sup>

Marina Macurina es economista y contable que trabaja para el Instituto de Economía de San Petersburgo y a la que conocí personalmente. Tanto las preguntas como las respuestas incluidas en esta carta son más subjetivas que las incluidas en el Apéndice B y pueden servir de interesante complemento a él y a las informaciones generales obtenidas por los medios de comunicación. La carta está fechada del 22 de febrero de 1993.

Querida Montse

Pienso que será complicado escribir tu tesina sobre el mercado ruso, pues es casi imposible encontrar información fiable sobre esta materia, porque el mercado ruso es un constante tema de debate entre los especialistas de nuestro país y en países extranjeros. Intentaré, sin embargo, responder a tus preguntas.

- 1) ¿Hemos logramos adaptar nuestros sistemas contables a las nuevas condiciones del mercado<sup>40</sup>?

En principio, no. La reforma de nuestro sistema contable avanza despacio y dolorosamente. Debemos cambiar nuestro sistema contable, pero en la presente situación todo lo que está relacionado con la contabilidad está mezclado con sentimientos de incredulidad y desconfianza. Se ha desarrollado mucho el burocratismo. Para todo necesitas justificantes que prueben que no has robado. Nunca tuvimos un "sistema contable comunista", sólo un "sistema contable socialista" que es difícil de readaptar a los estándares de mercado. Mientras haya desconfianza entre la gente (y tardará tiempo en que esto desaparezca de Rusia) no hay futuro para una rápida adopción de los estándares contables occidentales.

---

<sup>39</sup> No he incluido el texto original ruso pues estaba manuscrito.

<sup>40</sup> Both the questions and the answers in this letter are more subjective than the ones included in Appendix B and thus can serve as an interesting complementary document to it and to the official information obtained through the mass media.

- 2) ¿Está funcionando realmente el proceso de privatización o es un "juego de la nomenklatura"<sup>41</sup> ?

El proceso de privatización en nuestro país está yendo muy despacio y no como se planeó. Es más posible que sea un juego de la nomenklatura. Hasta ahora sólo parte de las grandes empresas se han convertido en sociedades anónimas, que venden acciones generalmente sólo a sus trabajadores. La privatización abierta está teniendo lugar sólo a pequeña escala, a saber, tiendas y pequeños negocios. Dada la escasez en nuestro país de empresas verdaderamente rentables (por ejemplo las compañías petrolíferas), la población no sabe donde invertir sus cupones de privatización.

Espero que  
Aten  
Marin  
Todos recibimos nuestros cupones, pero nadie puede garantizar que una determinada empresa no gvaya a quebrar y vaya a dar dividendos. Todos esperan el momento adecuado. Esperemos y veamos lo que sucede con nuestra economía.

Realmente el proceso de privatización tendrá varias etapas. Los cupones que nos dieron en 1992 tendrán que ser vendidos o cambiados por acciones antes de la fin de 1993. Ahora cada ciudadano ruso tiene cupones de 10.000 rublos de valor nominal. Pero en la práctica su valor real debido a la inestabilidad del rublo y a la inflación es menos. Ahora valen sobre los 5.000 o 6.000 rublos. Con estos cupones no se puede comprar vivienda o tierra, pero dentro de poco nos darán nuevos cupones con los que si será posible comprarlos.

Alguna gente (generalmente los más pobres) venden sus cupones, los más ricos los compran y o compran acciones o abren su propio negocio. Ahora mucha gente en nuestro país abre su propio negocio y necesitan apoyo monetario, pero nadie puede garantizar la estabilidad de sus negocios dada la colapsante situación de la economía. La cabeza del gobierno está ocupada por gente que no puede traer orden al país. Es posible que el actual proceso privatizador sea uno más de los experimentos que se están llevando a cabo con los rusos. Nadie puede decir si el proceso de privatización es bueno o malo. Es un gran área de debate.

---

<sup>41</sup> Clase dirigente en Rusia

## 3) ¿Cómo veo la legislación en mi país?

En mi país no tenemos una legislación normal, es decir, una que funcione en las condiciones de una economía de mercado. Tenemos que cambiar nuestras leyes, porque no tenemos una ley básica, una constitución, que defienda las acciones y derechos de los ciudadanos. Muchos juristas y abogados abandonan nuestro país porque no pueden trabajar bajo las directrices de una legislación que no protege los intereses de la gente normal. En la actualidad se está trabajando sobre el borrador de una nueva constitución, pero aún es incierto cuando entrará definitivamente en vigor.

Espero que mis comentarios te sean útiles,

Atentamente

Marina Makurina

## APENDICE D

LEGISLACION SOBRE JOINT-VENTURES/INVERSION  
EXTRANJERA

- Aprobación/Registro** Se requiere: un estudio de viabilidad y un borrador de los documentos fundacionales (a presentar por el socio ruso); la aprobación de los cuerpos administrativos superiores; el registro con el Ministerio de Finanzas de la república.
- Restricciones** Se permiten empresas participadas en su totalidad por extranjeros.
- Impuestos** 30% impuestos sobre los beneficios/ ingresos cuando el capital extranjero excede el 30%; un período inicial de un año libre de impuestos sobre los beneficios iniciales; cuando la participación es del 30% o menos, el impuesto básico es del 35%; 80% de impuesto sobre el incremento de beneficio si el nivel máximo establecido de rentabilidad es excedido en 10 puntos, 90% si es excedido en más de 10.
- Incentivos** 3 años libres de impuestos más 10% de impuesto sobre beneficios para las empresas mixtas en el Lejano Oriente; reducciones o exenciones de pago de impuesto sobre beneficios debido a socio extranjero en algunos sectores (médico, bienes de consumo o de alta tecnología); derechos arancelarios mínimos o nulos sobre los bienes importados para la producción de las empresas mixtas; régimen arancelario preferencial para los empleados extranjeros de la empresa mixta.

**Repatriación beneficios** La porción inutilizada de la paga de los empleados extranjeros puede ser transferida al extranjero en divisas; el socio extranjero puede repatriar su porción de beneficios siguiendo la legislación vigente.

Fuente: SAMUELSSON, H.F. Foreign Direct Investments in Eastern Europe: current situation and potential. Ginebra : UNCTC, 1991, pp.54-55.